한국항해항만학회지 제42권 제1호
J. Navig. Port Res. Vol. 42, No. 1 : 67-78, February 2018 (ISSN:1598-5725(Print)/ISSN:2093-8470(Online))
DOI : http://dx.doi.org/10.5394/KINPR.2018.42.1.67

정기선 해운기업의 조직특성에 따른 고객관계관리(CRM)와 경영성과에 관한 연구

김정호* · 허기영** · † 신용존

*우성마리타임(주) 이사, **SK해운 상무, † 한국대학교 해운경영학부 교수

A Study on the Customer Relationship Management(CRM) According to the Organizational Characteristics and Business Performance of the Liner Shipping Companies

Jung-Ho Kim · Ki-Young Heo** · † Yong-John Shin*

**Director, Zim Korea Ltd., Busan 48939, Korea*
***Managing Director, SK Shipping Co., Seoul, 04637, Korea*
† Professor, Div. of Shipping Management, Korea Maritime and Ocean University, Busan 49112, Korea

요 약 : 본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리의 실제적인 내용을 살펴보고, 이러한 고객관계관리를 촉진시키는 조직의 전반적인 특성들을 고찰하여 조직특성과 고객관계관리와의 관계를 분석하고, 고객관계관리가 조직성과에 미치는 영향에 대하여 실증분석을 실시하였다. 분석결과, 정기선 해운기업의 고객관계관리에 영향을 미치는 조직특성은 시장지향성과 최고경영자의 지원으로 확인되었으며, 고객관계관리는 종업원만족도, 서비스경쟁력 향상, 재무적 성과, 그리고 고객만족도와 재구매의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리를 전사적 차원에서 조직문화와 관리체계 등의 조직특성들과 연계되어 시행되어야 한다는 것을 제시하였으며, 이러한 조직특성들을 바탕으로 한 고객관계관리 전략이 정기선 해운기업의 조직성과와 고객차원의 만족도 및 재구매의도의 전반적인 경영성과에 영향을 미치게 된다는 것을 실증함으로써, 정기선 해운기업의 고객관계관리를 해운기업 및 고객 관점에서 종합적으로 조사 분석하였다는데 연구의 의의가 있다고 하겠다.

핵심용어 : 고객관계관리, 시장지향성, 최고경영자지원, 조직성과, 고객만족, 재구매의도

Abstract : *This paper aims to investigate the nature of Customer Relationship Management (CRM) in liner shipping industries, study the organization's general characteristics which could help to promote such CRM practices, and analyze the relationship between the CRM and the organization's effectiveness. The result of analysis shows that the organizational characteristics which affect the CRM most in shipping industries are the market orientation and the CEO's support. In particular, the CRM was proven to have significant impact on employee satisfaction, service competitiveness enhancement, financial performance, customer satisfaction and the repurchase intention of the customers. This study also suggests that the CRM of liner shipping industries should be enforced comprehensively in synchronization with organizational characteristics, such as organizational culture and organizational systems. Based on such organizational characteristics, the noted CRM strategies were justified to have significantly impacted the overall management performance of the organizational performance of shipping industries and the customer's satisfaction and repurchase intention. This study would be appreciated as a meaningful analysis on the CRM in liner shipping industries which pursues the best interests of both shipping companies and customers.*

Key words : *Customer Relationship Management, Market Orientation, CEO Support, Organizational Effectiveness, Customer Satisfaction, Repurchase Intention*

1. 서 론

경영환경이 끊임없이 변화하는 무한 경쟁 시대에 경쟁력 확보를 위해 기업은 급변하는 시장의 변화에 적극적으로 대처해야 하며, 고객과 시장에 대한 맞춤형 재화와 서비스의 제공은 필수적인 것이 되었다. 최근의 기업들은 고객의 니즈와 만

† Corresponding author : 종신회원, yjshin61@kmou.ac.kr 051)410-4382
* 연회원, kim.jungho@kr.zim.com 051)640-1712
** 연회원, gyheo@sk.com 02)3788-8435
㈜ 이 논문은 대표저자의 석사논문을 바탕으로 추가 연구하여 작성하였으며, "정기선 해운기업의 조직특성에 따른 고객관계관리(CRM)와 경영성과에 관한 연구"란 제목으로 "2017 항해항만학회 춘계학술발표대회 논문집(BEXCO, 2017.4.19-20, pp.228-230)"에 발표되었음.

족도를 충족시키면서 수익을 늘리고 새로운 기회를 창출하는 경영방식으로 고객관계경영이라는 개념을 중요한 부분으로 인식하게 되었다. 이러한 측면에서 볼 때 과학적이고 체계적으로 고객정보를 활용할 수 있도록 설계된 고객관계관리(CRM)시스템은 기업의 경쟁력 강화를 위해 반드시 갖추어야 할 시스템이라고 할 수 있다(Park, 2004).

현재 우리나라의 많은 기업에서 고객관계관리를 도입하여 활용하고 있다. 컨테이너 정기선사의 경우 고객 중심 경영의 중요성을 인식하고 이를 기업의 목표로 설정하여 다양한 고객서비스를 제공하고자 하는 의지와 노력을 보이고 있다. 그러나 업종의 특성상 마케팅 및 고객관리에 대하여 영업사원 개인의 역량에 의존하는 경향을 보이며 고객관계관리의 도입에는 소극적인 태도를 고수해왔다. 고객관계관리는 단기간에 성과를 얻기 힘든 장기간의 전사적 프로젝트이며, 시스템의 도입을 위해서는 많은 초기 투자비용을 감수하여야 한다. 또한 산업별 특성에 따라 고객관계관리의 성과가 달리 나타날 수도 있으며 고객관계관리에 대한 전반적인 이해와 준비가 되지 않은 상태에서 섣불리 고객관계관리을 도입하였다가 실패한 사례도 적지 않다. 따라서 기업은 고객관계관리 구축에 따른 손실을 최소화하고 해당 기업에 알맞은 고객관계관리을 구축하기 위해 면밀한 검토를 하여야만 한다(Park, 2015).

정기선 해운기업이 안정적인 운송 수요를 확보하기 위해서는 화물운송 수요를 제공하는 화주 및 포워더와의 지속적인 거래관계 유지가 중요하다. 이를 위해서는 화주 및 포워더에 대한 효율적인 고객관리를 통해 고객만족도를 제고 및 유지해 나가는 것이 필요하다. 이에 따라 정기선 해운기업의 바람직한 고객관계관리를 위한 연구가 중요하다고 하겠다. 정기선사는 화물을 제공하는 화주 및 포워더와 여러 형태로 계약을 맺는다. 분기별 계약이나 주로 미국행 화물에 해당하는 연도별 계약 형태인 서비스 컨트랙트(Service Contract, S/C)를 맺어 정기선사는 계약된 기간 내에서 일정한 해상운임과 선복을 제공하고, 화주는 일정한 화물을 거래 선사에게 지속적으로 제공함으로써 서로의 이익을 추구하게 된다. 그러므로 정기선사는 계약된 화주를 주요고객(Key Account)으로 등록하여 고객관리를 통해 지속적이고 효율적으로 고객만족도를 유지해 나간다.

정기선 해운기업의 고객관계관리에 대한 기존 연구들은 고객관계관리가 조직의 경영성과를 향상시킨다는 입장에서 고객관계관리에 영향을 미치는 일부 조직 내·외부 요인에 주목하거나 고객관계관리와 조직성과와의 관계를 규명하는 연구가 주류를 이루고 있다. 그러나 정기선 해운기업의 실제적인 경영성과 향상을 가져오는 고객관계관리의 주요 전략이나 핵심내용을 파악해 보고자 하는 연구는 거의 없으며, 고객관계관리를 효율적으로 수행하는 데 필요한 조직의 전략, 구조, 문화, 관리체계 등 전반적인 조직특성과 고객관계관리와의 관련성을 포괄적으로 다룬 연구는 매우 부족한 실정이다.

