

CRM 정보를 활용한 창업

김철증*

요 약

오늘날 국내 제조업은 상당히 어려운 환경에 취해 있다. 높은 임금과 물류비용의 과다, 임대료의 상승등 원가요인의 상승으로 인하여 경쟁력을 잃어가고 있는 환경 속에서 선진경영기법을 도입하여 원가를 절감시키고 고객과의 관계강화를 함으로써 기업의 지속적인 매출을 신장시키고 영업비용을 절감시킴으로써 기업의 경쟁력을 강화시켜야 한다. 이의 효율화를 위한 방법으로 CRM에 대하여 논의하여 보고자 한다.

1. 서론

오늘날 국내 제조업은 상당히 어려운 환경에 취해 있다. 높은 임금과 물류비용의 과다, 임대료의 상승등 원가요인의 상승으로 인하여 경쟁력을 잃어가고 있다. 이와 같이 어려운 환경 속에서 선진경영기법을 도입하여 원가를 절감시키고 고객과의 관계강화를 함으로써 기업의 지속적인 매출을 신장시키고 영업비용을 절감시킴으로써 기업의 경쟁력을 강화시켜야 한다. 이의 효율화를 위한 방법으로 CRM에 대하여 논의하여 보고자 한다.

고객만족을 통한 매출 증대를 이루기 위해서는 신뢰성 있는 고객관계를 지속적으로 구축, 유지해야 할 필요성을 절실히 느끼게 된 것이다. 장기적으로는 고객이 원하는 상품을 얼마나 신속하게 제공할 수 있는가에 따라갈 수밖에 없으므로 고객을 이해하고 고객과의 관계를 지속적으로 유지하려는 노력이 중요할 수밖에 없는

것이다. 고객의 생애가치를 극대화함으로써 원-원 approach를 달성하는 것이 기업들의 주요 목적이 되었다.

요즘은 시장이 포화되어 신규고객이 더 이상 확보되지 않는 상황이다. 그리고 신규고객을 추가하는데 많은 노력과 비용이 소요된다. 오늘날 기존 고객의 유지관리가 더 중요하게 되었다. 기존의 매스 마케팅은 더 이상 기업들에게 충분한 정보를 가져다 줄 수 없었고 이에 정보 기술의 발전을 기반으로 고객정보를 기업가치 창출의 수단으로 적극 활용하려는 노력이 이루어지고 있다. 대략의 광고 전단물을 Direct Mailing에 투입하여 성과를 산출한 1세대 데이터베이스 마케팅과 함께 시작된 노력은 IT기술의 발전과 더불어 기업의 내 외부 자료를 통합하여 마케팅 활동을 지원하는 2세대 데이터 마케팅을 거쳐 현재는 고객과 관련된 기업의 내 외부 자료를 분석, 통합하여 고객 개개인의 특성에 기초한 마케팅 활동을 통하여 고객과 장기적인 관계를 구축하고 이를 통해 수익을 창출하려는 3세대 마케팅인 CRM에 도달했다. 인터넷은 신속하고

* 창업경영과 부교수

시간적, 공간적으로 무제한적이며 용이한 정보 수집과 활용을 가능하게 할 뿐 아니라 고객의 요구에 즉각적인 대응을 가능하게 하는 등 마케터들에게 무한한 가능성을 제공하고 있다. CRM을 이용한 개별마케팅에 대한연구가 상당히 대기업을 중심으로 고객자료수집 데이터 마이닝을 통한 맞춤형마케팅으로 자리잡아가고 있으며, 중소기업에서도 홈페이지 통한 One-to-One marketing이 활용되고 있다. 이 논문에서는 CRM의 흐름을 추적하고, CRM을 어떻게 구성하며, 창업기업에 접목하여 활용함으로써 경쟁력 제고에 대하여 논의하고자 한다.

II. 창업

2.1. 벤처기업 특징

현대 사회는 모든 것이 빨리 변화하는 사회이다. 소비자들의 선호나 취미도 급속하게 변하고 다양해진다. 새로운 분야가 생겨나고 그것은 또한 창의성과 새로운 기술을 필요로 한다.

벤처기업가들은 이와 같이 생긴 빈자리를 볼 수 있는 눈을 가진 사람들이다. 벤처기업의 운영조직은 탄력적이고 효율적이며 군살이 없어 변화에 민첩하게 대응한다¹⁾.

2.1.1. 기술과 아이디어로 도전한다

창업은 파괴할 수 있는 용기를 가진 사람의 특권이다. 파괴할 수 없는 사람은 창업할 수 없다. 이 정신은 경제학자 슈페터(Schumpeter)가 "기술혁신은 창조적 파괴를 통하여 가능하고, 이

런 기업가정신(entrepreneurship)의 원동력이다" 벤처기업의 특징은 신기술 또는 새로운 아이디어로 새로운 시장을 개척하려는 회사 자금력이 부족하여 자본금을 외부에서 조달하는 소규모 회사 철저한 기업가 정신으로 개인의 목적보다 회사의 성공을 위해 모든 것을 쏟아 붓는 사람들이 세운 회사 연구 개발을 중시하고 적극적으로 시장 개척을 하는 회사 모험심이 있는 젊은 연구원, 학생, 직장인들이 세우는 회사 매출액과 당기순이익 등에서 높은 성장률을 나타내는 회사 개인적인 이익보다 다수의 이익을 생각하는 사람들이 모인 회사이상의 특성 중에서 성공하는 벤처기업의 공통점은 다음의 세 가지라고 많은 경험을 가진 벤처자본가들은 말한다.

- ① 좁다 : 이것저것 다루지 않고 좁은 분야를 공략한다.
- ② 깊다 : 특정 분야에 힘을 집중하여 그 분야 최고가 된다.
- ③ 빠르다 : 급변하는 사회에 신속하게 능동적으로 대응한다.

벤처기업은 창업 당시 의욕과 아이디어만을 가지고 시작하는 경우가 대부분이다. 다시 말하면 회사 설립의 가장 중요한 요인인 자본이 없는 경우가 대부분이다.

위험 부담이 큰 모험에 해당하므로 이렇게 시작한 회사를 '모험기업' 또는 '벤처기업'이라 부르는 것은 당연한 것인지도 모른다.

한편 성공하는 벤처기업은 개인보다는 다수와 사회를 생각하는 경우가 많다. 기업의 공공성을 우선 시하는 회사는 사원의 복지에 신경을 많이 쓰고 대외관계가 좋다.

그러니 내부적으로 단결이 잘되고 외부에서도 돕는 사람이 많이 생긴다.

이런 특성을 지닌 벤처기업에 대해 한국 사회

1) 이광형, '벤처기업 너도 할 수 있다', 동아출판사, 1997. pp. 229~234.

가 거는 기대는 다음과 같다.

- ① 산업 구조적 측면 : 경쟁력 강화 위한 구조 개편, 첨단 기술 확보
- ② 중소기업육성 측면 : 하이테크 기업군의 형성
- ③ 경제원리구현 측면 : 창의성 구현과 다원주의 실현
- ④ 금융경제정의 측면 : 금융자산의 합리적 산업자금화

2.1.2. 모험가가 택하는 고난의 길

벤처 사업을 한다는 것은 아이디어는 있지만 돈이 없는 사람이 모험심만 믿고 택하는 길이다. 하지만 이 길은 평범한 사람이 택하는 길은 아니다. 매우 독특하고 개성이 강한 사람만이 스스로 택하여 고난을 극복하고 성취감을 즐기는 길이다. 벤처기업가들이 고통을 겪은 후에 얻는 것은 무엇인가. 어떤 사람은 공익을 증진시켰다는 성취감을 얻고, 어떤 사람은 돈을 얻고, 어떤 사람은 명예를 얻는다. 이런 것들을 얻는 과정은 어떠한가. 벤처 사업의 목적은 간단히 말해 아이디어를 사업화해서 돈을 벌고 시장을 개척하여 기업의 사회적 임무를 다하는 것이다. 이때 돈을 버는 방법에는 두 가지가 있다. 첫째는 영업활동을 하여 이익을 내는 방법이다. 둘째는 회사를 팔든지 주식시장에 상장하는 방법이다. 첫째 방법에 의해 생긴 이익금은 투자자에게 배당된다. 두 번째 방법은 회사를 잘 키우고 평판을 좋게 하여 다른 사람에게 팔든지 성공적으로 상장해서 돈을 버는 것이다. 이를 위해서는 이 회사가 앞으로도 번창할 것이라는 기대를 갖게 해야 한다.

2.2. 벤처기업의 설립과정

일반적으로 창업과 기업의 성장 과정은 다음과 같은 단계들을 거친다고 볼 수 있다²⁾.

2.2.1. 기회를 포착한다.

기회의 창(Window of Opportunity)은 일정한 시간대에만 열려있는 창문이라고 보아야 한다.

이런 기회를 포착하기 위해서는 미래의 변화를 읽는 안목이 있어야 한다.

