

CHAPTER 09.

소프트웨어 도구와 대시보드





AGENDA

01 CRM 구현 방법 선택

02 CRM 소프트웨어와 응용



01

CRM 구현 방법 선택

CRM 구현 방법 선택

- CRM 구현 시 위험 관리 전략

- CRM 구현방식이 자사의 **요구사항**들을 **만족**시키는지 확인
- CRM 구현방식이 자사의 **역량**을 더욱 **부각**시키는지 확인
- 자사가 필요로 하는 요구사항과 자사가 보유한 역량을 주의 깊게 **관찰**하고 **관리**

- CRM 시스템 구현 방법

- 1) 소프트웨어자체 개발
- 2) 소프트웨어 라이선스 구입
- 3) 외주(outsourcing)

이 중 하나를 선택하거나, 이들 세 가지 방법 중 일부를 **결합**한 구현 방법을 채택할 수 있음.

소프트웨어 자체 개발 (1)

• 특징

- 기업 **스스로** 모든 요구사항들을 정의하고, 소프트웨어 개발에 소요되는 비용을 **자체적으로 조달**해야 하며, 내부적으로 요구되는 모든 **R&D 비용** 역시 감내해야 함.
- 자체 개발을 선택한 기업들은 저장 장치, 응용 소프트웨어, 그리고 하드웨어에 **막대한 금액**을 투자해야 하는데, 이 모든 비용에는 **추가 비용**이 따르게 됨.
- CRM 시스템 개발이 추진되는 과정에서 요구사항들이 변화함으로 인해 발생하는 **유지보수**와 관련된 지출이 전체 비용의 대부분을 차지함.
- 많은 기업이 자료를 수집하고, 연관된 시스템들을 관리하며, 데이터로부터 가치 있는 결과물을 추출해 내는 것에 대한 전문성을 갖고 있지 못한 경우가 대부분이기 때문에 **외부 컨설팅 업체**의 도움을 받는 것이 유리함.

소프트웨어 자체 개발 (2)

• 장점

- 1) 자사의 요구사항과 조직체계에 **맞춤화**된 시스템을 개발할 수 있음.
- 2) 시스템 개발에 필요한 역량과 기술을 모두 내부에 가지고 있기 때문에, 요구사항이 변화할 때마다 변화된 **요구사항에 맞춰** 시스템을 다시 개발할 수 있음.
- 3) 개발업체가 기존 시스템을 업그레이드하거나 새롭게 개발해 줄 때까지 **기다리지 않아도 됨**.
- 4) 소프트웨어로부터의 **독립성**은 필요에 따라 조직 구성원들의 요구사항을 새로운 시스템에 반영할 수 있는 **유연성**을 제공하며 조직 구성원들이 새로 개발된 시스템을 **수용**할 수 있도록 **부드럽게 전이**할 수 있음.

• 단점

- 1) 기업이 스스로 CRM 시스템을 유지, 운영, 개선해야 하기 때문에, 결국에는 **비용**이 가장 많이 소요됨.
- 2) CRM 시스템 구현에 핵심적인 업무를 담당하는 **고급 전문 인력**들을 기업이 자체적으로 확보하여, 이들이 다른 업체로 떠나지 않게끔 하는 데 어려움이 많음.
- 3) 자체 개발에 소요되는 기간은 1~2 년 정도인데, 이러한 개발 기간은 시장에서 판매 중인 CRM 시스템을 구입하여 도입하는 방법과 비교했을 때 상대적으로 더 **긴 시간**이 소요됨.

소프트웨어 라이선스 구입 (1)

• 특징

- CRM소프트웨어의 라이선스를 구입하는 기업들은 **방대한 IT 자원**이 요구됨.
- 소프트웨어는 외부 업체로부터 라이선스를 구입해 왔다고 해도, 이를 작동시킬 **IT 기반구조**를 구축하고, 새로 도입한 소프트웨어를 기존에 사용하던 응용 소프트웨어들과 **연계**시켜야 함.
- CRM 소프트웨어는 여러 개의 **모듈**들로 구성된 하나의 블록 형태로 판매될 수도 있고, 각 개별 모듈 단위로 판매될 수도 있음.
- 기업 스스로 새로운 시스템을 효과적으로 운영하기 위해 요구되는 **내부의 전문성과 역량**을 개발하는 데 상당한 노력을 기울여야만 함.
- CRM 소프트웨어 개발업체들 이 새 버전, 혹은 업그레이드 버전을 내놓을 때 마다, 해당 소프트웨어를 사용하고 있는 기업들은 시스템을 **업그레이드**하고, 새로운 모듈들을 **추가로 구입**하며, 이 과정에서 발생할 수 있는 다양한 문제를 해결해야 함.

