

고객접점센터 도입의 효과에 관한 연구

김성근, 김은정

중앙대학교 경영학과/연성정보기술

요 약

오늘날의 기업은 고객중심의 시장환경에 놓여있다. 즉, 고객의 요구가 다양해지고 기대수준도 매우 빠르게 증가하고 있다. 이에 기업들은 고객 개개인의 특성과 성향을 파악하여 효과적으로 대응해야 한다. 그리하여 많은 기업들이 고객접점센터(customer interaction center)를 구축하여 대고객 서비스에 임하는 추세이다.

이러한 CIC 구축의 필요성은 기존 문헌에서도 많이 제기되고 있다. 그러나 실제 CIC의 구축 및 활용 효과는 업체에 따라 크게 다르게 나타나고 있다. 주요 관건은 어떻게 CIC를 구축할 것인가이다. 이에 관한 내용은 기존 문헌에서도 별로 다루어지지 않았던 주제이다. 이에 본 연구에서는 CIC의 성공적 구축 요소를 추출하여 이를 실증적으로 검증하고자 한다. 이를 위해 국내 주요 기업을 대상으로 고객접점센터의 구축 현황 및 활용 효과를 설문지를 통하여 조사하였다. 그 결과, CIC 성공적 구축을 위해서는 채널의 다양성, 채널의 통합성, 그리고 고객정보의 통합성을 고려해야 하고, 그 중에서도 고객정보의 통합성이 더욱 중요한 요소로 꼽히고 있음을 알 수 있다.

1. 서 언

최근 기업의 시장환경은 급속하게 변화하고 있다. 시장개방과 규제완화, 인터넷 보급의 확산 등으로 인하여 전세계는 글로벌 무한경쟁시대에 돌입하였고, 기업이 주도하던 대량생산 시대에서 고객이 중심이 되는 시대로 변화가 일어나고 있다.[11] 이러한 고객 중심의 시장환경 변화는 기업에 많은 변화를 가져다 주었다. 일반화된 대중을 상대로 접근하던 기업들이 고객의 요구가 다양해지고 기대수준 또한 높아짐에 따라 고객 개개인의 특성과 성향에 대해 관심을 갖고 고객과의 개별적인 관계를 형성해 나가고 있다.[23]

고객과의 긴밀한 관계형성을 위해서 기업은 고객에 대해 더 많은 것을 알고 있어야 한다. 즉, 고객이 선호하는 제품 및 서비스, 기업에 대한 이미지, 해당 고객의 가치 등 고객 특성을 파악할 수

있어야 한다. 그러나 고객 채널이 다양해지고 또한 고객관련 이벤트의 산발적 수행으로 인해 고객 정보의 체계적 수집이 제대로 이루어지지 않는 경우가 많다.

이런 문제의 효과적 해결대안으로 고객접점센터(Customer Interaction Center)의 개념이 등장하고 있다. 즉, 고객과의 상호작용이 가장 많이, 그리고 가장 집중적으로 일어나고 있는 고객접점에 서비스 체계를 구축해두고, 여기서 발생하는 다양한 고객 관련 정보를 축적하고 이를 활용하려는 노력이다.[13]

이러한 업계의 동향을 반영하듯 고객접점센터에 관한 연구도 관심을 모으고 있다. 주로 CRM의 영역에서 이루어진 것으로서 CRM 시스템의 필요성을 역설하거나 이들 시스템의 주요 기능을 소개하는 데 치중하고 있다.[2][5][13] 그러나 CIC 구축 및 활용 효과에 대한 구체적 실증 자료나 성공적 구축을 위한 세부 요인들에 대한 접근이 매우 부족한 실정이다.

따라서 본 연구는 CIC의 성공적 구축 요소의 파악에 있다. 이를 위해 본 연구에서는 국내 주요 기업을 대상으로 고객접점에서의 업무 처리 실태와 고객접점센터의 도입 효과를 체계적으로 분석하고자 한다.

본 연구는 다음과 같은 사항에 대해 조사하고자 한다.

첫째, 고객접점센터의 채널 형태와 채널 통합 관리 형태를 알아본다.

둘째, 고객접점센터에서 마케팅, 세일즈, 고객서비스의 각 영역별 고객정보를 어떻게 활용하고 있는지에 대해 알아본다.

셋째, 모형으로 정의된 채널의 다양성과 채널의 통합성, 고객정보의 통합성에 따른 고객접점센터의 도입 효과에 대해 알아본다.

본 논문은 다음과 같이 구성되어 있다. 2절에서는 고객접점센터의 목적인 고객관계 관리 즉, CRM의 개념과 효과에 대해 살펴보고 고객접점센터의 발전과정 및 개념과 고객접점센터의 역할, 성공사례 등에 대하여 설명하였다. 3절에서 연구모형과 가설을 설정하고 4절에서 실증분석을 실시하여 연구가설을 검정하였다. 5절에서는 본 연구의 결과를 요약하고 연구의 한계와 향후 연구 방향에 대해 제시하였다.

2. 고객접점센터 관련 기존 연구

본 절에서는 CIC 관련 기존 연구를 크게 고객관계관리와 고객접점센터의 관점에서 살펴보고자 한다.

2.1 고객관계 관리(Customer Relationship Management : CRM)

2.1.1 CRM의 개념

오늘날 기업의 마케팅 활동은 다양한 변화를 겪고 있다. 과거에는 기업이 제품을 만들어 고객정보 분석 없이 상품에 대한 홍보 및 광고를 통해 판매하는 매스 마케팅 형태였다. 그러나 기업간 경쟁이 심화되고 고객의 욕구가 점차 다양하고 복잡해지면서 이러한 마케팅 활동에 의한 기업의 수익을 향상시키는 데는 한계가 있었다. 이러한 상황에서 기업들에게 새롭게 대두된 것이 고객 지향적 마케팅 방식인 개인화 마케팅이다. 이는 고객에 대한 정확한 이해를 바탕으로 고객이 원하는 제품과 서비스를 지속적으로 제공하도록 하는 것이다. 이렇게 함으로써 고객과의 관계를 오래도록 유지시키고 고객 충성도를 증대 시켜 고객 평생가치를 극대화할 수 있도록 하는 방식으로 발전하

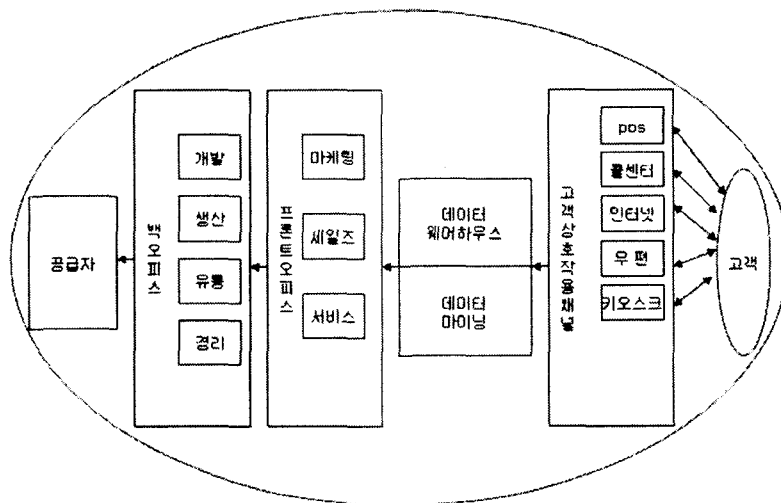
게 되었다. 이것이 개인화 마케팅의 가장 보편화된 개념인 고객관계 관리, 즉 CRM인 것이다.

고객관계 관리에 대한 정의는 보는 관점에 따라 다르게 정의할 수 있다.

가트너 그룹은 고객과의 지속적인 커뮤니케이션을 통해 고객 행동을 이해하고, 영향을 주기 위한 광범위한 접근방법이라 하였고, 메타 그룹은 CRM이 고객의 니즈, 기대치 및 행동을 더 잘 이해하게 하고, 이를 통해 역동적으로 사업기회나 변화에 기민하게 대처할 수 있도록 도와준다고 하였다. 칼슨 마케팅 그룹은 고객보유율과 경영성과를 향상시키는 경영전략이라 하였고 Ovum은 신규고객과 우수고객을 지속적으로 확보, 유지하여 고객관련 비용을 최소화하고 기업의 경쟁력을 향상시킴으로써 기업가치를 극대화하기 위한 경영 개념이라 하였다. Kalakota & Robinson은 CRM을 전사적인 관점에서 통합된 마케팅, 세일즈 및 고객 서비스 전략을 통하여 개별 고객의 평생가치(lifetime value)를 극대화하는 것이라 하였다.

