

# 의료기관을 위한 고객관계관리

## (Customer Relationship Management ; CRM)



김·이윤수

SAP Korea, Public Services 사업담당 이사

### 1. 머리말

최근 경쟁과 인터넷 경제의 영향으로 고객의 요구사항을 더욱 명확히 이해하고 더욱 효율적으로 이를 충족할 필요가 늘어나고 있고, 기술의 진보로 고객관계관리의 새로운 차원을 실현할 수 있게 되었다. 바로 이러한 이유로 대다수 선진 기업은 고객 중심기업으로의 변신을 최대 현안과제로 삼고 있다.

하지만 기업은 이러한 전략을 이행하는데 있어 여러 가지 과제에 직면하게 되는데 프론트 오피스와 백오피스를 통합하고 모든 고객접점을 동기화하며 이동통신장비를 지원할 뿐 아니라 구체적인 산업별 필요에 맞춘 제작되고 개방성과 확장성 있는 기술 플랫폼에 기반을 둔 솔루션이 필요

하게 되었고, 각 기업의 고객관계관 업무 현안을 해결하기 위해서는 세계 수준의 비즈니스 콘텐츠와 입증된 기술력, 장기적인 파트너십을 제공하는 벤더가 필요하게 되었다. 상기에 기술된 내용의 기반은 CRM(Customer Relationship Management, 고객관계관리;이하 CRM)으로 설명될 수 있다.

CRM은 데이터마ining, 데이터웨어하우징 등 기술적인 요소를 중심으로 소개되고 있으나 기업의 전략에서 운영, 프로세스, 기술까지 광범위하게 영향을 미친다. CRM이란 수익성이 높은 고객과의 관계를 창출하고 지원함으로써 매출을 최적화하고 고객 기반을 확충하는 전략으로 기업 전반에 걸쳐 고객 데이터와 기업 내외부의 고객관련 데이터를 데이터베이스에 통합시켜 놓은 다음, 이렇게 통합된 데이터 분석 결과와 정보를 다양한 고

객 접점(콜 센터, Web 사이트, e-mail, DB 등)에 배분하여 기업이 고객 접점에서 고객과 상호 작용하는데 활용하도록 하는 비즈니스 프로세스를 말한다.<sup>1)</sup>

즉 CRM은 세분화된 고객군을 대상으로 차별적인 상품과 서비스를 제공함으로써 고객의 가치를 증대하고 마케팅 효율의 극대화를 추구하는 기법으로 결국에는 이익을 증대시킨다는 개념으로서 가장 수익성이 높은 고객을 효과적으로 유지시킬 수 있는가에 대한 경영 기법이다.

CRM의 도입 목적은 고객과의 장기적인 관계 (relationship) 구축을 통하여 고객의 평생가치(LTV)를 극대화 하는데 있다. 또한 eCRM은 영업 사이클과 영업 비용을 감소하고 매출을 증가시키며, 신 시장개척과 채널 확대 기회를 파악하여 궁극적으로 고객의 가치, 만족, 수익성 및 유지를 증가시키는 경영규칙이자 소프트웨어와 기술들의 집합체이다. 기업의 수익을 극대화하도록 설계된 고객 중심적인 기업의 경영전략과 비즈니스모델에 첨단정보기술을 적용함으로써 수익성 높은 고객을 창출하고 그들과 장기간관계를 유지하는 경영 기법이다.

우리나라의 의료기관도 기업과 마찬가지로 전략과 비전을 제시할 때 환자중심병원으로 업무를 수행할 수 있도록 제안하는 기관들이 늘어나고 있다. 우리나라의 의료기관은 비영리기관으로 민간병원이 대부분을 차지하고 있고 정부에서 의료보험수가를 통제하고 있는 현실에서는 의료수익 창출 부문을 간과할 수는 없다. 이에 보다 나은 양질의 의료서비스를 장기적인 측면에서 환자들

에게 전달하는 고객관계관리 즉 긴밀한 환자관계 관리를 통하여 환자의 기대를 뛰어넘는 가치를 제공하기 위한 CRM의 도입 필요성은 더욱 강조된다.