2.2.2. 기회를 활용할 수 있는 기술이나 아이디어를 확보한다.

기존의 서비스와 제품에서 찾지 못하는 새로운 기능이 있거나 새로운 서비스를 제공할 수 있어야 한다.

2.2.3. 창업 팀을 구성한다.

창업하고 기업을 경영하는 데에는 여러 가지 기능을 필요로 한다.

기술, 영업, 자금의 세 가지 기능은 매우 중요하다. 창업 팀에는 이 세 가지 기능을 수행할 수 있는 사람이 있어야 한다. 만일 이러한 사람이 창업 팀의 일원이 아닐 경우 그 일을 담당할 직원을 채용해야 한다.

2.2.4. 사업 계획서를 작성한다.

사업 계획서란 사업의 내용을 정리하여 벤처 자본가에게 보이기 위한 것이다. 그러나 사업계획서를 작성하는 것은 창업자 스스로 점검해 볼 수 있는 좋은 기회가 된다. 이렇게 만든 사업계획서는 향후에 회사 경영의 나침반이 되기도 한다.

2) 이광형, '나도 할 수 있다', 동아일보사, 벤처기업 1997. pp. 251~256.

2.2.5. 회사를 설립한다

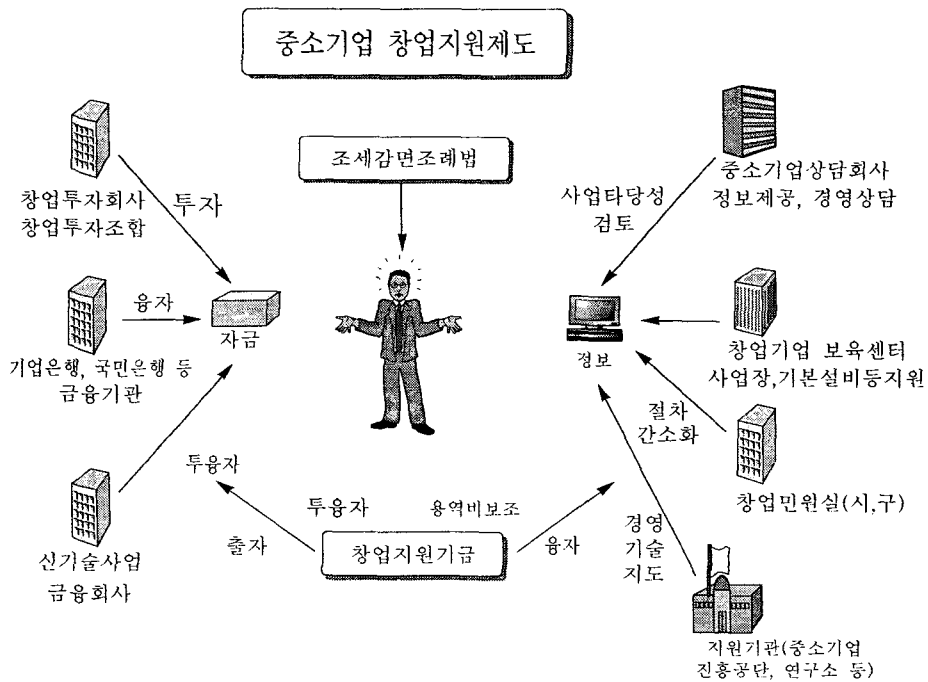
외부 자본을 유입하기 위해서는 주식회사의 형태가 유리한데, 미리 주식을 발행하여 창업자들끼리 투자비율에 따라 주식을 나누어 갖는다. 그래야 새로운 투자자가 나타났을 때 새로운 주식을 발행하여 제공할 수 있기 때문이다.

2.2.6. 벤처자본가와 투자 협상

회사를 꾸려나가기 위해 자본을 조달하는 과정이다. 외부 자본의 조달은 회사의 개념 단계나 출발 단계에서도 가능하지만 자기자본이 있다면 일반적으로 성장 단계이후에 하는 것이 좋다. 초기 단계에는 투자자를 설득하기도 어렵고, 투자를 받는다 해도 지분을 많이 주어야 하기 때문이다.

2.2.7. 장외 등록 또는 상장

회사가 성공적으로 성장하면 공인된 주식시장에서 주식거래를 할 수 있다. 장외등록은 요건이 까다롭지 않아서 비교적 쉽게 등록할 수 있다. 장외시장인 KOSDAQ에는 벤처기업의 자본 조달이 유리하다. 창업 후 3~5년 사이에 장외 등록하고, 7~10년 사이에 증권시장에 정식으로 상장하는 것을 목표로 하면 좋다. 증권시장에 상장하는 것은 회사의 1단계 성공이다.



(그림 1) 중소기업 지원 제도

출처: 이광형, 「벤처기업」, 동아일보사, 1997, p. 247.

III. CRM

3.1. 유래

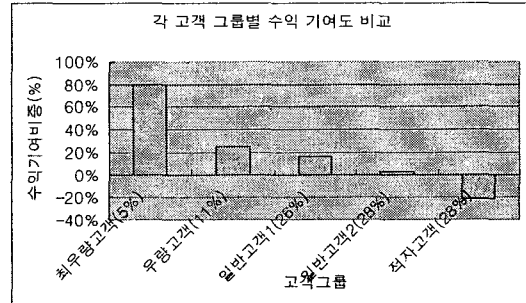
CRM은 사람이 몸에 익혀 왔던 상관습이며 특질임을 알 수 있다. 손님접대 암묵(暗黙)의 요해(了解) 같은 고객과 호흡을 같이하며 지켜왔던 상관습의 역사 속에 살아 숨쉬고 있다. 마케팅의 역사를 들추어보면, 마케팅이란 개념에는 상당한 변천이 있는 것 같다. 다만 야후의 부사장인 세스 고딘(Seth Godin)이 Permission Marketing에서 얘기하는 ‘손님의 마음을 연다’라는 표현은 지금까지 이어 내려온 인류의 역사 속에서 실현되고 있는지도 모른다. 사람의 유전자(DNA)에는 허용하는 의식, 말을 바꾸면 마음의 문을 열고 허용하는 마음이 새겨져 있다. 더 다져 들어가면 ‘치유와 허용하는 마케팅’이다³⁾.

3.2. 고객자산

기업과 고객이 처음 만나 관계를 맺은 뒤, 계속된 만남을 통해 그 둘의 관계가 발전해 가는 단계와 각 단계별로 기업이 행해야 하는 활동, 즉 관계 맺기, 관계유지, 그리고 관계강화를 나타내고 있다. 고객은 아직 첫 거래가 이루어지지 않은 상황에서도 잠재고객으로서의 의미를 가지며, 실제 거래가 이루어지면서 고객단계, 단골단계, 옹호자단계를 거쳐 동반자 단계까지 이르는 고객생애 단계의 연장선상에서 이해될 수 있다. 한편 모든 고객이 수익을 창출하는 것은 아니다⁴⁾.

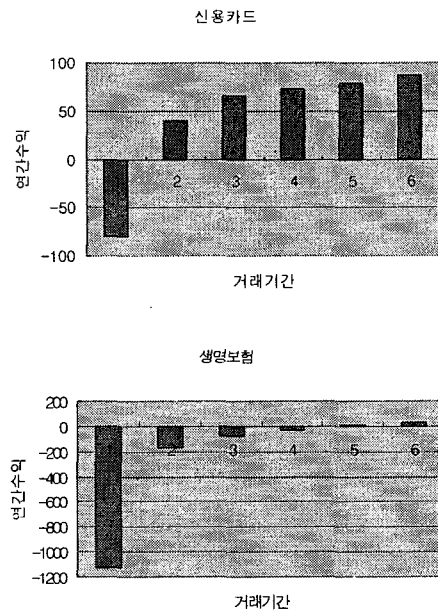
3) 노무라다카히로편저/이환규·김애라 옮김, 『One to One CRM전략』, 대청출판사, 2000, p. 6.
 4) 최정환·이유재, 『죽은CRM 살아있는 CRM』, 한언출판사, 2001, p. 160.

<표 1> 고객별 수익기여도



자료: 최정환·이유재, 『죽은CRM 살아있는 CRM』, 한언출판사, 2001, p. 160.

<표 2> 거래 고객의 중요도



자료: 최정환·이유재, 『죽은CRM 살아있는 CRM』, 한언출판사, 2001, p. 183

기업이 보유한 고객 수만을 강조하는 전통적 마케팅 시스템은 수익 기여도가 높은 우량고객의 확보가 절대적으로 필요한 현재 시장경쟁 체제에 부적합할 뿐만 아니라, 기업의 이익에도움이 되지 못하고 손해를 유발하는 고객들을 가

려내어 수익 기여도를 향상시킬 수 있는 기회를 놓치게 한다. 즉 고객이 많고 각 고객이 높은 수익을 보장하는 경우 그 기업의 가치는 높아진다.

