

# 유통업의 CRM 현황과 전망



2004. 6. 4

# 목 차

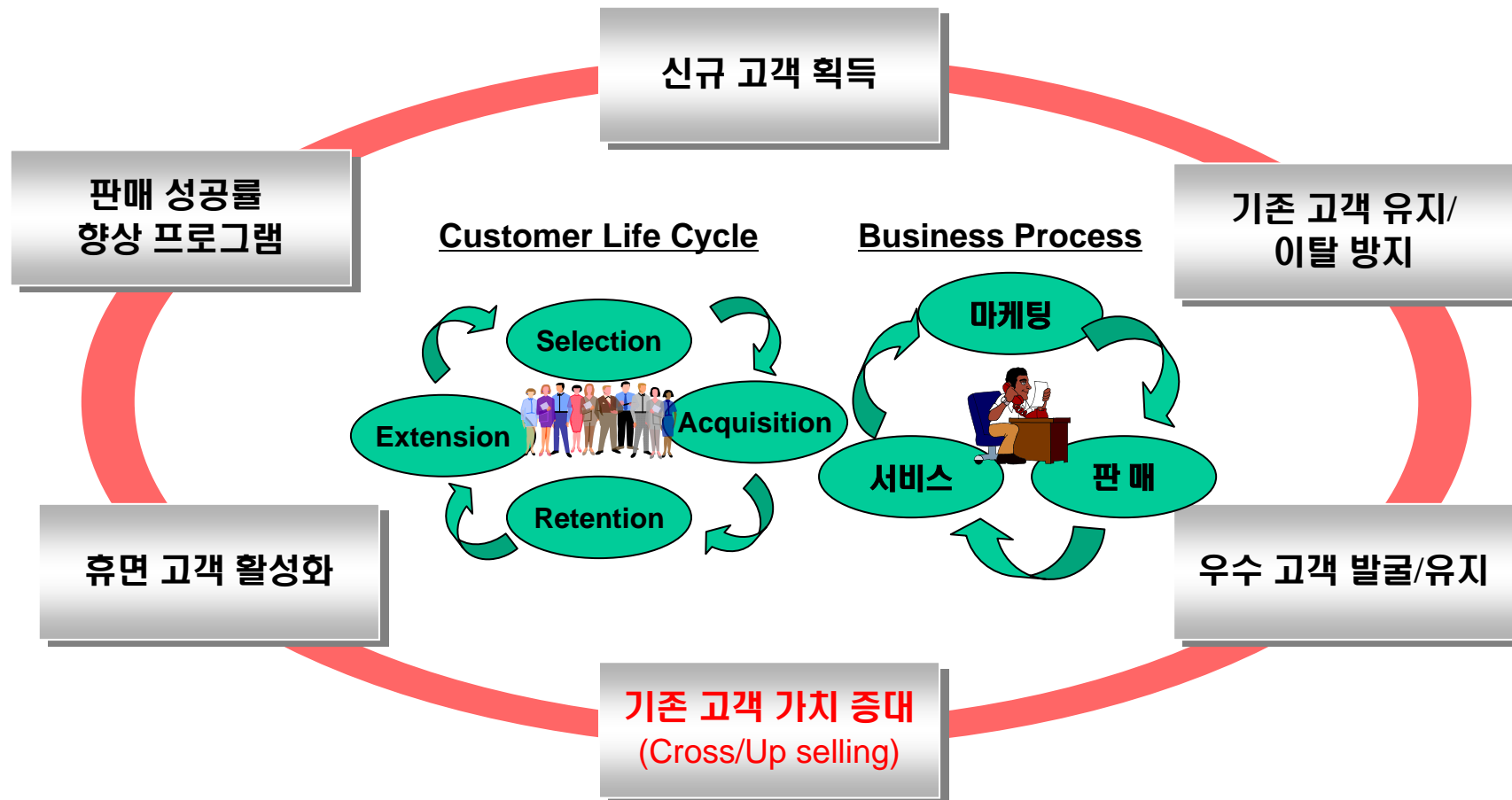
---

- I. 백화점 CRM 개요
- II. 주요 추진활동
  - 1. 주요 백화점 CRM 추진 현황
  - 2. 추진 단계 및 절차
- III. 백화점 CRM의 성공요인
- IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

# I. 유통업의 CRM 정의

## I. 백화점 CRM 개요

- CRM(고객관계관리, Customer Relationship Management)이란 고객에 대한 광범위하고 심층적인 지식을 바탕으로 개개인에게 적합한 차별적인 제품/서비스를 제공함으로써 고객과의 관계를 지속적으로 강화하는 마케팅/서비스 활동임.
- 정말로 고객도 Win되어야 하고, 회사도 Win 되어야 한다.



## 2. CRM을 왜 하나?

### I. 백화점 CRM 개요

#### ◆ 유통업계의 마케팅 과제 - 저가격, 품질, 서비스, 판촉전략 한계극복

##### 가 격 전 략

\* 저가격 전략은 하루만에 모방할 수 있다

##### 상 품 전 략

\* 상품준비 전략은 3일만에 모방할 수 있다.

##### 서 비 스 전 략

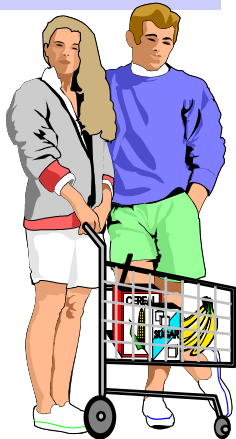
\* 고객관리 체계 및 대고객 서비스는 대부분 유사하다.

##### 판 촉 전 략

\* 불특정 다수의 매스판촉은 어디나 다 동일하다.

##### 고객관계강화전략

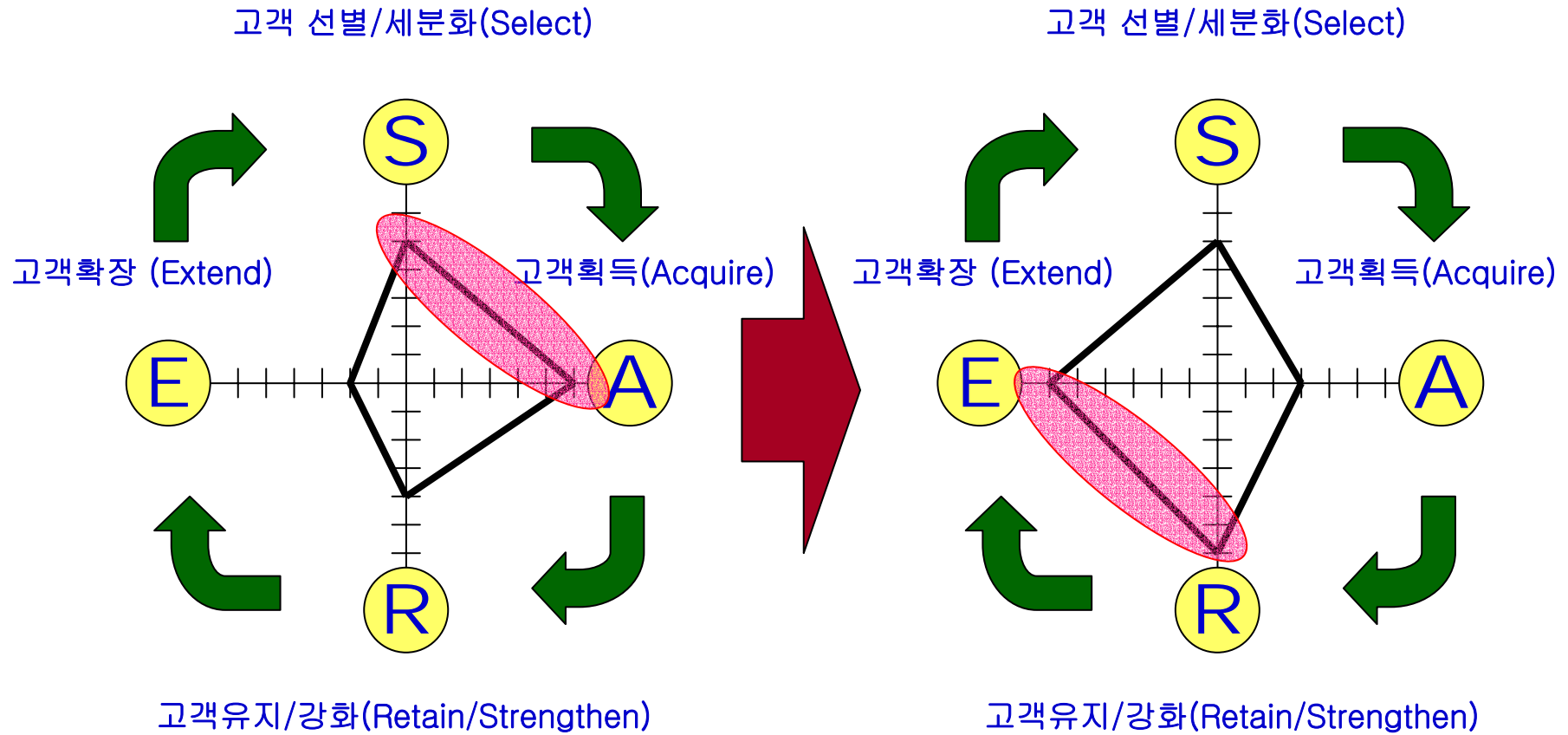
\* 고객분석, 고객개별 관계강화전략은 따라하기 불가능하다.



품질과 서비스가 좋고, 가격이 싸고, 익숙한 광고는 당연한 일. 나를 알아주는, 관계형성 만족감을 느끼는 그런 백화점이 나의 단골이 될 수 있는데...

### 3. CRM 향후 발전 전략의 방향

### I. 백화점 CRM 개요



# 4. 고객이탈원인 & MASS와 CRM의 차이

• CRM(고객관계관리)는 판매 중심의 마케팅 활동으로서, 기존 고객이 거래를 중단하는 가장 큰 이유는 직원의 무관심임.