정기선 해운기업의 혁신노력의 일환으로 일부 정기선 해운기업들이 고객관계관리나 이와 비슷한 시스템을 도입하여 운영 중에 있거나 아직 고객관계관리 시스템을 전혀 도입하지 않은 선사들도 있다. 고객관계관리을 도입한 선사들 중에서도 고객관계관리에 대한 조직 구성원의 적극적이지 못한 반응으로 인하여 그 경영성과가 미진한 기업들이 있음을 기존의 여러 연구에서도 볼 수 있다. 고객관계관리의 성공을 위해서는 이에 적합한 조직문화가 전제되어야 한다는 논리가 성립되나 지금까지 이에 대한 본격적인 논의가 이루어지지 않고 있는 것 또한 사실이다.

따라서 본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리의 실제적인 내용을 살펴보고, 이러한 고객관계관리를 촉진시키는 조직의 전반적인 특성들을 고찰하여 조직특성과 고객관계관리와의 관계를 분석하고, 고객관계관리가 조직성과에 미치는 영향을 검증해 보도록 한다. 이를 위해 정기선 해운기업의 실제 사례를 분석하여 고객관계관리의 주요 전략과 내용을 고찰하고, 고객관계관리에 영향을 미치는 조직의 전반적인 특성들을 도출해 보도록 한다. 그리고 이러한 고객관계관리가 고객만족과 조직성과에 어떠한 영향을 미치게 되는지를 실증분석하고자 한다.

고객관계관리는 고객과의 지속적인 거래관계를 유지하며 고객에게 최대의 만족을 제공하는 경영활동이므로, 정기선 해운기업의 고객관계관리는 해운기업 및 고객의 입장 모두를 반영하여 시행되어야 할 것이다. 따라서 본 연구는 정기선 해운기업의 고객관리 관리 활동과 이에 따른 경영성과를 해운기업 및 고객입장에서 측정 및 분석하여 이들의 관계를 규명하도록 한다.

대부분의 기존연구들이 재화 및 서비스를 생산기업 입장에서만 고객관계관리를 다루고 있는데 반해, 본 연구는 정기선 해운기업과 고객 관점 모두를 반영하여 고객관계관리 활동과 성과를 측정하고 실증 분석하였다.

2. 이론적 배경

2.1 정기선 해운기업 고객관계관리

고객관계관리(Customer Relationship Management, CRM)는 고객에 대한 정확한 정보를 바탕으로 고객이 원하는 제품과 서비스를 지속적으로 제공함으로써 고객을 오래 유지시키고 결과적으로 고객의 평생가치(Life Time Value, LTV)를 극대화하여 고객과 기업 상호간의 이익극대화를 추구하기 위한 기업의 모든 경영 활동의 기반이 되는 경영전략 또는 패러다임을 말한다. 고객관계관리는 고객관리에 필수적인 요소들을 고객중심으로 정리하고 통합하여 고객 상호작용(customer interaction)을 개선함으로써 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기 위한 경영방식이라고 할 수 있다(Bae, 2004). 또한 고객에 대한 광범위하고 심층적인 지식을 바탕으로 개개인에게 적합한 차별적 제품서비스를 제공함

으로써 고객과의 관계를 지속적으로 강화해 나가는 마케팅/경영혁신활동이라고 정의할 수 있다(Kim, 2000).

정기선 해운기업은 고객의 욕구를 파악하고 경쟁선사보다 더 효과적으로 이를 충족시킴으로써 고객만족을 통하여 장기적으로 기업목표를 달성할 수 있으므로, 고객과 최접점에서 접촉하는 조직구성원들의 선복확보 능력, 업무처리 능력, 시장상황에 대한 지식, 타 선사들에 대한 운임과 스케줄 등에 대한 정보 보유, 업무처리의 완벽성 등이 매우 중요하다. 고객과의 접점에서 고객욕구를 충족시켜 줄 수 있는 영업사원의 능력이 고객의 신뢰를 얻을 수 있는 중요한 요인이며, 영업사원의 고객지향적인 태도가 신뢰를 형성하는데 중요한 요인이 되고 있다(Song, 2008).

고객관계관리는 고객을 세분화하고, 각 고객의 세분화된 특성에 대응하여 차별화된 서비스를 제공하여야만 고객의 획득, 유지 확장이 가능하게 된다. 정기선 해운기업 APL은 고객관계관리 기능을 고객세분화 모형, 홍보관리, 고객분석, 전사적 고객정보와 성과 및 KPI, 관할 및 회계관리, 콜센터 자동시스템으로 정의하고, 고객세분화를 통하여 보다 높은 성과를 얻을 수 있도록 다양하고 이질적인 고객관계관리시스템을 통합하고 세분화된 고객 분석을 통해 서비스의 질을 향상시키고자 하였다(Park, 2015).

정기선 해운기업 Z사는 기존에는 영업사원(Account Owner)들이 고객별 혹은 지역별로 담당을 맡아서 모든 형태의 영업활동을 하였으나 고객관계관리 실시이후에는 영업사원과 한 팀이 되어 지원하는 Sales Coordinator와 해운시장과 영업실적을 분석하는 Analyst를 두어 고객관계관리를 지원하도록 하였다. 그리고 고객중심의 영업 전략을 수립, 실행하기 위해 각각의 고객에 한 명의 전담 영업사원을 배치하고, 고객과의 관계유지와 새로운 영업기회를 가지기 위해 대면접촉(Face to Face) 영업에 집중하며, 신규고객 발굴뿐만 아니라 우량고객과의 관계유지에 최선을 다하고 있다. 또한 내부 영업과 외부 영업을 분리시켜 생산적이고 효과적인 고객서비스를 제공하며, 분기별 영업목표를 설정하고 그에 따른 성과를 모니터링하여 분기별 영업사원들의 실적 평가 결과에 따라 인센티브를 지급하는 등 고객중심의 영업전략을 실행하고 있다.

성공적인 고객관계관리가 이루어지기 위해서는 고객과 접촉하는 순간부터 고객을 유지하는 단계까지 전 과정에 있어서 고객 데이터를 획득하고 활용하는 프로세스의 정립이 필요하다. 고객의 데이터 수집에서는 다양한 경로를 통해 고객의 데이터를 획득하고 고객 활동을 측정·예측할 수 있는 도구를 개발하며, 고객의 요구에 따라 고객을 세분화하고 고객의 기대수준을 정의할 수 있어야 한다(Lee, 2002).

국적 정기선 해운기업인 고려해운의 경우 계약정보나 접촉정보는 기존의 영업조직에서 관리하고, 기타 통합고객정보는 고객관리팀에서 관리하는 방식을 취하고 있으며, 고객의 특성과 실적에 대해서는 팀 구분 없이 입력과 조회가 가능하도록 열어 두고 있다(Kim, 2016).

컴퓨터 및 그에 관련된 정보기술의 급격한 발전으로 인하여 응용 프로그램들을 통해 고객 데이터나 관련 데이터를 과학적인 분석 기법으로 처리하여, 고객 및 시장에 관한 중요한 정보와 지식을 다양한 영업 활동에 이용할 수 있게 되었다. 이는 고객 니즈 분석의 발전과 고객 데이터 축적 기술의 발전을 가져오며, 본격적으로 고객관계관리가 확산될 수 있는 외적 환경을 형성해 왔다(Choi and Lee, 2007).

정기선 해운기업인 APL은 다양하고 이질적인 현재 시스템을 고객관계관리를 통해 통합함으로써 고객확보, 고객유지에 있어 비용 절감 뿐 아니라 고객 수익을 극대화하고, 효율성과 생산성을 떨어뜨리는 다루기 힘든 수작업을 감소시켜 주요한 업무를 수행할 수 있을 것이라고 기대하였다. 또한 통합된 부킹 시스템을 이용한 정확한 비용 계산을 통하여 순이익을 향상 시키고 세분화된 고객 분석을 통해 서비스의 질을 향상시키고자 하였다(Park, 2015).

