

# 수출업체의 바이어 관계결속을 위한 e-CRM 적용에 관한 연구

A Study on the Application of e-CRM for Buyer Relationship  
Commitment in Korea Export Firms

홍선의(Seon-eui Hong)  
배화여대 무역학과 강사

## 목 차

- |                      |          |
|----------------------|----------|
| I. 서 론               | V. 결 론   |
| II. CRM의 이론적 고찰      | 참고문헌     |
| III. 수출업체의 바이어 관계결속  | Abstract |
| IV. 수출업체의 e-CRM 적용방안 |          |

## Abstract

This paper object is application of electronic Customers Relationship Management(e-CRM) for buyer relationship commitment in korea export firms. So, I'd like to suggest some applications of e-CRM needed to strengthen the export firms in korea. These applications are as follows

First, the export companies are required to e-CRM logical architecture that is needs to achievement of buyer relationship commitment. Second, Buyer data source is classify in to three large group by outside data, transaction data and support data. Third, a concept and function of buyer information database. Fourth, e-CRM campaign management for export marketing. Fifth, interaction of buyer and customizing. finally, a point to be considered of korea export companies are national character, data mining out of buyer information database, difference of data gathering and sustaining up date of buyer's new information

Key Words : e-CRM, Buyer, Seller, Korea export firms

## I. 서 론

21세기는 정보화 사회, 지식사회로 매우 빠르게 변화되어 가고 있다. 일반 기업들도 예외는 아니어서 기업의 조직과 업무가 얼마나 빨리 그리고 얼마나 정교하게 정보화 되어가고 있는가가 새로운 경쟁력으로 대두 되어지고 있다. 이러한 정보화와 지식화는 고객들의 요구사항을 매우 다양하게 만드는 동시에 고객들은 차별화된 서비스를 받고 싶어 하는 욕구를 증대시켜 가게 되었다. 따라서 고객들의 요구사항을 기업 조직에 즉각적으로 반영하고 차별화된 서비스를 제공하는 기업이 좋은 성과를 거두게 되었으며 경쟁력 있는 기업으로 거듭나고 있다.

기업들은 한층 더 나아가 고객들의 욕구를 미리 알아내고 고객과의 관계를 잘 구축하여 평생 고객화 하여 더 높은 수익을 얻고자 고객 정보를 정교하게 관리하게 되었고 잘 정제하여 마케팅에 활용하기 시작하였다. 결국 이러한 기업들의 활동은 고객관계관리(Customer Relationship Management)라는 마케팅 기법으로 나타나게 되었다.

CRM은 고객과의 관계를 효과적으로 관리하는 기법이다. 따라서 고객 관리에 필요한 요소들인 기술 인프라, 시스템 기능, 사업 전략, 조직의 경영 능력, 고객과 시장에 관련된 영업 정보를 고객 중심으로 정리하고 통합하여 고객의 활동을 개선하고, 고객과 장기적인 관계를 구축하면서 기업의 경영 성과를 개선하기 위한 경영 방식이다.<sup>1)</sup>

특히 인터넷의 확산과 발전으로 고객과의 접촉이 용이해지고 고객들의 정보를 획득할 수 있는 수단이 다양해지면서 인터넷을 기반으로 하는 e-CRM이 새로이 등장하게 되었고 그 활용의 범위가 날로 확대되어지고 있다.

그러나 아직까지 우리나라 수출기업들은 CRM을 적용하는 예를 찾아 보기가 쉽지 않다. 그 이유는 CRM이 가지고 있는 성격상 고가의 장비와 설비가 필요하다는 인식과 함께 수출 마케팅에 CRM의 도입이 어느 정도의 효과를 발휘할 것인가에 대한 의문으로 인한 것이라 해도 과언이 아닐 것이다. 그러나 CRM이라는 것이 CTI(Computer Telephony Integration)와 콜센터와 같은 고가의 장비와 설비가 꼭 필요한 것이 아니라 논리를 극도로 단순화 시키면 단골고객을 만드는 것이라는 점에서 바이어의 관리와 유대 관계가 매우 중요한 수출기업에게는 꼭 필요한 개념이라고 할 것이다.

따라서 본 고에서는 고객관계결속이론의 고찰을 통해서 고객관계결속의 개념과 연구 동향에 대해서 살펴 본 후 우리나라 수출기업에 알맞은 e-CRM의 적용방안에 대해서 모색해 보았다.

---

1) 한정란·김환옥, CRM 구축 현황과 발전 전략, 한국정보처리학회 정보기술위크샵 논문집, 2001

## II. CRM의 이론적 고찰

### 1. CRM의 정의

고객관계관리(CRM)는 정보통신기술이 발달되게 되면서 1990년대 이후 널리 알려진 개념이라고 할 수 있다. 이는 기업이 주요고객에 대한 관계를 일대일로 관리할 수 있도록 가능하게해 주는 시스템의 필요에 의해서라고 할 수 있다. 그러나 고객관계관리를 기술적 관점에 대한 강조보다는 관계 지향성, 고객유지, 프로세스 관리를 통한 우수한 고객 가치 창조에 그 철학적 기반이 있다고 할 수 있다.<sup>2)</sup>

CRM에 대해서는 학자들 간에 매우 다양하게 정의하고 있는데 가트너 그룹(Gartner Group)에서는 신규 고객 획득, 기존 고객 유지 및 고객 수익성을 증대시키기 위하여, 지속적인 커뮤니케이션을 통해 고객 행동을 이해하고, 영향을 주기 위한 광범위한 접근<sup>3)</sup>으로 정의하고 있으며 Kalakota & Robinson<sup>4)</sup>은 CRM을 전사적인 관점에서 통합된 마케팅, 세일즈 및 고객서비스 전략을 통하여 개별 고객의 평생 가치(lifetime value)를 극대화하는 것이라고 하였다. 또한 Kohli<sup>5)</sup>은 CRM을 판매자 또는 서비스 제공자가 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 끊임없이 변화하는 고객의 니즈를 따라가기 위하여 고객의 기대(expectation)를 관리하는 프로세스라고 하였으며, 그 목표는 장기적인 관계를 유지하기 위해 충성스런 고객을 만드는 것이라고 하였다. Massey, Montoya-Weiss and Holcom<sup>6)</sup> 역시 CRM은 성공적인 고객관계를 개발하고 유지하는 것을 포함하며 고객 획득 보다는 고객 점유를 증가시키는데 초점을 둔다고 하였으며, Peppers, Rogers and Dorf<sup>7)</sup>는 일대일 마케팅(또는 CRM)이 고객에 대해 아는 것을 기반으로 개별 고객에 맞도록 기업의 행동을 변화시키려는 의지와 능력을 의미한다고 하였다.

이상에서 살펴 본 바와 같이 CRM이란 바라보는 관점에 따라 다양하게 정의를 내리고 있으나 공통된 점은 고객과의 관계를 개선을 통해 기업의 수익을 증대시키는 한편 기업의 행동을 변화시키고자 하는 행위라고 할 수 있다. 따라서 고객과의 관계를 개선시키기 위해서는 기업내 사고를 바꾸자는 BPR(Business Process Reengineering)적인 성격이 강하게 내포되어 있다. 이는 기업의 조직구조 또한 제품 중심에서 고객 중심으로 바꾸어야 한다는 것을 의미한다.<sup>8)</sup>

2) Pine II, B.J., D. Peppers, and M.Rogers, "Do you Want to Keep Your Customer Forever?", Harvard Business Review, Vol.73, No.2, 1995. pp.103-114

3) 한국 NCR CRM 컨설팅 그룹, CRM의 이론과 사례, 한국능률협회, 2000. p.58

4) Kalakota, Ravi and Robinson, Marcia, e-Business : Roadmap for success, Addison Wesley, 1999

5) Kohli, R., F. Pion, t. Ellington, T.VanOsdol, M. Shepard, and G. Brazel, "Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," Journal of Marketing, Vol.54, No.2. 1990, pp.1-18

6) Massey, P.P., M.M.Montoya-Weiss, and K.Holcom, "Re-engineering the Customer Relationship : Leveraging Knowledge Assets at IBM," Decision Support Systems, Vol.32. 2001. pp. 155-170

7) Peppers, D. and M. Rogers, Enterprise One to One, Garden City, NY, Doubleday, 1997.

8) 박영훈, 최덕원, 콜센터를 중심으로 한 인터넷 고객관계관리에 관한 연구, 한국경영과학회/대한산업공학회 춘계학술대회 논문집, 2001. 4. pp. 630

## 2. CRM의 주요 기능과 성과

### 1) CRM의 주요 기능

CRM은 다음과 같은 기능을 포함한다.<sup>9)</sup> 첫째, 고객인식이다. 회사의 고객을 정의하고 등록하는 기능으로서, 필요한 고객 데이터를 수집하여 체계적으로 축적하는 모든 기능이다. 고객의 데이터를 관리하고 고객 상태의 변경에 따른 고객 세그먼트의 관련 데이터 이동까지 포함한다.

