

인터넷마케팅에서 CRM을 통한 지불의사 상승효과에 관한 연구 : 프로야구 산업을 중심으로

곽청이* · 함유근** · 이미영***

The Implementation of Customer Relationship Management (CRM) to Increase Willingness to Pay by Internet Marketing : The Case of Domestic Professional Baseball Industry in Korea

Chunglee Gwak* · Yu-Kun Hahm** · Miyoung Lee***

Abstract

As the numbers of Internet users have grown dramatically in recent years due to increased use of mobile devices, businesses using internet are also expanding rapidly. Internet marketing has the advantage of expanding business without any constraint of time and space using the global network which connects tens of thousands of world's computers and mobile devices. In a way of utilizing internet marketing, the present study examines the applicability of Customer Relationship Management (CRM) to the domestic professional baseball industry in Korea. The study focuses on the issue of whether the intangible value of customer satisfaction can create higher profits. We combine both inductive and conductive methods for this study. First, we carry out a random survey of baseball spectators and find that customers are willing to pay more when their satisfaction level is improved. Next, we recognize satisfaction factors that are considered as important by customers through literature survey. Then we use Decision Tree to find which satisfaction factors are most important to each clustered customer group. Finally we estimate how much they would pay more when the most important satisfaction factor improves by each customer group. Therefore, this study demonstrates that CRM implementation to one-to-one internet marketing can improve the profitability of baseball industry. The major contribution of the present study is to show that the introduction of CRM can be used as a profit-generating strategy in various industries for future internet marketing.

Keywords : Internet Marketing, CRM, Professional Baseball Industry, Decision Tree

논문접수일 : 2013년 02월 21일 논문게재확정일 : 2014년 02월 28일

※ 이 논문은 2012년도 건국대학교 학술진흥연구비 지원에 의한 논문임.

* 주저자, 건국대학교 정보통신경영학과 박사과정, e-mail : cjddl27@konkuk.ac.kr

** 공저자, 건국대학교 경영대학 경영정보전공 교수, e-mail : ykhahm@konkuk.ac.kr

*** 교신저자, 건국대학교 경영대학 경영정보전공 교수, e-mail : yura@konkuk.ac.kr

1. 서 론

전 세계 온라인 인구의 80%가 인터넷을 이용하는 시대다. 인터넷은 사람들의 생활과 사고, 가치관까지 바꾸고 있다. 불과 얼마 전만해도 인터넷마케팅의 개념은 마케팅의 한 부분을 차지하던 것과 달리 지금은 인터넷마케팅이 마케팅 영역의 핵심으로 급부상하고 있다. 인터넷마케팅은 오프라인 마케팅에 비해 가격대비 효율성이 만족스러울 뿐 아니라 정확한 타겟을 설정할 수 있고 직접적인 성과를 확인할 수 있다. 특히 마케팅 영역에서 인터넷은 커뮤니케이션 매체로서의 역할을 수행하며, 마케터는 인터넷을 제품 및 상품 거래의 직접 유통에 활용하기도 한다. 이러한 인터넷마케팅을 활용하기 위한 방법으로 CRM(Customer Relationship Management)을 적용하여 광범위한 영역의 사업영역과 고객을 관리함으로써 재무적으로 증명할 수 있는 수익창출 방안을 제시하고자 한다. CRM은 고객과 관련된 기업의 내·외부 자료를 분석, 통합해 고객 특성에 맞게 마케팅 활동을 계획, 지원, 평가하는 시스템으로서 고객별로 차별화된 맞춤형 서비스를 제공할 수 있게 한다. 이러한 CRM은 인터넷 환경에서 인터넷마케팅을 더욱 더 효과적으로 운영될 수 있도록 할 것이다.

대부분의 산업들이 성장기를 지나 성숙기 혹은 쇠퇴기에 접어들면서 시장의 규모는 더 이상 커지지 않고 있다. 경쟁환경에서 경쟁이 더욱 가중됨에 따라 생산력만으로는 기업 경쟁력의 차별화가 불가능한 시대가 온 것이다. 이처럼 시장 환경이 변함에 따라 종전의 판매자 중심의 관점에서 고객 관점의 시장으로 변하고 있다. 고객의 협상력이 증가한 시점에서 고객과의 관계 관리는 높은 부가가치를 위한 필수 조건이 되었다. 점점 더 세분화 되어 가는 시장 환경에서는 CRM의 중요성이 더욱 강조된다. 그래서

많은 기업 및 조직에서 CRM 도입을 위한 정보통신 투자를 늘리고, 정보통신 기술 발전성과 및 효율성 향상에 기대를 갖고 있지만

CRM은 미시적 관점으로 수행되는 마케팅 도구가 아니기 때문에 단기적으로 직접적인 성과를 측정하는 것은 많은 어려움이 따른다. 본 연구에서는 단기적으로 특정산업을 대상으로 CRM 성과를 확인하기 위하여 직접적인 수단인 '입장료'의 지불의사를 통하여 CRM의 성과를 측정하고자 하였다.

본 연구의 대상인 국내 프로야구 산업은 지난 2008년부터 2012년까지 5년 연속 500만 명 이상의 관객을 동원하여 꾸준한 성장세를 보이고 있다. 2007년 이후 프로야구 관객이 점차적으로 증가하는 추세이다.

WBC(World Baseball Classic), 베이징 올림픽 등의 관심도가 높은 국제대회에서의 좋은 성적과 해외리그에서 활동하는 우리나라 선수들의 좋은 성적 등이 국민적인 관심으로 이어진 결과로 해석할 수 있다. 이러한 관중증가는 구단의 수입으로 직접 연결되었다

〈표 1〉 연도별 관중 수와 관람수익

(프로야구연감, 2013)

년도	경기 수	인원(명)	금액(원)
2006	504	3,040,254	10,641,941,525
2007	504	4,104,429	16,589,937,300
2008	504	5,256,332	24,903,698,100
2009	532	5,925,285	33,821,251,600
2010	532	5,928,626	41,214,148,900
2011	532	6,810,028	55,262,020,600
2012	532	7,156,157	63,355,960,364

위 <표 1>의 입장수입은 구단 운영비용 등 지출항목은 고려되지 않았으므로 얼마의 순이익을 얻었는지는 알 수 없다. 하지만 분명한 사실은 시장이 내·외부 요인에 의해 성장세를 보

이고 있다. 이와 같은 상황에서 프로야구 산업이 자생력에 대한 효율적이면서도 심도 있는 노력을 마련하지 않는다면 지금의 성장세를 이어가지도 지속할 수도 없을 것이다.

프로스포츠 마케팅에 관련된 연구는 스포츠사회학 관점에서 국내 프로야구 산업의 발전방안, 구매 행동 및 요인분석, 시설수준 및 관리에 대한 연구 등으로 국내에서도 진행 되고 있다[박양규, 2001; 채승목, 2002; 백승태, 2002; 인치광, 2003; 김동우, 2006; 전종우, 2010; 박승환, 2012]. 하지만 사실을 확인하고 요인을 정의하는 것 이상의 이익을 창출하고 지속하는 것에 대한 경영학적 관점에서의 연구는 저조하다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 2011년 국내 프로야구 관람자를 대상으로 데이터의 수집 및 결과를 분석하고, 결과를 바탕으로 지속적인 수익창출 방안에 대해 모색해 보고자 한다. 이를 위한 방법 중 하나로 ‘고객 충성도’(Customer Royalty)라는 무형의 가치를 주목하고자 한다.

고객 만족은 충성 고객을 양성하고, 충성고객으로 인해 거래건수, 단가, 기간 등이 증가한다. 고객의 양적증대에 이은 질적인 발전은 마케팅 원가절감 및 판매자의 교섭력을 증가시키는 효과와 함께 고객의 확보 및 유치 비용 절감의 효과를 동반한다[이현수, 서영호, 2003]. 또한 ‘고객의 유지, 획득, 수익성 향상 및 충성고객 양성을 위해 고객과의 커뮤니케이션을 유지하고, 고객 행동을 이해하고 그에 따른 요소를 파악하고 통제하는 전사적인 접근방법’이라고 정의하고 있다 [Swift and Tony, 2000].

여러 선행연구에서 보듯 CRM은 고객에게서 가치를 개발하고 향상 시키는데 목적을 두고 있다. 지난 몇 년 국내 프로야구 시장은 많은 관중을 유치했으며 지속적으로 수입을 창출하고 있다. 그러나 프로스포츠 산업에서 인터넷을 활용한 마케팅 활동은 아직 미미한 상황이다. 그러므로

본 논문에서는 국내 프로야구 산업에 인터넷마케팅을 통한 CRM 도입으로 불특정다수로 여겨지는 관객을 ‘고객’으로 인식하여 프로야구 관람에 대한 고객의 충성도를 높여 평생 가치 재고를 통해 수익성 증대 효과를 확인하여, 향후 여러 산업에서 CRM 도입의 긍정적 효과를 입증하는데 그 목적이 있다.

