주택시장에서 건설회사의 CRM 마케팅 전략
- 모델하우스를 중심으로

Construction firm's CRM(Customer Relationship Management) Marketing strategy for housing market Focused on Model House

최 익 성*[1] · 김 재 준**[2]
Choi, Ik-Sung · Kim, Jae-Jun

요 약

프로젝트의 일정 네트워크는 선-후행 관계로 정의된 액티비티들로 구성되어있다. 액티비티를 완료하는데 소요되는 기간은 현재 주택시장은 시장경제 체제 하에서의 수요자 중심으로 시장이 변화되어가고 동시에 예측할 수 없는 경기 변동의 증대가 이어지고 있다. 주택 보급률은 2002년에 벌써 100%를 도달 하였으며 출생률은 계속하여 감소하는 추세에 있다. 이러한 악조건 속에서 주택 건설업체들이 앞으로 신규고객을 확보하고 이윤을 창출하기 위하여 더 이상 새로운 시장을 개척해 나가기 보다는 기존의 고객을 관리함으로써 계속해서 자사의 제품을 이용 할 수 있도록 하는 것이 올바른 방향일 것이다.
이에 본 연구에서는 주택건설업 부문에서의 CRM(고객관계관리) 적용방향을 모델하우스를 중심으로 현시점의 문제점을 제시하고 앞으로 후분양제도의 도입에 맞추어 모델하우스에서의 CRM을 대체할 수 있는 방법을 제안 하고자 한다.

키워드 : CRM(고객관계관리), 모델하우스, 선분양 및 후분양

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

경영환경과 시장의 변화 및 고객의 변화는 이미 이루어졌고 지금도 이루어지고 있다. 이러한 마케팅 패러다임을 인지하지 못하는 모든 기업은 이제 심화되고 있는 시장경쟁체제에서 결국 뒤처지고 말 것이다.

개별 기업은 자사의 핵심역량을 근간으로 타사와의 차별화 포인트를 개발 고도화하고 전문화 하는 것이 주요 경영전략 요소라고 볼 수 있다. 여기에서 더욱 중요한 토대는 바로 고객이다. 각각의 기업은 자사가 어떤 고객을 확보하고 있는가에 스스로 질문과 답을 도출해야 할 것이며, 만약 충성도 높은 고객을 확보하고 있지 못하다면 그 기업의 미래는 결코 밝다고 볼 수 없을 것이다.

이에 개별 기업들은 핵심사업 분야의 선택과 집중을 통해 자사만의 차별화 요소에 대한 강화전략이 필요하다. 이를 위해선 고객과의 상호유기적인 커뮤니케이션이 우선적으로 필요하고, 그를 통해 고객의 만족도 향상과 기업과 상품에 대한 깊은 신뢰를 주어야만 한다.

고객관계 강화를 위한 CRM 전략은 고객만족도 증대와 마케팅 효율화, 상품기획력 보강을 위해 기업에서 효율적, 효과적 기능을 수행할 것이라는 전제 하에 주택건설 산업분야에서의 그 적합성을 찾고자 한다. 이제 기업은 고객을 중심으로 모든 경영전략을 재수립하고 자사의 핵심 경쟁력을 찾아 지속적인 이미지 제고의 노력과 그를 통한 수익 극대화를 추구해야 한다. 이와 같은 주택 건설업계에서의 CRM 필요성과 핵심영역을 알아보고 특히 후분양제도의 도입에 맞추어 모델하우스에서의 CRM을 대체할수 있는 방법을 제안 하고자 한다.

1.2 연구의 방법 및 절차

본 연구는 '주택(아파트)' 이라는 상품을 중심으로 주택건설업에서 CRM시스템이 타 산업분야와 달리 고객과의 관계강화를 통해 고객만족과 기업의 수익극대화를 이루고자 함에 있어 CRM 관점의 고객관계관리 프로세스와 이를 통한 마케팅 시나리오를 구현하여 CRM의 이해를 돕고자 하는데 초점을 맞추었다.

본 연구는 다음과 같은 순서로 진행되었다.

첫째, 주택건설업에서의 CRM은 사업의 핵심요소인 '사업지,

1) * 학생회원, 한양대학교 석사과정
2)** 종신회원, 한양대학교 건축공학과 부교수, 공학박사

상품, 고객' 이라는 3개 영역에 대한 가치를 최적화 시켜주는 것이라고 정의 하였다.

둘째, 주택건설에서의 CRM 핵심영역은 고객접점의 통합과 고객중심의 DB(데이터베이스) 통합 및 고객DB 분석을 기반으로 분양성 예측과 고객관계강화 프로그램의 운영을 통해 주택사업의 경쟁력을 강화할 것이라고 보았으며 이를 위해 마케팅 시나리오를 구현하였다.

셋째, 위에서 도출한 내용을 통하여 주택산업에서 건설업체가 취해야할 마케팅전략을 모델하우스를 중심으로 분석하였다.

2. CRM의 이론적 고찰

2.1 CRM의 기본개념

CRM에 대한 정의는 CRM이라는 개념이 시작된 미국 내에서도 일치된 정의가 없어 CRM이 사용되는 상황이나 관점에 따라 그 의미가 분분하다. 그러나 고객관계관리라는 용어 자체에서 알 수 있듯이 고객과의 장기적 관계를 강조한다는 점에서는 모두 공통점을 갖는다. (문정식,2001)

즉, 시스템적인 것에서부터 경영 프로세스라고 보는 방식을 비롯해 여러 가지 견해가 있고 다양한 분야에서 각자의 관점에 따라 CRM을 정의하고 있다. 그러나 CRM이 고객과의 장기적 관계에 대한 중요성을 강조한다는 것과 전략, 프로세스, 기술이 통합된 경영활동이라는 것에는 의견이 일치함을 알 수 있다.(최정한, 이윤제, 2001)

