

## e-CRM의 정보기술 구성요소가 고객의 반응성과에 미치는 영향

이 찬\*, 진영배\*\*, 권영식\*\*\*

### An Empirical Study on the Impact of IT Components of e-CRM on Customer Response Performances

Chan Lee \*, Young Bae Jin \*\*, Young Sik Kwon \*\*\*

#### 요 약

본 연구의 주요 목적은 e-CRM의 정보기술(IT) 요소가 고객반응 성과에 미치는 영향을 측정하는데 있다. 본 연구에서는 기존 연구를 바탕으로 e-CRM의 구성요소를 고객관리용 구성요소와 고객분석용 구성요소로 분류하였다. 그리고 고객반응 성과 변수들을 도출한 후, 두 가지 유형에 속하는 e-CRM 정보기술 구성요소들과 이들 변수들간의 관계에 대한 실증적 분석을 실시하였다. 본 연구의 주요 성과로는 e-CRM 성공요인 및 구성요소 관련 기존 연구를 통하여 e-CRM 영역의 정보기술 구성요소와 고객반응 성과와 고객 충성도간의 관계를 실증적으로 검증함으로써 e-CRM 도입 및 구현분야에 이론적인 기여와 함께 이 분야의 현업 업무수행에 실제적인 도움이 될 수 있다는 점이다.

#### Abstract

The purpose of this study is to investigate the impact of IT components of e-CRM on customer response performances in e-CRM. To this end, we classified IT components of e-CRM into the ones for customer management and the ones for customer analysis on the basis of previous studies. Also, we identified variables for customer response performances and conducted empirical analysis. The main results of this study are as following. First, this study derives the IT components of e-CRM for customer management and customer analysis respectively by reviewing the previous studies. Furthermore, this study defines business performance variables as customer response performances. Secondly, the hypotheses concerning the correlations between the use of the IT components of e-CRM for customer management and customer analysis and customer response performance are partly accepted, which shows that the use of particular IT components has significant influence on customer response performance. The findings of this study can contribute to expanding the theoretical background in the area of e-CRM adoption and development and be helpful to practical implementation of e-CRM systems in business organizations.

▶ Keyword : 전자상거래, e-CRM, 정보기술, 고객반응성과

## I. 서론

컴퓨터의 보급과 네트워크 기반으로 인하여, 인터넷이 급속히 확산되고 새로운 시장이 생성되면서 본격적인 전자상거래의 시대가 도래하였다. 기업들은 전략적인 e-비즈니스를 실시하지 않고서는 더 이상 경쟁에서 살아남기 힘들게 되었다. 이러한 이유로 최근에 더욱 고객의 중요성을 깨닫고 그 관계를 지속적으로 유지하기 위한 방법으로 고객관계관리 방법론(CRM)을 선택하고 있는 것이다. 이제는 지속적이고 장기적인 고객관계관리를 위해 CRM에 대한 전략적 성공요인을 알고 대처하는 것만이 e-비즈니스 기업이 살아남기 위한 유일한 대안이 될 수 있을 것이다.

그렇다면 CRM을 성공적으로 수행하기 위해서는 무엇이 필요한가? CRM은 고객관계관리를 의미하는 것이므로 관계마케팅에서의 성공을 거둔만한 전략과 그에 따르는 정보기술과 같은 도구들이 있어야 할 것이다. 더욱이 전자상거래의 확산으로 지금까지의 마케팅 전략만으로는 디지털 시대에 맞춰 복잡하고 다양해진 고객의 니즈에 부응할 수 없으며, e-비즈니스 시대에 맞는 새로운 경영기법으로 일컬어지는 고객관계관리를 도입해야만 할 것이다.

하지만 CRM의 많은 장점에도 불구하고 도입에 따르는 어려움이 있어, 아직 기업들은 각자의 환경에 맞는 CRM을 구축하고 있지 못하는 실정이다. CRM에서도 인터넷을 포함한 온라인 채널을 이용하는 CRM을 e-CRM(Electronic CRM)이라고 정의할 수 있다. 특히 e-CRM 상황에서 가장 비즈니스 성과에 영향을 줄 수 있는 정보 기술을 활용한 e-CRM 전략 수립이 중요하리라고 본다.

따라서 본 연구의 주요목적은 다음과 같다. 첫째, 기존 연구에서 사용된 e-CRM 정보기술의 내용을 고객관리용과 고객분석용의 관점에서 살펴보고, 둘째, 이론적 검토를 토대를 토대로 정의한 정보기술들이 e-CRM의 실행환경에서 비즈니스 성과를 좌우할 수 있는 시장 점유율, 신규고객 획득, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성을 포함하고 있는 고객반응 성과와 어떠한 상관관계가 있고, 고객반응성과 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다.

## II. e-CRM의 이론적 배경

### 1. e-CRM의 개념적 정의와 필요성

현재 대부분의 기업들은 살아남기 위하여 끊임없는 변화와 혁신을 추구한다. 1980년대 말부터 1990년대에 걸쳐 다운사이징, BPR, ERP 등의 기업 내부 혁신을 위한 다양한 활동들이 있었고, 이어 기업 외부 활동 효율화를 위한 SCM프로젝트가 현재까지 기업 혁신을 위해 활발히 진행되고 있다. 이러한 기업 활동에서 상대적으로 체계화가 미흡했고 특정 분야에 국한되어 활동되어 왔던 고객 관련 업무들이 최근 고객 중심의 경영체계 구축이 급속히 확대되어 가면서 일대일 마케팅, 고객 데이터 웨어하우스, 고객 세분화 및 고객 관계 마케팅 등의 주제로 많은 프로젝트가 진행되고 있다.

