

CRM(Customer Relationship Management) - 신경영 패러다임

(주)d2K 솔루션 허경희

CRM의 국내외 현황

CRM은 최근 비즈니스계의 가장 큰 화두의 하나이다. IT 쪽에서 보면 매우 매력적인 시장으로 떠오르고 있다. IDC가 추산한 CRM 투자 규모는 전 세계적으로 99년 344억 달러, 2004년 1,252억 달러에 이른다. 우리나라도 99년 1,600억원, 내년에는 3,700억원을 웃돌 것으로 추정되고 있다.

선진 외국기업의 경우 CRM은 이미 상당한 성과를 가져다주고 있다. British Airways라든가, 캐나다 Royal Bank, 일본 마루이 이마이 백화점 등이 잘 알려진 성공 사례들이다. British Airways는 CRM을 도입하면서 음식물 구입 저장 비용을 월 1백만 달러 이상 절감하게 되었고 기존 고객 유지율을 이전 40%에서 80%로 배가하는 성과를 거두었다. 캐나다 Royal Bank는 1천만 명과 원투원 커뮤니케이션 시스템을 구축하고 그 중 120만 명을 대상으로 3개월 간 퇴직저축 상품 판촉을 위한 프로모션을 전개하여 퇴직저축 상품 고객 증가율을 이전 40%에서 51%로 끌어 올리는 성과를 거두었다. 일본 마루이 이마이 백화점의 경우, 데이터 마이닝으로 고객의 과거 구매 패턴을 분석하여 그 결과를 바겐세일 등의 DM발송 때 참고함으로써 DM에 의한 상품 구입률을 1% 미만에서 10% 이상으로 끌어 올리는 성과를 거두었다.

국내에서는 CRM 도입 효과에 관해 구체적으로 조사된 자료가 아직 없는 형편이다. 다만 최근 전 자신문사가 IT 전문 리서치 기관인 KRG와 공동으로 지난 6월 한달 동안 국내 100개 기업을 대상으로 CRM 도입 현황과 문제점에 관해 설문조사를 하여 내놓은 「국내 산업부문별 CRM 현황 조사」

라는 보고서가 있는 정도이다. 이에 따르면, CRM 시스템을 구축한 후 매출액에 어느 정도 영향이 있었는지에 대해 10개 업체가 응답했는데, 8개 업체가 매출이 10% 이상 증가했다고 답했으며 2개 업체는 매출이 30% 이상 증가했다고 답한 것으로 나타나 있다. 조사 대상 기업 중 23%만이 현재 CRM을 구축해 활용하고 있는 상황임을 감안하면 대단히 귀 솔깃한 결과가 아닐 수 없다. 그러나, 그것이 CRM 도입의 직접적 효과라고 단정하기는 어렵다. 이런 까닭에 아직 많은 국내 기업들의 경우 CRM 도입을 주저하고 있거나 CRM 도입에 불안감을 느끼고 있는 것으로 보인다. 위 조사에서 아직 CRM을 도입하지 않은 업체로서 올해와 내년 중 CRM 시스템을 구축하겠다고 한 업체가 절반 정도에 지나지 않는 것이 이를 반증한다.

그런데 기업에게 CRM은 해도 좋고 하지 않아도 좋은, 일종의 선택 사양에 지나지 않는 것인가.

CRM은 선택 아닌 필수

오늘날 기업은 어느 부문, 어느 업종을 막론하고 전 세계적으로 예전에 볼 수 없었던 엄청난 환경 변화에 직면해 있다. 근대 산업사회가 들어선 이래 지금껏 시장은 파는 사람이 주인 행세를 해 온 것이 사실이다. 물건을 만들어 파는 기업이 새로운 상품을 만들어 수요를 창출해 오면서 시장을 주도해 왔다. 이러한 시장 판도가 근래 일대 변혁을 겪고 있다. 시장의 헤게모니가 물건을 만들어 파는 쪽에서 물건을 사서 소비하는 쪽으로 넘어 가는 변혁이 일어나고 있다. 예전의 시장이 판매자 시장(Seller's Market)이었다면 오늘날 시장은 구매자 시장(Buyer's Market)이라 일컬을 수 있다.

