

# Customer Interaction Map을 근간한

## BI 실행 접근 전략 방법

조용석

CJ 시스템즈

### Business Intelligence Action Plan Strategy Method

### Based on Customer Interaction Map

Cho, Young Suk

CJ System

E-mail : bigman35@CJ.net

#### 요 약

현재 우리나라의 온라인 관련 산업 즉 온라인 쇼핑, 인터넷 게임 등 온라인에서 고객을 접하는 산업의 경우 CRM의 붐이 일던 시절에 CRM을 도입하고 분석하고 있으나 그 실효성에 대한 문제가 발생하고 있으며 실제 실행 전략적 측면에서 접근 하지 못하여 투자 대비 효과가 미비하다는 판단을 하고 있습니다.. 특히 게임사의 경우 다양한 고객 접근 채널을 중심으로 다각적 분석이 요구 됨에 있어 그 근간을 설정하지 못하고 고객에 대한 정확한 정의 또한 내리지 못하고 있는 현실에서 CIM 기반 BI 실행 접근 전략 방법을 통하여 온라인 게임 산업의 발전을 도모하고 중장기적 매출 증대를 위한 고객 관리 실행 전략을 소개하고자 합니다

#### 1. 서론

게임 산업의 특징은 고객의 접근성이 용이한 반면 고객의 이탈 또한 매우 빈번하고 신규 게임 런칭에 있어 초기 베타 테스트 후 고객을 지속적으로 잡을 수 있어야만 신규 게임이 생존 할 수 있는 매우 냉혹한 산업이라고 볼 수 있다. 그러나 과거 게임 개발사 및 Publish 기업들은 이러한 냉혹한 현실을 받아 들이지 않고 지속해서 신규 게임을 양산 하는데 힘을 쏟고 있으며 고객의 다각

적인 분석을 통한 게임 기획 및 고객 관리에 매우 미약하게 움직이고 있는 것이 현실이라고 판단이 된다. 이에 게임 산업에 적합한 CIM을 구성하고 이를 통한 다각적 분석 요건을 정의하고 어떻게 하면 지속적인 실행운영을 통한 발전을 도모 할 수 있을지에 대한 전략이 수립 되어야만 게임 기업들 각각 지향하고자 하는 방향을 기반으로 고객을 관리하고 이에 따라 기업의 이미지 관리를 할 수 있을 것이라 판단이 된다. 특히 게임 산업은

게임 Trend를 누가 먼저 도출하고 이를 적용하여 신규 매출이 기대가 되는 시장에 진출하느냐가 관건으로 사전 분석을 하고자 하는 Needs를 파악하지 못하고 게임 런칭에만 힘을 기울인다면 게임 운영에 있어 실패를 할 확률이 상대적으로 높아질 수 밖에 없다고 판단이 된다. 이에 BI 시스템 도입 사전 전략적 접근 방법을 소개하려고 합니다.

## 2. 본론

### 1. BI 실행 전략 Framework 도출

전제 BI 전략 Framework을 통하여 단계 별 접근 방법을 모색하고 향후 어떠한 전략을 통하여 움직이는 것이 바람직 한지 정하는 단계라고 할 수 있습니다. 이 단계에서 전체 Framework을 선정할 시 가장 중요한 점은 Channel 부분과 CIM 부분을 어디에 포진하고 전략적 방향성을 정하는 것이 좋은지 그리고 각 부분 Frame 마다 어떠한 Issue 들이 존재하는지 점검하는 것이 필요합니다. 이는 각 부분 별 Frame 마다 어떠한 개별 전략적 방향으로 움직여야 하는지 보는 중요한 Factor라고 볼 수 있습니다.

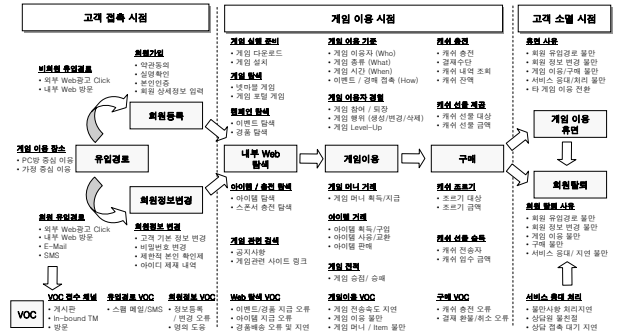
### 2. 다양한 고객 정보 활용을 위한 체계 도출

정보 활용 체계 도출을 위하여 Customer Interaction Map을 도출하고 이때 고객 접촉 시점, 게임 이용 시점 그리고 고객 소멸 시점의 시간적 시점을 근간으로 고객이 유입 되고 게임을 즐기고 그리고 매출이 발생 되며 고객의 변심 및 기타 사항에 따른 회원 탈퇴까지의 일련의 흐름을 도출과 더불어 활용 방향 Point를 도출 하게 됩니다.

