

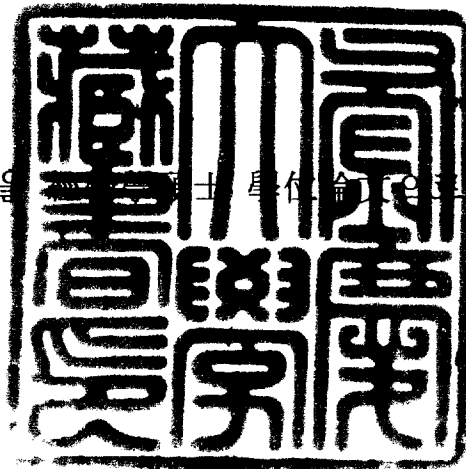
經營學碩士 學位論文

호텔기업에서 Legacy시스템과 VOC시스템

인터페이스 설계에 관한 연구

指導教授 金 河 均

이 論文을 經營學碩士學位論文中에 提出함



2006年 2月

釜慶大學校 經營大學院

經營學科 精報管理學 專攻

李 範 碩

李範碩의 經營學碩士學位論文을 認准함

2005年 12月

主 審 經 營 學 博 士 李 在 楨



委 員 工 學 博 士 廉 昌 善



委 員 經 營 學 博 士 金 河 均



목 차

Abstract

I. 서 론	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
가. 연구의 배경	1
나. 연구의 목적	3
2. 연구의 구성	4
II. 이론적 고찰	5
1. CRM의 개요	5
가. CRM의 개념과 특성	5
나. CRM의 배경과 발전	10
다. CRM의 구성요소 및 전략	11
라. CRM 시장환경 및 주요 동향	14
마. CRM 시장현황 및 전망	20
2. CRM의 기술적 요소	25
가. 데이터웨어하우스	26
나. OLAP	27
다. 데이터 마이닝	27
라. 통합 콜센터	29
3. 호텔기업에서 CRM 구축을 위한 과제	30
가. CRM 구축 전제조건	30
나. CRM 구축 방법론	31
다. CRM 문제점과 개선방안	33

III. 호텔기업의 Legacy 와 VOC 인터페이스(LV)	36
1. VOC(Voice of Customer) 개요	36
가. VOC의 정의	36
나. VOC 시스템의 효과	37
다. VOC 시스템의 구축	37
2. Legacy와 VOC 인터페이스 개요	38
가. LV 인터페이스의 의의	38
나. LV 인터페이스의 구축범위	39
다. LV 인터페이스의 기대효과	41
IV. LV 인터페이스 설계 및 구현	42
1. LV 인터페이스의 설계	44
가. LV 인터페이스의 자료흐름도	44
나. LV 인터페이스의 개체관계도	48
2. LV 인터페이스의 구현	50
V. 결 론	55
참고문헌	57

표 목 차

표 II-1. CRM의 정의	7
표 II-2. 산업별 CRM 시장 동향	17
표 II-3. 주요 CRM 벤더의 지난 12개월간 주요 실적	20

그 립 목 차

그림Ⅱ- 1. CRM 시장의 발전주기	7
그림Ⅱ- 2. CRM 시장 구성도	8
그림Ⅱ- 3. CRM Application 벤더 Magic Quadrant	30
그림Ⅱ- 4. CRM 실행 Application 시장 현황 및 전망	31
그림Ⅲ- 1. LV 인터페이스의 의의	32
그림Ⅲ- 2. 시스템 구성도	34
그림Ⅲ- 3. LV 인터페이스의 기대효과	36
그림Ⅳ- 1. 업무처리 흐름도	37
그림Ⅳ- 2. LV 인터페이스의 자료흐름도	42
그림Ⅳ- 3. 회원정보전송 처리프로세스에 대한 상세자료흐름도 ...	47
그림Ⅳ- 4. 고객의 소리정보 처리프로세스에 대한 상세자료흐름도	49
그림Ⅳ- 5. 고객관리 개체관계도	51
그림Ⅳ- 6. 회원정보 전송을 위한 인터페이스	52
그림Ⅳ- 7. 고객의 소리정보 전송을 위한 인터페이스	53
그림Ⅳ- 8. 체인호텔과의 VOC 내역 공유 인터페이스	53
그림Ⅳ- 9. 고객의 Complain 정보 관리 화면	54
그림Ⅳ-10. 고객의 취향 정보 관리 화면	54
그림Ⅳ-11. 고객의 정보카드	55

A Study about Designing the Interface of VOC system and Legacy system in Hotel Enterprise

Bum-Seok, Lee

Major in Information Management

Department of Business Administration

Graduate School of Business Administration

Pukyung National University

Abstract

Our nation's hotel industry rushed in an infinite competition age which received suddenly changing business surroundings - which is the results of internationalization and enlargement, expansion of the labor costs, advancement in expectation level on customer service, difficulty in gaining service member, improvement of efficiency of the organization management, inactivity of international competition and aggravation of economic surroundings because of IMF Systems etc, in the hotel management.

As the Internet supply is expanded in the world, our customers are

searching for more information in the Internet and exchanging their opinions in the virtual spaces. In particular the customers in the name of 'Netizen' are making a trend by enlarging and reproducing information in a large discussion place, the Internet.

On the side of enterprise, it influences latent customers' purchasing that the customers bought goods put up their use comments in the Internet. Consequently it influences making image and selling as different customers purchasing goods are added.

Nowadays enterprises are demanded to deal with situations positively due to the Internet activation and manage systematically the online questions. And because they enlarge the Internet and change enterprise-customer communication by telephone to that by the Internet, utilizing profitable information which results from managing systematically the Voice of Customers and building systems for raising customer's satisfaction degree become essential condition in the enterprise's survival.

Consequently, I proposed the systems in this study with which we can raise customer's satisfaction degree by importing the VOC system for gauging data being responded with customer's satisfaction through constructing efficiently the CRM, repairing and building systematically Customer Council System by realizing interface with the VOC system and meeting with situations fast and positively within 24 hours and we can exchange information on raising service with all members in the enterprise by the database of the system and we can construct basic data for marketing material and the CRM.

I. 서 론

1. 연구의 배경 및 목적

가. 연구의 배경

우리나라의 호텔산업은 호텔경영의 국제화·대형화, 인건비 상승, 서비스 인력 확보의 어려움, 고객 서비스 기대수준의 향상, 조직관리의 효율성 책, 국제 경쟁력의 침체, IMF 체제에 따른 경제환경의 악화 등 호텔을 둘러싸고 있는 경영환경이 급변하고 있는 무한 경쟁시대에 돌입했다.

한국 경제상황의 급작스런 반전으로 초래된 불확실성은 심리적·금전적으로 대중의 소비행위를 위축시키는 요소로 작용되고 있다. 이러한 불확실성이 높은 소비상황은 거래관계의 상호의존도를 증가시키며, 관계의 장기화와 안정화를 유인하는 계기가 되어 '관계마케팅'의 학문적 효용을 배가시킬 수 있는 기회로 작용하고 있다고 본다.¹⁾

즉, 2000년대는 호텔이 '개인 한사람, 한사람'에 대한 고객의 성명, 주소, 연령은 물론 그 사람의 라이프 스타일, 구매상품을 알아야만 하는 것이다. 그 각각의 욕구에 적합한 메시지를 전달하고 고객과의 끊임없는 대화를 창출해야 한다. 다시 말해 호텔은 마케팅활동의 중심을 '판매'에서 '고객과의 지속적인 관계를 확립하고 관리' 해나가는 것으로 옮겨 고객을 만족시

1) S.Klein, G.L. Frazier and V.J.Roth, A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration In International Markets, Journal of Marketing Research, Vol.27, May 1990, pp. 196-208

켜 호텔의 경쟁 우위를 다져가야 한다.²⁾

그러나 현재 기업의 마케팅은 이러한 고객의 필요성을 파악하지 못하고 있다는 것이다. 고객들은 모든 광고와 정보의 홍수 속에 살고 있으며, 이들 고객들은 어느 누구보다도 많은 정보를 갖고 있다. 반대로 이런 고객에 대한 분석력은 항상 제자리에 머물고 있다. 고객을 이해하기에는 많은 문제점이 있었던 것이다. 이러한 문제점을 해결하는 것이 CRM이다.

이러한 상황 인식을 바탕으로 하여 연구자는 호텔 기업에 고객의 필요성을 파악하기 위한 시스템과의 인터페이스를 구축하여 전사적인 정보공유와 CRM의 기초 데이터를 마련 하고자 한다. 호텔에서의 고객관계관리는 당연하다고 생각하면서 대개는 지배인 등의 개인적인 상황에서 진행될 것이다. 따라서 호텔은 사람이 서비스(human service)하는 업체라는 전통적인 정서가 자동화된 CRM시스템 도입의 필요성을 느끼지 못하게 한다. 그러나 호텔기업은 CRM을 활용하기에 좋은 표본이 될 수 있다는 것에 대하여는 이론이 없다.³⁾ 이는 고객이 호텔 기업의 자산이 되며, 고객과 직접적인 접촉에서 생산 활동이 이루어지는 기업이기 때문이다. 고객이 호텔에 있는 동안 양질의 고객 정보를 얻을 수 있고, 우량 고객들의 행동 패턴에 대한 이해를 도모할 수 있으며, 이를 통한 개별 고객관리로 고객만족의 극대화를 이룰 수 있기 때문에 향후 CRM시스템 활용이 효과적인 것이다. 따라서 본 논문에서는 CRM시스템 구축과 활용에 효과를거두기 위해서 Legacy system과 VOC system의 인터페이스를 구축하고 이를 통해 호텔 기업의 CRM을 위한 통합 DB를 마련하여 고객과의 관계를 지속적으로 유지하는 방안을 연구하고자 한다.

2) Terry G.vavra, 홍재욱 옮김(1995),애프터 마케팅,21세기 북스,pp. 2

3) 박정훈.김경희, 관광산업에서의 e-CRM의 활성화 방안, 호텔관광연구 제6호 (2001),pp. 211

나. 연구의 목적

우리나라 호텔기업의 고객관계관리의 문제점을 살펴보면 첫째, 고객의 소리에 대한 전사적 통합과 공유가 안 된다. 둘째, ON/OFF LINE의 별도 수집으로 인한 DB화가 곤란하다. 셋째, 고객 불평에 수동적으로 대처한다. 넷째, 1회성 Feedback에 그치며 Marketing 자료로 활용되지 못한다.

이러한 사항들은 고객에 대한 요구사항을 신속히 대처하지 못하여 고객에 대한 서비스 만족도를 떨어뜨리게 된다. 또한, 고객과의 접점의 다양화로 인하여 호텔기업에서의 각 접점에서의 전략적 행동에 관한 고찰이 필요하며, 다양한 고객의 요구와 그것에 상응하는 새로운 대안에 관한 전략이 필요하게 되었다.

따라서 본 연구의 목적은 오늘날 서비스 기업의 고객 만족 경영 추구를 위해 필요한 고객과의 관계 관리에서 고객의 소리에 중요성을 인식하여 고객으로부터 다양한 채널을 통해 생성되어지는 고객 반응을 능동적으로 처리하기 위한 시스템의 도입과 CRM 운영팀에서 고객과의 지속적인 관계 유지 필요한 자료를 수집 및 관리되어 전사적 통합과 공유가 실시되고, 향후 CRM구축에 필요한 데이터를 인터페이스를 통하여 통합 DB를 구축하고 이는 각 영업 부서에서 고객의 정보카드를 이용한 좀 더 발전적인 고객과의 관계를 유지하기 위한 실증적으로 제시하는 데에 연구의 목적을 둔다.

이러기 위해서 본 연구는 현재 운영중인 고객관리의 시스템을 분석하여 현업 부서의 요구사항을 반영하고 Legacy system과 VOC system과의 인터페이스를 구축함으로써 업무의 효율과 진취적인 고객관리를 통해 전사적인 자원 공유와 향후 CRM 구축을 위한 데이터를 마련하여 활용할 수 있도록 한다.

2. 연구의 구성

본 연구는 총 5개의 장으로 구성된다.

제1장에서는 연구의 배경과 연구목적, 그리고 논문의 구성으로 이루어진다.

제2장에서는 본 연구의 CRM 이론적 고찰을 통하여 가치가 고객으로부터 창출된다는 인식이 확산되면서 정보기술을 이용하여 고객 정보를 전략적 활용의 필요성과 가트너 그룹, 한국 소프트웨어 산업협회 등에서 제시한 CRM의 개념과 특성과 CRM의 배경과 발전, CRM 구성요소, 전략과 국내의 CRM 현황에 대하여 기술하고, CRM의 기술적 요소와 호텔기업에서의 CRM구축을 하기 위한 전제조건과 구축방법론 문제점과 개선방안을 살펴보고 이를 통하여 보다 효율적인 CRM 구축을 위한 시스템을 구현한다.

제3장과 제4장에서는 VOC에 대한 정의와 시스템에 대한 효과 및 구축을 간략하게 기술하고 호텔기업에서의 Legacy system과 VOC system과의 인터페이스에 관한 의의와 구축범위 및 기대효과를 설명하고, 인터페이스의 설계와 자료흐름도, 개체 관계도를 통해 인터페이스의 구성을 파악하고 인터페이스의 구현을 살펴봄으로써 본연구의 전반적인 흐름을 알아 볼 수 있다.

제5장에서는 주로 제3장과 제4장을 통한 호텔기업의 고객만족을 위한 운영 방안을 요약하고 연구의 의의와 한계를 논한다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. CRM의 개요

정보기술의 발전에 따라 고객 및 기업은 인터넷을 기반으로 다양한 정보에 접근 가능하게 되었다. 고객은 정보를 이용하여 상품 가격을 쉽게 비교할 수 있게 되었을 뿐 아니라 직접 가격을 결정할 수 있게 되었다. 또한 기업 측면에서 가치가 고객으로부터 창출된다는 인식이 확산되면서 정보기술을 이용하여 고객정보를 전략적으로 활용할 필요성이 대두되었다.

기업의 마케팅 및 판매 형태에 있어서도 1970년대 기업이 대량생산을 하며 상품을 공급한 시대의 대량 마케팅(Mass Marketing)에 익숙해져 있는 기업은 고객에 대해 더 많이 알고 이에 따른 신속한 대응을 하지 못하면 생존할 수 없는 시대를 맞이하게 되었다. 이제는 바야흐로 고객이 상품 및 서비스를 판매하는 곳을 찾아야 하는 판매자 중심의 시장에서, 상품 및 서비스를 판매하는 기업이 고객을 찾아야 하는 고객 중심의 시장으로 변화하고 있다. 즉, 마케팅 패러다임(Paradigm)은 제품 판매 중심에서 기존의 우수 고객을 유지하고 이탈 고객을 최소화하려는 관계 마케팅(Relationship Marketing)으로 이동하고 있다.

가. CRM의 개념과 특성

CRM(Customer Relationship Management: 고객관계관리)은 고객의 행동양식에 대한 이해를 바탕으로 기업경영의 질을 높이기 위한 전략 조직

프로세스 및 기술상의 변화과정을 의미하며, 여기에는 마케팅, 판매, 고객 서비스 등이 포함된다. CRM의 구현은 고객관련 활동들과 연계된 조직, 업무 프로세스 및 정보기술 인프라의 고객 가치 중심으로의 재편을 의미한다.

CRM은 고객에 대한 정보를 수집하고 수집된 정보를 효과적으로 활용하여 '신규고객 획득 → 우수고객 유지 → 고객가치 증진 → 잠재고객 활성화 → 평생 고객화'와 같은 사이클을 통하여 고객을 적극적으로 관리하고 유지하며 고객의 가치를 극대화시키기 위한 기업 마케팅 전략의 일환이다. 기업은 CRM 을 기반으로 다양한 이익을 얻을 수 있는데 우선 우수고객의 유지비용을 활성화시켜 수익증대 효과는 물론 과학적으로 분석하여 마케팅 활동을 효율적으로 수행함으로써 비용절감 효과를 기대할 수 있다.