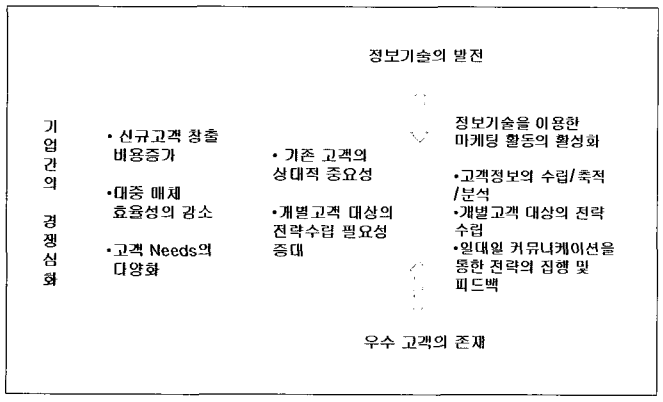

그림 1. CRM의 등장 배경

2.2 경영 패러다임의 변화와 새로운 정보기반의 필요성

기존의 기업정보시스템은 개별적이고 단편적인 필요성에 의해 구축되었기 때문에 통합적이지 못하고 분열된 상태로 존재한다. 즉 정보시스템은 조직이라는 테두리에 의해 제한을 받게 되며, 설계 및 개발 방법론은 각각의 정보시스템을 개별적이고 독립적인 프로젝트로 다루게 된다. 기업합병과 경영권인수 등의 과정을 통하여 발전하고, 다양한 정보 기술환경이 결합될 때 기업정보 시스템의 분열은 더욱 심각하다.(문정호, 2001)

"비즈니스는 전쟁이다." 이 말이 그 어느 때보다도 사실로 받아들여지고 있는 것이 현실이다. 특히 인터넷의 등장으로 여러 산업분야에서 경쟁의 규칙이 재 정의 되어 왔으며, 모든 규모의 기업들에게는 무한한 기회가 주어졌다. 이러한 새로운 비즈니스 시대에, 고객과 고객의 요구사항을 정확하게 이해하고 있는 조직들은 전례 없는 보상을 받을 수 있지만, 반대로, 불확실한 가정을 근거로 중요한 결정을 내리는 기업들은 물러설 위기에 처해있다. 이러한 전쟁터에서 효과적으로 경쟁하기 위하여, 경영자들은 보다 폭넓고 깊이 있게 경쟁자들보다 먼저 시장을 이해하여야만 한다.(프레데릭 뉴웰, 2000)

이 새로운 시대에 지속적으로 신속하게 적응하기 위해서는 기업 내부의 운영을 보다 잘 이해하는 것이 필요하다. 기업은 내부 업무 운영에 대한 심도 깊은 이해를 추구하는데, 이를 통해 비용절감 및 이윤 창출 요인을 규명하려고 노력하고 있다. 또한, 기업 환경의 변화에 신속히 대응하여 업무를 규칙적으로 재조정할 수 있는 사업에 대한 통찰력이 어느 때보다도 중요하게 되었다. 과거와는 비교도 안 될 만큼 기하급수적으로 증가하는 정보환경하에서의 새로운 차원의 정보 분석 툴을 이용하여 사업 성공요소를 파악할 수 있는 또 다른 방법을 요구하게 된 것이다.(송현수, 2000)

2.3 CRM의 산업 동향

국내 CRM 시장의 산업 동향을 살펴보면, 2000년 CRM시장은 총 2,000억 규모로 이중 분석(Analytical)분야의 DW CRM이 80% 이상을 차지했다. 금융, 통신, 유통 업종을 중심으로 국내에 확산된 분석 CRM 시스템 시장은 현재 활용을 위한 채널 통합을 추진하고 있는 상태이다.[3)]

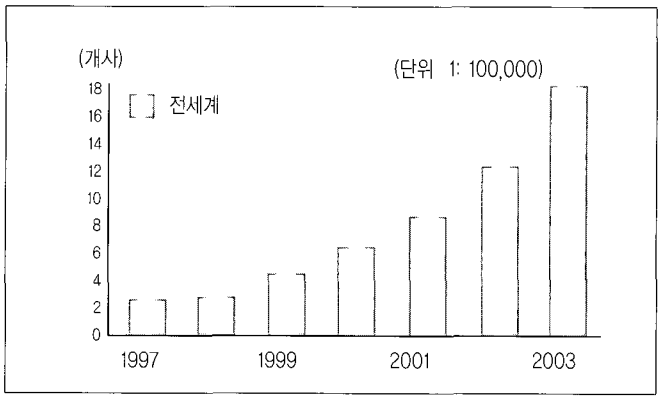

그림 2. 세계적 CRM의 시장규모 (AMR Research)

3) eWeek, 「CRM Seminars premium」, 프트뱅크 미디어, 2001

표1. 산업별 시장규모(국내) (단위 : 개사)

	EC/포털	통신	금융	교육	공공행정	레저/오락/관광	무역/유통	제조	건설/교통	전력/가스	기타	합계
1998	620	9,500	15,440	-	1,100	-	2,200	4,550	700	-	300	33,947
1999	3,110	23,731	41,693	20	2,200	-	9,840	12,160	1,000	2,300	3,600	99,654
20001/4 분기	5,1111	3,130	28,550	3,600	1,435	1,500	7,600	10,910	800	-	9,900	76,536

(HP Marketing)

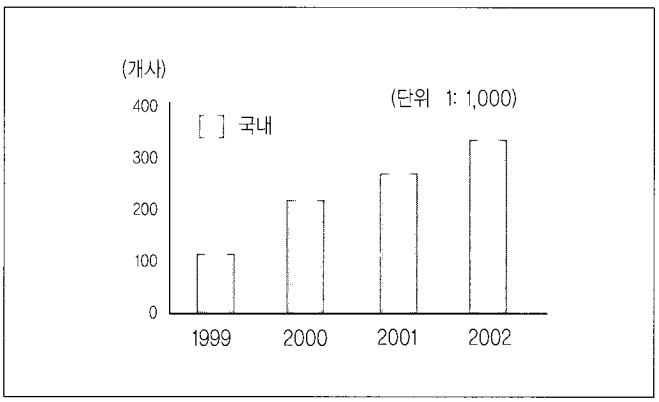

그림 3. 국내 CRM의 시장규모 (HP Marketing)

