

고객관계관리(CRM)의 주요성공요인과 성과간의 관련성 연구

A Electronic Intergovernmental Relations(e-IGR) between the Central Government of Korea and
the Seoul Metropolitan Government

고창배, 윤종수², 이영식³, 조재완⁴, 차대규⁵

목 차

- I. 서론
- II. 문헌연구
- III. 연구설계
- IV. 실증분석
- V. 결론
- 참고문헌

Key Words: CRM, e-business, organizational characteristics, system characteristics

Abstract

This study is to analyze the relationships between critical success factors of customer relationship management and performance of customer relationship management. To accomplish this purpose, this study performed an empirical analysis of 206 domestic companies which have introduced customer relationship management applications. The result of the study shows that most organizational factors except evaluation and compensation factor have a positively significant effect on the performance of customer relationship management, and that ease of system use and level of system integration influence on the performance of customer relationship management positively.

- 1) 경동대학교 컴퓨터미디어공학부 강원도 고성군 토성면 봉포리 산91-1
Tel: +82-33-639-0281, Fax: +82-33-631-9542, E-mail: kcb2013@k1.ac.kr
- 2) 강남대학교 경영학부 경기도 용인시 기흥읍 구갈리 산6-2
Tel: +82-31-280-3739, Fax: +82-31-280-3830, E-mail: jongsoo@kangnam.ac.kr
- 3) 경동대학교 컴퓨터미디어공학부 강원도 고성군 토성면 봉포리 산91-1
Tel: +82-33-639-0102, Fax: +82-33-631-9542, E-mail: young@k1.ac.kr
- 4) 경동대학교 경영학부 강원도 고성군 토성면 봉포리 산91-1
Tel: +82-33-639-0346, Fax: +82-33-631-9542, E-mail: jwcho@k1.ac.kr
- 5) 경동대학교 경영학부 강원도 고성군 토성면 봉포리 산91-1
Tel: +82-33-639-0341, Fax: +82-33-631-9542, E-mail: dkcha@k1.ac.kr

I. 서론

최근의 e-비즈니스 시대는 다양한 정보통신기술의 발달에 따른 생산자와 소비자간의 정보 불균형 문제의 해소로 요약할 수 있다. 즉, 과거에 비해 소비자들은 제품 및 서비스와 관련한 정보를 보다 많이 획득할 수 있으며, 제품 및 서비스의 사양과 가격 등을 결정하는데 있어서도 보다 우월한 위치에서 다양한 요구사항을 개선할 수 있게 되었다. 이러한 상황 변화는 기업으로 하여금 과거의 대량생산 및 대량소비에 기반한 매스마케팅에서 벗어나 이제는 고객과의 관계에 대한 정확한 이해를 바탕으로, 모든 개별 고객들과 긴밀한 관계를 형성하고, 고객들의 요구사항에 대해 적시에 대응하도록 요구하고 있다[권영식의, 2001].

이와 같이, 이전 시대와는 달리 고객들과의 관계에 대한 이해와 관리가 비즈니스에서 중요한 문제로 인식되기 시작하면서, 다양한 유형의 고객들을 보다 체계적으로 관리하기 위한 시스템으로서 고객 관계 관리 (Customer Relationship Management, CRM)의 중요성이 강조되고 있다. 이에 따라, 많은 국내외 기업들이 제품이나 서비스 자체보다는 고객에 대한 효과적 관리, 즉 신규 고객의 확보, 기존 고객의 유지, 이탈 고객의 관리 등을 위해 마케팅, 세일즈, 서비스를 지원할 수 있는 CRM 시스템을 구축하고 있는 현실이다.

그러나, 최근에 CRM을 추진하고 있는 기업들의 경우, CRM의 개념을 정확하게 인식하지 못한채 막대한 수준의 IT 투자를 행함으로써, 초기에 계획했던 수준의 추진 효과를 거두지 못하고 있는 경향이 존재하고 있다. 이러한 맥락에서 최근의 CRM과 관련한 선행 연구들을 검토해 볼 때, 대부분의 연구들이 CRM을 추진한 기업의 조직 특성이나 시

스템 특성이 CRM 추진성과에 어떠한 영향을 제공하였는지 혹은 어떠한 특성들이 CRM 추진성과에 가장 많은 영향을 제공하였는지 등과 관련해서는 일치된 결과를 제시하지 못하고 있다고 판단된다.

따라서, 본 연구에서는 국내의 CRM을 추진한 기업들을 대상으로 CRM의 주요성공요인(조직 특성, 시스템 특성)과 CRM 추진성과간의 관련성을 파악하고자 한다. 특히, 본 연구에서는 CRM을 추진한 기업들의 조직 특성과 시스템 특성을 'CRM 주요성공요인'으로 간주함으로써 어떠한 CRM 주요성공요인이 CRM 추진성과에 많은 영향을 제공하였는가를 파악하고자 한다. 또한, 본 연구에서는 CRM 주요성공요인과 추진성과간의 관련성을 중심으로 다양한 연구가설을 도출하여 검증해 보고자 한다.

본 연구의 목적을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 국내 기업들을 대상으로 CRM 주요성공요인(조직 특성, 시스템 특성)과 추진성과(기존고객 유지, 신규고객 획득, 이탈고객 재유치 등)간의 관련성을 실증적으로 파악하고자 한다.

