

## CRM 시스템 특성과 성과간의 관련성 연구

윤종수\*

# An Empirical Study on the Relationships between System Characteristics and Performance of Customer Relationship Management

Jong-Soo Yoon\*

### 요약

본 연구는 고객관계관리(CRM) 시스템을 구축한 기업들을 대상으로 CRM 시스템의 특성이 성과에 미치는 영향을 파악하고자 하였다. 또한, 이러한 CRM 시스템 특성과 성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 달라지는가를 파악하고자 하였다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여, 본 연구에서는 국내의 고객관계관리 시스템을 구축한 기업들을 대상으로 설문지를 의뢰하였으며 최종적으로 206개의 표본을 대상으로 실증적 통계분석을 실시하였다. 본 연구의 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 국내 기업들은 CRM을 도입하는데 있어서 여러 가지 CRM 시스템 특성 중에서 시스템 확장성을 제외한 시스템 통합성과 시스템 사용 용이성 요인이 CRM 추진성과에 통계적으로 유의한 수준에서 긍정적 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 둘째, 국내 기업들을 대상으로 CRM 시스템의 특성과 CRM 성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 차이가 있는가를 분석한 결과, 대상 기업의 CRM 시스템 특성이 추진성과에 미치는 영향은 기업이 속한 산업의 유형에 따라 차이가 없는 것으로 파악되었다.

### Abstract

This study is to investigate the relationships between system characteristics and performance of customer relationship management, and also to examine the type of industry which organizations are involved in, financial or non-financial business, affects on those relationships. To accomplish these research purposes, this study obtained 230 questionnaires from domestic organizations which have implemented customer relationship management systems, and finally used 206 responses for statistical analyses. The results of the study can be summarized as followings. First, integration of system and ease of use of system among various system characteristics have a positive affect

• 제1저자 : 윤종수

• 접수일 : 2007.4.23, 심사일 : 2007.4.28, 심사완료일 : 2007. 5.17.

\* 강남대학교 경영학부 교수

on the performance of customer relationship management in significant level. Second, the relationship between system characteristics and performance of customer relationship management, based on testing for parallelism, does not differ by the industry type of organizations.

▶ Keyword : 고객관계관리(Customer Relationship Management), CRM 시스템 특성, CRM 추진성과

## I. 서론

최근에 들어 고객접점에 대한 관리가 비즈니스의 중요한 요소로서 인식됨에 따라 금융, 서비스, 유통, 통신 등의 산업분야에서 고객관계관리(Customer Relationship Management, CRM) 시스템을 구축하려는 노력이 강화되고 있다. 즉, 국내외 유수의 기업들은 과거의 매스마케팅 개념에서 벗어나 이제는 모든 개별 고객을 상대로 보다 차별적인 제품과 서비스를 제공하기 위하여 고객과의 관계에 대한 이해를 토대로, 고객들과 긴밀한 관계를 형성하고, 고객들의 다양한 요구사항에 신속히 대응하고자 노력하고 있다[1].

이처럼, 비즈니스 현실에서 고객에 대한 체계적 관리가 필수적 요소로 인식되기 시작하면서, 많은 국내외 기업들이 개인 고객이나 일련의 고객그룹을 유지하거나 기존 고객의 개발 및 우수 고객의 유지를 위한 전사적인 활동으로서 고객 중심의 CRM 시스템 구축을 추진하고 있다[2].

한편, 최근에 CRM을 추진하고 있는 많은 기업들은 CRM의 개념을 정확하게 인식하지 못한 상태에서 막대한 수준의 투자를 감행하고 있으나, 초기에 계획했던 만큼의 성과를 거두지 못하고 있는 현실이다. 또한, CRM과 관련한 기존연구들을 종합해 볼 때, CRM을 추진한 기업들에서 어떠한 시스템 특성이 CRM 추진성과에 어느 정도의 영향을 미쳤는가, 즉 어떠한 시스템적 특성에 대한 관리가 CRM 추진성과에 긍정적 영향을 제공할 수 있는가에 대해서는 일치된 견해를 제시하지 못하고 있다.

따라서, 본 연구에서는 국내에서 CRM을 추진한 기업들을 대상으로 CRM 시스템 특성과 성과간의 관련성을 파악하고자 한다. 특히, 본 연구에서는 CRM을 추진한 기업들의 시스템 특성을 CRM의 주요성공요인으로 인식함으로써, 어떠한 시스템적 특성이 특성이 CRM 추진성과에 많은 영향을 제공하였는가를 파악한다. 또한, 이러한 CRM 시스템 특성과 성과간의 관련성이 기업이 속해있는 산업의 유형에 따라 차이가 존재하는가를 검증한다.

본 연구의 목적을 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 국내 기업들을 대상으로 CRM 시스

템의 특성(데이터 통합성, 시스템 통합성, 시스템 확장성, 시스템 사용 용이성)과 성과(기존고객 유지, 신규고객 획득, 이탈고객 재유치 등)간의 관련성을 파악한다.

둘째, 본 연구에서는 응답 기업들이 속해 있는 산업을 크게 금융업과 비금융업으로 구분함으로써, CRM 시스템의 특성과 성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 달라지는가를 실증적으로 파악한다.

## II. 문헌연구

### 1. CRM 개념

고객관계관리(CRM)은 기업의 궁극적인 가치가 고객으로부터 발생한다는 전제하에 고객에 대한 정확한 파악 및 고객과의 최적의 채널 구축 등 고객관계관리에 초점을 맞춘 마케팅 기법이라고 할 수 있다. 즉, CRM은 기업경영에 있어서 고객의 중요성이 점차 증대되고 있는 가운데 고객 분류를 통한 차별적 서비스의 제공으로 충성고객의 확보와 유지에 중점을 기울이고 있다는 기법이다[3].

