

고객 데이터 통합과 CRM 성과간의 구조적 관련성

강재정* · 문태수**

〈 목 차 〉

I. 서론	4.3 타당성과 신뢰성 분석
II. 선행 연구	4.4 상관관계분석
2.1 CRM의 정의와 기능	4.5 연구모형의 적합성분석
2.2 고객데이터의 통합과 고객정보	4.6 수정모형
III. 연구모형과 가설의 설정	V. 결론
IV. 실증분석	참고문헌
4.1 연구변수의 측정	Abstract
4.2 응답자의 특성	

I. 서론

최근 고객의 요구는 점차 다양화되고, 구매 패턴이 급격히 변화하는 등 이전보다 고객의 욕구를 만족시키기가 어려워지고, 이로 인해 기업간의 경쟁은 더욱 치열해지고 있다. 따라서 기업에서는 장기적으로 우호적인 고객관계를 형성하기 위한 수단으로 정보기술을 이용한 고객관계관리(Customer Relation Management; CRM)에 관심을 기울이고 있다(Gefen et al., 2002).

CRM이란 고객과 관련된 내외의 자료를 통합하고 분석하여 고객특성에 기초한 마케팅 활동을 계획하고 지원하며, 평가함으로써 고객으

로부터의 수익성을 향상시키려는 시스템이다(Rygielski, et al., 2002). 즉 CRM은 고객에 대한 심층적인 이해를 바탕으로 고객의 개별적인 욕구를 충족시킴으로써 기존 고객과의 관계를 지속적으로 강화시킬 뿐만 아니라 신규고객을 확보하기 위한 수단으로 활용되고 있다. CRM의 활용도를 높이기 위해서는 고객에 대한 심층적인 이해와 더불어 여러 부서에 산재해 있는 고객관련 자료를 체계적으로 수집하고 통합하는 것이 매우 중요하다(김경태, 2002). 현재 기업들은 이메일, 팩스, 메신저, 인터넷, 헬프 데스크(help desk), 채팅, 콜센터, 고객지원센터, 영업 사원의 고객 대응 등 여러 가지 상이한 채널들을 통해서 고객 관련 자료와 정보를 수집

* 제주대학교 경영학과 교수, jaejung@cheju.ac.kr
** 동국대학교 전자상거래학과 교수, tsmoon@donguk.ac.kr

하고 있다. 그런데 각기 다른 채널들에서 수집된 자료체계에 의해 전사적으로 통합적인 정보의 공유체계는 아직까지 제대로 구축하지 못하고 있다. 과거에 각 부서가 자체적으로 고객을 대응하고, 고객 정보를 관리하던 업무 형태가 아직까지 지속되고 있기 때문이다. 여러 채널과 부서들에 존재하는 고객 관련 데이터를 한 곳으로 모아서 통합 관리하는 것은 각 부서가 실시간으로 생성되는 정보를 동시에 볼 수 있도록 하기 위한 것이다(김경태, 2002). 통합된 정보는 다시 기업의 재무 정보, 주문 정보, 제품 정보 등과 공유되면서 정보 공유의 효과를 더욱 높이게 된다.

이와 같이 고객 데이터 통합이 CRM 성공에 중요한 요인임에도 불구하고 이에 대한 연구는 매우 미흡한 수준이다. 최근 고객데이터의 통합이 CRM 운영상의 가장 큰 문제점으로 지적되었으며(CIO Magazine, 2000), 정진서(2001)의 연구에서도 데이터 통합관리의 중요성을 강조하고 있다. 문정만과 정운(2003)은 고객데이터의 통합과 CRM성공간의 관련성을 규명하기 위한 연구를 수행하였으나 데이터의 통합과 CRM 성공간에 유의한 관련성을 찾지는 못하였다. 이러한 원인중의 하나로 독립변수인 데이터의 통합을 직접적으로 CRM 성과로 연결시키고 있다는 점을 들 수 있다. 즉 데이터의 통합이 직접적으로 성과에 영향을 미치지 보다는 여러 가지 매개변수를 통하여 영향을 미칠 수 있다는 점이다. 따라서 본 연구에서는 데이터 통합이 직접적으로 CRM 성과로 연결되기 보다는 CRM의 주요 기능이라 할 수 있는 고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력을 향상시킴으로써 성과에 영향을 미칠 것이

라고 가정하여 연구하였다.

이러한 연구는 데이터 통합이 이론적 타당성을 제공하고, 또한 실무적으로 데이터 통합이 어떤 과정을 통하여 CRM 성과로 연결되는지를 규명함으로써 CRM 구축이 필요한 기업의 실무자들에게 데이터 통합에 대한 지침과 방향을 제시해 줄 수 있을 것이다.

II. 선행 연구

2.1 CRM의 정의와 기능

CRM은 다양한 마케팅 채널을 통해 고객관련 데이터를 획득하고 분석하여 수익창출에 기여하는 고객과의 장기적인 관계를 유지하기 위한 일련의 프로세스라 할 수 있다(서창적, 방혜경, 2005). CRM은 고객의 행동양식에 대한 깊은 이해를 바탕으로 고객관련 활동들과 관련된 조직, 업무 프로세스, 그리고 정보기술 인프라를 고객 가치 위주로 재편하여 기업경영의 질을 높이기 위한 전략, 조직, 프로세스 및 기술상의 변화 과정 자체를 의미한다. 최정환과 이유재(2001)도 CRM을 고객관리에 필수적인 요소들을 고객중심으로 정리하고 통합하여 고객 활동을 개선함으로써 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기 위한 새로운 경영방식으로 정의하였다. 기업의 상황에 따라 필요로 하는 CRM 활동은 각기 상이하지만 고객에 대한 정보를 바탕으로 개개인에 적합한 서비스를 제공함으로써 고객과의 관계를 강화하고 유지하는 공통적인 특징을 지니고 있다(서창적, 방혜경, 2005).

기업에서 CRM을 적극적으로 도입하여 활용하고자 하는 것은, 고객과 기업의 상호 호혜적인 관계, 신규고객 획득 및 기존고객 유지율 향상, 목표고객에 대한 타겟팅 용이성, 효과적인 마케팅 캠페인 향상, 신규고객 및 기존고객 유지비용 감소, 마케팅 비용의 감소효과를 가져오기 때문이다(문정식, 2000). 또한 고객과의 관계를 장기적으로 유지하고 관리함으로써 고객의 충성도를 높이고, 이를 기반으로 기업의 경쟁우위를 지속적으로 유지하기 위함이다.

CRM은 사용되는 기능에 따라 여러 가지 형태로 분류할 수 있다(김병곤, 최성, 2001). 가트너그룹에서는 판매기술, 고객서비스와 지원, 마케팅 기술 등으로 분류하고 있으며, 김재문(2003)은 전략중심 CRM, 데이터베이스 중심 CRM, 고객접점중심 CRM, 개인화 중심 CRM 등으로 구분하고 있다. Brown(2000)은 운영적 CRM, 분석적 CRM, 협업적 CRM 등으로 분류하고 있는데, 이에 대하여 살펴보면 다음과 같다.

운영적 CRM이란 마케팅, 영업, 고객서비스 등의 비즈니스 프로세스의 자동화를 위하여 기업의 응용시스템들이 통합되도록 하며, 주문처리, 생산, 구매, 재고, 물류, 회계 등의 비즈니스 프로세스와 연계되도록 하는 통합적 CRM 시스템이다. 분석적 CRM은 CRM의 기반기술인 데이터 웨어하우징, 데이터 마이닝, OLAP 등의 기술을 이용하여 운영적 CRM에서 획득한 데이터를 기초로 의사결정에 필요한 정보를 추출하여 고객의 행동양식을 예측하며, 고객 세분화를 통하여 고객의 충성도를 파악하고 확보하는 것이다. 분석적 CRM은 마케팅데이터 분석, 판매데이터 분석, 고객데이터분석 등과 같

은 사업성과 관리기능을 가지고 있다. 협업적 CRM은 고객과 기업간에 정보교환이 원활하게 이루어지도록 콜센터, 웹을 이용한 판매, 인터넷을 이용한 서비스, 개인화된 인쇄, 이메일, 게시판 도구를 활용하여 고객과의 상호작용을 관리하는 것이다.