## 2. 의료기관의 환자관계관리

최근 우리나라의 의료기관도 CRM을 구현하기 위해 많은 관심을 비추고 있다. CRM은 전략적인 관점에서 고객 정보를 취합하여 데이터베이스를 구축하고, 과학적 분석기법 및 정보기술 (Information Technology)을 활용하여, 효과적인 마케팅 전략을 수립하고 실행하는 활동이다.

의료기관이 CRM을 구현하기 위해서는 어떤 부분을 인식해야 할까? 많은 의료기관이 환자의 구체적인 니즈(Needs)를 이해하기 위해 환자와의 긴밀한 관계 구축이 필요하다는 사실을 인식하고 있는데 이를 위해서는 환자의 프로세스를 최대한 단순하고 편리하게 구현하여 환자가 쉽게 접근할 수 있도록 해야 할 뿐만 아니라 환자의 요구에 부합하는 다양한 서비스를 제공해야 한다. 이제 의료시장의 성공의 열쇠는 환자중심 프로세스의 구현이다. 다시 말하면 조직이나, 의료수익이 중심이 아닌 환자 중심적이며, 환자라이프사이클 관점에서 접근해야 한다는 의미이다. 환자가 의료기관의 중심에 있을 때 신뢰가 형성되고 상호 보완적인 관계 구축을 위한 환경이 조성 될 것이다. 이에 의료기관은 환자와 긴밀한 고객관계를 구축발전시키고, 의료시장의 리더쉽을 유지하기 위해서는 전천후 플레이어라 되어야 한다.

1)Gartner Group

다시 말하면, 의료기관에서의 CRM은 환자에 대한 친밀감 확립이 중요한 당면 도전 과제중 하나라고 볼 수 있다. 이에 의료기관은 어떠한 채널을 이용하는 간에 동일한 메시지를 전달해야 하며, 의료기관내의 특정 과(부서)와 직원이 긴밀하게 유지해온 환자와의 관계가 다른 과(부서)/직원의 다른 메시지로 인하여 의료기관은 환자가 손상을 입어서는 안될 것이다.

환자와의 친밀감을 유대하기 위해서는 장기적인 릴레이션쉽과 환자의 가치에 포커스를 맞추어야 할 것이며 환자의 니즈(Needs)에 맞춤형하고 의료시장을 리드하는 우수한 의료서비스를 제공하는 리더쉽이 필요하다. 즉 최상의 편의성과 환자만족에 포커스를 두는 효율적인 운영을 해나가야만 할 것이다.

또한 CRM은 세분화된 고객군을 대상으로 차별적인 상품과 서비스를 제공함으로써 마케팅 효율을 극대화하는 기법인데 의료부문에서도 예외가 아니다. 환자군을 세분화하여 나누고 차별적인 의료서비스를 제공하여 환자 가치 증대와 마케팅 효율의 극대화해야 한다.

이때 추가비용을 최소화면서 환자와의 상호작용가치를 높여 결국에는 의료수익을 증대시키고 유지해야 한다는 것은 기업의 CRM개념과 상이하지 않다.

의료기관은 궁극적으로 3C(Customers, Channels, Contents)의 협업(Collaboration)이 필요하다. 고객(Customer)은 환자뿐만 아니라 개원의, 공급업체, 내부직원, 관련 파트너, 환자가 아닌 일반고객들이 포함될 수 있고 채널(Channels)은 e-mail, 엽서, Web, 전화, 직접적인 대면, Mobile Devices등이다.

