

특 집

# eCRM과 고객접점센터 구축 전략

김 균 태\*

● 목 차 ●

1. e-CRM 및 고객접점센터 개요
2. e-CRM과 고객접점센터와의 관계
3. e-CRM과 고객접점센터 구축 전략
4. 결 론

## 1. e-CRM 및 커스텀어 컨택센터 개요

### 1.1 CRM의 정의 및 등장 배경

CRM(Customer Relationship Management)은 기업의 궁극적인 가치는 고객으로부터 나온다는 전제 하에 고객에 대한 정확한 파악 및 고객과의 최적의 채널 구축 등 고객관계관리에 초점을 맞춘 마케팅 기법이라고 할 수 있다.

CRM이 학계 및 업계의 주요 이슈로 등장한 것은 90년대 중반부터라고 할 수 있으나 그 용어가 다름 뿐 고객관계관리에 대한 중요성과 방법론은 경영학의 출발과 같이한다고 하여도 과언이 아닐 것이다. 즉 시장(Market) 또는 고객의 요구사항(Customer Needs)에 대한 파악은 모든 비즈니스의 출발점이었던 것이다.

그럼에도 불구하고 최근 CRM이 학계 및 업계의 주요 화두가 되고 있는 것은 고객을 정의하고 고객과의 관계를 설정하는 구체적 내용 및 방법론에 있어 CRM 이전과 이후가 분명하게 구분될 수 있는 특징들이 있기 때문이며 이를 정리하면 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> CRM 이전과 이후의 Customer의 차이

CRM 이전	CRM 이후
집합적 접근 대상 Mass Marketing	개별적 접근 대상 One-to-One Marketing
불연속적 접촉 대상 신규고객의 발굴	지속적 관리 대상 기존고객의 유지 및 확대

한편 CRM이 최근 주요 이슈가 될 수 밖에 없는 또 다른 이유들이 있는데 그 이유로서는 크게 사회 환경의 변화, 비즈니스 경쟁환경의 변화, 관련 기술의 발전을 들 수 있으며, 구체적으로는 다음의 <표 2>와 같이 요약할 수 있다.

<표 2> CRM의 등장 배경

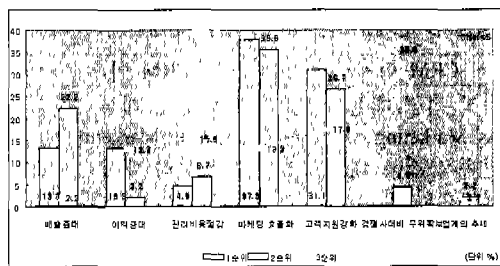
	구체적 내용
사회환경의 변화	고객 요구의 다변화 고객의 권리/Bargaining Power 증대 대량생산체제에서 다품종 소량생산체제로의 변화
비즈니스 경쟁환경의 변화	e-business의 등장 및 발전 고객에 대한 시각(접근 방법)의 변화 새로운 마케팅 기술(tool)의 등장 을 통한 경쟁 심화
관련 기술의 발전	컴퓨팅 관련 기술의 발전 인터넷 관련 기술의 발전 통신 네트워크의 발전 DB 관련 기술(데이터웨어하우스, 데이터마이닝 등)의 발전 User Interface 관련 기술(콜센터, 접점센터 등)의 발전

\* (주)브리지텍 영업부 이사

### 1.2 CRM과 e-CRM의 구분

CRM과 e-CRM의 차이는 CRM이 갖는 내용적인 차이라기 보다는 방법론의 차이를 나타낸다고 할 수 있다. 즉 e-CRM이란 다양한 IT 기술을 활용하여 CRM을 수행하는 것으로 최근 인터넷의 확산에 따른 필연적인 발전방향으로 인터넷을 통한 고객 자료의 수집, 가공, 활용을 통해 One-to-One 마케팅을 실현하고자 하는 것이다.

