

제조업의 성공적인 고객관계경영(CRM) 구현 전략: L 기업의 사례

임성식*, 권영식**

*프론티어솔루션(주), **동국대학교 산업시스템공학과

Successful CRM implementation strategy for a manufacturing company : A case of firm L

Sung Sic Yim, Young S. Kwon

Frontier Solution, Inc. Dept of Information Systems, Dongguk University

E-mail : panda69@shinbiro.com, yskwon@dongguk.deu

요약

With the advancement of information technology and the proliferation of e-Business, CRM has been emerging as a powerful concept or strategy for dealing with customer relationship, though not a new concept. Most CRM applications have been focused on business situation where there are direct channels with customers, as in retailing and banking industry, etc. In this paper, we analyze the case of a manufacturing company where the primary concern lies on indirect channels management, such as selling agencies and distributors. Some issues related to the characteristics of the manufacturing company and the interface with ERP and SCM need to be investigated. Based on the consultation project with L company, we propose a successful CRM implementation strategy and point out some issues in implementing the CRM for a manufacturing company.

1)

1. 서론

최근 기업경영 패러다임의 변화추이는 제품 중심 경쟁력에서 고객중심의 경쟁력 확보라고 할 수 있다. 기업의 성공여부가 고객의 욕구를 어떻게 만족시킬 수 있는가에 달려있을 정도로 고객과 고객욕구에 대한 인식의 중요성은 더해가고 있다. 정보기술의 발전과 인터넷 시대의 대두로 고객과 기업의 상호작용은 더욱 다양해지고 활발해지고 있으며 기업은 모든 자원의 효율적 사용과 최적화 뿐만 아니라 고객의 가치에 대한 중요성을 인식하기 시작하였다.

기업의 고객관계경영(Customer Relation -ship

Management, 이하 CRM) 도입이 가져다주는 이 점은 기업뿐만 아니라 고객에게도 영향을 미친다. CRM의 목적을 고객과의 관계를 고객의 전 생애에 걸쳐 유지 관리해 나가면서 장기적으로 고객의 수익성을 극대화하는 것[3]으로 정의하는 것은 고객의 입장에서 고려된 개념으로 볼 수 있다. 이처럼 고객에 대한 고려를 반영한 기업의 활동은 정보기술의 활용으로 실현되고 있다. 기업이 고객의 정보를 관리하고 분석하는 활동이 보다 체계적이고 효과적이기 위해서는 고객관리에 대한 전략 수립과 정보시스템의 설계가 요구된다.

본 연구에서는 기업의 전사적인 경영혁신과 더불어 고객관리의 틀을 마련하고자 하는 국내 대기업의 사례를 고찰하여, CRM 구현전략 수립에 대한 개념적 틀을 마련하고자 한다.

* 본 연구는 동국대학교 논문게재연구비지원으로 이루어졌음

2. L기업의 CRM 구현 전략

2.1 L기업 개요

화학제품을 제조 판매하는 L기업은 기업전반의 정보화 추진사업의 일환으로 ERP, SCM, CRM의 도입을 동시에 고려하였다. L기업은 CRM의 성공적인 도입을 위해 도입시의 문제점 및 구체적인 도입 단계와 내용에 대한 분석 및 전략 수립 프로젝트를 수행하였다. 이 과정에서 실제 현장에서의 CRM 도입의 저해 요인 및 문제점이 발견되었으며 ERP, SCM과 연동시의 고려사항들이 도출되었다. L기업은 CRM 구현 전략으로 “파트너(partner) 중심의 정보시스템 구축”, “고객 상호작용 센터(Customer Interaction Center)의 구축”, “고객 정보 관리(Customer Information Management)의 강화”를 선정하였다.

