

고객만족도 향상을 위한 e-CRM의 활성화 방안에 관한 실증연구

최용길* 허수연**

◆ 목 차 ◆

- | | |
|-----------------------|---------------|
| 1. 서론 | 4. 연구가설의 실증분석 |
| 2. CRM과 e-CRM의 이론적 고찰 | 5. 결론 |
| 3. 연구개요 및 연구방법 | |

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

인터넷과 정보기술이 발달함에 따라 고객의 데이터 확보 및 추적·관리가 용이해지게 되어, 이제는 개별 고객의 정보를 인터넷을 통해 손쉽게 획득할 수 있게 되었다. 이러한 변화 속에서 고객은 더욱더 높은 수준의 서비스를 기대하게 되고, 요구와 취향 역시 복잡하고 다양해지고 있다.

이러한 기업 환경 속에서 다른 기업보다 경쟁력을 가지고 고객의 요구에 대응해 나가기 위해 고객에 대한 이해가 매우 중요하게 되었으며, 고객 관계 관리(CRM: Customer Relationship Management)에 대한 새로운 방안이 필요하게 되었다. 또한 CRM의 다양한 채널 가운데 인터넷의 전면적인 등장에 따라 그 중요성이 대두되고 있는 e-CRM 역시 그 중요도가 날로 증가하고 있다고 할 수 있다.

e-CRM은 기본적인 방법론이나 사상은 CRM과 크게 다르지 않으나 다른 점이 있다면 인터넷이 고객정보 수집 및 커뮤니케이션을 위한 중심채널이라는 것이다.

특히 인터넷의 급속한 확산으로 홈페이지 등을 통

한 회원등록이 보편화되면서 커뮤니티사이트는 물론 일반 기업들도 저렴한 비용으로 다양한 고객정보를 확보할 수 있게 됨으로써 CRM과 e-CRM에 대한 관심이 전 산업으로 확산되고 있다. 따라서 본 연구에서는 전사적인 관점에서 고객만족을 위해 e-CRM을 활성화시키기 위한 방안을 제시하고자 한다. 이를 위해 e-CRM을 구축하고 있는 기업이나 구축을 준비하고 있는 기업의 실태를 파악하고 분석하여 기업의 지속적인 성장을 돕기 위한 방안으로의 e-CRM에 대해 알아보고자 한다.

2. CRM과 e-CRM의 이론적 고찰

2.1. CRM의 개념 및 선행 연구

2.1.1. CRM의 개념

기업 환경 변화의 위협 속에서 경쟁력을 유지하며 고객만족을 이루고 매출을 증대시키기 위해서는 신뢰성 있는 고객관계를 지속적으로 구축해나 가야 한다.

고객과의 관계 구축이 기업에 어떻게 이익을 줄 수 있는가는 다음의 표 1에서 보는 바와 같이 여러 시장조사 결과를 통한 수치를 통해서도 쉽게 알 수 있다.

표 1에서 보는 바와 같이 기업에서 제공하는 제품, 혹은 서비스 자체보다도 고객에 대한 효과적인 관리가 기업에 최대의 수익을 가져온다는 사실을 인식하게 됨으로써 점차 많은 기업들이 CRM에 관심을 기울

* 경기대학교 경영학부 교수

** 경기대학교 국제통상학과 박사과정

<표 1> 고객과의 관계가 기업에 미치는 영향

연구 기관	내 용
AMR Research	“50~60%의 고객들이 수익성을 내지 못하며 잠재 수익력이 20%이하인 고객들에게 60%~80%의 지원서비스 시간을 쓰고 있다.”
www.ciokorea.com	만족한 고객은 그 경험을 새로운 5명의 고객에게 이야기하고 그 이야기를 들은 고객은 그렇지 않은 고객에 비해 6배정도 기업에 이익을 준다. 또한 만족한 고객은 일반 고객에 비해 50% 더 기업의 제품을 구매한다.
Michaelson& Associates	60%의 고객들이 고객 서비스 부족으로 떠나며, 그 중 구매 상품에 대한 불만으로 떠나는 사람들은 13%에 불과하다.
Yankee Research	새로운 고객을 확보하는 비용은 기존 고객을 유지하는데 드는 비용의 7~8배 이상이 소요된다.
Technical Assistance Research Programs	5년 이상 거래관계를 유지하는 경우 신규 고객에 비해 수익공헌도가 5배 이상 높다.
베인&컴페니	고객 유지율을 5% 증가시키면 평균 고객의 가치는 25~100% 증가된다.