기업이 e-CRM을 통해서 얻고자 하는 것은 궁극적으로는 효과적인 고객관계관리 과정을 통해 지속적인 수익성 제고와 경쟁우위 원천의 확보이며, 아울러 고객접촉비용의 절감도 얻을 수 있다.



Source: IT Research, 2000.10. eCRM수요조사보고서

(그림 1) e-CRM 도입 동기

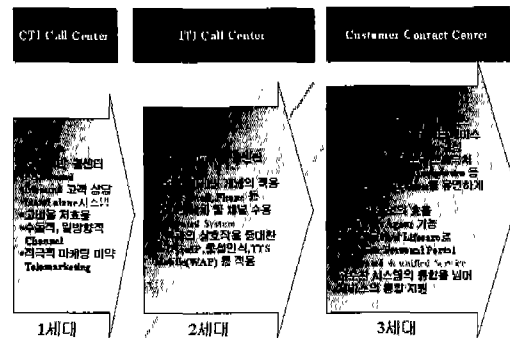
위의 (그림 1)은 금융(10), 쇼핑물(7), 포탈 기업 및 ISP기업(23) 총 45개 기업 CRM담당자를 대상으로 e-CRM의 도입동기에 대한 조사결과인데, 국내 기업들이 e-CRM 기반의 IT환경 및 솔루션을 도입하려는 주된 이유는 첫째가 마케팅 효율화였으며, 두번째가 고객지원강화, 그리고 세번째가 경쟁사 대비 경쟁우위확보였다.(IT Research, 2000. 10. eCRM 수요조사보고서)

### 1.3 고객접점센터 개요

고객접점센터(Customer Contact Center)란 전화(PSTN), 인터넷폰(IP telephony), 이메일, 팩스, Web-Based Text Chat, 동화상, 모바일 등 다양한 멀티미디어 채널의 통합, 인바운딩(In-Bounding) 고객처리

와 아웃바운딩(Out-Bounding) 고객처리의 통합, 그리고 콜센터를 통한 비용절감과 수익창출의 통합을 지원하는 차세대 콜센터라고 할 수 있다.

다음의 (그림 2)는 콜센터의 진화과정을 보여주고 있는데 CTI 콜센터, ITI 콜센터, 고객접점센터로의 콜센터 진화는 e-CRM의 진화와 필연적으로 연계되며, e-CRM의 발전과 고객접점센터의 발전과정은 동일한 목표를 향해 서로 나선형적으로 묶여 나가는 과정이라고 볼 수 있다.

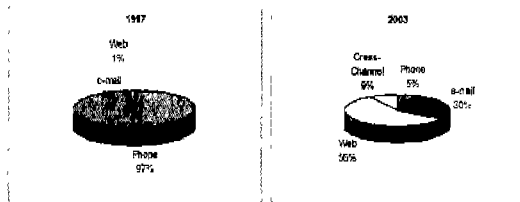


(그림 2) 고객접점센터로의 콜센터 진화 과정

CTI 콜센터가 고객접점센터로 진화하게 되는 근본적인 이유는 고객의 환경이 변화했기 때문이다. 포레스터 리서치(Forrester Research)는 (그림 3)에서 보듯이 2003년에 기업에 접촉하는 고객의 86%가 웹과 이메일을 통해 기업에 접촉할 것이며, 반면에 1997년에 97%를 차지하던 전화를 통한 고객과의 접촉은 2003년에 이르면 단 5%로 급격히 감소할 것으로 전망하고 있다.

이러한 인터넷의 폭발적 성장과 더불어 VoIP, 음성인식, 웹 기술, 모바일 등 새로운 기술의 등장과, Web, Phone, E-mail, 동화상, Mobile, 팩스 등 다양한 매체의 등장 및 고객 채널의 다양화, 그리고 분산된 고객정보와 그로 인한 중복된 고객업무처리 문제 등 기존 콜센터가 가진 한계로 인해 기업은 좀더 진화된 형태의 접점센터를 필요로 하게 되었다.