둘째, 국내 기업들을 대상으로 수행한 실증분석 결과를 토대로, 향후 선진 고객관계관리 체계를 구축하고자 하는 국내 기업 및 관리자들에게 다양한 관점에서의 관리적 및 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

II. 문헌연구

1. CRM의 개념

CRM은 기업의 궁극적인 가치가 고객으로부터

나온다는 전제하에 고객에 대한 정확한 파악 및 고객과의 최적의 채널 구축 등 고객관계관리에 초점을 맞춘 마케팅기법이라고 할 수 있다. 즉, CRM은 기업경영에 있어서 고객의 중요성이 점차 증대되고 있는 가운데 고객 분류를 통한 차별적 서비스의 제공으로 충성고객의 확보와 유지에 중점을 기울이고 있다는 기법이다(Trepper, 2000).

Kalakota & Robinson(1999)은 CRM을 “전사적인 관점에서 통합된 마케팅, 세일즈 및 고객서비스 전략을 통하여 개별 고객의 평생가치를 극대화하는 것이다”라고 하였다. Imhoff & Gentry(2000)는 CRM은 “모든 고객과의 상호작용에서 각 고객과 기업 사이에 이로운 관계를 촉진시키기 위하여 기업전략, 기업문화와 조직 그리고 정보기술 지원 등을 결합하는 것이다”라고 정의하였다.

Flanagan & Safdie(1998)는 “CRM의 핵심은 CRM이 단지 정보기술에 의해 이루어진 시스템이라기 보다는 하나의 프로세스이다”라고 하였다. 또한, Swift(2000)는 “고객 획득, 고객 유지, 고객 로열티, 고객 수익성을 향상시키기 위해 의미 있는 커뮤니케이션을 통해 고객행동을 이해하고 영향을 주는 전사적인 접근방법”이라고 정의하였다.

위에서의 다양한 정의를 통해 볼 때, CRM은 “고객에 관한 다양한 정보를 수집 및 분석하여, 고객 개개인에 가장 적합한 제품과 서비스를 제공하고, 고객별로 다양한 판매촉진 활동을 수행함으로써 수익을 창출할 수 있는 고객을 획득하고 유지시켜, 기업의 수익성을 극대화하고자 하는 고객관계관리 프로세스”라고 정의할 수 있다.

2. CRM 주요 성공요인

(1) 조직 특성

1) 최고경영자의 관심과 지원

조직에서의 최고경영자는 정보기술의 실행에 수반되는 모든 인적, 물적 자원에 대한 권한을 가지는 사람이다. CRM 추진에서 최고경영자의 관심 및 지원과 관련하여 지용 & 이종학(2001)은 최고경영자의 CRM 도입에 대한 확신과 전폭적인 지원이 있어야 조직내의 의사교환, 정보공유, 자금 및 인력지원 등이 용이해 질 수 있다고 주장하고 있다. Stanley Brown et al.(2001)은 조직의 변화 관리과정에서 무엇보다 중요한 요소로서 고위 경영층의 적극적인 지원을 제시하고 있다. 또한, Keen(2001)은 CRM의 성공을 위해서는 최고경영진의 책임과 리더십이 매우 중요하다고 주장하였다.

2) 고객 및 정보지향적 기업문화

CRM 자체가 고객과의 관계 형성을 주목적으로 한다는 점에서 고객 지향적이고 정보 지향적인 기업의 성향이 높을수록 CRM의 수용도는 높아진다(Menon et.al, 1992). 이러한 측면에서 Kostecki(1994)는 고객지향 조직이 성공의 주도적 결정인자가 되어가고 있기 때문에 기술적 발전 그 자체는 기업의 수익성을 보장할 정도로 충분하지 않다고 주장하였다. 한편, Nauman and Shannon(1992)은 과거의 판매와 시장지향성의 조직을 고객지향성 조직으로 바꾸기 위해서는 조직의 문화를 바꿔야 한다는 것을 주장하였다. 또한, 박찬욱(1999), Fletcher et al.(1997) 등의 연구자들은 기업의 정보 지향성과 마케팅 지향성은 데이터베이스 마케팅 시스템의 실행에 많은 영향을 주고 있다고 강조하였다.

3) 전문인력 확보

CRM 추진에 필요한 전문인력의 확보와 관련하여, Kimberly and Evanisko(1981)는 혁신의 수

용에 영향을 미치는 조직 특성 변수로 전문인력의 보유 정도, 의사결정의 집중화, 조직의 규모, 기능적 다양성 등을 제시하였다. Burgelman(1988) 등은 혁신적 전략의 수립을 위해 필요한 투입요인으로서 가용자원의 확보, 경쟁사의 혁신전략을 이해할 수 있는 능력, 기술적 환경변화를 이해할 수 있는 능력 등을 제시하고 있다. 박찬욱(1999)은 마케팅 및 전산 부서 등 관련 부서 인력의 전문성이 뛰어나수록 DB 마케팅의 실행 수준도 높아진다고 하였다.

4) 부서간 업무 협조

CRM은 시스템 계획 수립에서부터 활용에 이르기까지 마케팅 활동, 통계적 분석기법, 정보시스템 등의 여러 영역이 복합적으로 요구되므로 각 구성 요소에 대한 정확한 이해와 함께 여러 부서의 참여와 원활한 협조가 필수적이다. 기업의 업무처리가 공식적이고 명확할수록, 부서간의 협조가 원활할수록, 그리고 의사결정이 분권화 되어 있을수록 정보시스템의 기능은 다양하다. 또한, 업무처리의 공식화 정도, 마케팅과 전산 부서의 협조 정도, 분권화 정도 등의 조직 특성 변수가 마케팅정보시스템에 대한 만족도나 마케팅 정보시스템의 기여도와 같은 마케팅 정보 시스템의 성공을 나타내는 지표에 영향을 미친다(김상수의, 1996).