2.2 파트너중심의 정보시스템

L기업의 제품은 크게 공장 출하 시 최종소비자가 바로 사용할 수 없는 1차 또는 2차 가공이 필요한 제품과 시공단계가 필요한 제품, 직접 사용이 가능한 제품으로 나누어진다. 이 기업의 주요 제품은 실내장식용 자재, 건축용 자재 등의 화학제품이며, 이들 제품의 유통 경로는 대리점, 소매점, 최종소비자의 순서이며 각각의 대리점 및 소매점이 시공 및 1,2차 가공의 기능을 수행한다. L기업의 고객은 사업구조 특성상, 제조, 유통, 구매 사용 주체에 따라 파트너, 채널, 최종소비자로 구분되며 다음과 같은 특징을 가지고 있다.

<표 1> 고객 구분

고객군명	정의	고객관리의 중요성
파트너 (Partner)	채널 고객에게 자재를 판매하는 고객으로 자사 제품만을 취급	사업부를 대신 하여 채널 고객 대응 및 관리/ 채널 고객 정보획득의 경로
채널 (Channel)	자재 사업의 주 구매자이며, 동시에 최종소비자에게 구매된 제품을 시/ 가공하여 판매하는 고객	구매자로서의 구매량, 구매빈도 높음/ 판매자로서 본사를 대신하여 최종소비자 대응 및 고객관리 수행
최종고객 (End-User)	L기업에서 제조한 자재와 아웃 소싱한 자재를 구매 사용하는 고객	제품의 사용자/ 인테리어 사업에서는 구매 고객임

파트너는 주로 대리점을 말하는 것으로 L사와 계약관계에 있으며 그 회사의 제품만을 취급한다. 또한, 파트너는 채널 고객들에게 제품을 공급하는 분배자의 역할도 수행한다. 채널 고객은 주로 소매점에 해당하며 제품의 가공 및 시공기능을 갖추

고 최종소비자에게 직접 판매를 한다.

이러한 파트너를 관리하기 위한 PRM (Partner Relationship Management)의 개념이 등장하는데, PRM은 대리점, 소매점등과 같은 협력업체의 업무 프로세스를 개선, 자동화하고 적절한 파트너 관리를 포함한다. 파트너는 영업적 측면에서는 판매활동과 물류의 전진기지로서 주문, 출하, 배송의 기능을 담당하고, CRM측면에서 고객정보의 획득 및 전달에 대한 매개체의 역할을 하며 지역 상권의 일원으로서 고객의 유지 및 관리의 기능도 한다. 파트너 충성도(loyalty) 강화와 파트너의 경쟁력 향상을 위해서는 이들의 역할을 지원할 수 있는 효율적인 PRM 정보시스템 및 업무 프로세스의 재설계가 필요하다.

2.3 고객 상호작용 센터

고객 상호작용 센터 (CIC, Customer Interaction Center)는 고객과 기업의 상호작용의 중심으로서 흔히 콜 센터를 지칭하기도 한다. 콜 센터는 직접적인 고객 접점으로서 고객의 문의, 불만, 요구사항의 접수 및 처리를 수행한다. CRM의 분야에서 고객 상호작용 센터는 이러한 기존의 콜 센터의 기능을 확장하여 판매기회의 확대 및 마케팅 기회를 제공한다. 최정환, 이유재[3]는 그들의 저서에서 오늘날의 콜센터의 역할은 고객만족을 향상시키고 고객 유지율을 증가시키는 활동을 하는 고객접점(customer contact center)으로 인식되고 있다고 말하고 그 역할변화를 다각적으로 기술하고 있다. L기업은 고객 상호작용 센터의 구축을 위해 마케팅, 영업, 서비스, 정보획득의 기능별로 역할을 정의하고 이를 토대로 이행과제의 선정과 우선순위의 평가를 통해 단계별 구현 전략을 수립하였다.<표3>

<표 3> 단계별 구현전략

구분	고객 상호작용 센터의 구현 전략
1단계(1년차)	<ul style="list-style-type: none"> 서비스 체제의 통합 고객을 위한 제공 전문정보 심화 분산형 Call Center운영
2단계(2년차)	<ul style="list-style-type: none"> 고객 유지(Care) 강화 온라인 (On-line)마케팅 강화 통합형 콜센터(Call Center)운영
3단계(3년차)	<ul style="list-style-type: none"> 인터넷(Internet)과 콜센터의 통합 영업자동화(Sales Force Automation) 체제 구축