특히 고객지원부서에서 이러한 응용들은 판매원 프로세스를 자동화하여 정보 불균형과 지연을 감소시켜 효율성을 향상시키고, 고객데이터베이스와 콜센터를 통합하여 콜센터의 소유비용을 줄이고, 전자메일, 전화, 웹 인터페이스와 통합하여 고객서비스와 서비스 효율성을 향상시킨다. 또한 여러 채널을 통하여 마케팅 캠페인을 추적하고 고객에 대한 적용요율과 제안 과정을 협상에서부터 종료까지 효율적으로 관리가 가능하다. 그리고 운영부서에서 이러한 응용들은 데이터베이스 정보와 공급업체의 파이프라인 프로세스를 통하여 수요를 정확하게 예측하여 유효한 일정계획을 수립하고, 생산과정에서 제품의 흐름을 원활하게 하고, 정보흐름을 향상시켜 전반적인 생산비용을 절감시키고, 리드타임을 줄이고 품질을 향상시키며, 저렴한 비용으로 고객맞춤화를 향상시킬 수 있다(Karimi et al. 2001).

Peppers et al.(1999)은 CRM 모델에서 기능적 통합과 사업부문간의 통합이라는 두 개념으로 설명하고 있다. 이들은 기업조직의 활동이 단지 마케팅 및 판매부서의 노력만으로는 쉽게 달성할 수 없으며, 특히 특정고객에게 맞춤화된 관계를 구축하고자 한다면 생산 및 유통과 같은 지원부서의 업무가 판매, 마케팅 및 고객서비스와 같은 '고객접점 부서'에서 파악된 고객에 대한 지식을 바탕으로 동시에 수행될 수

있어야 한다고 주장한다. 이러한 개념을 기능적 통합이라고 하며, 이를 통하여 기업에서는 기업의 모든 기능들이 개별고객을 일관성 있게 대할 수 있도록 조정된다고 주장한다. 또한 고객간의 관계를 독자적으로 관리하는 각각의 사업부에서도 시간이 경과함에 따라 사업목표와 전략을 고객중심관점에서 수립해야 하고, 특히 사업부간의 제품의 연관성이 많고 고객기반이 중복되어 있는 경우에는 고객의 공통욕구를 완벽하게 충족하기 위한 사업 활동의 조정이 필요하게 된다. 이러한 개념을 사업부간의 통합이라고 하였다.

2.2 고객데이터의 통합과 고객정보

가트너 그룹에서는 정보시스템 통합을 논리적 통합, 물리적 통합, 합리적 통합의 세 가지 형태로 분류하였다. 논리적 통합은 하드웨어와 네트워크의 구조는 기존 형태를 유지하면서 표준화를 통하여 정보자원을 통합하는 것을 의미하며, 물리적 통합은 기존의 지리적으로 분산되어 있는 서버들을 한 장소로 통합하는 형태를 의미한다. 그리고 합리적 통합은 단순한 표준화 및 지리적 통합의 범위를 넘어 하드웨어를 포함한 운영체제, 데이터베이스, 응용시스템 및 시스템 서비스의 광범위한 통합을 의미하고 있다. 이와 같은 시스템 통합의 목적은 각 기업의 기능부서의 필요에 따라 개발되었던 시스템들이 기업의 전략적 목적에 따라 통합하여 기존에 분산되어 있던 데이터 및 서버를 통합 관리하고자 하는 것이다(이선로, 2000).

그러나 정보시스템의 통합은 단순히 컴퓨터 네트워크를 통한 기능의 통합뿐만 아니라 정보

자원인 데이터 통합을 의미하는 것이다(김상진, 박용재, 2002). 정보자원인 데이터는 곧 기업의 자산이라는 인식과 함께 정보자원관리의 중요성이 대두되면서 데이터를 통합하기 위한 다양한 기법이 개발되었다. 데이터의 통합은 아주 다양한 종류의 데이터베이스에서 다양한 모양의 자료를 서로 연결하여 상호 호환적으로 데이터를 검색하고 조회함으로써 정보의 효율성을 높이는 것이라 할 수 있다.

데이터 통합을 위해서는 다양한 채널을 통해 획득된 데이터가 통합되어 고객의 중앙데이터베이스에 저장되어야 하는데, 이는 CRM 시스템이 기본적으로 고객 중심의 통합데이터를 필요로 하기 때문이다. 고객 중심이라는 의미는 모든 데이터가 상품이나 기능 중심이 아니라 고객 중심으로 구성되어야 한다는 것이다. 고객중심으로 통합된 데이터베이스가 갖추어진다면 고객에 대하여 일관성 있는 관점을 가질 수 있고, 언제 어느 곳에서나 고객에 대해 동일한 정보를 제공할 수 있다. 통합고객 데이터는 기업내의 다른 부문, 다른 장소 및 다른 시간에 수집된 데이터를 통일된 방법으로 정리한 데이터로써, 사용자들이 종합적인 판단을 할 수 있는 고객분석을 위한 기반이 된다. CRM은 데이터웨어하우스를 기반으로 하여 고객데이터, 고객의 이력데이터, 고객지향의 상세데이터 및 요약 데이터 등을 통합하여 전체적인 고객정보를 공유하는 체제를 만들어야 한다. CRM에 적용되는 고객데이터 구조는 고객별, 고객점점 데이터별로 묶여진 이력데이터이다. 고객정보의 통합을 위해 고객코드가 통일되어야 하고, 코드에 대응한 명칭의 통일 및 고객점점 유형의 분류가 가능하도록 데이터가 변환되거나 저

장되어 데이터웨어하우스의 통합 환경을 조성해야 한다.

그러면 고객 데이터 통합에 필요한 고객 데이터는 무엇인가? CRM을 효과적으로 지원하기 위한 고객 데이터로는 내용 및 사용목적에 따라 크게 3가지로 나눌 수 있다(박정훈, 김영걸, 2002). 첫째는 고객에 대한 정보로서 개별 고객의 개인정보와 거래정보를 포함한다. 기업에서는 고객에 대한 정확한 정보를 수집하고 관리하여 고객에 대한 접근성을 높이고, 개별 고객의 요구사항과 구매 취향 등의 정보를 추출함으로써 식별고객을 확인하고, 거래 데이터를 분석하여 고객의 자산 가치를 계산할 수 있어야 한다. 둘째, 고객이 구매 의사결정을 하기 위해 필요한 정보로 상품정보, 서비스 정보 및 기업에 대한 정보가 여기에 속한다. 이는 개별 고객의 요구사항에 따른 맞춤정보를 제공함으로써 고객이 느끼는 관계가치를 높이는 역할을 한다. 셋째, 고객에 의한 정보인데, 여기에는 상품이나 서비스에 대한 피드백, 불만족, 제안 등을 포함하는데, 이러한 정보는 조직구성원들에게 적절히 대응할 수 있게 함으로써 고객이탈을 사전에 방지하는 효과가 있다.

