

# 中 규모 기업의 실용주의 CRM 전략

(CRM for SMB)

공영DBM 솔루션컨설팅 사업부 본부장 최동욱  
2007. 10. 25

# Agenda

## I. 중소기업의 고객관리, CRM의 중요성

1. 국내외 CRM 동향
2. 고객관리, CRM의 중요성
3. CRM 도입의 기대효과

## II. CRM정의 및 우리회사 적합성

1. 중소기업에 유용한 CRM의 정의
2. LTV(Life Time Value)
3. 고객 세그멘테이션
4. 우리회사는 적합한가?

## III. 中규모 기업 CRM 현황

1. 中규모 기업의 CRM 현황
2. 中규모 기업의 CRM 운영 프로세스
3. 中규모 기업의 CRM 활용 가능성

## IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?

1. 효과적인 사전 점검사항
2. 中규모 기업의 실용주의 CRM이란?
3. CRM시스템, ROI를 높이는 방안
4. CRM시스템을 실속 있게 구축하는 방안

별첨1. 국내 SaaS방식 CRM솔루션의 기능 예  
별첨2. CRM레벨의 진단 및 로드맵 설정 예

# 1. 국내외 CRM 동향

## I. 고객관리, CRM의 중요성

### 기술 패러다임 변화

초기 CRM은 업무보다는 IT중심의 Initiative로 인식 -> 최근 업무/마케팅 쪽으로 중심이동이 되었다.

또한, 다양한 부분의 단위 기능별 업무에서 출발되어 발전 -> 근래에는 업무간 프로세스를 통합하는 개념으로 진전되고 있다.

Web 2.0 : 개방 공유 참여 를 추구하는 CRM 촉진

ASP방식 S/W등장 → SaaS방식의 온디맨드 빌려쓰는 서비스

### 시장 패러다임 변화

2001년에 접어들어 초기수용층(Early Adapter)을 중심으로 급격히 확산되었던 CRM에 대한 구축열기가 경기가 악화되고,

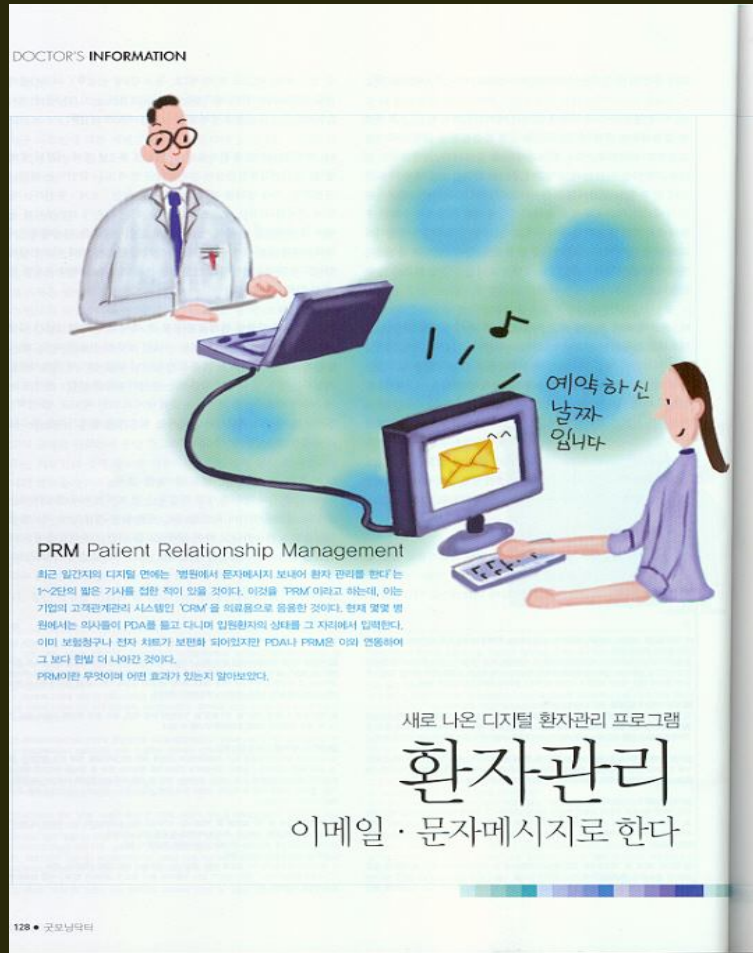
CRM 도입으로 단기간의 효과를 기대했던 기업들이 ROI에 대한 의문을 제기하면서 시장이 침체국면으로 돌아섰다.

-> 일련의 과정을 거치면서 CRM에 대한 추상적인 기대와 거품은 상당 부분 제거되었고, 더불어, 기업과 벤더 모두 진정 요구되는 CRM이 무엇인가에 대한 이해도가 높아졌다.

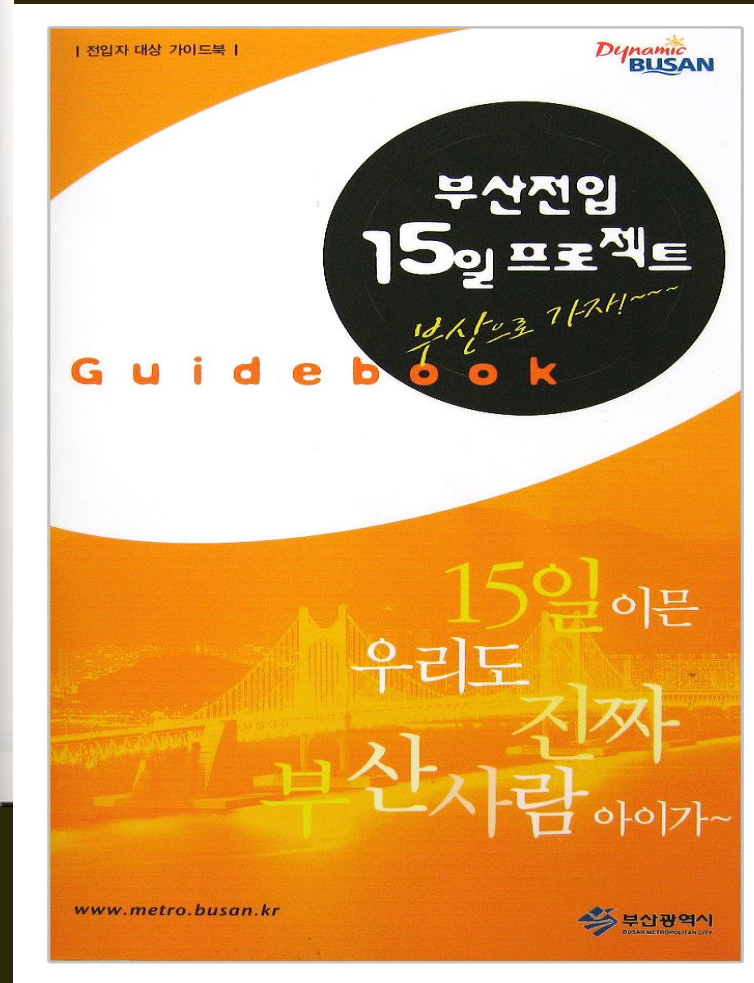
초기 B2C 업종(유통, 금융, 통신 등), Global 500 등 전세계 대부분의 대기업이 CRM을 도입/운영 중이며,  
-> B2B(제조업)와 중소기업으로 확산되는 추세이다. 최근에는 정부기관 등 비영리조직도 적용되고 있다.

# 1. 국내외 CRM 동향

# I. 고객관리, CRM의 중요성



병원들도 CRM이



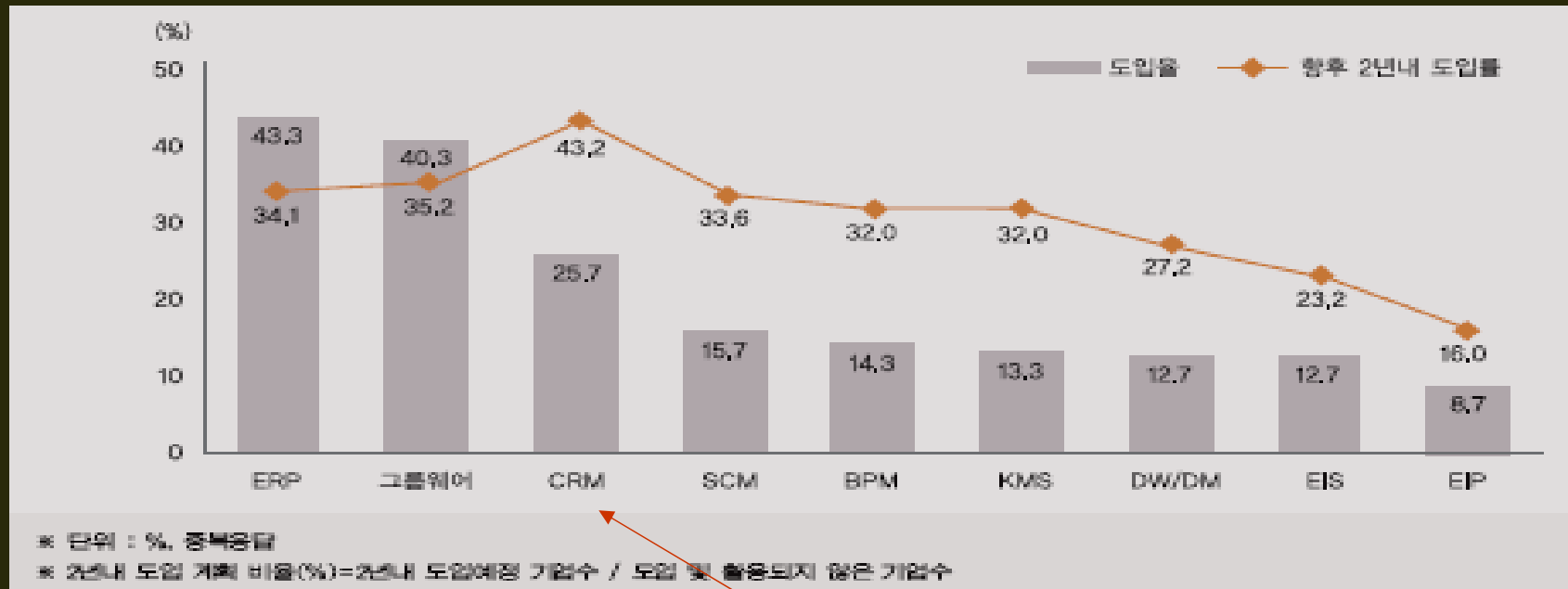
地自體 들까지도



심지어 적십자사도

## 중소기업 대상 조사

향후 어떤 솔루션을 도입할 계획이 있는지?



(Reference : SW Insight 2005 Survey for the Korean S&B Cojs)

## 2. 고객관리, CRM의 중요성

- 시장개척 꾸준히 했고 마케팅 예산도 많이 지출하는데 5년 이내에 50%의 고객만 남는다.  
[Harvard Business Review]

- 연평균 이탈율을 5%만 줄여도 (15% → 10%), 순이익은 2배로 증가된다.  
[Harvard Business Review]

- 고객 클레임을 5% 줄이면, 매출은 25~95% 증대

## 1. 고객관리, CRM의 중요성

중 央 日 報

# "기업死活 고객관리에 달렸다."

**美 포천誌 권고**

아직도 시장 점유율만 신경쓰는 기업이 있는가.  
근착(近習)『포천』誌는 이렇게 경고 있다. 「제품은 왔다 가는 것, 지금 가장 가치있는 것은 고객과의 관계」라고 강조한다.  
흔히 「고객이 쏜」이란 소리를 하지만 실제 고객관리에 熱과 誠을 다하는 기업은 적다.  
『포천』誌는 고객관리를 잘하면 기

기대하지마라.  
식당 손님들을 대상으로 「식사가 만족스러웠느냐」고 물을때 가장 바보같은 결과가 나온다. 60~80%가 만족한다거나 매우 만족한다고 답한다.  
또하나 지적해줄 것은 당신의 고객중 20%가 회사 수익의 50~80%를 차지한다는 게 금언(金言)으로 통하지만 여기에는 문제가 있다. 이는 회사의 자원을 평범한 고객보다는 최상의 고객에게 집중하도록 한다. 그러나 건강 관련 제품 생산

을 정해 가격이 목표선을 넘으면 초과비용을 고객들과 분담하기로 했다.  
애프터 서비스도 고객과의 일체감 조성을 위해 필요하다.  
제너럴 일렉트릭社は 한 거래 회사의 오래된 발전기 수리를 위해 60명을 투입했다.  
마지막으로 고객을 불몰려면 당신 회사의 종업원을 잡아두어야 한다. 고객 서비스를 개선하는데 가장 큰 걸림돌은 종업원이 자주 바뀌는데 있다.