이는 단순한 경제적 변혁의 결과가 아니다. 경제를 둘러싸고 있는 정치·사회·기술적 변혁이 한데 어우러진 총체적 사회 변혁의 결과이다.

산업혁명 이후 근·현대 경제의 특징은 한마디로 규모의 경제(Economy of Scale)로 규정할 수 있다. 규모의 경제는 정치적으로는 국민국가주의(Nation Statism), 사회적으로는 대중사회(Mass Society), 기술적으로는 산업기술(Industrial Technology)이라는 외적 기반을 가지고 있었다. 지난날 근·현대 경제는 국민국가주의 이념 토대 위에서 국가 단위의 경제를 발전시켜 왔다. 국가 단위의 경제 속에서 기업은 세계적으로 경쟁력이 다소 떨어지더라도 국내에서 경쟁력이 있으면 살아남고 커갈 수 있었다. 대중사회는 기업으로 하여금 소품종 대량 생산으로 인역을 극대화시켜 갈 수 있게 해 주었다. 산업기술은 소품종 대량생산 양식이 요구하는 기술적 필요를 충분히 충족시켜 주었다.

새로운 밀레니엄에 접어든 세계경제는 더 이상 규모의 경제가 아니다. 적절한 생산 규모가 아니라 소비자, 보다 정확하게 말해 고객과의 좋은 관계가 기업에게 생존과 성장을 보장하는 관계의 경제(Economy of Relationship)로 바뀌었다. 관계의 경제는 정치적으로는 세계주의(Globalism), 사회적으로는 인격공동체(Persons Community), 그리고 기술적으로는 정보기술(Information Technology)의 기반 위에 해가 다르게 모습을 뚜렷이 해 가고 있다. 세계주의 이념이 경제의 국경을 해체하면서 기업들은 세계적 경쟁력을 갖추어야 살아남을 수 있게 되었고 센 자가 시장을 독식하는 하이 온리 게임으로 내몰리게 되었다. 뿐만 아니라 더 이상 대중의 일원으로서가 아니라 하나의 독립된 인격체로서 다양한 개성과 개별 취향을 발현시켜 가고자 하는 소비자들의 요구를 충족시키기 위해 기업들은 다품종 소량 생산으로 전환해 가지 않으면 안 되게 되었다. 인격공동체의 발전은 다른 한편으로 기업들에게 고객과의 쌍방향 커뮤니케이션을 요구하고 있으며 정보기술은 이러한 요구를 충족할만한 수준으로 이미 발전해 있다.

구매자가 주인인 시장 속에서 구매자 눈치를 보지 않는 기업에게 미래가 있을 수는 없다. 고객과의 관계가 기업의 경쟁력을 결정짓는 관계의 경제가 전개되고 있는 가운데 고객과의 관계를 소홀히

하는 기업에게 미래가 있을 수는 없다. CRM이 선택이 아닌 필수인 까닭은 바로 그렇게 시장이 판매자 시장에서 구매자 시장으로, 경제가 규모의 경제에서 관계의 경제로 바뀌었기 때문이다.

CRM은 혁명적 신경영

환경 변화에 적응해 가지 못하는 생물은 살아남지 못한다. 시장의 변화에, 경제의 변화에 적응해 가지 못하는 기업 물론 같은 운명이다. CRM은 살아남기 위한 적응법이다. 기업을 둘러싸고 있는 시장과 경제의 혁명적 변화에 적응해 살아남기 위한 혁명적 적응법이다.

CRM은 예전의 경영과 근본적으로 다른 신경영이다. 추구하는 목표가 다르고 맞추어진 초점이 다르며 활용하는 도구가 다르다.

