

# 소비자를 위한 생산자 고객관리 방안

## A Review on Customer Relationship Management

동국대학교 경주캠퍼스  
가정교육과 박명숙  
Dongguk Univ. Kyoungju Cam.  
Department of Home Economics Education  
Prof. Park Myungsook

### I. 들어가는 말

매년 평균 10-30%의 고객이 기업을 떠난다. 그러나 기업은 어떤 고객이 떠났는지, 언제 떠났는지, 왜 떠났는지 또는 그것이 판매수익과 이익감소에 미치는 영향은 어느 정도인지를 정확히 모르고 있다. 대부분의 기업은 떠난 고객들에 대해 걱정하기 보다는 새로운 고객을 유치하는데 더 많은 노력을 기울이고 있기 때문이다. 즉 기업은 바닥에 구멍이 난 양동이와 같다는 것이다. 고객들은 계속 빠져나가고, 회사 경영인들은 구멍을 메우려고 하지 않고 꼭대기에서 계속 물을 더 부으려고 애쓰고 있다(최정환;이유재, 2002). 이러한 사실은 무엇을 의미하는가? 고객이탈을 줄이기 위해 고객감소의 근본 원인이 무엇인지도 파악하지 못한 채 새로운 고객만을 찾는 노력은 기업경영을 위해 아무런 의미가 없는 행동이라는 것이다.

새로운 고객을 찾는 노력 보다 이탈하는 고객에게 보다 많은 관심을 기울여야 하는 이유는 무엇인가? 기존 고객 유지의 중요성은 많은 연구에서 이미 실증적으로 밝혀진 바 있으며, 이를 정리하면 다음과 같다.

- 신규고객을 획득하는데 소요되는 비용은 기존 고객을 유지하는 비용의 5배가 든다.
- 평균적인 회사의 비즈니스 중 65%는 만족을 얻은 기존 고객을 통해 이루어진다.
- 만족한 고객은 자신의 긍정적인 경험을 평균 5-6명의 다른 사람에게 전달한다고 한다.
- 불만족한 고객은 보통 9-10명에게 자신의 부정적인 경험에 대하여 이야기 한다.
- 불만족한 고객 중 90%는 회사가 자신의 불만과 고충을 적극적이고 신속하게 해결해 줄 경우, 불만이 없던 고객보다 더 고정적인 고객이 될 수 있다.
- 불만족한 고객의 98%는 해당 기업에는 불평하지 않으며, 조용히 경쟁회사로 옮겨갈 뿐이다.

이러한 이유로 기업들은 고객을 이해하고 만족시키기 위해 많은 노력을 기울여왔다. 그럼에도 불구하고 고객만족(CS)경영의 성과는 경영자의 입장에서 보면 그다지 만족스

럽지 못한 것으로 나타났다. 고객만족도와 서비스의 질을 다각적으로 측정 평가하면 숫자상으로는 꾸준히 향상되고 있다. 그러나 “만족한다”는 고객의 목소리에도 불구하고 “수익성”은 향상되지 않았다.

이에 대한 실례로서 미국 자동차 시장의 고객만족도 조사 결과 거의 매년 90%이상의 고객이 만족한다고 응답했으나 이 중 동일 회사의 재구매율은 30% 미만인 것으로 나타났으며 이탈 고객의 60-80%가 이탈 직전까지도 제품에 대한 만족도를 나타낸 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 고객만족도가 고객의 재구매율을 보장하지는 못하다는 것을 말해준다.

결과적으로 고객관리는 고객의 태도(만족도)에서 그치는 것이 아니라 고객의 행동(재구매)을 유발하고 나아가 매매(거래)관계를 넘어선 지속적인 정서적 관계까지 형성해야 할 필요가 있으며 이를 위해서는 고객관계마케팅(CRM)이 필요한 것이다.

고객관리를 위한 CRM은 우선 소비자 니즈의 변화를 이해하고 소비자트렌드를 파악해야 하며, 시장 환경 변화에 대한 이해가 선행되어야 한다.

