

CRM에서 고객정보관리 활동의 매개적 역할에 관한 연구

이 상 곤* · 윤 여 중**

A Study on the Mediating Role of the Customer Information Management Process in the CRM

Sang-Kon Lee* · Yeo-Joong Yoon**

Abstract

Nowadays, Customer Relationship Management (CRM) has been a competitive edge of many companies. It is critical for companies to get and maintain profitable customers. For the purpose of sustaining this competitive edge, companies should manage the Customer Information (CI) more effectively. The major goals of this research are 1) to identify the activities of the Customer Information Management (CIM) and the factors influencing on the CIM, 2) to show the relationship between the proficiency of the CIM and the CI Quality, and 3) to verify the mediating effects of the proficiency of the CIM process between the influencing factors and the CI Quality.

An empirical study was undertaken to test the hypotheses with data from 65 companies. Multiple regression analysis and ANOVA were employed to test the hypotheses. We found that 1) there are 6 activities in the CIM process and 5 factors affecting the CIM, 2) the proficiency of the CIM process is closely related to the CI Quality, and 3) the proficiency of the CIM process plays the mediator between the influencing factors and the CI Quality.

Keywords : CRM, Organizational Learning

1. 서 론

최근 기업들은 과거의 대량생산 및 대량소비에 기반 한 매스마케팅(mass marketing)에서 벗어나, 개별 고객에 대한 정확한 이해를 바탕으로 그들과의 긴밀한 관계를 형성하여, 고객들의 요구사항을 반영하는 마케팅 방식을 채택하고 있다. 이는 고객들의 요구에 적시에 대응하는 것이 기업경쟁력의 필수조건이 되어가고 있다는 것을 반증한다[Rowe and Barnes, 1998]. 이에 따라 기업들은 다양한 유형의 고객들을 보다 체계적으로 관리하기 위해, 고객관계관리(CRM : customer relationship management)의 도입을 우선적으로 추진하고 있다[Kohil et al., 2001].

특히 인터넷과 같은 정보기술의 발달로 고객과의 접촉이 용이해지면서, 기업들은 방대한 양의 고객정보를 보유할 수 있게 되었다. 기업은 이러한 고객정보를 활용해 새로운 가치를 창출하고 이를 고객에게 다시 제공하여 가치창출의 선순환을 구축함으로써 기업과 고객 모두의 이익에 기여할 수 있게된 것이다. 즉 CRM활동을 통해 획득한 고객정보는 중요한 무형자원(intangible resource)으로서 기업 경쟁우위의 원천으로 활용할 수 있다는 것이다. 따라서 효과적인 CRM을 위해서는 정확하고 풍부한 고객정보가 필요하며, 이러한 고객정보에 대한 효과적이고 효율적인 관리가 매우 중요하다고 할 수 있다[Wayland and Cole, 1997; Sampler, 1998; Peppard, 2000].

고객정보는 그 자체가 정적(static)이라기보다는 역동적(dynamic)으로 변화하기 때문에, 고객정보의 획득, 분석, 공유, 활용, 그리고 평가를 포함한 전주기적과정(life cycle process) 관점에서 관리되어야 한다. 즉 고객정보가 전주기적 관점을 통해서 관리되어야만 기업이 고객을 학습할 수 있으며, 더 나아가 고객에 대한 지식을 창출함으로써 경쟁우위를 지속시켜 나갈 수 있

을 것이다.

그러나 기존의 CRM 또는 고객정보에 관한 연구들에서는 주로 CRM 시스템의 구축, 고객정보의 추출 및 분석 방법 등과 같은 기술적 측면의 연구 또는 CRM의 개념과 성공요인을 나열하는 서술적 연구에 초점이 맞추어져 있어, CRM에 대한 이론적 토대와 실증적 연구가 부족하다[Zahay, 2000].

따라서 본 연구에서는 CRM을 고객에 대한 정보를 확보해 분석한 후, 조직 내에서 그 정보를 공유해 필요한 곳에 활용하고 그에 대한 평가를 하여 조직에 내재화 하는 과정을 거쳐 고객에 대한 학습을 수행하는 과정으로 정의하였다. 이러한 조직학습(organizational learning)의 관점에서 기업 내에서의 고객에 대한 정보를 획득, 가공, 분석, 및 활용하는 고객정보관리의 과정(process)에 초점을 맞추어 정보기술을 포함한 조직 요소들이 고객정보의 품질에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 기업이 고객정보를 효과적으로 관리하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

2. 문헌 고찰

2.1 CRM과 조직학습

CRM은 공급자 중심의 매스마케팅(mass marketing)에서 수요자 중심의 관계마케팅(relationship marketing)으로의 변화에 따라 시작하였다. 이후 방대한 양의 고객정보에 대한 분석 방법론 측면에서 DB마케팅이 발달하였고, 이를 거쳐 최근에는 정보시스템과의 결합을 통해 현재의 전사적 시스템인 CRM으로 발달하였다. 따라서 현재 통용되고 있는 CRM에 대한 정의는 고객의 획득, 유지, 강화를 위한 마케팅적 측면[Kotler and Armstrong, 1999]을 강조하는 접

근법과 고객요구와 잠재적 수익성을 평가하기 위한 데이터분석(data-driven) 측면에서의 접근법[Goff et al., 1998] 그리고 고객관계의 가치를 극대화시키기 위하여 정보기술과 분석방법론 도구를 이용하는 시스템적 접근법[Pivotal Software Inc, 1999]으로 나누어 볼 수 있다.

CRM의 정의는 관점에 따라 각기 상이하지만, 결국 기업이 고객의 정보를 바탕으로 고객의 욕구를 파악하고 그들과의 관계를 개발하고 유지하여 제품과 서비스를 통해 고객에게 가치를 제공하면서 지속적으로 고객에 대한 지식습득해가는 일련의 과정으로 볼 수 있다.

이러한 정의에 따르면, CRM은 기존의 운영 프로세스를 자동화하거나 속도를 증가시키는 것만을 뜻하는 것이라기보다는, 기업전략, 기업문화 그리고 정보기술 지원 등을 종합적 관리하여 기업에서 무형자산인 고객정보를 수집하고 저장하고 사용하는 능력을 의미하며, 더 나아가 고객정보를 확산 및 발전시켜 고객을 학습하고 고객에 대한 지식을 창출하는 능력을 포함한다고 할 수 있다. 고객에 대한 지식과 이에 대한 관리능력은 모방의 어려움으로 인해 지속적인 경쟁우위를 제공할 수 있고, 이러한 학습만이 지속적으로 유지될 수 있는 유일한 경쟁우위의 원천일 것이다[Slater and Narver, 1995; Sinkula et al., 1997].

따라서 CRM은 고객으로부터 정보를 획득, 분석, 공유, 활용, 평가의 과정을 거쳐 고객에 대한 지식을 창출해가는 조직학습(organizational learning)의 일종으로 생각할 수 있다[Pine et al., 1995; Imhoff and Gentry, 2000; Bose and Sugumaran, 2003]. 그러므로 조직학습 이론에 기반해 기업이 CRM을 통하여 어떻게 고객에 대한 학습을 하는지에 관한 이해를 제공할 수 있을 것이다[Sinkula, 1994].

흔히 학습은 “강화 받은 행동의 결과로 일어

나는 행동잠재력(과거의 행동과 현재 행동의 효과성, 이를 통한 미래 행동과의 관계나 지식, 통찰력 등의 개발)의 영속적 변화”를 일컫고 있으며, 이러한 개인수준의 학습이 전체 조직에 공유되어 미래의 성공에 효과를 줄 수 있을 때 조직학습이라 부르고 있다[Fiol and Lyles, 1985; Garvin, 1993].