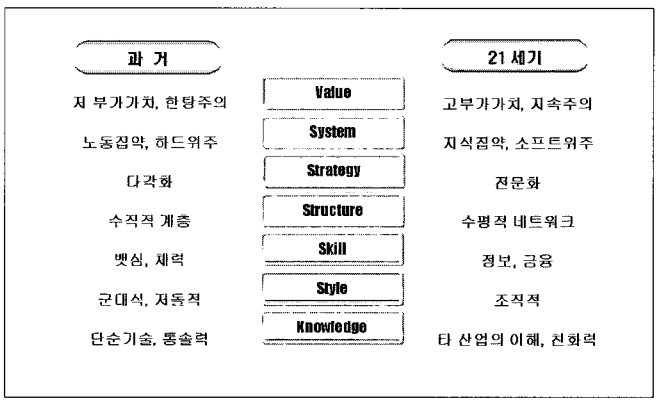

그림 4. 주택건설 시장의 변화[5]

표2 국내 산업별 CRM 도입방향

산업부문	접근방식	도입시 기대성과	향후과제
금융	수익성 높은 VIP 고객 군별 선별	차별화된 고객서비스 제공 / 위험관리, 과학적 수익관리	개인 및 가구 세대별 데이터 베이스의 통합관리
통신	고객성향에 맞춘 이벤트에 초점	고객니즈 사전에 예측해결 (SK텔레콤의 TTL)	영업(본사)과의 대리점을 통합한 CRM적용
유통	가격에 민감한 고객과 관계에 민감한 고객구분	할인점과 백화점간 역할 분담 / 프로모션의 적중률 증가	대형 외국업체 상륙에 따른 우수고객 이탈방지
닷컴	실질적 수익성 확보에 주력	eCRM[4] 실시로 고객관리 / 1:1 마케팅을 통한 고객확보	데이터의 가공, 시간 및 비용 극복
가전 자동차	차별화된 고객만족 마케팅 / 전략적 제휴를 통한 마케팅	차별화된 고객 서비스 귀족 마케팅 실시모바일 세일즈 구현	현장(대리점, 영업소)에서 고객 데이터를 수집해 정확도 제고

(벤처포트, 『CRM : The 2nd Stage』 한국경제 포럼, 2000.12)

3. 주택 건설산업의 특성과 CRM의 필요성

3.1 주택 건설산업 환경 변화

주택시장의 패러다임의 변화는 크게 수요구조의 변화와 제도의 변화로 볼 수 있다. 먼저 수요구조의 변화에서는 소비자의 욕구가 다양화되고 개별화 되고 있으며, 개성을 반영한 고급화로 진일보 하고 있다. 또한 주거 의식의 선진화 및 정보화 의식의 확산으로 종합 복합생활상품으로서의 인식이 확대되어가고 있다.

3.2 국내 건설사의 동향

국내 주요 건설사들의 정보화 추진 전략 중 CRM 도입 또는 검토 현황과 CEO의 주요관심사의 변화 비교를 보면 표와 같다. 그림 5 에서와 같이 정보화 전략을 앞서 실행해 나가는 주요 대형 건설사를 중심으로 고객에 대한 관계관리 강화를 이슈로 삼고 있으며 나아가 신규 비즈니스 모델의 창출과 e-Marketplace를 선도하고자 전략적 접근을 시도하고 있다고 판단된다.

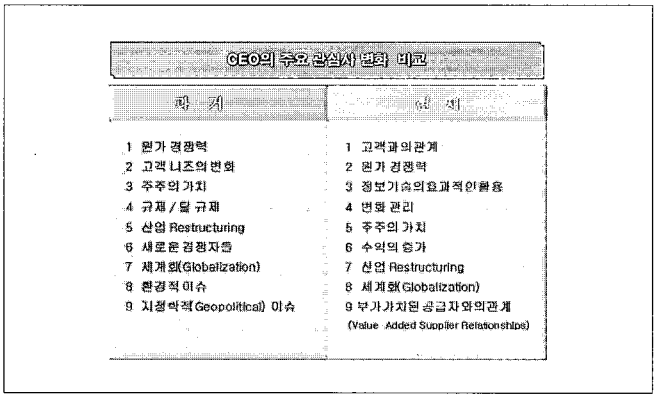

그림 5. CEO의 주요 관심사 변화 비교[6]

3.3 주택 건설업에서의 CRM 대상영역

주택사업에서 CRM 전략 수립과정은 무엇보다 1차적으로 Back-End 에서의 데이터웨어하우스 구축이라고 볼 수 있다. 단계적 구축 전략을 통해 DB의 통합 방안을 준비하는 것도 중요하겠다. CRM의 초종 결과물이 될 DW 구축을 1차 목적으로 하

4) 온라인 상에서 고객의 행동과 서향을 분석해 고객만족을 극대화하고 실시간에 1 대 1 마케팅을 실현해 준은 것.

5) 삼성경제연구소, 「CEO Information」, 2000. 11. 08

6) CEO Global Business Study, 「Executive Issues Survey」

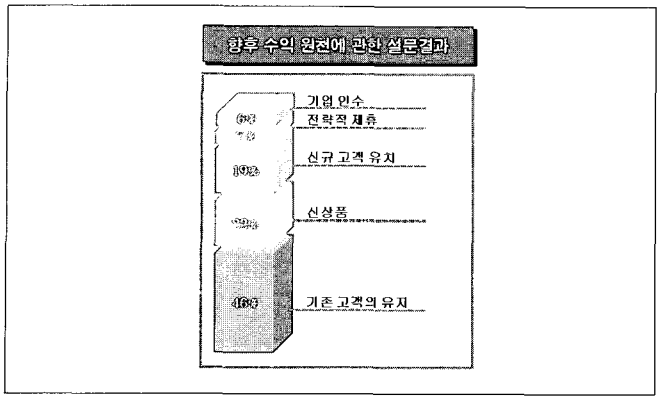

그림 6. 향후 수익 원천에 관한 설문결과[7]

