

e-비즈니스 환경에서 eCRM을 이용한 보험회사의 마케팅 전개 사례 연구

백주현 · 김태영[†]

동양미래대학 경영학부

A Case Study of eCRM on Marketing Developments of the Insurance Company in an e-Business Environment

Ju-Hyun Baek · Tai-Young Kim[†]

Department of Business Management, Dongyang Mirae University

This paper reviews a case study of the use of eCRM weblog analysis for understanding of customer information and Customer-specific marketing Strategy by Korea's leading insurance company with the changing situation of the business environment due to the introduction of e-Business. This study examines how eCRM Solution is introduced and how range used in the insurance industry, and discuss the business performance and operational effectiveness of eCRM Solution.

Keywords : eCRM, Weblog Analytics, e-Business

1. 서 론

오늘날 기업의 비즈니스 환경은 국제화의 확산과 정보통신 시스템의 도입으로 빠르게 변화하고 있다. eCRM(Electronic or Ecommerce Customer Relationship Management)은 현대 사회에서 비즈니스를 수행하고 있는 여러 기업들에게 차츰 중요한 화두가 되고 있으며, 새롭게 주목 받고 있다. 오늘날 인터넷 사용이 광범위하게 이루어지면서, 많은 기업들은 CRM을 온라인에 적용할 경우 함께 활용하기 위한 시스템으로 e-CRM을 도입하기 시작하였다[18].

eCRM 시스템은 인터넷 환경을 통해 고객의 성향을 파악하고, 고객의 요구(need) 충족 및 응대(Communication)를 위한 마케팅과 그 일련의 행위로 알려져 있다 [16]. 보다 포괄적인 개념으로 eCRM을 지칭할 경우, 모든 온라인 고객 접점(channel)을 통해 획득된 다양한 고객

정보를 바탕으로 고객에 대해 보다 깊이 있고 광범위한 분석과 이해를 바탕으로 하는 기업의 고객 관리 전략을 의미한다(Rigby et al.[20]). eCRM은 신기술을 이용하여 새로운 고객들을 획득하고 보다 더 효과적으로 고객을 이끌고 선도하는 활동이기도 하고[21], 효율적으로 매출을 증대시키고자 고객에게 제공하는 서비스 및 지원 활동을 의미하기도 한다[17, 19].

정보통신 기술의 발달로 기업들은 새로운 기업 활동과 경영혁신을 이루기 위한 다양한 경영활동에 대한 새로운 시도로 eCRM을 이용하고 있다. 또한 eCRM에 대한 학문적인 연구 또한 활발하게 진행되어 왔다.

eCRM의 기능에 따른 활용 방안에 대한 연구로는, 우선 민대환 등[6]이 국내외의 유명 eCRM 솔루션을 조사하고 그 기능을 파악하여 eCRM 솔루션의 기능이 고객의 사이트 방문과 구매에 미치는 영향을 분석한 연구가 대표적이다. 김소영 등[2]은 웹커뮤니티 사이트의 방문

자를 세분화한 eCRM 전략을 수립하기 위하여 STIVI 매트릭스 이용 방안에 대하여 연구하였다. 백주현과 박찬수[8]는 국내에서 개발된 eCRM 솔루션의 주요 기능을 분석하고, 앞으로의 사업 전개 방향 및 해외 진출 전략에 대하여 종합적으로 타진하는 연구를 진행하였다.

e-비즈니스를 위하여 인터넷 홈페이지를 활용함에 있어 eCRM을 도입하는 방안에 대해서도 다양한 연구가 있어 왔다. Baloglu and Pekcan[13]은 호텔 업계에서의 인터넷 홈페이지를 이용한 eCRM 도입 사례에 대하여 연구하였으며, 김진강[3]은 여행사에서 웹사이트를 통한 eCRM을 도입하여 주문 접수 관리를 보다 더 강화하는 방안에 대하여 연구하였다. Feinberg et al.[14]은 eCRM 활용 정도에 따른 경영 성과를 세분화된 소매기업을 대상으로 비교 분석하였으며, Fjermestad와 Romano[15]의 연구에서는 eCRM 사용 인터넷 기업에 대한 활용도에 대하여 조사하였다. 이동익과 이창민[10]은 인터넷에서 회원제로 운영되는 골프 사이트를 운영함에 있어 eCRM의 캠페인 시스템을 이용한 사용자 만족도 향상 방안에 대하여 연구하였다. 박재현 등[7]은 웹을 이용한 주문을 관리함에 있어 eCRM을 활용하고 있는 납기회답(Available to Promise) 시스템을 제시하였다. 백주현 등[9]은 eCRM 솔루션을 이용하여 유가공 제조업체에서 고객 서비스를 강화하고 매출을 증대하였던 사례에 대하여 연구하였다.

지금까지 CRM이 가장 활발하게 진출하였던 금융업종에 대하여, eCRM이 어떻게 활용될 수 있는지 고찰하고 있는 연구도 국내외에서 꾸준히 진행되어 왔다. Yang and Fang[22]은 온라인 증권 사이트를 이용한 중개 서비스의 품질과 고객 만족도를 eCRM을 활용하여 높이고, 더 나아가 적극적으로 인터넷 마케팅을 전개하는 방법에 대하여 분석하였다. 광영식 등[1]은 증권회사에서 인터넷을 이용한 선물옵션거래에 eCRM을 활용하여 가격 결정 정책을 돕는 방안에 대하여 연구하였다. 류승범[5]은 Oracle사의 금융산업용 eCRM 시스템을 분석하였다. 정인근[11]은 우리은행의 e-비즈니스 도입에 대하여 연구하면서 eCRM에 대해서도 다루고 있으며, 함유근과 윤태주[12]는 국민은행에서 진행하였던 인터넷 뱅킹 사이트를 구축과 eCRM 활용 사례에 대하여 연구하였다. 김하균과 정석찬[4]은 은행 업계에서 eCRM 시스템을 구축할 때의 상황에 대한 아키텍처를 제시하였다.