CRM은 과거의 대중 마케팅(Mass Marketing), 분화 마케팅(Segmentation Marketing), 틈새 마케팅(Niche Marketing)과는 확실하게 구분되는 마케팅의 방법론으로, 최근에 등장한 데이터베이스 마케팅(DB Marketing)의 개별 마케팅(Individual Marketing), 일대일 마케팅(One-to-One Marketing), 관계 마케팅(Relationship Marketing)을 기반으로 등장하게 되었다.

<표 II-1>은 가트너 그룹, Ovum, Carlson 마케팅 그룹, 한국소프트웨어 산업협회에서 제시하는 있는 CRM의 정의를 나타낸다.

파트너	기업이 현재의 고객 및 잠재 고객 관련 정보를 정확하게 파악하여 고객관계관리를 효과적으로 지원하기 위한 경영전략
Ovum	기업이 우수고객을 지속적으로 유지하는 동시에 신규고객을 확보하고 고객관련 비용을 최소화하여 기업의 가치를 극대화하기 위한 경영 개념
Carlson 마케팅 그룹	기업의 모든 구성원과 고객에 조직에 대한 긍정적인 선호도를 형성하여 우수고객 유지율과 경영성과를 향상시키는 전략
한국 소프트웨어 산업 협회	기업이 보유하고 있는 고객 데이터를 수집, 통합, 가공, 분석하여 고객 개개인의 특성에 맞게 마케팅 활동을 계획, 수행, 평가, 수정하는 일련의 과정

<표 II-1> CRM의 정의

또한 능률협회 컨설팅⁴⁾은 "고객과 관련된 기업의 내·외부 자료를 분석, 통합 및 세분화하여 고객 특성에 기초한 마케팅 활동을 계획, 지원함으로써 신규고객 획득, 잠재고객의 활성화, 우수고객을 유지할 수 있도록 고객을 적극적으로 관리·유지하여 궁극적으로 한번 고객은 평생 고객이 될 수 있도록 고객의 가치를 극대화시키는 전략"이라고 정의한다.

칼슨 마케팅 그룹(Carlson marketing group)⁵⁾은 "개별 임직원과 마케팅 종사자, 그리고 고객에게 조직에 대한 긍정적 선호도를 형성함으로써 고객 보유율과 경영성과 모두를 향상시키는 경영전략" 이라고, 한국 소프트웨어 산업협회⁶⁾에서는 "기업이 보유하고 있는 고객데이터를 수집, 통합, 가공, 분석하여 고객 개개인의 특성에 맞게 마케팅 활동을 계획, 수행, 평가, 수정하는 일련의 과정" 이라고 한다.

4) <http://www.csnet.co.kr>

5) <http://www.carlsonmarketing.com>

6) <http://www.sw.or.kr>

이상에서 CRM의 개념을 살펴보았지만 이를 좀 더 자세히 살펴보면 CRM의 특징은 다음과 같다.

첫째, CRM은 고객 지향적이다.

고객에게 필요한 상품, 서비스는 물론 차별화된 보상 등 적절한 혜택을 제공하여 고객과의 관계 관리에 기업의 초점을 맞추는 고객 중심적(Customer-centric)인 경영 방식이다.

둘째, CRM은 고객의 생애 전체에 걸쳐 관계를 구축하고 강화시켜 장기적인 이윤을 추구한다. CRM은 일회적이거나 단기적인 이윤 추구가 아니라, 장기적으로 지속적인 이윤을 추구하는 동적인 경영 방식이다.

셋째, CRM은 기본적으로 개별고객의 생애에 걸쳐 거래를 유지하거나 늘려나가고자 한다. 고객과 기업 사이의 상호적인 혜택과 신뢰를 바탕으로 하는 윈-윈(Win-Win)의 결과를 위한 쌍방향의(Interactive) 관계를 형성하고, 지속적으로 발전시켜야 한다.

넷째, CRM은 정보기술에 기반한 과학적인 제반 환경의 효율적 활용을 요구한다. 고객관리를 위한 고객 데이터를 분석하는 등, 구체적인 경영효율의 측정을 통해 가시적인 경영 개선에 역점을 둔다. 그래서 마케팅에 있어서도 비효율적인 매스 마케팅보다는 차별적인 타겟 마케팅(Target Marketing)을 추진하여, 여러 마케팅 활동의 전반적인 효율을 통합적으로 제고해야 한다.

다섯째, CRM은 고객과의 직접적인 접촉을 통해 쌍방향 커뮤니케이션을 지속한다. 특히 멀티채널의 경우에 통합적이고 일관성 있는 메시지와 커뮤니케이션을 구사함으로써 고객과의 관계를 강화시켜 나간다. 이러한 상호작용적 고객 접촉을 활용하여 기업은 고객의 필요성을 자세히 파악할 수 있고 능동적으로 대처할 수 있다.

여섯째, 마지막으로 CRM은 단순히 마케팅 만에 역점을 두는 것이 아니라 기업의 모든 내부 프로세스의 통합을 요구한다. 관계관리에 필요한 모든 부분, 즉 표준화된 업무 프로세스, 조직의 역량이나 훈련, 기술적 하부구조, 영업 요건을 충족할 수 있는 시스템의 기능, 영업전략, 영업정보(Business Intelligence) 등의 부분에서도 균형 잡힌 향상을 꾀하는 경영 방식⁷⁾이다.

위의 내용을 정리하면, CRM은 고객, 정보, 사내 프로세스, 전략, 조직 등 경영 전반에 걸친 관리체계이며, 이를 정보기술이 밀받침되어 구성되는 것이다. 즉, CRM은 바로 고객과의 관계(Relationship)를 바탕으로 평생 고객 가치인 LTV(Life Time Value)를 극대화하는 것이다. 단순히 고객과의 관계에 머무르지 않고 신규고객 및 기존고객의 다양한 고객접점(영업사원의 고객접촉, A/S직원의 방문, Inbound Call(고객으로부터 걸려온 전화), Outbound Call(고객에게 판매촉진을 위해 통화한 전화 등)을 활용하여 여기서 발생한 수많은 데이터를 정리 분석해 마케팅 정보로 변환함으로써 고객의 구매 관련 행동을 지수화하고, 이를 바탕으로 마케팅 프로그램을 개발, 실현, 수정하는 고객 중심의 경영기법⁸⁾을 의미한다.

7) 최정환·이유재, 죽은 CRM 살아있는 CRM(서울:한언, 2002), pp. 79-80.

8) 김영신 외, 전제서, pp. 277.

나. CRM의 배경과 발전

시장 개방, 경쟁의 심화, 소비자 욕구의 변화에 따라 대중 마케팅으로 성공을 거둔 기업들도 새로운 시장 상황 하에서 어떻게 경쟁할 것인가를 고민하고 있다. 기업들은 불특정 다수의 대중을 향한 광고가 더 이상 기대치만큼 효과가 없다는 것을 깨달았고, 진열대에 수많은 상품들을 진열해놓고 고객들이 구매하기를 기다려 매출을 올리기에는 이제 어렵다는 현실도 깨달았다. 다양한 상품 못지않게 서비스의 질도 향상되어 고객들은 조금만 불만족스러운 대접을 받아도 언제든지 경쟁자의 상품으로 눈을 돌리게 된다. 이러한 현실은 '회사 수익의 65%는 만족을 얻는 고객을 통해서 이루어진다', '신규 고객 획득 소요비용은 기존 고객에게 베푸는 서비스 비용의 약 5배가 든다', '상위 20%에 해당되는 고객 1인의 매출이 나머지 80%에 해당되는 고객 16명의 매출과 비슷하다', '대개의 회사들은 매년 약 15%~20%의 고객을 잃는다', '고객 유지율이 몇 %만 증가해도 25%~100%까지의 이익을 증가시킬 수 있다'와 같은 수치화된 연구 결과 발표로도 쉽게 알 수 있다. 이러한 배경 하에서 기업 경쟁의 선두를 달리고자 하는 기업들은 기존 패러다임을 바꾸기 시작하였다. 관심을 거리의 불특정한 모든 고객들로부터 자사 고객들에게 옮기기 시작하였다. 그리하여 과연 우리 회사가 거래하는 고객들은 누구이며 자주 오는 사람들은 누구이고, 많은 물건을 구매하는 사람들은 누구인가 그리고 우리 회사를 떠난 사람들의 특성은 무엇인가에 대한 질문을 하게 되었다. 불특정 다수를 대상으로 하는 획일화된 광고보다는 찾아진 고객의 특성과 필요에 맞는 메시지를 전달하여 보다 더 고객과 친밀한 관계를 유지, 결국은 평생고객으로 유도해야 되겠다는 전략도 세우게 된다.

다. CRM의 구성요소 및 전략

기업의 궁극적인 목표는 고잉컨선(going-concern)이고, 이를 위한 수단이 이익의 창출이다. 기업은 과거의 결과를 토대로 현재와 미래에 대한 가치창출, 이익창출을 만들어내며, 미래의 기업이익을 위해서 노력하고 있다. 물건을 많이 팔면 이익이 발생한다고 전제하고, 이러한 이익을 목표로 해서 추구되는데 이익을 추구하는 방법은 여러 가지 구성요소와 추구하는 방법이 다양하다. 가치사슬(value chain) 관점에서 볼 때 어떤 단계에서 이익이 많이 나오는가를 보고 고객들이 어디에 가치를 두고 있는지를 판단한다. 기업의 강점이 고객의 가치를 두는 곳과 일치할 때 시장은 기업에게 이익을 허락해 준다. 이런 목적을 달성하려면 고객과의 관계를 맺어야 하는데 고객과의 관계를 맺기 위해서는 고객 개인의 정보를 가지고 있어야 한다. 일반적으로 CRM을 위해서는 데이터베이스화가 되어야 하지만 꼭 DB가 있어야 하는 것은 아니다. 예컨대 한국의 경우 많은 사람들이 단골 집에 자주 가는데 그 이유는 그 집 주인이 자신을 기억해 주고 또 자신에 맞는 서비스를 해주어 눈에 보이지 않는 정이 생기기 때문에 그 집이나 가게에 가곤 한다. 물론 그 주인이 DB를 가지고 있는 것이 아니라 단지 머리 속에 기억하고 있다. 고객 한 사람 한 사람을 기억하면서 마케팅을 해야 하는데, 이것이 CRM이다. 현대사회에서 기업을 수행 하는 데는 기억해야 될 사람들이 많다. 따라서 DB 도구를 통해서 여러 가지 형태로 고객들을 기억한다. 고객이 구체적으로 어떤 일을 했고 어떤 상황에 처해 있는지를 기억해 두었다가 개인화된 서비스나 개인화된 제품을 제공하면서 고객과의 장기적인 관계가 지속되도록 하는 것이다. 앞에서 CRM의 개념을 정리했지만, CRM이란 굉장히 포괄적인 개념으로 마케팅 각 단계에서 축적되는 고객 정보를 체계적으로 활용하여 고객과의 장기적인 관계를 형성하

기 위한 제반 활동, 조직, 업무프로세스 및 IT 인프라의 집합인 것이다.

지금까지 많은 사람들이 CRM을 하나의 솔루션으로 생각하고 있다. 그러나 CRM은 절대적인 솔루션도 아니고 획기적인 개념들도 아니다. 그 수단이 다양하며, 산업마다 기업마다 다를 수가 있다. 자사 기업의 고객들을 체계적으로 알아낼 수 있는 프로세스를 만들어 놓은 것이 자사의 CRM이다. CRM은 기업이 환경변화에서 돈을 벌기 위한 방법으로 고객과의 장기적인 관계를 가져야 하며 이를 위한 솔루션들이 만들어졌다.

CRM은 어떤 솔루션이라는 상품의 의미보다는 일련의 개념으로 생각되고 있다. CRM은 수익을 높여주는 충성고객을 창출하고 관리하는 활동을 지원하는 개념이다. 즉 고객의 데이터를 수집하고 체계화하는 데이터웨어하우징으로 부터 시작해 고객과 직접 대면하는 콜센터까지 하나의 일관된 솔루션을 뜻한다⁹⁾. CRM 솔루션은 철저한 고객 중심 접근을 통하여 다양한 고객들의 요구사항과 불평들을 해결해 주고 고객정보를 수집, 분석하여 개별 고객에 알맞은 질 높은 서비스를 제공하며 관리비용을 획기적으로 절감해 주는 것이다.

이를 위한 CRM의 구성요소는 Front-end Applications, Back-end Applications, 그리고 DB구축이다.

첫째, Front-end Applications은 고객접점에서 이루어지는 다양한 서비스 활동부분을 지원한다. 개인별로 차별화된 일대일 마케팅을 실시하면서 충성고객을 확보한다. E-Mail, 채팅, 팩스, 영업사원의 접촉, A/S 방문, 고객으로부터의 전화 등을 지원하는 애플리케이션이다.

9) <http://www.ecunion.com>

둘째, Back end Applications은 기업 활동에서는 보이지 않지만 보이지 않는 면에서 여러 가지 다양하게 업무를 지원한다. 고객접점 채널들뿐만 아니라, 제품이나 서비스가 질 좋은 품질로 공급될 수 있도록 지원한다.

셋째, Database 구축은 기업 활동을 통해서 얻은 데이터를 고객별로 저장·분석하고 관리하여 기업 활동을 원활하게 지원한다.

종합해보면, 다양한 고객데이터를 내부, 외부 등으로부터 추출하여 업계에 알맞은 논리 데이터 모델을 기반으로 다양한 데이터웨어하우스를 구축한다. 데이터웨어하우스를 기반으로 다양한 리포트를 작성하고 분석 및 예측한다. 이와 같이 예측되고 분석된 기반을 바탕으로 마케팅 기획과 실행을 자동적으로 수행하며 이와 같은 과정을 통하여 세일즈, 고객유지 및 관리를 다양한 접촉 채널을 통하여 실시하면서 고객의 릴레이션십을 관리하는 것이다.

다음은 CRM의 전략을 살펴보면 다음과 같다.

CRM은 대개 한번에 구매된 소프트웨어 패키지라고 당연하게 생각한다. 그러나 프로젝트 실패의 위험을 완화시키기 위해서라면 기업들은 컴포넌트 구조로서 또는 생태계에서 발견하게 되는 철학으로서 CRM의 개념을 터득해야 한다.

1999/2000 동안 기업들은 운영계 CRM(즉, Sales, Service, Marketing)과 연관된 분석 애플리케이션에 대한 점진적인 접근법을 채택하게 되었고, 2001/2002년을 통해, IT조직들은 Operational, Analytical, Collaborative, Front/Back-Office 애플리케이션을 통합하기 위한 CRM 애플리케이션 구조로 점차 이동하게 되었다.