둘째, 고객 분석이다. 고객 데이터를 다양하게 분석할 수 있도록 필요한 데이터를 추출하고, 분석 모형을 설정하고 관리하며, 분석결과에 따라 적합한 고객 목록을 작성한다. 분석 모형의 적중 확인 및 피드백 기능까지 포함한다.

셋째, 상품분석이다. 고객별로 차별화할 수 있는 회사의 능력에 대해서 관리한다. 상품과 서비스의 유형별로 권유 기준을 정하고 이에 따라서 고객에게 선택적으로 제공할 수 있는 수단을 관리한다. 상품 개발 및 서비스 개발을 포함하지는 않는다.

넷째, 고객접촉이다. 회사와 고객과의 모든 접촉 기록을 유지한다. 캠페인 활동을 통제하고 분석하며 고객으로부터의 민원접수 등을 포함하여 콜 센터, 사이버 채널 등과 통합운영 한다.

### 2) CRM의 성과

CRM을 도입하여 얻게 되는 성과에 대해서 많은 기업들과 학문적 연구를 통해 입증되어 왔다. 먼저 CRM을 통해 얻을 수 있는 기업의 성과는 고객 유지율을 증가시킴으로서 마케팅의 효과성을 극대화시키는 일이다. 효과성은 첫째, 일대일 마케팅 활동을 통해 고객의 다양한 욕구를 충족시킴으로서 향상되며, 마케팅 과정에 고객의 관여와 참여를 높이는 역할을 하는 고객관계 강화<sup>10)</sup>와 둘째, 매출액, 수익률, 재구매, 교차구매와 같은 수의 창출의 측면으로 나누어 볼 수 있다. 한편 효율성은 매스 마케팅 활동에 포함된 불필요한 마케팅 비용의 절감에 초점을 맞춘 개념이다. 특정 기업과 기업에서 제공하는 가치에 강한 만족, 신뢰 혹은 몰입이 있는 소비자들은 관계를 지속시키고자 하는 의도, 동일한 제품이나 서비스를 지속적으로 구매하려는 의도, 다른 관련 제품이나 보다 고가의 제품을 구매하려는 의도가 높다. 또한 단골고객을 유지하는 비용이 신규고객을 확보하는 비용보다 저렴할 뿐만 아니라 고객유지율 및 충성도의 향상은 마케팅 비용을 절감하는데 중요한 영향을 미친다.

---

9) 박영훈, 최덕원, 전계서

10) Bhattacharya, C. B. and Ruth N. Bolton, Relationship Marketing in Mass Markets, Handbook of Relationship Marketing, Sheth and Parbatiyar eds., Thousand O만, CA : Sage Publications, Inc. pp. 327-354

### 3. e-CRM의 의의

#### 1) e-CRM의 개념

e-CRM이란 인터넷에서 상품을 구입하는 고객이나 인터넷을 통해 접촉하는 고객을 대상으로 인터넷 기반 기술을 이용해 관리하는 CRM이다.

인터넷은 이제 새로운 비즈니스 공간으로 자리 잡았으며, 기업 내의 결속뿐만 아니라 기업간의 유대를 강화시키고 있다. 인터넷에서의 고객 확보와 유지, 그리고 가치 있는 고객 집단을 찾아내는 것이 중요해지면서 기존 CRM에 인터넷이 결합된 e-CRM이란 개념이 등장하였다.<sup>11)</sup>

e-CRM은 크게 상품과 서비스, 콘텐츠를 온라인상의 고객접촉 수단(인터넷, e-mail, 이동통신, PDA, 전자카탈로그 등)을 활용하여 기업 내·외부의 고객 관련 정보를 통합하고 가공·재정리·분류하여 이것을 전략적으로 분석함으로써 고객과의 관계 개선을 통해 고객만족도를 향상시키고 고정 고객화를 통해 고객 로열티를 증진시켜 궁극적으로는 수익구조를 개선하는 경영 관리 활동 내지는 솔루션 운용 활동을 말한다.

인터넷상에서의 고객접촉은 동시에 여러 경로에서 커뮤니케이션이 가능하며, 실시간 데이터 또는 비대면 접촉이 가능하다. 또한 고객접촉 상황의 기록과 관리, 보관이 용이하며 실시간 고객행동의 분석과 자료 추적 등이 손쉽다. 따라서 온라인 고객접점 경로는 오프라인 중심의 CRM 고객접점 경로에 비해 대량의 e-mail 발송, 동시 캠페인 참여, 평거나 테스트 결과 체크 및 자동 통보 등의 마케팅 활동 내지는 서비스 활동까지 비대면 접촉 상황에서 공격적으로 실행할 수 있다.

일부 학자나 컨설팅 회사들은 오프라인 중심의 고객접촉 경로를 활용하면 CRM으로 보고, 인터넷 등 온라인 중심의 무점포를 활용한 CRM을 e-CRM으로 보는 경우가 있다. 이처럼 e-CRM은 고객과의 비대면적인 무점포 중심, 인터넷 네트워크 중심의 고객접촉성이 높게 나타나는 대고객 커뮤니케이션 영역이라고 할 수 있다.

따라서 인터넷상에서의 CRM, 즉 e-CRM은 인터넷상에서 고객관계관리를 의미하므로 오프라인의 CRM, 또는 기존의 CRM과는 차이가 있는 것이 사실이다. 그러나 CRM과 e-CRM이 고객관계를 구축하여 수익을 극대화한다는 근본적인 목적에서는 차이가 없으며, e-CRM이 CRM과 전혀 다른 새로운 것은 아니라는 것이다.<sup>12)</sup>

#### 2) e-CRM과 CRM의 관계

국내에서 CRM과 e-CRM이 지속적으로 많은 이슈가 되고 있는데, CRM의 영역이 e-CRM 영역보다 훨씬 넓게 나타난다. 이러한 구분은 고객접점과 커뮤니케이션의 경로에서 e-CRM 영역까지 구축할 수

11) 고경순, 통합 CRM에서의 개인화 설계에 관한 이론적 연구, 통상정보연구, 한국통상정보학회, 2001. p. 5

12) 최정환이유제, 죽은 CRM 살아있는 CRM, 한연, 2001. p.114

있는지의 여부에 따른 것이다. 이것은 고객접촉 경로, 활용목적, 활용범위, 활용 능력 등에서 차이가 나타날 수 있다.

#### (1) 고객접촉 경로의 차이

e-CRM은 e-mail, 인터넷, 이동통신, 전자카탈로그, PDA, 디지털 TV 방식의 온라인 환경에서 고객과의 접촉을 통한 커뮤니케이션을 통해 CRM 솔루션의 구축 및 운용이 가능하다. 반면에 CRM은 e-CRM의 접촉 영역을 포함하여 전화, 팩스, 도·소매업자, 지역점 또는 체인점 등 기존의 오프 중심 경로까지 구축할 수 있다. 따라서 엄밀히 말하면 e-CRM의 고객접점 경로에 포함된다.

#### (2) 활용 목적의 차이

e-CRM은 실시간채널·도잇의 커뮤니케이션 수단을 중시하는 반면에 CRM은 전통적인 오프라인 경로 중심으로 고객관계 개선을 통한 경영 효율성과 수익구조 개선을 중시한다. 즉, e-CRM은 실시간적인 마케팅을 중시하기 때문에 공격적인 방법을 구사하고, CRM은 전사적인 임직원의 경영개선 활동과 장·단기적으로 로열티 증대를 통해 수익 향상을 실현한다.

#### (3) 활용범위의 차이

e-CRM은 마케팅적인 측면이 강하다. 즉, 고객에게 알림, 관측, 쌍방향 커뮤니케이션 등을 개선하기 위한 의사전달 기능으로 콘텐츠 활용과 커뮤니케이션 등을 개선하기 위한 의사전달 기능으로 콘텐츠 활용과 커뮤니케이션 빈도, 제품 및 서비스의 활용 능력이 높다. 이에 따라 e-CRM은 메일 기능은 물론 동호회, 홈페이지, 개인 맞춤 정보, 게시판, 채팅 등 인터넷 환경의 대표적인 4C를 활용하여 많은 기능을 통합처리 할 수 있다. 반면에 CRM은 대면 또는 비대면 접촉의 활성화 및 판매와 경영활동의 경로별 조화를 통한 경영의 효율성을 강조한다.