오늘날 비즈니스를 위하여 웹사이트를 통한 마케팅에 나서지 않는 기업은 사실상 찾아보기 힘들게 되었을 정도이지만, eCRM의 경우에는 아직까지 모든 기업들이 널리 활용하는 수준에는 미치지 못하고 있다. CRM이 주로 증권사, 은행 등과 같은 금융 업계에서 선도적으로 도입하여 활용하였듯이, eCRM 역시 금융 업계에서

가장 많은 관심을 가지고 도입하고 있다. 하지만 아직까지 국내의 보험 업계의 eCRM 도입사례에 대한 연구는 거의 진행된 것이 없는 형편이다.

본 연구에서는 보험 업계에서 국내를 대표하는 기업 중 하나인 K사의 실제 eCRM 도입 사례를 통하여, 보험 업계에서 eCRM의 도입하는 과정과 eCRM 활용 방안, eCRM 도입 성과에 대해 논하고자 한다.

2. 보험회사의 eCRM 도입

2.1 대상 기업 현황

K사는 국내 보험 업계를 대표하는 기업으로, 1958년에 설립되어 48년간 고객들에게 금융, 건강 교육과 관련된 보험 상품과 서비스를 제공해 왔다. 특히 K사는 고객 중심, 윤리경영, Quality 중심의 새로운 경영 패러다임을 통해 종신, 연금, 교육, 건강, 상해, 퇴직 등 생명보험 전 영역에서 탁월하고 차별화 된 상품을 개발하고, 고객이 원하는 채널을 통해 서비스를 제공함으로써, 2000년부터 2004년까지 5년 연속 고객만족경영대상을 수상하기도 하였다. K사가 eCRM 도입을 검토하던 2005년에는 기업 자산규모 35조 5338억 원, 수입보험료 8조 8890억 원, 순이익 3817억 원을 기록하였고, 한국기업평가[16]로 부터 업계 최초로 보험금 지급 능력 평가에서 AA+ 신용등급을 획득하는 등 규모와 질적인 면에서 대단히 건설한 기업이라고 할 수 있다.

한국의 생명보험 시장은 연간 420억 달러로 세계 7위를 기록하고 있으며, K사는 한국의 생명보험업을 선도하고 2005년 CRM(고객관계관리)대상을 수상하는 등 고객으로부터 고객만족경영의 성과를 인정받고 있다.

2.2 대상 기업의 eCRM 도입 배경

2004년 한국 생명보험 산업은 외국계 보험사들의 시장진입과 생명보험 시장의 포화상태, 그리고 타 금융기관들의 생명보험 시장 진입으로 경쟁은 더욱 심화되고 있었다. 그리고 다양한 보험소비 패턴의 변화와 보험관련 규제 완화로 인한 금융환경의 변화, 보험에 대한 대국민 인식의 호전 등의 사회/경제적 변화로 보험산업은 변화가 필요하였다. 이러한 내외부 환경변화에 대처하고 경쟁력을 갖추기 위하여 K사는 eCRM에 주목하게 되었다.

K사는 무엇보다도 고객의 요구를 제대로 파악하는 것에 우선순위를 두었다. 고객들의 다양한 금융서비스에 대한 요구와 편리성 추구 및 저렴한 보험료에 대한

선호가 증대되고 있었기 때문이었다. 이에 K사는 모든 고객을 동일한 고객으로 취급하기 보다는 고객세분화를 통해 각 고객별 집중적인 관리가 필요하다고 보았다. 신규고객과 우수고객에 대한 최적의 관리방안을 마련하여 고객들이 원하는 서비스를 제공하고 고객의 만족도를 높이는 한편, 가망고객(보험 가입 가능성 높은 고객)을 예측하여 신규고객 유입 및 재 가입율을 증대시키기 위한 구체적인 전략을 모색하였다.

그러나 고객을 직접 응대하는 영업사원(보험 설계사)의 잦은 이탈로 고객 관리의 미비와 기존고객의 불만이 증대됨으로써 많은 문제점들이 야기되고 있었다. 보험업계가 전통적으로 활용해 온 오프라인 판매채널(보험 설계사)의 고비용, 저효율의 한계가 드러나고 있었다. 온라인 채널을 이용하여 오프라인 채널을 보완하고, 문제점을 개선하여 고객이해를 바탕으로 한 서비스 수행하고, 온라인 채널 자체의 특성에 맞는 발전방향을 모색하였다.

K사는 온라인 채널의 기능 확장, 콘텐츠를 강화, 고객의 이해를 바탕으로 한 차별화된 서비스를 제공하기 위한 계획을 수립하였다.

온라인 고객접촉을 통해 일어나는 고객 행동(behaviors) 데이터의 수집에서 다양한 마케팅 기회도출 및 전략수행에 이르는 일련의 마케팅 업무프로세스 필요성이 제기되었다. 또한 마케팅 결과에 대한 전사적 정보공유를 통해 CRM 성공을 위한 조직 마인드를 향상시키는 노력 또한 요구되었다. 고객과의 지속적인 관계유지 및 개별고객에 대한 마케팅을 실시함으로써, 고객 유지율을 증가시키고 회사의 수익을 극대화를 추구하는 온라인 고객 관리 시스템의 도입이 불가피한 상황이었다.

2.3 대상 기업의 eCRM 도입 과정

K사는 기존에 활용해 오던 정보시스템을 통하여 이미 보험 상품에 대한 거래정보를 중심으로 축적된 DW(Data Warehouse)를 보유하고 있었고, 이를 기반으로 고객 관리를 위한 전략수립이 이루어지고 있었다. 그러나 상위과제를 해결하기 위해서는 오프라인 채널의 지속적인 개선뿐만 아니라 온라인 채널강화 및 활성화 전략이 더욱 효과적이라고 인식하였다.

온라인 채널(웹 사이트, 이메일)에서 발생하는 온라인 고객 활동 정보가 고객 개개인별로 데이터베이스에 저장되고 이를 분석할 수 있는 환경을 만드는 것을 최우선 사항으로 결정하였다. 온라인 고객 데이터(Weblog Data) 정보 없이 올바른 고객대응과 차별화된 서비스를 하기에는 한계가 있었기 때문이었다. 가망고객, 회원, 기존고객, 우수고객 등 온라인 고객 세분화에 따라 웹

사이트 이용 정보를 데이터베이스화하고 이를 이용하여 고차원적인 마케팅 분석을 수행하는 웹 로그 분석 솔루션을 도입하기로 결정하였다.