따라서 본 고에서는 소비자 트렌드와 시장환경의 변화를 살펴본 후 고객관리 방안을 설명하고자 한다.

## II. 소비자 트렌드 이해하기

### 1) 소비자 트렌드란?

트렌드는 과거, 현재, 미래로 이어지는 하나의 흐름으로서 일시적 유행과는 달리 어느 정도 긴 시간 동안 유지되는 사회의 주요 흐름이나 패턴을 의미한다.

소비자트렌드는 단순히 남들을 따라하는 모방심리나 유행과는 달리 소비태도와 소비욕구의 변화가 일반화된 것으로, 기저에는 소비자의 신념이나 가치 그리고 욕구가 자리 잡고 있다. 트렌드가 지속적으로 유지되어 사회 구성원들이 공유하면 하나의 소비생활양식이 되며, 이를 우리는 소비문화라고 부른다.

### 2) 새로운 소비자 트렌드

#### 가) 소비의 의미 변화

현대사회에서의 소비는 경제행위 이상의 의미를 지닌다. 즉 사람들은 자신이 구매하고 소비하는 제품이나 서비스의 이미지 속에 자기 자신을 투영하게 되었고, 소비는 사용가치나 교환가치 뿐 아니라 어떤 이미지와 기호, 상징을 갖게 되었다. 즉 제품이나 서비스의 소비가 자아를 표현하는 하나의 수단이며, 사회적 관계 형성이나 사회적 의사소통의 수단이 되는 등 사회적 의미를 내포하게 된다.

#### 나) 평균적 소비자의 종말: 트레이딩 업, 트레이딩 다운 현상

최근 소비자들 사이에서 트레이딩 업(trading up)과 트레이딩 다운(trading down)이라는 새로운 소비 현상이 나타나고 있다. 트레이딩 업이란 증가제품을 주로 구입하던 중산층 이상의 소비자가 품질이나 감성적인 만족을 얻기 위해 비싼 제품에도 기꺼이 높은 가격을 지불하는 소비패턴을 뜻한다. 반면에 트레이딩 다운이란 중요하지 않다고 생각하는 품목에 대해서는 철저하게 실용성을 따져 저가 구매하는 현상을 말한다. 본인이 원하는 고가의 상품 구입을 위해서 다른 항목에 지출하는 돈을 줄임으로써 결국 가계의 소비지출의 양극화되는 현상을 보인다.

#### 다) 소비자가 추구하는 감성적 니즈

소비자는 어떤 상품을 구매할 때 그 상품에서 감정적인 만족감뿐만 아니라 그 이상의 내가 누구인지, 어떤 스타일의 사람이 되고 싶은지를 긍정적으로 표현해줄 상품을 찾는다.

즉 ‘나는 소중한기 때문에..’라는 사고로 상품과 서비스를 구입하는데 이런 생각을 하는 배경에는 다음과 같은 감성적 니즈가 소비자 마음속에 자리 잡고 있는 것이다.