원투원 마케팅, 커뮤니케이션, 개인화의 대유행은 마케팅과 영업 담당자들 뿐만 아니라 CEO들에게도 매스마케팅을 재빠르게 대신할 마인드로서

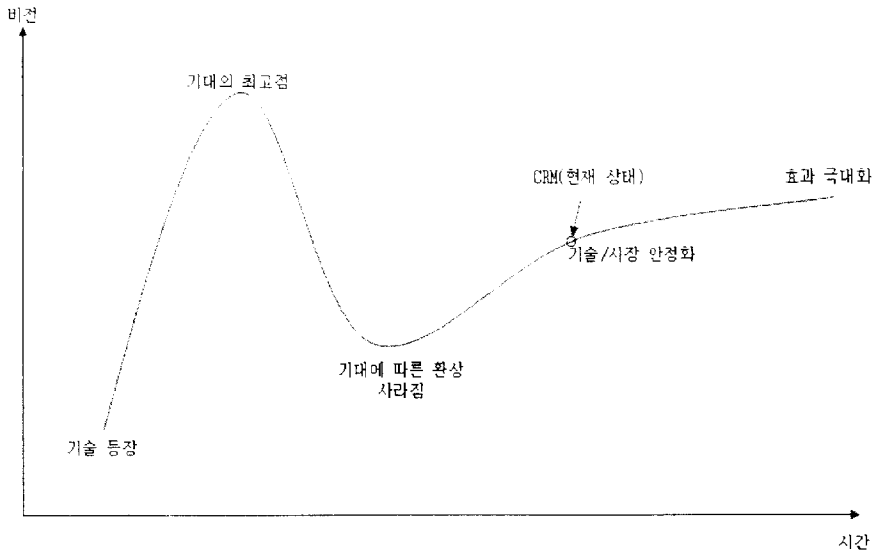
인식되고 있다. 이러한 CRM의 비즈니스 가치가 문제가 되지 않는 것처럼, 증가하는 재무현실과 더불어 IT와 애플리케이션의 구조적인 통합에 초점이 맞추어진 다는 것을 인식해야 한다.

라. CRM 시장환경 및 주요 동향

(1). CRM 시장 환경

1990년대 후반 기업들이 고객관리의 중요성을 인식하여 CRM 시스템을 본격적으로 도입하기 시작하고, 데이터웨어하우스, 네트워크, 애플리케이션 등 관련 기술의 발전에 따라, CRM시장은 빠른 속도로 형성되기 시작하였으며, 많은 벤더들이 시장에 진입하였다. 특히 기업들이 정보 인프라를 제공하는 ERP(Enterprise Resource Planning) 시스템의 구축을 완료하고, 정보기술이 제공하는 다양한 전략적인 기회를 활용함에 따라 고객 측면에서 최적의 솔루션을 제공하는 CRM의 시장은 빠른 속도로 성장하였다.

시장 발전주기 측면에서 1999년까지 시장형성 및 시장 활성화 단계를 거친 CRM시장은 2000년 기대의 최고점을 지났으며, 작년부터 CRM의 도입에 따른 ROI(Return on Investment)가 나타남에 따라 안정화 단계에 도입하여 지속적인 성장을 나타내고 있다. 특히 CRM은 경기침체에도 불구하고, 기업들이 CRM 시스템 구축을 기반으로 기업 비즈니스 프로세스를 개선하려 함에 따라 높은 성장을 나타내었다. 앞으로도 CRM시장은 기업들이 CRM을 이동통신 단말기, 인터넷 등의 새로운 채널에 도입함에 따라 지속적으로 확대될 것으로 전망된다.



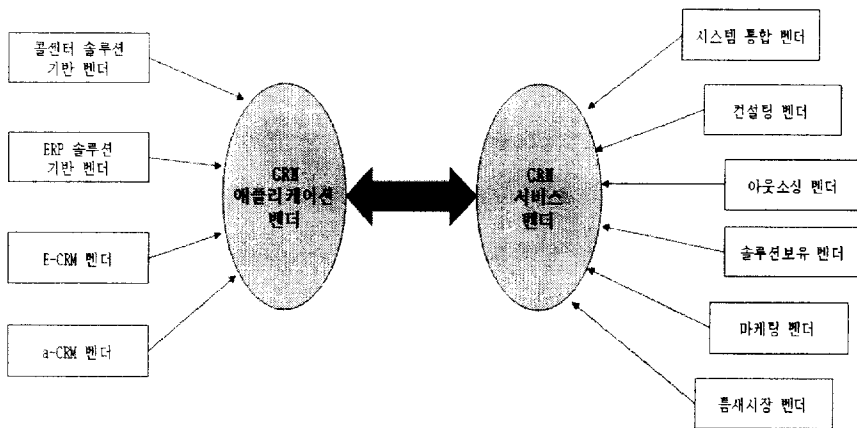
<그림 II-1> CRM 시장의 발전주기

CRM 시장에 참여하고 있는 벤더는 애플리케이션 벤더와 서비스 벤더로 구분된다. CRM 애플리케이션 벤더는 솔루션의 초점에 따라 콜센터를 중심으로 솔루션을 개발한 벤더와 ERP를 중심으로 솔루션을 개발한 벤더로 분류된다. 콜센터를 중심으로 솔루션을 제공하는 주요 벤더로 Siebel이 있으며, ERP를 중심으로 솔루션을 제공하는 주요 벤더로 SAP, Oracle 등이 있다. 또한 CRM 시장의 틈새시장 벤더로 Xchange, Primus와 같이 인터넷이라는 단일 채널로 솔루션을 제공하는 e-CRM(electronic-CRM)벤더와 E.piphany, SAS와 같이 고객정보 분석 기능에 초점을 맞추어 기능을 제공하는 a-CRM(analytic-CRM)벤더가 있다.

CRM서비스 벤더는 제공 서비스에 따라 시스템 통합 벤더, 컨설팅 벤더, 아웃소싱 벤더, 솔루션 보유 벤더, 마케팅 벤더, 틈새시장 벤더로 구분된다. Computer Sciences 등 시스템 통합 벤더는 CRM 애플리케이션의 구축 및 통합 관련 솔루션을 제공하며, Accenture, Deloitte 등 컨설팅 벤더는 시스

템 구축 과정에 있어 비즈니스 측면에 대한 컨설팅 서비스를 제공하며, EDS, Convergys 등 아웃소싱 벤더는 시스템 관리 측면의 서비스를 제공하며, Siebel, SAP 등 솔루션 보유 벤더는 자사의 솔루션에 대한 서비스를 제공한다. 또한 최근에는 고객 마케팅 측면에 강점을 나타내는 MRM, Epsilon 등 순수 마케팅 벤더들과 CRM의 특정 분야에 초점을 맞추어 기능을 제공하는 Akibia, Zomba 등 틈새시장 벤더들이 CRM 서비스 시장에 진입하고 있다.

<그림 II-2>는 CRM 시장의 구성을 애플리케이션, 서비스로 구분하여 나타낸다.



<그림 II-2> CRM 시장 구성도

(2). CRM 시장의 주요 동향

CRM의 목적은 궁극적으로 고객의 충성도를 향상시키고 수익을 증가시키는 데에 있는 반면, 기업의 전략을 비즈니스 프로세스 측면에서 지원하는 시스템이기 때문에 산업의 특성에 따라 활용 측면에서 차이가 있다. 예컨대 통신 산업의 기업은 일반적으로 가입자 확보에 초점을 맞추며, 공공기관은 사회 기반을 안정시키고 해당 국민의 만족도를 극대화하는 데에 초점을 둘 것이다.

현재 CRM시장은 금융 산업, 통신 산업, 유통산업이 주도하고 있다. 금융 산업은 외부환경 측면에서 금융기관의 세계화, 내부환경 측면에서 온라인 서비스와 할인 서비스의 증가에 기업간 인수합병, 경쟁 심화에 따라 수요가 증가하고 있다. 유통산업은 기존의 오프라인 벤더들이 온라인으로 진출함에 따라 CRM 관련 수요가 지속적으로 증가하고 있다.

<표 II-2>는 산업별 CRM 시장 동향을 나타낸다.

금융산업	금융산업의 세계화, Gramm-Leach-Bliley 금융법의 재정에 따라 경쟁이 심화되고 있음. 기업의 인프라 효율 향상 및 고객 만족도 극대화를 위해 CRM을 적극적으로 도입하고 있음. 서비스 개선 측면에서 고객의 대기시간 단축, 답변 자동화를 위해 콜센터, 사업개발을 위해 캠페인 관리 기능을 활용하고 있으며, 온라인 부분의 기능을 강화하기 위해 e-CRM을 도입하고 있음.
통신산업	규제완화에 따른 신규 벤더 증가 및 기업간 인수합병에 따라 신규 정보시스템에 대한 수요가 증가하고 있음. CRM 단일 솔루션보다는 통합 솔루션에 대한 수요가 증가하고 있음. 기업의 ROI/ROBO를 위해 인터넷 셀프-서비스(Self-Service), 온라인 구매, 온라인 주문관리 관련 기능을 활용하며, 고객 확보 및 고객만족 극대화를 위해 캠페인 관리 및 고객분석 기능을 활용함.
유통산업	기존의 오프라인 벤더들의 온라인 산업 진출, 닷컴 기업의 활용 증대에 따라 수요가 지속적으로 증가할 것으로 예측됨. 수익성 확보를 위해 고객가치 증대에 초점을 맞추어 전략을 제시하고 있으며 이에 따라 고객 세분화 등 고객정보의 분석 관련 기능을 활용하고 있으며, 판매의 효율성증대, 서비스의 향상을 위해 판매 자동화, 온라인 관리 기능을 활용함.
제조산업	패러다임의 대량 생산에서 대량 커스터마이제이션(Customization)으로 이동, 제품 차별화의 필요성 증가에 따라 수요가 증가하고 있는 반면, 비즈니스 프로세스의 복잡성, ROI 측정의 어려움 등은 시장성정의 장애 요소로 작용하고 있음. 고객에 대한 정확한 이해를 위해 고객접점 통합 기능을 활용하고 있으며, 수요예측을 위해 고객 정보분석 관련 기능을 활용함.
공공산업	정부의 정보 인프라 구축에 딸 e-government 관련 시스템의 수요가 증가하고 있음. 대국민 서비스의 향상, 공공기관의 효율성 증대, 비용절감 측면에서 수요가 증가하고 있는 반면, 정보의 보수성이 장애 요소로 작용하고 있음. 캠페인 관리, 고객접점 통합 기능이 활용되고 있음.
교육산업	재단, 정부, 동문회, 학부모, 학생 등 다양한 이해관계자가 존재하고 있어, 이해관계자의 만족도 향상을 위해 CRM을 도입하고 있음. 또한 학생 유치 경쟁, e-learning 시장의 성장에 동인요소로 작용하고 있음. 캠페인관리, 웹 포털, 셀프-서비스 기능이 활용되고 있음.

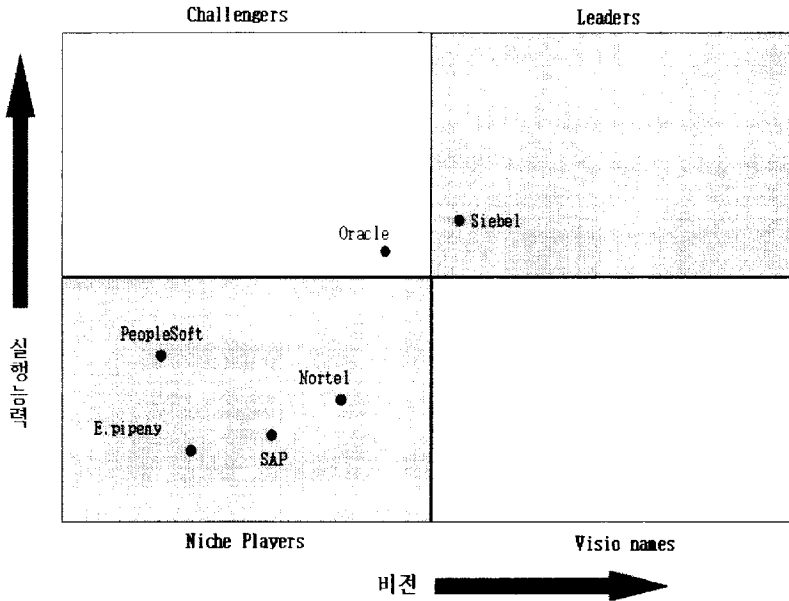
<표 II-2> 산업별 CRM 시장 동향

CRM 벤더는 시장정의에 따라 애플리케이션 벤더와 서비스 벤더로 구분된다.

우선 CRM 애플리케이션 벤더동향을 살펴보면 CRM 애플리케이션 시장에서는 콜센터를 기반으로 솔루션을 개발한 Siebel이 시장을 선도하고 있다. Siebel은 인터넷, 전화 등 다양한 채널을 위한 판매 자동화 솔루션 및 서비스 솔루션을 제공하고 있으며, 최근 애플리케이션 통합을 고려하여 e-비즈니스 전반에 대한 솔루션을 개발하는 데에 초점을 맞추고 있어 기능성이 지속적으로 향상될 것으로 예측된다. Gartner에 따르면 Siebel은 비전, 실행능력 측면에서 기타 CRM벤더들을 1년 이상 앞서고 있다.

Siebel외에 CRM 시장을 선도하고 있는 벤더로 Oracle, SAP, Nortel, E.piphany가 있다. 대규모 ISV(Independent Software Vendor)인 Oracle과 SAP는 자사의 데이터 관리 및 ERP솔루션을 기반으로 CRM솔루션을 제공하고 있다. Oracle은 비즈니스 프로세스 통합 측면에서 강점을 나타내고 있으며, SAP는 2001년 8월 발표한 MySAP CRM 3.0 판매 및 마케팅 솔루션에서 기능성을 크게 향상하였다. E-CRM 벤더인 BroadBase를 인수한 Nortel 및 E.piphany는 틈새시장 벤더로, Nortel은 고객 서비스 부문에 초점을 맞추어 솔루션을 제공하고 있으며, E.piphany는 고객정보 분석 기능에 초점을 맞추어 솔루션을 제공하고 있다.

<그림 II-3>은 Gartner에 따른 CRM Application 벤더 Magic Quadrant를 나타낸다.



<그림 II-3> CRM Application 벤더 Magic Quadrant

CRM 시장구성에서 살펴본 바와 같이 CRM 서비스 벤더는 제품 서비스에 따라 시스템 통합 벤더, 컨설팅 벤더, 아웃소싱 벤더, 솔루션 보유 벤더, 마케팅 벤더, 틈새시장 벤더로 구분된다. 현재 CRM 서비스 시장에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것은 시장을 선점한 시스템 통합 벤더와 컨설팅 벤더이며, 아웃소싱 벤더들은 자사 애플리케이션 관련 서비스를 제공하여 고객만족도를 향상하는 데에 초점을 맞추고 있다. 최근 두각을 나타내고 있는 마케팅 벤더와 틈새시장 벤더들은 특정 CRM분야에 대한 기술력을 바탕으로 CRM서비스 시장에 진입하고 있다.

<표 II-3>은 매출 측면에서 CRM 서비스 시장을 선도하고 있는 벤더의 주요동향을 나타낸다. 매출은 2001년 IDC가 발표한 자료에 따른 것이다.

벤더	매출 (백만달러)	순익 (백만달러)	순이익률 (%)	ROE (%)	EPS (달러)
JD Edwards	874	-179.8	-20.6	n/a	-1.61
Epicor	183.9	31.4	-17.1	n/a	-0.76
e Piphany	125.7	-2.61	n/a	n/a	-38.25
KANA	106.1	-3.35	n/a	n/a	-415.02
Oracle	10,520	2,500	23.7	43.8	0.44
PeopleSoft	2,070	191.6	9.2	13.4	0.59
SAP	6,430	722	11.2	32.1	1.01
Siebel	2,050	254.6	12.4	15.1	0.49

<표 II-3> 주요 CRM 벤더의 지난 12개월간 주요 실적

마. CRM 시장현황 및 전망

(1). CRM 애플리케이션 시장현황 및 전망

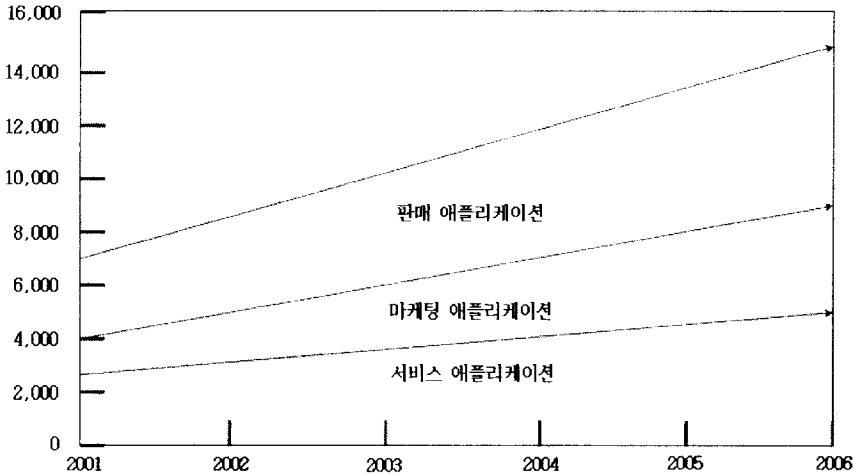
CRM 애플리케이션 시장을 시장정의에 따라 CRM 실행 애플리케이션 시장과 CRM 분석 애플리케이션 시장으로 구분하여 시장현황 및 전망을 살펴보도록 한다.