이와 같이 CRM을 위한 고객데이터 베이스

에는 개별고객의 프로파일 작성에 필요한 개인 신상 데이터, 거래데이터, 그리고 심리적 데이터 등이 필요하다. 최근 인터넷 환경에서 클릭 스트림(click stream) 데이터와 쿠키 데이터 등의 행동데이터도 고객데이터 베이스에 저장되어 활용될 수 있다(Ragehu et al., 2001). 이러한 고객데이터베이스는 접근성이 보장되도록 이메일 문서, 음성정보, 피드백 정보 등의 비거래 데이터를 포함하도록 확장되고, 기업내의 관련 부서간에 통합적인 관점에서 활용될 수 있도록 설계되어야 한다(Wells, 1999).

고객데이터가 전사적으로 통합되면 전사적 판매 전략을 기초로 한 선별적이고 전략적 고객접촉이 용이하고, 고객에 대한 정확한 구매 정보를 보유할 수 있게 된다. 만약 데이터가 통합되어 있지 않으면 또 다른 고객 불편이 유발된다(서창적, 방혜경, 2005). 예를 들어, A/S부서에 근무하는 직원은 고객을 가장 자주 접하고 있기 때문에 고객들의 특성과 정보, 취향을 가장 많이 알고 있다. 그러나 대부분의 기업에서는 가장 확실하고 가장 신뢰할 수 있는 정보임에도 불구하고 이러한 정보를 제대로 활용하지 못함으로써 고객서비스 및 마케팅 활동에 막대한 지장을 초래하게 된다. 고객의 불만, 고

<표 1> CRM을 위한 고객정보의 역할과 활용

데이터구분	정의 및 역할	데이터 유형	관계가치계산에 사용되는 자료	고객자산가치 계산을 위한 자료
고객에 대한데이터	고객식별 및 고객접근을 위한 데이터	개인신상데이터 거래데이터	고객 프로파일	거래 및 구매이력 데이터
고객을 위한 데이터	식별고객에게 제공되는 자료로서 관계가치를 향상	상품데이터 서비스 정보 회원데이터		회원데이터 (관계지속기간, 마일리지 정보)
고객에 의한 데이터	고객이 제품이나 서비스를 소비하고 나서 제공하는 자료	피드백 데이터 고객인지데이터 (만족도, 가치 등)	고객만족도 고객가치	충성도관련정보 (태도, 몰입관련수준 행위정보)

(자료원 : 박정훈, 김영걸(2002), Information Systems Review, 제4권 제1호, p.38)

객의 특징, 고객의 취향 등에 대한 정보를 마케팅부서에서 활용한다면 직접적인 시장의 변화를 감지하여, 고객의 변화에 따른 적절한 마케팅 활동을 수행할 수 있을 것이다.

Ⅲ. 연구모델과 가설의 설정

1. 연구모형의 설정

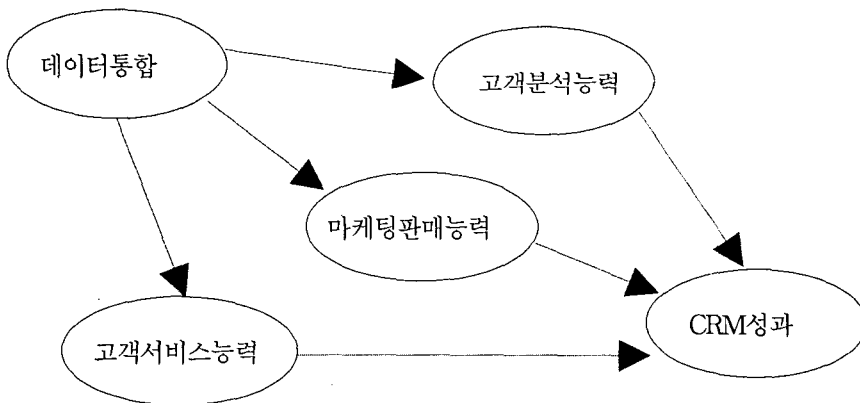
CRM에서 데이터 통합과 CRM 성과간의 연구는 부분적으로 수행되었으나 매우 미흡하다. 정진서(2001)가 CRM의 주요성공요인을 연구하는 과정에서 데이터 통합관리의 중요성을 강조하였으며, 최근 CRM 연구에서 데이터의 통합과 CRM 성과간의 관련성을 규명하기 위한 연구는 문정만과 정운(2003)에 의하여 수행되었다. 이들은 CRM 성과에 영향을 미치는 요인을 검증하기 위하여 프로젝트 특성(목표의 명확성, 전문성, 사용자 참여), 조직적 특성(최고경영자 지원, 자원, 부서간 통합, 고객지향), 그리고 기술적 특성(고객데이터 통합, 적절한 기

술)이 CRM 성과에 영향을 미칠 것으로 가정하여 실증 분석한 결과, 기술적 특성은 CRM 성과에 유의한 영향이 없는 것으로 조사되었다.

본 연구는 이들의 연구에서 고객데이터 통합이 CRM 성과에 직접적으로 영향을 미치는 것이 아니라 CRM의 주요기능인 고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객 서비스 능력을 향상 시킴으로써 CRM 성과에 영향을 미친다고 보고 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

2. 가설의 설정

CRM은 고객에 대한 심층적인 이해를 바탕으로 고객의 개별적인 요구를 충족시킴으로써 신규고객을 확보하고 기존고객과의 관계를 지속적으로 강화해 나가는 통합적이고 전사적인 시스템이다. 따라서 여러 부서에 산재해 있는 고객관련 자료를 체계적으로 수집하고 통합하는 것이 중요하다. 이를 위하여 고객통합데이터베이스가 구축되어 기업이 보유하고 있는 고객, 상품, 거래 등에 관련된 데이터를 데이터 웨어하우스 관점에 기초하여 통합하여 전사적으로 정보의 공유체계가 확립되어야 한다. 이



<그림 1> 연구모형

러한 다음, 고객 데이터 웨어하우스, 데이터 마이닝, OLAP 등의 분석을 통해 고객을 세분화하여 시장과 고객을 이해하고, 이를 바탕으로 고객 유형별 마케팅 활동의 전개 및 최적의 제품과 서비스를 개발할 수 있다. 개발된 최적의 서비스는 신속하고 경쟁력 있는 영업망 및 캠페인 활동을 통해 신규고객을 모집하거나 기존 고객에게 차별화된 서비스를 제공하는데 이용된다. 즉, 성공적으로 CRM이 구축되기 위해서는 고객관련데이터가 통합적으로 수집 저장되어, 이러한 데이터를 분석하기 위한 도구가 지원되고, 또한 고객과의 의사소통을 원활하게 할 수 있는 체계가 갖추어져야 한다. 이를 위하여 통합된 고객정보를 제공할 수 있는 고객정보 아키텍처와 지식관리, 데이터 웨어하우스, 채널관리 시스템, 분석시스템이 포함되어야 한다(Fayerman, 2002).

또한 CRM을 구현하기 위해서는 데이터의 저장방법도 고려해야 하는데, CRM은 기업전체의 고객 데이터 통합, 고객 데이터 프로파일의 확장, 기존시스템과의 통합이 필요하다(Bose, 2002). 이와 같은 체계가 구축되어 고객이 생각하고 표현하는 말 한마디가 사내 정보망을 통해 공유되고, 이러한 정보가 충분히 분석되어 고객마케팅에 활용될 때 효과적인 고객관리가 이루어지게 된다. 무엇보다도 고객에 대한 정확한 데이터를 수집, 분석하여 고객과의 관계를 개인화시키고 고객에게 집중함으로써 기업의 가치를 극대화 할 수 있다(Ryals and Knox, 2001).

