

지식경영의 조직요인, CRM의 시스템요인, 신뢰가 CRM의 성과에 미치는 영향에 관한 연구

A Study of the Organizational Factors of Knowledge Management, CRM System Factors, and Trust for CRM Performances

이 현 수 (Hyun-Soo Lee) 한국산업기술진흥협회 조사연구팀
서 영 호 (Yung-Ho Suh) 경희대학교 경영학부 교수

요 약

본 연구는 지식경영의 조직요인, CRM의 시스템요인, 신뢰요인이 CRM의 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하는데 연구의 목적이 있다. 분석결과를 보면 국내기업은 고객과의 관계에서 신뢰를 가장 중요하게 여기고 있음을 알 수 있다. 그 다음으로는 지식지향적 조직문화/특성이 중요도가 높은 것으로 나타나 국내기업은 고객과의 관계에서 조직의 변화가 중요하며 조직의 문화를 대변하는 구성원이나 조직의 특성에 따라 고객관리에서의 성과의 차이를 보일 수 있다는 것으로 해석할 수 있다. 마지막으로 고객과의 연결의 역할을 하는 정보기술을 중요시 여기고 있어 고객관계관리를 성공적으로 이끌기 위해 국내기업은 신뢰와 기업의 변화, 고객 연결기술에 중점을 두고 있음을 미루어 짐작할 수 있다.

키워드 : 조직요인, 시스템요인, 신뢰, 지식지향적 고객관계관리

I. 서 론

기업에게 고객은 이익 창출의 대상으로 기업은 고객과 함께 변화해야 하며 기업은 고객을 통해서 기업의 목적을 달성할 수 있다(Hennestad, 1999). 과거의 고객은 기업이 제공하는 재화만을 선택하여 구입하였으나 현재의 고객은 고객 스스로가 자신이 원하는 재화를 선택하는 고객참여의 기업경영으로 기업을 유도하고 있다.

고객의 참여는 인터넷의 상업적 활용을 통해 본격적으로 나타났으며 인터넷 기업들은 자사의 상품을 개발하는 단계에 고객을 참여하게 하여 제품의 품질을 향상시키고 있다. 이는 기업이 고객을 공급자 및 협력업체와 마찬가지로 하나의 경계에 포함시켜야 함

을 의미한다.

고객이 생각하고 고객이 원하는 가상적, 물리적 제품은 고객의 지식 안에 존재하고 있으며 고객과 관계를 가지고 있는 기업은 이를 획득하려 노력해야 한다. 이를 위해 고객에 대한 설문 조사나 고객의 데이터를 바탕으로 가공처리를 하여 정보의 개념으로 발전시키는 데이터 웨어하우스, 데이터마이닝 기법을 이용한 고객의 욕구에 대한 선택작업을 하고 있으나 고객의 진정한 욕구를 기업이 정확히 인식하는데 한계가 있다.

데이터 중심의 고객분석은 고객과의 관계에서 역효과를 가져올 수 있으며 데이터의 임의적 처리를 통해 생성된 지식은 고객의 진정한 의도를 파악하는 데는 부족한 점이 있다(Colgate and Danaher, 2000). 단순

히 사람들이 무엇을 구입하는 것이 나쁘지 않은 것이 아니라 무엇을 구입하는 것이 좋은지를 알아내는 것이 마케팅 담당자들의 수익 증대의 열쇠이다. 이를 실현하는 유일한 방법은 사람들의 소비습관에 의존하는 것이 아니라 사람들에게 직접 물어보아야 한다는 것이다(Konrad, 2001).

고객이 진실로 원하는 것, 그리고 그들에게 좋은 것이 무엇인지를 정확히 이해하려면 그들의 사고와 생각을 이해해야 하고 그들의 지식을 습득해야 한다. 고객의 지식을 습득하기 위해서는 고객과 긴밀한 관계를 가져야 하며 고객이 자발적으로 자신의 지식을 공유하도록 유도해야 한다.

고객과 기업과의 지식의 공유는 고객에 대한 더 정확한 이해를 가져오기도 하지만 중요한 것은 기업이 필요한 핵심지식을 생성할 수 있다는 것이다. 기업으로서 고객과의 지식공유로 생성한 핵심지식을 사용하여 고객을 만족시키고 나아가서는 경쟁우위를 확보할 수 있다.

이에 본 연구에서는 CRM 성과에 미치는 요인들을 지식경영 조직요인과 CRM 시스템요인, 신뢰요인으로 구분하여 어떠한 요인이 CRM 성과에 중요한지를 설문조사를 통해 확인하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 지식지향적 고객관계관리

1998년 EIU-Braxton사의 조사에 따르면 지식관리 시스템의 내용 중에서 응답자중 65%가 고객지식이 중요하다고 응답하였다. 이는 지식경영이 고객관계관리와 밀접한 관계가 있음을 보여주는 것으로 기존의 고객 데이터 중심의 고객관계관리에서 고객지식중심으로의 이동을 보여주는 예라 하겠다(The Economist intelligence Unit Limited, 1998). 이러한 변화는 고객관계관리가 나아가야 할 방향을 보여주고 있으며 고객관계관리가 단순한 독단적인 경영기법에 머무르는 것이 아니고 지식경영이라는 또 하나의 경영기법과

동반자로서 함께 실행되어야 한다는 것이다.

국내기업들이 지식경영을 도입하는 이유는 여러 가지가 있으나 이현수 외(2001)가 연구한 결과를 보면 조사대상 9개 기업 중 3개 기업이 지식경영 도입이유를 고객만족에 두고 있다는 점에서 지식경영과 고객과의 관계를 알 수 있다. 나머지 기업들은 경쟁력 강화와 환경변화에 대한 대처, 부가가치 창출 등의 도입 목적을 밝혔으나 궁극적인 목적이 고객만족으로 응답하였다. 이는 지식경영이 단순히 지식의 자산화나 기업의 가치 향상만을 위한 경영기법이 아님을 의미하며 지식경영의 실천은 고객과의 장기적 관계를 유지하는 중요한 요소라 할 수 있다(Trepper, 2000).

Brown and Duguid(1991) 등은 고객과의 밀접한 관계는 더 많은 지식 획득의 기회를 제공하고 획득된 지식을 바탕으로 기업은 고객에게 효과적으로 적용하며 더 나은 품질을 제공할 수 있음을 보여주었다. Wikström(1996)은 구매자와 판매자와의 밀접한 관계도 양측의 창조성을 향상시키며 새로운 사고와 새로운 비즈니스의 방법을 탄생시켜 생산지식의 획득 방법이 될 수 있다고 주장하였다.