우선 CRM 실행 애플리케이션을 살펴보면 IDC는 2002년 발표한 자료에서 기업의 고객 관련 프로세스를 프론트 오피스에서 지원하는 CRM 실행 애플리케이션 시장이 2001년 68억 7,110만 달러의 매출을 기록하였으며,

2006년까지 16.8%의 CAGR(Compound Annual Growth Rate)을 나타내어 2006년에는 149억 2,650만 달러의 매출을 기록할 것으로 전망하고 있다. CRM 실행 애플리케이션은 제품 기능에 따라 판매 애플리케이션, 마케팅 애플리케이션, 실행 애플리케이션으로 분류된다.

산업공통의 영업 부문 비즈니스 프로세스를 지원하는 판매 애플리케이션은 2001년 29억3,800만 달러의 매출을 기록하여 CRM실행 애플리케이션 시장의 가장 큰 비중을 차지하였으며, 다음으로 기업의 제품관련 서비스 프로세스를 지원하는 서비스 애플리케이션이 25억 2,680만 달러의 매출을 기록하였다. 기업의 고객확보 및 유지 프로세스를 지원하는 마케팅 애플리케이션은 2001년 14억600만 달러의 매출을 기록하여 프로세스를 지원하는 마케팅 애플리케이션은 2001년 14억 600만 달러의 매출을 기록하여 전체시장의 20.5%를 차지하는 데에 그친 반면,마케팅 관련CRM 분석 애플리케이션의 기능이 향상됨에 따라 2006년까지 20.1%의 CAGR로가장 높은 성장률을 나타낼 것으로 예측된다.

<그림 II-3>는 애플리케이션 형태별 CRM 실행 Application 시장현황 및 전망을 나타낸다.



<그림 II-4> CRM 실행 Application 시장현황 및 전망

CRM 분석 애플리케이션은 2001년 발표한 IDC자료에 의하면 고객정보에 대한 분석 기능을 제공하는 CRM 분석 애플리케이션 시장이 2001년 5억 800만 달러의 매출을 기록하였으며, 2006년까지 19%의 CAGR을 나타내어 2006년에는 12억 1,350만 달러의 매출을 기록할 것으로 전망하였다.

고객정보는 산업별 유사한 형태의 정보와 산업별 특화된 형태의 정보로 나누어지는데, 이에 따라 CRM 분석 애플리케이션은 산업공통 애플리케이션이 2001년 4억 1,730만 달러의 매출을 기록하였으며, 2006년까지 17.3%의 CAGR을 나타내어 2006년에는 10억 830만 달러의 매출을 기록할 것으로 전망된다. 산업별 애플리케이션은 2001년 전체시장의 10.5%를 차지하는데에 그쳤지만, 기업들이 산업전략을 적용하는 시스템을 구축함에 따라 산업별 애플리케이션은 2006년까지 30.9%의 높은 CAGR을 나타내어 2006년

에는 2억 520만 달러의 매출을 기록할 것으로 전망된다.

지역별 CRM분석 애플리케이션 시장현황을 살펴보면 2001년 북미지역이 3억 2,200만 달러의 매출을 기록하여 전체시장의 69%를 차지하였으며, 다음으로 서유럽 지역이 1억 310만 달러, 아시아/태평양 지역 2,810만 달러의 매출을 기록한 것으로 나타났다.

북미지역은 2006년까지 17.4%의 CAGR을 나타내어 2006년 6억900만 달러의 매출을 기록하여 CRM분석 애플리케이션 시장을 지속적으로 주도할 것으로 예측된다. 성장률 측면에서는 아시아/태평양 지역이 24%의 CAGR로 가장 높은 성장률을 나타낼 것으로 예측된다.

(2). CRM 서비스 시장현황 및 전망

Gartner는 2002년 발표한 자료에서 CRM서비스 시장이 2001년 220억 2,200만 달러의 매출을 기록하였으며, 2006년까지 지속적으로 성장하여 2006년에는 470억 9,600만 달러의 매출을 기록할 것으로 전망하였다. 제공 서비스별로 살펴보면 시스템 통합 서비스가 2001년 81억 2,600만 달러의 매출을 기록하여 전체 시장의 37%를 차지하였으며, 다음으로 비즈니스 프로세스 관리 서비스가 58억 9,500만 달러의 매출을 기록하여 전체 시장의 27%를 차지하였다. IT관리, 컨설팅 서비스는 각각 15%, 10%의 시장점유율을 기록하였다. 2006년에도 시스템 통합 서비스는 162억 800만 달러의 매출을 기록하여 전체 시장의 34%로 가장 큰 비중을 차지할 것으로 예측되며, 비즈니스 프로세스 관리 서비스가 정보의 아웃소싱 활용 증가에 따라 가장 빠른 속도로 성장할 것으로 예측된다. 비즈니스 프로세스 관리 서비스는 2006년까지 155%의 높은 성장률을 기록하여 2006년 150억 5,700만 달러의 매출을 기록할 것으로 전망된다.

산업별 CRM 서비스 시장 현황을 살펴보면 2001년 금융산업이 전체시장의 28%를 차지하였으며 다음으로 제조 산업, 통신 산업, 서비스 산업, 공공 산업, 장치 산업이 각각 21%, 18%, 8%, 8%, 5%의 시장점유율을 기록하였다. 금융 산업은 온라인 서비스와 할인 서비스의 증가에 따라 수요가 증가하고 있으며, 통신 산업은 온라인 서비스와 할인 서비스의 증가에 따라 수요가 증가하고 있으며, 통신 산업은 규제완화에 따른 신규 밴더 증가, 기업간 인수합병, 경쟁심화에 따라 단기적인 측면에서 수요가 증가한 것으로 예측된다.

1990년대 후반 정보기술의 발전과 기업들의 고객관리에 대한 인식변화에 따라 고객에 대한 정보를 기반으로 "고객 유치"에서 "평생 고객화"에 이르기까지 고객에 대한 관리를 전략적으로 지원하는 CRM은 기술, 시장 측면에서 빠른 속도로 성장하였다. 특히 CRM 시장은 기업가치의 중심이 고객으로 이동함에 따른 CRM에 대한 수요 증가, 인터넷과 e-비즈니스 기업의 급성장에 따른 고객 데이터의 중요성 증가, e-CRM에 대한 수요 증가, 기업 환경의 지속적인 변화에 따라 향후에도 지속적인 성장을 나타낼 것으로 전망된다. 기존의 CRM시스템이 고객관련 프로세스를 판매, 서비스 등 실행 측면에서 지원하는 데에 초점을 맞추었다면, 앞으로는 구축된 CRM, ERP, SCM(Supply Chain Management) 시스템 등 다양한 정보자원을 기반으로 고객관련 전략을 수립하기 위한 CRM분석 애플리케이션에 초점이 맞추어질 것으로 예측된다. 또한 고객의 서비스에 대한 인식 변화에 따라 셀프-서비스 애플리케이션의 수요도 증가할 것으로 보인다.

CRM의 인터페이스 측면을 살펴보면, 시장형성 단계의 CRM이 클라이언트 서버방식으로 구성된 반면, 2001년부터는 인터넷을 기반으로 대고객 활동을 지원하는 e CRM이 두각을 나타내고 있으며, 최근 EIP(Enterprise Information Portal), 웹 서비스 등 인터넷상의 시스템 통합 기술이 등장함

에 따라, CRM은 인터넷으로 다양한 시스템과 통합되어 제공될 것으로 예측된다. 또한 무선 애플리케이션의 활용 증가에 따라 이동통신 단말기를 기반으로 고객정보를 활용하는 m-CRM(mobile CRM)이 빠른 성장을 나타낼 것으로 보인다.

국내 CRM시장은 Siebel, SAP, Oracle, IBM 등 CRM 애플리케이션 벤더, Accenture, Deloitte 등 컨설팅 벤더, 삼성 SDS, LG CNS 등 시스템 통합 벤더가 주도하고 있는 가운데 전반적으로 세계시장과 유사한 움직임을 나타내고 있다. 특히 국내 기업들이 전략 정보시스템의 기반을 제공하는 ERP 시스템을 구축 완료하고, 고객에 대한 인식을 강화함에 따라 CRM 시스템을 적극적으로 도입하고 있다. 앞으로 국내 벤더들이 CRM시장에서 두각을 나타내기 위해서는 손익중심의 애플리케이션 개발 및 서비스 프레임워크를 구성하고, 중소기업 CRM 시장을 중심으로 시장 경제에 참여해야 할 것으로 보인다.

2. CRM의 기술적 요소

정교한 정보 분석 기술을 사용하지 않는다고 해서 고객관계관리가 이루어질 수 없는 것은 결코 아니다. 그러나 수백만에 이르는 고객들을 각기 특성에 맞도록 차별적으로 관리하기 위해서는 수많은 의사결정이 필요하며, 또한 이를 위해서 수많은 분석이 이루어져야 하기 때문에 정보 기술의 도움을 받을 수 밖에 없다. 그러므로 호텔기업이 CRM에 인해 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 유지하기 위해서는 정보기술이 뒷받침될 때 그 효과를 나타낼 수 있다. 호텔기업이 효율적이고 효과적인 CRM을 수행하는데 있어 기반이 되는 기술 및 도구들은 다음과 같다.

가. 데이터웨어하우스 (Data Warehouse)

CRM시스템을 구현하는 데 있어 가장 핵심적인 정보기술은 데이터베이스 및 데이터웨어하우스이다. 데이터웨어하우스는 개별 업무 정보 시스템에 분산 흩어져 있는 고객관련 데이터를 통합하여 고객 중심의 데이터를 구성하여, 분석정보 및 보고서를 산출하기 쉽도록 하는 개념이다.

기존의 정보시스템에서는 부서별, 상품별 및 서비스 별로 별개의 고객 파일과 데이터베이스가 구축되어 있다. 그러나 CRM을 위해서는 고객 통합 데이터베이스의 구축이 필수적이다. 기업이 보유하고 있는 고객, 상품, 거래 등에 관련된 데이터를 데이터웨어하우스 관점에 기초하여 통합한다. 즉, CRM을 위해서는 고객과 관련된 전사적인 정보의 공유체제가 확립되어야 한다. 고객이 생각하고, 표현하는 말 한마디 한마디를 사내 정보망을 통해 공유하고, 이러한 정보가 충분히 분석된다면, 향후 고객에 대한 마케팅을 실시할 때 고객에 대해 훨씬 더 다양하고 의미있는 분석을 실시할 수 있게 된다.

고객 중심의 데이터는 일반적으로 고객의 개인 신상정보와 고객의 구매 및 서비스에 관련된 모든 기록을 통합하여 저장하는 것을 말한다. 전통적 시스템과의 차이점은 데이터웨어하우스는 기존의 내부적, 외부적 원천으로부터 정보를 추출한 후, 이를 표준화 및 통합하고, 쉽게 접근하고 검색할 수 있도록 저장한다는 점이다. 또한 운영계 시스템이 거래처리를 위해서 정보를 실시간으로 보고하고 주로 운영 대상 데이터의 현재 값에 주안점을 두는 데 반해, 데이터웨어하우스는 과거부터 현재까지의 기록-주로 종합적이고 요약된 기록을 저장하여, 다양하고 신속한 분석이 가능하도록 지원한다.

데이터웨어하우스를 구축하려면 운영계 시스템으로부터 데이터를 추출하

고, 다양한 데이터분석이 이뤄질 수 있도록 데이터를 적재하는 데 상당한 노력이 소요되며, 데이터를 추출, 정제, 변형, 적재하는 도구들이 필요하다.

나. OLAP (OnLine Analytical Processing)

OLAP이란 최종 사용자가 다차원 정보에 직접 접근하여 대화식으로 정보를 분석하고 의사결정에 활용되는 과정이다.

OLAP 도구는 다차원 데이터베이스 개념에 기반을 두며 데이터 분석가가 정교하고 다차원적이고 복합적인 관점에서 데이터를 분석하도록 도와준다. 다차원 분석은 분석가가 분석하고자 하는 대상 수치 데이터 (주제 테이블에 저장되며, 판매량, 구입액, 생산량 등의 데이터가 대상이 됨)를 여러 가지 차원과 관점에서 (차원 테이블에 저장되며, 지역별, 월별, 연령별로 차원이 나뉨) 분석하는 방법이다. 이러한 도구들에 대한 전형적인 업무 응용분야는 영업 프로그램, 영업 수요 예측, 상품 성능, 수익성, 마케팅 캠페인의 효과성 분석 등이 있다. OLAP 도구들은 다차원적 도구 (MOLAP), 관계형 도구(ROLAP), 복합형 도구(HOLAP) 로 분류되며 소프트웨어 제품으로 Oracle의 Express, Cognos의 Powerplay, Micro Strategy의 DSS 서버, Informix의 MetaCube 등이 있다.

다. 데이터 마이닝 (Data Mining)

데이터 마이닝은 자동화되고 지능을 갖춘 데이터베이스 분석기법이다. 일반적으로 데이터 마이닝이란 '대량의 데이터로부터 새롭게 의미있는 정보를 추출하여 의사결정에 활용하는 작업'이라고 정의할 수 있다. 데이터

마이닝은 감춰진 지식, 기대하지 못했던 경향 또는 새로운 규칙 등을 발견하고 이를 실제 비즈니스의 의사결정에 활용할 수 있도록 통계적 기법, 마케팅 모형, 인공지능과 같은 기법을 사용하여 분석하기 위한 기능을 제공한다. 호텔기업에서의 데이터 마이닝은 고객 특성을 분석하기 위한 데이터 마이닝 도구가 준비되어야 한다. 구축된 고객 통합 데이터베이스를 대상으로 마이닝 작업을 통해 고객의 특성을 분석한다. 널리 알려진 RFM (Recency, Frequency, Monetray) 분석 방식이나 LTV (Life Time Value) 분석과는 달리 데이터 마이닝 작업은 고객 개개인의 행동을 예측하기 위한 목적으로 모형을 구축하는 것(Predictive Behavioral Modeling)으로 신경망 (Neural Network)¹⁰⁾과 같은 다양한 분석 모형을 활용하게 된다. 대용량 데이터를 분석하여 차별화된 정보를 획득하는 것은 마케팅 우위를 차지하기 위한 큰 지렛대 효과를 한다.