미국 회사의 인사자중 절반은 3년안에 퇴사한다.  
< 李商一기자 >

**불만 5% 줄면 매출 25~95% 증대**  
**우선 자기회사 종업원 「대접」해야**

업 이익도 늘어난다고 강조하고 기존의 평범한 고객을 우대할 것과 고객 서비스 개선을 위해 우선 자기회사 종업원을 잘 「대접」할 것을 권하고 있다.  
자동차를 팔건 과자를 팔건 중요하게 강조되는 사실은 무슨 업종이든 서비스를 제공한다는 사실이다.  
고객관리는 단순한 봉사라 아니다. 고객의 불만을 5% 줄이면 이익을 25~95%나 늘릴 수 있다는 조사결과도 나오고 있다.  
게다가 고객이 늘어나면 회사 종업원의 직업 만족도가 높아진다.  
그러면 오래 근무하는 종업원이 늘고 따라서 고객에 대한 종업원의 축적된 지식은 생산성을 높인다.  
흔히 사용되는 고객만족도 조사에서 원가 배울 수 있을 것이라고

업체인 맥스터 인터내셔널社は 매출액증가의 80%가 이미 회사와 관계가 있는 대부분의 소비자에게 판 것이라고 밝혔다.  
고객과의 관계를 심화시키려면 어떻게 해야 하는가.  
첫째, 제품만을 팔지 말고 그 이상을 팔아라. 포드자동차는 고객이 판매와 서비스에서 개선을 원하는 90개항을 조사한 다음 이를 8개로 표문화해 자동차 판매업자들이 개선하도록 했다.  
둘째, 판매자보다는 고객의 과녁너가 돼야 한다.  
이런 말은 늘 해왔지만 기업들은 손익이 문제가 되면 이런 노력을 포기하고 했다.  
맥스터 인터내셔널社は 고객인 2개의 병원과 함께 목표 공급가격



매일경제 2004년 10월 29일 금요일

# 업무방식만 바꿨을 뿐인데...

## 6시그마운동 1년만에 KT 1660억 비용절감

KT가 품질·공정을 효율화하는 '6시그마 운동'을 펼친 지 1년 만에 1660억원을 절감했다고 28일 밝혔다.

박부권 KT 품질경영실 실장은 "지난해 10월 품질을 혁신하고 공기업 문화를 쇄신하기 위해 6시그마를 도입해 전사적으로 추진해온 결과 유·무형의 효과를 얻었다"며 "지난 8월 말 발표한 '미래전략 2010' 비전을 달성하는데 6시그마가 핵심이 될 것"이라고 설명했다.

이 운동을 통해 KT는 공기업 마인드를 조금이나마 벗어나는데 성공했다는 것이다. 6시그마 우수 수행자 10명을 최근 발탁해 승진시키기도 했다.

이용경 KT 사장은 지난 7월 임원들에게도 6시그마 과제를 추진토록 지시했다. 모든 임원들이 과제 1개씩을 정해 직접 수행하도록 하고 있다.

KT는 6시그마에다 '말콤볼드리지(MB) 경영품질' '린 6시그마'를 결합한 '린6시그마플러스'를 만들기도 했다.

이런 혁신운동의 결과로 고객만족부문(KS-SQI, KCSI, 국가고객만족대상), 경영혁신부문(포브스경영품질상) 등 공식적인 경영활동 평가에서도 우수한 성적을 거뒀다. 지속적인 프로세스 개선과 업무방식 변화를 통해 매년 1000억원 이상의 재무성과를 거둔다는 목표를 정했다.

유진평기자

## 영업직 거래처 정보공유 새한 100억 시너지 효과

새한이 영업사원들을 대상으로 거래처 정보를 온라인에 공유, 시너지 효과를 높이고 있다.

새한 관계자는 "불황을 타개하기 위한 방안으로 이 같은 시스템을 도입하게 됐다"면서 "업무상 외근이 잦은 영업사원들이 거래처와 상담을 통해 얻은 정보를 사내 온라인상에 게재함으로써 업무 손실도 줄이고 신규 시장 개척에도 큰 도움을 받고 있다"고 설명했다.

의류용 원사 시장에 치중하던 새한이 비의류용 제품에 눈을 돌리게 된 것도 바로 이 같은 시스템 덕분이었다. 영업사원들이 거래처에서 비의류용 제품 수요가 많다는 정보를 공통적으로 올렸던 것.

이에 따라 새한은 올 4월 200억원을 투자해 수익성 낮은 의류용 생산라인을 고부가가치 비의류용 생산라인으로 개조했다. 자동차 내장재 등에 사용되는 비의류용 섬유 'LMP' 생산을 시작한 것. 올해 초에는 광고용 현수막, 파라솔 천막 등에 사용되는 신소재 섬유 시장에도 진출했다. 새한측은 LMP 생산으로 연 100억원의 이익 개선 효과를 볼 것으로 기대하고 있다.

거래처의 중요 정보나 영업상 애로 사항을 공유함으로써 전임자가 퇴사했을 경우에도 거래처 파악이 쉬워졌고 결재 과정도 단축됐다.

유주연기자

3. 사후 평가 결과 분석 - SMIS

VI. Pilot 평가 결과

☐ 총괄 분석

SMIS를 대상으로 한 사후 평가 결과를 정량적 측면, 정성적 측면과 함께 사용자의 품질 및 이용도 측면에서 종합한 결과는 아래와 같음

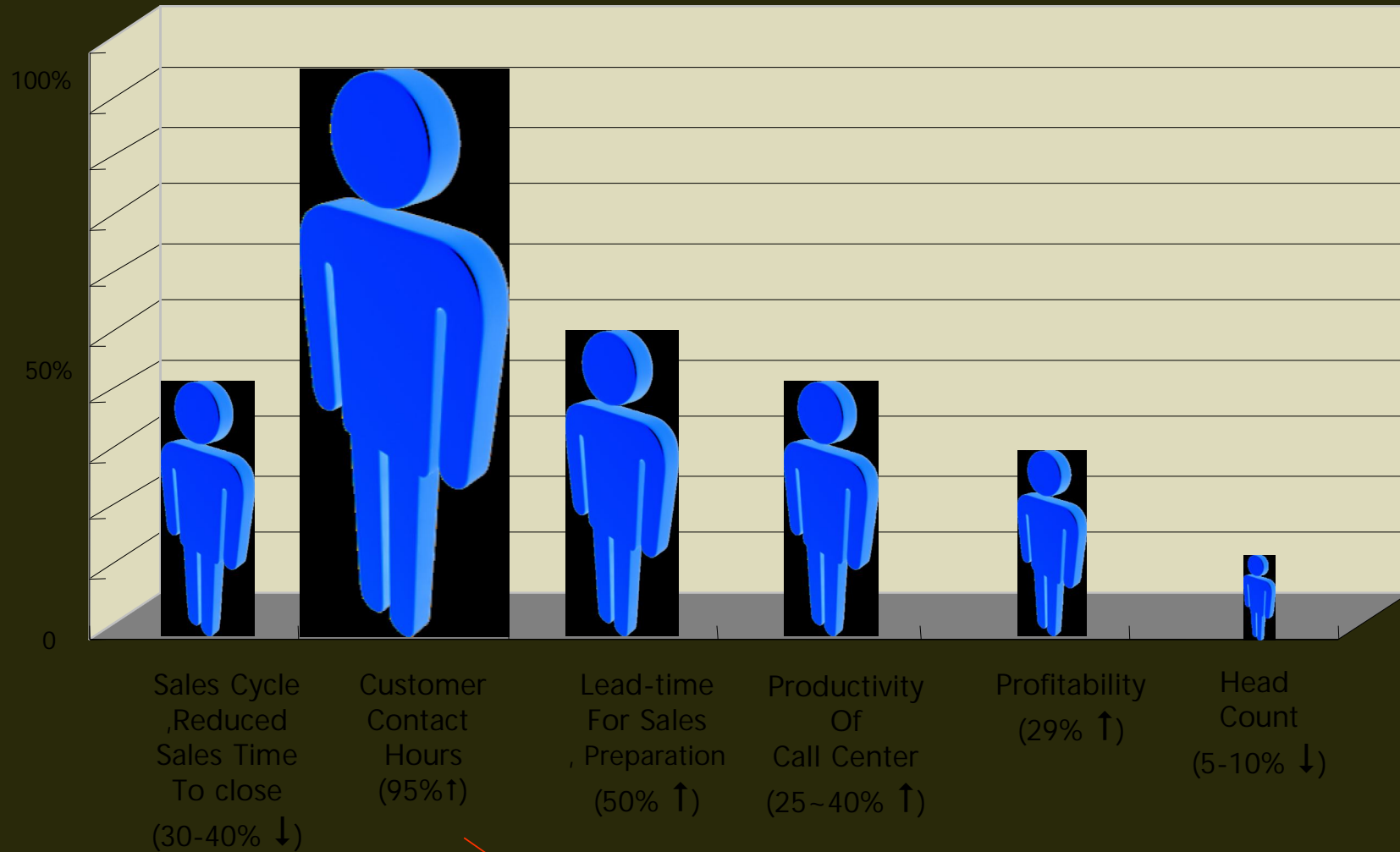
SMIS 사후평가 총괄 분석

평가 구분		지표값	비고	
정량 평가결과	투자비용	7.4 억원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시스템 생명기간 : 5년</li> <li>• 할인율 : 10%(WACC 적용)</li> <li>• NPV = 총 투자효과(PV) - 총 투자비용(PV)</li> <li>• 투자수익률 = (총투자수익 - 총투자비용)/총 투자비용 * 100</li> </ul>	
	연간 사업적 가치	12.6 억원/년		
	순 현재가치(NPV)	47.5 억원		
	투자 수익률(ROI)	634.7 %		
	투자비용 회수기간	시스템 운영 1년차		
정성 평가결과	전략적 기여도	66.2 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업가치 창출 : 70.6 점</li> <li>• 조직역량 강화 : 62.9 점</li> </ul>	
	프로세스 영향도	71.0 점		
품질 평가결과	체감품질	80.0 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정보 품질 : 82.2 점</li> <li>• 시스템 품질 : 84.0 점</li> <li>• 서비스 품질 : 73.3 점</li> </ul>	
	기술품질	응답속도		5.5 초
		장애시간		6.5 시간
		장애개발횟수		6.3 건
이용 평가결과	체감사용 시간	76.5 시간	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 측정 주기는 연간임</li> </ul>	
	로그인 횟수	6,505 건		
	시스템 이용자 수	55.25 명		
	시스템 접속 시간	1,276.8 시간		

### 3. CRM 도입의 기대효과

### 1. 고객관리, CRM의 중요성

영업사원 지원시스템 도입효과 예. A전자 회사(LCD판매)



