

전사 CRM의 개요 및 구축 방안

김 기 병* 김 형 주**

1. 서 론

급속한 산업 발전에 따라, 제품 및 서비스 생산이 공급 적정 상태를 넘어 공급 과잉 상태로 접어들고 있으며, 이에 따라, 제품 및 서비스를 제공하는 업체간의 경쟁이 그 어느 때보다 치열해지고 있다. 이에 따라 많은 기업들이 무한경쟁의 시대에서 생존을 위해, 경쟁력 강화를 위한 다양한 방안을 모색하고 있다.

특히, 경쟁이 치열하지 않은 시장 상황에서는 생산량이 매출 및 이윤의 크기를 정하는 중요한 척도가 되었으며, 모든 상품의 형태 및 이윤이 획일화 된 형태로 결정되어 있다. 즉 다량 생산이 기업의 더 많은 매출과 이익을 보장하여 주었다. 그러나, 공급 과잉의 치열한 경쟁 상황에서는 더 많은 제품의 생산이 더 많은 제품의 판매나 이윤을 보장해주지 못하게 되며, 오히려 경우에 따라서는 손실을 야기할 수도 있다.

이에 따라, 포화 상태의 시장에서 기업이 새로운 이윤을 창출할 수 있는 새로운 돌파구가 절실히 필요하게 되었으며, 이에 따라, 대다수의 기업들이 이러한 기회로서 고객에 대

해 더 많은 관심을 가지기 시작했다.

또한, 제품 중심적 시장 체제에서는 기업의 마케팅은 상품 및 서비스의 형태 및 이윤이 획일화된 체계로 결정되어 있었으나, 인터넷과 같은 고객 개별 접촉 채널의 발달로 인해 고객과의 개별적인 접촉이 가능해진 현실에서 좀더 전략적이고, 개별화된 고객 접촉 및 판매 행위가 절실하게 된다[1,2].

이에 따라 다수의 기업에서 자연스럽게 고객을 비즈니스의 중심에 두고 고민하기 시작하였으며, CRM(Customer Relationship Management)에 대한 필요가 부각되고, 논의되기 시작하였고, 이에 대한 다양한 관점에서의 연구 및 구현이 진행되고 있다.

2. CRM의 정의

CRM은 기업이 변화하는 시장 환경에 대응하기 위해 고객의 중요성을 인지하고 고객 중심적인 업무 환경을 구축하기 위해 기업에서 부터 도입된 개념이다. 이에 따라, CRM에 대해서는 다양한 정의나 해석이 존재한다. 대표적으로 데이터베이스 마케팅, 캠페인 관리, 마케팅 자동화, 전사 고객 관리 등이 그 예이다. 이러한 CRM의 정의에서 공통적으로 나타나

* 한국휴렛팩커드(주)

** 서울대학교

는 개념은 고객 및 이익이다. 이에 따라, CRM을 정의해보면 CRM은 매출(revenue) 및 이익(profit)을 극대화하기 위한 최적화된 고객 관리 프레임 워크라 정의할 수 있다. 즉 CRM은 하나의 솔루션이나 방법론이라고 하기보다는, 고객 정보 또는 고객 관계를 매출 및 이익의 극대화를 위해 활용하기 위한 비즈니스 전략 및 이를 지원하기 위한 IT Infra 및 솔루션의 집합이다. 고객 관계 관리 환경에서는 고객 매출 및 이익의 확대는 고객의 만족을 통해 극대화 될 수 있다는 사실은 자명하다.

IT(Information Technology)의 관점에서 보면, CRM은 고객 관리, 마케팅 관리와 관계된 다양한 최신 IT 개념을 모은 통합적 개념으로 정의할 수 있다. 여기에는 보통 마케팅 자동화(marketing automation), 영업 자동화(sales automation), 및 서비스 자동화(service automation)가 포함된다. CRM은 기업에게는 구현하기 힘들고 구성 요소가 많이 포함되어 있는 시스템이다. 이에 따라, 보편적으로 기업에서 CRM을 거론할 때, 특히 마케팅의 측면에서 보면, CRM은 마케팅 자동화(marketing automation)로도 간주되는데, 이는 기존의 데이터베이스 마케팅이 마케팅 수행을 위한 자료의 제공 및 분석이라면, CRM은 데이터베이스 마케팅을 포함하고, 마케팅의 front-office인 고객 채널과 back-office인 고객 정보 저장소, 고객 분석 환경을 연결하고 자동화하는 시스템으로 정의할 수 있다[34].

