

# 우체국금융의 DB마케팅 추진 전략

박 재 석

정보통신정책연구원 우정경영연구센터 책임연구원

현재 우체국금융은 활용 가능한 고객정보가 양적, 질적으로 은행 등 경쟁기관에 비해 크게 부족한 상황이다. 이러한 고객정보의 부족이 지속될 경우 우체국금융이 금융기관으로서의 경쟁력을 상실하게 되는 원인이 될 것으로 예상된다.

그러므로 우체국금융은 경쟁력 강화 및 생존의 차원에서 고객정보에 관심을 제고할 필요성이 있다. 특히, 많은 금융기관에서 그 효과가 입증된 DB마케팅의 도입을 통해 고객관리에 대한 관심과 마인드 변화를 촉진시키고, 나아가 인터넷이나 콜센터를 이용한 고객관리 차원의 DB마케팅 발전 전략을 수립할 필요성이 있다.

이에 본고에서는 DB마케팅의 개념, 유형 및 우체국금융의 마케팅 현황을 분석함으로써 우체국금융의 발전전략에 시사점을 제시하고자 하였다.

## I. 서 론

금융기관의 데이터베이스 마케팅은 고객 정보에 기초한 데이터베이스의 체계적인 관리와 이를 뒷받침해주는 데이터베이스 시스템에 달려있다. 이 두 요인에 의해 효율적인 마케팅 프로세스의 정착은 금융기관의 가치를 증진시켜주는 효과가 있다. 이미 많은 금융기관에서 실행하고 있는 데이터베이스 마케팅은 보다 전략적인 경쟁우위 요소의 확보가 필요하다.

우선, 데이터베이스 마케팅을 통해 금융기관은 기본적으로 고객의 요구나 필요에 부합하는 금융상품 및 서비스를 개발하거나 제공할 수 있다. 고객의 니드에 대한 지속적인 분석은 과연 고객이 무엇을 원하는가에 대한 해답을 제공해준다. 금융기관은 데이터베이스 마케팅을 통하여 기존 고객의 프로필과 부합하는 새로운 명단을 선택하거나 새로운 매체를 사용하는데 있어서 판단의 근거가 된다. 이로 인해 개별 고객들에 대한 고객 접촉이나 모든 개인화된 구매 제안에 도움이 된다. 또한, 데이터베이스 마케팅은 고객이나 잠재고객과의 지속적인 상호작

용을 제공한다. 고객과의 상호작용을 통해 금융기관은 고객에게 판매촉진의 이상적인 시기와 빈도를 결정하고, 고객의 반응을 측정하고 결과를 예측할 수 있게 된다.

데이터베이스 마케팅은 고정 고객화 전략을 통해 매출을 촉진시키는 역할을 한다. 즉, 금융기관의 데이터베이스 마케팅에서 고정고객이나 엘리트 고객, 우량고객의 분류를 통해 고객의 다양한 정보를 데이터화하고, 정리·분석·가공하여 순위나 등급을 매김으로써 고객의 충성도를 향상시키는 적극적인 마케팅의 행동전략을 구사할 수 있게 된다. 특히, 금융기관은 제조업이나 유통업과 같은 비 금융업종에 비해서 다음과 같은 유리한 조건들을 가지고 있으며, 이로 인해 금융기관은 다른 업종에 비해 비교적 쉽게 데이터베이스 마케팅을 전개할 수 있다.

첫째, 금융기관은 영업과정을 통해 자연스럽게 방대한 양의 고객정보를 축적하고, 고객이 자신의 필요에 의해 정보 변경을 스스로 통보해 주기 때문에 데이터베이스 정보의 유지 및 업데이트가 용이하다.

둘째, 금융기관은 영업점이나 본사에서 종사자로부터 모든 지점의 고객들을 대상으로 직접적이고 일관성 있는 커뮤니케이션을 실행해 나갈 수 있다.

셋째, 금융기관은 고객과 커뮤니케이션을 할 수 있는 카드대금 명세서, 이자 청구서, 우편물이나 지점 내에 비치되어 있는 각종 상품안내서 등의 매체를 이미 보유하고 있다.

넷째, 금융기관들은 고객관리를 위한 대규모 컴퓨터시스템을 이미 보유하고 있어서 추가적인 투자의 필요성이 적다.

마지막으로, 금융기관들은 체계적으로 축적된 방대한 양의 정보를 보유하고 있기 때문에 상품별 고객특성이나 상품간의 연계성과 같은 유용한 마케팅 정보를 수월하게 추출해 낼 수 있다.

데이터베이스 마케팅은 수익성, 안정성, 성장성을 추구한다. 이는 고객 하나 하나가 갖고 있는 모든 금융 욕구를 찾아서 그 사람의 인생 주기에 따라 발생하는 각기 다른 욕구를 맞추어 금융상품과 대출상품을 어떻게 해야 가장 합리적이고 안정적인 수익을 얻을 수 있는 방안을 디자인해 준다.

결론적으로, 데이터베이스 마케팅의 핵심은 다양한 정보를 효과적으로 결합하여 의미있는 결과를 도출하는데 있다. 즉 '어떤 금융상품이 잘 팔리는가?' '누가 어디에 살고 있으며, 어떠한 고객의 속성과 라이프 스타일을 지니고 있는가?'와 같은 고객정보, 경쟁사 정보, 상품정보 등 분리된 속성의 정보들을 잘 결합·분석함으로써 마케팅 전략을 수정한다는 것이다. 이

러한 맥락에서 데이터베이스 마케팅은 최근 도입되고 있는 DW/CRM과 밀접한 관계에 있다.

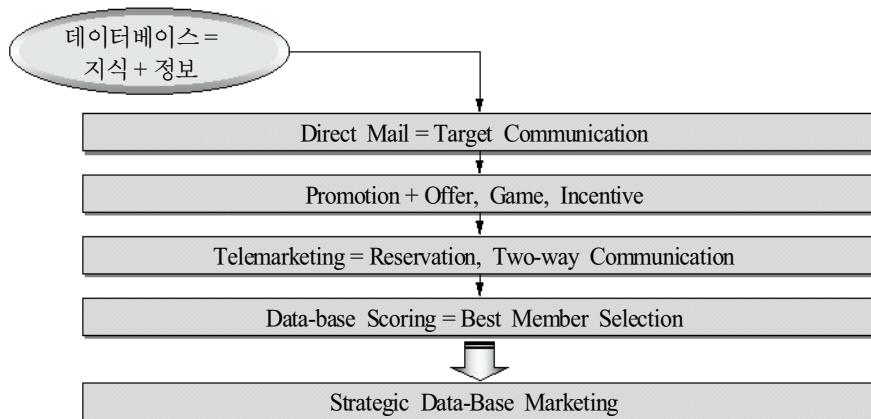
이러한 금융기관의 마케팅 환경의 변화는 우체국금융에게 시장의 확대, 전략적인 고객 관리 및 고객/금융기관 전반의 효율 극대화에 대해 새로운 가능성과 우체국금융 생존의 리스크를 동시에 제공하고 있다.

이에 본고에서는 금융기관의 마케팅 유형을 분석하고, 우체국금융의 마케팅 현황 및 DB 마케팅 추진 방안을 살펴봄으로써 우체국금융의 발전 전략에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

## II. 금융기관의 DB 마케팅 개념과 유형

### 1. DB마케팅의 개념 및 구성요소

원래 데이터베이스 마케팅이란 고객정보, 경쟁사 정보, 산업정보 등 시장의 각종 1차 데이터를 직접 수집·분류·응용·분석하고, 그것을 기초로 하여 마케팅 전략을 수립하는 하나의 경영전략 기법이라고 할 수 있다. 즉, 고객에 대한 여러 가지 정보를 컴퓨터에 의해 데이터베이스화하고, 구축된 고객 데이터베이스를 전략적으로 활용하여, 고객 개개인과 접촉을 통해 직접적인 반응/판매를 유도하거나, 장기적인 1:1 관계를 구축하고자 하는 마케팅 활동이라고 할 수 있다.