이러한 가치향상은 고객 정보 분석, 마케팅 및 판매관리, 그리고 고객서비스 향상을 통하여 지속될 때 가능하다. 첫째 고객과의 다양한

채널을 통해 수집된 데이터를 통합하여 추적하고 고객가치 측정, 고객 세분화 등 고객 정보 분석을 실시하는 것이다. 둘째 마케팅 관리는 분석된 고객정보를 활용하여 마케팅 전략, 마케팅 프로그램 개발, 캠페인관리, 고객 접촉 등을 계획하고 실행하는 것이다. 셋째 고객서비스는 고객접점에서 영업담당자들의 활동을 지원하고 고객 커뮤니케이션을 위한 정보를 제공한다. 이러한 일련의 활동을 통해 CRM 성과가 평가되고 더욱 개선되는 것이다(김기운 등, 2000). 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 1. 고객데이터 통합은 고객분석 능력을 향상시켜 CRM 성과에 영향을 미친다.
- 가설 2. 고객데이터 통합은 마케팅 및 판매능력을 향상시켜 CRM 성과에 영향을 미친다.
- 가설 3. 고객데이터 통합은 고객서비스의 향상을 통하여 CRM 성과에 영향을 미친다.

IV. 연구방법

4.1 변수의 측정

CRM이 갖추어야 할 기능으로는 (1) 고객세분화, 이탈고객 분석, 고객가치분석 등의 고객분석 능력, (2) 캠페인 계획에서부터 캠페인 효과분석까지 수행하는 캠페인 관리기능, (3) 콜센터, 영업자동화 및 고객지원센터, 텔레마케팅 활동 등의 고객응대기능, (4) 고객 데이터 분석의 기반이 되는 전략컨설팅과 시스템 통합기능을 들고 있다(김재문, 2001).

박중서 등(2002)은 CRM 역량을 진단하기 위한 모형을 개발하는 과정에서 IT와 정보관리

역량, CRM 프로세스 역량, 전사적인 업무프로세스 및 시스템의 통합 역량을 측정하기 위하여 항목을 개발하였다. CRM의 성과변수로는 Brown(2000)과 고창배 등(2004)의 연구를 기반으로 작성되었다. 본 연구에서는 이들이 개발한 항목 중에서 본 연구의 목적에 맞추어 수정하여 사용하였으며, 연구변수의 측정항목은 내용타당성을 검증하기 위하여 관련분야의 전문가인 강사 및 교수들에게 자문을 얻어 측정항목을 확정하였으며, 20개 기업의 CRM 담당자를 대상으로 사전 설문조사를 거쳐 검증하였다. 그러나 본 연구에서는 CRM 성과를 재무적인 성과변수(매출액 증가, 고객비용 절감 등)를 사용하지 않고 고객관련 변수인 기존고객유지율, 신규고객 획득률, 이탈고객 재유치율 등으로

측정하였다. <표 2>는 각 변수의 측정항목을 보여주고 있으며, 각 항목의 측정은 리커트의 5점 척도를 사용하였다.

4.2 응답자의 특성

본 연구는 국내기업들을 대상으로 고객데이터 통합이 고객분석능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력의 향상을 통하여 CRM성과에 어떠한 영향을 미치는가를 탐색하기 위하여 수행되었다. 이러한 목적을 달성하기 위해서 본 연구에서는 국내에서 CRM을 도입하여 운영하고 있는 기업체를 대상으로, CRM 관련 부서라고 판단되는 마케팅부서, 영업부서, 서비스부서, 그리고 정보시스템 부서의 담당자를 대상

<표 2> 변수의 측정

변수		변수의 측정항목	관련연구
독립변수 및 매개변수	데이터 통합	<ul style="list-style-type: none"> - 모든 부서의 고객데이터의 통합정도 - 웹, 콜센터, 이메일 등 고객접점의 데이터 통합정도 - 타 시스템과의 연계를 위한 데이터의 표준정도 - 고객에 대한 데이터의 실시간 업데이트 정도 	정진서(2001) 박중서 등(2002)
	마케팅 및 판매능력	<ul style="list-style-type: none"> - 시장변화에 따른 상품 및 서비스의 개발능력 - 캠페인 계획 및 관리 능력 - 고객의 욕구를 분석하여 교차판매 및 상향판매 할 수 있는 능력 - 고객가치에 기반하여 차별화된 판매서비스 제공정도 	박중서 등(2002) Flanaga(1998)
	고객 서비스능력	<ul style="list-style-type: none"> - 고객문의에 대한 실시간 서비스 제공능력 - 채널에 관계없이 일관되고 효과적으로 고객응대 할 수 있는 정도 - 고객의 불만사항에 대한 즉각적인 서비스 정도 	
	고객분석 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 고객가치 분석을 통한 고객분류 능력 - 고객분석시스템(DW, Data Mining, OLAP)의 활용능력 - 수익성 있는 고객 발견을 위한 고객정보분석 및 프로파일링 능력 	
CRM의 성과		<ul style="list-style-type: none"> - 기존고객유지율 향상 - 신규고객 획득률 향상 - 이탈고객 재유치율 향상 	Brown(2000) 문정식(2000) 고창배 등(2004)

<표 3> 설문응답자의 일반적 특성

	구분	빈도	퍼센트
업종	제조업	42	20.5
	금융/보험업	84	41.0
	정보통신업	33	16.1
	무역/유통업	12	5.9
	서비스업	31	15.1
	기타	3	1.5
	합계	205	100.0
매출액	100억미만	27	13.2
	100-500억	29	14.1
	500-1000억	21	10.2
	1000억-1조	63	30.7
	1조이상	65	31.7
	합계	205	100.0
응답자 소속 부서	마케팅부서	84	41.0
	IT부서	39	19.0
	영업부서	44	21.5
	서비스부서	17	8.3
	기타	21	10.2
	합계	205	100.0
응답자직 위	사원	41	20.0
	대리	61	29.8
	과장	51	24.9
	차장	28	13.7
	부장	12	5.9
	임원	12	5.9
	합계	205	100.0
응답자 업무 경험	1년	18	8.8
	2년	128	62.4
	3년	37	18.0
	4년이상	22	10.7
	합계	205	100.0

으로 설문조사를 수행하였다. 특히 CRM를 도입하여 사용하고 있는 업체를 대상으로 연구해야 하므로 CRM 솔루션 공급업체와 구축업체

의 인터넷 사이트에서 CRM 도입업체를 조사하고 CRM 담당자에게 E-Mail, 우편, FAX 및 직접방문 등을 통해 설문조사를 실시하였다.

또한, CRM 전문가 커뮤니티인 CRM Online을 통한 E-Mail 설문 및 한국생산성본부의 CRM 관련 교육생들을 대상으로 직접 설문조사를 수행하였다. 본 연구에서 이용한 설문지는 CRM 솔루션 공급업체와 구축업체의 고객사, 그리고 한국생산성본부의 CRM 교육생들을 대상으로 총 205부의 설문지를 수집하여 실증분석에 사용되었다.

본 연구에서 사용된 표본의 특성은 <표 3>

에 제시되어 있다. 업종별 분포는 제조업 20.5%, 금융/보험업 41.0%, 정보통신업 16.1%, 무역/유통업 5.9%, 서비스업 15.1%, 기타 1.5%를 차지하고 있는 것으로 나타났다. 매출액 분포는 1조원 이상 31.7%, 1000억-1조원 30.7%, 500-1000억 10.2%, 100-500억 14.1%, 100억미만 13.2%로 구성되어 있다.