이고 있다. 즉, CRM이란 기업이 고객과의 지속적인 관계 강화를 위해 보유하고 있는 자원을 적극적으로 최대한 활용하여 고객의 평생가치(Life Time Value)를 증진시키는 일련의 과정이다.

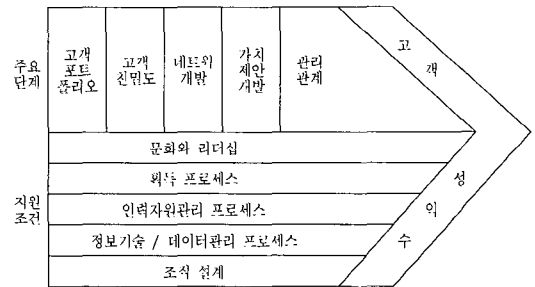
2.1.2. CRM과 관련된 선행 연구

Buttle[2000]은 CRM 가치사슬(value chain)을 제시하며 고객수익성을 강조하였다.¹⁾ CRM 가치사슬이란 기업이 고객관리전략을 개발하고 실행할 수 있도록 모델을 준비하는 것이라고 정의할 수 있다. 그림 1은 이러한 가치사슬을 보여주고 있다. CRM가치 사슬 프로세스의 궁극적인 목적은 기업이 전략적으로 중요한 고객과 지속적이고도 우호적인 관계를 만드는 것이라고 할 수 있다.

2.2. e-CRM의 개념 및 선행 연구

2.2.1. e-CRM의 개념

다음 표 2에서 말하는 여러 시장조사를 통한 수치는, 인터넷 웹사이트를 통한 고객과의 접촉 및 거래가 급속도로 증가하고 있음을 나타내주고 있으며, 그로 인해 인터넷을 고객 접촉 전략의 중요한 채널로 통합해야 하는 필요성을 제시하고 있다.



참조: [butt00] Buttle, F., "CRM Value Chain", Manchester Business School, 2000.

(그림 1) CRM 가치사슬

오늘날의 고객은 통신과 교통 기술의 혁신에 따라 시·공간적인 제한을 벗어나고 있으며, 개별화된 삶에서 비롯된 기업 및 제품에 대한 개별화된 필요 및 요구를 갖고 있다. 하지만 이제 더 이상 CRM의 개념으로 온라인상의 고객을 관리하기에는 무리가 있다. 그로 인해 등장한 개념이 e-CRM이다. 여기서, e-CRM이란 기업이 인터넷을 통하여 모아진 고객과 관련된 데이터를 웹 마이닝으로 분석하는 일련의 과정으로 인터넷과 인트라넷을 이용하여 고객 층의 정교한 세분화와 개인 고객과의 1:1관계 형성을 실현할 수 있게 하는 방법을 말한다.

2.2.2. e-CRM과 관련된 기존 연구

최정환·이유재[2001]의 연구에 따르면 e-CRM환경

1) [Butt00]Buttle, F., "CRM Value Chain", Manchester Business School, 2000.

〈표 2〉 인터넷의 발달에 따른 고객 접촉 전략 채널

연구 기관	내 용
가트너 그룹	2001년까지 전체 고객 접촉의 25%는 이메일이나 웹사이트를 통해 이루어질 것이다.
Business Week	현재 웹사이트를 방문하는 사람들의 2%만이 구매로 연결되고 있지만 인터넷을 통한 고객과의 상호작용은 11%에서 40%까지 증가 추세를 보이고 있다.
가트너 그룹	2004년까지 B2B(Business to Business) 판매거래의 85%는 거래의 접점에 있어서 웹과 관련될 것이다.
LG전자 디지털 시스템 & 솔루션 사업부	더 이상 고객관리 시스템이 구축되지 않은 기업은 파트너로서 신임을 얻기 힘들게 되었다. 지금 e-CRM을 구축하지 못하는 기업은 시장에서 도태될 것이다.
Richard Rist	기업들이 고객의 경험이 웹 비즈니스 성공의 핵심이라는 것을 이해하기 시작했다. 기업은 'e' 고객의 경험에 좀 더 초점을 맞출 필요가 있다. 현실이 이렇고 e-경쟁이 치열해짐에 따라, 웹 고객을 유혹하고 유지하기 위해 강력한 e-CRM 전략을 수립하는 게 더욱 중요해졌다.