{그림 1} 데이터베이스 마케팅의 개념

그리고 데이터베이스가 지녀야 하는 두 가지 주요 특성은 통합과 공유라고 할 수 있다. 데이터의 통합이란 데이터의 중복을 최소화함으로써 기존의 파일체계에서 나타나는 문제점을 방지하는 것이고, 데이터의 공유란 사용 권한을 부여받은 모든 사용자가 동일한 데이터를 각자 자신의 용도를 위해 사용하는 것을 의미한다.

앞에서 설명한 바와 같이 데이터베이스 마케팅은 데이터베이스에 축적된 고객 관련 데이터를 활용하여 마케팅의 효율성을 높이려는 비교적 단순한 개념에서 출발한 마케팅 기법이나, 마케팅 활동, 통계적 분석기법, 정보 시스템 등의 여러 부문에 뿌리를 둔 복합적인 시스템이므로, 데이터베이스 마케팅의 성공적 도입을 위해서는 이 요소들 각각의 역할과 문제점을 명확히 인식하여야 한다.

데이터베이스 마케팅의 구성요소는 그 구현과정에 따라 데이터, 분석, 전략, 실행으로 구분할 수 있으며, 각 요소는 나름대로의 세부 이슈와 구현 도구(Tool)를 가지고 있다. 데이터베이스 마케팅의 구성요소별 세부 이슈와 관련 도구들은 다음의 <표 1>과 같다. 데이터베이스 마케팅의 각 이슈들은 금융기관이 추구하는 목적에 따라서 반드시 필요한 것도 있고, 당분간은 필요가 없는 것도 있다.

<표 1> 데이터베이스 마케팅 구성요소 및 세부 이슈

구성요소	세부 이슈	관련 도구(Tool)
데이터	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 데이터의 분석 목적 재정의</li> <li>· 분산된 데이터의 통합</li> <li>· 유용한 데이터의 추가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Data Transformer</li> <li>· Data Warehouse</li> <li>· Datamart</li> </ul>
분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 단순질의/리스트 추출</li> <li>· 데이터간 비교/교차 분석</li> <li>· 연관관계/인과관계 파악, 예측, 통계 분석</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Query</li> <li>· Molap</li> <li>· Mining/ Statistical Tool</li> </ul>
전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고객 맞춤 전략</li> <li>· 지속적인 고객 애호도 제고 전략</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 1:1마케팅/대량 고객화 프로그램</li> <li>· 고객 관계 관리/로열티 프로그램</li> </ul>
마케팅 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고객정보에 기초한 효과적인 프로모션</li> <li>· 고객접점의 가치증진 방안 및 지속적인 데이터 수집 방안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· DM/TM 프로그램</li> <li>· 콜 센터/Web 운영</li> </ul>

## 2. DB마케팅의 유형

### 1) 다이렉트 메일(DM: Direct mail)

다이렉트 메일은 편지나 엽서, 안내장, 팸플렛, 카탈로그 등의 인쇄물 또는 샘플 등을 우편물 형태로 직접 또는 우편 수단을 이용하여 발신자의 목적에 맞게 특정인에게 전달하는 커뮤니케이션 수단이다.

이러한 DM은 일반적으로 많은 금융기관에서 실행하였거나, 실행하고 있는 마케팅 수단이라고 할 수 있다. 왜냐하면, DM은 우리가 생각하는 것보다 이용 범위와 목적, 형태가 다양하게 활용될 수 있기 때문이다.

DM의 특징 및 장점을 분석하여 보면, DM의 예상고객을 성별/지역별/직업별 등의 요소에 의한 세분화된 고객들에게 집중적인 홍보가 가능하여 경제적으로 접근할 수 있다. 세분화된 고객 정보를 통해 DM은 명단의 선택과 세분화를 통해 전화와 E-mail을 제외한 어떤 매체보다도 정확히 고객을 선택할 수 있다. 이는 DM 자료의 재질에 따라 예산을 조정할 수 있기 때문이다. 예산이나 비용뿐만 아니라 DM의 자료들은 내용이나 형태 등에 있어 유효 적절하게 구성할 수 있거나, 분량을 조정할 수 있다. 또한 DM은 개인적 유대관계 개선이 어우러진다면, 판촉효과를 꾸준히 향상시킬 수 있다. 금융기관이 수십만 통의 DM을 발송하더라도 수신인 각각에게는 개별적으로 보내고 있는 것이다. DM은 고객의 이름을 언급하고, 고객의 특성을 알고 접근하기 때문에, 수신인은 DM이나 TV광고처럼 일반 대중 전체가 아닌 본인에게만 주어지는 제안이라고 인식하게 된다.

DM의 발송은 고객들의 상황이나 기념일에 맞추어 타이밍을 사전 조절할 수 있고, 고객의 반응이 빠르고 효과 측정이 가능하므로 테스트마케팅도 가능하다. 이로 인해 DM의 실행은 세일이나 마케팅의 전 단계로 활용할 수 있다. 즉, DM은 다른 매체와 달리 소비자의 반응을 쉽고 다양하게 테스트할 수 있으므로 발송시기와 수신대상자 등을 좀 더 효율적으로 조정할 수 있고 원하는 고객 데이터를 다양하게 얻을 수 있다.

그러나, 이렇게 널리 활용되고 있는 DM은 요즘과 같은 정보의 홍수 속에서 고객들로 하여금 짜증을 불러 일으켜 정크화(junk-mail) 되고 있는 실정이다. 고객들은 DM의 걸봉투만 보고 고객의 관심과 부합되지 않으면 DM을 바로 쓰레기통에 집어넣기 때문에 이러한 정크화를 피하기 위한 전략 제시가 요구되고 있다.

## 2) E-Mail 마케팅

현재 인터넷의 빠른 보급과 넓은 사용자층으로 인해 금융기관에서는 인쇄물에 의한 DM 보다는 E-Mail을 통한 홍보에 많은 관심을 가지고 있다. 고객 대부분이 E-Mail을 하나씩 가지고 있고, E-Mail은 반드시 제목을 보고 확인하기 때문에 새로운 마케팅 전략으로 급부상하고 있다. 더구나, E-Mail 마케팅은 발송비가 거의 들지 않고, 그 수량이나 대상을 마음대로 조절할 수 있기 때문이다.

그러나, 이러한 E-Mail을 통한 홍보도 금방 그 한계에 도달할 것이다. 왜냐하면 E-Mail 사용에 익숙해진 네티즌들은 자신에게 도달하는 E-Mail 중 상업성 E-Mail은 열어보지 않기 때문이다. 이를 타개하기 위해서 많은 연구가 있어야 하는데 현재 사용되고 있는 전략에는 보상형 E-Mail이 있다. 이는 E-Mail 발송과 더불어 여러 가지 보상을 제시함으로써 수신자들이 E-Mail을 열어보도록 하는 방법이다. 이 보다 더 개선된 방법으로는 수신자 개인의 니드를 충족시키는 내용으로 구성된 E-Mail을 보냄으로써, 수신자가 꼭 열어보게끔 만드는 개인화된 E-Mail이다. 개인화된 E-Mail은 고객들로 하여금 금융기관에 대한 믿음과 좋은 이미지를 갖게하고, E-Mail에 대해 고객들이 입에서 입으로 전하는 홍보 효과를 얻을 수도 있다. 이러한 개인화된 E-Mail을 가능하게 하는 것이 데이터베이스 마케팅이다

데이터베이스 마케팅과 연계된 E-Mail 마케팅은 인터넷을 통하기 때문에 수집된 고객의 데이터가 쉽게 사용될 수 있도록 정형화되어 있다. 그래서 고객들이 상품에 대해서 어떠한 니드를 가지고 있는지 분류도 쉽게 이루어 질 수 있다.