- 1% : 사망
- 3% : 특별한 이유 없이 그저
- 5% : 친지의 영향
- 9% : 경쟁 업체의 경쟁력
- 14% : 제품에 불만이 있어서
- 68% : 직원의 무관심



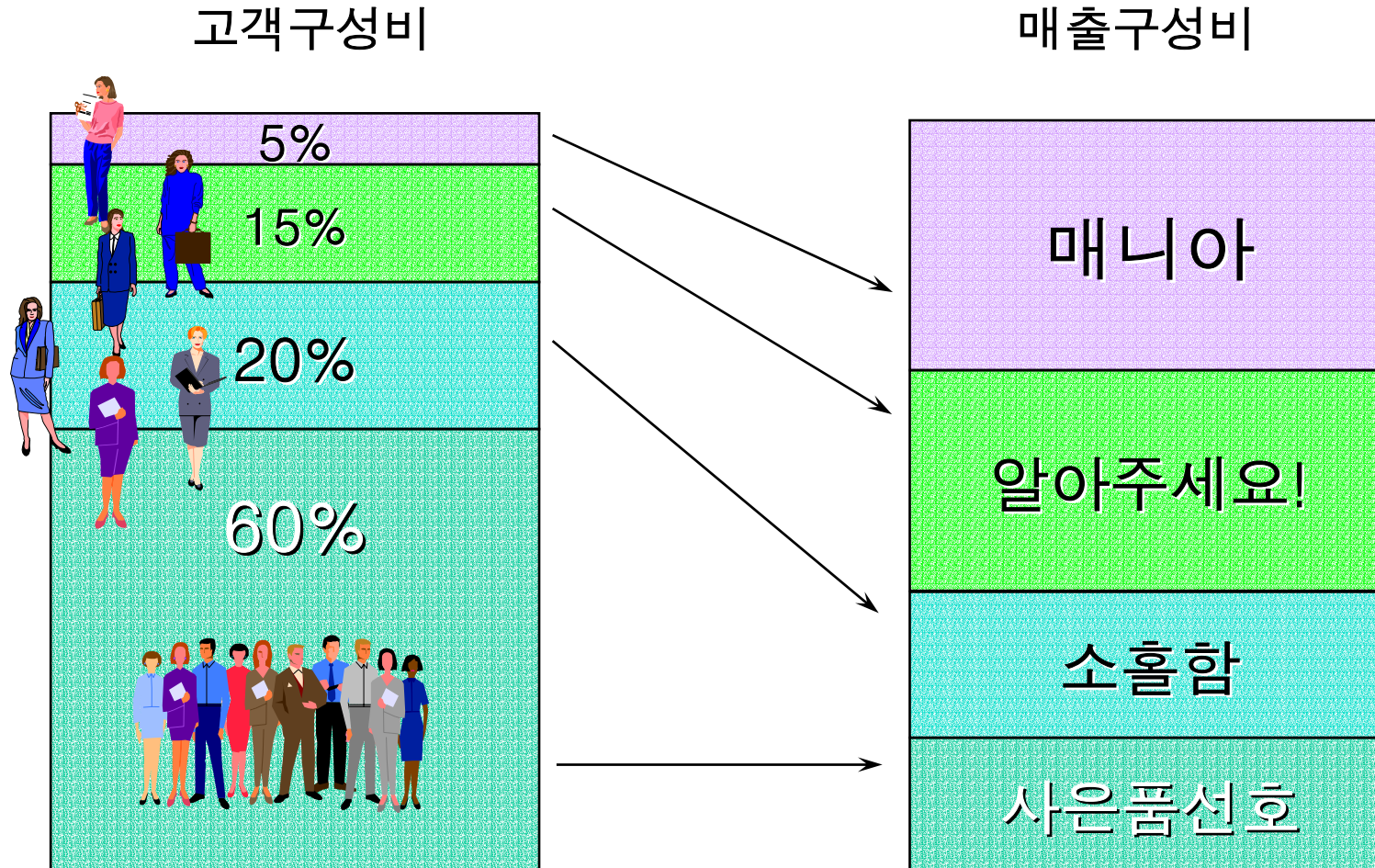
## 5. 일반 DM, 성의있는 DM의 차이

	발송 / 반응현황	고객수	매출액	객단가
A	DM만 발송 : 3,000명	45명	4,608천원	<u>102천원</u>
B	DM + 개인적 카드 : 3,000명	66명	9,352천원	<u>142천원</u>
C	미발송 : 3,000명	51명	5,595천원	<u>110천원</u>



개별 고객에 따라 **차별화** 된  
**DM발송**으로 고객과의  
 관계가 더욱 강화되었고  
 고객생애가치를 증대!!  
 의미없는 DM은 안 보내니 못하다...!!

# 6. 과연 누구를 공략해야 하나?





# 목 차

---

## I. 백화점 CRM 개요

## II. 주요 추진활동

### 1. 주요 백화점 CRM 추진 현황

### 2. 추진 단계 및 절차

## III. 백화점 CRM의 성공요인

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

# 1. 주요 백화점 CRM 추진 현황

## II. 주요 추진활동

구분	현대	신세계	갤러리아	롯데	LG	애경
개발 시기	98년 전략수립 99년 구축 00년 3월,8월 오픈	(과거)96년 가동 (현재)02년 전략 03년 6월 오픈	02년 11월 전략수립 및 시스템 오픈	(과거)98년 가동 (현재)03년 전략 04년 8월 오픈예정	03년 전략수립 03년 11월 오픈	98년 시스템 오픈
대상 고객	현대백화점카드 (홈쇼핑별도)	신세계백화점카드 (E마트별도)	갤러리아카드 (한화마트별도)	롯데백화점카드 (롯데마트별도)	엘지카드, 멤버십카드 (마트,슈퍼통합)	애경백화점 카드
투자 비용	30억원	45억원	20억원	(과거)45억원 (현재)70억원	30억원	7억원
개발 방법론	OLAP, 데이터마이닝, 별도프로그램개발	(과거)분석 패키지 (현재)OLAP, 데이터마이 닝, 캠페인	OLAP, 데이터마이닝, 캠페인, 별도개발	(과거) DM 패키지 (현재)OLAP, 마이닝, 캠페 인, 별도개발	OLAP, 데이터마이닝, 캠페 인, 별도프로그램개발	OLAP, 별도프 로그램개발
사용	100명	30명	50명	220명 예정	120명	15명
OLAP	250개	200개	150개	현재없음	750개(3개사업부)	50개
중심 전략	분석중심의 고객공 략	전략중심의 맞춤캠페인 실행	캠페인 중심의 개별공 략	상권중심의 대형캠페인 실행	캠페인중심의 고객공략	분석후 타겟 중 심개별공략
특기 사항	다양한 데이터분석 및 KPI 활용 높음, 로 알티마케팅 강화, ROI분석 강화	최초 도입패키지의 유연 성이 없어 재구축, 현재 캠페인 중심 전략적 활용, 다양한 DM제작	영업중심의 타겟마케 팅 캠페인진행, 다양한 DM중심의 전개	DM전문 소관 시스템의 한계로 타 유통업과의 생 존전략으로 구축 진행결 정	3개사업부의 DM중심의 캠페인 전략이 핵심성공 요인, 커버리지가 높은 이 유 반응율높음	단일점포에 따 른 꾸준한 고객 관계형성 관리 가 핵심