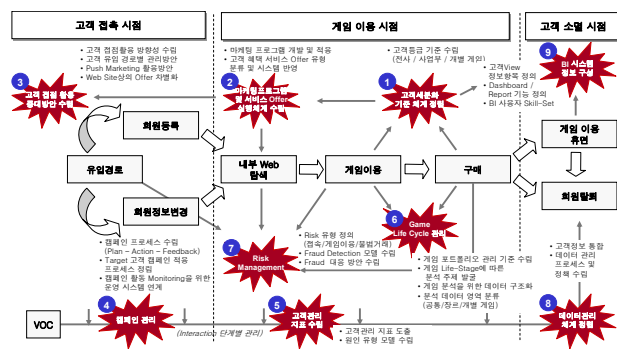
### (1) CIM 기본 방향

<p>이더를 관리해야 할지 찾기 힘들다.</p> <p>고객의 접속 시점&lt;소멸 시점까지 Interaction 체계가 없음 → 각 Interaction 별 고객 대응을 위한 관리 체계 필요</p> <p>무엇을 관리해야 할지 모른다.</p> <p>어느 시점에 무엇을 관리 해야 할 것인지에 대한 관리 포인트 체계가 없음 → 각 단계별 관리 포인트 및 이슈를 관리 포인트를 중심으로 정권</p> <p>무엇이 원인인지 찾기 어렵다.</p> <p>각 관리 포인트 별 고객을 관리하고 현황을 파악하기 위한 지표가 있음 → Interaction 단계 별 중요성으로 고객 관리 지표 개발 필요</p>	<p>&gt; <b>고객 연속 시점</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>유입시점</b>: 계획/기획을 대상으로 각 고객 채널을 통해 유입되는 경로</li> <li>• <b>회귀시점/정보변경</b>: 비회원의 데이터에 의해 등록하거나, 회원이 고객정보에 대한 정보 변경 단계</li> </ul> <p>&gt; <b>게임 이용 시점</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>내부 Web 탐색</b>: 각 채널을 통해 유입된 회원이 데이터를 클릭 조회</li> <li>• <b>게임 이용</b>: 개별 게임으로 이동하여 게임을 즐속 및 실행하는 단계</li> <li>• <b>구매</b>: 게임을 충전하고 거래 행위</li> </ul> <p>&gt; <b>고객 소멸 시점</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>게임 이용 유입</b>: 등록고객이 게임을 할장기간 이용/구매가 없는 단계</li> <li>• <b>회귀시점</b>: 등록고객의 회귀할퇴를 통해 비회원으로 이탈된 고객</li> </ul>	<p>&gt; <b>BI Master Plan 체계의 단계</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 회 고객 정책 수립</li> <li>• 운영 효율화</li> <li>• 데이터 관리 체계 점검</li> </ul> <p>&gt; <b>고객 관리 체계 정의</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객 관리 기본 방향에 맞는 CIM 구성</li> <li>• 기본 방향: 신규고객 유치 &gt; 유지고객 증대 &gt; 이탈 고객 초기 방지</li> <li>• CIM 단계 별 고객행동 파악 및 기본 원인분석을 위한 고객관리지표 도출</li> </ul> <p>&gt; <b>필요정보 도출을 위한 빅데이터 연계</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 관리 포인트 별 정보 상호작용을 도출</li> <li>• 각 정보유형을 구조화하여 BI에 반영</li> <li>• 구조화된 정보를 데이터로 활용과 연계</li> </ul>
---	--	---