영업직원수를 100% 늘린 것과 같은 성과

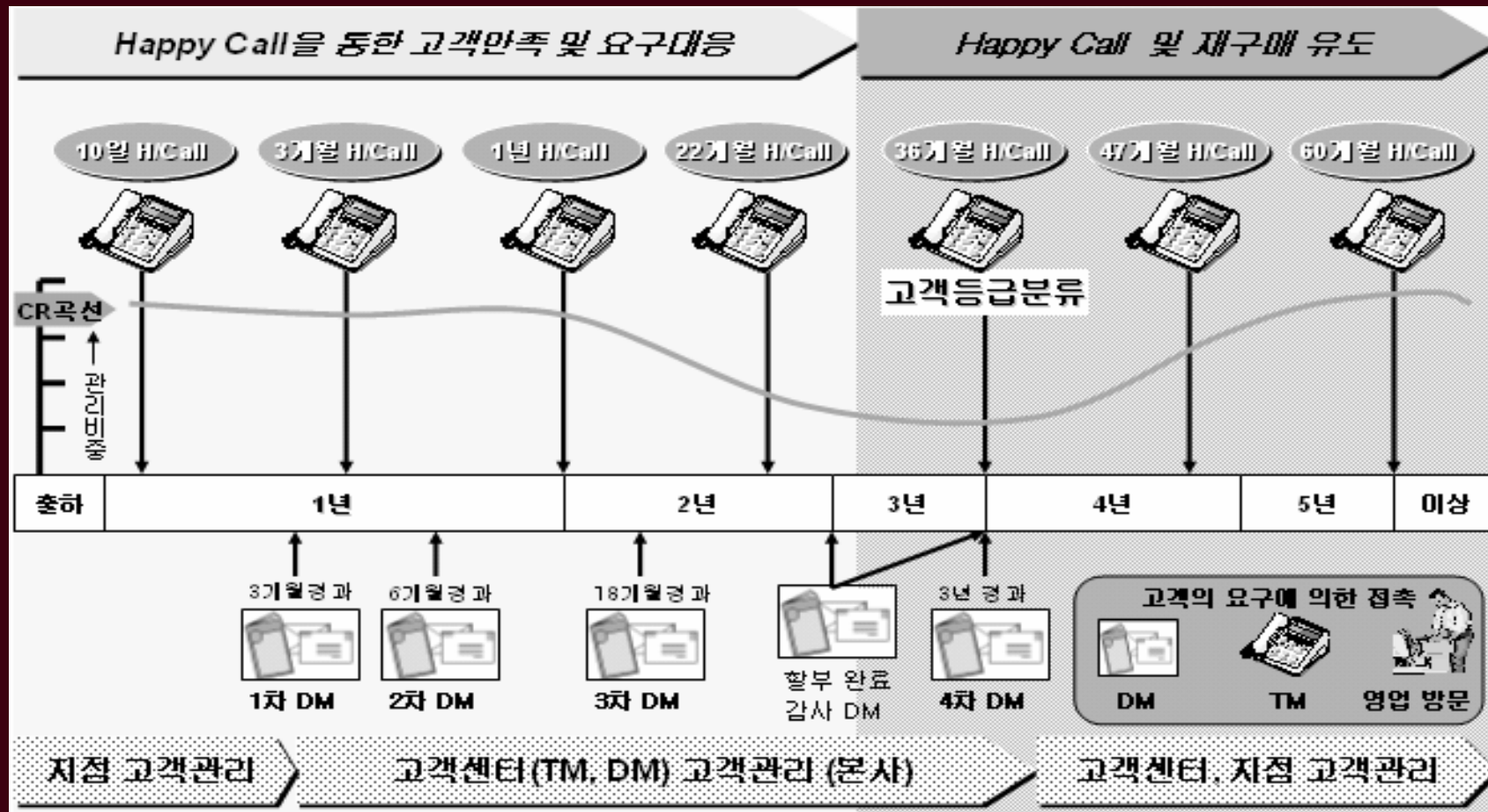
# 1. 중소기업에 유용한 CRM의 정의

# II. CRM정의 및 우리회사 적합성

- CRM의 실무적 정의 - 고객관리 위한 세부 운영 프로그램을 장기적으로 가동하는지

(고객차별화, 고객생애관리)

사례: K社 통합 고객관리 센터



# 1. 중소기업에 유용한 CRM의 정의

# II. CRM정의 및 우리회사 적합성

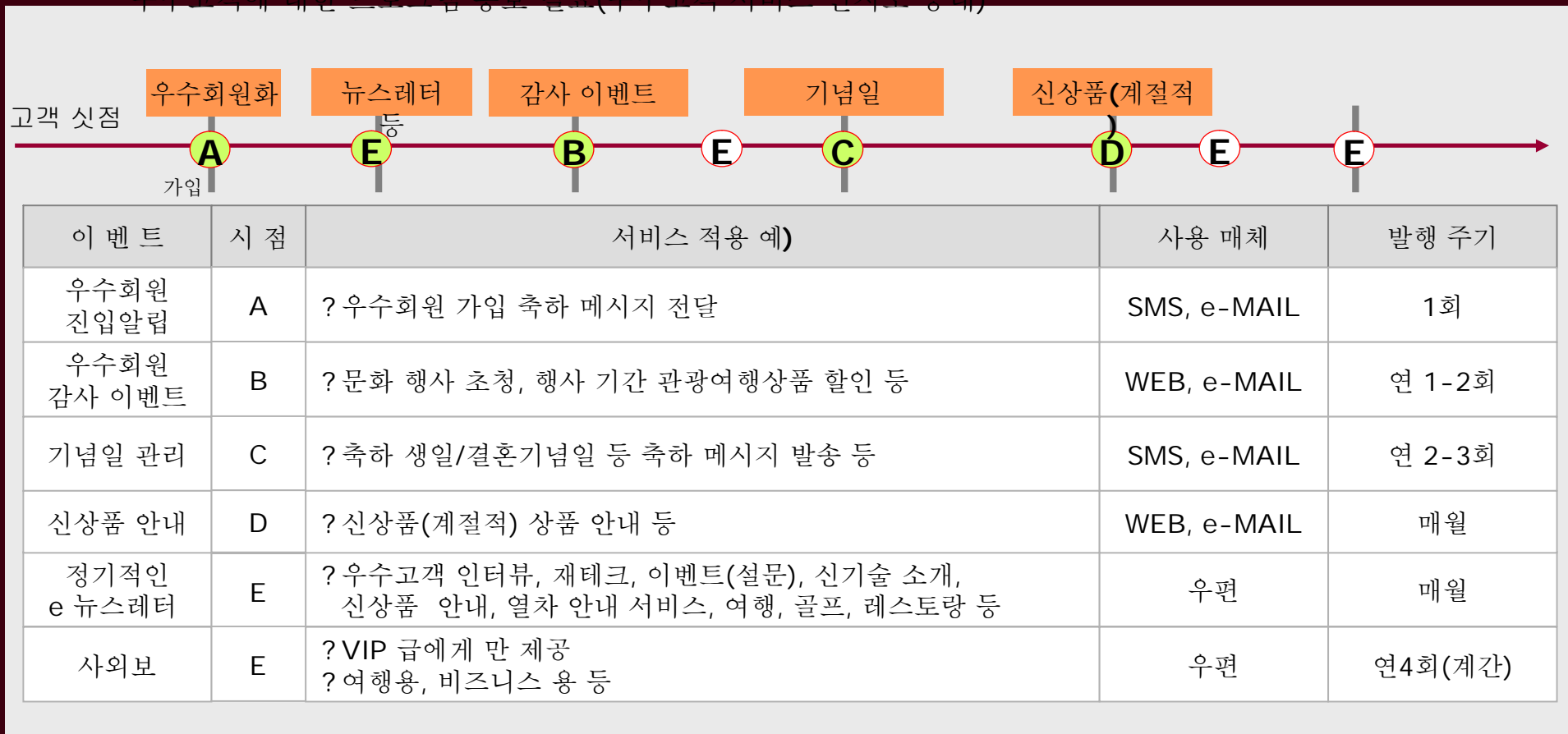
## 고객 시점 별 세부전략의 예

### 우수고객 Care Program 시행

초기 우수고객관리 대상 규모 : 약 6만명

초기에는 우수고객 비가격적 서비스 제공(우수회원 대우 등) 및 정기적인 커뮤니케이션 우선 실시 → 향후 단계별 확대

우수고객에 대한 프로그램 홍보 필요(우수고객 서비스 인지도 증대)



# 1. 중소기업에 유용한 CRM의 정의

# II. CRM정의 및 우리회사 적합성

- 고객그룹 및 그룹별 차별 관리 (데이터 근거)

사례: E社 단체고객 영업관리



### ● LTV 의 정의

한 고객이 어떤 기업의 고객으로써 존재하는 전체 기간 동안 그 기업에 제공할 것으로 추정되는 미래가치의 현재평가  
 예. 케이블TV M&A가격산정시 1고객당 40-60만원, 강남 167만원

### ● LTV 관리의 이유

신규고객을 획득하는 과정은 매우 높은 비용이 들지만, 투자비용을 회수하는데 있어 상당한 시간이 요구됨.

더욱이 일찍 이탈할 경우에 고객획득비용조차 회수하지 못하는 결과가 발생.

→ 고객획득비용을 넘기고, 고객과의 장기적인 관계를 유지하는 것

### ● LTV 산정의 예

	전체우수고객 LTV	우수고객1인당 LTV	우수고객수	우수 고객 연평균 구매액	고객당 평균 거래 수익율	평균사용 년수 (평균 거래기간)
내 용	2,208억원	368만원	60,000	184만원	10% 가정	20년

- 전체LTV 산출 식 : 고객수 X 고객 연평균구매액 X 고객당 평균거래 수익율 X 평균 사용년수(거래기간)

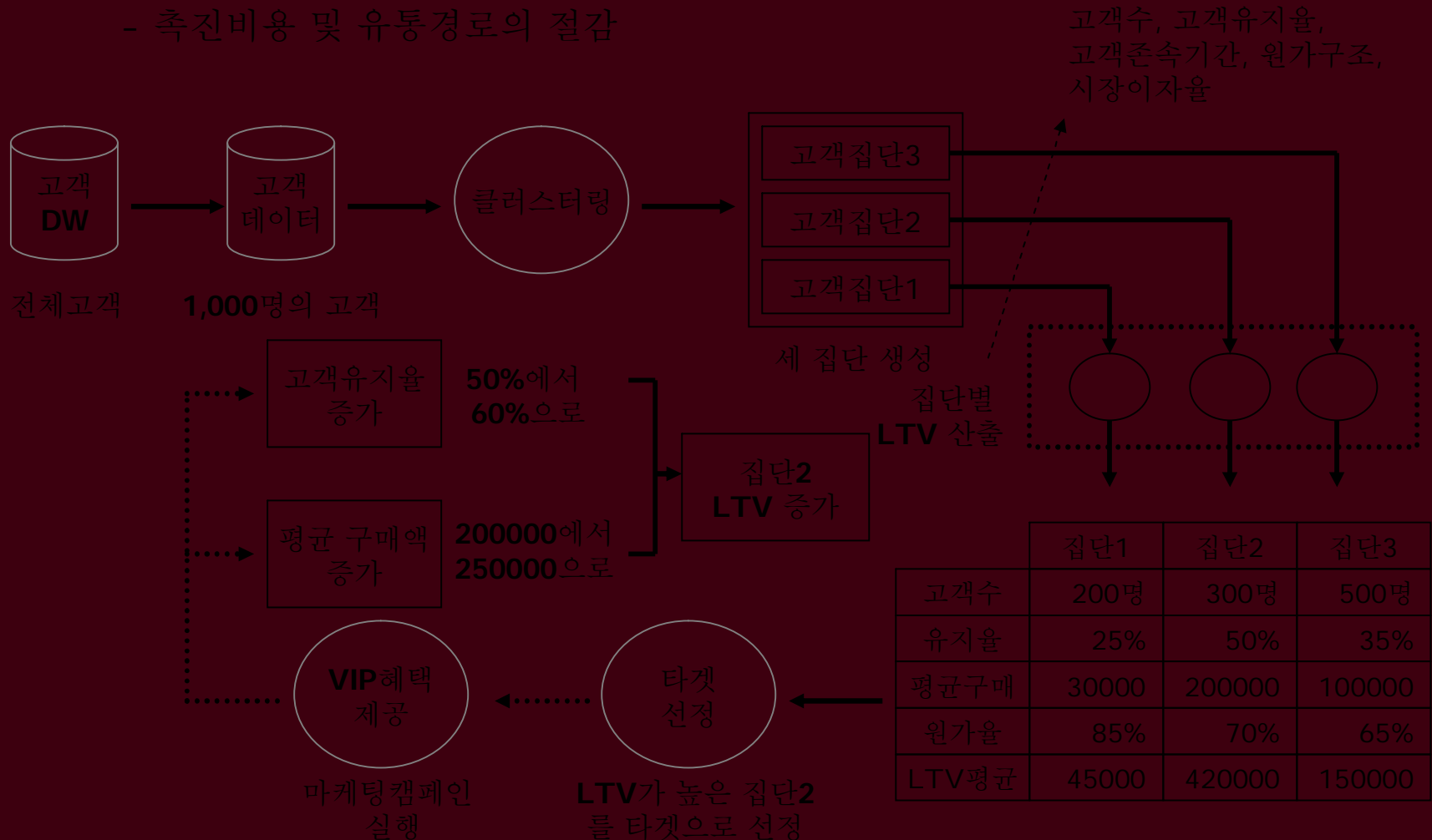
- 기준: 우수고객수 6만명, 우수고객 연평균구매액(184만원), 평균 사용년수(20년), 고객1인당 평균 거래수익율(10%)