이러한 시대적 경향에 따라 추진 업무별로 부분적으로 추진되어 오던 고객관련 업무의 체계를 통합하여 보다 과학적으로 혁신해야 할 필요성이 확대되면서 CRM이라는 용어가 탄생하게 되었다. 다양한 의미로 CRM은 정의되고 있다. 하지만 가장 일반적인 정의인 IBM의 정의를 보면 'CRM은 고객의 정보를 기반으로 고객 획득, 기존고객 유지, 고객 충성도 향상 및 고객 기여도 향상을 위한 고객 분석 활동, 상품 제공 활동, 채널 확보 활동을 통해 고객으로부터 수익성을 확보하기 위한 것'으로 이를 달성하기 위해서 기업은 전략·프로세스·조직 및 기술의 영역에서 포괄적으로 접근하여야 한다고 할 수 있다(1).

메타 그룹(META Group)에서는 CRM을 '고객에 대한 지식을 지속적으로 듣고, 추출하고, 대응하는 일련의 프로세스들로서, CRM은 기업이 고객의 니즈, 기대치 및 행동을 더 잘 이해하게 하고, 이를 통해 급격하게(Dynamically) 사업 기회나 변화에 기민하게 대처할 수 있도록 도와주는 것'이라고 정의하고 있다(2). 또한 앤더슨 컨설팅에서는 CRM을 '지속적인 성장을 유지하기 위하여 가치 있는 고객을 파악, 획득 및 유지하는 일련의 활동이며, 여기에는 마케팅, 판매, 고객 서비스 등이 포함된다(3).

위에서 정의하고 있는 CRM에 대한 정의는 관점에 따라 조금씩 다르다고 볼 수 있다.

이의 정의들을 종합하여 정리해 보면, CRM은 고객의 가치와 니즈를 이해하고 고객 수익성을 기준으로 고객을 세분화하여 전사적으로 마케팅을 전개하기 위한 고객 중심의 경영기법이라고 정의하는 것이 가장 포괄적이고 통합적인 정의라고 할 수 있겠다.

이러한 시대적 흐름에서 e-CRM은 왜 조직의 혁신을 위해서 필요한 것일까? 그 이유는 다음과 같은 원인에서 찾아볼 수 있다. 첫째, 기존 마케팅방식은 마케팅팀을 위한 마케팅 부서만의 마케팅으로 실시되어 왔다는 점을 들 수 있다. 둘째, 현재 각 기업의 마케팅은 고객의 니즈를 파악하지 못하고 있다. 셋째, 고객에 대한 니즈를 파악할 수 있는 시스템이 기존에는 없었다는 것을 들 수 있다. 넷째, 지속적으로 고객에게 서비스를 제공할 방법이 없어 고객에 대한 정보가 있어도 정확한 서비스 전달 수단이 없었다는 점을 들 수 있다. 특히, 최근에 인터넷 기반으로 전자상거래가 활발하게 이루어지게 됨에 따라, 많은 고객들의 상거래 활동에 관한 데이터를 입수하기가 과거보다 용이해졌으며, 데이터 마이닝 기술 등의 발전으로 이들 데이터를 분석하여 예전에는 알기 어려웠던 고객과 상품 및 서비스에 관련된 상호 관계들을 이해할 수 있게 되었고, 고객에 대한 이해의 폭과 깊이가 한층 더 커졌다.

특히 e-CRM은 인터넷을 통한 실시간 고객관계관리를 통하여 고객의 요구사항에 신속히 대응하고 고객 행동에 대한 예측성을 높임으로써 고객점유율을 높이고 시장 점유율을 향상시키는 것을 목적으로 한다.

## 2. e-CRM에 대한 기존연구의 검토

Eckerson에 의하면, e-CRM의 결정적인 성공요인으로 비즈니스, 인적자원, 기술을 들고 있다. 비즈니스의 성공요인에는 CEO의 의지, e-CRM의 수용과 조직 문화적인 준비를 가능하게 하는 위원회, 프로젝트를 성공적으로 수행할 수 있는 리더와 계획 등을 갖추고 있어야 하고, 인적자원의 성공요인으로는 내부적으로 숙련된 사람들의 적절한 배치의 이행, 능력 있는 협력자들의 고용, e-CRM 수행 노력의 광고를 들고 있다. 기술적 성공요인으로는 가능한 기반 시설의 구축, 적절한 e-CRM 시스템 등의 선택, e-CRM 프로젝트 프로세스 로드맵의 유지, 데이터 선명도와 양질을 위한 폐쇄적 처리에 대한 주의 등을 요인으로 뽑고 있다(4).

Kalakota와 Robinson는 핵심 e-CRM 프로세스 역량으로는 마케팅과 수행능력, 고객 서비스와 고객 지원, 고객 유지와 충성도 프로그램, 상점과 필드에서의 서비스, 교차판매와 상승판매, 텔레 세일즈와 같은 판매 등을 들고 있다

(5). Brown은 e-CRM을 구현하기 위한 요소의 첫 번째로 채널, 고객 분류, 가격, 마케팅, 브랜딩, 광고에 대한 전략이 필요하고, 두 번째로는 정확한 고객 분류가 필요하고, 세 번째로는 데이터베이스를 위한 소프트웨어, 데이터 마이닝과 의사결정 지원과 캠페인 관리를 위한 도구들이 필요하다고 하였다. 네 번째로 신속하고 효율적인 프로세스가 필요하고, 다섯 번째로는 조직에 관련된 사항의 필요성을 들고 있다(6).

김기운, 김성근, 김유경은 사례 연구를 통하여 e-CRM 성공요인으로 e-CRM 모델링 접근방법 관점, e-CRM 프로세스 관점, 고객 데이터 웨어하우스 관점에서 시사점을 제시하였다(7). e-CRM 모델링 접근방법 관점의 시사점으로 첫째, 전사적 관점의 영역과 기능의 명확화, 둘째, 업무의 영역별 목적과 기능의 차별화에 있다는 연구결과를 K 은행의 e-CRM 시스템 구축사례에서 제시하고 있다.