또한 응답자의 소속 부서는 마케팅부서 41.0%, 영업부서 21.5%, IT부서 19.0% 순으로

<표 4> 신뢰성과 타당성 분석

설문문항	신뢰 계수	성 분			
		데이터 통합	고 객 서비스	마케팅 판매능력	고객분석 능력
integ1 : 모든 부서의 고객데이터의 통합관리정도	0.872	.840	.189	.091	.157
integ2 : 웹,콜센터, 이메일 등 고객접점을 통해 들어오는 데이터의 통합정도		.808	.191	.262	.170
integ3 : 타 시스템과의 연계를 위한 데이터의 표준정도		.720	.248	.172	.283
integ4 : 고객데이터의 실시간 업데이트 정도		.669	.206	.409	.241
sales1 : 교차판매 및 상향판매를 할 수 있는 능력	0.868	.183	.801	.149	.284
markt4 : 캠페인 계획과 관리의 효과적 수행정도		.249	.761	.154	.272
markt3 : 시장변화에 따른 상품 및 서비스를 개발할 수 있는 능력		.233	.708	.347	.133
sales2 : 고객가치에 기반하여 차별화된 판매서비스를 제공하는 정도		.202	.683	.377	.265
svc3 : 고객의 불만사항에 대한 즉각적인 서비스 정도	0.875	.155	.168	.825	.241
svc1 : 고객문의에 대한 실시간 서비스 정도		.260	.284	.787	.164
svc2 : 채널에 관계없이 일관되고 효과적으로 고객응대할 수 있는 정도		.283	.331	.758	.226
analy2 : 고객분석시스템(DW, Data Mining, OLAP)의 활용정도	0.913	.263	.206	.256	.834
analy3 : 수익성 있는 고객발견을 위한 고객분석 능력 및 프로파일링 능력		.229	.390	.154	.805
analy1 : 고객가치분석을 통한 고객분류 능력		.267	.286	.291	.773

KMO: 0.925, Chi=1977.02, (p<0.000)

나타났고, 응답자의 직위에 따른 분포를 보면 임원 5.9%, 부장 5.9%, 차장 13.7%, 과장 24.9%, 대리 29.8%, 사원이 20.0%로 나타났다. 응답자의 CRM 업무경험은 1년 미만이 8.8%, 2년 미만이 62.4%, 3년 미만이 18.0%, 4년 이상이 10.7%를 보이고 있다.

4.3 신뢰성과 타당성 검토

본 연구에서는 개념 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 사용하였다. 사용된 요인분석 방법은 주요인 분석 중 직각회전 방식(varimax rotation)을 사용하였고, 요인추출은 최소 고유값 1을 기준으로 하여 추출하였다. 변수들에 대한 요인분석결과는 <표 4>와 같이 4개의 요인으로 구분되었으며, KMO(Kaise-Meyer-Olkin)의 값도 0.925로 상당히 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있으며, 구형성 검정치 1977.02 이며 유의확률값이 0.000이므로 공통요인이 존재함으로 알 수 있

다. 각각의 요인들에 대한 명칭은 데이터 통합, 고객 서비스, 마케팅 및 판매능력, 고객 분석 능력으로 정의하였다. 그리고 측정도구의 내적 일관성을 검토하기 위하여 각 변수에 대해 크론바 알파(Cronbach Alpha)계수를 산출하였다. <표 4>는 타당성과 신뢰성을 검토하기 위하여 요인분석결과와 신뢰계수인 크론바알파 계수를 부여주고 있다. 요인분석에서 적재치가 0.6 이상을 보이고 있으며, 알파계수도 0.86이상을 보여주고 있어 타당성과 신뢰성에 큰 문제는 없는 것으로 분석되었다. 그리고 CRM 성과변수에 대한 요인분석결과 각요인별 적재치는 out1(0.881), out2(0.8610), out3(0.823)로 나타났으며, 신뢰도 분석결과 알파값이 0.816으로 모두 합당하게 나타났다.

4.4. 상관관계분석

본 연구에서 사용된 변수에 대한 평균, 표준편차 및 상관계수는 <표 5>에 제시되어 있다.

<표 5> 연구변수에 대한 평균, 표준편차 및 상관계수

	평균	표준편차	고객분석 능력	마케팅 판매능력	고객 서비스능력	CRM 성과
데이터통합 (integration)	3.343	0.887	0.606 0.000***	0.597 0.000***	0.604 0.000***	0.544 0.000***
고객분석능력 (analysis)	3.388	0.916		0.666 0.000***	0.591 0.000***	0.626 0.000***
마케팅 판매능력 (marksale)	3.361	0.765			0.655 0.000***	0.643 0.000***
고객서비스능력 (custsvc)	3.363	0.835				0.635 0.000***
CRM 성과 (outcomes)	3.401	0.680				1

*** 상관계수는 0.001 수준(양쪽)에서 유의합니다.

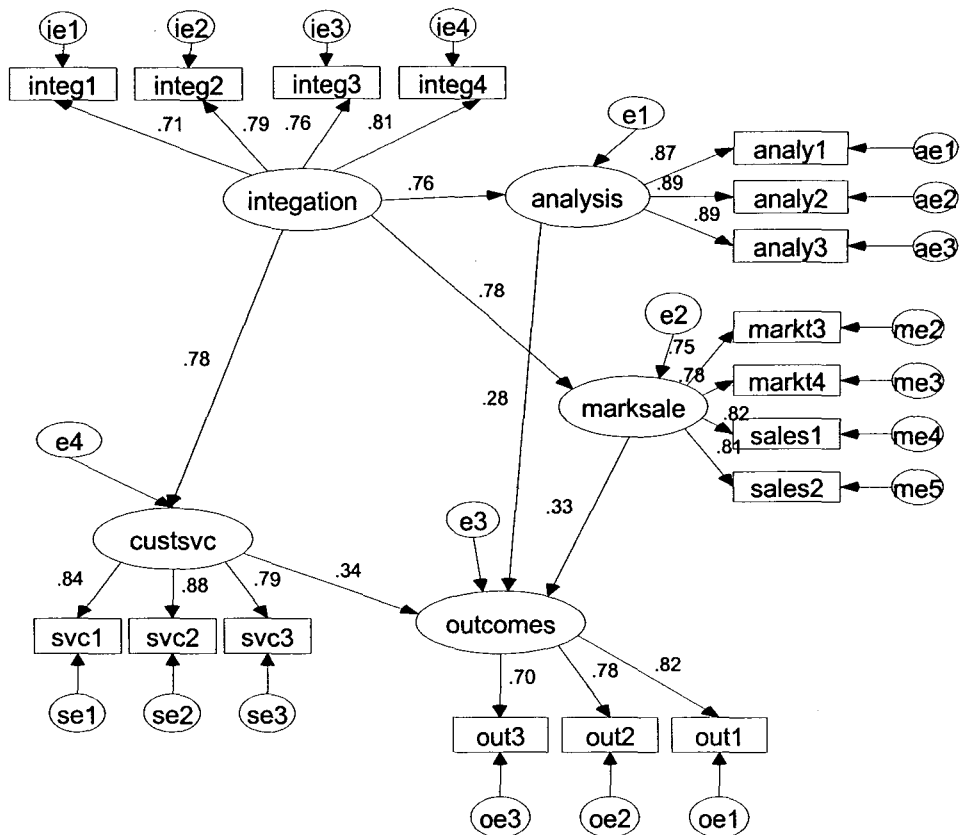
이 표에서 보듯이 모든 변수 간에 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. CRM 성과와 상관관계가 높은 것은 마케팅 판매 능력(0.643), 고객서비스(0.635), 고객분석 능력(0.626), 데이터 통합(0.544)의 순으로 관련성이 있음을 보여주고 있다.

4.5 연구모형의 적합성 검증

본 연구의 모형과 가설을 검증하기 위하여

구조방정식 모델을 사용하였으며, 패키지로써는 AMOS 5를 사용하여 분석하였다. 연구모형에서의 변수들간의 유기적인 인과관계를 살펴보기 위해 개별 가설들을 검증하는 대신 전체적인 구조모형을 기반으로 종합적으로 검증하는 방법을 선택하였다.