CRM의 정의와 관련하여, Imhoff & Gentry[4]는 “모든 고객과의 상호작용에서 각 고객과 기업 사이에 이로운 관계를 촉진시키기 위해서 기업전략, 기업문화와 조직 그리고 정보기술 지원 등을 결합하는 것이다”라고 정의하고 있으며, Kalakota & Robinson은 “전사적 관점에서 통합된 마케팅, 세일즈 및 고객서비스 전략을 통하여 개별 고객의 평생가치를 극대화하는 것이다”라고 정의하고 있다.

또한, Flanagan & Safdie[5]는 “CRM이 단지 정보기술에 의해 이루어진 시스템이기 보다는 하나의 프로세스이다”라고 주장하고 있다. Swift[6]는 “고객의 획득, 고객의 유지, 고객의 로열티 및 고객 수익성을 향상시킬 목적으로, 의미가 있는 커뮤니케이션을 통해서, 고객의 행동을 이해하고 영향을 주는 전사적 접근방법”으로 정의하고 있다.

위에서의 다양한 정의에 기초해 볼 때, CRM은 “고객에 관한 다양한 정보를 수집 및 분석하여, 고객 개인에게 가장 적합한 제품과 서비스를 제공하기 위하여, 고객별로 다양한 판매촉진 활동을 수행함으로써, 수익을 창출할 수 있

는 고객을 획득하고 유지시켜, 기업의 수익성을 극대화하고자 하는 고객관계관리 프로세스"로 정의할 수 있다.

## 2. CRM 시스템 특성

최근까지 CRM의 주요성공요인과 관련한 연구들 중에서 CRM의 성공적 구현을 보증하기 위한 요건으로서 CRM 시스템이 갖추어야 하는 특성을 제시한 연구자들은 Pedraza[7], Ryan[8], Keen[9], Flanagan and Safdie, 노영성[10], 박종규[11], 최정환과 이유재[12], 박정주[13], 임진경[14] 등이 있다.

Pedraza는 CRM의 성공적 정착을 위해서는 CRM 시스템의 유연성이 필요하며, 이외에도 적시에 정확한 데이터의 확보, 고객과의 상호작용과 의사소통 등이 필요하다고 주장하고 있다. 여기에서 시스템의 유연성은 CRM 시스템의 확장가능성과 사용용이성을 강조하고 있는 것으로 인식할 수 있으며, 정확한 데이터의 확보 요인은 고객데이터의 통합을 강조하고 있는 것으로 볼 수 있다.

Ryan은 기업이 CRM을 구현하는데 있어서 점진적인 접근이 필요하다고 제안하며, 이를 위해서는 시스템의 확장가능성, 정보접근의 용이성, 시스템의 유연한 관리 가능성 등이 보장되어야 한다고 주장하고 있다. 이러한 주장을 요약해 볼 때, 그는 결국 CRM의 주요성공요인으로서 시스템의 확장가능성을 강조하고 있는 것으로 인식할 수 있다.

Keen은 CRM을 시스템을 사용하는 고객 및 사용자들의 작업능률을 향상시키기 위해서는 이들 사용자의 눈높이에 적합한 시스템 구성, 즉 시스템 사용 용이성이 매우 중요하다고 강조하고 있다.

Flanagan and Safdie는 성공적인 CRM 환경을 구현하기 위해서는 CRM 솔루션 접근에 대한 계획 및 점진적(modular) 접근이 필요함을 강조하며, 주요 성공요인으로서 CRM 개발 아키텍처, 분석 및 프로파일링 능력, 캠페인 계획과 관리, 고객과의 상호작용, 구축방법론 등의 요인을 제시하고 있다. 그들의 이러한 주장은 CRM 시스템의 통합성, 시스템 확장성, 시스템 사용용이성을 강조하고 있는 것으로 볼 수 있다.

노영성은 CRM의 성공적 구현을 위해서는 고객들과의 접점인 마케팅, 세일즈, 서비스 활동에서 유연하게 고객정보를 확보 및 활용할 수 있는 전자적 통합체계 구축이 필요하다고 강조하고 있다. 이러한 그의 주장은 결국 CRM의 주요성공요인으로서 관련 데이터의 통합을 강조하고 있는 것으로 볼 수 있다.

박종규는 CRM 추진에 있어서 시스템 사용자에 대한 체

계적 교육, 고객데이터의 통합 및 표준화 과정, 그리고 확보된 고객 데이터의 정제노력이 시스템 구축 이후의 성과를 보장할 수 있다고 주장하고 있다. 여기에서 고객데이터의 통합 및 표준화 과정, 고객데이터의 정제시스템 요인은 CRM 시스템의 통합을 주장하고 있는 것으로 인식할 수 있다.

최정환과 이유재는 CRM 추진에 있어서 고객 관련 데이터 통합 시스템이 매우 중요한 요소라고 주장하고 있다. 즉, 기업에서 확보한 고객데이터의 중요한 속성들에 대한 정제, 가공, 활용 등을 위해서는 이들 고객정보를 일관된 관점에서 통합할 수 있는 데이터 관리 시스템이 필요하다고 주장하고 있다.

박정주는 CRM의 주요성공요인으로서 비즈니스 인텔리전스 및 분석능력, 통합채널을 통한 고객과의 상호작용, 중앙집중화된 고객정보 저장소, 통합된 워크플로우, 웹 기반 기능의 지원 등을 제시하고 있다. 여기에서 통합채널을 통한 고객과의 상호작용과 중앙집중화된 고객정보 저장소, 통합된 워크플로우, 웹기반 기능의 지원 요인은 CRM 시스템의 통합성을 강조하고 있는 것으로 인식할 수 있다.

임진경은 선진 기업들을 분석한 결과 CRM 구축시 공통적으로 관심을 갖는 요인으로서 우수고객에 집중하기 위한 고객DB의 구축, 1대1 개인맞춤화 실현, 백오피스와 프론트 오피스의 통합, 비용 대비 성과의 극대화, 기존고객 유지에 주력, 고객 커뮤니티 활성화 등을 제시하였다. 여기에서 우수고객에 집중하기 위한 고객DB의 구축 및 백오피스와 프론트 오피스의 통합 요인은 CRM 시스템의 통합성을 강조하고 있는 것으로 볼 수 있다.