### (2) CIM & 관리 포인트



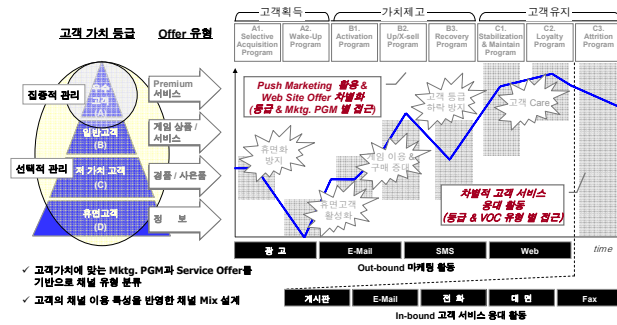
### (3) CIM & 개선 포인트 도출



### 3. 고객 접점 정보 활용 전략 도출

고객 가치 기반의 차별적 운영을 위한 정보 활용 전략을 도출 함에 있어 마케팅 프로그램 유형에 따른 활용 방향을 도출 하고 마케팅 채널 Matrix에 따른 서비스 혜택 Offer 도출, 서비스 채널에 따른 차별적 고객 대응 전략 그리고 채널 이용의 활성화 체계 수립을 통하여 고객이 어떠한 Channel을 통하여 유입이 되는지 그리고 향후 매출 증대를 위하여 중점 관리 되어야 하는 Channel 전략 도출을 통하여 게임 사용자 유입의 안정성 확보를 함에 그 의도가 있습니다.

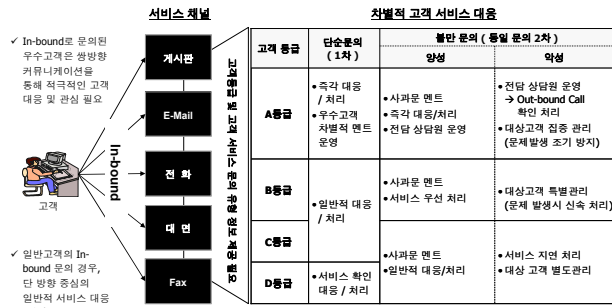
### (1) 고객 가치 기반의 차별적 정보 활용 전략



(2) 고객 접점 차별적 마케팅 채널 Matrix 전략

마케팅 채널	고객등급 (서비스 혜택 Offer)	A1. Selective Acquisition Program	A2. Wake-Up Program	B1. Activation Program	B2. Up/X-sell Program	B3. Recovery Program	C1. Stabilization & Maintain Program	C2. Loyalty Program
광고	A등급 (Premium서비스)							
	B등급 (개월 상품/서비스)							
	C등급 (평물 /사은품)			✓	✓	✓	✓	
	D등급 (행복)							
E-Mail	A등급 (Premium서비스)							✓
	B등급 (개월 상품/서비스)							
	C등급 (평물 /사은품)	✓						
	D등급 (행복)		✓					
SMS	A등급 (Premium서비스)							
	B등급 (개월 상품/서비스)							
	C등급 (평물 /사은품)	✓						
	D등급 (행복)		✓					
Web	A등급 (Premium서비스)							
	B등급 (개월 상품/서비스)							
	C등급 (평물 /사은품)			✓	✓	✓	✓	
	D등급 (행복)							

(3) 차별적 운영을 위한 서비스 채널 전략 도출



(4) 채널 이용의 활성화 체계 전략 수립

**마케팅 채널 이용 변화 Trend**

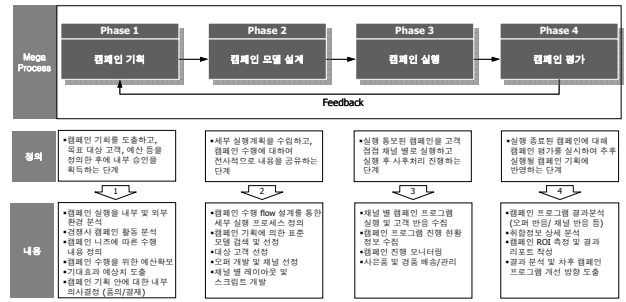
채널	후시점 (현시점)	전시점 (3개월 전)	전이 비용 (평균 반응율)
광고	50%* (2% ↓)	10%	100% (10%)
E-Mail	10% (2% ↓)	40%	100% (5%)
SMS	10% (2% ↓)	30%	100% (15%)
Web	30% (2% ↓)	20%	100 (20%)
전체 비용 (평균 반응율)	25% (12%)	25% (7%)	32% (18%)