표 3. 국내 주요 건설기업들의 CRM 도입현황

회사명	개발 및 운영현황
H건설/H산업개발	· 운영 중인 전사적 통합정보시스템, 사업 관리 전문가 시스템 등과 KMS[8]통합 및 CRM 고객 DW[9]/DM[10] 구축 중 · CRM팀 운영 중
S물산	· 건설통합정보시스템 및 KMS 운영 중 · CTI 기반 고객센터 및 CRM DW(36만 고객) 운영 중 · CRM팀 운영 중
D산업	· 건설통합정보시스템 개발 및 KMS 운영 · 통합고객 DB구축 및 CTI[11]를 기반으로 한 통합 컨택 센터 구축 중
D건설	· 건설통합관리시스템 및 글로벌-바로넷 시스템 운영 중 · 통합 지식관리시스템 구축, CRM DW/DM 구축
P건설	· CRM 도입 검토 중 · 인터넷 청약 시스템 개발, 시행
G건설	· 통합사업 관리시스템으로 모든 업무시스템 통합 운영 중 · CRM DW/DM, e-business 구축
S건설	· 사내 정보시스템 통합 및 Project Cost Report System 운영 · e-CRM 구축 중, 분양 사업지별로 특화된 홈페이지 운영
B건설	· 건설 ERP 도입, 운영 중 · CRM 도입 검토 중
S시행사/건설	· 통합 분양관리 시스템 개발/구축 운영(기초자료, 청약관리, 계약관리, 분양관리, 자료변경관리) · 신영에셋을 통한 부동산 자산관리 서비스 및 차별화 마케팅 실시 · CRM VIP 고객관리 (2만 고객)

(기업정보화 지원센터 『2001 기업 정보화 수준 평가 결과 보고서』, 2002. 03)

고, 조직의 IQ를 높일 수 있는 "제3의 지식"을 도출해 내야할 것이다. 또한 마케터와 임원, 경영진이 주로 사용할 수 있도록 고려되어야 할 것이다. 이후 고객 통합 DB 구축을 위한 CRM의 기술적 인프라를 준비하고 동시에 Front-End에서의 운영 수준을 고려한 CRM 전략을 수립해야 할 것이다. 여기에서는 고객의 기초자료 취득 및 관리가 이루어지고 상세한 업무 분담 및 책임이 필요하다.

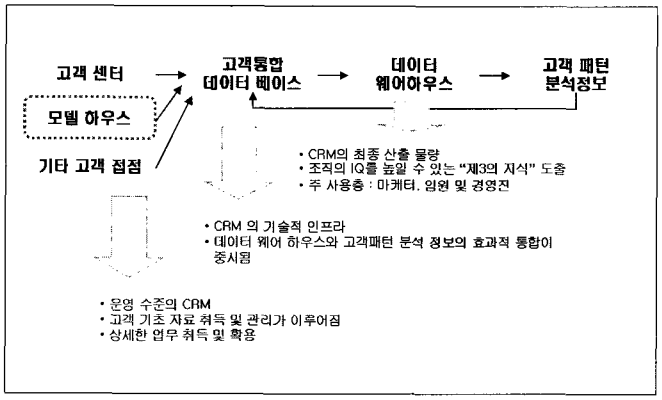

그림 7. 주택사업 CRM 전략 수립 과정

이에 주택건설업에서 CRM의 핵심은 고객 세분화 모형이라고 본다. 고객군에 대한 정확한 이해와 분석을 통해 모든 마케팅 캠페인 전략을 효과적으로 수행하고, 고객이 필요한 정보를 정확하게 제공해 줄 수 있는 것이다.

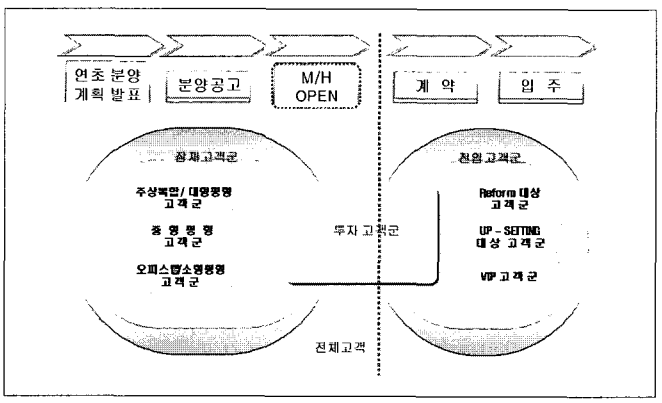

그림 8. 주택사업의 고객군

특히 모델하우스에서의 고객관계관리(CRM)는 바로 계약과 직결된다는 점에서 그 중요성이 크다고 볼 수 있다.

4. 주택 건설업 CRM 핵심영역과 기대효과

4.1 주택 건설업의 고객관리절차

사업기획 단계에서는 사업성 분석을 한다. 일반적으로 이 시기에서는 사업 추진의 타당성과 법적, 기술적, 재정적 위험 요인을 검토한다.

사업기획 단계에서 사업성 검토가 이루어지고, 각종 인허가가

7) The Ale' xander Incorporated
8) 지식관리시스템(Knowledge Management System)
9) DW(Data Warehouse):기간 시스템의 데이터베이스에 축적된 데이터를 공통의 형식으로 변환하여 일원적으로 관리하는 시스템
10) DM(Direct Mail):상품 등의 선전을 위해서 특정 고객층 앞으로 직접 우송하는 서신 · 카탈로그 등의 인쇄물
11) CTI(Computer Telephony Integration):(Computer와 전화기능을 통합한 System

