

# IBM의 CRM 개발 참여 사례

김종열 (주)원솔/부사장

1994년 본인이 IBM에서 서비스 비즈니스 운영실장을 맡고 있을 당시, IBM에서는 Services Business로 일컬어졌던 System Integration Business를 새로이 시작하여 Hardware위주의 회사를 Reengineering하고 있었고 이 새로운 비즈니스 환경에 맞게 전 세계 IBM영업망에 적용할 CRM을 새로이 개발하고 있었다. 6개로 이루어진 전체 CRM Process 중, 본인은 Opportunity Management Process를 정의하고 개발하는데 동남아를 대표하여 참여한 적이 있었다. 이때 겪었던 경험이 혹여 새롭게 회사를 시작하거나 Reengineering하려는 회사, 또는 새로운 업무를 현장 중심으로 개발하려는 회사들에게는 도움이 될까 하여 여기에 소개를 할까 한다.

당시 CRM Project Team은 뉴욕의 Thornwood에 있는 IBM의 Homestead시설에 근거를 마련하고 각 지역을 대표한 전 세계 영업과 일선경험이 있는 관리자급 직원 약 30여명이 모여 CRM을 구성하는 6개의 Process에 각각 임명이 되어 Process별로 분임 토의를 하고 매일 전체 의견

조율을 하는 과정을 반복하는 IBM으로서는 매우 역점적인 Project였다.

이 Project를 위하여 1994년 본인은 당해 연도에만 6회의 출장을 가졌으며 1회 출장이 대개 2주정도로 이루어졌었다.

Opportunity Management Process(OMP)에 참여했던 요원은 총 5명으로, 미국, 유럽/아프리카, 라틴아메리카, 아시아/태평양 그리고 캐나다를 대표하여 파견되었었다. Project를 진행하는 동안에는 오전 8시 30분부터 OMP 요원들이 모여 하나하나 의견을 개진하고 이를 나머지가 확인하는 형태의 회의로 진행하였고, 수시로 전체 CRM 요원들과 의견 조율을 하는 전체 Project회의를 가졌으며 따라서 일과의 종료 시간은 전혀 정해질 수가 없었고 대부분 밤 10시 또는 11시경에 마칠 수가 있었다.

이 Project에 참여하는 동안 본인의 개인적인 어려움은 많았다. 그 중에 특히 어려웠던 점은 시차적용의 문제였다. 오전 8시30분부터 매일 각자의 의견을 개진하는 Brainstorming형태로 진행이 되었기 때문에 시차적용을 위한 여유가 필요했으나 조금의 줄 여유마저 없었다.

Project의 진행순서는, 일선 직원이나 또는 협력업체를 포함한 전 직원 누구이든 영업기회(Opportunity)를 포착(Identify)하면 이를 시스템에 입력하여 물 흐르듯이 그 영업기회에 대한 책임자가 정해지고 관련 전문가를 참여시켜 내부적으로 그 기회를 분석하고 영업계약 및 주문 Process로 넘기는 구체적인 과정을 정의하는 일 이었다.

이 일의 내용은 언뜻 보기에는 매우 간단하게 보여지지만, 결과물로 구축된 CRM 시스템은 다른 Process 와 맞물려 진행이 되어야 했고, 전세계적으로 적용을 할 수 있어야 했기 때문에 매우 다양하고 복잡한 여러 가지 경우에 대한 분석과 검토를 거쳐야 했으며, 따라서 이 모든 경우를 처리할 수 있는 시스템이 되기 위해서 매우 복잡한 시스템이 될 수밖에 없었다. 이렇게 구축된 시스템은 그 적용 가능성 여부를 일차적으로 확인하기 위하여 다른 Process팀과의 의견조율은 물론, 당시 가장 가까운 뉴욕의 일선 영업사원과 관리자들을 수시로 불러 의견을 물어 보고 보완을 하였다.

Process정의가 끝났다고 판단된 시점에는 그 내용을 가지고 유럽, 아시아, 남미 등 일선에서 적용가능성을 검토하는 과정을 거쳤다.

이렇게 만들어진 Process 정의는 제3기관에 맡겨져 Programming을 한 후 현재 IBM에서 사용하고 있는 CRM이 되었다.

물론, 그 후 이 시스템을 실무에 적용하여 시행하는 과정에서 나타난 여러 가지 문제점들을 개선하여 왔다.

현재 IBM에서 전 세계에 적용하여 사용하고 있는 CRM 개발의 일원이었다는 것에 많은 보람을 느끼고 있다.