데이터웨어하우스를 구축하면 각종 운영계 시스템들로부터 기업 전체의 데이터를 종합적으로 추출하므로 기업의 생산, 판매, 회계, 재무 등 전반에 대한 데이터와 고객, 도소매업자, 공급자에 대한 상당량의 데이터를 저장하게 된다.. 데이터 마이닝은 데이터웨어하우스에 존재하는 데이터 속에서 기계학습, 통계/수학적 알고리즘을 사용해서 의미있는 새로운 상관관계, 패턴, 추세를 발견하는 과정으로 정의할 수 있다. 특히, 데이터 마이닝은 과거에 대한 회귀모델뿐만 아니라 미래를 위한 예측모델을 구축할 수 있기 때문에 데이터로부터 전략적으로 중요한 정보 및 지식을 추출할 수 있게 해주며, OLAP이 제공하지 못하는 결과를 가져다 준다. 따라서, 데이터 마이닝은 정보검색이나 보고서가 밝혀 낼 수 없었던 정보를 밝혀내며, 고객 관계관리 차원에서 목표 고객을 찾아 집중된 마케팅을 수행 가능하게 하고, 궁극적으로는 고객관계관리를 위한 의사결정을 지원하며, 그 결과를 예

10) 이도현, 데이터마이닝을 이용한 CRM, 정보과학회지, 제 18권 제11호, pp. 10

측할 수 있게 해준다. 데이터 마이닝에는 군집분석, 연관규칙, 의사결정나무, 신경망 등의 알고리즘을 사용하며, 데이터 마이닝 기능을 이용하여 고객의 세분화, 고객 분류, 연관성 선호도 찾기, 고객 점수화¹¹⁾ 등을 할 수 있다.

라. 통합 콜센터

회사의 대표 콜 센터 혹은 웹사이트를 통해 제품의 상담, 주문, 서비스 등 고객과의 모든 상호 작용이 처리 될 수 있어야 한다. 통합 콜센터는 고객과 관계를 가지는 모든 커뮤니케이션 채널(전화, 팩스, 메일, 인터넷 등)로부터 들어오는 고객의 요구를 통합하여 관리하고, 요구에 대한 피드백 및 고객 지식을 적합한 조직에 잇나게 하는 역할을 수행한다. 효과적인 고객 서비스의 수행을 위해 기업은 고객 관리 시스템 및 캠페인 관리 시스템 등과 연계하여 고객의 요구를 관리하는 통합 콜센터를 운영할 수 있다. 통합 콜센터를 통해 기업은 고객의 요구를 적극적으로 받아들여 반영할 수 있고, 나아가 콜센터와 연계된 고객 관리 시스템으로부터 얻어지는 고객 분석정보를 이용하여 개별 고객들에게 효과적인 일대일 마케팅을 수행할 수도 있다. 이러한 아웃바운드(out bound)활동은 신규 매출 기회를 창출하는 효과를 가져 올 수 있다.

11) 송현수, E-CRM의 구축과 운용전략, 새로운 제안, pp. 109~116

3. 호텔기업에서 CRM 구축을 위한 과제

CRM 구축에 있어서 CRM 추진을 위한 기반기술 인프라가 부족하여 도입 시기 결정하기가 어렵거나 도입하여도 그 효과가 반감되거나 또는 제대로 사용하지 못하고 있는 실정이다. 조직, 인력의 확보가 어렵고, 투자 자원 마련이 어려운 점과 함께 CRM 구현을 위한 기반기술의 능력이 부족하거나 없다는 것은, CRM이 성공하는 데 커다란 장애가 될 수 있다. 왜냐하면, 이러한 기반기술을 통해 CRM을 효과적으로 수행하기 위해 필요한 데이터를 정의하고 이를 통한 정보의 제공 및 분석을 위한 통합 고객 데이터베이스 구성방안과 분석 툴의 적용방안을 제시할 수 있어 각 영역별로 도출된 개선과제의 효과적인 실행이 가능해 지기 때문이다. 하지만, 무엇보다 중요한 점은 CRM이 단순히 전략적인 측면에 의해서만 구현되는 것이 아니라 데이터 웨어하우스, 데이터 마이닝, 웹 기반기술 등과 같은 기술적 인프라에 의해서 구현되는 시스템이라는 점도 함께 고려해야 한다는 것이다. 이러한 점에서 자체적으로 CRM 구현에 필요한 기반 기술을 보유하고 있다는 것은 성공적인 CRM 구축에 커다란 도움이 된다.

가. CRM 구축 전제조건

Jeff의 연구에 의하면 CRM에 관심을 갖고 있는 많은 호텔들은 정보 기술 측면에서 CRM을 구현하기 위해 다음 세가지 정보기술이 필요하다고 한다.

첫째, 고객 통합 데이터베이스가 구축되어 있어야 한다. 호텔이 보유하고 있는 고객과의 거래 자료, 그리고 채널을 통해 생성된 고객반응 정보, 인구

통계학 자료를 데이터웨어하우스 관점에서 기초하여 통합한다. 즉, CRM을 위해서는 고객과 관련된 호텔내 모든 부서의 정보의 공유체제가 확립되어야 한다. 고객이 생각하고 표현하는 모든 자료를 호텔내의 정보망을 통해 공유하고 그리고 충분히 분석된다면, 고객을 위한 철저한 분석을 실시할 수 있게 된다.

둘째, 고객 특성을 분석하기 위한 데이터 마이닝 도구가 준비되어야 한다. 구축된 고객 통합 데이터베이스를 대상으로 마이닝 작업을 통해 고객의 특성을 분석한다. 잘 알려진 RFM(Recency Frequency Monetary) 분석 방식이나 LTV(Life Time Value) 분석과는 달리 데이터 마이닝 작업은 고객 개개인의 행동을 예측하기 위한 목적으로 모형을 구축하는 것으로 신경망과 같은 다양한 분석 모형을 활용하게 된다.

셋째, 마케팅 활동을 대비하기 위한 캠페인 관리용 도구가 필요하다. 호텔에서 마케팅 채널로는 CRS(Compute Reservation System), Internet, 프론트 데스크, 레스토랑 그리고 부대시설에서 사용하는 시스템을 통해 활용될 수 있다. 분류된 고객 개개인에 대한 특성을 바탕으로 해당 고객과의 접점이 발생하는 곳에서 전략에 따라 다양한 형식으로 관련 부서 및 사용자의 목적에 따라 이용될 수 있다. CRM을 구현하는 정보기술은 모든 부서가 연계되어야 하고 고객 지향적이어야 한다.

나. CRM 구축방법론

국내에 특급호텔을 대상으로 CRM 시스템을 도입하였거나 개발하려는 호텔과 CRM 시스템 IT 솔루션 업체들을 대상으로 현재 CRM 시스템 구

축 단계를 살펴보면 다음과 같다.

① 1단계(현재 상황 평가)

현재 호텔에서 소유하고 있는 모든 자료를 토대로하여 고객관리의 수준을 분석 파악하고 CRM 시스템 구축 타당성 조사를 실시한다. 보다 자세한 상황평가는 호텔을 이용하는 고객들의 요구사항을 파악하고, 경쟁호텔이나 체인 본부호텔의 고객관리에 대한 정책을 조사한다.

그리고 호텔내의 내부적인 업무 환경과 조작에 대한 자료를 분석하여 현재 CRM 시스템 구축 상황을 평가한다.

② 2단계(전략계획 수립)

1단계에서 조사 수집된 정보를 바탕으로 확실한 고객관리를 위한 목표를 정하고 목표를 달성 할 수 있는 정책을 수립한다. 2단계에서 중요한 사안은 해당 호텔의 특성을 고려하여 CRM 시스템 구축 시 중점적으로 중요하게 고려해야 할 기준을 설정함으로써 고객관리의 효율적인 역할이 될 수 있도록 하며 예산편성 및 인원 배정 등 호텔 환경에 적당한 정책을 수립할 수 있도록 정책을 제시하는 단계이다.

③ 3단계(CRM시스템 구축 단계)

전 단계에서 결정된 정보시스템의 개발 계획에 의거 OLAP, OLTP등을 지원하는 정보시스템에 대한 자세한 요구사항을 정의하고 이를 설계 및 구축하는 단계이다. 하지만 구축 단계에서는 앞에서 설명한 바와 같이 고객통합 데이터베이스가 구축되어 있어야 한다. 이는 고객의 기본 정보 뿐만 아니라 고객 실적 정보, 고객 반응 정보 등 다양한 자료를 데이터웨어하우스에 통합이 되어야 CRM에 대한 구축이 진행될 수 있다.

④ 4단계(고객분석 및 CRM 기획)

호텔 정보시스템에서 통합 관리되고 있는 데이터베이스내의 자료 중 고객에 연관되는 자료를 분석하여 단체 성향의 고객과 FIT고객이 소유하고 있는 특성과 일반적인 경향을 파악하여 고객과의 관계를 효과적으로 강화할 수 있도록 하는 단기적인 실제적인 고객 관리 활동을 설계하는 단계이다. 여기서는 고객의 신용도, 이탈 가능성, Life Time Value등의 산정이나 유형이 유사한 고객들을 조합하여 전체 고객을 세분화 한다. 또한, 구축하여 실행 될 CRM 시스템에 대한 예산, 개발일정, 인건비 등 세부사항을 기획한다.

⑤ 5단계(고객관리 프로그램 실행)

현재 고객을 관리 유지하기 위한 프로모션을 통하여 고객의 구매촉진 및 이탈 방지를 위한 활동 단계이다.

⑥ 6단계(평가 및 문제점 도출)

5단계에서 실행한 고객관리 프로그램 결과의 고객 반응률과 투자수익률을 분석하고 실시과정에서 노출된 문제점을 파악하여 개선방안을 도출하는 단계이다.

다. CRM 문제점과 개선방안

CRM은 바로 고객과의 관계(relation)를 바탕으로 한 LTV(Life Time Value)를 극대화하는 것으로 귀결된다. 호텔산업은 고객에게 무형의 서비스

스를 제공하는 산업으로서 직접 고객과 대면하고 고객의 기분에 추구한다는 측면에서 볼 때 그 어떤 산업보다 큰 시사점을 주는 준다고 할 수 있겠다.

이러한 측면에서 볼 때 CRM개념의 한국의 호텔산업 전반에 다음과 같은 점에서 반드시 필요하다고 볼 수 있다.

첫째, 기존의 마케팅방식은 마케팅팀을 위한 마케팅 부서만의 마케팅이 실시되어 왔다. 특히 기존의 마케팅 투자는 뚜렷한 방향이나 본질적인 요건을 정의하지 못한 채 변화하는 시장 환경을 따라 잡는데 급급하였다. 이러한 마케팅의 방향과 환경, 제도를 바꾸는 방안이 CRM인 것이다. 고객에 대한 중요성을 마케팅의 전면에 배치하여 사내 모든 정보의 방향과 프로세스와 사내마인드를 고객관계에 역량을 투입하여야 한다.

둘째, 현재 호텔의 마케팅은 고객의 필요성을 제대로 파악하지 못하고 있다. 고객들은 모든 광고와 정보의 홍수 속에 살고 있으며, 이들 고객들은 어느 누구보다도 많은 정보를 갖고 있다. 반대로 이런 고객에 대한 분석력은 항상 제자리에 머물고 있으며 대부분의 경우 호텔의 고객관리는 멤버십 회원제 등에 머물러 있다. 고객을 이해하기에는 많은 문제점이 있는 시스템인 것이다.

셋째, 고객에 대한 필요성을 파악할 수 있는 시스템의 도입을 미루고 있다. 고객에 관한 정보는 하루가 멀다시피 변하지만 이러한 고객정보를 뒷받침할 수 있는 시스템은 전혀 없었다. 고객을 세분화하고 목표고객을 설정하여 목표고객에 대한 포지셔닝을 실시 하는 것은 모두 통합적인 시스템 하에서 일관성 있게 추구되어야 그 성과를 기대할 수 있다. 하지만 현재

호텔업계에서는 이러한 인프라의 구축에 인색하므로 이를 탈피해야만 기반조성을 통해 새로운 기회를 찾을 뿐 아니라 새로운 고객에 대한 전략을 실시할 수 있다.

넷째, 지속적으로 고객에게 서비스를 제공할 방법이 없다. 현재의 호텔기업에서는 고객이 찾아오지 않는 한 서비스를 제공할 방법이 없다. 마찬가지로 기존 고객에게 피드백 할 수 있는 방법도 전무한 실정이다. 지속적으로 고객에 대한 정보가 있어도 어떻게 서비스를 실시해야 할 지를 모르고 있다. 어떠한 방향으로 고객을 만족시킬 것인지에 대한 대책이 없다면, 아무리 좋은 투자라도 무용지물이 될 것이다. 지속적인 관리 방안을 통한 장기적인 계획 수립을 통해 고객을 관리해야 한다.

마지막으로 호텔의 고객관리 시스템은 전사적이고 또 고객 지향적이어야 한다. 더 나은 고객을 위해서라면, 사내 어느 부서에 근무하는 그 누구라도 항상 고객을 위해, 고객에 대해 준비해야 한다. 예를 들어 룸서비스 라든지 House-Keeping부서에 근무하는 직원이야말로 고객을 가장 자주 접하는 사람으로 이 직원은 객실에 있는 고객들의 특성과 정보, 취향을 가장 많이 알고 있다. 그러나 대부분의 호텔에서는 가장 확실하고 가장 신뢰할 수 있는 정보임에도 불구하고 직급 등의 차이로 인한 정보 교류 경로가 없는 관계로 이러한 정보를 제대로 활용하지 못하고 있다. 고객의 불만, 고객의 특징, 고객의 취향 등의 정보를 마케팅 부서에서 활용한다면 직접적인 시장의 변화를 느낄 수 있으며, 고객의 변화를 통한 새로운 마케팅이 가능하게 될 것이다.

Ⅲ. 호텔기업의 Legacy와 VOC

인터페이스(LV)

1. VOC(Voice of Customer) 개요

가. VOC의 정의

고객의 소리 (Voice of Customer) 청취제도란 고객의 소리에 귀를 기울여 그들의 욕구를 파악하고 이를 수용하여 경영 활동을 함으로써 고객 만족을 추구하고자 하는 제도이다. 또한 이 제도는 고객의 불만을 최소화하여 궁극적으로 고객 불평을 제로화하자는 것인데 이를 ZC (Zero Complain)라고 한다¹²⁾. 고객 및 서비스에 대한 정보가 기업내에 흩어져 있으면 죽은 정보와 같은 것이므로 하나의 시스템으로 통합하여 그것이 전부서에 피드백 되고 활용될 때 고객만족이 가능한 것이다.

VOC는 고객의 요구 및 요구파악의 기준이 되고 그에 따른 개선방향을 통제적이고 과학적으로 처리할 수 있으며 무엇이 중요한지를 알게 해준다. 고객으로부터 듣는 것은 무료이지만 얻는 것은 큰 가치가 있으며, 서비스 혁신의 80%는 고객의 소리에서 비롯되는 것이다.

리츠 칼튼 호텔 사장 허스트 숄츠(Horst Schulze)는 "고객은 항상 변하므로 고객의 소리에 끊임없이 귀를 기울여라. 만약 여러분이 고객을 완벽하게 만족을 시켰다면 고객에게 더욱 귀를 기울이고 그들이 변하는지를 확

12) 최성용, 현대 서비스 운영관리, 삼성사(2004), pp. 174~175

인하라. 만약 고객의 기대가 바뀌었다면 여러분도 그들처럼 바뀌어라” 라고 주장한바 있다.

나. VOC 시스템의 효과

VOC 시스템의 효과는 다음과 같다.

첫째, 여러 고객의 집합체인 시장의 욕구와 기대의 변화를 알 수 있다.

둘째, 고객의 결정적인 순간을 이해하고 고객의 입장에서 바라봄으로써 서비스 프로세스의 문제를 알 수 있다.

셋째, 예상 밖의 아이디어를 얻을 수 있다.

넷째, 고객과의 관계유지를 더욱 돈독하게 할 수 있다.

다섯째, 고객 접점에서 고객의 욕구에 근거하여 표준화된 대응 서비스가 가능하다.

다. VOC 시스템의 구축

VOC를 이용하여 체계적인 고객 만족 시스템을 구축하기 위해서는 다음과 같이 4단계의 프로그램이 필요하다.