그러나 고객 또는 시장을 기반으로 하는 조직 학습인 CRM은 일반적인 조직학습과 다음과 같은 점에서 차이점이 존재한다[Day, 1991]. 첫째, CRM은 일반적인 조직학습과는 달리 조직 외부에 초점을 맞추고 있다. 둘째, CRM은 근본적인 경쟁우위의 원천인 고객 또는 시장에 대한 조직 학습으로 일종의 고차원(high-order)적인 학습이다. 셋째, CRM은 경쟁자 및 타기업에 대한 관찰학습(observational learning)이 필수적이다. 넷째, 고객 또는 시장에 대한 정보는 접근하기가 어렵다. 마지막으로 고객 또는 시장에 대한 정보는 매우 모호(equivocal)하고 여러 가지로 해석될 수 있다.

이렇게 CRM은 기존의 조직학습과 구별되는 점이 존재하기는 하지만, 기본적으로 조직학습의 한 종류로서 조직학습 관점에서 살펴볼 수 있다. 조직학습의 주요 구성요소는 학습의 결과인 조직지식(organizational knowledge)과 조직 학습을 가능하게 하는 환경(environment) 요인, 그리고 조직학습 과정(process)이라 할 수 있다. 이러한 구성요소를 CRM에서 살펴보면, 조직학습의 결과로서의 고객정보, 환경요인으로서의 CRM과 관련된 조직적, 문화적, 기술적 요소, 그리고 고객정보관리과정으로 나타난다.

2.2 조직지식으로서 고객정보

학습이론에서는 학습의 결과인 지식(knowledge)이란 ‘검증된 참된 믿음(justified true belief)’으

로 정의한다[Nonaka and Takeuchi, 1995]. 여기서 '검증된(justified)'이라는 의미는 개인의 단순한 아이디어나 의견들이 지식으로 인증되어 특정집단에서 공유, 활용되기 위해 논리적으로나 경험적으로 정당화 과정(justified process)을 거쳤다는 것이다. 참된(true)이라는 의미는 지식이 거짓이 아닌 참된 것이어야 함을 의미하며, 믿음(belief)이라는 의미는 지식이 지식보유집단의 믿음을 전제로 한다는 것이다. 즉 지식은 지식보유자의 믿음과 검증 노력에 기반을 두고 창조, 구성되어 진다는 것이다[Nonaka, 1994].

조직지식은 개별 지식들의 집합체로 정의되며, 본원적으로 소유와 관리가 조직적 차원에서 이루어지므로, 조직지식에 대한 변경이나 등록, 폐기는 조직차원의 의사결정에 의해 결정되어진다[Davenport, 1998; 김선아 외, 2000]. Nonaka and Takeuchi[1995]에 따르면 이러한 조직지식의 창조와 공유는 조직의 문화, 환경, 전략 등 조직의 상황에 영향을 받게 되는 특성을 지닌다.

CRM에서의 조직지식은 다양한 고객접점 채널에서 획득되는 고객의 이름, 연락처와 같은 기본적인 고객 데이터, 고객과의 거래를 통해 얻어지는 거래 데이터, 그리고 고객의 불만, 질문 등과 같은 고객 피드백 정보 등과 같은 고객에 관한 정보와 주로 분석활동을 통하여 얻어지는 각 고객에 대한 깊이 있는 정보인 고객욕구, 만족도, 충성도, 수익성, 고객평생가치 등의 고객에 대한 지식을 의미한다 할 수 있다[Zahay, 2000; 정현주, 2002]. 이러한 고객 정보 및 지식은 조직에 있어서 중요한 전략적 자산으로서 조직적 차원에서 그 품질이 관리 되어야 할 것이다[Sampller, 1998].

2.3 고객정보 관리과정

많은 기업들이 CRM을 활성화시켜 우수 고객

을 확보, 유지하기 위하여, 마케팅 지식과 적절한 기술적 인프라 융합을 통해 고객과 관련된 정보와 지식을 효과적으로 관리하려 하고 있다. 이러한 추세 속에서 고객정보를 관리하는 과정들은 점점 더 지식 집약적이 되어 가고 있으며, 이는 조직의 성공과 성장에 중요한 요인이 되고 있다[Liebowitz, 2000; Davenport and Grover, 2001]. 따라서 기업에서 무형자산인 고객정보를 수집, 저장, 공유, 활용하는 과정으로 정의되는 고객정보관리 과정은 기업이 경쟁우위를 획득, 유지하기 위해 오랜 기간에 걸쳐 기업의 자원과 역량으로 전략적 자산을 구축하는 과정이라 할 수 있다.

고객정보관리 과정의 개념은 이론적으로 조직학습 연구의 조직학습 과정으로서 조직 가치(organizational values), 조직 활동(organizational action), 정보관리활동(information-processing behavior)에 의해 촉진된다. 조직학습의 관리과정(management process)이란 조직지식을 관리대상으로 보고 지식을 관리하기 위한 일련의 활동을 의미한다[Nonaka and Takeuchi, 1995; Wigg et al., 1997; Davenport, 1998]. 프로세스 관점에서 조직학습 관리 활동은 일련의 하위과정(sub process)로 분해될 수 있다. 그러나 기존 지식경영 과정 이론들을 살펴보면, 학자들마다 제기하는 모형에 따라서 과정의 정의가 다양하며 이에 따라 단계의 수도 서로 다르다. 이는 학자들마다 각 연구에 적합하도록 과정모형을 조작화하기 때문이다. 따라서 조직학습 과정을 몇 단계로 둘 것인가는 엄밀하게 이론으로서 검증하기 보다는 연구하기에 앞서 자신의 연구에 적합하도록 몇 단계가 존재한다고 전제(premise)로 설정하는 경우가 많다. 대표적인 연구로는 Huber[1991]의 획득, 해석, 공유, 저장 등이 있다.

기존 연구에서 나타난 고객정보관리 활동으

로 Day[1994]의 연구에서는 정보의 획득과 저장, 확산, 활용의 네 가지 활동을 제시하였고, Sinkula[1994]와 Slater and Narver[1995]는 획득, 확산, 활용의 세 가지 활동으로 제시하였다. Plakoviannaki and Tzokas[2002]는 고객정보관리 활동을 획득, 저장, 분석, 활용, 평가로 나누었고, Bose and Sugumaran[2003]과 Wang[1998]은 창출, 저장, 확산, 활용 및 피드백의 네 가지 활동으로 제시하였다.

본 연구에서는 이러한 개념들을 바탕으로 고객정보관리 활동을 데이터, 정보, 지식을 망라하여 표현하는 고객정보의 흐름에 따라 획득, 분석, 확산, 활용, 평가로 나누도록 한다.

2.4 고객정보관리의 영향요인

(1) 조직활동적 요인

시장 지향성이란 마케팅 개념의 실행 정도를 말하며, 시장 지향적 조직은 마케팅 개념에 근거하여 기업 활동을 전개하는 조직을 나타낸다[Kohli and Jaworski, 1990]. Kohli and Jaworski[1990]는 마케팅 관련 문헌들과 실무자들과의 인터뷰를 바탕으로 시장 지향성을 전사적으로 시장 정보(market intelligence)를 생성하고 확산시키며 이에 대응하는 것으로 정의하였다. Day[1994]는 고객을 이해하고 만족시키기 위한 우월한 능력(skill)을 시장 지향성으로 정의하였으며, 시장 지향적 조직은 시장 탐지(market-sensing)와 고객 연결(customer-linking)에 있어 우월한 역량을 갖는다고 하였다. 또한 많은 연구에서 시장 지향성이 사업성파에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다[Narver and Slater, 1990; Jaworski and Kohli, 1993]. Day[1994]는 시장 지향적 조직이 되기 위해서 광범위한 문화적 변화, 고객을 최우선으로 놓도록 하기 위한 최고 경영진의 헌신, 시장 성과와 일치하는 목표 그

리고 보상체계가 필요하며, 또한 의사결정 권한을 가능한 고객과 가까운 곳으로 위임하여야 한다고 주장하였다.