CRM과 관련하여, 여러가지 유사한 정의가 존재한다. 이중 e-CRM이란 인터넷 비즈니스 환경, 또는 online 환경에서 구축된 CRM을 말하며, 전사 차원에서의 CRM을 일컫는 E-CRM(Enterprise CRM), 비즈니스의 확장된 형태의 workflow를 통합하는 확장 CRM(extended CRM) 등의 용어가 널리 사용된다.

3. 비즈니스 환경의 변화

▶ 제품 중심에서 고객 중심으로

시장 공급이 포화 상태가 되면서, 제품 및 서비스의 양적 확대를 통한 이익 추구가 점차 한계에 도달하게 되었다. 이를 극복하기 위해, 현재 점유하고 있는 시장을 계속 유지하면서, 현재의 고객으로부터 더 많은 판매 기회를 발굴하여, 매출 및 이익의 성장을 유도할 수 있다. 즉, 제품 중심의 마케팅에서 고객 중심의 마케팅으로의 점차적인 전환이 이루어지고 있는 것이다.

▶ 빠른 생산에서 적절한 생산으로

제품 의존적인 시장환경에서는 빠르게 일하는 것이 양의 증대를 의미하고 이는 매출 증대를 의미하였으나, 포화 상태의 시장에서는 제품, 서비스의 양적 증대는 오히려 손실을 야기할 수도 있으며, 이를 적절하게 조화시키는 것이 더욱 중요하게 되었다.

▶ 고객 평등에서 고객 구분으로

전통적인 마케팅에서는 대다수의 고객에게 동일한 조건의 offer가 제시되고, 대다수의 고객이 기업으로부터의 마케팅 프로그램의 수혜를 받을 수 있었다. 그러나, 여러 조사를 통해 약 20%의 고객이 80%의 매출 및 이익에 기여한다는 것이 입증되었으며, 나머지 고객 중의 일부는 오히려 기업의 이익을 감소시킬 수 있음이 알려졌다. 이에 따라, 기업은 대다수의 고객에게 동일한 조건의 offer를 제시하기보다는, 20%의 우수 고객에게 더 높은 보상을 제공하는 것이 기업의 이익에 더 큰 도움이 된다는 것을 알게 되었다. 이에 따라, 기업의 고객 접촉 방식이 평등한 구조의 서비스 정책에

서 차별화된 서비스 정책으로 점진적으로 바뀌고 있다.

▶ **매스 마케팅에서 1-to-1 마케팅으로**

고객에 따라 가치가 다르다는 것을 인식함에 따라, 고객에 따른 개별적인 접근이 필요하게 되었다. 이에 따라, 기업은 차별화된 고객 접촉을 시도하게 되었으며, 마케팅의 방식도 이에 따라 mass marketing에서 one-to-one marketing의 비중이 점차적으로 높아지고 있다.

▶ **단일화된 고객 정보 뷰(single customer view)**

대다수의 기업에서 고객의 중요성에 대해서는 오래 전부터 인지해왔으며, 관리해왔다. 그러나, 고객 관리는 개별적인 부서의 필요에 의해 부서별로 행해져 왔고, 고객은 마케팅 부서, 서비스 부서, 영업 부서 별로 관리되어졌으며, 영업 채널, 서비스 채널, 마케팅 채널에 따라 개별적으로 관리되어지고 있었다. 즉, 전통적인 환경에서의 고객 관리는 관리적 측면의 접근이었으며, 관리의 효율성 측면이 중요시 되었다. 고객 정보가 별도로 관리되어지더라도 매스 마케팅 환경에서는 이러한 것이 큰 문제가 되지 않았다. 고객과의 개별적인 접촉이 별로 없는 상황에서는 고객이 기업으로부터 접하는 정보의 일관성에 큰 문제가 없었기 때문이다.