2. 문헌연구

2.1 CRM

과거의 마케팅은 기업이 상품을 만들어 특별한 고객 정보 분석이 없이 상품에 대한 홍보 및 광고가 주류를 이루었다. 하지만 현대에는 이러한 마케팅 활동에 의한 기업의 수익을 향상시키는 데 한계를 느끼고 이러한 상황에서 고객에 대한 이해를 바탕으로 한 마케팅 활동이 등장하게 되었다. 이러한 고객에 대한 이해를 바탕으로 영업, 마케팅, 고객 서비스 프로세스를 재구성하는 일련의 활동을 고객 관계관리, 즉 CRM이라 정의할 수 있다.

정보관점에서 CRM은 다양한 접점을 통해 다양하고 지속적으로 고객 정보를 수집하고 이를 바탕으로 고객의 행동을 분석/예측하여 효율적이고 효과적인 마케팅 전략 및 프로그램을 개발하여 검증, 적용, 측정하는 일련의 과정으로 볼 수 있다. 프로세스 관점에서는 정보수집, 서비스 등의 고객관리 영역에서 관련된 프로세스를 자동화하고 개선하는 것이며, 정보 기술의 발달로 개별 고객 단위로 고객의 가치 측정이 가능해졌다. 어떻게 충성도 높은 고객과 관계를 구축하고 이를 지속적으로 유지 할 것인가를 이해하고 효율적인 방법을 찾을 수 있게 되었다 전략적으로는 장기적 관점에서 고객에 대한 정의, 그룹화, 개발, 판매 평가 및 개선 활동을 수행하여 지속적

인 수익을 창출하는 과정이라고 정의 할 수 있다.

궁극적으로 CRM은 우리 회사의 고객이 누구인지, 고객이 무엇을 원하는지를 파악하여 고객이 원하는 제품과 서비스를 지속적으로 제공함으로써 고객을 오래 유지시키고 이를 통해 고객의 평생 가치를 극대화 하여 수익성을 높이는 통합된 고객관리 관리 프로세스이다. 즉 고객데이터와 정보를 분석, 통합하여 개별 고객의 특성에 기초한 마케팅 활동을 계획하고 지원하며 평가하는 과정이다[배두환, 양해술 2005]. 또한 고객전략을 정의하고, 경영자원의 분배를 최적화하면서 고객과 관련 된 모든 부분에서 최상의 서비스를 제공하기 위해, 고객의 욕구와 행동 그리고 고객의 수익성을 규명해가는 지속적이고 자동화된 프로세스이다[한동철, 2001].

CRM과 종전의 개념의 다른 점을 명료하게 확인하기 위한 예를 들자면 매스 마케팅을 비교해 볼 수 있다. 먼저 수익의 원천에 대해 정의해보면, 매스 마케팅에서는 수익의 원천을 '상품'으로 본다. 단적으로 정리하면 '좋은 제품이나 서비스가 제공 된다'면 얼마든지 소비가 일어나고 기업은 계속해서 수익을 얻을 수 있다는 것이 매스 마케팅의 기본 관점이다. 반면 CRM은 수익의 원천을 '고객'으로 본다. 장기적 관점으로는 고객의 '충성도' 혹은 '부가 가치'로 본다. 충성고객을 유지 할 수 있다면 제품이나 서비스는 아웃소싱하거나 제휴해서 판매해도 된다는 것이 CRM의 기본 관점이다. 그렇게 확보된 고객을 통해 충성도를 유지하여 다른 종류의 사업을 전개함으로써 수익을 확보 할 수 있기 때문이다.

확보된 고객의 가치를 높이는 것을 '고객개발'이라고 한다. 이러한 고객개발에는 크게 두 가지 교차 판매(Cross-selling)와 추가 판매(Up-selling)가 있다.

CRM을 도입하므로 얻어지는 기대효과는 단기적으로 적용되는 사업에 수익성을 높이고 장

기적으로 자사의 추후 다른 사업에도 수익을 확보 할 수 있는가를 모두 고려해야 한다. 효율적인 고객 관리를 시작으로 고객과의 거래 관계를 고객의 전 생애에 걸쳐 유지하고, 장기적으로 수익성을 높게 유지한다. 즉 단기적으로 현재의 고객을 통해 수익을 얻고, 장기적으로 고객의 생애 걸쳐 욕구를 만족시킴으로서 장기적인 사업성을 고려함은 물론 나아가 대를 잇는 수익을 고려 할 수 있다.

기존 사업의 향상에 가장 큰 영향을 주는 것이 바로 고객생애가치(LTV : Life Time Value)이다. 고객 한 사람의 생애에서 자사의 제품만을 구매한다고 했을 때의 이익이다. 또한 충성도가 높은 고객은 본인의 생애에 거쳐 자사에 이익을 발생 시키고 추천(referral)에 의해 타인의 매출을 발생키기도 하는 것이다. 예를 들어 어떤 고객이 지인이나 가족에게 자사의 제품이 좋다고 구매를 권유하는 경우, 이것도 해당고객의 고객생애가치에 포함시켜야 하지만 추정하기 쉽지 않기 때문에 반영이 어려운 경우가 많다. 즉, 충성도가 높은 고객의 가치는 추정 가능한 가치 그 이상의 가치를 갖는 것이다. 자동차, 건설등한 사람의 고객의 생애가치가 높은 산업 일수록 고객의 유지가 중요해질 수밖에 없는 것이다. 고객생애가치 제고를 위해서는 활발한 교차판매 활동이 필요하다. 고객이 기존에 구매한 품목이외의 새로운 상품을 구매하도록 유도하는 활동이다. 자사 상품구매 빈도가 높아지게 되면 구매 품목이 다양해지고 따라서 고객생애가치는 늘어날 것이다. 또한 거래 단가를 높이기 위한 추가 판매활동 또는 거래 기간을 늘리기 위해 고객 유지 활동을 하는 것 또한 필요하다.

2.2 인터넷마케팅

인터넷마케팅은 인터넷이 갖는 특징인 상호

작용성, 커뮤니케이션의 용인성, 고객 개개인의 특성 및 욕구에 맞춘 제품 및 서비스를 제공할 수 있다는 기본적인 특징을 기존의 마케팅 활동과 차이로 갖는다.

기존 패러다임의 마케팅 목표는 시장점유율이었다. 하지만 고객에 대한 데이터를 인터넷이나 네트워크를 통해서 많이 접할 수 있는 요즘은 고객점유율, 마음 점유율이 중요한 관리지표로 활용된다. 고객점유율(Customer share)이란 특정 기업이나 상품이 한 고객의 연간 혹은 평생구매량의 몇 퍼센트를 차지하는가를 살펴보는 것으로서 고객이 특정기간에 구매한 것 중에서 특정 기업이나 브랜드의 제품을 구입한 비율을 뜻한다. 반면 마음 점유율(Mind share)이란 구매와 직접 연결은 되지 않지만 선호도나 인지도를 종합적으로 계산한 것이다. 이는 소비자의 선택지점에서 예상치 못한 일(재고소진/경쟁브랜드의 가격인하)을 고려한 추정법이라 할 수 있는데 이러한 자료는 정보기술을 통해 얻을 수 있다. 또한 규모의 경제보다는 범위의 경제(economics of scope)가 더 중요한 개념으로 대두되고 있다. 이는 특정 기업이 고객에게 제공할 수 있는 제품이나 서비스 중에서 어느 정도 소비시키는가 하는 문제와 연결되는데 이러한 것을 예측하고 분석하기 위해 CRM이 필요하다. 기존의 마케팅 전략 관점은 판매업자가 제품을 모든 소비자를 대상으로 대량으로 생산, 유통시키고 대량 촉진을 시행하게 되는 대량 마케팅이다. 이는 잠재시장을 창조하여 마진을 남기는데 목적을 갖고 있으나 고객의 다양한 욕구를 만족시키기에는 부족함이 따른다. 같은 제품이라도 고객들은 다양한 형태로 주문을 하는 경우가 많다. 따라서 최근에는 대량 맞춤화(mass customization)라는 개념이 등장하였다. 이러한 전략을 가능하게 하는 것은 인터넷을 포함한 정보기술의 발전으로 고객 맞춤화 마케팅이 가능하기 때문이다.