Zeithaml and Bitner[2000]는 조직이 탁월한 서비스를 고객에게 제공하려 한다면 서비스 리더가 그 조직의 중심에 있어야 한다고 하였다. 즉, 고객에게 보다 나은 가치를 전달하기 위해서는 최고경영진이 여러 정보를 종합하여 비전을 만들고, 그것을 정교화 하며, 그것에 대한 몰입을 촉진하는 역할을 해야 한다. 최고경영진은 외부적인 일들과 조직적인 능력에 대한 관점을 공유함으로써 조직의 문화와 조직 구성원들의 행동에 큰 영향을 주게 되며, 또한 최고경영진의 말과 행동은 조직 내에 스며들어 규범을 형성할 수 있기 때문이다[Schein, 1985; Lyles and Schwenk, 1992; 이장환, 2001].

한편 Marshall et al.[1996]은 보상 및 인센티브 제도를 이용하여 경영진이 가장 높은 가치를 두는 성과와 행동을 지식 근로자들에게 알릴 수 있는 중요한 수단으로서 고객관계관리 업무를 실행하는 구성원들의 지식과 능력을 키우고, 업무 프로세스에 맞추어 평가와 보상을 하는 제도를 통하여, 구성원들이 CRM 활동에 적극적으로 참여할 수 있는 동기를 부여할 수 있다고 하였다. 따라서 성공적인 CRM의 실행을 위해서는 성과를 어떻게 측정하고, 어떻게 보상할 것인지의 기준이 매우 중요하다고 할 수 있다.

(2) 조직가치적 요인

Narver and Slater[1990]는 고객을 위한 가치를 창출하고, 또한 지속적으로 기업의 성과를 창출하기 위해서는 조직원들 공통의 가치적인 요인에 주목하여 시장지향적 조직문화의 중요성을 강조하였으며, 이에 대한 하위개념으로 고객 지향성, 경쟁자 지향성, 부서간의 협력 지향성을 제시하였다.

고객 지향성은 고객을 전략적 계획과 시행의 진원지라고 강조하는 조직문화로 기업이 지속적으로 우월한 가치를 창출하고 이를 위해 표적고객에 대해 충분히 이해하는 것을 의미한다[Narver and Slater, 1990; Brady and Cronin, 2001]. 고객 지향적인 기업은 시장 지식을 조직적인 차원에서 적극적으로 생성하고 보급하며, 시장 지식에 신속히 반응하여, 종업원의 서비스 수행에 대한 고객의 평가가 제품 및 서비스에 직접적인 영향을 주고, 조직적인 품질, 고객만족, 가치특성 등에 간접적인 영향을 줄 수 있다[Brady and Cronin, 2001]. 고객 지향의 목적은 장기적으로 고객의 욕구에 대한 만족도를 높이는 것이기 때문에, 보다 우월한 가치와 더 큰 고객만족을 가져오는 조직학습의 기본이 된다[Saxe and Weitz, 1982].

한편 종업원의 서비스 제공 능력을 키우고 탁월한 서비스를 제공하려는 성향을 높이기 위해서는 조직의 팀워크를 촉진시키는 것이 중요하고, 이를 위해서 전통적인 기능주의적 조직을 시장중심 조직으로 개편하는 것도 효과적이다 [Zeithaml and Bitner, 2000]. 또한 조직의 개편뿐만 아니라, 연구, 생산, 마케팅, 영업, 서비스 등의 부서간에 협력적인 문화를 갖는 것도 매우 중요하다. 부서간의 협력적인 문화는 부서간의 개방성을 높여 새로운 아이디어를 촉진하게 되고 구성원들로 하여금 제품혁신에 대한 가치와 의욕을 북돋워 준다. 또한, 부서간의 커뮤니케이션은 조직 내의 혁신을 촉진시킬 수 있다[Hurley and Hult, 1998].

(3) 정보기술적 요인

기업들은 상호작용(interactive) 기술과 데이터베이스 등의 정보기술을 이용해 개별 고객의 욕구와 기호에 관한 방대한 고객정보를 축적하고, 이를 분석하여 각 고객에게 맞춤형된 서비

스와 상품을 제공할 수 있게 되었다[Pine et al., 1995; Peppard, 2000; Massey et al., 2001].

Massey et al.[2001]은 고객관계관리를 위한 정보기술의 주요 기능으로 지식 기반의 자원들을 생성하고 획득하며 이동시킬 수 있도록 하는 고객 상호작용 시스템(customer interaction system), 통합채널관리(integrated channel management), 분석 툴(analytical tools) 등을 제시하였다. 고객 상호작용 시스템은 상품 정보, 전문가와 같은 지식자원들에 쉽게 접근할 수 있도록 하며, 통합채널관리는 고객이 모든 매체를 통해 일관된 경험을 할 수 있도록 한다. Wells et al.[1999]은 개별 고객과 성공적으로 상호작용을 하기 위한 정보기술 요소로서 각 고객에 대해 전사적으로 일관된 관점을 갖게 해주는 고객 데이터의 통합과 재설계, 전사적인 정보의 공유와 접근성, 정보기술을 활용한 고객과의 상호작용성 등을 제시하였다. Peppard[2000]도 정보기술의 발전으로 다양한 채널을 통해 고객들과 접촉할 수 있게 되었으며, 콜센터, 다이렉트 메일, 인터넷, 영업지점 등의 모든 채널에 대해 실시간으로 통합적인 고객 관점을 제공하기 위해서는 채널 통합의 필요성을 제시하였다.

3. 연구 모형 및 가설

3.1 연구 모형

단계이론의 목적은 과정의 충실도(proficiency)와 공식도(formality)가 조직성공에 어떠한 영향을 미치는가를 보는 상관관계 분석이라고 말할 수 있다[Pelz, 1983]. 본 연구는 기업이 고객 정보관리 활동을 충실하게 수행한 정도와 성과 간의 관계에 대한 과정모형 관점의 연구이다.

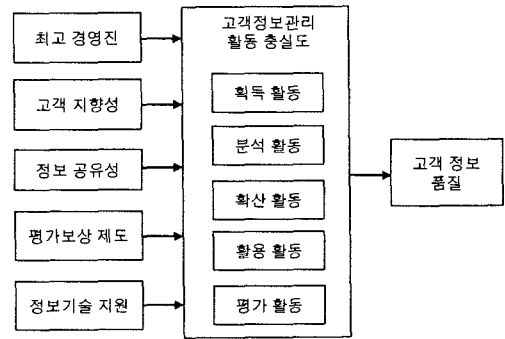
본 연구모형에서는 기존 연구결과를 바탕으로 획득, 분석, 확산, 활용, 평가의 5단계 활동으

로 고객정보관리 활동을 정의하였으며, 이러한 5단계의 고객정보관리 활동을 효과적으로 수행하는데 영향을 주는 요인들을 도출하였다. 고객정보관리 활동은 고객관계관리 활동의 일환으로서 여러 선행변수에 의해 영향을 받을 것이다. 본 연구에서는 기존연구를 바탕으로 고객정보관리 활동 충실도에 영향을 줄 수 있는 선행변수로 최고경영진의 지원도, 고객 지향성, 정보 공유성, 평가보상제도, 정보기술 지원도의 영향에 초점을 맞추어서 분석하고자 한다. 기업의 최종 성과인 이익률 증가나 매출액 증가와 같은 사항을 성과변수로 사용하는 것이 궁극적인 연구 모델이라 할 수 있지만, 현실적으로 기업성과에 미치는 영향요인은 매우 다양하고 복잡하기 때문에 본 연구에서는 영향요인과 고객정보관리 활동 충실도가 직접적 성과인 고객정보 품질에 미치는 영향을 알아보도록 한다.