한편 고객접점센터의 이점을 살펴보면 기존 CTI 콜센터가 고비용 저효율의 고객서비스, 수동적이고 일방향적인 채널, 웹과 분리된 운영 등의 문제를 가진 반면에, 고객접점센터는 다양한 고객 채널을 수용하고, 단순한 고객 지원이 아닌 기업의 백오피스와 프론트오피스의 연계점에 위치함으로써 구체적으로 다음과 같은 효과를 제공한다.



(Source: Forrester Research, INFORMATIONWEEK)

(그림 3) 고객접점 채널의 변화

- 통합되고 일관된 통합적 서비스에 대한 고객 Needs의 증폭
- 커스텀 채널의 멀티미디어화
- 기술의 통합화(Technology Convergence)와 그에 따른 서비스 레벨의 통합 제공
- 기존 단순한 고객응대의 Cost Center에서 Profit Center로의 진화
- 독립적인 콜센터에서 전체 비즈니스와 연계된 좀더 효율적인 비즈니스 센터로의 운영
- 아웃바운드를 통한 마케팅의 강화
- 저비용 고효율의 고객서비스 제공

## 2. e-CRM과 고객접점센터와의 관계

### 2.1 e-CRM과 고객접점센터와의 관련성

앞 장에서는 CRM과 e-CRM 전반에 대한 정의 및 등장배경을 살펴 보았는데 본 장에서는 e-CRM과 CTI 콜센터와의 관계 즉 e-CRM을 구축하는데 있어 CTI 콜센터의 역할에 대해 살펴보기로 한다.

앞서 논의되었듯이 e-CRM은 단일 개념이나 단

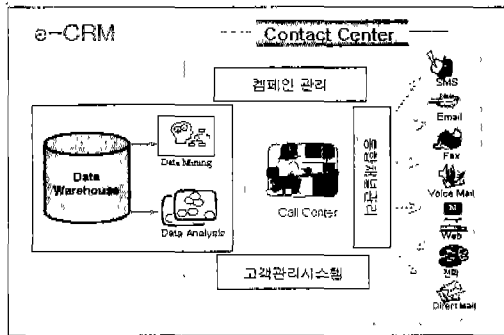
일 프로젝트 혹은 단일한 시스템을 의미하지 않는다. 스탠리 브라운 등(21세기복스, 2001)은 e-CRM은 기본적으로 고객의 요구를 파악하고, 그 요구에 부응하는 제품과 서비스를 공급하며 지속적인 관계관리를 통해 고객만족도를 향상시킴으로서 기업의 이익을 극대화하기 위한 전략적, 프로세스적, 조직적, 기술적 변화의 과정이라고 보고 있으며, 따라서 e-CRM을 통해 고객과의 관계관리를 효율화하기 위해서는 고객전략, 채널 및 제품전략, 기술/시스템/조직구조 등 인프라전략의 세가지 관점에서 e-CRM의 구축이 수행되어야 한다고 주장한다.

고객전략은 세분화된 고객집단의 성향과 그들의 요구를 이해하여 각 고객집단에게 최적의 제품과 서비스가 어떤 것인지 판단하는 것을 말하며, 채널 및 제품전략은 기업이 제품과 서비스를 고객에게서 가장 효과적이고 효율적으로 제공하는 방법을 찾는 것이다. 그리고 인프라전략은 고객의 요구를 충족시키고 고객과의 관계형성을 가능케 하기 위한 환경을 조성하도록 하는 기술, 시스템, 조직 등 전반에 걸쳐 통합하는 것을 의미한다.