〈표 2〉 E-Mail 마케팅의 영역

영역	활용
홍보	제품 및 서비스 광고
	각종 행사고지
	PR
고객관리	기존고객 및 우수고객 관리
	잠재고객에 대한 접근 및 유도
	경쟁사 고객 공략
	이탈고객 관리
전자 상거래	판매 및 구입
	서비스 이용

### 3) 텔레마케팅(TM; Telemarketing)

텔레마케팅은 다이렉트 마케팅의 가장 대표적인 형태의 하나로서, 금융기관이 마케팅 활동의 전개를 위해 전화 및 관련 정보통신기술을 체계적이고 계획적으로 활용함으로써 비용 효율적으로 매출액을 증가시키는 한편, 금융기관의 이미지 제고를 통해 고객만족을 달성하려는 일련의 활동으로 정의될 수 있다.

텔레마케팅을 크게 두 부분으로 분류해 보자면, 수신TM(Inbound telemarketing)과 발신TM(Outbound telemarketing)으로 나눌 수 있는데 수신 TM은 고객 스스로가 전화를 거는 것이기 때문에 고객의 프라이버시 문제를 해결할 수 있고, 고객 입장에서 보다 적극적이며, 고객 데이터베이스가 체계적으로 관리되지 않더라도 수행할 수 있는 마케팅인데 반해, 발신 TM의 경우에는 고객의 거부감을 일으키지 않으면서 효과적으로 상품 및 서비스에 대한 안내를 수행하여야 하므로 고객 데이터베이스에 대한 체계적인 관리가 필요하다. 국내 금융기관들의 경우, 지금까지 발신 TM보다는 수신 TM에 치중하고 있는 경향도 발신 TM의 효율적인 수행을 위한 고객데이터베이스 시스템이 제대로 갖추어지지 않고 있기 때문이라고 볼 수 있다. 그러나, 근래에 들어와서 많은 금융기관들이 통합 콜 센터를 구축함에 따라 우선 체계적이고 효율적인 수신 TM업무를 차지하면서 점차 발신 TM의 비중을 높여가고 있는 실정이다.

이러한 텔레마케팅의 특징을 살펴보면, 첫째, 대부분의 가정이 전화를 보유하고 있어 전화를 통한 정보교환에 큰 거부감이 없어 텔레마케팅이 고객들에게 쉽게 수용될 수 있다. 텔레마케팅은 전화라는 매체의 보편성과 친숙성을 이용한 텔레마케팅 전개가 이루어진다.

둘째, 텔레마케팅의 수행은 거래비용의 대폭적인 절감을 바탕으로 수익성을 획기적으로 증대시킬 수 있으며, 비용절감을 가격인하에 반영시킴으로써 금융기관의 경쟁력 강화를 지원할 수 있다.

셋째, 텔레마케팅은 비용이 적게들 뿐만 아니라, 시간, 거리, 공간적 한계를 극복할 수 있기 때문에 편리성에서도 전통적인 지점망 보다 훨씬 우월할 수 있다. 텔레마케팅의 수행을 통해 금융기관의 고객 니드에 대한 대응능력이 향상되면서 고객만족도가 증가하게 되고, 이로 인해 고객의 유지 및 신규고객의 창출로 연결되어 금융기관의 수익성 향상에 도움을 주게 된다. 이렇듯, 금융기관의 입장에서 장기적으로 효율성을 향상시키고, 효과의 극대화를 이루기 위해서 많은 방안에 대한 연구가 필요하다.

현재의 수신 TM에 의한 서비스 및 거래처리 중심의 콜 센터 운영에서 은행상품 및 서비스

판매 목적의 발신 TM 중심으로의 마케팅 전략수립이 필요하다. 특히, 신규고객보다는 기존 고객을 대상으로 정확한 고객 니드 분석에 바탕을 둔 발신 TM은 프라이머시에 대한 문제를 발생시키지 않으면서도 많은 효과를 거둘 수 있을 것으로 평가된다.

텔레마케팅을 전개해 나가기 위해서는 고객 데이터베이스의 체계적인 관리와 더불어 세분화된 고객 리스트 관리가 이루어져야 한다. 앞서 다이렉트메일에서 언급한 바와 같이 고객 리스트에 대한 체계적인 관리는 마케팅 프로세스의 효율성 및 생산성의 가치증가에 영향을 미친다. 무차별적인 텔레마케팅보다는 고객 세분화에 의한 목표고객 설정을 통해 텔레마케팅이 이루어져야 보다 효과적으로 금융기관이 전하고자 하는 바를 정확히 적절한 타이밍에 맞추어 고객에게 전달할 수 있다.

최근 들어 금융기관에서 텔레마케팅에 대한 관심이 고조되고 있는 가운데 실질적으로 텔레마케팅이 이루어지는 공간으로서의 콜 센터 구축에 대한 전략수립이 활성화되고 있다. 컴퓨터 기술과 통신기술의 급속한 성장과 함께 콜 센터는 1차원적인 전화 받는 공간이라는 인식에서 다차원적인 관점에서의 콜 센터에 대한 인식이 팽배해 있다. 즉, 콜 센터는 전화 받는 곳 이외에 컴퓨터, 데이터베이스 등의 최첨단 장비가 설치되어 있고, 전문적인 훈련을 받은 텔레마케터가 근무하는 종합 마케팅 센터로서의 위상으로 발전해가고 있다.

이러한 인식의 변화 하에서 콜 센터는 고객과의 전화를 통한 커뮤니케이션과 컴퓨터를 이용한 고객정보의 축적이 결합됨으로써 콜 센터와 영업부문 혹은 마케팅 부문과의 유기적인 연결이 가능하게 되었고, 이에 따라 콜 센터는 기업내의 단순 지원부서나 단순 판매 부서의 위치에서 벗어나 고객의 구체적인 니드에 바탕을 두고 활동을 벌일 수 있는 적극적인 마케팅 부서로서의 성격을 지니게 되었다. 또한 콜 센터에서 이루어지는 고객의 문의사항이나 불만사항을 분석하거나 발신 TM을 통한 고객만족도 및 고객니드 조사를 실시함으로써 새로운 신상품 개발 혹은 새로운 서비스의 제공 등의 업무에도 기여할 수 있다. 그러므로, 이를 위해 콜 센터의 기능은 단순히 금융기관의 업무 및 서비스에 대한 관리차원에서 구축하기보다는 마케팅관리 차원에서 콜 센터의 구축이 이루어지는 것이 바람직하다.

그러나, 현재 이루어지고 있는 콜 센터의 역할은 수익창출의 적극적인 수단으로서 보다는 단순히 고객문의에 대한 응답이나 불만사항의 해결을 통한 고객만족의 향상 수단으로 활용하고 있는 수준에 머무르고 있어 콜 센터의 역할에 대한 많은 연구가 효율적인 마케팅 프로세스 전략 하에 이루어져야 한다.