을 구축하기 위해서는 다음의 여섯 가지 요소를 갖추어야 한다. 첫째, 일관성을 유지하기 위해 고객의 정보가 조직 전체에 공유되고 지속적으로 업데이트되어야 한다. 또한, 어떤 유형의 고객에게는 어떤 유형의 상호작용이 적합하며 그러기 위해서는 어떤 유형의 채널과 상호작용 할 것인지를 결정하여야 한다. 둘째, 균형은 웹 기반의 셀프 서비스식 채널과 전통적인 채널간의 조화를 의미한다. 협업(collaboration) 기술과 인터랙티브(interactive) 기술로 사람을 매개로 하는 전통적 채널이 아니라도 실시간으로 그와 유사한 서비스를 제공 할 수 있게 되었다. 더불어 웹에 기반한 채널과 다른 채널간의 공존이 필요하다. 셋째, 기술은 무수히 다양하다. 기술을 이용할 때 유의 할 점으로는 고객의 수용가능성, 기술에 대한 고객의 기대관리, 구 기술과 신기술의 통합여부, 최적의 기술도입과 설계, 기술 진부화에 대한 대처방안 등이다. 넷째, 변화 관리의 조직의 각 분야에서 이루어져야 한다. 즉 조직 설계, 사람과 조직 문화, 업무 프로세스, 관리 프로세스, 훈련과 선발, 성과 측정 등의 각 분야에서 e-CRM 도입으로 인해 파급되는 변화를 관리해야 한다. 다섯째, 고객의 기대는 신기술의 도입에 부정적일 수도 있고, 긍정적일 수도 있으므로 고객을 유형별로 분류하여 가장 손쉽고 편안한 방식으로 접근할 수 있도록 해야 한다. 여섯째, 고객 돌보기 환경을 위한 한 부분으로서 e-CRM을 이해해야 한다. 기존 채널의 문제를 방치한 채 인터넷만을 유일한 채널로 삼는다면 위험

한 발상이 될 수 있다.

2.3. CRM과 e-CRM의 연관관계

2.3.1. CRM과 e-CRM의 비교

e-CRM은 e-Business 환경 속에서 전개되는 CRM을 의미한다. 고객에 대한 이해와 접근 방식은 일반적인 CRM과 동일하지만 표 3에서 보는 바와 같이 고객 정보 획득 및 커뮤니케이션 방법에 있어서는 차이를 지닌다고 할 수 있다.

2.3.2. CRM과 e-CRM의 연관성

한 기업에서 모든 고객 접점에서의 고객 관계 관리를 전사적 CRM이라 할 수 있는데 이 중 오프라인 고객 중심의 관리 방법을 CRM, 온라인 고객 중심의 관리를 e-CRM, 그리고 협력사 고객과의 관계 관리를 PRM이라 하여 전사적인(Enterprise) CRM을 구성하게 된다.²⁾ 그림 2에서 보는 바와 같이 전통적인 고객 접점에서 DM이나 콜 센터, 오프라인 창구 등을 이용한 CRM은 온라인을 이용한 웹사이트, 이 메일, 무선인터넷 등을 이용한 e-CRM과 함께 고객관리라는 같은 목적으로 기업의 이익을 위한 도구로 사용된다.

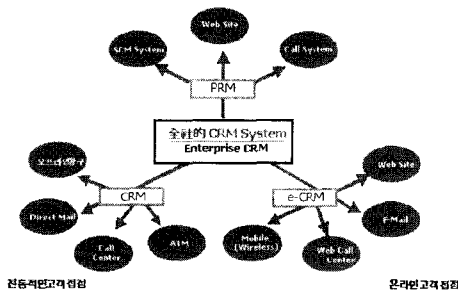
그 중 e-CRM은 온라인과 고객정보의 통합관리와

2) IBM E-business Innovation, "e-CRM의 전략적 접근 및 구현방안", IBM Global Service, 2001.