소프트웨어 라이선스 구입 (2)

• 장점

- 1) 대부분의 패키지는 **검증된 성공사례**를 가지고 있기에 해당 시스템이 이미 성공적으로 운영한 사례를 통해 보다 **안정적**으로 시스템을 도입할 수 있음.
- 2) 소프트웨어 패키지들은 일련의 '**모범 사례(best practice)**'들을 바탕으로 개발되어 지속적으로 **개선**되는 특징을 가지고 있기 때문에 시간이 지나도 잘 작동될 수 있음.
- 3) 소프트웨어 제조업체는 고도의 전문성을 바탕으로 첨단 IT 추세를 반영하여 **체계적**이고 **안정적**인 시스템으로 개발함.

• 단점

- 1) **비용**이 많이 소요되며 기업의 기존 업무 프로세스와 통합되는데 **수개월이 소요**될 수 있음.
- 2) **초기 설치비**와 **소프트웨어 라이선스 비용**이 상당히 높은 편이며 소프트웨어 라이선스를 갱신하는 데 계속해서 비용이 청구됨.
- 3) 기업이 자사의 특별한 요구사항에 맞추어 기존 시스템을 변경하려고 한다면, **비싼 컨설팅 비용**을 추가로 감수해야 함.
- 4) 새로운 시스템이 기존 시스템과 상당한 차이가 있는 경우, 직원들은 새로운 시스템에 대한 **반감**을 갖거나, 혹은 너무 복잡해 사용하기 어렵다고 생각할 수 있음.

CRM 서비스 관리의 외주 (1)

- 특징

- 외주업체는 매달 일정액의 수수료를 받고, 하드웨어, 소프트웨어, 그리고 인적자원까지 **모든 서비스를 고객사에 제공함**.
- 외주업체는 이미 개발이 완료되어 작동 중인 응용 소프트웨어를 제공하는 것이기 때문에 구현에 요구되는 **시간이 상대적으로 짧음**.
- 외주업체는 시스템을 새로 설치할 때 비용을 청구하고 이후 운영과정에서 **운영비**를 일정하게 받음.

CRM 서비스 관리의 외주 (2)

• 장점

- 1) **초기 비용**이 상대적으로 적게 소요됨.
- 2) 소프트웨어 라이선스를 구입할 필요도 없고, 하드웨어 시스템을 갖추는데 **비용을 지불할 필요도 없음**.
- 3) 기업들은 미리 사전 비용과 사용권 비용, 유지보수 비용 등을 지불할 필요 없이, 가시적인 CRM 결과가 나올 때 사용한 만큼 **수수료**만 지불하면 됨.
- 4) CRM의 효과는 얻고 싶지만, 높은 비용으로 인해 엄두를 내지 못했던 기업들에게 외주는 **효과적인 대안**이 될 수 있음.

