

가장 진보된 CRM은 고객의 셀프서비스화

인터넷은 미래 CRM의 핵심



박성수 / 삼성카드 전략정보팀 과장

고객과의 또 하나 채널 '인터넷'

예전에는 고객과 만나는 것이 직접 보는 것과 편지를 보내는 것, 전화로 만나는 것이었는데 요사이에는 인터넷으로 고객을 만나는 비중이 점차 늘고 있다.

기업 입장에서 고객도 직접 기업을 찾아오고 비용 또한 저렴하니 인터넷에 많은 힘을 쏟고 있는 것이다.

인터넷이야말로 장소와 시간에 구애받지 않으니 앞으로도 점차 그 사용 인구는 늘어날 것이고 기업은 시장에서 살아 남기 위해 이에 적극적으로 대처할 수밖에 없다는 거다.

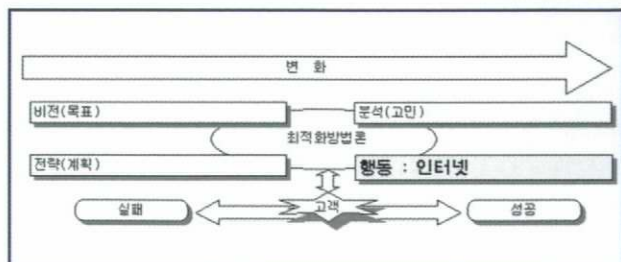
앞으로 시장 환경을 추측 하건데, 인터넷의 영역 확보가 바로 기업의 경쟁력이 될 것 같다.

다음은 필자 선배의 이야기다.

“난 얼마 전까지만 하더라도 컴맹이라서 인터넷에 대해서는 잘 몰랐었는데 친구 따라 PC방에 가서 처음 인터넷을 접했어.

컴퓨터도 기계라서 아주 어려울 것 같고 그 컴퓨터로 이용하는 인터넷도 어려울 줄 알았는데 정말 쉽고 재미있더라. 그래서 그 뒤에도 나 혼자 몇 번씩이나 갔었어.

내가 보기에도 앞으로 인터넷을 하는 사람은 계속 늘 것 같아. 아니 어쩌면 살아가는 데의 기본이 될 수도 있지. 인터넷을 모르면 생활이 안 되는 어려운 시기가 곧 올 것 같다는 것이야.



연재 순서

1 급변하는 시대와 CRM의 시대적 요청

2 CRM을 위한 기본적인 사상

3 고객과의 관계기반 '데이터웨어하우스'

4 부가가치정보를 위한 '데이터 마이닝'

5 마케팅의 효율화를 위한 '캠페인 매니지먼트 시스템'

6 전략정보 시스템으로의 'Risk Management'

7 컴퓨터와 전화의 통합 'CTI 콜센터'

8 고객을 만나는 또 하나의 채널 '인터넷'

9 콜센터와 인터넷의 만남 '인터넷 콜센터'

10 CRM의 성공을 위한 '코어시스템의 혁신'

11 성공적 CRM 구축을 위한 IT 방법론

12 CRM. 그 성공의 비결

얼마 전에 음악 CD를 사려고 백화점에 가려고 했는데 인터넷을 하고 있던 중 거기서 내가 원하던 CD를 발견 한 거야.

그래서 인터넷으로 그 CD를 샀어.

가격도 싸고 백화점에 가지 않아도 되니까 편리하잖아. 또 백화점에서 CD를 보려면 매장을 전체 다 돌아다녀야 하는데 인터넷으로 하니 앉은자리에서 내가 원하는 CD를 모두 볼 수 있더라고. 내가 원하는 어떤 회사나 어떤 물건도 검색만 하면 다 나오니까... 인터넷이란 것, 정말 신기하고 편리해....."

●CRM에서 eCRM으로

(고객과 원투원 쌍방향으로 정보의 수발신이 가능한 인터넷의 기능을 활용한 CRM수법)

CRM이 실현될 수 있게 된 배경에 IT의 눈부신 진보가 있었음은 이미 설명하였다. 인터넷의 폭발적인 보급으로 인해 CRM에 있어서 인터넷은 '없어서는 안될' 지위에까지 오르게 되었다.