인터넷마케팅을 통해 고객 접점을 확보해 고객과의 의사소통을 지속시키는 것이 무엇보다 중요하다. 고객의 충성도와 반복 구매율을 높여서 기업과 고객 간의 지속적인 관계를 형성하는 것이다. 이를 위해 인터넷을 통한 쌍방향 커뮤니케이션이 실현될 수 있는 인터넷 기술이 필요하다. 인터넷이라는 통신매체를 이용하므로 상호작용이 가능하다. 이러한 모델을 일 대 일(one to one) 모델과 다 대 다(many to many) 모델이라고 한다. 일대일 모델은 전통적인 개인 간의 커뮤니케이션 모델로 송신자와 수신자간에 커뮤니케이션하는 모델이며 다수 대 다수로 확장이 가능하다. 다수 대 다수는 누구든지 커뮤니케이션에 참여할 수 있으며, 내부적으로는 일 대 일 커뮤니케이션을 동시에 지향하고 있다. 다 대 다 커뮤니케이션은 일 대 다 모델과는 차이점을 갖는데 모든 참여자에게 동등한 기회제공, 다양한 의사 전달방법을 제공, 필요한 정보만 접근권한이 주어지는 경우가 많으며, 상호작용으로 인해서 마케팅커뮤니케이션의 변화를 갖게 되었다.

인터넷마케팅이란 기존 마케팅의 기본 개념과 동일하나 마케팅 활동의 이용 수단이 인터넷을 이용하여 마케팅 활동을 한다는 데에 차이가 있다. 인터넷마케팅을 가능하게 하는 인터넷의 특성에는 유통 단계 축소, 상권, 시간제약의 파괴, 시장 상황에 신속한 대응, 초기 투자비용의 절감 등이 있다.

인터넷마케팅의 장점으로는 기업의 마케팅 비용의 절감 효과를 가져 올 수 있다. 전자 카달로그 등은 인쇄와 발송 과정 없이 바로 고객에게 전달되므로 담당 인력이 필요하지 않고, 제공하는 정보의 양이 제한이 없을 뿐만 아니라 고객이 원하는 모든 정보를 고객의 특성에 따라 제공하는 정보 차별화를 할 수 있다. 또한 고객에게 제품이 판매되는 시간 및 단계들을 단축시킨다. 고객은 판매원으로부터 제품의 정보를 얻

기 위해 기다릴 필요가 없고, 가상공간을 통하여 원하는 정보를 즉각 제공 받을 수 있으며 구입을 위해 매장에 방문하는 노력과 시간, 비용을 절감할 수 있다. 뿐만 아니라 공급자들의 개별화 된 정보관리 시스템으로 구매 이후에도 지속적인 A/S와 제품정보를 제공 받을 수 있게 된다. 또한 구매 시점에서 고객이 원하는 정보를 커뮤니케이션 수단을 통해(게시판, 전자메일 등)쌍방향적 통화에 의해 제공할 수 있다. 인터넷과 같은 온라인 네트워크는 세계를 가상공간 속에서 통합시키므로 시간과 공간적인 제약을 극복한 상거래를 가능하도록 한다. 산업의 진입장벽을 낮추므로 마케팅 주체에 동등한 참여 경쟁을 제공한다. 고객은 인터넷을 통하여 기업의 규모를 인지하기 어려우므로 가상공간 내에서 기업들은 조건적으로 동등한 경쟁이 가능하다.

2.3 스포츠산업

산업화로 인한 노동의 기계화로 여가 시간이 증가하고, 고정임금의 지불로 수입이 증가하면서 생활수준이 향상되어 다양한 형태의 욕구가 증가하여 스포츠라는 여가제도가 창출되었다고 할 수 있다. 또한 산업혁명 이후 직업의 형태가 농업이나 목축업에서 공업으로 전환됨에 따라 공장지대가 밀집되어 있는 도시로 인구가 집중되는 도시화 현상이 일어났다. 교통, 통신의 발전으로 인구집중 및 농촌의 도시화가 진행되었는데 이 과정에서 사람들의 생활환경을 바꾸어 놓았다. 즉, 산업구조에 따른 주거문화가 바뀌었고, 일상생활이 변화함에 따라 여가문화에 대한 필요성이 증가하였음을 알 수 있다. 이러한 도시화 현상은 상업화 된 관람스포츠의 필요성을 제기함과 동시에 그에 전제가 되는 주거 수준의 향상과 시간적 여유를 제공했다고 할 수 있다. 산업화에 의한 사회의 변화에 따라 사람들의 욕

구에 의해 스포츠는 시장경제의 논리가 적용되어 '프로스포츠'라는 형태로 상업화 되었다. 사람들이 스포츠에 대한 관심이 커지고, 스포츠에 대한 많은 점점을 갖게 되었기 때문이다. 스포츠 소비자들을 관중에 한정해서 볼 때, 경기결과 불확실성, 경기 참가와 관련된 재정적 보상, 선수들의 기량이나 영웅적 행동 등의 요소에 관심을 갖는다[Coakely, 1994].

프로페셔널리즘(Professionalism)이란 자신이 하는 일에 관련된 전문적 교육 및 훈련에 의한 소질을 바탕으로 그것을 공공의 가치목표 추구하고 봉사에 활용한다는 헌신몰입(commitment)의 정신과 전문가집단 내부에 공통된 논리강령을 존중하는 직업의식을 일컫는다[위성식, 권연택, 2010]. 그러나 오늘날 통용되는 프로스포츠산업의 프로페셔널리즘은 전문가적 직업의식으로서의 전문성이 아니라, 상업주의적 프로화로 해석할 수 있다.

프로스포츠 구단의 수입원에는 입장료, 라디오, TV중계원료, 매점, 주차장 등 편의시설 이용료, 프로그램, 기념품 등의 판매수익 등으로 구분할 수 있다. 입장료는 종목과 경기장, 경기의 중요도, 좌석에 따라 차이가 있으며, 입장권의 판매량은 팀의 시즌 전적, 상대 팀, 날씨, 요일 등에 따라 다르다. 입장권판매수익은 프로스포츠 구단의 주 수입원이나 정확한 예측은 어렵다. 미디어의 발전으로 인해 많은 대중이 프로스포츠를 직, 간접적으로 접하는 기회가 증가함에 따라 다양한 요인이 관람률에 영향을 주고 있다. 입장권 수입과 더불어 또 다른 주 수입원은 미디어중계권료이다. 미국의 경우 주요 프로스포츠(야구, 농구, 하키, 미식축구)의 TV 중계권료가 수백만 달러에 달하고 있다. 프로스포츠 구단주는 안정된 수익을 위해서는 예측이 어려운 입장권 수익보다 중계권에 대한 장기적인 계약을 체결하려고 노력한다. 그러나 무계획적인

장기계약은 인플레이션에 대한 탄력성이 없고, 내부 발생 비용에 대한 신속한 대처가 불가능할 수 있다. 그러므로 구단주의 수익목표, 관중의 잠재적 동원규모, 팀에 대한 관중의 관심도, 팀의 과거 승률/전망, 방송사의 수, 계약기간 등의 요인을 고려하는 것이 좋다.

각종 프로 스포츠 구단에서 선수 및 코치에게 지불하는 급여, 식비, 여비, 각종 세금, 경기장 임대료 등과 같은 수단 유지비용에 소요되는 경비의 지출이 크게 증가하는 추세에 있다. 대부분의 프로구단은 공공기관이 아니므로 연간 회계결산을 요구받지 않기 때문에 프로구단의 지출을 정확하게 추정하는 것에는 다소 어려움이 있다. 프로 스포츠 구단은 개인 소유이므로 회계결산을 요구 받지 않기 때문에 구단의 총지출을 산출하기는 어렵다.

현대 프로 스포츠의 특징은 상업성과 불과본의 관계에 있다는 것이다. 국내 프로야구 산업 시장도 현존하는 대기업이 구단을 독식하고 있고, 그것을 기반으로 하여 자사의 브랜드 이미지 재고 및 여타의 눈에 보이지 않는 파급 효과로 인한 경제적 이득을 목적으로 하고 있다. 물론 구단 및 선수단 운영에 있어서 경제적 손실이 막대하다는 이야기를 끊임없이 나오고 있지만, 대부분의 기업은 프로구단 운영을 포기하지 못한다. 이처럼 기업은 특정 종목을 상품화하여 집단의 이윤을 추구하고 있다.