본 연구에서는 CRM을 다양한 채널을 통해 고객과의 커뮤니케이션으로부터 수집된 정보들을 기반으로 고객과의 관계를 유지·발전시키는 과정이라 정의하고자 한다. 즉, 신규고객을 획득하고, 기존고객을 우수고객, 나아가 평생고객으로 유치하여 고객가치를 극대화하는 것을 목표로 한다. 이를 위해 고객정보를 분석하여 고객을 이해하고 고객과 지속적인 관계를 유지하기 위한 일련의 과정이라 할 수 있다.

<그림2-1>은 영업, 마케팅, 고객 서비스 영역에서 고객관계 관리와 관련된 비즈니스와 프로세스를 통합적으로 보여주고 있다. [9]



- 주 : 1. 가치사슬의 역효과로 과거 공급자 → 수요자의 가치 흐름이 수요자 → 공급자로 변화
 2. 프론트/백오피스는 기업의 고객에 대한 접근성 정도로 분류한 경영활동
 3. 데이터 웨어하우스는 방대한 분량의 고객 프로파일 데이터를 저장하는 정보 창고
 4. 데이터 마이닝은 대량의 데이터베이스로부터 숨어있는 유용한 정보를 통계적 기법을 이용해 찾아내는 과정

<그림2-1> CRM의 개념¹⁾

2.1.2 CRM의 효과

앞에서 정의한 CRM을 구축함으로써 기업이 얻게 되는 효과들을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 고객과의 관계 개선을 통해 고객의 이탈을 방지하고 고객의 충성도를 높일 수 있다.

¹⁾ 이상민, 인터넷시대의 고객관계관리. 삼성경제연구소, CEO Information(제262호). 2000. 9

둘째, 고객 개개인의 성향을 분석하여 차별화된 서비스를 제공함으로써 고객 만족도를 증대시킬 수 있다.

셋째, 수익성을 기준으로 고객가치를 평가할 수 있다.

넷째, 신규고객을 확보하고 휴면 고객을 활성화하며 기존 우수고객을 효율적으로 관리할 수 있다.

다섯째, 교차판매와 상향판매를 통해 고객평생 가치를 증진시킬 수 있다.

여섯째, 투자대비효과(ROI : Return On Investment)를 극대화할 수 있다.

이처럼 CRM은 고객과의 관계를 바탕으로 한 LTV(Life Time Value)를 극대화하는 것이라 할 수 있다. 단순하게 고객과의 관계에 머무르지 않고 이를 바탕으로 다양한 고객접점 - 영업사원의 고객접촉, A/S직원의 방문, 고객으로부터 전달된 문의(Inbound : Call, e-mail 등), 고객에게 판매촉진을 위해 활동한 홍보(Outbound : Call, DM, e-mail 등) - 들을 활용하여 여기서 발생하는 수많은 정보들이 고객의 특성에 맞는 차별화된 마케팅을 실시할 수 있도록 도와준다. 기존 마케팅이 단발적인 마케팅 전술이라면 CRM은 고객과의 지속적인 관계를 유지하면서 '한번 고객은 평생 고객'이 될 수 있는 기회를 만들어 평생고객화를 통해 고객의 가치를 극대화하는 것이다.

2.2 고객접점센터(Customer Interaction Center : CIC)

2.2.1. CIC의 발전과정 및 개념

고객의 전화를 통하여 주문을 받고 불만사항을 접수하는 일은 이전부터 있었던 일이다. 상담원이 전화를 앞에 두고 걸려오는 전화를 받아 고객을 응대하고 고객에게 전화를 걸어 상품을 소개하고 판매하는 일은 전형적인 콜센터의 모습이라 할 수 있다. 이후 정보기술의 발전으로 전화와 컴퓨터를 연결하여 고객에게 다양한 대응을 할 수 있도록 CTI(Computer Telephony Integration) 기술이 개발되어 활용되고 있다. 이를 통해 콜센터는 단순히 주고받는 전화의 기능에서 벗어나, 컴퓨터의 각종 기능을 활용하여 발신자뿐만 아니라 수신자들도 여러모로 편리함을 누릴 수 있게 되었다. 실제로 CTI를 도입한 기업이나 이용자는 업무 향상 및 경비 절감 등 여러 가지 이익을 체험하고 있다. 또한 고객 이력 및 필요한 정보를 데이터베이스화하고 이를 이용하여 상담원 누구나 고객의 요청에 적절한 대응을 할 수 있게 되었다. CTI의 보급은 고객서비스의 중요성을 인식한 많은 기업들이 고객만족을 극대화하는 수단으로 이용되고 있다. 최근 인터넷 기술의 발달과 폭발적으로 증가하는 네티즌들을 고객으로 확보하기 위해 인터넷 기반의 다양한 채널들이 추가로 공급되고 있다. 이와 같이 기존의 고객채널과 CTI 기술, 그리고 인터넷 관련기술들이 결합하여 새로운 개념의 CIC가 등장하였다.

본 논문에서 다루고자 하는 CIC는 직접대면이나 콜센터를 기반으로 하는 전통적 채널에 웹페이지, e-mail, VoIP, 채팅, 메신저, SMS/WAP 등 다양한 인터넷 커뮤니케이션 기능을 포함하는 고객센터이다. 이는 고객 유지율 증가, 고객 만족도 향상, 고객 충성도 제고 등을 가능하게 하는 기업과 고객간의 접점(Customer contact point)으로 인식되고 있다.

2.2.2. CIC의 역할

CIC는 고객과의 상호작용이 가장 많이, 그리고 가장 집중적으로 일어나는 곳이다. 이러한 CIC의 역할에 대해 살펴보기로 한다.

CIC는 마케팅 캠페인 시행 채널, 영업/판매 기회 창출 센터, 고객지원 및 서비스 센터, 기업 Intelligence 센터, Data 수집 채널로서의 역할 등으로 나눌 수 있다.

1. 마케팅 캠페인 시행 채널로서의 CIC

특성별로 세분화된 고객들을 대상으로 개인화된 마케팅 활동이 가능하며 마케팅 캠페인의 효과를 사전에 테스트 해 봄으로써 마케팅 기회를 증대시킬 수 있다. 또한, 비싼 외부 시장 조사를 대신하여 적은 비용으로 효율적인 시장조사가 가능하다.

2. 영업/판매 기회 창출 센터로서의 CIC

기존고객에게 상품을 추가적으로 판매하는 교차 및 상향판매의 기회를 제공하며 판촉효과 실험을 통해 세일즈-리드(sales leads)의 시범적 사용, 판매비용의 절감, 효율성 증대 등의 효과를 거둘 수 있다.

3. 고객지원 및 서비스 센터로서의 CIC

고객의 문의나 반복되는 불만, 제안 등에 대하여 신속하게 응대하고 고객요청에 대한 다양한 형태의 서비스를 지원한다. 일반적인 상품정보, 기술지원 등의 상담뿐만 아니라 특정 고객을 위한 부가서비스 제공 등 보상제도에 대한 지원도 가능하다.

4. 기업 Intelligence 센터로서의 CIC

다양한 기술을 활용하여 고객을 파악하고 적절한 응대를 통해 기업과 고객 모두에게 가치를 증대시킬 수 있다. CIC지원의 대표적인 기술로는 응대기술지원, 검색엔진, 쿼리마이닝 등이 있다.

5. Data 수집 채널로서의 CIC

CIC에서 이루어지는 데이터 수집은 지속적이기 때문에 항상 최신의 정보를 보유하게 된다. 데이터 수집과정은 CIC 내에서 자체적으로 쉽게 통제되고 지속적으로 갱신된다. 그리고 고객정보는 신속하게 기업의 각 부분으로 전달되어 신속한 수정, 문제해결 및 신상품 아이디어로 활용될 수 있다.

앞으로 인터넷 기반의 CIC가 오프라인 기업의 온라인 기반확충과 온라인 기업에 오프라인 기반을 제공함으로써 On-Off line 을 모두 갖춘 기업을 양산하는데 큰 역할을 할 것으로 예상된다.

2.2.3. CIC의 성공사례

1) 도쿄미쯔비시 은행의 성공전략

1996년 도쿄은행과 미쯔비시은행이 합병한 도쿄미쯔비시 은행은 다른 은행들과의 경쟁에서 우위를 차지하기 위해 데이터웨어하우스를 구축하고 고객정보를 분석하였다. 분석결과 9:1의 파레토 법칙을 발견하게 되었고 90%의 수익을 내는 최상위 10%의 고객 그룹을 위한 전담 섭외인력을 두기로 결정하였다.