3.3. 고객유지의 중요성

위의 표에서 살펴본 것과 같이 고객유지의 중요성을 알 수 있다.

고객과의 관계를 유지하는데 드는 비용은 관계기간이 증가할수록 감소하므로 고객 한 사람을 유지하는데 따른 수익성은 시간이 흐를수록 기하급수적으로 증가한다. 이는 고객과의 관계기간이 길어짐에 따라 기업이 고객에 대한 지식을 더 많이 갖게 되고 고객을 더 잘 알게 되어 더욱 효과적으로 고객과의 관계를 유지해 나갈 수 있게 된다.

3.4. CRM의 개념

새로운 고객 확보와 기존 고객유지, 고객 수익성을 증대시킬 목적으로 지속적인 관계를 통해 고객 행동을 이해하고 영향을 주기 위한 광범위한 접근이라고 이야기하고 있다. Carlson Marketing Group은 CRM을 개별 임직원과 마케팅 종사자, 그리고 고객에게 조직에 대한 긍정적 선호도를 형성함으로써 고객보유율과 경영성과 모두를 향상시키는 전략이라 정의한다. 기본적으로 CRM은 기업 경영 전반에 고객이라는 근원적 주제를 부가하여 모든 기업활동은 고객에게 가치 있는 것이 무엇인지를 규명하고 이를 제공하고자 노력하는 과정으로 이해되며 이를 뒷받침하는 정보기술이 CRM기술이라 이해 할 수 있다⁵⁾.

DBM(Database Marketing)은 보다 저렴한 비

용으로 더 많은 제품을 팔기 위한 것으로 상당히 기업 중심적인 사고를 기반으로 하고 있다. 반면에 CRM은 그 과정에서 고객의 편익과 가치를 추구하며 고객과의 관계 구축에 주안점을 둔다. 따라서 DBM과는 달리 CRM은 장기적인 노력을 통해서만 효율적인 결과를 창출할 수 있다. DM은 CRM과는 달리 데이터베이스를 바탕으로 한 가지 또는 그 이상의 매체를 활용하여 지역에 관계없이 특정 반응을 촉발시킬 수 있는 상호작용적 마케팅시스템(Direct Marketing Association)이라는 정의대로 의사 소통의 목적은 고객의 구매행위와 같은 즉각적인 반응 또는 판매유도이다⁶⁾.

CRM(Customer Relationship Management)이란 고객관계관리를 말하는 것으로 선별된 고객으로부터 수익을 창출하고 장기적인 고객관계를 가능케 하는 시스템을 말한다. 즉 CRM은 고객과 관련된 기업의 내부 및 외부 자료를 분석, 통합하여 고객특성에 기초한 마케팅 활동을 계획, 지원하며 평가하는 과정이며, 기업이 보유하고 있는 고객데이터를 수집, 통합, 가공, 분석하여 고객 개개인의 특성에 맞게 마케팅 활동을 계획, 수행, 평가, 수정하는 일련의 과정이라고 말할 수 있다⁷⁾.

3.5. CRM의 발전과정

3.5.1. 관계마케팅

1) 관계마케팅의 개념

전통적으로 마케팅은 고객집단과의 관계를 관리하는 관점에서 전개 되어왔다고 할 수 있다.

6) 변순정, 「CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용 방안 및 핵심 성공요소」, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 6

7) 윤지태, 양광모, 강경식, 「CRM구축에 대한 중점구축방안에 관한 연구」, *Journal of the Research Institute of Industrial Technology*, Vol.21, 2002, p. 272

5) 변순정, 「CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용 방안 및 핵심 성공요소」, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 5

그러나 이보다 넓은 견해를 관계마케팅에서 볼 수 있다. 제품과 고객서비스 두 가지 측면에서 최선의 가치를 제공하기 위해서 보다 확장된 시장영역을 고려해 볼 필요가 있다. 기업은 기존 고객이나 잠재고객을 대상으로 마케팅활동을 수행함과 동시에 또한 공급자시장, 중매원시장, 소개시장, 영향자시장, 내부시장, 등을 고려해야 한다⁸⁾. Campbell⁹⁾ 에 의해 일본기업의 경쟁적 우위 원천을 설명하는 가운데 사용된 용어로서 관계 마케팅은 처음 사용되었다. 관계마케팅이란 구매자와 판매자 사이에 계속되는 시장거래관계를 설명하고 관리하는 장기적 마케팅 전략으로서 성공적인 관계적 교환관계를 형성하고 발전시키는데 필요한 모든 마케팅 활동을 의미한다 Morgan and Hunt¹⁰⁾ 관계마케팅의 핵심은 기업간의 효율적인 거래관계 뿐 아니라 구매, 생산, 마케팅, 로지스틱스 등의 가치활동의 통합을 통해서 경쟁우위를 창출하고자 하는데 있다. 이를 위해서 기업상호간의 상호작용에 의해 가치사슬상의 구성요소를 조화시켜야 하며 이러한 활동을 위해서는 마케팅 활동의 초점이 시장, 제품뿐만이 아니라 관련된 가치활동들과 거래당사자들의 교환관계가 전략적으로 관리되어야 한다. Morgan and Hunt는 정치 경제적 접근법에 의해 관계적 교환의 체결, 발전 및 유지를 다루는 관계마케팅에 대해 성공적인 관계마케팅은 관계상의 헌신과 신뢰가 필요하다고 한다. 이러한 논거로서 첫째, 마케터들은 거래 당사자와의 거래 당사자와의 협력을 통해 관계설정에 대한 투자를 보존 유지하도록 한다. 둘째, 예상되는 장

기적 이익을 위해 매력적인 단기이익을 거부한다. 셋째, 파트너가 기회 적으로 행동하지 않을 것이라 확신 때문에 잠재적으로 큰 위험이 있는 행동에 대해 신중히 처리한다고 제시했다. 따라서 헌신과 신뢰는 효율성, 생산성, 유효성을 촉진시키는 결과를 낳고, 관계마케팅의 성공을 가져오는 협력적 행동을 유발한다고 한다¹¹⁾.

2) 인터넷을 이용한 관계마케팅

CRM과 인터넷이 이상적으로 결합되고 첨단 네트워크 기술과 인공지능 등의 관련 기술이 완전히 구현될 수 있는 시대가 오면 고객이 인터넷에 회원 확인을 통해 접속했을 때 데이터베이스에 저장된 개인 마케팅 정보와 그 고객이 전에 구매한 실적, 관심 정보 등이 고객이 요청하는 제품 또는 서비스에 따라 적절하게 배치되어 구매의사결정을 지원함으로써 궁극적으로는 개인고객을 목표로 하는 가상 상점을 실시간으로 만들어낼 수 있게 된다. 고객과 관련한 데이터를 토대로 메일로 광고주들이 원하는 타겟 메일 발송이 가능하도록 업종, 연령, 성별, 연 수입, 지역, 직업 등에 따라 세분하여 기업이나 광고주들이 타겟마케팅을 수행할 수 있도록 할 뿐 아니라 생성된 패턴 DB를 사용하여 기존 고객과 관련 있는 정보를 E-Mail로 제공함으로써 고객과의 지속적인 관계를 유지, 충성도를 제고하는 것이다¹²⁾.

3.5.2. Database Marketing

1) DB의 정의

데이터베이스 마케팅을 고객에 대한 접근법, 마케팅전략, 방법론 등의 마케팅에 대한 제요소

8) 송용섭·황병일, 「관계마케팅」, 법문사, 1996, p. 39

9) C.G. Nigel, Campbell, *Competitive advantage from relational marketing: The Japanese approach*. in Andrew M. Pettigrew, ed., *Competitiveness and The Management, Process*, New York : Basil Black Well Lid, 1988, pp. 230-244

10) Morgan M. Robert and Shelby D. Hunt, The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, Vol.58, Number, 3, 1994, pp. 20-38

11) 노영성, "판매자-구매자 관리방식에 관한 연구", 서울대학교 박사학위논문, 1996, p. 26

12) 변순정, "CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소", 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 31

가 단순한 구매자 리스트가 아닌 잠재고객에 대한 풍부한 정보에 근거한 마케팅이라 정의하고 있다¹³⁾.

2) 고객 데이터베이스

DB마케팅은 컴퓨터에 의한 데이터베이스의 구축을 전제로 하고 있다. 기업은 컴퓨터를 이용하여 고객의 지리적, 인구 통계적, 심리적 특성이나 구매기록을 수록해 두었다가 DB마케팅 캠페인의 적합한 대상을 추출해내는 데는 물론 시장세분화나 포지셔닝 등을 위한 기초자료로도 활용된다. 따라서 DB마케팅에서의 데이터베이스는 DB마케팅의 기획에서 집행 및 측정에 이르기까지 DB마케팅 모든 분야의 근간이 된다.