관객들이 관람을 통해 자신의 욕구 충족은 물론 제공받기 원하는 편익에 대한 연구를 통해 다양한 이벤트와 팬서비스를 하고 관중의 기대에 부합할 수 있는 마케팅 프로그램도 개발되어 할 것이다. 그러므로 이러한 관중들이 추구하는 욕구를 충족시킬 수 있는 요인을 찾아내는 것이 중요하다. 그 요인 중 '팀 속성(Team attribute)'은 관중의 팀에 대한 만족도와 구단에 대한 충성도에 직. 간접적인 영향을 미치는 요인이므로

고려할 필요가 있다[김용만, 2010]. 팀 속성은 관중이 특정구단을 선호하거나, 관람하고자 하는 경기를 선택하는 기준이 되는 여러 가지 특징이다. 팀 속성 중 팀의 선수 매력도가 전반적인 만족에 영향을 미친다[최홍락, 2006]고 하였으며, 관람만족이 충성도에 영향을 미친다고 하였다[김용만, 허진, 이계석, 2006]. 선행연구를 통해 '팀 속성'이 '관람만족'과 구단에 대한 '충성도'에 영향을 미친다는 것을 확인 할 수 있다.

1.1.1 관람만족

만족은 '満足', 'satisfaction', ㉠마음에 흡족함 ㉡모자람이 없이 충분하고 넉넉함 이라는 사전적 의미를 갖고 있다. 즉 관람만족이란 관람을 통해 얻을 수 있는 관중들의 감정이다. 관람을 통해 관중이 느끼게 되는 만족의 요소에 대한 정의가 필요하다. 경기장시설, 경기 내용, 관람축진 등을 관람만족의 요소라고 할 수 있다. 경기장 시설만족은 경기 외적인 요인이라 할 수 있는 지리적 위치 등의 근접성, 주차시설 및 교통수단 등의 접근성, 입장료, 화장실 및 부대시설과 미관 등과 관련 있는 쾌적성, 음주, 관중소란, 폭력, 폭언 등과 관련 있는 통제성에 관한 만족정도를 말한다. 경기 내용 만족은 스타 및 선호선수 출전여부, 경기의 짜임새, 팀워크, 조직력 등과 관련된 만족도를 나타낸다. 관람축진 만족은 선수 및 경기 홍보와 사은품 증정, 특정일 및 특정한 무료입장 이벤트, 경기장 내 매점할인 축진, 입장료 할인 축진 등의 팬서비스로 규정 할 수 있다[김홍철, 2008].

1.1.2 관람만족 요인

관람만족 요인으로는 여러 연구에서 요인을 정의하고 있으나 본 연구에서는 지리적 위치, 대중교통의 접근성 뿐만 아니라 주차시설의 편이성 출입의 용이성 등 경기장 이용의 전반적인

요인을 종합적으로 나타내는 접근성, 경기장 시설 가운데 좌석 배열 상태나 진, 출입 통로 등이 제한되는 답답한 정도를 나타내는 개념으로 인지된 물리적 환경 밀도 등을 나타내는 혼잡성, 화장실, 매점 등의 경기장 내외의 시설의 청결도를 나타내는 청결성 및 경기에 직접 참여하는 선수, 팀, 성적, 심판판정의 정확도, 라이벌 관계 등이 경기관련으로 정의 된다. 마지막으로 사은품 증정, 특정일 및 특정인 관련 무료입장, 입장료 할인 서비스 등 가시적으로 관람객을 동원하기 위한 촉진요인의 5개의 요인을 사용하여 고객의 만족여부를 확인하고자 한다.

1.1.3 충성도

충성도는 팀 또는 종목에 대한 소속감을 높이기 위한 현상[Wann and Branscombe, 1991]으로서 높은 수준의 태도 속성들과 연관된 행동과의 관계를 말한다. 특히 우리나라 관중들은 전 국민적으로 스포츠에 높은 충성도를 보이는 예 중의 하나가 'be the reds'라고 할 수 있다. 월드컵기간이 되면 누가 시키지 않아도 우리 국민들은 붉은색 옷차림새로 광장에 모인다. 국민성이나 문화의 일면으로 볼 수도 있지만, 이러한 강한 태도로 행동을 잘 설명할 수 있기 때문에 높은 충성도의 표현이라고 볼 수 있는 것이다. 충성도는 크게 행동적인 면과 태도적인 면의 두 가지 측면으로 구분 되는데 태도적 충성도는 팀에 대한 정보에 기초한 애착과 느낌을 포함한 지속적인 선호 및 몰입을 의미하고, 행동적충성도는 팀의 경기관람 및 팀과 관련된 상품 구입에 대한 적극적인 행동을 의미한다. 충성도는 재 구매와 관련한 중요한 요소이므로 충성도를 결정짓는 독립변수에 대한 관리자들의 명확한 정의가 필요하다.

1.1.4 관람만족도와 재 관람

경기상황, 경기장, 관람 촉진 등은 재 관람의

사에 직접적인 영향을 주고, 동반자, 라이프스타일, 팀 지지도 등은 간접적으로 재 관람 의사에 영향을 준다[이용식, 2001]. 팀 지지도는 팀 또는 종목에 대한 소속감을 높이기 위한 현상[Wann and Branscombe, 1991]으로 높은 수준의 태도 속성들과 연관된 행동과의 관계를 말한다. 현재 국내 프로야구도 팀 별로 다양한 팬클럽들이 구성되어 있는데 특정 팀을 지지하거나 선수를 지지한다. 이 집단은 경기 승패나 내용에 관계없이 특정 팀이나 선수에 대한 지지에 목적을 갖고 있으므로 경기가 있을 때에 적극적이고 지속적으로 관람하고 있다. 팀 지지도를 더 높이기 위해 이러한 특정집단을 대상으로 하는 회원제도의 도입 및 확대, 차별화된 이벤트, 연고팀으로서의 이미지 구축이 필요하다[이용식, 2001]. 관람만족도를 높이기 위해서는 쾌적한 주차공간과 좌석 및 시설을 갖추고 물리적 공간 설계를 계획적으로 하여 혼잡성을 줄여 관람객에게 편의를 제공하여야 한다. 또한 매점, 화장실 등의 편의 시설의 청결성을 유지하여 관람객에게 불쾌감을 주지 않도록 해야 한다. 관람객은 무엇보다 경기를 관람하기 위해 방문하는 집단이므로 경기관련 요인 관리가 중요하다. 선수를 육성하여 스타플레이어를 발굴하고 경기력을 향상 시키며 심판판정의 정확도를 높이는 것도 관람객의 재 관람의사를 높이는 데 중요한 요인이다.

위의 선행연구를 바탕으로 관람객의 관람만족은 재 관람 의사를 높인다는 결론을 얻을 수 있다. 또한 관중의 양적 증가는 구단의 수입에 긍정적인 영향을 준다. 단일시즌 600만 명에 육박하는 관람객이 방문함으로써 하나의 산업으로 발판을 마련했다고 볼 수 있다. 반면, 각 구단의 프로야구팀 운영비용은 그 이상으로 손익분기점을 넘기지 못하는 것으로 나타난다. 프로야구팀의 매출은 크게 입장수입과 중계권료, 마케팅

수입으로 나눌 수 있다. 중계권수입은 8개 구단에 동일하게 분배하는 방식을 취하고 있고, 마케팅 수입은 궁극적으로 방문객의 규모에 비례하여 증가한다고 볼 수 있으므로 관람객의 유치 및 기존 관람객의 만족도를 충족시키는 것이 효과적이라고 할 수 있다.

본 연구의 선행연구인 Oh et al.[2011]에서는 관람객의 관람만족도의 향상은 재관람으로 이어지고 재관람은 궁극적으로 수입 증가로 이어진다는 것과 ID3의사결정나무 방법에서 사용하는 엔트로피를 측정된 결과 의사결정나무를 활용한다면 고객 간의 차이점을 볼 수 있을 것이라는 점을 시사하였지만, 이 연구에서는 의사결정나무를 실제로 적용하여 고객 군을 분류하여 고객군의 특징을 찾아내거나 고객 군에 따른 마케팅 전략을 제시하지는 않았다.

따라서 본 연구에서는 실제로 고객들로부터 얻은 데이터를 중심으로 의사결정나무를 실시하여 고객 군을 분류하고 고객 군별 인터넷마케팅 전략을 도출하고 전략에 따른 개인맞춤 마케팅을 실시하였을 때 고객 군별로 이뤄질 수 있는 수익의 증가량을 측정하였다. 이를 위해 관람객의 관람만족도에 영향을 주는 요인을 규명하기 위하여 관람 만족요인으로서 접근성, 혼잡성, 청결성, 경기관련, 마케팅을 요인으로 설정하고 요인들의 중요도를 확인하여 향후 CRM 도입의 효과를 ‘추가지불의사’라는 방법을 이용하여 제한적으로 검증을 실시하였다. CRM의 성과평가의 일반화 도구로서 활용은 어려울 수 있으나, 본 연구와 같이 단기적인 기간 내 제한적인 표본을 대상으로 하였을 때 단편적으로 효과를 검증하는 것에는 무리가 없다고 판단되어 연구를 진행하게 되었다. 하지만, 일반화 하여 산업 전반에 도입을 위해서는 더 많은 표본의 확보가 필요하다.