〈표 3〉 CRM과 e-CRM의 차이

구분	CRM	e-CRM
고객접촉 경로의 차이	· 오프라인 고객접촉 경로 중심 · 전화, 팩스, 도·소매 판매장소, 지역점, 체인점 등	· 온라인 고객접촉 경로 중심 · 이 메일, 인터넷, 이동 통신, 전자 카달로그, PDA, 디지털TV 등
활용 목적의 차이	· 포괄적·전사적 경영혁신 중시 · 경영 개선을 통한 장기적 수익 실현	· 커뮤니케이션, 마케팅의 다양성 중시 · 적극적인 고객화를 통한 장기적 수익 실현
활용 범위의 차이	· 판매, 서비스 행위, 경영활동 전개 등 직접적인 활용 중심으로 운영	· 고객에게 알림, 판촉, 참여, 무점포거래(전자상거래), 게시판, 채팅, 정보교류 등 4C의 활용 능력이 뛰어난.
활용 능력의 차이	· 경험·분석 중심의 데이터 활용 능력	· 실시간에서의 데이터 활용과 복합상황 대응능력 · 인터넷 활용 통합마케팅 기법

참조 : 송현수, 「e-CRM 구축과 운용전략」, 새로운 제안, 2001.



참조 : IBM E-business Innovation, "e-CRM의 전략적 접근 및 구현방안", IBM Global Service, 2001.

(그림 2) 전사적 CRM의 이해

고객 접점강화라는 CRM의 요소와 온라인 고객을 대상으로 윈투윈 마케팅을 통한 판매 강화 및 고객만족도 제고를 실현할 수 있는 e-Business 요소의 통합적 역량을 극대화시키는 방향에서 출발한다. 또한 대상 솔루션의 사용 증과 비즈니스 프로세스를 고려할 때 e-CRM은 보다 온라인 고객층에 집중되어 있다고 할 수 있다.

2.4. e-CRM의 활성화 방안

CRM의 다양한 채널의 일환으로 e-CRM이 각광을 받게 된 데에는 IT 산업의 괄목할만한 발전에 있다. 원래 인터넷은 저 비용의 정보제공 매체인 동시에 효율적인 커뮤니케이션 수단으로서, 주로 기업에 있어 비용절감을 목적으로 이용되어 왔다. 그러던 것이 고

객에 대한 일대일 서비스 채널로서의 풍부한 가능성, 가망 고객화에서 고객화로 나아가 우량 고객화, 지지자(Supporter)화에 이르기까지 CRM의 모든 단계를 실현시킬 수 있고, 고객의 행동이 그대로 데이터로서 축적되는 등 CRM에 활용 가능한 e-CRM으로 발전하게 되었다. 즉, e-CRM을 이용하여 비즈니스를 성공적으로 이끌기 위해서는 고객 한 사람 한 사람의 요구를 파악하고, 고객에게 보다 많은 이익을 주어야 한다는 CRM의 기본 목적을 근거로 얼마나 인터넷을 효과적으로 활용할 것인지에 대한 엄밀한 관찰이 요구된다.

e-CRM은 기존 사업 측면에서는 e-비즈니스 혁명으로 인해 가속화된 가격 경쟁의 구도를 벗어나 고객과 우호적 관계를 구축함으로써, 장기적 관점에서 수익을 확보할 수 있는 도구이다. 또한 신규 사업 측면에서는 고객과의 관계와 고객에 대한 지식을 기반으로 한 사업 다각화가 가능하다. 기존의 사업 다각화는 대부분 기술적 연관성 혹은 생산 공정상의 연관성을 바탕으로 한 것이었으나 고객과 우호적인 관계를 구축하면 완전히 새로운 방향으로 다각화하는 것도 가능하다. 따라서 e-CRM을 통한 장기적 관점의 기존 사업성과 향상은 매출 증대와 비용 감소에 의해 달성된다고 할 수 있다.

3. 연구개요 및 연구 방법

3.1. 조사 개요 및 연구방법

본 연구에서는 국내 기업의 e-CRM에 관한 이용 실태 조사를 위해 현재 실무에 종사하고 있는 담당자나 직원을 대상으로 설문문을 실시하였다. '국내 기업의 e-CRM에 관한 이용 실태 조사'라는 제목으로 2002년 9월 23일~10월 5일에 걸친 기간 동안 온라인 랭킹 사이트인 100hot.co.kr에 올려져 있는 주간 랭킹 순위 자료 및 일반적인 지명도를 고려하여 실시되었다. 조사는 e-mail을 이용한 방법이 사용되었고 총 147개 기업의 설문문을 통해 응답한 56개 기업 중 무성의한 6개 기업을 제외한 50개 기업으로 SAS를 이용한 분석을 실시하였다. 주된 분석 방법은 카이 제곱 검정 (Chi-Square Test)과 일표본검정(One Sample Test), 두 집단 비교 검정(T-Test)을 사용하였다.