2.2 정기선 해운기업 고객관계관리의 성공요인

고객관계관리는 고객과의 거래관계를 통해 고객의 수익성을 극대화하고자 하는 활동(Buttle, 2001; Parvatiyar & Sheth, 2001; Payne & Frow, 2005; Zablah et al., 2004)과 이런 활동의 효율성과 관련한 시스템을 어떻게 하면 보다 의미 있게 하느냐에 관련한 활동(Stone & Woodcockm, 2001; Rigby, Reichheld, & Schefter, 2002) 및 이러한 활동들을 수행해 나가는 조직 환경의 효율적 구축과 관련된 것(Imhoff & Gentry,2000; Singh & Agrawal, 2003)으로 분류할 수 있다.

이렇듯 고객관계관리는 고객과의 관계를 긴밀히 유지함으로써 새로운 고객을 획득하고, 이탈고객을 최소화하며, 기존 고객을 좀 더 우량 고객으로 변화시키는 것을 목적으로 한다. 이러한 목적을 달성하기 위해 기업은 고객관계를 좀 더 효율적으로 관리, 유지할 필요가 있으며, 선별된 고객과 관련된 기업의 정보를 데이터베이스화하여 고객 특성에 따른 마케팅 및 영업 활동을 계획하고 실행하며, 그 결과를 평가하여 수익을 창출하고 장기적인 고객관계를 유지하여 높은 이익을 창출하고자 한다.

고객관계관리 도입에 대한 고위경영층의 신념과 전폭적인 지원에 의해 조직 내의 커뮤니케이션이나 정보공유 등이 원활하게 실행될 수 있으며, 시스템의 변경이나 지연 시에 최고경영자의 이해를 통하여 필요한 자금이나 인력의 추가투입 또는 기간연장 등을 통하여 프로젝트 수행을 적절히 실시할 수 있다. 모든 조직에는 조직자체의 철학이나 관습이 있으므로 고객관계관리를 통하여 이러한 철학이나 관습을 변경하려면 최고경영자의 도움 없이는 불가능하다고 할 수 있다(Ji and Lee, 2001). 고위경영층의 지원과 전사적인 공감대형성이 있어야만 조직 내의 의사교환이 잘 이루어지며 교육훈련을 통해서 조직구성원들의 변화에 대한 두려움에 효과적으로 대처하여 불안정한 요소를 제거 시킬 수 있으며, 고객관계관리의 성공을 위해서는 최고경영진의 책임과 리더십이 매우 중요하다고 할 수

있다(Croteau and Li, 2001).

이와 같이 고객관계관리에 대한 최고경영자의 지원은 고객관계관리의 성공에 중요한 역할을 하게 된다. 이러한 맥락에서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 정기선 해운기업의 고객관계관리에 대한 최고경영자의 지원은 고객관계관리 활동 수준에 영향을 미칠 것이다.

시장지향성은 고객에게 가장 효과적이고 효율적으로 우월한 가치를 창조하는 기업의 문화나 분위기를 말하는데, 구성요소로 고객지향성, 경쟁자 지향성, 부서간 협력으로 구분한다. 이러한 시장지향성은 기업으로 하여금 지속가능한 경쟁우위를 달성하게 한다(Narver and Slater(1990). 고객관계관리 자체가 고객과의 관계형성을 주목적으로 하고 있으므로, 고객지향적이고 정보지향적인 기업의 성향이 높을수록 고객관계관리의 수용도는 높아진다고 볼 수 있다(Park, 2006; Flectcher, Wright and Deasai, 1996). 판매지향성의 조직을 고객지향성 조직으로 바꾸기 위해서는 고객관계관리의 조직문화로 바꿔야 한다는 주장을 하기도 하였다(Kostecki, 1994).

따라서 정기선 해운기업에 있어서도 시장지향성은 고객관계관리의 성공에 중요한 역할을 하게 되며, 이러한 맥락에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 정기선 해운기업의 시장지향성은 고객관계관리 활동 수준에 영향을 미칠 것이다.

고객관계관리는 시스템의 계획, 수립에서부터 활용에 이르기까지 마케팅활동, 통계적 분석기법, 정보시스템 등의 여러 영역이 복합적으로 요구되므로 각 고객관계관리의 구성요소에 대한 정확한 이해와 부서들 간의 참여와 긴밀하고 원활한 협조가 필수적이다. 기업의 업무처리가 체계적이고 정확할수록, 또 부서간의 협조가 원활할수록, 의사결정이 분권화되어 있을수록 고객관계관리 정보시스템의 기능이 다양해진다(Kim and Moon, 1996). 고객관계관리의 성공적 운영을 위해서는 고객입장을 배려한 신축적이고 동적인 조직으로의 개편이 필요하며 기능적 경계를 초월한 횡적 중심의 조직체계의 구축이 필요하다(Roh, 2002).

이러한 맥락에서 볼 때, 정기선 해운기업의 분권화는 성공적인 고객관계관리 활동에 중요한 영향을 미치게 될 것이므로, 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3 : 정기선 해운기업의 분권화된 조직구조는 고객관계관리 활동 수준에 영향을 미칠 것이다.

한편 종업원들의 각종 영업 및 업무활동에서 습득한 정보들이 공유될 수 있도록 평가 및 보상시스템을 갖추는 것은 기업의 경영성과에 많은 영향을 미칠 수 있다. 평가 및 보상은 고객관계관리의 성공적인 실행에서 반드시 필요한 것이며 동시에 조직변화를 유도하는 필수적인 요소로서 고려된다. 고객중심의 성과 평가 및 보상 척도가 정착되면 고객관계관리 조직의 협력 분위기가 형성되고, 고객가치 중심의 마인드가 정착되어 고객관계관리의 변화관리에 도움이 된다. 조직구성원들이 고객관계관리 업무에 몰입할 수 있도록 고객관계관리 활동의 목표에 적합한 합리적인 보상 제도를 구비해야 한다(Roh, 2002).

이와 같이 고개관계관리에 대한 보상제도는 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동에 중요한 영향을 미치게 될 것이므로 가설 4를 다음과 같이 설정하였다.

가설 4 : 정기선 해운기업의 고객관계관리에 대한 보상시스템은 고객관계관리 활동 수준에 영향을 미칠 것이다.

경영혁신에 영향을 미치는 조직의 특성변수로 전문 인력의 보유, 의사결정의 몰입, 조직의 규모, 기능적 다양성 등을 제시하고 있으며, 혁신적 전략의 수립을 위해 필요한 투입요인으로서 전문 인력확보, 경쟁사의 전략을 이해할 수 있는 능력, 기술적 환경변화에 적극적으로 대처할 수 있는 능력 등을 거론하고 있다(Park, 2006). 고객과의 장기적인 관계 구축 및 유지에 있어서도 고객의 요구와 기대에 적절히 대응할 수 있는 전문인력의 확보가 중요하며, 이들 인력의 역량배양을 위한 교육훈련이 필요하다. 성공적인 고객관계관리를 위해서 조직구성원의 교육과 훈련에 의한 학습중심의 변화관리를 지속적으로 추구해야 한다(Roh, 2002). 고객관계관리 중심의 영업 전략에서 중요시하는 핵심 자원은 무엇보다 조직이 보유하고 있는 고객지식과 이를 전사적으로 활용할 수 있는 지식 경영의 역량이라고 할 수 있다. 전사적인 고객지식 기반 영업 관리체계가 효과적으로 수행되기 위해서는 영업 사원에 대한 성과 보상의 기준이 달라져야 하고, 고객지식 기반의 새로운 영업 방식에 대한 교육과 훈련이 함께 이루어져야 한다(Kim, Kim and Park, 2009).

따라서 고객관계관리를 위한 교육훈련은 성공적인 고객관계관리에 중요한 역할을 하게 된다. 이에 따라 가설5를 다음과 같이 설정하였다.

가설 5 : 정기선 해운기업의 고객관계관리에 대한 전문교육훈련은 고객관계관리 활동 수준에 영향을 미칠 것이다.