컨텐츠(Contents)는 일상적으로 가장 의뢰가 많은 질문과

답변에 대한 데이터 베이스와 GIS(Geographical Information)를 이용한 위치, 의료 관련이벤트(Events), 서비스 지원들이 해당된다. 이러한 협업은 의료기관이 추구하고자 하는 최상의 의료서비스 지원과 의료수익 창출의 기반을 조성해 줄 수 있으며 mySAP.CRM은 이를 지원하고 있다.

### 3.mySAP.CRM(Customer Relationship Management;CRM)

CRM이 최근에 떠오른 현상이라는 사실을 간과해서는 안될 것이다. 기업들이 고객 및 시장관리의 전략적 이니셔티브를 지원하기 위해 IT기술을 적용하기 시작한 것은 불과 4년전이며, 이같은 이니셔티브의 대부분은 운영시스템 또는 대 고객 시스템을 구축하는 것이었지만 대부분 실패로 끝나고 말았다.

전략적 CRM 구현의 가장 큰 장애요소로 프로세스의 부재와 백엔드 시스템의 운영 및 데이터 분석 능력의 한계를 지냈기 때문이다. mySAP.CRM은 비즈니스 애플리케이션의 모든 범위에 걸친 고객관계관리를 위해 완전한 통합솔루션으로 이러한 한계를 극복하고 있을 뿐만 아니라 나아가 기업의 전략적 경영을 지원하고 있다.

mySAP.CRM은 세가지의 유형을 제공하는데 첫째, 운영 CRM을 들 수 있다. 이는 역할기반관계관리 워크플레이스를 통해 역량강화 및 개인화를 용이하게 하고 있으며,

둘째, 분석 CRM으로 고객 행태의 파악 및 이

를 지원하고 있어 운영 프로세스를 개선하고 최적화하여 고객 유지 및 확보를 활성화한다. 셋째, 협업 CRM으로 고객과의 새로운 상호작용방식을 통합하여 시스템내에서 부가가치를 창출한다. 즉 고객 및 비즈니스 파트너 커뮤니티(communit)로 구성된 마켓플레이스에 참여를 지원하고 있다(그림1 참조).

구체적인 특징을 살펴보면 하나, 실시간 온라인 협력(Real-time collaboration)이다. 의료기관과 관련된 비즈니스 파트너, 공급업체 등과 온라인 협력을 진행함으로써 의료기관과 관련업체는 함께 의료서비스의 부가가치를 창출하고 수익성을 증대할 수 있다

둘, 프론트 오피스와 백 오피스 통합 기본설계(Front-office and back-office integration by design)이 가능하다. 백 오피스와 프론트 오피스 애플리케이션 모두에 대한 액세스를 제공하고 의료기관 내부는 물론 외부에 이르기까지 현황과 정보를 액세스함으로써 의료기관의 조직내부에서 즉각적

으로 일관성 있는 상호작용을 펼칠 수 있도록 지원한다.

셋, 개방성(Openness)이다. 기존시스템이나 제 3자 시스템과의 유연하고 완전무결하게 연동함으로써 과거와, 현재, 미래의 투자를 보호하고 CRM 전략에 맞게 성장, 변화하는 적응력있는 솔루션을 구현할 수 있는 종합 CRM솔루션을 구축할 수 있다. 우리나라 의료기관의 정보시스템인 처방전달 시스템과 ERP(Enterprise Resource Planning)와 통합하는데 있어서는 유연하고, 완전무결한 연동적용 필수적이다.

넷, 전자상거래의 통합이 가능하다. 모든 고객 중심형 업무 프로세스에 효율적이고 완전무결하게 연결된 인터넷 구매가 가능하여 생산성 극대화를 mySAP Marketplace를 비즈니스 허브로 활용한다.

다섯, 제반 고객 접점의 동기화(Synchronization of all customer touch paints)를 이룰 수 있다. 고객은 콜 센터, Web 등 어떤 경로로든 연락을 취



<그림1>  
고객을 위한 mySAP.CRM

하건 간에 동일한 최신정보와 서비스를 받게 된다.