그러나 비 대면고객 채널의 단점인 커뮤니케이션 및 고객 관리의 문제점은 계속 문제점으로 남아있었다. 이를 해결하기 위해, 고객 성향 별 맞춤 상품추천 및 차별화된 콘텐츠 제공, 만기고객 이탈 방지를 위한 자동화된 업무 프로세스 등을 하기 위한 지능화된 개인화 추천 솔루션의 도입도 요구되었다. 고객별 보험 상품 관심도 및 가입유무, 성별, 연령, 가족관계, 자녀유무 등의 특성에 따라 최적의 상품 및 콘텐츠를 제공함으로써 마치 언제, 어디서나 영업사원과의 상담이 이루어지는 듯한 나만의 웹 서비스를 받을 수 있는 느낌을 제공하기로 계획하였다.

K사의 eCRM 도입 프로젝트는 2004년 7월부터 2004년 12월까지 6개월에 걸쳐 진행되었으며, K사가 도입한 eCRM 솔루션은 국내의 eCRM 전문 개발기업 씨씨미디어(CCMedia)사에서 개발/공급하는 WebNibbler 3.2, WEPA 1.2(Personalization), Neocube 1.0(DB Mart) 등이다. 이상의 eCRM 솔루션의 시스템 환경은 IBM AIX 서버와 IBM DB2의 DBMS를 이용하여 구축되었다.

K사가 국내의 eCRM 공급업체인 씨씨미디어의 시스템을 도입하기로 한 것은, 무엇보다 당시 씨씨미디어가 대만의 금융 솔루션 전문기업 인스파이어 IT(Inspire IT)사와 전략적인 협력 관계를 맺고 있었기 때문이기도 하였다. 인스파이어 IT사는 대만의 대기업인 김코 그룹(Kymco Group)의 계열사로 중화권을 대표하는 금융 IT 솔루션 전문업체이다. 김코 그룹은 대만 최대의 모터사이클 제조업체로 세계 80개국에 진출한 글로벌 기업으로, 그 자회사인 인스파이어 IT사는 씨씨미디어가 개발한 eCRM 전문 솔루션 제품군의 기술력을 인정하여 상호간에 전략적인 협력 관계를 맺어 왔다. eCRM 도입을 추진하던 K사는 인스파이어 IT와 협력을 통해 금융업계의 IT 솔루션의 특징을 잘 이해하면서 eCRM에 대한 전문성과 기술력을 갖춘 씨씨미디어의 eCRM 솔루션에 주목하였고, 결국 이를 도입하기로 결정하였다. 2004년부터 K사의 eCRM 솔루션 도입이 성공적으로 진행된 후 인스파이어 IT사와 씨씨미디어는 2005년 기업간 합병을 이루게 되었으며, 인스파이어 IT사는 2006년 공식 회사명을 씨씨미디어 대만(CCMedia Taiwan)으로 개명하였다[8].

K사가 도입한 eCRM 솔루션 별로 특징을 살펴보면, 우선 WebNibbler를 통해 온라인 고객 데이터의 수집, 적재, 웹 로그 분석(weblog analytics) 등을 실시함으로써, 정확한 고객 데이터의 수집 및 분석하고, 고객 개개인별 온라인 정보의 데이터베이스화를 진행하면서 다양한

분석 정보를 활용할 수 있도록 하였다.

또한 WEPA를 통한 실시간 고객 개개인 별 맞춤 서비스가 제공되고 상품 추천이 가능하도록 함으로써, 실시간으로 고객을 정확하게 인지하고, 다양한 개인화 전략을 통한 맞춤 콘텐츠 및 상품제공되도록 하며, 온라인 활동정보 및 인구통계학적정보, 보험거래정보 등을 이용한 다양한 마케팅 전략 수행이 이루어지도록 하였다. 특히 가망고객에서 우수 고객까지의 고객전환 프로그램 수행 및 대 고객 영업, 서비스, 보험 상품 상담신청, 캠페인(프로모션) 등의 자동화된 고객 관리전략 수행할 수 있도록 하였다.

그리고 DB Mart 구축을 통하여 온라인/오프라인 고객응대(영업/마케팅/캠페인) 강화를 추진하였으며, 개인화 추천 서비스를 위한 운영계 데이터와의 통합, 목표관리, 캠페인 성과관리, 영업상담을 위한 고객별 온라인 기호도 분석보고서가 제공될 수 있도록 하였다.

3. 보험회사의 eCRM 활용

K사는 WebNibbler를 통해 수집된 다양한 고객 정보와 분석결과를 한정된 몇몇 마케터와 일부 부서 업무에

만 활용하는 것보다는, 전사적으로 기업 내의 모든 조직원들 사이의 정확한 온라인 고객 정보의 공유를 통하여 e-비즈니스 지식을 함양하고, 온라인 고객 정보의 중요성을 모든 업무에서 활용할 수 있도록 노력하였다. 전 임직원의 eCRM 마인드 향상에 대한 노력을 지속적으로 수행하고, 온라인 마케팅 전략(데이터 분석, 가망고객예측)에 필요한 다양한 정보활용 및 활동을 전개하였다.

3.1 홈페이지 개선 요소별 전략 도출

K사는 eCRM을 도입하면서 WebNibbler 솔루션을 이용하여 홈페이지 개편을 위한 계획에 들어갔다. 웹 서비스 개선을 위한 주요 이슈로는 디자인 업그레이드와 네비게이션 편의성 증대, 콘텐츠 추가, 보완, 삭제, 효율적인 상품전시 전략, 오프라인 영업지원 프로그램의 개발 등이 있었다.