## 3. e-CRM의 정보기술 구성요소의 분류

메타 그룹에서 정의하고 있는 e-CRM 유형의 관점에서 고객관리용 정보기술 구성요소는 협력적 고객관계관리(Collaborative CRM)와 운영적 고객관계관리(Operational CRM)에 해당되는 정보기술 구성요소로 정의하였고, 고객 분석용 정보기술 요소는 분석적 고객관계관리(Analytical CRM)에 해당되는 정보기술 구성요소로 정의하였다(2). 그 정의를 바탕으로 본 연구에서는 위에서 제시한 e-CRM 성공요인 기존 연구에서 정보기술적 요소를 도출하여 고객관리용 정보기술 요소와 고객분석용 정보기술 요소로 분류하여 정의하려고 한다.

## 4. e-CRM의 비즈니스 성과 측정

e-CRM을 실시한 후에 성과를 측정하기 위한 방법으로는 여러 가지가 있겠지만, 여기서는 e-CRM의 주요 대상이 고객인 만큼 e-CRM의 실시가 고객 활동에 어떠한 긍정적인 변화 또는 긍정적인 영향을 미치는지에 대하여 비즈니스 성과를 측정하는 것으로 한정짓고 고객 관련 기존 연구를 다음과 같이 살펴보았다.

### 1.1 고객 관련 기존 연구

이유재의 연구 결과에 따르면 고객 만족 경영의 실천 전략으로는 고객 포트폴리오 관리, 고객 니즈의 이해, 독특한 서비스의 창출, 고객 불평의 관리, 판매후 고객관리, 데이터베이스 마케팅의 활용, 정보기술의 활용 등이 있다고 정의하고 있다(8).

고객 포트폴리오 관리에서 무조건 고객이 많으면 많을수록 좋다는 생각보다는 고객의 구성 즉, 고객 포트폴리오를 최적으로 구성하는 것이 중요하고, 불량 고객이나 적자 고객은 과감히 퇴출시키는 것이 필요하다고 하였다.

소비자만족은 구매의도와 긍정적 상관을 가지고 있으며, 재구매 의도와 강한 연관을 지니고 있고, 추천의도와도 긍정적 상관관계를 가지고 있다(9)(10)(11). 또한, 소비자만족은 마케팅들에게는 소비자들의 반복구매, 긍정적 구전, 회사에 대한 소비자의 태도변화 그리고 애착도를 판단하는 데에 매우 유용한 개념이다(12)(13). 소비자만족은 소비자들의 후속행동과 소비행동에 연관이 높기 때문에 생산자 또는 판매자에게 더욱 중요한 의미를 가진다(14).

Jones과 Sasser의 연구결과에 의하면 이러한 측정치는 현실적으로 개별 고객 수준에서 자료를 구하기가 매우 어려우므로 대체적인 측정 수단을 사용한다는 것이다(15). 이들이 사용한 대표적 측정치들은 첫째, 주어진 제품이나 서비스를 재구매 하려는 미래의향이지만 상당한 신뢰성을 갖는다. 둘째, 실제 구매행태에 관한 측정치로 최근성, 빈도, 구매량, 유지율, 구매기간 등을 들 수 있으나, 측정이 어렵기 때문에 경우에 따라서는 최근성, 빈도, 구매량을 많이 이용한다. 셋째, 타인추천이나 구전효과 등에 대한 의향을 측정치를 사용하였다.

고객 만족 지수의 변화와 시장점유율의 변화가 반드시 일치하지 않는 것으로 나타나고 있다(16). 고객 만족도 외에 다양한 변수들이 점유율에 영향을 미칠 수 있기 때문에 고객 만족도만으로 점유율을 정확히 예측하기는 어렵기 때문이다. 또한, 고객들의 다양한 욕구를 모두 충족시키는 것이 갈수록 어려워지기 때문에, 전반적인 고객 만족도의 향상과 점유율의 증가가 항상 일치하는 것은 아니다. 하지만 개별 소비자 수준에서 볼 때 고객 만족과 재구매 의도간에는 높은 상관관계를 있어야 한다. 지금까지 연구되어진 많은 연구결과를 살펴보면, 개별 소비자 수준에서 고객 만족도와 재구매 의도간에는 높은 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다(8)(17).

최근에는 고객 만족과 재구매 의도의 관계에 대한 연구들에서는 이들 사이의 관계에 대한 연구들에서는 이들 사이의 관계에 영향을 미칠 수 있는 매개변수들에 대해 중점적으로 다루고 있다. Rust & Zahorik의 연구결과에서는 애호의 기간(Length of Patronage)이 길어질수록, 고객 만족이 재구매 의도에 미치는 영향이 감소하는 것으로 나타났다(18). Lele & Sheth의 연구결과에서는 가격민감도가 높아질수록 고객 만족이 재구매 의도에 미치는 영향이 감소

함을 보여주고 있다(19). 하지만 이러한 연구결과들을 해석함에 있어 제기되는 문제점 중의 하나는 개념적 정의에 대한 측정방법에 따라 고객 만족과 재구매 의도간의 상관관계에 차이가 발생할 가능성이 있다는 것이다. 그러므로, 고객 만족도와 재구매 의도간의 정확한 관계를 파악하기 위해서는 고객 만족도의 다양한 측정방법의 신뢰도에 대한 이해가 선행되어야 한다.

## 1.2. 고객반응 성과변수

고객반응 성과는 앞 절에서 보여준 연구결과를 토대로 고객반응 성과를 종합하여 Kaplan이 고객 스코어카드에서 제시한 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성의 5가지로 정의하고 측정하고자 한다(20). 시장 점유율이란 비즈니스 단위의 매매에서 고객의 수, 달러의 비용, 매매량의 단위로 환산하는 것과 같은 주어진 시장에서 비즈니스 비율을 반영한 것을 말한다. 즉, 특정 업종의 제품시장에서 취급되는 전체 거래량 중에서 특정기업이 차지하는 비율을 말한다.