## 2. LTV(Life Time Value)

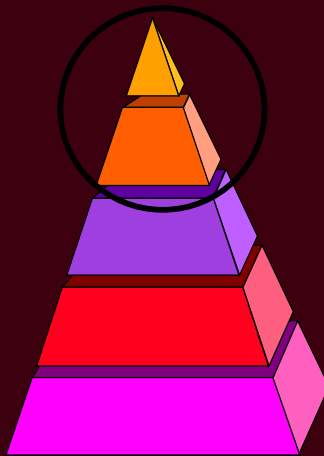
## II. CRM정의 및 우리회사 적합성

### ● LTV를 적용한 고객세분화의 기대효과

- 정교한 공략대상의 목표고객을 선정
- 이익을 극대화하고 새로운 제품 및 서비스 개발
- 촉진비용 및 유통경로의 절감

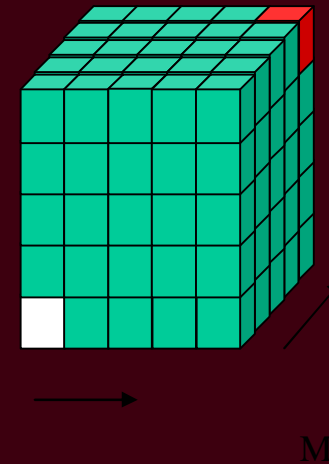


- 세그멘테이션이란 고객 데이터를 활용하여 목표고객을 세분화 하는 것
  - 중소기업은 마케팅 인프라가 열악하여 데이터 부족현상 등 따라서 실용적인 방안이 필요함.
- 타겟 고객 세분화를 위한 실용적인 방안
  - 거래고객 세그멘테이션
    - 단순한 이익기여도 보다는 RFM 방식이 훨씬 실용적임.



최고 구매자 그룹에  
관측비를 투자하는 것이  
항상 바람직한 것은 아니다

Recency  
Frequency  
Monetary



- 가망고객 세그멘테이션 : 관심도, 구매력, 타이밍
- 부정확한 연락처 데이터 (주소, 전화, 이메일)은 타겟팅 효율에 지대한 영향을 끼친다.  
데이터 품질관리 방안에 대해서는 별도 교육 참고 ([www.00db.co.kr](http://www.00db.co.kr))

RFM정보를 활용해서 차별적인 Offer를 제시하는 사례

구분	빈도	구분	제시할 Offer
Group 1	低 빈도	M(1,2) → M(4,5)	6% DC Coupon
Group 2	평균수준	M(3,4) → M(3,4)	5% DC Coupon
Group 3	高 빈도	M(1,2) → M(1,2,3)	3% DC Coupon
Group 4	최고 빈도		혜택 없이

### 3. 고객 세그멘테이션

### II. CRM정의 및 우리회사 적합성

#### 가망고객 세그멘테이션 예

간단한 설문 조사로 관심도 구매력정보를 획득하여 세그멘테이션 하는 사례

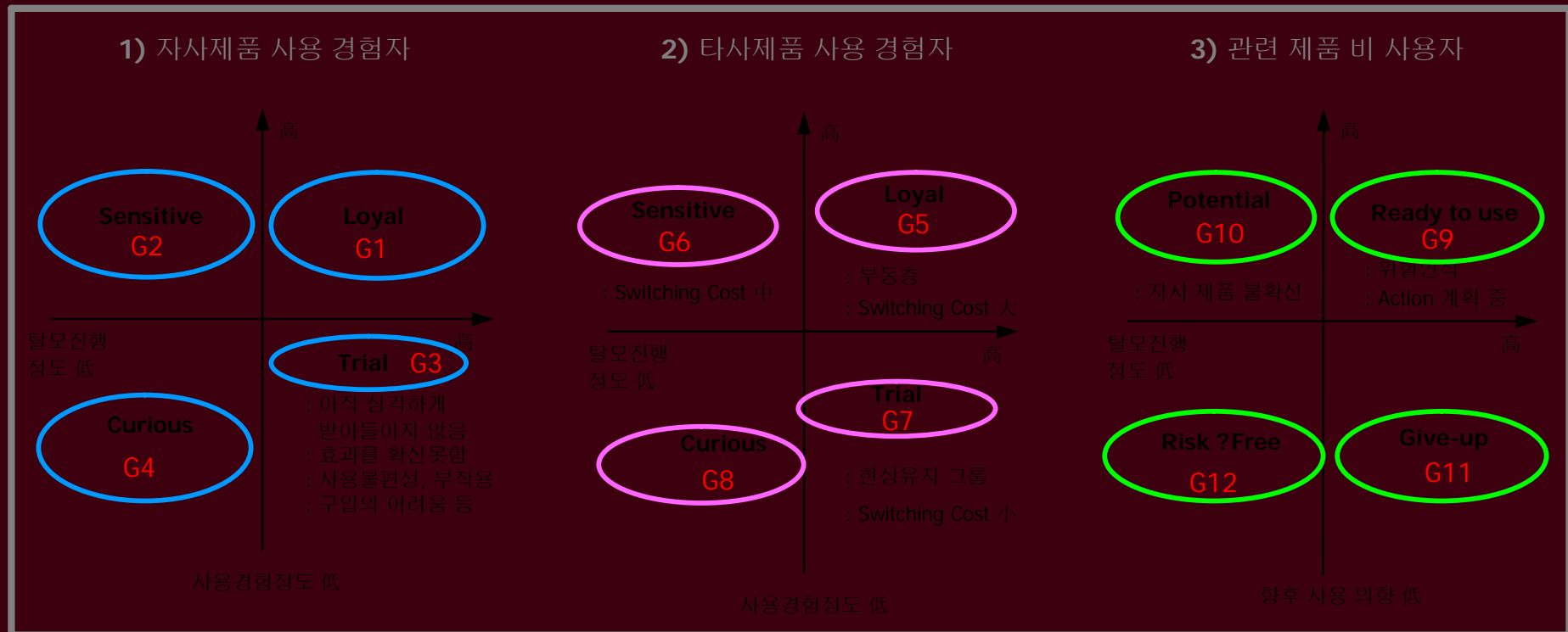
#### ? 효과측정을 위한 기준 ? 미리 세그멘테이션 기준 설정 즉, G그룹을 4분면에서 설정

고객 그룹핑: 최초 회원가입 단계에서의 추가 설문을 통한 DB 확보, 그룹핑 가능.

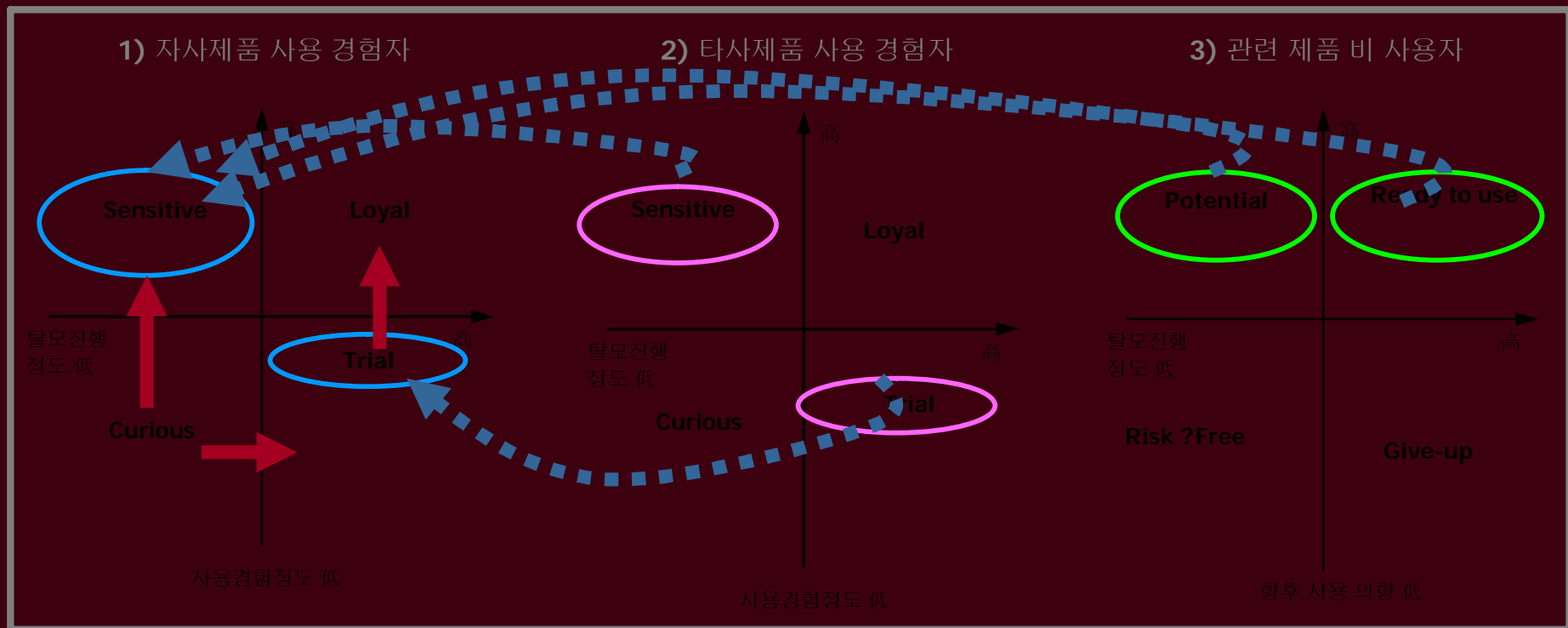
- 추가 설문: 탈모진행 여부 / 탈모 관련 제품 사용경험 유무 (유: 사용경험 정도/ 무: 사용 의향 여부)