위에서 살펴본 내용을 종합해 볼 때, CRM의 주요성공요인으로서 CRM의 시스템 특성은 크게 업무 및 데이터의 표준화(standard), 시스템의 통합(system integration)성, 시스템의 확장가능성(scalability), 시스템의 사용 용이성(easy of use) 등으로 요약해 볼 수 있다.

## 3. CRM 추진성과

기업의 경영과 관련된 성과는 여러 학문분야에서 중요한 연구변수로서 다루어져 왔다. 그러나, 경영성과는 본질적으로 쉽게 정의할 수 없는 다차원적인 개념이기 때문에 이와 관련한 개념적 정의와 측정방법에 관하여 아직도 많은 논란이 되고 있다[15]. 특히, 최근의 경영환경에서 정보기술에 대한 투자가 기하급수적으로 증가하고 있으나 이와 관련한 측정 자체는 매우 어려운 과제로 인식되고 있다. CRM 추진 성과 역시 동일한 현상이 나타나고 있는데, 이는 CRM 성과를 측정할 수 있는 기준의 설정 및 측정방법 자체는 현재 기

업이 당면하고 있는 한계, 시장의 변동성, 회사의 총체적인 전략적 자세 및 목표 등에 따라 달라지기 때문이다[16].

이와 관련하여, Trepper, Imhoff & Gentry, Cutler[17], Johnson & Gustafsson[18], Ernst & Young Consulting, 이운상[19], 김성규[20], 김재문[21] 등의 연구자들은 기업에서 추진한 CRM 추진성과와 관련하여 고객유지율 향상, 매출액 상승, 신규고객 획득, 인원절감 및 고객수 증대, 고객생애가치(LTV) 제고, 신규사업 진출 확대 등의 다양한 성과항목들을 제시하고 있다.

Trepper는 CRM의 목표를 측정할 수 있는 방법으로서 신규 고객수, 신규 고객 획득비용, 고객만족, 수익증가율 등을 활용할 수 있으며, 궁극으로 CRM을 추진한 기업들은 고객만족의 증가, 다이렉트 마케팅 비용의 감소, 강화된 판매력, 효과적인 마케팅 캠페인의 향상, 그리고 고객획득과 유지를 위한 낮은 소요비용 등을 달성할 수 있다고 제시하고 있다.

Imhoff & Gentry는 고객 요구사항의 변화에 대한 혁신과 수정에 대한 용이성 확보, 비용의 감소와 재사용 가능성 확보, 고객에 대한 적절한 커뮤니케이션 채널의 개발, 선진 정보기술의 활용 등을 통해서 고객과 기업간의 유기적인 관계를 형성하는 동시에 고객과 다양한 상호작용이 가능하다고 제시하고 있다.

Cutler는 CRM을 추진한 기업들을 대상으로 분석결과를 제시한 Alexander Group의 조사를 인용하여 기업들이 CRM시스템을 구축하게 되면 종업원들의 업무생산성을 약 28% 이상 증가시킬 수 있다고 제안하고 있다.

Johnson & Gustafsson은 CRM의 추진성과를 측정하기 위한 모형을 제시하였는데, 기업의 내부품질/제품/프로세스 유지가 외부품질/가치/고객만족도에 영향을 주고, 이에 영향을 받아 고객충성도/고객유지가 달성되며, 궁극으로 는 비용절감/이익증대가 실현될 수 있다고 주장하고 있다.

Ernst & Young Consulting은 기업들이 CRM 추진을 통해 얻을 수 있는 효과를 크게 마케팅기회분석(수익 및 고객평생가치 증대 등), 영업지원활동(수익성 높은 고객분류 및 타겟 마케팅 등), 마케팅관리(고객요구에 맞는 상품개발 등), 고객서비스(고객충성도 증대, 고객유지율 증대 등), 고객채널관리(고객요구에 맞는 채널 제공 등) 등의 영역으로 구분하여 제시하고 있다.

이운상은 CRM시스템과 기존의 고객관리시스템이 경영성과와 고객만족도에 어느 정도 기여하는가를 파악한 결과, 많은 기업들이 CRM시스템 도입을 통해 경영성과를 크게 개선하고 있음을 확인하였다. 특히, 그는 경영성과를 재무성

과, 고객성과, 학습 및 성장성과, 프로세스성으로 구분하였으며, 이 중에서 고객성과, 학습 및 성장성과, 프로세스성과를 비재무적성으로 분류하여 파악하였다.

이외에도, 김성규 및 김재문 등의 연구자들은 CRM 추진에 따른 기대효과로서 고객 유지율 향상, 매출액 상승, 신규고객 획득, 인원절감 및 고객 수 증대, 고객 생애가치(LTV) 제고, CRM을 통한 신규사업 진출 등을 제시하고 있다.

위에서 살펴본 기존 연구들을 종합해 볼 때, CRM 추진에 따른 성과는 기존고객 유지율 향상, 신규고객 획득율 향상, 이탈고객 재유치율 향상, 고객 수익성 향상, 신규고객 획득 및 기존고객 유지비용 감소, 마케팅 비용 감소 등으로 요약할 수 있다.

### III. 연구설계

#### 1. 연구모형 및 연구가설

본 연구에서는 국내의 기업들을 대상으로 CRM 시스템의 특성이 추진성과에 미치는 영향을 파악하는 동시에, 이러한 CRM 시스템 특성과 성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 차이가 존재하는가를 파악한다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여, 본 연구에서 설정한 연구모형은 그림 1과 같다.