Amidon(1997)은 고객관계의 발전이 데이터 중심에서 정보중심으로, 다시 지식중심으로 이동하며 고객관계의 성과측정 또한 고객유지에서 고객만족, 여기에서 최종적으로 고객성공으로 변화한다고 하여 기업은 지식중심기업으로서 고객만족에서 고객을 성공시키기 위해 고객과 함께 해야 한다는 것이다.

Lesser et al.(2000)는 지식지향적 고객관계관리에 적합한 네 가지 전략을 소개하였다. 첫째는 기업주도의 고객의 지식을 개발하기 위한 대화의 장을 개발, 육성할 것, 둘째는 전사적인 고객지식 공동체(CKCs)의 설립과 운영, 셋째는 고객관련 데이터의 획득과 고객접촉 시점에서의 고객의 지식 사용, 넷째로는 고객의 지식에 대한 기업의 리더십이다. 그들은 위와 같은 전략을 바탕으로 기업이 고객지식을 활용할 경우 시장의 변화에 대한 빠른 적응, 브랜드 충성도 증가, 제품과 서비스 사용에 대한 용이 등의 성과를 나타낼 수 있다고 하였으며 이러한 성과는 마이크로소프트

(beta site), Silicon Graphic Inc., Harley-Davidson, GE, Chaparral Steel 등을 통해 확인할 수 있다.

선행연구와 사례를 통해 알 수 있는 것은 기업이 고객과 긴밀한 관계를 유지하고 기업의 가치를 향상시키기 위해서는 단순히 데이터의 처리만으로는 이를 달성하기 어렵다는 것이며 지식을 바탕으로 하는 지식지향적 고객관계관리(Knowledge-Oriented CRM)의 필요성을 보여주고 있다고 할 수 있다.

2.2 지식지향적 고객관계관리에 미치는 영향요인

본 연구에서는 지식지향적 고객관계관리에 미치는 영향요인을 확인하고자 지식경영에 미치는 영향요인과 고객관계관리에 미치는 영향요인으로 구분하여 요인을 도출하도록 한다.

2.2.1 지식경영에 미치는 영향요인

지식지향적 고객관계관리는 지식경영의 일환으로 지식경영의 성공요인과 맞물려 생각할 수 있다. 지식경영의 성공요인으로는 전략, 리더십, 문화, 조직, 프로세스, 정보기술, 측정과 평가가 있으며 이들 요인들은 학계와 업계에서 공통적으로 받아들여지고 있는 요인들이다. 연구자에 따라서는 추가적으로 사람/지식근로자, 지식자산, 보상 등이 포함되고 있다.

김상수, 김용우(2000)는 개념적 연구, 사례연구를 바탕으로 지식경영의 성공요인에 대한 실증연구를 수행하였는데 그들에 따르면 지식경영의 성공요인을 지식관리 시스템, 지식근로자, 지식환경(리더십, 조직문화, 추진전략 특성, 평가와 보상 특성)으로 구분하여 요인을 추출하였다.

성공요인의 종속변수는 경쟁력의 향상, 예측과 의사결정 능력의 증대, 고객서비스 증대, 고객만족증대, 경영혁신에의 기여, 제품과 서비스의 향상, 업무 프로세스의 개선, 생산성의 증대를 꼽는다. Lee and Kim (2001)은 관리 프로세스, 지식근로자, 신뢰를 바탕으로 한 인간관계, 정보기술, 지식중심의 문화, 유연한 조직적 구조, 성과측정과 보상을 선행연구를 통해 확인하였다. 지식경영의 성공요인에 대한 연구들을 정리하면 다음의 <표 1>과 같다.

2.2.2 고객관계관리에 미치는 영향요인

본 연구에서는 영향요인을 도출하기 위해 고객관계와 관련한 연구들을 중심으로 각 연구자들이 언급한 고객관계에 필요한 요인들을 확인하여 고객관계에 미치는 영향요인을 도출하도록 한다. 기존의 연구들은 고객관계를 성공적으로 달성하기 위한 선결과제를 제시하였다. 이들이 제시한 선결과제는 지식경영의 성공요인과 유사한 점이 많으나 고객이라는 주체가 포

<표 1> 지식경영 성공요인에 대한 선행연구

연구자	성공요인
Nonaka and Takeuchi(1995)	비전, 미들업다운 경영, 하이퍼텍스트 조직, 경력경로, 상호작용, 네트워크
김상수, 김용우(2000)	리더십, 전략, 지식근로자, 지식관리 시스템, 조직문화, 평가와 보상, 지식경영 성공특성
장유신 외(1999)	경영전략, 기업문화, 지식의 내용, 조직, 기술
오재인, 서현식(2000)	조직, 정보기술, 프로세스, 문화, 지식이전, 모호성, 불확실성
오재인(1999)	프로세스, 문화, 조직, 정보기술, 평가
O'Dell and Grayson Jr.(1999)	문화, 기술, 하부구조, 측정
Knapp(1998)	문화, 지식내용, 학습, 측정, 기술, 개인적 책임
Inkpen(1996)	유연한 학습목적, 리더십, 신뢰, 중복성에 대한 인내, 창조적 혼돈, 단기적 성과의 부재
Johannessen et al.(1999)	리더십, 신뢰, 교육, 기술
Madhavan and Grover(1998)	T-shaped skills, A-shaped skills, 멘탈모델 공유, 상호작용, 정보의 중복, 신뢰
Scott(2000)	기술, 학습, 신뢰

〈표 2〉 고객관계관리에 미치는 영향요인 연구

연구자	성공요인
Wikström(1996)	기업문화, 조직구조, 전략차원, 정보기술, 리더십, 고객에 대한 보상/교육
Pitta and Franzak(1996)	고객에 대한 교육, 보상, 고객과의 연결을 위한 기술
Pudney(1994)	문화적 접근, 신뢰, 시간, 프로세스의 혁신, 리더십
Boström(1995)	고객의 지식, 관계, 열정과 이해, 솔직한 대답, 경제적 요인
Davenport et al.(2001)	가치 있는 고객 중심, 목적의 정의와 순위, 적절한 데이터 혼합, 데이터의 분산 관리, 창의적인 사고, 폭 넓은 환경인식, 기술과 프로세스
Galbreath and Rogers(1999)	A/S지원, 개인적 관계, 고객화, 기술, 전략(vision), 환경, 혁신, 고객교육
Skellett(1995)	기술, 문화, 교육
Kandampully and Duddy(1999)	전략, 유연성, 신뢰, 품질의 우월성
Hennestad(1999)	조직, 문화, 리더십, 전략

함된다는 점에서 추가적으로 중요한 요인을 제시하고 있다.