- 그룹핑: 추가 설문 문항을 바탕으로 하여

자사 제품 경험자 / 타사제품 경험자 / 비사용자로 그룹핑

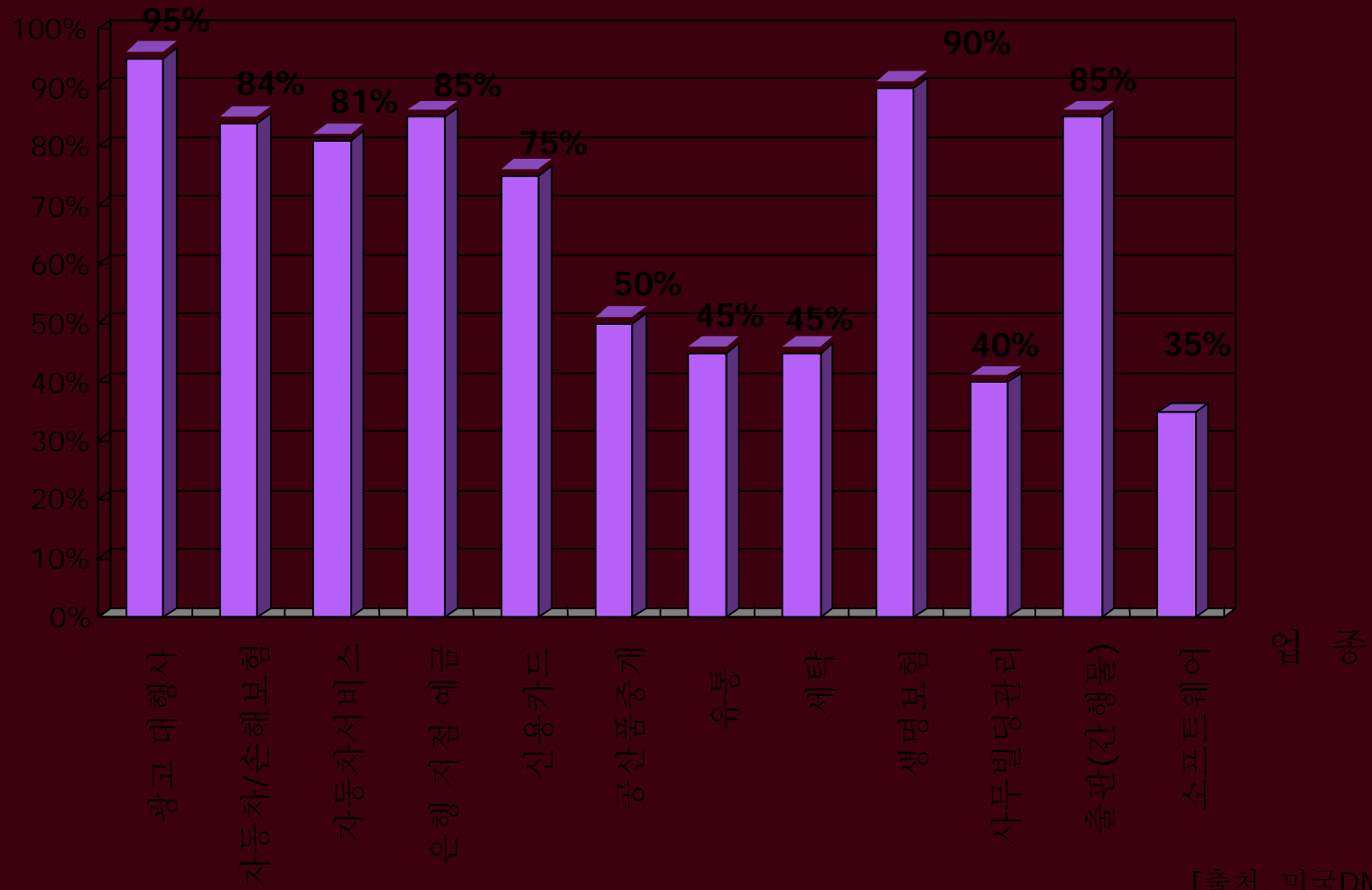


그룹간의 이동은 **구매경험**을 통해 측정  
 타제품사용 -> 자사제품 사용  
 비사용 -> 자사제품 사용  
 자사제품 일반고객 -> Loyal 고객



또한 이메일 마케팅을 하면서 고객의 반응 (Open 및 Click 빈도) 를 관심도 정보로 추가적으로 이용할 수 있음.

● 원투원마케팅 도입에 따른 수익성 Impact (업종별)



[출처: 미국DMA자료]

### CRM 필요 없는 회사

1. 인식 고객 (identified customers) 이 없는 경우 :
  - 1) ;대기업의 하청공장;으로 영원히 자리매김
  - 2) 불특정 고객에 대한 소매
2. 시장에서 경쟁이 없는 경우 : 독점, 혹은 영원한 품질우위.
3. 고객응대 프로세스 및 직원의 변화관리가 불가능한 경우

### CRM 잘되는 중소기업들의 특성

1. CEO의 확실한 의지
2. 현업중심의 TFT추진 and IT부서의 적극적인 협조
3. CRM챔피언 : 탄탄한 담당책임자. 구축시점 뿐만 아니라 변화관리를 계속 주도해야.
4. 전사적인 공감대 : 시작 초기부터, 기본 개념을 통일 시켜야 일관성 유지됨. ;표준용어;
5. 고객접점의 중시 (콜 센터 등) : CRM은 현란한 탁상공론이 아님. ;실행; 중시

## 1. CRM 준비 상태

- (1) 대기업 CRM 활동(1999; - )으로부터 Learning effect.
- (2) ERP도입으로 전산 인프라 구비
  - 2004년부터는 정부지원사업에 CRM포함되어 관심고조.
- (3) 고객 데이터 및 거래 데이터의 체계적인 축적 시작됨

## 2. 중소기업IT 정부지원 등 정책적인 환경

- (1) 중소기업IT화 지원사업의 진행으로 ERP 도입한 회사 증가
- (2) 불황, 경쟁심화로 인하여 영업력 증대방안으로 CRM의 필요성 절감.
- (3) CRM도입업체 법인세 감면 혜택, 2004년부터 중소기업 정보화 지원체도로 CRM지원 등.

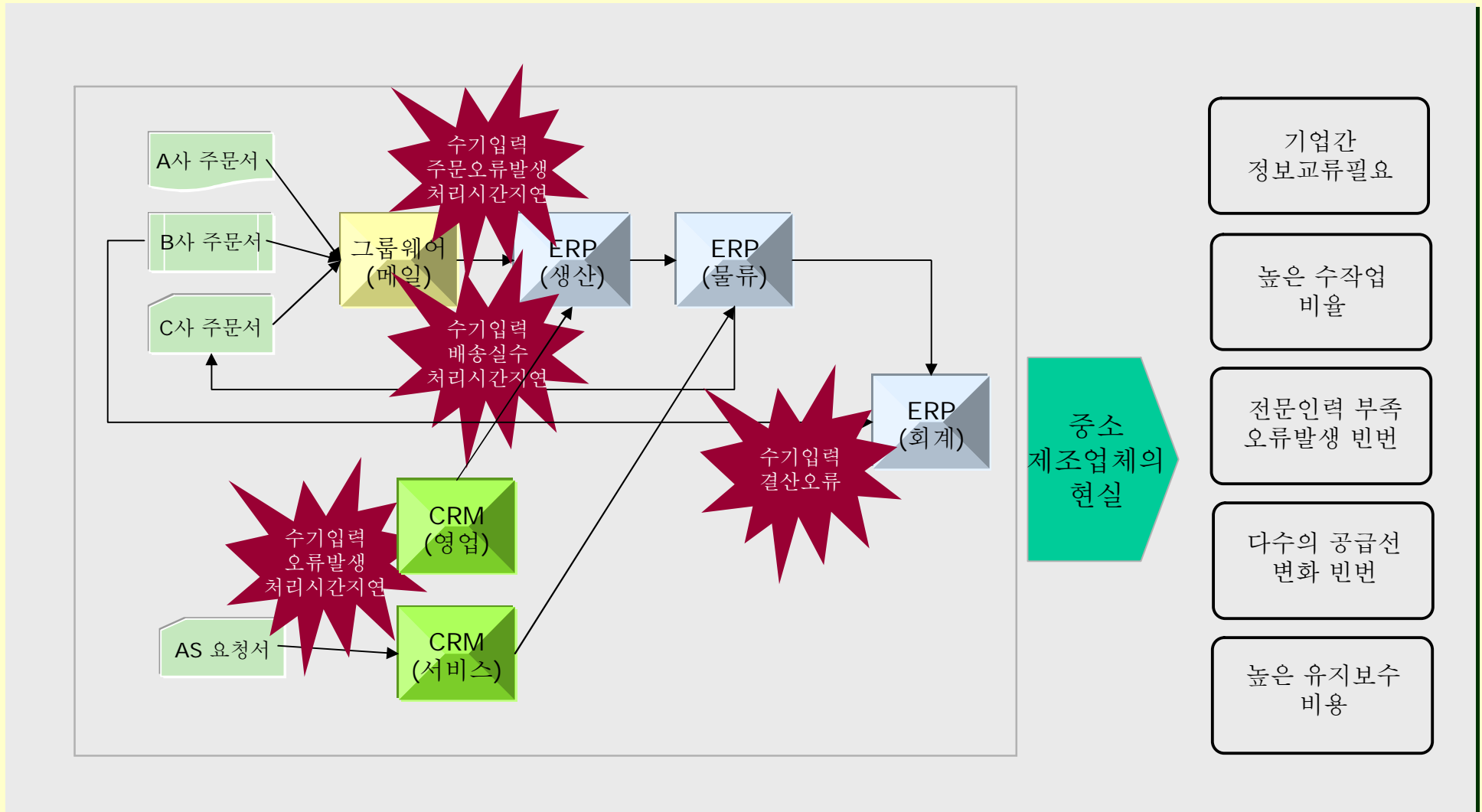
## 3. 中규모 기업 CRM을 위해 해결할 과제

- (1) 마케팅 전략의 부재
  - Value Chain上에서 중간에 놓인 경우가 많아 주도적 전략 구사 못함.
- (2) 기본고객 데이터의 정제 상태 낮은 수준.
- (3) 마케팅 전담인력 부족(부재) 및 불충분한 교육시간
- (4) 단기 성과를 중시하는 시각
- (5) 마케팅 및 시스템에 대한 低 예산

# 1. 中규모 기업의 CRM 현황

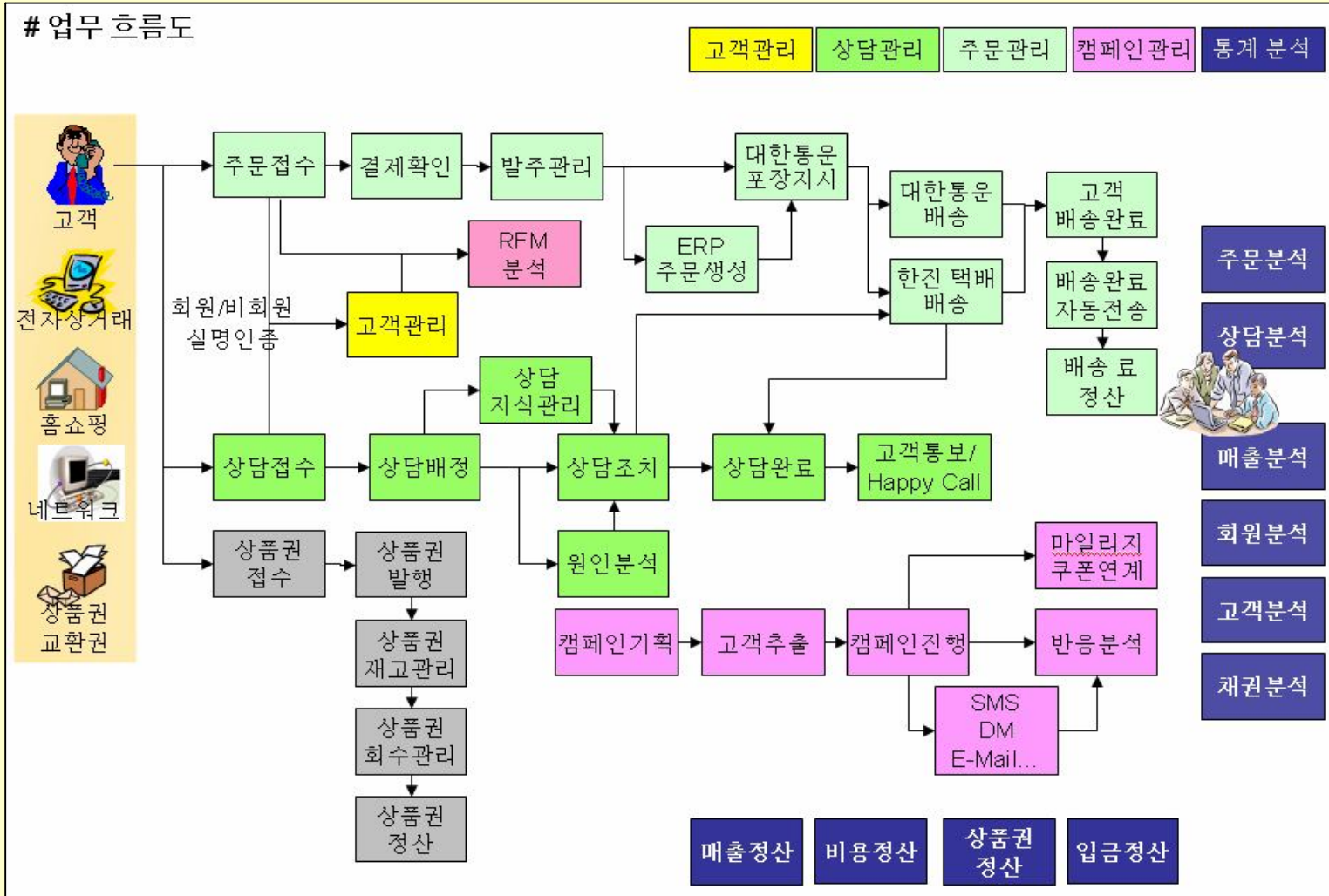
# III. 中규모 기업 CRM 현황

ERP, G/W, CRM 이 각각 따로 운영되면서 통합 need가 커짐.