3.2. 연구 방법

본 연구에서 사용된 연구 방법은 e-mail을 이용한 설문 조사이다. 인터넷 사용자들을 대상으로 e-mail을 이용하여 설문문을 진행하고 응답하는 방식으로 이루어 졌는데, 이는 단순히 갑작스럽게 출현한 혁신적인 방법론이라기보다는 기술의 발전과 아울러 자연스럽게 나타난 조사 방법이며 기존의 조사 방법과 많은 부분을 공유하고 있다. 특히, 자료 수집 과정 및 자료분석 과정에서 많은 시간과 비용을 줄일 수 있도록 해주고 있지만 인터넷 조사에서 자료 수집 과정의 시간 및 비용의 절감은 자료 수집 과정을 발전시켜 나가는 기존 노력의 결과라고 볼 수 있다.

4. 연구 가설의 실증 분석

4.1. 연구 가설의 설정

본 연구의 실증 분석을 위해 국내 각 산업 군에 있는 응답자들이 e-CRM에 관해 느끼는 인식도와 각종 실태를 중심으로 가설을 설정하고 이를 검증하게 된다. CRM에 대한 인식이 보급화 됨에 따라 산업 전반에 걸쳐 많은 호응을 이루어 내었다. 하지만 e-CRM은 화두로 떠오르고는 있지만 국내에 소개된 지 얼마 되지 않아 개념이 모호한 것이 사실이다. 또한 e-CRM이

단순한 마케팅 기법에 그치는 것이 아니라 정보통신 기술과 첨단 IT기술이 어우러진 전문 분야이기 때문에 아직은 산업 전반에 걸쳐 지지율이 고르지 못하다.

따라서 본 연구에 사용된 설문문과 가설은 e-CRM의 구축 프로세스와 같은 정보 기술의 세세한 부분의 조사가 아닌 하나의 마케팅 기법으로서의 전략 도구로 보고 그 범주를 정하였다. 그래서 현재 e-CRM을 구축한 기업과 구축하지 않은 기업간의 실태를 알아보고자 다음과 같은 가설을 설정하여 검증하고자 하며, 가설을 설정한 이유를 가설별로 설명하였다.

가설 1	e-CRM의 구축 여부와 상관없이 e-CRM의 도입 동기는 같을 것이다.
------	--

시장변화와 글로벌로 인한 무한 경쟁 체제로의 전환, 인터넷의 발달에 따른 정보습득의 편리성과 이에 따른 고객의 질 높은 서비스를 추구하는 욕구의 증대는 어느 기업이나 인식하고 있는 문제이기 때문에, 각 산업 군마다 미미한 순서의 차이는 있을지라도 e-CRM의 도입 동기는 동일할 것으로 사료된다.

가설 2	e-CRM의 구축 여부와 상관없이 e-CRM의 수행 시 장애요인은 같을 것이다.
------	--

e-CRM을 단순한 업무라 보지 않아 e-CRM을 실행하기 위한 인식이나 업무 능력 등이 동반되어야 할 것이다.

가설 3	e-CRM을 구축하지 않은 기업이 예상하는 매출 변화와 실제 e-CRM을 구축한 기업의 매출 변화는 차이가 나타날 것이다.
------	--

e-CRM을 구축하지 않은 기업이 예상하는 매출 변화는 높을 것이다. 하지만 실제로 e-CRM을 구축한 기업의 매출 변화는 예상 값보다 낮을 것이다.

가설 4	e-CRM을 구축한 기업은 e-CRM을 구축하기 전과 비교할 때 고객의 만족도가 높아 고객의 불만처리 비율과 탈퇴 요청 비율은 감소하였을 것이다.
------	---

e-CRM은 다양한 고객의 욕구를 맞게 적절히 대응할 수 있는 해결책을 제시해준다. 따라서 고객의 불만을 미리 처리하여 이탈을 막고 고객으로 하여금 충성

고객이 되게 할 것이다.

가설 5	e-CRM을 구축한 기업은 e-CRM을 구축하기 전과 비교할 때 신규 고객 가입에는 많은 영향을 미치지 않을 것이다.
------	---

e-CRM의 전통적 관점에서 봤을 때 e-CRM은 고객의 창출이 아닌 유지에 초점이 맞춰진다. 따라서 신규 고객을 창출하는 데에는 많은 영향을 미치지 않을 것으로 사료된다.