2.4 고객 정보 관리

(CIM, Customer Information Management)

효과적인 고객정보의 관리를 위해서는 관리

해야 할 정보의 성격 및 특성에 대한 연구가 선행되어야 한다. 김창욱, 주상호[2]는 고객데이터를 크게 정적 데이터와 동적 데이터로 나누고 이에 대한 데이터 마이닝 절차를 제시하였다. 고객 분석을 위한 전제조건으로서 이러한 데이터들이 체계적으로 정비되어 있어야 함은 이미 잘 알려져 있으며 이를 위해 데이터 웨어하우스 (Data Warehouse)나 데이터 마트(Data Mart)등의 구축에 대한 방법 및 절차를 기술한 문헌들이 여러 차례 보고 되었다. L기업은 고객 데이터 관리에 대한 주요 이행과제로서 다음과 같은 8가지 항목을 선정하고 업무 담당자와 컨설턴트의 설문을 기반으로 이에 대한 우선순위 평가에 따라 단계별 수행계획을 수립하였다. 우선순위 평가의 기준으로는 중요성의 관점에서 “사업에 미치는 영향”, “개선의 시급성”, “투자대비 효과”를 각각 20%의 가중치로 고려하였고, 기술수준과 역량을 고려할 때 완벽하게 구현될 가능성 및 이행의 용이성을 가늠하는 “실현가능성”을 40%의 가중치로 적용하였다. <표4>는 우선순위에 따라 향후 3년간에 걸친 단계별 수행 계획이다.

<표 4> 효과적인 고객 정보 관리 체계 구현 단계

구분	이행과제	세부 활동
1단계 (1년차)	거래정보의 코드 체계 확립	•고객 코드 체계 확립 •제품 코드 체계 확립 •비공식 정보 코드 체계 확립
	고객접촉정보의 체계적 분류 및 코드화	•A/S, 불만, 상담 및 제안정보의 체계적 분류 및 코드화 •Outbound 활동에 대한 고객반응의 분류 및 코드화
	정보 관리 체계 수립	•시장정보, 실적정보, VOC 정보에 대한 Workflow 정립 및 관리 •Reporting 기능의 제공
	타시스템과의 Interface 체제 수립	•Legacy 시스템과의 Interface •Outsourcing 시스템과의 Interface
	외부 정보 자동 연계	•Web Site, 해외 박람회 정보, 외부 DB업체 및 정보제공기관 데이터와의 연동
2단계 (2년차)	고객, 제품 Knowledge Map 체계 구성	•마케팅, 영업 및 서비스 업무영역별 관련정보 및 지식구조 관리
3단계 (3년차)	고객정보의 분석 및 분석정보의 활용 체계 확립	•OLAP (On-Line Analytical process -ing) 및 마이닝 (Mining) 도구를 이용한 고객 정보 분석 •분석 정보와 업무와의 상호 연계적인 (Closed loop) 프로세스 구축방안 마련
	고객 지식 관리 (CKM, Customer Knowledge Management)와 전사적 지식관리(KM) 시스템과의 연계	•지식 관리 센터 (Knowledge Center) 구축 •지원 체계 마련(문화, 제도 등)

3. 제조업의 CRM 도입시 고려사항

3.1 고객정보의 획득 방법

국내 제조업체의 유통구조 중 대리점, 소매점 등을 통한 간접 판매는 전기, 전자, 생활용품, 가전 등의 여러 분야에서 빈번히 적용되고 있다. L기업의 경우 대리점 또는 소매점의 제품 선택에 대한 영향력이 최종 소비자보다 크다는 기획부서의 조사보고도 있었다. L기업 사례의 경우 제품의 실제 사용자인 최종 소비자에 대한 정보는 최종 유통 단계인 소매점에 집중되어 있다. 최종 소비자에 대한 고객 정보를 획득하기 위한 방법은 대리점 및 소매점 등이 보유한 고객정보를 공유하는 방법과 최종소비자에 대한 직접적인 채널을 사용하는 것이다. 대리점 및 소매점과 고객정보를 공유하기 위한 방법은 다음과 같은 두 가지 문제점을 가지고 있다. 첫 번째는 대리점 및 소매점의 고객정보 제공 가능 여부이고 두 번째는 고객정보의 왜곡 가능성이다.