CRM 업무 프로세스의 복잡성에 대한 인식

복잡성 특성(비정형 데이터 및 프로세스) 때문에 CRM은 시스템화 어려울것 같다는 두려움.



예) 증가집 CRM

: 이제 중소기업도 CRM 솔루션을 활용하여 성과를 극대화 할 수 있다.

(1) 中규모 기업의 보유 데이터가 의외로 충분한 경우가 태반

- 인터넷 쇼핑의 확대
- TV홈쇼핑에 공급하면서 축적한 정보 (배송정보 등)
- 자체 매장 판매 정보
- 기타 문의 고객 정보

(2) 확장성, 유연성을 제공하는 S/W라면 低 예산으로 시작할 수 있다.

- 컴포넌트 방식, SaaS방식
- 웹 서비스 기반의 솔루션을 선호

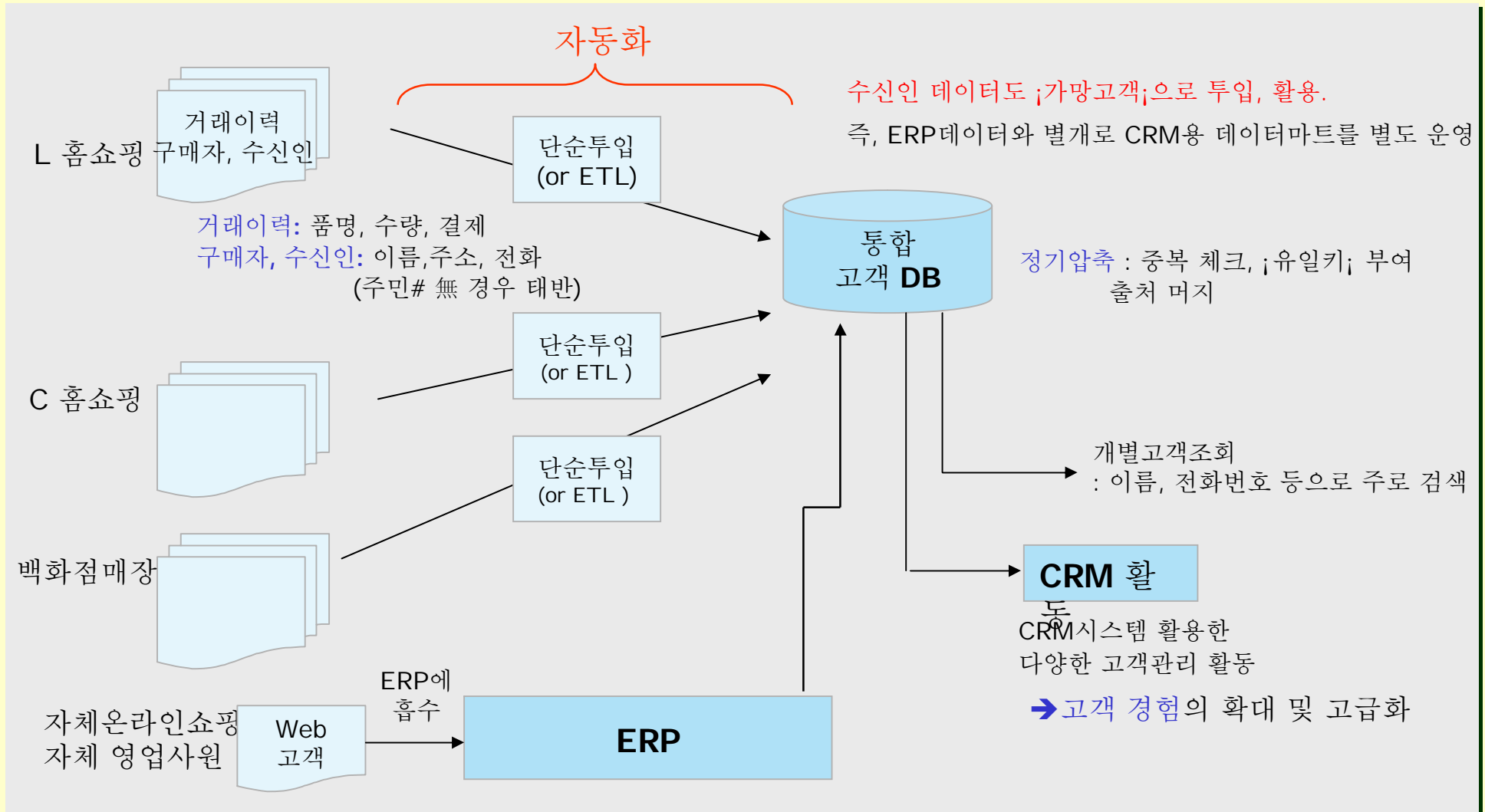
(3) 성공경험이 풍부한 Business Process를 단기간에 그대로 채용하면 도입 신속

- Biz Process의 선택적 채용
- 커스터마이징 기간 최소화
- 시스템 구축 후 운영에 필요한 인력 최소화

#### 중견규모 제조/유통 회사의 성공적인 CRM 운영프로세스(예시)

: 예) ;K칩대;, ;B패션; 등은 자체 영업 외에 외부 유통채널 매출 데이터가 분산원천에서 들어옴.

DBM하고 싶어도 데이터 관리할 전문 인력 부족하여 고민. 솔루션을 도입하여 활용.



1

우리 회사의 마케팅 커뮤니케이션 특성을 먼저 파악하자

- B2B, B2C
- B2C인 경우, 채널영업 유무

2

현재 중요한 영업전략의 우선순위는?

- 고객획득이 중요한 단계인가? 고객유지?
- 장기 전략은?

3

고객정보 **Data** 없으면 **CRM** 없다. ; 고객인식; 부터 시작해야

- 대부분, 매출인식에 머물러
- ERP이후에 매출-고객 링크된 데이터가 축적
- 어떤 데이터를 활용할 것인가?
- 데이터 품질

4

분석**CRM** Vs 운영**CRM**

- 실속형 Approach

5

**People, Process, System**

- 변화관리 Plan
- 단기시각, 장기시각 : 어떤 관점으로 평가하면서 진행할지를 사전 설정
- 외부리소스의 활용 방안



우리 회사의 마케팅 커뮤니케이션 특성을 먼저 파악하자

구분	점점유형	빈도	점점직원
고객화 이전 1) 2) 3)			
고객화 단계 1) 2) 3)			
고객화 이후 1) 2) 3)			

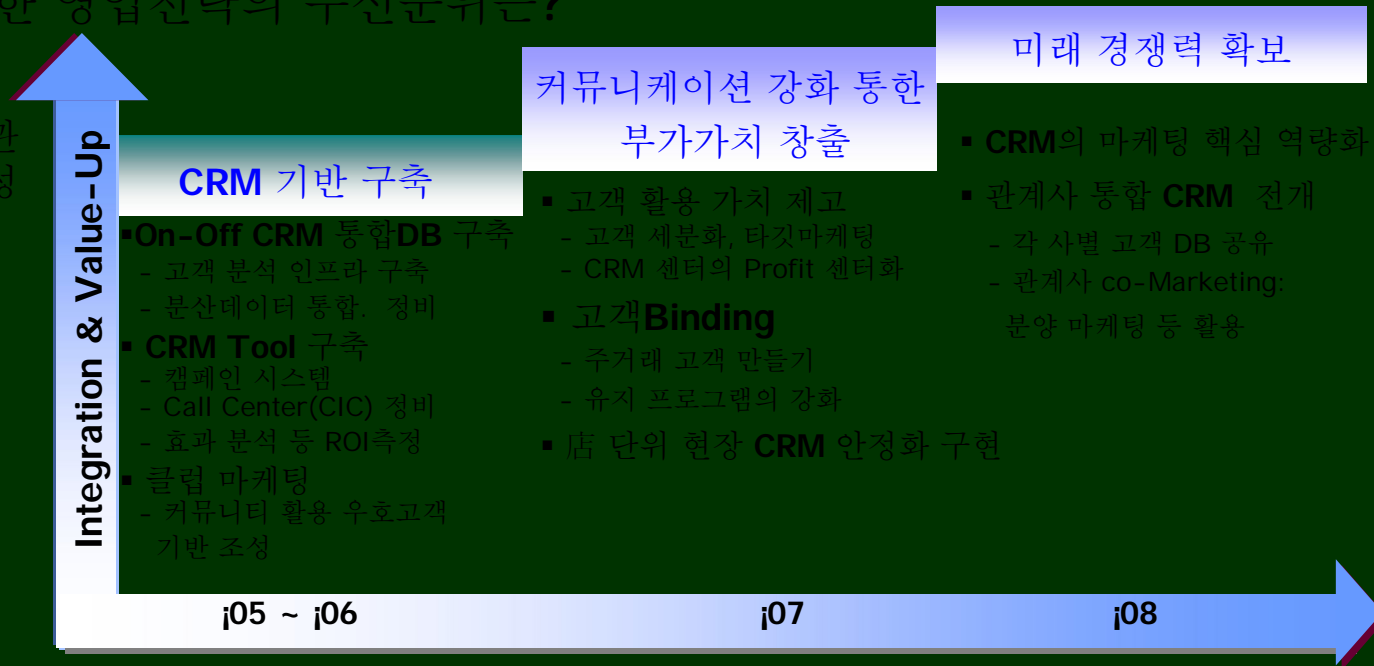
# 1. 효과적인 사전 점검사항

# IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?

2

## 현재 중요한 영업전략의 우선순위는?

\* 경영전략과의 일관성



\* 단계별 중요성 부여

	고객관계 맺기	고객관계 유지	고객관계 강화
Value	멤버십 제도 강화 (카드고객, 현금고객)	고객정보 활용가치 제고	CRM센터 역량 강화 Life Style 기반 커뮤니티
Marketing	다양한 Offer의 제시	Segment별 차별적 제시	우량고객 비중 증대
Process	시스템 프로세스 개선을 통한 고객만족도 제고	고객의 변화에 민감하게 신속 대응 (적정 구성의 유지)	VIP 전담직원 업무개선



고객정보 **Data** 없으면 **CRM** 없다. ;고객인식;부터 시작해야

고객Data 축적 時 주의사항

1. 현재 고객 데이터의 관리(조회 시 Primary Key: 고객번호, 주민번호, 성명+전화번호)
  - 1) 고객이 함께 인지하며 사용하는 Key 있는 경우 Best ! (예. 고객카드 등)
  - 2) 전산처리 내부적으로만 고객# 사용하는 경우: 유일성 어느 정도 확보하고 있는지, 즉, 중복정도를 파악해야.
2. 거래이력(매출 데이터), 상담정보, 기타 반응정보: 위 고객Key로 링크 되어 관리되는지.  
(상품, 결제 흐름만 있고 고객정보 링크 없으면 CRM/DBM 불가능!)
3. 마케팅 캠페인 수행을 위한 現 고객 마스터 內 연락처 정보의 충실도 점검해야.
  - 주소, 전화(자,직), 팩스, 휴대폰(SMS), 이메일
4. 마케팅 캠페인의 **To-Be** 형상화
  - 어떤 채널 사용하기를 희망하나? Offer? 반응 캡처 Flow? 측정 니드?
  - 충성도 고객 Definition. 중요도(기여도)
  - 데이터 보장 활동(TM 등) 필요한가?
5. 중간 유통업체 등 채널회사 관리가 포함되어야 하나? (PRM)  
유통점-고객 일대일 대응하나? (즉, 타점 고객 접근 불허?)