금융기관이 콜 센터를 운영하는 방식은 금융기관에서 콜 센터를 내부화 하여 자체운영하는 방식과 외부 전문업체를 통한 아웃소싱하는 방식으로 나뉘어진다. 금융기관이 자체적으로 콜 센터를 운영할 경우, 금융기관이 직접 텔레마케팅 전략을 수립하고 집행하고, 직접적이고 일관적인 서비스를 제공하며, 직접적으로 정보를 관리함으로써 보안상의 문제점도 해결할 수 있지만, 초기투자비 및 관리비용이 많이 소요될 뿐만 아니라, 관리상의 비효율성 발생 가능성도 높아지는 단점도 가지고 있다. 이에 반해 아웃소싱을 통한 콜 센터의 구축은 초기투자비용 절감과 함께 교육이나 훈련에 드는 비용도 줄이고, 단 기간내에 수익을 증진시킬 수 있다. 그러므로 금융기관에서는 콜 센터의 구축 시 여러 가지 사항들에 대한 검토가 필요하다.

#### 4) 인터넷마케팅

최근 들어 금융기관들은 비용 효율적인 금융상품 유통수단으로서 인터넷의 잠재력을 인정해감에 따라 인터넷마케팅의 활용이 급속히 증가하고 있다. 또한 인터넷마케팅 활용의 증가와 더불어 인터넷 이용인구의 증가추세도 급증하고 있다. 이러한 인터넷의 증가는 다이렉트 메일의 수단을 E-Mail로 바꾸는 데에도 일조하고 있다. 이로 인해 인터넷마케팅 수의 증가추세나 이용 고객의 증가추세 및 경제활동 능력 등을 종합할 때 인터넷마케팅의 잠재력은 엄청나게 크다는 것을 알 수 있으며, 우리나라 금융기관들도 인터넷 시대의 도래에 대한 철저한 대비가 필요하다고 할 수 있다.

일반적으로 DM이나 인터넷을 통해 고객에게 금융상품이나 서비스에 대한 정보를 제공하더라도 종래에는 고객이 직접 콜 센터와 연결하여 상담하는 경우가 많다. 즉, 인터넷은 직접 반응광고와 같이 잠재고객을 확보하는 수단이 되고 실질적인 거래는 전화를 걸어오는 고객을 대상으로 콜 센터에서 이루어지는 것을 의미한다.

위와 같은 현상에서 알 수 있듯이, 인터넷마케팅이 콜 센터의 하부조직으로서의 기능에 머무를 것인가의 여부는 결국 온라인을 통해 제공되는 정보의 질적 수준, 온라인에서의 거래 편리성 및 보안성, 거래상품의 복잡성 정도 등 많은 변수에 의해 영향을 받을 것이다. 그러므로, 인터넷을 통한 금융기관의 마케팅은 인터넷을 통해 마케팅이 이루어지는 경우와 콜 센터를 지원하는 역할을 동시에 병존해 나가는 전략방향을 설정해야 한다.

인터넷을 통한 금융기관의 마케팅은 다른 여타의 수단보다 마케팅의 성과나 전략에 대한 기록 및 체계적인 관리가 용이하여 고객리스트 관리가 보다 쉽게 이루어질 수 있다. 그러므로

고객리스트 관리에 대한 중요성은 다시 한번 강조해도 부족함이 없을 듯 싶다. 인터넷을 이용한 고객정보 수집은 고객정보가 실시간으로 수집될 수 있고, 인터넷의 쌍방향 수단을 이용하면 설문지와 같은 전통적인 수단에 비하여 매우 상세한 정보를 얻을 수 있다.

### Ⅲ. 우체국금융의 DB마케팅 추진 전략

#### 1. 우체국금융의 DB마케팅 현황

우체국금융에서 수행하고 있는 데이터베이스 마케팅은 크게 DM에 의해 이루어지고 있다. 그러나, DM의 수행도 일정한 룰에 의한 고객 세분화 없이 분산처리 시스템에서 추출하는 고객의 일차원적인 정보의 바탕 위에 이루어지고 있으므로, 비효율적인 DM 전략이라 할 수 있다. 데이터베이스 마케팅의 기본은 고객 정보에 기초한 리스트 관리라고 할 수 있는데, 우체국금융의 리스트 관리는 고객정보의 입력에 주안점을 두고 있어, 이에 대한 고객 세분화, 우량고객 차별화 전략이 이루어지고 있지 않은 실정이다. 그러므로, 전산시스템에 입력된 고객 정보를 이용하여 보다 체계적인 리스트 관리에 의해 효과적인 DM의 발송이 이루어지도록 개선할 필요성이 있다.

우체국금융에서 콜 센터는 구축되어 있지만, 텔레마케터의 부족과 마케팅 프로세스에 대한 인식의 부재로 인해 활발한 운영이 되지 못하고, 단순한 수신 TM이 주류를 이루고 있다. 실질적으로도 많은 금융기관에서도 수신 TM만이 원활히 수행되고 있다. 이에 대해 우체국금융은 부족한 DM전략의 경쟁력을 콜 센터를 통한 TM 전략의 활성화를 통해서 경쟁력을 강화해 나갈 필요가 있다. 또한, 인터넷 뱅킹과 연계한 콜센터의 마케팅 전략을 고려하여야 보다 효율적이고 생산적인 데이터베이스 마케팅 구현이 가능할 것으로 전망된다.

마지막으로, 우체국금융에서 데이터베이스 마케팅을 수익창출의 기반으로 삼기 위해서는 데이터베이스 마케팅 전담부서를 구성하고, 고객 정보에 대한 표준 포맷을 개발하고, 고객 정보 항목을 인덱스(Index)화 하는 작업이 필요하고, 출력 결과물에 대한 디자인 작업과 함께 마케팅 프로그램을 전사적인 관점에서 개발하여야 한다.

분산시스템의 시동과 함께 고객정보의 관리가 보다 용이해졌음에도 불구하고, 전사적인 마케팅 전략의 부재로 인해 시스템의 활용성은 기대에 미치지 못하였고, 고객과의 관계는 수도

적인 형태를 띠고 있다. 이러한 상황은 우체국금융으로 하여금 수익성 창출 및 가치창조에 어려움을 겪게 되어 새로운 차원의 마케팅 전략 및 비즈니스 프로세스의 변경을 요구하게 되었다. DW/CRM시스템의 우체국금융에의 도입은 앞으로 치열한 경쟁상황 하에서 금융기관으로서의 경쟁력을 제고하게 되고, 국영금융기관으로서 금융산업 내에서 선도적인 역할을 수행하게 되어 그 정당성을 인정받을 수 있으리라 기대된다.

현재 우체국금융은 계정계·정보계 시스템의 원활한 운영이 되지 않고 있다. 일반적으로 계정계 데이터들은 많이 축적되어 있지만, 이러한 데이터에 가치를 부여할 수 있는 시스템이 되어 있지 않아, 정보계 데이터로의 분석이 어려워진다. 이러한 정보계 데이터의 부재는 새로운 마케팅 전략의 구상이 어렵게 되어, 혁신적인 마케팅 전개는 어려운 실정이다.

금융산업의 특성상 고객과의 접점이 다양화 될수록 좋고, 고객의 커스터마이징(Customizing)이 다른 산업에 비해 더욱 요구되는 산업의 특성을 가지고 있다. 그러므로 금융산업의 특성상 우체국금융은 고객 채널의 다양화와 함께 금융상품 및 서비스를 커스터마이징화 시켜 경쟁력을 제고시켜 나아가야 한다.



[그림 2] 우체국금융과 금융기관의 시스템 활용성

위의 그림에 나타나 바와 같이, 우체국금융은 계정계 시스템이나 정보계 시스템의 활용성이 다른 금융기관에 비해 많이 낮음을 알 수 있다. CRM을 구현하는데 있어 반드시 필요한

고객 데이터들에 대한 관리 및 활용도가 낮다는 것은 앞으로 경쟁력에 있어 고객의 수익성 분석이나, 우체국금융의 리스크 관리, 고객 서비스에서도 부족하다는 것을 의미한다.