## 2. CRM 구축 프로세스의 이해

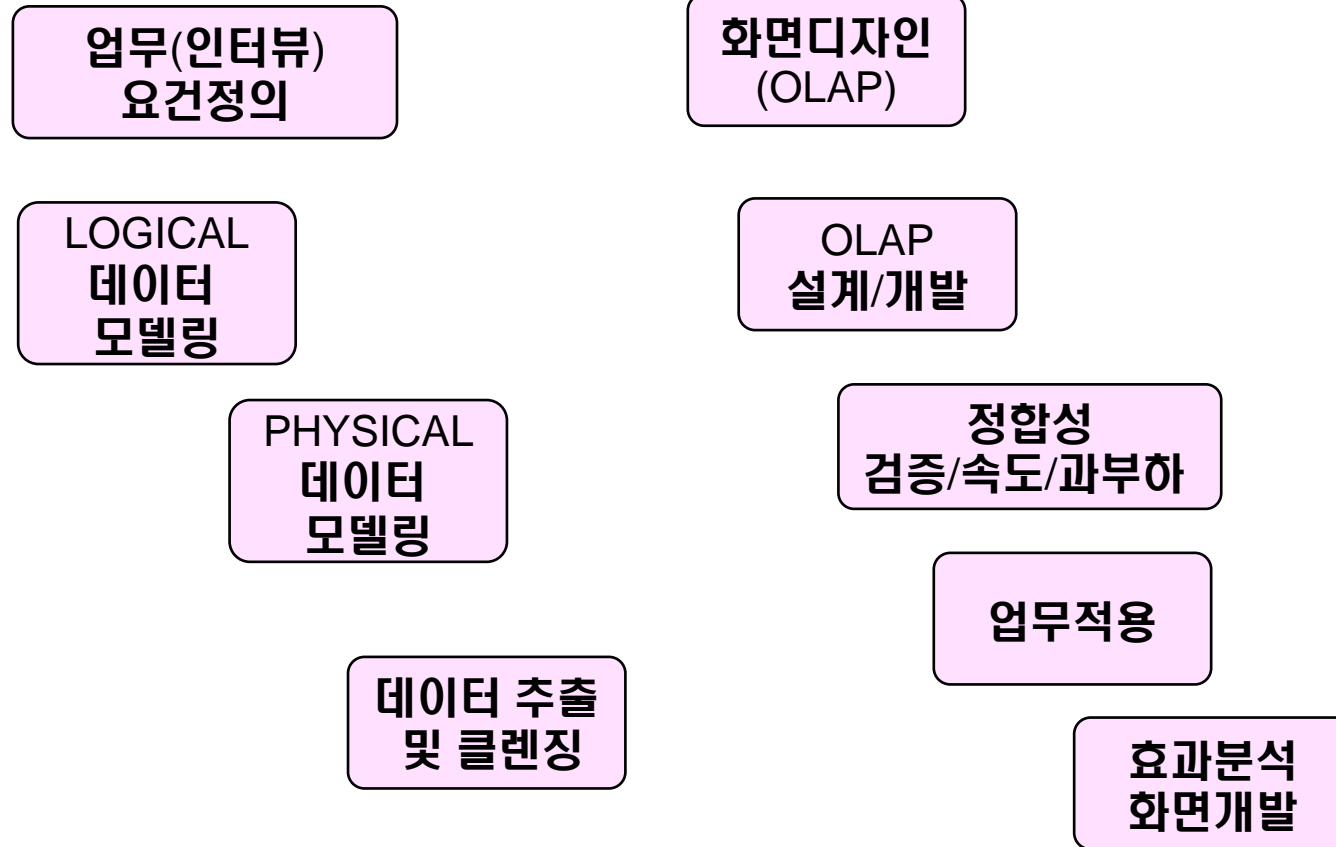
II. 주요 추진활동

### 전략 수립

- 고객 분석 및 전략 수립
- 경쟁 전략 시나리오 설계
- 데이터 구조파악
- 정보입수 업무개선
- 테스트 마케팅

← (3~5개월) →

### 시스템 구축 단계



← (3~12개월) →

※ 전직원 CRM 공감대 형성 및 실행을 위한 교육은 지속적으로 실시

#### 가장 이상적인 CRM의 구축과 활용, 정착과정을 살펴보면....

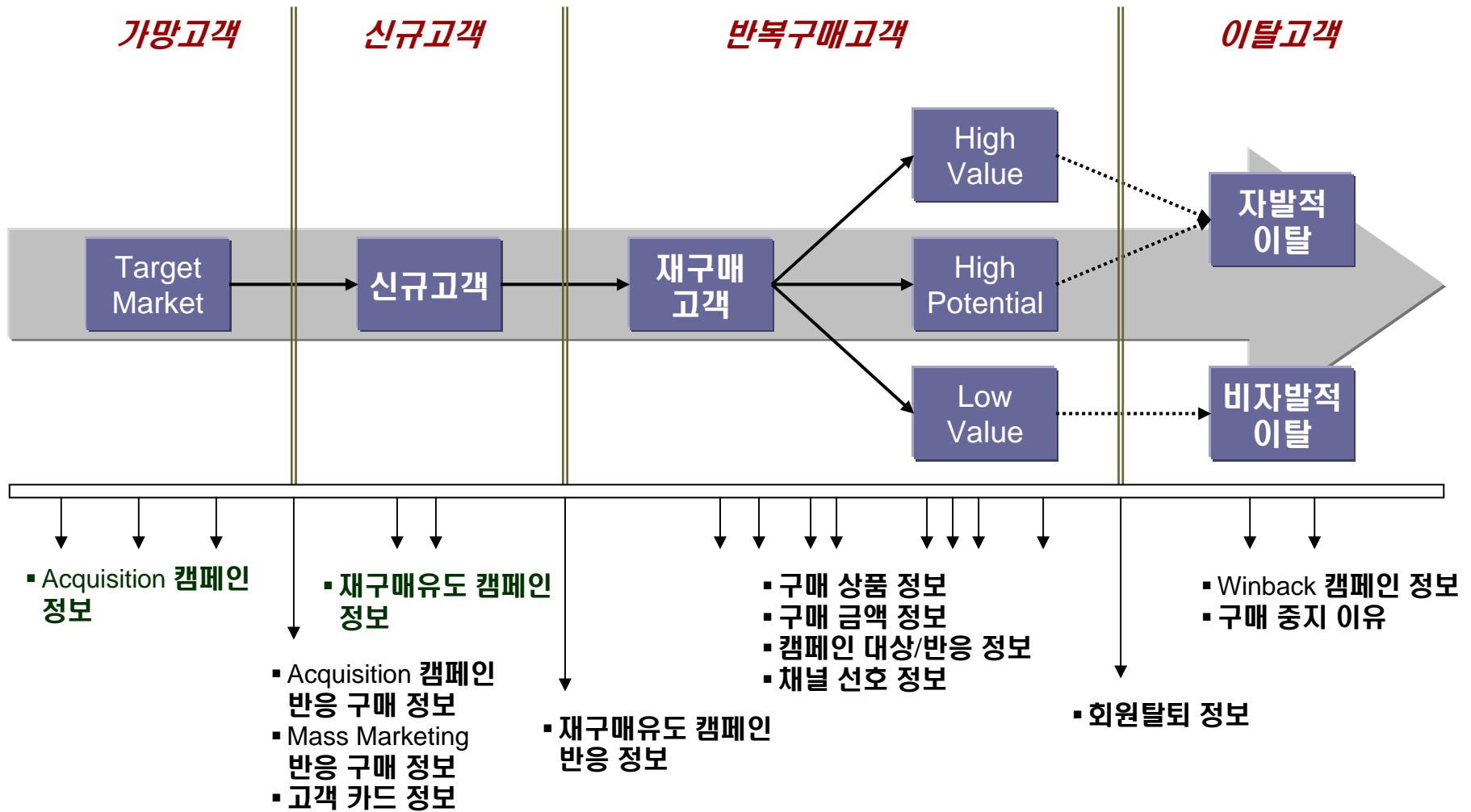
- 시스템 구축 후 출력된 자료, 분석내용을 어디에 활용하나?
- 고객, 상권, 상품, 판촉 등 4대 분야의 전략개발
- 각 전략의 세부 전술개발, **각각의 시나리오 구성**
- 시나리오를 현실화 할 수 있는 분석 가능한 **출력 화면 디자인**
- 디자인된 **수백개의 예상화면** 들을 IT관점에서 기존데이터와 모델링
- 구축의 순서.....방을 꾸민다...구도설정 후 채워나가기
- 전략적 마인드 부족상태에서 훌륭한 시스템?(에쿠스자동차에 초보면  
허)

## 4. 고객등급의 세분화 방법

II. 주요 추진활동

- 매출액, 구매일수로 분류(일반적인 방법)
- **연령, 결혼유무, 자녀 수 등으로 분류(LIFE STAGE)**
- 직장, 성별, 연령으로 분류(구매상품군 중심)
- RFM(Recency **최근에**, Frequency **얼마나 자주**, Monetary **얼만큼**)  
에 의한 분류
- **백화점이기 때문에 IRFM(상품군을 연계한 분리기준 필요) 유용**
- 행사기준에 의한 분류(세일, 명절, 행사장, 매대상품 선호고객층)
- **거주지역별에 따른 고객분류(점포별 상권분화 필요성)**
- 점포,매장별 매출액 변화 및 고객유동성 분석 등으로 세분화
- 주말과 평일의 이용점포가 다른 고객을 별도로 분류하여 세분화

# 5. 분석을 통한 고객 관계단계별 세분화



## 6. 무엇을 분석할 수 있나? (요건정의 설계)

II. 주요 추진활동

- ❑ 구매일수, 구매건수, 구매요일, 구매시간, 구매상품, 구매행사별
- ❑ 연도별 구매연령변화, 가족구성원에 따른 구매행태
- ❑ 고객 기념일 관리 및 구매력분석, 이탈 및 구매감소고객 찾기
- ❑ 파레토 지수의 변화, 구별 동별 거주형태별 구매특성
- ❑ 전략적 경쟁상권의 미끼상품 이벤트 결과분석
- ❑ 신규고객이 1차 또는 2차로 구매하는 상품은?
- ❑ 가입 후 1차 구매까지의 기간은? 다시 2차 구매까지의 기간은?
- ❑ 행사상품만 구매하는 고객? 사은품만 받는 고객? 매일 방문하는 고객?
- ❑ 명절에만 배달시키는 고객? 오기는 오는데 식품을 구매하지 않는 고객?
- ❑ 교차판매분석을 통한 행사? 매장이동 후 고객 및 매출, 상품연관변화?
- ❑ 입퇴점 브랜드의 고객관리 캠페인?
- ❑ 항상 주말에만 오는 고객? 항상 오전에만 오는 고객?
- ❑ 직장여성은 평일 저녁 짧은 쇼핑, 인스턴트 식품과 고단가인가?
- ❑ 행사상품 선호하는 지역은?
- ❑ 아주 우수한 고객은 주말이나 세일에 많이 올까? 붐비는 것을 피할까?
- ❑ 주말에만 백화점으로 원정 와서 쇼핑하는 고객은 누구일까?

## 7. CRM시스템을 구축하려고 보니...

II. 주요 추진활동

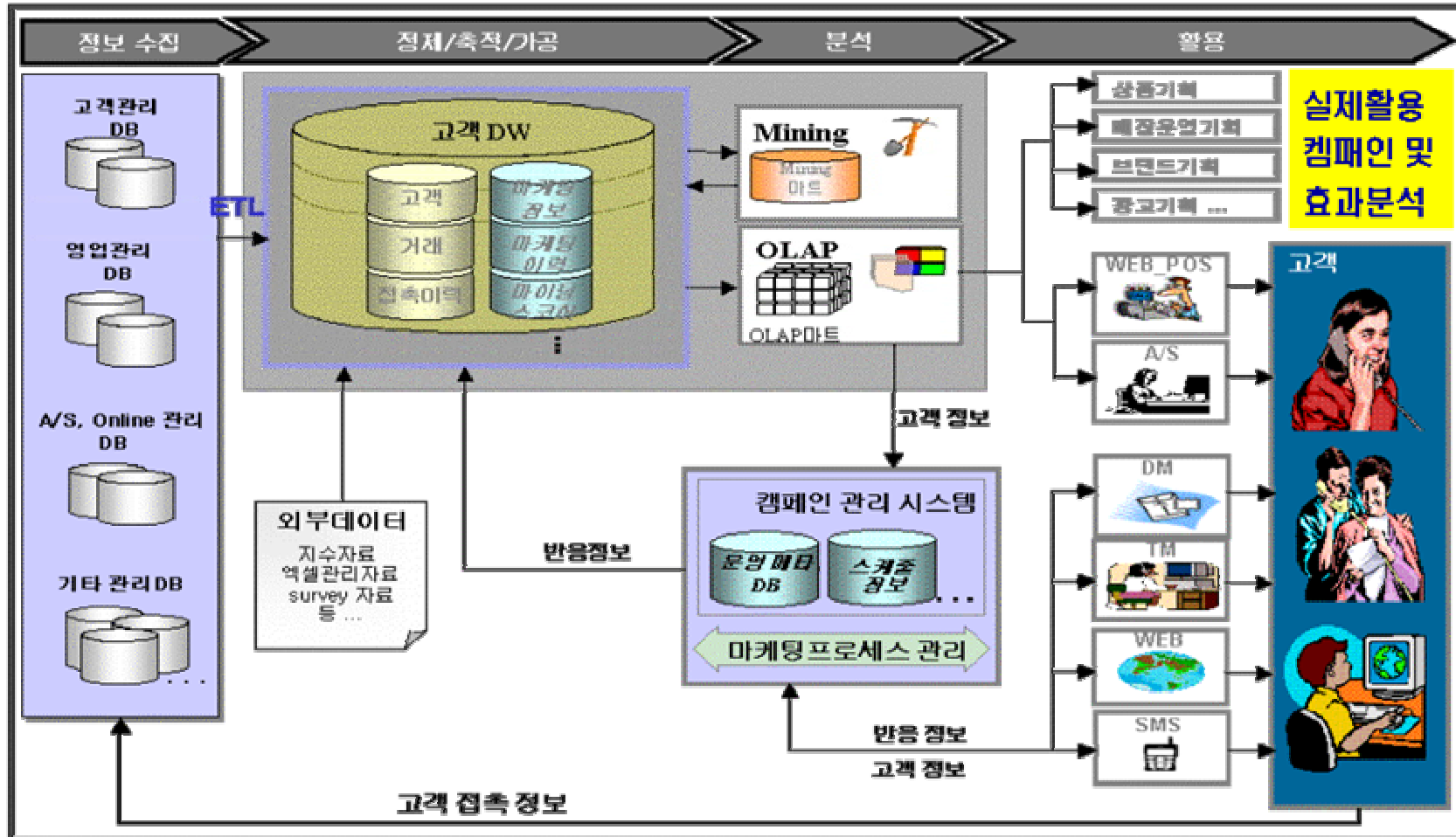
- 개발된 전략, 전술을 수행하기에 **가장 적합한 분석프로그램을 우선선정**
- 그리고 나서 적합한 하드웨어의 구매결정
- 기존의 분산된 **데이터의 정제가 가장 중요하며, 비중이 높음(80%)**
- 시스템 구축이 도깨비 방망이가 되는 것은 아니다
- 기본에 충실한 기업들은 대부분 CRM을 적극적으로 활용하며, 효과가 있음
- **실패했다...또 괜히 돈만 날렸다...왜?**
  - 1) 허술한 실행계획(75%)
  - 2) 장기적인 비전의 부재(61%)
  - 3) 경영층의 지원부족(55%)