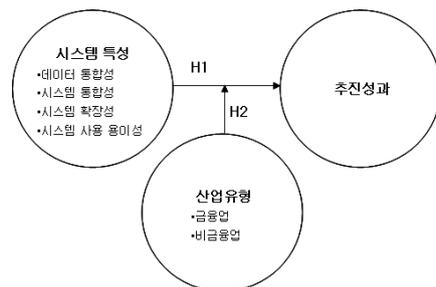


그림 1 연구모형  
Fig. 1 Research model

또한, 앞 절에서 살펴본 바와 같이, CRM과 관련한 기존 문헌들에서의 다양한 논의들을 토대로, 본 연구에서는 국내에서 CRM을 추진한 기업들의 CRM 시스템 특성과 추진성과간의 관련성을 파악하기 위하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- H1 : CRM 시스템 특성은 CRM 성과에 긍정적 영향을 미친다.
- H1-1 : 데이터 통합성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.
- H1-2 : 시스템 통합성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.
- H1-3 : 시스템 확장성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.
- H1-4 : 시스템 사용 용이성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.
- H2 : CRM 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향은 산업의 유형에 따라 달라진다.

한편, 본 연구에서 이용하고 있는 주요 연구변수는 국내에서 CRM을 추진한 기업들의 CRM 시스템 특성(데이터 통합성, 시스템 통합성, 시스템 확장성, 시스템 사용 용이성), CRM 추진성과(신규고객 획득율 향상, 고객수익성 향상, 기존고객 유지율 향상, 이탈고객 재유치율 향상, 고객획득 및 고객유지비용 감소, 마케팅비용 감소), 그리고 기업이 속한 업종(금융, 비금융) 등이며, 이들 변수들의 측정항목을 보다 구체적으로 제시하면 표 1과 같다.

표 1 주요 연구변수의 정의  
Table 1 Definition of research variables

구분	상세 항목	참고문헌	
CRM 시스템 특성	데이터 통합성	· 관련 부서의 고객데이터 통합 관리 · 고객접점을 통한 자료의 통합 관리 · 데이터 표준의 확립 · 고객데이터의 실시간 갱신 관리	Pedraza, Ryan, Keen, Flanagan and Safdie, 노영성, 박종규, 최정환과 이유재, 박정주, 임진경
	시스템 통합성	· 프론트 및 백오피스 시스템간 유기적 통합 · 워크플로우의 통합 · 업무프로세스의 개선 및 통합	
	시스템 확장성	· 시스템 추가 모듈 확장성 · 데이터베이스의 확장성 · 네트워크의 확장성 · 상위버전 시스템으로의 확장성	
	시스템 사용 용이성	· 시스템의 사용 편리성 · 시스템의 실시간 접근 용이성 · 웹기반하의 다양한 업무기능 지원 · 고객의 셀프서비스 지원	
CRM 추진성과	· 기존고객 유지율 향상 · 신규고객 획득율 향상 · 이탈고객 재유치율 향상 · 고객수익성 향상 · 신규고객 획득 및 기존고객 유지비용 감소 · 마케팅비용 감소	Cutler, Imhoff & Gentry, Johnson & Gustafsson, Trepper, 김성규, 재문, 이윤상	

2. 연구방법 및 대상

본 연구에서는 CRM 시스템의 특성(5점 척도), CRM 추진성과(5점 척도), 그리고 기업이 속한 산업의 유형을 연구의 범위로 설정하였으며, 구체적인 연구방법으로는 우편 설문조사와 온라인 설문조사를 병행하였다. 본 연구에서는 국내의 제조, 금융/보험업, 정보통신업, 무역/유통업, 서비스업 등에 대한 기업들을 대상으로 설문지를 의뢰하였으며, 설문지의 응답대상은 기업에서 CRM과 관련된 부서(마케팅, 영업, 서비스, IT, 기타)에서 실제 CRM 프로젝트에 참여한 사원 및 관리자들을 대상으로 하였다.

본 연구에서 활용하고 있는 설문지는 국내의 CRM 솔루션 벤더들의 고객사와 CRM Online 사이트에 가입한 기업들로부터 총 230부를 회수하였으나, 질문항목에 부분적으로 응답한 경우와 불성실하게 응답한 경우에 해당되는 설문지를 제외하고 최종적으로 206개의 표본을 대상으로 통계분석을 실시하였다. 한편, 본 연구에서는 금융/보험업을 제외한 다른 업종에 속한 응답기업들의 수가 비교적 적기 때문에, 산업의 유형을 크게 금융업과 비금융업으로 구분하여 연구분석을 수행하였다.

본 연구에서는 설문분석을 위해서 통계분석용 패키지인 SAS 9.1 버전 소프트웨어를 이용하였으며, 설문지에서 측정하고자 하는 항목들의 타당성(validity)과 신뢰성(reliability) 분석을 위해서 요인분석(factor analysis)과 Cronbach- $\alpha$  분석을 실시하였다. 또한, CRM 시스템의 특성과 성과간의 관련성을 살펴보기 위해서 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였으며, 이러한 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 차이가 있는가를 파악하기 위해서 회귀선의 평행성 검증(testing for parallelism)을 실시하였다[22].

IV. 분석결과

1. 표본의 특성 및 기초통계량

본 연구의 설문응답자 및 기업의 특성을 업종, 매출액, 학력, 직위, 부서, 근무기간 등을 중심으로 분석한 결과는 표 2와 같다. 이를 통해 볼 때, 응답기업들의 약 42%가 금융 및 보험업에 속하고 있으며, 1,000억원 이상의 매출규모를 지닌 기업들이 약 62.14%를 차지하고 있음을 알 수 있었다.

한편, 설문응답자의 직위는 임원급 5.83%, 부장 5.34%, 차장 13.59%, 과장 24.76%, 대리 30.10%, 사원 20.39% 등으로 파악되었으며, 이들이 속한 소속부서는 마케팅부서 40.29%, 영업부서 21.36%, IT부서 19.42% 순으로 파악되었다. 응답자의 학력은 대졸이상이 91% 이상 차지하는 것으로 나타났으며, 근

무년수는 1년-5년 미만인 전체에서 약 70% 이상을 차지하고 있는 것으로 파악되었다.