결론적으로 계정계·정보계 시스템의 낮은 활용성, 고객 데이터의 가치성 부족, 우체국금융의 종사자들의 영업에 대한 마인드 부재, 전사적이고 전략적인 마케팅 전략의 부재, 고객 데이터의 비체계적인 관리 및 정보의 통합성 부족, 고객에게 제공되는 서비스의 부족, 소액 위주의 고객, 국영금융기관으로서의 역할 한계 등의 상황 하에서 우체국금융은 전사적이고 고객 지향적인 DW에 기반한 CRM 구현을 통해 우체국금융의 수익창출 및 가치창조 그리고 국영금융기관으로서 금융산업에서의 선도적인 역할제고를 수행해 나가야 한다.

## 2. 우체국금융 고객정보DB의 관리

구축된 고객정보DB(데이터베이스: Database)는 그 자체로는 데이터에 불과하기 때문에 그 가치를 발휘하기 위해서는 정보로서의 가치를 부여하여 유효 적절하게 사용되어야 한다. DB 마케팅에는 많은 양의 고객정보가 담겨 있기 때문에 데이터를 일일이 추출하여 사용하는 것은 별 의미가 없으며 데이터가 많은 경우 가능한 일도 아니다. 따라서 고객DB를 효율적으로 사용하기 위해서는 DB에 담겨 있는 데이터들을 함축적으로 요약할 수 있는 분석방법이 이용되어야 한다. 우체국금융은 이러한 분석방법을 이용하여 기존고객 및 잠재고객 가운데서 고객가치가 높거나 혹은 특정 캠페인 활동에 반응할 확률이 높은 고객들의 특성을 발견하여 새로운 마케팅 전략에 활용할 경우 성공적인 우체국금융의 데이터베이스 마케팅이 이루어질 것이다.

### 1) 시장세분화

우체국금융이 보유하고 있는 고객 정보를 바탕으로 한 분석을 통해 세분시장을 파악하고, 각 세분시장의 니드에 적절한 금융상품이나 서비스를 개발하여 제공함으로써 우체국금융의 경쟁력을 강화시킬 수 있다. 우체국금융은 고객 개개인의 정보를 일일이 분석하여 전략을 수립하는 것보다 고객 세분화를 통해 세분화된 고객에 대해서 동일한 커뮤니케이션 전략을 적용하는 것이 훨씬 효율적이다. 이 때의 바탕이 되는 고객 세분화는 잘 구축된 고객 DB의 풍부한 정보를 가지고 복잡하고 정밀한 세분화 변수에 의해 세분화되어, 효율적인 마케팅 캠페

인의 전개를 통한 우체국금융의 수익성 창출에 기반이 될 수 있다.

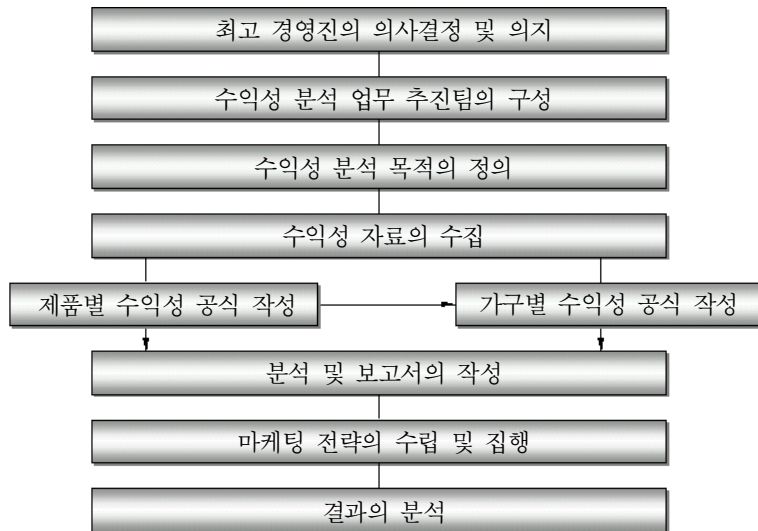
고객정보의 DB화는 고객의 가구를 대상으로 축적하는 것이 교차판매나 업셀링(Up-Selling)을 위해 보다 효과적이며, 시장세분화의 주요 세분화변수로는 지리적 변수, 인구통계적 변수, 라이프스타일 변수, 행위변수 등이 있을 수 있다. 또한, 체계적이고 정교한 고객 세분화는 무작위적인 DM의 발송을 줄여주어 비용의 측면에서도 효과적이라고 할 수 있다.

결론적으로 세분화 변수를 통해 고객의 행위를 파악할 수 있다면 이를 기준으로 시장을 세분화하고 여타 변수에 의해서 고객의 행위에 대한 설명력을 강화시키는 것이 가장 바람직한 세분화 전략이라고 할 수 있다.

## 2) 우수고객의 선별

우체국금융의 수익창출을 위한 분석에 있어서 중요한 이슈중에 하나가 우수고객을 선별해 내는 문제이다. 20/80법칙(기업의 상위 20%고객이 수익의 80%를 차지한다는 주장)에서 알 수 있듯이, 우수고객은 데이터베이스 마케팅에서 그 중요성을 강조할 수 있다. 이러한 우수고객을 선별하기 위해서는 필연적으로 우수고객 선별기준이 마련되어야 하는데, 고객의 우체국금융에 대한 수익성 기여도를 그 기준으로 삼을 수 있다. 즉, 고객 개개인을 수익성 기준으로 점수화(scoring)하는 작업을 통해 우수고객을 선별할 수 있게 된다. 이 때 이루어지는 우체국금융의 마케팅 수익성 분석은 많은 고객 거래 데이터를 바탕으로 각각의 금융상품이 우체국금융의 수익성에 어떻게 영향을 미치는가를 수식으로 나타내어 이를 프로그램화하고, 이렇게 마련된 프로그램을 구축된 고객 데이터베이스와 결합시킴으로써 개별고객이나 가구의 수익성 기여도를 산출하여 이루어진다. 수익성 분석은 고객 정보의 분석뿐만 아니라 개별 상품, 개별 지점 혹은 특정 마케팅 프로그램의 수익성 기여도 분석에도 유용하게 사용될 수 있기 때문에 상품개발, 우체국 창구 개설지역의 선정, 마케팅 프로그램의 기획 등 다양한 용도로 활용될 수 있다. 또한, 수익성 프로그램을 고객 데이터베이스와 결합시키기 위해서는 우체국금융의 여러 부문의 지원이 바탕이 되어야 한다.

우체국금융의 수익성 분석을 통한 우수고객의 산출은 그들의 데이터를 바탕으로 적합한 마케팅 전략을 좀 더 구체화할 수 있고, 프라이빗 बैं킹 프로그램 등에 포함시켜 특별 서비스를 제공함으로써 이들의 우체국금융 충성도를 제고하는데 적극적으로 활용할 수 있다.



[그림 3] 우체국금융의 수익성 분석 추진 전략

### 3) 고객 리스트의 추출 및 관리

현재 우체국금융은 기존고객이나 외부 고객 데이터에 수록된 잠재고객들을 대상으로 DM을 통해 금융상품을 판매하고 있다. 이러한 경우 무작위로 대상을 선정하여 DM을 실시하는 것보다는 반응확률이 높을 것으로 예상되는 고객의 리스트를 추출하여 이들만을 대상으로 DM을 실시하는 것이 비용면에서 훨씬 효율적이다. 이러한 반응확률이 높은 고객의 리스트를 산출하는데 필요한 고객분석 방법으로는 RFM방법, 회귀분석, 판별분석, 신경망 분석 등의 많은 방법을 통해 분석이 이루어진다.