2.3 정기선 해운기업 고객관계관리와 경영성과

고객관계관리와 경영성과와의 관계에서 Park(2005)은 고객관계관리 활용에 대한 지원, 고객관계관리의 구축의 중요성 등 조직적 요인이 강할수록 고객만족도가 높다고 하였고, Choi(2008)는 고객관계관리 도입 실행이 총자산순이익률, 자기자본순이익률, 순이익 증가 등 수익성 향상에 크게 기여한다고 하였다. Lee(2002)는 고객관계관리 시스템 도입 후에 성장성과 고객성과가 개선되었다고 한다. Kim(2007)의 연구에

서 고객관계관리의 실행강도가 고객만족과 매출액 증대에 기여한다고 하였고, Lee(2008)는 제약기업의 경우에 있어서도 고객관계관리를 통하여 매출액 및 재구매율 증가가 나타났다고 하였다. Lee, Lee and Seo(2004)는 고객관계관리의 성과를 고객충성도 증가, 고객만족도, 매출증가 등의 기존 고객관계관리 성과와 신규사업, 신규상품과 서비스, 신규고객창출 등의 신규 고객관계관리 성과로 구분하여 제시하였다.

한편, DeLone and McLean(1992)은 정보시스템의 활용에 따른 성과를 사용자 만족, 개인적 성과, 조직적 성과의 세 가지 영역으로 제시하였는데, 고객관계관리 시스템에 있어서도 그 성과는 사용자만족과 조직의 서비스 혁신과 재무적 성과 향상과 같은 조직성과로 평가할 수 있다. Lee(2012)는 고객관계관리의 비재무적 성과로 고객 확보, 유지, 만족, 수익 등의 고객성과와 고객불만 처리시간과 재고회전율 등의 업무절차 성과 그리고 직원 생산성, 직원 만족 및 이직률 감소 등의 학습 성장 성과를 제시하였다.

이상의 선행연구에 따르면, 고객관계관리에 따른 경영성과는 기업 차원의 성과와 고객 차원의 성과로 대별해 볼 수 있을 것이다. 기업측면의 성과는 먼저, 고객관계관리 시스템이 잘 정비되고 활용되면, 이를 통해 업무 효율성이 증대되어 종업원의 직무만족도가 향상되고, 이러한 시스템 개선과 종업원 만족도 제고에 의해 서비스가 향상되어 그 경쟁력이 제고될 것이며, 종국적으로는 기업의 재무적 성과가 증대할 것이다. 그리고 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준이 높아지고 서비스가 향상되면 이에 대한 고객의 만족도와 재구매 의도가 증대하게 될 것이다.

이와 같이 정기선 해운기업의 고객관계관리는 종업원 만족과 서비스 경쟁력 그리고 재무적 성과에 영향을 미치게 될 것이며, 거래 파트너인 화주 및 포워더 등의 고객기업의 만족도와 재구매 의도에 영향을 미치게 될 것이다. 따라서 본 연구는 정기선 해운기업의 고개관계관리에 따른 경영성과에 대해 다음가 같은 가설을 설정하였다.

연구가설 6 : 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.

가설 6-1 : 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준은 종업원 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-2 : 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준은 서비스 경쟁력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-3 : 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-4 : 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준은 고객만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-5 : 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동 수준은 고객의 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 연구의 설계

3.1 연구모형

제2장의 선행연구 검토결과에 따라, 본 연구는 정기선 해운기업의 조직특성에 따른 고객관계관리 활동수준과 고객관계관리가 기업의 경영성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

Roh, Ahn, and Han(2005)은 고객관계관리 시스템 성공모델에서 높은 수준의 고객정보 자원의 활용, 업무절차의 적합성, 시스템 지원을 제시하였다. 성공적인 고객관계관리가 이루어지기 위해서는 시장지향적[1]인 조직문화의 형성(Park, 2006; Flectcher, Wright and Deasai, 1996), 고객입장을 배려한 신축적이고 동태적인 분권화된 조직구조(Kim and Moon, 1996; Roh, 2002), 최고경영층의 전폭적인 지원(Croteau and Li, 2003; Ji and Lee, 2001), 조직구성원들이 고객관계관리 업무에 몰입할 수 있도록 하는 합리적인 보상시스템(Roh, 2002), 그리고 고객관계 전문인력의 역량배양을 위한 교육훈련(Roh, 2002; Kim, Kim and Park, 2009) 등이 요구된다.

그리고 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동은 고객차별서비스(APL의 사례; Park, 2015), 전담 영업사원 배치(ZIM의 사례, 고객욕구 충족(APL의 사례; ZIM의 사례; Park, 2015), 고객관계관리 정보기술 활용(Lee, 2002; Choi and Lee, 2007), 고객정보 관리(Kim, 2016) 등으로 이루어진다고 볼 수 있다.

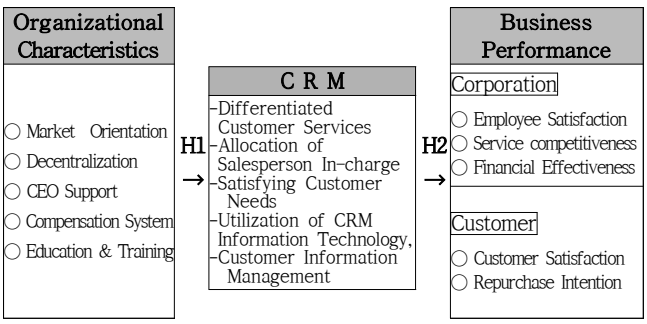

Fig. 1 Research model

고객관계관리에 따른 경영성과에 대한 선행연구결과(Choi, 2008; Lee, 2002; Kim, 2007; Lee, 2008; Lee, Lee & Seo, 2004; DeLone and McLean, 1992; Lee, 2012)를 바탕으로 본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리에 따른 경영성과를 기업측

1) 시장지향성은 시장과 고객을 동일한 개념으로 간주할 경우 기업수준의 시장지향성과 종업원 개인수준의 고객지향성은 의미상 큰 차이가 없는 것으로 보지만, 시장지향성은 조직문화 수준의 개념으로 고객지향성은 개인수준의 개념으로 정리할 필요가 있다. 즉 시장지향성은 현재와 미래 고객의 욕구와 관련된 정보의 전사적인 조직을 이용하여 정보를 생성하고 이를 조직내에 확산하여 기업이 반응하는 전략적인 문화(Kohli & Jaworski, 1990)인 반면에, 고객지향성은 서비스를 제공하는 종업원 개인이 고객의 입장에서 생각하고 기업의 활동을 실행하는 것을 말한다(Kim, 2014). 따라서 본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리에 영향을 미치는 조직특성 요인을 고찰하고자 하므로, 기업수준의 시장지향성 개념을 사용하고자 한다.

면의 조직성과 요소로서 종업원만족도, 서비스 경쟁력향상, 재무적 성과로 측정하여 고찰해보고, 고객측면의 성과로서 고객만족도와 재구매의도를 측정하여 분석해 보도록 한다.