본 연구에서 분석된 적합도 지수를 살펴보면 $\chi^2/df=2.052$ 로 기준치인 3.0 이하이며, $GFI=0.884$, $AGFI=0.842$, $NFI=0.906$, $CFI=0.949$, $TLI=0.939$, $PNFI=0.753$, $RMR=0.056$, $RMSEA=0.072$ 로 나



$\chi^2=231.88(p=0.00)$, $df=113$, $\chi^2/df=2.052$, $GFI=0.884$, $AGFI=0.842$, $NFI=0.906$, $CFI=0.949$, $TLI=0.939$, $PNFI=0.753$, $RMR=0.056$, $RMSEA=0.072$

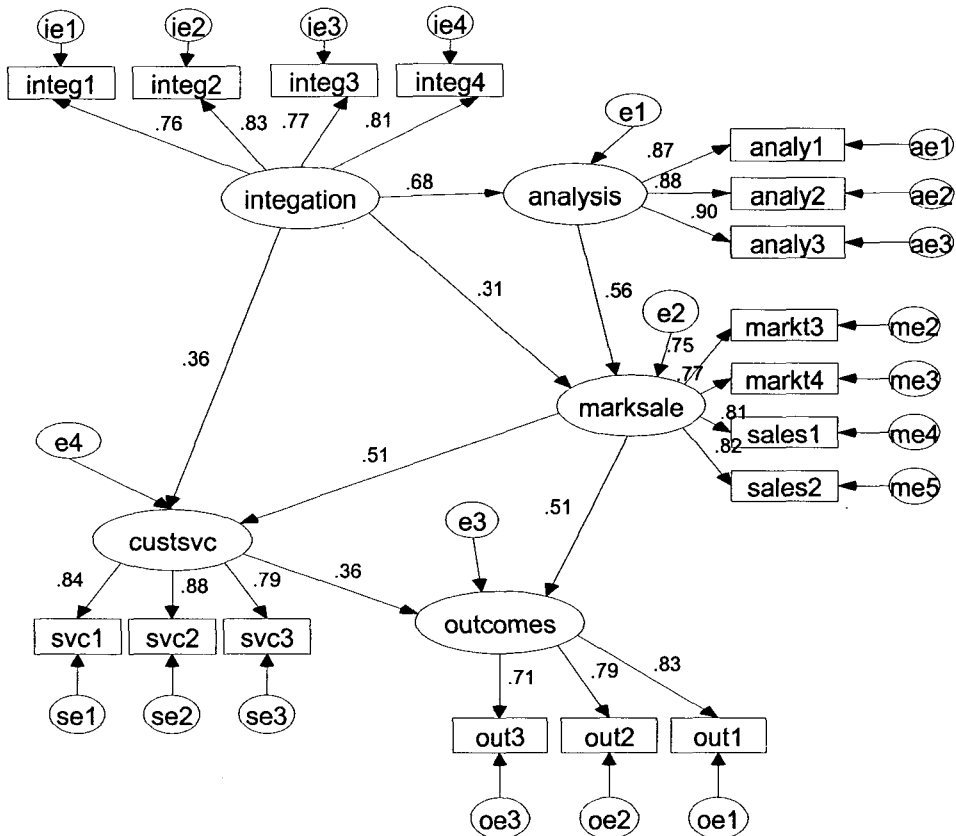
<그림 2> 연구모형의 구조분석 결과

타나 평가지수는 만족한 수준인 것으로 나타났다. 따라서 제안된 연구모델은 적합한 것으로 분석되어 가설 1, 가설 2, 가설 3이 모두 채택되었다.

따라서 고객 데이터의 통합은 고객 분석 능력의 향상, 마케팅 및 판매능력의 향상, 그리고 고객 서비스의 향상을 통하여 CRM 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 문정만과 정운(2003)의 연구 결과를 보완하는 측면에서 의의가 있다. 이들의 연구에서 데이터의

통합이 CRM 성과에 유의한 영향이 없는 것으로 조사되었으나 본 연구에서는 데이터 통합이 CRM 성과에 직접적으로 영향을 미치기 보다는 고객 분석 능력의 향상, 마케팅 및 판매능력의 향상, 그리고 고객 서비스의 향상에 영향을 미치고, 이러한 능력 향상이 CRM 성과로 연결된다는 결론을 내릴 수 있다.

고객과 관련된 타 시스템과의 연계를 위한 데이터 표준을 마련하고 여러 부서의 고객데이터를 통합하고 실시간으로 업데이트함으로써



Chi=180.714(p=0.00), df=112, Chi/df=1.614, GFI=0.909, AGIF=0.876, NFI=0.927, CFI=0.970, TLI=0.964, PNFI=0.763, RMR=0.037, RMSEA=0.055

<그림 3> 수정모델의 구조분석 결과

고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력을 향상시킬 수 있다. 또한, 데이터 통합을 통한 고객 분류 능력의 향상, 고객 분석 시스템(DW, Data Mining, OLAP)의 활용, 고객 정보 분석 및 프로파일링 능력의 향상은 고객 확보 및 유지에 긍정적인 영향을 미치며, 또한 상품 및 서비스 개발과 캠페인 계획 및 관리, 그리고 교차판매 및 상향판매, 차별화된 판매서비스 향상을 통하여 CRM성과에 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다. 뿐만 아니라 데이터 통합은 고객문의에 대한 서비스 향상, 일관된 고객응대, 즉각적인 불만처리를 가능하게 함으로써 CRM 성과에 영향을 미치고 있음을 나타내고 있다.

4.6 수정모델

제안된 모델의 적합도가 만족할 만한 수준이 나 보다 더 이론에 근접한 연구모델을 탐색하고 매개변수간의 구조적 관계를 탐색하기 위하여 매개변수들간의 영향관계를 검토하여 최적의 수정모델을 도출하였으며 <그림 3>에 제시되어 있다. <표 6>는 연구모델과 수정모델간의 적합도를 비교한 표이다.

적합도 지수로는 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)와 TLI(Tucker Lewis Index)를 이용하였는데,

RMSEA는 모형의 오류와 간명성을 동시에 고려한 지수이며 TLI는 기저모형에 비해 이론모형이 얼마나 완벽한 모형에 가까운지를 나타내주는 지수이다. 이 두 지수는 다른 적합도 지수들이 표본크기에 민감하다는 특징을 보이는데 반하여, 표본 크기에 덜 민감하고 모형의 간명성을 동시에 고려한 지수이다. 대부분의 경영학 연구에서 GFI나 AGFI 적합도 지수에 근거하여 모형의 적합도를 구하고 있지만, GFI와 AGFI 역시 표본의 크기에 민감하다는 약점이 있기 때문에 RMSEA와 TLI의 지수만으로 모형의 적합도를 판단하는 것이 보다 타당할 수 있다(Marsh et al, 1988; 홍세희, 2000). RMSEA의 값이 0.05 이하는 완벽한 모델로, 0.05-0.08 사이 정도면 적합도가 좋은 것으로 해석할 수 있으며(Brown and Cudeck, 1993), TLI값이 0.9 이상이면 모형의 적합도가 좋은 것으로 해석된다. 최근에는 0.95이상을 그 기준으로 삼기도 한다(Hu and Benter, 1999).

이 표에서 보듯이 제안된 연구모델 보다는 수정모델의 카이제곱값(231.88-> 180.71)로 낮아졌으며, RMSEA값(0.072-> 0.055)과 TLI값(0.939->0.964)도 더욱 향상되었음을 보여주고 있다. 따라서 제안된 연구모델보다는 수정모델이 변수들간의 구조적 관련성을 명확하게 보여주고 있다고 할 수 있다.