고객관리 프로세스 / CRM STRATEGY			사업기획	MH 분양				계약 및 수금		입주이후
			사업성 분석	사전판촉	MH판촉	1차분양	미분양판촉	계약완료	수금	입주후 관리
Carraign / Evert Strategy										
고객 전략	잠재고객	고객세분화모형	○	○	○	○	○	○	○	○
	가망고객	가망고객분석	◑							
	목표고객	목표고객군관리		◑	◑	◑	◑			
	계약고객	투자고객군발굴						○		
		Cross-selling제안							◑	
	입주고객	Up-selling 고객								○
		Re-modeling 고객								◑
		VIP 고객								○
		신규사업응용								○
채널 전략	고객센터			○	○		○		●	◑
	주택문화관			○	○		○			◑
	모델하우스			●	●	●	●	●		
	홈페이지			◑	◑	◑	◑		◑	○
상품 전략	APT/오피스텔/주상복합상가									
Supportive Strategy										
분양성 평가			◑	◑						
조사 및 고객 정보 획득	시장		●	●						
	고객		○	◑	◑		○	○	◑	◑
	R&D		○	○	◑					○
CRM성과 모니터링				◑	◑	◑	◑	●	●	◑

그림 9. D사의 일반 건설업체 고객관리 프로세스

고객관리 프로세스 / CRM STRATEGY			사업기획	MH 분양				계약 및 수금		입주이후
			사업성분석	사전판촉	MH판촉	1차분양	미분양판촉	계약완료	수금	입주후 관리
Carraign / Evert Strategy										
고객 전략	잠재고객	고객세분화모형								
	가망고객	가망고객분석	사업성분석 가망고객 분석							
	목표고객	목표고객군관리		사전판촉/ 목표고객군 관리	MH판촉/ 목표 고객군 관리	1차분양/ 목표 고객군 관리	미분양판촉/ 목표 고객군 관리			
	계약고객	투자고객군발굴								
		Cross-selling제안							수금/ Cross-Selling 제안	
	입주고객	Up-selling 고객								
		Re-modeling 고객								입주후관리/ Re-modeling 고객
		VIP 고객								
		신규사업응용								
채널 전략	고객센터								고객센터/ 수금	고객센터/ 입주 후 관리
	주택문화관									주택 문화관/ 입주후 관리
	모델하우스			모델하우스/ 사전판촉	모델하우스/ MH 판촉	모델하우스/ 1차분양	모델하우스/ 미분양 판촉	모델하우스/ 계약완료		
	홈페이지			홈페이지/ 사전판촉	홈페이지/ MH 판촉	홈페이지/ 1차분양	홈페이지/ 미분양 판촉		홈페이지/ 수금	
상품 전략	APT/오피스텔/주상복합상가									

그림 10. D사의 사업 Process VS 고객전략

완료되면, 본격적인 모델하우스 중심의 분양업무를 진행하게 된다. 분양업무의 활동은 크게 모델하우스 오픈전인 사전 판촉단계가 있고, 모델하우스 오픈과 동시에 현장 내에서의 판촉업무, 1차분양, 미분양 판촉으로 시점별 업무를 나눠 볼 수 있다.

그림 9, 10은 D사의 고객관리 프로세스와 고객전략에서 CRM이 모델하우스에 집중적으로 적용되고 있음으로 보여주는 자료이다. 분석대상을 D사 한곳만을 분석에 사용한 것은 자료수집의 어려움과 그림 8에서 나타나듯이 모델하우스에서의 고객관리가 계약과 직결된다는 점으로 미루어 타 회사도 별반 다르지 않을 것이라 사료되었기 때문이다.

4.2 고객관리 업무에 대한 분석

가망고객을 대상으로 한 설문조사를 분양사업부 주관으로 실행한다. 목적은 가망고객 needs 분석 및 분양 상품에 대한 홍보와 인지를 위함이다.

세부적으로 설명하자면, 잠재 고객군 내에 존재하는 가망 고객군의 리스트를 확보한 뒤 이들을 대상으로 홍보 설문작업을 시행하고 설문결과를 토대로 하여 분양률을 예측하고 소비자 선호 평형대와 적정 분양가 등을 산정, 예측하고 마감재나 인테리어 수준 등을 결정할 수 있다.

모델하우스 판촉단계에서의 고객전략은 분양률 제고 및 이미지 홍보효과를 주목적으로 한다. 목표 고객군을 대상으로 DM발송, 모델하우스 연계 이벤트 진행, 고객전문상담팀 운영 등의 캠페인 이벤트를 통하여 분양률 제고와 기업 브랜드 이미지 홍보 효과 상승을 도모한다.

4.3 프로세스상의 고객관리 전략

프로세스상의 고객관리 전략은 그림 9의 건설업체의 고객관리 프로세스의 내용을 바탕으로 서술하였다.

4.3.1 모델하우스 판촉단계에서의 목표고객군 관리

모델하우스 판촉단계에서의 고객관계관리 전략은 분양률 제고 및 이미지 홍보 효과를 주목적으로 한다. 목표 고객군을 대상으로 DM발송, 모델하우스 연계 이벤트 진행, 고객전문상담팀 운영 등의 캠페인 이벤트를 통하여 분양률 제고와 기업 브랜드 이미지 홍보효과 상승을 도모한다.

4.3.2 1차분양 단계에서의 목표고객군 관리

계약률 제고를 위하여 청약 당첨 고객을 관리하기 위한 캠페인 이벤트를 진행한다. 최종 계약률을 높이기 위해 주부 도우비

와 상담사를 활용하고 청약 담당자를 대상으로 최종 DM 및 TM[12]의 발송을 통해 고객에 대해 지속적으로 정보를 제공하고 취득된 고객정보의 저장 및 관리를 통해 미분양 발생시 사용할 수 있도록 한다.

4.3.3 미분양 판촉단계에서의 목표 고객군 관리

완전분양을 달성하기 위한 캠페인 이벤트를 진행한다. 사업지에 대해 100% 분양달성하기란 쉬운 일이 아니다. 1차 분양과 미분양을 포함하여 100% 분양률을 달성하기 위해 청약 낙첨자 및 투자 고객군을 대상으로 하여 2차 판촉을 실행한다.

4.3.4 수금 단계에서의 Cross-selling 제안

수금 단계에서의 Cross-selling(연계 판매)의 제안을 하는 캠페인 이벤트가 진행되는 시점이다. 연계상품 판매를 통한 부가이익의 창출을 위해 기업의 입장에서는 충분히 고민해 볼 필요성이 있다.