이제, 인터넷을 비롯한 개별화 채널 기술이 급속하게 발전함에 따라, 고객과 기업의 접촉이 빈번하게 일어나고 있으며, 이중 상당 수의 접촉이 개별화된 형태로 일어나고 있다. 또한 고객은 여러 접촉 채널을 통해, 다양한 부서와 접하게 된다. 즉 여러 개의 채널로부터 n:1의

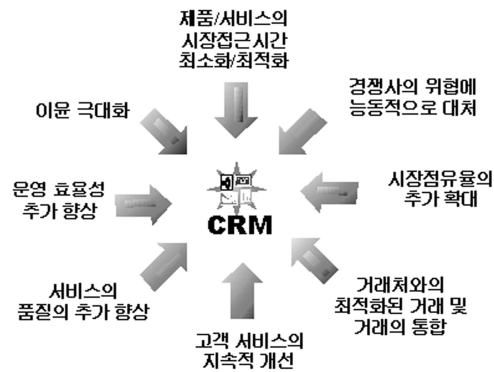
접촉 채널을 형성하고 있다. 이에 따라 기업과 고객과의 접촉에 여러가지 문제가 발생하게 된다. 고객은 여러 채널로부터, 서로 일관성이 결여된 정보를 받기도 하고, 동일한 정보를 여러 번 접할 가능성이 높아지게 되었다. 이에 따라 고객 관리에 있어서의 개별화 및 채널의 통합 관리의 중요성이 부각되게 된 것이다[5].

▶ **CRM을 통한 전략 수립**

CRM은 고객 관리를 통한 기업 이익의 극대화 전략이라고 하였다. 이러한 목적을 구체적으로 달성하기 위한 전략은 크게

1. 신규 고객의 확보
2. 기존 고객의 유지 및 이탈 방지
3. 확보된 고객에 대한 기여도 극대화

의 세가지로 구분할 수 있으며, 이를 수행하기 위해서, <그림 1>의 예와 같은 보다 구체적인 CRM 전략들을 수립하게 된다.



[그림 1] CRM을 통한 비즈니스 전략

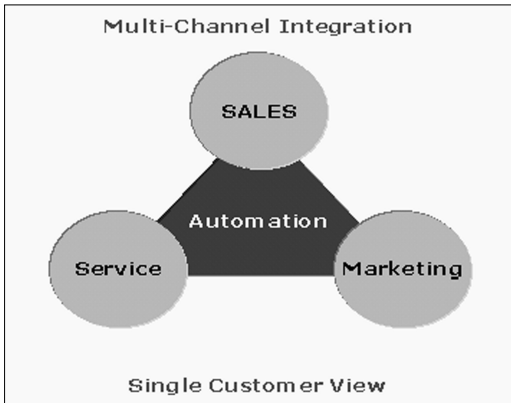
4. CRM의 framework

CRM은 기업의 이익 극대화를 위한 전사적 framework이다. 그러므로, CRM은 단순히 IT solution만은 아니며, 특히 고객과의 관계가 개별 부서에서 전사로 확대됨을 의미한다. 개

별 부서는 여전히 고객과의 접촉을 관리하지만, 이제 기업은 전사적 개념으로서 고객을 관리하는 것을 의미한다.

기업이 CRM을 구축하기 위해서는, 고객과 기업 간의 접촉 채널을 통합하고, 이를 자동화하여야 하며, 고객에 대한 적극적 기업 행위인 마케팅을 먼저 자동화하여야 하고, 이어 서비스 및 영업을 자동화함으로써 전체 CRM이 완성된다.

CRM을 업무 중심으로 구분하여보면, CRM의 구성 요소는 마케팅, 서비스, 및 세일즈 자동화의 세 부분으로 구분되며, 이와 더불어 통합된 고객 채널 및 단일화된 고객 정보를 통해 CRM이 구축된다.