특히 WebNibbler의 다양한 분석 기능을 통해 기존 웹 사이트의 문제점 및 개선사항을 도출하였다. 과거의 방식대로 몇몇 담당자의 경험이나 생각에 치우치지 않고, 정확한 고객 데이터를 기반으로 한 웹 사이트 분석을 통해 최적의 웹 서비스를 구현을 위한 홈페이지 개선



<그림 1> WebNibbler 모듈의 사이트 현황 분석 화면

계획을 수립하였다.

<그림 1>은 eCRM의 WebNibbler 모듈의 기능을 이용하여 사이트 현황을 객관적으로 분석하는 부분을 보여주고 있다. 페이지 뷰 수와 방문수, 최초방문자수, 방문자수 등을 먼저 확인할 수 있도록 하고, 건당 로그인 수와 방문자별 로그인 수와 같은 주요 데이터를 묶어서 그래프 및 수치화된 표로 확인할 수 있다. 이와 같은 웹 로그의 분석은 이용자, 방문, 페이지뷰, 히트의 순서로 분석이 진행되도록 되어 있으며, 로그인한 방문자의 특성 별 정보를 확인하여 분류하고 이후 분석을 진행해 나간다.

3.2 고객세분화 및 마케팅 활동 전개방법 도출

K사가 도입한 eCRM 솔루션 WebNibbler의 분석 정보는 온라인 고객을 최초 익명 고객, 익명 고객, 회원, 고객으로 분류하여 각각의 웹사이트 이용 현황, 상품 기호도, 콘텐츠 기호도, 주요 방문 이동 경로에 대한 정보를 제공한다. 또한 우수고객, 일반고객, 이탈고객, 휴면고객, 재활성화고객, 가망고객 등에 대한 고객군 별 웹사이트 이용정보를 연령, 성별 등의 인구통계학적인 정보와 연계하여 차원간 조합과 비교분석을 통해 제공한다. 마케터에게 캠페인 혹은 이벤트 대상 고객(Target Customer)을 선별하고 각 목표 고객별 세분화된 마케팅 전략을 수립할 수 있는 체계를 지원한다. 예를 들어 특정 고객군의 경우를 살펴보았을 때, 우선 사례 고객의 특성은 <표 1>과 같다. 우선 고객군에 대하여 고객 구분, 보험 가입 여부, 연령, 성별, 직업, 자녀 유무 등으로 상세 항목을 두어 특성을 구분할 수 있도록 하고, 그것에 따라 고객군을 나누어 관리할 수 있도록 하고 있다. 이 때 eCRM에서는 분류된 각 고객군에 대하여 차별화된 마케팅 방법을 찾아 제안하는 기능을 하게 된다

<표 1> 특정 고객군의 사례 데이터

고객군	항 목					
	고객구분	보험 가입여부	연령	성별	직업	자녀유무
A	일반회원	미 가입	30	여자	회사원	유
B	일반회원	미 가입	28	여자	회사원	무
C	일반회원	가입	35	남자	자영업	유
D	일반회원	가입	40	여자	주부	유

상위 고객 정보를 가진 고객군의 웹 사이트 이용 현황 및 상품 및 콘텐츠 기호도를 eCRM 솔루션 WebNibbler를 이용하여 분석한 결과의 사례를 예시하면 <표 2>와

같다. 씨씨미디어의 eCRM 솔루션 WebNibbler의 분석결과에 따르면, 상위 고객군은 대출상품보다는 보험 상품에 많은 관심을 나타내고 있으며, 보험 상품 중에서 많은 조회수를 차지하고 있는 부분은 어린이/유아에 관련된 것을 더 선호한다는 것을 알 수 있다.

<표 2> WebNibbler를 이용한 고객군 사례 데이터 분석 결과

항목	분석 결과
Avg Page views	25 Page Views
Avg Visits	2.2 Visits per week
Content Preference	1. 교육/어린이 2. 연금저축
Product Category Preference	1. 보험 Category 2. 대출 Category
Product Preference	1. 에듀케어 보험 2. 어린이 CI 보험

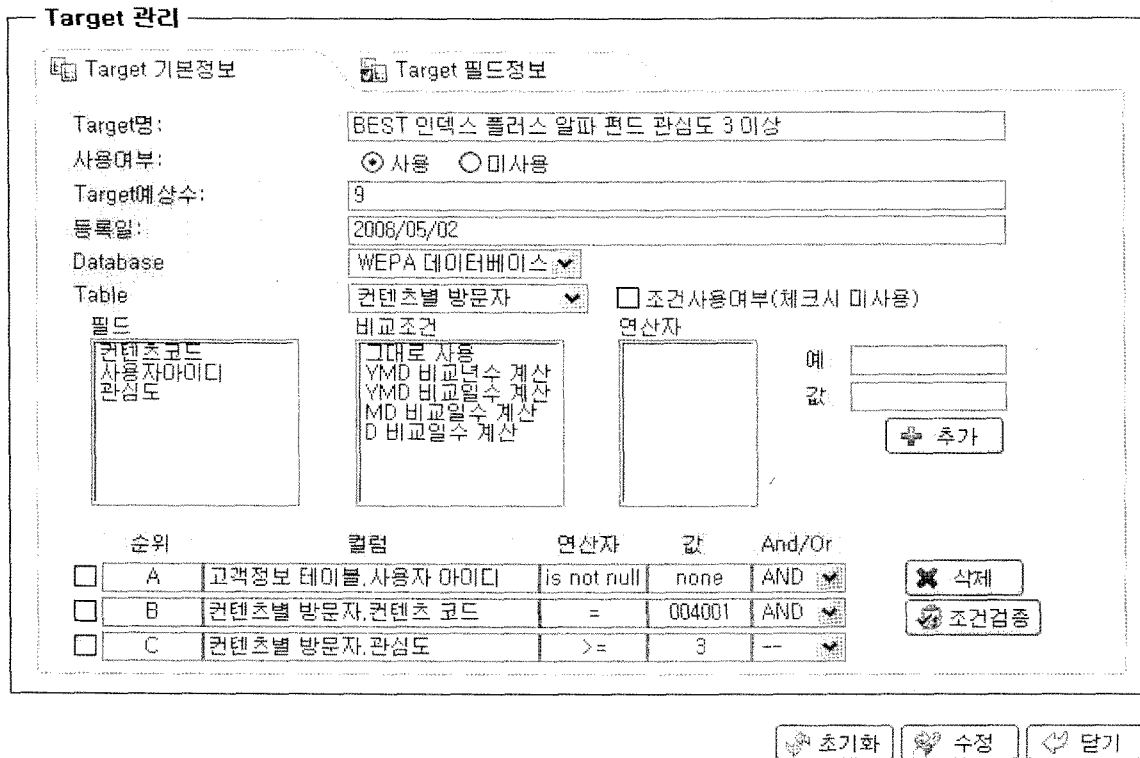
이 결과를 토대로 마케터는 세분화된 고객군별로 온라인 기호도가 실제 보험 가입에 미치는 영향을 분석한다. 즉 온라인 관심도가 보험 가입 실적에 얼마나 영향을 주고, 세분화된 고객별로는 어떠한 차이점이 나타나는지를 분석할 수 있다. 또한 상품 개발자(merchandiser)는 세분화된 고객별로 상품에 대한 만족도 및 가입 현황을 파악하여 경쟁력 있는 신규상품 출시 전략 및 고객의 반응이 없는 상품의 원인 등을 평가할 수 있다. 미비한 경우 문제점에 대한 파악 및 개선에 대한 노력을 기울이고, 보험 가입 증대를 위한 타겟 마케팅 활동을 전개할 수 있다.