신규고객 확보율이란 일정한 또는 적절한 기간에 새로운 고객이나 비즈니스 기회를 획득하거나 유인하는 비즈니스 단위의 비율로 측정하는 것을 말한다. 고객을 지향하는 경영자의 입장에서 보면, 고객행동 중에서 가장 중요한 분야는 신규고객 획득과 고객 유지 프로세스이다. Fornell에 의하면, 신규고객 획득과 기존고객 유지의 차이는 공격전략과 방어전략을 실천하는데 있어서 다르다는 것을 알 수 있다(15). 공격적 마케팅은 잠재고객을 새롭게 시장에 들어오도록 만들거나 경쟁사의 고객으로 하여금 상표전환을 하도록 만들어서 결국 전체적인 시장규모나 자사의 시장점유율을 높이는데 초점을 둔다. 한편 방어적 마케팅은 고객의 이탈과 상표전환을 줄이는데 중점을 둔다.

e-CRM에서 중요한 목적 중에 하나가 신규 고객을 획득하는 것이다. 기업의 고객은 특정시점에서 거래관계가 있느냐, 없느냐에 따라 기존고객과 가망고객으로 구분되어질 수 있다. 고객 유지율이란 일정한 또는 적절한 기간에서 고객과의 관계를 지속하거나 유지하는 비즈니스 단위의 비율로 탐지하는 것을 말한다. 고객 유지는 고객을 만족시키고, 고객 충성도를 형성해서, 그러한 충성도를 반복구매로 전환시키는 프로세스이다. 하지만, 고객 충성도와 고객 유지의 개념에는 중요한 차이가 있다. 대개 고객 충성도가 고객 유지를 이끌어 주는 것은 사실이지만, 서로 완전히 동일한 개념은 아니다. 이것은 높은 재구매 가능성 지각이나 좀더 높은 가격을 매기더라도 기꺼이 구입하고자 하는 고객의 의도에 반영된다. 하지만, 실제로 재구매 결정을 하게되는 시기에는

충성도가 높은 고객이 유지되는 것을 방해하는 다양한 요인들이 작용할 수 있다.

고객 만족도란 가치 있는 제안과 함께 구체적인 성과에 따르는 고객의 만족수준을 평가하는 것을 말한다. 정용길과 박종갑의 연구결과에 의하면, 고객 만족이란 고객의 욕구와 기대에 부응하여 그 결과로써 제품 및 서비스의 재구매가 이루어지고, 아울러 고객의 신뢰감이 연속되는 상태 또는 자기 일의 결과가 고객의 필요와 기대를 만족시키는 상태라고 정의할 수 있다[16].

고객 수익성이란 고객을 지원하기 위하여 필요한 모든 비용을 치른 후에 고객의 순이익을 측정하는 것을 말한다. 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도가 높다고 해서 반드시 고객 수익성이 높은 것은 아니다. 기업에서는 만족하고 행복한 고객보다는 수익성이 있는 고객을 원한다. 수익성 있는 고객만이 기업에 실질적인 이익을 가져다주기 때문이다.

### III. 연구 모형 및 가설설정

#### 1. 연구 모형

기존 관련연구의 이론과 선행 연구결과를 토대로 하여 e-CRM의 정보기술 요소를 고객관리용 정보기술 구성요소와 고객분석용 정보기술 구성요소로 나누어 정의한 후, 독립변수를 도출하였고, Kaplan이 제시한 고객 스코어카드의 변수 5가지를 고객반응 성과 변수를 종속변수로 정의하였다. 기존 도출된 변수간의 상관관계를 실증 분석해 보고자 했으며, 본 연구의 연구모형을 <그림 1>과 같이 제시하였다.

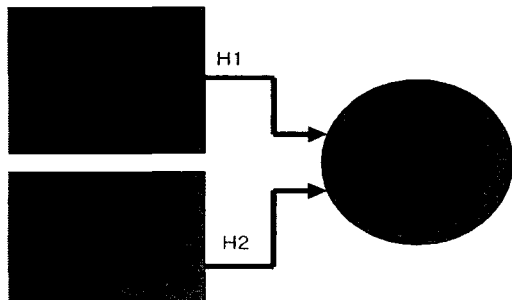


그림 1. 연구모형

#### 2. 연구가설의 설정

##### 2.1 고객관리용 e-CRM 정보기술 구성요소와 고객반응 성과간의 관계

가설 1	고객관리용 e-CRM 정보기술의 활용은 고객 반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-1	e-CRM 의사결정지원 시스템의 활용은 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-2	e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육실시는 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-3	캠페인 관리 e-CRM 솔루션의 활용은 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-4	정보기술 인프라는 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-5	e-CRM 시스템 업그레이드 용이성은 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

##### 2.2 고객분석용 e-CRM 정보기술 구성요소와 고객반응 성과간의 관계

가설 2	고객분석용 e-CRM 정보기술의 활용은 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-1	데이터베이스 관리시스템의 활용은 시장점유율에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-2	고객정보 데이터베이스 크기는 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-3	고객정보 데이터베이스 내용은 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-4	고객정보의 신뢰성 및 업데이트는 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-5	구매고객의 성과 측정은 고객반응 성과에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

### IV. 연구방법

#### 1. 표본 및 자료수집절차

본 연구에서는 e-CRM의 정보기술과 이에 따른 성과변수를 측정하였기 때문에, e-CRM 정보기술 요소를 도입하

여 사용하고 있는 기업을 대상으로 표본을 선정하였다. 기존연구들과 논리적 추론 과정을 거치면서 도출시킨 모형을 토대로 가설을 세우고 그것들을 검증하기 위한 자료수집은 각 변수에 대하여 설문지 문항을 작성하고 온라인 조사 위주로 자료를 수집하였다. 설문응답자는 e-CRM부서, 마케팅부서, IT부서 등의 e-CRM관련 부서 담당자로 제한하였고, 설문 대상 기업과 그 담당자 명단은 데이터 마이닝 학회 회원과 웹사이트인 CRM 온라인 사이트, 위버라인 사이트, 그리고 2001 국가정보화 백서 등에서 입수하여 온라인 조사 위주로 자료수집을 실시하였다(23). 설문지 회수 기간은 2002년 5월 14일부터 6월 31일까지였고, 약 500통 이상의 전자우편을 발송하여 112개 샘플의 데이터를 수집할 수 있었다. 그러나, 응답결과에서 적절하지 않은 11개의 데이터는 최종분석에서 제외 한 후 분석을 실시하였다.