세계화가 일기 전 기업들은 지금과 비교하면 무척 좋은 여건 속에서 경쟁해 왔다. 국경이 방과제 역할을 해 주어 세계적 경쟁력이 미흡해도 국내 시장의 일정 부분을 차지하면서 살아 갈 여지가 있었다. 전 세계적으로 보면 일종의 하이 로 게임 규칙으로 포지티브 썸 경쟁을 해 왔다. 이런 가운데 기업들은 경쟁력보다는 시장 점유율을 높이는 것을 주된 목표로 추구해 왔으며 그런 목표 추구가 가능했다. 그러나 세계화 경제는 더 이상 이를 허용하지 않는다. 경쟁력 제고 없이는 시장 점유율 제고는 물론 생존조차 어렵다. CRM은 경쟁력 제고를 최우선의 목표로 하는 경영이다. 단순한 마케팅의 효율성 제고를 통한 경쟁력 제고를 넘어서 고객에게 제공되는 상품과 서비스의 가치를 제고함으로써 경쟁력을 제고하는 것을 목표로 하는 신경영이다.

근대사회를 개인주의 사회라고 하지만 소비자들은 오랫동안 대중의 일원으로 살아왔다. 규격화된 제품들을 별 선택의 여지없이 사서 소비하는 데 만족해 왔다. 이런 상황에서 소품종 대량생산이 가장 효율적인 생산 양식이었으며 경영의 초점은 당연히 규모에 맞추어져 왔다. 그러나 인격체로서의 개인이 주인으로 부상하게 된 오늘날 시장은 더 이상 그런 생산 양식과 경영을 용납하지 않는다. 다양한 개인의 니즈와 취향을 충족시켜 주기 위해서는 생산 양식을 다품종 소량생산으로 바꾸고 경영의 초점도 고객과의 관계를 강화하는 데 맞추지 않으면 안 되게 되었으며, 이런 경영이 바로 CRM이다.

고객과 좋은 관계를 유지하고 발전시켜 가기 위해서 무엇보다도 필요한 것이 커뮤니케이션이다. 예전처럼 대중적 PR을 통한 자사 제품의 일방적 홍보가 아니라 고객으로부터 피드백을 받는 쌍방향 커뮤니케이션이 이루어져야, 그것도 가능한 즉각적으로 이루어져야 시장에서 통하는 상품과 서비스를 생산하고 팔 수 있게 되었다. 정보기술의 발전은 고객과의 그런 즉각적 쌍방향 커뮤니케이션을 가능하게 만들어 주고 있다. 이런 까닭에 CRM은 정보기술에 기반을 두고 있다. 이 점이 예전의 경영과 또한 다른 점이다. CRM은 정보기술을 활용하여 고객과 즉각적 쌍방향 커뮤니케이션을 이루고 이를 바탕으로 고객을 영원한 자기 고객으로 만들어 가는 신경영이다.



허 경 회

1977 서울대 사회과학대학 경제학과 졸업
1979~1988 KDI(한국개발연구원) 연구원
1983 프랑스 Grenoble대 인간자원경제 박사 과정 수료
1991 IPBECK(국제민간경제협의회) 전문위원 「북방경제」 편집위원
1991~1996 사단법인 21세기 정책연구원 연구위원
1995 프랑스 Paris 10대 경제학 박사 (경제철학 전공)
1996~1997 사단법인 21세기 교육문화포럼 부설 21세기 교육문화연구소 소장

1998 중앙대학교 정경대학 강사
1998~현재 한국경제문화연구소 소장 미래 포럼 공동대표
1999 홍익대학교 국제경영대학원 강사
현재 (주) d2K 솔루션 대표이사
E-mail: kyhuh@d2ksolutions.com

● 소프트웨어공학기술 합동 워크샵 2001 ●

- 일 자 : 2001년 8월 23~24일
- 장 소 : 무주리조트
- 주 최 : 소프트웨어공학연구회
- 문 의 처 : 전북대학교 컴퓨터과학과 유철중 교수
Tel. 063-270-3383
E-mail : cjyoo@moak.chonbuk.ac.kr