3) 데이터베이스마케팅목적

데이터베이스마케팅의 가장 주된 목적은 고객과의 릴레이션 구축을 통한 고객평생 가치의 극대화에 있다고 할 수 있으며, 그 외의 유통채널 및 서비스 수행체제, 장기전략의 수립, 마케팅리서치 자동화 등이 목적으로 언급될 수 있다¹⁴⁾.

4) 릴레이션구축을 통한 고객 평생가치의 극대화

고객의 평생가치란 고객이 특정 회사의 제품이나 서비스를 처음으로 구매했을 때부터 시작해서 마지막으로 구입할 것이라고 판단되는 시점까지 구입 가능한 누계 액이라고 할 수 있다.

5) 유통채널 및 서비스 수행체제

데이터베이스 마케팅은 전략의 수립에서부터 주문, 배송, 대금회수, A/S의 제공 등 고객과의 거래에서 발생하는 모든 과정을 포괄하는 거대

한 시스템으로 이해될 수 있다.

6) 장기전략의 수립

데이터베이스는 즉각적인 수익의 증가를 위해 실무진에서 편리하게 활용하게 하는 동시에 데이터가 축적되어감에 따라 그 축적된 자료로부터 전략적인 의미를 추출해낼 수 있는 장기적인 안목에서 설계가 아울러 필요하다.

7) 마케팅리서치의 자동화

DB.마케팅에서는 고객에 대한 자료가 구매행위, 문의응답, 촉진반응 등 고객과 접촉하는 과정을 통해 얻어지기 때문에 고객의 개별적인 욕구를 즉각적으로 파악할 수 있다.

3.5.3. CRM Marketing

1) CRM의 핵심역량요소¹⁵⁾

교차판매와 격상판매(Cross-sell & Up sell)

교차판매와 격상판매 소프트웨어는 판매원으로 하여금 잠재고객을 한정하고, 접촉을 추적하여, 필요한 때에 판매원이 그것들을 조회할 수 있는 기능을 포함하고 있다. 이벤트(event)지향의 마케팅은, 기업의 전략적 이점으로서 인식하기 시작하고 있는 교차판매의 한 모습이다. 고객접촉을 추적하기 위해 필요한 어플리케이션과 함께 교차판매전략을 함으로써 추가판매를 위한 잠재고객을 확인할 수 있다.

교차판매와 격상판매는 인생행로의 필요(Life-path needs)를 확인하는데 달려 있다. 예컨대, 은행은 보완상품과 서비스를 위하여 인생행로의 필요(욕구)에 맞추어 고객과의 지속적인 관계를 형성하려고 시도한다.

다이렉트마케팅의 충족

13) Holtz, Herman, *Databased marketing*, John Wiley & Sons, Inc. 5. 1992.

14) 박찬욱, 「데이터베이스 마케팅」, 연암사, 1997, p. 18

15) Kalakota & Robinson, *ibid.*, pp. 119-121.

다이렉트 마케팅의 충족은 일종의 원투펀치(one-two punch)를 잘 판매하고 빠르게 배달하는 것과 같다. 이것은 구매의사 결정을 위해 필요한 정보를 가지고서 잠재고객에게 영향을 주거나 제공하는 다이렉트 마케팅과 다른 광고기법 같은 판매원의 상호작용을 포함한다. 다른 중요한 핵심역량은 충족(fulfillment)이다. 효과적인 충족의 목적은 고객과 잠재고객에게 빠르고 쉽게, 그리고 효율적으로 수많은 정보를 제공하는데 있다.

고객서비스의 지원

고객지원은 고객보살핌과 다른 서비스를 포함한다. 이 어플리케이션은 서비스 요청관리, 계정관리, 접촉과 활동관리, 고객서베이, 그리고 상세한 약정에 대한 지원을 포함한다. 고객지원능력은 제품이나 서비스에 문제가 있는 고객을 관리하고 그 문제를 해결하기 위하여 이용된다. Help-desk software는 지원 방문의 관리와 해결을 자동화하여 효율성과 효과성을 높여준다.

현장 서비스 활동

현장 서비스 활동은, 가게나 기구의 수리와 같이 어떤 문제가 전화로 해결할 수 없고, 사람을 필요로 할 때 일어나는 외부고객 지원의 서비스 활동이다. 현장 서비스 소프트웨어는 수선요원의 파견 계획, 재고와 물적유통관리, 그리고 계약과 회계처리를 위한 서비스 조직을 제공한다. 더 나아가, 그 현장 서비스 기능은 수익증가에 영향을 미친다.

유지관리

효과적 CRM은 계정과 거래역사에 따라 고객을 차별화 하는 데에 기초를 두어야 한다. 오늘날 이러한 차별화를 잘 수행할 수 있는 조직은

매우 드물다. 효과적으로 고객을 세분화하기 위한 능력은, 대부분의 경영자들이 CRM을 강력히 수행할 수 있게 하는 의사결정공급기술(decision supply technology)에 달려 있다. 효과적인 의사결정 지원은 매우 상세한 수준에서 고객정보를 수집하는 능력에 달려 있다.

2) CRM구축의 중점단계

이 방법론은 10단계의 과정으로 나뉘어진다. 각 단계들은 즉각적인 비즈니스 이익을 창출해 내거나 프로젝트의 다음 과정 계획수립을 가능하게 하는 일종의 이정표와 논리적인 작업그룹의 역할을 하도록 세워 보았다¹⁶⁾.

1단계 목표의 설정(establish goal)

전체기업의 비즈니스 목적에 따라 CRM을 위한 시스템을 구축하는 목표를 설정하는 단계로 실제 업무에 직접 적용될 수 있는 목표를 결정하는 단계이다. 목표의 설정은 실제 현업에 적용될 수 있는 구체적인 목적과 목표를 설정한다.

2단계 가설설정과 기대효과 예측

목표설정을 달성할 수 있도록 가설을 설정하는데 예를 들어 시장 판로의 개척, 보유, 고객의 유지 등을 설정하고 회사에 어떠한 효과가 있는지를 예측한다.

3단계 본격적인 준비작업(determine readiness)

다른 프로젝트와 달리 CRM의 프로젝트는 조직의 전사적인 비즈니스와 강하게 결속되어 있으므로 현업과 IT팀과의 연계가 중요하다. 이런 면에서 구분된 역할을 충분히 수행할 수 있는 프로젝트팀을 구성하는 조직적인 준비가 필요하다

16) 윤지태, 양광도, 강경식, "CRM구축에 대한 중점구축방안에 관한 연구", *Journal of the Research Institute of Industrial technology*, Vol.21, 2002, p. 274

다. 또한 데이터 및 IT의 환경적 요인을 고려하여 프로젝트 수행을 위한 고객 데이터 환경을 정의해야 한다. 필요데이터의 확인 및 데이터의 근원지가 데이터웨어하우스인가, 데이터마트인가, 혹은 필요 데이터가 운영계시스템에 존재하는지, 외부데이터를 포함하는지의 여부를 정의하고, 만일 프로젝트 수행에 꼭 필요한 데이터임에도 불구하고 데이터 획득이 용이하지 않다면 대체 방안을 강구한다. 또한 고객의 플랫폼, 네트워크 하부구조, 운영계 시스템 등을 검토하고 향후 확장성을 고려한 IT 환경 아키텍처(architecture)를 제시한다.

4단계 DB기반의 구축(awareness)

데이터웨어하우스를 구축하거나 기존 웨어하우스에서 프로젝트 요건에 맞는 데이터를 선정하고 필요시 갱신하거나 외부 인구통계자료 및 설문조사와 같은 자료들을 보충하는 단계이다. 데이터 환경구축(create data environment)은 고객관점 웨어하우스 구축과 데이터 웨어하우스 확장으로 구분 할 수 있다. 고객관점 웨어하우스 구축(create customer view warehouse)은 현재의 데이터 환경 정의를 기본으로 프로젝트 진행시 필요한 데이터를 추가함으로써 현재의 데이터웨어하우스를 확장하거나 새로운 웨어하우스를 만들 수 있다.

5단계 고객에 대한 이해(understanding)

구축된 데이터 웨어하우스로부터 고객에 대한 정보를 분석하는 단계로 고객을 세분화하고 프로파일링한 후 각 고객세분화에 대해서 기업목표에 맞는 전략을 수립한다. 세분화된 집단별로 차별화된 영업활동을 수행할 수 있도록 하고 프로젝트 요건에 맞는 대상 집단을 선택하는 과정이다. 고객세분화 및 프로파일링(segment and

profile customers)이란 고객들을 유사한 특성을 지닌 여러 개의 그룹으로 세분화하는 것이다. 세분화되어진 고객들을 위해 각기 다른 전략수립(Define Strategy)이 필요한데 개별고객에게 적용될 전략은 명확해야하고 마케팅의 목적, 산업, 그리고 업무를 수행하는 책임 부서들의 요건에 적합한 것이어야 한다.