2. 표본의 특징

본 연구는 e-CRM의 정보기술 요소를 도입하여 사용하고 있는 기업을 대상으로 표본을 선정하여 기업의 설립연도, 매출액, 업종, 전산시스템 도입시기 등을 다음 <표 1>에 그 현황을 제시하였다.

표 16. 표본 대상기업과 설문대상자의 특성 현황

설립연도	매출액		업종	
1961년이전	4 (4%)	1-5억	10 (11%)	금융 15 (17%)
1960 ~1970년	5 (6%)	5~10억	24 (27%)	통신 10 (11%)
1971 ~1980년	15 (17%)	10 ~100억	10 (11%)	유통 15 (17%)
1981 ~990년	17 (19%)	100 ~1000억	18 (20%)	제조 13 (14%)
1991 ~2001년	41 (46%)	1000억 이상	20 (22%)	기타 37 (41%)

전산시스템 도입시기	소속부서		직위	
1980년이전	8 (8%)	e-CRM부서 9 (10%)	사원급	31(34%)
1981 ~1990년	21 (23%)	마케팅부서 26 (29%)	대리급	18(20%)
1991 ~2001년	32 (35%)	IT부서 35 (39%)	과장이상	18(20%) 6(7%)
기타	29	기타 20 (22%)		

3. 조작적 정의

3.1 e-CRM의 고객관리용 정보기술 구성요소

e-CRM의 고객관리용 정보기술 구성요소는 메타 그룹에서 정의한 e-CRM 유형에서 협력적 고객관계관리와 운영적 고객관계관리 정보기술 구성요소로 정의하였다. 그것을 본 연구에서는 연구 목적에 맞도록 수정, 보완하여 사용하고 있다. 고객관리용 e-CRM 정보기술 구성요소는 의사결정자들의 e-CRM 의사결정지원 정보시스템 활용, e-CRM 관련 업무 전문요원 확보와 교육실시, 캠페인을 웹상에서 실시하기 위한 e-CRM 솔루션 활용, e-CRM을 지원할 수 있는 정보기술 인프라 구축, e-CRM 시스템에 의한 업그레이드의 용이성 등 총 5개의 측정항목을 도출하고 설문 문항을 개발하였으며, 각 항목은 응답자가 판단할 수 있는 중요성 정도를 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

4.2 e-CRM의 고객분석용 정보기술 구성요소

e-CRM의 고객분석용 정보기술 구성요소는 메타 그룹에서 정의한 e-CRM 유형에서 분석적 고객관계관리 정보기술 구성요소로 정의하였다. 그것을 본 연구의 목적에 맞게 수정, 보완하였다. 고객분석용 e-CRM 정보기술 구성요소는 편리하고 효율적인 데이터베이스 관리시스템 구축 및 활용, 고객 데이터베이스 규모의 확대, 양질의 고객정보 확보, 고객정보에 대한 신뢰성 확보 및 업데이트 신속성, 고객의 구매성과를 정기적으로 측정하기 위한 정보시스템 구축 및 활용 등 총 5개의 측정항목을 도출하고 설문 문항을 개발하였으며, 각 항목은 응답자가 판단할 수 있는 중요성 정도를 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

4.3 고객반응 성과

중속변수인 고객반응 성과의 측정은 Kaplan이 고객 스코어카드에서 제시한 5개의 목록을 본 연구의 목적에 맞게 수정, 보완하여 정의하였다. 고객반응 성과는 시장 점유율 향상정도, 신규고객 증가정도, 기존고객 유지정도, 고객 만족도 향상정도, 당기 순이익 향상정도 등 총 5개의 측정항목을 도출 하고 설문 문항을 개발하였으며, 각 항목은 응답자가 판단할 수 있는 중요성 정도를 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

## V. 분석 및 토의

### 1. 단일차원성 및 신뢰성 분석

본 연구는 설문지를 이용한 실증적 분석방법을 이용하고 있기 때문에 가설검증에 앞서 설문지에 사용된 개념들의 측정변수에 대한 단일차원성 및 신뢰성을 검증하여야 하나 본 연구모형의 고객관리용 e-CRM 정보기술 구성요소와 고객분석용 e-CRM 정보기술 구성요소들은 거의 단일 개념으로 설정되어 있기 때문에 가능한 설문 문항에 한해서만 단일차원성 및 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰성 분석을 한 신뢰성 계수의 Cronbach's  $\alpha$  계수를 보면, 고객관리용 e-CRM 정보기술의 개념인 e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육 실시 문항이  $\alpha=0.8017$ 의 측정값을 나타냈고, 고객분석용 e-CRM 정보기술에서는 고객정보의 신뢰성 및 업데이트 신속성이  $\alpha=0.7624$ 인 것으로 분석되었다.

### 2. 가설 검증

#### 2.1 고객관리용 e-CRM 정보기술과 고객반응 성과간의 관계분석

〈표 2〉는 고객관리용 e-CRM 정보기술과 고객반응 성과간의 상관관계를 나타낸 것이다. 고객관리용 e-CRM 정보기술 5가지 변수와 고객반응 성과인 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성의 5가지 변수와의 상관관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

e-CRM 의사결정지원 시스템 활용과 고객반응 성과간의 상관관계를 보면, 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과 모든 관계에서 유의적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육 실시와 고객반응 성과간의 관계에서는 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과 모든 관계에서 유의한 관계가 나타나지 않았다.

캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용과 고객반응 성과간의 관계를 보면, 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과 모든 관계에서 유의하지 않은 관계를 보여 주었다.

정보기술 인프라와 고객반응 성과간의 관계에서도 역시 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과 모든 관계에서 유의한 상관관계를 나타내지 않았다.

e-CRM 시스템 업그레이드의 용이성과 고객반응 성과간의 관계에서는 시장 점유율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과의 관계에서 유의한 상관관계를 보여 주었으나, 신규고객 확보율에서는 유의하지 않은 상관관계로 나타났다.

이상의 분석결과를 종합해 보면, e-CRM 의사결정지원 시스템 활용, 웹사이트 활용, 전자우편 활용, e-CRM 시스템 업그레이드 용이성 등에서는 대부분 고객반응 성과 변수와 상관관계가 높은 것으로 나타났으나, 그 외 e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육 실시, 캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용, 무선인터넷 활용, 콜센터의 CTI 활용, 정보기술 인프라 등은 상관관계가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러므로, 가설 1은 부분적으로 채택된다.

표 2. 고객관리용 e-CRM 정보기술과 고객반응성과간의 상관관계

변수	시장 점유율	신규고객 확보율	고객 유지율	고객 만족도	고객 수익성
e-CRM 의사결정지원 시스템 활용	.297**	.261**	.224*	.246*	.306**
e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육 실시	.144	.116	.042	.098	.161
캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용	.080	.079	.122	.111	.176
정보기술 인프라	.056	.079	.125	.166	.008
e-CRM 시스템 업그레이드 용이성	.295**	.205	.294**	.304**	.277**

(유의수준: \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ )

#### 2.2 고객분석용 e-CRM 정보기술과 고객반응 성과간의 관계분석

〈표 3〉는 고객분석용 e-CRM 정보기술과 고객반응 성과간의 상관관계를 나타낸 것이다. 고객분석용 e-CRM 정보기술 5가지 변수와 고객반응 성과인 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성의 5가지 변수와의 상관관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

데이터베이스 관리시스템 활용과 고객반응 성과간의 상관관계를 보면, 시장 점유율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과의 관계에서는 유의적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났고, 신규고객 확보율에서는 유의하지 않은 상관관계의 결과를 나타내 주었다.

고객정보 DB 크기와 고객반응 성과간의 관계에서도 시장 점유율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과의 관계에서는 유의한 관계로 나타났으나, 신규고객 확보율에서는 유의하지 않는 상관관계로 나타났다.

고객정보 DB 내용과 고객반응 성과간의 관계에서는 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과의 관계에서 모두 높은 수치로 유의적인 관계를 보여 주었다. 그 중에서도 신규고객 확보율이 가장 높은 수치를 보였다.

고객정보의 신뢰성 및 업데이트 신속성과 고객반응 성과간의 관계에서는 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과 모든 관계에서 높은 수치를 나타내며 유의한 관계를 갖는 것으로 나타났다.

구매고객의 성과측정과 고객반응 성과간의 관계에서는 시장 점유율, 신규고객 확보율, 고객 유지율, 고객 만족도, 고객 수익성과의 모든 관계에서 유의한 상관관계를 보여 주었다.

표 3. 고객분석용 e-CRM 정보기술과 고객반응 성과간의 상관관계

변수	시장 점유율	신규고객 확보율	고객 유지율	고객 만족도	고객 수익성
데이터베이스 관리시스템 활용	.379**	.110	.219*	.304**	.278**
고객정보 DB 크기	.472**	.164	.286**	.385**	.322**
고객정보 DB 내용	.437**	.598**	.437**	.361**	.410**
고객정보의 신뢰성 및 업데이트 신속성	.419**	.311**	.381**	.421**	.388**
구매고객의 성과측정	.366**	.296**	.324**	.304**	.282**

(유의수준 : \* p < 0.05, \*\* p < 0.01)

이상의 분석결과를 종합해 보면, 데이터베이스 관리시스템 활용, 고객정보 DB 크기, 고객정보 DB 내용, 고객정보의 신뢰성 및 업데이트 신속성, 구매고객의 성과측정 등에서는 대부분 고객반응 성과변수와 상관관계가 높은 것으로 나타났다.

### 2.3 고객관리용, 고객분석용 e-CRM 정보기술 고객반응 성과간의 회귀분석

고객관리용 e-CRM 정보기술이 고객반응 성과에 미치는 영향을 회귀분석으로 분석해보면, 그 결과는 다음 <표4>과 같다. 고객반응 성과 5가지 변수에 대하여 시장 점유율에 영향을 미치는 변수에는 e-CRM 의사결정지원 시스템의 활용과 e-CRM 시스템 업그레이드 유의한 것으로 분석되었다. 신규고객 확보율에 영향을 미치는 변수에는 e-CRM

의사결정지원 시스템의 활용과 캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용 등이 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 고객 유지율에 유의한 영향을 미치는 변수는 e-CRM 의사결정지원 시스템의 활용만이 유의적인 것으로 분석되었다. 하지만 고객 수익성 영향을 미치는 변수는 e-CRM 의사결정지원 시스템, 정보기술 인프라, e-CRM 시스템 업그레이드 용이성 등이 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 회귀분석 결과로 가설 1을 검증한다면, 가설 1은 부분적으로 채택된다고 할 수 있다.