5) 평가 및 보상체계

적절한 평가 및 보상체계는 인적자원관리에서 가장 중요하다고 할 수 있으며, 이는 인사관리 시스템에 바로 반영될 수 있어야 한다. 또한, 기업의 성과를 향상시키기 위해서는 종업원의 각종 활동에서 발생한 지식들이 공유될 수 있도록 평가 및 보상 시스템을 갖추는 작업이 매우 중요하다. 이러한 맥락에서, 노영성(2002)은 CRM 추진에 있어서의 효과적인 평가 및 보상체계는 반드시 극복해야

할 장애물임과 동시에 조직변화를 유도하는 필수적인 요소임을 강조하고 있다.

(2) 시스템 특성

1) 데이터 통합 수준

CRM의 주요성공요인으로서 데이터의 통합 수준을 제시한 연구자로서 노영성(2002)은 CRM을 위해서는 고객과의 접점에 있어서 전사적 통합체계의 구축이 전제되어야 한다는 것을 강조하고 있다. 최정환 외(2003)는 포착된 고객데이터의 중요한 속성들에 대한 가공 및 정제가 효과적으로 지원되는 고객통합 데이터 시스템이 CRM에 있어서 중요한 요소라고 주장하고 있다. Milton Pedraza(2000)는 CRM의 성공에 영향을 미치는 요인으로 시스템의 유연성, 깔끔하고 정확하고 적시성 있는 데이터를 확보할 것, 고객과의 상호작용과 대화를 확대할 것 등을 들고 있다. 박종규(2001)는 CRM 추진에 있어서 사용자 교육, 데이터 통합과 표준화 과정, 고객 데이터의 클린징 시스템이 매우 중요한 요소임을 강조하고 있다.

2) 시스템 통합 수준

기업은 고객의 정보가 단위 부서별로 산재해 있고, 또한 각각의 형태로 운영해 오던 프로그램들을 통합된 단일의 시스템 하에 체계적으로 관리하는 것이 중요하다. 즉 고객중심으로의 업무절차 확립 및 서로 다른 정보시스템과 효과적으로 통합하는 것 등이 매우 중요하다는 것을 의미한다. 이와 관련하여, 노영성(2002)은 고객들이 기업으로부터 영업, 서비스, 마케팅의 기능이 항상 실시간 데이터를 요구하므로, 프론트 오피스와 백오피스 영역의 활동들이 통합되어야 고객에 대한 즉각적인 판매와 서비스가 가능하다고 주장하고 있다.

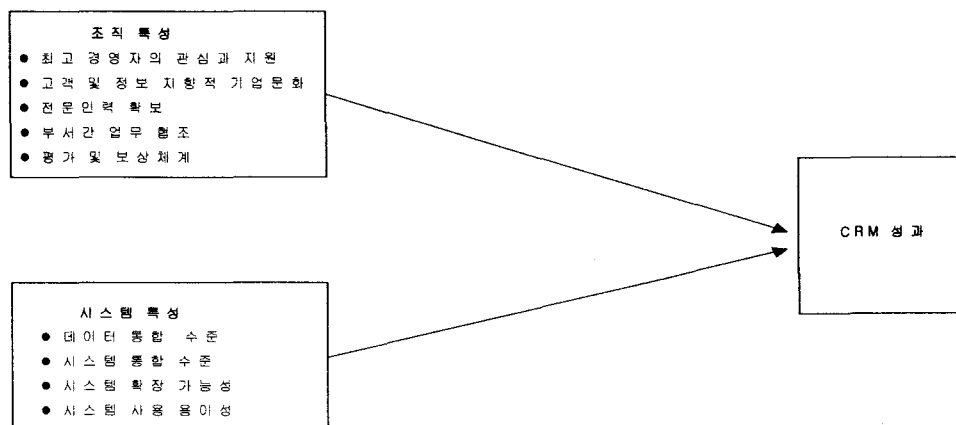
3. CRM 성과

Trepper(2002)는 CRM의 기대 성과로 고객만족의 증가, 다이렉트 마케팅비용의 감소, 보다 정보화된 판매력, 효과적인 마케팅 캠페인의 향상, 그리고 고객획득과 유지에 대한 낮은 비용 등을 제시하고 있다. 또한, Imhoff & Gentry(2000)는 요구사항의 변화에 대한 혁신과 수정에 대한 용이성, 전체비용의 감소와 재사용 가능성, 적절한 고객에 대한 커뮤니케이션 채널의 개발로 고객과 기업의 유기적인 관계 형성, 발전된 정보기술로 기업은 고객과 다양한 상호작용이 가능함 등을 제시하고 있다. 이외에도 여러 연구자들에 의해 CRM의 기대 효과로서 고객 유지율 향상, 매출액 상승, 신규고객 획득, 인원절감 및 고객 수 증대, 고객 생애 가치(LTV) 제고, CRM을 통한 신규사업 진출 등이 언급되고 있다(김성규, 2001, 김재문, 2003).