#### (4) 활용 능력의 차이

e-CRM은 고객 개개인의 행동 특성과 상황 데이터를 실시간으로 접할 수 있을 뿐만 아니라 복합적인 상황 처리가 가능하다. 반면에 CRM은 과거의 경험·분석된 가공 정보를 중심으로 활용한다.

### <표 II-1> CRM과 e-CRM의 전략적 구분

구분	CRM	e-CRM
고객접촉 경로의 차이	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 오프라인 고객접촉 경로 접촉</li> <li>● 전화, 팩스, 도·소매 판매장소, 지역점, 체인점 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 온라인 고객접촉 경로 중심</li> <li>● e-Mail, 인터넷, 이동통신, 전자카탈로그, PDA, 디지털 TV</li> </ul>
활용목적의 차이	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 포괄적·전사적 경영혁신 중시</li> <li>● 경영 개선을 통한 자익적 수익 실현</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 커뮤니케이션, 마케팅의 다양성 중시</li> <li>● 적극적인 고객화를 통한 장기적 수익 실현</li> </ul>
활용 범위의 차이	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 판매, 서비스 행위, 경영활동 전개 등 직접적인 활용 중심으로 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 고객에게 알림, 판촉, 참여, 무점포 거래(전자상거래), 게시판, 채팅, 정보교류 등 4C 활용능력이 뛰어남</li> </ul>
활용 능력의 차이	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 경험분석 중심의 데이터 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 실시간에서의 데이터 활용과 복합 상황 대응 능력</li> <li>● 인터넷 활용 통합 마케팅 기법</li> </ul>

이상에서 살펴 본 것과 같이 CRM과 e-CRM은 몇가지 차이가 있음에도 불구하고 그 기본 구성요소는 비슷하다. e-CRM은 ① 인터넷을 통해 개별 고객 정보를 획득, 분석하고 이를 통해 수익성 높은 고객층을 대상으로 한 접근 전략을 수립하는 ‘e마케팅’ ② 인터넷에서 상품이나 서비스를 판매하는 것과 온라인 판매를 지원하기 위한 활동 또는 여기에 필요한 수단을 가리키는 ‘e세일즈’, ③ 인터넷에서 고객에게 제공되는 서비스를 관리하는 활동인 ‘e서비스’로 구성된다.<sup>13)</sup>

### Ⅲ. 수출업체의 바이어 관계결속

#### 1. 고객관계결속이론의 의의

기업과 고객간의 관계 결속에 대한 개념적 연구는 아직까지 일반화된 정의가 없는 상태이다. 그러나 Becker(1960)가 “사람들이 기왕의 투자 때문에 지대한 관심을 가지고 어떤 행위를 지속하려는 현상”이라고 정의를 내렸으며 Salancik(1977), Staw & Ross(1978), Staw(1981) 등이 결속을 태도나 의도로 보지 않고 행위 자체로 파악하여 “어떤 행위로 자신을 집착시키는 과정”이라고 정의를 내렸다. 이와 같이 관계적 교환을 통한 결속에 대한 명확한 정의가 내려지지 않은 상태이며 이에 대한 실증적 연구 또한 부족하다.

가치를 소비하는 고객과 기업사이의 관계적 교환은 서로에 대한 정보의 교환 및 공유가 이루어지면 서 시작된다. 기업은 단속적인 거래가 아닌 지속적인 교환 관계를 위한 계약의 전 단계로 고객들에 대

13) 고경순, 전게서

한 정보를 수집 관리하며 고객 또한 해당 기업 또는 상품에 대한 정보를 수집하고 분석한다. 이 때 기업 내에서 정보가 수집, 관리되어 개별 고객에 대한 구매 내역이나 취향 등이 충분히 파악될 수 있는 고객을 식별 고객(Identified Customer)이라 한다. 식별 고객은 해당기업과 지속적 관계에 있다고 볼 수 있으며, 기업이 각각의 고객을 식별할 수 있다는 점에서 일반적인 고객의 개념과는 다르다.

판매자와 구매자 사이의 관계가 지속적일수록 관계로부터 생성되는 가치는 높아진다. 이는 기존의 고객을 계속 유지하는 것이 새로운 고객을 계속 모집하는 것보다 유리하다는 사실에서도 입증되고 있다.<sup>14)</sup> 따라서 소비자와의 지속적인 관계 관리를 위한 전사적 전략의 토대 아래 고객 하나하나와의 관계 유지가 중요시되며 시장 점유보다는 고객 점유가 보다 강조되고 있다. 사회교환이론에 의하면 교환은 경제적, 사회 심리적 이익이 기대될 때 발생한다. 교환 후 이러한 이익이 만족되면 지속적인 교환으로 발전하며, 만족하지 못했다고 판단될 경우 관계당사자들은 협상을 통하여 가치를 동등하게 공유함으로써 관계를 지속적으로 유지하거나 새로운 관계 대상을 찾게 된다. 따라서 교환 관계의 지속을 위해서는 가치의 동등한 공유가 필요하며 이에 대한 지속적인 평가 및 재정립이 필요하다.

교환은 대상에 대한 인식, 탐색<sup>15)</sup>이 일어나며 거래 대상에 대한 정보를 수집 분석하여 지속적인 거래를 통해 가치를 생성할 수 있는 대상이 누구인가를 선택한다. 이 때 양자간의 의사소통 채널이 형성되고 서로에 대한 정보를 교환하고 상대방을 확인한다. 고객은 상품이나 서비스 및 기업에 대한 정보를 수집하고 기업은 고객에 대한 정보를 수집하여 분석한다. 양자가 지속적인 교환에 대한 가치를 판단하게 되었을 때 계약을 통하여 관계를 시작하게 된다.

한번 관계를 맺게 된 고객은 단순한 거래이익뿐만 아니라 거래의 편리성 및 안정성 등의 심리적 가치까지 동반하여 발생시켜 주므로 고객의 이탈을 방지하고 지속적인 관계를 형성할 수 있도록 고객의 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 각종 서비스를 제공해야만 한다.

## 2. 고객관계결속 선행 연구

Morgan과 Hunt(1994)<sup>16)</sup>, Doney와 Cannon(1997)은 장기적인 교환 관계에 대해서 힘과 갈등, 경제적 이익의 균형, 정보 공유, 규범 개발, 상호신뢰 그리고 결속 등이 어떠한 영향을 미치는가에 대한 연구를 통하여 조직간의 관계를 다루는 채널 및 개인간의 상호작용을 다루는 서비스에 대하여 연구를 하였다.

Dwyer(1987)는 Thibaut와 Kelley(1959)의 교환이론을 토대로 하여 지속적인 교환이 이루어지기 위해

14) Reichheld, Frederick F. and W. Earl Sasser, Jr., Zero Defections: Quality Comes to Services, Harvard Business Review, Vol. 10, 3, 1990. pp.465-476

15) Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh, Developing Buyer-Seller Relationships, Journal of Marketing, Vol.51, (April), pp.7-22.

16) Morgan, Robert & Shelby D. Hunt, The Commitment-Trust Theory of Relationship, Journal of Marketing, Vol. 58, July, 1994. pp.20-38.

서는 관계투자 대한 동기가 마련되어야 한다고 보고 인지, 탐색, 확장 단계를 거쳐 궁극적으로 결속 단계로 발전된다고 보았다.

한편 고객과의 관계적 구매 행위에 대한 동기로서, Sheth와 Parvatiyar(1995)는 정보 처리 부하의 감소로 인한 구매 의사 결정의 효율성 제고, 의사결정에 있어서의 인지적 일관성, 미래 선택에 대한 위험의 감소 등을 제시하고 고객은 근본적으로 선택해야 할 대안의 수를 줄이기 위해 관계를 맺고 지속적인 구매행위를 한다고 보았다. 그러나, 적은 수의 대안이 반드시 소비자를 만족시키는 것이 아니라는 Peterson(1995)의 연구와 Dwyer, Schurr 그리고 Oh(1987)가 주장한 관계유지로 기대되는 부가가치의 획득의 이유로 고객이 관계적 교환에 참여하게 된다는 점도 고려해야 할 것으로 보인다.

Rogers 와 Peppers(1995년)<sup>17)</sup> 최근 정보기술 및 인터넷의 발달로 인하여 저렴한 비용으로 쌍방향 대화채널을 이용하여 고객들과의 관계를 생성시키고 이를 유지 관리하여 결속시킬 수 있는 가능성에 대하여 제시하였다. 이러한 대화채널은 관계적 의사소통에서의 설득적 정보의 전달, 상호 참여적 의사결정의 강화, 관계 참여자간의 결속과 애호도 강화 등에 영향을 미침으로써 관계적 교환의 가치를 높이는 역할을 할 수 있을 것으로 기대하였다.