첫 번째 문제의 경우는 대리점 및 소매점이 실제로 고객관리를 하고 있지 않거나 관리시스템이 없는 경우와 영업 및 재무정보의 노출을 꺼려하여 정보제공에 동의하지 않는 경우이다. 제조업체가 PRM 시스템의 도입을 통해 대리점과 소매점에 정보시스템을 제공하고 이 시스템의 중요성과 효과를 홍보함으로써 정보획득의 체계는 마련할 수 있다. 그러나 국내 대리점 및 소매점의 분석 회계 관행, 즉 세금 계산서를 발행하지 않는 판매활동의 공개를 염려하여 판매정보 및 재고정보의 공유를 꺼리는 성향은 사회적 차원에서 해결되어야 할 문제이며 이에 대한 근본적인 대안이 없는 상태에서는 PRM시스템의 실효성을 확신하기 힘들다.

두 번째 문제는 대리점이나 소매점이 제공하는 판매 및 재고정보들이 고객의 실제 성향과 관계없이 업체들의 판매 전략이나 의지에 의해서 왜곡되는 경우이다. 예를 들면 최종소비자의 실제 주문수량과는 관계없이 대리점이나 소매점이 성수기를 대비한 재고확보를 목적으로 대량 주문을 한다거나, 무자료 거래를 위한 허위 재고정보의 제공은 수요 예측률의 저하와 납기약속을 저해하는 요인이 된다.

고객정보 획득의 또 한 가지 방법인 직접 채널의 이용은 CRM 분야에서 흔히 발생하는 채널 갈등(channel conflict) 문제를 발생시킨다. 최종소비

자에게 인터넷 등을 이용한 직접 채널을 이용하게 하는 경우에는 대리점이나 소매점 이용시 보다 우수한 판매조건을 제시하는 것이 최종소비자를 직접 채널로 유도하는 방안이다. 그러나 대리점 및 소매점의 시장 지배력이 강력한 경우 즉, 대리점이나 소매점의 매출비중이 큰 경우에 이들의 반발을 무시할 수 없다.

3.2 고객 데이터의 성격

L기업의 고객데이터에 대한 문제점은 고객 데이터의 획득, 관리, 활용측면에서 조사되었다. 획득 측면에서의 주요 문제점으로는

- 출처별 데이터 획득이 비효율적임(중복)
- 주 획득 데이터 유형은 기본 개요(Profile) 및 거래 데이터이지만 고객별로 충실도 및 신뢰도 수준이 상이함

또한 관리측면에서는

- 비정형 데이터의 DB화 수준이 낮음
- 데이터 정제(Cleansing) 작업이 미흡

마지막으로 활용측면에서

- 데이터 활용처가 획득부서에 제한적임
- 데이터 활용방안의 부재
- 활용과 수집이 연계되지 않아 활용에 유용한 데이터 수집 안됨

등이 발견되었다.

이러한 문제점들을 해결하기 위해 요구 데이터를 분석하는 과정에서 다음과 같은 시사점을 발견할 수 있었다.

- (1) 현재는 CRM을 위해 필수적인 데이터량이 부족하므로 DW(Data Warehouse)구축에 대한 고려는 시기상조임
- (2) 우선적으로 고객 및 거래선의 데이터 획득에 초점을 두고 데이터 기반을 마련하는 것이 필수적임
- (3) 일부 데이터 분석에 대한 요구사항이 있는 수요처에 대해서는 독립시스템 (Stand-alone)의 형태로 지원 가능함

이러한 결론을 통해 제조업에 있어서 고객 데이터에 대한 접근 방식이 단순히 CRM의 최신 기법

들을 조급히 적용하기보다는 자체 데이터에 대한 철저한 분석이 선행되어야 한다는 것을 알 수 있다.