3.2 연구 가설

최고경영진은 기업의 수장으로서 전사적인 업무 성향에 결정적인 영향을 미치고, 기업이 지니고 있는 역량과 자원을 배분할 수 있는 권한을 부여 받고 있다. 최고경영진이 고객관계관리에 대한 중요성을 인식하여 고객관계관리에 대한 지원을 높이고 구성원들에게 고객관계관리 업무에 대한 헌신과 성과를 요구하게 된다면, 구성원들은 고객관계관리에 대한 인식이 높아지고 최고경영진의 기대에 부응하고자 고객정보관리 활동을 더욱 충실하게 이행할 것이다 [Schein, 1985; Lyles and Schwenk, 1992; 이장환, 2001]. 따라서, 최고경영진의 지원도가 높은 기업은 고객정보관리 활동 충실도가 높을 것이다.

가설 1 : 최고경영진 지원도는 고객정보관리 활동 충실도와 정의 관계를 갖는다.



〈그림 1〉 연구모형

교환은 대가를 제공하고 다른 사람으로부터 자신이 원하는 것을 획득하는 행위를 말한다 [Kotler, 1996]. 기업은 기본적으로 고객과의 관계를 통해 상호간에 가치가 교환됨으로써 존재할 수 있다. 기업은 고객에게 고객이 원하는 제품 및 서비스를 제공함으로써 가치를 전달하고, 고객은 기업에게 금전적 가치나 장기적인 관계를 맺을 수 있는 충성도와 같은 가치를 제공한다. 고객은 기업으로부터 받은 다양한 가치를 통해 물질적, 정신적 효용을 획득하지만, 기업은 고객으로부터 받게 되는 가치를 통해 존속할 수 있게 된다. 기업의 구성원들은 기업과 함께 존재하므로, 자신이 속한 기업의 존속과 번영을 위해 고객으로부터 보다 많은 가치를 얻기 위해 노력할 것이다 [Saxe and Weitz, 1982; Brady and Cronin, 2001]. 이는 고객관계관리를 통해 고객에게 지속적으로 더 나은 가치를 제공하려 함으로써 이루어질 수 있다. 따라서, 구성원들의 고객 지향성이 높을수록 고객정보관리 활동 충실도가 높아질 것이다.

가설 2 : 고객 지향성은 고객정보관리 활동 충실도와 정의 관계를 갖는다.

구성원들이 얻게 되는 다양한 정보들은 공식적/비공식적, 명시적/암묵적으로 입수된다. 이러한 정보들을 구성원들이 다른 구성원들과 공유

하게 된다면, 기존의 정보를 보완하고 새로운 정보를 습득하게 되어 고객관계관리 업무에 유용하게 사용될 수 있을 것이다[Hurley and Hult, 1998]. 그러므로 정보 공유성이 높을수록 고객정보관리 활동 충실도가 높아질 것이다.

가설 3 : 정보 공유성은 고객정보관리 활동 충실도와 정의 관계를 갖는다.

서로의 목적에 부합하는 기업과 구성원과의 가치 교환을 위해 평가보상 제도가 효과적으로 구축되어 있어야 한다. 고객관계관리 업무를 실행하는 구성원들의 지식과 능력을 키우고, 업무 프로세스에 맞추어 평가와 보상 제도를 구축함으로써 구성원들이 적극적으로 고객정보관리 활동에 참여할 수 있도록 동기를 부여할 수 있다[Marshall et al., 1996]. 그러므로 평가보상 제도가 잘 구축되어 되어 있을수록 고객정보관리 활동 충실도가 높을 것이다.

가설 4 : 평가보상제도는 고객정보관리 활동 충실도와 정의 관계를 갖는다.

기업의 정보기술 인프라는 구성원들로 하여금 다양한 고객관계관리 업무를 효율적으로 수행하도록 도와줄 수 있다. 기업의 정보기술 지원을 통해 구성원들은 업무에 필요한 정보를 짧은 시간 안에 간단하게 접근할 수 있도록 하여, 고객관계관리 업무의 효율을 높이는데 이바지할 수 있다[Peppard, 2000; Massey et al., 2001]. 그러므로 정보기술 지원도가 높을수록 고객정보관리 활동 충실도가 높아질 것이다.

가설 5 : 정보기술 지원도는 고객정보관리 활동 충실도와 정의 관계를 갖는다.

고객정보관리 활동은 획득활동, 분석활동, 확산활동, 활용활동 그리고 평가활동으로 구분된다. 기업은 고객정보를 획득하고, 획득한 정보를 필

요에 따라 분석하여, 기업 내부에 확산을 시킨다. 확산된 정보를 통해 기업은 목표에 맞춰 이를 활용하고, 활용된 정보와 활용효과에 대한 평가를 실시하여 유용한 결과를 축적함으로써 양질의 고객정보를 확대 재생산할 수 있다[Liebowitz, 2000; Davenport and Grover, 2001]. 그러므로 고객정보관리 활동 충실도가 높을수록 고객정보품질은 높아질 것이다.

가설 6 : 고객정보관리 활동 충실도는 고객정보품질과 정의 관계를 갖는다.

기업은 각 고객이 제공하는 정보를 통해 고객을 더욱 잘 이해하고 이들이 원하는 것을 제공하는 학습시스템을 구축하게 된다[Pine et al., 1995]. 즉, 고객이 제공하는 정보를 바탕으로 고객에게 가치를 제공하며, 이에 대한 피드백을 받는 순환과정을 거치면서 고객에 대해 점차적으로 학습하게 된다. 앞서 제시한 고객관계관리에 대한 영향요인들은 그 자체로 고객정보 품질에 영향을 미칠 수도 있을 것이다. 하지만, 고객정보관리 활동의 충실도가 높다면 영향요인들이 고객정보 품질에 미치게 되는 영향이 더욱 커질 것이다.

가설 7 : 영향요인과 고객정보 품질 간의 관계를 고객정보관리 활동 충실도가 양의 방향으로 매개한다. <그림 1>에서 가설을 내용 도식화 하였다.

4. 연구방법론

4.1 자료의 수집

본 연구의 모집단은 경영활동을 수행하고 있는 한국 내 민간기업이다. 그 중에서도 거래소나 코스닥에 상장된 기업을 중심으로 고객관계관리 업무를 추진하고 있는 기업들을 대상으로

설정하였다.

총 119개 기업에 설문협조를 의뢰하여 설문서를 배포하였고, 웹사이트, 이메일, 팩스와 직접 방문을 병행해 회수하였다. 이 중에서 65개 기업의 설문서가 회수되어 54.7%의 회수율을 보였다.

설문서는 고객관계관리 부서나 고객관계관리 업무와 관련 있는 부서의 중간관리자급 이상이 응답하도록 의뢰하였다. 설문응답자가 설문을 실시하기에 앞서 이메일과 전화를 통해 연구 내용, 설문 목적, 응답 요령 등을 설명하였다. 연구표본의 산업별 분포는 금융 12개, 통신/EC/닷컴 8개, 유통 12개, 제조 20개, 기타 서비스 13개이다.