대다수를 차지하는 일반 기존고객과 잠재성이 있는 고객층에도 문제가 발견되었다. 그들은 다른 은행의 알뜰한 판촉경쟁에도 쉽게 떠날 수 있는 불안정한 성향을 띠는 고객층이었던 것이다. 이들을 위해서는 비용 효율적인 CIC를 새로운 채널로 개발하고 집중적으로 관리하기로 결정했다. CIC를 이용하여 대다수의 고객층을 관리하기 시작한 것은 이들이 경쟁은행의 강력한 프로모션으로 대량 이탈이 우려되는 고객들이기 때문이다.

또한, 이 은행은 영업점이 주로 대도시를 위주로 집중되어 있고 지방에 현청 소재지 정도에만 영업점이 있다는 약점을 보완하기 위해 지역적 한계에 관계없는 버추얼 영업점으로서 CIC를 이용하였다.

이러한 과정에서 섭외직원을 통해 거래하는 상위 고객들도 직접 대면하여 대화하기에는 다소

불편한 내용, 즉 상속문제 및 재산 운용 등을 CIC를 통해 상담한다는 것을 알게 되었다.

현재도 도쿄미쓰비시은행의 CIC는 초 지역적인 이점 이외도, 최상위 고객층과 대다수의 고객층에게 모두 유용한 고객 접점채널로서 한 몫을 톡톡히 하고 있다.

2) 루카스아츠 엔터테인먼트 사

스타워즈를 만든 루카스필름의 자회사인 루카스아츠 엔터테인먼트 사는 컴퓨터 게임 개발사이다. 출시한 게임상품이 폭발적인 인기를 얻으면서 판매가 급증하였으나 급증하는 고객의 지원요구 때문에 다른 업무를 할 수 없을 지경이었다. 그래서 교육지책으로 일대일 고객지원을 위해 더 많은 기술인력을 고용했지만 많은 문제해결을 볼 수 없었다. 당시 이 회사는 웹사이트조차 갖고 있지 않았던 것이다.

이렇게 문제를 해결하지 못한 채 얼마간의 시간이 흘렀고, 그러던 중 다른 회사들처럼 웹사이트를 개설하게 되고 그 과정에서 고객지원 서비스를 근본적으로 해결할 수 있는 획기적인 방법을 발견하게 되었다. 콜센터에서 처리해야 했던 업무 중 반복적이고 단순한 부분을 웹사이트에서 해결해 주도록 하는 프로그램을 도입한 것이다.

현재는 고객 요청 중 80%가량을 웹에서 처리하고, 나머지 20%는 웹을 통해 직접 연결되는 서비스 직원이 처리하고 있다. 고객들은 웹을 통해 그들이 처한 문제를 해결해 줄 수 있는 정보를 성공적으로 얻고 있고 실제로 매일 500~1000건의 문제들이 이렇게 처리되고 있다.

3) 제너럴 일렉트릭(GE)의 가전제품 관련

가전제품 분야는 GE 포트폴리오의 중요한 영역 중의 하나이다. 미국의 가전제품 시장은 연간 1~3%로 성장하는 성숙기 시장으로 가전제품 판매의 75%가 대형상점, 독립 소매상, 대리점 등의 소매시장에서 이루어지고 있으며 나머지 25%는 신규주택 건축시장에서 이루어진다. 가전제품 시장은 제품사간의 경쟁이 치열하고 제품 수명이 길어(10~15년) 고객과의 지속적인 접촉이 어렵고 제품수명의 장기 및 균일화로 평균 동일 브랜드 재구매율은 30%에 불과하다는 특징이 있다.

이러한 시장특성의 문제점을 해결하기 위해 GE는 고객 충성도를 향상시키기 위한 전략을 수립하였다. 콜센터의 전략적 활용을 통해 인력관리의 효율화, 프로세스의 개선 등이 이루어졌으며 고객 Knowledge DB를 구축하여 고객 지식을 바탕으로 한 마케팅 활동을 강화하였다. 이를 통해 고객만족도 증대, 시장점유율 증대, 비용의 감소 및 수익의 증대를 실현하였다.

CIC는 고객을 '소매업자&건축업자'와 '소비자'로 나누고 상담원을 세 그룹으로 분류하여 응대하도록 하였다. The Forum Center는 소매업자 및 건축업자들에게 판매, 주문처리, 미수금 관리, 정산처리 등의 업무를 수행하고, The Answer Center는 제품의 정보제공, 특징, 사용방법 등에 대한 응답, 제품 문제 진단, 기술적인 도움 제공, 구매 전 조사 등을 담당하였다. 3 Local Centers는 서비스 방문 스케줄링, 주문관리, 서비스 계약관리, 고객 관계부서로 활동하는 등의 업무를 담당하였다.

고객 Knowledge DB구축은 전직원을 대상으로 광범위한 고객정보를 취득하도록 하여 3500~5000만의 고객정보를 축적하였다. Knowledge가 축적됨에 따라 고객의 특성을 파악하고 고객 니즈를 바탕으로 상품 교차판매가 증대되었으며 고객 선호도를 신상품 개발에 활용하였다.

GE는 CIC를 통해 고객문의에 대한 효과적인 응답이 가능해졌고, 문제해결에 불만족스러워 했

던 고객의 80%가 재구매 가능성을 보였다. CIC와의 접촉을 통해 브랜드 충성도가 향상되고 고객과의 상호작용을 통하여 획득된 지식을 판매, 마케팅, 신제품 개발 과정에 가치 있는 자료로 제공되었다. 또한, CIC와 접촉한 고객은 GE제품을 사려고 쇼핑을 했던 일반고객보다 14%나 구매율이 높은 것으로 나타났으며 증가된 고객의 충성도를 통해 운영비용의 1.5~2.0 배의 수익을 실현하였다.

2.2.4. CIC와 관련된 선행연구들

최근 고객과의 커뮤니케이션을 통해 발생하는 고객정보가 그 가치를 인정 받기 시작하면서 고객 접점에 대한 관심이 증가하고 있다. 이에 현재까지 나와있는 몇몇 CIC에 대한 기존 연구들을 살펴보기로 한다.

Kalakora & Robinson(1999)은 고객과의 접점에서 발생하는 핵심 프로세스를 Front-end 중심의 프로세스라 하고 판매(cross-sell, up-sell, telesales) 프로세스, 직접 마케팅과 고객의 주문 처리 프로세스, 고객서비스와 지원 프로세스, 고객 유지와 로열티 프로그램, 상점에서의 고객응대 및 현장 서비스로 나누었다.

Bob Dorf & Martha Rogers(2000)는 직접 문의를 하는 고객들은 기업의 제품 및 서비스에 관심을 갖고 있는 사람들로 그들로부터 얻은 정보들은 의미 있는 중요한 정보들이라 하였고 CIC는 고객 관계 설정에 있어서 효율적이고 효과적인 고객관계 향상을 이룰 수 있다고 하였다.

김성수(2000)는 Customer Interaction Center를 통합고객센터로 명명하고 기존의 전화에 팩스, e-mail, WebPhone(VoIP), Mobile, UML(Unified Messaging System) 등의 고객채널을 모두 수용하면서, 고객관리, 마케팅, 판매, 서비스의 업무도 통합적으로 수행하는 신개념의 콜센터로 정의하였다. 또한 CRM 솔루션 중 Customer Interaction Center 솔루션에 대한 소개와 통합 콜센터 기반의 CRM 프로세스를 제시하였다.

최정환 & 이유재(2001)은 CIC가 CRM의 중심에 자리잡고 있으며 CIC가 CRM을 실행하기 위한 가장 이상적인 매체라고 말하였다. 이는 CIC가 한번에 한 고객씩 관계한다는 최대의 장점을 갖고 있기 때문이라 하였다.

박영훈(2001)은 CIC를 eCRM의 기반요소 중 하나로 보았으며 인터넷 기반 콜센터는 인터넷을 통해 음성과 이미지, 화상, 데이터 서비스를 실시간으로 그리고 양방향으로 제공하는 차세대 커뮤니케이션 시스템이라 정의하였다. 또한 인터넷 콜센터 중심의 시스템 아키텍처를 제시하였다.