3.3 CRM구축을 위한 ERP시스템의 역할

CRM의 구현을 위해 기업 내부의 종합적 정보체계의 기반이 되는 ERP 시스템의 존재는 필수적인 요인이다. 특히 영업, 물류 분야의 CRM과의 연관성은 매우 깊다. 영업활동에서 발생하는 대부분의 정보는 고객과 연관된 것으로서 특히 고객의 주문처리 과정은 생산 및 모든 물류활동과 연동되어 있다. 고객의 주문정보가 생산 계획에 반영되고, 공급업체의 발주 및 생산계획까지 전달되는 과정은 종합적인 관리체제하에 최적화되어야 한다. 생산계획 및 발주계획의 최적화를 위한 대표적인 요인은 수요예측이다. 수요예측에 영향을 미치는 주요 요인은 장기적인 시장 분석, 판매실적을 기반으로 한 실패율 정보, 마케팅 정보 등이 있으며 이중 실패율 정보는 고객의 구매 성향을 반영하는 주요한 변수이다. 실패율 정보는 고객의 주문을 기초로 제품별, 고객별 주문 수량 및 금액의 변동을 파악 할 수 있도록 하여 수요예측 및 생산계획, 발주계획의 최적화에 기여한다. ERP 시스템은 고객의 주문 시점에서 기업 내부의 전 부서가 정보를 공유 처리 할 수 있게 함으로서 고객에 대한 제품의 납기 및 서비스 수준을 향상시킬 수 있다. L기업은 고객의 주문으로부터 제품 인도시점까지의 리드타임을 최소화하기 위해 고객에게 직접 주문시스템을 제공하고 기업 내의 생산 및 재고정보를 공유 할 수 있는 시스템의 도입을 전략적으로 추진하고 있다. 특히, 대리점이나 채널 고객의 경우에는 L기업에서 제공하는 자신의 주문 처리현황이나 예정 납기일에 대한 정확한 정보를 얻기 위해 많은 시간과 비용을 아끼지 않는다. L기업의 경우 ERP시스템의 도입을 가정으로 한 영업 인력의 거래 비용(Transaction cost)의 절감 효과가 수 억 원에 달하여 기업의 손익에 큰 영향을 미칠 수 있는 것으로 보고 되었다. 또한, 고객에게 ERP 시스템을 기반으로 한 정확한 제품, 납기, 주문정보를 온라인(on-line)상에서 제공하는 것이 고객의 유지 관리에 막대한 영향을 끼친다는

것이 고객에 대한 설문조사를 통해 나타났다.