3.2 변수의 조작적 정의

3.2.1 조직특성

1) 시장지향성

시장지향성은 고객에게 가장 효과적이고 효율적으로 우월한 가치를 창조하기 위한 조직의 기업의 문화나 분위기(culture and climate)의 정립 정도로 Chung(2003) 등의 연구를 참조하여 시장기회를 포착하기 위해 민감하게 대응, 위험감수 환경대응 전략 수립 실행, 외부시장 변화 신속 대응, 동종업종 타사보다 높은 시장점유율 지향 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

2) 분권화된 조직구조

분권화는 조직의 하위계층에 권한이 널리 위양되어 있는 정도로 Ryu(2011) 등의 연구를 바탕으로 고객관계 담당자에게 필요 권한 부여, 높은 재량권, 독자적 의사결정 가능, 부서간 자율적 업무협의, 팀원들의 의견 중시, 긴급 및 신속 응대 상황시 선처리 후보고 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

3) 최고경영자의 지원

최고경영층의 지원은 고객관계관리의 중요성 인식과 이에 대한 활용 지원의 정도로 Lee(2009) 등의 연구를 참조하여 최고경영층 고객관계관리 전략적 측면 중시, 충분한 지식 식견 보유, 시스템 사용 적극 권장, 중요성 강조, 고객중심 업무와 영업 노력 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

4) 보상시스템

보상시스템은 고객관계관리 활용 결과에 대한 보상제도의 설계 및 운영 정도로 Lee(2009) 등의 연구를 참조하여 고객관계관리 성과에 따른 인센티브 제공, 활용실적 평가 포상, 평가 및 보상 기준 및 절차 명확화, 보상체계 도입, 평가보상 지속적 운용, 성과 고과에 반영 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

5) 고객관계관리 교육훈련

교육훈련은 고객관계관리 전문인력의 양성을 위한 교육훈련의 실행정도로 Chung(2003) 등의 연구를 참조하여 고객관계관리를 위한 직원 교육훈련 충분, 교육훈련 증가, 팀장과 담당자별 교육프로그램, 고객관계 개선을 위한 교육훈련 프로그램, 자발적 참여를 위한 교육훈련 프로그램, 경험 노하우 풍부한 전문인력 양성 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

3.2.2 고객관계관리

고객관계관리는 선행연구에서 제시된 고객 차별 서비스 제공, 전담 영업사원 지정, 고객 욕구 충족, 고객관계관리 정보기술 활용, 고객 정보 관리 등을 위한 기업 활동의 정도로 정의하고, 정기선 해운기업 영업사원들의 고객문제점 해결 위한 노력, 고객정보 획득 위한 노력, 고객과의 미팅전 관련 정보 준비, 고객욕구 사전 파악, 고객별 전담직원 배치 영업, 실적에 따른 고객분류와 차별적 서비스 제공, 고객관계관리 정보기술 활용을 고객서비스 제공 등의 7문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

3.2.3 경영성과

1) 종업원 만족도

정기선 해운기업 종업원 만족도는 기업의 고객관계관리 활동 결과에 대한 업무관련 만족의 정도로 Lee(2009), Chung(2003) 등의 연구를 바탕으로 업무 만족도 향상, 영업활동 활성화, 업무처리 편리성 향상, 업무 흥미롭고 도전적이어서 만족 등의 4문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

2) 서비스 경쟁력

고객관계관리 활동에 따른 정기선 해운기업의 서비스 경쟁력 향상 정도를 Choi(2012) 등의 연구를 바탕으로 신규고객 확보, 고객의 만족도 향상, 고객요구 응대시간 향상, 업무처리 정확도 향상, 부서간 정보공유 향상 등의 5문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

3) 재무적 성과

재무적 성과는 Chung(2003) 등의 연구를 바탕으로 매출액 증대, 영업이익 증대, 투자수익률(ROI) 증대 정도를 리커트 7점 척도로 설문하는 3문항으로 측정하였다.

4) 고객만족도

정기선 해운기업 서비스에 대한 고객기업들의 만족의 정도를 Choi(2012), Chung(2003) 등의 연구를 참조하여 거래선사 고객관리에 만족, 거래결과에 만족, 의사소통에 만족, 업무관계에 만족 등의 4문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

5) 재구매 의도

정기선 해운기업 서비스를 계속 구매할 것인지에 대한 고객기업의 의사를 Choi(2012) 등의 연구를 바탕으로 거래 선사와 장기적 관계 유지 의향, 고객관계 계속 유지 의향, 향후 계속 거래 의사, 거래 선사 동종업계에 추천, 주거래 선사 우선적 고려 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

4. 실증분석

4.1 수집된 자료의 특성 분석

본 연구는 정기선 해운기업의 조직특성이 고객관계관리(CRM)에 미치는 영향과 이러한 고객관계관리가 경영성과에 미치는 영향을 실증적으로 규명하기 위해, 2016년 10월 5일 ~ 20일까지 40개 정기선 해운기업(국적선사 19개, 외국적선사 21개) 고객관계관리 담당자 100명과 이들 해운기업의 고객인 134개 화주 및 포워더 기업의 해당 해운기업 영업담당자로부터 134부의 설문지를 회수하여 이를 대상으로 실증분석을 행

하였다.

수집된 설문지의 정기선 해운기업과 고객에 관한 인구·통계적 특성을 정리요약하면 Table 1과 같다.

Table 1 Demographic characteristics of respondent

Shipping Com.		Freq	%	Customer Com.		Freq.	%
Age	①Below 20 years old	7	7.0	Age	①Below 20 years old	14	10.1
	②30 years old	37	37.0		②30 years old	54	39.1
	③40 years old	40	40.0		③40 years old	55	39.9
	④Above 50 years old	16	16.0		④Above 50 years old	15	10.9
	Total	100	100.0		Total	138	100.0
Job Position	①Employee/ Staff	10	10.0	Job Position	①Employee/ Staff	9	6.5
	②Chief/Senior Staff	16	16.0		②Chief/Senior Staff	29	21.0
	③Director	17	17.0		③Director	40	29.0
	④Deputy Director	48	48.0		④Deputy Director	38	27.5
	⑤Higher than Directo	9	9.0		⑤Higher than Directo	22	15.9
	Total	100	100.0		Total	132	100.0
Terms of working	①Below 5years	23	23.0	Terms of working	①Below 5years	34	24.6
	②6~10 years	12	12.0		②6~10 years	33	23.9
	③11~15 years	28	28.0		③11~15 years	29	21.0
	④16~20 years	21	21.0		④16~20 years	30	21.7
	⑤Above 21 years	16	16.0		⑤Above 21 years	12	8.7
	Total	100	100.0		Total	134	100.0
Scale of Capital	①Below ₩5 Million	19	47.5	Scale of Capital	①Below ₩5 Million	74	53.6
	②₩ 6- 10 Million	12	30.0		②₩ 6- 10 Million	15	10.9
	③Above ₩10Millionn	9	22.5		③Above ₩10Millionn	49	35.5
	Total	40	100.0		Total	138	100.0
Emplo -yee Number	①Below 30people	7	17.5	Emplo -yee Number	①Below 30people	74	53.6
	②31~50 people	5	12.5		②31~50 people	10	7.2
	③51~100 people	18	45.0		③51~100 people	13	9.4
	④Above 100people	10	25.0		④Above 100people	41	35.5
	Total	40	100.0		Total	138	100.0
period of business	①Below 10years	5	12.5	period of business	①Below 10years	39	28.3
	②11~30 years	13	32.5		②11~30 years	70	50.7
	③31~40 years	12	30.0		③31~40 years	5	3.6
	④Above 41years	10	25.0		④Above 41years	24	17.4
	Total	100	100.0		Total	138	100.0

4.2 신뢰도 및 타당성 검증

본 연구는 측정도구의 신뢰성 분석을 위하여 크론바하 알파계수를 이용하여 분석한 결과, 조직특성 5개 요인은 모두 .795 이상이며, 해운기업의 고객관계관리 .928, 종업원 만족도 .958, 서비스경쟁력 .936, 재무적 성과 .960, 고객기업의 고객만족도 .959, 재구매의도 .974로 나타나, 측정도구의 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판단된다.

본 연구의 변수들을 측정하기 위하여 사용된 설문문항은 여러 선행연구에서 다루어진 내용을 참조하여 설문항목을 구성하였으므로, 일단 표면 타당도(face validity)는 높다고 할 수 있다.

정기선 해운기업의 조직특성에 대한 타당성 검증을 위하여 실시한 요인분석의 결과 KMO의 표본적합도는 .907로 나타나 상당히 정확한 표본이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량은 2964.254, P = .000으로 나타나 통계적으로도 유의적이다. Table 2는 해운선사 조직특성의 회전된 요인행렬표로 각 요인은 서로 구별이 가능하며, 대부분 문항의 요인 적재치가 높으므로 구성개념 타당도가 인정된다. 따라서 요인 1은 보상시스템, 요인 2는 분권화, 요인 3은 교육훈련, 요인 4는 최고 경영자 지원, 그리고 요인 5는 시장지향성으로 확인하였다.