Hoffman과 Novak & Chatterjee(1995)<sup>18)</sup>은 기업이 홈페이지를 구축하고 인터넷을 활용한 마케팅 활동을 통해 얻을 수 있는 혜택으로 Distribution, Marketing Communication, operational Benefits로 나누어 설명하고 고객의 입장에서 얻고자 하는 혜택에 대하여 예를 들어 설명하였다.

Tom Massoto(1995)<sup>19)</sup>의 연구에서는 기업이 얻고자 하는 혜택을 Marketing and Sales, Customer Support, Public Relation, Corporate Communications, Corporate Purchasing, Internal Communication의 다섯 가지의 활동으로 나누어 설명하면서 고객의 지원을 통해 고객과의 지속적인 관계 유지에 대하여 설명하고 있다.

Lee Levitt(1995)<sup>20)</sup>는 기업이 인터넷을 활용한 활동들을 대외적 활동과 대내적 활동으로 구분하고 이를 이용한 전략에 대하여 제시하고 있다. 특히 대외적 활동으로 고객유치활동과 고객의 유지활동과 지원활동으로 나누어 고객과의 지속적인 관계결속의 중요성을 설명하였다.

Kruebel(1998)은 독일기업을 대상으로 조사한 결과 기업들의 이미지 제고와 고객 서비스 개선, 고객 만족도의 증가, 고객과의 유대강화 등에 인터넷의 웹이 커다란 효과가 있음을 밝혀내었다.

17) Peppers, Don and Martha Rogers, A New Marketing Paradigm: Share of Customer, Not Market Share, Planning Review, March/April, 1995, pp.14-18

18) Hoffman, Novak & Chatterjee, Commercial Scenario for the Web: Opportunities and Challenges, JCMC, December, 1995.

19) Tom Masotto, Understanding the Effectiveness your WWW Site : Measurement Methods and Technology, 1995.

20) Lee Levitt, Commercial Use of the Internet, 1995.,: <http://www.isoc.org>

### 3. 수출업체의 바이어 관계결속의 의의

#### 1) 바이어와 고객과의 관계

고객이란 개념은 명확한 정의 없이 쓰여 지고 있으나 박충환, 오세조(1996)<sup>21)</sup>에 의하면 가치를 소비하는 최종 고객, 가치 생산을 촉진하는 고객, 기업내부에서 가치를 생산하는 고객으로 고객을 구분하였다. 가치 생산을 촉진하는 고객과의 관계는 유통 채널 등의 조직사이의 거래를 대상으로 하며, 가치를 생산하는 고객과의 관계는 기업 내부의 종업원과의 관계를 대상으로 하였다.

한국의 수출기업들의 바이어라 함은 주로 바이어(Buyer)를 지칭하고 있다. 바이어란 수출기업에 있어 일반 기업의 고객과 같은 존재로서 수출기업과 무역 계약을 체결하고 수출기업으로 하여금 직접적인 가치 생산 활동을 촉발시키게 한다. 따라서 수출기업에게 있어 바이어란 박충환·오세조의 연구에 의하면 가치 생산을 촉진하는 고객을 지칭한다고 할 수 있다. 이러한 개념 및 관계에 의거하여 본 연구에서는 수출기업에게 있어 고객은 바이어라는 점에서 고객이란 용어를 바이어로 대체하도록 한다.

#### 2) 일반 기업체의 고객관계결속 과정

1960년대 중반에서 1970년대 초까지 교환에 대한 연구는 거래적 교환(exchange transaction)의 측면에서 이루어져 왔으나 1970년대 후반부터는 교환의 관계 차원을 이해하는데 초점을 두는 새로운 패러다임이 제안되었다.<sup>22)</sup>

구매-판매에 있어 최근 마케팅의 관점은 단 한번으로 그치는 단속적인 거래에서 장기적이고 지속적인 관계를 유지 발전시키기 위하여 고객을 동반자로 인식하고 지속적으로 구매하는 고객이 되도록 하여야 하며 고객을 이해하고 장기적인 유대를 강화하는 방향으로 전개되어야 한다는 주장이다.<sup>23)</sup>

이러한 주장은 조직간의 관계지향성에서 이론적 토대가 형성되었는데 관계지향성은 판매자가 제공하는 산출물이 장기적으로 구매자에게 이득이 된다고 기대하고 있고 이에 따라 구매자와 판매자가 상호의존하고 있다는 인식을 가리킨다.<sup>24)</sup>

따라서 마케팅 관리자들은 고객을 거래적 또는 관계적 고객으로 구분하며 그에 합당한 결속의 수준을 설정한다고 전제하면서 구매자-판매자간의 관계가 형성되면 가격은 시장요소(Market Forces)가 아닌 상호 의존을 바탕으로 한 협의에 의해 결정됨을 주장하였다.<sup>25)</sup>

21) 박충환, 오세조, 시장지향적 마케팅 관리, 3차 개정판, 우영사, 1996. p.3.

22) 정현주·고준·김영걸, 고객관계관리(CRM)에서 고객정보/고객지식 품질에 영향을 미치는 요인 : 서비스 산업을 중심으로, 경영과학 제19권 제2호, 경영과학회, 2002, p.2

23) 장윤경, 온라인 커뮤니티상에서 상호작용성의 관계마케팅적 의미에 관한 연구, 대한민국 인터넷 마케팅 대상-on 동상, <http://www.onkima.com>, 2003. p.40

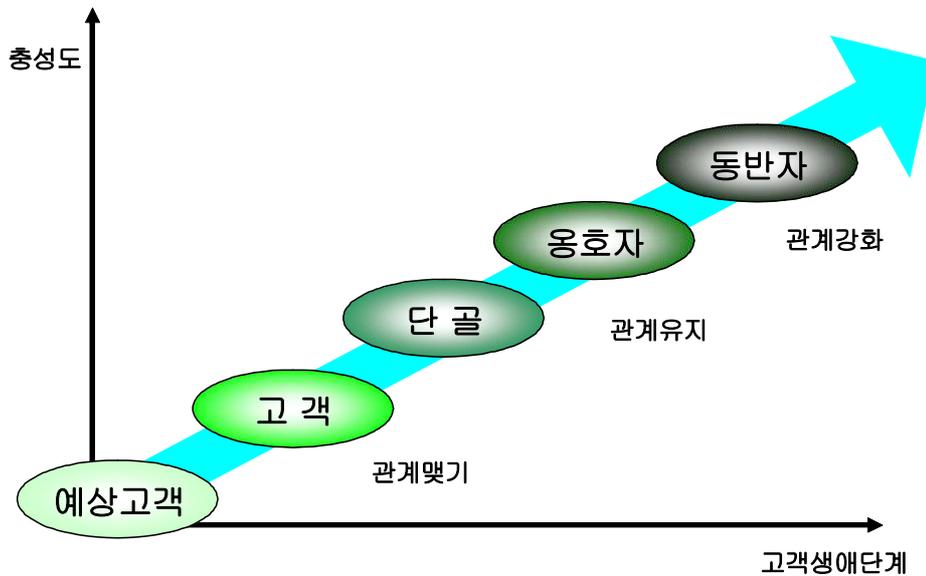
24) Kelly, H.H. and J. Thibaut, Interpersonal Relations : A Theory of Interdependence, New York, John Wiley, 1978

25) Jackson, B.B. Winning and Keeping Industrial Customers Dynamics of Customers Relationship, Lexington, MA : DC. Health and Company, 1985

단기적 거래를 지향하는 구매자는 단지 현재의 선택과 산출물에만 관심을 가지나, 장기적 관계형성을 추구하는 구매자는 미래 목표를 달성하는데 초점을 맞추며, 현재는 물론 미래의 산출물에도 관심을 가지고 있다.