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형

본 연구에서는 국내의 기업들을 대상으로 CRM의 주요성공요인과 CRM 성과간의 관련성을 파악하는데 목적을 두고 있다(〈그림 1〉 참조). 본 연구에서는 기존연구들을 토대로 CRM의 주요성공요인으로서 조직특성(최고경영자의 관심과 지원, 고객 및 정보 지향적 기업문화, 전문인력 확보, 부서간 업무 협조, 평가 및 보상체계), 시스템 특성(데이터 통합 수준, 시스템 통합 수준, 시스템 확장 가능성, 시스템 사용 용이성), 그리고 CRM 성과(기존고객 유지율, 신규고객 획득율, 이탈고객 재유치율, 고객 수익성, 마케팅 비용, 신규고객 획득 및 기존고객 유지 비용) 등의 변수를 이용하고 있다.



〈 그림 1〉 연구모형

2. 연구가설

<그림 1>에서 보는 바와 같이, CRM 주요성공요인과 CRM 성과간의 관련성, 즉 조직 특성과 CRM 성과 및 시스템 특성과 CRM 성과간의 관련성을 파악하기 위해서 본 연구에서 설정한 연구가설을 제시하면 다음과 같다.

H1 : 조직 특성 요인은 CRM 성과에 유의한 영향을 미친다.

H1-1 : 최고 경영자의 관심과 지원은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H1-2 : 고객 및 정보 지향적 기업문화는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H1-3 : 전문인력 확보는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H1-4 : 부서간 업무 협조는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H1-5 : 평가 및 보상체제는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H2 : 시스템 특성 요인은 CRM 성과에 유의한 영향을 미친다.

H2-1 : 데이터 통합 수준은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H2-2 : 시스템 통합 수준은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H2-3 : 시스템 확장 가능성은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

H2-4 : 시스템 사용 용이성은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다.

3. 연구방법 및 대상

본 연구에서는 국내에서 CRM을 도입하여 운영

하고 있는 기업체의 CRM 관련 부서(마케팅, 영업, 서비스, IT 등) 담당자를 대상으로 설문분석을 실시하였다. 특히, 본 연구에서는 CRM 솔루션 벤더와 구축업체 등의 인터넷 사이트에서 고객사를 찾아내어 CRM 담당자에게 E-Mail, 우편, FAX 및 직접방문 등을 통해 설문조사를 실시하였으며, CRM 전문가 커뮤니티인 CRM Online을 통한 E-Mail 설문 및 한국생산성본부의 CRM 관련 교육생들을 대상으로 직접 설문조사를 하였다. 본 연구에서 분석에 이용하고 있는 설문지는 총 206부로서, 이는 CRM 솔루션 벤더와 구축업체의 고객사를 대상으로 얻은 88부의 설문지와 CRM Online 및 한국생산성본부의 교육생들을 대상으로 받은 118부의 설문지를 포함하고 있다.

IV. 실증분석

1. 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 측정의 기초를 이루고 있는 이론 및 이론적 개념의 타당성을 측정하기 위하여 조직 특성, 시스템 특성, CRM 성과 등의 구성요소에 대하여 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며, 여기에서 요인회전 방식은 Varimax방식을 그리고 요인 추출을 위한 기준으로서 최소고유값(Mineigen Value) 1을 이용하였다.

CRM 주요성공요인으로서 조직 특성에 대한 타당성을 검증 결과, 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화, 평가 및 보상체제, 부서간 업무 협조, 전문인력의 확보 등의 4개의 요인으로 분류되었다(<표 1> 참조). CRM 주요성공요인으로서 시스템 특성에 대한 타당성 검증 결과 크게 3개의 요인, 즉 시스템 통합수준, 시스템 확장가능성, 시스템 사용용이성 등으로 분류되었다(<표 2> 참조). 또

한, CRM 성과를 질문하고 있는 항목들에 대한 타당성 분석 결과, 신규 고객 획득율 향상, 고객수의 성 향상, 기존고객 유지율 향상, 이탈고객 재유치율 향상, 고객획득 및 고객유지 비용 감소, 마케팅 비용 감소 등의 항목들이 1개의 요인으로 적재되었다(표 3) 참조).

〈표 1〉 조직 특성에 대한 타당성 분석

| 조직 특성 변수 | 요인1 (CEO의 지원 및 고객정보 지향적 문화) | 요인2 (평가 및 보상체계) | 요인3 (부서간 업무협조) | 요인4 (전문인력 확보) |
|--------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|
| 고객정보 중요성 인식 | 81* | 4 | 21 | 21 |
| 정보의 중요성 강조 | 79* | -1 | 15 | 14 |
| 최고경영자의 CRM 사용 권장 | 76* | 35 | 0 | 17 |
| 최고경영자의 CRM 중요성 인식 | 76* | 34 | 4 | 16 |
| 최고경영자의 CRM 지원 | 64* | 45 | 1 | 28 |
| 고객정보 경영진 의사결정에 반영 | 57* | 12 | 30 | 42 |
| 장기적인 고객만족에 대한 관심 | 49 | 18 | 46 | 18 |
| 평가 및 보상의 공정성 | 19 | 85* | 30 | 14 |
| 평가 및 보상 기준과 절차 명확성 | 20 | 81* | 30 | 17 |
| 평가 및 보상제도의 만족도 | 20 | 78* | 25 | 18 |
| 부서간 의사소통 개방성 | 7 | 19 | 87* | 16 |
| 부서간 업무 협조 | 16 | 33 | 79* | 19 |
| 부서간 정보 공유 | 14 | 28 | 78* | 29 |
| 전문인력이 경험과 노하우 정도 | 17 | 28 | 21 | 80* |
| 업무분야별 전문인력 확보 | 27 | 13 | 28 | 76* |
| 고객만족도 조사 | 27 | 5 | 10 | 73* |
| 직원 교육 및 훈련 | 17 | 49 | 24 | 56* |
| 고유값(Eigen Value) | 3.772857 | 3.026832 | 2.784051 | 2.682230 |