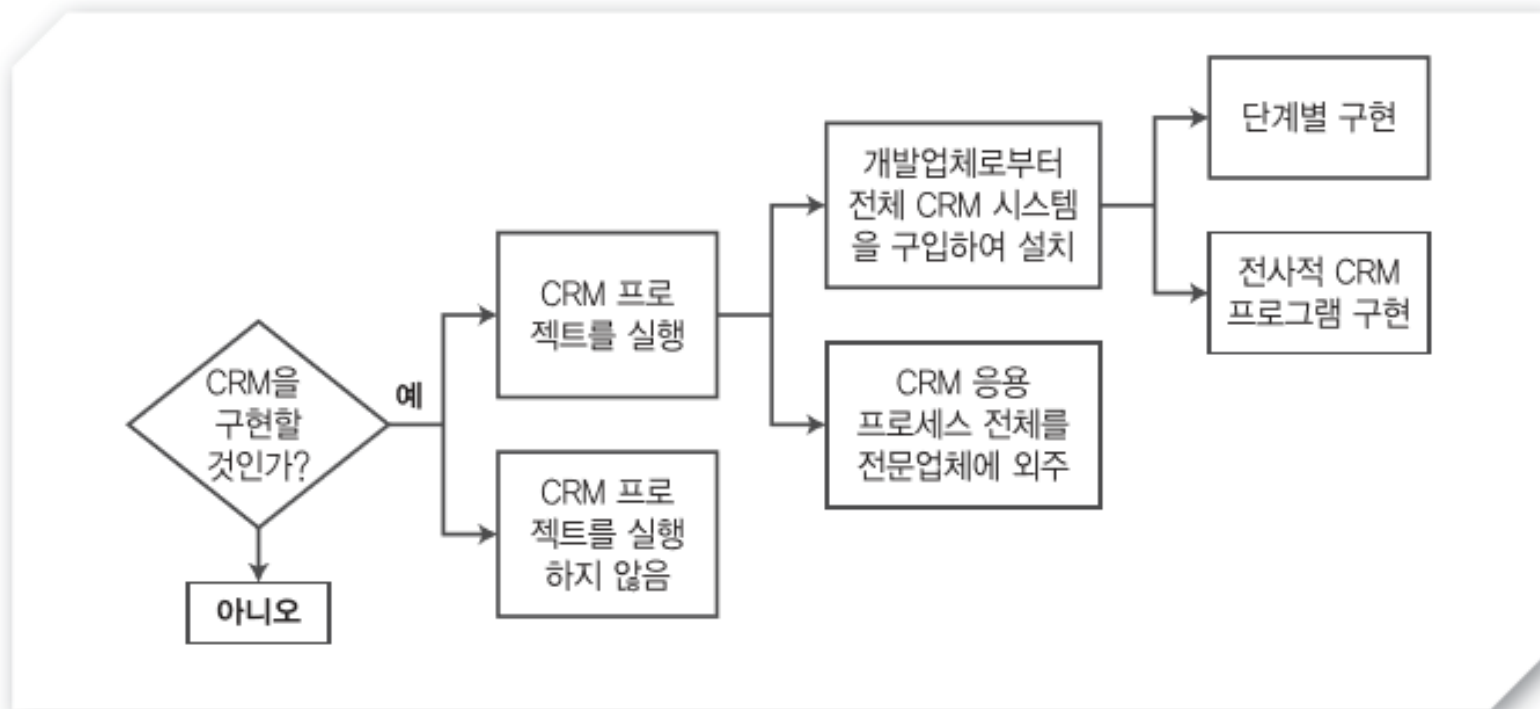
• 단점

- 1) 기업이 **새로운 요구사항**에 직면하여 시스템을 수정해야 할 일이 생길 때마다 외주업체와 접촉하여, 그들에게 추가적인 비용을 지불하고 해당 업무를 부탁해야 함.
- 2) CRM 시스템을 운영하고 관리하는데 필요한 **기술이나 지식을 축적할 기회**를 가질 수 없어 외주업체가 사업을 철수하게 되면, 해당 기업에게 치명적인 위험이 될 수 있음.
- 3) 독특한 요구사항을 가지고 있는 매우 큰 규모의 기업들이나 특정 분야에 특화된 기업에게 이 방식은 도입이 **불가능함**.