원래 인터넷은 낮은 코스트의 정보 제공 매체인 동시에 효율적인 커뮤니케이션 수단으로써 주로 기업에서는 코스트 다운을 목적으로 이용하였다. 그것이 '고객에 대한 원투원 대응 채널으로써 풍부한 기능성', '예상 고객화로부터 고객화, 나아가서는 우량고객화, 서포트화에 이르는 모든 CRM 단계를 실현시킨다',

'고객의 행동이 그대로 데이터로 축적된다'는 등 CRM으로 활용할 수 있다는 점에서 eCRM(인터넷을 중심으로 한 CRM)으로 진화하게 되었다.

구체적으로 eCRM은 인터넷이라고 하는 '시스템화된 무인 채널'을 주요 채널로 하고, 콜센터 등의 유인 채널을 그 보조적인 채널로 위치

시켜, 고객과의 커뮤니케이션을 효율적인 인터넷에 집중시키는 구조라고 할 수 있다.

인터넷이 보급된다는 것은 한편으로 eCRM을 실시할 경쟁이 늘어난다는 것을 의미한다.

그 때문에 eCRM을 이용해서 비즈니스를 성공하려면 고객 한 사람 한 사람의 욕구를 파악하고, 고객의 이익을 한층 더 생각하는 CRM의 기본 목적에 따라, 어떻게 인터넷을 유효하게 활용할 수 있는지 진지하게 탐색해 가는 자세가 요구된다.

eCRM이야말로 인터넷 시대에 어울리는 고객 획득과 안정적인 마케팅 수법이라고 할 수 있다.

●콜센터 기능을 진화시킨 인터넷

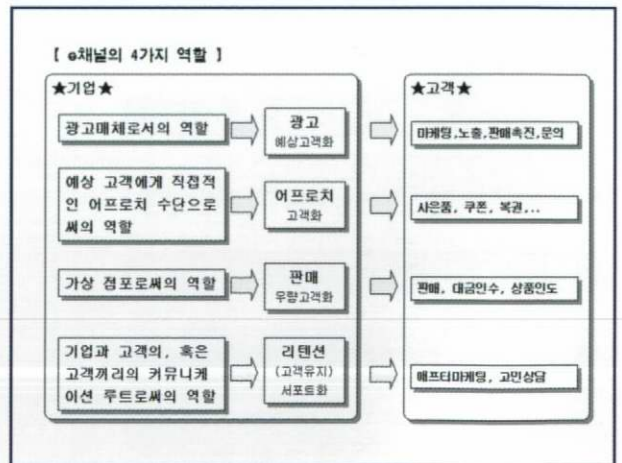
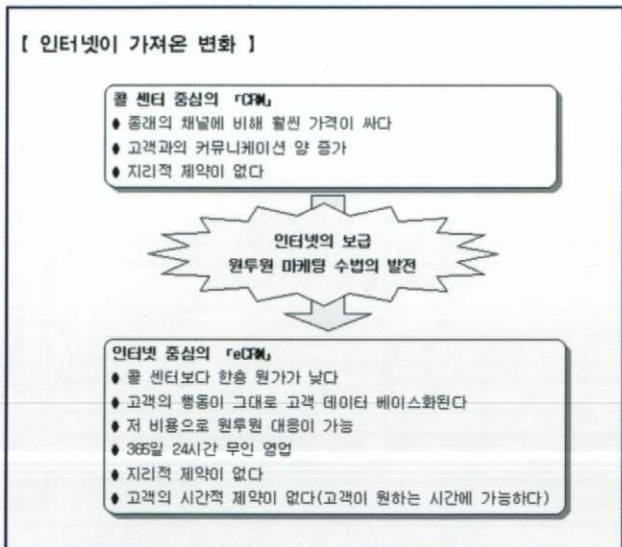
(고객에게 연중무휴로 어프로치할 수 있는 인터넷이 콜센터 이상의 효과를 거둔다.)

이제까지의 CRM이라고 하면 콜센터를 중심으로 생각하는 전제되었다.

그것은 전화에 의한 컨택트가 직접 고객을 방문하는 것에 비해 코스트가 훨씬 낮고 효과적일 뿐 아니라, 직접 대화가 이루어지기 때문에 커뮤니케이션의 질이 유지된다고 생각했기 때문이다.

예를 들면 영업 담당자가 하루에 방문할 수 있는 회사의 수는 고작 10건 정도이지만 콜센터의 우수한 오퍼레이터가 하루에 전화할 수 있는 회사의 수는 60건이나 되므로, 커뮤니케이션의 양에서 6배나 차이가 생긴다.