3. 연구 방법

3.1 표본

본 연구에서는 Oh et al.[2011]에서 사용한 설문 데이터를 바탕으로 진행하였으며 이 설문은 ‘2011시즌 프로야구 페넌트레이스’를 관전한 관람자를 모집단으로 설정하였다. 조사대상의 표본은 서울 잠실야구장을 표본틀로 설정하고 각 서로 다른 대진의 두 경기를 관람한 관람객을 모집단으로 설정하고 조사를 진행한 것이다. 설문표본은 단순 무선 표집(simple random sampling)을 이용하여 대상을 선정하고 경기마다 50부의 설문지를 배포하여 표집하고 신뢰성이 의심되는 설문지는 제외하여 실제 분석에 사용한 설문은 8부를 제외한 92부이다.

조사틀인 서울 잠실야구장의 2011년 시즌 평일, 주말 관람요금의 평균금액을 현재금액으로 제시하고 그에 따라 각 1.5배, 1.8배, 2배, 2.2배, 2.5배 요금을 계산하여 제시하여 평소 주로 앉는 좌석 등급 혹은 조사당일 구입한 좌석등급에 해당하는 답변을 요청하였다.

3.2 측정도구

본 연구에서는 관람만족에 영향을 주는 요인을 분석하기 위해 프로야구 경기 관람객을 대상으로 하는 직접 설문 방식을 거쳐 자료를 수집하였고, [조용찬, 2003; 문종주, 2004; 최영주, 2006; 윤영란, 2006; 윤미숙, 2008; 허진선, 2002]의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구의 목적에 부합되도록 초안을 작성 하였으며, 예비조사를 통해 수정, 보완하여 사용하였다.

사용된 문항은 크게 인구통계학적 특성과 관람만족도 요인으로 구성하였으며, 관람만족도 요인으로 접근성, 혼잡성, 청결성, 경기관련, 마케팅관련의 5개의 요인들로 구성하였다

3.3 분석도구

데이터의 통계적 분석은 PASW Statistics SPSS 18.0을 활용하여 빈도 분석 및 각 종 통계량 분석을 통해 조사의 특성 및 고려사항을 도출하였다. 연구의 각 요인에 대한 빈도 분석과 신뢰도 분석을 통해 요인들의 통계적 검정은 0.05의 유의 수준을 적용하였다. 또한 CRM 알고리즘을 통한 분석 도구로는 뉴질랜드의 와이카토(Waikato) 대학의 '이안 위튼(Ian Witten)' 교수팀에 의해 개발되어지고 있는 프로그램으로 WEKA(Waikato Environment for Knowledge Analysis)를 이용하여 군집분석을 통해 대상자의 특성별로 특정 군집으로 나누고, 의사결정나무 분석을 통해 응답자들의 의사결정 지도를 그려 의사결정에 영향을 주는 요인에 대한 분석을 적용하였다.

3.4 통계학적 검증결과

신뢰도분석은 동일한 요인에 대하여 반복적으로 측정하였을 때 나타나는 측정값의 분산을 의미하는데 본 연구에서는 일관성을 나타내는 계수로 Cronbach α' 계수를 이용하였다. Cronbach α' 계수는 '{항목 개수÷(항목 개수-1)}×{1-(항목변량들의 합÷전체측정 변량)}' 방법으로 알 수 있으며, 계수는 0~1의 값을 갖는데, 값이 높을수록 신뢰도가 높다. 보통 0.8~0.9의 값이면 신뢰도가 매우 높은 것으로 보며, 0.7 이상이면 바람직한 것으로 본다. 관람만족 하위 요인의 각 신뢰도는 접근성 0.647, 혼잡성 0.728, 청결성 0.874, 경기관련 0.644, 마케팅요인 0.804로 나타났다. 위 결과에 의하면 응답자들은 응답신뢰도는 청결성, 마케팅요인, 혼잡성, 접근성, 경기관련 요인 순으로 나타났다. 전체적으로 신뢰계수가 0.6 이상으로 나타났으므로 설문구성이 적합하게 구성되었다고 볼 수 있다 [Oh et al., 2011].

성별에 있어서 남성이 여성보다 약 6:4비율

로 많았으며, 연령층은 20대 30대 40대 10대 순이었다. 평일 저녁경기에 표본을 수집한 이유인지 중고등학생인 10대 표본은 많지 않은 것으로 나타났다. 회사원(19.6%)과 학생(28.3%)이 많았으며, 비교적 경제적 안정을 갖춘 3~40대 관객(54.3%)이 많으므로 높은 수준의 월평균 소득이었다. 결과를 요약해 보면 안정적인 경제수준을 기반으로 한 30~40대 관객이 높은 비율을 차지하는 것으로 나타났다[Oh et al., 2011].

3.5 CRM 알고리즘 분석 결과

3.5.1 군집분석(Clustering analysis)

전체 표본을 동질적 집단으로 구분하는데 사용되는 대표적인 통계 분석기법이 군집분석인데, 이는 응답자들 간의 거리를 계산하고, 이를 근거로 유사한 응답자들끼리 묶어주는 방법이다. 그러나 군집분석은 변수의 선정이나 표본특성의 유사성을 측정하는 방법에 대안이 있고, 어떤 대안을 선택하는가에 따라 차이가 발생할 수 있다. 따라서 연구자는 군집분석 실행 전 분석 대상에 대해 적절한 결과 값을 도출할 수 있도록 대안을 고려해야 한다. 고려해야 하는 문제는 변수선정과 표본 구성원간의 유사성의 차이를 나타내는 거리(distance)를 계산하는데 사용되는 척도, 집단으로 묶는 방법, 군집수로 나눌 수 있다.

군집분석의 방법은 계층적 방법(hierarchical method)과 K-means 기법으로 대표되는 비계층적 방법(non-hierarchical method)과 2단계 군집분석(2-step clustering), 잠재적 모델(LCM : Latent Class Model) 등이 이용되고 있다. 계층적 군집분석을 이용한 시장세분화 연구는 모든 응답의 거리(유사성)를 계산, 저장하는 과정을 거쳐야 하므로 상업적 마케팅 조사에서 수집되는 대용량 자료 분석에 한계점을 갖는다. 본 연구에서는 비계층적 방법인 K-means 분석방법을

적용하여 두 개의 군집을 나누었다.

군집분석의 분석도구는 PASW Statistics SPSS 18.0를 활용하였고, 군집의 기준이 되는 중심과의 거리는 최대 10회 계산하도록 설정하여 분석을 실시하였다. 또한 남성과 여성으로 구분되는 군집의 특성을 확인하기 위하여 성별을 제외한 나머지 요인을 변수로 하여 분석한 결과 동일한 결과를 나타내었으므로 성별이 군집의 결정요인은 아님을 알 수 있었다.

〈표 2〉 군집분석 결과

	군집	
	1	2
성별	남성	여성
연령층	30대	20대
월평균수입	350~400만 원	250~350만 원
직업	사무/기술직	학생
관람횟수	7~10회	3~5회

군집 1은 남성이며, 연령층은 30대, 월평균 수입은 350~400만 원, 사무·기술직에 종사하는 7~10회 방문 관람하는 특징을 갖는 집단이다. 군집 2는 여성이며, 20대, 250~350만 원의 월평균수입, 직업은 학생이며 3~5회 직접 관람하는 특징을 갖는 집단임을 알 수 있다. 이렇게 나뉜 두 집단의 특징인 지불의사 평균값과 지불의도를 빈도 평균표로 확인해 보면 아래 <표 3>, <표 4>와 같다.

〈표 3〉 군집 1 지불의사 결과

접근성	혼잡성	청결성	경기요인	촉진요인
1.70	1.72	1.73	1.79	1.72

군집 1은 경기요인, 청결성, 혼잡성, 촉진요인, 접근성의 순서로 추가지불의사를 나타내고 있고, 군집 2는 경기요인, 청결성, 접근성, 촉진요인, 혼

잡성의 순서로 추가 지불의사를 보이고 있다. 이 결과는 전체 결과와는 동일한 결과를 나타내고 있지는 않다. 전체적으로 군집 1은 군집 2보다 평균적으로 0.1의 낮은 지불의사를 보이고 있음을 알 수 있다. 단적으로 군집 1보다는 군집 2를 마케팅의 목표고객으로 설정 할 수 있다.