4.2. 연구가설의 결과

4.2.1. e-CRM의 도입 동기

가설 1	e-CRM의 구축 여부와 상관없이 e-CRM의 도입 동기는 같을 것이다.
------	--

가설 1을 검증하기 위해 카이스퀘어를 실시하였으며 그 분석 결과는 표 4에서 보는 바와 같이 검증통

계량이 8.17로서 유의수준 10%하에서 통계적으로 유의함을 나타내었다. 따라서 e-CRM의 구축 여부와 상관없이 e-CRM의 도입 동기는 같지 않을 것이다. 다시 말해 e-CRM을 구축한 기업은 경쟁사 대비 우위 확보를 위해 구축을 하였으나 e-CRM을 구축하지 않은 기업은 마케팅 효율화를 위해 e-CRM을 도입하는 것으로 나타났다.

4.2.2. e-CRM 수행 시 장애요인

가설 2	e-CRM의 구축여부와 상관없이 e-CRM의 수행 시 장애요인은 같을 것이다.
------	---

본 가설을 검증하기 위해 카이스퀘어 검정을 실시하였으나 자유도 4에서 카이스퀘어 값이 낮아 유의수준 10%하에서도 통계적으로 유의하지 않으므로 따라서 e-CRM의 구축여부와 상관없이 e-CRM의 수행 시 장애요인은 같을 것이다. 또한 위 표 5에서 보는 바와 같이 경영자의 의식 및 이해도가 가장 큰 장애요인으

〈표 5〉 e-CRM 수행 시 장애요인에 대한 분석

구 분	경영자의 의식 및 이해도	사원들의 의식 및 이해도	도입비용	기업의 업무수준	기타	계	df χ^2
e-CRM도입여부							
구축함	16 (53.33)	7 (23.33)	2 (6.67)	5 (16.67)	-	30 (100.00)	4 4.28
구축하지 않음	7 (35.00)	4 (20.00)	4 (20.00)	4 (20.00)	1 (5.00)	20 (100.00)	
계	23 (46.00)	11 (22.00)	6 (12.00)	9 (18.00)	1 (2.00)	50 (100.00)	

〈표 4〉 e-CRM의 도입 동기에 대한 분석

*: $p < 0.10$

구 분	매출 증대	이익 증대	관리비용 절감	마케팅 효율화	고객지원 만족도	경쟁사 대비 우위 확보	업계 추세	기타	계	df χ^2
e-CRM 도입여부										
구축함	6 (20.00)	-	-	3 (10.00)	7 (23.33)	14 (46.67)	-	-	30 (100.00)	4 8.17
구축하지 않음	5 (25.00)	-	1 (5.00)	7 (35.00)	3 (15.00)	4 (20.00)	-	-	20 (100.00)	
계	11 (22.00)	-	1 (2.00)	10 (20.00)	10 (20.00)	18 (36.00)	-	-	50 (100.00)	

로 나타났는데, 이는 e-CRM을 수행하기 위해 비용을 결정하고 집행하는 위치에 있는 경영자가 좀 더 장기적인 관점에서 e-CRM을 바라보고 고객 만족 경영이 기업의 이익을 가져다줄을 인식해야 할 것이다.

4.2.3. e-CRM을 구축한 업체와 e-CRM을 구축하지 않은 업체의 예상 매출 변화

가설 3	e-CRM을 구축하지 않은 기업이 예상하는 매출변화와 실제 e-CRM을 구축한 기업의 매출 변화는 차이가 나타날 것이다.
------	---

본 가설을 검증하기 위한 카이스퀘어 검증결과는 표 6과 같다. 표 6에서 보는데와 같이 e-CRM을 구축한 기업의 매출 변화는 응답한 기업 모두 15% 미만의 매출 변화를 나타냈으나 e-CRM을 구축하지 않은 기업은 응답자의 35%가 15% 이상 매출변화가 가능할 것이라는 예상을 나타내었다. 이는 e-CRM을 구축하지 않은 기업이 e-CRM을 단기적으로 바라보고 당장의 매출 변화를 기대하지만 e-CRM에서 고객 관리를 통한 매출 변화는 장기적인 관점으로 바라봐야 하기 때문에 차이가 발생한다. 위의 분석은 유의수준 5%하에서 통계적으로 유의하므로 e-CRM을 구축하지 않은 기업이 예상하는 매출변화와 실제 e-CRM을 구축한 기업의 매출변화는 서로 차이가 발생함을 알 수 있다.