장기적 관계지향성을 중심으로 구분된 고객의 차이점은 유통경로 구성원들에 의해 채택되는 기업간 교환의 성격에도 적용될 수 있다. 단기적 거래를 지향하는 기업들은 거래에서 그들의 이익을 극대화시키기 위해 시장교환상의 효율을 지향하지만, 장기적 관계지향성을 추구하는 기업들은 결개에서 그들의 이익을 극대화시키기 위해서 관계적 교환에 의존한다. 관계적 교환은 특유한 자산과 위험공유에 대한 투자와 탐색으로부터 나오는 결합된 시너지를 통하여 장기적인 효율성을 창출한다.<sup>26)</sup>

〈그림 III-1〉 기업·고객간 관계발전 모형



출처 : 최정환, 이유재, 죽은 CRM 살아있는 CRM, 한언, 2001. p.159

Dwyer, Schurr and Oh<sup>27)</sup>는 단속적 교환(discrete exchange)과 관계적 교환(relational exchange)을 비교하였으며 구매자-판매자 관계형성 모델을 제시하였는데 이 모델은 인지(Awareness), 탐구(Exploration), 확장(expansion), 결속(Commitment), 해지(Dissolution)의 다섯 단계로 구성되었다. 이는 구매자가 최초 제품에 대하여 알게 되는 인지 단계를 거쳐 그 제품이 자신에게 적합한 제품인지를 알아보고 시험적으로 사용해 보는 탐구 단계를 거치게 된다. 그 이후 그 제품을 주기적이거나 반복적으로 또한 대량으로 구

26) 장윤경, 전계서

27) Dwyer, F.R., P.H., Schurr, and S. Oh., Developing Buyer-Seller Relationships, a Journal of Marketing, Vol.51, No.2, 1987, pp.11-27

매하여 사용하는 확장 단계를 거쳐 그 제품에 대한 로열티가 높아지게 되어 다른 사람에게 그 제품의 구매를 권유하는 한편, 제품의 생산에 직·간접적으로 영향을 미치는 결속 단계에 접어들게 된다. 이러한 일련의 단계를 거친 후 그 제품이 더 이상 쓸모가 없어지거나 자신에게 아무런 상관이 없어지게 되면 관계 해지를 하게 되어 더 이상의 관계를 맺지 않게 된다.

최정환과 이유제(2002)는 기업과 고객간 관계발전 모형을 통해 기업과 고객이 처음 만나 관계를 맺은 뒤, 계속된 만남을 통해 그 둘의 관계가 발전해 가는 단계와 각 단계별로 기업이 행해야 하는 활동, 즉 관계 맺기, 관계dbwl 그리고 관계 강화를 나타내고 있다. 고객은 아직 첫 거래가 이루어지지 않은 상황에서도 잠재 고객으로서의 의미를 가지며, 실제 거래가 이루어지면서 고객단계, 단골단계, 옹호자 단계를 거쳐 동반자 단계까지 이르는 고객생애 단계의 연장선상에서 이해될 수 있다. 특히 동반자 관계는 강버과 고객이 완전히 융합된 상태로, 고객이 기업의 의사 결정에 참여하고 함께 이익을 나누는 고도화된 단계라고 할 수 있다.

### 3) 수출업체의 고객관계결속 과정

바이어와의 관계가 원만하게 지속적으로 유지되기 위해서는 많은 노력이 필요하다. 이 때의 관계는 일방적인 관계가 아니라 서로가 가치를 동등하게 공유함으로써 지속시켜야 한다. Reichheld와 Frederick 그리고 Earl Sasser(1990)의 연구에서는 수출업자와 바이어 사이의 관계가 지속적일수록 관계로부터 생성되는 가치는 높아지고 기존의 고객을 계속 유지하는 것이 새로운 고객을 계속 모집하는 것보다 유리하다고 입증하였다. Hoffman과 Novak(1995)도 바이어의 입장에서 얻고자 하는 혜택에 대해서 언급하면서 관계의 중요성을 밝혔다. Lee Levitt(1995)는 바이어에 대한 서비스를 유지차원과 유지 및 지원활동으로 구분하여 바이어와의 지속적인 관계의 중요성을 설명하였다.

인터넷의 활용을 통한 e-CRM은 수출업체와 바이어와의 유대를 강화시킬 수 있다. 수출업체는 e-CRM을 이용하여 거래선과의 커뮤니케이션을 활발히 할 수 있다. 즉, 게시판을 통하여 거래선의 질문에 대하여 답을 해 줄 수도 있으며 해당 시장의 동향 및 전망에 대한 정보를 제공해 줌으로써 거래선으로 하여금 정보제공자에 대한 신뢰를 갖게 할 수 있다.

또한 인터넷을 통한 e-CRM의 커뮤니케이션 수단으로서의 기능은 기존의 커뮤니케이션 수단이었던 편지, 또는 텔렉스와 팩스에 비하여 매우 신속하고 편리하며 비용이 거의 들지 않는다는 장점이 있으며 전화에 비해서는 많은 정보를 정확하게 그리고 논리적이며 다양한 형태로 전달할 수 있다.

즉 이러한 점은 거래선의 담당자와 사적인 안부나 축하 등의 메시지를 손쉽게 보낼 수 있게 되었으며 이러한 점들이 거래선과의 친밀도를 높이는 계기가 될 수 있다.

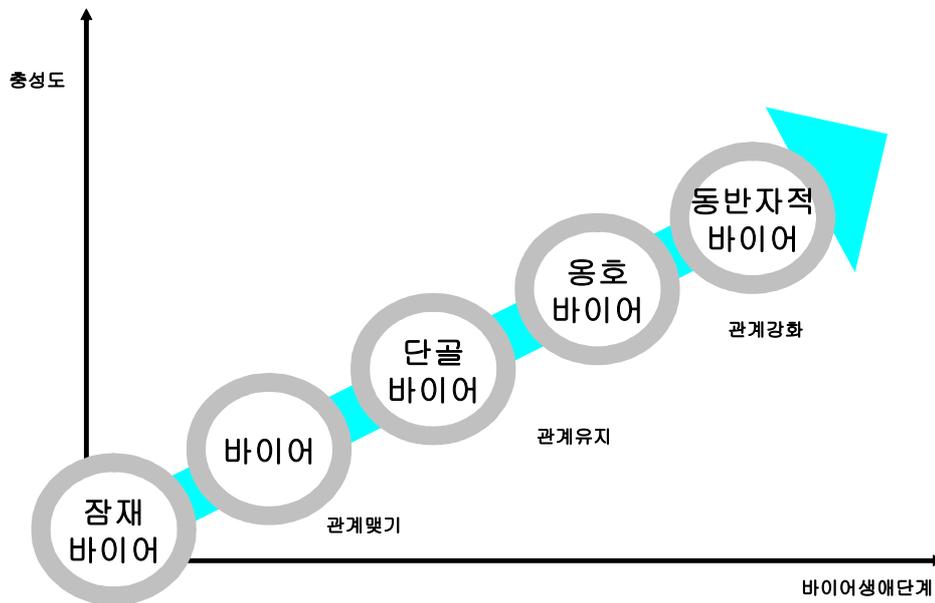
수출업체가 인터넷을 통한 e-CRM을 이용하여 지속적으로 가격과 품질이 우수한 제품의 오퍼를 제공하게 되면 바이어는 오퍼를 제공한 수출업체에 대하여 관심을 갖게 될 것이며 그 수출업체에 대하

28) 최정환, 이유제, 전게서

여 좋은 이미지를 가질 수 있다. 해당 수출업체에 좋은 이미지를 갖고 있는 바이어는 인콰이어리를 보내게 되고 설사 계약이 성립되지 않는다 하더라도 수출업체는 새로운 바이어와의 관계를 맺게 하는 중요한 기회가 될 수 있으며 바이어 데이터 베이스의 자료로 활용할 수 있으며 잠재적 고객을 확보하게 된다.<sup>29)</sup>

이상에 살펴본 것을 기초로 하여 수출업체와 바이어와의 관계발전 모형을 <그림 III-2>과 같이 도출해 내었다. 잠재 바이어단계는 수출업체가 취급하고 있는 제품에 대해 수요 가능한 모든 바이어들이 그 대상이 되며 바이어 단계에 가면 잠재 바이어 중에서 단발적 계약을 통해 거래가 체결되어진 바이어들이 대상이 되게 된다. 단골 바이어의 단계에서는 시장 상황에 따라 거래 조건의 변형 등을 통해 어느 정도 지속적으로 거래가 가능한 바이어들을 대상으로 하게 되며 옹호 바이어는 약간의 거래조건 변형만으로도 지속적인 거래가 가능해지게 되며 수출업체를 다른 바이어들에게 적극적으로 소개 시켜 주는 단계이다. 동반자적 바이어 단계가 되면 수출업체와 바이어 사이에 결속관계가 확고해 지게 되어 상호 신뢰가 뿌리 깊게 내리게 된다. 따라서 바이어는 수출업체에게 깊은 믿음과 절대적인 로열티를 매우 특별한 상황이 아니고서는 거래선을 바꾸려 들지 않게 되는 상호 불가분의 관계가 형성되는 단계이다.

<그림 III-2> 수출업체와 바이어와의 관계발전 모형



29) 홍선의, 한국 무역업체의 전자상거래 활용에 관한 연구 : 사이버 무역을 중심으로, 건국대학교 박사학위 논문, 2001.