[그림 2] 업무 관점에서의 CRM의 구성 요소

IT 관점에서의 CRM의 구성은 <그림 3>과 같다. CRM의 IT 구성 요소로는 고객 데이터를 통합하여 저장하기 위한 저장소인 data warehouse 또는 data mart, 구축된 데이터를 분석하고 관리하는 분석 환경, 분석된 결과를 기반으로 캠페인을 기획, 수행하거나 고객 군을 관리하기 위한 캠페인 관리, 개별 고객에 대한 관리나 개별 고객을 위한 환경을 구축하기 위한 개별화(personalization, 1-to-1), 및 고객과의 다양한 접점들을 일관성 있게 관리해주는 채널 관

리 및 통합, 고객 관리 프로세스의 자동화 지원을 위한 workflow로 구성된다.

<표 1> 업무와 채널의 연관 관계 및 솔루션

(출처: Gartner Research)

채널	마케팅	영업	서비스
전화	텔레 마케팅	전화 영업	콜센터
인터넷	개별화	전자 상거래	E-service
E-mail	e-mail 마케팅	SFA	E-mail 서비스
DM	캠페인 관리	SFA	해당 없음
고객담당직원	해당 없음	SFA	현장 지원 서비스

이 중 고객 데이터 저장, 관리 및 분석 영역이나 캠페인 관리 부분을 CRM의 back-office로 분류하고, 고객 접점인 채널 관리나 workflow를 지원하는 구성 요소를 CRM의 front-office로 분류하기도 한다. CRM 솔루션의 구축은 보통 front-office로부터 시작하는 경우와, back-office로부터 시작하는 경우의 두 가지로 나뉘는데, CRM 구축의 roadmap은 보통의 경우, CRM의 front-office에 해당하는 기업의 현행 채널의 형태를 파악하는 것으로부터 시작하는 것이 보편적이다. CRM의 front-office의 복잡한 채널과 업무의 연관관계의 파악이나 이해가 CRM 구축의 가장 첫 단계가 되는 것이다. CRM front-office의 채널과 업무들과의 연관 관계는 다음의 <표 1>과 같다.

CRM front-office에 대한 이해를 바탕으로, CRM의 실제적인 구축 시에는 CRM의 back-office로부터 설계 및 구현이 이루어지며, 최종적으로 CRM의 front-office를 설계, 구현하고, 채널을 통합하게 된다.

여기서 IT 관점의 데이터 저장소, 분석 환경, 캠페인 관리 환경, 개별화, 및 채널 통합은 CRM의 업무 중심적 분류인 마케팅, 서비스, 세일즈의 각 요소별로 IT 요소가 나타남을 알 수 있다.



[그림 3] IT 관점에서의 CRM의 구성 요소

즉 마케팅 자동화를 위한 환경은 데이터 저장소, 분석, 캠페인 관리, 채널 통합 요소들로 구현될 수 있으며, 서비스 자동화 및 세일즈 자동화의 경우에도 데이터 저장소, 분석, 고객 군 관리, 채널 통합 등의 동일한 구성 요소들로 이루어진다[6,7].

그러므로 전체 CRM은 IT 구성 요소와 업무의 유기적인 조화가 필수적이며, 유기적인 전사 CRM을 구축하기 위해서는 고객 중심적의 업무프로세스의 통합이 전제되는 것이 바람직하다.

한편, CRM은 앞에서 하나의 솔루션이나 기술이 아닌 전략이라고 하였다. 그러므로 CRM은 구축을 위한 IT 솔루션과 더불어 기업의 비즈니스 전략 및 프로세스를 기반으로 하여 구축된다. 이에 따라, CRM을 기업에서의 업무 입장에서 바라본 구축 단계를 보면, CRM은 전략, 프로세스, 전술, skill set, 기술의 다섯 가지의 구성 요소로 이루어진다[8].