〈표 2〉 시스템 특성에 대한 타당성 분석

| 시스템 특성 변수 | 요인1 (시스템 통합 수준) | 요인2 (시스템 확장 가능성) | 요인3 (시스템 사용 용이성) |
|---------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| 모든 부서의 고객데이터 통합 | 76* | 19 | 18 |
| 고객접점의 데이터 통합 관리 | 75* | 20 | 28 |
| 데이터의 실시간 업데이트 | 73* | 20 | 35 |
| 데이터 표준 확립 | 72* | 26 | 25 |
| 업무프로세스 개선 | 71* | 26 | 30 |
| 프론트오피스와 백오피스시스템 통합 | 70* | 34 | 17 |
| 통합된 워크플로우 수준 | 67* | 30 | 29 |
| 상위시스템 버전으로 업그레이드 가능 | 26 | 85* | 26 |
| 네트워크 확장 가능 | 32 | 82* | 20 |
| 데이터웨어하우스 확장 가능 | 33 | 81* | 23 |
| CRM시스템 모듈 확장 가능 | 24 | 65* | 47 |
| 웹 기반 기능 지원 | 28 | 19 | 85* |
| 고객의 웹 셀프 서비스 지원 | 27 | 24 | 81* |
| 실시간 정보접근 용이성 | 38 | 31 | 71* |
| CRM시스템 사용 용이성 | 37 | 38 | 68* |
| 고유값(Eigen Value) | 4.417876 | 3.245152 | 3.237309 |

〈표 3〉 CRM 성과에 대한 타당성 분석

| CRM 성과 변수 | 요인1 (CRM 성과) |
|-------------------|-----------------|
| 신규고객 획득율 향상 | 79* |
| 고객수익성 향상 | 79* |
| 기존고객 유지율 향상 | 78* |
| 이탈고객 재유치율 향상 | 78* |
| 고객획득 및 고객유지 비용 감소 | 75* |
| 마케팅 비용 감소 | 66* |
| 고유값(Eigen value) | 3.480902 |

위에서의 타당성 분석결과를 토대로 신뢰성 분석을 실시한 결과 조직 특성, 시스템 특성, CRM 성과 변수 대부분의 Cronbach Alpha가 0.80 이상의 높은 값을 나타내고 있음을 알 수 있었다(〈표 4〉 참조).

금융/보험업, 정보통신업, 무역/유통업, 서비스업, EC/포털, 기타 등의 산업으로 구분해 보면 〈표 5〉와 같다. 표본의 분포를 보면 제조업 19.90%, 금융/보험업 41.75%, 정보통신업 15.53%, 무역/유통업 5.83%, 서비스업 15.05%, EC/포털 0.49%, 기타 1.46%로 파악되어, 국내에서 CRM시스템의

〈표 4〉 신뢰성 분석

| 변수명 | | 측정 문항수 | Cronbach Alpha |
|--------|-------------------------|--------|----------------|
| 조직 특성 | 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화 | 6 | 0.8885 |
| | 평가 및 보상체계 | 3 | 0.9160 |
| | 부서간 업무 협조 | 3 | 0.8914 |
| | 전문인력 확보 | 4 | 0.8214 |
| 시스템 특성 | 시스템 통합수준 | 7 | 0.9099 |
| | 시스템 확장가능성 | 4 | 0.9057 |
| | 시스템 사용용이성 | 4 | 0.9024 |
| CRM 성과 | CRM 추진성과 | 6 | 0.8539 |

2. 표본의 특성 분석

도입은 금융/보험업종에서 가장 활발하다는 것을 알 수 있다.

본 연구의 설문 대상 기업들을 크게 제조업, 금

〈표 5〉 표본의 산업별 분포

| 업종 | 업체 수 | 비율 |
|--------|------|--------|
| 제조업 | 41 | 19.90% |
| 금융/보험업 | 86 | 41.75% |
| 정보통신업 | 32 | 15.53% |
| 무역/유통업 | 12 | 5.83% |
| 서비스업 | 31 | 15.05% |
| EC/포털 | 1 | 0.49% |
| 기타 | 3 | 1.46% |

〈표 6〉과 같이, 본 연구에서의 설문 응답 기업들을 매출액 기준으로 기업의 규모에 따라 살펴보면 100억원 미만인 13.59%, 100억원 이상 500억원 미만이 14.08%, 500억원 이상 1,000억원 미만이 10.19%, 1,000억원 이상 62.14%를 차지하고 있어, 현재 국내에서의 CRM 구축은 대기업 위주로 구축되어 있음을 알 수 있다. 또한, 구축되어 있는 CRM 시스템 유형별 분포(복수 응답)는 Marketing Automation 65개 업체, SFA 51개 업체, Call Center 110개 업체, 기타 26개 업체로 국내 기업체에서는 Call Center 구축을 가장 선호하는 것으로 나타났다.

또한, 설문 응답자에 대한 분포를 〈표 7〉과 같이 직위, 학력, 소속 부서, 현 업무 근무연수로 분류한 결과, 응답자의 직위는 임원급 5.83%, 부장 5.34%, 차장 13.59%, 과장 24.76%, 대리 30.10%, 사원 20.39% 등으로 나타났다. 소속 부서는 마케팅부서 40.29%, 영업부서 21.36%, IT부서 19.42% 순으로 나타났고, 학력은 전체에서 대졸이상이 91% 이상 차지하는 것으로 나타났으며, 현 업무 근무연수는 1년에서 5년 미만이 전체에서 70% 이상 차지하는 것으로 나타났다.

