
CRM (고객관계관리) 기초 II



1강. CRM (고객관계관리) 의 기초 I

2강. CRM (고객관계관리) 의 기초 II

3강. 성공적인 CRM을 위한 성공요소 들

4강. 우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

2강. CRM (고객관계관리) 의 기초 II

1. CRM 의 특성
2. CRM 도입과 구축
3. CRM 실패원인과 해결방안
4. 병원의 CRM 실패원인
5. CRM 성공을 위한 준비
6. CRM Solution 선택요령

CRM 특성

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 특성

1

고객을 기업의 자산으로 인식

- CRM은 기업가치가 고객으로 부터 나온다는 인식에 기초
- CRM은 고객가치극대화를 통해서 기업가치를 극대화 할 수 있다는 사고
- CRM은 고객과 기업의 윈-윈 전략의 사고에서 시작
- CRM은 시장점유율 중심의 사고보다는 고객가치 극대화에 중심을 둠

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 특성

2

지속적 프로세스

- CRM은 지속적인 프로세스
- 지속적으로 고객의 정보변화, 시장과 경쟁 환경의 변화를 파악하여 장기적으로 고객관계 구축을 기본
- 고객과의 일대일 관계 개선에서 시작하여 고객의 정보를 통합하고 커뮤니케이션을 강화하는 전략
- 궁극적으로 고객의 이탈을 막고 지속적인 관계를 유지하는 것이 주 목적

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 특성

3

전사적 변화

- CRM의 성공적인 수행을 위해 전사적인 변화가 필요
- CRM은 단순히 기업 정보시스템의 보강이 아닌 경영전략, 조직, 생산, 유통, 채널 상에서 사고와 행동의 변화를 의미

CRM 도입과 구축

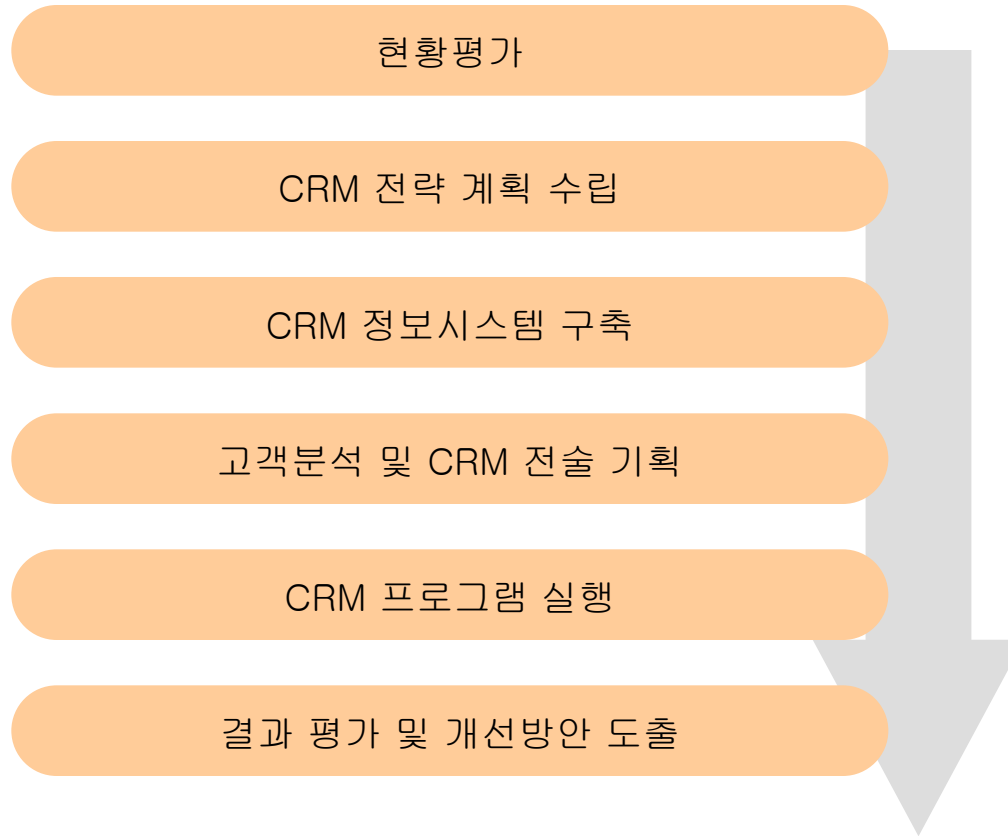
CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축

CRM 도입의 전제조건

- 진정으로 CRM 도입에 대한 필요성을 느끼는가?