Wikström(1996)은 고객과의 긴밀한 관계를 유지하기 위해 공동생산자로서 역할을 수행하여야 하며 이를 위해서는 기업의 문화, 조직의 구조, 전략차원, 정보기술, 리더십, 고객에 대한 보상과 교육이 필요하다고 하였다. Pitta and Franzak(1996)은 학습조직(열린 조직구조) 차원에서 고객 참여의 필요성을 주장하고 이를 위해 고객에 대한 교육, 보상이 필수적이며 고객과의 연결을 위한 기술을 보유해야 한다고 하였다. Pudney(1994)는 파트너 관계를 통한 고객만족을 달성하기 위한 중요요인으로 문화적 접근, 신뢰, 시간, 프로세스의 혁신, 리더십 등을 제시하였다.

그 외의 연구들은 고객과의 신뢰할 수 있는 관계(Campbell and Cooper, 1999)와 고객에 대한 교육/보상(Skellett, 1995)에 대한 필요성을 중심으로 연구되었다.

Ⅲ. 연구의 모형 및 측정도구

3.1 연구의 모형

본 연구에서 영향요인의 선정은 지식경영 측면에서의 영향요인과 고객관계관리 측면에서의 영향요인을 중심으로 선행연구를 통해 선정하였다. 요인의 선정

작업은 1차 작업으로 지식경영의 성공요인을 중점으로 요인을 선정하고 2차 작업으로 고객관계관리에서의 중요성을 중심으로 요인을 추가한 후 1차 요인과 2차 요인의 관계를 파악하여 제거 작업을 실시하도록 하였다.

본 연구에서는 영향요인에 대한 영역을 2개로 분류하였으며 이론적 배경을 바탕으로 관계를 분석하여 지식경영영역, 기업의 고객관계영역으로 구분하였다.

본 연구에서 선정한 요인들은 지식경영영역은 지식지향적 리더십, 지식지향적 전략, 지식지향적 조직의 문화를 선정하였으며 고객관계영역은 기술적 시스템으로서의 고객관리를 위한 정보기술, 제도적 시스템인 고객에 대한 교육과 보상, 신뢰로 구성되어 있다.

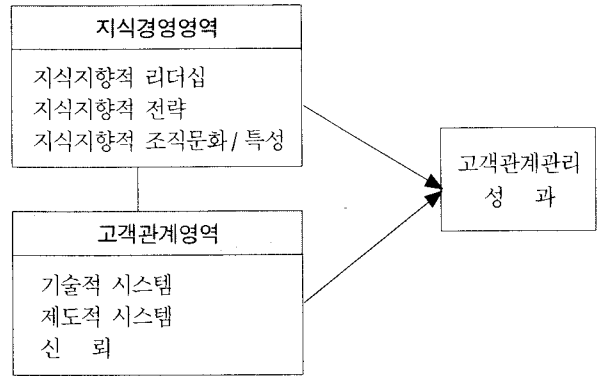
지식경영영역은 기업이 고객과의 관계에서 지식지향적 고객관계관리를 위한 인프라적 성격을 가지고 있으며 이는 기업의 내부의 지식경영 활동과 관계를 가지고 있어 기업의 지식지향적 고객관계관리를 위한 기업내부관점을 가지고 있다. 이에 지식경영영역은 지식환경적 측면을 고려하여 요인을 선정하였다.

고객관계영역은 지식경영요인을 제외하고 기업이 고객관계를 진전시키고 밀접한 관계를 유지할 수 있는 시스템 측면을 선정하였다.

고객관계영역은 기업이 고객과의 관계를 위한 관계

시스템(기술적, 제도적 시스템)과 마인드 세팅(신뢰)을 중심으로 구성되어 있다. 관계시스템 측면에서는 고객관계를 위한 기술적 시스템과 제도적 시스템으로 구분하였으며 기술적 시스템은 고객과의 매개체 역할을 하는 정보기술을, 제도적 시스템은 기업이 고객에게 제공하는 교육과 보상을 선정하였다.

기업이 기업활동을 하기 위해서는 유형적 시스템 뿐만 아니라 무형적 시스템도 필요하다. 이는 기업의 내부 고객인 종업원에게 부여하는 보상, 급여, 교육시스템 외에도 조직과 종업원의 신뢰, 종업원간의 신뢰 또한 중요하기 때문에 기업은 무형적 시스템에도 관심을 가져야 한다. 신뢰는 외부 고객과의 관계에서는 더욱 중요한 요인이 되는데 고객이 기업을 신뢰하지 않거나 기업의 종업원, 제품을 신뢰하지 않을 경우는 관계의 지속이 어렵게 되기 때문이다. 이는 기업이 외부와의 관계에서 지식의 공유와 관계 증진을 위한 필수요건으로 기업의 외부와의 관계관점을 가지고 있다. 본 연구에서 수립한 연구의 모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 모형

3.2 측정 도구

본 연구에 사용된 변수들은 지식경영과 고객관계관리에 대한 선행연구들에서 도출하여 사용하였으며 이론적 지원을 위하여 선행연구와 변수와의 관계를 <표 3>으로 나타내었다.