고객접점센터는 e-CRM의 구축의 세가지 고려요소 중 기업의 채널전략의 측면에서 매우 중요한 역할을 하고있으며, 아울러 인프라전략과도 밀접한 관련성을 갖는다. 채널측면에서 e-CRM은 다양한 통합채널의 복합체이며, 일반적으로 새로운 채널들은 고객접점센터를 중심으로 통합되게 된다. 고객접점센터가 e-CRM의 구축에 있어서 채널들의 통합지점이 되는 이유는 기존에 기업의 대고객 관련 정보를 수용하여 직접적인 활용을 하는 곳이 점점 센터이기 때문이다. 또한 인프라 측면에서 고객접점센터는 e-CRM의 핵심 인프라인 데이터웨어 하우징, 워크플로우 시스템과 밀접하게 연계되면서 고객과의 접점에 자리잡은 또 다른 핵심 인프라라고 볼 수 있다.

초기의 콜센터가 단순히 기업의 고객지원업무를 담당해왔던 반면에, 고객접점센터는 고객만족도를

바탕으로 한 상호작용의 중요성을 인식하고, 이를 통해 고객유지율의 향상 및 이익증대 효과를 목표로 삼고 있다. 이에 따라 고객접점센터는 필연적으로 기업의 백오피스와 인프라스트럭처 뿐 아니라 기업과 고객간의 상호관계에 존재하는 모든 채널과 연동하며 모든 채널을 통해 이루어지는 고객과의 상호작용을 통합 관리하게 되었다. 이때 고객은 어떤 채널을 선택하더라도 기업으로부터 동일한 수준의 서비스를 지속적으로 받을 수 있게 된다. 다음의 (그림 4)는 e-CRM과 고객접점센터와의 관계를 보여주고 있다.



(그림 4) e-CRM과 고객접점센터와의 관계

2.2 e-CRM을 구축하기 위한 채널관련 기술들

e-CRM을 구축하기 위한 채널관련 기술들에는 웹통합기술, VoIP, 에스코티드 브라우징이 있는데 이러한 기술들은 고객접점센터의 주요 요소기술이기도 하다. 다음의 <표 3>은 이러한 기술들을 정리한 것이다.

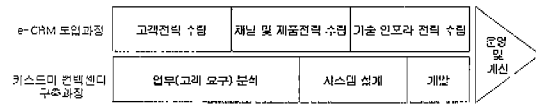
<표 3> e-CRM과의 연관성이 높은 고객접점센터 요소 기술들

기술	기능
웹통합	- 웹을 통한 접속과 전화를 통한 접속 시 동일인 인식 - 전화와 웹을 통한 문의 병행 - 웹상에서 해결되지 못한 문제를 적절한 고객담당자에게 전달
웹채팅(Text Chat)	- 웹을 통하여 고객이 서비스 담당자와 직접 대화 - 한명의 상담원이 동시에 여러명의 고객과 채팅이 가능하므로 전화에 비해 비용이 저렴
에스코티드 브라우징	- 고객과 상담원이 필요에 따라 같은 화면을 공유함으로써 고객의 이해증진을 도움 - 실시간 정보교환이 가능하여 고객 만족과 상담원 업무효율 극대화
화이트보드	- 상담원이 상담을 진행하는 도중 음성이나 문자만으로 의사를 정확히 표시할 수 없는 경우, 웹 페이지에 그리기 모드를 통해 의사를 전달하는 기능
UMS	- 이메일, 팩스, 전화 등을 하나의 채널로 통합 관리 - 모든 접점채널을 통합함으로써 고객에게 가장 적합한 채널을 통해 서비스 제공
Click-to-Call	- 별도의 절차 없이 One-Click만으로 상담원과의 음성상담 가능
전자우편 자동응답	- 고객의 문의 및 질문내용에 맞춤형 응답을 자동으로 전송 - 기업이 접수한 전자우편 내용을 기록, 관리, 조정하며, 각각의 내용에 가장 적합한 담당자를 선정하여 응답
지능형 고객관리 시스템	- 인공지능 소프트웨어 시스템을 통해 고객의 행동을 관찰하고 합당한 서비스를 제공
음성인식/음성처리	- 음성명령에 따라 음성인식 및 응답 기능 수행 - 텍스트를 음성으로 전화/음성을 텍스트로 전환 기능
FoIP(FOD)	- Fax over IP. 인터넷을 통한 팩스의 송수신 및 관리
웹콜백 (Web Call-Back)	- 상담원이 통화 할 수 없는 상황일 때 전화번호를 남기고 상담원이 전화를 걸어 주도록 하는 기능
파일전송	- 고객과 상담하는 도중 원하는 파일을 고객에게 전송시키는 기능