6단계 설계(design)-비즈니스 계획

비즈니스 계획은 고객 세분화에 따른 차별화된 전략에 근거하여 고객관계관리를 지원할 수 있는 최선의 전략이나 고객인센티브 프로그램을 세운다. 고객의 프로파일이나 요구, 행동들은 고객에게 가치 있고 효과적인 프로그램을 세우는데 결정적인 역할을 하는데 전략수립의 목적은 고객의 행동변화와 결과측정을 위한 것이다.

7단계 설계-IT계획의 수립(create it plan)

CRM프로그램을 지원할 IT시스템 계획을 세운다. IT시스템은 대개 운영계 시스템, 예측모델, 의사결정 지원 시스템, 그리고 리포팅과 분석시스템을 포함한다. IT계획은 단계적으로 수행될 수 있도록 세워져야 하는데 단기간에 최대한 효과를 볼 수 있는 시스템에서부터 시작하고 다른 시스템을 순차적으로 구축, 디자인, 실행할 수 있도록 한다.

8단계 개발(build)

예측모델개발(build predictive model)에서는 비즈니스 주제에 따라 모델 링이 수행되고 모델 유형에 따라 고객들의 속성들이 평가되며 속성에 따라 고객들의 점수가 매겨진다. 즉 비즈니스 주제가 이탈고객의 방지라면 이탈 방지를 위한 모델 링이 구축되고 그 모델에 의해 각 고객들에게 이탈 점수가 부여되게 하는 방식으로 모

모델링을 한다. 이렇게 하여 집중관리 대상 고객들이 선정된다. 개발단계의 예측모델링은 한번에 이루어지는 것이 아니고 계속적이고 반복적인 테스트작업을 거쳐서 이루어진다. 예측모델은 그 모델의 정확성뿐만 아니라 효율성 측면도 고려하여 구축되어야 하며 모델의 결과가 데이터웨어하우스에 보내져 예측된 모델링 결과가 실제 현업 부서에서 활용될 수 있도록 시스템을 구축한다. 개발 단계에서는 추가로 타부서에서 모델링 결과를 이용할 수 있도록 OLAP이나 웹어플리케이션이 함께 구축되기도 한다.

9단계 실행(excute)

이 단계는 구축된 모델링을 실제 실행 단계에서 적용하는 단계로 전 단계의 결과인 예측모델에서 선별한 고객을 대상으로 캠페인을 수행한다. 대상고객에게 적용한 이벤트에 대한 자세한 기록과 수행결과 나타난 고객의 직접, 간접 반응을 데이터웨어하우스에 기록한다. 이런 과정을 통해 향후의 예측이나 고객행동 변화에 대처가 가능하게 된다.

10단계 검토(review)

프로그램의 결과와 효과를 다시 측정하는 단계로 기업이 목적에 어느 정도 기여했는가와 함께 프로그램이 고객의 행동에 미친 영향을 고려한다. 또한 프로그램의 성과와 결과를 조직 전체에 알림으로써 전사적인 정보의 공유가 가능하게 한다.

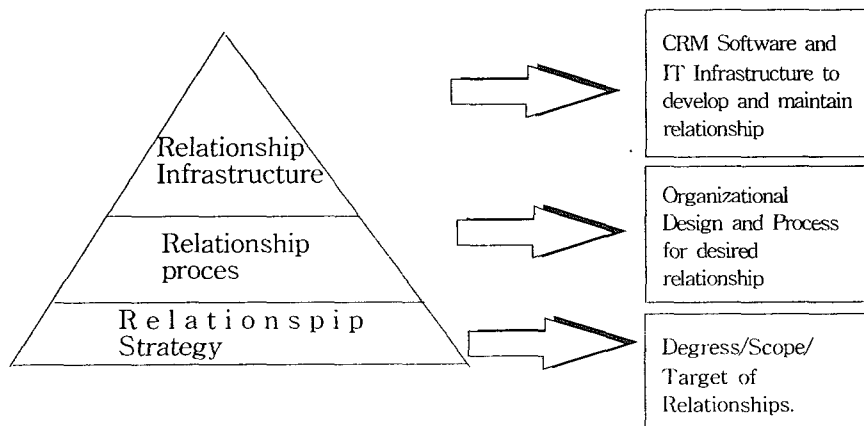
3.5.4. CRM의 Program 작업

1) CRM 시스템의 구성

기업 간 치열한 경쟁을 하게 되었으며 제품품질이나 가격의 차이가 미미하게 되어 서비스와 같은 변수가 중요하게 되었으며, 고객의 value, needs, concern 파악이 필요하게 되었다.

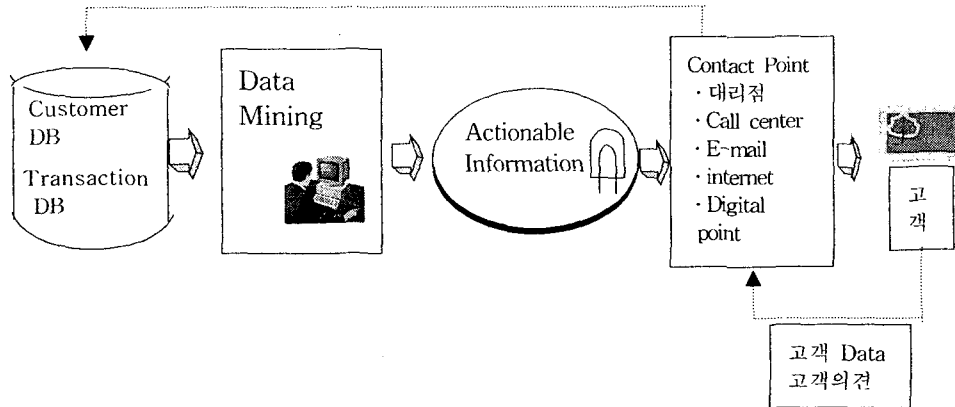
2) 웹 설계

웹을 기반으로 한 콜센터는 장기적 고객만족을 통한 수익 향상에 큰 역할을 한다. 기업은 다양한 접촉 경로를 지원하되 다른 부문과도 효율적으로 통합체계를 구축하여야 한다. 개별 고객의 최근기록을 실시간으로 검색하고 해당 고



(그림 2) 시스템전략

자료: 조성준, "Data Mining for CRM", 한국지능정보학회 춘계학술대회, 서울대학교 산업공학과, 2001, p. 11



(그림 3) CRM시스템의 구성요소

자료: 조성준, "Data Mining for CRM", 서울대학교 산업공학과, 한국지능정보학회 춘계학술대회, 2001. p. 18

객에게 가장 의미 있는 서비스가 무엇 인 가를 알아냄으로써 통화대기 시간을 단축시킬 뿐 아니라 고객과의 불필요한 마찰을 최소화하고 고객의 만족 도를 향상시킬 수 있게 된다.

고객들은 일관화 되고 물 인간적인 웹사이트 상에서 부여하는 일방향적인 서비스보다는 서로 공유할 수 있는 인간적이고 쌍방향 적인 서비스에 더 호감을 가지게 된다.

3) 웹을 통한 고객 자료 수집 및 분석 기법

웹은 일대일 판매환경을 조성할 뿐 아니라 고객과 기업 간의 밀접한 상호작용을 구축할 수 있도록 함으로써 기업의 CRM 시스템에 있어 중추적인 역할을 수행하고 있다. 특히 고객정보의 수집 및 분석 그리고 활용에 있어 웹은 기존의 기업이 소요해야 했던 비용과 시간의 획기적인 절감을 가져왔을 뿐 아니라 고객과의 더욱 밀접한 관계도모를 가능하게 한 결정적 매체이다. 데이터 웨어하우스에 연결되어 있다면 그 데이터베이스는 풍부한 잠재고객을 마이닝하기 위한 충분한 요소를 갖추게 되며 기업의 웹사이트상의 각종 등록 양식들을 통해 목표시장을 분

할해낼 수 있고 등록양식을 마이닝하여 데이터 하우스 안의 고객 프로파일들과 비교해 볼 수 있다. 웹사이트를 통해 수집되는 정보를 기업의 데이터하우스와 통합하고 이 정보를 마이닝하는 작업은 기업이 디지털화와 네트워크화가 확장되고 가속화되어 가는 시장변화의 흐름에 재빠르게 적응할 수 있도록 엄청난 기회이자 궁극적으로는 생존을 위한 필수 요소로서의 역할을 하는 것이다.

