

호텔기업의 CRM 운용성과 측정요인의 분석 방법

오 상 영
청주대학교 경영학부
culture@cju.ac.kr

Research Method of CRM Effectiveness Measure Factors on Hotel Enterprise

Oh sang-young
Cheongju University

요 약

일반적 통계분석 중 요인분석은 서로 상관있는 변수들만을 그룹화하고, 상관도가 낮은 요인은 또 다른 그룹으로 묶는 결과를 도출한다. 그러나 요인분석은 요인의 분류 외에는 주요 정보를 제공하지 못한다. 호텔기업의 CRM 운용성과 분석을 위해서도 요인의 중요도 분석이 중요하다. 따라서 AHP 분석기법을 연계하여 호텔기업의 CRM 운용 성과를 측정하기 위한 요인 분석 방법에 대해 고찰하였다.

1. 서론

고객과의 점점 많은 기업의 수요가 급증하는 시스템은 고객관계관리(CRM)시스템이다. 호텔기업도 기업의 경영성과를 높이기 위하여 CRM을 도입하기 시작했다. 그러나 CRM 시스템을 효과적으로 활용하기 위해서는 정보 분석 개념의 이해가 필요하며, 전문적 활용이 되지 않는다면, 오히려 업무가 과중되고, 오류로 인한 업무의 혼란이 가중될 수 있다.

이러한 호텔기업의 CRM 도입과 운용 후 성과측정을 위해서 요인 분석(Factor Analysis)을 많이 하고 있다. 그러나 요인분석은 주요 요인의 그룹화 위주이며, 요인별 주요가중치로 확인할 수 없는 것이 한계점이다. 이러한 한계를 극복하기 위해서는 AHP(Analytic Hierarchy Process)기법을 활용하여 주요 요인의 중요도를 분석하는 연구 방법이 필요하다.

2. 이론적 연구

2.1 CRM시스템

Boss[5]는 “CRM은 고객 니즈(Needs)를 만족시키기 위해 활동되는 기술과 비즈니스 프로세스를 통합하며, 많은 재화나 서비스를 효율적으로 판매하거나 처리하기 위하여 고객에 관한 지식을 획득하고, 분석하여 이를 활용한다.”라고 정의하였다. Meta Group Report[7]에 따르면 CRM이 가장 이상적으로 구현된 상태는 고객에 대한 깊이 있는 이해와 체계

적인 가치평가에 기초로 각 고객별로 ETFS[Engage(초기 컨택)-Transact(거래)-Fulfill(이행)-Service(서비스)]의 라이프사이클 전 과정에 대한 차별화된 관리가 이뤄지는 것을 의미한다.

2.2 성과 분석 기법

CRM 도입의 성과 분석에 활용되는 기법으로 통계적 기법이 주로 활용되고 있다. 한상국 등[4]은 CRM시스템이 호텔경영성과에 미치는 영향의 통계 분석에는 요인 분석(Factor Analysis)을 사용하였다. 또한 김영태 등[1]의 호텔서비스 이용만족의 연구에서는 분산 분석(ANOVA Analysis)을 이용하였다. 그러나 요인 분석은 서로 상관되어 있는 변수들 사이의 복잡한 구조를 소수 개의 잠재적인 공통인자를 이용하여 설명하는 다변량 기법이다. 따라서 요인 분석은 여러 변수들 사이의 상호관계를 설명한다는 차원에서 의미가 있다. 따라서 각 요인의 중요도를 상세히 분석하기에는 한계점을 지니고 있다.[성웅현][6]

이에 반해 AHP기법은 변수 간의 관계성, 주요 관계성을 고려한 그룹화 등의 분석을 하지 못하지만 결정된 요인의 중요도를 쌍대비교를 통해 구할 수 있는 특징을 가지고 있다.[오상영][3]

AHP기법은 Saaty[9]가 연구한 것으로 주요 요인의 상대적 중요도를 전문가의 의견을 종합하여 결정할

수 있는 수학적 모형이다. 따라서 통계적 검정 (Test) 기능은 없지만 각 요인별 중요도에 대한 분석은 가능하므로 통계적 기법과 AHP기법을 혼합한 요인 분석은 그 의미가 크다 하겠다.