표 2 표본의 특성  
Table 2 Characteristics of samples

구분	빈도(비율)	구분	빈도(비율)		
업종	제조	41(19.90)	직위	임원	12( 5.83)
	금융/보험	86(41.75)		부장	11( 5.34)
	정보통신	32(15.53)		차장	28(13.59)
	무역/유통	12( 5.83)		과장	51(24.76)
	서비스	31(15.05)		대리	62(30.10)
	EC/포털	1( 0.49)		사원	42(20.39)
	기타	3( 1.46)			
매출액	100억원 미만	28(13.59)	부서	마케팅	83(40.29)
	100-500억원 미만	29(14.08)		IT	40(19.42)
	500-1,000억원 미만	21(10.19)		영업	44(21.36)
	1,000억-1조 미만	64(31.07)		서비스	18( 8.74)
	1조 이상	64(31.07)		기타	21(10.19)
학력	고졸	9( 4.37)	기간	1년 미만	19( 9.22)
	전문대졸	10( 4.85)		무 1-5년 미만	129(62.62)
	대졸	139(67.48)		기 5-10년 미만	37(17.96)
	대학원졸	48(23.30)		간 10년 이상	21(10.19)
	총계	206(100.00)		총계	206(100.00)

본 연구의 대상 기업들의 CRM 시스템 특성과 추진성과를 분석한 결과를 평균값과 표준편차를 중심으로 요약하면 표 3과 같다.

표 3 시스템 특성 및 추진성과 항목의 기초통계량  
Table 3 Basic statistics of system characteristics and performance

구분	상세 항목	평균(표준편차)
CRM 시스템 특성	sdat1 (관련 부서의 고객데이터 통합 관리)	3.41(1.06)
	sdat2 (고객접점을 통한 자료의 통합 관리)	3.28(1.05)
	sdat3 (데이터 표준의 확립)	3.23(0.99)
	sdat4 (고객데이터의 실시간 갱신 관리)	3.46(1.06)
	ssys1 (프론트 및 백오피스 시스템간의 유기적 통합)	3.29(0.99)
	ssys2 (워크플로우의 통합)	3.21(1.06)
	ssys3 (업무프로세스의 개선 및 통합)	3.27(0.97)
	ssca1 (시스템 추가 모듈 확장성)	3.59(1.02)
	ssca2 (데이터베이스의 확장성)	3.71(0.94)
	ssca3 (네트워크의 확장성)	3.79(0.91)
	ssca4 (상위버전 시스템으로의 확장성)	3.72(0.89)
	suse1 (시스템의 사용 편리성)	3.31(0.97)
	suse2 (시스템의 실시간 접근 용이성)	3.39(1.01)
	suse3 (웹기반하의 다양한 업무기능 지원)	3.35(1.04)
	suse4 (고객의 셀프서비스 지원)	3.18(1.05)
	CRM 추진성과	per1 (기존고객 유지율 향상)
per2 (신규고객 획득율 향상)		3.39(0.77)
per3 (이탈고객 재유치율 향상)		3.24(0.77)
per4 (고객수익성 향상)		3.39(0.81)
per5 (고객획득 및 고객유지비용 감소)		3.25(0.77)
per6 (마케팅비용 감소)		3.12(0.79)

국내에서 CRM을 추진한 기업들의 시스템 특성 항목 중

에서 비교적 높은 것으로 파악된 항목은 시스템의 확장성을 의미하는 네트워크의 확장성, 상위버전 시스템으로의 확장성, DB의 확장성, 시스템 모듈의 추가가능성 등으로 파악되었다. 이와는 달리, 고객의 셀프서비스 지원, 워크플로우의 통합, 데이터 표준의 확립, 고객접점을 통한 자료의 통합 관리 등의 항목에서는 낮은 수준을 나타내고 있는 것으로 파악되었다.

CRM 추진성과 항목의 경우에는 전체적으로 5점 척도에서 3점 이상의 수준을 나타내고 있으며, 그 중에서도 가장 높은 항목은 기존고객 유지율 향상, 고객수익성 향상, 신규고객 획득율 향상 등의 순으로 파악되었다. 한편, CRM 추진성과 항목 중에서 마케팅비용 감소 항목은 가장 낮은 것으로 파악되었다.

## 2. 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 국내에서 CRM을 추진한 기업들의 시스템 특성과 추진성과간의 관련성을 파악하기 위하여, 기존연구들을 토대로 각 변수들의 측정항목을 개발하였다. 이들 새롭게 개발한 CRM 시스템 특성과 추진성과 측정항목에 대한 개념적 타당성을 분석하기 위하여 Varimax 방식에 의한 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

표 4 타당성 분석 결과  
Table 4 Result of validity test

CRM 시스템 특성				CRM 추진성과	
항목	Factor1	Factor2	Factor3	항목	Factor1
sdat1	76 *	19	18	per2	79 *
sdat2	75 *	20	28	per4	79 *
sdat4	73 *	20	35	per1	78 *
sdat3	72 *	26	25	per3	78 *
ssys3	71 *	26	30	per5	75 *
ssys1	70 *	34	17	per6	66 *
ssys2	67 *	30	29		
ssca4	26	85 *	26		
ssca3	32	82 *	20		
ssca2	33	81 *	23		
ssca1	24	65 *	47		
suse3	28	19	85 *		
suse4	27	24	81 *		
suse2	38	31	71 *		
suse1	37	38	68 *		
Variance Explained by Each Factor				Var. Exp. by Each Factor	
Factor1	Factor2	Factor3	Factor1		
4.4178760	3.2451524	3.2373088	3.4809022		
Final Commuality Estimates: Total = 10.900337				F. Co. Est: Tot = 3.480902	

표 4에서 보는 바와 같이, 아이겐 값(eigen value) 1.0 과 요인적재량 0.60을 기준으로 요인분석을 실시한 결과, CRM 시스템 특성 변수가 총 3개의 요인으로 분류되었다. 아울러, 개별 측정항목들에 대한 요인의 설명력이 약 73%

를 상회하고 있어서 요인들이 적절하게 분류되었음을 알 수 있었다.