① 로그파일

고객이 어떤 검색엔진을 통해 방문하였으며 어떤 키워드로 검색을 했는지에 관한 정보를 제공하며 웹사이트 마이닝을 통해 기업은 인구통계학적 소비자 선호도를 발견하여 특정 광고나 배너를 포지셔닝할 수 있도록 하는 기초자료를 추출할 수 있다. 웹사이트 마이닝을 통해 온라인 상에서 제공하는 서비스와 제품간의 연계관계를 밝혀내어 적절한 제품이 적절한 서비스와 함께 판매되고 있는지의 여부를 알 수 있게 된다. 로그파일분석은 로그파일에 남긴 데이터를 분석하여 마케팅피드백을 가능하게 하는 고객분

석기법이다. 이러한 분석을 통해 기업은 주요 고객층, 주요구매시간, 고객구매패턴, 구매 탐색 경로 등의 데이터를 추출할 수 있고 이를 기반으로 인터페이스 설계나 상품 레이아웃 등의 설계, 고객 서비스의 강화 등 다양한 대 고객 마케팅을 펼칠 수 있다¹⁷⁾.

② 쿠키

홈페이지 방문자의 이동경로와 그 사용자가 이전에 한번 들렀던 적이 있는 사용자인지의 여부에 대한 정보를 제공할 뿐 아니라 방문한 고객의 정보를 기록한다.

4) Data mining

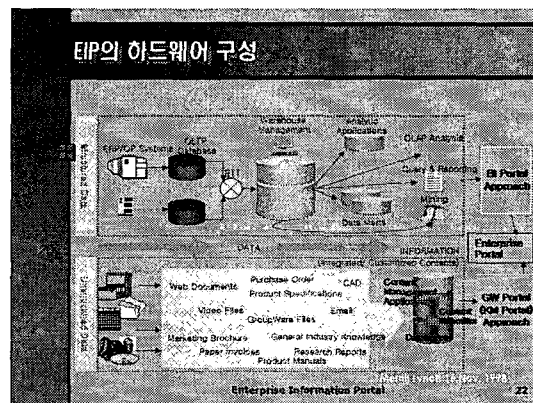
① 정의

대량의 데이터베이스로부터 탐색과 분석을 통하여 의미 있는 패턴이나 규칙을 찾아내는 과정이다. 분류, 추정, 예측, 유사통합, 군집화, 기술이다. 가설검증 지식발견이다. 데이터 마이닝 작업은 고객 개개인의 행동을 예측하기 위한 목적으로 모형을 구축하는 것으로 신경망과 같은 다양한 분석모형을 활용하여 차별화된 정보를 획득할 수 있는 통찰력을 제공한다. 마지막으로 고객에 대한 적절한 캠페인 전략을 지원, 관리하는 애플리케이션, OLAP, WEB등의 다양한 형식의 캠페인 관리용 도구가 필요하다¹⁸⁾.

② 분석

데이터 마이닝은 고객의 데이터를 분석하는 과정인 데이터마이닝에는 회귀분석, 인공신경망, 의사결정나무, 베이지안망, 사례기반 추론, 유사

성에 의한 군집화, 동시적 연관성 분석 그리고 순차적 연관성 분석기법 등 다양한 기법들이 활용되는데 현재 대부분의 데이터 마이닝 툴은 분류나 예측 그리고 고객 프로파일링을 위한 신경망 구조를 가진다. 고객들의 행동을 예측하고 그들의 기업활동에 대한 선호도뿐만 아니라 온라인 구매를 촉진하기 위해 사용될 수도 있는 이 신경망 구조를 거치면서, 소비자들의 행동패턴은 정형된 컴퓨터 코드의 형태로 기록된 하나의 모델로 형상화되어간다. 이렇게 코드화된 결과물은 처음 사이트에 방문한 고객이 어떤 유형의 사람인지를 파악하여 그 고객의 행동을 예측할 수 있는 근거자료로서 활용된다¹⁹⁾.



(그림 4) EIP의 하드웨어 구성도

자료: <http://iis.kaist.ac.kr/KAISTMIS/2002misterm/2%20C6%20EIP.ppt> Merrill Lynch 16, Nov, 1998.

3.6. eCRM

3.6.1. 준비단계

eCRM을 시작하기 위해서는 고객이 모이는 웹사이트를 준비해야 한다. 그리고 웹사이트를 활성화하기 위해서는 첫째 사업계획을 세워야한다.

17) 변순정, 'CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용 방안 및 핵심 성공요소', 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 21

18) 변순정, 'CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용 방안 및 핵심 성공요소', 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 24

19) 변순정, 'CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용 방안 및 핵심 성공요소', 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 26

둘째 점포설계를 하여야 한다. 어떠한 웹사이트로 할 것인가? 셋째 서비스 설계를 하여야 한다. 어떤 고객에게 서비스를 제공할 것인가? 넷째 사이트 프로모션 전략을 세워야 한다. 고객을 어떻게 웹사이트로 유도할 것인가를 검토한다²⁰⁾.

3.6.2. 발전과정

1990년대까지 데이터베이스마케팅(DBM)이 마케팅의 중심 축을 형성하고 있었다.

그러나 정보기술의 발전과 더불어 시스템이 복잡해지고, 고객과의 접촉과정에서 발생된 정보들이 대량으로 축적되면서 DBM은 CRM으로 계승, 발전되었다. 금융 및 서비스를 중심으로 기존 기간 시스템에 부하를 주지 않으면서 고객 정보를 활용할 수 있는 새로운 시스템들이 제안되기 시작하였으며, 전산시스템의 활용으로 데이터웨어하우스와 데이터마이닝을 근간으로 하는 CRM이 등장하게 된 것이다.

CRM과 크게 다르지 않다고 할 수 있다. 다른 점이 있다면 인터넷을 이용하여 고객정보 수집과 communication을 위한 중심채널이라는 것이다. CRM을 전사적으로 도입하는데는 많은 비용과 전문인력이 필요하기 때문에 과거에는 대기업의 전유물처럼 간주되어 왔다. 그러나 인터넷의 급속한 확산과 홈페이지 등을 통한 회원등록이 보편화되면서 일반기업들도 저렴한 비용으로 다양한 고객정보를 확보할 수 있게 됨으로써 CRM과 eCRM에 대한 관심이 전 산업으로 확산되고 있다.

3.6.3. eCRM구축

eCRM구축 절차를 다음 3가지 단계에 따라 진행시킨다.

제1단계는 계획단계이다. 이 단계에서는 비즈니스영역, 시스템 인프라구축, 마케팅 계획을 설계한다. 제2단계는 구축단계이다. 이 단계에서는 실제로 홈페이지, 고객서비스 어플리케이션, 데

<표 3> CRM 대 e-CRM 비교

	CRM	e-CRM
데이터 수집	기간계시스템에서의 구매데이터 영업/마케팅/서비스데이터	웹로그데이터 개인인그림자데이터(클릭형태)구매데이터/통계데이터
데이터구축	데이터웨어하우스/데이터마트(Data Mart)구축	고객관점으로 데이터통합
데이터 요약	구매데이터에 근거한 데이터요약 서비스데이터에의거한데이터요약	구매이력외에 방문회수, 관심회수 광고관심회수, 게시판사용회수등 고객의 형태를 표현하는 정보사용
데이터 분석	전형적인 통계기법 데이터마이닝	행동패턴을 분석하는 기법 자기학습능력(Self-Learning)알고리즘
데이터 활용	마케팅-영업-서비스 전달 SFA(Sales Force Automation) 캠페인관리	One-To-One마케팅 -웹페이지 개인화 -프로모션 -실시간(광고)추천 시스템

eCRM은 인터넷이 전면에 등장하면서 근래에 나타난 개념으로서 기본적인 방법이나 사상은

이터베이스, 저작환경을 설계하고 개발한다. 제3 단계는 운용 단계이다. 시스템운용, 콘텐츠 크리에이티브 운용, 업무운용, 매체영업, 마케팅운용 등 웹사이트 오픈후의 실제 업무를 진행한다²¹⁾.

20) 사와노보리 히데아키 지음, 이경희·이소영 옮김, 「eCRM 마케팅」, 국일증권경제연구소, JMA 2000, p. 104

21) 사와노보리 히데아키 지음, 이경희·이소영 옮김, [eCRM 마케팅], 국일증권경제연구소, JMA. 2000, p. 150.

3.6.4. mCRM

인터넷 사용인구가 급속도로 늘어나면서 CRM 시장이 그 적용범위를 확대하고 있다. 특히 휴대폰 상용화에 따른 무선인터넷서비스의 저변 확대로 말미암아 최근에 이르러서는 mCRM(mobile CRM)이 주목받고 있다. mCRM은 고객데이터와 영업실적 등 기업의 내·외 정보를 무선인터넷 단말기로 조회할 수 있는 것이 특징이다. 고객들이 무선으로 제품정보수집, 매입처 선정, 배송, 주문 및 결제 등을 할 수 있게 됨에 따라 영업사원들은 모빌 그룹웨어와 연동하여 실시간으로 고객관리를 할 수 있다. 시간과 장소에 구애받지 않고 이동전화나 개인휴대 정보단말기(personal digital assistants; PDA)를 통해 그때그때 고객 관리가 가능한 셈이다.