5. CRM의 구축 절차

CRM을 구축하기 위해서, 기술적 요소를 구축하기 전, 기업의 내부 고객의 변화하는 프로세스에 대해 검토하는 것이 필요하다. 기업 내부의 프로세스는 처음부터 프로세스화 하여

구축되지 않았기 때문에 그 자체로 프로세스를 도출하는 것도 쉽지 않은 경우가 대부분이며, 이러한 작업이 어렵기 때문에 간과되기 쉽다. 그러나, 고객 관계를 기업의 핵심적 가치로 도출하기 위해서는 적절한 프로세스의 이해는 필수적이며, 이를 통해, CRM이 구축하여야 할 가장 핵심적인 요소들을 발견할 수 있게 된다.

첫번째 CRM의 중요한 프로세스는 어떻게 잠재고객이 고객으로 변화하는지의 프로세스를 이해하는 것이다. CRM을 통해 구체적으로 어떻게 잠재 고객을 거래 고객화 할 것인지에 대해 제시하여야 하기 때문이다. 두번째 중요한 프로세스는 채널 관리와 관련된 프로세스이다.

채널의 중요성은 단지 고객에 대한 일관성 있는 대응의 필요뿐 아니라, 채널에 따라 고객의 이익에 대한 기여도가 달라질 수 있으며, 경우에 따라, 채널을 분할 할 경우, 특정 채널에서의 비우수 고객이 다른 채널에서는 우수 고객이 될 수 있기 때문이다. 세번째 중요한 프로세스는 시간에 따라 변화하는 고객의 프로세스이다. 고객은 시간에 따라 잠재 고객에서 고객으로 또는 우수 고객으로 변화하게 된다. 시간에 따른 고객의 변화를 정확히 감지하고 정의하는 것은 CRM을 통한 고객의 미래 모델에 대한 정확한 계획을 수립할 수 있게 된다.

마지막 프로세스는 불만족 고객을 만족시키기 위한 프로세스로서, 초기의 CRM에서는 이러한 부분에 큰 관심을 보이지 않았으나, 점차 불만족 고객의 영향력이 적지 않다는 사실을 깨닫게 되었으며, 장기적 관점의 CRM 구축을 위해 더욱 관심을 가지는 영역화 되고 있다.

이러한 네가지 프로세스에 대한 고찰은 CRM

을 IT 솔루션으로 구현하고자 할 때, 솔루션으로 무엇을 할 것인가에 대한 답을 제시해준다. 즉 분석, 캠페인 관리, 채널 통합 시스템을 구현하였다 하더라도, 이를 이용하여 무엇을 할 것인가에 대한 명확한 계획이 없다면, 이는 의미 없는 시스템으로 사장될 수도 있다.

CRM으로 구축하고자 하는 비즈니스 프로세스의 모델이 결정되면, 이제 CRM을 구성 요소를 통합하고, 구축하게 된다. 이때 CRM의 구축 절차에는 여러 가지 접근 방법이 있다. 고객 데이터를 통합하고 이를 기반으로 하여 data warehouse, OLAP, mining 등의 back-office를 먼저 구축한 후, 채널 관리, 고객 접점 관리, 채널 통합 등의 front-office의 순으로 구현하는 방법 또는 front-office를 설계한 후, 이를 지원할 수 있는 back-office를 구현하는 방법 등이 있다. 그러나 CRM은 단순히 IT나 솔루션의 조합으로는 최적화된 CRM을 구축하기 어렵기 때문에, 성공적인 CRM을 구축하기 위해, 기업의 비즈니스 전략 및 CRM 구축 목표를 명확히 설정한 후, 이에 따라 CRM을 구축하는 것이 중요하며, 이에 위해, 여기서는 CRM 구축의 다섯 가지 주요 단계로 전략, 전술, 프로세스, skill set 및 기술을 중심으로 CRM의 구축 절차를 설명하고자 한다[8].

전략(strategy)은 CRM 구축을 위한 첫번째 요소이다. 여기서의 전략은 기업이 CRM을 구축하여 얻고자 하는 것이 무엇인지를 명확하게 정의하는 것이다. CRM의 구축을 통해 고객의 평생 가치(life-time value)를 극대화하고자 할 때와, 다채널을 지원하는 고객 서비스 센터를 구축하고자 할 때의 구현 방법이나 솔루션은 달라질 수 밖에 없다. 그러므로, CRM 구축의 첫번째 요소는 CRM 구축을 위한 정확한 전략을 수립하는 것이다.