3.4 파트너 관계 관리 방법

제조업에 있어서 대리점은 기업의 상거래(Commerce) 및 의사소통(Communication) 그리고 고객 집단(Community)의 중심이다. 대리점은 제조업체의 영업, 물류 부서의 일부로서 기능하고 있음에도 불구하고 독립적인 법인이라는 제약조건으로부터 본사와 단절된 부분이 적지 않게 발견되고 있다. 본사와 대리점간의 승승(Win-win)관계를 향상시키기 위한 가장 큰 걸림돌은 역시 의사소통의 문제일 것이다. 정보 공유 측면에서 대리점을 통해 실판람세, 재고 정보 및 고객과 시장 정보 등을 획득, 활용하는 것이 바람직하지만 L기업의 경우 여러 가지 현실적 제약으로 인해 적절히 운용되고 있지 않았다. 조사된 현실적 제약은 첫 번째로, 본사가 대리점에 제공할 수 있는 가치가 결여되어 있다는 것이다. 즉, 대리점의 정보제공에 대한 동기부여가 미흡하여 소홀하게 되고 대리점별 요구 기능 시스템이 상이하여 관리시스템의 운영이 어렵다는 것이다. 두 번째로 대리점들의 정보에 대한 노출 기피 현상이다. 이는 앞 절에서 논의된 것처럼 사회적인 문제점까지를 포함하고 있으나 정보화 사회로의 가속화와 지속적인 관계개선의 노력이 계속된다면 점차적으로 개선될 문제이다. 세 번째로는 정보 시스템에 대한 투자 주체의 모호함으로 인해 대리점의 정보 인프라가 열악하다는 문제점이 있다. 다양한 규모의 대리점은 실제로 네트워크 환경이 서로 상이하며 영세한 업체의 경우 본사가 제공하는 시스템조차도 활용할 수 없는 환경에 처해 있는 경우도 발견되었다. 이러한 현실적인 제약 사항들이 개선된다면 본사와 대리점간의 효율적인 PRM 시스템의 구축이 가능할 것이다. L기업은 PRM 시스템의 구축을 위해 세 가지 구현 방안을 고려하였다. 첫 번째는 “기존 시스템의 활용”으로서 일대일 관리 방식인 기존 대리점 관리 시스템을 확장하여 적용하는 것이었으나 정보의 양이나 질, 보안성 측면에서 낮은 점수를 얻었다. 두 번째로 “인터넷을 활용한 시스템의 재설계”는 비용측면이나 실현 가능성 측면에서 우수한 점수를 얻었다. 세 번째인

“ASP(Application Service Provider)의 활용”은 비록 실현 가능성 측면에서 낮은 점수를 얻었으나 정보의 획득 및 관리 측면에서는 다른 대안들보다 매우 우수한 것으로 조사되었다. ASP 활용은 본사와 대리점이 같은 종류의 정보시스템을 사용하고 이 시스템의 운영 및 관리는 제3의 전문 IT업체가 대행하는 것으로서 보안에 대한 책임 소재나 시스템 통합 및 고객 데이터의 관리, 활용 측면에서 매우 효과적이다. 그러나 구축비용이 크고 이에 대한 투자 주체가 모호하다는 제약 때문에 현실적으로 도입하기 어렵다는 결론을 도출하였다. 그러나 최근의 CRM 연구백서(White paper)들은 ASP를 고려한 PRM 시스템의 효과에 대해 높이 평가하고 있으며 점진적인 확산을 예상하고 있다.

4. 결론

제조업에 있어서 CRM 도입시의 주요 고려사항은 첫 번째로 고객에 대한 이해, 즉 다양한 고객군의 분류와 분류된 고객의 특성에 맞는 고객대응 전략을 수립하는 것, 두 번째로 특성별 고객데이터의 획득 및 처리방법을 체계화하는 것, 세 번째로 고객과의 상호작용 채널을 정비하고 운영하는 것, 네 번째로 고객정보의 분석결과를 활용하고 유지하는 것으로 요약할 수 있다. 이러한 고려사항은 제조업의 CRM 도입에 있어서 전략 수립의 개념적 틀로서 활용할 수 있으며 상술하면 다음과 같다.

첫 번째인 고객에 대한 이해는 고객군의 분류로부터 시작되는데, 제조업의 사업특성이나 구조에 따라 매우 가변적인 고객대응 전략이 수립될 수 있다. 특히 제품이 생산시점으로부터 최종소비자에게 전달되기까지의 유통경로가 산업별로 다양하고, 최종소비자에 대한 유형분류 또한 그 방법이나 결과를 정형화하기 어렵다. 따라서 CRM 도입의 첫 번째 과제는 “누가 우리의 고객인가?”에 대한 해답을 찾는 것이다. 또한 제조업의 특성상 최종고객과 기업사이의 파트너에 대한 고려가 반드시 포함되어야 한다.