가능해졌다. 일대일 마케팅 또는 맞춤형 서비스도 이러한 세분시장 개념이 적용된다면 더욱 효율적일 수 있다. 인터넷 기술의 발전으로 웹체인 기법을 활용하여 개인고객의 인터넷 방문 패턴 및 역사를 추적할 수 있고, 이것을 저장하여 활용할 수 있는 고객 프로파일 시스템(customer profiling system)이 널리 사용되고 있다.

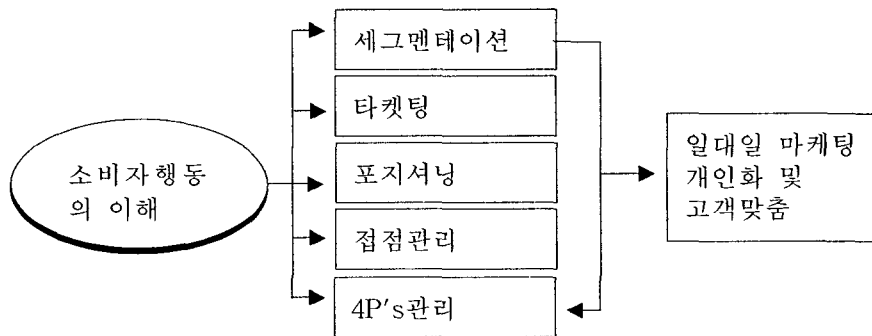
IV. CRM정보를 활용한 창업전략

4.2. 표적고객의 포지셔닝

표적고객에 적합한 차별화된 포지셔닝을 한다. 소비자들이 어떠한 필요와 욕구, 그리고 꿈을 가지고 있으며, 무슨 정보에 관심을 갖고, 어떤 식으로 대안들을 평가하며, 구매 후 어떻게 행동하는지에 대한 깊은 이해를 가지고 있다면, 마케터는 거기에 적합한 Web 환경을 디자인 할 수 있다. 경쟁 웹사이트보다 훨씬 매력적인 환경 및 서비스가 제공될 수 있는 것이다. 소비자들의 기본적인 필요뿐만 아니라 자기 표현과 자아 실현의 욕구에 대해서도 알고 있다면, 더욱

4.1. 시장세분화

세분화를 통한 표적화



(그림 5) 소비자 행동의 이해를 통한 전략적 시사점

자료: 김정구, 「미래형 e마케팅」, 영진 Biz.com, 2000, p. 149

인터넷 기술 및 데이터베이스 마케팅 기법의 발전으로 일대일 마케팅 또는 맞춤형 서비스가

매력적인 포지셔닝이 가능하다. 소비자들의 자기표현이나 자아 실현 욕구에 맞는 웹 환경 및 서비스를 만들 수 있는

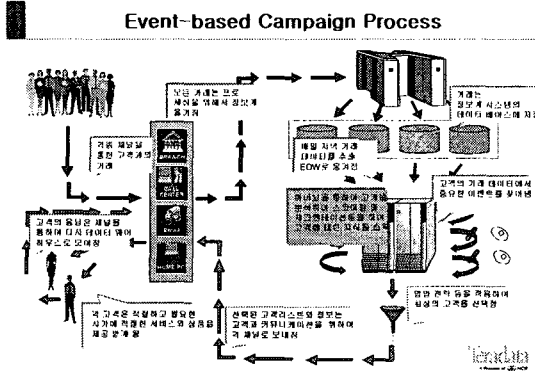
것이다.

4.3. 마케팅과 창업

4.3.1. 일대일 마케팅

CRM을 이용한 세분화된 고객을 대상으로 목표고객을 설정하여 소비자의 욕구와 필요에 맞는 포지셔닝전략으로 일대일 마케팅을 하게된다. 고객과 효과적인 의사소통을 하려면, 마케터는 고객행동(customer behavior)을 이해하여야 한다. 따라서 고객 데이터의 수집이 필수적이다²²⁾. 수집된 데이터는 데이터 마이닝을 통한 CRM기획이 요구된다. 특히 웹서버의 로그파일(log file)을 분석하는 것이 중요하다²³⁾.

로그파일 분석을 통하여 애초고객을 식별하고 그들에게 적절한 보상책을 마련할 수 있다.



(그림 6) CRM을 활용한 고객최적화(CRO)금융권사례와 Enabler

자료: <http://www.fkii.or.kr/data/seminar/>
 김병철, 'CRM을 활용한 고객최적화(CRO)금융권 사례와 Enabler', 한국정보산업연합회, 2002.

불특정 다수인 고객을 각종채널을 통하여 고객을 거래정보를 획득하고 고객의 거래정보는 정보계시스템의 데이터베이스에 저장된다.

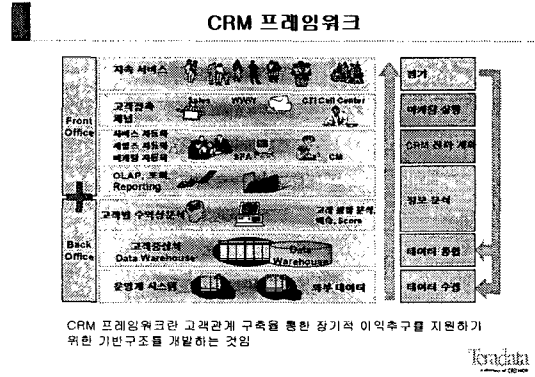
매일저녁 거래데이터를 추출 EDW로 옮겨진다. 고객의 거래 데이터에서 중요한 이벤터를 찾아낸다.

컴퓨터는 마이닝을 통하여 고객을 분석하여 스코어링 및 세그멘테이션을 하여 고객에 대한 지식을 습득한다.

영업전략등을 적용하여 최상의 고객을 선택한다. 선택된 고객리스트와 정보는 고객과 커뮤니케이션을 위하여 각 채널로 보내진다.

각 고객은 적절하고 필요한 시기에 적절한 서비스와 상품을 제공받게 된다.

고객의 응답은 채널을 통하여 다시 컴퓨터의 데이터웨어하우스에 모여진다.



(그림 7) CRM을 활용한 고객최적화(CRO)금융권사례와 Enabler

자료: <http://www.fkii.or.kr/data/seminar/>
 김병철, 'CRM을 활용한 고객최적화(CRO)금융권 사례와 Enabler', 한국정보산업연합회, 2002.

각각의 컴퓨터 단말기를 통하여 외부데이터를 수집한다.

22) CRM Forum Resources, August, 29/30, 2000.
 23) 고경순, 'Web 오디언스의 측정과 표적광고 전달에의 운용', 부산외국어 대학교국제통상연구소, 「국제경영논문」, 제14집, pp. 8-11.

고객중심의 Data Warehouse에서 데이터를 통합한다.

고객행위를 분석, 예측하고, 점수를 계산하며, 고객별 수익성을 분석한다.

조회 및 보고서를 보고, DM을 발송하고 서비스자동화, 세일즈자동화, 마케팅자동화를 한다. 고객과의 접촉을 통하여 지속적인 판매서비스, 인터넷서비스, 전화서비스를 제공한다.

4.3.2. 고객맞춤의 유형

고객의 욕구를 반영하는 것이 고객만족도를 높이는 길이다. 오늘날 마케터는 IT의 도움으로 대량 고객맞춤을 하게 되었으며, 더 나아가 개별 고객맞춤도 할 수 있게 되었다. 개인화(고객맞춤)란 웹이 개인적 정보에 근거해서 개인에게 맞는 상품/서비스를 발견해서 전달해 주는 서비스를 말한다. 개인화에 의해서 보다 효과적인 고객의 확보, 강화, 그리고 유지가 이루어질 수 있다.

고객맞춤이란 고객의 취향에 맞는 상품/서비스를 디자인 또는 구성하여 제공하는 것이다. 즉 고객의 취향에 맞춰 상품/서비스를 완성한다. 고객과 기업 모두에게 가치를 제공하기 위해서는 개인차원의 고객정보와 유연한 생산시스템, 그리고 이른바 일반 소비자를 대상으로 한 대량 맞춤이 필요하다. 효과적인 대량맞춤은 위에서 말한 고객 정보를 바탕으로 STP(segmentation, targeting, positioning)개념을 명확히 하여야 한다.

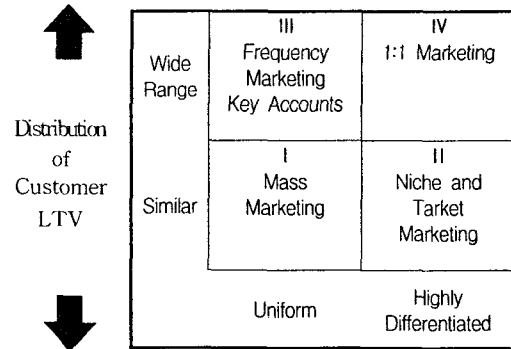
4.3.3. 개인화의 시점

Peppers와 Rorers는 고객이점을 창출하는데 있어서 개인화의 역할을 이해하기 위하여 고객 차이, 고객가치와 개인화의 조합이 중요하다고 강조하였다. 그들이 겨냥한 표적의 하나는 고객을 위하여 개인화를 수익 적으로 연결시키는데

있다²⁴⁾.