2.3 경영 성과

호텔기업의 경영 성과 분석은 크게 재무적 측정지표와 비재무적 측정지표로 나눈다. 서창석 등[2]은 호텔기업의 경영성과와 비재무적 동인의 관계에 관한 연구를 통해 호텔의 궁극적 목표는 높은 재무적 성과를 올리는 것이나 성과평가를 시행함에 있어서 재무적 수치만을 강조하는 것보다 장기적 관점에서 비재무적 성과 요인들의 평가의 반영이 중요하다고 제시하였다. Rutes & Penner[8]는 수요분석 시 행해지는 시장점유율, 가격민감도, 평균체제일수, 계절성 등의 변수도 영업성과에 영향을 미치는 요소라고 하였다.

3. 연구 방법 및 자료수집

3.1 연구 방법

CRM 도입이 기업 경영 성과에 미치는 영향 분석을 위해 통계적 방법으로 요인 분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 또한 그룹화된 요인 간의 중요도 측정을 추가적으로 실시하기 위해 쌍대 비교를 통하여 각 요인의 가중치의 분석을 하였다.

3.2 자료의 수집

본 연구는 호텔기업의 CRM 운용을 통한 성과 요인 분석 방법을 연구하는 것으로 설문 대상은 국내 호텔 기업으로 한정하였다. 응답자는 CRM에 대해 이해도가 높은 관리자 중에서 응답할 수 있도록 유도하였으며, 총 43부를 가지고 분석하였다. 설문지 회수 기한은 2007년 2월 24일부터 2007년 4월 30일까지였다. 회수된 설문 중 유효 설문을 응답한 기업을 대상으로 쌍대 비교를 위한 질문을 2차적으로 실시하여 유효 응답지 5부를 가지고 분석하였다.

3.3 설문지 구성 및 내용

설문의 구성은 선행 연구에서 활용한 요인을 일부 수정하여 사용하였다. 변수는 재무적 성과, 고객 성과, 프로세스 성과, 학습 및 성장성과, 서비스판매 성과 등 5개 분야로 구분하고, [표 2]에서 나타난 것과 같이 14개 요인을 분석하였다.

4. 연구 결과의 분석

4.1 통계적 특성

연구 분석 결과, 기초적인 통계의 특성은 [표 1]과 같다.

표 1. 표본 기업의 통계분석 결과

매출액	CRM 운용 경험	CRM성과분석 부서
50억원 미만(13.9%)	1년 미만(16.3%)	없음(0%)
50억원 ~ 100억원 (44.2%)	1년~3년(55.8%)	필요부서(69.8%)
100억원 ~ 500억원 (34.9%)	3년~5년(25.58%)	외부분석(11.6%)
500억원~1,000억원 (3%)	5년~7년(2.3%)	전문부서(18.6%)

* Likert 5' Scales로 질의하였으나 응답자가 없는 질문항목은 표의 정리에서 제외하였음.

4.2 설문의 신뢰성

본 연구에서 사용한 설문의 유효성은 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha) $\alpha = 0.8843$ 으로 나타나 신뢰성은 확보된 것으로 확인되었으며, 요인 분석은 CRM 운용 결과 변수와 성과 변수의 상관 분석 결과, 15개 성과 요인 변수 중 10개 변수가 유의 확률 0.05 미만으로 나타나 통계적으로 유의함을 확인하였다. 또한 AHP 분석을 통하여 가중치 도출을 한 결과, 응답의 일관성 비율(Consistency Ratio)이 0.1 이하로 나타나 일관성에 문제가 없음을 확인하였다.

4.3 성과측정 요인의 분석

CRM 운용에 따른 성과 요인을 분석하기 위하여 1차 요인 분석을 실시한 결과, 매출신장 기여, 비용절감 기여, 신규고객 증가, 업무 생산성 개선, 서비스 재구매율 향상 등의 요인이 요인 그룹 간 변별력이 없어, Varimax에 의한 2차 요인 분석을 실시하였다. 요인 분석 결과 4개 그룹의 요인군을 추출하였다. 다음 [표 2]는 CRM 운용 성과의 요인분석 결과이다.