4.2 변수의 조작화

(1) 고객정보관리 활동의 영향요인

최고경영진 지원은 고객관계관리에 대한 경영진 차원에서의 관심, 자원 지원 수준으로 정의하였다. 이장환[2001]의 지식경영에 대한 최고경영진의 지원 측정항목을 참고하여 고객관계관리에 적합하게 최고경영진의 관심, 최고경영진의 자원 지원, 최고경영진의 참여, 최고경영진의 고객지향성 확보 노력의 4개 항목으로 구성하였다.

고객 지향성은 정현주[2002]의 연구에서 사용한 측정항목을 참고하여 고객에 대한 정확한 응대, 고객 욕구 파악 노력, 고객에 대한 신속한 응대, 고객과의 관계 형성 노력, 고객과의 관계 유지 노력의 5개 항목으로 구성하였다.

정보 공유성은 조직의 다른 구성원들과 정보를 공유하려는 정도로 정의하였으며, Marchand et al.[2000]을 참고하여 수평적 공유, 수직적 공유, 부서간 공유, 정보의 기록 정도의 4개 항목으로 구성하였다.

평가보상 제도는 구성원의 고객관계관리 활동에 대한 평가보상 정도로써, 김준영[2001]의 연구를 참고하여 확립된 평가지표의 객관성, 평가의 지속성, 보상의 충분성, 보상의 다양성, 보상의 공정성의 5개 항목으로 구성하였다.

정보기술 지원도는 고객관계관리를 지원하는 IT 인프라 특성의 수준으로 정의하였고, DeLone and McLean[2003]과 Peppard[2003]를 참고하여 정보기술 시스템의 가용성, 접근성, 편의성, 통합성, 응답속도, 안정성의 6개 항목으로 구성하였다.

(2) 고객정보관리 활동 충실도

획득활동은 고객관계관리를 위한 고객정보의 획득 정도로 정의하며, Zahay[2000]의 연구를 참고하여 고객으로부터 획득, 기업 외부로부터 획득, 기업 내부로부터 획득의 3가지 항목에 대하여 5가지 설문사항을 구성하였다.

분석활동은 고객관계관리를 위해 획득한 고객정보를 고객관계관리의 목적에 맞춰 분석하는 정도로 정의하였다. 한상철[2002]이 제시한 분석사항을 참고 및 수정하여 가망고객발굴 분석, 신규고객획득 분석, 이탈고객 분석, 우량고객 분석, 로열티 극대화 분석, 고객 세분화 분석의 6가지 항목으로 구성하였다.

확산활동은 기업의 목적에 맞춰 분석된 정보가 기업 내에 확산되는 정도로 정의하였으며, Kohli and Jaworski[1993]를 참고하여 확산 방법, 확산 속도, 확산 범위의 3가지 항목을 고객관계관리에 맞춰 4가지 설문사항으로 구성하였다.

활용활동은 기업이 보유한 고객정보를 고객이나 제품, 서비스에 활용하는 정도로 정의하였다. Zahay[2000]가 제시한 5가지 사항을 고객에 대한 가치전달 정도, 제품/서비스에 대한 가치부가 정도, 기업에 의한 가치 획득 정도의 3가지 사항으로 수정하였으며, 4가지의 설문사항으로 구성하였다.

〈표 1〉 고객정보관리 활동 구성요인에 대한 타당도 검증

요인 이름	항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5	요인 6
분석활동	분석활동 4	0.80	0.21	0.10	0.15	-0.05	0.16
	분석활동 5	0.79	0.34	-0.16	0.19	-0.05	0.04
	분석활동 1	0.77	0.15	0.27	0.09	-0.01	0.27
	분석활동 6	0.77	0.37	0.12	0.18	0.05	0.13
	분석활동 2	0.77	0.27	0.34	-0.06	0.08	0.18
	분석활동 3	0.74	0.27	0.13	0.18	0.00	-0.03
평가활동	평가활동 2	0.22	0.85	0.26	0.20	0.04	0.27
	평가활동 5	0.28	0.81	-0.04	0.20	0.04	0.27
	평가활동 3	0.35	0.76	0.15	-0.08	-0.03	-0.03
	평가활동 1	0.31	0.75	0.16	0.27	0.03	-0.15
	평가활동 6	0.22	0.71	0.10	0.16	-0.04	0.39
	평가활동 4	0.29	0.69	-0.04	0.29	0.01	0.30
활용활동	활용활동 3	0.05	0.09	0.91	-0.02	-0.04	-0.02
	활용활동 4	0.30	0.02	0.80	0.11	-0.01	0.09
	활용활동 1	0.02	0.23	0.63	0.34	0.15	0.22
	활용활동 2	0.21	0.14	0.62	0.43	0.12	0.07
확산활동	확산활동 3	0.26	0.21	0.11	0.82	-0.13	0.03
	확산활동 4	-0.05	0.07	0.29	0.73	-0.31	0.10
	확산활동 1	0.25	0.39	0.10	0.66	0.02	0.26
	확산활동 2	0.50	0.28	0.08	0.59	0.07	-0.18
획득활동	획득활동 4	0.14	-0.02	0.05	0.04	0.79	-0.06
	획득활동 5	-0.13	0.01	0.14	-0.05	0.75	0.25
	획득활동 3	-0.01	0.08	-0.08	-0.20	0.73	-0.15
	획득활동 2	0.32	0.11	0.07	0.08	0.07	0.63
	획득활동 1	0.10	0.15	0.39	0.10	-0.42	0.57
특성치		9.504	2.528	2.188	1.740	1.357	1.062
차 이		6.975	0.340	0.449	0.383	0.295	0.127
비 율		0.380	0.101	0.088	0.070	0.054	0.043
누 적		0.380	0.481	0.569	0.638	0.693	0.735

평가활동은 활용된 정보의 반응에 대한 평가 및 측정 수준으로 정의한다. 봉선학[1996]이 제시한 내용을 고객관계관리에 맞게 수정하여 문제점에 대한 명확한 검토, 문제점에 대한 폭넓은 이해, 해결책의 명확한 제시, 기록의 체계화의 4가지 항목을 6가지 설문사항으로 구성하였다.

(3) 고객정보 품질

고객정보 품질은 기업이 보유하고 있는 고객정보의 정확성 및 완전성으로 정의하며, Wang and Strong[1996], 이장환[2001], Larcker and Lessig[1980]에서 제시된 항목들을 수정하여 고객정보의 정확성, 검증여부, 구체성, 일관성, 적용가능성, 범위, 깊이, 완벽성, 최신성, 유용성,

필요성 그리고 관련성의 12가지 항목으로 구성하였다.

5. 자료의 분석

5.1 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

(1) 타당성 분석

본 연구에서는 고객정보관리 활동 충실도 변수에 대한 요인분석을 직교회전(orthogonal rotation) 방법으로 실시하여 개념타당성을 살펴 보았다. 고객정보관리 활동 충실도에 대한 요인으로 6가지가 추출되었고 전체 분산치의 73.5%를 설명하고 있다. 요인 1은 분석활동, 요인 2는 평가활동을 나타내고 있으며, 요인 3은 활용활동, 요인 4는 확산활동을 나타내고 있다. 하나의 변수로서 제시하였던 획득활동은 요인 5와 요인 6 두 개의 차원으로 나뉘어 각각 간접 획득활동과 직접 획득활동을 나타내고 있다. 본 연구에서는 요인분석의 결과로 나타난 6개의 활동을 고객정보관리 활동으로 분류하여 사용하도록 한다.