본 연구에 사용된 설문지의 질문은 선행연구와 연구자의 유추적 해석을 통하여 질문을 설정하였으며

<표 3> 측정을 위한 변수

구분	요인	측정 문항	출처
지식경영영역	지식지향적 리더십	최고경영층의 비전 제시, 최고경영층의 투자지원, 최고경영층의 업무지원, 최고경영층의 참여도	김상수, 김용우(2000), 오재인, 서현식(2000), Nonaka and Takeuchi(1995)
	지식지향적 전략	추진전략의 수립, 추진전략과 비전의 연계성, 핵심부서에 지식경영의 도입, 지식경영 교육의 적합성	김상수, 김용우(2000), 장유신 외(1999), Quinn(1988), Miller(1987), Dwyer and Mellor(1991), Day(1994)
	지식지향적 조직문화/특성	자발적인 참여 분위기, 지식 공유의 분위기, 포럼(forum)의 활성화, 열린 문화	김상수, 김용우(2000), Amidon(1997), Madhavan and Grover(1998)
고객관계영역	기술적 시스템	정보기술 투자, 정보기술의 기능성, 고객지향적 인터페이스, 고객접근이 용이한 정보기술 사용	김상수, 김용우(2000), 장유신 외(1999), Hansen et al.(1999), Ruggles(1998)
	제도적 시스템	교육시스템의 구축, 교육프로그램을 실시, 보상시스템의 구축정도, 보상프로그램을 실시, 교육과 보상에 대한 평가 실시	김상수, 김용우(2000), 오재인, 서현식(2000), Pitta and Franzak(1996), White(1991)
	신뢰	기업의 고객에 대한 신뢰, 일선종업원의 고객에 대한 신뢰	Pudney(1994), Galbreath and Rogers(1999), Kandampully and Duddy(1999)
성과영역	CRM 성과	제품/서비스 만족도, 고객충성도 증가, 고객이탈율 감소, 구전효과, 구매율 증가, 전반적인 고객만족도, 질적 제품/서비스 향상, 재구매율, 고객수의 증대	김상수, 김용우(2000), Seybold(1998), 김재문(2000), Wikström(1996), Pitta and Franzak(1996), Pudney(1994)

측정은 리커트 5점 척도로 측정을 하였다. 성과영역에 포함되어 있는 제품/서비스의 만족도, 고객충성도의 증가, 전반적인 고객만족도의 증가 등의 항목은 측정도구의 개발단계에서 기업의 마케팅 담당자들과 학계전문가에 대한 인터뷰를 통해 기업이 자체적으로 조사를 하거나 한국능률협회컨설팅의 KSCI(Korean Customer Satisfaction Index)를 활용하는 것이 확인되어 설문항목에 포함시켰다.

IV. 연구의 결과

4.1 자료수집 방법

본 연구에서는 지식지향적 고객관계관리의 영향요인을 확인하는데 목적이 있으므로 기업의 범위를 지식경영이나 고객관계관리에 한계를 두지 않고 일반기업을 대상으로 설문을 실시하였다. 전반적인 기업을 대상으로 하는 이유는 국내외 지식 인프라의 실태와 고객관계관리의 실태를 확인하는 동시에, 기업이 지식경영을 하지 않거나 고객관리를 하지 않으나 고객의 지식을 획득하고 활용이 가능하다는 점에서 대상 기업을 한정시키지 않았다.

설문 대상기업은 국내기업을 대상으로 하였으며 한국신용평가의 1000대 기업 중 500개를 무작위 추출하여 조사대상으로 하였다. 본 연구에서는 조사방법론에서 최근 시도가 되고 있는 e-mail 조사 방법을 실시하였다. 설문지 회수결과는 대상기업 500개 중 56개사는 홈페이지가 없거나 e-mail을 연락이 되지 않아 e-mail을 발송하지 못했으며 발송된 434개 설문지 중 반송된 메일이 62개사로 실제 메일이 도착된 설문지는 382개였다. 설문에 대한 회신은 총 80개사가 회신을 보내 왔으나 이중 14개사는 응답이 불가능하다고 회신을 보내와 실제 설문의 답장을 회신한 회사는 66개사였다. 이로써 전체 회신율은 16%이나 실제 분석 가능한 설문지의 회수율은 13.2%였다. 1차 설문지의 회수율이 너무 낮아 추가적으로 설문을 발송하여 55사가 회신을 하였다. 회신한 설문 중 미응

답자 14사를 제외한 41부를 획득할 수 있었다. 이중 1부가 분석에 적절하지 않아 제외하고 40부를 추가적으로 분석에 포함시켜 총 106개의 표본을 확보하여 분석을 실시하였다.

4.2 표본의 특성

본 연구에서는 표본에 대한 산업별 분포 특성을 제조업, 서비스업, 금융업, 유통업, 정보기술 관련업종 등으로 분류하였다. 표본의 분포를 보면 제조업은 26.4%, 서비스업은 23.6%, 금융업은 13.2%, 유통업은 8.5%, 정보기술관련 업종은 13.2%, 기타가 3.8%로 제조업이 주를 이루고 있으며 정보기술관련 업종이 13.2%를 차지하고 있는 것으로 나타나 국내 주력업종의 변화가 일어나고 있는 것으로 판단된다.

〈표 4〉 표본의 특성

업종	업체수	비율
제조업	28	26.4%
서비스업	25	23.6%
금융	14	13.2%
유통업	9	8.5%
정보기술관련	14	13.2%
기타	4	3.8%
무응답	12	11.3%
종업원수	업체수	비율
500명 미만	40	37.7%
500명~1000명	14	13.2%
1000명 이상	36	34.0%
무응답	16	15.1%
기업규모	업체수	비율
대기업	55	51.9%
중소기업	49	46.2%
무응답	2	1.9%
계	106	100%

기업 규모에 의한 분포는 종업원 수, 응답자에 의한 기업규모로 분류를 하였다. 종업원 수에 의한 분포를 보면 1,000명 이상이 34%를 차지하고 있으며 500명 미만이 37.7%를 차지하고 있다. 응답자에 의한 기업규모는 대기업이 52%를, 중소기업이 46.2%를 차지하고 있다.

4.3 요인분석 및 신뢰성 분석

4.3.1 요인분석

본 연구에서는 지식지향적 고객관계관리 영향요인이 고객관계관리 성과에 미치는 영향을 확인하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석을 위해 32개의 문항을 지식경영영역, 고객관계영역, 고객관계관리 성과영역 등 3개의 구성요소로 분류하여 요인분석의 직각회전 방식인 Varimax 방법을 통하여 변수들 중에서 공통적인 의미를 갖는 요인들을 추출하였다.

지식경영영역은 최초에는 3개의 요인을 예상하였

으나 2개의 요인으로 나뉘어 졌다. 이중에서 첫 번째 요인은 지식지향적 리더십과 지식지향적 전략이 하나의 요인으로 구성되어 연구자의 판단에 의해 지식지향적 리더십과 전략으로 정의하였다. 두 개의 요인이 하나로 통합된 것은 응답자들이 리더십과 전략의 원천이 경영자와 경영자의 사고라 여겨 두 요인을 동일시 여기는 것으로 판단된다. 두 번째 요인은 지식지향적 문화와 특성으로 정의하였다.

고객관계영역은 3개의 요인으로 구성되었으며 첫 번째 요인은 기술적 시스템, 둘째는 제도적 시스템, 셋째는 신뢰로 정의하였다. 고객관계관리 성과영역은 하나의 요인으로 묶여져 고객관계관리 성과로 정의하였다.