CIC의 선행연구는 대부분 CRM 전체를 대상으로 하고 있으며 CIC는 CRM의 일부분으로써 개념을 정의하고 관련 시스템을 소개하는 등 연구 범위가 포괄적이고 광범위하게 이루어지고 있다. 이는 고객접점에서 발생하는 현상에 대한 연구보다는 CRM의 한 영역으로서 부분적으로 정의된 경우가 대부분이란 것을 의미한다.

또한, 최근 업계에서 활발히 추진되고 있는 CIC의 구축방향과 도입효과에 대한 의문이 제기되면서 CIC를 대상으로 한 실증적 연구의 필요성이 대두되었다.

이에 본 논문에서는 국내 주요기업을 대상으로 설문을 통해 CIC에 대한 실증적 연구를 실시하고자 한다.

3. 연구모형 및 가설

본 절에서는 CRM 관련 선행연구 자료와 CIC를 기초로 연구 변수들을 정의하고 이를 바탕으로

연구모형을 제시하여 가설을 유도하고자 한다.

3.1. 연구모형

3.1.1. 연구변수

본 연구에서 다루고자 하는 CIC는 직접대면이나 콜센터를 기반으로 하는 전통적 채널에 e-mail, VoIP, 채팅, 메신저, SMS/WAP 등 다양한 인터넷 커뮤니케이션 기능을 포함함으로써, 진정한 양방향 서비스 제공을 통한 고객의 충성도 제고를 가능하게 한다. 이러한 CIC의 효과적인 구축을 위해 필요한 요소들에는 어떠한 것이 있으며 CIC의 도입효과는 무엇인지에 대해 알아보하고자 한다. 여기서는 CIC의 구축요소를 독립변수로 CIC의 도입효과를 종속변수로 정의한다.

1) 독립변수

* 채널의 다양성

CIC는 고객으로 하여금 고객 자신이 선택한 커뮤니케이션 매체를 이용하여 원하는 것은 무엇이든 할 수 있도록 지원해야 한다. 즉, 고객이 제품을 구매하든, 자기 계좌의 상태를 확인하든, 주문 처리 상황을 조회하든, 신제품 정보를 문의하든, 기술지원 서비스를 검색하든 간에, CIC를 통해서 모든 것이 처리될 수 있어야 한다.[12] 이처럼 CIC는 고객이 단 한번의 전화 통화나 팩스, 우편 또는 웹 기반의 채널들을 통해 자신이 원하는 답을 얻을 수 있거나 문제를 해결할 수 있도록 조직되어 있어야 한다. 그렇지 않으면 고객들은 자신들의 요구에 맞지 않는 서비스에 대한 불만으로 기업을 외면하게 된다. 또한 고객들은 커뮤니케이션에 대한 저마다의 독특한 선호를 갖고 있다. 즉, 상이한 고객은 대개 기업과 접촉함에 있어 상이한 채널을 활용할 것이다. 또한 동일한 고객이라 하더라도, 처한 상황에 따라 어떤 날에는 평소와는 다른 방법으로 기업과 접촉하고자 할 수도 있다. 예를 들어 메일만을 이용하여 물품 주문을 받는 기업에게 고객이 주문취소를 하게 되었을 경우 인터넷을 이용할 수 없는 장소에 있다면 어떻게 될 것인가. 또는 고객에게 전달할 유의한 정보를 알려주고자 할 때 기업이 전화만을 유일한 수단으로 이용한다면 고객과 연락이 안될 경우 발생할 수 있는 잠재적 손실에 대한 방안은 어디서 찾을 것인가.

따라서 기업은 가능한, 다양한 형태의 고객접점 채널을 운용하는 것이 바람직하며[1] 고객서비스는 어떤 장소·시간·방법에 구애 받지 않고 가능해야 한다.[24] 그러기 위해서 기업은 오프라인 이견 온라인이건 상관없이 각 영역의 특성에 맞는 다양한 형태의 고객접점 채널들을 지원해야 한다. 이것이 본 논문에서 제시하는 CIC 구축요소의 하나인 채널의 다양성이다.

* 채널의 통합성

정보기술의 발달로 고객접점 채널이 다양해지면서 관심을 갖기 시작한 것이 고객접점 채널의 통합이다. CIC를 효과적이고 효율적으로 운영하기 위해서는 기업 내부의 고객응대와 관련된 모든 기능들이 통합된 서비스를 제공해야 한다. 만약 기업이 여러 가지의 다양한 접점채널을 운용하고 있다면 각 접점 채널이 서로 연결될 수 있도록 해야 한다.[5] 웹 기반 채널은 저렴한 거래비용, 새로운 가치 창조, 고객 참여 등을 장점으로 하지만 기존의 전통적 채널인 직접대면이나 콜센터 등과 개별적으로 운영된다면 많은 위험이 따를 수 있기 때문이다. 그러므로 전통적 채널과 웹 기반 채널들을 유기적으로 연결하여 상호보완적인 고객 지원을 함으로써 시너지 효과를 얻을 수 있다.[13] 예를 들어 온라인과 오프라인을 병행하는 기업에서는 인터넷 구매 고객으로 하여금 매장에 나와 보도록 유도하여 직접적인 접촉을 발생시킬 수 있다. 또한 고객이 전화나 e-mail 등을 이용하여 고객센터로 문의했을 경우 신속한 고객응대뿐만 아니라 그 내용을 즉시 SMS를 통해 고

객담당 영업사원에게 알려준다. 그러면 그 영업사원은 고객에게 직접 전화를 걸어 상담을 통해 고객 관리를 할 수 있다. 따라서 제공되는 모든 채널은 고객과의 접점으로서, 기업을 대표하는 하나의 모습과 하나의 메시지를 제공할 수 있도록 통합 관리되어야 한다. 결과적으로 CIC에서 고객접점 채널의 통합 관리는 중요한 요인이며[12] 기업에서 제공되는 통합채널을 통해 고객과의 상호작용이 원활히 이루어질 수 있다.[6] 이것이 또 다른 CIC 구축요소인 채널의 통합성이다.

* 고객정보의 통합성

CIC가 효과적이고 원활하게 운영되기 위해 가장 중요한 것은 고객정보의 통합이다. 다양한 채널을 구성하고 통합하여 고객접점을 관리한다 하더라도 기본적인 고객정보 통합 없이는 어떠한 응대나 영업활동도 제대로 이루어질 수 없다.

고객정보를 통합한다는 것은 모든 데이터가 상품이나 기능 중심이 아니라, 고객중심으로 구성되어야 한다는 것을 의미한다. 단지 계속 생겨나는 데이터를 창고에 보관해 두는 것이 아니라, 이를 고객이라는 일정한 기준에 따라 차곡차곡 쌓아 놓고 필요한 때 관련된 정보들을 보여줄 수 있어야 한다.

한 고객에 대하여 어떠한 문의나 불만 사항이 접수되고 처리되었는지, 어떠한 영업활동이 이루어졌는지, 그리고 고객과의 커뮤니케이션에서 발생한 새로운 정보나 변경사항에 대해 전사적으로 공유가 가능하기 위해서는 통합된 고객 데이터베이스를 구축해야 한다. 이를 통해 고객 요청을 보다 신속하고 정확하게 처리할 수 있고 고객이 어떠한 채널을 통해 문의하더라도 일관된 응답이 가능하게 된다. 또한 통합된 데이터베이스를 기반으로 철저한 분석을 통해 기존 정보의 가공 및 새로운 정보의 창출을 꾀할 수 있다. 이렇게 함으로써 마케팅, 세일즈, 고객서비스 등 각 업무 영역에서 활용 가능한 형태의 정보들이 생성되어 교차판매와 상향판매의 기회가 증대되고 목표 고객에 대한 효과적인 타겟팅이 용이해지는 등 고객서비스 향상뿐만 아니라 직접적인 수익성 증대에도 영향을 미칠 수 있다. 따라서 고객정보의 통합은 고객접점에서 발생하는 모든 정보들이 중앙집중적으로 운용되어야 하고[11][12] 데이터의 일관성으로 인해 마케팅, 세일즈, 고객서비스 등 각 영역에서 이용 가능하다.[24] 또한, 데이터를 통합 관리하기 위한 데이터 웨어하우스 구현이 반드시 선행되어야 하고[19] 조직 내·외부의 다양하고 이질적으로 존재하는 데이터를 전사적인 차원에서 통합해야 한다. 이것이 CIC 구축요소인 고객정보의 통합성이다.