- ▶ 자기만족의 추구:
- ▶ 타인과의 교감
- ▶ 자아의 발견
- ▶ 개인스타일의 표현

### III. 시장의 변화

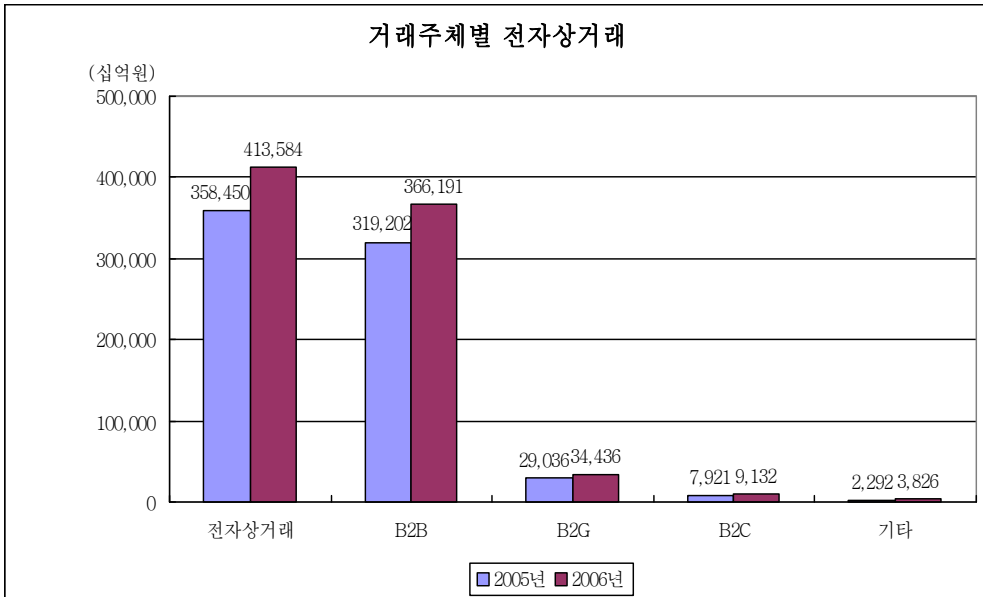
#### 1) 국제화 및 개방화

다자간/ 양자간 투자협정으로 자유무역 경제체제의 가속화는 다국적 기업의 확장을 가져왔으며, 그 결과 지구촌 소비의 동질화를 이끌어냈다. 이는 소비시장 개방에 따른 문화혼합 현상이나, 정체성 부재 문제로 부각되고 있기도 하다.

#### 2) 정보화와 전자상거래 발달

2006년 우리나라 전자상거래 총 규모는 413조 5,840억원으로 조사되었다. 이는 전년에 비하여 15.4%가 증가한 수준이다. 각 거래주체별로 거래규모(구성비)를 보면, 기업 간 전자상거래(B2B)가 88.5%, 기업·정부간 전자상거래(B2G)가 8.3%, 그리고 기업·소비자간 전자상거래(B2C)가 2.2%로 나타났으며, 이는 전년에 비해 기업 간 전자상거래액은 14.7%, 기업·정부간은 18.6%, 기업·소비자 간은 15.3%가 증가한 것인데, 앞으로도 전자상거래는 더욱 활발해질 것으로 예상된다.

<그림 1> 거래 주체별 전자 상거래



자료 : 통계청 웹 사이트

### 3) 공급자와 기업의 변화

#### ■ 전문 유통업체의 등장

가장 대표적인 유통업의 변화로는 전문 유통업체의 등장을 꼽을 수 있다. 보통 이런 전문 유통업체는 매장에 보유하고 있는 물건의 최고 60%가 자체 브랜드(private-label-brand) 상품이다..

전문 유통업체의 등장은 소비의 양극화 현상을 초래하였다. 즉 소비자들은 본인이 중요하다고 생각하는 상품에 대해서는 전문 매장을 찾아 프리미엄 가격을 지불하지만 그렇지 않은 상품을 구입할 때는 파격적인 가격에 판매하는 할인매장을 찾는다(트레이딩업/ 트레이딩 다운)

전문백화점의 쇠퇴: 고급 전문 매장과 저가형 매장 사이에서 점점 설 자리를 잃고 있다. 이는 대형 유통업체처럼 가격이 저렴하지도 않고 프리미엄 상품 전문 매장처럼 감성적 니즈를 만족시키지도 못하기 때문인 것으로 해석된다.

대한상공회의소가 최근 조사한 「통계로 보는 유통개방 10년」 보고서에 따르면, 국내 유통시장이 완전 개방된 지난 1996년 이후 10년동안 슈퍼마켓 등 소규모 점포의 위상은 추락한 반면, 대형할인점, 편의점, 무점포판매 등 新업태는 급성장했다. 실제로 개방원년인 1996년 대비 대형할인점의 판매액은 779.6%, 편의점은 197.2% 늘어났으며,

무점포판매업 역시 통계조사를 시작한 2000년 대비 70.0% 증가하였다. 그러나 슈퍼마켓과 구멍가게 등이 주를 이루는 기타소매업은 각각 19.4%, 12.0% 감소한 것으로 분석됐다(<표 1>).