## IV. 수출업체의 e-CRM 적용방안

### 1. 수출업체의 e-CRM 적용의 의의

일반적으로 수출계약은 수출업자의 청약(offer)과 바이어의 승낙(acceptance)에 의해 성립하게 된다. 물론 실무적으로 계약의 성립은 1회의 단순한 교섭에 의하여 체결되는 경우는 드물고 오랜 교섭과정과 통신수단을 통해 당사자간에 교섭함으로써 성립된다.<sup>30)</sup>

수출업자와 바이어와 오랜 교섭과정이란 것은 결국 거래 조건에 대한 조정을 의미하는 것이겠으나 그와 더불어 바이어의 입장에서 수출업자의 신뢰성과 상도덕을 확인해 보는 의미도 함께 지니고 있다 하겠다. 따라서 수출업자는 항상 바이어와의 좋은 관계를 유지하기 위하여 많은 노력을 기울이는 한편 새로운 바이어의 발굴에도 힘쓰게 된다.

그러나 국제무역의 특성상 수출업자와 바이어의 국적이 상이하게 되며 원격지간의 거래라는 점을 감안할 때 바이어와의 커뮤니케이션이 그리 용이한 것만은 아니다. 따라서 시간적, 물리적 제약을 극복해 낼 수 있는 인터넷을 이용한 e-CRM의 개념을 수출업체에 적용하게 되면 잠재 바이어와의 관계 맺기와 기존 바이어와의 관계 결속에 효과적일 것이다.

정확히 e-CRM의 효과에 대한 것이라고는 할 수 없지만 한국의 수출기업들이 인터넷을 이용하여 업무 활동을 하였을 경우의 효과에 대한 연구는 조원길<sup>31)</sup>의 인터넷과 EDI를 이용해 수출을 하는 기업들을 대상으로 경제적 효과를 분석한 것과 심상렬<sup>32)</sup>의 인터넷을 통해 수출하고자 하는 기업들의 경쟁강도와 성과 연구를 들 수 있으며, 한국 무역업체들이 사이버 무역을 통해 얻게 되는 거래비용 효과와 고객관계결속 효과 그리고 시장 진입 및 경쟁우위 효과를 실증분석을 통해 밝힌 홍선의<sup>33)</sup>의 연구를 들 수가 있다.

e-CRM을 수출업체가 적용시킬 때에는 기존의 CRM과는 다소 차이가 있는 모습이 될 것이다. 즉, 인터넷의 특성을 최대한 활용하여 ① 고객기업과 회사간의 물리적 거리를 제거하기 위한 도구, ② 바이어의 특성에 맞게 데이터의 분류 및 분석을 위한 도구, ③ 바이어의 특성에 따른 고객관계결속 프로그램의 실행 도구, ④ 바이어와의 실시간 커뮤니케이션 도구로서 수출업체에 e-CRM은 적용되어야 한다. 이렇듯 수출업체에게 e-CRM의 도구는 바이어 만족이라는 측면과 바이어의 신뢰도 제고 그리고 바이어와의 관계 결속이라는 측면에서 살펴보아야 한다.

바이어 만족이란 결국 바이어의 욕구(needs)와 기대(expectation)에 부응하여 그 결과로서 상품의 재구매가 이루어지고, 바이어의 신뢰감이 연속되는 상태라고 할 수 있다. 또한 바이어의 신뢰도 제고는 바

30) 남풍우, 무역상무론, 두남, 2001, p.58

31) 조원길, 전자상거래의 경제적 효과에 관한 실증적 연구, 동국대학교 박사학위 논문, 1998

32) 심상렬, 한국수출기업의 인터넷 전자상거래 구현 및 성과에 관한 연구, 한양대학교 박사학위 논문, 1999

33) 홍선의, 전계서

이어가 수출업자에게 확신과 믿음을 가지고 의존하고자 하는 의지라고 할 수 있는데 이러한 신뢰는 수출업자가 보유한 전문성, 신뢰성, 계획성을 근거로 수출업자에 대하여 갖는 믿음, 확신 또는 기대<sup>34)</sup>라고 볼 수 있는데 e-CRM을 통해 바이어에게 만족도와 신뢰도를 높여 줄 수 있다. 또한 바이어와의 관계 결속은 이러한 바이어 만족과 바이어의 신뢰도 제고를 통해 바이어가 수출업자와의 지속적인 관계를 지키고자 하는 믿음이라고 할 수 있다. 이러한 결속은 사람과 조직의 행위를 이끄는 마음의 상태, 개인을 특정행위에 얽매는 심리적 힘, 혹은 행위를 취소하거나 변화시키기 어렵게 만드는 구조적 상태<sup>35)</sup>로 정의 된다.

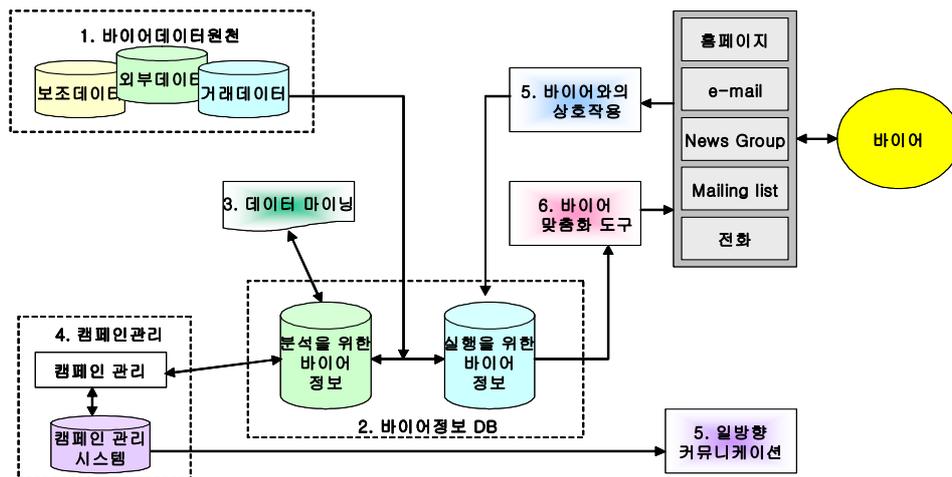
결국, e-CRM을 수출업체에 적용한다는 것은 수출업체와 거래를 맺을 가능성이 있는 잠재 바이어와의 관계를 맺게 하는 효과와 더불어 이미 관계를 맺고 있는 바이어와의 결속을 다지는 도구로서의 역할을 수행해 내는 것이라 하겠다.

## 2. 수출업체의 e-CRM 적용

### 1) e-CRM 로지컬 아키텍처

수출업체의 e-CRM 로지컬 아키텍처는 수출업체가 e-CRM을 추진할 때 전제 되는 다양한 e-CRM의 역량을 지원하는 하나의 개념적인 기본 틀(framework)이다.

〈그림 IV-1〉 수출업체의 e-CRM 로지컬 아키텍처



34) 김용만·심규열, 전자상거래시 고객유지를 위한 인터넷 쇼핑물 운영 방안에 관한 연구, 마케팅과학연구 제6집, 2000. p. 150

35) 안광호·임영균, 유통경로관리, 문음사, 1998

수출업체의 e-CRM은 바이어 정보 데이터를 기반으로 하여 바이어 정보를 데이터베이스화 시키는 것에서부터 시작한다. 데이터베이스화된 바이어 정보는 데이터마이닝을 거쳐 캠페인을 전개하게 되는 데 이때의 데이터마이닝은 바이어들 중에서 수출업체의 수출 마케팅 활동에 반응을 보일 확률이 높은 바이어를 예측, 선별하는 작업과 수출 마케팅의 규칙을 세우기 위해 여러 가지 변수들 사이에서 존재하는 패턴이나 관계를 발견하여 바이어의 행태에 대해 알려지지 않은 정보나 지식을 찾아내는 것이다. 이렇듯 데이터마이닝을 통해 얻은 정보를 바탕으로 하여 캠페인 관리에 들어가게 되는데 캠페인은 오프라인을 통한 일방향 커뮤니케이션과 인터넷을 통한 양방향 커뮤니케이션을 통해 이루어지게 된다. 특히, 인터넷을 통한 양방향 커뮤니케이션은 바이어와의 상호작용을 하는 동시에 개별 바이어가 원하는 정보와 조건들을 제시함으로써 바이어 맞춤형 도구로서 역할 또한 수행해 낼 수 있다.

## 2) 바이어 데이터 원천

수출업체가 획득하게 되는 바이어의 데이터 원천은 크게 외부 데이터, 거래 데이터, 그리고 보조 데이터 세 가지로 구분하여 볼 수 있다.

외부 데이터는 주로 외부의 정보 제공회사나 기타 정보 채널을 통해서 획득 되어지는 데이터로서 여기에는 바이어의 소속 국가나 시장의 데이터와 바이어의 기업 데이터가 포함되어지게 된다.