2) 종속변수

성공적인 CIC의 도입으로 고객과의 커뮤니케이션이 원활하게 이루어지고 다양한 고객정보들이 통합적으로 관리되면서 이를 통해 기업이 얻을 수 있는 효과에는 여러 가지가 있다.

고객에 대한 정보 관리가 용이해지면서 고객관리에 대한 효율성이 향상[5]되었고, 풍부한 고객정보를 바탕으로 고객에게 지원될 수 있는 고객관리 서비스가 확대[16]되었다. 또한, 원활하게 운영되는 CIC는 고객과의 장기적이고 강력한 관계 구축을 통해 기업에 대한 만족도가 향상되는 등 고객 충성도가 증대되었다.[18]

이를 좀 더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

* 고객관리 효율성 향상

고객의 모든 문의 및 지원 요청에 대한 처리활동과 고객 접촉을 통한 영업활동을 한 곳으로 통합한 CIC의 구축은 고객과의 상호작용적 커뮤니케이션이 활발히 이루어지면서 다양한 형태의 고객정보들을 수집하거나 변경된 정보들을 갱신하는 것이 용이해졌다.[25] 또한, 기업과 고객 사이

에 집중적으로 많은 커뮤니케이션이 오고 가면서 결과적으로 고객은 기업을 신뢰하게 되고 그로 인해 고객의 더 세밀한 정보까지도 자발적으로 제공하게 된다. 기업은 이러한 정보들을 활용하여 기존 고객을 유지하기 위한 비용을 절감할 수 있고 신규고객 획득에 대한 비용 또한 줄일 수 있다.[26]

* 고객관리 서비스 확대

CIC의 도입은 고객으로부터 수집된 정확하고 다양한 정보를 활용할 수 있도록 해준다. 축적된 고객정보를 분석하여 고객 성향에 맞는 제품 및 서비스를 제공하기 위한 고객의 니즈를 파악할 수 있다.[3] 그리고 기업으로부터 제공된 제품 및 서비스의 질을 파악하기 위해 고객으로부터 피드백 한 데이터를 분석하여 고객 만족도와 불만 정도를 쉽게 파악할 수 있게 한다.[4] 또한, 분석된 고객정보를 통해 고객을 세분화하고 적절한 목표고객을 선정하여 타겟팅이 용이하도록 한다.[15] 이러한 정보들을 마케팅 캠페인 활동에 이용함으로써 효과를 극대화하여 고객에 대한 교차판매 및 상향판매의 기회가 증대되므로 CIC를 도입한 기업은 고객관리에 대한 서비스를 확대시키는 효과를 얻을 수 있다.

* 고객 충성도 증대[22]

기업이 고객과의 관계를 관리하는 것은 고객으로부터 수익성을 창출하기 위함이다. 고객관계를 구축하기 위한 신규고객의 확보나 우량고객 관리, 불량고객 퇴치나 이탈고객의 방지 및 재탈환 등은 기업의 수익성을 위해 반드시 수반되어야 하는 활동들이다. 한 고객과의 관계가 지속되고 이들과의 보다 우호적인 상호관계가 형성됨에 따라 기업에게는 궁극적으로 고객의 수익을 향상을 가져다 줄 수 있다. 지금 당장 몇 건의 판매증대 이익보다 고객과의 장기적인 관계를 형성해 나가는 것이 기업에게 더 큰 이윤을 남겨 줄 수 있다는 것이다. 고객의 현재 가치가 1이라면, 고객의 충

CIC 도입효과	상세 내역
고객관리 효율성 향상	고객정보 수집 용이
	변경된 고객정보 갱신 용이
	신규고객 획득 비용 감소
	기존 고객 유지비용 감소
고객관리 서비스 확대	고객 needs 파악 용이
	고객만족도 및 불만 파악 가능
	효과적인 마케팅 캠페인 향상
	목표고객에 대한 타겟팅 용이
	교차판매 및 상향판매 기회 증대
고객 충성도 증대	고객 만족에 대한 피드백 증가
	고객 선호에 의한 재이용(재구매) 증가
	기존 고객 추천에 의한 신규고객 증가

<표3-1> CIC 도입효과 상세내역

성도 증대로 인해 이들의 잠재가치는 몇 배 이상의 부가가치로 창출될 수 있기 때문이다. 고객의

충성도는 다른 기업의 적극적인 마케팅 활동에도 불구하고 고객이 특정 제품이나 서비스를 일관되게 재 구매하고 반복적으로 구매하고자 하는 고객의 깊은 몰입의 정도라고 설명할 수 있다. 다시 말해 고객이 애써 또 다시 찾아오고자 하는 강한 의지 및 이러한 재 구매를 통해 스스로 기뻐하는 심리상태라고 이해할 수 있다.[13] 이러한 고객 충성도 증대는 고객으로부터 전달된 만족에 대한 피드백[20]이 증가하고 고객이 특정기업을 선호하여 그 기업에 대한 재이용(재 구매)이 증가[17]하게 된다. 또한 기업에 대한 고객들의 긍정적인 평가는 기업의 노력 없이도 고객의 구전 커뮤니케이션을 통해 기업의 메신저 역할을 수행함으로써 기존 고객의 추천에 의한 신규고객 증가 효과[10]를 가져올 수 있다.

CIC 도입효과에 대한 내용을 정리하면 <표3-1>과 같다.

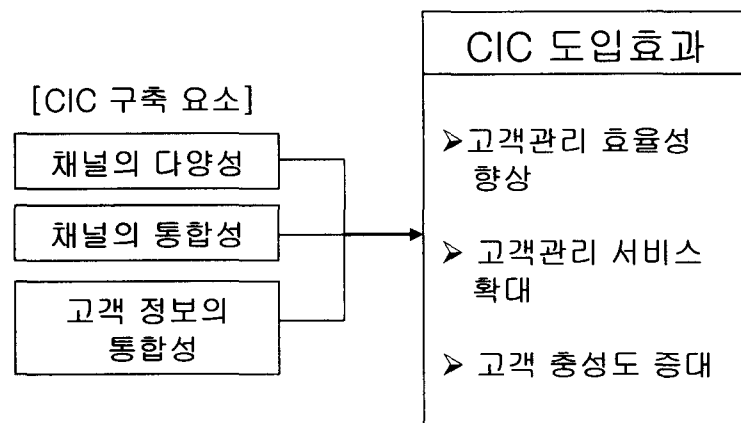
앞에서 제시한 CIC의 도입효과는 크게 고객관리 효율성 향상과 고객관리 서비스 확대, 고객 충성도 증대로 구분하였고 그 세부항목들을 기술하였다. 이는 기존 CRM 선행연구의 CRM 구현에 대한 문헌을 참고하였고 CIC 도입 효과에 맞는 요소들을 추출하였다.

3.1.2. 연구모형

앞에서 정의한 연구변수들을 토대로 연구모형을 제시하고자 한다.

본 연구의 모형은 <그림3-1>과 같이 고객접점 채널의 다양성, 채널의 통합성, 고객정보의 통합성, CIC 도입효과의 연구변수로 구성되어 있다.

연구모형에서 다루고자 하는 내용을 요약하면 CIC 구축요소인 고객접점 채널의 다양성과 채널의 통합성, 고객정보의 통합성 정도가 CIC 도입 효과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고 CIC 구축 요소 중에서 어떠한 것이 가장 큰 영향을 미치는지에 대해 살펴봄으로써 효과적인 CIC의 구축 형태를 접점채널과 고객정보 관점에서 도출해 내하고자 한다.



<그림 3-1> 연구 모형

3.2. 가설의 설정

본 연구의 주요한 목표는 CIC 구축요소인 고객접점 채널의 다양성과 채널의 통합성, 고객정보의 통합성 정도가 CIC 도입 효과와 어떠한 연관성이 있으며 CIC 구축요소 중 어떠한 것이 CIC 도입 효과에 가장 큰 영향을 미치는지에 대해 밝혀내는 것이다. 본 연구의 가설을 설정하기에 앞서 독립변수들에 대한 근거를 먼저 제시하고자 한다.

* 채널의 다양성

성공적으로 구축된 CIC는 고객 자신이 선택한 커뮤니케이션 매체를 이용하여 요구사항을 한번에

해결할 수 있어야 한다. 그러기 위해서 기업은 On-Off line 에 상관없이 각 영역의 특성에 맞는 다양한 형태의 고객접점 채널들을 지원해야 한다. Ryan(1999)과 Raaen(2000)은 어떤 장소나 시간, 방법에 구애 받지 않고 지원 가능한 고객서비스를 강조하였으며, BobDorf & MarthaRogers (2000)는 CIC가 지원 가능한 채널들을 다양하게 운용하는 것이 바람직하다고 하였다.