CRM 구현을 위한 의사결정 프로세스

- 체계화된 계층적 프로세스에 따른 의사결정

〈그림 9-1〉 CRM 구현을 위한 의사결정 프로세스





02

CRM 소프트웨어와 응용

단계별 구현 vs. 전사적 CRM 시스템 구현

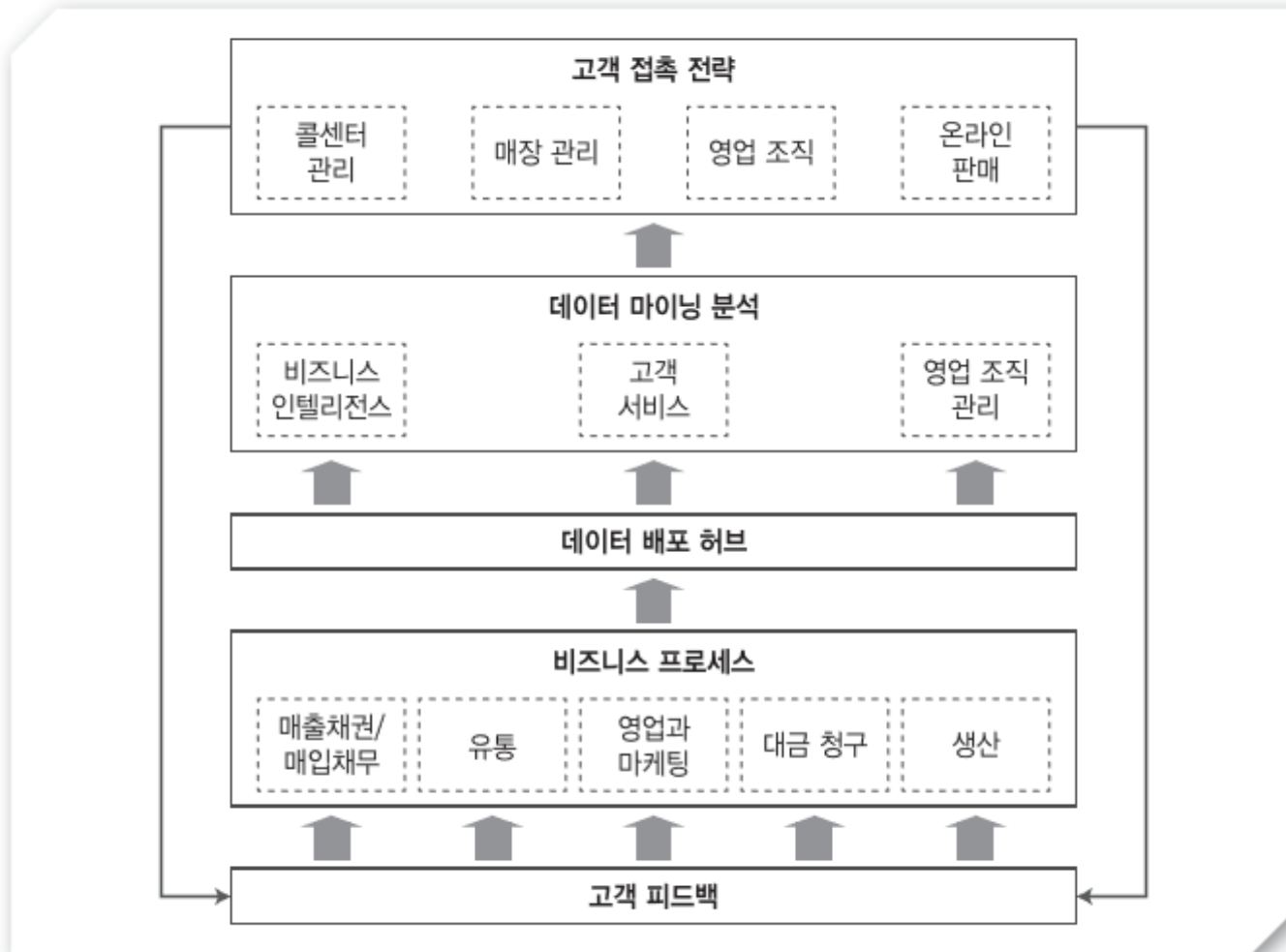
• CRM 소프트웨어의 구분

1. CRM 소프트웨어를 각 부서의 요구사항에 부합되도록 설계된 서로 다른 독립된 모듈들로 구분하여 도입
2. 다양한 모듈들로 구성되어 있는 전사적 CRM 시스템을 동일한 공급업체로부터 도입.
이 경우에도 개별 모듈이 각 부서의 요구사항에 부합될 수 있지만, 기존 데이터베이스와 서로 다른 다양한 모듈을 연결하여 **전체를 통합 구현**하는데 더 초점을 맞춤.
모듈 단위로 떼어놓고 보면, 각 모듈 별 전문업체의 제품과 비교해 성능이 떨어질 수도 있으나, 조직 전체로 봤을 때에는 서로 다른 모든 모듈들이 서로 **호환**된다는 점에서 강점을 가짐.

- 모든 CRM 소프트웨어는 마케팅, 영업, 고객 서비스, e-비즈니스, 콜센터 등 기타 모든 자료원으로부터 얻어지는 정보와 데이터베이스들을 **하나로 통합하는 능력**을 갖추고 있어야 함.
- CRM 모듈을 **단계별**로 도입할 것인지, **한꺼번에 전사적 CRM 시스템**을 도입할 것인지에 대한 의사결정은 사전 요구 조건에 따라 기업이 스스로 판단해야 함.

CRM 모듈 간 관계 및 흐름 (1)

〈그림 9-2〉 통합된 CRM 모듈 배치의 예



CRM 모듈 간 관계 및 흐름 (2)

- CRM 도입 방법에서 고려되어야 할 핵심은 **모든 모듈이 서로 통합**되어, 기업이 고객을 **통합된 관점**에서 바라볼 수 있어야 한다는 것.
- 고객으로부터 확보된 모든 정보는 **데이터 웨어하우스**에 저장되어, 분석을 수행하거나 모델을 구축할 때, 혹은 **데이터마이닝**을 적용하고자 할 때 항상 활용될 수 있어야 함.
- 각 부서별로 분석 결과를 **창조적**으로 이해하고, 이를 적절히 활용해 각 부서가 향후 가용한 채널을 통해 고객과 접촉할 때, 보다 **효과적으로 고객을 관리**할 수 있게 됨.