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축

CRM 도입 프로세스



CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축

현황 평가 시 고려사항

구분		분석 내용
외부 환경 분석	고객 분석	고객의 요구사항파악, 구매 결정 요소 파악
	경쟁사 분석	경쟁사의 고객 관리 활동, 고객의 경쟁사 상품 구매 요인 분석
	거시 환경 분석	정책과 규제, 기술 발달, 사회문화적 환경 분석
내부 환경 분석	자사의 고객 지향성 분석	기업 전략, 정보시스템, 기업 문화 등의 고객 지향성을 분석하여 CRM에 있어서 자사의 기존 활동의 문제점 도출
	전략적 적합성 분석	기업 전략, 사업 전략, 마케팅 전략, 고객 관리 활동, 기업 문화 등의 적합성 분석
	외부 환경에 대한 적합성 분석	자사의 전략이나 활동이 외부 환경의 특성 및 변화 방향에 부합되는지 분석

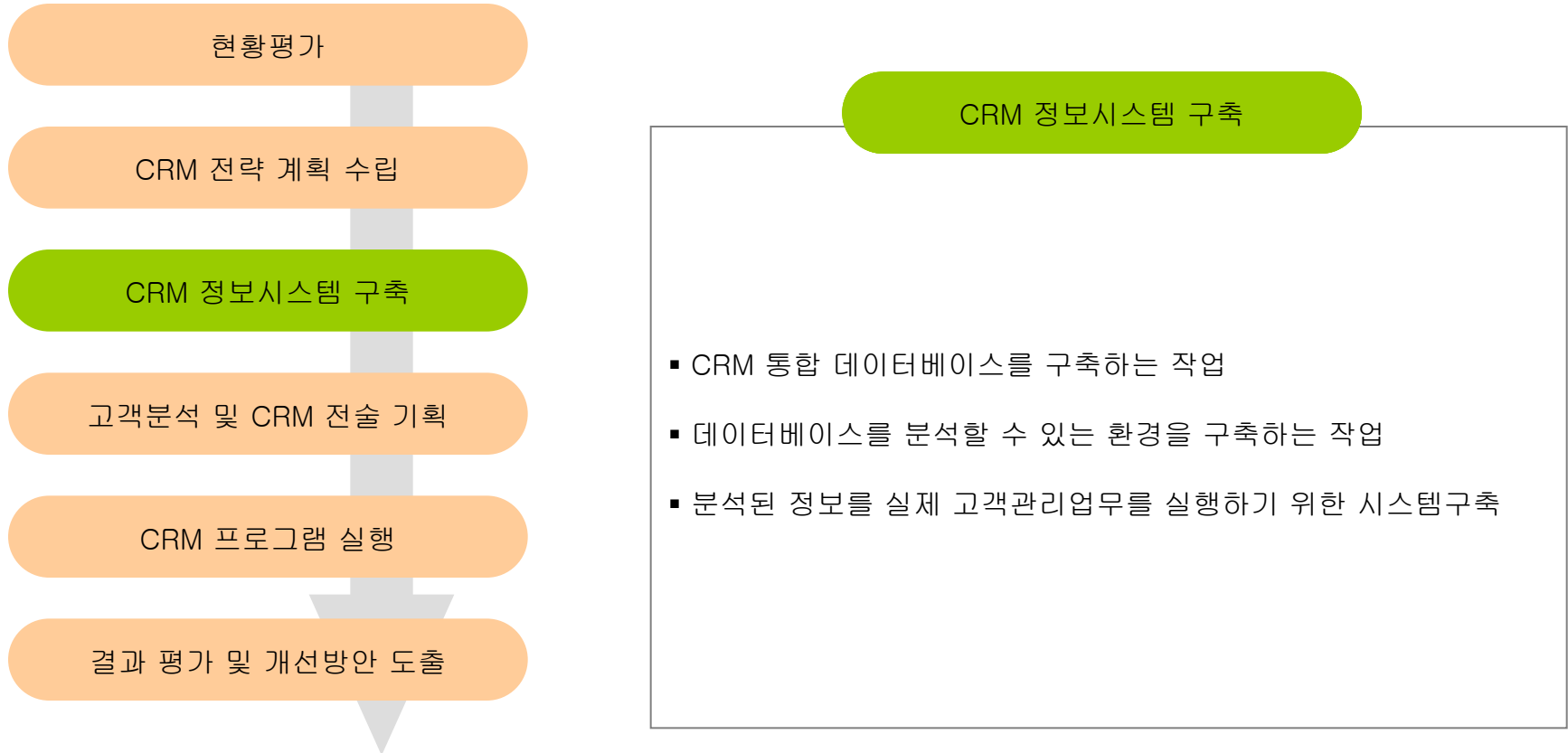
CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축