3.3 고객 정보 기반의 맞춤형 서비스 제공

K사의 웹 사이트를 이용하는 방문자는 웹사이트 이용형태, 주요 이용 콘텐츠, 관심 보험 상품 등 제각기 다른 특성과 차이를 나타내고 있다. 그러나 eCRM 도입 전의 웹 서비스는 고객의 특성 및 편차를 반영하지 않고 항상 방문자에 상관없이 같은 화면에 같은 상품을 제공하는 단순한 기능만을 가지고 있었다.

따라서 K사는 고객 모두에게 맞춤 서비스를 제공하기 위하여 노력하였다. 이는 마치 실제 영업사원 또는 상담원과 대화를 하듯 “나만의 콘텐츠와 상품”을 웹 상에서 자동화하여 제공하는 지능화된 웹 서비스를 구현하고자 하는 것이었다.

차별화된 맞춤형 정보를 제공하는 eCRM의 개인화 추천 솔루션 WEPA(Personalization)는 고객 개개인 별로 온라인 정보(웹 사이트 이용 패턴, 콘텐츠 기호도, 상품 선호도 등), 고객의 인구통계학적인 정보(성별, 연령 등),



<그림 2> WEPA(Personalization) 모듈의 고객 맞춤형 서비스 화면

보험&대출정보(가입상품, 대출금액)등을 종합적으로 이용하여 실시간 맞춤 서비스를 제공한다. <그림 2>는 고객별 맞춤형 서비스 위하여 고객을 각각의 타겟별로 나누어 관리할 수 있도록 지원하고 있는 eCRM 솔루션의 WEPA 모듈의 실제 사례 화면을 보여주고 있다.

실시간 맞춤 서비스는 크게 온라인 방문자와의 관계 증진과 수익성 증대 두 카테고리로 나뉜다. 온라인 방문자와의 관계 증진을 위하여 각각의 고객별로 적합한 인사말을 자동으로 제공하고, 고객의 기념일 안내하며, 시간대별 인사말, 신규가입 감사말, 신규 컨텐츠 안내, 컨텐츠 추천 등의 고객 친화 서비스를 제공한다. 수익성 증대를 위해 고객 데이터를 기반으로 상품을 추천하는 기능에서는, 컨텐츠 기호도에 따라 상품을 추천하고, 성별 인기 상품 및 연령별 인기 상품 소개, 신규 상품, MD 추천 상품 등의 소개가 가능하도록 하였다.

3.4 자동화된 마케팅 고객 관리 프로그램 개발

eCRM의 마케팅 자동화 솔루션을 통해 고객 전환율 증대 프로그램을 개발하였다. 고객 전환율 증대 프로그램은 우선 익명 고객의 회원 가입을 유도하고, 일반 회원은 보험 상품의 신규 가입 고객으로 이끌며, 첫보험 가입 고객은 재보험 가입 고객이 될 수 있도록 지원한다.

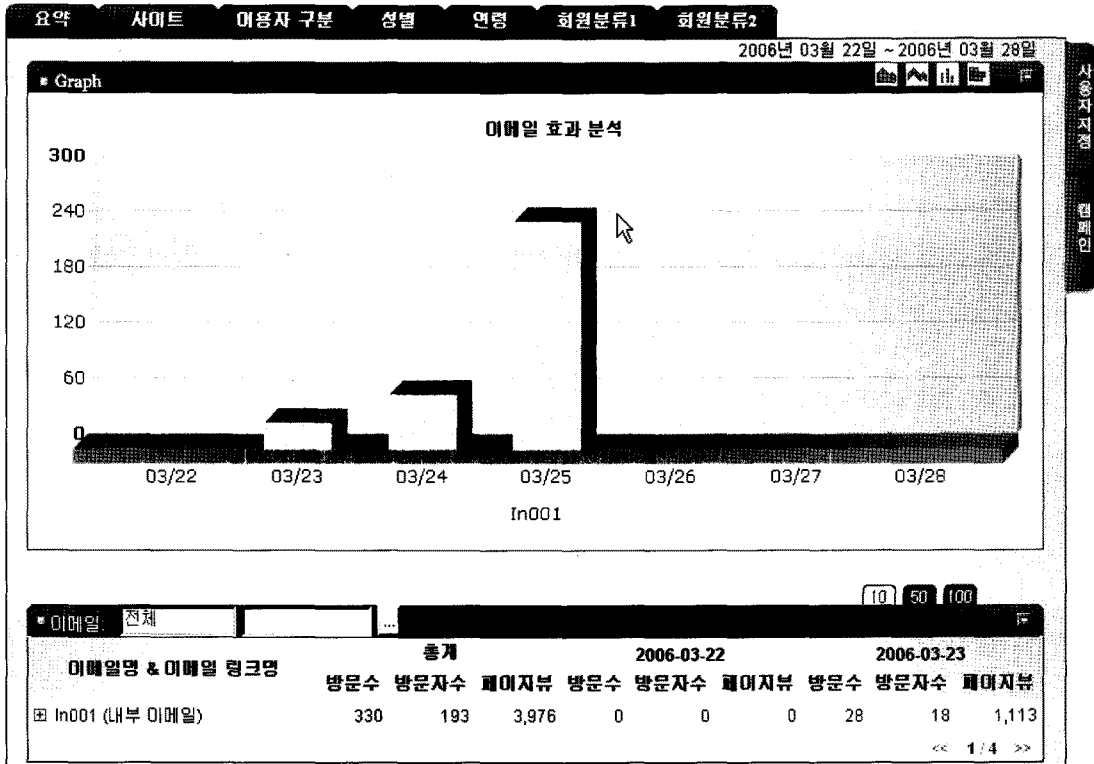
또한 보험 마감 고객의 이탈 방지 프로그램은 만기 도달 20일전 Cross-Sell 및 Up-Sell이 이루어지도록 지원하였다. 이와 같은 자동화된 마케팅 프로그램을 통해 마케팅 업무 시간과 비용을 최소화하고 업무 효율을 높일 수 있었다.