CRM 산업의 새로운 추세

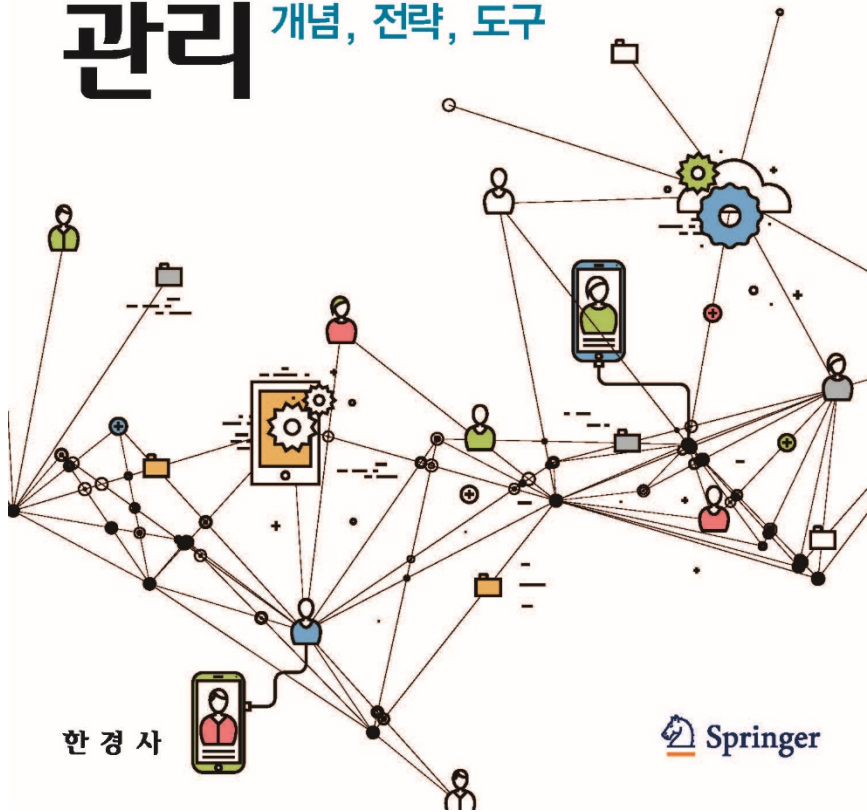
- 전략적 공급자 파트너십 (strategic supplier partnership)
 - CRM을 구현하고 있는 기업과 그 업체에게 CRM 소프트웨어 및 서비스를 제공하는 공급업체 사이의 **파트너 관계**로 구성됨.
 - **전략적 파트너십**은 공급업체로 하여금 고객기업의 니즈에 맞게 **맞춤화**된 CRM을 제공하게끔 하는 것 뿐만 아니라, 공급업체가 구현 프로세스에 **직접 참여**할 수 있도록 함.
 - 고객기업이 공급업체에게 **공동 위험 부담**을 요구하게 되며, 공급업체가 CRM 시스템을 판매하고자 할 때 이러한 파트너십의 제안을 효과적인 **판촉도구**로 활용할 수 있음.

A top-down view of a desk setup. A large, colorful map of the United States is spread across the surface. In the upper left, a blue spiral-bound notebook with a logo and the text "Rise in the Room" and "NOTEBOOK" is placed. A yellow pencil with a pink eraser lies diagonally across the notebook. In the upper right, a dark-colored cup is partially visible. Below the cup, two books are stacked; the top one has an orange cover with the letters "CE" and a logo. A semi-transparent teal rectangle with the text "Q & A" is overlaid on the right side of the image.

Q & A

고객관계 관리

개념, 전략, 도구



고객관계관리 개념, 전략, 도구 (제2판)

V. Kumar, W. Reinartz 공저

홍태호, 신태수, 안현철, 김은미 공역

한경사, 2018

본 강의보조자료는 고객관계관리 개념, 전략, 도구(제2판)의 한국어판 서적을 기초로 제작되었으며, 해당 서적의 저작권은 '도서출판 한경사'에 있습니다. 저작권법에 의하여 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로 무단전재와 복제를 금합니다.