전술(tactics)은 전략이 실제화된 것이라 할

수 있다. 일단 전략이 정해지면, 구축된 CRM 시스템이 실제로 어떻게 운영될 것인가에 대해 구체적인 방안을 가져야 할 것이다. 즉, 개별적인 고객들을 어떻게 취급할 것인지, 또는 웹사이트는 마케팅을 위해 구축할 것인지, 아니면 서비스를 위해 구축할 것인지, 또는 영업 활동을 위해 구축할 것인지 등의 정책이 정해져야 하겠다.

셋째 요소는 프로세스이다. 대다수의 기업들은 오랫동안 사용해온 영업 프로세스, 마케팅 프로세스 및 서비스 프로세스들을 가지고 있다. 이러한 프로세스들은 오랫동안 사용되어 왔기 때문에 설령 일부 문제점이 내포되어 있더라도 이에 대해 크게 우려하지 않고 사용해왔다. 예를 들어 오류가 있는 마케팅 프로세스들이 자동화된다면, 우리는 오류가 있는 자동화된 마케팅 프로세스를 구축하게 된다. 그러므로 이러한 프로세스들은 자동화하기 전 적절한 검증 과정이 필요하며, 앞에서 정의한 전략과 전술에 부합한지에 대해서도 검토하는 것이 좋으며, 정해진 정책이 있다면 이를 적절하게 반영하여야 한다.

CRM을 구성하는 넷째 요소는 skill set이다. 단순히 솔루션만을 도입하거나, 최고의 솔루션들을 통합한다고 해서 CRM이 구성되는 것은 아니다. 솔루션들은 솔루션으로 제공할 수 있는 기능들이 있으며, 이러한 기능들은 현업에 종사하는 사람들에게 실제로 유용한 것이 되어야 하며, 이를 정확하게 이해하고 다룰 수 있는 skill set을 가져야 한다. CRM은 고객 중심적인 비즈니스 모델이다. 그럼에도 불구하고, 다수의 CRM 솔루션들은 고객에 대해 어떤 가치를 줄 수 있는지에 대해 대답하기 어려운 상황이다. 고객의 통합된 정보를 보여주기 위해 도입한 솔루션이라 하더라도, 단지 기존에도 볼 수 있는 동일한 정보를 서비스 담

당자에게 다시 늘어놓기만 한다면 이는 잘못된 도입된 솔루션이라 할 수 있다. CRM을 빠르게 구축하기 위해서 도입된 기술을 정확하게 이해하고 효과적으로 사용할 수 있는 skill set은 CRM 구축을 위한 중요한 요소이다.

CRM의 마지막 구성 요소는 기술이다.

CRM 시스템을 실제로 구축하기 위해서는 고객 데이터, 분석, 캠페인 관리, 채널 통합 등의 각각의 요소 기술들이 정확하게 통합되어야 한다.

즉, CRM에서 기술 요소들은 앞에서 정의한 전략, 전술, 프로세스, skill set을 실제로 구현하는 요소이며, 이를 통해 CRM의 실체가 구축된다. 그러나 기업에서 CRM을 구축하기 위해 단순히 솔루션들을 도입하고 구축한다고 해서 CRM 시스템이 완성되는 것은 아니다. 이러한 솔루션들이 기업의 전략에 적절하게 배치되고, 통합되어야만 CRM시스템을 완성할 수 있다. 성공한 CRM의 사례들 중 다수가 최고의 솔루션으로 이루어지지 않았다는 사실과, 최고의 솔루션으로만 구축한 실패한 CRM 사례들이 이를 말해주고 있다. 성공적 CRM의 구축을 위해서는 기술 요소들을 적절한 위치에 배치하는 것이 매우 중요하다.

실제적인 CRM의 구현 단계는 이러한 기술을 도입하고 구축하는 것이다. 그러므로 CRM의 구축 프로젝트에서는 기술의 도입 및 구축을 행하게 된다. 기술 부분의 구축단계는 전체 기술 솔루션을 한번에 도입하여 구현할 수도 있으나, 자원의 효율적 이용면에서는 바람직하지 않으며, 대신 단계별 솔루션 구축 단계를 밟는 것이 보편적이다.