<표 1> 유통업체별 '도소매업 판매액지수' 추이

	백화점	대형할인점	슈퍼마켓	편의점	무점포판매	기타소매업
1996년(지수)	93.3	20.1	111.4	83.3	('00년) 100.0	97.9
2000년(지수)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
2004년(지수)	95.1	176.8	89.8	247.6	170.0	86.2
증가율	1.9%	779.6%	- 19.4%	197.2%	70.0%	- 12.0%

자료 : 통계청 (※ 업체별 도소매업 판매액지수는 불변가격지수로 2000년을 기준(100)으로 함)

## ■ 유연한 공급망과 글로벌 자원에 대한 접근성

### (1) 글로벌 자원에 대한 접근성

국제 교역장벽이 완화되고 전 세계적으로 공급망을 관리하는 전문 업체가 등장하면서 대기업, 중소기업 할 것 없이 해외노동력을 활용하고 구매, 조달, 제조공정, 상품 유통 과정에서 국제 네트워크의 혜택을 누리고 있다. 지금까지는 해외시장에서 상품제조를 할 경우 값싼 해외 노동력 활용은 가능했으나, 생산성이나 품질 저하, 그리고 운송비 부담 등의 리스크가 따랐다. 그러나 점차 많은 기업이 해외시장 제조로 생산성 향상을 달성하면서도 품질은 개선하고 인건비를 낮추는데 성공하고 있고, 특히 중국이 기술 집약도가 낮은 하이테크 제품에 대한 저가의 고품질 상품을 생산하고 있다.

### (2) 유연한 공급망

공급망 네트워크를 최적화하도록 클라이언트를 지원하는 업체가 부상하고 있는데, 대표적으로 홍콩이 리엔펑회사(공급망 최적화 서비스 업체)를 들 수 있다.

### 신속한 제조와 혁신의 빠른 확산

고급품이 스타일, 디자인, 기능, 기술, 재질 등에 혁신적 요소를 가미한 다음 중가제품에 확대되는 시간이 점점 짧아지고 있다. 혁신의 속도가 가장 빠른 분야는 패션업계로 예를 들면 월마트 소유의 대형 영국 의류업체 아즈다(ASDA)는 자칭 패스트 패션(fast fashion)을 창조. 7주 단위로 새로운 옷을 실제 매장에 진열하고 한 달에 한 번 꼴로 새로운 스타일 개발에 착수, 년 간 250억 달러 이상의 매출을 올리고 있다.