<표 7>은 수정모델의 경로계수를 보여주고

<표 6> 연구모델과 수정모델의 적합도 비교

	카이제곱	자유도	Chi/df	GFI	PNFI	TLI	RMR	RMSEA
추천기준	적을수록	-	<3.0	>.90	>.60	>.90	<0.05	0.05-0.08
연구모델	231.88	113	2.052	0.884	0.753	0.939	0.056	0.072
수정모델	180.71	112	1.614	0.909	0.763	0.964	0.037	0.055

<표 7> 수정모델의 경로계수

경로	추정치	S.E	t값	P	표준화계수
고객분석<-데이터통합	0.708	0.082	8.658	***	0.678
마케팅판매<-데이터통합	0.264	0.073	3.636	***	0.308
고객서비스<-데이터통합	0.303	0.076	3.989	***	0.358
마케팅판매<-고객분석	0.462	0.072	6.380	***	0.563
고객서비스<-마케팅판매	0.506	0.093	5.416	***	0.512
CRM성과<-고객서비스	0.282	0.085	3.329	***	0.355
CRM성과<-마케팅판매	0.401	0.089	4.529	***	0.510

있다. 이 표에서 보듯이 데이터의 통합은 고객 분석능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 고객 분석능력은 마케팅 및 판매능력 향상에 영향을 주며, 마케팅 및 판매능력은 고객 서비스 능력에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최종적으로 마케팅 및 판매능력과 고객서비스 능력이 CRM 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 8>은 수정된 경로모형에서 독립변수와 매개변수, 그리고 종속변수간의 영향관계를 구체적으로 살펴보기 위하여 변수들간의 직접효과와 간접효과를 정리한 것이다. 데이터 통합은 고객 분석(경로계수=0.678), 마케팅 및 판매

(0.308), 고객서비스(0.358)에 직접적인 영향을 미치고 있으며, 고객 분석 능력의 향상을 통하여 마케팅 및 판매능력(0.382), 고객서비스 능력(0.353)에 간접적인 영향을 미치고 있다. 고객 분석 능력은 마케팅 및 판매능력(0.563)에 직접적인 영향을 미침과 동시에 고객서비스(0.288)와 CRM 성과(0.390)에는 간접영향을 미치고 있다. 마케팅 및 판매능력은 고객서비스(0.513)와 CRM 성과(0.510)에 직접영향을 미치고 있으나, 고객서비스 향상을 통하여 CRM 성과(0.182)에 간접적인 영향을 주고 있다, 고객 서비스는 CRM 성과(0.355)에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

이와 같이 데이터 통합은 직간접적으로 고객

<표 8> 수정모델의 직간접 효과 분석

	데이터통합			고객분석			마케팅판매			고객서비스		
	직접	간접	총효과	직접	간접	총효과	직접	간접	총효과	직접	간접	총효과
고객분석	0.678	-	0.678									
마케팅판매	0.308	0.382	0.690	0.563	-	0.563						
고객서비스	0.358	0.353	0.711	-	0.288	0.288	0.512	-	0.512			
CRM성과	-	0.605	0.605	-	0.390	0.390	0.510	0.182	0.692	0.355	-	0.355

분석 능력의 향상, 마케팅 및 판매능력의 향상, 고객서비스의 향상을 통하여 CRM 성과에 영향을 미치고, 또한 고객 분석 능력은 마케팅 및 판매 능력의 향상과 고객서비스 향상에 영향을 미침으로써 CRM 성과에 영향을 간접적으로 미치고 있다.

V. 결론

본 연구에서는 고객관련 데이터 통합이 CRM 성과에 직접적으로 영향을 미치기 보다는 고객 분석능력, 마케팅 및 판매능력, 그리고 고객서비스 향상을 통하여 CRM 성과에 영향을 미칠 것으로 판단하여 이들간의 구조적인 관계를 규명하기 위하여 수행되었다. 이를 위하여 CRM을 도입하여 운영하는 기업체를 대상으로 205부의 설문을 수집하여 실증 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 데이터 통합은 고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력의 향상을 통하여 CRM 성과에 영향을 미치고 있다. 이러한 결과는 데이터 통합이 CRM 성과와 관련성이 없다는 기존의 연구(문정만과 정운, 2003)와 상이하나, 이들의 연구를 보완하고 있다는 점에서 의의가 있다. 즉 데이터 통합이 직접적으로 CRM 성과에 영향을 미치기 보다는 고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객 서비스 능력을 통하여 CRM 성과로 연결된다는 점을 보여주고 있다. 따라서 고객관계관리를 효과적으로 수행하고자 하는 기업에서는 이메일, 팩스, 메신저, 인터넷 헬프 데스크, 채팅, 콜센터, 고객 지원 센터, 영업 사원의 고객 대응 등 여러 채

널에서 수집된 정보들은 통합하여 저장하고, 이러한 데이터를 활용하여 평생 고객가치 측정, 고객 분류, 수익성 있는 고객을 발견하여 이들에게 적합한 마케팅 활동을 수행하는 것이 바람직하다고 하겠다.

둘째, 독립변수와 매개 변수들간의 구조적 관련성을 탐색하기 위하여 적합도가 높은 수정 모델을 도출하였다. 수정모델의 구조적 분석결과에서 보듯이 고객 분석 능력은 직접적으로 CRM 성과에 영향을 미치기 보다는 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력을 향상시킴으로써 CRM 성과에 간접적으로 영향을 미치는 요인임을 보여주었다. 이러한 결과는 데이터통합의 주요 수단인 데이터 웨어하우스의 구축이나, 데이터를 분석하기 위한 데이터 마이닝이나 OLAP 등의 분석도구가 갖추어진 것만으로 CRM 성과를 달성할 수 없으며, 분석결과를 마케팅과 판매, 고객서비스 향상에 도움을 줄 수 있을 경우에 소기의 CRM 성과를 달성할 수 있다는 점을 보여주고 있다.

본 연구에서 고객관련 데이터의 통합이 CRM의 주요기능인 고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력향상을 통하여 CRM 성과로 연결되고 있음을 실증적으로 보여주고 있으나, 고객 분석 능력은 CRM 성과에 직접적인 영향을 미치기 보다는 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 능력을 향상시켜 CRM 성과에 간접적으로 영향을 미치고 있다는 점을 보여주었다. 따라서 CRM 시스템을 성공적으로 구현하고자 한다면, 먼저 여러 부서에 산재해 있는 고객관련 데이터에 대한 통합데이터베이스의 구축이 선행되어야 하며, 그 다음 데이터 마이닝이나 OLAP 도구 등을 이용하여 고

객관련 데이터를 분석하고, 이를 기반으로 마케팅과 판매, 그리고 고객서비스 향상에 활용될 때 CRM 성과로 연결될 수 있다는 점을 보여주고 있다. 따라서 CRM 시스템을 통하여 기업에서는 시장변환 및 고객의 요구를 파악하여 이를 만족시킬 수 있는 상품과 서비스 개발능력, 그리고 캠페인 계획과 관리능력을 향상시킬 수 있어야 하며, 고객들의 욕구와 사용 형태 등을 분석하여 교차 판매 및 상향 판매를 가능하도록 하고, 고객가치에 기반하여 차별화된 판매 서비스를 제공할 수 있어야 하겠다.

본 연구의 한계점으로는 데이터 통합의 개념과 범위에 대하여 본 연구에서는 전체적인 관점에서의 통합을 의미하는 것으로 보았다. 하지만 고객 데이터 중에서 어떠한 데이터의 통합이 고객 분석 능력, 마케팅 및 판매능력, 고객서비스 향상에 영향을 미치는가를 구체화 하는 후속연구의 필요성이 있다. 또한 각 변수들에 대한 측정항목의 연구를 통해 더욱 정교히 구성할 필요성이 있다.