〈표 4〉 군집 2 지불의사 결과

접근성	혼잡성	청결성	경기요인	촉진요인
1.83	1.82	1.83	1.93	1.82

군집별 추가지불의사 빈도는 두 집단이 접근성, 청결성, 경기요인, 촉진요인에는 동일한 결과를 나타내고 있으나, 혼잡성 요인에 대해서는 상이한 결과를 보이고 있다. 또한 남성으로 대표되는 군집 1은 여성으로 대표되는 군집 2에 비해 경기요인에 민감도를 갖고, 군집 2는 촉진요인에 민감도를 갖는다는 것을 발견 할 수 있다.

〈표 5〉 군집 1 지불의도 평균

접근성		혼잡성		청결성		경기요인		촉진요인	
Y	21	Y	25	Y	27	Y	34	Y	25
N	34	N	30	N	20	N	21	N	30

〈표 6〉 군집 2 지불의도 평균

접근성		혼잡성		청결성		경기요인		촉진요인	
Y	18	Y	19	Y	20	Y	24	Y	22
N	19	N	18	N	17	N	13	N	15

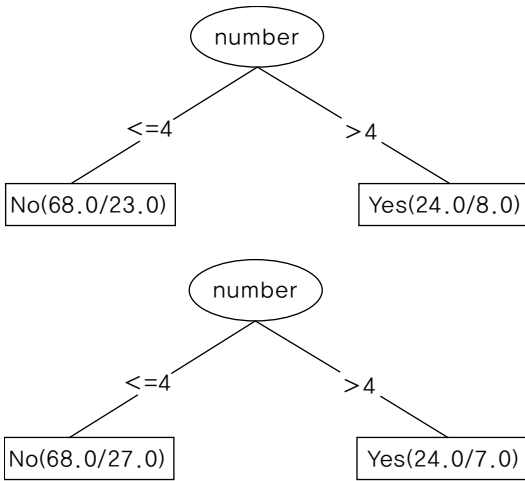
두 집단 모두 혼잡성 요인에 대하여 지불의사를 나타내지 않고 있는데 이는 경기장에서 관람객이 많은 것에 대해 ‘혼잡’으로 인식하지 않는 문화에서 온 결과라고 할 수 있다. 사람들은 관람객이 많은 것에 만족감을 느끼는 것으로 볼 수 있다[한효민, 2006].

3.5.2 의사결정나무분석(Decision Tree Analysis)

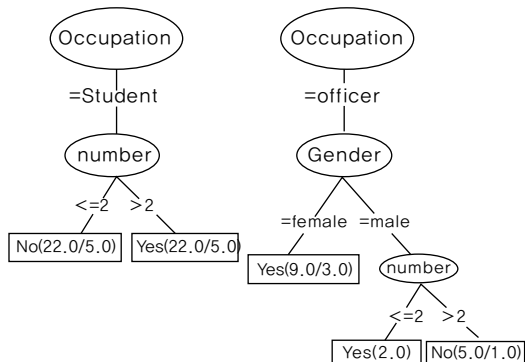
의사결정나무는 모형의 구축과정을 나무형태로 표현하여 대상이 되는 집단을 몇 개의 소집단으로 구분하는 분류 및 예측 기법이다. 즉, 의사결정 규칙을 도표화하여 관심의 대상이 되는 집단을 몇 개의 소집단으로 분류 및 예측을 수행하게 된다. 다른 마이닝 기법들에 비해 분석과정이 나무구조로 표현되기 때문에 쉽게 이해하고 설명할 수 있다는 장점이다. 목표 변수가 범주형인 경우 사용되며 목표변수가 수치형인 경우에는 결정트리 알고리즘에 적용할 수 없다. 목표 변수가 수치형인 데이터에 적용하고

자 한다면 목표변수를 수치형 변수에서 범주형 변수로 이산화한 후 적용하면 된다. 주로 쓰이는 알고리즘은 CHAID, CART, C4.5가 있다.

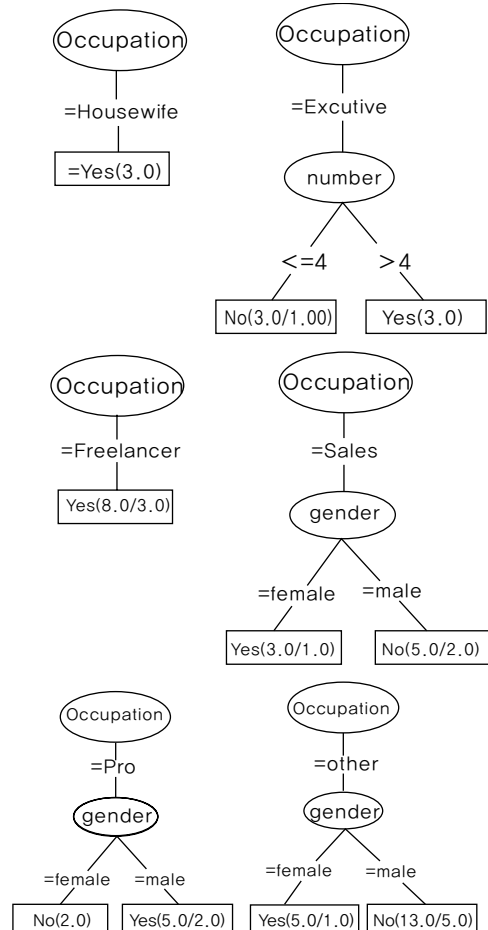
본 연구에서는 C4.5 알고리즘을 이용하여 전체 집단의 요인별 의사결정 성향과 각 집단의 요인별 의사결정 성향을 확인하여 비교 분석하였다. 또한 요인별 관람의사결정의 기준을 1.8 배 이상 지불의사를 갖는 응답에 대해서 'Yes', 그 이하는 'No'로 정의하여 의사결정 나무의 이해도를 높였다. 의사결정나무 기법을 이용하여 각 요인별 의사결정과정을 도식화하였다. 이 과정을 통해 현재 고객들의 의사결정 패턴을 확인



<그림 1> 의사결정나무_접근성요인



<그림 2> 의사결정나무_혼잡성요인



<그림 3> 의사결정나무_청결성요인

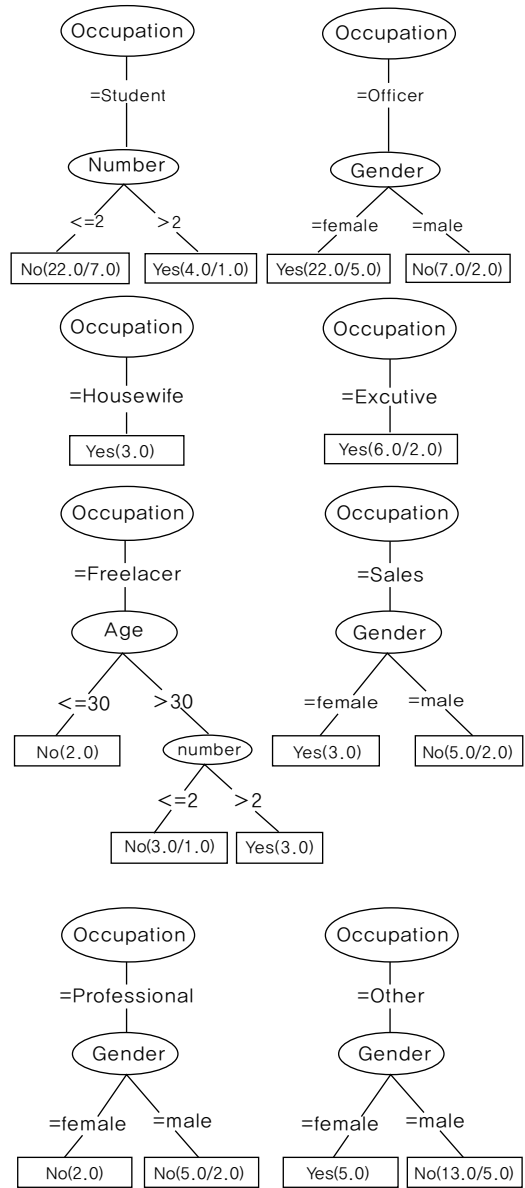
할 수 있고, 향후 지속적인 촉진활동 방향을 정하는데 도움이 될 수 있다.

위 그림에서 나타나듯 접근성과 혼잡성 요인에 대하여 만족감을 갖는 관람객 중 더 높은 지불 의사를 갖는 관람객은 관람횟수가 4 이상인 관람객이다. 설문지에서 '4'는 한 달 평균 5~7회 관람하는 관람객이므로 5회 이상 관람하는 관람객에 대하여는 접근성과 혼잡성에 만족 할 때 관람요금에 대한 추가 지불의사가 있음을 알 수 있다.