고객분석용 e-CRM 정보기술이 고객반응 성과에 미치는 영향을 회귀분석으로 분석해보면, 그 결과는 위의 <표 5>와 같다. 고객반응 성과 5가지변수에 대하여 시장 점유율에 영향을 미치는 변수는 없는 것으로 나타났고, 신규고객 확보율에 영향을 미치는 변수에는 p < 0.05 유의수준에서 유일하게 회귀식이 유의한 것으로 나타난 고객정보 데이터베이스 내용이었다. 고객 유지율에서도 유의수준 p < 0.1에서 유일하게 고객정보 데이터베이스 내용만 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 고객 만족도에서도 유일하게 유의수준 p < 0.05에서 고객정보 데이터베이스 내용만이 유의적인 영향을 주고 있는 것으로 나타났으며, 고객 수익성에서도 p < 0.1 유의수준에서 유의한 것으로는 유일하게 고객정보 데이터베이스 내용으로 나타났다.

그러므로, 회귀분석 결과로 가설 2를 검증한다면, 가설 2는 부분적으로 채택된다고 할 수 있다.

표 4. 고객관리용 e-CRM 정보기술과 고객반응 성과간의 회귀분석

독립변수	종속변수					
	시장 점유율		신규고객 확보율		고객 유지율	
	beta	t-값	beta	t-값	beta	t-값
e-CRM 의사결정지원 시스템 활용	.310	2.038**	.313	2.126**	.278	1.801*
e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육 실시	-.123	-.820	-.155	-1.070	-.242	-1.592
캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용	-.091	-.693	-.240	-1.877*	-.040	-.301
정보기술 인프라	-.134	-.998	.034	.259	-.030	-.224
e-CRM 시스템 업그레이드 용이성	.269	1.944*	.054	.400	.199	1.414
R2	.190		.240		.165	
F	2.080		2.805		1.756	
p	.041		.007		.090	



독립변수	종속변수			
	고객 만족도		고객 수익성	
	beta	t-값	beta	t-값
e-CRM 의사결정지원 시스템 활용	.228	1.507	.278	1.832*
e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육실시	-.197	-1.317	-.077	-.513
캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용	-.165	-1.253	.080	.610
정보기술 인프라	.037	.277	-.255	-1.912*
e-CRM 시스템 업그레이드 용이성	.134	.973	.303	2.191**
R2	.195		.194	
F	2.153		2.140	
p	.034		.035	

(유의수준: \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01)

표 5. 고객분석용 e-CRM정보기술과 고객반응성과간의 회귀분석

독립변수	종속변수			
	고객 만족도		고객 수익성	
	beta	t-값	beta	t-값
데이터베이스 관리시스템 활용	-.007	-.051	.026	-.190
고객정보 DB 크기	.089	.562	.049	.299
고객정보 DB 내용	.349	2.248**	.277	1.718*
고객정보의 신뢰성 및 업데이트 신속성	.170	1.049	.244	1.451
구매고객의 성과측정	-.103	-.639	-.104	-.620
R2	.262		.206	
F	3.153		2.303	
p	.003		.023	

(유의수준: \* p<0.1, \*\* p<0.05)

## VI. 분석결과에 대한 토의

### 1. 연구의 의의

본 연구에서는 기존의 여러 연구에서 e-CRM 성공요인 또는 구성요소에 대해서 정의하고 제시한 일반적인 성공요인이나 구성요소를 정의하는데 머물렀던 것을 e-CRM의 주요 목적인 고객에 따른 기존 연구를 통하여 비즈니스 성과 변수인 고객반응 성과 변수를 제시하여 실증분석을 실시하

였다는데 의의가 있다. 특히, e-CRM의 성공요인에서 정보 기술 요소를 기존 연구에서 정의한 e-CRM 유형 분류에 따라 고객관리용 정보기술 구성요소와 고객분석용 정보기술 구성요소로 나누어 정의하고 연구모형과 가설을 제시하였다는 것이 특징이다.

분석 결과, 고객관리용 정보기술 구성요소, 고객분석용 정보기술 구성요소와 고객반응 성과간의 상관관계 분석을 보면, 고객관리용, 고객분석용 정보기술 구성요소와 고객반응 성과간의 상관관계는 대체로 유의한 결과를 나타내었고, 고객관리용 정보기술 구성요소보다는 고객분석용 정보기술 구성요소와 고객반응 성과간의 상관관계가 더 많은 변수의 유의한 관계가 있는 것으로 나타났고, 회귀분석 결과도 상관관계 분석 결과를 뒷받침해 주었다.

분석 결과에서 고객관리용 e-CRM 정보기술에서는 e-CRM 의사결정지원 시스템 활용과 전자우편의 활용, e-CRM 시스템 업그레이드 용이성 등이 통계적으로 유의적인 결과로 나타났으나, e-CRM 관련 전문인력 확보 및 교육실시, 캠페인 관리 e-CRM 솔루션 활용, 무선인터넷 활용, 콜센터의 CTI 활용, 정보기술 인프라 등이 유의한 결과가 나오지 않은 것으로 보아 e-CRM을 도입하는데 있어서는 많은 투자비용과 인력투입 등의 이유로 실제로 많은 활용이 없다는 것을 예측할 수 있었다. 고객분석용 e-CRM 정보기술에서는 대체로 유의한 상관관계의 분석결과를 보였으나, 데이터 마이닝 기법의 활용은 다른 정보기술에 비하여 유의적이지 않은 상관관계와 회귀분석 결과를 보여주고 있다.

### 2. 연구의 한계 및 장래 연구과제

본 연구를 수행함에 있어서 나타난 한계점과 앞으로의 연구 방향을 제시해 본다면 다음과 같다.