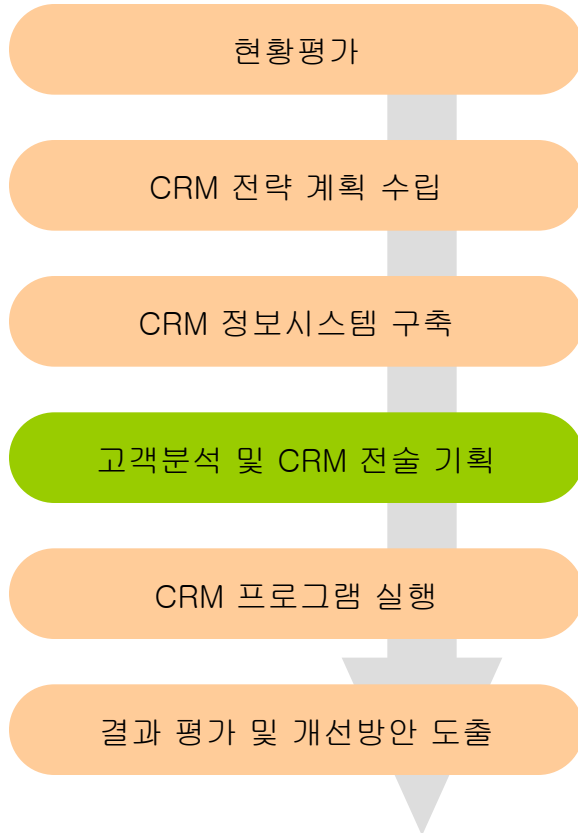
CRM 전략 계획 수립

- 현황평가를 통해 파악된 기업과 고객의 현재상황을 바탕으로 적절한 고객관리를 위한 목표와 이를 달성할 수 있는 방안 수립
- 기업 안팎의 여건분석 VS CRM 목표 및 방향성 결정
- 기업 안팎의 여건분석 :
 - => SWOT분석, 내부역량분석, CRM 프로세스 상의 문제점 분석
- CRM 목표 및 방향성 결정 :
 - => CRM의 중장기 목표 및 단기목표의 수립