4.3.5 입주 후 관리단계에서의 Remodeling 고객

리모델링 사업을 전개할 수 있다면 이에 대한 캠페인 이벤트가 있어야 한다. 리모델링 사업 전개로 신규수익 창출이 가능할 것이다. 건물을 짓는 것뿐만 아니라 유지보수 및 관리, 재건축까지의 전 과정 참여를 통한 수익(Life cycle cost) 창출의 효과를 기대할 수 있다.

4.4 모델하우스에서의 고객관리 방안

모델하우스에서의 고객관리 방안은 그림 10의 사업절차에 따른 고객전략의 내용을 바탕으로 서술하였다.

4.4.1 모델하우스에서의 입주 후 고객관리

입주자 대상 홍보 및 이벤트를 진행하며 이를 통해 브랜드 인지도 상승 및 사후 만족도 제고 효과를 기대한다. 입주자, 미 입주자 대상으로 자사의 주택상품에 대한 홍보 및 입주자 대상 이벤트 등을 통해 고객관리 및 리모델링 관련 데이터 수집을 통한 브랜드 인지도 및 사후 만족도 제고를 위한 채널전략을 가져야 한다.

대부분 주택건설업체의 현행 문제점은 정확한 고객 세분화 및 고객관리가 진행되지 않고 있다는 점이며 이로 인한 캠페인 이벤트 진행시의 어려움과 고객의 반응정보 취득의 어려움이다. Up-selling이나 리모델링 관련 데이터 획득 후에 Feed back이 되지 않는 점이 개선 과제라 본다.

따라서 기본 해결방안을 찾는다면, 고객 세분화 모델을 통한 캠페인 이벤트 대상을 확보해 나가고, 고객의 반응 관련 지표의 입력을 통한 성과측정이 이루어질 수 있도록 하며, DB를 통해 데이터의 취득, 관리, Feed back이 되는 체계를 가져가야 한다.

4.4.2 모델하우스에서의 사전판촉

유효 수요를 확보하고 분양 홍보를 위한 캠페인 이벤트를 수행하게 된다. 모델하우스 오픈 전 사전 판촉을 통해 분양 상품홍보 및 유효수요 확보 등을 통해 분양 프로젝트에 기여하는 것이 1차적인 목적이다. 이를 위해 사전행사나 DM 및 TM 발송, 사전 설문조사, 신문이나 전단지, 홈페이지 등 매스컴을 통한 분양홍보 업무를 수행한다.

이러한 사전 판촉활동의 채널로서 현행 업계의 가장 큰 문제점은 목표고객 선정이 어렵다는 것이다. 고객 정보의 취합과 관리 과정이 대부분 외주 용역사에 의존하고 있는 경우가 많으며, 외부업체의 고객 자료가 주택건설업에 적합한지에 대한 의문을 갖게 된다. 또한 외주 투자 비용의 효과에 대한 검증이 쉽지 않고 반응 결과의 Feed back도 어렵다.

해결의 기본 방안으로서 OLAP[13]등을 이용한 목표 고객군 선정이 중요하며, 고객의 반응정보 평가를 통해 CRM의 성과 지표로 활용하고 이를 Feed back 하여 상품개발과 마케팅 전략 수행시에 반영하도록 하는 체계를 갖춰야 한다

4.4.3 모델하우스에서의 현장 판촉

분양률 제고를 위한 상품홍보와 이미지 홍보에 주력하는 채널이다. 설문이나 이벤트를 통한 고객 정보의 취득, 상품 홍보를 위한 DM/TM 발송 및 매스컴 광고, 경품 이벤트 등의 행사를 통한 분양률제고 효과를 창출한다. 하지만, 고객정보의 획득 및 축적이 되지 않는 것이 현실이며, 대부분 전문 상담사 또는 분양대행사의 정보로 확보되는 정도이다. 또한 구체적인 고객정보를 확보하기가 쉽지 않으며 데이터의 신뢰성에도 많은 결함이 있다. 모델하우스 이벤트를 통한 고객정보 취득이나 고객통합 DB를 통한 고객 정보의 획득 및 관리를 해나가야 한다.

4.4.4 모델하우스에서의 1차분양

계약률제고를 위한 지속적인 이벤트를 수행하는 단계이다. 최종 계약률을 높이기 위해 주부 도우미와 상담사를 활용하는 추

12) TM(TeleMarketing): 전화 등의 매체를 이용하여 소비자마다의 구매이력 데이터베이스에 근거하여 세심한 세일즈를 행하는 과학적 마케팅 방법.

13) OLAP(온라인 분석 프로세싱): 동적 모델로부터 정보를 생성, 조작, 활성화(animation), 종합하는데 필요한 역동적 기업분석

세이고, 청약 당첨자를 대상으로 최종 DM이나 TM의 발송을 통해 고객에 대해 지속적으로 정보를 제공하고 취득된 고객 정보의 저장 및 관리를 통해 미분양 발생시 사용할 수 있게 한다.

문제점은 1차 분양 이후 미분양을 대부분 분양대행사에 이양하기 때문에 연계적 고객관리가 부족한 상황이며, 도우미나 상담사가 고객과의 상담시 고객관련 데이터가 없기 때문에 효율적인 정보제공이 어려운 점이 있다. 청약자 관련 데이터의 취득이 어렵고, 취득된 데이터마저 개별적으로 관리되거나 1회성으로 사장되어버리는 경우가 대부분이다.

4.4.5 모델하우스에서의 미분양 판촉

고객전략의 미분양 판촉시 목표 고객군 관리와 목적은 일맥상통한다. 미분양 판촉시에는 주로 현장의 모델하우스를 중심으로 목표 고객군을 접근하며 완전분양 달성을 위해 청약 낙첨자나 투자 고객군을 대상으로 2차 판촉을 실행한다.

온라인을 통한 연계 이벤트 및 미분양 관련 연계 홍보 전략이 필요하며 실수요 고객 설정의 문제점을 통합 DB와 분석툴을 활용하여 1:1 마케팅을 시행하는 채널전략이 효과적이다.