K사는 전화를 이용한 전문적인 컨설턴트의 고객응대 및 방문을 통한 응대 시 WebNibbler의 온라인 고객 활동 분석 정보를 활용할 수 있도록 하였으며, 전화 상담원 및 컨설턴트가 이러한 분석 정보를 이용하여 고객의 특성에 따른 맞춤 상담을 실시할 수 있도록 하였다. 다양한 고객 정보를 활용하여 한 단계 높은 양질의 서비스를 제공함으로써, 고객 만족도를 높일 수 있었다.

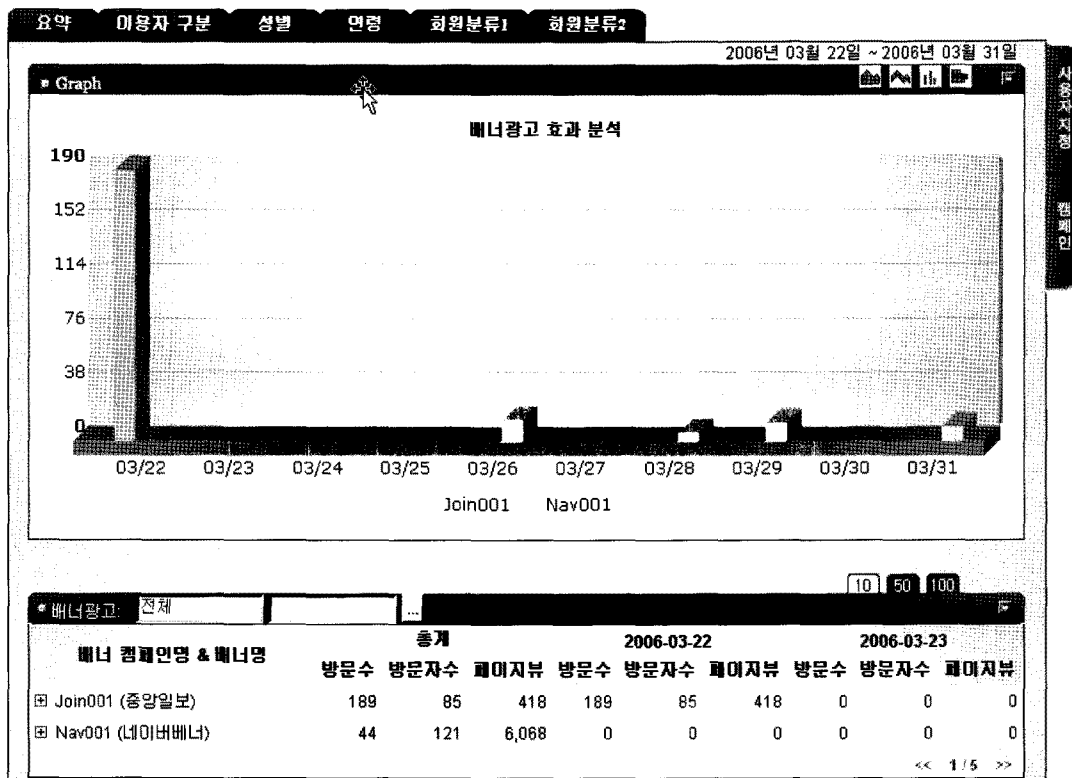
4. 보험금융회사의 eCRM 도입 성과 분석

K사는 eCRM 도입 후 전사적으로 지속적으로 eCRM 활용 교육을 실시하였고, 특히 마케팅 담당자들은 온라인 데이터와 고객 관리(eCRM)의 중요성을 인식하게 되었다. 이에 따라 e-비즈니스의 성공은 정확한 온라인 고객 데이터의 수집과 관리에서부터 시작된다는 공감대가 형성되었다.

우선 eCRM 도입으로 활용 가능한 온라인 고객 정보



<그림 3> WebNibbler 분석 정보를 이용한 e-mail 마케팅 성과분석



<그림 4> WebNibbler 분석 정보를 이용한 배너 광고 성과분석 화면

의 획득 및 다양한 분석이 가능하게 되었다. 기업 구성원들이 온라인 고객 정보의 중요성을 인식하게 되면서 정확한 고객 정보 없이는 어떠한 전략의 수립 및 계획이 불가능하다는 인식을 갖게 되었고, 온라인 데이터를 실제 비즈니스에 적용하는 단계에 이르렀다. 또한 고객 요구에 따른 마케팅 전략 수립이 가능해 졌다. 고객의 요구에 부합하는 웹 사이트의 효과적인 운영전략 수립, 신규 상품 개발이 이루어졌다.