Table 2 Factor analysis result of organizational characteristics

Items	Factor					Communality
	1	2	3	4	5	
Provision incentives based on CRM performance	.923	.046	.191	.082	.119	.911
Rewards based on the evaluation of CRM utilization	.864	.115	.265	.131	.153	.871
Definition of the implementation and compensatory standards of CRM	.846	.149	.223	.222	.151	.860
Introduction of CRM compensatory system	.841	.172	.176	.200	.139	.827
Continual Evaluation of CRM compensation	.768	.095	.224	.130	.062	.670
Assessment of CRM individual performance and the relevant reflection	.733	.182	.234	.239	.196	.720
Delegation of necessary authority for person in charge	.091	.793	.207	.241	.213	.783
High discretionary rights delegation for the person in charge	.105	.769	.208	.118	.284	.740
Existence of much independent decision - making tasks	.196	.764	.181	.048	.195	.695
Autonomous work consultation between departments	.078	.649	-.035	.374	.122	.583
Emphasis on the value of teamwork' s opinion	.102	.639	.111	.224	.310	.577
Prompt response during emergency and provision of post-event reports	.183	.536	-.137	.384	.287	.569
Intensive stuff education and training regarding CRM	.521	.141	.739	.222	.104	.897
Intensification of education training of CRM	.468	.094	.723	.271	.067	.829
Education program for team leader and person in charge of CRM	.568	.100	.712	.250	.139	.922
Education program to enhance customer relation	.626	.222	.634	.201	.032	.885
Education program to enhance active participation	.597	.242	.620	.129	.164	.843
Nurturing of experienced talents with abundant know - how of CRM	.568	.166	.590	.222	.203	.789
Focus on CRM strategies at top management level	.229	.413	.186	.770	.107	.862
Sufficient delivery of knowledge and vision regarding CRM at top management level	.261	.290	.322	.738	.239	.858
Positive recommendation on utilization of CRM at top management level	.376	.272	.365	.633	.223	.800
Emphasis on the importance of CRM at top management level	.374	.275	.386	.633	.112	.777
Efforts focusing on customer-oriented businesses and sales at top management level	.329	.444	.183	.508	.166	.625
Sensitive response to capture market opportunity	.107	.260	.094	.381	.737	.776
Implementation of strategic response towards risk-taking environment	.156	.332	.140	.145	.723	.698
Quick response to external market changes	.051	.272	.115	.413	.624	.650
High market share compared to other companies from the same industry	.107	.355	-.071	.088	.542	.444
Efforts to lead entry into new markets	.263	.106	.148	-.155	.489	.365
회전 제곱합 적재값	6.769	4.193	3.677	3.456	2.731	
분산(%)	24.176	14.977	13.131	12.342	9.752	74.378
Cronbach's α	.959	.901	.970	.940	.795	

다음으로 정기선 해운기업의 고객관계관리는 해운기업의 관리시스템이며 대고객 활동을 나타내는 변인이기 때문에, 설문 응답자들이 시장지향성과 분권화 및 보상시스템 같은 조직의 관리시스템 관련 요인과 고객관계관리에 따른 종업원 만족 및 서비스 경쟁력 향상과 같은 조직성과 변수들과 명확히 구분하여 인식하지 못하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 고객관계관리의 타당성은 조직특성 및 조직성과 요인과는 별개로 단일의 요인에 대한 구성개념 타당성을 검증해 보기로 한다. 고객관계관리에 대한 타당성 검증결과, KMO의 표본적합도는 .882으로 나타나 상당히 정확한 표본이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량은 551.725, P = .000으로 나타나 통계적으로도 유의적이며, 1개 요인이 독립적으로 추출되었으며, 7개 설문문항 모두의 요인 적재치가 .662 이상으로 높게 나타나 구성개념

타당도가 높은 것으로 인정되었다.

그런데 경영성과 중에서 정기선 해운기업을 대상으로 설문조사한 조직성과에 대한 타당성 검증을 위한 요인분석에서는 공통성이 상대적으로 낮거나 요인들 간의 구분이 선명하지 못한 문항들(종업원만족도 1문항, 서비스 경쟁력 3문항)을 선별하여 제거한 후 다시 요인분석을 실시하였다. 분석결과, KMO의 표본적합도는 .916으로 나타나 상당히 정확한 표본이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량은 1099.668, P = .000으로 나타나 통계적으로도 유의적이다. 조직성과의 3개 요인의 회전된 요인행렬표에서 각 요인은 서로 구별이 가능하며, 대부분 문항의 요인 적재치가 .664 이상으로 높으므로 구성개념 타당도가 인정되었다. 3개 요인은 재무적 성과, 종업원 만족도, 서비스경쟁력 향상으로 확인하였다.

다음으로 정기선 해운기업 고객들의 고객만족도와 재구매의도 응답 결과에 대한 타당성 검증을 위한 요인분석 실시하였다. 요인간 구분이 명확하지 않은 재구매의도의 1개 문항을 제거하고 분석한 결과, KMO의 표본적합도는 .935로 나타나 상당히 정확한 표본이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량은 1800.500, P = .000으로 나타나 통계적으로도 유의적이었으며, 각 요인은 서로 구별이 가능하며, 대부분 문항의 요인 적재치가 높으므로 구성개념 타당도가 인정되었다. 고객 성과에 대한 2개 요인은 재구매 의도와 고객만족도로 확인되었다.

4.3 해운기업 및 고객 관점에서의 고객관계관리 수준 측정

고객관계관리에 대한 대부분의 선행연구들은 서비스 제공기업 입장에서 고객관계관리를 측정하여 분석하거나, 고객입장에서 고객관계관리와 고객태도를 측정하여 분석하고 있다.

그러나 본 연구는 정기선해운기업의 조직특성과 고객관계관리 그리고 조직성과(종업원만족도, 서비스경쟁력, 재무적 성과)를 해운기업 고객관계관리 담장자로부터 설문하여 측정하였으며, 고객입장에서의 고객관계관리 인식과 이에 따른 고객만족도 및 재구매의도를 고객기업들을 대상으로 설문 측정하였다.

그런데 정기선 해운기업의 고객관계관리에 대한 서비스 제공 주체인 해운기업의 인식과 서비스 구매자인 고객의 인식 사이에는 갭이 발생하게 된다. 40개 조사대상 정기선 해운기업의 고객관계관리 수준에 대한 해운기업의 응답과 고객기업들의 응답결과는 -2.86 ~ 2.29의 차이를 나타내고 있다. 해운기업의 응답과 고객기업의 응답차이가 -1.01 ~ -2.9에 2개 기업, -0.51 ~ -1.0에 4개 기업, -0.01 ~ -0.5에 5개 기업, 0.01 ~ 0.5에 12개 기업, 0.51 ~ 1.0에 8개 기업, 1.01 ~ 1.5에 7개 기업, 1.51 ~ 2.50에 2개 기업으로 나타났다. 이들 응답차이의 평균은 1.02 이며, 분석대상 기업의 72.5%가 1.0 미만 수준을 나타내어, 정기선 해운기업과 고객기업들이 인식하고 있는 고객관계관리 수준이 비교적 객관적으로 평가되고 있음을 알 수 있다.[2)]

본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리 측정에 있어서 해운기업과 고객기업의 인식을 모두 반영하여 분석하기 위하여 각 해운기업의 고객관계관리 수준에 이들의 응답평균을 모두 포함하여 산정하였다. 이는 고객관계관리 활동을 수행하는 정기선 해운기업의 관점에 해운서비스를 구매하는 고객기업의 입장을 추가함으로써 보다 객관적인 입장에서 정기선 해운기업의 고객관계관리를 정의하고 측정한 것으로 볼 수 있다.

4.4 가설의 검증

4.4.1 가설 1 ~ 5의 검증

정기선 해운기업의 시장지향성, 분권화, 보상시스템, 교육훈련, 최고경영자 지원 등의 조직특성이 고객관계관리에 미치는 영향에 대한 가설1 ~ 5의 검정을 위한 다중회귀분석 결과는 Table 2와 같다.