- 1) 고객이 쉽게 의견을 제시할 수 있는 창구 개설
- 2) 체계적인 고객의 소리 분석
- 3) 각 부서에 신속한 피드백을 통한 문제 해결
- 4) 처리 결과를 고객에게 통보 또는 경영 활동에 반영

2. Legacy와 VOC 인터페이스 개요

이론적 고찰에서 살펴 본 바와 같이 호텔기업에 있어 성공적인 CRM구축을 위해서는 그 목적에 맞게 다양한 정보와 분석으로 신중하게 구축 단계를 설립하여야 한다. 오늘날 많은 호텔기업들이 고객의 정보를 다양한 방법으로 수집 및 관리되고 있다. 하지만 고객의 반응정보 즉 고객의 취향이나 Complain에 관한 정보에 대해서는 직원 개개인의 상황에서 관리 진행이 된다. 이는 고객의 소리에 대한 중요성을 인식하지 못하게 되어 고객과의 관계는 항상 제자리를 머물게 된다.

따라서 본 장에서는 인터페이스의 구축 의의와 구축범위 그리고 기대효과에 대하여 설명하고 이를 통해 효과적인 고객과의 관계를 유지하기 위한 방법을 제시하고자 한다.

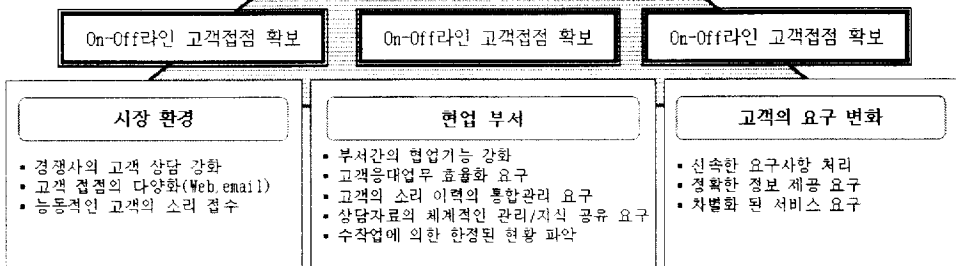
가. LV 인터페이스의 의의

호텔기업의 경쟁력 강화 및 고객의 서비스 요구 다양화에 따른, 구체적이고 적극적인 관리방안을 제공한다. 현재 운영 중인 고객 관리 시스템을 분석하고, 현업 부서의 요구 사항을 반영하여 VOC시스템을 도입하고, 이에 기존의 레거시시스템의 고객관리DB와 인터페이스로 연동 및 구축함으로써, 상담업무의 효율 및 비용 절감과 효율적이고 진취적인 고객관리를 통해 전사적인 자원공유와 향후 CRM 구축을 위한 기초 DATA를 마련하여 이를 활용 할 수 있도록 한다.

체계적인 고객 상담 시스템 구축이 요구됨.

단순 형태의 고객 상담의 기능적 한계

- ▶ 한정된 고객의 소리 적합(형식 및 고객 제한에 대한 무관심)
- ▶ 대응위주의 단편적 기능구조로 인한 data분석 활용 한계
- ▶ 고비용 구조를 상담시스템(웹 상담 업무 확대)



<그림 III-1> LV 인터페이스의 의의

나. LV 인터페이스의 구축범위

다양한 채널을 통해 들어오는 고객의 소리를 손쉽게 접수할 수 있도록 별도의 인터페이스 프로그램을 개발하고 축적된 VOC 정보를 전사적으로 공유할 수 있는 체계 수립을 구축 범위로 한다.

▶ 기존 고객 DB연동(멤버십, Repeat고객)

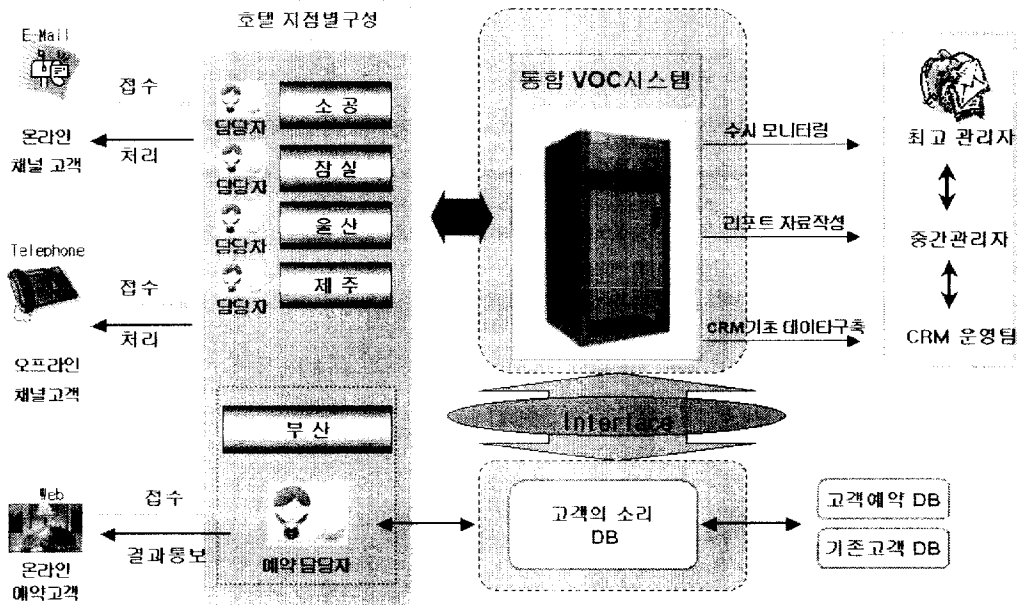
- 기존 고객 정보를 VOC 정보에 이용
- 고객의 취향, Complain 등 고객의 소리를 시스템과의 연동

▶ 홈페이지 연동

- 기존 홈페이지의 고객 상담, FAQ연계

▶ 체인 호텔과의 인터페이스를 통한 VOC 정보 공유

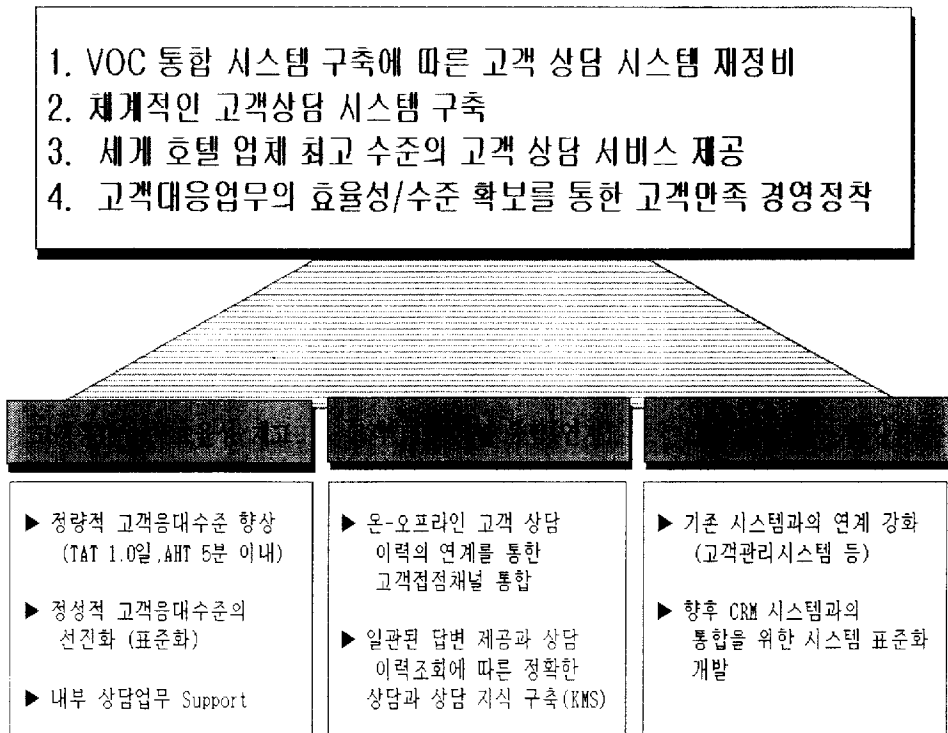
구축 대상은 각 체인 호텔의 호텔기업에 한하며 고객의 채널은 OnLine (인터넷) 과 OffLine(객실, 식음 Geust Comment, 당직 Comment 등) 에 준한다.



<그림 III-2> 시스템 구성도

다. LV 인터페이스의 기대효과

VOC시스템의 도입과 레가시시스템과의 연동으로 인해 호텔기업의 서비스 만족도를 지속적으로 향상 시킬 수 있도록 활용도가 높은 시스템의 도입과의 인터페이스를 구축하여 부서 관점에서 불필요한 수작업을 최소화하고 VOC 업무를 자동화, 시스템화, 정량적 고객응대수준 향상으로 고객응대업무 효율성 재고와 고객과의 대화채널 통합, 그리고 기존 시스템과의 연계로 인한 향후 CRM시스템과의 통합을 위한 시스템 표준화를 개발할 수 있으며 이는 마케팅/CRM 연계를 강화함으로써 업무 효율을 극대화 할 수 있다.



<그림 III-3> LV 인터페이스의 기대효과

IV. LV 인터페이스 설계 및 구현

이 장에서는 VOC시스템을 이용한 인터페이스 구현 흐름을 설명함으로써 호텔기업에서의 고객 응대의 효율화와 조직적인 고객관리 시스템을 위한 신뢰성 있는 시스템을 구현 할 것이다.

본 시스템은 <그림IV 1> 업무 처리 흐름도 에서 보는 바와 같이 다양한 업무가 연결되어 운영되는 것으로 볼 수 가 있다.

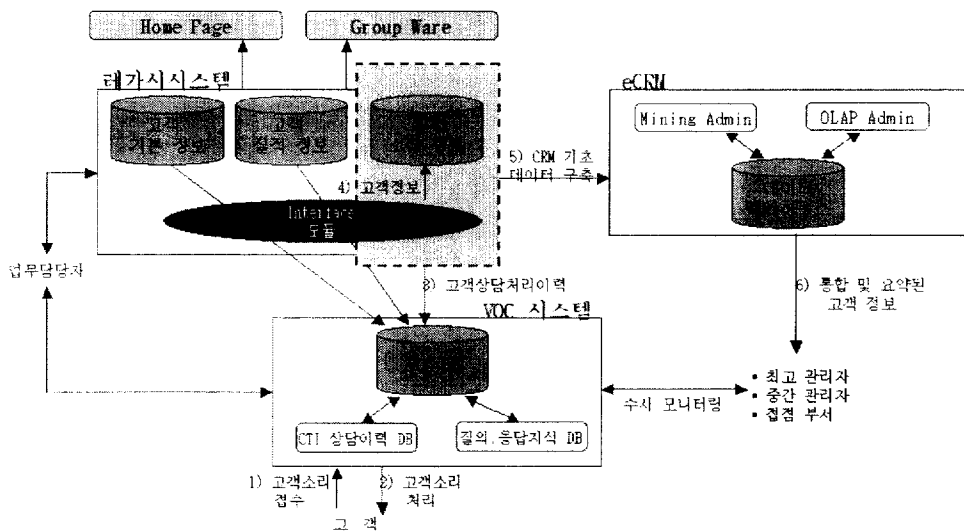
첫째, 각 체인 호텔에서 발생하는 온라인과 오프라인 채널을 통해 입력되는 정보를 통합된 VOC 시스템으로 효율적이고 즉시적인 고객응대로 정보를 관리한다. 이는 부서간의 협업 기능을 강화시키고 고객응대업무의 효율화를 가져오며, 수작업에 의한 한정된 현황에서 상담자료의 체계적인 관리/지식 공유를 가져오게 된다.

둘째, 통합 VOC 시스템에서 관리된 정보를 최고 관리자, 중간 관리자, 그리고 CRM 운영팀에 의해 수시 모니터링과 리포트 자료 작성 그리고 CRM 기초 데이터 구축을 시행한다. 이는 다중화 Interaction 채널을 통해 고객관련 정보의 일체화와 Guest Experience, 통합고객 정보 수집 강화, 주력 고객에 집중하여 호텔 특성에 맞는 마케팅/세일즈를 위한 Knowledge를 제공하게 된다.

셋째, 통합 VOC 시스템과 여러 관리자에 의해 구축된 CRM 자료를 레가시시스템의 고객정보와 인터페이스를 통해 전사원의 정보 공유뿐만 아니라 각 체인 호텔로 데이터 전송을 통해 전사적인 공유를 실시한다. 이는

고객 인식을 위한 노력 강화로 고객 의견을 통한 비즈니스 개선을 제고하며 고객유지 및 가치증진을 촉진시키고 고객 확보를 위한 채널의 다양화로 인한 고객 서비스의 강화를 가져온다.

인프라 측면에서 보면 본 시스템은 기존 업무 시스템과의 유기적 연계를 강조하여 CRM을 구축하고 데이터 클린징을 통해 보다 양질의 고객 데이터를 확보하고자 한다.



<그림 IV-1> 업무처리 흐름도

1. LV 인터페이스의 설계

가. LV 인터페이스의 자료흐름도

<그림 IV-2>는 인터페이스의 자료흐름도로써 고객의 다양한 채널을 통해 접수되어지는 고객의 소리를 인터페이스를 통해 처리되어지는 과정의 업무 흐름을 나타내는 자료흐름도(DFD: Data Flow Diagram)이다.

자료흐름도는 다음과 같은 4개의 처리 프로세스로 이루어진다.

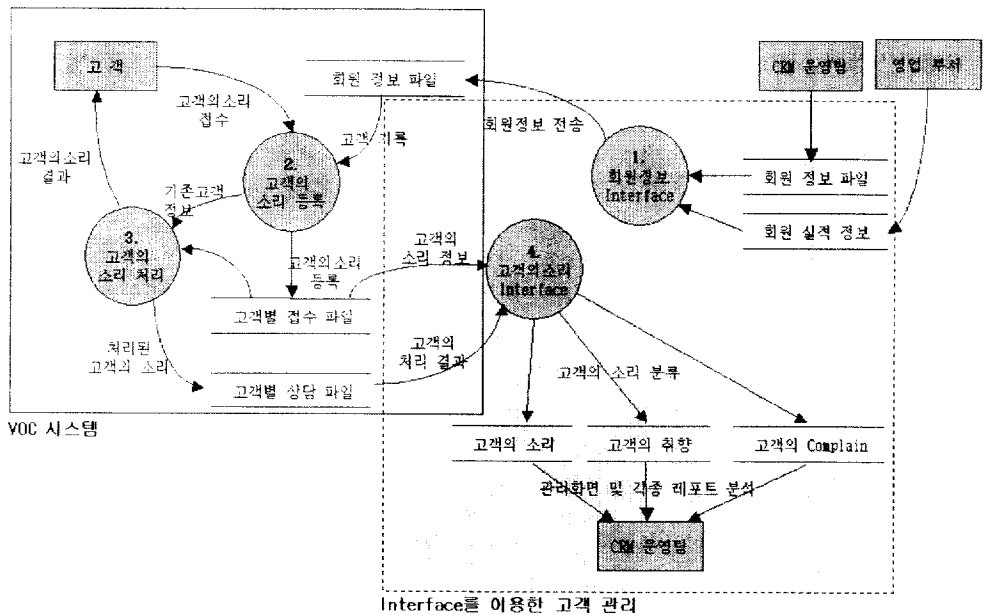
첫 번째 처리프로세스(회원 정보 전송): 현업 담당자가 고객의 소리를 보다 능동적으로 처리하기 위한 고객의 기본정보, 가족정보, 카드정보, 그리고 호텔에서의 이용 실적을 처리하게 된다.