• 숫자는 채널 운영 Guide를 설정하기 위한 가장 숫자임

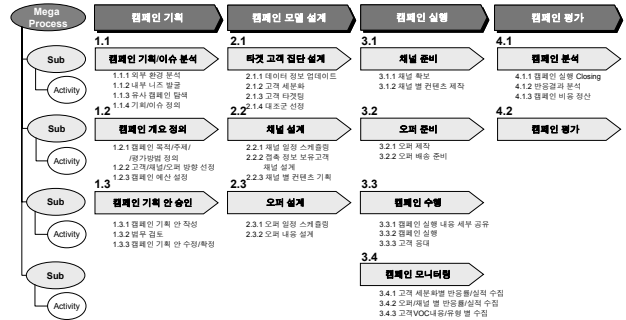
4. 고객 정보 기반 캠페인 활용 방안 마련

CIM 기준 고객 접촉 시점에서 고객과의 반응을 가장 먼저 알 수 있는 부분은 캠페인을 통한 고객과의 Communication이다. 이에 전반적인 캠페인 관리 Framework을 도출하고 그에 맞는 프로세스를 정립하고 캠페인 프로세스에 따른 진행 시 고객의 반응을 분석하고 평가 할 수 있는 Flow를 정립하고 마지막 해당 캠페인에 대한 성과 지표화 하여 자원을 배분하여 효과적인 활용 방안을 모색 할 수 있는 정보 기반을 조성하는 것에 초점을 둘 수 있다. 캠페인을 함에 있어 그 실효성이 매출이나 특정한 Factor로만 관리하던 것에 비하여 잠재적 요소를 도출하여 지속적인 효과를 보기 위함이다.