여섯, 핸드 헬드 장비지원(Support for hand-held devices)이 가능하다. 핸드 헬드 장비에 대한 지원을 통해 CRM의 지원 범위를 새로운 인력과 장소까지 확대할 수 있다.

일곱, 완벽한 웹 지원 기능(Fully web-enabled)이 가능하다. mySAP.com은 입증된 인터넷 비즈니스 프레임워크(Internet -Business Framework)에 바탕을 두고 있어 mySAP.com 관련 컴포넌트는 완벽한 웹 지원 기능을 갖추도록 설계되어 있다.

여덟, 개인화(Personalization)가 가능하다. 직원과 고객사, 비즈니스 파트너 등은 학습과 사용이 편리하고 개인별 요구사항에 맞게 맞춤 구성이 가능한 mySAP Workplace에 기반을 둔 포털이다.

아홉, 입증된 확장성 및 막강한 기술력(Proven scalability robust technology)이 지원된다.

mySAP.CRM은 믿을 수 있는 솔루션으로 요구사항의 변화에 따라 성장한 솔루션을 확보할 수 있다.

의료기관의 mySAP.CRM을 통한 구현을 살펴보면, 그 예로 고객을 위한 콜 센터(Call Center)를 들 수 있다. 다양한 채널(Channel) 즉, 전화, e-mail, Web을 통하여 의사소통 채널의 구성하여 환자들이 편리하게 의료기관을 이용할 수 있도록 유도할 수 있을 뿐만 아니라 PDA를 이용해서 의료진 및 의료지원진들의 업무처리를 편리하게 함으로써 환자에게 대한 만족도를 높일 수 있다. 또한 비즈니스 파트너인 약국이나 의료용구판매점들과의 협업을 이루어 인터넷 판매(Internet Sales)를 통해 환자에게 필요한 물품을 24시간 동안 구

매할 수 있는 서비스를 수행하여 환자들에게 서비스 할 수 있다.

하지만 이 모든 것은 우리나라의 특징상 정부가 허락하는 의료체계(법) 내에서 이루어져야 할 뿐만 아니라 최상의 의료서비스를 제공하기 위해서는 환자의 진단이나 치료에 필요한 개인 신상 정보 뿐만 아니라 개인의 선호도와 본 의료기관을 이용한 가족들의 의료정보를 종합하여 환자 치유에 도움이 되는 정보들을 데이터베이스화하여 의료진에게 제공하는 것이 필요하다.

#### 4. 맺음말

의료기관의 CRM을 구현하기 위해서는 최상의 의료 비즈니스 시나리오(scenario) 제공 뿐만 아니라 체계적인 정보지원시스템이 필수적이다.

그동안 우리나라 의료기관의 정보시스템은 처방중심의 전산시스템으로 구성되어 전략적 경영을 실현하기 위한 전산체계의 지원이 부족했던 것이 사실이다. 이에 필자는 mySAP.COM을 중심으로 3회에 걸쳐 의료기관의 ERP, SEM, CRM에 대해 기술하면서 의료기관의 보다 나은 발전을 이루기 위한 전반적인 솔루션을 설명하였다.

기존의 처방전달시스템을 중심으로 분산 관리되었던 행정지원시스템을 통합 관리할 수 있는 ERP의 도입과 동시에 BPR이 수행되어 조직의 프로세스 관리를 선진기법으로 전환함으로써 지속적인 개선을 가능하게 한다. 뿐만 아니라, 모든 정보시스템의 자료를 실시간 공유하고, SEM은 각종 시뮬레이션을 통해 기존 경영관리를 전략경영으로 바꾸어 급변하는 의료환경 변화에 대처할

수 있도록 지원할 수 있다. CRM은 궁극적으로 환자의 가치와 조직의 부가가치를 향상시킬 수 있는 환자중심의 의료기관으로 거듭날 수 있는 솔루션임을 거듭 강조하고 싶다. 2002