* 채널의 통합성

CIC를 효과적이고 효율적으로 운영하기 위해서는 기업 내부의 고객응대와 관련된 모든 기능들이 통합된 서비스를 제공해야 한다. 박영훈(2000)은 기업이 여러 형태의 다양한 접점채널을 운용하고 있다면 채널들이 서로 연결되어 운영될 수 있도록 지원해야 한다고 하였으며, 최정환 & 이유재(2001)는 웹 기반 채널이 저렴한 거래비용, 새로운 가치 창조, 고객 참여 등의 장점을 갖고 있지만 기존의 전통적 채널인 직접대면이나 콜센터 등과 개별적으로 운영된다면 많은 위험이 따를 수 있기 때문에 유기적으로 연결하여 상호보완적인 고객지원이 이루어져야 한다고 하였다. 박정주(2000)와 정진서(2001) 등은 CIC에서 고객접점 채널의 통합관리는 중요한 요인이며 기업에서 제공되는 통합채널을 통해 고객과의 상호작용이 원활히 이루어질 수 있다고 하였다.

* 고객정보의 통합성

CIC가 효과적으로 원활하게 운영되기 위해 가장 중요한 것이 고객정보의 통합이다. 다양한 채널을 구성하고 통합하여 고객접점을 관리한다 하더라도 기본적인 고객정보 통합 없이는 어떠한 응대나 영업활동도 제대로 이루어질 수 없다. Flanagan & Safdie(1998)는 고객 중심의 데이터베이스를 강조하면서 데이터를 통합 관리하기 위해서는 데이터 웨어하우스 구현이 반드시 선행되어야 한다고 하였다. Raaen(2000)은 데이터의 일관성으로 인해 마케팅, 세일즈, 고객서비스 등 각 업무 영역에서 통합된 고객 데이터베이스를 이용 가능하도록 해야 한다고 하였다. 임진경(2000)과 정진서(2000) 등은 CIC에서 발생하는 모든 정보들이 중앙집중적으로 운용되어야 하고, 조직 내·외부의 다양하고 이질적으로 존재하는 데이터를 전사적인 차원에서 통합해야 한다고 하였다.

채널의 다양성, 채널의 통합성, 고객정보의 통합성과 CIC 도입효과에 관한 연구가설을 정리하면 다음과 같다.

가설 1 : 채널의 다양성은 CIC 도입효과에 유의적인 영향을 미친다.

가설 2 : 채널의 통합성은 CIC 도입효과에 유의적인 영향을 미친다.

가설 3 : 고객정보의 통합성은 CIC 도입효과에 유의적인 영향을 미친다.

3.3 연구변수의 조작적 정의 및 설문지 작성

3.3.1 독립변수

[채널의 다양성]

채널의 다양성은 기업에서 지원되는 고객접점 채널의 종류를 파악한다.

채널의 종류는 총 10가지로 직접대면, 전화, FAX, 우편, 웹페이지(공개정보, FAQ), e-mail, 게시판, 채팅, 메신저, SMS(문자서비스)이다.

[채널의 통합성]

채널의 통합성은 접점채널의 통합 형태로 각 기업이 현재 지원하고 있는 모든 채널 중에서 고객과의 상호작용이 가장 활발한 채널을 조사하고 이를 중심으로 통합적으로 관리되고 있는 채널들

이 어떠한 것들인지를 밝혀 그 비율을 산정한다.

[고객정보의 통합성]

고객정보의 통합성은 CIC에서 마케팅, 세일즈, 고객서비스 영역의 고객정보가 어떻게 활용되고 있는지를 조사한다.

각 변수의 조작적 정의와 설문항목은 <표3-2>에 나타나 있다. 고객 정보의 통합성에 대한 설문항목은 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

독립변수	조작적 정의	설문 항목
채널의 다양성	고객접점 채널의 종류,	Ⅱ- 1- 1 ~10,
채널의 통합성	가장 활발하게 이용되는 채널,	Ⅱ- 2
	통합된 접점채널	Ⅱ- 3
고객정보의 통합성	CIC에서 각 영역별 고객정보의 활용 정도	Ⅲ- 1
	(마케팅, 세일즈, 고객서비스)	Ⅲ- 2
		Ⅲ- 3

<표3-2> 독립변수의 조작적 정의 및 설문항목

3.3.2. 종속변수 (CIC의 도입효과)

종속변수인 CIC의 도입 효과는 크게 고객관리 효율성 향상, 고객관리 서비스 확대, 고객 충성도 증대로 나눌 수 있으며 조작적 정의와 설문항목은 <표3-3>에 나타나 있다. 각 설문항목은 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

종속 변수	조작적 정의	설문 항목
CIC 도입효과	- 고객정보 수집 용이	Ⅳ- 1 - 1
- 고객관리 효율성 향상	- 변화된 고객정보 갱신 용이	Ⅳ- 1 - 2
	- 신규고객 획득 비용 감소	Ⅳ- 1 - 3
	- 고객 유지비용 감소	Ⅳ- 1 - 4
CIC 도입효과	- 고객 needs 파악 용이	Ⅳ- 2 - 1
- 고객관리 서비스 확대	- 고객만족도 및 불만 파악 용이	Ⅳ- 2 - 2
	- 효과적인 마케팅 캠페인 향상	Ⅳ- 2 - 3
	- 목표고객에 대한 타겟팅 용이	Ⅳ- 2 - 4
	- 교차판매 및 상향판매 기회 증대	Ⅳ- 2 - 5
CIC 도입효과	- 고객 만족에 대한 피드백 증대	Ⅳ- 3 - 1
- 고객 충성도 증대	- 고객선호에 의한 재이용 증가	Ⅳ- 3 - 2
	- 고객추천에 의한 신규고객 증가	Ⅳ- 3 - 3

<표3-3> CIC 도입효과에의 조작적 정의 및 설문항목

4. 실증분석 및 가설검정

4.1 자료의 수집 방법 및 표본의 특성

본 연구에서는 현재 CIC를 운영 중인 크고 작은 국내 기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문대상은 인터넷, 신문기사, 기업연감 등에 등재된 국내업체들을 선정하여 CIC를 운영하고 있는

관리자를 대상으로 직접면접과 전화, FAX, e-mail의 방법을 통해 설문지를 회수하는 방식으로 진행되었다. 회수된 설문지 58개 중에서 주요한 문항이 기재되지 않은 것을 제외하고 최종적으로 선정된 44개 업체를 대상으로 통계분석을 실시하였다

표본으로 선정한 44개 업체는 <표4-1>에서 보여지는 것처럼 업종별로 매우 다양한 분포를 보이고 있으나 그 중에서도 금융/보험(45.5%)이 가장 많은 비율을 차지하였고 그 다음으로 정보/통신(20.5%), 유통(18.2%) 순이었다.

또한, CIC에 대한 기업 내에서의 중요도를 조사한 결과 거의 대부분의 응답 업체들이 CIC에 대하여 높은 관심을 보이는 것으로 나타났다.

응답업체의 CIC에서 가장 활발하게 이용되고 있는 중심 채널은 전화(54.4%)가 월등하게 높고 다음으로 e-mail(38.6%)이 차지했다. e비즈니스 활동이 활발해짐에 따라 e-mail이 주요한 접점 채널로서 자리를 잡고 있기는 하지만 아직까지는 전화가 주요한 채널이라는 인식이 큰 것으로 조사되었다.

그러나 응답 업체들이 사용하고 있는 모든 고객접점 채널의 형태를 분석한 결과 사용하고 있는 채널들의 사용빈도수는 e-mail(16.7%), 웹페이지(16%), 전화(14.8%), 게시판(12.5%) 등의 순으로 오프라인에서의 고객접점 활동보다 온라인에서의 활동이 우위를 보이고 있다는 것을 알 수 있다.