(2) 신뢰성 분석

본 연구에서는 2개의 항목으로 측정된 직접 획득활동을 제외한 나머지 변수들에 대한 신뢰도 분석을 실시하였다. 항목의 신뢰도 분석방법은 크론바흐알파(Cronbach's alpha) 계수에 의한 신뢰도 측정방법을 사용하였다. 분석 결과 최고 경영진 지원도 변수와 직접 획득활동의 크론바흐알파 계수가 각각 0.72와 0.68을 나타내고, 나머지 변수들은 모두 0.8 이상으로 나타나 측정 지표의 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 따라서 차후의 분석에서는 본 연구에서 제시한 모든 변수들을 모두 사용하여 분석을 수행하였다.

5.2 가설의 검증

(1) 변수의 검증

고객정보관리 활동 충실도 변수가 5가지 활동으로 구분되는가를 알아보기 위해 실시한 타당성 분석의 결과가 <표 1>에 제시되어 있다.

본 연구에 사용된 설문서의 고객정보관리 활동 충실도에 대한 항목들을 요인분석을 통해 알아본 결과, 분석활동, 확산활동, 활용활동, 평가활동에 대한 변수들은 사전적으로 구분된 요인과 같은 요인으로 추출되고 있으나 획득활동은 두 개의 요인으로 나뉘어 나타나고 있다.

획득활동 변수 중에서 직접 획득활동으로 도출된 항목은 획득활동 1, 획득활동 2 항목들이고, 간접 획득활동으로 도출된 항목은 획득활동 3, 획득활동 4, 획득활동 5 항목들이다. 두 요인을 나타내는 항목들은 각각 기업이 고객으로부터 얼마나 충실하게 직접적으로 정보를 획득하는가와 고객 이외의 정보원천으로부터 이미 만들어져 있는 정보를 얼마나 충실하게 획득하는가로 이루어져 있어서, 서로 다른 요인으로 묶인 것으로 판단된다. 따라서, 두 개의 요인은 모두 획득활동에 대해 획득 방식의 차이에 따라 직간접적인 관계를 맺고 있으므로, 이후 분석에서는 요인분석 결과 대로 두 변수 모두 고객정보관리 활동 충실도를 설명하는 요인에 포함시켜 분석을 실시하였다.

이에 따라 각 요인들에 대해 요인 1은 분석활동, 요인 2는 평가활동, 요인 3은 활용활동, 요인 4는 확산활동, 요인 5는 간접 획득활동 그리고 요인 6은 직접 획득활동으로 명명하였다. 도출된 6개의 요인이 전체 분산치의 73.5%를 설명하고 있어 6개의 요인이 의미가 있다고 생각되며, 고객정보관리 활동 충실도 변수는 타당성을 가지고 있다고 판단할 수 있다.

도출된 각 요인에 해당하는 변수와 고객정보관리 활동의 영향요인 그리고 고객정보 품질 변

수를 피어슨(pearson's) 상관계수를 사용하여 분석한 결과 모든 변수들 간에 높은 상관관계가 나타나고 있어 다중공선성이 의심되었다. 허용 오차(Tolerance)와 분산팽창요인(VIF : Variance Inflation Factor)을 이용한 검사에서는 다중공선성을 나타내는 수치가 나오지 않았지만, 연구의 정확성을 위해 조건지수(Condition Index)를 추가로 확인하였다. 본 연구의 분석에 나타난 조건지수는 28.9로써 Greene[2003]이 제시한 다중공선성 판단 기준인 조건지수 20을 크게 상회하였다. 이를 해소하기 위해 평균변환을 실시한 결과 조건지수가 3.5로 낮아져 다중공선성 문제가 해결되었음을 나타내었다. 이후의 분석에 사용할 자료는 모두 평균 변환한 자료를 사용하기로 한다.

(2) 고객정보관리 활동 영향요인 가설 검증

<표 2>는 고객정보관리 활동 영향요인의 고객정보관리 활동 충실도에 대한 회귀분석 결과를 나타내고 있다. 가설 1~가설 5를 검증한 모형은 0.001 수준에서 유의한 것으로 나타났으며, 설명력은 0.497이었다. 분석 결과 다섯 개의 영향요인 중 가설 1과 가설 2에 해당하는 최고경영진 지원과 고객 지향성은 유의한 관계($p > 0.1$)가 나타나지 않았다. 가설 3~가설 5에 해당하는 정보 공유성(0.408**, $p < 0.01$), 평가보상 제도(0.309*, $p < 0.05$), 그리고 정보기술 지원도(0.217*, $p < 0.05$)가 유의하게 나타났다.

<표 2> 고객정보관리 활동 충실도에 대한 회귀분석

변 수	Standardized Coefficients	t	Sig.
최고경영진 지원도	0.164	1.23	0.2246
고객 지향성	-0.219	-1.62	0.1097
정보 공유성	0.408**	3.18	0.0024
평가보상 제도	0.309*	2.46	0.0168
정보기술 지원도	0.217*	2.12	0.0383

주) * : $p < 0.1$, * : $p < 0.05$, ** : $p < 0.01$, *** : $p < 0.001$.

(3) 고객정보관리 활동 충실도 가설 검증

<표 3>은 고객정보관리 활동 충실도의 고객정보 품질에 대한 회귀분석 결과이다. 가설 6을 검증한 모형은 0.001 수준에서 유의한 것으로 나타났으며, 설명력은 0.563이었다. 분석 결과 고객정보관리 활동 충실도가 고객정보 품질과 유의한 관계(0.755***, $p < 0.001$)가 있음을 보여주고 있다.

<표 3> 고객정보 품질에 대한 회귀분석

변 수	Standardized Coefficients	t	Sig.
고객정보관리 충실도	0.755***	8.99	<.0001

주) * : $p < 0.1$, * : $p < 0.05$, ** : $p < 0.01$, *** : $p < 0.001$.

(4) 매개효과 검증

고객정보관리 활동 영향요인과 고객정보 품질의 관계에 고객정보관리 활동 충실도가 미치는 매개효과를 검증하기 위해 Baron and Kenny [1986]가 제시한 다음의 네 가지 요건들을 활용하였다.

- (a) 독립변수와 매개변수 간의 상관관계가 유의해야 한다.
- (b) 독립변수들의 종속변수에 대한 회귀분석에서 각 독립변수가 종속변수에 유의하게 영향을 미쳐야 한다.
- (c) 매개변수의 종속변수에 대한 회귀분석과 독립변수들과 매개변수의 종속변수에 대한 회귀분석 모두에서 매개변수는 종속변수에 유의하게 영향을 미쳐야 한다.
- (d) (c) 항목에서의 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 (b) 항목에서의 종속변수에 대한 독립변수의 영향보다 작아야 한다.

<표 4>는 가설 7을 검증한 결과이다. 정보공유성과 정보기술 지원만이 매개효과를 위한 네

〈표 4〉 고객정보관리 활동 충실도의 매개효과 검증

	고객정보관리 활동 충실도가 제외된 회귀분석	고객정보관리 활동 충실도가 포함된 회귀분석	두 모형의 차이 검정	R ² 의 차이와 계수 간의 차이
정보 공유성 R ²	0.277***	0.592***		0.315***
F value (p value)	23.72 (0.000)	43.49 (0.000)	43.00 (0.000)	
정보 공유성의 계수 (p value)	0.585*** (0.000)	0.204* (0.077)		-0.381***
고객정보관리 활동 충실도의 계수 (p value)	-	0.931*** (0.000)		
정보기술 지원도 R ²	0.259***	0.601***		0.342***
F value (p value)	21.62 (0.000)	45.14 (0.000)	51.30 (0.000)	
정보기술 지원도의 계수 (p value)	0.481*** (0.000)	0.191* (0.035)		-0.290***
고객정보관리 활동 충실도의 계수 (p value)	-	0.941*** (0.000)		

주) * : p < 0.1, ** : p < 0.05, *** : p < 0.01, **** : p < 0.001.