4.3.2 신뢰성 분석

본 연구에서 신뢰성 분석은 가장 일반적이며 측정항목들 간의 동질성 정도를 추정하는데 이용되는 크론바하(Chronbach) Alpha계수에 의하여 실시되었다.

〈표 5〉 지식경영영역 요인분석 결과

요 인	항목수	요 인 적 재 값		신뢰성 계 수
지식지향적 리더십 / 전략	8	<ul style="list-style-type: none"> 최고경영층의 비전 제시(0.748) 최고경영층의 업무지원(0.750) 추진전략의 수립(0.805) 핵심부서에 지식경영의 도입(0.614) 	<ul style="list-style-type: none"> 최고경영층의 투자지원(0.789) 최고경영층의 참여도(0.726) 추진전략과 비전의 연계성(0.780) 지식경영 교육의 적합성(0.582) 	0.9114
지식지향적 조직문화 / 특성	4	<ul style="list-style-type: none"> 자발적인 참여 분위기(0.860) 포럼(forum)의 활성화(0.666) 	<ul style="list-style-type: none"> 지식 공유의 분위기(0.819) 열린 문화(0.620) 	0.7934
기술적 시스템	4	<ul style="list-style-type: none"> 정보기술 투자(0.778) 고객지향적 인터페이스(0.771) 고객접근이 용이한 정보기술 사용(0.864) 	<ul style="list-style-type: none"> 정보기술의 기능성(0.769) 	0.8668
제도적 시스템	5	<ul style="list-style-type: none"> 교육시스템의 구축(0.708) 보상시스템의 구축정도(0.888) 교육과 보상에 대한 평가실시(0.739) 	<ul style="list-style-type: none"> 교육프로그램을 실시(0.747) 보상프로그램을 실시(0.883) 	0.9039
신뢰	2	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 고객에 대한 신뢰(0.892) 일선종업원의 고객에 대한 신뢰(0.861) 		0.8230
고객관계관리 성과	9	<ul style="list-style-type: none"> 제품 / 서비스 만족도(0.717) 고객이탈율 감소(0.774) 구매율 증가(0.833) 질적 제품 / 서비스 향상(0.812) 고객수의 증대(0.772) 	<ul style="list-style-type: none"> 고객충성도 증가(0.791) 구전효과(0.670) 전반적인 고객만족도(0.775) 재구매율(0.850) 	0.9174

신뢰성 측정 결과를 보면 지식지향적 리더십/ 전략이 0.9114, 지식지향적 조직문화/ 특성이 0.7934로 나타났다. 기술적 시스템은 0.8668, 제도적 시스템은 0.9039, 신뢰는 0.8230으로 나타났다. 고객관계관리 성과는 0.9174로 나타나 Chronbach's α 의 값이 모두 0.7 이상을 상회하고 있어 내적 일관성이 있으며 설문 항목들이 일관되게 구성되었음을 알 수 있다.

4.4 연구결과

4.4.1 상관관계 분석결과

<표 6>의 상관관계 분석결과를 보면 지식지향적 리더십/ 전략과 지식지향적 조직문화/ 특성이 제도적 시스템, 기술적 시스템, 신뢰와 정(+)의 상관관계를 가지고 있으며 1% 유의 수준이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 지식경영 요인들과 고객관계 요인들이 서로 밀접한 관계를 가지고 있다는 것을 증명한다고 볼 수 있다.

결과를 분석해 보면 고객관계영역 중에서 제도적 시스템이나 기술적 시스템은 기업내부의 환경과 목표(리더십, 전략, 문화 등)에 따라 시스템의 구축이 결정되며 이에 대한 활용 또한 영향을 받고 있음을 알 수 있다. 이는 제도적 시스템이나 기술적 시스템의 구축을 위해서는 고객과의 상호적 관계를 우선하기 보다는 기업의 변화가 중요함을 시사한다고 할 수 있다.

신뢰는 정의 상관관계를 나타내고 있으나 제도적 시스템이나 기술적 시스템에 비해 약한 상관관계를 나

타냈다. 이는 다른 요인들이 기업의 내부의 변화에 따라 영향을 받는 내부적 성격을 가지고 있으나 신뢰는 고객과의 관계에서 발생하는 결합적 성격을 갖는다는 점에서 차이를 보인다고 할 수 있다. 이는 제도적 시스템이나 기술적 시스템과는 달리 고객과의 관계에서 발전되는 것으로 기업내부의 변화 뿐만 아니라 고객의 변화도 필요함을 시사한다고 할 수 있다.

지식경영 요인들과 고객관계관리 성과와의 관계를 보면 지식지향적 리더십/ 전략(.351)과 지식지향적 조직문화/ 특성(.475)이 1% 유의 수준에서 모두 유의한 것으로 나타났다. 즉, 지식지향적 기업의 문화, 리더십, 전략이 고객관계관리의 성과에 정(+)의 상관관계가 있음을 알 수 있다. 고객관계 요인들인 기술적 시스템, 제도적 시스템, 신뢰가 고객관계관리 성과와의 관계를 보면 기술적 시스템(.485), 제도적 시스템(.424), 신뢰(.555) 등 모든 요인들이 1% 유의수준에서 모두 유의한 것으로 나타났다.

4.4.2 회귀분석 결과

본 연구에서는 상관분석 후 결과에서 독립변수간의 높은 상관관계가 나타나 회귀분석의 타당성을 확보하기 위해 다중공선성(multicollinearity) 여부를 확인하였다. 다중공선성은 허용오차값(tolerance)이 0.1이하이거나 분산팽창요인(variance inflation factor)의 값이 10 이상일 경우 다중공선성이 있다고 할 수 있다(Hair et al., 1995). 확인결과, 독립변수들의 허용오차는 0.1을 넘고, 분산팽창요인도 3 이하로 다중공선성은 없는

<표 6> 상관관계 분석결과

		1	2	3	4	5	6
1	지식지향적 리더십 / 전략	1.000					
2	지식지향적 조직문화 / 특성	.644**	1.000				
3	기술적 시스템	.584**	.543**	1.000			
4	제도적 시스템	.510**	.563**	.571**	1.000		
5	신뢰	.313**	.360**	.428**	.449**	1.000	
6	고객관계관리 성과	.351**	.475**	.485**	.424**	.555**	1.000

** : 1% 유의수준.

것으로 나타났다.