Table 3 The impact of organizational characteristics on CRM

	B	t	p
α	.680	1.576	.125
Capital	.001	2.076	.046
Number of Employee	.000	-.384	.704
Priod of business	.008	1.257	.218
Market Orientation	.391	3.325	.002***
Decentralization	.082	.460	.649
CEO Support	.282	1.871	.071*
Compensation System	.029	.219	.828
Education & Training	.086	.600	.553
R^2	.823		
F	17.968		
p	.000***		

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01

회귀모형의 F값은 17.968, 유의확률 .000으로 통계적 유의하였고, 시장지향성은 t = 3.325, p = .002, 최고경영자의 지원은 t = 1.871, p = .071로 p<.1의 수준에서 고객관계관리에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1과 2는 채택되었다. 그러나 분권화와 보상시스템 그리고 교육훈련은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 3과 4, 5는 기각되었다. 따라서 정기선 해운기업의 고객관계관리에 영향을 미치는 조직특성은 시장지향성과 최고경영자의 지원으로 확인되었다.

2) 고객관계관리 수준에 대한 해운기업과 고객기업의 응답차이에 따른 종업원만족도, 서비스 경쟁력향상, 재무적 성과, 고객만족도, 재구매의도 등의 경영성과는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 해운기업과 고객기업의 고객관계관리에 대한 인식차이가 크지 않기 때문에 경영성과에도 유의한 차이가 나타나지 않는 것으로 볼 수 있다.

4.4.2 가설 6의 검증

본 연구의 가설 6은 정기선 해운기업의 고객관계관리가 경영성과(종업원만족도, 서비스경쟁력 향상, 재무적 성과, 고객만족도, 재구매의도)에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 가설 6의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 Table 4와 같다.

분석결과 고객관계관리가 종업원만족도와 서비스경쟁력 그리고 재무적 성과에 미치는 영향을 검증하기 위한 회귀모형의 F값은 3.964, 3.592, 4.458로 모두 p<.05의 수준에서 통계적 유의하였다. 회귀계수의 분석결과 고객관계관리는 t = 3.891, 3.701, 4.132로 나타나 p<.01의 수준에서 종업원만족도와 서비스경쟁력 그리고 재무적 성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 6-1, 2, 3은 채택되었다.

그리고 정기선 해운기업의 고객관계관리가 고객기업의 해운기업에 대한 만족도와 재구매의도에 미치는 영향을 검증하기 위한 회귀모형의 F값은 11.507과 11.160으로 모두 p<.01의 수준에서 통계적 유의하였다. 회귀계수의 분석결과 고객관계관리는 t = 6.199와 6.238로 나타나 p<.01의 수준에서 고객만족도와 재구매의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 6-4와 6-5는 채택되었다.

Table 4 The impact of CRM on business performance

	Employee Satisfaction			Service competitiveness			Financial Effectiveness		
	B	t	p	B	t	p	B	t	p
α		-.506	.618		.197	.845		-.715	.482
Capital	-.101	-.513	.613	.060	-.302	.765	-.068	-.355	.726
Number of Employee	.067	.361	.721	.026	.135	.894	.017	.096	.925
Priod of business	-.106	-.623	.539	.089	.510	.615	-.043	-.257	.799
CRM	.631	3.891	.001	.612	3.701	.001	.654	4.132	.000
R^2	.398			.374			.426		
F	3.964			3.592			4.458		
p	.013**			.020**			.008***		

	Customer Satisfaction			Repurchase Intention		
	B	t	p	B	t	p
α		.496	.624		-.635	.531
Capital	.013	.086	.932	-.147	-.985	.335
Number of Employee	.160	-1.133	.268	-.026	-.182	.857
Priod of business	.089	.693	.495	.171	1.311	.202
CRM	.759	6.199	.000	.771	6.238	.000
R^2	.657			.650		
F	11.507			11.160		
p	.000***			.000***		

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01

5. 결 론

본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리의 실제적인 내용을 살펴보고, 이러한 고객관계관리를 촉진시키는 조직의 전반적인 특성들을 고찰하여 조직특성과 고객관계관리와의 관계를 분석하고, 고객관계관리가 조직성과에 미치는 영향에 대하여 실증분석을 실시하였다.

실증분석 결과, 정기선 해운기업의 조직특성 중 시장지향성과 최고경영자 지원은 고객관계관리에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정기선 해운기업에서 고개관계관리가 적절하게 이루어지기 위해서는 외부 시장과 고객의 욕구를 파악하고 이를 충족시키는 서비스 제공을 중시하는 구성원들의 공유가치를 정립하고 고객 유지 창출을 위한 정보, 전략, 조직화 등의 관리체계에 대한 최고경영층의 관심과 지원이 선행되어야 한다. 이와 같이 정기선 해운기업의 고객관계관리는 고객과의 직간접적인 교류 및 영업 활동 측면뿐만 아니라, 고객관계관리를 위한 전사적 차원의 가치체계 정립과 운영지원이 연계되어야 한다.

그리고 정기선 해운기업의 고객관계관리가 경영성과에 미치는 영향을 검증한 결과, 고객관계관리가 종업원만족도, 서비스경쟁력 향상, 재무적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정기선 해운기업은 고객관계관리를 통하여 재무적 차원의 재무성과와 조직구성원 행동적 차원의 종업원만족도 그리고 조직차원의 서비스 경쟁력 등의 조직성과를 향상시킬 수 있으며, 이러한 성과 향상을 통하여 조직은 계속적으로 성장, 발전하게 된다. 따라서 정기선 해운기업의 고객관계관리는 해운서비스 기업에 필수적으로 요구되는 가장 핵심적인 경영관리 활동으로 인식되어야 할 것이다.

또한 정기선 해운기업의 고객관계관리가 고객기업의 해운기업에 대한 만족도와 재구매 의도에도 유의한 정(+)의 영향을 미치는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 고객관계관리가 고객과의 직간접적인 교류 활동을 통해 고객의 욕구를 파악하고 이를 충족시키는 서비스를 제공하여 정기선 해운서비스와 선사에 대한 만족도를 제고시키며, 이러한 만족도에 의해 계속해서 그 서비스를 구매하며 해운기업과의 관계를 지속해 나가게 된다는 것을 의미한다. 정기선 해운선사의 고객관계 정보, 영업, 전략실행 등의 관리활동은 고객입장에서도 그 성과와 효익을 충분히 인식되게 되어 정기선 해운기업과 그 서비스에 대한 고객태도를 호의적으로 변화시키게 되어 정기선 해운기업의 경영성과 제고에 기여하게 된다.

본 연구는 정기선 해운기업의 고객관계관리를 전사적 차원에서 조직문화와 관리체계 등의 조직특성들과 연계되어 시행되어야 한다는 것을 제시하였으며, 이러한 조직특성들을 바탕으로 한 고객관계관리 전략이 정기선 해운기업의 조직성과와 고객차원의 만족도 및 재구매 의도의 전반적인 경영성과에 영향을 미치게 된다는 것을 실증함으로써, 정기선 해운기업의 고객관계관리를 선사 및 고객 관점에서 종합적으로 조사 분석하였다는데 연구의 의의가 있다고 하겠다.

현재까지의 기업 고객관계관리 활동은 서비스제공 기업 입장에서 단순히 비용절감이나 경쟁차원으로 접근하는 경우가 많았으며, 고객의 직접적인 접촉 및 교류활동 자체만을 강조하여 현실적인 적용이 효율적으로 이루어지지 못하고 있다는 문제들이 제기되어 왔다. 본 연구에서는 현재 고객관계관리

활동을 하고 있는 정기선 해운기업의 담당자들과 고객관계관리 대상인 화주 및 포워더들을 대상으로 정기선 해운기업의 실제적인 고객관리 활동과 이를 지원하는 조직의 전반적인 시스템 그리고 고객들이 인지하는 고객관계관리의 효과 등을 측정하여 분석함으로써 정기선 해운기업의 고객관계관리의 실행조건과 그 성과를 해운기업 및 고객 입장에서 종합적으로 고찰하였다.