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축



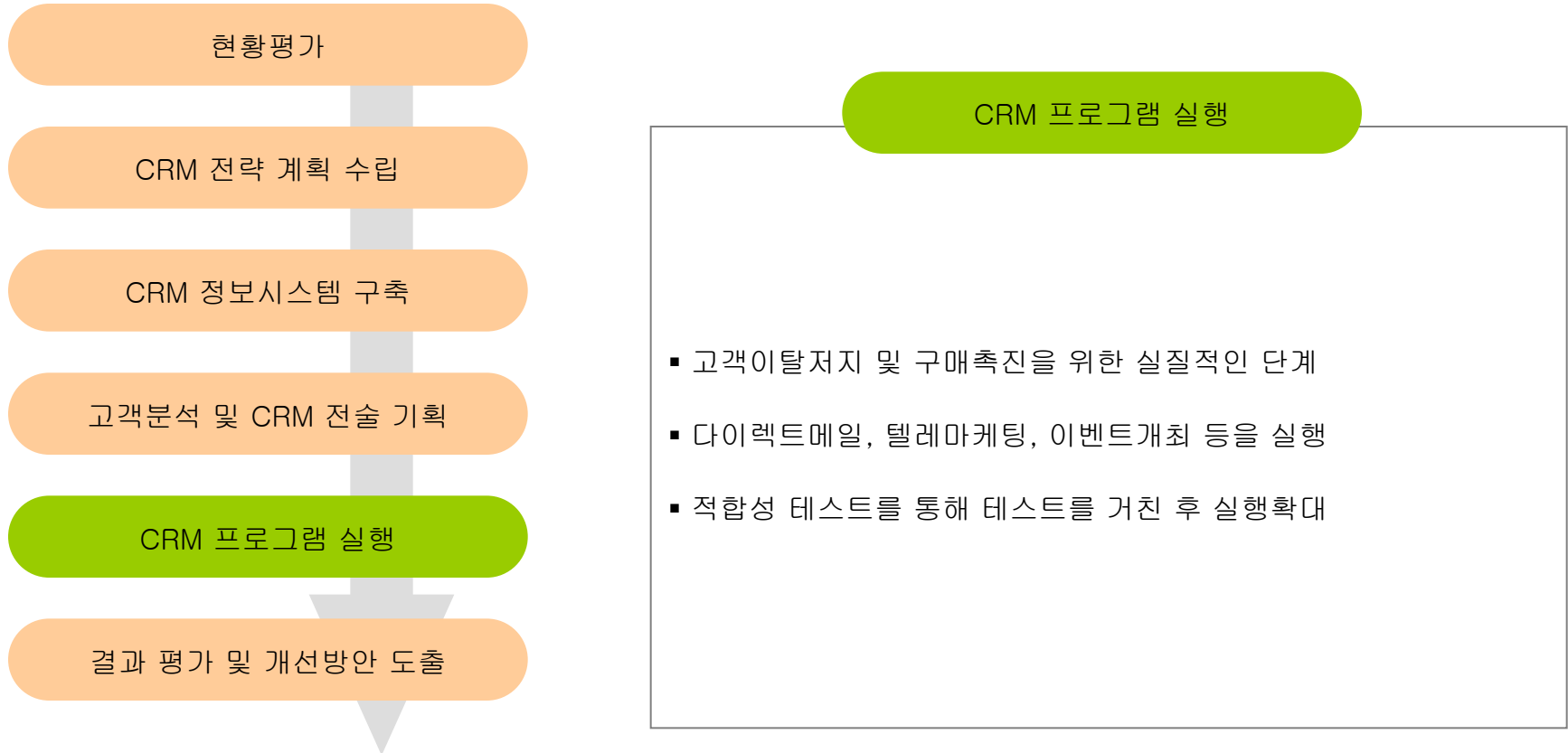
CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축