우체국금융이 데이터베이스 마케팅을 잘 활용하려면 DM의 비용 및 정보구성 그리고 반복적인 제공과 접촉으로 고객의 관심을 유도하며 고정 고객화 함으로써 우체국금융의 수익을 창출할 수 있어야 한다. 현실적으로도 DB 마케팅에 있어서 리스트는 가장 소중한 자산이자 핵심요소이다. 이렇게 중요한 고객 리스트는 끊임없이 관리하고 활용할 수 있어야 한다. 그리고 리스트는 어떤 특정 고객의 정보를 한데 모은 것으로 고객카드와 같이 문서화하거나 데이터베이스화하여야 한다. 이러한 리스트 작성은 한꺼번에 수집하기에는 매우 힘들다, 고객과의 지속적인 커뮤니케이션을 통해 축적하거나 여러 개의 독립된 데이터베이스를 전산화하여 언제든지 원하는 시점에 복합자료를 추출해낼 수 있어야 한다.

우체국금융에서 수집된 고객의 정보를 체계적으로 관리하여 데이터베이스화한다면, 고객의 세분화가 자동적으로 이루어져 보다 효과적으로 DM을 실행할 수 있을 것이다. 즉, 금융기관에서 실시하고자 하는 캠페인의 목표 고객을 설정하면 고객 정보에서 목표고객이 될 수 있는 고객의 명단이 산출되어 이들에게 DM을 발송한다면 비용을 줄이면서 보다 효과적으로 마케팅 프로세스를 진행시킬 수 있게 된다. 고객의 리스트에 있는 많은 정보 - 생년월일, 가족구성, 월수입, 주소, 전화번호, 거래이력 등 - 을 통해 실시하고자 하는 캠페인의 고객 세분화는 무차별적으로 DM을 작성하는 것보다 우체국금융의 수익측면에서 보다 효과적이다. 이를 위해서는 고객 데이터베이스 시스템의 성능도 매우 중요한 고려요인 중에 하나가 된다.

리스트 관리에 있어서 또 하나 간과해서는 안될 문제가 바로 고객 정보의 질적 수준 유지(Maintenance)이다. 고객에 대한 정보가 올바르지 않다면 이는 정보로서의 가치가 없다고 할 수 있다. 그러므로 고객정보의 질적 수준을 계속해서 유지하려면 변경된 고객 정보를 항상 업데이트시켜 주어 고객 맞춤의 DM발송이 이루어지도록 해야 한다. 기본적으로 정보의 질적 수준 유지문제를 해결하기 위해서는 상당한 노력이 필요하며, 여러 가지 방법을 조합해 나가야 한다. 단, 어떠한 방법을 채택한다고 하더라도 Maintenance를 하기 위한 기본은 정보를 제공하는 쪽에서 적극적으로 행동을 취해야 한다는 것이다.

리스트의 세분화뿐만 아니라 고객에 대한 올바른 정보분석이 동시에 이루어져야 한다. 예를 들어, 신상품에 대한 캠페인을 전개하려고 할 경우 목표고객 선정만으로 리스트관리가 다 이루어졌다고 생각하면 오히려 캠페인 전개에 역효과가 난다. 목표고객에 대한 세분화와 함께 고객의 생애가치 분석도 이루어져 단순히 하나의 신상품만 소개하는 DM에만 그칠 것이 아니라, 교차판매까지 연결되는 전략의 수립이 필요하다.

〈표 3〉 금융기관의 리스트 가공형태

반응 리스트	DM·신문·잡지·TV·PC통신 등의 직접반응광고에 대하여 구입이나 문의에 반응을 보였던 고객들의 리스트
내부 보유리스트	회사 자체에서 보유하고 있는 리스트로 거래고객·거래처·주주·종업원·관계회사·주문 접수자 등의 고객정보로서 다IRECT마케팅에 있어 가장 잠재력이 높은 리스트
편집 리스트	전화번호부·각종 연감·단체회원 명부·인명부·자동차등록부·카드회원 등의 명부에서 추출/가공한 리스트로 아직은 DM발송이나 효과측정이 없는 리스트

### 3. 우체국금융의 DB 마케팅 수행 전략

#### 1) 기존고객 활성화 전략

기존고객으로부터 우체국금융이 얻을 수 있는 혜택은 신규고객으로부터 얻는 혜택에 비해 매우 크다. 즉, 기존고객은 신규고객에 비해 비용이 훨씬 적게 들고 많은 양을 구매해 줄뿐만 아니라 주변에 우체국금융에 대한 좋은 평판을 이야기해 주기 때문에 그 가치는 매우 높다고 할 수 있으며, 이러한 의미에서 DB마케팅의 가장 주된 전략이 기존고객의 활성화 전략이라고 할 수 있다.

첫째, 인센티브의 제공 전략이다. 현재 많은 금융기관에서 수행하고 있는 기존 고객들에 대한 인센티브 제공은 고객의 거래실적에 따른 인센티브를 제공함으로써 고객의 거래빈도를 촉진시키는 전략을 의미한다. 즉, 동일한 금융상품이나 서비스에 대한 고객의 거래 및 구매빈도를 증가시키는데 그 목적이 있다. 이러한 인센티브의 제공 전략을 전개하기 위해서는 고객의 거래 데이터를 바탕으로 고객의 기여도를 산정할 필요가 있고, 이를 뒷받침 할 수 있는 체계적인 고객의 데이터베이스 관리가 이루어져야 한다.

이러한 전략을 전개하기 위해서는 예금의 평균잔고와 구입한 금융상품의 수, 그리고 거래년수 등을 기준으로 고객을 점수화 하고 높은 점수를 획득한 우수고객에게 인센티브를 제공함으로써 감사의 뜻을 전하는 한편 추가 금융상품을 판매하는 것을 그 목적으로 하고 있다. 이 때 제공되는 인센티브로는 우체국금융 CD/ATM기기의 이용료 할인, 무료 당좌수표의 제공, 이자율이 높은 금융상품의 제공 등이 있다.

둘째, 우수고객 우대 프로그램의 제공 전략이다. 체계적인 고객 데이터의 관리를 통해 추출된 우수고객을 대상으로 전개하는 우수고객 우대프로그램은 금전적인 인센티브의 제공을 통해 이들을 활성화하는 데에만 있는 것이 아니라 비금전적인 인센티브의 제공을 통해 우체국금융에 대한 충성도를 향상시킴으로써 이들의 이탈을 사전에 방지하는 의미를 가지고 있다. 또한 이 프로그램은 주로 장기적인 관점에서 전개되어 진다.

우체국금융에서 우수고객 우대 프로그램을 효율적으로 일관성 있게 전개하기 위해서는 상당히 복잡한 준비과정을 거쳐야 한다. 이러한 준비과정에는 우수고객 선정기준의 마련, 프로그램 운영방안의 결정, 제공 인센티브의 결정 등이 있다. 우수고객 선정기준을 명확히 하여야 우체국금융의 전 창구를 통괄하여 일관성 있게 우수고객 우대 프로그램을 전개해 나갈 수 있



다. 프로그램 운영방안의 결정에 있어서는 고객의 실적에 대한 평가단위기간, 자격부여 기간의 선정, 우수고객과의 커뮤니케이션 진행사항 등을 결정하여야 한다. 그리고 제공할 인센티브의 결정은 금전적 인센티브와 우수고객 전용의 수신자 부담 전화번호 개설, 전담 상담사, 전담 자산 컨설턴트의 종합적인 금융컨설팅 서비스, 우수고객 전용 창구의 개설, 전용 주차장, 휴식처 제공 등의 방법을 통한 비금전적인 인센티브를 제공하는 것이다.