## 고품질 제품의 대량 생산

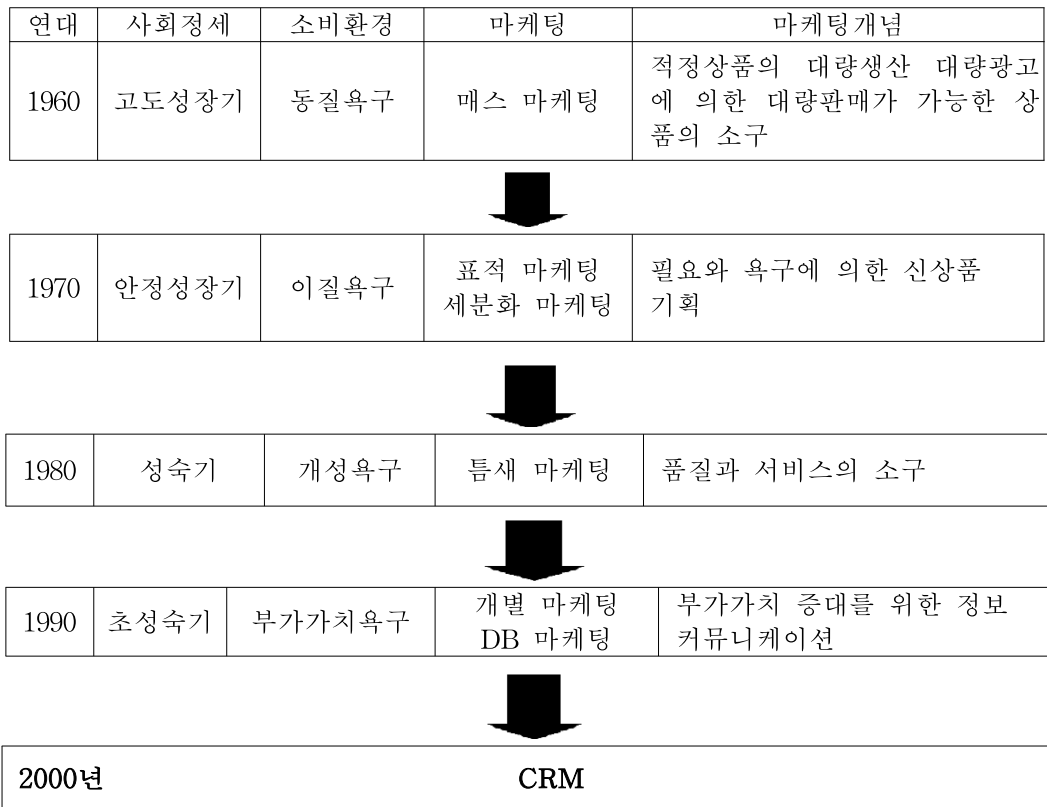
아웃 소싱과 철저한 품질 관리로 고품질 제품의 대량생산을 시도하고 있다.

## IV. 고객관리 방안

### 1. 고객관리의 개념 변화

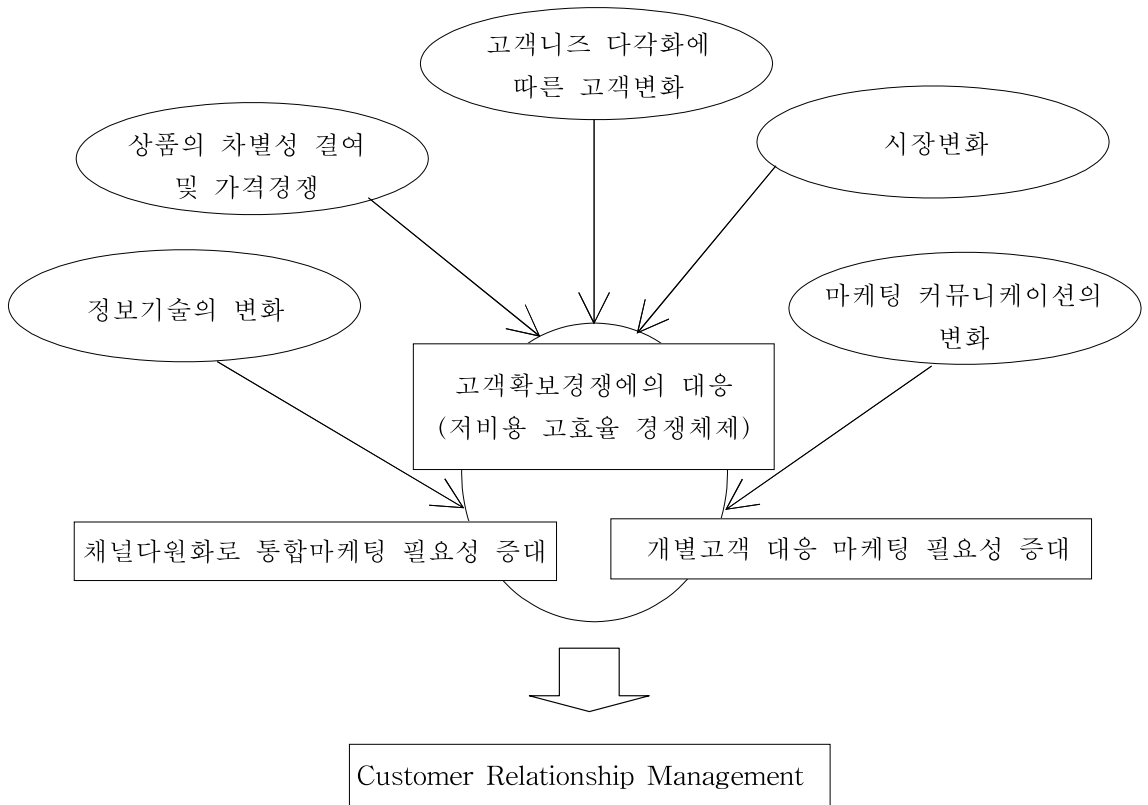
소비자 트렌드와 시장구조의 변화에 따라 기업-고객 관계의 패러다임도 지속적으로 변화하고 있다(<그림 2>). 왜냐하면 기존의 고객관리 방안과는 차별화된 방안을 생각해 야만 기업이 살아남을 수 있기 때문이다. 90년대 후반부터는 인터넷의 활성화로 기업과 고객간의 쌍방향 의사소통이 원활해지면서 고객 →고객, 기업간 유통경로→ 기업경영활동 으로 변화였고, 전사적으로 고객관리를 추진하는 CRM이 등장하게 되었다(<그림 3>).