두 번째 처리프로세스(고객의 소리 등록): 고객의 온·오프라인에서 제공되는 고객의 소리를 VOC 시스템에서 접수 처리하여 고객의 정보화일과 같이 처리하여 고객의 소리 통합 DB에 저장, 관리한다.

세 번째 처리프로세스(고객의 소리 처리): 고객의 소리 통합 DB에 접수된 고객의 소리를 24시간 내 신속하게 처리 결과를 고객에게 통보하며 처리된 고객의 소리에 대한 결과를 고객의 소리 통합 DB에 저장, 관리한다.

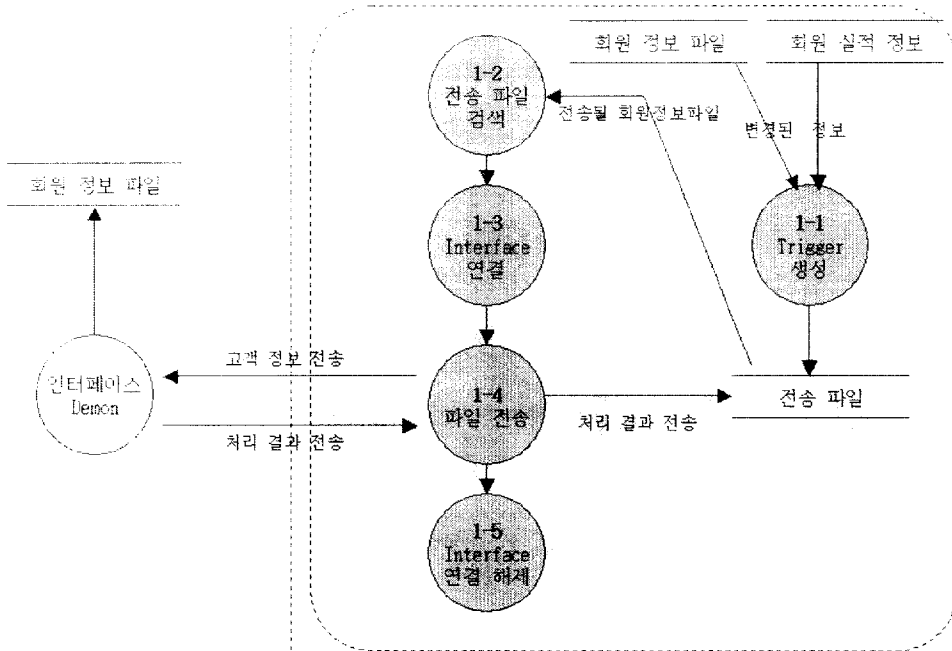
네 번째 처리프로세스(고객의 소리 정보 전송): 고객의 소리 통합 DB에서 고객의 소리가 처리 또는 미처리된 고객의 소리 정보 데이터는 인터페

이스를 통해 레가시시스템에 전달되어 고객의 소리, 고객의 취향, 고객의 Complain 정보를 저장하며 각 체인호텔에 전송함으로써 체계적인 고객관리와 더불어 빠른 사후대처 및 FeedBack 과 고객의 신뢰도 증대와 직원들 간의 전사적의 정보 공유를 가져오며 향후 CRM구축을 위한 기초 데이터 구축을 이룰 수 있다.



<그림 IV-2> LV 인터페이스의 자료흐름도

위 처리 프로세스 중 주요한 역할을 수행하는 첫 번째 처리프로세스와 네 번째 처리 프로세스인 회원 정보 전송과 고객의 소리 정보 전송에 대한 상세 자료흐름도가 <그림 IV-3>과 <그림 IV-4>에 각각 나타나 있다.



<그림 IV-3> 회원정보전송 처리프로세스에 대한 상세 자료흐름도

<그림 IV-3>에 나타나 있는 회원정보전송 처리프로세스에 대한 상세 자료흐름도를 살펴보면 다음과 같다.

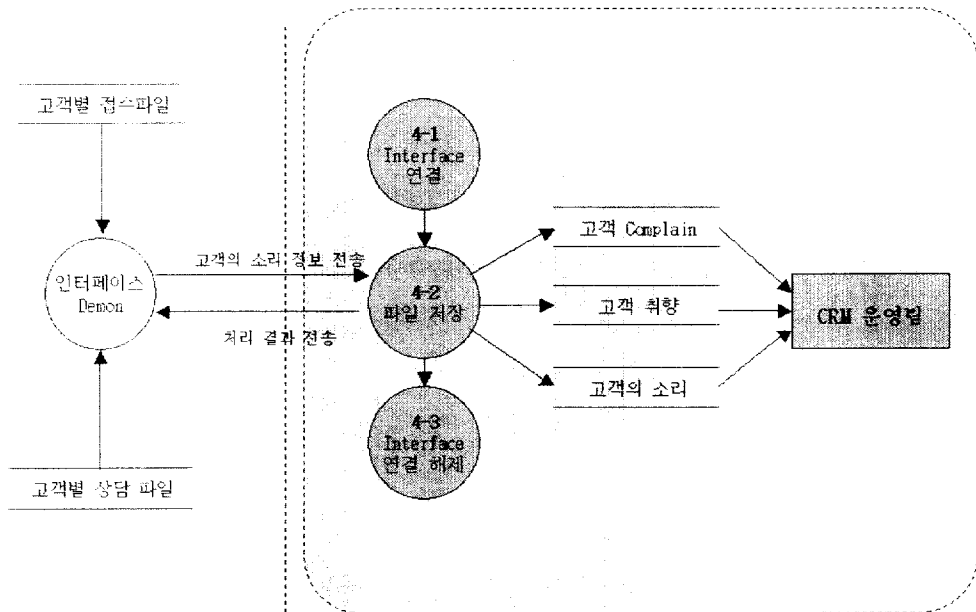
첫 번째 처리프로세스(Trigger 생성): 회원의 기본정보, 가족정보, 카드정보 및 호텔 이용 실적등이 신규 및 변동 사항이 발생할 때 DB Trigger를 통한 전송파일을 자동 생성한다.

두 번째 처리프로세스(전송 파일 검색): 인터페이스의 데몬(Demon)으로 항상 실행되어져 있어 전송되어질 회원 정보가 있는지를 체크한다.

세 번째 처리프로세스(인터페이스 연결): 전송되어질 회원 정보 파일이 존재할 경우 VOC시스템의 인터페이스 데몬(Demon)과의 연결을 요청한다.

네 번째 처리프로세스(파일 전송): VOC시스템과의 인터페이스 연결이 완료되면 전송되어질 회원 정보 파일을 TCP/IP 프로토콜을 이용해 전송 처리를 실시하고 처리 결과를 전송 파일에 결과에 대한 LOG를 저장한다.

다섯 번째 처리프로세스(인터페이스 연결해제): TCP/IP의 연결이 비정상적으로 종료가 되지 않게 정상적으로 연결 해지 처리를 한다.



<그림 IV-4> 고객의 소리정보 처리프로세스에 대한 상세 자료흐름도

<그림Ⅳ-4>에 나타나 있는 고객의 소리정보 처리프로세스에 대한 상세 자료흐름도를 살펴보면 다음과 같다.

첫 번째 처리프로세스(인터페이스 연결)과 세 번째 처리프로세스(인터페이스 연결해제)의 경우는 <그림Ⅳ-3>의 회원정보전송 처리프로세스에 대한 상세 자료흐름도에서 설명을 하였다.

두 번째 처리프로세스(파일 저장): VOC시스템에서 처리되어진 고객의 소리에 대한 통합 DB에서 정보를 추출하여 고객의 Complain, 고객의 취향, 고객의 소리정보를 검색하여 Legacy system에 저장을 처리한다.

나. LV 인터페이스의 개체관계도

고객관리 담당자가 고객별 상담내역 관리 및 고객의 취향을 파악하기 위해 레가시시스템의 고객의 정보와 고객의 소리, 취향 및 Complain의 내용을 쿼리하여 해당 담당자에게 제공하며 상시 정보는 인터페이스 기동시 VOC시스템과 연계하고 기록하는 자료 흐름도의 데이터베이스에 대한 개체관계도(ERD:Entity Relationship Diagram)는 <그림Ⅳ-5>에서 나타내고 있다.

<그림Ⅳ-5> 고객의 기본정보, 가족정보, 카드정보, 고객의 실적정보, 전송될 고객의 정보와 고객의 Complain, 취향, 소리 정보에 대하여 엔티티(Entity)와 엔티티간의 관계에 대하여 설명한 것이다.

2. LV 인터페이스의 구현

본 인터페이스의 구현은 회원정보의 전송과 온.오프라인 상담 내역을 통합적 DB와 Legacy system과의 인터페이스를 통하여 접수 및 처리내용에 대한 전사적 공유를 실시하고, 고객 만족 지수, 영업부서 평가 지표로 활용한다.

먼저 <그림 IV-6>과 같이 회원 정보전송을 위한 인터페이스는 Legacy system에서 일어나는 회원 정보의 변경사항과 실적 발생이 실시간으로 전송하기 위한 프로그램으로 상시 실행되어져 실시간 정보 처리를 담당한다.

화면의 SEVER CONDITION을 살펴보면 컨넥션 상태확인과 전송 건수, 그리고 전송 데이터에 대한 결과 건수를 관리 할 수 있다.

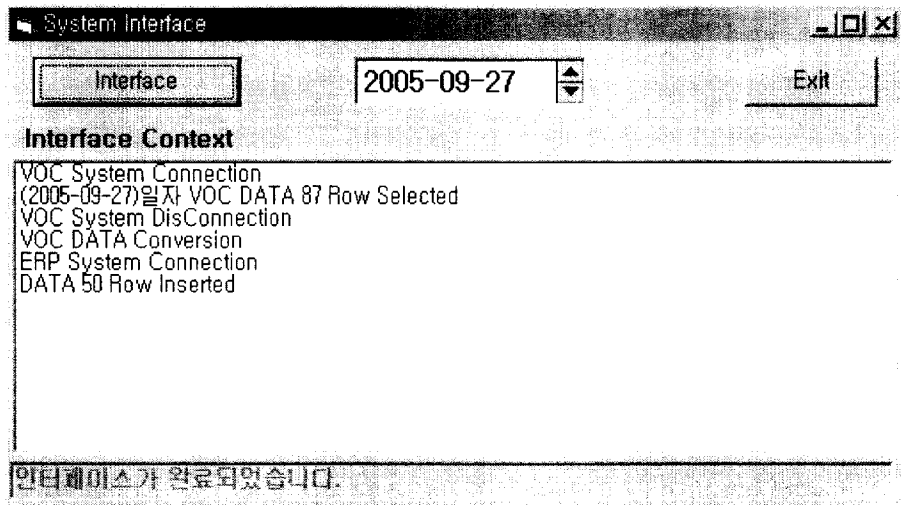
The screenshot shows a window titled "Communication Server". It has a "Connect To LINE" button at the top left. Below it, the "SEVER CONDITION" section contains a table with the following data:

LineID	Line Name	Line STATUS	SEND	RECV
1	VOC DEMON	CONNECTED... (STATE = 7)	0	0

Below the table, a warning message is displayed: "WARNING!!! DISCONNECTED BY CARD COMPANY 1....". At the bottom left is a "Start LISTEN" button, and at the bottom right is an "EXIT" button.

<그림 IV-6> 회원정보 전송을 위한 인터페이스

<그림 IV-7>는 고객의 소리정보 전송을 위한 인터페이스의 실행 화면으로써, 인터페이스의 실행으로 VOC 시스템의 DEMON에 접속하여 해당일자의 회원 고객의 소리 정보를 조회하여 레가시시스템에 등록하는 역할을 수행하게 되는 화면으로 VOC 시스템의 다양한 고객의 소리 정보를 고객의 취향, Complain, 소리 정보로 분류하여 저장하는 역할을 수행한다.



<그림 IV-7> 고객의 소리정보 전송을 위한 인터페이스

<그림 IV-8>는 회원의 VOC정보를 수집한 내역을 각 체인 호텔에서 공유할 수 있도록 고객의 정보를 전송하는 인터페이스 화면이다.

본 인터페이스 처리 화면은 본점에서는 각 체인에 전달되며, 각 체인은 본점으로 인터페이스를 실시하여 본점에서 각 체인으로 전달하는 업무 흐름을 가진다. 이는 고객 대응 업무의 효율성을 가져오며 이를 통해 고객의 대한 신속한 요구사항 처리와 정확한 정보 제공 그리고 차별화 된 서비스를 가지게 되어 체계적인 고객 상담 시스템을 구축하게 된다.

Sending To Sokong Hotel	
처리일자 2005-09-27	Hidden End
처리건수 0	
숙신대상 조회 시작	

<그림 IV-8> 체인호텔과의 VOC내역 공유 인터페이스

<그림 IV-9>는 고객의 Complain 정보를 조회 및 수정 관리하는 화면이다. 본 화면에서는 회원 고객 관리 담당자 또는 최종 결정권자가 고객의 Complain의 발생 구분 및 시간, 장소의 파악과 처리 결과를 관리함으로써 조직적인 고객관리를 구성할 수 있도록 하며, 각 영업장마다 해당 고객의 정보를 인지하여 고객의 불평을 최소화하며 같은 Complain이 발생되지 않도록 전사적인 정보 공유를 실시한다.

OP7 *** [미발석]			
정보조회			
발생일자 1997/01/01 2005/10/04	고객성명 HONG GIL DONG	주민번호	국적 ROK
회원번호 036004203	구가드 8800360042030300	신카드 8800360042030300	
구분 [시설물 이용불편] 상세 구분 호텔시설관련			
Room#	발생일자 2005/08/25	12:01:15	처리접수자 미주전
발생장소 10비 중앙	접수일자 2005/08/25	12:01:15	접수부서 당직대스크
완료구분	결과접수일자		조치부서
제목 [복잡한 로비]		처리결과	
호텔의 로비에 전시장이 너무 복잡하여 호텔 이미지가 떨어진다		고객님께 사과문구 발송 및 대표이사님께 보고함.	
		비고	
		품격있는 전시회를 주최할수 있도록 신경을 씀 - 대표이사	
SEQ	발생일자	제안구분	상세구분
1	2005/08/25	시설물 이용불편	호텔시설관련
		복잡한 로비	호텔 중앙
			2005/08/25

<그림 IV-9> 고객의 Complain 정보 관리 화면

<그림Ⅳ-10>는 회원 고객의 취향을 조회 및 등록 관리하는 화면이다.

본점 및 각 체인의 영업장에서 발생하는 고객의 취향을 조회 및 관리하며, VOC 시스템을 통해 접수된 정보를 회원 관리 담당자 및 최종 결정권자 그리고 각 영업장에서 고객의 정보를 사전 인지하고 교육을 함으로써 호텔을 이용하는 고객에게 보다 나은 서비스를 제공하기 위한 화면이다.

OP#	***	이범석	등록일	20050825	변경일	삭제	종료:물마가기
구카드	6800360042030300		신카드	6800360042030300		회원번호	036004203
영문명	HONG GIL DONG		한글명	홍길동			
주민#		국적	ROK		여권#		

HOTEL	호텔부산	PART Cd.	HOUSE KEEP	취향대분류	FRONT/예약 기타	취향소분류	기타
-------	------	----------	------------	-------	-------------	-------	----

당적데스크에서 KEY 확인후 바로 출라가심

취향	OP#	등록일	변경일	삭제
항상 호텔에에서 서비스를 항상 드시고 가심	이범석	2005/08/25	2005/08/25	
▶ 당적데스크에서 KEY 확인후 바로 출라가심	이범석	2005/08/25		

<그림Ⅳ-10> 고객의 취향 정보 관리 화면

<그림Ⅳ-11>는 고객의 정보카드로서 각 영업장에서 예약고객 및 이용 고객의 정보를 출력하여 고객에게 보다 나은 인지 서비스를 제공하기 위한 출력물이다.

