

신용카드업의 CRM을 위한 데이터마이닝 활용사례 -전략적 고객세분화의 도출을 중심으로-

진서훈¹

1. 서론

국내의 신용카드업은 시장의 급속한 팽창과 서비스제공업체들의 적극적 경쟁의 결과로 짧은 시간에 포화상태에 이르렀다. 신용카드이용자들의 다사카드소지가 일반적이 되어 있으며(2004년 말 현재 우리나라 경제활동인구 1인당 보유 신용카드 수가 3.6장이고 발급돼 있는 카드수는 8천3백44만장이다.) 이와 같은 시장상황은 신용카드업체로 하여금 고객의 신용리스크관리를 포함한 고객관리의 중요성을 크게 인식시키고 있다. 이 때문에 국내의 신용카드업계는 다른 산업에 비해 CRM(Customer Relationship Management)을 더욱 강화하고 있는 실정이다. 본 연구에서는 신용카드사의 CRM을 위한 데이터마이닝 적용사례 두 가지를 소개하고자 한다. 첫 번째 사례는 전략적 고객세분화를 위한 고객의 신용카드 이용규모의 추정에 관한 것이고 두 번째 사례는 고객의 신용카드 이용니즈에 기반한 고객세분화의 개발에 관한 것이다.

2. 신용카드 이용규모의 추정

다사카드소지가 일반화되어있는 국내의 신용카드업은 신용카드사용자들의 신용문제가 중요한 고객관리의 주제가 된다. 따라서 신용카드사들은 고객 신용리스크의 공유를 위해 은행연합회로부터 4개이상의 카드사와 거래를 하고 있는 고객(이하 4+고객)의 카드이용현황정보를 제공받아 리스크관리에 활용하고 있다. 그런데 카드대란을 겪으며 악화되었던 신용카드사의 수익성이 적극적인 리스크관리를 통해 상당부분 개선된 오늘에 와서는 각 카드사들은 또다시 공격적 마케팅을 통한 시장점유율 확대전략을 가져가고 있다. 따라서 고객의 모든 정보는 마케팅이 중심이 된 CRM활동에 활용되어지고 있으며 복수카드이용정보 역시 본래의 취지인 리스크관리목적외에 마케팅목적으로도 활용되어지고 있다. 즉, 타사카드의 이용현황을 분석함으로써 어떻게 자사고객과의 관계를 지속적으로 유지하며 타사의 고객을 자사로 유인할 것인가 하는 문제의 해법을 찾고 있는 것이다. 따라서 각 신용카드사들은 다사카드소지자의 신용카드 이용현황의 분석에 많은 관심을 두고 있으며 그 내용에 의해 마케팅전략방향을 세우고 있다. A카드의 경우 고객별 총 카드 사용량(WS:Wallet Size)와 총카드사용량 중 자사카드 사용분의 비율(SOW:Share of Wallet)에 따라 고객을

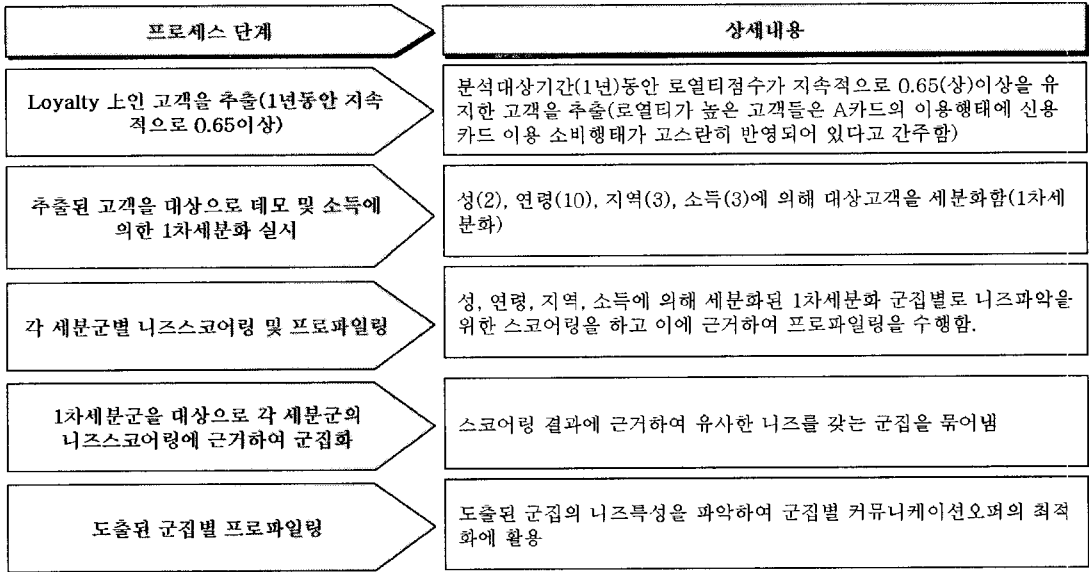
¹150-706 서울 영등포구 여의도동 15-21 현대캐피탈 Cross Sell기획팀 차장. E-mail : shjin9@nate.com