4.4.6 모델하우스에서의 계약완료

Cross-selling 전략을 위한 캠페인 이벤트를 수행하며, 계약서 수거 및 연계상품 추천을 통한 부가수익 창출이 목적이다. 계약 완료 시점에 계약서 수거 및 연계상품의 추천을 통해 부가 수익을 창출하고 획득한 고객 데이터를 저장한다.

현재는 연계상품에 대한 추천 기능이 미약하고 대부분 옵션으로 처리하는 경향이 많으며, 획득된 고객데이터의 저장 및 관리가 미약한 문제점을 안고 있다.

이는 통합 DB에 고객 데이터를 획득, 저장하고 협력 공급업체 선정을 통한 연계상품의 기획 및 고객 취향에 따른 마케팅을 통해 해결할 수 있다.

4.4.7 홈페이지를 통한 사전 판촉 및 모델하우스 판촉

사전판촉은 분양정보 안내를 통해 분양정보를 홍보하고 게시판이나 팝업창을 통한 분양정보를 제공, 홍보하고 있다. 클릭 스트림을 통한 가망 고객 정보를 취득하고 온라인 모델하우스 기능을 추가하고 있는 추세이며 고객 로그파일을 통한 고객정보의 수집 및 세분화와 "미리 보는 모델하우스"를 통해 온라인 모델하우스를 오픈한다면 사전판촉 전략에서 홈페이지의 채널 역할이 증대할 것으로 본다.

모델하우스 판촉은 공동 이벤트를 통한 상품 홍보가 목적이며, 온라인 모델하우스와 공동 이벤트를 진행하여 고객의 관심을 고조시키고 적극적으로 분양에 참여하게 하는 것이다. 오프라인 모델하우스를 찾는 고객과의 차별이 없는 것이 문제점이지만, 온라인 모델하우스를 통해 고객정보와 모델하우스를 다 살펴본 고객을 대상으로 이벤트 참여 결정을 함으로써 효과적인 마케팅 채널 전략을 수행할 수 있다.

1차 분양시점이나 미분양 시점에서의 홈페이지 채널 전략은 게시판이나 Q&A를 통한 분양상담 답변을 제공하고 옵션 품목을 제공하는 등 연계 이벤트를 통해 미분양 홍보 전략을 수행할 수 있다.

또 다른 측면에서 홈페이지의 채널 전략중 하나는 수금업무이다. 홈페이지에서 납부내역을 조회하고 납부 상황을 안내받을 수 있도록 하는 것이다. 이는 금융권과의 연대를 통한 융자 서비스 등의 제공, 협력을 조율하여 도입하는 것이 필요하다고 본다. 이때 융자 서비스나 이벤트를 시행하면서 고객의 이력관리를 지속적으로 해나가는 것이 중요하다.

4.5 후분양 제도 도입시 모델하우스에서의 고객관계관리(CRM)의 변화

현재 건설사별로 제도검토가 논의 되고 있는 선시공 후분양 제도가 시행 된다면 CRM 마케팅 전략에 커다란 변화가 있을 것으로 여겨진다. 특히 모델하우스를 중심으로 고객관계관리가 이루어졌던 기존의 선분양 제도에서 모델하우스가 필요 없는 후분양제도로 전환된다면 모델하우스에서 수행되었던 고객관계관리를 대체할만한 마케팅 전략의 수립이 절실하다.

선분양의 경우는 분양고객을 대상으로 했지만 후분양의 경우는 분양 고객에 대한 선정이 어려우므로 고객들에 대한 정보관리가 필수적이다. 그러기 위해서는 아파트에 관련된 사항은 물론이고 실수요자가 원하는 것을 신속하게 제공해 줄 수 있어야 한다. 왜냐하면 늦은 분양은 건설사에게 금융적 압박을 가해올 것이기 때문이다. 따라서 고객이 찾아오기 전에 가능성 있는 고객을 선별하여 대처하는 것이 건설사에 도움이 될 것이다.

맞춤형 공동주택은 고객이 원하는 것을 시공이전에 혹은 시공을 하면서 협의하고 조정되어질 수 있다. 하지만 후분양의 경우 정해지지 않은 고객에 대한 요구사항을 반영한다는 것은 어렵다. 따라서 현재 유사한 경우에 위치하고 있는 고객의 정보와 잠재고객의 정보를 활용할 수 있어야 한다.

또한 정제되어 활용이 가능한 기존고객과 잠재고객에 대한 자료의 정확한 시장 분석을 통하여 사업의 리스크를 줄일 수 있도록 해야 한다.

4.6 핵심과제 및 기대효과

CRM이란 주택건설업체의 기획력 보강과 고객 만족도 제고를 통해 수익성 극대화를 위한 차별화된 마케팅 전개 및 고객의 서

비스 업무의 효율화를 지원하는 통합 고객관계관리 시스템이다.

국내 대부분의 주택건설업체들의 고객과의 주요 채널은 고객센터(Call Center), 인터넷 홈페이지, 모델하우스로 이루어지고 접점이 형성되고 있다. 각 채널을 통해 들어오는 고객의 상담이력이나 변경정보는 고객정보 통합관리, 고객 서비스 및 서비스 이용도 분석, 온/오프라인 마케팅 효과측정을 통해야 비로소 주택건설업의 기획력을 보강하고 동시에 발전적이고 미래지향적인 통합 고객관계 관리 시스템구축을 기반으로 마케팅의 차별화와 고객 만족도 제고 및 수익의 극대화를 이룰 수 있다.

CRM도입을 통한 기대효과는 크게 마케팅의 기회분석 측면, 영업활동 지원측면, 마케팅 관리측면, 고객 서비스측면, 고객 채널관리 측면으로 나누어 볼 수 있는데

마케팅의 기회분석 측면으로는 수익 및 고객 생애가치 증대와 신규고객 유치 및 기존고객 활성화 및 새로운 시장 기회의 포착이 가능 하다는 점이다. 고객 라이프 사이클상의 결정적 시점에 효과적으로 마케팅 활동을 할 수 있으며 이에 따라 분양 효과를 극대화 할 수 있다. 또한 입주 이후 지속적인 관계 형성과 관계강화를 통해 평생 고객으로서의 가치를 창출할 수 있다.