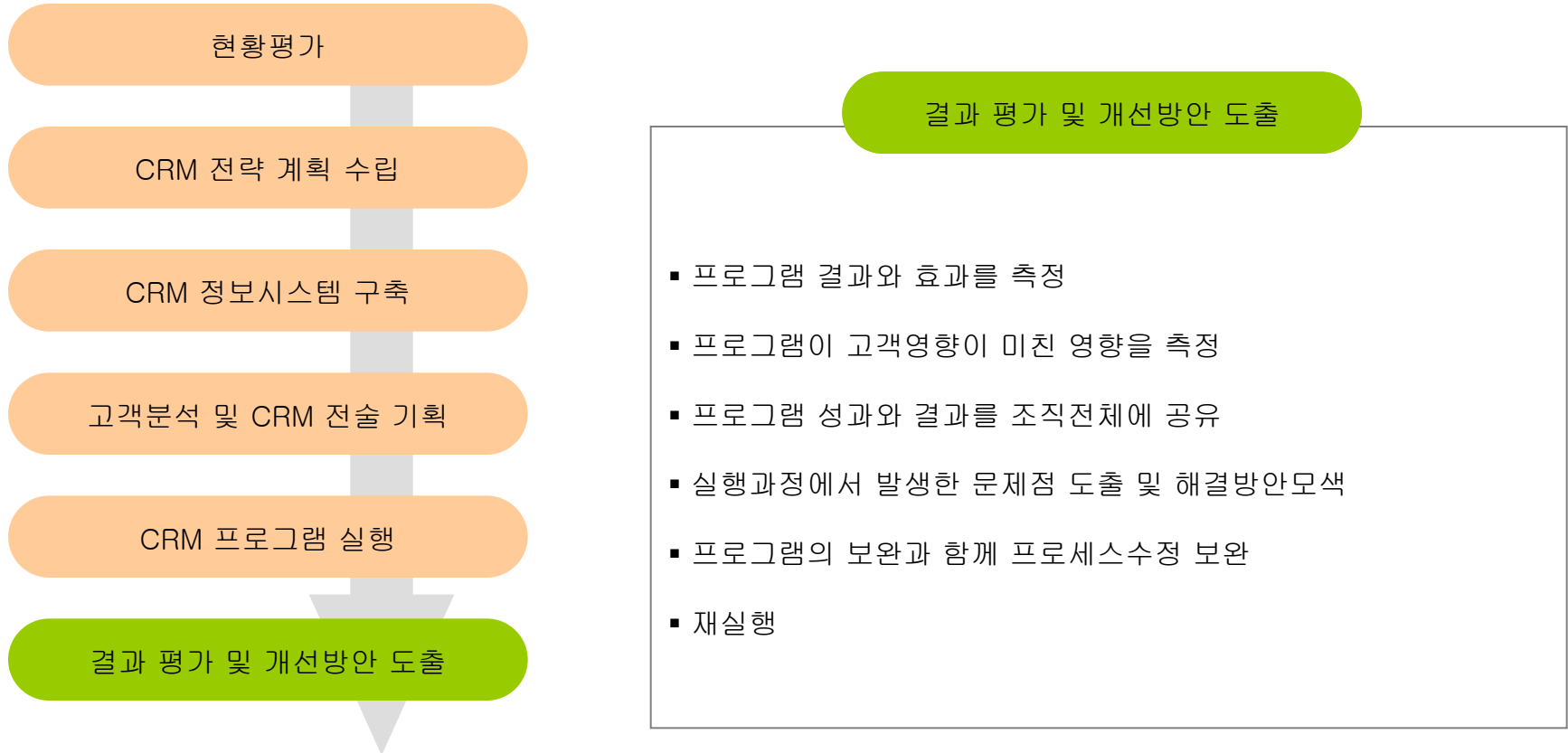
고객분석 및 CRM 전술 기획

- 통합된 데이터베이스 내의 고객을 분석하는 과정
- 고객의 특성과 경향을 파악한 후 고객과의 관계유지전략수립
- 고객분석항목
=> 고객신용도, 이탈가능성, 고객평생가치산정, 고객세분화
- CRM 전술기획항목
=> 고객관리 프로그램에 대한 예산, 일정 등 세부사항기획과 프로그램에 포함될 고객 목록 결정 및 응대 방향제시

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축



CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM 도입과 구축



CRM 실패원인과 해결방안

CRM 실패원인과 성공전략

1

CRM 마케팅 전략의 부재

실패원인

- 구체적인 CRM 마케팅 목표 부재
- CRM을 위한 마케팅 커뮤니케이션 부재
- CRM을 통한 이윤창출을 위한 구체적인 전략부재

해결방안

- 정확한 CRM 목표설정
- 고객과의 관계를 위한 전략수립

CRM 실패원인과 성공전략

2

서비스 보다는 가격중심의 CRM

실패원인

- 빠르고 가시적인 성과에만 집착
- 전략 없는 Discount 식 CRM 전략
- Discount는 고객의 애호도 보다는 가격민감도를 높이는 역효과

해결방안

- 상품의 질과 다양성에 초점
- 상품사용자의 긍정적인 부분 부각 (사용후기)
- 효과적인 고객분류 및 유용한 정보전달과 서비스 전달 기능을 확대

CRM 실패원인과 성공전략

3

수익성분석의 실패

실패원인

- 생각하지 못한 추가비용의 발생으로 CRM 이 예상수익을 달성하지 못함
- 수익성 분석을 도외시한 CRM 도입
- 구체적인 활용방안이 결여된 CRM 개발