거래 데이터는 수출업체와 바이어 사이에서 거래되어진 과거의 거래 조건들에 대한 데이터와 새로운 계약을 통해 추가되어 지는 거래 조건들에 대한 데이터로 구분해 볼 수 있다. 이러한 거래 데이터에는 수출 거래 가격, 샘플의 제공 여부, 거래 제품의 품질 및 수량, 결제 조건, 보험 조건, 운송 조건, 인도 조건, 클레임 조건 등과 함께 사후 관리에 관한 정보 등이 포함되어지게 된다.

보조 데이터는 면대면 만남, 홈페이지, e-mail, 전화, 팩스 등의 기존 채널에서 바이어와의 상호 작용을 통해 얻게 되는 추가 데이터와 News Group이나 Mailing List 또는 거래 알선 사이트와 같은 새로운 채널에서 바이어와의 상호작용을 통해 얻는 추가 데이터가 속하게 된다. 이러한 추가 데이터에는 바이어의 트렌드 정보, 접대 정보, 관광 정보, 선물이나 축하장 또는 연하장 등과 같은 항목들이 포함되게 된다.

## 3) e-CRM 바이어 정보 데이터베이스

바이어 정보 데이터베이스는 수집된 바이어 정보가 집약적으로 축적되어져 있는 곳으로 분석을 위한 바이어 정보와 실행을 위한 바이어 정보로 구성되어져 있다. 이 둘의 데이터베이스는 수시로 바이어 정보를 주고받으면서 분석의 정확성과 실행의 합리성을 도모하도록 설계되어져야 한다.

바이어 정보 데이터베이스는 수집된 정보를 분석하여 시장기회를 찾아내고 정보를 가공하여 바이어와의 관계결속을 다지기 위한 전략을 수립하는 한편 사후 관리와 피드백을 통한 새로운 정보의 적용점을 모색하기 위한 정보의 보고라고 할 것이다.

#### 4) e-CRM 캠페인 관리

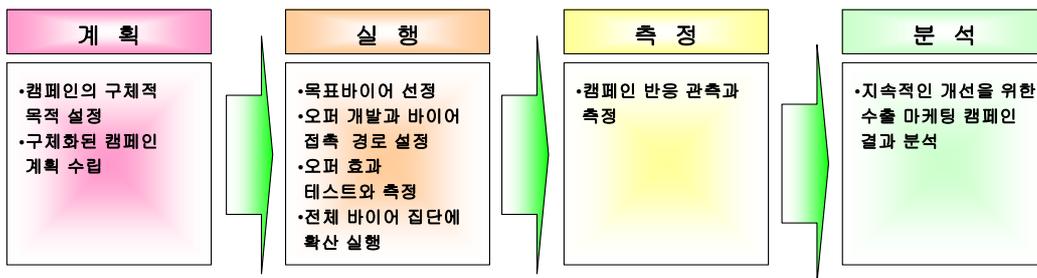
수출업체의 세부적인 수출 마케팅 목표를 달성하기 위해서는 e-CRM 역량을 지원하기 위해 캠페인 관리가 필요하다. 캠페인 관리의 수출업체에게 있어 잠재 바이어들과의 관계를 맺게 하는 역할을 수행해 낼 수 있다는 점에서 매우 중요하다.

캠페인 관리의 계획 --> 실행 --> 측정 --> 분석의 순서를 밟아 가게 되는데 이를 위해서는 바이어 세분화 기준에 따른 바이어 리스트가 필수적으로 필요하다.

계획 단계에서는 구체적인 수출 마케팅 목표를 수립하여야 하며 그 목적에 부합되는 수출 마케팅 전략을 수립하게 된다. 실행 단계에서는 수립되어진 수출 마케팅 전략에 따라 수출하고자 하는 아이টে에 맞는 목표 바이어를 선정하고 그들에게 매력적으로 어필 할 수 있는 가격 조건, 품질 조건, 결제 조건, 운송 조건 등을 고려하여 오퍼를 개발한다. 개발되어진 오퍼는 몇몇 특성의 바이어에게 실험적으로 발송하여 그들의 반응을 살펴 본 후 효과가 있다고 판단되어지면 모든 목표 바이어 집단에 발송하게 된다. 이때에는 꼭 오퍼의 형식으로 발송할 필요는 없고 바이어의 특성에 맞추어 카탈로그나 권유장 등의 형태로 발송할 수도 있다. 또한 오퍼의 발송은 오프라인을 통한 우편 발송과 함께 e-mail과 mailing list 등을 이용하여 인터넷상에서도 함께 발송해 주는 것이 더욱 효과적일 것이다.

다음 단계는 측정 단계로서 캠페인의 반응을 관찰하고 측정한다. 즉 오퍼에 대한 반응과 회신율, 권유장과 카탈로그에 대한 반응 정도와 횟수 등을 측정한다. 마지막으로 분석 단계에서는 측정되어진 반응과 회신율을 토대로 하여 캠페인의 효과를 분석하고 개선방안을 마련하게 된다.

<그림 IV-2> 수출업체의 e-CRM 캠페인 관리 단계



#### 5) 바이어와의 상호작용과 맞춤화

바이어와의 상호작용과 맞춤화는 바이어 결속과 가장 직접적인 관련이 있는 것으로서 인터넷의 홈페이지, e-mail, News Group, Mailing list와 전화 등 여러 가지 커뮤니케이션 채널을 통합하고 관리할 것이 요구되어진다.

바이어와의 상호작용과 맞춤화를 위해서 인터넷 커뮤니케이션 도구들을 적극적으로 활용하여야 한

다. 이들 커뮤니케이션 도구들을 통해서 수출기업의 홍보와 제품에 대한 적극적인 마케팅을 하여야 하는데 이때에는 바이어의 입장에서 바이어가 원하는 정보가 무엇인지 그리고 바이어의 현재 상황과 입장을 고려하여야 한다. 또한 바이어가 요구하는 정보를 즉각적으로 제공해 주어야 하며 바이어와의 사적인 관계를 결속시키는 도구로서의 역할도 같이 수행해 내어야 한다.

바이어와의 사적인 관계를 결속 시키는 방법으로는 바이어의 생일 또는 승진 등과 같은 경우에 축하 메시지나 e-Card를 이용하는 것도 바람직하며 정기적으로 수출업체의 근황을 알리는 동시에 바이어의 안부를 묻는 간단한 메시지도 바이어와의 유대감을 증진시키는데 일조를 할 것이다.

바이어와의 상호작용과 맞춤형화를 통해 획득되어진 정보는 바이어 정보 데이터베이스에 반영을 시켜야 하며 이를 기반으로 수출 마케팅 전략을 수립할 수 있도록 데이터를 통합하여야 한다. 또한 이를 통해 기존 데이터의 질적 향상이 가능해지게 된다.

### 3. 수출업체의 e-CRM 적용시 고려사항

수출업체의 e-CRM의 적용은 기존의 CRM과는 많은 차이가 있다. 기존의 CRM이 주로 국내 고객들을 대상으로 하는 대규모의 마케팅 도구라고 한다면 수출업체의 e-CRM은 상대적으로 매우 적은 수의 바이어를 대상으로 하는 동시에 전세계 모든 국가를 대상으로 수출 마케팅 도구로서 활용되어져야 할 것이기 때문이다. 따라서 CRM에서 흔히 언급되어지는 CTI(Computer Telephony Integration)와 같은 장비나 콜센터가 필요 없을 뿐만 아니라 고가의 CRM 장비도 그리 큰 소용이 없다. 이는 우리나라 수출업체들이 대부분 중소기업에 따라 그러한 고가의 장비와 설비를 갖출 능력이 부족하다는 점도 기인하지만 이런 장비나 설비가 그리 큰 효과가 없을 것으로 예견되기 때문이다.

그러나 수출업체는 효과적인 e-CRM을 수행하기 위해서는 몇 가지 고려해야 할 점이 있는데 첫 번째는 바이어들의 국가별 특성을 고려하여야 한다는 점이다. 국가마다 상이한 법, 제도적, 문화적 차이점뿐만 아니라 똑같은 제품이라 하더라도 바이어가 속한 국가의 특성과 시장 특성에 따라 다르게 접근하여야 하며 때에 따라서는 몇몇 국가가 같은 시장으로 파악할 수 있기도 하겠지만 경우에 따라서는 국가마다 제품수명주기(Product Life Cycle)가 다르게 나타남으로 인해 다른 시장으로 파악 될 수가 있기 때문이다.

두 번째는 정교한 데이터 마이닝이다. 바이어 정보를 토대로 하여 바이어들의 특성과 시장의 특성을 분류해 내고 새로운 수출 기회를 창출해 내기 위해서는 정교한 데이터 마이닝은 필수라 할 수 있다.