분류하고 분류된 고객별로 마케팅전략을 도출하여 활용하고 있다. 예를 들어 자사의 SOW가 일정 수준 이상되면서 WS가 큰 고객은 카드사의 입장에서 꼭 유지 하여야 하는 대상이 될 것이다. 만일 WS가 큰데 SOW가 작다면 자사의 SOW를 높이기 위해 적극적인 마케팅이 필요한 대상이 될 것이다. 한편 WS가 작은 고객은 신용카드의 니즈가 없는 고객으로 카드사가 관리대상에서 제외하여도 되는 고객이 될 것이다. A카드의 고객의 약70%의 고객은 4개사이상의 신용카드회사로부터 카드를 발급받아 그중 일부 혹은 전부를 이용하고 있다. 이 고객들의 경우 고객별 카드이용정보를 은행연합회로부터 제공받아 공유하고 있으므로 고객의 신용카드 WS와 SOW가 알려져 있다. 따라서 이 정보에 의한 고객의 분류가 가능하다. 반면에 3개이하의 카드사와 거래하고 있는 고객(이하 3-고객)의 경우 타사카드의 이용정보가 공유되지 못하기 때문에 고객의 상태분류에 따른 마케팅전략 도출에 어려움이 있다. 물론 고객이 오직 한개의 카드사와 거래하고 있는 경우는 예외가 될 수 있으나 우리나라의 카드시장의 현황은 통상적으로 2개이상의 카드를 소지하고 있는 것이 일반적이므로 각 카드사는 3-고객에 대해 자사카드의 사용비율과 고객의 카드사용규모의 파악에 관심이 많을 수 밖에 없다. 본 사례연구에서는 3-에 속하는 고객의 신용카드 사용규모의 추정을 다루었다.

3. 마케팅 오피매핑을 위한 니즈기반의 세분화

성공적인 고객관계관리를 위해서는 고객이 진정으로 원하는 것이 무엇인지를 파악하여 고객의 니즈를 충족시키기 위한 고객커뮤니케이션이 필요하다. 국내의 신용카드업은 업체간에 퍼주기식 경쟁으로 인해 신용카드고유의 서비스외에 부가적인 서비스의 제공이 일반적으로 되어 있다. 그러나 이와 같은 부가서비스의 제공이 고객의 니즈와 상관없이 이루어진다면 고객의 만족도제고에 기여하는 정도는 적어지게 될 것이다. 따라서 고객별 니즈파악은 커뮤니케이션 효율화를 위해 매우 중요한 단계가 된다. 본 연구에서는 고객의 신용카드 이용니즈에 따라 유사한 니즈를 갖는 고객을 군집화하고 각 군집별 적합한 부가서비스오피를 매핑하는 내용을 다루었다. 신용카드이용에 있어 고객의 니즈는 고객별 신용카드 이용행태에 드러나게 된다. 따라서 신용카드사의 고객을 유사한 니즈를 갖는 고객끼리 군집화하기 위해서는 고객의 신용카드이용패턴을 비교가능한 형태로 파악하여야 한다. 그런데 국내의 신용카드이용자들은 다사의 신용카드를 소지하고 있으며 많은 신용카드이용자들이 동시에 여러 회사의 신용카드를 이용하고 있다. 이 때문에 각 신용카드사에서 파악하고 있는 고객의 신용카드이용행태는 그 고객의 온전한 신용카드사용행태를 반영하고 있다고 말하기 어렵다. 그러므로 고객의 이용행태가 드러나도록 고객행태를 분석하고 이를 기반으로 세분화작업이 진행되어야 한다. 본 연구는 A카드에서 수행한 고객세분화 프로젝트의 내용이다. A카드에서는 고객의 신용카드이용패턴에 의한 고객세분화를 위해 로열티점수가 상위에 해당하는 고객들만을 대상으로 세분화 작업을 수행하고 나머지 고객의 경우는 그 세분화 결과에 투영하는 방법을 이용하여 세분화작업을 완성하였다. 이와 같은 방법은 로열티점수가 높은 고객의 경우 A카드를 주로 이용하는 고객이므로 고객의 신용카드이용패턴이 온전히 드러나 있을 것이라 가정할 때 타당한 결과

를 주리라 기대된다. 오피매핑을 위한 니즈기반 고객세분화의 단계는 다음의 그림과 같다.



4. 맺음말

1990년대 말부터 시작된 국내의 CRM은 금융과 통신업을 중심으로 많은 발전이 있어왔다. 때로는 성급한 시도를 실패를 맛보기도하며 발전된 CRM은 과거의 운영시스템으로서의 CRM에서 전략기반의 CRM으로 그 모습을 바꾸어가고 있다. 이와 같은 CRM의 전략적 접근은 고객의 이해를 위한 데이터마이닝의 활용이 필수적이며 향후 더욱 정밀한 고객분석의 문제로 그 적용의 영역이 확대되어 갈 것이다. 본 연구에서는 금융업 중 CRM 활동이 가장 활발하게 이루어지고 있는 신용카드업에 있어 데이터마이닝을 활용한 전략적 고객세분화에 관한 내용을 다루었다. 대단히 실제적인 접근을 통한 적용이었으며 일부영역에 있어 향후 정교화의 필요성이 남아있다.