<그림 2> 마케팅 개념의 진화과정



출처: 권금택, 전략적 고객관계관리, p.16

<그림 3> CRM의 도입 배경



출처: 권금택, 전략적 고객관계관리, p. 20

## 2 진정한 의미의 고객관계관리(Customer Relationship Management: CRM)

CRM의 궁극적인 목적은 고객 한 사람 한 사람과의 관계를 통해 고객과 기업 모두가 상호가치를 공유하는 것이다. 즉 기업은 고객 포트폴리오 관리-고객과 관계 맺기, 관계유지, 관계 강화-를 통해 고객에게 알맞은 시기에 알맞은 채널을 통해 욕구에 부합하는 상품을 공급하는 것이다. 그러나 가장 중요한 점은 이 모든 것이 진정한 의미에서의 고객과의 관계를 기반으로 할 때 가능하다는 것이다.

진정한 의미에서의 고객관계관리를 위해서는 사람중심, 고객중심에 바탕을 두고 고객 만족, 고객 감동을 위해 어떻게 할 것인지에 대한 프로그램이 개발되고 실행되어야만

한다. 이는 고객관계마케팅이 단순한 'Relation Marketing'이 아니고 'Relationship Marketing'이어야 함을 뜻한다. 기업과 고객 간의 'Relationship'을 바탕으로 시장 활동이 이루어질 때 기업도 고객도 승자가 되는 상생효과를 얻을 수 있는 것이다.

## [참고문헌]

권금택, 전략적 고객관계관리, 대명, 2005.

노무라 다카히로 편저/ 이환규, 김애라 옮김, One to One CRM 전략 대청, 2000.

박명희 외 5인, 생각하는 소비문화, 교문사, 2006.

보스턴컨설팅그룹 옮김, 소비의 새물결 트레이딩 업, 세종서적, 2007.

이상민 외, 「인터넷 시대의 고객관계관리(CRM)」, CEO information 제262호, 삼성경제연구소, 2000.9.

최정환, 이유제, 죽은 CRM, 살아있는 CRM, 한연, 2002.

차경은, 김유리, 이혜선, “2030세대 커피 소비 문화 연구를 통한 새로운 커피시장 기회 탐색”, 2007 한국소비문화학회 춘계학술대회 논문 발표집, p.2.

허경옥 외 4인, 소비자트렌드와 시장, 교문사, 2006.

통계청 자료, <http://www.nso.go.kr/>

Kotler, P., The prosumer movement: A new challenge for marketers, *Advances in Consumer Research*, 13(1) 510-513.