\*\* 대부분 중소기업 경우는 납품 처 정보 만 있고, 최종소비자 정보가 없음.  
이런 경우는 고객정보를 통합DB로 구축하는 인프라 선결해야만 CRM시스템

도입 가능!

## 1. 효과적인 사전 점검사항



### 운영 CRM vs 분석 CRM

- 운영CRM: 접촉활동의 효율성
- 분석CRM: 고객이해 및 Targeting
- 실속형 Approach
  - ✓ 가장 수익성 있는 고객들을 확인하여 그들을 행복한 단골 고객으로 유지하기 위한 제품, 서비스, 판촉을 제공하라
  - ✓ 경영층이 가장 보고 싶어하는 정보
  - ✓ 가장 단기간에 전사 종업원들의 주목을 끌어내는 성과.
    - ROI가 가장 높은 고객관리 캠페인
    - 직원 수용도가 가장 높은 부문의 혁신 (변화 저항이 가장 적은 곳부터.)

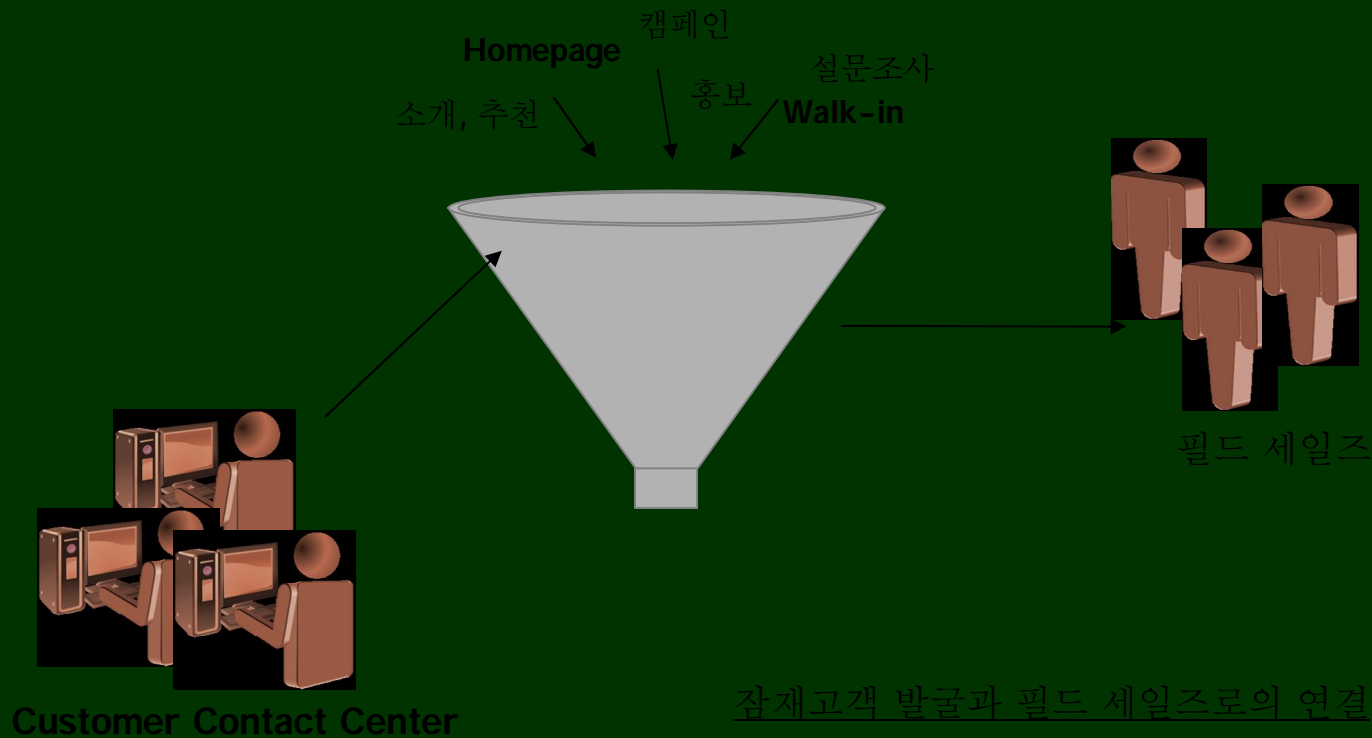
## IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?



# 1. 효과적인 사전 점검사항

# IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?

- 운영CRM의 예(영업부문 생산성 향상)





## People, Process, System

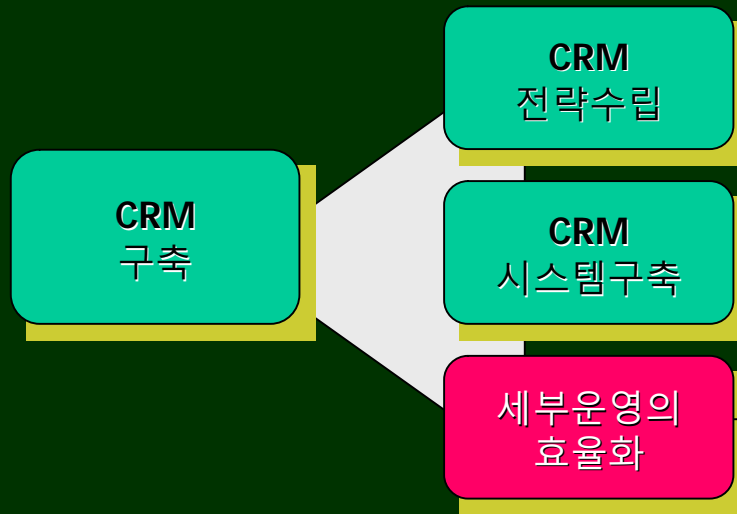
### 실속형 CRM Tip

1. 고객의 **경험**을 중시한다. **CRM 변화관리**의 키 포인트.  
즉, 고객접점을 살펴보고 몇 개의 접점유형이라도 감동을 느끼게 할 수 있는 포인트를 찾아낸다.  
(**변화관리**에 대해서는 별도 세미나 참조. [www.00db.co.kr](http://www.00db.co.kr))
2. 만족한 고객이 회사에 데이터를 남기도록 최대한 고려한다.
3. **대화**의 시작을 **Control**한다. 예. **Mass Customization**
4. 분석**CRM**은 데이터가 쌓인 이후에 고려.

## 2. 中규모 기업의 실용주의 CRM이란?

## IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?

성공적인 CRM 운영을 위해서는, 전략수립 및 시스템 구축과 동시에 세부운영의 효율화에도 신경을 써서 지속적인 성과를 창출하면서 진행해야, 경영진의 관심을 얻고, ROI높은 프로젝트가 가능



흔히 이를 등한시하는데

중소기업은 이것에 집착해야 함.

전략적인 큰 목표를 달성하기에는

많은 시간이 걸려,

CRM 회의론이 대두될 수 있음.

즉, 작은 성과를 보이면서 한발씩 전진하는 방식

### CRM 이 까다로운 이유 :

1. Time Factor (Lifetime Value)
2. 세그멘테이션 고려사항 :  $i$ 현재 가치 $i$  Vs  $i$ 잠재가치 $i$
3.  $i$ 고객과의 관계 $i$  = 상호의존도 + 신뢰

→ ▪ Technologies for Customer Contact Management  
▪ Moment of Truth (Data는 숫자일 뿐 $i$  )

### 이세부운영의 효율화 사례

#### 1) Cost를 최소화한 세그멘테이션 :

?타겟팅의 정확도 높이면 단위코스트가 줄어듬.

?웹로그 분석 뿐만 아니라 이메일 Open/click 분석(관심도)으로 비용이 적게 드는 정확한 세그멘테이션

#### 2) 고객접촉 효율의 극대화 :

?연락처 데이터의 정제 및 오류데이터 관리로 고객접촉 효율 높임.

?고객접촉을 높일 수 있는 실제적인 문제 해결 (e-Mail 수신서버의 블로킹 극복하기 등)

?고객접점직원에게 고객통합정보를 제공하여, 고객 응대 시 고객의 충분한 정보를 갖고 응대할 수 있게 함.

### Back to the basic

운영상 Detail에 신경 써야 함.  
 현 대부분 이메일 캠페인 클릭을 0.5%이내.

실용주의 CRM Tip : 고객정보 데이터의 정제 등 기본에 충실해야

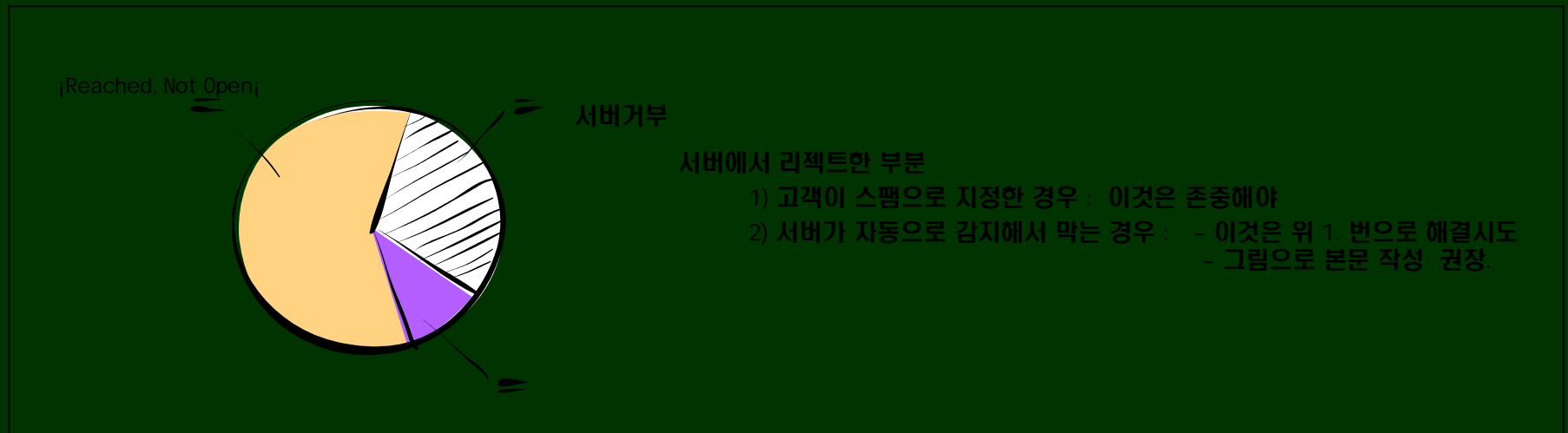
반응결과	고객수	%
총 발송건수	19,396	100
전송 <span style="background-color: yellow;">발신서버측 전송성공</span>	6,506	33.54
스팸발신자 처리됨	6,007	30.97
메일주소오류	2,907	14.99
전송실패	2,906	14.98
읽음	962	4.96
클릭	103	0.53
수신거부	5	0.03

### Clutter극복 방안 (솔루션 활용 例)

1. 수신인 측 서버에 일괄 접수되는 것을 피해서, 분산 접수 시도  
즉, 한번에 모집단의 1/100 - 1/1,000 씩만 가급적 3개 이내 접수 되도록.