<표 4> 개인화와 수익

개인화는 언제 수익이 있나?



자료: W. Hanson, *op. cit.*, p. 205.

I 분면: 개인화의 편익을 누릴 수 없는 영역 (personalization not beneficial)

메스마케팅 분면으로서 차별화를 하지 않는 경우이다.

II 분면: 선택을 지원하는 영역(choice assistance)

온라인 개인화를 위해 기본적인 경쟁적인 니즈와 기회는 고객이 그들의 최선의 구매선택을 발견하도록 돕고 있다.

III 분면: 선호고객영역(preferred customers)

주요한 마케팅의 목적은 수익성이 높은 고객을 확인하고 획득하여 유지하는 것이다. 이것을 달성하기 위해 가장 많이 쓰이는 접근방법 중의 하나는 빈도마케팅과 지속 프로그램의 사용이다. 항공사의 상용 고객 우대프로그램, 호텔의 골드서비스 그리고 소매점에서의 할인 쇼핑카드와 같은 것이다.

기업 간 마케팅에 있어서, 가장 크고 중요한 고객은 '전국고객'(national account)이나 '핵심고객'(key account)이다. 이 핵심 단골은 그들의

24) D. Peppers and M. Rogers, *The one to one future* Doubleday, 1993.

니즈에 주의를 기울이고 있는 헌신적 판매원(dedicated salespeople)으로부터 특별한 서비스를 받는다. 기업은 흔히 핵심 단골 입장에서 어떤 판매와 지원을 유지하므로 필요한 때에 그들을 이용할 수 있다.

IV분면: 일대일 마케팅 영역(one-to-one marketing)

이 분면에서 고객 니즈와 가치는 완전히 개별적으로 특화된 방법을 요구한다. 각각의 고객은 그들의 비즈니스 증진에 기여한 것에 대하여 보상받고, 또한 제품 사용 지원을 받을 고객으로서 별도로 취급된다. 개인화는 고객획득과 지원을 위한 강력한 도구가 될 수 있다. 하나의 가능한 결과는 하나의 '개인화 전쟁'(personalization war)이다. 만일 개인화가 쉽게 모방될 수 있다면, 소비자를 위한 역량을 향상시키는데 있어서 개별기업에게 별로 편익을 주지 못할지도 모른다.

IV. 결론

본 논고는 CRM 도입시 효율적 고객관리, 매출증대 등의 표면적인 성과 외에 기업이미지 제고, 프로세스 혁신유발, 종업원의식변화 등이 가능하므로 고객의 중요성을 재인식하는 계기로 활용하되 지나친 고객선별과 차별대우 시 일반 고객들이 느끼게 될 소외감에 유의하여 고객을 유지하고 차별화 해야함에 의미를 둔다. 기업의 규모가 작으면 기존 고객정보와 서류만으로 가능한 것들이 존재한다는 것을 알고 고객들의 구매습관을 고려하여 이에 맞게 제품을 바꾸고 고객을 특별히 배려하는 것이 고객유지의 방법이다. 또한 고객의 정보공개를 기피하는 경향과 종업원의 고객정보 유출 우려 등으로 CRM정착에 있어서 시간이 걸릴 수 있다. CRM이 대기업

의 전유물처럼 취급되었다. 하지만 정보기술의 발달과 CRM의 저 비용화 되어가고 있는 추세이다. 요즘 중소기업도 CRM을 이용하여 고객유지와 고객창출의 기회로 많이 활용하고 있다.

최근 인터넷을 중심으로 네트워크를 만들려는 움직임은 많은 기업의 정보통신 기반을 재 구축하는 데까지 깊숙이 확산되고 있다. 세스고든(Seth Godin)은 저서 퍼미션 마케팅에서 기업은 매우 저렴한 비용으로 다수의 개인과 대화할 수 있다. 기업은 개인별 습관과 습성을 확인하고 개인의 요구를 추정하여 그 욕구를 만족시키도록 작용할 수 있다. 다른 언어로 표현하면 '원투원' 마케팅이다. 원투원 마케팅은 소비자 한 명 한 명의 상세한 요구 데이터 베이스 구축, 개별 요구를 대응하는 마케팅전략을 목표로 하는데, 전자상거래 보급에 따라 한계가 나타나고 있다. 상품 매매 등의 커뮤니케이션은 '사람 대 사람'의 대면방식(face to face)에서 인터넷의 대표적인 기능인 축적기능을 갖는 컴퓨터와 네트워크의 조합으로 「정보를 매개로 한 사람 대 사람」으로 변화하기 시작했다. 쌍방향 정보교환을 효과적으로 하기 위해서는 서로 얼굴이 보이지 않는 만큼 발신자가 수신자의 요구에 맞는 정보를 선택해 송신하는 것이 필요하다. CRM을 이용한 고객과의 장기적 관계를 활용하고 창업기업에도 적용하여 기업이익을 가져오는 시스템으로 활용하고자 하는 것이다.

참고문헌

- [1] 고경순, 'Web 오디언스의 측정과 표적광고 전달에의 운용', 「국제경영논문」, 제14집, 부산외국어 대학교국제통상연구소, pp. 8-11.

- [2] 노무라다카히로편저/이환규·김애라 옮김, 「One to One CRM전략」, 대청출판사, 2000, p. 6
- [3] 노영성, “판매자-구매자 관리방식에 관한 연구”, 서울대학교박사학위논문, 1996, p. 26
- [4] 박찬욱, 「데이터베이스 마케팅」, 연암사, 1997, p. 18
- [5] 변순정, “CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소”, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 5
- [6] 변순정, “CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소”, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 6
- [7] 변순정, “CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소”, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 31
- [8] 변순정, “CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소”, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 21
- [9] 변순정, “CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소”, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 24
- [10] 변순정, “CRM시스템 구축 및 활용에 있어 인터넷의 활용방안 및 핵심 성공요소”, 서울대학교 석사학위논문, 2001, p. 26
- [11] 송용섭·황병일, 「관계마케팅」, 법문사, 1996, p. 39
- [12] 윤지태, 양광모, 강경식, “CRM구축에 대한 중점구축방안에 관한 연구”, *Journal of the Research Institute of Industrial technology*, Vol, 21, 2002, p. 272
- [13] 윤지태, 양광모, 강경식, “CRM구축에 대한 중점구축방안에 관한 연구”, *Journal of the Research Institute of Industrial technology*, Vol, 21, 2002, p. 274
- [14] 사와노보리 히데아키 지음, 이경희·이소영 옮김, “eCRM 마케팅”, JMA. 국일증권경제연구소, 2000, p. 104
- [15] 사와노보리 히데아키 지음, 이경희·이소영 옮김, “eCRM 마케팅”, JMA. 국일증권경제연구소, 2000, p. 150
- [16] 이광형, 「벤처기업 나도 할 수 있다」, 동아출판사, 1997, pp. 229~234
- [17] 이광형, 「나도 할 수 있다」, 동아일보사, 벤처기업, 1997, pp. 251~256
- [18] 최정환·이유재, 「죽은CRM 살아있는 CRM」, 한연출판사, 2001, p. 160
- [19] C.G. Nigel, Campbell, *Competitive advantage from relational marketing: The Japanese approach*, in Andrew M. Pettigrew, ed., *Competitiveness and The Management, Process*, New York: Basil Black Well Lid, 1988, pp. 230-244
- [20] *CRM Forum Resources*, August, 29/30, 2000
- [21] D. Peppers and M. Rogers, *The one to one future*, Doubleday, 1993
- [22] Holtz, Herman, *Databased marketing*, John Wiley & Sons, Inc. 5. 1992
- [23] J. Dyche, Addison-Wesley, *The CRM Handbook, Information Technology Series*, August 2001, p. 26
- [24] Kalakota & Robinson, *Ibid.*, pp. 119-121.
- [25] Morgan M. Robert and Shelby D. Hunt, The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, Vol,58, No.3, 1994, pp. 20-38
- [26] <http://www.fkii.or.kr/data/seminar/> 김병철, ‘CRM을 활용한 고객최적화(CRO)금융권 사례와 Enabler’, 한국정보산업연합회, 2002.

Enterprise establishment make use of CRM

Chul-Jung Kim*

Abstract

Customers expect to make a long-term relationship with customers more efficiently, marketing developed gradually.

With the help of Internet of Telecommunication, communication with customers and the frequency and speed of the problem solving has improved greatly. Recently customers expect more and more personal contact with companies. CRM system called personal marketing and personalization can be a powerful tool for customer acquisition and support. This paper studied a brief introduction to the CRM system and go into the problems that should be considered which phase to emphasize what Enterprise Establishment evolvement.

* Dept. of Enterprise Establishment & Management, Gachongil College