4.2.4. e-CRM 구축과 고객 만족

가설 4	e-CRM을 구축한 기업은 e-CRM을 구축하기 전과 비교할 때 고객의 만족도가 높아 고객의 불만처리 비율과 탈퇴 요청 비율은 감소하였을 것이다.
------	---

<표 7> e-CRM 구축 기업의 고객 만족도 분석

***: $p < 0.01$

Variable	N	Mean	Standard deviation	Standard error	t-value
불만처리 비율	30	-10.733	6.797	1.121	-8.65**
탈퇴요청 비율	30	-9.533	8.500	1.552	-6.14**

본 가설을 분석하기 위해 모평균에 대한 일표본검정을 실시하였다. 분석결과 모두 유의수준 1%하에서 통계적으로 유의한 결과를 얻었다. 따라서 e-CRM을 구축한 기업은 e-CRM을 구축하기 전과 비교할 때 고객의 만족도가 높아 고객의 불만처리 비율과 탈퇴 요청 비율은 감소하였다고 말할 수 있다.

4.2.5. e-CRM 구축과 신규 고객 창출

가설 5	e-CRM을 구축한 기업은 e-CRM을 구축하기 전과 비교할 때 신규 고객 가입에는 많은 영향을 미치지 않을 것이다.
------	---

<표 8> e-CRM 구축기업의 신규 고객 가입 분석

***: $p < 0.01$

Variable	N	Mean	Standard deviation	Standard error	t-value
신규고객 가입 비율	18	14.44	11.617	2.738	5.28***

<표 6> e-CRM 구축 여부와 예상 매출 변화에 대한 교차 분석

** : $p < 0.05$

구 분	변화없다	5% 미만	5%이상~10%미만	10%이상~15%미만	15%이상~20%미만	20% 이상	계	df
e-CRM도입여부								
구축함	-	5 (16.67)	18 (60.00)	7 (23.33)	-	-	30 (100.00)	4 12.83**
구축하지 않음	-	3 (15.00)	6 (30.00)	4 (20.00)	5 (25.00)	2 (10.00)	20 (100.00)	
계	-	8 (16.00)	24 (48.00)	11 (22.00)	5 (10.00)	2 (4.00)	50 (100.00)	

본 가설을 검증하기 위해 T-test 분석을 실시한 결과 검정통계량 t값이 5.28로서 유의수준 1%하에서 통계적으로 유의하므로 e-CRM을 구축한 기업은 e-CRM을 구축하기 전과 비교할 때 신규 고객가입에 변화가 있었음을 알 수 있다. e-CRM의 초기 단계 개념은 고객의 창출이 아닌 유지와 이탈 고객 방지였기 때문에 이를 고려해 가설을 설정하였으나 설문 조사 분석 결과 e-CRM이 신규 고객 창출에도 영향을 주어 신규 고객이 증가하였음을 알 수 있다.

5. 결론

5.1. 연구 결과의 요약 및 시사점

본 연구를 통해 알아본 국내의 e-CRM 실태는 e-CRM을 활성화하기 위해 필요한 전제 조건과 e-CRM을 통한 고객과의 관계, 그리고 e-CRM을 실행하는데 장애가 되는 요인이 무엇인지 파악할 수 있게 해주었다.

첫째, 가설 1에 대해, 본 연구 결과에 따르면 e-CRM의 실시 동기 이유로 경쟁사 대비 우위 확보에 가장 큰 비중을 두었다. 하루가 다르게 변모하는 상황에서 고객들은 점점 개인 성향에 맞는 차별화 된 서비스를 요구하고, 기업의 입장에서는 자사의 고객을 유지하기 위하여 경쟁사를 의식하는 경영방법을 채택할 수밖에 없다. 하지만 가설 2의 결과에서 보는 바와 같이 단 시간 내에 기업의 매출을 위하여 e-CRM을 구축한 기업의 경영자들의 인식은 e-CRM을 수행하는데 있어서 가장 큰 장애요소가 되었고, 정보화를 따라가지 못하는 경영자의 입장에서 용어마저 생소한 IT 기술을 요구하는 e-CRM의 이해를 바라는 건 걸림돌이 될 수밖에 없다는 것이다. 이를 위해 기업의 경영자는 e-CRM에서 가장 중요한 것은 고객을 얼마나 소중하게 여기느냐하는 마인드와 가치관의 변화라는 것을 알아야 할 것이다.