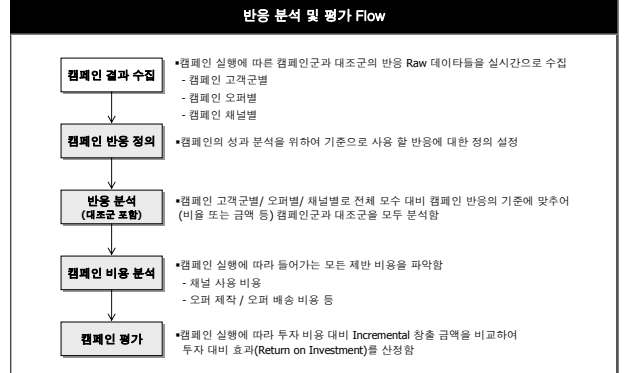
(1) 캠페인 관리 Framework



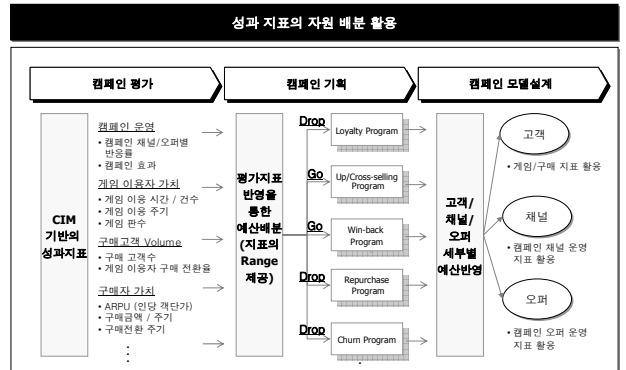
(2) 캠페인 관리 프로세스 정립



(3) 캠페인 반응 분석 및 평가 Flow 정립



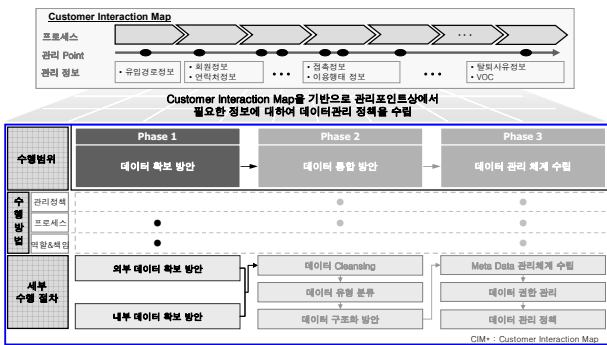
(4) 성과 지표의 자원 배분 활용



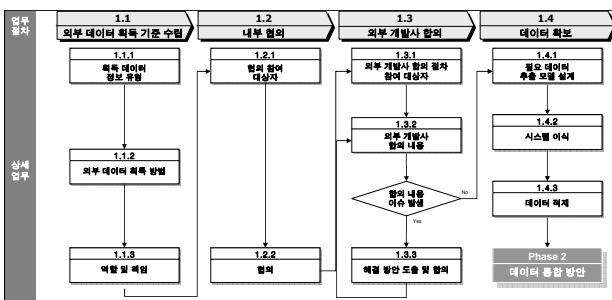
5. 고객 정보 기반을 위한 Data 핵심 Point 전략 도출

분석을 하기 위한 기반 조성을 위하여 가장 중요한 부분 중 하나는 바로 Data를 어떻게 수집하고 어떻게 저장 관리하며 어떻게 운영 할 것인가가 가장 관건이 되는 부분이다. 과거 사례를 보면 초기 거시적으로 Data을 수집하나 시간이 흐르고 기업의 생리가 바뀔에 따라 흐지부지하게 퇴색되어 가는 모습을 볼 수 있다. 특히 게임 산업은 그 Trend의 변화 주기가 매우 짧고 이를 대응 하기란 참 어려운 부분이 많다 그러기에 이를 극복하기 위하여 데이터 운영 관리 Framework을 통하여 관리 감독하는 것이 필요하다. 아래의 사항은 데이터 확보 전략부터 관리체계까지 어떻게 게임 산업에 있어 도출 하는 것이 바람직한지에 대한 전략 도출을 한 부분입니다.

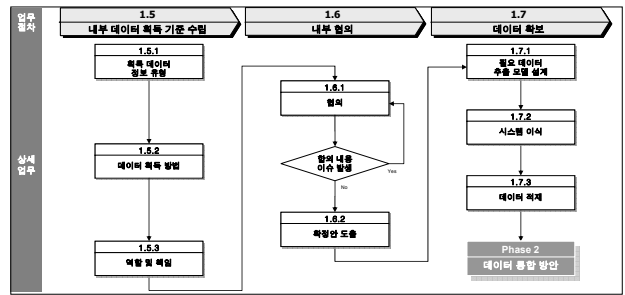
(1) 데이터 관리 Framework



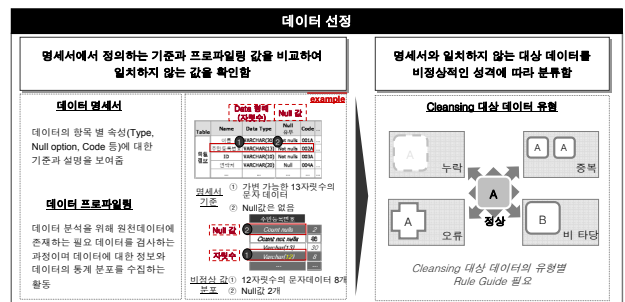
(2) 외부 데이터 확보 방안 (게임개발사와 연계)



(3) 내부 데이터 확보 방안 (내부 운영 시스템과 연계)

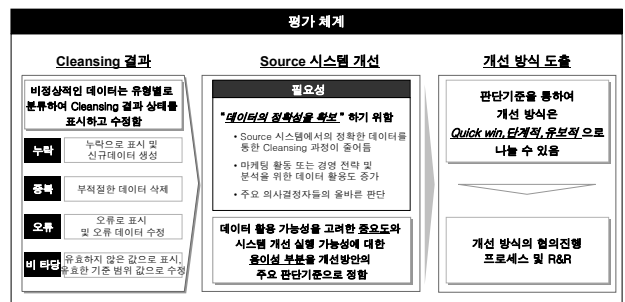


(4) 데이터의 품질을 확보하기 위한 데이터 선정 전략



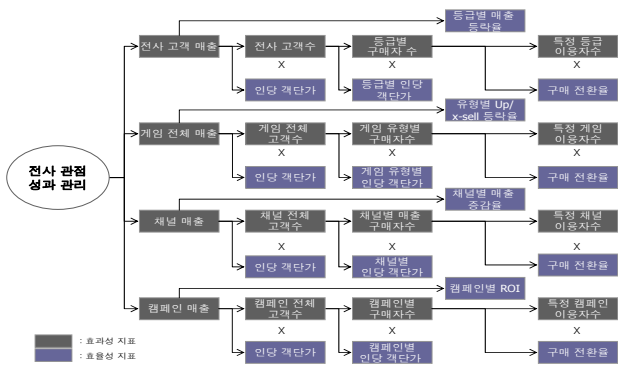
데이터 유형	데이터 값	특징
누락	A	데이터 확보 단계 시 시스템 문제로 필요 데이터가 존재하지 않는 상태
중복	A	여러 시스템에 동일한 정보를 가진 데이터가 산재되어 있는 상태
정상	A	데이터 확보 단계 시 시스템 문제로 필요 데이터가 존재하지 않는 상태
오류	A	데이터의 Type, Null option, Length 등 속성이 비정상적인 데이터
비 타당	B	주요 이벤트의 7번재 자릿수는 유효한 범주 외의 수가 나온 데이터