영업활동 지원측면으로는 시장에서의 경쟁력있는 경쟁제품의 파악 및 신속한 대응전략 수립과 수익성 높은 고객 분류와 타켓 마케팅이 가능하다.

마케팅 관리 측면으로는 시장 변화 및 고객 니즈에 맞는 상품개발을 할 수 있으며 제품에 대한 시장 반응의 신속한 파악 및 보완이 적시에 가능할 것이다. 고객 니즈 변화에 대한 신속한 파악 및 대응이 또한 가능하다.

고객 서비스 측면으로는 고객 충성도(Loyalty) 증대와 고객 유지율 증대, 고객의 행위에 대한 이해 및 교차판매와 상향판매의 기회가 증대되고 이를 활용할 수 있다.

고객 채널 관리 측면으로는 고객니즈에 맞는 최적의 채널을 제공하여 비용을 최소화할 수 있는 고객을 유도 할 수 있다.

5. 결론

CRM을 도입하고자 하는 주택건설기업에서 핵심영역은 크게 고객, 사업지, 주택상품으로 대별할 수 있으며, 특히 고객 중심 관점에서의 고객접점 채널의 통합에 있다.

고객군별 세분화 모형과 단계별 차별화 전략방안을 갖고 고객전략을 수립하며, 모델하우스 분양 기능과 인터넷 홈페이지, 고객센터 등의 고객접점에 대한 채널전략 수립, 주택건설업의 사업 프로세스 단계별 고객과의 접점이 발생하는 시점을 분석하고 캠페인/이벤트 전략을 통하여 고객 관계강화를 구축해 가야함을 설명 하였다.

이밖에 마케팅의 지원 전략으로 사업기획 단계에 분양성을 예측평가하고 분양 전, 후에 수행되는 다양한 시점의 고객의 성향, 반응, 만족도 조사의 기능에 대해서 조사시점과 대상, 기능의 통합을 고려해 보았다.

이상과 같이 업계에서 고객관계관리 시스템 도입시의 핵심 과제와 기대효과에 대하여 대략적으로 정리 설명함으로써 향후 도입 활용하고자 할 때 주요 핵심 성공 요인들이 무엇인지를 구체적으로 연구해 볼 수 있을 것이라 생각한다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 갖는다.

첫째, 국내 건설업계에서 CRM 시스템을 도입하고자 하는 업체들은 있으나 실질적으로 구축하고 활용하는 기업들이 많지 않아 기대효과에 대한 신뢰성을 충분히 확보하였다고 보기 어렵다.

둘째, CRM 핵심과제가 동종업계에서도 기업의 규모나 경영층의 정보화 인식 정도와 조직문화 등 기업 특성에 따라 상이한 점을 일관되게 반영하지 못하였다는 아쉬움을 갖는다.

또한 향후에는 CRM 도입 운영의 성공적 결과로서 본 연구와는 다른 성과 지표를 찾아내어 성공에 영향을 주는 요인을 찾아내는 것도 의미 있는 연구가 될 것이다.

참고문헌

1. 최정한, 이윤제, 『죽은 CRM 살아있는 CRM』, 한국언론자료간행회, 2001
2. 문정식, 『CRM 구현의 핵심성공요인 분석에 관한 연구』, 중앙대 대학원 석사학위 논문, 2001
3. 김성식, 『주택 후분양방식의 파급효과』, LG주간 경제, 산업정보 3월, 2003
5. 박상혁, 진상윤, 김예상, 『건설에서의 고객관리(CRM)의 적용방안에 관한 연구』, 건설관리학회논문집, pp82-90, 2003.6
6. 문정호, 『건설산업 e-비즈니스의 추진현황과 발전방향』, 한국건설산업 연구원, 2001.11
7. 심형석, 『주택사업의 성공을 위한 요율적인 마케팅 전략』, 한국건설산업 연구원, 1997.12
8. 김재문, 『CRM 성과향상을 위한 포인트』, LG주간경제, LG경제 연구원, 2002.09.18
9. 임진경, 『CRM(고객관계관리) 구축 및 활용에 관한 주요 성공요인 분석』, 한국외국어대 세계경영 대학원 석사학위 논문, 2001
10. 정진서, 『성공적인 CRM구축에 영향을 주는 요인에 관한 연구 : 금융산업을 중심으로』, 경희대 대학원 석사학위 논문,

2001
11. 송현수, 『CRM 경영혁명』, 새로운 제안, 2000
12. 박성수, 『죽은 CRM 다시살리기』, 시대의 창, 2001
13. 프레데릭 뉴웰, 『인터넷시대의 고객관계경영 CRM.com』, 21세기 북스, 2000
14. Knowledge Research Group, 『국내 산업 부문별 CRM(고객관계관리)현황 조사 결과 보고서』, 2001
15. CRM 파크 [http://www.crmpark.com]
16. CRM 온라인 [http://www.crm.co.kr]

논문제출일: 2005.04.26
심사완료일: 2005.08.18

Abstract

The construction industry has also enolved according to the changes and requirements, therefore it coms to manage the relationships with customers. However, the customer management in the construction industry has not been quite genuine, since it has been mainly oriented for public relations and advertisements of companies. The genuine customer management should not only systemize customer data but also provide strategy to utilize it through managing relationships with customers as well as customer themselves.

In this research, I have focused mainly on Model House. Marketing is very important planning & coordination to project. And I know that the development power of new product and promotion strategy as to customer needs and wants. The key factor in housing industry is the analysis of customer's needs that key success factor is execution of action plan to our customer. His success in business is in result of satisfaction for our high quality customer. Therefore the CRM system is add to customer satisfaction and increase earning power to a business

Keywords : CRM(Customer Relationship Management), Model House, Before-Sale & After-Sale