또한, CRM 추진성과 항목들에 대한 요인분석에서는 신규 고객 획득을 향상, 고객수익성 향상, 기존고객 유지율 향상, 이탈고객 재유치율 향상, 고객획득 및 고객유지 비용 감소, 마케팅 비용 감소 등의 항목들이 1개의 성과요인으로 분류되었으며, 이들 요인의 개별 변수들에 대한 설명력이 약58%에 이르고 있기 때문에 요인이 적합하게 분류되었음을 알 수 있었다.

CRM 시스템 특성에 대한 요인분석을 통해 분류된 요인과 항목들을 요인적재량이 높은 항목을 중심으로 해석해 보면, Factor1은 연구변수 설계시 데이터 통합성과 시스템 통합성을 의미하는 항목, 즉 관련 부서의 고객데이터 통합 관리, 고객접점을 통한 자료의 통합 관리, 데이터 표준의 확립, 고객데이터의 실시간 갱신관리, 프론트 및 백오피스 시스템간의 유기적 통합, 워크플로우의 통합, 업무프로세스의 개선 및 통합 등으로 구성되어 있어서 '시스템 통합성'으로 해석할 수 있다. Factor2는 시스템 추가 모듈 확장성, 데이터베이스의 확장성, 네트워크의 확장성, 상위버전 시스템으로의 확장성 등으로 이루어져 '시스템 확장성'으로 해석할 수 있다. Factor3은 시스템의 사용 편리성, 시스템의 실시간 접근 용이성, 웹기반하의 다양한 업무기능 지원, 고객의 셀프서비스 지원 등으로 구성되어 '시스템 사용 용이성'으로 해석된다.

또한, CRM 추진성과에 대한 요인분석 결과를 해석하면 신규고객 획득을 향상, 고객수익성 향상, 기존고객 유지율 향상, 이탈고객 재유치율 향상, 고객획득 및 고객유지비용 감소, 마케팅비용 감소 등의 항목을 '추진성과'로 해석할 수 있다.

본 연구에서는 설문항목에 대한 신뢰도(reliability)를 검증하기 위하여 크론바하 알파계수(Cronbach-  $\alpha$ )를 이용하였으며, 이의 분석대상은 CRM 시스템 특성의 3개 요인과 추진성과의 1개 요인을 포함하고 있다. 이들 각각의 요인들에 대한 신뢰도 분석결과를 요약하면 표 5와 같다.

표 5 신뢰도 분석 결과  
Table 5 Result of reliability test

구성 요소	세부요인	상세 항목	신뢰 계수
시스템 특성	시스템 통합성	sdat1, sdat2, sdat4, sdat3, ssys3, ssys1, ssys2	0.910
	시스템 확장성	ssca4, ssca3, ssca2, ssca1	0.906
	시스템 사용 용이성	suse3, suse4, suse2, suse1	0.902
성과	추진성과	per2, per4, per1, per3, per5, per6	0.854

이를 통해 볼 때, 모든 요인들에 대한 신뢰도 계수가 0.85 수준을 상회하고 있음을 알 수 있었다. 따라서, 이들 설문항목들을 본 연구에서의 주요 구성요소를 측정하는 도구로서 충분히 받아들일 수 있었다[23].

### 3. 가설검증

#### 3.1 CRM 시스템 특성과 추진성과간의 관련성

본 연구에서는 국내에서 CRM을 추진한 기업들을 대상으로 어떠한 CRM 시스템의 특성이 추진성과에 기여하고 있는가를 파악하고자 하였다. 이를 위하여, 연구변수의 타당성 분석 결과를 통해 도출된 CRM 시스템 특성(시스템 통합성, 시스템 확장성, 시스템 사용 용이성)과 CRM 추진성과(추진성과) 요인들을 중심으로 평균을 산출하였으며, 이를 이용하여 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다.

표 6의 분석결과를 통해 볼 때, 응답기업들의 대부분은 CRM 시스템의 특성 중에서 시스템 확장성 요인을 가장 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있었다. 또한, 금융업에 속한 기업들과 비금융업에 속한 기업들의 CRM 성과 평균에 대한 인식 수준은 거의 차이가 없음을 알 수 있었다.

표 6 CRM 시스템 특성 및 추진성과 평균  
Table 6 Means of system characteristics and performance of CRM

구분		산업유형		전체샘플(206)
		금융(86)	비금융(120)	
시스템 특성	시스템 통합성	3.39(0.74)	3.25(0.88)	3.31(0.83)
	시스템 확장성	3.77(0.72)	3.66(0.90)	3.70(0.83)
	시스템 사용 용이성	3.31(0.87)	3.31(0.91)	3.31(0.89)
성과	추진성과	3.35(0.55)	3.32(0.64)	3.33(0.60)

또한, 표 7에서 보는 바와 같이 CRM 추진성과를 종속변수로 설정하여 시스템 특성 요인과 성과간의 관련성을 파악하기 위한 회귀분석을 실시한 결과, 시스템 확장성 요인을 제외한 모든 요인, 즉 시스템 통합성과 시스템 사용 용이성 요인이 CRM 성과에 통계적으로 매우 유의한 수준에서 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

표 7 CRM 시스템 특성이 추진성과에 미치는 영향  
Table 7 Effect of system characteristics on performance of CRM

시스템 특성 요인	Beta	t값	t값 유의확률	R2	F값	F값 유의확률
시스템 통합성	0.217	3.74***	0.0002	0.444	53.78***	<.0001
시스템 확장성	0.036	0.63	0.5263			
시스템 사용 용이성	0.258	4.74***	0.0001			

(주) \* p≤0.1 \*\* p≤0.05 \*\*\* p≤0.01

### 3.2 기업의 특성(업종)에 따른 CRM 시스템 특성과 추진성과간의 관련성

본 연구에서는 국내에서 CRM을 추진한 기업들의 시스템 특성과 CRM 성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형(금융업, 비금융업)에 따라 차이가 있는가를 파악하고자 하였다. 이를 위하여, CRM 성과를 종속변수로 설정하여 표 8에서 보는 바와 같이 산업의 유형을 더미변수(dummy variable)로 지정하여 회귀분석을 실시하였다.