<표 7> 다중공선성 분석결과

요 인 명	Tolerance	VIF
지식지향적 리더십/ 전략	.501	1.996
지식지향적 조직문화/ 특성	.496	2.016
기술적 시스템	.525	1.905
제도적 시스템	.545	1.836
신뢰	.750	1.333

<표 8>의 회귀분석 결과를 보면 신뢰(.385), 지식지향적 조직문화/ 특성(.252), 기술적 시스템(.208)의 순으로 상대적 중요도가 다르게 나타났다. 신뢰는 1% 유의수준, 지식지향적 조직문화/ 특성은 5% 유의수준, 기술적 시스템은 10% 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 반면 지식지향적 리더십과 전략, 제도적 시스템은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

분석결과를 보면 국내기업은 고객과의 관계에서 신뢰를 가장 중요하게 여기고 있음을 알 수 있다. 그 다음으로는 지식지향적 조직문화/ 특성이 중요도가 높은 것으로 나타나 국내기업은 고객과의 관계에서 조직의 변화가 중요하며 조직의 문화를 대변하는 구성원이나 조직의 성격에 따라 고객관리에서의 성과의 차이를 보일 수 있다는 것으로 해석할 수 있다.

마지막으로 고객과의 연결의 역할을 하는 정보기술을 중요시 여기고 있어 고객관계관리를 성공적으로 이끌기 위해 국내기업은 신뢰와 기업의 변화, 고객 연결기술에 중점을 두고 있음을 미루어 짐작할 수 있다.

<표 8> 회귀분석 결과

종속 변수	독립 변수	B	Beta	P	R2	F	F- 유의도
고객 관계 관리 성과	지식지향적 리더십/ 전략	-0.049	-0.065	.546	.421	14.571	.000
	지식지향적 조직문화/ 특성	0.188	0.252	.022			
	기술적 시스템	0.139	0.208	.051			
	제도적 시스템	0.017	0.024	.815			
	신뢰	0.306	0.385	.000			

이에 반해 지식경영영역에서는 지식지향적 리더십과 전략이, 고객관계영역에서는 제도적 시스템의 중요성이 다른 요인에 비해 낮은 것으로 나타나 국내기업이 관심을 가지고 적극적으로 구축하고 활용해야 할 분야라 판단된다.

V. 결론 및 시사점

기업은 현재 뿐만 아니라 미래에도 경쟁적 환경에서 생존해야 하는 힘든 상황에 직면해 있다. 기업은 생존을 위해 지속적인 자기개발과 혁신을 계획하고 실천해야만 하며 기업의 성공과 직결되어야 한다. 21세기는 지식이 지배하는 사회가 될 것이라고 많은 학자들이 예견하고 있으며 외국의 선도기업들은 이를 위해 새로운 지식의 획득과 축적, 활용에 비용을 아끼지 않고 투자하고 있다. 급변하는 경쟁환경에서는 미래를 예견하고 대처할 수 있는 지식과 지혜가 필요하다. 이러한 지식과 지혜는 처음부터 생성되어 있는 것이 아니라 계속적인 훈련과 교육, 경험을 통해서만 가능하다.

고객을 알기 위해서는 그들의 환경과 마음에 접근해야 하는데 현재 기업들이 쓰고 있는 방법은 고객과 유사한 상황을 가정하거나 모방하여 예측하는 기법을 사용하고 있다. 그러나 고객을 가장 잘 알기 위해서는 그들에게 직접 물어보는 것이 가장 확실한 방법이며 그들이 가지고 있는 지식을 빌리는 것이 가장 안전한 방법이라 할 수 있다. 이를 위해 고객에게 접근하고 그들이 자신들의 지식을 공유하고 제공할 수 있도록

환경을 만들어 주고 더 나아가 고객과 협력함으로써 고객이 동반자라고 느끼게 하는 것이 필요하다.

본 연구의 결과를 종합해 보면 다음과 같다.

지식지향성 측면에서 볼 때, 국내의 기업들은 지식지향적 기업운영이 고객관계를 긴밀하고 지속적으로 유지시키는데 중요하다는 것을 인식하고 있다고 할 수 있다. 특히 조직의 문화와 특성은 리더십이나 전략보다 강한 상관관계를 나타내고 있어 고객과의 관계는 단순히 리더나 전략에 의해 이루어지는 것이 아니며 고객과 대면하는 직원들의 역할이 중요함을 시사한다고 할 수 있다.

고객과의 긴밀한 관계를 통해 기업이 성과를 얻기 위해서는 지식을 기반으로 하는 조직문화를 형성하는 것이 중요하며 이를 뒷받침하기 위해 기업의 최고경영층의 적극적인 지원과 전략이 따라야 한다는 것이다.

최고경영층의 의지는 기업의 사명, 비전과 연계되고 이에 따라 전략이 수립된다는 점에서 리더십과 전략은 동일한 요인으로 볼 수 있으며 이 요인에 따라 고객관계를 위한 시스템의 설치와 실행이 영향을 받고 있어 경영자의 지원, 의지, 이에 관련한 전략 등이 조화를 이루어야 한다. 또한 연구결과에서 나타난 것 같이 지식지향적 요인들이 조화를 이루어 기반을 구축한다면 성공적인 고객관계관리를 달성할 수 있을 것이다.

고객관계측면에서는 기술적 시스템인 정보기술과 신뢰의 중요성이 확인되었다. 국내기업은 고객과의 연결에서 정보기술을 매개체로 사용함으로써 고객관계의 수준을 향상시킨다는데 긍정적인 인식을 가지고 있다고 할 수 있겠다. 이는 연구자들이 고객관계에서 정보기술을 성공요인으로 가장 많이 언급한 것과 동일한 연구결과로 정보기술의 발전에 따라 고객과의 관계가 점차 향상될 것이며 고객과의 교류가 효율적으로 이루어지며 오프라인에서의 만남과 같은 '진실의 순간'이 정보기술을 통해 실현될 수 있을 것이라 예측할 수 있다.

여기에서 주의해야 할 점으로는 고객연결 시스템과 고객관리 시스템 등의 정보기술의 효과성을 확보하기

위해서는 고객에게 적합한 고객지향적인 정보기술을 선택해야 한다는 것이다. 기업의 입장에서의 시스템 구축은 고객에게 외면당할 수 있으며 이는 기업의 경영성과와도 직결될 수 있기 때문이다.

고객에 대한 신뢰는 영향요인들 중에서 가장 강한 영향을 미치는 것으로 나타나 고객과의 관계에서 신뢰의 중요성을 재확인 할 수 있었다.