[표 2]의 성과 측정 요인의 요인분석 결과를 보면 요인적재량의 관련성에 따라 그룹화 된 것을 알 수 있다. 그러나 어떤 요인이 성과를 측정하는데 있어 가장 중요하게 반영되고 있는지는 알 수가 없다. 예컨대 [표 2]의 제1요인으로 분류된 요인(A1~A4)을 보면 3가지는 고객과 관련된 요인이지만 A2요인은 재무적 성격의 요인으로 그룹에 포함된 것이 이해가 가지 않을 수 있다.

표 2. CRM 운용 성과측정 요인분석 결과

공통성	측정변수	요인 적재량				공통성	
		1	2	3	4		
A그룹	신규 고객 증가(A1)	0.806	0.024	0.049	0.344	0.772	
	비용 절감에 기여(A2)	0.790	0.085	0.081	0.253	0.702	
	기존 고객 유지(A3)	0.775	0.307	0.150	0.222	0.767	
	고객요구사항 처리시간 단축(A4)	0.635	0.250	0.430	0.100	0.661	
B그룹	추천 사례 증가(B1)	0.109	0.827	0.104	0.076	0.713	
	상품 및 서비스의 판매율 증가(B2)	0.305	0.795	0.003	0.153	0.749	
	업무 생산성 개선(B3)	0.054	0.765	0.053	0.116	0.605	
	시장 경쟁력 상승(B4)	0.474	0.624	0.099	0.346	0.745	
	업무 자신감 상승(B5)	0.001	0.553	0.344	0.131	0.441	
C그룹	고객관리업무의 효율성 향상(C1)	0.058	0.077	0.786	0.116	0.641	
	홍보개선 효과 상승(C2)	0.021	0.280	0.675	0.058	0.537	
	서비스 재구매율 향상(C3)	0.572	0.044	0.595	0.272	0.757	
D그룹	순이익 증가에 기여(D1)	0.115	0.030	0.006	0.900	0.824	
	매출 신장에 기여(D2)	0.131	0.261	0.219	0.877	0.902	
각 요인의 분산 설명력		고유 값(Eigenvalue)					
요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	1	2	3	4
2.988	2.933	2.179	2.094	4.713	2.255	1.779	1.452

* ()안의 기호는 AHP분석을 위한 분류 기호 임.

이러한 문제를 해결하는 방법은 비록 유사하지 않은 요인이 포함되어 있다고 하더라도, 그 요인의 중요성을 재분석하여 요인의 측정 가치를 평가하면 된다. 이를 해결할 수 있는 방법이 AHP기법의 분석이다. 이를 증명하기 위해 다음 AHP기법을 통한 분석 결과를 [표 3]과 같이 제시하였다.

[표 3]의 결과는 [표 2]에서 나타난 요인그룹 내 요인의 쌍대 비교를 통하여 각 요인의 가중치를 도출하였다. 가중치 도출 결과, A그룹의 요인 중 가장 중요하게 나타난 요인은 기존고객유지 요인, 고객요구사항 처리시간 단축 요인으로 나타났다. 또한 B그룹에서는 상품 및 서비스의 판매율 증가 요인, 업무 자신감 상승 요인이 성과측정 요인으로서 중요하게 부각되었다.

표 3. CRM 운용 성과측정 요인에 대한 AHP분석 결과

분류	측정변수	가중치	일관성	중요도	
				비율	순위
A그룹	신규 고객 증가(A1)	0.15	0.05	15%	4
	비용 절감에 기여(A2)	0.18		18%	3
	기존 고객 유지(A3)	0.31		31%	2
	고객요구사항 처리시간 단축(A4)	0.36		36%	1
B그룹	추천 사례 증가(B1)	0.06	0.09	6%	5
	상품 및 서비스의 판매율 증가(B2)	0.45		45%	1
	업무 생산성 개선(B3)	0.18		18%	3
	시장 경쟁력 상승(B4)	0.10		10%	4
	업무 자신감 상승(B5)	0.21		21%	2
C그룹	고객관리업무의 효율성 향상(C1)	0.54	0.02	54%	1
	홍보개선 효과 상승(C2)	0.19		19%	3
	서비스 재구매율 향상(C3)	0.27		27%	2
D그룹	순이익 증가에 기여(D1)	0.43	-	43%	2
	매출 신장에 기여(D2)	0.57	-	57%	1

* D요인 그룹의 일관성은 비교 대상이 2개 요인으로 일관성 체크의 필요성이 없으므로 '-'로 나타냄.