한편 인터넷은 콜센터에 비해 코스트가 더욱 낮고, 24시간 365일 무인영업이 가능하며, 지리적인 제약이 없다고 하는 대단히 매력적인 특징을 갖고 있다. 단, 소비자 보급율과 무인인 탓에 커뮤니케이션 질이 과제로 남았다.



그러나 인터넷 기술의 급격한 진보는 정보발신자와 수신자의 쌍방향성을 실현하고, 그와 동시에 유저의 수도 폭발적으로 증가시켰다. 웹사이트에서는 순식간에 필요한 정보를 수집할 수 있고, 엄청난 수의 소비자를 원투원으로 상대하며, 그 사람의 취향에 맞게 상품을 권할 수 있으며, 소비자는 시간과 장소를 의식하지 않고 자신의 페이스대로 상품을 구입할 수 있게 되었다.

인터넷을 통한 셀프서비스의 편리함을 알게 된 고객의 증가로 인터넷이 콜센터로부터 주역의 자리를 빼앗아, eCRM 전성 시대를 맞이하는 것은 이제 거의 시간 문제라 할 수 있다.

●IT의 진보와 고객의 셀프서비스화

(판매촉과 교섭하지 않고 상품이나 서비스 구입이 가능하도록 인터넷 시스템을 구축한다)

인터넷 선진국인 미국에서는 이미 '커스터머 오토메이션(셀프서비스)화'로 IT투자가 1990년경부터 활발하게 되어왔다.

기업의 IT투자 변천을 살펴보면 1970년대는 재무회계나 판매관리와 같은 사무처리 수속 업무의 자동화 백 오피스 오토메이션이 주요 테마였다.

정보 기술을 활용하여 지금까지 사람이 행하던 기초 작업을 자동화함으로써 코스트 다운을 꾀하는 것이 목적이었다.

1980년대가 되면 IT의 테마가 마케팅·영업부문 시스템 지원을 의도한 '프론트 오피스 오토메이션'으로 이동하기 시작하였다.

지금까지 사람이 며칠, 몇 개월이나 걸려 경험과 느낌에 의존해서 분석하던 마케팅 데이터를 정보기술을 활용하여 분석하거나, 인간이 발견하지 못했던 법칙성을 이끌어냄으로써 상품 기획력이나 영업력을 강화하고, 이익을 내는 것이 목적이었다.

따라서 CII, 데이터웨어하우스, 데이터마이닝 등과 같은 시스템이 주목을 받기 시작하였다. CRM라고 하는 사고방식도 사실은 이때부터 생겨난 것이다.

1990년대가 되어, 테마는 고객의 셀프서비스화를 목적으로 하는 '커스터머 오토메이션'으로 옮겨와, 이후 그 흐름은 가속될 것으로 예측된다.

소비자나 기업의 구매담당자는 일일이 번거로운 영업 담당자와 이야기할 것 없이, 또한 쓸데없이 시간을 낭비하는 일없이 가까이 있는 단서들을 통해 자신의 페이스대로 상품을 구입할 수 있게 되었다. 영업 담당자는 자신이 필요할 때만 상담에 응하면 된다. 이같은 페이스로 정보기술이 계속 진보된다면 「상담 상대는 컴퓨터」가 되는 시대

가 멀지않아 도래하게 될 것이다.

●e채널의 우위점

(토지나 건물 등 대규모 투자가 불필요한데다 인원도 실제 점포에 비해 적은 수로 가능하다)

종래형 채널 중심의 기업과 e채널 중심 기업은 어느 정도 비용에 차이가 있을까? '채널 구축·운영 코스트'와 '채널을 이용한 커뮤니케이션 코스트' 두 가지 시점에서 생각해보자.

만약 시중에 점포를 내는 경우는 토지와 건물을 구입, 또는 임대하여 내장 공사를 하고 금전등록기 등 각종 기구를 준비하여야 하며, 인건비나 수도광열비 등의 비용이 든다.

가상점포의 경우 인터넷에의 접속 환경(토지에 상당)과 서버 컴퓨터(건물에 상당)를 준비하고 서버에 웹 어플리케이션 시스템을 구축하면 영업을 개시할 수 있다.

상품은 특별히 보관할 필요가 없다.

그러나 매장을 그저 열기만 해서는 손님이 많이 찾아오지 않는다. 이것은 현실 세계나 인터넷 세계에서나 마찬가지다.

TV로 광고를 하거나, 신문 속 전단을 뿌리는 등 다양한 선전 활동을 하여 영업하고 있음을 고객들에게 알릴 필요가 있다.