참고문헌

- 고창배, 윤중수, 강재정, 윤중욱, “CRM 관점에서 조직적 특성이 추진성과에 미치는 영향”, 한국경영정보학회 2004년 춘계학술대회, 한국경영정보학회, pp.358-365.
- 김경태, “CRM 성과 향상을 위한 5가지 포인트”, LG 주간경제, LG경제연구소, 2002, pp.37-43.
- 김기운, 김성근, 김유경, “ERP 시스템 구현 핵심성공요인에 관한 탐색적 연구”, Information Systems Review, 제2권, 제2호, 2000, pp.283-300.
- 김길조, 김성수, “중소기업 MIS 실용화 성공요인의 중요도에 관한 연구”, 중소기업연구, 1992.
- 김병곤, 최성, “eCRM시스템의 개념 및 발전 전망”, 정보처리학회지, 제8권, 제6호, 2001, pp.7-17.
- 김상진, 박용재, “지식경영의 인식도와 정보기술 활용도가 정보시스템의 통합과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 정보시스템연구, 제11권, 제1호, 2002, pp.29-49.
- 김재문, E-비즈니스 모델에 맞는 eCRM 구축 실행 가이드, 거름, 2001.
- 김재문, “CRM구축의 포인트”, LG 주간경제, LG경제연구소, 2001.5.
- 김재문, “e-비즈니스 모델에 맞는 eCRM”, 기획출판 거름, 2003.
- 문정만, 정윤, “CRM성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 2003년 한국경영정보학회 추계학술대회, 2003, pp. 99-106.
- 문정식, “CRM구현의 핵심성공요인분석에 관한 연구”, 중앙대학교 석사학위논문, 2000.
- 박정훈, 김영걸, “정보기술을 활용한 동적인 고객관계관리: 개념적 틀과 사례연구”, Information Systems Review, 제4권, 제1호, 2002, pp.33-45.
- 박중서, 조성수, 김병초. 성공적인 eBusiness를 위한 CRM 역량 진단모형 개발“, 한국경영정보학회, 2002년 춘계학술대회 논문집, 2002, pp.760-769.

- 서창적, 방혜경, “고객관점에서의 CRM평가와 개선방안에 관한 실증연구”, 경영학연구, 제34권, 제2호, 2005, pp.423-444.
- 이선로, “기업 인수/합병(M&A)에 따른 조직간 정보시스템 통합 전략에 관한 연구”, Information Systems Review, 제2권, 제2호, 2000, pp.313-324.
- 전경수, 노미진, “조직의 특성을 고려한 CRM 성공요인에 관한 실증연구”, 한국경영정보학회 춘계학술대회, 2004, pp.342-349.
- 정진서, 성공적인 CRM 구축에 영향을 주는 요인에 관한 연구-금융산업을 중심으로, 경희대학교 석사학위논문, 2001.
- 최정환, 이유재, 죽은 CRM 살아있는 CRM, 도서출판 한연, 2001.
- 홍세희, “구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정 기준과 그 근거”, 한국심리학회지, 제19권, 제1호, 2000, pp.161-177.
- Bose, R., “Customer Relationship Management: Key Components for IT Success”, *Industrial Management & Data Systems*, 2002, pp.89-97.
- Boston Consulting Group, Getting Value from Enterprise Initiatives: A Study of Executives, *BCG Report*, March, 2000.
- Brown S. A., Customer Relationship Management, John Wiley & Sons, 2000.
- Browne, M. W., and R. Cudeck., “Alternative Ways of Assessing Model Fit”, in K. A. Bollen and J. S. Longs(Ed.), Testing Structural Equation Models, Sage, Newbury Park, 1993, pp.136-162.
- Fayerman M., “Customer Relationship Management”, *Wiley Periodicals, inc*, No. 113, Spring 2002, pp.57-68.
- Gefen, D. and Ridings, C. M., “Implementation Team Responsiveness and User Evakuation of Customet Relationship Management: A Quasi-Experimental Design Study of Social Exchange Theory”, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 19, No. 1, 2002, pp.47-69.
- Hair. J. F., R.E. Anderson, R. L. Tahtam, and Black, W.C., *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, NJ. Prentice Hall, 1995.
- Hu, L. and P. M. Bentler, “Cutoff Criteria for Fit Indices in Covariance Structural Analysis: Conventional vs New Alternatives,” *Structural Equation Modeling*, Vol. 6, 1999. pp.1-55.
- Karimi, J., T. M. Somers, and Y. Gupta, “Impacts of Information Technology Management Practices on Customer Service,” *Journal of Management Information Systems*, Vol. 17, No. 4, Spring, 2001, pp.125-156.
- Marsh, H. W, J. R. Balla, and R. P. McDonald, “Goodness-of-Fit Indexes in Confirmatory Factor Analysis: the Effect if Sample Size, ” *Psychological*

Bulletin, Vol. 103, 1988, pp.391-410.

Peppers, D., Rogers, M., and Dorf, B., "The One to One Field Book: The Complete Toolkit for Implementing a 1To1 Marketing Program, Bantam Books, 1999,

Raghu, T. S., P. K. Kannan, H. R. Rao, and A. B. Whinston, "Dynamic Profiling of Consumer for Customized Offerings Over the Internet: A Model and Analysis," *Decision Support Systems*, Vol. 32, 2001, pp.117-134.

Ryals, L. and Knox, S., "Cross-Functional Issues in the Implementation of Relationship Marketing Through Customer Relationship Management," *European Management Journal*, Vol. 19, No. 5, 2001, pp.534-542.

Rygielski, C., Wang, J. C., and Yen, D. C., "Data Mining Techniques for Customer Relationship Management", *Technology in Society*, Vol. 24, 2002, pp.483-502.

Wells, J. D., William L. Fuerst, and Joobin Choobineh, "Managing Information Technology(IT) for one-to one Customer Interaction," *Information and Management*, Vol. 35, 1999, pp.53-62.

Winer, R. S. "A Framework for Customer Relationship Management," *California Management Review*, Vol. 43, No. 4, 2001, pp.89-107.

강재정(Jae-Jung Kang)



제주대학교 경영학과를 졸업하고 한국외국어대학교 경영정보대학원에서 석사학위를, 고려대학교에서 경영정보전공으로 박사학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 정보기술의 전략적 활용, 지식경영과 학습시스템, 고객관계관리 등이다.

문태수(Tae-Soo Moon)



동국대학교 경주캠퍼스 전 자상거래학과 부교수로 재직 중이다. 그는 86년 한국외국어대학교를 졸업하고 '88년에 한국외대 경영정보대학원에서 MIS로 경영학 석사를, '96년에 고려대학교 대학원 경영학과에서 MIS 전공으로 경영박사학위를 취득하였다. POSCO 경영연구소, 고려대 기업경영연구소, 한국전산원, 경주대 경영정보학과 등에서 근무하였으며, 주요 관심분야는 정보시스템 전략계획(ISP), 정보시스템 성과 평가, 고객관계관리(CRM), 전사적자원관리(ERP), 공급망관리(SCM) 등이다.

<Abstract>

The Structural Relationship of Customer Data Integration and CRM Performances

Jae-Jung Kang · Tae-Soo Moon

The customer-focused enterprise is interested in integrating every record of an interaction with a customer. This study is to investigate the structural relationship of data integration, customer analysis capability, marketing & sales capability, customer service capability, and CRM performance. 205 survey data were collected from the company which implemented the CRM package.

SEM analysis shows that data integration has influence on the CRM performance through the improvement of customer analysis capability, marketing & sales capability, and customer service capability. The revised model for further goodness-fitting model shows that data integration has influence on the improvement of customer analysis capability, marketing & sales capability, and customer service capability. but customer analysis capability has indirect influence on CRM performance through the improvement of marketing & sales capability, customer service capability.

Keywords : Data Integration, Customer Analysis Capability, Marketing & Sales Capability, Customer Service, CRM Performance

* 이 논문은 2006년 4월 27일 접수하여 1차 수정을 거쳐 2006년 6월 30일 게재 확정되었습니다.