셋째, 교차판매 전략이다. 경쟁의 심화와 금융산업 성장률의 정체로 신규고객의 확보가 점차 어려워지는 환경에서 기존고객을 대상으로 하는 교차판매는 우체국금융의 미래를 좌우할 수 있는 중요한 전략적 수단이 될 것이다. 일반적으로 기존고객에 의한 교차판매가 활발히 추진되고 있는 것을 많이 볼 수 있고, 이에 대해 각 금융기관은 적절한 대응방안을 수립하여 시행하고 있다. 이러한 교차판매가 활성화되기 위해서는 고객DB의 구축은 물론 교차판매 대상 고객 및 서비스 등을 선정하기 위한 기초자료를 효율적으로 추출할 수 있어야 한다.

기존고객들이 선호하는 교차구입 금융상품의 조합이 무엇인가를 파악하여 이를 근거로 어느 고객에게 어떠한 금융상품을 제시할 것인가를 분석해 내는 것이 교차판매 전략의 요체가 된다.

그리고, 교차판매 전략은 비용이 많이 드는 창구의 직원보다는 콜 센터의 마케터에 의해 수행되는 것이 바람직하며, 콜 센터의 마케터들이 교차판매 활동을 수행할 수 있도록 고객 데이터 시스템 등의 설비가 구축되어야 한다.

결론적으로 고객 개개인에 대한 수익성 분석을 통해 수익성이 높은 고객에 대해서만 선별적으로 교차판매를 실행할 수 있는 시스템을 갖추고, 이를 콜 센터에서 적극활용할 수 있도록 준비가 되어야 생산성이 높은 교차판매 활동이 전개될 가능성이 높다.

## 2) 신규고객 확보 전략

DB마케팅은 기존고객과의 관계 증진에는 물론 신규고객을 확보하는 수단으로서도 유용하게 활용될 수 있다. 우체국금융은 기존고객의 관리를 통해 고객 유지율의 제고나 고객 개개인과의 거래관계 확대를 도모하는 한편 신규고객의 영입을 병행하여야 지속적인 성장을 기약할 수 있다.

첫째, 편집리스트를 이용한 신규고객의 확보 전략이다. 편집 리스트 판매회사로부터 잠재고객의 리스트를 구입하거나 임대하여 이들을 대상으로 DM을 발송하거나 TM을 실시하여

금융상품을 판매하는 이 전략은 대규모의 신규고객 확보를 위해서는 매우 좋은 전략이지만, 고객 정보의 프라이버시 차원에서 문제가 발생할 수 있어 매우 신중하게 고려해야 하는 전략이다. 그리고, 현재 우리나라에서는 편집 리스트 판매회사가 존재하지도 않고, 고객 정보에 대한 외부노출이 허용되지 않기 때문에 실행 가능성이 매우 낮다고 할 수 있다.

둘째, 타기업과의 제휴를 통한 신규고객의 확보 전략이다. 우체국금융이 타기업과의 공식적인 제휴를 통해 타기업의 고객을 접촉하면 허가받지 않은 리스트를 사용하여 발생할 수 있는 프라이버시 문제를 근본적으로 해결할 수 있다. 그리고 이 전략은 제휴업체의 규모에 따라서 신규 잠재고객을 대량으로 접촉할 수 있는 기회를 가질 수 있지만, 제휴를 추진하기 전에 제휴업체 고객의 특성이 자사 고객의 특성과 일치하는가를 면밀히 검토하여야 한다.

셋째, 직접반응 광고를 이용한 신규고객의 확보 전략이다. 우리나라 금융기관 고객들의 금융기관 선택 기준도 금융기관의 추상적 이미지에서 경제적 이득이나 서비스 이용의 편리성 등과 같은 매우 실리적인 측면으로 이동하고 있는 만큼, 우체국금융도 광고를 집행함에 있어서 단순하고 천편일률적인 이미지 중심의 우체국금융광고보다는 고객들에게 실질적이고 구체적인 혜택을 제시함으로써 고객의 반응을 적극적으로 유도하는 직접반응광고를 과감하게 채택하는 방향으로 나아가야 할 것으로 판단된다.

넷째, 소개 프로그램을 통한 신규고객의 확보 전략이다. 기존고객을 통해 새로운 고객을 소개받는 전략은 규모는 작지만 질적수준이 높은 고객을 확보하는 데 매우 유용하게 사용될 수 있다. 또한, 우체국금융으로서는 특히 전문직 종사자들을 체계적으로 관리하면서 신규고객에 대해서는 적절한 인센티브를 제공하는 프로그램을 구상할 수 있다.

#### 4. 우체국금융의 DB 마케팅 발전 전략

우체국금융에서 CRM 시스템을 구축하려면 제일 먼저 CRM의 전략을 수립하여야 한다. 그 이후, 전략에 맞춘 CRM시스템을 구축하고 이를 활용하고 발전시켜 나아가 전사적 CRM 시스템의 완성에 이를 수 있게된다. 이렇게 전사적 CRM이 완성이 되면 고객중심의 경영으로 우체국금융은 수익성 극대화를 추구할 수 있게 된다.

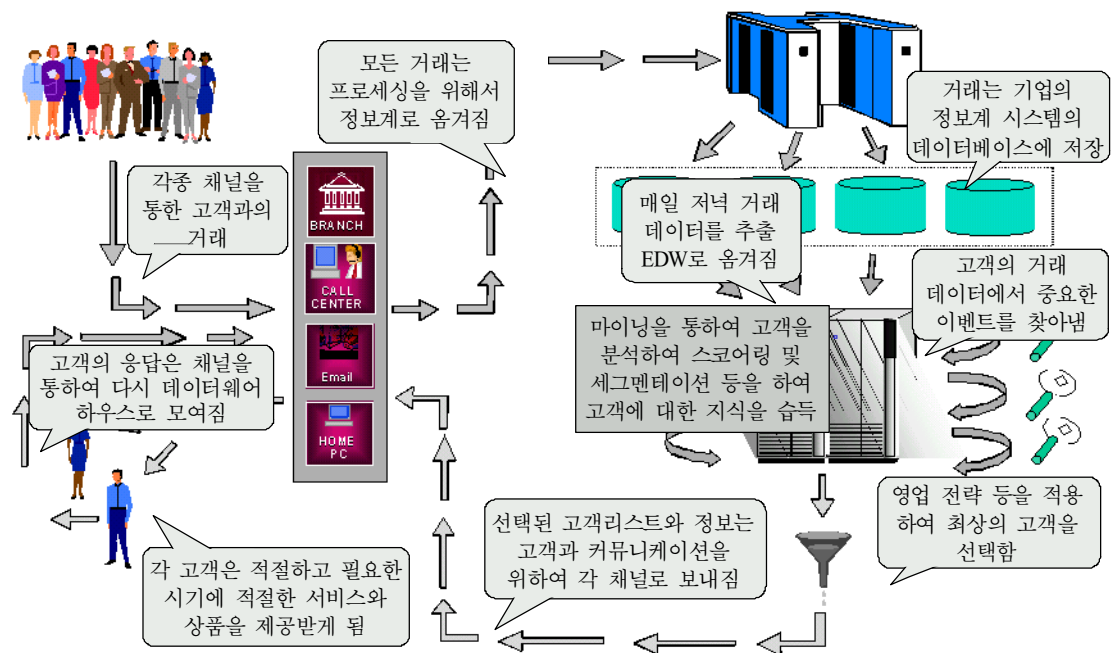
CRM전략 수립단계에서는 비전제시, 전략과제 및 기회를 도출하거나 시스템에 대한 가치평가, 구조(architecture) 및 계획 등이 이루어지는 CRM전략을 수립하거나, 캠페인 프로세

스 및 고객관리 프로세스에 대한 전략구상이 이루어진 프로세스의 설계가 이루어져야 한다.

이후, CRM시스템 구축 단계에서는 마케팅 자동화 시스템, 세일즈 자동화 시스템, 서비스 자동화 시스템, 내부교류 시스템, EC시스템, DW 및 OLAP 시스템 등의 시스템이 구축되어야 한다.