선전 활동에도 역시 인터넷을 이용하면 종래의 광고 매체로 하는 선전 활동에 비해 저비용으로 가능하다.

DM을 보낸다고 해도 인쇄대나 우송료가 불필요하다. DM을 회사 컴퓨터로 제작한다면 통신비만 있으면 되고, 종래의 엽서 등에 비해 싼 가격에 목적을 달성할 수 있다.

●e 채널의 4가지 역할

(광고매체, 예상 고객에 접근, 가상 점포, 커뮤니케이션 루트)

e채널이 CRM의 시스템을 구축하는데 효과적인 이유의 하나로 「예상 고객에서 고객화 나아가서는 우량고객화, 서포트화 하기까지의 모든 CRM 단계를 실현할 수 있다」는 특징을 들 수 있다. 이는 다음의 주요한 4가지 역할을 e채널이 실현해주기 때문이다.

①광고매체로서의 역할

TV나 신문·잡지 등 종래형 매스 미디어와 마찬가지로 새로운 예상 고객을 늘리기 위해 메스컴을 대상으로 한 홍보 매체로서 역할을 담당한다. 배너 광고나 메일 매너 광고 등을 그 예로 들 수 있다.

“저번에 인터넷을 하려고 가상 서점에 갔는데 어느 전자회사에서 불우이웃을 돕는다는 화면이 떴었다.

역시 그 기업은 이윤만 내는 것이 아니라 사회에 공헌도 하는 것 같다. 나도 앞으로 그 기업의 고객이 될 생각이다.”

②예상 고객에게 직접적인 어프로치 수단으로써의 역할

예를 들면 DM이나 텔레마케팅과 마찬가지로 직접적으로 접촉할 수 있는 주소를 알고 있는 예상 고객에게 eDM(이메일을 이용한 다이렉트 메일)을 보내, 자사 상품의 구입을 촉진시킨다.

“음악 CD를 인터넷으로 샀을 때 나의 대한 이력을 입력하라고 해서 아무 생각 없이 입력했는데, 그 곳에서 이번에 전자 우편으로 내가 좋아 하는 가수의 새로운 CD 내용을 보내 주었다. 아주 반가웠다. 지금 그 CD를 사기 위해 돈을 모으고 있다”

③가상 점포로서의 역할

사이트를 방문해준 예상 고객이 구입 결정 순간에 필요한 상품 정보나 다양한 서비스를 제공한다.

또한 그 자리에서 생겨난 고객의 구매 욕구를 잃지 않도록 하기 위해 고객에게 편리한 제품 구입 인프라를 제공할 수 있다.

“이번에 인터넷으로 내가 좋아하는 가수의 CD를 아주 편하게 구입했다. 그런데 좀 아쉬운 것은 배달 될 동안 기다려야 한다는 것이다.”

④기업과 고객의, 혹은 고객끼리의 커뮤니케이션 루트로써의 역할

판매한 상품에 관한 불만이나 문의를 E메일로 받을 수 있고, 빈도가 높은 질문과 회답(FAQ) 등을 미리 사이트상에 게재할 수도 있다. 또한 무료로 자유롭게 사용할 수 있는 다양한 툴을 고객 서비스로 제공할 수 있다.

“인터넷으로 주문했던 CD가 배달되었는데 CD 케이스가 깨졌다.

기분이 좋지 않아서 그 가게 홈페이지의 Q/A에 불만사항을 기록했고 전자 우편으로도 보냈더니 바로 반품을 해주겠다고 연락이 왔다.

또 미안하다며 할인 쿠폰도 보내 주었다. 인터넷이 아니면 그 가게 까지 가야하고 편지를 쓰면 몇 일이 걸릴 텐데, 하여튼 불만의 표현이 나 반품도 인터넷으로 하니깐 편했다.

또 그 가게도 Q/A에 올리니까 다른 사람이 볼까 봐 겁이 나던지 아주 정중히 답변을 주었다. 인터넷의 힘은 정말 대단한 것 같다.”

●e채널의 타입

(고객이 사용하기 편리하게 느끼는 e채널 타입을 생각해본다)

eCRM을 실시하려면 고객을 모으기 위한 툴이 되는 웹 사이트를 구축하지 않으면 안 된다. 여기서 웹 사이트를 구축하는데 필요한 요건을 확인해보자.