업종	빈도(회수)	비율(%)
제조/화학	2	4.5%
정보/통신	9	20.5%
금융/보험	20	45.5%
유통	8	18.2%
여행/서비스	4	9.1%
기타	1	2.3%
총 계	44	100%

<표 4-1> 응답업체의 업종별 분포

고객 채널	빈도(회수)	비율(%)
직접대면	28	11%
전화	39	14.8%
FAX	20	8%
우편	26	10%
웹페이지	42	16%
e-mail	44	16.7%
게시판	33	12.5%
채팅	13	5%
메신저	4	2%
SMS	14	5%
총계	263	100%

<표4-2> 응답업체의 고객접점 채널사용 분포

4.2 가설의 검정과 분석 방법

본 연구에 사용된 측정도구의 신뢰도는 Cronbach's α 계수이며, 여기서 사용된 구체적인 실증분석 방법은 빈도분석, 신뢰도분석, 상관관계 분석, 다중 회귀분석 등을 활용하여 분석하였다. 유의수준은 기본적으로 95%의 신뢰구간에서 검증하였고, 통계처리는 SPSSWIN 10.0 프로그램을 사용하였다.

본 연구에서 제시한 변수 중에서 채널의 다양성과 채널의 통합성은 기업에서 현재 이용하는 모든 고객접점 채널을 조사하고 가장 활발히 이용되고 있는 채널을 중심으로 통합적으로

관리되는 채널에는 어떠한 것들이 있는지 밝혀냈다. 이 결과를 토대로 각 기업에서 지원하는 채널들에 대한 사용빈도 및 통합율³⁾을 산정하였다.

4.2.1. 신뢰도 분석

신뢰도는 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타낸다. 동일한 대상, 특성 또는 구성을 비교가능하고 독자적인 측정으로 나타난 결과들이 어느 정도 유사한가를 나타내는 것으로 의존가능성, 안전성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 동의어로 사용된다. 즉, 신뢰성이란 동일한 개념에 대하여 측정을 되풀이했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말한다.

신뢰성의 측정방법은 동일한 측정도구를 동일한 대상에 시간을 달리하여 적용결과를 비교하는 검증·재검증, 항목분할 측정치의 상관도, 내적 일관성 등이 있다. 본 연구에서는 Cronbach's α 계수를 이용하여 분석하였으며 이는 일반적으로 0.6 이상이면 비교적 신뢰성이 높다고 한다.

구체적인 연구결과는 다음 <표 4-3>와 같이 제시되어 있다.

연구변수		항목수	항목평균	표준편차	Cronbach's α
채널의 다양성		10	6.0455	1.8166	.9193
채널의 통합성(통합율)		2	4.1764	1.5531	.8907
고객정보의 통합성		3	9.5000	2.3477	.8517
CIC 도입 효과	고객관리 효율성 증대	4	13.2045	2.1629	.8613
	고객관리 서비스 확대	5	16.2727	2.6446	.8792
	고객 충성도 증대	3	9.22473	1.5381	.9000

Alpha = 0.9034 N=44

<표4-3> 연구변수의 측정항목에 관한 신뢰성 분석

4.2.2. 상관관계 분석과 가설검정

상관관계 분석은 연구하고자 하는 변수들간의 관련성을 분석하기 위해서 사용된다. 즉 하나의 변수가 다른 변수와 관련성이 있는지 여부와 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알고자 할 때 이용하는 분석기법이다.

본 연구에서는 일반적으로 이용되는 Pearson의 상관계수(r)를 이용하여 분석을 실시하였다.

각 연구변수들의 상관관계 분석 결과는 <표4-4>에 요약되어 있다.

	채널의 다양성	채널의 통합성	고객정보 통합성	CIC 도입효과
채널의 다양성	1			
채널의 통합성	.322(*)	1		
고객정보의 통합성	.502(**)	.750(**)	1	
CIC 도입효과	.479(**)	.744(**)	.945(**)	1

주) * : P<0.05, ** : P<0.01

<표4-4> 연구변수들에 관한 상관관계 분석

<가설 1의 검정> : 채널의 다양성과 CIC 도입효과간의 관계 검정

³⁾ 채널의 통합율 = (통합된 채널수 * 10 / 총사용 채널수)로 계산함.

각 기업에서 사용하고 있는 모든 채널의 개수를 채널의 다양성에 대한 척도로 보고 이를 이용하여 CIC 도입효과를 측정하였다. 채널의 다양성이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는지를 검정하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

<표4-4>에서의 분석결과를 보면, 채널의 다양성과 CIC 도입효과간의 상관계수는 0.479이고 1%의 유의수준으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 채널의 다양성이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 해석된다. 따라서 가설 1이 입증되었다.

<가설 2의 검정> : 채널의 통합성과 CIC 도입효과간의 관계 검정

각 기업에서 사용하고 있는 고객접점 채널 중에서 가장 활발히 이용되고 있는 채널을 중심으로 통합적으로 관리되는 채널들을 조사하여 이를 바탕으로 채널의 통합율을 계산하였다. 이렇게 계산된 채널의 통합율은 채널의 통합성에 대한 척도가 된다. 채널의 통합성이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는지를 검정하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

<표4-4>에서의 분석결과를 보면, 채널의 통합성과 CIC 도입효과간의 상관계수는 0.744이고 1%의 유의수준으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 채널의 통합성이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 해석된다. 따라서 가설 2도 입증되었다.

<가설 3의 검정> : 고객정보의 통합성과 CIC 도입효과간의 관계 검정

고객정보의 통합성은 CIC에서 각 마케팅 영역, 세일즈 영역, 고객서비스 영역의 고객정보가 통합적으로 잘 활용되고 있는지를 리커트 5점 척도를 이용하여 조사하였다. 고객정보의 통합성이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는지를 검정하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

<표4-4>에서의 분석결과를 보면, 고객정보의 통합성과 CIC 도입효과간의 상관계수는 0.945이고 1%의 유의수준으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 고객정보의 통합성이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 해석된다. 따라서 가설 3도 입증되었다.

4.2.3. 회귀분석

회귀분석은 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력이 얼마나 되는가를 알아보거나, 종속변수의 값을 예측할 때 사용된다. 회귀분석의 역할은 가설로 설정된 변수들의 관계를 확인하고 한 변수를 기초로 다른 변수의 값을 추정해 낸다. 회귀분석에서는 하나의 독립변수와 종속변수의 관계를 알아보는 단순 회귀분석과 여러 개의 독립변수와 종속변수의 관계를 알아보는 다중 회귀 분석이 있다. 본 연구에서는 다중 회귀분석을 이용하여 세 가지의 독립변수 중 어떠한 변수가 종속변수에 대해 가장 큰 영향을 미치는지에 대해 알아보고자 한다.

CIC 도입효과를 종속변수로 두고 채널의 다양성, 채널의 통합성, 고객정보의 통합성을 독립변수로 두어 회귀분석을 실시하였다.

분석된 결과를 통해 고객정보의 통합성, 채널의 통합성, 채널의 다양성 순으로 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미침을 알 수 있다. <표4-6>에서 나타난 베타 값에 의하면 고객정보의 통합성이 다른 변수들에 비해 월등히 높은 것으로 나타났다. 이는 고객정보의 통합성이 채널의 다양성이나 채널의 통합성 보다 CIC 도입효과에 더 큰 영향을 미치는 것으로 해석된다.

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	F
1	0.946 ^a	0.895	0.887	1.89	113.845

- a. 예측값 : (상수), 고객정보의 통합성, 채널의 다양성, 채널의 통합성
b. 종속변수 : CIC 도입효과

<표4-5> 회귀분석 모형 요약

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률 Sig.
	B	표준오차	Beta		
(상수)	17.264	1.280		13.486	.000
채널의 다양성	4.03E-02	.184	.013	.219	.828
채널의 통합성	.296	.282	.082	1.049	.301
고객정보의 통합성	2.101	.204	.877	10.299	.000

- a. 종속변수 : CIC 도입효과

<표4-6> 회귀분석 계수^a

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약

본 연구에서는 국내 주요업체들을 대상으로 고객접점에서의 업무 처리 실태와 고객접점센터의 도입 효과를 체계적으로 분석하였다. CIC의 성공적 구축 요소를 파악하고 CIC 도입효과에 가장 유용한 요소가 어떠한 것인지를 밝혀 냈다. 그리하여 체계적이고 효과적인 고객관계관리를 위해 갖추어야 할 CIC의 필수 요소를 제시하였다.

본 연구의 연구모형에 의한 독립변수로는 채널의 다양성, 채널의 통합성, 고객정보의 통합성을, 종속변수는 CIC의 도입효과를 조사하였으며 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 고객에게 다양한 채널을 제공하는 것은 온라인이건 오프라인이건 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 고객은 다양한 특성을 갖고 있으며 고객의 선호에 맞는 서비스를 제공하기 위해서 기업은 다양한 고객접점 채널을 운용하는 것이 바람직하다.