해결방안

- CRM 도입 전 테스트 마케팅 실시
- 자료처리 등 제반 소요비용과 활용시점의 고려
- CRM 활용 방안의 다각화

CRM 실패원인과 성공전략

4

실천이 없는 장기적인 계획

실패원인

- 급격한 기술변화로 인해 기존 자료와 기술의 낙후 현상 방치
- 오랜 계획보다는 실천을 통해 문제점 발견이 더 효과적
- 오랜 계획은 경쟁기관으로 고객이탈을 초래함

해결방안

- 신속한 설계와 계획을 통한 실천이 필요
- 미국국민의 20%가 1년에 이동함 : 오래된 정보는 무용지물

CRM 실패원인과 성공전략

5

WEB과 단절된 CRM

실패원인

- 정보화 시대에 고객은 WEB활용을 통해 기업에 각별한 관심을 가지고 지속적으로 접속
- WEB과 단절된 CRM은 점차 낙후됨

해결방안

- 각각의 고객에게 차별화된 웹 경험을 실현하고 WEB SITE의 결과물을 바로 데이터에 업그레이드 시킬 필요가 있음
- 병원 역시 진료과목과 상관없이 점차적으로 WEB의 활용이 필요함

6

강력한 리더십의 부족

실패원인과 해결방안

- 효과적인 CRM구축을 위해서는 강력한 리더가 필요함
- 여러 분야가 총체적으로 움직이기 때문에 모든 의사결정을 즉각적으로 할 수 있는 권한을 가진 리더가 필요함

7

CRM에 적절한 조직변화의 실패

실패원인

- CRM 활용에 적합하지 않은 조직구조
- 적절한 보상시스템을 구축하지 못함

해결방안

- 조직간의 원활한 소통 문화 필요
- 구성원을 위한 효과적인 보상 시스템 재 구축

병원 CRM의 실패원인

CRM 실패원인과 성공전략 – 병원 CRM의 실패원인

CRM 도입에 대한 목표와 총체적인 계획의 부재

1. 특정기념일 (추석, 설) 에 이벤트 성 CRM 진행
2. CRM에 대한 필요성이나 목표의식 없이 진행
3. 직원의 동기부여 없이 업무의 과중화
4. 체계적인 룰 없는 진행으로 인한 혼선

CRM 실패원인과 성공전략 – 병원 CRM의 실패원인

CRM 본래의 취지를 상실

1. 단순 매출증대를 목표로 이벤트 성 CRM 실시 (보통스행사. 스켈링행사 등)
2. CRM 본질을 망각하고 고객중심이 아닌 내부매출증대 및 생산성 향상에만 초점

CRM 실패원인과 성공전략 – 병원 CRM의 실패원인

소프트웨어만을 이용한 CRM 전략

1. 우수한 CRM 소프트웨어 만으로 CRM을 하고자 하는 생각
 - CRM 마케팅은 소프트웨어만이 전부가 아니다
2. 병원 내 인적역량을 전혀 고려하지 않고 CRM을 실행함으로써 부작용발생
3. 직원교육이나 역량강화에는 소홀

CRM 실패원인과 성공전략 – 병원 CRM의 실패원인

전사적 CRM이 아닌 한 두 사람에 의한 CRM

1. 데스크코디네이터나 실장 만이 CRM 마케팅을 해야 한다는 생각의 오류
2. 전 직원이 모두 CRM 마케팅에 동참
3. 유기적이지 못한 조직의 CRM 실패 (의사소통의 부재)
4. 팀 간 불신 및 불화

CRM 성공을 위한 준비

CRM 실패원인과 성공전략

1

세계적인 성공 사례를 가지고 있는 기업의 CRM 을 벤치마킹하라

- CRM을 성공한 병원사례를 벤치마킹하고 현재 병원에 적합한 시스템으로 구축
- 성공과 실패사례들을 찾아서 CRM 설계 전 도입이 필요

CRM 실패원인과 성공전략

2

고객에 대한 이해에서 출발하라.

- 우리의 고객은 누구인가?
- 우리에게 필요한 고객은 누구인가?
- 어떤 고객과 관계를 지속적으로 맺을 것인가?
- 우리의 고객은 우리에게 무엇을 원하는가?