첫째, e-CRM의 성공요인에서 정보기술 요소를 고객관리용 정보기술 구성요소와 고객분석용 정보기술 구성요소로 나누어 정의하고 연구모형과 가설을 제시하였는데 연구자의 관점에 따라서 고객관리용과 고객분석용의 정의와 분류가 명백하지 않을 수 있다는 것이다. 앞으로의 연구에서는 e-CRM의 정보기술 구성요소의 정의와 분류를 명확하게 할 필요성이 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 e-CRM을 도입하여 실시하는 기업을 대상으로 하였으나, 온라인 위주의 설문조사여서 데이터베이스에 쌓인 설문결과 내용만으로 실증분석과 결과를 해석하여야 했고, 실제로 현업에 있는 e-CRM 관련 마케팅, IT 담당자들의 애로사항을 직접 들을 수는 없었다. 따라서, 향후에는 본 연구와 유사한 e-CRM 연구시 직접 현업에 있는

e-CRM 담당자들을 만나 면접조사를 통하여 설문결과를 얻는 작업이 필요하다고 판단된다.

셋째, 본 연구는 e-CRM을 도입하여 실시하는 기업을 대상으로 하여 현업에 있는 담당자들에게 설문결과를 받았으나, 샘플의 수가 너무 적어 회귀분석과 같은 다변량 분석을 하기에는 적합하지 않았다. 그로 인하여 유의한 관계가 추론됨에도 불구하고 유의수준이 확보되지 않아 실제 통계 분석에서 유의한 관계를 입증하지 않은 변수들이 다수 있었다고 추측된다. 따라서, 향후 연구에서는 많은 연구 샘플을 확보함으로써 통계적으로 보다 정교하고 치밀한 분석을 수행하여야 할 것이라고 본다.

끝으로, 본 연구에서 사용하고 있는 문항 대부분이 단일 문항을 이용하고 있어 개념에 대한 신뢰성과 타당성을 입증할 수 없었다는 문제점을 가지고 있다. 따라서 추후의 연구에서는 측정 개념에 대한 보다 많은 문항을 사용하는 것이 바람직하다고 생각된다.

## 참고문헌

- [1] IBM, "e-innovation, CRM," IBM: 생각하는 사람들, autumn, pp. 6~52, 2001.
- [2] META group, "The Customer Relationship Management Ecosystem," www.metagroup.com, 1999.
- [3] Anderson Consulting, et al., "CRM," Tokyo Keizaiinc., Tokyo, 1999.
- [4] 한국 NCR 컨설팅 그룹, "CRM의 이론과 사례," 한국능률협회, 2000.
- [5] Kalakota, R. and M. Robinson, "e-Business Roadmap for Success," Addison Wesley Longman, 1999.
- [6] Brown, S. A., "Customer Relationship Management," John Wiley & Sons Canada, Ltd. 2000.
- [7] 김기운, 김성근, 김유경, "데이터 웨어하우스 기반의 고객관계관리 모델링: 프로세스 및 데이터 관점," 한국경영정보학회 Information System Review, Vol. No.2, pp. 283~299, 2000.
- [8] 이유재, "고객만족경영의 개념과 실천에 관한 연구," 경영저널, Vol.1 No.1, pp.181~204, 2000.
- [9] Cronin, J. J. & S. A. Taylor, "Measuring service quality: A Reexamination and extension," Journal of Marketing, July, pp.55~68, 1992.
- [10] Anderson, E. W. & M. Sullivan, "The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms," Marketing Science, Spring, pp.125~143, 1993.
- [11] Boulding, W., A. Kalra, R. Staelin, & V. A. Zeithaml, "A Dynamic process model of service quality: From expectation to behavioral intentions," Journal of Marketing Research, February, pp.7~27, 1993.
- [12] Bearden, W. O. & J. E. Teel, "Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports," Journal of Marketing Research, February, pp.21~28, 1983.
- [13] Churchill, G. A. Jr., & C. Surprenant, "An Investigation into the determinants of customer satisfaction," Journal of Marketing Research, November, pp.491~504, 1982.
- [14] 김완석, 강용주, "복합점수를 이용하는 소비자 만족 측정법들의 준거타당도연구," 소비자학연구, 제9권 제4호, pp.63~69, 1998.
- [15] Jones, Thomas O. & W. Earl Sasser, "Why Satisfied Customers Defect," Harvard Business Review, Nov-Dec, 1995
- [16] Anderson, Eugene W., Claes Formell, and Donald R. Lehmann, "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden," Journal of Marketing, Vol.58, July, pp.53~66, 1994.
- [17] Oliver, Richard L., "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," Journal of Marketing Research, Vol. 17, November, pp.460~468, 1980.
- [18] Rust, Roland T. and Anthony J. Jahorik, "Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share," Journal of Retailing, Vol.69, summer, pp.193~215, 1985.

- [19] Lele, Milnd M. and Jagdish N. Sheth, "The Customer is Key: Gaining an Unbeatable Advantage through Customer Satisfaction," New York : John Wiley & Sons, Inc. 1991
- [20] Kaplan, R. S. and D. P. Norton, "The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance," Havard Business Review, 1992.
- [21] Fornell, C., M.D. Johnson, E.W. Anderson, J. Cha, and B.E. Brayant, "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings," Journal of Marketing, Vol. 60, Oct. pp. 7~18, 1996.
- [22] 정용길, 박종갑, "서비스 품질과 고객만족 및 재 구매의도에 관한 교차문화적 비교연구," 마케팅 관리연구, 제 6권 제2호, pp.85~125, 2001.
- [23] 2001 국가정보화백서, 한국전산원, 2001



### 저 자 소 개

#### 이 찬

1990년 광운대학교 경영학과  
경영학사  
1992년 광운대학교 대학원  
경영학석사  
1997년 광운대학교 대학원  
경영학박사  
현 재 충청대학 컴퓨터학부 부교수



#### 진 영 배

1980년 인하대학교 공과대학  
공학사  
1985년 인하대학교 전자계산과  
이학석사  
1996년 인하대학교 전자계산전공  
이학박사  
현 재 충청대학 컴퓨터학부 부교수

#### 권 영 식

1990년 광운대학교 경영학과  
경영학사  
1993년 광운대학교 대학원  
경영학석사  
1997년 광운대학교 대학원  
경영학박사  
현 재 한국경영정보원 선임연구원