두 번째 고려사항은 직접적인 고객응대나 간접적인 고객응대 채널로부터 정확한 고객정보를 얻

기 위한 정보획득의 수단과 방법을 의미한다. 인터넷을 통한 직접적인 고객응대채널은 기업에게 모든 고객의 정보를 제공하지는 않는다. 또한 제품의 의사결정력이 최종소비자에게 집중되어있지 않은 경우도 있다. “어디서, 어떻게 고객정보를 획득할 것인가?”를 고려해야 하는 것이다.

세 번째는 고객과의 상호작용을 원활히 할 수 있는 체계를 마련하는 것이다. 고객은 항상 기업과 그 제품에 대한 궁금증을 가지고 있으며 기업이 자신을 특별히 대우해 주기를 원한다. 이러한 고객의 욕구를 충족시켜줄 수 있는 시스템화 된 체계는 과거에도 기업의 주된 관심사였으며 대표적인 예로서 콜 센터를 들 수 있다. 또한 콜 센터는 고객에 대한 이해와 연구가 발전함에 따라 그 기능이나 역할이 확장되고 있으며 형태 또한 다양해지고 있다. 그러므로 기업의 기간 정보시스템과의 연동, 고객의 접근 편의성 향상, 고객 데이터베이스를 기초로 한 개인화 - 개별 고객의 정보를 근간으로 한 고객 응대- 등과 같은 세부 과제에 대한 고려가 필요하다.

네 번째 고려사항으로서 고객정보의 활용 및 유지는 여러 곳으로부터 수집되는 고객정보를 체계적으로 정리하고, 과학적인 분석도구를 사용하는 정형화된 업무 프로세스를 정의하는 것이다. 기업 내, 외부의 고객에 대한 요구정보를 정의하여 고객 데이터베이스를 구축하는 것이 선행되고, 고객 데이터의 분석을 토대로 한 마케팅 전략의 수립과 시험결과의 피드백 과정이 시스템화 되어야 한다.

그밖에도 CRM의 도입전략 수립에는 ERP시스템과의 연계나 SCM을 고려한 전략수립이 필요하다. CRM의 응용 프로그램을 공급하는 업체들은 이미 ERP 시스템과 연계를 고려하여 제품을 출시하고 있다.

고객의 주문량이 기업의 생산계획을 거쳐 공급업자의 발주계획에까지 미치는 영향을 정량화하고자 한다면 고객의 주문량에 대한 변화, 기업 내에서의 고객주문서의 흐름, 공급업체의 생산현황 등의 종합적인 분석이 필요할 것이다. CRM, ERP, SCM은 서로 긴밀히 연관되어있는 기업경영혁신의 구성요소이며 고객만족을 통한 기업 경쟁력 제고의 핵심 전략으로서 기업의 정보화 전략

수립에 있어서 총체적으로 고려되어야 한다.

[참고문헌]

- [1] 강현석, 서영호, "고객 구매 활동 기반의 e-CRM 전략", 품질경영 학회지, 제28권, 3호, 2000, pp.133-144
- [2] 김창욱, 주상호, "고객관계관리(CRM)을 위한 데이터 마이닝 절차 및 모형", 한국생산관리학회지, 제11권, 3호, 2001.02
- [3] 최정환, 이유재 『죽은 CRM 살아있는 CRM』 2001, 한국 언론자료 간행회
- [4] 한국 NCR 컨설팅 그룹, 『CRM의 이론과 사례』, 한국 능률협회, 2000
- [5] Brown, Stanley A., 『Customer Relationship Management: a strategic imperative in the world of e-business』, John Wiley & Sons Canada, Ltd., 2000
- [6] Bob Thompson, "Building Partner Loyalty in the Information Technology Industry", White paper on www.crmcommunity.com/library, Front Line Solution Inc., April 1, 2001
- [7] ChannelWave Software Inc., "Partner Relationship Management for enhanced extended enterprise team selling", White paper on www.crmcommunity.com/library, March, 2000
- [8] Peter R. Chase, "Beyond CRM: The Critical Path to Successful Demand Chain Management", Scribe Software Corporation, February 1, 2002