본 연구는 선행연구를 바탕으로 정기선 해운기업의 고객관계관리 활동에 영향을 미치는 여러 조직특성들을 확인함으로써 고객관계관리에 대한 기본개념을 재정립하여 향후 고객관계관리 시스템을 도입하고자 하는 기업들에게 유용한 정보를 제공할 수 있을 것으로 사료된다. 특히 고객관계관리에 대한 구체적이고 통합된 모델을 통하여 기업차원에서의 조직성과와 고객차원에서의 경영성과에 영향을 미치는 요인을 제시함으로써 성공적인 고객관계 관리의 도입 및 활용에 기여할 수 있을 것이다.

본 연구에서는 정기선 해운기업의 고객들에게 1~2개 주거래 해운기업과의 거래관계에 대한 응답결과로 실증분석 하였다. 그런데 규모가 큰 화주나 포워더들은 다수의 정기선 해운기업들과의 거래관계를 맺고 있는데, 이러한 고객관계들을 모두 분석대상에 포함하지 못한 한계가 있다. 향후 연구에서는 정기선 해운선사를 이용하고 있는 모든 화주 및 포워더 고객집단으로 표본을 확대하여 고객관계관리에 대한 보다 정교하고 치밀한 연구가 이루어져야 할 것이다.

References

[1] Bae, M. K.(2004), “A Study of Marketing Strategies as a Customer Segmentation in Domestic Bank”, Journal of Korean Human Ecology, Vol. 13, No. 3, pp. 453-466.

[2] Buttle, F. A.(2001), “The CRM value chain”. Marketing Business, Vol. 96(Feb.), pp. 52-55.

[3] Choi, D. Y.(2008), “The Effects of Customer Relationship Management Process on the Business Performance”, Graduate School of Business Administration, Konkuk University.

[4] Choi, J. H. and Lee, Y. J.(2007), Dead CRM, Living CRM, Haneon.

[5] Choi, M. K.(2012), “A Study on the Effect of Relational Characteristics between Shipping Companies and Port-related Companies on Trust, Commitment and Organizational Performance”, Graduate School of Korea Maritime University.

[6] Chung, K. T.(2003), “The effects of performance-based human resource practice on firm performance”, Graduate School of Sogang University.

[7] Croteau, A. and Li, P.(2003), "Critical success Factors of CRM Technological Initiatives”, Canadian Journal of Administrative Sciences, 20(1), pp. 21-34.

[8] DeLone, W. H. and McLean, E. R.(1992), “Information Systems Success: The Questfor the Dependent Variable”, Information Systems Research, 3(1), pp. 60-95.

[9] Fletcher, K., Wright, G. and Deasai, C.(1996), “The Role of Organizational Factors in the Adoption and Sophistication of Database Marketing in the UK Financial Service Industry”, Journal of Marketing, Vol. 58, pp. 1-19.

[10] Imhoff, C. and Gentry, J.(2000), “CRM building and environment for the future”, Technology Guide, pp. 74-80.

[11] Ji, Y. and Lee, J. H.(2001), “A study on the Introduction Consideration and Construction Case of CRM”, Journal of Database Research, Vol. 17(1), pp. 37-49.

[12] Kim, D. H.(2016), “ A Study on the efficient management of CRM System in Korean container companies : Concentrated on the Practice of K Company”, Graduate School of Maritime Finance and Logistics, Korea Maritime and Ocean University,

[13] Kim, H. S., Kim, Y. G. and Park, C. W.(2009), Customer Relationship Management: Principle and Practical Application, SeiTech.

[14] Kim, H. Y.(2007), “The Influence of CRM Implementation Intensity on Relationship Satisfaction and Financial Performance”, Graduation School of Chonnam National University.

[15] Kim, J. M.(2000), e- CRM fit in with e-business model, Georum Publication.

[16] Kim, J. Y.(2014), “Effect of Service provider’s Emotional labor on Customer Orientation,” Graduation School of Hanyang university.

[17] Kim, S. S and Moon, J. Y.(1996), “The Study on the Actual Condition of Usage of Marketing Information System in Korean Firms”, Journal of Product Research, No. 15, pp. 3-34.

[18] Kohli, A. K. and Jaworski, B. J.(1990) “Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications”. Journal of Marketing, Vol. 5, pp. 1-18.

[19] Kostecki, M.(1994), "Strategies for Global Service Markets” in Marketing Strategies for service edited by M. M .Kostecki, Pergamon Press.

[20] Lee, C. H.(2008), “An Investigation of CRM’s Operational

Characteristics and Relationship Marketing Affect on Enterprise Performance", Graduate School of Management Information, Korea University.

[21] Lee, H. S., Lee, Y. J., and Seo, Y. H.(2004), "The Impact of Customer Partnership on CRM Success and New CRM Success: The Role of Relational Systems and Trust", Journal of the Korean Society for Quality Management, Vol .32(1), pp. 21-39.

[22] Lee, K. H.(2009), "A Study on the Effect of CEO Characteristics and Human Resource Management on the Self-efficacy and Organizational Effectiveness in the Ventures of Marine Equipment Industry", Graduate School of Korea Maritime University.

[23] Lee, M. H.(2012), "An Empirical Study on the Influences of CRM on the Enterprise Business Performane", Graduate School of Venture, Hoseo University.

[24] Lee, Y. S.(2002), "The effect of Customer Relationship Management(CRM) System on a Business Performance", The Graduate School of Chung-Ang University.

[25] Narver, J. C. and Slater, S. F.(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing, Vol. 54(October), pp. 20-35.

[26] Park, C. W. (2006), Korea CRM Impletation, Sigmainsight.

[27] Park, J. S.(2005), "A Study on The Construction and Operation Plan for CRM Success", The Graduate School of Management, Kyungnam University.

[28] Park, S. H.(2004), "A Study on Application and Introduction of the CRM in Industry", Graduation School of Dong Eui University.

[29] Park, Y. K.(2015), "A Empirical Study on the Effects of the Factors of CRM on the Business Performance of the Container Shipping Companies Based on BSC Perspective", Graduate School of Maritime Industrial Studies, Korea Maritime and Ocean University.

[30] Parvatiyar, A. and Sheth, J. N.(2001), "Customer relationship management: Emerging practice · process and discipline", Journal of Economic & Social Research, 3(2), pp. 1-34.

[31] Payne, A. and Frow, P.(2005), "A strategic frame work for customer relationship management", Journal of Marketing, 69(4), pp. 167-176.

[32] Rigby, D. K., Reichheld, F. F. and Schefter, P.(2002), "Avoid the four perils of CRM", Harvard Business Review, 80(2), pp. 101-109.

[33] Roh, T. H., Ahn, C. H. and Han, I. G.,(2005) "The priority factor model for customer relationship management system success", Expert system with applications, Vol. 28, pp. 641-654.

[34] Roh, Y. S.(2002), "The Study on Factors for Success in CRM Implementation", The Journal of e-Business, Vol. 3(2), pp. 125-150.

[35] Ryu, B. G.(2011) "Moderating Effect of Organizational Structure and Organizational Culture on the Relationship between Transformational/Transactional Leadership and Organizational Effectiveness", Department of Business Adminstration Graduate School, Dankook University.

[36] Singh, D. and Agrawal, L. P.(2003)," CRM practice sinindian industries, International Journal of Customer", Relationship Management, 5(December/January), pp. 241-257

[37] Song, D. K.(2008), "A Study on the Effect of Service Orientation, Customer Orientation and Employee Satisfaction to Business Performance in Shipping Company", Graduate School of Korea Maritime University.

[38] Stone, M. and Woodcock, N.(2001), "Defining CRM and assessing its quality", In B. Foss and M. Stone(Eds.), Successful customer relationship marketing, Kogan,

[39] Zablah, A. R., Bellenger, D. N. and Johnston, W. J.(2004), "Customer relationship management implementation gaps", Journal of Personal Selling & Sales Management, 24(4), pp. 279-295.

Received 26 October 2017
Revised 12 February 2018
Accepted 12 February 2018