CRM 구축 프로젝트는 이에 따라 단계별로 이루어진 구축 단계를 가지는데, 단계별 CRM 구축에 따른 투자의 최대 효과를 얻기 위해 대다수의 CRM 프로젝트에서는 고객 정보 저장소

의 구축, 캠페인 관리 시스템의 구축, 분석 환경의 구축, DSS 시스템의 구축, 채널의 연동 및 통합, 이벤트 지원 및 workflow의 순서의 구축 단계로 CRM 구축을 추진하게 되며, CRM 프로젝트의 마지막 구현 단계는 지식 관리의 구축이다. 지식 관리는 CRM 구축에서 필수적 구성 요소는 아니지만, 지식 관리를 통한 적절한 정보의 제공은 CRM의 각 단계를 보다 효과적으로 지원할 수 있으므로 그 중요성이 점차 부각되고 있다.

6. CRM 상용 솔루션

CRM 구축을 위해서 CRM을 처음부터 다 구현하는 경우도 있으나, 기업에서 CRM을 구축할 때는, 보편적으로 구축의 비용 및 일정 등을 감안하여, CRM 상용 솔루션을 활용하여 구축하게 된다. 현재 시장에는 CRM의 관심에 걸맞게 수많은 CRM 솔루션들이 출시되고, 소개되고 있다. 여기에서는 CRM의 성공적 구축을 위해 대표적인 CRM 솔루션들을 이의 특징적 분야로 분류하여 간단하게 살펴보도록 하겠다.

CRM 솔루션을 분류하는 기준은 위에서 거론한 바와 같이 크게 Sales, Marketing, Service 기준의 분류 방법과 Analytical CRM, Operational CRM으로 분류하는 방법이 있다. 이에 따라 CRM 솔루션도 분류가 가능하며, 솔루션에 따라 여러 분야를 동시에 지원하는 경우도 있다. 분야별 대표적인 CRM 솔루션을 살펴보면 다음과 같다[9,10].

판매 자동화 솔루션

FirePond, Trilogy, Siebel, Baan, Vantive, Clarify, Pivotal, Saratoga, Goldmine, Oracle, Ariba, i2

마케팅 자동화 솔루션

CoVia, Promptu, Conjoin, BackWeb, Market-Touch, Calico Commerce, e.Piphany, Xchange, PrimeResponse, NCR/Ceres, Broadbase, NetPerception, BroadVision

서비스 자동화 솔루션

Clarify, e.Piphany, Onyx, Vantive, Siebel, Kana

등의 솔루션이 대표적이다. 한편, 고객 데이터의 분석 및 마이닝을 통해 고객의 정확한 의미를 찾아내는 것이 분석 CRM이다. 이러한 분석 CRM 운영의 기초를 제공해 주는데, 여기에 해당하는 솔루션들로는 대표적으로 다음과 같은 것들이 있다.

Analytical CRM

e.Piphany, Broadbase, Business Object, Slp infoware, SAS, SPSS, Oracle

CRM에서 가장 중요한 단계 중 하나가 적절한 CRM 전략의 수립 및 고객 모델의 수립이라고 하였는데, 이를 위해 보통 컨설팅을 수행하게 된다. CRM 전략 수립 또는 고객모델링을 위한 컨설팅 서비스를 제공하거나, 방법론을 제공하는 대표적인 업체들은 다음과 같다.

AMS, Andersen Consulting, Deloitte & Touche, Ernst & Young, Hewlett-Packard, IBM, James Martin, KPMG, NCR, Price-WaterhouseCoopers,

이외에도 많은 CRM 솔루션들이 소개되고 있으나, 여기서 매우 흥미로운 사실 중 하나는

1996년 이전에 설립된 CRM 솔루션 업체 중 약 70%가 현재 존재하지 않으며, 현존하는 CRM 솔루션 및 업체들 중에서 약 65%는 2003년 경에는 존재하지 않을 것이라고 예측하고 있다는 사실이다[9]. 그러므로 기업에서 CRM 구축을 위한 적절한 솔루션의 선택은 매우 중요하며, 이를 최적화된 고객 모델의 수립을 통해 적절한 CRM 솔루션 framework로 구축하여야 하겠다.