앞의 군집 분석에서 청결성에 대해 군집 1, 2가 모두 민감한 반응을 갖고 있는 것을 확인했다. 의사결정나무분석에서도 세밀하게 가지가 나뉘면서 각 층과 분류대로 민감한 반응을 갖고 있음을 알 수 있었다.

뿌리노드는 직업이 선택되었고 각 직업군 별로 학생, 사무직, 주부, 전문직, 판매직, 자영업, 기타의 자식노드가 생성되었다. 그 하위 가지로는 방문횟수, 성별의 가지가 생성되었다. 방문 횟수에 대해서는 2회, 4회 이상 방문에 대하여 추가 지불의사를 나타내었고, 성별에 대해서는 전체적으로 여성 관람객이 추가 지불 의사를 갖는 것으로 나타났다. 이는 위의 군집 분석에서도 남성으로 대표되는 군집 1보다 여성으로 대표되는 군집 2의 지불의사 평균이 약 0.1 높았던 것과 동일한 결과라고 볼 수 있다.

경기관련 요인에 대해서는 만족 할 때는 전체적으로 모든 분류의 관람객으로부터 지불의사를 갖는 것으로 나타났다. 이는 관람객이라고 하는 '팬'의 관점에서 응원하는 팀의 리그 성적에 만족한다는 점으로 볼 수 있다. 예를 들어 응원하는 팀의 성적이 좋거나, 관람하는 경기의 응원하는 팀이 승리 할 경우 관람객은 만족감을 느끼고 지불할 의사를 갖는다는 것을 알 수 있다. 따라서 추후 선수의 경기력 및 심판의 역량 강화에도 중요한 요인으로 볼 수 있다.



〈그림 4〉 의사결정나무_촉진요인

앞의 군집 분석에서 촉진요인에 대해 군집 2은 군집 1보다 민감한 반응을 갖고 있는 것을 확인했다. 뿌리노드 청결성 요인과 마찬가지로 직업이 선택되었고 각 직업군 별로 학생, 사무직, 주부, 전문직, 판매직 자영업, 기타의 자식노드가 생성되었다. 그 하위 가지로는 방문횟수,

성별의 가치가 생성되었다. 방문횟수에 대해서는 2회, 4회 이상 방문에 대하여 추가 지불의사를 나타내었고, 성별에 대해서는 전체적으로 여성 관람객이 추가 지불 의사를 갖는 것으로 나타났다. 단, 전문직에 대해서만 남성이 지불의사를 갖는 것으로 나타났는데 이는 설문 응답자 중 전문직에 해당하는 응답자 중 남성의 비율이 높기 때문이라고 볼 수 있다. 위 분석 결과를 통해 수익성을 갖는 잠재고객을 분류하고 예측할 수 있다. 또한 고객 특성에 맞는 전략적 촉진전략을 가능하게 하는 것이 기업의 핵심역량이라고 볼 수 있다.

3.6 수익성 증가효과 측정

3.6.1 추가지불의사를 통한 수익성 증가효과 측정

응답자들에게 각 요인에 대해 만족감을 느꼈을 때 입장료를 추가로 지불할 의사가 있는가에 대한 설문을 진행 하였다. 응답항목은 현재 지불하는 금액의 1.5배, 1.8배, 2배, 2.2배, 2.5배에 해당하는 금액을 보기로 제시하였고 선택할 수 있도록 하였다. 각 요인별 추가지불의사는 아래 <표 7>~<표 11>와 같다.

<표 7> 추가지불의사_접근성

추가 지불의사	1.5	1.8	2	2.2	2.5
인원(명)	52	15	10	4	11

<표 8> 추가지불의사_혼잡성

추가 지불의사	1.5	1.8	2	2.2	2.5
인원(명)	48	20	11	3	10

<표 9> 추가지불의사_청결성

추가 지불의사	1.5	1.8	2	2.2	2.5
인원(명)	47	16	16	4	9

<표 10> 추가지불의사_경기요인

추가 지불의사	1.5	1.8	2	2.2	2.5
인원(명)	34	23	18	3	16

<표 11> 추가지불의사_촉진요인

추가 지불의사	1.5	1.8	2	2.2	2.5
인원(명)	45	22	13	4	9

표로 나타난 추가지불의사 결과로 CRM을 통해 관람객의 관람만족도가 충족될 시 요인별로 각 약 1,186,762원, 1,191,900원, 1,209,025원, 1,421,375원, 1,239,850원의 추가 수익을 추정할 수 있다. 이는 표본 인원인 92명을 기준으로 했을 경우이며, 2012년 총 관중 7,156,157명을 대상으로 추정된 결과는 아래 <표 12>와 같다.

<표 12> CRM도입 시 입장수익 추정 금액

요인	금액(원)
접근성	92,311,508,388
혼잡성	92,711,125,308
청결성	94,043,181,706
경기요인	110,560,681,042
촉진요인	96,440,883,222

이는 각 28,955,548,024원, 29,355,164,944원, 30,687,221,342원, 47,204,720,678원, 33,084,922,858원의 수익을 올릴 수 있음을 추정할 수 있다.

다만 추가지불의사를 나타낸 인원의 비율을

보면, 추가 지불의사의 최소 단위인 1.5배의 추가지불의사를 나타낸 인원이 전체의 45% 이상을 차지하는 것을 알 수 있다. 더 많은 부가가치 창출을 위하여 고객들의 만족도 향상을 위한 새로운 전략의 필요성을 알 수 있다.

4. 결 론

본 연구는 CRM을 도입하지 않은 산업을 대상으로 CRM 도입 시 얻을 수 있는 장점에 대하여 가장 정량적 예측이 용이한 관람료 추가 지불의사에 따른 수익성 관점에서 분석해 보았다. 대상 산업으로는 최근 성장을 이루고 있는 국내 프로야구 산업을 대상으로 선정하였고, CRM 도입 방법에 대해서는 관람객의 만족도라는 정성적 가치를 요인으로 하여 설문조사를 실시하였다. 관람객의 만족도를 충족시킬 방안으로 CRM의 도입을 제시하여 효과를 측정하였고, 수익성 관점으로는 만족 할 때 관람객의 입장 수입을 증감을 통해 예측하였다.

그 결과 군집별로 요인별 지불의사를 알 수 있었다. 남성으로 분류되는 군단은 경기요인, 청결성, 혼잡성, 촉진요인, 접근성의 순서대로 지불의사를 나타내었고, 여성으로 분류되는 군집은 경기요인, 청결성, 촉진요인, 혼잡성 요인의 순서대로 지불의사를 나타내었다. 다만 여성 군단은 남성 군집보다 평균적으로 높은 지불의사를 나타내고 있음을 알 수 있었다. 또한 전반적으로 접근성에 대한 지불의사를 나타내지 않고 있으나 상대적으로 청결성에 대하여 지불의사를 나타내고 있음을 알 수 있다. 즉, 물리적 접근성의 용의함보다 관람객에 직접적으로 편의를 제공할 수 있도록 시설관리 청결에 많은 노력을 기울이는 것이 관람객의 만족도 및 재관람 의도에 영향을 줄 수 있을 것이다.

위의 분석결과를 통해 나타난 것과 같이 여성 관람객은 촉진요인에 민감성을 나타내는 것과

〈표 13〉 입장회원 성별, 직업 별 분포도

(롯데아이언즈 GIS, 2010)

구 분	남자	
	인원	비중
학생	47,369	18.3%
주부	445	0.2%
직장인	126,156	48.7%
자영업	22,164	8.6%
공무원	11,593	4.5%
기타	51,351	19.8%
합계	259,078	100%

구 분	여자	
	인원	비중
학생	26,627	18.1%
주부	16,510	11.2%
직장인	64,084	43.5%
자영업	4,012	2.7%
공무원	4,943	3.4%
기타	31,196	21.2%
합계	147,372	100%

구 분	전체	
	인원	비중
학생	73,996	18.2%
주부	16,955	4.2%
직장인	190,240	46.8%
자영업	26,176	6.4%
공무원	16,536	4.1%
기타	82,547	20.3%
합계	406,450	100%

더불어 최근 늘어난 여성 관람객 유치에 효과적인 촉진방안을 구현하여 실현하는 것이 필요하다. 산업화를 지나 정보화 시대를 지나는 시대에 여성의 사회참여와 생산 활동은 더욱 활발해 질 것이다. 또한 경제활동에 적극적인 참여를 보이는 여성의 이러한 생산성을 고려한 수익증가를 고려하지 않을 수 없다. 위 분석 결과와 최근 보도 자료를 고려할 때 향후 인터넷마케팅을 통한 CRM의 다양하면서도 개인화에 맞는 실현 방법에 대한 연구가 필요할 것이다.