〈표 6〉 매출액 및 CRM 시스템 유형별 분포

| 매출액 | 도수 | 비율 | CRM 시스템 유형 | 도수 |
|-------------------|----|--------|----------------------|-----|
| 100억원 미만 | 28 | 13.59% | Marketing Automation | 65 |
| 100억 ~ 500억원 미만 | 29 | 14.08% | SFA | 51 |
| 500억 ~ 1,000억원 미만 | 21 | 10.19% | Call Center | 110 |
| 1,000억 ~ 1조 미만 | 64 | 31.07% | 기타 | 26 |
| 1조 이상 | 64 | 31.07% | | |

〈표 7〉 직위, 부서, 학력, 근무연수별 분포

| 직위 | 도수 | 비율 | 부서 | 도수 | 비율 |
|---------|-----|--------|-------------|-----|--------|
| 임원급 | 12 | 5.83% | 마케팅부서 | 83 | 40.29% |
| 부장 | 11 | 5.34% | IT부서 | 40 | 19.42% |
| 차장 | 28 | 13.59% | 영업부서 | 44 | 21.36% |
| 과장 | 51 | 24.76% | 서비스부서 | 18 | 8.74% |
| 대리 | 62 | 30.10% | 기타 | 21 | 10.19% |
| 사원 | 42 | 20.39% | | | |
| 학력 | 도수 | 비율 | 현 업무 근무연수 | 도수 | 비율 |
| 고졸 | 9 | 4.37% | 1년 미만 | 19 | 9.22% |
| 전문대졸 | 10 | 4.85% | 1년 ~ 5년 미만 | 129 | 62.62% |
| 대졸 | 139 | 67.48% | 5년 ~ 10년 미만 | 37 | 17.96% |
| 대학원졸 이상 | 48 | 23.30% | 10년 이상 | 21 | 10.19% |

3. 가설검증

(1) 조직 특성이 CRM 성과에 미치는 영향 분석

조직 특성이 CRM 성과에 미치는 영향을 검증하기 위하여 CRM 성과를 종속변수로 하고 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화, 전문인력 확보, 부서간 업무 협조, 평가 및 보상체계 등 4개의 조직 특성 하위요인을 독립변수로 하여 다중회귀 분석을 실시하였다(표 8) 참조. 다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형에서 독립변수의 설명력을

t: 2.46)는 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났고, 평가 및 보상체계(β : 0.08, t: 1.60)는 유의수준 0.10에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

(2) 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향 분석

시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해서 CRM 성과를 종속변수로 하고 시스템 통합 수준, 시스템 확장 가능성, 시스템 사용 용이성 등 3개의 시스템 특성 하위요인을 독립변수로

〈표 8〉 조직 특성이 CRM 성과에 미치는 영향

| Model: MODEL1 | | | | | | |
|----------------------------|----------|--------------------|----------------|---------|---------|-----------------------|
| Dependent Variable: CRM 성과 | | | | | | |
| Analysis of Variance | | | | | | |
| Source | DF | Sum of Squares | Mean Square | F Value | Pr > F | |
| Model | 4 | 34.24714 | 8.56178 | 42.55 | <.0001 | |
| Error | 201 | 40.44394 | 0.20121 | | | |
| C Total | 205 | 74.69107 | | | | |
| Root MSE | 0.44857 | | R-Square | 0.4585 | | |
| Dependent Mean | 3.32929 | | Adj R-Sq | 0.4477 | | |
| Coeff Var | 13.47340 | | | | | |
| Parameter Estimates | | | | | | |
| Variable | DF | Parameter Estimate | Standard Error | t Value | Pr > t | Standardized Estimate |
| Intercept | 1 | 1.27936 | 0.17597 | 7.27 | <.0001 | 0 |
| 최고경영자 지원 및 고객정보 지향적 문화 | 1 | 0.15543 | 0.05390 | 2.88*** | 0.0044 | 0.19241 |
| 전문인력 확보 | 1 | 0.24587 | 0.05210 | 4.72*** | <.0001 | 0.34831 |
| 부서간 업무협조 | 1 | 0.12257 | 0.04991 | 2.46** | 0.0149 | 0.16769 |
| 평가 및 보상체계 | 1 | 0.07524 | 0.04708 | 1.60 | 0.1116 | 0.11117 |

(*: p<0.10, **: p<0.05, ***:p<0.01)

나타내는 R2는 45.85이고 모형의 적합도를 나타내는 F값은 42.55이며 그 확률은 <.0001로서 통상적인 유의수준 0.05 보다 훨씬 작아 매우 유의한 것으로 파악되었다.

또한, 조직 특성이 CRM 성과에 미치는 영향력에 대한 하위요인별 영향을 살펴보면, 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화(β : 0.16, t: 2.88), 전문인력 확보(β : 0.25, t: 4.72)는 유의수준 0.01에서 유의하며, 부서간 업무 협조(β : 0.12,

하여 다중회귀분석을 실시하였다. 본 연구에서의 회귀분석 결과는 〈표 9〉와 같으며, 회귀모형의 R2는 44.41이고 모형의 적합도를 나타내는 F값은 53.78으로서 통상적인 유의수준 0.05보다 훨씬 작아 유의한 것으로 나타났다.