7. 결 론

지금까지 기업에서의 전사적 CRM을 구축하기 위한 CRM의 구성 요소 및 구축 단계에 대해 간단하게 살펴보았다. 완벽한 전사적 CRM을 구축하기 위해서는 적어도 2~3년 이상이 걸릴 것으로 예상되지만, 대다수의 기업들이 이미 분석 환경 등을 도입하고 있기 때문에 이의 구축은 좀 더 단축될 수 있고, 이에 따라 좀 더 빨리 CRM 프로젝트의 ROI를 얻을 수도 있다.

CRM 구축의 결과는 앞에서 거론한 바와 같이 더 나은 고객 관리 환경을 통해 매출, 이익의 증대와 고객 만족이다. 고객의 만족 역시, 궁극적으로는 기업의 이익에 기여하게 된다.

만족한 고객으로부터 더 많은 수익을 기대할 수 있다는 사실은 자명하다. 여기서, CRM이 주는 또 하나의 큰 의미는 이제 앞으로의 기업 환경에서 고객은 현재 기업의 중요 자산인 부동산이나 현금처럼 점차적으로 기업의 자산으로서 인식되고 있다는 점이며, 이제 고객은 기업의 가장 중요한 부분을 차지하는 요소 중의 하나가 되었으며, 이러한 자산들처럼 중요하게 관리될 것이라는 사실이다.

참 고 문 헌

- [1] 미무라 사토이, 혼다 노부나가, 금융마케팅전략, 소프트전략경영연구원, 2000.
- [2] 이혁수, "디지털 시대의 새로운 마케팅 패러다임", LG주간경제, 제578호, 2000년 7월.
- [3] 김상일, "CRM, 개념에서 활용까지", LG주간경제, 제594호, 2000년 10월.
- [4] 류승범, "국내 실정에 맞는 올바른 CRM 접근 방법론", 정보과학회지, 18(11), pp46-54.
- [5] 정희택, "고객 관계 관리를 위한 워크플로우 시스템의 통합", 정보과학회지, 18(11), pp22-28.
- [6] 이도현, "데이터 마이닝을 이용한 CRM", 정보과학회지, 18(11), pp.4-11, 2000.
- [7] 김상일, "넘치는 고객정보 어떻게 관리하냐", LG주간경제, 제573호, 2000년 5월.
- [8] S. Nelson, T. Berg, "Customer Relationship Management: An Overview", Strategic Analysis Report, Gartner Group, Aug. 2000.
- [9] M. Maoz, "Management Update: Applications for CRM - Best of Breed remains Best Practice", Research Report, Jul. 2000.
- [10] W. Close, E. Thompson, "CEO and CIO Update: The Top 10 CRM Trends for 2001 - Plus One", Research Report, Gartner Group, Nov. 2000.

◆ 저자소개 ◆



김 기 병

1990년 서울대학교 계산통계학과 이학사
 1992년 서울대학교 계산통계학과 전산과학전공 이학석사
 1997년~2000년 한국HP 컨설팅사업본부 CRM팀 선임컨설턴트 과장
 2000년~2001년 한국HP 컨설팅사업본부 CRM팀 책임컨설턴트 차장
 2001년~현재 한국HP 컨설팅사업본부 금융사업부 책임컨설턴트 차장
 서울대학교 컴퓨터공학부 박사과정



김 형 주

1982년 2월 서울대학교 컴퓨터공학과 공학사
 1985년 8월 Uni. of Texas at Austin, 전자계산학 석사
 1988년 5월 Uni. of Texas at Austin, 전자계산학 박사
 1988년 9월~1990년 12월 Georgia Institute of Technology, 부교수
 1991년 1월~현재 서울대학교 컴퓨터 공학부 교수