### 3. e-CRM과 고객접점센터 구축 방안

#### 3.1 e-CRM 구현을 위한 고객접점센터 구축 전략

e-CRM의 구현이라는 측면에서 고객접점센터의 효과적 구축을 위해서는 먼저 e-CRM 구현(또는 도입) 과정과 고객접점센터 구축 과정을 비교해보는 것이 필요한데 이를 간략하게 표시하면 다음의 (그림 5)와 같다.



(그림 5) e-CRM도입과정 및 고객접점센터 구축과정 비교

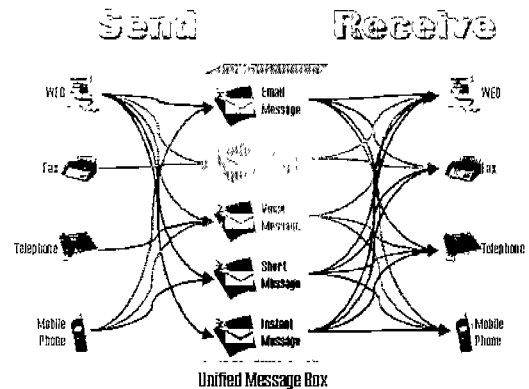
그런데 실제 비즈니스 현실에서는 백지 상태에서 위 그림에서 제시하는 과정을 밟아 e-CRM 및 고객접점센터를 구현하는 경우는 극히 찾기 힘든데 이는 이미 기존에 이와 유사하거나 부분적인 일들을 수행해온 시스템이 존재하고 있는 경우가 많기 때문이다. 즉 이미 콜센터가 있는데 이의 효과성을 개선하기 위해서 CRM을 도입하기도 하고 제한적인 CRM의 효과성을 높이기 위해 기존의 콜센터를 고객접점센터로 업그레이드 하기도 하며 어떤 경우에는 콜센터와 CRM이 제대로 통합되지 않은 상태에서 별개로 도입 또는 구축이 진행되기도 한다.

따라서 지속적 고객관리를 통한 수익증대라는 본연의 목적을 달성하기 위해서는 e-CRM과 고객접점센터가 상호 유기적으로 결합되도록 하는 것이 무엇보다 중요하다고 하겠다.

#### 3.2 e-CRM에서의 고객접점센터 구축 사례: UMS 활용 사례

UMS는 통신환경에 영향을 받지 않고 E-mail, 음성, Fax 등 다양한 유형의 메시지를 통합 저장하여

가입자의 요구시 수신된 메시지를 PC, 전화, 웹 브라우저 등에서 사용자가 원하는 형태의 메시지로 변환하여 전송하는 시스템으로서 시간과 공간, 통신 매체간의 장벽을 허무는 메시징 시스템으로서 다음의 (그림 6)과 같이 나타낼 수 있다.



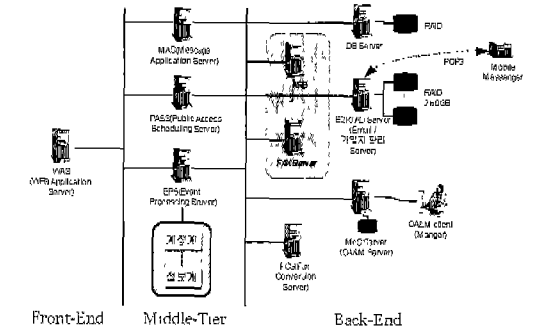
(그림 6) UMS 개요

위에서 볼 수 있듯이 다양한 메시징 채널의 통합 기능으로 인하여 UMS는 e-CRM의 기술적 인프라 중 Front-End를 구성하는 유용한 Tool로 활용 가능한데 이는 곧 고객접점센터에서 고객과의 최접점에 위치하는 중요한 인터페이스 모듈이 될 수 있음을 의미한다.