가지 요건을 만족시켰다. 정보 공유성은 R² 값이 0.277에서 0.592로 유의(p < 0.001)하게 증가하였고, 정보기술 지원도 R² 값이 0.259에서 0.601로 유의(p < 0.001)하게 증가하였다.

6. 토론 및 결론

본 연구는 고객관계관리의 관점에서 고객정보관리 활동 충실도가 고객정보 품질에 미치는 영향을 파악하고자 하였다. 따라서 우선적으로 고객관계관리에 영향을 미칠 수 있는 요인들을 기존의 문헌들을 토대로 도출해 내었으며, 조직학습에 대한 문헌들을 바탕으로 고객정보관리의 활동들을 세분화하여 고객정보관리 활동의 구성요인들을 도출하였다. 고객관계관리의 영향요소로 최고경영진의 지원도, 고객 지향성, 정보 공유성, 평가보상 제도, 정보기술 지원도의 5가지

영향요인과 획득활동, 분석활동, 확산활동, 활용활동, 평가활동으로 이루어진 고객정보관리 활동 충실도, 그리고 고객정보 품질에 대한 측정항목을 개발하였다. 이후, 지식경영이나 고객관계관리 업무를 추진하고 있는 기업들을 대상으로 설문을 실시하여 65개 기업으로부터 회신을 받았다. 회신된 자료를 토대로 기업의 고객정보관리 활동 충실도와 영향요인, 그리고 고객정보 품질에 대한 관계를 실증적으로 조사하였다.

본 연구의 주요 연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 고객정보관리 활동 충실도의 구성요인으로 제시했던 획득활동이 직접획득활동과 간접획득활동 두 가지로 분리됨에 따라 고객정보관리 활동 충실도는 총 6개의 구성요인으로 구분되었고, 전체 분산 설명도는 73.5%였다. 둘째, 가설검증 결과 고객정보관리 활동 충실도의 영향요인으로 제시한 다섯 가지 변수 중, 정보 공

유성, 평가보상 제도, 정보기술 지원도가 고객정보관리 활동 충실도에 유의한 영향을 미치고 있음이 나타났고, 고객정보관리 활동 충실도 또한 고객정보 품질에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 매개효과 분석을 통해 영향요인 중 정보 공유성과 정보기술 지원도가 고객정보 품질에 미치는 영향이 고객정보관리 활동 충실도에 의해 긍정적인 매개효과를 받을 수 있음을 보였다.

본 연구가 가지는 이론적 의미는 다음과 같다. 첫째, 고객정보 품질에 영향을 미치는 다양한 요인들을 고객관계 관점에서 파악하였다. 고객관계관리를 효과적으로 통제하고 지원하기 위해 기업이 갖추어야 할 요소들에 관한 기존의 연구들은 개념적인 부분이 많았으나, 본 연구에서는 다양한 문헌 고찰을 바탕으로 고객관계관리에 대한 영향요인들을 파악하고 이에 대한 세부 측정도구를 개발하였다. 둘째, 고객관계관리를 통제하고 지원하는 영향요인뿐만 아니라 고객정보관리에 관련된 활동들을 도출하였다. 기존의 고객관계관리 연구에서는 고객관계관리를 효과적으로 이끌기 위한 요소들을 파악하는 것에만 집중하였으나, 본 연구에서는 기존의 조직학습과 지식경영에서 제시되는 여러 활동들을 바탕으로 고객관계관리를 효과적으로 수행하기 위한 고객정보관리 활동의 구성요소들을 제시하였고, 이에 대한 세부 측정도구를 개발하였다. 셋째, 고객관계관리에 영향을 미치는 영향요인과 고객정보관리 활동 충실도 간의 관계를 실증적으로 고찰하였다. 기존의 결과와 일치되는 결과뿐만 아니라 그렇지 못한 결과들도 있어 이와 관련된 보다 많은 논의를 촉발할 수 있을 것으로 생각된다. 넷째, 고객정보품질을 고객관계관리의 성과로 보고 고객정보관리 활동 충실도와 관계 실증적으로 분석하였고, 고객관계관리 영향요인이 고객정보 품질에 영향을 미칠 때, 고객정

보관리 활동 충실도가 긍정적인 매개효과를 보임을 실증하였다.

본 연구를 통하여 고객관계관리를 수행하거나 기획하는 실무진과 경영층에게 줄 수 있는 실무적 의미는 다음과 같다. 첫째, 고객관계관리에 대한 영향요인의 실증분석을 통해, 기업이 효과적인 고객관계관리를 수행하는데 필요한 요인들을 제시한다. 정보기술 바탕 하에 구성원의 정보 공유성을 높이고 평가보상 제도를 확립한다면, 고객관계관리의 효과를 향상시킬 수 있을 것이다. 둘째, 고객정보관리 활동 충실도가 고객정보 품질에 미치는 영향을 실증하여, 기업이 고객정보관리 활동에 대한 효율을 높일 것을 제안하였다.

본 연구가 가지는 한계점으로는 본 연구의 자료수집에 있어 횡단면적인(cross-sectional) 방법을 사용하였으며 또한 기업체의 CRM 담당자 한 명에게서 획득하였다는 점이다. 따라서 연구변수들간의 CMB(common method bias) 문제를 적절히 해결하지 못했을 가능성이 있으며, 또한 CRM의 특성상 조직 전체적으로 수행된 활동에 대한 정확한 응답을 받지 못했을 가능성이 존재한다.

참고 문헌

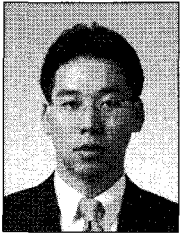
- [1] 김선아, 김영걸, “조직지식 창출프로세스에 관한 탐색적 연구”, *지식경영연구*, 제1권, 제1호, 2000, pp. 365-390.
- [2] 김준영, “평가와 보상이 지식 경영 참여의지에 미치는 영향에 관한 연구”, *한국과학기술원 석사학위 논문*, 2001.
- [3] 봉선학, “조직학습과정 충실도가 조직학습성과에 미치는 영향 : 탐색적 연구”, *한국과학기술원 석사학위 논문*, 1996.
- [4] 이장환, “관리적 요소 및 분위기 성숙이 조직

- 의 지식경영 도입에 미치는 영향”, 한국과학기술원 박사학위 논문, 2001.
- [5] 정현주, “고객 정보 및 지식 품질에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 : 고객관계관리 관점”, 한국과학기술원 석사학위 논문, 2002.
- [6] 한상철, “Offline Data를 활용한 Online 기업의 CRM 사례 연구 : 육아용품 기업을 중심으로”, 한국과학기술원 석사학위 논문, 2002.
- [7] Baron, R. M. and Kenny, D. A., “The Moderator-Mediator Distinction in Social Psychological Research : Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6, 1986, pp. 1173-1182.
- [8] Bose, R. and Sugumaran, V., “Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management”, *Knowledge and Process Management*, Vol. 10, No. 1, 2003, pp. 3-17.
- [9] Brady, M. K. and Cronin, J. J., “Customer Orientation : Effect on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors”, *Journal of Service Research*, Vol. 3, No. 3, 2001, pp. 241-251.
- [10] Davenport, T. H. and Grover, V., “General Perspectives on Knowledge Management : Fostering a Research Agenda”, *Journal of Management Information System*, Vol. 18, No. 1, 2001, pp. 5-21.
- [11] Davenport, T. H. and Prusak, L., *Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press, Boston, 1998.
- [12] Day, G. S., “Learning About Markets”, Marketing Science Institute Report Number 91-117. Cambridge, MA : Marketing Science Institute, 1991.
- [13] Day, G. S., “The Capabilities of Market-driven Organizations”, *Journal of Marketing*, Vol. 58, Oct. 1994, pp. 37-52.
- [14] Delone, W. H. and McLean, E. R., “The DeLone and McLean Model of Information Systems Success; A Ten-Year Update”, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 19, Iss. 4, 2003, pp. 9-30.
- [15] Fiol, C. M. and Lyles, M. A., “Organizational Learning”, *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4, 1985, pp. 803-813.
- [16] Garvin, D. A., “Building a Learning Organization”, *Harvard Business Review*, Jul-Aug. 1993.
- [17] Goffe, J., Harding, D., Shah, R., and Singer, M., “A New Way to reach Small Business”, *The McKinsey Quarterly*, No. 3, 1998, pp. 172-176.
- [18] Greene, W. H., *Econometric Analysis*, Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall, 2003.
- [19] Huber, G., “Organizational Learning : The Contributing Processes and the Literatures”, *Organization Science*, Vol. 2, No.1, 1991, pp. 88-115.
- [20] Hurley, R. R. and Hult, T. M., “Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning : An Integration and Empirical Examination”, *Journal of Marketing*, Vol. 62, 1998, pp. 42-54.
- [21] Imhoff, C. and Gemtry, J., *CRM Building an Environment for the Future*, Technology Guide.
- [22] Jaworski, B. J. and Kohli, A. J., “Market