이것이 발송 조건에서 캠페인 설정 가능 해야. ☑

2. 'Reached, Not Open' 대상 1,2회 추가 메일링 시도 (자동화)  
- 2차, 3차 발송시에는 제목 및 발신인명을 달리해서 보낼 수 있어야 함.



Permission 마케팅 주의 사항:

- 1) 어떤 경우든, '수취거절'은 제외해야.
- 2) 고객 짜증 방지 위해서, 읽은 고객은 재 접촉 않도록 제외.

### 3. CRM시스템, ROI를 높이는 방안

### IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?

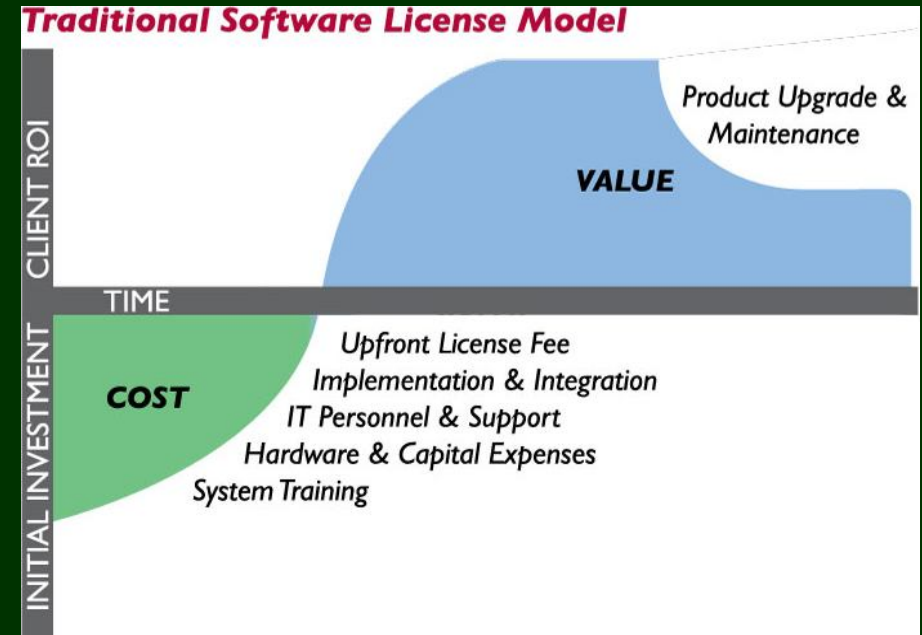
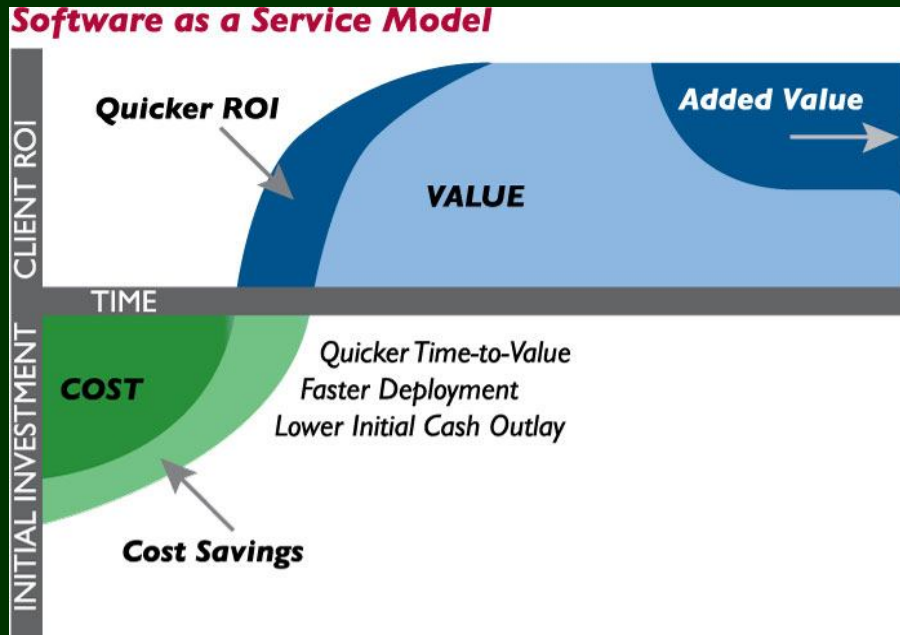
#### SaaS (Software as a Service)

: 온디맨드 즉, 빌려쓰는 S/W 방식으로 중소기업은 ROI부담이 경감될 수 있음.

	전통적 SW 개발	SaaS 방식
하드웨어	구매 및 설치	없음
S/W License	초기구입으로 과대비용	없음
구축기간	장기간소요	즉시도입가능
S/W 유지보수	연간 15% + 기타 관리비용	없음
전산실	운영공간 및 비용발생	없음
전산요원	전산관리자 필요	없음
네트워크	업무효율을 위한 설치	인터넷필수

### 3. CRM시스템, ROI를 높이는 방안

### IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?



시스템 구입방식의 변경 만으로도, 통상 총 소유비용(TCO)을 약 50~70% 가량 낮출 수 있음.

### 3. CRM시스템, ROI를 높이는 방안

### IV. 중소기업을 위한 실용주의 CRM이란?

전통적 SW개발방식의 Risk

**Hard Costs**

**Hidden Costs**

**The Known**

- ? Software
- ? Implementation & Integration
- ? Support and IT personnel
- ? Hardware
- ? Training

**The Unknown Risk**

- ? Length and rate of implementation
- ? Delayed time (마케팅 활용에는 시점이 중요)
- ? High deployment risk
- ? User acceptance and adoption
- ? Ongoing maintenance & upgrades
- ? Full application lifecycle operation

CRM의 다른 Risk들 : 전략수립, Creative Communication, 변화관리, Data Quality Management;

SaaS 사용 시 이 빙산 Risk가 대폭 줄어  
전략적인 활동에 보다 집중 가능해짐

### 일반적인 CRM 시스템 도입절차

1. 명확한 목표 설정.
2. 고객입장에서 프로세스를 점검.  
즉, **Buying Process** 및 **점점 Process** (문의 등) 도식화.
3. TF팀 조직으로 위 **Process** 세부 사항 정리.  
가능하면 작은 범위로 프로젝트를 점진적 실시.
4. **S/W**의 선정
5. 위 3.에서 정한 프로세스로 시뮬레이션
6. 하드웨어 선정 및 조달 설치
7. **Training** : 교육관련 예산은 충분히 잡아야  
이용자를 충분히 지원하기 위해 별도 팀(**HelpDesk**) 구성

### 실속형, 신속 도입절차

SaaS도입으로 대처.

노력 최소화

- 검증된 프로세스로  
자사 상황과  
쉽게 Match하면서  
구축 가능

- 단기간, 최소비용

## V. 결론 : 모든 혜택은 다시 고객에게

CRM구축으로 발생하는 모든 혜택 과 잇점은 고객 쪽으로 향하게 해야 함.  
내부 효율만 추구하는 시스템은 또 다른 전산화, 자동화 에 불과함.

예) Amazon.com

진정으로 고객을 위하는 노력

교차판매; ? : 고객은 질린다

?Amazon의 지속 성장하는 배경은, 가격 경쟁력 심화가 아닌 또 다른 value의 창출노력에 집중

Collective intelligence를 이용

- 특정 상품에 관심을 보인 고객들이 결국에는 어떤 제품을 구입했는가에 대한 정보 제공

amazon.com Your Store Jewelry & Watches See All 35 Product Categories

Jewelry | Watches | Engagement | Wedding & Anniversary | Gifts

Search Jewelry & Watches GO

This item is not eligible for Amazon Prime, but over a million other items are.

**Seiko Men's Kinetic Watch #SKA235**  
Other products by [Seiko](#)  
★★★★☆ (2 customer reviews) [More about this product](#)

List Price: \$475.00  
**Price: \$163.00**  
You Save: \$312.00 (66%)

**Availability:** In Stock. Ships from and sold by [WatchZone](#).

[3 used & new](#) available from \$159.00

[See larger image and other views](#)

**Product Specifications**

Watch Information	
Model number:	SKA235
Crystal material:	Hardlex
Clasp:	<a href="#">push-button-clasp</a>
Case material:	stainless-steel
Band material:	stainless-steel
Band length:	mens-standard
Dial color:	blue
Movement:	Kinetic-quartz
Calendar:	date
<a href="#">Water resistant depth:</a>	330 feet

**What do customers ultimately buy after viewing this item?**

- 50%** buy the item featured on this page:  
[Seiko Men's Kinetic Watch #SKA235](#) ★★★★★  
\$163.00
- 25%** buy  
[Seiko Men's Arctura Kinetic Watch #SKA201](#) ★★★★★  
\$195.00
- 10%** buy  
[Seiko Men's Alarm Chronograph Coutura Watch #SNA341](#) ★★★★★  
\$128.00
- 10%** buy  
[Seiko Men's Alarm Chronograph Titanium Watch #SNA139](#) ★★★★★

# <별첨1>

## 국내 SaaS방식 CRM솔루션의 기능 사례

(청색이 모듈명 출처 [www.00db.co.kr](http://www.00db.co.kr))

분산 되어 있는 각종 고객 정보들을 통합하여 종합적으로 검토하고 분석할 수 있는 기능

- 고객 포털
- 고객 관리
- 그룹 관리
- 기념일 관리

고객 관리

고객정보와 영업정보를 종합적으로 관리하며 전략영업 및 진행 영업상황에 대한 종합적인 정보를 지원하는 기능

- 영업 포털
- 거래처 관리
- 영업관리
- 각종 분석 Report
- Sales Clinic

영업 관리

통합 고객정보를 이용하여 마케팅을 위한 분류 및 차별화된 마케팅 기획 수립과 실행 지원

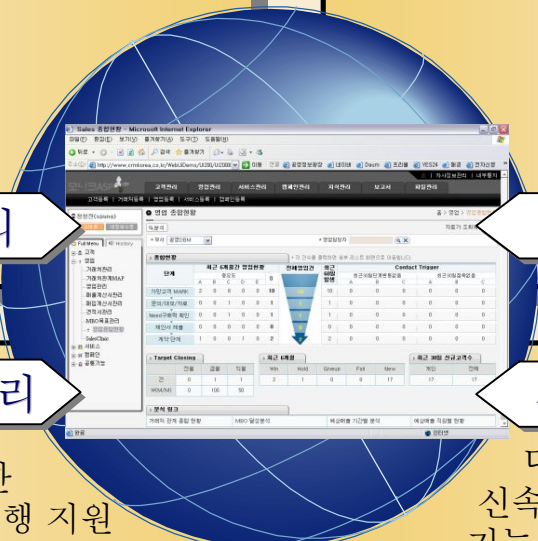
- 캠페인 관리
- 타겟팅 관리
- 메일 프로젝트
- SMS 프로젝트
- 캠페인 반응분석

캠페인 관리

서비스 관리

다양한 채널을 통해 고객상담을 신속하게 배정/처리할 수 있도록 지원하는 기능

- 서비스 포털
- 서비스 관리
- 만족도 관리
- 접수/처리 현황관리



<별첨2>

CRM레벨의 진단 및 로드맵 설정 사례

우리 회사의 CRM레벨은?



(단순한 AS-IS분석으로  
現 상태의 진단 필요)

## CRM Road Map

### 우수 고객 관리

- 우수고객 기준 확립
- 로열티 프로그램
- 고객가치모형 관리
- 관계강화 프로그램
- 제공 서비스의 개발

### 이탈 고객 관리

- 이탈 고객 관리
- 고객이탈모형 관리
- 고객군별 세분화
- 이탈 원인 파악/대응
- Re-Modeling

### 고객 활성화

- 대상고객 분석 선정
- 캠페인 기획/실시
- 투자유형별 대응방안
- 패턴 분석 및 적용
- 고객별 투자성향 관리

### CRM Skill 향상

- 데이터 획득/갱신
- 데이터 신선도 유지
- 데이터 마이닝
- 마케팅 리서치
- Event Driven MKT