우선 결정해야 할 가장 중요한 것은 '고객에게 어떤 서비스(컨텐츠)를 제공하는가' 하는 점이다.

제공하는 서비스가 고객의 흥미를 끌거나, 도움이 되는 것이 아니라면 한번 방문을 했더라도 지속적인 이용은 기대하기 힘들다.

'인터넷으로 자사 상품을 팔고 싶다'는 마음만이 앞서서 '고객의 사용에 편리해야 한다'는 자세가 부족하면 경쟁이 치열한 e비즈니스의 세계에서는 바로 고객을 다른 사이트로 뺏겨 버린다.

이 시점을 명확하게 갖고 성공하고 있는 사이트에는 어떤 것이 있는지 대표적인 것을 살펴해보도록 하자.

우선 '포탈 사이트'가 있다. 가고 싶은 장소(사이트)를 찾아 주는 가상 세계의 옐로 페이지라 할 수 있으며, '야후'나 'google'로 대표되는 것이다. 전자 카탈로그 사이트에서는 기업의 쇼 룸과 같이 상품 설명을 받거나 자료를 손에 얻을 수 있다.

온라인 쇼핑 사이트에서는 문자대로 상품을 구입할 수 있다. 온라인 매거진 사이트나 인터넷 방송국에서는 잡지를 읽고, 영화를 보며, 라

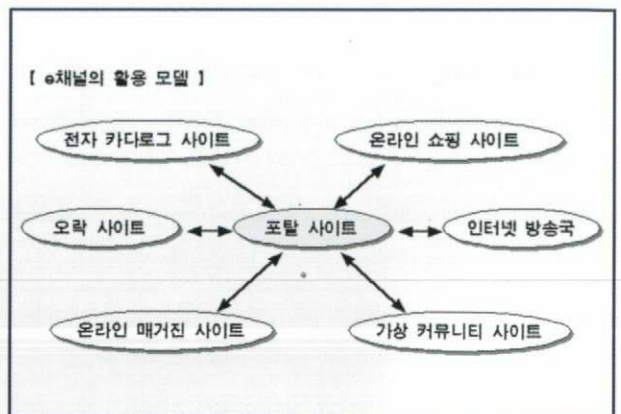
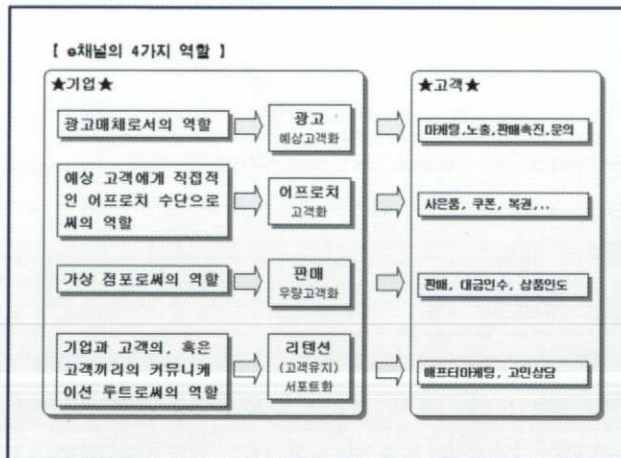