# 8. CRM 시스템의 구조도

## II. 주요 추진활동

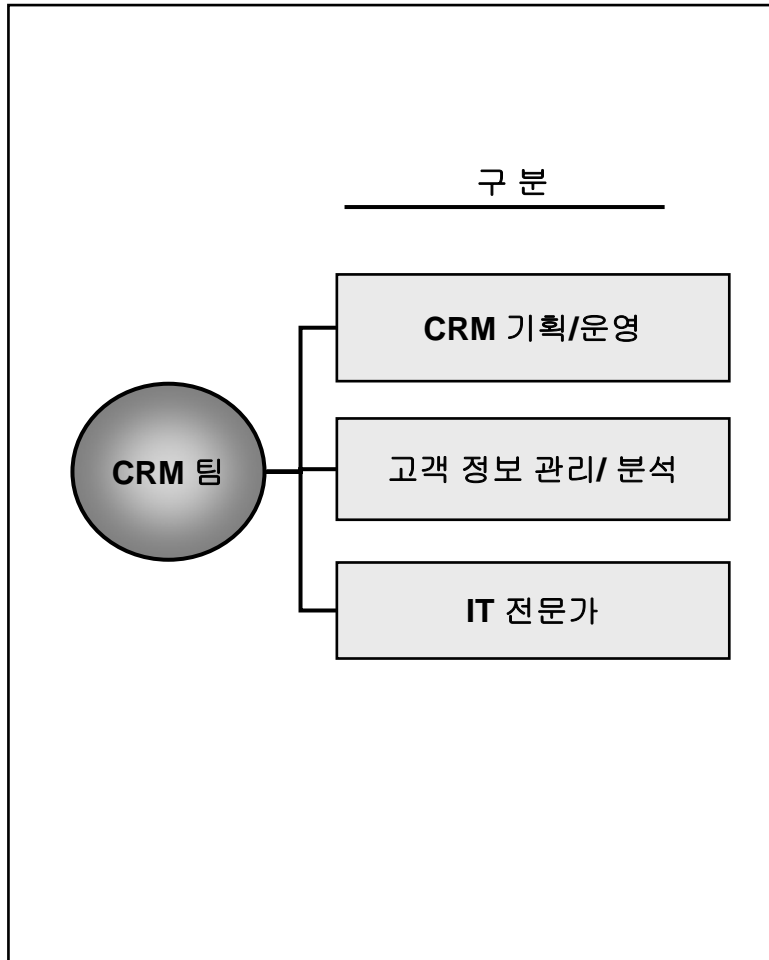
- 기간계, 분석계(고객 DW 및 분석 시스템) 및 채널 부문의 개선 및 투자를 통해 체계적/통합적인 고객관리 활동을 위한 기반이 조성됨



# 9. CRM 시스템의 구성 요소

## II. 주요 추진활동

### 조직/인력 부문



### IT Infra 부문

구분	기능	
고객 DW	고객 분석을 위한 목적으로 통합된 데이터 저장공간	
OLAP, Mining	사용자가 직접 고객 DW에 접근하여 제품 기획/마케팅/판매/서비스 활동을 기획하는 분석 도구	
캠페인 관리 시스템	다양한 채널을 활용한 고객 캠페인 활동 등록, 프로세스 관리 및 반응/효과 분석 도구	
채널	DM/TM	우편/전화를 활용한 캠페인 활동
	e-Mail	e-Mail을 활용한 Happy call, 정보 전달 및 캠페인 활동
	SMS	핸드폰 보유 고객을 대상으로 한 Happy call, 정보 전달 및 캠페인 활동
	Web-POS	매장에서의 고객관리 활동 제고를 위한 정보 공유
	A/S	고객정보를 활용한 차별화된 고객상담 및 서비스 활동

# 10. 유통 CRM의 일반적인 분석화면 메뉴

II. 주요 추진활동

A. 고객속성분석	고객개별정보분석	초우량고객분석	고객등급별분석
	RFM등급별분석	고객세분화분석	전략적고객분석
B. 고객활동분석	문화센터활동분석	클럽 회원분석	임대매장이용분석
	점외이용분석	상품권사용분석	인터넷고객분석
C. 구매성향분석	매출신장조직분석	매출신장고객분석	내점특성분석
	구매금액분석	구매주기분석	구매특성별분석
	연체/할부분석	고객기념일분석	외부자료연계분석
D. 상품분석	브랜드컨셉분석	브랜드매출분석	상품특성별분석
	연관구매상품분석	조직별유지율분석	식품구매상품분석
E. 상권분석	아파트상권분석	중복상권분석	지역별특성분석
F. 캠페인관리	캠페인운영	캠페인결과분석	
	캠페인반응고객별 결과분석		
G. 보고서관리	회원모집/활동현황	회원매출현황	
	기간대비 매출현황	초우량고객 서비스관리	
H. KPI관리	고객관계관리성과	고객만족관리성과	영업실적성과
	프로모션성과	CRM사용활성화	
I. 메뉴관리	사용자 TOOL	데이터관리	시스템관리

- **기본적인 주요측정지표 생성(KPI, Key Performance Indicator)**
  - 고객이탈 지수변화(점, 층, 코너, 브랜드)
  - 재구매 고객 증가지수
  - 주요고객 초대행사 시 고객유지율
  - ROI 개념도입 : 고객유지율 상승(%) × 매출(이익) – 행사비용
  - 카드 사용을 지수(커버리지)
  - 내점일수 변화지수
  - 고객등급별 유지,이탈을 파악(다양한 고객세분화별)
  - 구매감소 고객의 변화지수 등 상황에 맞는 정기적 지표수립
  - 신규가입이후 카드이용율과 이용시점 변화추이 지표
  - 1차, 2차 상권 고객매출 점유율 변화추이
  - 고객거래 단계별 고객수 변화추이 (신규,지속,우수,VIP,장단기 이탈, 휴면 등)

**평가지표가 없다면 배가 어디로 가고 있는 것일까?**

### ◆ 무형효과

- 1) 고객군별 맞춤서비스 제공 및 응대
- 2) 우수고객 (특히 초우량)들에 대한 집중관리로써 **고객로열티 강화**
- 3) 경쟁사 대비 우위 확보(매스마케팅에서 타겟/퍼스널(일부)마케팅 전환)
- 4) CRM에 대한 전사적 **공감대 형성으로** 구성원 역량 강화(수많은 교육)
- 5) 데이터에 근거한 **과학적 머천다이징** 정책 반영
- 6) 매스마케팅에도 점차적 CRM MIND 확산으로 구체적인 **타겟마케팅 및 반응치 상승**

### ◆ 유형효과

- 1) 각종 캠페인(DM, 카다로그, 할인권, 경품, 사은품) **효율제고 및 히트율 향상**
  - 프로세스 수행시간 단축(건당, 1주일 이상 => 1~2일 이내 처리)
  - 캠페인의 객관적 결과분석 가능 및 히트율 향상(통상 2배 이상 향상)
- 2) 각종 리포트 및 보고서 작업시간 **대폭단축 및 비용절감**
- 3) 고객 고정화에 따른 **카드 사용률 증가**(고객 커버리지의 급속한 신장)
- 4) 각 조직별 업무영역에 따른 별도의 타겟마케팅 및 전사적 공유로 **시너지 효과 발생**

# 목 차

---

## I. 백화점 CRM 개요

## II. 주요 추진활동 및 결과

1. 주요 백화점 CRM 추진 현황
2. 추진 단계 및 절차

## III. 백화점 CRM의 성공요인

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

# 1. CRM 정착의 성공방법론

## III. 백화점 CRM의 성공요인

주요 항목	구체적인 방법론
<p>임원진 및 CEO의 변화</p>	<p>1) 어느 한 조직만이 적용되는 것이 CRM은 아니다                  2) 전반적인 조직에서 전사적으로 시너지 효과를 낼 수 있는 <b>임원진과 CEO의 역할이 중요하다</b>                  3) <b>고객중심으로 전체 회사가 바뀌어야 하고</b>                  4) <b>장기적인 기업의 변혁을 추진해야 한다</b></p>
<p>초기의 임원진의 역할</p>	<p>1) <b>핵심조직을 중심으로 힘을 키우기 위해서는 모든 보고서나 회의자료에 CRM과 관련된 자료가 반드시 삽입될 수 있는 요구사항을 전달해야 한다</b>                  2) <b>항상 각 조직에게 충분한 상상력과 창의력을 키울 수 있도록 고객관계활동에 대해서 지속적인 노력을 하도록 독려를 해야한다</b></p>
<p>정기적인 CRM관련 세미나의 개최</p>	<p>1) <b>분기단위 정도의 기간에 한번씩은 각 조직별로 CRM활동사례 세미나를 하고</b>                  2) <b>매장위주의 우수활동사례에 대해 포상제도를 실시하여, 포상 또는 인사평가에 대한 인센티브를 부여하고, 궁극적으로는 전직원의 공감대 형성을 목표로 한다</b></p>
<p>전 매장의 평가체계에 CRM활동 포함</p>	<p>1) <b>각 매장의 활동이나 판촉과 관련된 지원을 CRM활동을 기준으로 비중을 높이고</b>                  2) <b>고객의 활동과 행동 니즈를 데이터를 통해 발견하고, 가설을 검증하기 위한 고객에 대한 인터뷰나 소규모의 테스트마케팅도 많이 실시하도록 한다</b></p>

## 2. CRM 정착의 성공방법론

### III. 백화점 CRM의 성공요인

주요 항목	구체적인 방법론
CRM의 목표활동	1) 단순하게 고객을 위한 캠페인 활동을 하고, 분석적인 보고를 많이하며, 고객관계 관리만을 하는것이 CRM활동의 전부는 아니다 2) CRM을 통해 기업에서 얻고 싶은 것을 분명하게 해야한다 3) 예들들어 목표가 정해진 우수고객의 로열티를 증대시키거나 특정분야의 매출증대, 특정상품의 이익증대등도 모두 CRM의 활동중의 하나인 것이다.
CRM의 전담조직	1) CRM 활동은 모든 조직에 펼쳐져 있지만, 핵심적으로 전사를 관리하는 CRM팀은 반드시 존재해야 한다. 2) CRM팀의 구성원은 반드시 고객을 접촉해본 경험이 있는 팀원을 기본으로 하며, 고객이 진정으로 원하는 것이 기업에서 원하는 수준보다 훨씬 더 낮은 곳에 있다는 것을 알고 모든 세일즈 프로모션을 전개해야 한다. 3) 또한 고객을 집중적으로 연구하는 CRM팀에서는 전사적인 자체 컨설팅 능력을 길러야 하고, 수시로 목적성이 있는 주제발표 등도 진행할 수 있는 인력이 있어야 한다.
CRM이 실패했다는 소리를 듣는기업	1) 시스템을 오픈한 이후에 활동이 별로 없고, 이렇다할 캠페인 활동도 빈약하고, 투자한 금액만큼 눈에 보이는 ROI도 없고, CRM을 전문적으로 진행하는 공식적인 조직력도 갖추지 않고 있다. 2) 결국 투자하고 나서 진행되는 상황은 없고, 투자에 대한 회의론으로 조직간의 목소리만 높아진다. 남이 해놓은 일에 대한 심리적 경쟁심의 표현이다.