세 번째는 바이어의 관계결속 단계에 따른 분류이다. 바이어들을 각각의 결속 정도에 따라 분류하고 분류되어진 바이어들의 집단별로 그에 적합한 관계를 맺어야 한다. 즉 관계결속정도가 낮을수록 가벼운 관계로서 바이어를 대해야 하며 관계결속의 정도가 깊을수록 세심한 주의와 노력을 아끼지 말아야 할 것이다. 또한 이러한 바이어와의 관계결속정도에 따라 수출업체에서 제공하는 정보의 차별화도 기

해야 할 것이다. 관계결속의 정도가 낮은 바이어에게는 범용 정보의 제공정도로 그쳐야 하지만 관계결속의 정도가 강한 바이어들에게는 제품 시장 정보와 동향 등과 같은 고급정보를 제공해 줌으로써 좀 더 강한 결속으로 이끌어 나가야 한다.

네 번째는 바이어의 결속단계에 따라 데이터의 수집 범위를 차별화 하여야 한다는 것이다. 결속 정도가 강하면 강할수록 바이어의 시시콜콜한 부분까지의 정보도 수집하여 적극적으로 활용하여야 한다.

마지막으로 바이어 정보에 대한 지속적인 업데이트가 필요하다. 수출 마케팅 전략을 수립하고 바이어와의 관계결속을 강화시키기 위해 가장 기초가 되는 것이 바이어의 최신 정보이다. 따라서 정확한 최신정보의 보유 여부가 e-CRM의 성공을 좌우한다고 해도 과언이 아닐 것이다.

## V. 결 론

최근 들어 CRM은 인터넷 정보기술을 바탕으로 하는 e-CRM과 통합되어 운영되어지고 있으며 이를 적용하는 기업이 날로 증대되어지고 있는 추세이다.

국내외 마케팅에 있어서 경쟁의 심화로 말미암아 새로운 고객의 획득에 따른 비용효과보다 기존 고객과의 관계유지와 결속을 통해서 더 높은 수익을 창출하는 경우가 많아졌으며 따라서 개별 고객의 니즈와 요구를 적절하게 충족시킬 수 있도록 하는 시스템을 구축하여 관리하는 것이 중요한 관건으로 등장하였다.

특히 e-CRM은 보다 적은 비용으로 보다 효과적으로 고객들의 정보를 수집하고 고객들과 상호작용을 통해서 관계를 개선시키고 결속시킴으로써 기업이 원하는 마케팅 목표를 달성하기가 한층 수월해지게 되었다. 그러나 아직까지 우리나라의 수출기업들은 CRM을 적용하는 경우가 극히 드물며 이에 대한 인식이 아직도 부족하다 할 수 있다.

따라서 본 고에서는 CRM과 함께 e-CRM에 대하여 일반적 고찰을 해 보았고 고객관계결속에 대해서 살펴 본 후 수출업체의 바이어 관계결속 단계 모형을 도출해 내고 우리나라 수출업체가 바이어와의 고객관계결속의 도구로서 e-CRM을 활용하기 위한 적용방안에 대하여 논의하였다.

수출업체가 e-CRM을 도입하고 적용하기 위해서 먼저 e-CRM 적용의 의의를 살펴 본 후 적용방안으로 수출업체에 맞는 e-CRM 프레임워크로서 로지컬 아키텍처를 도출해 내고 그에 따라 바이어 데이터 원천을 외부 데이터와 거래 데이터 그리고 보조 데이터로 분류하고 각각의 데이터 원천에 포함되어지는 내용을 정리하였다. 세 번째로는 바이어 정보 데이터베이스의 개념과 그 역할을 살펴보고 네 번째로 e-CRM 캠페인 관리를 수출업체에 맞추어 수출 마케팅의 계획과 실행, 측정, 분석의 단계로 구분하여 논의 하였다. 다섯 번째로 바이어와의 상호작용과 맞춤화를 인터넷 커뮤니케이션 수단들을 통해 수행할 수 있는 방안에 대해서 논의 하였다.

또한 우리나라 수출업체가 e-CRM을 적용할 때 고려해야 할 점들을 국가별 특성과 바이어 정보를 활용한 데이터마이닝, 바이어의 관계결속 단계에 따른 분류, 바이어의 결속단계에 따라 데이터의 수집 범위를 차별화, 바이어 정보에 대한 지속적인 업데이트로 세분화하여 논의하였다.

본 연구는 우리나라 수출업체의 e-CRM 적용에 대한 의의와 적용 방안에 대하여 거시적인 논의를 함으로써 e-CRM 도입에 대하여 미시적이고 정교한 연구를 수행해 내지 못했다는 점에서 한계를 지니고 있다. 이는 우리나라 수출기업에 알맞은 e-CRM에 대한 시스템적인 연구와 함께 수출 마케팅에 적용 가능한 e-CRM 솔루션 개발에 대한 연구의 부족이라는 점에서 기인하는 것으로서 앞으로 이에 대한 연구와 보완이 요망된다.

## 참 고 문 헌

- 고경순, 통합 CRM에서의 개인화 설계에 관한 이론적 연구, 통상정보연구, 한국통상정보학회, 2001.
- 김용만·심규열, 전자상거래시 고객유지를 위한 인터넷 쇼핑몰 운영 방안에 관한 연구, 마케팅과학연구 제6집, 2000.
- 남풍우, 무역상무론, 두남, 2001.
- 박영훈, 최덕원, 콜센터를 중심으로 한 인터넷 고객관계관리에 관한 연구, 한국경영과학회/대한산업공학회 춘계학술대회 논문집, 2001. 4.
- 박충환, 오세조, 시장지향적 마케팅 관리, 3차 개정판, 우영사, 1996.
- 심상렬, 한국수출기업의 인터넷 전자상거래 구현 및 성과에 관한 연구, 한양대학교 박사학위 논문, 1999.
- 안광호·임영균, 유통경로관리, 문음사, 1998.
- 장윤경, 온라인 커뮤니티상에서 상호작용성의 관계마케팅적 의미에 관한 연구, 대한민국 인터넷 마케팅 대상-on 동상, <http://www.onkima.com>, 2003.
- 정현주·고준·김영걸, 고객관계관리(CRM)에서 고객정보/고객지식 품질에 영향을 미치는 요인 : 서비스 산업을 중심으로, 경영과학 제19권 제2호, 경영과학회, 2002.
- 조원길, 전자상거래의 경제적 효과에 관한 실증적 연구, 동국대학교 박사학위 논문, 1998.
- 최정환·이유재, 죽은 CRM 살아있는 CRM, 한연, 2001.
- 한국 NCR CRM 컨설팅 그룹, CRM의 이론과 사례, 한국능률협회, 2000.
- 한정관·김환옥, CRM 구축 현황과 발전 전략, 한국정보처리학회 정보기술워크샵 논문집, 2001.
- 홍선의, 한국 무역업체의 전자상거래 활용에 관한 연구 : 사이버 무역을 중심으로, 건국대학교 박사학위 논문, 2001.

- 
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh, Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, Vol.51, No. 2, 1987.
- Hoffman, Novak & Chatterjee, Commercial Scenario for the Web: Opportunities and Challenges, *JCMC*, December, 1995.
- Jackson, B.B. *Winning and Keeping Industrial Customers Dynamics of Customers Relationship*, Lexington, MA : DC. Health and Company, 1985.
- Kalakota, Ravi and Robinson, Marcia, *e-Business : Roadmap for success*, Addison Wesley, 1999.
- kelly, H.H. and J. Thibaut, *Interpersonal Relations : A Theory of Interdependence*, New York, John Wiley, 1978.
- Kohli, R., F. Piont, t. Ellington, T.VanOsdol, M. Shepard, and G. Brazel, Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol.54, No.2. 1990.
- Lee Levitt, Commercial Use of the Internet, 1995.,: <http://www.isoc.org>
- Massey, P.P., M.M.Montoya-Weiss, and K.Holcom, Re-engineering the Customer Relationship : Leveraging Knowledge Assets at IBM, *Decision Support Systems*, Vol.32. 2001.
- Morgan. Robert & Shelby D. Hunt, The Commitment-Trust Theory of Relationship, *Journal of Marketing*, Vol. 58, July, 1994.
- Peppers, D. and M. Rogers, *Enterprise One to One*, Garden City, NY, Doubleday, 1997.
- Peppers, Don and Martha Rogers, A New Marketing Paradigm: Share of Customer, Not Market Share, *Llanning Review*, March/Aprril, 1995.
- Pine II, B.J., D. Peppers, and M.Rogers, Do you Want to Keep Your Customer Forever?, *Harvard Business Review*, Vol.73, No.2, 1995.
- Reichheld, Frederick F. and W. Earl Sasser, Jr., Zero Defections: Quality Comes to Services, *Harvard Business Review*, Vol. 10. 3, 1990.
- Tom Masotto, *Understanding the Effectiveness your WWW Site : Measurement Methods and Technology*, 1995.