지금까지 대부분의 호텔에서의 고객관리는 영업직원과 해당 업장의 지배인 등의 개인적인 상황에서 진행되어져 왔다. 이는 고객에 대한 편파적인

이미지를 심어줄 뿐만 아니라 고객의 필요성에 대한 정보를 수집하기가 힘들어진다. 본 출력물은 고객의 특성과 고객이 무엇을 원하는지를 레포팅하여 고객의 욕구를 충족시키며 이를 통한 마케팅 자료에 활용함에 준한 것이다.

고객정보카드(고객정보출력시트)

User Class: CEO
Super User: Hecv

고객회사번호(전화) : 180380703470300

Page :
출력일자 : 2005-10-18
출력시간 : 12:18:07

출력구분	TRK1	출력구분	180380703470300	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분
출력구분	1803-11-02	출력구분		출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분
출력구분		출력구분		출력구분		출력구분		출력구분	
출력구분	817-010	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분

• 고객정보 (180380703470300) < 2005-10-18 >

출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분
출력구분	110	111	112	113
출력구분	20	21	22	23
출력구분	30	31	32	33
출력구분	40	41	42	43
출력구분	50	51	52	53
출력구분	60	61	62	63
출력구분	70	71	72	73
출력구분	80	81	82	83
출력구분	90	91	92	93
출력구분	100	101	102	103
출력구분	110	111	112	113
출력구분	120	121	122	123
출력구분	130	131	132	133
출력구분	140	141	142	143
출력구분	150	151	152	153
출력구분	160	161	162	163
출력구분	170	171	172	173
출력구분	180	181	182	183
출력구분	190	191	192	193
출력구분	200	201	202	203
출력구분	210	211	212	213
출력구분	220	221	222	223
출력구분	230	231	232	233
출력구분	240	241	242	243
출력구분	250	251	252	253
출력구분	260	261	262	263
출력구분	270	271	272	273
출력구분	280	281	282	283
출력구분	290	291	292	293
출력구분	300	301	302	303
출력구분	310	311	312	313
출력구분	320	321	322	323
출력구분	330	331	332	333
출력구분	340	341	342	343
출력구분	350	351	352	353
출력구분	360	361	362	363
출력구분	370	371	372	373
출력구분	380	381	382	383
출력구분	390	391	392	393
출력구분	400	401	402	403
출력구분	410	411	412	413
출력구분	420	421	422	423
출력구분	430	431	432	433
출력구분	440	441	442	443
출력구분	450	451	452	453
출력구분	460	461	462	463
출력구분	470	471	472	473
출력구분	480	481	482	483
출력구분	490	491	492	493
출력구분	500	501	502	503
출력구분	510	511	512	513
출력구분	520	521	522	523
출력구분	530	531	532	533
출력구분	540	541	542	543
출력구분	550	551	552	553
출력구분	560	561	562	563
출력구분	570	571	572	573
출력구분	580	581	582	583
출력구분	590	591	592	593
출력구분	600	601	602	603
출력구분	610	611	612	613
출력구분	620	621	622	623
출력구분	630	631	632	633
출력구분	640	641	642	643
출력구분	650	651	652	653
출력구분	660	661	662	663
출력구분	670	671	672	673
출력구분	680	681	682	683
출력구분	690	691	692	693
출력구분	700	701	702	703
출력구분	710	711	712	713
출력구분	720	721	722	723
출력구분	730	731	732	733
출력구분	740	741	742	743
출력구분	750	751	752	753
출력구분	760	761	762	763
출력구분	770	771	772	773
출력구분	780	781	782	783
출력구분	790	791	792	793
출력구분	800	801	802	803
출력구분	810	811	812	813
출력구분	820	821	822	823
출력구분	830	831	832	833
출력구분	840	841	842	843
출력구분	850	851	852	853
출력구분	860	861	862	863
출력구분	870	871	872	873
출력구분	880	881	882	883
출력구분	890	891	892	893
출력구분	900	901	902	903
출력구분	910	911	912	913
출력구분	920	921	922	923
출력구분	930	931	932	933
출력구분	940	941	942	943
출력구분	950	951	952	953
출력구분	960	961	962	963
출력구분	970	971	972	973
출력구분	980	981	982	983
출력구분	990	991	992	993
출력구분	1000	1001	1002	1003

• 고객정보 (180380703470300) < 2005-10-18 >

출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분
출력구분	110	111	112	113
출력구분	20	21	22	23
출력구분	30	31	32	33
출력구분	40	41	42	43
출력구분	50	51	52	53
출력구분	60	61	62	63
출력구분	70	71	72	73
출력구분	80	81	82	83
출력구분	90	91	92	93
출력구분	100	101	102	103
출력구분	110	111	112	113
출력구분	120	121	122	123
출력구분	130	131	132	133
출력구분	140	141	142	143
출력구분	150	151	152	153
출력구분	160	161	162	163
출력구분	170	171	172	173
출력구분	180	181	182	183
출력구분	190	191	192	193
출력구분	200	201	202	203
출력구분	210	211	212	213
출력구분	220	221	222	223
출력구분	230	231	232	233
출력구분	240	241	242	243
출력구분	250	251	252	253
출력구분	260	261	262	263
출력구분	270	271	272	273
출력구분	280	281	282	283
출력구분	290	291	292	293
출력구분	300	301	302	303
출력구분	310	311	312	313
출력구분	320	321	322	323
출력구분	330	331	332	333
출력구분	340	341	342	343
출력구분	350	351	352	353
출력구분	360	361	362	363
출력구분	370	371	372	373
출력구분	380	381	382	383
출력구분	390	391	392	393
출력구분	400	401	402	403
출력구분	410	411	412	413
출력구분	420	421	422	423
출력구분	430	431	432	433
출력구분	440	441	442	443
출력구분	450	451	452	453
출력구분	460	461	462	463
출력구분	470	471	472	473
출력구분	480	481	482	483
출력구분	490	491	492	493
출력구분	500	501	502	503
출력구분	510	511	512	513
출력구분	520	521	522	523
출력구분	530	531	532	533
출력구분	540	541	542	543
출력구분	550	551	552	553
출력구분	560	561	562	563
출력구분	570	571	572	573
출력구분	580	581	582	583
출력구분	590	591	592	593
출력구분	600	601	602	603
출력구분	610	611	612	613
출력구분	620	621	622	623
출력구분	630	631	632	633
출력구분	640	641	642	643
출력구분	650	651	652	653
출력구분	660	661	662	663
출력구분	670	671	672	673
출력구분	680	681	682	683
출력구분	690	691	692	693
출력구분	700	701	702	703
출력구분	710	711	712	713
출력구분	720	721	722	723
출력구분	730	731	732	733
출력구분	740	741	742	743
출력구분	750	751	752	753
출력구분	760	761	762	763
출력구분	770	771	772	773
출력구분	780	781	782	783
출력구분	790	791	792	793
출력구분	800	801	802	803
출력구분	810	811	812	813
출력구분	820	821	822	823
출력구분	830	831	832	833
출력구분	840	841	842	843
출력구분	850	851	852	853
출력구분	860	861	862	863
출력구분	870	871	872	873
출력구분	880	881	882	883
출력구분	890	891	892	893
출력구분	900	901	902	903
출력구분	910	911	912	913
출력구분	920	921	922	923
출력구분	930	931	932	933
출력구분	940	941	942	943
출력구분	950	951	952	953
출력구분	960	961	962	963
출력구분	970	971	972	973
출력구분	980	981	982	983
출력구분	990	991	992	993
출력구분	1000	1001	1002	1003

• 고객정보 (180380703470300) < 2005-10-18 >

출력구분	출력구분	출력구분	출력구분	출력구분
출력구분	110	111	112	113
출력구분	20	21	22	23
출력구분	30	31	32	33
출력구분	40	41	42	43
출력구분	50	51	52	53
출력구분	60	61	62	63
출력구분	70	71	72	73
출력구분	80	81	82	83
출력구분	90	91	92	93
출력구분	100	101	102	103
출력구분	110	111	112	113
출력구분	120	121	122	123
출력구분	130	131	132	133
출력구분	140	141	142	143
출력구분	150	151	152	153
출력구분	160	161	162	163
출력구분	170	171	172	173
출력구분	180	181	182	183
출력구분	190	191	192	193
출력구분	200	201	202	203
출력구분	210	211	212	213
출력구분	220	221	222	223
출력구분	230	231	232	233
출력구분	240	241	242	243
출력구분	250	251	252	253
출력구분	260	261	262	263
출력구분	270	271	272	273
출력구분	280	281	282	283
출력구분	290	291	292	293
출력구분	300	301	302	303
출력구분	310	311	312	313
출력구분	320	321	322	323
출력구분	330	331	332	333
출력구분	340	341	342	343
출력구분	350	351	352	353
출력구분	360	361	362	363
출력구분	370	371	372	373
출력구분	380	381	382	383
출력구분	390	391	392	393
출력구분	400	401	402	403
출력구분	410	411	412	413
출력구분	420	421	422	423
출력구분	430	431		

V. 결 론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 고객과 호텔기업간의 상호이익이 될 수 있는 장기적인 관계를 구축하고 이를 수행해 나가기 위해 통합적인 프로세스인 고객관계관리를 호텔기업에 맞는 보다 효율적인 고객관계관리 발전 방향을 살펴보았다.

전세계적으로 인터넷 보급이 확대됨에 따라 우리 고객들은 인터넷을 통해 더 많은 정보를 찾고, 가상 공간에서 서로의 의견을 교환하고 있다. 특히, 네티즌이라는 이름의 고객들은 인터넷이라는 거대한 토론장에서 정보를 확대-재생산하는 과정을 거쳐 하나의 트렌드를 형성해 나가기도 한다.

기업 측면에서 보면 제품을 구매한 고객이 자신의 사용 후기를 인터넷에 올려 놓음으로써, 잠재 고객들의 구매에 영향을 주고 있으며, 또 다른 구매 고객들의 의견이 지속적으로 추가되어 결국, 제품이나 서비스 이미지 형성과 매출에 영향을 준다.

오늘날 기업들에게는 인터넷 활성화에 따른 적극적인 대처와 함께 온라인 문의에 대한 체계적인 관리가 요구되고 있다. 그리고, 그 동안 전화위주로 이루어진 기업-고객간 대화도 점차 인터넷으로 확대-전환되고 있어, 체계적인 고객의 소리 시스템의 운영으로 인한 가치있는 정보의 활용과 고객만족 지수를 높이기 위한 시스템 구축은 기업 생존의 필수 조건이 되고 있다.

따라서, 본 연구에서는 호텔기업에서의 효율적인 CRM 구축을 위한 고객의 욕구에 해당하는 데이터를 구축하기 위해 VOC 시스템의 도입과 인터페이스 구현을 통해 고객 상담 시스템의 재정비와 체계적인 고객 상담 시스템 구축, 24시간 내 신속하고 능동적인 대처로 고객 만족도에 향상을 기하고, DB를 통한 서비스 개선 전사적인 정보 공유와 나아가 Marketing 자료로 활용 및 CRM을 위한 기초 데이터를 구축할 수 있는 시스템을 제안하였다.

2. 연구의 의의와 한계

이 연구의 의의는 CRM을 이론적으로 검토하고 국내의 콜센터에서 운영되고 있는 VOC시스템을 호텔기업에 적용하여 기존의 호텔기업의 레가시 시스템과 인터페이스 구축으로 인해 고객과의 보다 친밀한 관계를 유지하기 위한 방안으로 연구하였다.

본 연구에서는 호텔기업의 시행되고 있는 고객관리 체계에 한하여 문제점을 파악 및 개선점을 반영하였으며, 성공적이고 구체적인 수치에 대한 제시와 검증이 결여된 점과 보다 나은 고객 서비스의 제공하기 위한 CRM의 구현의 부족이 이 연구의 한계로 지적되었다.

향후 연구에서는 이 연구의 한계에서 지적된 점을 극복하기 위하여 구체적인 실행방안이 포함되어야 할 것이다.

참 고 문 헌 및 사이트

- [1] 박성수(2000), 'CRM과 짜장면 배달', 시대의 창
- [2] 이유재.최정환(2001), '죽은 CRM 살아있는 CRM', 한언
- [3] 채용석(2003), '고객관계관리(CRM) 구축과 실행의 문제점 및 대책',
한국관광정보협회, [관광정보연구] 제15호, pp. 54
- [4] 허정봉(2004), '호텔산업의 CRM 정보시스템 중점 구축방안에
관한 연구', 한국관광정보협회, [관광정보연구] 제16호, pp. 162
- [5] 김기옥.최윤희, '관광호텔의 고객관계관리(CRM)방안에 관한 연구',
[여행학 연구] 제18호, pp. 30
- [6] 박정훈.김경희(2001), '관광산업에서의 e-SCM의 활성화 방안'
한국관광정보협회, [관광정보연구] 제6호, pp. 150
- [7] 남현수(2000), '호텔 고객관계관리에 관한 연구', 경기대석사학위논문
- [8] 손경화(2002), 'CRM의 성공요인 분석', 동의대석사학위논문
- [9] 최성용(2004), '현대서비스 운영관리', 삼영사
- [10] 신일균(2002), 'CRM구현의 주요 성공요인에 관한 연구',
중앙대석사학위논문
- [11] 이태영(2003), '공기업의 효과적인 CRM도입을 위한 성공요인에
대한 연구', 고려대석사학위논문
- [12] 원종숙(2003), '호텔기업의 고객관계관리 도입에 관한 연구',
경기대석사학위논문
- [13] Bagozzi, R. P , "Reflection on Relationship Marketing in Consumer
Market", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.23, 1995
- [14] Raaen, D.A., A Strategic Approach to CRM, America's Network,
April, 2000

- [15] S. Klein, G. L. Frazier and V. J. Roth, "A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Markets", Journal of Marketing Research, Vol.27, May 1990
- [16] http://www.crm_forum.com
- [17] <http://www.crm.co.kr>
- [18] <http://www.crmpark.com>
- [19] <http://www.itwarehouse.co.kr>
- [20] <http://www.csnet.co.kr>
- [21] <http://carlsonmarketing.com>
- [22] <http://www.ecunion.com>
- [23] <http://www.gartner.co.kr>

감 사 의 글

본 논문이 완성되기까지 지도와 격려를 해주신 김하균 지도교수님께 깊은 감사를 드립니다. 저의 미비한 논문을 심사하시면서 세심한 검토와 지도를 해주신 염창선 교수님과 이재정 교수님께 감사드립니다.

그리고, 본 논문이 완성되기까지 항상 마음의 도움을 주고 격려해주신 김병연, 이형제, 이진호, 송동호, 고재환, 장수영, 김태수님께 감사하며, 특히 대학원 진학에 기회를 주신 최원석 팀장님, 김대원 팀장님, 그리고 항상 옆에서 도움을 주는 신창환 계장, 주위의 직장 동료들께 감사의 마음을 전합니다.

마지막으로 오늘이 있기까지 정성으로 보살펴주신 부모님과 장인, 장모님, 그리고 힘들고 어려울 때 마다 항상 따뜻한 미소를 잃지 않고 격려해 준 사랑하는 아내와 아들 종민이와 함께 이 기쁨을 나누고 싶습니다.

끝으로 오늘 이렇게 작고 보잘 것 없는 제 논문을 후배들과 교수님들 앞에 내어놓는 제 심정은 부경대학교 경영대학원 정보관리학과와 지내온 지난 2년여의 날들 만큼이나 아쉬움과 미안함으로 가득합니다. 그 동안 정말 많은 분들의 도움으로 오늘을 맞이할 수 있게 되었고, 이 자리를 빌어 그 분들 모두에게 진심으로 감사를 드립니다.