(5) 데이터의 품질 개선을 위한 평가 체계 도출



평가 기준	Source 시스템 개선	개선 방식 도출
필요성	데이터의 정확성을 확보하기 위한 Source 시스템에서의 정확한 데이터를 통한 Cleansing 과정이 중요함	평가 기준을 통하여 개선 방식은 Quick win, 단계적, 유보적으로 나눌 수 있음
개선 방식	데이터 활용 가능성을 고려한 중요도와 시스템 개선 실행 가능성에 대한 유보적, 단계적, 유보적 개선방안의 주요 판단기준으로 정함	개선 방식의 협의 진행 프로세스 및 R&R

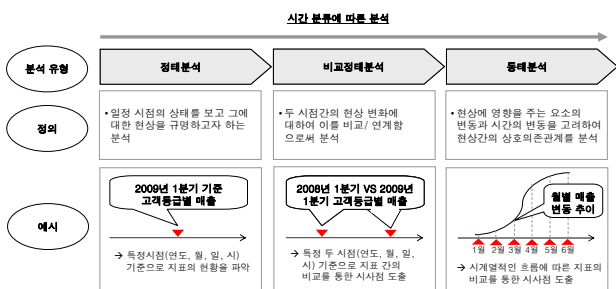
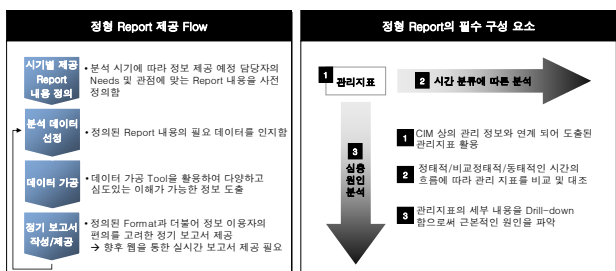




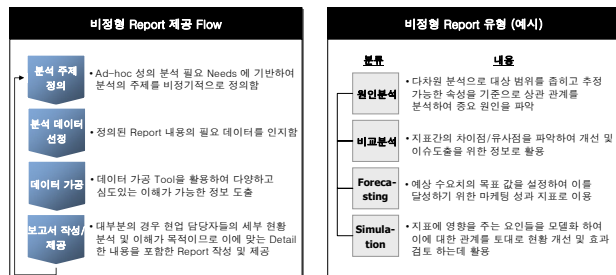
### 7. 고객 분석 기반 시스템 구성 방안

고객 기반 시스템 구성에 있어 가장 중요한 것은 어떠한 모습으로 보여 지느냐 입니다. 정보가 정형 Report로 보여지는지 아니면 비정형으로 보여지는가 중요하며 이를 위한 전략적 접근이 필요합니다. 이에 아래와 같이 정형과 비정형에 대한 전략적 접근을 시도 하였습니다.

#### (1) 정형 Report 접근 전략



### (2) 비정형 Report 접근 전략



### 3. 결론

게임 산업에 있어 고객 정보 기반의 분석은 기업의 Risk를 사전 예측 할 수 있는 근본을 만드는 것이며 그 Risk에는 고객 탈퇴로 인한 매출 감소, 게임 사용량 감소, 사기 행위로 인한 피해 등 각각의 Risk를 미연에 방지 할 수 있도록 정보를 제공하고 이를 분석 할 수 있는 기반을 조성하는데 큰 의의가 있습니다. 한편 이러한 정보의 품질들을 높이기 위하여 외부 내부의 데이터 통합에 대한 전략적 접근 그리고 관리의 효율성을 높일 수 있는 전략도 수반하여야 합니다.

#### [참고문헌]

- [1] Kellogg on Integrated Marketing  
By Dawn Iacobucci & Bobby Calder 2003
- [2] 한국 데이터 베이스 협회 94차 포럼 자료
- [3] CJ 인터넷 BI 실행 전략서
- [4] Gartner CRM 전략서
- [5] Sweet Spot: how to maximize marketing for  
By Sinha, Arun 2006