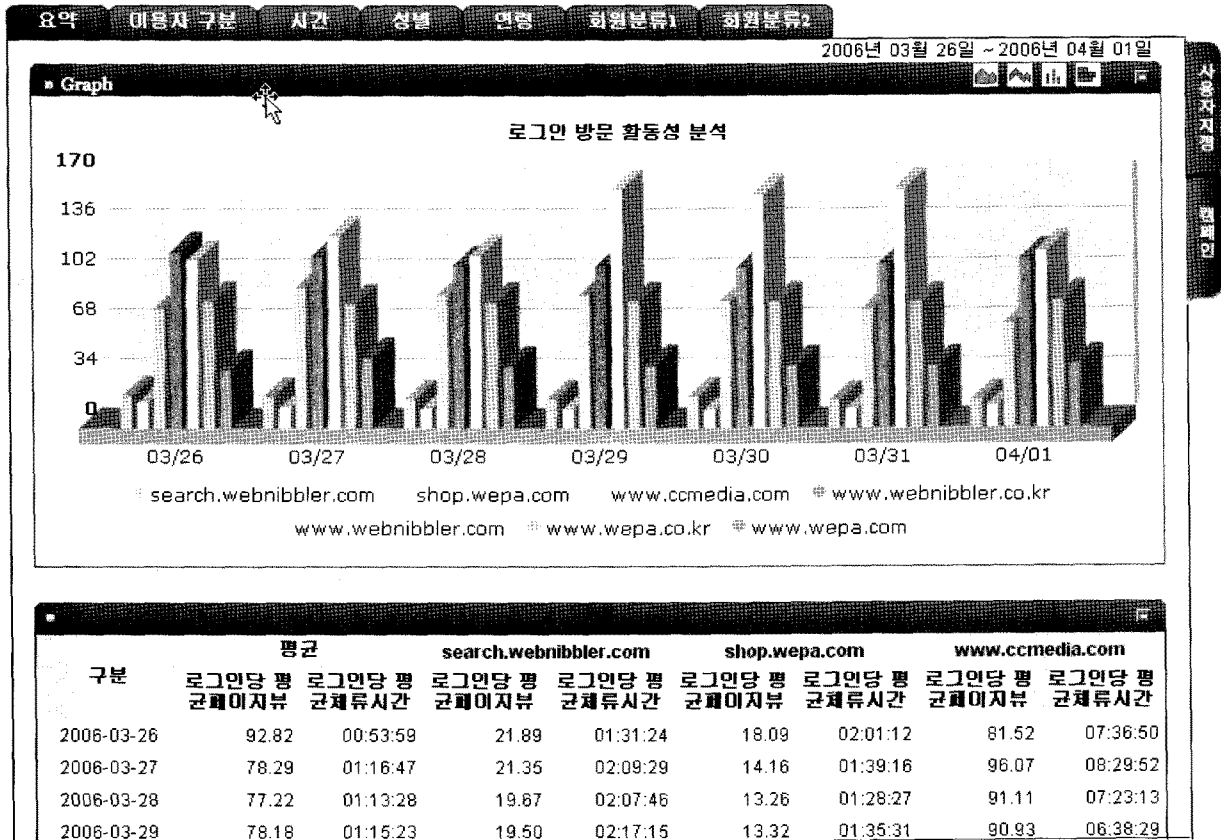
eCRM 도입과 더불어 다양한 고객 정보를 활용한 실시간 개인화 맞춤 정보 서비스를 홈페이지 전면에서 수행하였다. 고객을 종합적으로 연구하고, 고객을 위해 준비된 정보를 자동으로 제공할 수 있도록 하는 시스템을 마련하는 것이 주된 목적이었다.

우선 eCRM 도입으로 활용 가능한 온라인 고객 정보의 획득 및 다양한 분석이 가능하게 되었다. 기업 구성원들이 온라인 고객 정보의 중요성을 인식하게 되면서 정확한 고객 정보 없이는 어떠한 전략의 수립 및 계획이 불가능하다는 인식을 갖게 되었고, 온라인 데이터를 실제 비즈니스에 적용하는 단계에 이르렀다. 또한 고객 요구에 따른 마케팅 전략 수립이 가능해 졌다. 고객의 요구에 부합하는 웹 사이트의 효과적인 운영전략 수립,

신규 상품 개발이 이루어졌다. eCRM 도입과 더불어 다양한 고객 정보를 활용한 실시간 개인화 맞춤정보서비스를 홈페이지 전면에서 수행하였다. 고객을 종합적으로 연구하고, 고객을 위해 준비된 정보를 자동으로 제공하였다. 웹 사이트 리뉴얼 및 네비게이션 개선, 콘텐츠 업데이트 등에 대한 웹 사이트 운영전략 수립에 WebNibbler의 분석 정보를 이용하여 그 근거를 마련하고, 보험 상품 판매를 위한 영업지원에도 WebNibbler를 통하여 얻어진 온라인 고객기호도 정보를 활용하였다.

<그림 3>은 WebNibbler 분석 정보를 이용하여 고객에게 적극적인 영업 및 마케팅 활동을 벌인 성과를 확인하는 화면이고, <그림 4>는 각종 포탈 사이트에 배너 광고를 올렸을 때 유입된 이용자에 대한 배너 광고의 효과를 분석하는 화면이다. <그림 5>는 로그인 방문자의 활동성 분석을 통하여 eCRM의 활용 효과를 확인할 수 있는 화면이다.

개인화 추천 서비스의 효과는 고객과의 관계증진(Relationship)과 수익성 증대(Sales & Revenue)를 들 수 있다. 웹 사이트를 방문한 고객과 다양한 커뮤니케이션을 통해 관계를 증대시키고, 자연스럽게 보험 상품에 대한 관심을 증대시켜 보험 가입을 이끌어 낼 수 있었다.



<그림 5> 로그인 방문자 활동성 분석 화면

고객과 커뮤니케이션을 강화하는 과정에서 온라인 데이터 분석을 실시하는 WebNibbler(Web Analytics)를 통하여 고객을 이해하고, WEPA(Personalization)를 이용한 개인화된 맞춤 서비스로 적극적인 고객만족을 이룰 수 있었다.