또한, 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향력에 대한 하위요인별 영향을 살펴보면 시스템 통합 수준(β :0.22, t: 3.74), 시스템 사용 용이성 (β :0.26, t: 4.74)은 유의수준 0.01에서 유의하고

시스템 확장 가능성(β :0.04, t: 0.63)은 유의수준 11)과 같다.

0.10에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

(3) 가설검증 결과의 요약

본 연구에서는 CRM 주요성공요인(조직 특성, 시스템 특성)이 CRM 성과에 미치는 영향력을 분석하기 위해서 회귀분석을 실시하였으며, 그 결과에 따른 가설검증 결과를 요약하면 <표 10>, <표

결과적으로 볼 때, 본 연구에서 설정한 대부분의 연구가설들이 채택되고 있음을 알 수 있으며, 특히 CRM 주요성공요인으로서 조직 특성에 속하는 평가 및 보상체계 요인 및 시스템 특성에 속하는 시스템 확장가능성 요인은 CRM 추진성과에 정의 영향을 미치지 않고 있음을 알 수 있었다.

<표 9> 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향

| Model: MODEL1 | | | | | | |
|----------------------------|----------|--------------------|----------------|---------|---------|-----------------------|
| Dependent Variable: CRM 성과 | | | | | | |
| Analysis of Variance | | | | | | |
| Source | DF | Sum of Squares | Mean Square | F Value | Pr > F | |
| Model | 3 | 33.16681 | 11.05560 | 53.78 | <.0001 | |
| Error | 202 | 41.52427 | 0.20557 | | | |
| C Total | 205 | 74.69107 | | | | |
| Root MSE | 0.45339 | R-Square | 0.4441 | | | |
| Dependent Mean | 3.32929 | Adj R-Sq | 0.4358 | | | |
| Coeff Var | 13.61833 | | | | | |
| Parameter Estimates | | | | | | |
| Variable | DF | Parameter Estimate | Standard Error | t Value | Pr > t | Standardized Estimate |
| Intercept | 1 | 1.62462 | 0.15121 | 10.74 | <.0001 | 0 |
| 시스템 통합 수준 | 1 | 0.21703 | 0.05806 | 3.74*** | 0.0002 | 0.29757 |
| 시스템 확장 가능성 | 1 | 0.03554 | 0.05599 | 0.63 | 0.5263 | 0.04891 |
| 시스템 사용 용이성 | 1 | 0.25844 | 0.05450 | 4.74*** | <.0001 | 0.38321 |

(*: p<0.10, **: p<0.05, ***: p<0.01)

<표 10> 회귀분석 결과 요약

| 구분 | | CRM 성과 |
|--------|--------------------------|--------|
| 조직 특성 | 최고 경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화 | *** |
| | 전문인력 확보 | *** |
| | 부서간 업무 협조 | ** |
| | 평가 및 보상체계 | - |
| 시스템 특성 | 시스템 통합 수준 | *** |
| | 시스템 확장 가능성 | - |
| | 시스템 사용 용이성 | *** |

1. *: p<0.10, **: p<0.05, ***: p<0.01 수준에서 유의함을 의미
2. -: 상호작용효과가 없음을 의미

〈표 11〉 가설검증 결과 요약

| 가설 | 가설 내용 | 채택여부 |
|------------------|--|------|
| H ₁ | 조직 특성 요인은 CRM 성과에 유의한 영향을 미친다. | 부분채택 |
| H ₁₋₁ | 최고 경영자의 지원과 고객정보 지향적 문화는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 채택 |
| H ₁₋₂ | 전문인력 확보는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 채택 |
| H ₁₋₃ | 부서간 업무 협조는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 채택 |
| H ₁₋₄ | 평가 및 보상체계는 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 기각 |
| H ₂ | 시스템 특성 요인은 CRM 성과에 유의한 영향을 미친다. | 부분채택 |
| H ₂₋₁ | 시스템 통합 수준은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 채택 |
| H ₂₋₂ | 시스템 확장 가능성은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 기각 |
| H ₂₋₃ | 시스템 사용 용이성은 CRM 성과에 유의한 정의 영향을 미친다. | 채택 |

V. 결론

최근 CRM에 대한 관심이 고조되고 있는 상황에서도 어떠한 조직 특성과 시스템 특성이 CRM 추진성과에 어느 정도 영향을 미치는가를 종합적으로 실증분석한 연구는 많지 않은 실정이다. 이에 따라, 본 연구에서는 CRM에 대한 개념 정리 및 기존 문헌을 토대로 하여 CRM 성공의 주요 요인으로 파악된 조직 특성 변수인 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화, 전문인력 확보, 부서간 업무 협조, 평가 및 보상체계와 시스템 특성 변수인 시스템 통합 수준, 시스템 확장 가능성, 시스템 사용 용이성 등의 CRM 성과에 얼마나 영향을 미치는가를 실증적으로 분석하고자 하였다.

본 연구의 주요 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직 특성이 CRM 성과에 미치는 영향에 대해서는 전문인력 확보, 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화, 부서간 업무협조 순으로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 평가 및 보상체계는 CRM 성과에는 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향에 대해서는 시스템 사용 용이성, 시스템 통합 수준이 유의한 정의 영향을 미치지만 시스템 확장 가능성은 CRM 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

결국, 본 연구에서의 분석결과는 향후 CRM을 추진하고자 하는 국내의 기업들이 CRM 추진성과를 향상시키기 위해서는 전문인력 확보, 부서간 업무 협조, 최고경영자의 지원 및 고객정보 지향적 문화, 시스템 사용 용이성, 시스템 통합 수준 등에 대한 관리 및 향상노력이 매우 중요하다는 점을 제시해 주고 있는 것이다.