### 3. 조직적 역할분담의 주요기능

### III. 백화점 CRM의 성공요인

조 직 별	주 요 기 능
임원/팀장	고객중심활동에 대한 관심과 지원, KPI에 대한 평가 관리 수행
현업(영업)	캠페인 기획참여, 점포(매장)별 전달교육, 고객반응취합, 장단점 분석
카드,판촉	고객정보 획득, 활동강화, DM, TM, 이메일, CRM 활동사례 만들기
마케팅/광고	고객정보분석에 의한 제품기획, 분석을 통한 광고전략의 기획실시
CRM 정보	데이터의 정제, 상품과 연계 정리, 정보의 업데이트(매장과 네트워크)
CRM IT	시스템 정비 A/S관리, 긴급한 분석 APPLICATION지원, 정합성 검증
CRM 분석	기본, 중급 고급 분석보고, 각종 TOOL의 최적이용을 통한 연구분석
CRM 기획	캠페인기획, 결과분석, 성공을 위한 고민, 세미나, 연구회, DM기법연구

# 4. 업계별 CRM 관련 조직역할

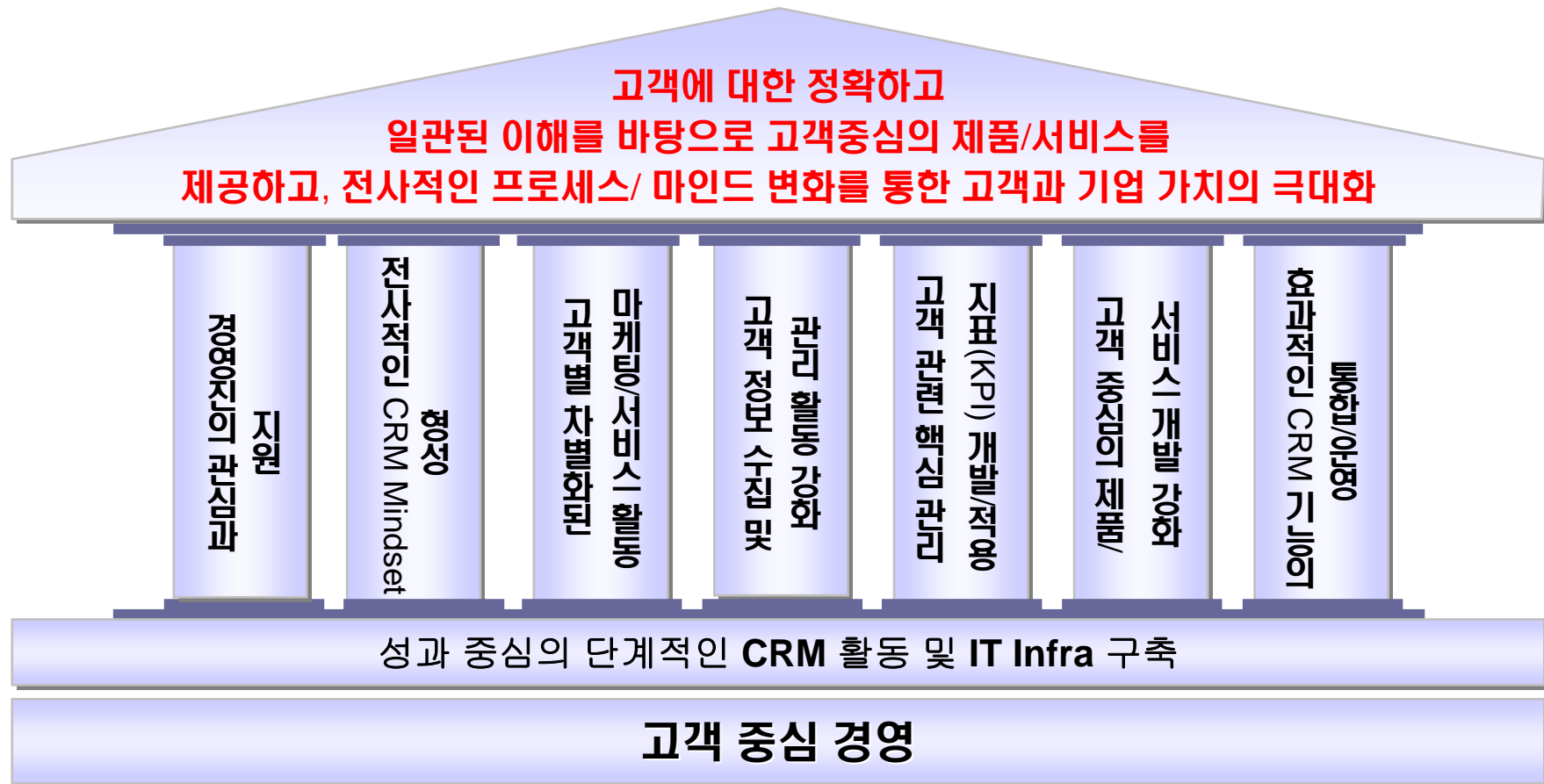
## III. 백화점 CRM의 성공요인

구 분	현대백화점	신세계백화점
조직도	<p>1) CRM 프로젝트추진 시 : CEO 직속조직(1999년)</p> <p>2) 2000년~2001년 / 확장기(23명)</p> <p><b>백화점사업부</b></p> <p>[초기운영] <b>영업전략실</b></p> <p><b>CRM 팀(23명)</b>      <b>홍보, 판촉, CS</b></p>	<p>1) 2003년 6월초 오픈</p> <p>2) 2002년 이후부터 12명 체계 유지</p> <p><b>백화점사업부</b></p> <p>[현재조직] <b>마케팅실</b></p> <p><b>CRM 팀(17명)</b>      <b>판촉, CS</b></p>
추진업무	<p><b>기획파트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 전략기획</li> <li>▶ 캠페인기획</li> <li>▶ 데이터마이닝</li> <li>▶ 교육/홍보</li> <li>▶ 분석/레포팅</li> <li>▶ 클럽마케팅</li> <li>▶ VIP고객관리</li> </ul> <p><b>운영파트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 데이터정제</li> <li>▶ 데이터획득</li> <li>▶ 전사DM추출</li> <li>▶ DM평가분석</li> <li>▶ 반응율집계</li> <li>▶ 맞춤DM개발</li> <li>▶ 매장추출시스템</li> <li>▶ MD별DM기획</li> </ul> <p><b>IT파트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ DB관리</li> <li>▶ ETL관리</li> <li>▶ 캠페인관리</li> <li>▶ OLAP관리</li> <li>▶ 시스템관리</li> <li>▶ 백업관리</li> </ul>	<p><b>기획파트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 전략수립</li> <li>▶ 주요전략테마 설정</li> <li>▶ 업무프로세스 개발</li> <li>▶ 캠페인 수행</li> <li>▶ 마케팅프로그램</li> <li>▶ 데이터분석</li> <li>▶ 변화관리</li> </ul> <p><b>운영파트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 캠페인관리</li> <li>▶ 온라인마케팅</li> <li>▶ 빨강카드(3명)</li> <li>▶ 한미카드제휴</li> <li>▶ 업무관리(3명)</li> </ul> <p><b>IT파트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ IT개선</li> <li>▶ 긴급이슈 대응</li> </ul>
인원현황	<p>(8명)</p> <p>(9명, 촉탁4명)</p> <p>(5명)</p>	<p>(8명)</p> <p>(8명)</p> <p>(1명)</p>
특기사항	<p>[2003년 현재]</p> <p>1) DM부분은 타겟팅방법론 정립 후 현업/판촉전환</p> <p>2) IT인력은 복귀 3) 기획인력 일부(6명)만 잔류</p>	<p>[현재]</p> <p>1) 시스템 오픈 후 <b>현업정착 노력 중</b></p> <p>2) 활용방안 및 조직적 정착에 어려움이 있음</p>

## 5. CRM 주요 성공 요인

### III. 백화점 CRM의 성공요인

- CRM/DBM의 주요 성공 요인은 경영진의 관심과 지원을 포함하여 7가지임



# 목 차

---

- I. 백화점 CRM 개요
- II. 주요 추진활동 및 결과
  - 1. 주요 백화점 CRM 추진 현황
  - 2. 추진 단계 및 절차
- III. 백화점 CRM의 성공요인
- IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

---

1. 동아백화점에서의 추진배경
2. CRM 프로젝트 경과 내용
3. 단기 경쟁 전략 수립 및 시행
4. 중장기 전략 수립 및 ROAD MAP
5. 1단계 추진 프로세스(CRM 기반 조성)
6. CRM 시스템 계획 수립
7. PILOT 시스템 구축
8. D/W CRM 구축 시스템 사양
9. 세부 작업 분류(WBS)
10. 프로젝트 조직(Organization)
11. 추진일정

## 프로젝트 Overview

•당사는 인간성 존중, 지역사회에의 기여, 공존공영의 경영이념아래 고객감동과 사회가치창조라는 경영목표를 가지고 고객만족 경영을 지속적으로 실시하고 있으나, 지역내 경쟁업체의 출점 및 급변하는 시장환경에 주도적 위치를 점하지 못하여, 경쟁력을 점차 상실하고 있는 상황으로, 당사의 경쟁력 강화 및 고객중심의 고객역량강화를 위한 CRM 구축프로젝트를 추진하게 되었음.