스포츠 사회학 관점에서 산업 발전방안, 고객의 구매요인 등에 대한 연구는 진행되어 왔으나, 고객에 대한 연구는 시작단계라고 할 수 있다. 특히 정보통신 영역인 인터넷마케팅을 활용에 관한 연구는 아직 많이 진행 되지 않고 있다. 하지만 고객 데이터베이스를 활용한 관계 마케팅에 관한 연구, 프로스포츠 구단 웹사이트 내용 분석, 프로야구의 인터넷 문자중계 이용자들의 이용 동기 분석 등 여러 방면으로 연구가 진행되고 있다[홍문기, 2010; 전민재, 2012].

5. 한계 및 제언

본 연구는 실제 관람객을 대상으로 설문조사를 실시하여 결과를 도출 하였다. 하지만 유효한 표본의 수가 한정적이고, 설문응답자의 관람 장소가 제한적이라는 한계를 갖는다. 그러므로 성급한 일반화의 오류를 범할 수 있다. 향후 다양한 관점으로 다양한 관람 장소의 관람객으로부터 설문조사를 실시하여 분석표본의 수를 더욱 추가하여 일반화에 신뢰성과 타당성을 높이기 위한 노력이 필요 할 것으로 생각된다.

고객의 니즈를 파악하고 이를 적극적으로 활용함을 통해 기업의 효율적인 서비스 개발, 제공을 가능하게 하기 위해서 피드백을 위한 성과측정은 반드시 이루어져야 한다. 본 연구에서는 CRM 도입 성과측정의 관점으로서 제한적인 수익성 관점만을 활용하고 있다. 하지만 중, 장기적인 성장을 위해서는 수익증가, 매출증가, 비용감소 등 수익성에 영향을 주는 재무적 변수들과 더불어 고객 가치에 대한 평가 및 이를 수행하는 기업 내부 역량 및 자원배분, 고객 데이터 관리 등의 모든 자원을 체계적이고 통합된 시각으로 평가 할 수 있는 도구가 필요할 것이다. 또한 수익성 관점의 요인으로 입장료를 설명변수로 사용하였으나 향후 더 설득력 있는 성과측

정을 위해서는 입장료 및 물가 상승률을 반영한 결과도 고려해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 김용만, 박세혁, 전호문, “스포츠마케팅”, 제2판, 학연사, 2000.
- [2] 김용만, “스포츠산업 경영 : 광고 유형과 올림픽 공식스폰서의 상표태도 및 구매의도의 관계”, *한국체육학회지*, 제39권, 제2호, 2000, pp. 706-717.
- [3] 김용만, “프로야구 관람가치가 관람만족, 팀에 대한 태도, 팀 이미지, 팀 동일시 및 재관람의도에 미치는 영향”, *체육과학연구*, 제21권, 제4호, 2010, pp. 1569-1581.
- [4] 김용만, 김혜련, 이계석, “프로야구 경기관람요인이 팬충성도에 미치는 영향”, *한국체육학회지*, 제45권, 제6호, 2006, pp. 469-481.
- [5] 김홍철, “프로스포츠 관람만족 및 관람몰입이 재관람의사에 미치는 영향”, *한국콘텐츠학회논문지*, 제8권, 제7호, 2008, pp. 216-223.
- [6] 문종주, “프로농구 현장 관람요인이 관람만족과 재 관람 의사에 미치는 영향”, *한림대학교 석사학위논문*, 2004.
- [7] 박승환, “프로야구의 상품마케팅에 대한 인식 및 선호도 조사”, *한국산학기술학회논문지*, 제13권, 제3호, 2012, pp. 1238-1245.
- [8] 양해술, 배두환, “소프트웨어 품질표준화와 시험·인증기술의 동향”, *정보과학회지*, 제23권, 제3호, 2005, pp. 45-55.
- [9] 윤미숙, “수리서비스 시장에서의 수리가격 차별화 제도의 유용성에 관한 연구”, *연세대학교 석사학위논문*, 2008.
- [10] 운영란, “독주회의 ‘공적(公的) 아우라화’ 방안연구”, *중앙대학교 예술대학원 석사학위논문*, 2006.

- [11] 위성식, 권연택, 사회체육학총론, 대경북스, 2010.
- [12] 이용식, 오연풍, “프로농구 소비자의 관전영향요인이 재관람 의사에 미치는 영향”, *한국체육학회*, 제40권, 제1호, 2001, pp. 700-712.
- [13] 이현수, 서영호, “지식경영의 조직요인, CRM의 시스템요인, 신뢰가 CRM의 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, *경영정보학회지*, 제5권, 제1호, 2003, pp. 113-127.
- [14] 전민제, 권순용, “인터넷 프로야구 문자중계 이용자의 스포츠판심, 이용동기, 능동성의 관계”, *한국스포츠사회학회지*, 제25권, 제2호, 2012, pp. 67-84.
- [15] 전종우, 이서용, “기업 소유 스포츠 구단의 스포츠 스폰서십 효과 : 롯데 프로야구단을 중심으로”, *스피치와 커뮤니케이션*, 제13권, 2010, pp. 7-38.
- [16] 정지연, “프로야구 관람유인요인이 관람만족 및 구매 후 행동에 미치는 영향”, 국민대학교 석사학위논문, 2005.
- [17] 조용찬, “프로스포츠 구단의 마케팅 요인 차별화 분석”, 중앙대학교 박사학위논문, 2003.
- [18] 최영주, “청소년들의 프로스포츠 관람 요인이 재 관람 의사에 미치는 영향”, 국민대학교 석사학위논문, 2006.
- [19] 한동철, “텔레마케팅 유형과 고객지향성의 관계”, *한국유통학회*, 제6권, 제1호, 2001, pp. 57-76.
- [20] 한효민, 김민철, “축제공가 동기와 혼잡지각 및 민족 간의 관계 : 부천국제학생 애니메이션페스티벌(PISAF 2004)을 중심으로”, *한국관광레저학회*, 제36호, 2006, pp. 23-41.
- [21] 허진선, “단지 내 아파트 주거 특성이 구매가격 결정에 미치는 영향”, 울산대학교 석사학위논문, 2002.
- [22] 홍문기, “스포츠 웹사이트를 이용하는 온라인 스포츠판들의 태도와 만족도에 대한 스포츠 마케팅 전략 모델 연구”, *한국광보홍보학회*, 2010, 제12권, 제2호, pp. 63-95.
- [23] Bitner, M. J., “The impact of physical surroundings on customers and employees”, *Journal of Marketing*, Vol. 56, 1992, pp. 57-71.
- [24] Coakely, J. J., “Mead’s theory on the development of the self : Implications for organized youth sport problems”, Paper presented at the Olympic Scientific Congress, Eugene, OR, 1994.
- [25] Rainey, D. and Schweickert, G., “Fan’s evaluations of Major league baseball umpires’ performances and perceptions of appropriate behavior toward umpires”, *Journal of sport Behavior*, Vol. 13, No. 2, 1990, pp. 122-130.
- [26] Oh, S. K., Gwak, C. L., and Lee, M. Y., “The Effectiveness of CRM Approach in Improving the Profitability of Korea Professional Baseball Industry Measured by Entropy of ID3 Decision Tree Algorithm”, *The korea society of Information technology applications*, 2011, pp. 91-110.
- [27] Tony, C. and Swift, J. S., “International relationship marketing-The importance of psychic distance”, *European Journal of Marketing*, Vol. 34, 2000, pp. 1391-1414.
- [28] Wann, D. L. and Branscombe, N. R., “Sports fans : measuring degree of identification with the team”, *International Journal of Sport Psychology*, Vol. 24, 1991, pp. 1-17.

■ 저자소개



곽 청 이

건국대학교 일반대학원 정보통신경영학과 박사과정에 재학 중이며 주요 관심분야는 데이터마이닝이다. 성장 산업인 국내 프로야구 산업의 지속적인

수익창출 방안으로 CRM 도입이 성과에 관한 연구를 진행하고 있다.



이 미 영

현재 건국대학교 경영정보학과 교수로 재직중에 있으며, 서울대학교 이학사를 받고 미국 퍼듀(Purdue)대학에서 이학박사를 받았다. 주요 관심분야는 기술

· 정보 정책, 데이터마이닝, 빅데이터분석, 수리적 모델링, 시뮬레이션, 정보기술 성과평가 등이다.



함 유 근

고려대학교 정경대학 통계학과를 졸업한 후 미국 Boston University에서 경영학석사(MBA)와 박사 학위(MIS 전공)를 취득하였다. 한국금융연구원에서

연구위원으로, 그리고 삼성경제연구소에서 초빙연구위원으로 근무하였다. “빅데이터, 경영을 바꾸다”의 저자로 현재 건국대학교 경영대학에 교수로 근무 중이다.