표-1

사이트		내용
포탈	요점	인터넷으로 들어가는 현관 · 종합 접수 창구가 되는 웹 사이트
	모델	· 얼마나 많이 액세스하게 만드는가로 사이트의 가치가 결정된다 · URL 보유하는 것 외에도 콘텐츠나 서비스를 충실하게 하여 유저를 계속 유치하는 것이 과제
	유의점	· 포탈 사이트는 신규 예상 고객 획득을 목적으로 하여 이용한다 -한번 자사 사이트를 방문한 유저를 결코 놓치지 않는 것이 중요 (무료 회원 등) -다음부터는 포탈 사이트를 경유하지 않고 직접 액세스하도록 한다 (메일 매거진 등으로 정보를 정기적으로 제공한다)
전자 카탈로그	요점	기존의 종이를 기본으로 제작한 회사 안내나 상품 카탈로그 등을 디지털화하여 활용
	모델	어떻게 많은 예상 고객을 모으고, 구입 의욕을 육성하여 매장으로 유도하며 구입으로 이어 나가는지가 과제
	유의점	· 구입 의욕이 높은 예상 고객을 매장으로 유도한다 -사진 · 영상 · 음성 등 표현력이 풍부한 소재를 이용하여 상품의 매력을 충분히 호소하고 구입 의욕을 높인다 -예상 고객에게 인센티브를 제공하여 실제 매장을 찾을 수 있도록 유도한다. · 구입 의욕이 낮은 예상 고객은 구입 의욕을 부추긴다 -상품을 이용한 생활 장면과 관련 정보 등을 함께 제공하고, 그 사이트를 타사 사이트보다 자주 찾을 수 있도록 연구한다. -마이 페이지 등의 서비스를 이용해서 예상 고객을 최대한 오래 붙잡아 둔다.
온라인 쇼핑	요점	러닝 코스가 낮은 e채널로 상품 구입까지 모두 해결하도록 한다
	모델	· 운영 비용이 낮은 e채널로 모든 판매 단계를 원경시키는 것이 과제 · 다음 기회에도 e채널을 이용하도록 편리성을 제공하는 것이 성공의 열쇠
	유의점	· 철저하게 편리성을 추구한다 -정보 검색의 용이함, 대금지불 · 상품 수위의 편리성 등을 철저하게 e채널에 정착한다 -원스톱 쇼핑이나 추천 서비스와 같은 고부가가치 서비스로 고객의 마음을 확실하게 사로잡는다. · e채널 판매만의 인센티브를 제공한다 -저 비용 채널이라고 하는 특성을 살려 할인 등의 인센티브를 제공한다 -인터넷 한정 판매 등, 인터넷으로 상품을 구입하도록 하는 계기를 지속적으로 만들어 간다
온라인 매거진/인터넷	요점	독자나 시청자들로부터의 구독료 · 시청료, 혹은 광고 스페이스 판매로 수익을 올린다
	모델	· 제공하는 콘텐츠(정보)가 구독자 정착화의 열쇠가 된다 · 무료 문화의 인터넷에서 어떻게 요금을 내게 할 것인가가 과제
	유의점	· 철저하게 콘텐츠 질을 높인다 -그 사이트에서 밖에 볼 수 없는 콘텐츠를 마련하는 등 그 존재 가치를 충분히 높여서 독자를 절대로 놓치지 않는다 -편집 환경을 충분히 정비하고, 번거롭지 않은 편집 환경을 실현하며 기사의 갱신 빈도를 최대한 높인다 · '인터넷이기 때문에 가능한' 서비스를 제공한다 -링크 기능 등을 이용하여 관련 정보로 직접 갈 수 있도록 하거나, 읽은 그 자리에서 상품을 싸게 구입할 수 있도록 해준다 -마이 페이지 기능 등을 활용하여 개인용 백넘버의 스크랩 북을 만드는 등의 서비스를 제공한다
오락	요점	인터넷의 장점을 살린 게임성이나 커뮤니케이션성으로 고객을 사로잡는다
	모델	얼마나 손쉽게 인터넷에서만 가능한 게임을 만들어 내는지가 고객을 정착시키는 열쇠가 된다.
	유의점	· '인터넷이기 때문에 가능한' 기능을 통해 매력을 어필 -어느 정도 레벨에 오르면 인터넷을 통해 다른 사람과 대전을 하는 새로운 게임성을 실현시키거나, 커뮤니케이션성을 높인다. -인터넷에 액세스하면 새로운 캐릭터나 옵션을 다운로드 할 수 있도록 하여 기능성의 폭을 넓힌다.
가상 커뮤니티	요점	고객끼리 사이트 상에서 자유롭게 활동하는 장으로서의 기능을 제공한다
	모델	· 사이트의 내용은 유저가 만들어 간다 · 그 때문에 제공되는 서비스의 편리성을 추구하여, 얼마나 자주 사용하도록 하는가가 과제
	유의점	· '유저들이 키워 간다' 고 하는 의식을 절대 잊지 말 것 -기업이 제공하는 콘텐츠만으로는 승부 할 수 없다는 것을 명심하고 각종 서비스를 철저하게 하며, 편리성을 지속적으로 향상시킨다. -고객과의 커뮤니케이션 수단을 충분히 준비하여 항상 고객으로부터의 요망을 수집한다.

디오 프로그램을 들을 수 있다.

갖고 있는 것을 판매할 수도 있다. 

시간 소비형 오락 사이트에서는 게임 센터와 같은 체험을 할 수 있다. 가상 커뮤니티 사이트는 서클과 같이 개인이 모이는 커뮤니케이션 스페이스로, 인터넷상에서 친구를 사귀거나 벼룩 시장에 자신이