표 4. CRM 성과측정을 위한 분석 요인의 선정

분류	측정변수	요인 적재량	가중치	측정 관점
A그룹	기존 고객 유지(A3)	0.775	0.31	고객관점
	고객요구사항 처리시간 단축(A4)	0.635	0.36	고객관점
B그룹	상품 및 서비스의 판매율 증가(B2)	0.795	0.45	판매관점
	업무 자신감 상승(B5)	0.553	0.21	학습성장관점
C그룹	고객관리업무의 효율성 향상(C1)	0.786	0.54	프로세스관점
	서비스 재구매율 향상(C3)	0.595	0.27	판매관점
D그룹	순이익 증가에 기여(D1)	0.900	0.43	재무적관점
	매출 신장에 기여(D2)	0.877	0.57	재무적관점

이러한 가중치 도출 결과를 토대로 요인의 중요도를 100% 기준으로 분류하면 각각의 요인의 중요비율을 알 수 있으며, 이를 순위를 부여하면 [표 3]에 나타난 것과 같다.

[표 4]는 가중치가 0.20(20%)이 넘지 못하는 요인을 제외한 것이다. [표 4]의 특징을 보면 본 연구를 위해 설계된 설문문의 5개 관점의 각 요인이 균형 있게 선정된 것을 알 수 있다. 즉 재무적 관점, 고객관점, 프로세스 관점, 학습 및 성장 관점, 판매 관점의 성과를 측정하기 위한 요인이 선정됨으로서 요인 분석을 통한 유관 요인의 그룹화와 이를 통한 가중치 분석이 주효함을 나타내고 있다.

5. 결론

본 연구의 가치는 사회과학분야의 실증분석에서 많이 활용하고 있는 요인 분석(Factor Analysis)의 한계점을 극복할 수 있는 방법론을 제시하는 것이다. 또한 CRM의 도입이 늘어나고 있는 호텔 기업의 CRM 성과측정 모델로 연구를 시도하였으므로 호텔 기업의 CRM 운용 성과측정 요인의 선정 방법으로 많이 활용될 수 있을 것이다.

본 연구의 아쉬운 점은 성과측정 변수로 선정된 요인을 이용하여, CRM 운용기업의 실증적인 성과 분석을 할 수 있다면 좀 더 명확한 결과를 얻을 수 있을 것이다. 그러나 연구 범위의 한정으로 인해 그렇지 못한 것은 추후 연구 과제로 남기고자 한다.

참고문헌

[1] 김영태, 윤유식, “호텔이미지 세분화에 따른 호텔서비스 이용만족도 충성도에 관한연구”, 한국호텔경영학회, 제15권, 제2호, pp.1-17, 2006.
 [2] 서창석, 백유정, 호텔기업의 경영성과와 비재무적 동인의 관계, 호텔관광연구, 제11권 pp.55-79, 2003.

[3] 오상영, “BSC의 정성적요인 계량화 검증 방법”, 한국산학기술학회, 2007.
 [4] 한상국, 정규엽, 민혜성, “ERP시스템과 CRM시스템이 호텔경영성과에 미치는 영향”, 호텔경영학연구지, 15권, 제1호, pp. 163-181, 2006.
 [5] Boss, R., “Customer Relationship Management: Key components for IT success”, Industrial Management & Data System: pp.89-97. 2002.
 [6] 성웅현, 경영통계자료분석, 무역경영사, 2000.
 [7] Meta Group Report, Classification of CRM, The customer relationship management: pp.13-16, 2004.
 [8] Rute, W. A., Penners, R. H., Hotel Planning & Design, Watson-Guptill Publications, pp. 224-227, 1991.
 [9] Saaty, T.L, The Analytic Hierarchy Process, McGraw Hill, 1980.