## 2. CRM 프로젝트 경과 내용

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

구 분	일 정	내 용
CRM 팀 신설	2003. 4. 1	마케팅총괄팀 CRM파트에서, CRM팀 분리 신설
DM 센터 운영 계획 품의	10. 17	고객세분화 / DM 업무 총괄을 위한 DM 센터 운영 계획 품의
CRM 프로젝트 제안 요청서 발송/ 접수	11. 17 ~ 11. 30	CRM 프로젝트 수행을 위한 전략/ 시스템 제안서 접수
CRM 프로젝트 제안설명회	12.5 ~ 12. 12	제안사별 제안내용에 대한 제안 설명회 진행 IBM, Xsolution, 삼일회계법인, NCR, SDS, SAP, 유니보스
전략컨설턴트영입	2004. 1	CRM 전문가 영입
우선협상 대상업체 선정	2004. 5	전략컨설팅 및 프로젝트 준비 - 시스템 구축업체는 NCR로 선정
CRM 프로젝트 수행	2004. 6 . ~ 10	총 5개월 기간의 CRM 프로젝트 수행 - 전략컨설팅 4개월 / 시스템 구축 5개월

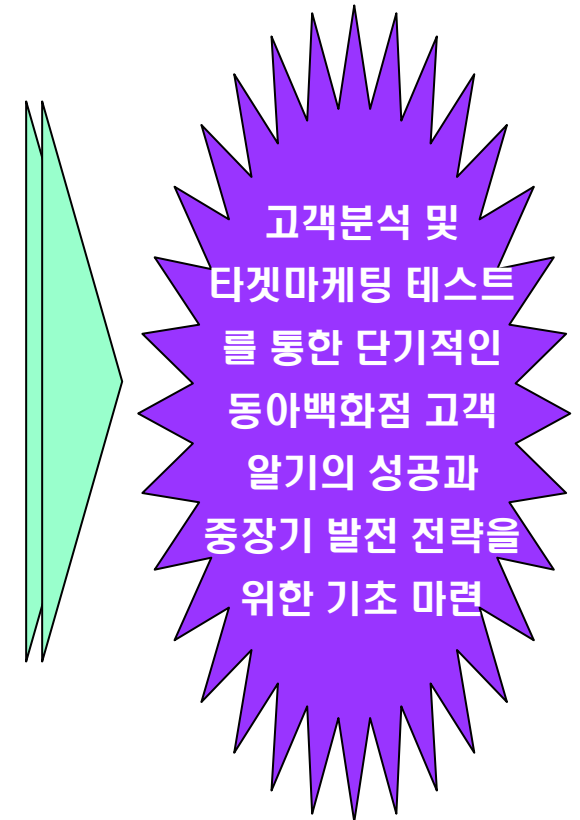
### 3. 단기 경쟁 전략 수립 및 시행

### IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

목적 : 경쟁 유통점 대응 전략 개발(1단계 : 단기적인 파급효과가 큰 전략 중심)

❖ 2004년 상반기 생존전략을 위한 긴급실행 가능한 매스 마케팅과 타겟 마케팅 등의 기획 / 실행 / 결과 분석을 목적으로 하며, 향후 장기적인 CRM전략 수행을 위한 밑바탕이 됨

- 고객데이터의 다양한 분석을 통한 **고객중심의 업무분석**
- 고객세분화를 통한 **상위고객의 집중관리** 방안 검토
- 우수고객들의 **관계형성 유지**를 위한 **콜센터** 활성화 방안 검토
- **멤버십**을 위한 새로운 동아카드회원의 확장(비결제,포인트누적 클럽 회원 형태) ⇒ 신속한 의사결정을 통한 최단기간에 최대회원 확보, 시스템 구축 진행 검토
- 현재 동아의 기존 브랜드와의 **Co-Mktg**을 통한 브랜드 사은행사의 개최
- 고객집중화를 위한 기존고객 데이터 이용한 **타겟마케팅의 수차례** 실시
- 다양한 분석 및 캠페인을 통한 **최종적인 단기적 성과의 정리** 및 이를 통한 중장기전략의 토대 활용



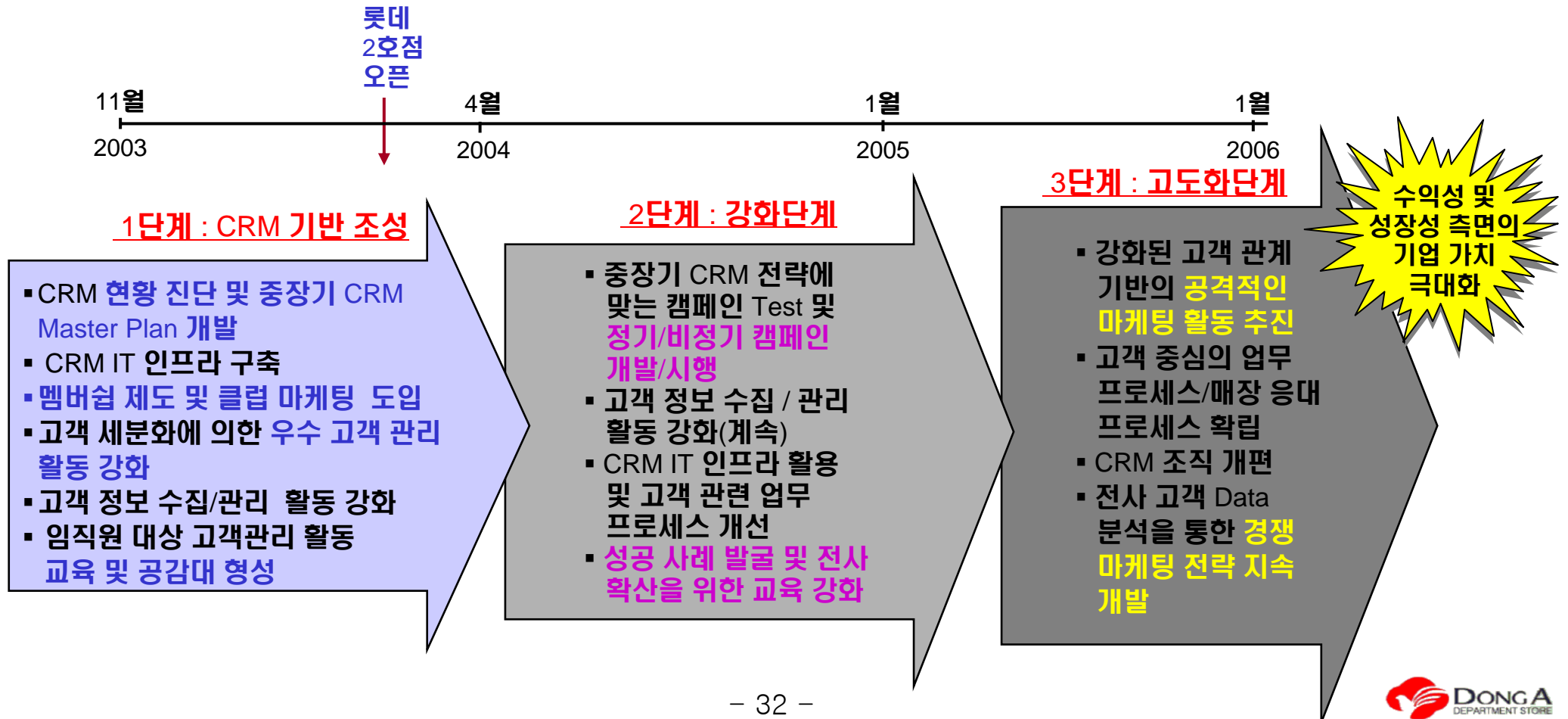


# 4. 중장기 전략 수립 및 ROAD MAP

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

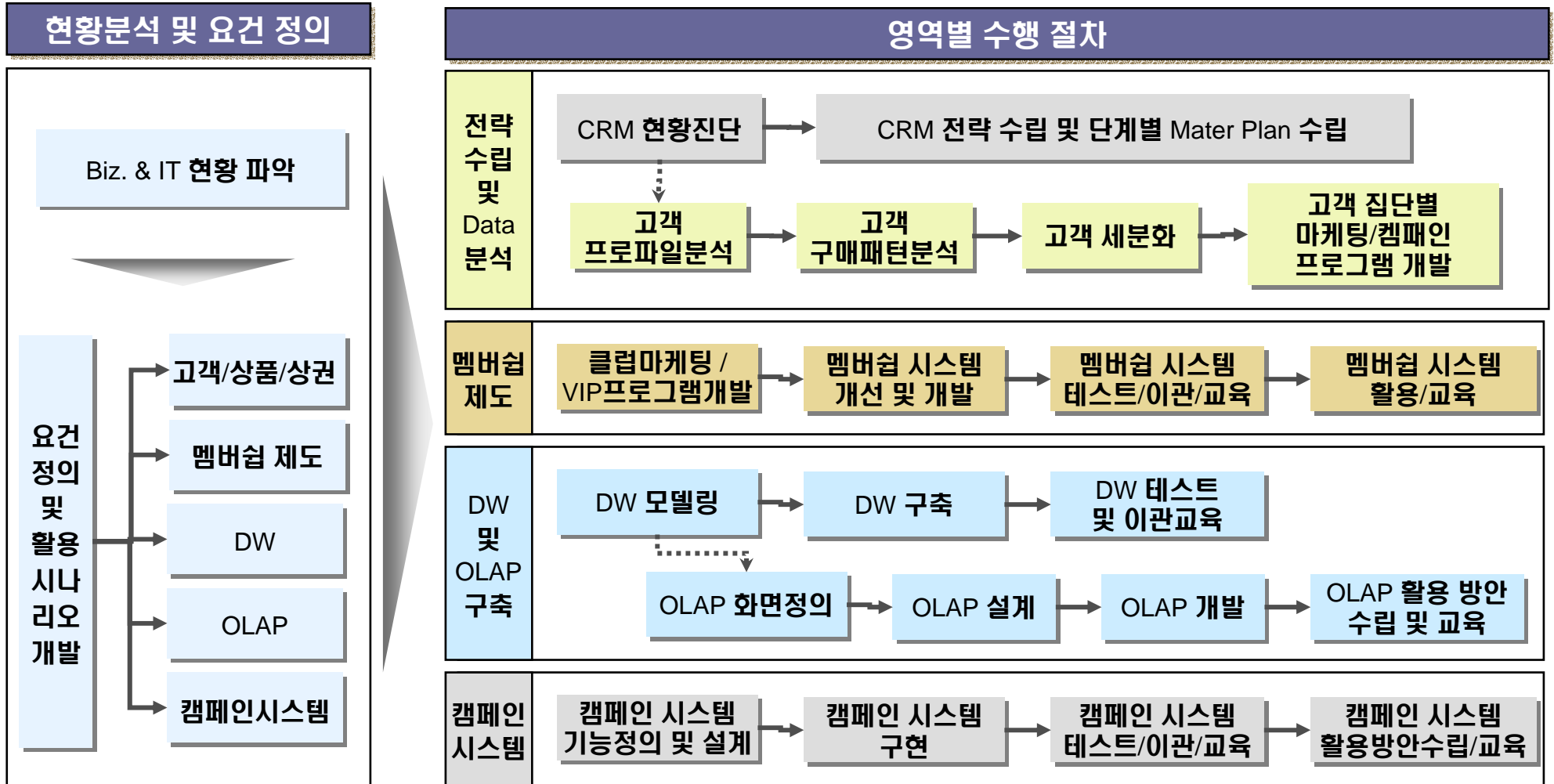
**목적 : CRM을 활용한 성장성 및 수익성 중심의 경영 체제 확립**

- ❖ 대구지역의 경쟁점 확산에 따라 고객관리를 강화함으로써, 장기적으로 동아백화점에 대한 고객의 충성도를 제고하기 위한 **중장기 고객 관리 전략 수립 및 CRM IT Infra를 구축함**
- ❖ 2004년을 시작으로 동아 백화점 고객 관계 강화를 위한 단계적이고 체계적인 고객 관리 활동을 시행함.