둘째, 가설 3에 대해, e-CRM을 구축한 기업의 매출은 실제로 증가하였으나 구축하지 않은 기업이 예상한 증가율보다는 낮은 수치를 나타내었다. 이는 여러 가지로 생각해 볼 수 있는데 e-CRM을 장기적인 관점

에서 바라보았을 때 아직은 기업의 매출 이익을 운운하기에는 시기상조라는 것이고 또 다른 관점으로는 e-CRM 구축이 회사를 한 단계 도약시키는 도구로 인식한다는 것이다. 즉, e-CRM이 기업의 매출을 올리는 요술 방망이라도 되듯이 여긴다는 것이다. 하지만 e-CRM은 기업의 생존에 필요한 기본 조건인 것이지만 e-CRM 구축만으로 모든 것이 해결되는 충분조건은 아니다.

셋째, 가설 4에 대해, e-CRM을 구축한 기업의 경우 실제로 고객만족도가 높아 불만처리 비율이나 탈퇴요청 비율이 감소하였다. 정보통신의 급속한 발달로 인하여 현 시대를 살고 있는 우리는 원하는 모든 정보를 기다리지 않고 단 한번의 클릭만으로 얻을 수 있다. 하물며 고객의 입장에서는 제품의 정보나 배송, 결제, 보안에 대한 많은 안내와 개인에게 맞는 정보를 요구할 것이다. 이에 실시간으로 응답하고, 고객의 로열티 제공을 활용한 관리가 이루어진다면 고객 만족도는 더욱 향상될 것이다.

마지막으로 가설 5에 대해, e-CRM을 구축한 기업의 경우 신규 고객 창출에는 별 다른 영향을 미치지 않을 것으로 예상하였으나 긍정적 영향을 미치는 결과를 가져왔다. 이는 잠재고객으로 하여금 기업 사이트를 이용하게 하여 각종 이벤트와 정보를 제공하여 고객을 유지하고, 고객과의 신뢰를 통한 관계 속에서 고객 만족을 가져오게 한다는 것이다. 그로 인해 충성 고객은 주변인에게 기업 사이트를 추천하게 되고 그로 인해 신규 고객을 창출하는데 긍정적 효과를 가져온다는 것이다.

5.2. 연구의 시사점

e-CRM에서 고객 관리의 기본은 모든 것을 고객 중심으로 해야 한다는 것이다. 최적의 고객 관리를 위해서 온라인뿐만 아니라 현실 세계에서도 고객을 지원할 수 있도록 다양한 고객 서비스 채널을 만들어 놓아야 하며, 고객을 위해 최상의 e-CRM 시스템을 제공하고, 고객의 의견에 대해 항상 피드백을 제공하며 동시에 조직 전체를 고객 중심으로 바꾸어야 한다.

하루가 다르게 범람하는 온라인 고객 중에서 중요

한 고객을 가려내고, 그 고객에게 맞는 개인화된 서비스로 인해 평생고객으로 만드는 e-CRM이야말로 현대 시대에 알맞은 진정한 CRM의 발전 방향이 아닌가 생각한다.

참고문헌

- [1] (주)IT리서치, "e-CRM 수요조사 보고서", 잇이즈컴 주식회사, 2001.
- [2] 김재문, 「e-비즈니스 모델에 맞는 eCRM 구축·실행가이드」, 거름, 2000.
- [3] 송현수, 「e-CRM 구축과 운용전략」, 2001.
- [4] IBM E-business Innovation, "e-CRM의 전략적 접근 및 구현방안", IBM Global Service, 2001.
- [5] 이경희·이소영 역, 「그림으로 쉽게 이해하는 e-CRM 마케팅」, 국일증권경제연구소, 2000.
- [6] 최정환·이유재, 「죽은 CRM 살아있는 CRM」, 한국언론자료간행회, 2001.
- [7] Buttle, F., "CRM Value Chain", Manchester Business School, 2000.

◎ 저자 소개 ◎



최 용 길

1976년 고려대학교 무역학과, 심리학과(학사)

1980년 고려대학교 마케팅(석사과정)

1985년 미시간주립대 국제 경제학(석사)

1988년 조지아대학교 경영교육학과(석사)

1992년 조지아대학교 경영교육학과(박사)

1992년~1995년 조지아대학교 경영대학

기업경영연구소 연구원

2001년~2002년 Texas A&M 주립대학

국제경영학과 객원교수

1997년~현재 : 경기대학교 경영학부 교수

관심분야 : 전자상거래, 사무자동화, Office System Management, 컴퓨터 보안.

허 수 연

현재 경기대학교 국제통상학과 박사과정