이는 기업이 고객과의 관계에서 신뢰를 중요시 여기고 있음을 나타낸 것으로 기업은 고객을 신뢰하고 있으며 고객의 가치를 확산하고 있다고 판단된다. 이러한 신뢰는 기업이 고객이 가지고 있는 지식을 획득하고 활용하려는 동인의 역할을 하고 있으며 이에 따라 고객의 지식을 받아들일 수 있는 마음가짐을 가지고 있다는 것을 증명한다고 할 수 있다.

상대방을 받아들이기 위해서는 상대방에 대한 믿음이나 신뢰에 대한 마음가짐이 가장 중요한 것 같이 국내기업은 고객을 협력자나 파트너로서 받아들일 수 있는 마음가짐을 가지고 있다고 해도 과언이 아닐 것이다. 또한 고객관계에서도 신뢰는 중요한 요인이 되고 있다.

이는 선행연구에서 고객관계관리의 성공요인으로 신뢰가 중요함을 많은 연구자들(Kandmpully and Duddy, 1999; Pudney, 1994; Galbreath and Rogers, 1999)이 주장한 것을 뒷받침하는 것으로 고객과의 관계에서 기업이 중요하게 인식하고 있으며 고객들이 중요하게 인식하고 있는 부분이라 할 수 있다.

제도적 시스템은 다른 요인들에 비해 중요도가 떨어지는 것으로 나타났다. 특히, 지식경영에 대한 연구에서는 중요성이 높은 것으로 나타난 결과(김상수, 김용우, 2000)를 감안한다면 지식지향적 기업이 추구해야 할 다음의 중요과제라 판단된다.

제도적 시스템은 선행연구와 외국의 기업사례를 통해 확인한 것과 같이 고객과의 연결과 협력을 위해서는 고객과 연결할 수 있는 기술적 측면 뿐만 아니라 제도적 측면 또한 중요하다는 것을 입증하는 것으로 고객을 위한 이벤트나 정기적 모임의 활성화가 고객과의 교류를 통한 지식 획득에 효과적인 것을 알 수 있다.

기술적 시스템인 정보기술이 매개체의 역할을 하며 고객에 대한 교육과 보상을 고객을 유인하고 계속적으로 유지시킬 수 있는 유지요인으로 활용한다면 기업은 고객과의 관계에서 성과를 거둘 수 있을 것이다. 기업으로부터 교육과 보상의 혜택을 지속적으로 받는 고객들은 충성고객으로 전환될 가능성이 높으며 또한 기업의 경영성과와 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 기업이 제도적으로 고객과의 만남의 장을 마련하고 이를 지속적으로 운영한다면 고객은 기업에 대한 신뢰가 향상될 것이며 정보기술의 지원은 이를 더욱 활성화시키는 촉진제로서의 역할을 수행하여 고객의 유지를 넘어 협력의 성과를 거둘 수 있을 것이다.

본 연구의 결과가 시사하는 점을 보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 지식경영과 고객관계관리의 결합을 시도하여 현재 선진기업들이 추구하고 있는 지식 중심의 고객관계관리의 효과를 실증적으로 증명을 하였다.

둘째, 지식지향적 고객관계관리에 미치는 요인들을 파악하여 향후 지식중심의 기업경영을 위한 이론적 모형을 제시하였다.

셋째, 실증적 분석을 통해 나타난 결과는 실무적 측면에서 기업들이 추진해야 할 선결과제와 방향을 제시할 수 있다. 기업이 현재의 기업상황을 파악하고 자사에 부족한 점을 보완하여 고객관계관리를 실천한다면 고객 뿐만 아니라 기업에게도 이익이 될 수 있는 win-win 효과를 얻을 수 있을 것이다.

본 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 현실적 측면에서 지식경영과 고객관계관리의 다양한 변수들에 대한 고려가 필요함에도 불구하고 연구의 제약인 지식경영과 고객관계관리라는 두 가지 영역의 결합으로 인해 실증모형에서 취급한 요인이 제한되었다는 것이다. 향후 연구에서는 고객관계관리 측면에서 추가적으로 영향요인에 대한 연구가 필요하다.

둘째, 자료수집에 의한 측정 방법에 있어서 연구의 편의상 응답자의 지각된 측정치를 이용하였기 때문에 응답자의 개인적 차이에 따른 편이를 통제 할 수 없

었다. 영향요인과 성과요인에 대한 측정에 있어서 주관적인 측면을 보다 정확하게 측정할 수 있는 측정도구를 개발하여 객관적인 측정을 하여야 할 것이다. 특히 성과측면에서의 수치를 통한 비율변수의 활용이 필요할 것이다.

셋째, 본 연구는 기업의 입장에서 고객관계관리 성과를 분석하여 고객의 입장이 포함되어 있지 않았다. 향후 연구에서는 고객입장에서의 고객관계관리의 성과 측면, 고객 측면에서의 고객에게 미치는 영향요인 파악, 기업과 고객과의 중요성 비교 등의 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

- 김상수, 김용우, “지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구”, *경영학 연구*, 제29권, 제4호, 2000, pp.585-616.
- 김재문, *e-비즈니스 모델에 맞는 eCRM*, 거름출판사, 2000.
- 오재인, “지식경영의 실천 전략에 관한 연구”, *한국정보전략학회지*, 제2권, 제1호, 1999, pp.183-201.
- 오재인, 서현식, “지식경영 고려요소들과 지식이전의 인과관계에 대한 구조방정식 모형 분석”, *한국경영정보학회 추계학술대회논문집*, 2000, pp.642-653.
- 이현수, 서영호, 채영일, “지식경영 기업의 지식전환을 위한 정보기술”, *Information System Review*, 제3권, 제2호, 2001, pp.261-276.
- 장유신 외, “지식경영전략이 지식경영성과에 미치는 영향에 대한 연구”, 1999년도 하계 경영학관련 통합학술대회 발표논문집, 2000, pp.253-260.
- Amidon, D. M., “Customer Innovation: A Function of Knowledge,” 1997, <http://www.entovation.com/info/function.htm>.
- Bostrm, G., “Successful Cooperation in Professional Services: What Characteristics Should the Customer Have?,” *Industrial Marketing Management*, Vol.