표 8 산업유형에 대한 더미변수의 정의  
Table 8 Definition of dummy variable

더미	산업의 유형	
	금융(86)	비금융(120)
D1	0	1

우선, 기업이 속해 있는 산업의 유형을 중심으로 금융업에 속한 86개와 비금융업에 속한 120개의 샘플을 대상으로 더미 회귀분석(dummy regression analysis)을 실시한 결과, 산업의 유형을 의미하는 D1이 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다(표 9 참조). 따라서, 기업이 속해 있는 산업의 유형에 따른 CRM 성과에 차이가 존재하지 않는 것으로 간주할 수 있었다.

표 9 산업유형에 따른 CRM 추진성과 차이 분석  
Table 9 Analysis of performance of CRM by industry types

시스템 특성 요인	Beta	t값	t값 유의확률	R2	F값	F값 유의확률
시스템 통합성	0.217	3.72***	0.0003	0.444	40.14***	<.0001
시스템 확장성	0.036	0.64	0.5260			
시스템 사용 용이성	0.258	4.71***	<.0001			
D1	0.004	0.06	<.9557			

(주) \* p<0.1 \*\* p<0.05 \*\*\* p<0.01

한편, 개별 CRM 시스템 특성 요인들이 추진성과에 미치는 영향이 산업의 유형에 따라 달라지는가를 파악하기 위해서, 응답기업들을 금융업과 비금융업으로 구분하여 CRM 시스템 특성 요인에 대한 산업유형별 다중회귀분석과 회귀선의 평행성 검증을 실시한 결과를 요약하면 다음과 같다.

우선, 표 10의 분석결과를 통해 볼 때, 금융업과 비금융업 모두에서 CRM 시스템 특성 요인 중에서 시스템 통합성 요인이 CRM 추진성과에 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 이외에도, 비금융업에서 시스템 사용 용이성 요인이 CRM 추진성과에 유의한 수준에서 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

표 10 CRM 시스템 특성 요인이 추진성과에 미치는 영향 분석(산업유형별)

Table 10 Effect of system characteristics on performance of CRM by industry types

시스템 특성요인	산업의 유형	Beta	t값	t값 유의확률	R <sup>2</sup>	F값	F값 유의확률
시스템 통합성	금융	0.297	2.78***	0.0068	0.392	17.58***	<.0001
	비금융	0.196	2.77***	0.0066	0.483	36.13***	<.0001
시스템 확장성	금융	0.020	0.22	0.8239	0.392	17.58***	<.0001
	비금융	0.025	0.34	0.7352	0.483	36.13***	<.0001
시스템 사용 용이성	금융	0.147	1.65	0.1038	0.392	17.58***	<.0001
	비금융	0.323	4.48***	<.0001	0.483	36.13***	<.0001

(주) \* p<0.1 \*\* p<0.05 \*\*\* p<0.01

또한, 표 11에서 보는 바와 같이, CRM 시스템의 특성 요인이 추진성과에 미치는 영향이 산업의 유형에 따라 차이가 존재하는가를 파악하기 위한 평행성 검증 결과에서는, 모든 CRM 시스템 특성 요인들이 통계적으로 유의한 수준에서 산업유형에 따라 CRM 성과에서 차이가 존재하지 않음을 알 수 있었다.

표 11 산업유형별 평행성 검증 결과  
Table 11 Result of parallelism test by industry types

시스템 특성 요인	산업의 유형	t값	t값 유의확률
시스템 통합성	금융업과 비금융업	0.42	0.6755
시스템 확장성	금융업과 비금융업	0.15	0.8816
시스템 사용 용이성	금융업과 비금융업	-0.44	0.6634

(주) \* p<0.1 \*\* p<0.05 \*\*\* p<0.01

본 연구에서는 국내에서 CRM을 추진한 기업들을 대상으로 어떠한 시스템 특성 요인이 CRM 성과에 영향을 미치고 있는가를 파악하고자 하였다. 또한, 이러한 CRM 시스템 특성 요인과 CRM 성과간의 관련성이 기업이 속해 있는 산업의 유형에 따라 달라지는가를 파악하고자 하였다. 이에 따라, CRM 시스템의 특성과 추진성과간의 관련성을 중심으로 다양한 연구가설을 설정하여 통계적인 분석을 수행하였다.

표 12 가설검증 결과 요약  
Table 12 Summary of hypothesis test result

연구 가설	연구가설 내용	채택 여부
H1	CRM 시스템 특성은 CRM 성과에 긍정적 영향을 미친다.	부분채택
H1-1	H1-1 : 데이터 통합성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.	채택
H1-2	H1-2 : 시스템 통합성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.	채택
H1-3	H1-3 : 시스템 확장성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.	기각
H1-4	H1-4 : 시스템 사용 용이성은 CRM 성과에 정의 영향을 미친다.	채택
H2	H2 : CRM 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향은 산업의 유형에 따라 달라진다.	기각

위에서의 분석결과를 종합해 볼 때, 본 연구에서 설정한 일부의 연구가설들이 기각되고 있음을 알 수 있었다. 즉, CRM 시스템의 특성 요인 중에서 시스템 확장성은 CRM 추진성과 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었으며, 나아가 CRM 시스템의 특성 요인이 CRM 추진성과에 미치는 영향이 산업의 유형에 따라 차이가 존재하지 않는 것으로 파악되었다(표 12 참조).