앞으로의 연구과제는 다음과 같다.

첫째, CRM 성과를 분석하는데 있어서, 정성적인 CRM 성과뿐만 아니라 재무적인 측면의 정량적인 성과 측정을 함께 고려해서 분석할 필요가 있다.

둘째, 향후 연구에서는 표본을 업종별, 기업규모별에 따라 CRM 성과에 영향을 미치는 요인들이 어떻게 다르게 나타나는가를 분석할 필요가 있다.

셋째, CRM시스템 유형별 즉 운영 CRM, 분석 CRM, 협업 CRM별로 CRM의 주요성공요인 및 추진성과를 파악할 필요가 있다.

참 고 문 헌

- [1] 권영식 외, “e-비즈니스 시스템”, 교우사, 2001
- [2] 김상수, 문준연, “한국기업의 마케팅 정보시스템 사용 실태에 관한 연구” 상품학 연구, 1996
- [3] 김병곤, 최성, “eCRM시스템의 개념 및 발전 전망”, 정보처리학회지, 2001
- [4] 김성규, “성공적인 eCRM 구축을 위한 접근 방법”, 정보처리학회지, 2001
- [5] 김재문, “e-비즈니스 모델에 맞는 eCRM”, 기획출판 거름, 2003
- [6] 노영성, “CRM 실행의 성공 요인에 관한 연구”, 인터넷비즈니스 연구, 2002
- [7] 민재형 외, “지식기반조직의 지식근로자 성과 평가에 관한 연구” 한국경영학회지, 2000
- [8] 박종규, “DBM/CRM 구축방법론”, 이씨마이니, 2001
- [9] 박찬욱, “데이터베이스 마케팅의 실행 수준에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구”, 마케팅 연구, 1999
- [10] 방성희, “CRM이란 무엇인가”, 경영과 컴퓨터, 1998
- [11] 이동길 외, “e-비즈니스와 확장형 ERP”, 경영과 정보기술, 2000
- [12] 이상민 외, “인터넷 시대의 고객관계관리(CRM)”, CEO Information, 2000
- [13] 이화직, “CRM의 이론과 사례”, 한국능률협회, 2000
- [14] 이현수, 서영호, “지식경영의 조직요인, CRM의 시스템요인, 신뢰가 CRM의 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, Information Systems Review, 2003
- [15] 지용, 이종학, “CRM 도입에 관한 고려사항 및 구축사례 연구” 데이터베이스 연구회지, 2001
- [16] 최정환, 이유재, “죽은 CRM 살아있는 CRM”, 한언, 2003
- [17] 채진익, “정보기술을 이용한 e-CRM 구축 전략에 관한 연구” 인터넷비즈니스 연구, 2001
- [18] 스탠리 브라운 외, “세계 최고 기업들의 CRM 전략”, 21세기북스, 2001
- [19] Bergelman, R. A., Kosnik, & M. van den poel, “Toward an Innovative Capabilities Audit Framework”, In Robert A Burgelman and Modesto A. Maidique Strategic Management of Technology and Innovation, IRWIN, 1988
- [20] Blattberg, R. C. & Glazer, R., “Marketing in the Information Revolution”, edited by Robert C. Blattberg, Rashi Glazer and John D.C. Little, The Marketing Information Revolution(Boston : Harvard Business School Press), 1994
- [21] Borowsky, M., “A New Base For Bank Marketing”, USBanker, 1994
- [22] Dupont R., “Relationship Marketing A Strategy for Consumer-Owned Utilities in a Restructured Industry”, Management Quarterly, 1998
- [23] Flanagan, T & Safdie, E., “Building a Successful CRM Environment”, Technology Guide, 1998
- [24] Fletcher K and Wright G., “Strategic

- and Organizational Determinants of Information System Sophistication : An analysis of the Uptake of Database Marketing in the Financial Services Industry”, *European Journal of Information Systems*, 1997
- [25] Fletcher K. and Wright G., “Organizational, Strategic and Technical Barriers to Successful Implementation of Database Marketing”, *International Journal of Information Management*, 1995
- [26] Imhoff, C & Gentry, J., “CRM Building an Environment for the Future”, *Technology Guide*, 2000
- [27] Kalakota, R. & Robinson, M., “e-Business : Roadmap for Success”, Addison Wesley, 1999
- [28] Kimberly J. R., & Evanisko M. J., “Organizational Innovation : The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations” , *Academy of Management Journal*, 1981
- [29] Kostecki, M., “Strategies for Global Service Markets”, in *Marketing Strategies for services* edited by M. M. Kostecki(Oxford: Pergamon Press Ltd.), 1994
- [30] Menon. A., and Varadarajan, R., “A Model of Marketing Knowledge Use Within Firms”, *Journal of Marketing*, 1992
- [31] Milton Pedraza, “12 principles of CRM Success”, B to B, 2000
- [32] Naumann, E. and Shannon, P., “What is Customer-Driven Marketing?”, *Business Horizons*, 1992
- [33] Keen, P., “ Winning ways” , <http://www.peterkeen.com>, 2001
- [34] Ryan, J., “Achiving Business Success Trough Customer Relationship Management”, *Technology Guide*, 1998
- [35] Swift, R. S., “Accelerating approach to CRM”, *America's Network*, 2000
- [36] Trepper, C., “CRM : Customer Care Goes End-To-End” , *InformationWeek*, 2000