둘째, 기업에서 제공하는 고객접점 채널들을 통합적으로 운용·관리하는 것이 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 기업이 운용하고 있는 전통적 채널과 웹 기반 채널들을 유기적으로 연결하여 통합적으로 관리함으로써 상호 보완적인 고객 지원의 시너지 효과를 얻을 수 있다.

셋째, 고객정보의 통합성은 CIC 도입효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 고객정보의 통합은 각 업무 영역별, 채널별 동일한 정보를 공유하여 고객을 어느 접점에서 만나더라도 정확하고 신속하게 일관된 응대를 할 수 있도록 한다.

넷째, 고객정보의 통합성이 CIC도입효과에 가장 중요한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다양한 채널을 구성하고 통합하여 고객접점을 관리한다 하더라도 기본적인 고객정보의 통합 없이는 어떠한 응대나 영업활동도 제대로 이루어질 수 없다. 그러므로 각 영역별로 분산되어 있는 고객정보를 한 군데로 모으기 위해서는 고객정보의 통합이 절대적으로 필요하다.

결론적으로, 기업은 다양한 특성을 갖은 고객이 자신의 취향과 상황에 맞는 채널을 선택할 수 있도록 다양한 고객접점 채널을 제공해야 한다. 이러한 다양한 채널을 통합적으로 운용함으로써 보다 효율적이고 효과적인 고객관리가 가능해진다. 고객정보를 통합적으로 관리하면 고객 응대를 더욱 신속하고 정확하게 처리할 수 있다. 이로 인한 CIC의 도입 효과로는 고객관리 효율성 증대, 고객관리 서비스 확대, 고객 충성도 증대가 있다. 그리고 CIC 도입효과에 영향을 미치는 요소들 중에서 가장 필연적이고 중요한 요인은 고객정보의 통합성으로 밝혀졌다.

본 연구는 다음과 같은 시사점을 갖고 있다.

첫째, CIC에 대한 문헌적 자료나 기존 연구가 부족한 상황에서 CIC를 고객관계관리, 즉 CRM의 한 영역으로 보고 이에 대한 정의를 명확히 제시하였으며, CIC에서의 고객접점 채널 형태와 고객 정보 통합의 중요성에 대해 기술하였다.

둘째, CIC의 도입효과에 영향을 미치는 구축요소들을 제시하였다. 구축요소로는 채널의 다양성, 채널의 통합성, 고객정보의 통합성을 들었다.

셋째, 국내 기업을 대상으로 CIC에 대한 실증분석을 실시하여 크고 작은 CIC를 운영하고 있는 국내 기업들에게 효과적인 CIC 도입을 위한 필수 요인들을 제시하였다.

5.2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖는다.

첫째, 통계분석에서 사용한 표본수가 그리 많지 않아 연구결과를 일반화하는데 다소 한계가 있다. 이것은 CIC에서 일어나는 여러 가지 상황들을 각 기업의 보안 사항으로 인식하여 공개하지 않으려는 경향이 있어 충분한 표본 수를 확보하는데 어려움이 있었다

둘째, 본 연구의 설문 대상이 CIC의 관리자들로 설문에서 밝혀진 결과들은 CIC를 운영중인 관리자들의 인식을 대변한 것이다. 그러므로 기업이 갖고 있는 경영이념이나 업체들의 일반적인 특성으로 보편화하기에는 다소 한계가 있다.

셋째, 본 연구는 산업의 특성을 반영하지 못하고 전 산업에 걸쳐 설문이 실시되었으므로 향후 산업별 특성에 따른 연구가 더 필요하다.

넷째, 본 연구는 CIC의 규모를 고려하지 않고 설문에 참가한 전체 업체를 대상으로 실시하였다. 그러므로 향후에는 주고받는 메시지 규모, 고객 수, 상담원 수 등 CIC의 규모에 따른 연구가 이루어져야 할 것이다.

다섯째, 본 연구에서는 설문을 통해 고객응대 지원시스템과 고객정보 통합관리 시스템에 대하여 일반 항목으로 조사하였다. 그러나 명확하게 응답한 수가 많지 않아 그 내용을 규정하기에 힘든 면이 있었다. 향후 CIC의 시스템 도입이 활성화되면 시스템과 관련된 요인에 대한 연구가 가능할 것이다.

앞으로 CIC의 중요성이 더욱 더 부각되어 활성화되면 이러한 연구의 한계점을 인식하여 좀 더 구체적이고 체계적인 다양한 형태의 연구가 이루어 질 수 있을 것으로 본다.

참고 문헌

- [1] 김명식 편역, 「1대1 마케팅 필드북」, 김영사, 2001.
- [2] 김성수(2000), “국내기업의 성공적인 고객관계관리(CRM) 구현 방안에 관한 연구”, 고려대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- [3] 김유경(2000), “데이터웨어하우스 기반의 CRM 모델링에 관한 연구”, 중앙대 국제 경영대학원, 석사학위 논문.
- [4] 문정식(2001), “CRM 구현의 핵심성공요인 분석에 관한 연구”, 중앙대 대학원 석사학위 논문.
- [5] 박영훈(2000), “콜센터를 중심으로 한 인터넷 고객관계관리에 관한 연구”, 성균관대학교 대학원 석사학위 논문.
- [6] 박정주(2000), “CRM(고객관계관리) 구축 및 활용에 관한 핵심성공 요인분석”, 홍익대 대학원 석사학위 논문.
- [7] 우철호(2001), “조직구성원의 매체에 대한 인식과 선택 및 이용에 미치는 사회적 영향력에 관한 연구 :전자메일(E-Mail)을 중심으로”, 고려대 대학원 석사학위 논문.
- [8] 이강석(2001), “인터넷전화 기반의 CTI콜센터 구축에 관한 연구”, 한양대대학원 석사 논문.
- [9] 이상민(2000), “인터넷 시대의 고객관계관리”, 「CEO Information」 (제 262호).
- [10] 이용기, 최병호, 문형남(2002), “관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도에 미치는 영향”, 「경영학연구」, 31권 제2호.
- [11] 임진경(2001), “CRM(고객관계관리) 구축 및 활용에 관한 주요 성공요인 분석”, 한국외국어대 세계경영대학원 석사학위 논문.
- [12] 정진서(2001), “성공적인 CRM구축에 영향을 주는 요인에 관한 연구: 금융산업을 중심으로”, 경희대 대학원 석사학위 논문.
- [13] 최정환, 이유재(2001), 「죽은 CRM 살아있는 CRM」, 한언.
- [14] 하일규(2001), “콜센터에서의 효과적 고객관계관리 구축에 관한 연구”, 고려대 경영대학원 석사학위 논문.
- [15] 홍용석(2000), “효율적인 마케팅 전략 수립을 위한 CRM 활용방안 및 구축 방법론에 관한 연구”, 한양대학교 대학원 석사학위 논문.
- [16] Berry, Leonard L. “Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives,” *Journal of the Academy of Marketing Science*,23(Fall), p236-245, 1995.
- [17] Berry, Leonard L. “Relationship Marketing of Services – Perspectives from 1983 and 2000”, *Journal of Relationship Marketing*,1(1), p59-77, 2002
- [18] Berry, Leonard L. & A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York:The Free Press, 1991.
- [19] Flanagan. T & Safdie. E, “Building a Successful CRM Environment, *Technology Guide*, 1998
- [20] Fornell, Claes, “A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience”, *Journal of Marketing*, 55, 1-21, 1992.January,
- [21] Heskett, James L., “Lessons in the Service Sector”, *Harvard Business Review*, 65 (March-

April), 118-126, 1987

[22] Imhoff. C & Gentry. J, "CRM Building an Environment for the Future", *Technology Guide*, 2000.

[23] McKenna, Regis, "Marketing is Everything", *Harvard Business Review*, 69 (January-February), 65-79., 1991

[24] Raaen, J, "A Strategic Approach to CRM", *America's Network*, (April 2000), p .35~38

[25] Ryan, J., "Achieving Business Success Through Customer Relationship Management", *Technology Guide*, 1999.

[26] Trepper. C, "CRM:Customer Care Goes End-To-End", *InformationWeek*, (May 2000).

<웹사이트>

<http://www.crm-forum.com>

<http://www.crm.co.kr>

<http://www.crmpark.co.kr>

<http://www.economist.co.kr>

<http://www.ibm.co.kr>

<http://www.metaGroup.com>

<http://www.MarketingPower.com>

<http://meridien-research.com>

<http://www.sas.com>

<http://www.seri.org>

<http://www.siebel.com> 등