## V. 결론

최근 국내의적으로 많은 기업들이 고객관계관리에 대한 높은 관심을 나타내고 있는 상황에서, 본 연구에서는 CRM을 추진한 기업의 시스템 특성 중에서 어떠한 요인들이 CRM 성과에 영향을 제공하고 있는가를 실증적으로 분석하고자 하였다. 또한, 이러한 CRM 시스템 특성과 추진성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 달라지는가를 파악하고자 하였다. 이에 따라, 본 연구에서는 CRM 시스템 특성과 CRM 성과간의 관련성을 중심으로 다양한 연구가설을 설정하여 실증적 분석을 수행하였다.

본 연구의 주요 결과를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 국내 기업들은 CRM을 추진한 기업의 여러 가지 시스템 특성 중에서 시스템 확장성을 제외한 시스템 통합성과 시스템 사용 용이성 요인이 CRM 성과에 통계적으로 유의한 수준에서 긍정적 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

둘째, 국내 기업들을 대상으로 CRM 시스템 특성과 CRM 성과간의 관련성이 기업이 속한 산업의 유형에 따라 차이가 있는가를 분석한 결과, 기업의 CRM 시스템 특성이 CRM 성과에 미치는 영향은 기업이 속한 산업의 유형에 따라 차이가 없는 것으로 파악되었다.

본 연구의 의의는 최근에 CRM을 도입한 국내 기업들을 대상으로 어떠한 CRM 시스템 특성 요인이 추진성과에 긍정적 영향을 제공하고 있는가를 종합적으로 파악하여 제시함으로써, 향후 CRM 도입을 계획하고 있는 여러 기업들의 관리자의 입장에서 기업내 자원의 효과적 관리 및 CRM 성과 제고를 위한 방안을 모색하는 과정에서 유익하게 활용할 수 있는 관리지침을 제공할 수 있다는 점이다.

본 연구의 한계점은 CRM을 추진한 대상 기업들의 추진 성과를 측정하기 위해서 정성적인 항목들을 주로 이용하고 있는데, 향후 이러한 한계점을 보완하는 차원에서 CRM 추진성과를 객관적으로 가능할 수 있는 정성적 항목과 정량적

항목들을 동시에 활용하는 연구가 필요하다고 판단된다.

## 참고문헌

- [1] 오라클솔루션연구회, 「e-비즈니스 시스템」, 교우사, 2001.
- [2] Kalakota, R. and M. Robinson, 「e-Business: Roadmap for Success」, Addison Wesley, 1999.
- [3] Trepper, C., "CRM: Customer Care Goes End-to-End," 「Information Week」, May 15, <http://www.informationweek.com/>, 2000.
- [4] Imhoff, C. and J. Gentry, "Customer Relationship Management: Building an Environment for the Future," January 1, <http://whitepapers.techrepublic.com.com/>, 2000.
- [5] Flanagan, T. and E. Safdie, "Building a Successful CRM Environment," January 1, <http://whitepapers.techrepublic.com.com/>, 1998.
- [6] Swift, R. S., 「Accelerating Approach to CRM」, Prentice-Hall, 2001.
- [7] Pedraza, M., 「12 Principles of CRM Success」, B to B, 2000.
- [8] Ryan, J., "Achieving Business Success Through Customer Relationship Management", 「Technology Guide」, 1998.
- [9] Keen, P., "Winning Ways," <http://www.peterkeen.com>, 2001.
- [10] 노영성, "CRM 실행의 성공 요인에 관한 연구," 「인터넷비즈니스연구」, 3(2), pp.125-150, 2002.
- [11] 박종규, 「DBM/CRM 구축방법론」, 이씨마이너, 2001.
- [12] 최정환, 이유재, 「죽은 CRM 살아있는 CRM」, 한연, 2003.
- [13] 박정주, 「CRM 시스템 구축 및 활용에 관한 핵심 성공요인 분석」, 홍익대학교 대학원 석사학위논문, 2000.
- [14] 임진경, 「CRM 구축 및 활용에 관한 주요성공요인

- 분석」, 한국외국어대학교 세계경영대학원 석사학위논문, 2000.
- [15] 정중훈, 이창기, “호텔전략군 유형에 따른 경영성과에 관한 연구,” 「관광정책학연구」, 3(2), pp.189-207, 1997.
- [16] Vince, K., “CRM Measurement Frameworks,” <http://www.crm2day.com/library/EpFFulpyVktztFPvUK.php>, 2002.
- [17] Cutler, A., 「Measure Your Way to CRM Success」, BeNow Inc., 2002.
- [18] Johnson, M. D. and A. Gustafsson, 「Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit」, Jossey Bass, 2000.
- [19] 이운상, 「고객관계관리(CRM) 시스템이 경영성과에 미치는 영향」, 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 2001.
- [20] 김성규, “성공적인 eCRM 구축을 위한 접근방법,” 「정보처리학회지」, 8(6), pp.93-98, 2001.
- [21] 김재문, 「e-비즈니스 모델에 맞는 eCRM」, 거름, 2003.
- [22] Kleinbaum, D. G., L. L. Kupper, and K. E. Muller, 「Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods」, 2nd ed., Boston, Massachusetts: PWS-KENT Wadsworth Inc., 1988.
- [23] Nunally, H., 「Psychometric Theory」, NY: McGraw-Hill, 1978.

## 저 자 소 개



### 윤 종 수

경영학 박사 (MIS 전공). 현재 강  
남대학교 경영학부 교수.

관심분야: e-Business 기획, 정보  
시스템 활용 및 평가,  
DW/CRM/SEM기술 활용,  
모바일 인터넷 서비스