5. 결 론

본 논문은 국내 유수의 보험회사 K사의 eCRM 도입 사례를 통하여, 웹로그 분석을 통하여 체계적으로 고객 정보를 분석하고 이를 통해 고객별 마케팅 전략을 수립하며, 웹사이트를 고객 친화적으로 구성하면서 경영 성과를 이끌어낸 사례를 연구하였다. 특히 본 연구는 기존의 CRM 솔루션이 가장 널리 활용되는 것으로 평가되었던 금융 업계에서 여러 가지 방법으로 eCRM을 도입하려는 노력이 있어왔음에도 불구하고, 그동안 상대적으로 소홀했던 국내 보험 업계 eCRM 도입에 대한 실제 사례 연구를 실시한 것이 특징이다.

K사가 eCRM 솔루션을 도입하는 과정과 활용 방법 및 범위에 대하여 상세히 살펴보고 eCRM을 운영하면서 거둔 효과를 분석한 결과, K사가 eCRM을 통하여 상당한 경영 성과를 거둘 수 있었음을 확인할 수 있었다.

앞으로 K사는 고객의 속성과 기호도를 기반으로 고객을 세분화하고, 각 고객 그룹별 최적의 상품 및 서비스를 정의해 보다 고객 취향에 맞는 서비스를 실천할 수 있는 마케팅 전략 수립을 강화해 나갈 방침이다. 따라서 향후에는 이러한 K사의 eCRM 활용 범위의 확대에 따른 새로운 경영 성과에 대한 분석 및 통합 e-비즈니스 시스템과 eCRM의 활용에 대한 연구를 진행할 수 있을 것이다. 특히 eCRM 솔루션이 앞으로 ERP, SCM 등의 기업용 전산 시스템 등과 함께 활용하게 되면, 그때 어떠한 시너지 효과를 낼 수 있는지에 대한 연구가 차후에 가장 절실할 것이다.

참고문헌

- [1] 곽영식, 이윤경, 홍재원, “로그파일 분석을 통한 온라인 시장 다단계요율 의사결정에 관한 연구-증권사 선물옵션거래를 중심으로”, 한국정보기술학회논문지, 5(3) : 223-232, 2007.
- [2] 김소영, 한상만, 박세환, “웹 사이트 평가요인과 고객 방문행동의 관계에 관한 연구-STIVI 매트릭스를 이용한 eCRM 전략을 중심으로”, 경영학연구, 31(2) : 485-507, 2002.
- [3] 김진강, “여행사의 인터넷 마케팅을 위한 웹 로그 파일 분석에 관한 연구”, 관광·레저연구, 13(2) : 147-160, 2002.
- [4] 김하균, 정석찬, “금융상품추천 전문가 시스템을 이용한 은행의 eCRM 설계 및 구축 방안에 관한 연구”, 한국전자거래학회지, 9(3) : 191-205, 2004.
- [5] 류승범, “금융산업을 위한 eCRM 솔루션”, 정보처리, 8(6) : 84-92, 2001.
- [6] 민대환, 박재홍, 박철, “eCRM 기능이 고객의 웹 사이트 방문과 구매에 미치는 영향”, Information Systems Review, 4(2) : 155-168, 2002.
- [7] 박재현, 양광모, 강경식, “LTV를 이용한 eCRM을 연계한 ATP 모델 구현을 관한 연구”, 산업경영시스템학회지, 25(4) : 54-60, 2002.
- [8] 백주현, 박찬수, “한국 eCRM 소프트웨어 기업의 글로벌 전략에 관한 연구”, e-비즈니스 연구, 9(4) : 221-238, 2008.
- [9] 백주현, 김태영, 이영수, “유가공 업체 N사(社)의 eCRM 도입과 활용 사례 연구”, Information Systems Review, 11(1) : 133-144, 2009.
- [10] 이동익, 이창민, “인터넷 골프 사이트 이용자의 콘텐츠 만족도에 따른 골프 사이트 활성화 방안”, 한국스포츠리서치, 17(3) : 435-442, 2006.
- [11] 정인근, “우리은행의 e-Business”, 경영교육연구, 8(1) : 227-248, 2004.
- [12] 함유근, 윤태주, “고객 맞춤 웹 콘텐츠: 국민은행 인터넷뱅킹의 eCRM 사례”, 정보기술과 데이터베이스저널, 8(2) : 1-15, 2001.
- [13] Baloglu, S. and Pekcan, Y. A.; “The website design and internet site marketing practices of upscale and luxury hotels in Turkey,” *Tourism Management*, 27(1) : 171-176, 2006.
- [14] Feinberg, R. A., Kadam, R., Hokama, L., and Kim, L. H.; “The state of electronic customer relationship management in retailing,” *International Journal of Retail and Distribution Management*, 30(10) : 470-481, 2002.
- [15] Fjermestad, J. and Romano Jr., N. C.; “Electronic customer relationship management: Revisiting the general principles of usability and resistance-an integrative implementation framework,” *Business Process Management Journal*, 9(5) : 470-481, 2003.
- [16] Kelly, L. L., Gilbert, D. and Mannicom, R.; “How e-CRM can enhance customer loyalty,” *Marketing Intelligence and Planning*, 21(4) : 239-248, 2003.
- [17] Kotorov, R. P.; “Ubiquitous organization: organizational design for e-CRM,” *Business Process Management Journal*, 8(3) : 218-232, 2002.
- [18] Osarenkhoe, A. and Bennani, A. E.; “An exploratory study of implementation of customer relationship management

- strategy," *Business Process Management Journal*, 13(1) : 139-164, 2007.
- [19] Payne, A. and Frow, P.; "A strategic framework for customer relationship management," *Journal of Marketing*, 69(4) : 167-176, 2005.
- [20] Rigby, D. K., Reicheld, F. and Schefter, P.; "Avoid the four perils of CRM," *Harvard Business Review*, 80(2) : 101-110, 2002.
- [21] Winer, R. S.; "A framework for customer relationship management," *California Management Review*, 43(4) : 89-105, 2001.
- [22] Yang, Z., and Fang, X.; "Online service quality dimensions and their relationships with satisfaction: a content analysis of customer reviews of securities brokerage services," *International Journal of Service Industry Management*, 5(3) : 302-326, 2004.