# 5. 1단계 추진 프로세스(CRM 기반 조성) IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

- CRM 시스템의 활용 극대화 및 성과 도출을 위해서는 **Business 측면을 중심으로 IT Infra 구축이 필요함**
- CRM 성과 극대화를 위해서는 성공 사례 중심의 **전직원 대상 교육 활동의 강화가 필요함**

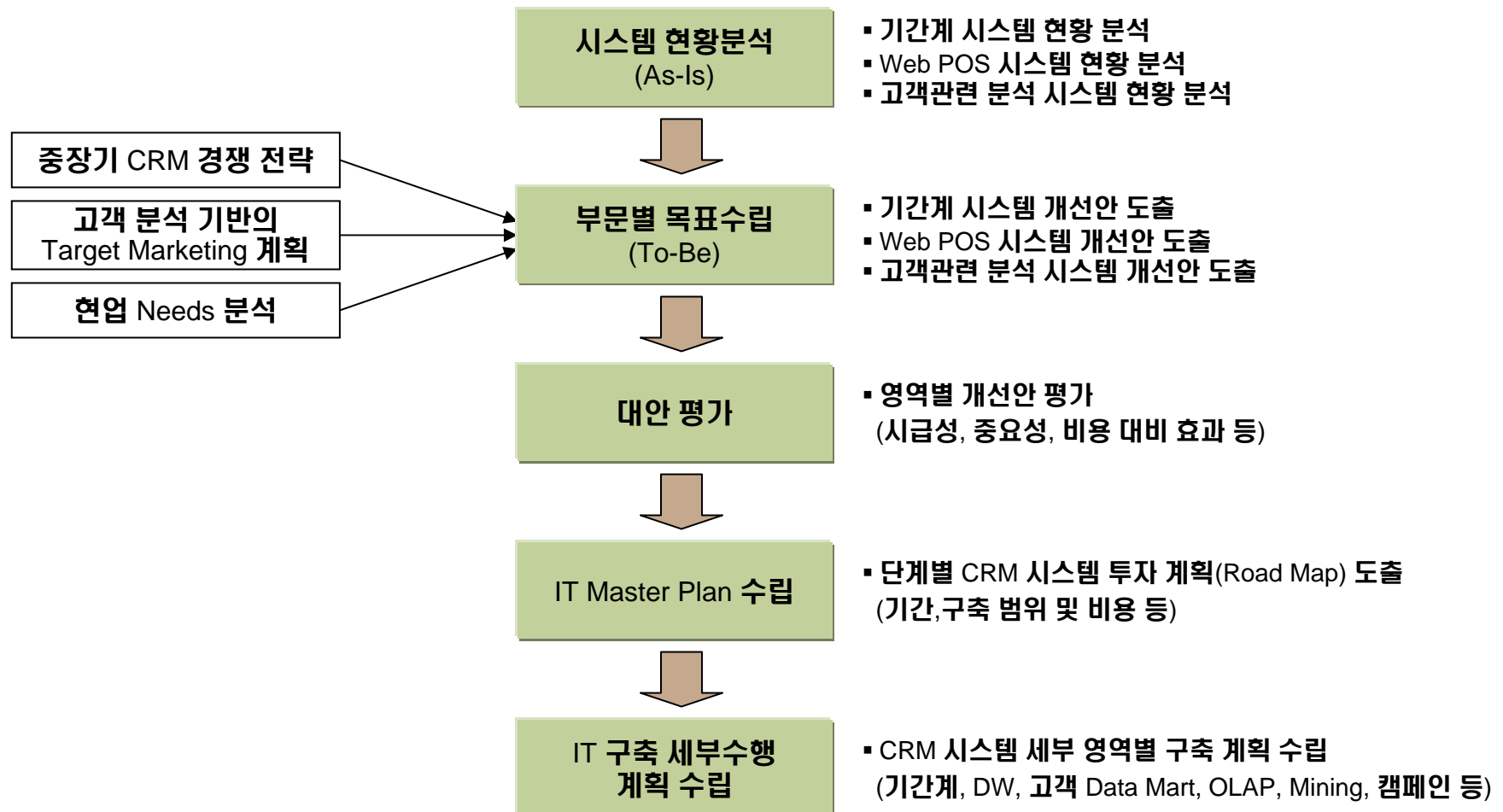


※ 전직원 CRM 공감대 형성 및 실행을 위한 교육은 지속적으로 실시

## 6. CRM 시스템 계획 수립

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

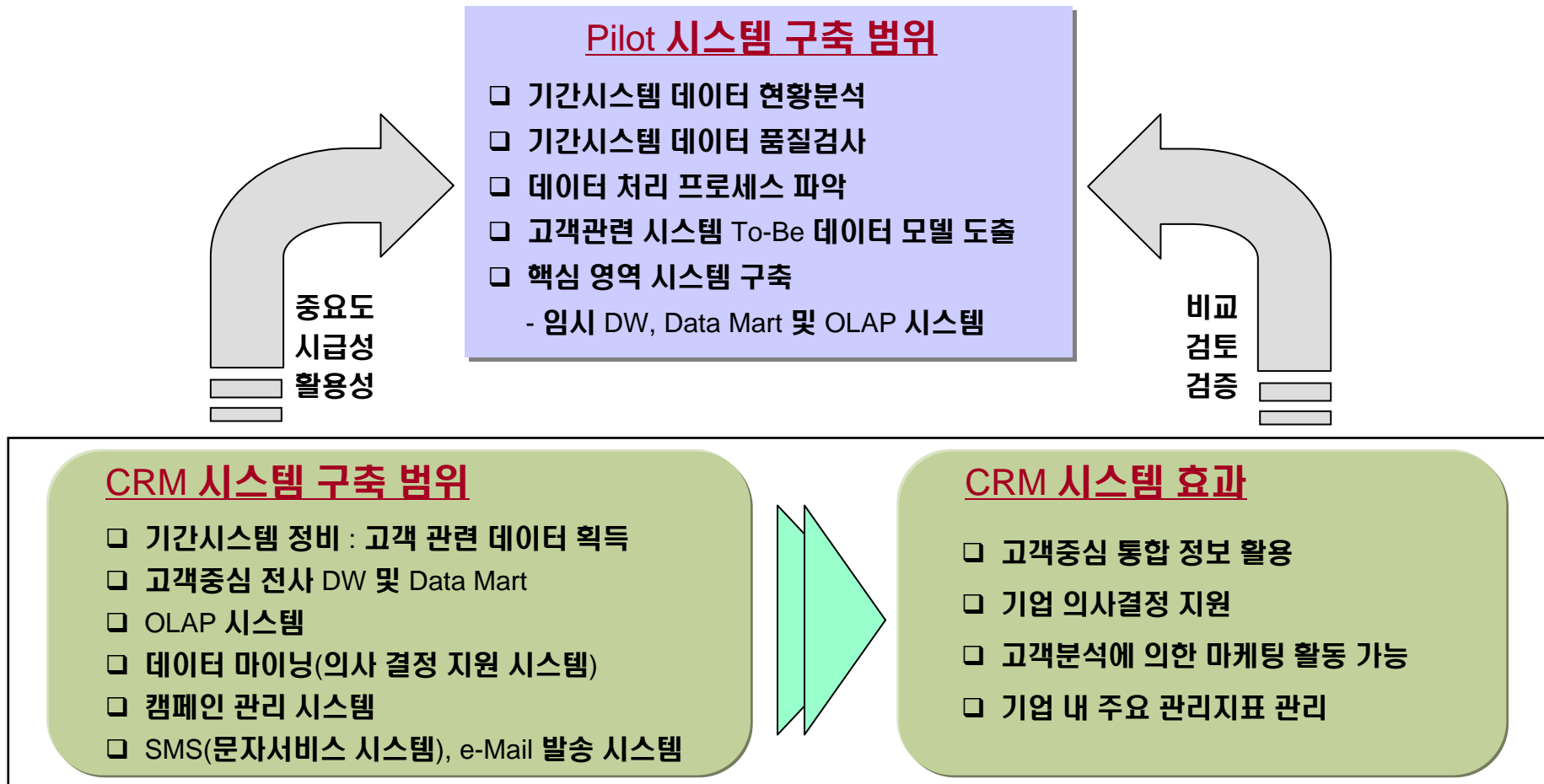
- ❖ CRM 시스템 구축을 위한 IT Master Plan 개발은 다음과 같은 5단계로 구성됨.
- ❖ IT Master Plan은 CRM 전략, Marketing 실행 전략, 현업 Needs 등을 바탕으로 하여 중장기 CRM 전략을 수행할 수 있는 시스템을 설계하는데 목적이 있음.



# 7. Pilot 시스템 구축

# IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

❖ 전 영역의 CRM 시스템 구축은 많은 비용과 시간이 소요됨. 따라서 핵심 영역에 대한 시스템 구축을 통하여 CRM 시스템 구축 목적/범위/효과 등의 타당성 검토가 필요함.