CRM 실패원인과 성공전략

3

CRM의 비전을 명확히 하라

- 장기적인 안목으로 CRM 비전을 설정
- 단기목표와 장기목표를 나누어 실천하는 강력한 의지가 필요

4

자사에서 구축하려는 CRM 의 방향과 범위를 고민하라.

- CRM을 통해 궁극적으로 얻고자 하는 방향과 목표설정이 필요

5

자사의 소프트웨어적 요소와 하드웨어적인 요소를 파악하라

- 현재 기업에서 사용하고 있는 데이터베이스 양과 질 뿐 아니라 각종 캠페인, 이벤트관리 뿐 아니라 마케팅의 스킬 역량까지도 파악하여야 함
- 하드웨어적인 요소는 마케팅인력, 영업인력, 콜센터 인력 등의 역량을 파악하는 것을 의미함

6

구축하려는 CRM 의 주체는 누구인가?

- 전 직원이 책임 있고 자발적인 참여가 필요
- CRM은 다양한 부서와의 협업이 반드시 필요
- CRM 진행 시 각 부서별 명확한 책임과 권한을 규정
- CRM을 총괄하고 책임을 지는 주체가 반드시 필요

7

회사 구성원이 프로젝트에 모두 동참하라.

- 전 직원의 자발적이고 책임감 있는 참여만이 성공요인
- 전 직원의 지속적인 교육 필요
- 최고 경영자의 지속적인 관심이 필요

8

CRM 이 지속적으로 발전할 수 있는 라인을 구축하라

- CRM은 장기적인 관점에서 구축필요
- CRM의 지속적인 개발과 수정 보완이 필요
- CRM의 지속적인 진화가 필요

CRM 실패원인과 성공전략

9

CRM 은 고객을 위한 기업의 종합 예술이다.

- CRM은 최고경영자에서 부터 신입직원까지 고객을 위한 종합적 예술

10

고객의 요구를 적극 반영하라

- 시간의 흐름에 따라 고객의 요구는 다양해 짐
- 다양해진 고객의 요구를 적극적으로 반영하고 실천

CRM Solution 선택요령

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM Solution 의 선택요령

1

고객이 가장 편리하게 사용할 수 있는 수단은 무엇인가?

- 진료과목에 따른 고객의 인터넷 활용능력을 감안한 솔루션 구입
 - 노인환자가 많은 진료과목에서 인터넷을 통한 소통은 무리
 - 인터넷보다는 전화 또는 우편
 - 인터넷이 익숙한 젊은 층이 주된 환자인 경우 인터넷폰, 채팅 등을 통해 실시간 상담

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM Solution 의 선택요령

2

사용자 환경에 맞는 솔루션선택

- 병원에서 직원의 주 목적 및 업무내용을 고려한다면 과도한 업무량이 소요되는 솔루션은 지양

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM Solution 의 선택요령

3

CRM 도입의 주 목적은 무엇인가?

- 고객을 대상으로 한 효과적인 마케팅 및 판촉이 목적인가?
- 고객으로부터 접수되는 각종 서비스 요청을 효과적으로 처리하는 것이 목적인가?

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM Solution 의 선택요령

4

규모는 어느 정도인가?

- 병원규모에 맞는 솔루션 선정필요
- 규모에 부합되지 않는 솔루션은 주 목적의 업무를 그르치고 이는 낮은 질로 인해 고객만족에 악영향

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM Solution 의 선택요령

5

기존 솔루션과의 통합 가능성

- 기존 솔루션과 호환이 되지 않을 경우 이중작업의 과도한 업무량이 부과됨
- 이 또한 낮은 질로 인한 고객만족에 악영향을 줄 수 있음
- 기존의 시스템과 호환이 가능한 솔루션을 이용하여 효과를 극대화 시키는 솔루션을 선택

CRM (고객관계관리) 의 기초 _ CRM Solution 의 선택요령

6

조직의 역량과 경영수준에 맞는 솔루션을 선택

- 조직평가를 통한 조직역량과 업무량을 먼저 파악 후 솔루션 선택
- 최고와 고가의 솔루션 만이 CRM 성공의 지름길은 절대 아님