- 24, 1995, pp.151-165.
- Brown, J. and Duguid, P., "Organizational Learning and Communities of Practice," *Organizational Science*, Vol. 2, 1991, pp.40-57.
- Campbell, A. J. and Cooper, R. G., "Do Customer Partnerships Improve New Product Success Rates?," *Industrial Marketing Management*, Vol. 28, Iss. 5, 1999, pp.507-519.
- Colgate, M. R. and Danaher, P. J., "Implementing a Customer Relationship Strategy: The Asymmetric Impact of Poor Versus Excellent Execution," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 3, 2000, pp.375-387.
- Davenport, T. H. et al., "How Do They Know Their Customers So Well?," *MIT Sloan Management Review*, Winter 2001, pp.63-73.
- Day, G. S., "The Capabilities of Market-Driven Organization," *Journal of Marketing*, Vol. 58, October 1994, pp.37-52.
- Dwyer, L. and Mellor, R., "Organizational Environment New Product Process Activities, and Project Outcomes," *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 8, 1991, pp.39-48.
- Galbreath, J. and Rogers, T., "Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business," *The TQM Magazine*, Vol. 11, No. 3, 1999, pp.161-171.
- Hair, F. J. et al., *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, 1995.
- Hansen, M. T., Nohria, N. and Tierney, T., "What's Your Strategy for Managing knowledge," *Harvard Business Review*, March~April 1999, pp.106-116.
- Hennestad, B. W., "Infusing the Organization with Customer Knowledge," *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 15, 1999, pp.17-41.
- Inkpen, A. C., "Creating Knowledge through Collaboration," *California Management Review*, Vol. 39, No. 1, 1996, pp.123-140.
- Johannessen, J., Olsen, B. and Olaisen, J., "Aspects of innovation theory based on knowledge-management," *International Journal of Information Management*, Vol. 19, No. 2, 1999, pp.121-139.
- Kandampully, J. and Duddy, R., "Competitive advantage through anticipation, innovation and relationships," *Management Decision*, Vol. 37, No. 1, 1999, pp.51-56.
- Knapp, E. M., "Knowledge Management," *Business and Economic Review*, July~Sept. 1998, pp.3-6.
- Konrad, R., "Will data mining revolutionize e-commerce?," 2001, <http://news.cnet.com/news/0-1007-201-4732719-0.html>.
- Lee, J. and Kim, Y., "A Stage Model of Organizational Knowledge Management: a Latent Content Analysis," *Expert Systems with Applications*, Vol. 20, 2001, pp.299-311.
- Lesser, E. et al., "Managing Customer Knowledge," *Journal of Business Strategy*, Nov~Dec 2000, pp.34-37.
- Madhavan, R. and Grover, R., "From Embedded Knowledge to Embodied Knowledge: New Product Development as Knowledge Management," *Journal of Marketing*, Vol. 62, October 1998, pp.1-12.
- Miller, D., "Strategy making and Structure: Analysis and Implications for Performance," *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 1, 1987, pp. 7-32.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H., *The Knowledge-Creating Company*, Oxford Univ. press, 1995.
- O'Dell, C. and Grayson, C. J., "Knowledge Transfer: Discover Your Value Proposition," *Strategy and Leadership*, March~April 1999, pp.10-15.
- Pitta, D. and Franzak, F., "Boundary spanning product development in consumer markets: learning organization insight," *Journal of Consumer Mark-*

- eting, Vol. 13, No. 5, 1996, pp.66-81.
- Pudney, R., "Creating Customer Satisfaction through Partnership," *Managing Service Quality*, Vol. 4, No. 3, 1994, pp.53-56.
- Quinn, L. R., "To Fit In The Merger Picture You Have to Communicate With," *Bank Marketing*, Vol. 20, Iss. 1, 1988, pp.40-44.
- Ruggles, R., "The State of the Notion: Knowledge Management in Practice," *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, 1998, pp.80-89.
- Scott, J. E., "Facilitating Interorganizational Learning with Information Technology," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 17, No. 2, 2000, pp.81-113.
- Seybold, P., *COSTOMER.COM*, Random House, Inc., 1998.
- Skellett, C., "Understanding and meeting the needs of our customers," *Managing Service Quality*, Vol. 5, No. 4, 1995, pp.22-24.
- The Economist intelligence Unit Limited, "Knowledge management: top IT issue for 21st century," *Cross-border Monitor*, Vol. 6, Iss. 50, 1998, pp.4-5.
- Trepper, C., "Customer Care Goes End-To-End," *Informationweek.com*, May 2000, pp.55-73.
- White, M., "Linking Compensation to Knowledge will Pay off in the 1990s," *Planning Review*, Vol. 19, No. 6, 1991, pp.15-17.
- Wikström, S., "The Customers as Co-Producer," *European Journal of Marketing*, Vol. 30, No. 4, 1996, pp.6-19.

A Study of the Organizational Factors of Knowledge Management, CRM System Factors, and Trust for CRM Performances

Hyun-Soo Lee* · Yung-Ho Suh**

Abstract

In recent studies, there has been much interest in knowledge sharing between the company and customer. Yet, there is little empirical work on the impact of the factors on CRM performances.

The purpose of this study is empirically analyzing the effects of organizational factors of knowledge management, CRM system factors, and trust on CRM performances.

The findings indicate that 3 factors (knowledge-oriented organizational culture/characteristic, technical systems, trust) are significantly related to CRM performances. However, the relationships between other factors (knowledge-oriented leadership, knowledge-oriented strategy, education & reward) and CRM performances are not significant.

Keywords: *Knowledge-Oriented CRM, KM, CRM*

* Survey & Research Team, KOITA

** School of Business Administration, Kyunghee University

◎ 저 자 소 개 ◎



이 현 수 (unjw@bcline.com)

경희대학교 경영학과를 졸업하고 동 대학원에서 석사학위와 박사학위를 취득하였다. 경희대학교 강사, 경희대학교 정보센터 연구원으로 재직하였으며 현재 한국산업기술진흥협회 조사연구팀에 재직중이다. 주요 관심분야는 품질경영, 지식경영, 인터넷 비즈니스, CRM, 전자상거래 등이다.



서 영 호 (suhj@khu.ac.kr)

서울대학교 경영학과에서 학사, KAIST에서 산업공학 석사, 미국 시라큐즈대학에서 경영학 박사학위를 취득하였다. 한국국방연구원(KIDA) 연구원, 미국 위스컨신대학(UW-Eau Claire) 경영정보학과에서 조교수로 근무하였다. 현재 경희대학교 경영학부 교수이다. 주요 관심분야는 경영정보시스템, 전문가시스템, 전자상거래, 품질경영 등이다.