다음의 (그림 7)은 실제로 UMS의 Out-bounding messaging 기능을 활용하여 금융권 기업의 캠페인 및 마케팅 서비스 시스템을 구현한 예로 Window 2000 환경에서 구현되었는데 주요 하위 서버들의 기능은 다음과 같다.

WAS(Web Application Server)는 Front-End에 위치하여 음성 및 팩스 메일에 대한 답장과 전달 기능을 제공하며, XML 기반의 Parameter Passing 기능, Email 작성시 HTML 편집기능, 주소록 통합기능 등을 제공한다.

EPS(Event Processing Server)는 계정계, 정보계 등 내부 업무서버와 연동되어 서비스의 중단없이 새로운 서비스를 등록하는 기능, 서비스의 Stop/



(그림 7) 캠페인 및 마케팅 서비스를 위한 UMS 활용예

Resume 기능, 현재 등록된 서비스들에 대한 정보 제공 등의 기능을 제공하며 이러한 서비스는 필요에 의해 지속적으로 생성될 수 있다.

MAS(Message Application Server)는 Exchange 2000 서버와 연동되어 Rule Wizard를 통한 메시지의 자동분류, 수신거부, 통지기능 등을 처리한다.

PASS(Public Access Scheduling Server)는 주로 사용자 요청의 Queuing, 실제 아웃바운딩에 대한 스케줄링, 빌딩 처리를 위한 CDR 데이터의 생성, 메시지의 예약발송 처리, 시스템 장애 복구시 사용자 요청의 복구 기능 등을 수행한다.

이와 같은 UMS를 활용한 캠페인 및 마케팅 서비스는 기존에 콜센터를 갖추고 있지만 인바운딩 위주의 대고객 업무에 머무르고 있는 기업이 e-CRM의 도입과 더불어 고객접점센터로의 업그레이드를 해가고자 할 경우 보다 적합한 모형이라고 할 수 있을 것이다.

4. 결론

이상으로 e-CRM과 고객접점센터(Customer Contact Center) 구축 전략을 CRM 및 e-CRM의 개념 소개와 함께, UMS를 활용한 사례를 중심으로 간략하게 살펴 보았다.

지난 십년 간 기업의 핵심전략은 적절한 가격으로 제품을 제공한다는 생산자 위주의 상품중심적

사고에서 각기 다른 고객에게 최적의 제품과 서비스를 제공한다는 고객중심적 사고로 급격히 변화해왔다. 그것은 기업이 성공하기 위한 충분조건이라기 보다는 치열한 경쟁환경에서 살아 남기 위한 필수적인 선택이 되었다. 기업은 치열한 경쟁환경에서 살아 남기 위해 활용할 수 있는, 최적의 기술과 방법론을 모색하고 있으며 그 하나의 방법으로 e-CRM 또는 CRM이 등장하고 있다. 그러나 여기서 우리가 잊지 말아야 할 것은 CRM은 하나의 단일 솔루션이 아니라 전략이라는 것이다.

참고문헌

[1] 스탠리 브라운 외, 세계 최고 기업들의 CRM 전략, 2001, 21세기 북스  
 [2] IT Research, eCRM 수요조사 보고서, 2000. 10.

저자약력



김준태

1989년 서울 한국 전산원  
 1992년-1995년 삼보정보통신 기술연구소  
 1996년-1997년 한일은행 시스템  
 2000년-현재 (주) 브리지텍 영업부 이사