## 8. D/W CRM 구축 시스템 사양

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

	RDBMS	ETT Tool	OLAP Tool	Campaign Tool
S/W	<b>NCR TERADATA</b> (1 Node, Unlimited Users)	<b>ETT Plus</b>	<b>MicroStrategy 7i</b> (15 Users)	<b>Teradata CRM V5</b>
H/W	DW Server	External Disk	OLAP Server	Campaign Server
	AWS: Dell A16 Server: WM 4980 MPP 1 Node OS: UNIX, MP-RAS	WES (Physical 1TB)	Dell Power Edge 6600	Dell Power Edge 1700 * 4 대

▶ 시스템 공급 업체 : 한국NCR

## 9. 세부작업 분류(WBS)

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

구분	내 용	비고
Project Plan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 프로젝트 계획 수립                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 작업 범위 설정(SOW)</li> <li>● 작업 분류표 작성(WBS)</li> <li>● 일정 계획 수립</li> <li>● 인력 계획 수립</li> <li>● 주요 위해 요인 분석</li> <li>● 테스트 및 승인 계획 수립</li> <li>● 변경 요청 관리 계획 수립</li> </ul> </li> <li>2. 프로젝트 팀 편성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Project 조직 구성 및 인력투입 계획</li> </ul> </li> <li>3. 프로젝트 기본 사항 검토                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 사용자 기본 요구 사항 검토</li> <li>● 기술적 기본 요건 사항 검토</li> </ul> </li> <li>4. 프로젝트 계획 확정                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 프로젝트 계획 승인 및 확정</li> </ul> </li> </ol>	SOW(Statement of Work) WBS(Work Breakdown Structure)

## 9. 세부작업 분류(WBS)

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

구분	내 용	비고
Data Warehouse	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Business Discovery (주요 요건도출)               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Business Question들에 대한 우선 순위화(범위확정)</li> <li>● Business Rule 및 기타 정보 획득</li> </ul> </li> <li>2. Information Discovery               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 현행 운영시스템 분석(Process, Data)</li> <li>● 실체(Entity), 관계(Relationship), 속성(Attribute) 파악</li> </ul> </li> <li>3. Data Warehouse Architecture               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Data Architecture 설계</li> <li>● Data Sourcing Architecture 정의</li> <li>● Data Access Architecture 정의</li> <li>● 개발 환경 및 테스트 환경 구현</li> </ul> </li> <li>4. Logical Data Modeling               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Data Resource 확인 및 Business Rule 정리</li> <li>● 실체(Entity) 정의</li> <li>● 관계(Relationship) 생성 및 정의</li> <li>● 속성(Attribute) 정의 및 정규화(Normalization) 작업</li> <li>● ERD(Entity Relationship Diagram) 작성</li> <li>● Logical Data Model Review</li> </ul> </li> </ol>	

## 9. 세부작업 분류(WBS)

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

구분	내용	비고
Data Warehouse	<p>5. Physical Database Design</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Logical Data Model을 Physical Data Model로 전환</li> <li>● 비정규화(Denormalization) 작업</li> <li>● Teradata DBMS 및 File System 환경 Setup</li> <li>● Physical Data Base(Table) 생성 Script 작성</li> </ul> <p>6. Data Warehouse Administration</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Data Warehouse 운영 기반 설계</li> <li>● Backup/Recovery processes 방안 설계</li> <li>● Security 방안</li> </ul> <p>7. Data Transformation and Loading 부문</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Data 추출/적재 Process 설계</li> <li>● Source &amp; Target System 분석</li> <li>● Source vs. Target Mapping 정의서 작성</li> <li>● 초기 Data 추출 및 적재 Script 작성</li> <li>● 초기 Data Migration</li> <li>● 변경 Data 추출 및 적재 Script 작성</li> <li>● 변경 Data Migration</li> <li>● 적재 Data 검증 및 확인</li> <li>● 운영자 매뉴얼 작성</li> <li>● 운영자 교육 및 인수인계</li> </ul>	



## 9. 세부작업 분류(WBS)

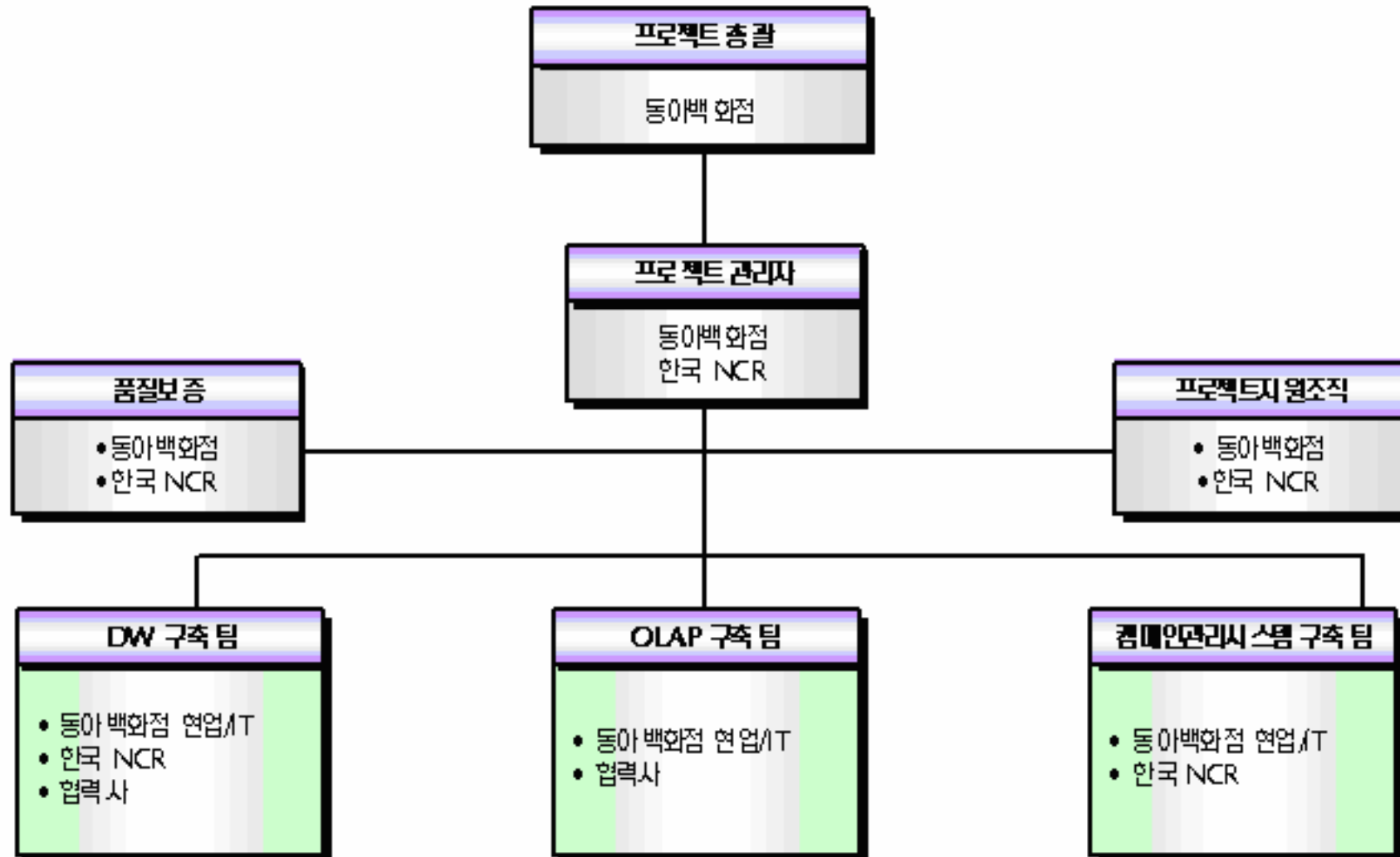
## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

구분	내용	비고
OLAP Application	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 사용자 요구 분석               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 사용자 요구 정의</li> <li>● Dimension 정의</li> <li>● Dimension 계층 정의</li> </ul> </li> <li>2. DB 및 Application 설계               <ul style="list-style-type: none"> <li>● FACT 정의</li> <li>● 다차원 논리 모델링</li> <li>● 다차원 물리 모델링</li> </ul> </li> <li>3. Prototyping               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Prototype 구현 대상 정의</li> <li>● Prototype 구현</li> <li>● 현업 TFT Prototype 구현 검증</li> </ul> </li> <li>4. 구현 및 Test               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 메트릭 정의</li> <li>● ROLAP 메타데이터 구축</li> <li>● OLAP Application 구현 및 Test</li> </ul> </li> <li>5. 성과물 작성 및 사용자 교육               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 사용자 매뉴얼 작성</li> <li>● 운영자 매뉴얼 작성</li> <li>● 사용자 교육</li> </ul> </li> </ol>	

## 9. 세부작업 분류(WBS)

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

구분	내 용	비고
<p>캠페인 관리 시스템 구축</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 동아백화점 캠페인 업무 파악</li> <li>2. 요건분석 및 솔루션 정의               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 캠페인 요건 분석</li> <li>● 필요캠페인 유형 정의</li> <li>● 고객 세분화 요건 분석</li> <li>● 캠페인 사후분석 요건 정의</li> </ul> </li> <li>3. 데이터 분석 및 설계</li> <li>4. 채널 인터페이스 정의</li> <li>5. 캠페인관리 시스템 구축               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Front End 구축</li> <li>● 분석 요건에 의한 OLAP 모듈 연동</li> <li>● Back End 구축</li> </ul> </li> <li>6. 캠페인 사후분석 Report 구현</li> <li>7. 파일럿 테스트</li> <li>8. 운영이관 및 교육               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 운영자 매뉴얼 작성</li> <li>● 운영자 교육 및 인수인계</li> </ul> </li> </ol>	



# 11. 추진일정

## IV. 동아백화점 CRM추진 ROAD MAP

- ❖ (1단계) 고객 이해 및 단기성과를 위한 다양한 파일럿 캠페인을 통해 고객세분화 및 중장기 전략개발 실시
- ❖ (2단계) 전략개발을 통한 IT 시스템 인프라 구축업체의 선정 및 분석계 CRM시스템 구축
- ❖ (3단계) 기 완료된 다양한 고객세분화 방법과 전략개발론에 의한 시스템을 적극 활용한 고객관계 마케팅 단계

추진항목		2004년										2005년				
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	
고객분석 및 전략수립단계	현황분석(현업/시스템)	■														
	고객분석/고객세분화	■	■	■												
	파일럿시스템 구축		■	■	■											
	단기 캠페인 성과측정			■	■											
	시스템구축 계획수립			■	■											
	중장기 전략개발			■	■											
시스템 인프라 구축단계	시스템구축업체 선정				■											
	추출 및 OLAP개발					■	■	■	■							
	캠페인 시스템 셋팅							■	■							
전략적 활용단계	활용초기단계									■	■	■				
	전략적 활용 극대화												■	■	■	■