- Orientation : Antecedents and Consequences”, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 3, July 1993, pp. 53-70.
- [23] Kohli, A. K. and Jaworski, B. J., “MARKOR : A Measure of Market Orientation”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, No. 4, 1993, pp. 467-478.
- [24] Kohli, A. K. and Jaworski, B. J., “Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications”, *Journal of Marketing*, Vol.54, Apr. 1990, pp. 1-18.
- [25] Kohli, R., Piontek, F., Elington, T., VanOsdol, T., Shepard, M., and Brazel, G., “Managing Customer Relationships through E-business Decision Support Application : A Case of Hospital-physician Collaboration”, *Decision Support Systems*, Vol. 32, 2001, pp. 171-197.
- [26] Kotler, P. and Armstrong, G., *Principles of Marketing*, 7th ed., Upper Saddle River, Prentice Hall, 1996.
- [27] Kotler, P. and Armstrong, G., *Principles of Marketing*(8th ed.), Printence-Hall International, Inc., 1999.
- [28] Larcker, D. F. and Lessig, V. P., “Perceived Usefulness of Information : A Psychometric Examination”, *Decision Sciences*, Vol. 11, 1980, pp. 121-134.
- [29] Liebowitz J., *Building Organizational Intelligence - A Knowledge Management Primer*, CRC Press : Boca Raton, FL, 2000.
- [30] Marchand, D. A., Kettinger, W. J., and Rollins, J. D., “Information Orientation : People, Technology and the Bottom Line”, *Sloan Management Review*, Vol. 41, No. 4, 2000, pp. 69-80.
- [31] Marshall, C., Prusak, L., and Shpilberg, D., “Financial Risk and the Need of Superior Knowledge Management”, *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, 1996, pp. 77-101.
- [32] Massey, A. P., Montoya-Weiss, M. M., and Holcom, K., “Re-engineering the Customer Relationship : Leveraging Knowledge Assets at IMB”, *Decision Support Systems*, Vol. 32, 2001, pp. 155-170.
- [33] Narver, J. C. and Slater, S. F., “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability”, *Journal of Marketing*, Oct. 1990, pp. 20-35.
- [34] Nonaka I. and Konno, N., “The Concept of ‘Ba’ : Building a Foundation for Knowledge Creation”, *California Management review*, Vol. 40, No. 3, 1998, pp. 40-54.
- [35] Nonaka, I., “A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation”, *Organization Science*, Vol. 5, 1994, pp. 14-37.
- [36] Nonaka, I. and Takeuchi, H., *The Knowledge-creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford, 1995.
- [37] Pelz, D. C., “Quantitative Case Histories of Urban Innovations : Are there Innovating Stage?”, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol. 30, No. 2, 1983, pp. 60-67.
- [38] Peppard, J., “Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services”, *European Management Journal*, Vol. 18, No. 3, 2000, pp. 312-327.
- [39] Pine, B. Joseph, Don Peppers, Martha

- Rogers, "Do You Want To Keep Your Customer Forever", *Harvard Business Review*, Mar-Apr. 1995, pp. 103-114.
- [40] Pivotal software Inc., "Electronic Customer Relationship Management", <http://www.pivotal.com>.
- [41] Plakoyiannaki, E. and Tzokas, N., "Customer Relationship Management : A Capabilities Portfolio Perspective", *Journal of Database Marketing*, Vol. 9, No. 3, 2002, pp. 228-237.
- [42] Rowe, W. G. and Barnes, J. G., "Relationship Marketing and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Market Focused Management*, Vol. 2, 1998, pp. 281-297.
- [43] Sampler, J. L., "Redefining Industry Structure for the Information Age", *Strategic Management Journal*, Vol. 19, Special Issue, 1998, pp. 343-355.
- [44] Saxe, R. and Weitz, B. A., "The SOCO Scale : A Measure of the Customer Orientation of Sales people", *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, 1982, pp. 343-351.
- [45] Schein, E. H., *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco, CA : Jossey-Bass, 1985.
- [46] Sinkula, J. M., "Market Information Processing and Organizational Learning", *Journal of Marketing*, Vol. 58, 1994, pp. 35-45.
- [47] Sinkula, J. M., Baker, W. E. and Noordewier, T., "A Framework for Market-based Organizational Learning : Linking Values, Knowledge and Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 4, 1997, pp. 305-318.
- [48] Slater, S. F. and Narver, J. C., "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing*, Vol. 59, July 1995, pp. 63-74.
- [49] Wang, R. Y. and Strong, D. M., "Beyond Accuracy : What Data Quality Means to Data Consumers", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 12, No. 4, 1996, pp. 5-34.
- [50] Waylad, R. and Cole, P. M., *Customer Connections : New Strategies for Growth*, Boston, Harvard Business School Press, 1997.
- [51] Wells, J. D., William L. Fuerst and Jobin Choobineh, "Managing Information Technology(IT) for One-to-One Customer Interaction", *Information and Management*, Vol. 35, 1999, pp. 53-62.
- [52] Wiig, K. M., Hoog, R., and Spek, R., "Supporting Knowledge Management : A Selection of Methods and Techniques", *Expert System with Applications*, Vol. 13, No. 1, 1997, pp. 15-27.
- [53] Zahay, D. L., "Aligning Strategy and Customer Information for Performance in business Markets", *Doctoral Dissertation*, University of Illinois, Urbana-Champaign, 2000.
- [54] Zeithaml, V. A. and Bitner, Mary Jo, *Service Marketing : Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd ed., New York, McGraw-Hill Companies, 2000.

■ 저자소개



이 상 곤

연세대학교 경영학과를 졸업하고, 한국과학기술원(KAIST) 테크노경영대학원에서 석사학위와 박사학위를 취득하였다. 아시아공과대학(Asian Insti-

tute of Technology) 경영대학원에서 파견 조교수로 근무하였으며, 현재 한국기술교육대학교 산업경영학부에 재직하고 있다. 주요 연구분야는 CRM, 지식경영 및 e-비즈니스 등이다.



윤 여 중

한국과학기술원(KAIST) 산업경영학과를 졸업하고, 한국과학기술원(KAIST) 테크노경영대학원에서 경영공학 석사학위를 취득하였다. 현재 LG경

제연구원에서 경영컨설팅을 수행하고 있다. 주요 연구분야는 지식경영, CRM 및 고객가치혁신 등이다.