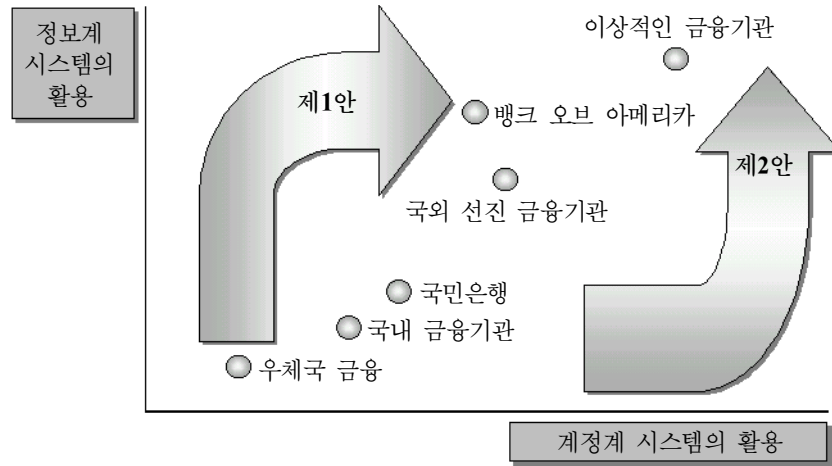
시스템이 구축되면, 이탈모델, 추가구매 모델, 다양한 고객 세분화에 관한 고객행동 모델을 개발하고, 이를 수익관리 시스템이나 리스크 관리 시스템, 성과지표관리 시스템과 연계하여 CRM을 활용하거나 이를 발전시키는 전략이 필요하다.

이러한 단계를 거쳐 전사적인 CRM 시스템을 완성시키며 우체국금융에서는 이 시스템을 잘 이용하여 고객 중심의 경영으로 수익성 극대화를 추구해 나가야 한다.



[그림 4] DW에 기반한 CRM 구현 업무

우체국금융이 데이터웨어하우스에 기반한 CRM 구현을 위해서 나아가야 할 방향은 다음의 [그림 5]와 같다.



[그림 5] 우체국금융의 DW/CRM 시스템 구축의 방향

즉, DW를 우선적으로 구축해 놓고, 이에 적합한 CRM의 구현을 통한 우체국금융의 가치창조이나(제1안), 아니면 우선적인 CRM구현을 통해 필요한 분석 시스템을 CRM구현에 적합하게 확장해 나아가며, 현재의 시스템을 활용한 우체국금융의 가치창조이나(제2안) 하는 대안, 그리고 DW구축 없이 단지 데이터 마트만 구축하여 보다 정교한 2세대 마케팅 전략인 DB마케팅을 구사하여 고객과의 관계를 유지한 우체국금융의 가치창조이나(제3안) 하는 대안들로 나누어진다. 이 의미는 이상적인 금융기관의 경쟁력을 확보하기 위하여 우체국금융이 처음부터 DW를 구축해 놓고, 이에 적합한 CRM을 수행하는 advanced 성격의 1안과 현재의 시스템을 그때 그때의 마케팅 전략 및 고객관리, 캠페인 전개에 적합하도록 변형, 개발시켜 우체국금융의 CRM구현 및 DW구축이 이루어지는 improvement 성격의 2안으로 압축될 수 있고, 3안의 경우 DW구축 없이 단순히 데이터 마트만 목적별·업무별에 따라 구축하여 필요한 정보마다 가공 및 리스트 산출이 이루어져 DB마케팅을 구사하려는 대안이다.

이러한 3가지 대안들은 모두 우체국금융의 수익성 창출과 가치 창조를 위한 대안들이다. 대안 선택시 고려되어야 하는 요인들을 <표 4>에서 요약되어 있다.

〈표 4〉 우체국금융 DW/CRM 구축시 고려요인

분 류	세부검토 항목
시스템 사용의 용이성	기능 정보의 공유(그룹웨어) 시스템의 안정성 도움말 편리한 데모 콘텐츠의 구성(시스템의 Performance)
고객과의 관계	딜리버리 채널에 대한 관리 고객의 의견수렴 및 경험관리에 관한 어플리케이션 고객의 수익성 분석 정교한 리스트 산출 즉각적인 고객의 요청 대응능력 고객관계 서비스의 원활한 제공능력 현재의 금융상품과 서비스 제공 수준
우체국금융의 수익성	마케팅 캠페인의 결과분석 및 수익성 분석 수익성 분석 어플리케이션 리스크 관리 새로운 금융상품 개발 지원 기능 시스템 구축비용
타 시스템과의 통합	ERP와의 연계 PRM(전략적 제휴: Partner Relationship Management)과의 연계 인터넷과의 연계 분산시스템과의 연계 DSS 및 BI와의 연계
시스템	안정성 확장성 데이터변환 능력 내장애성 처리능력 데이터 모델링(Data Modeling) 다양한 어플리케이션과의 조화 메타데이터의 관리 데이터마이닝의 활용능력
전략 (마케팅 캠페인)	마케팅 전략의 응용 전략전개의 다양성 전략구상의 용이성 우체국금융의 비전 및 최고경영자의 의지 분석결과와 정확성

## IV. 결 론

현재의 우체국금융 상황과 지금까지의 연구결과를 토대로 우체국금융이 향후 경쟁력 확보 및 수익성 창출의 효과를 갖기 위해서 다음과 같은 전략으로 추진단계를 진행하여야 한다.

우선, 현재의 분산시스템을 활용하여 고객 데이터베이스에 대한 체계적인 구축이 이루어져 고객정보의 가치를 높여야 한다. 그리고, 체계적인 고객정보를 바탕으로 정교한 고객세분화를 통해 보다 효율적인 DM전략을 구사하는 한편, 콜 센터의 마케터 수를 늘여 콜 센터의 기능 강화 및 마케팅 전략전개를 이루어나가야 한다. 또한 안정적이고 다양한 서비스 제공이 가능한 인터넷 뱅킹의 기능을 확대시켜 인터넷 시대에 대비한 금융기관으로 발전해 나갈 수 있어야 한다. 이러한 전략의 일환으로 우수고객 우대 프로그램의 전개 및 E-Mail 마케팅, 어린이 금융 프로그램 전개, 콜 센터를 통한 발신TM의 전개, 인터넷 뱅킹과 콜 센터 기능의 통합, 기존 고객의 소개 프로그램을 활용한 신규고객의 획득 및 타 업체와의 제휴를 통한 신규고객의 유인, 우수고객에 대한 인센티브의 제공 등의 전략을 전개해 나갈 수 있다. 이 첫 번째 단계에서 제일 중요한 핵심은 분산시스템을 활용하여 고객 정보의 질적 가치 향상과 이러한 질적 가치 향상을 바탕으로 보다 정교하고 세련된 고객 세분화, 고객 DB의 분석을 통한 전략의 수립이라고 할 수 있다. 즉, 고객에 대한 리스트 관리를 통해 우체국금융 종사자 전원의 고객에 대한 마인드 전환과 고객과의 관계에 관한 경험을 축적하여 이를 지식화하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

두 번째 단계로는 우체국금융의 DW구축의 단계이다. 고객DB 및 고객에 대한 마인드 전환을 통해 요구되는 고객 정보가 다양하고 복잡해질수록 고객정보에 대한 보다 발전적인 관리 체계가 이루어져야 한다. 이러한 필요에 의해서 DW를 구축하여 전사적이고 통합적인 고객정보의 공유가 이루어져야 한다. 첫 단계에서의 DB마케팅 전략을 계속적으로 전개해 나가면서 인터넷 뱅킹에 대한 활용도를 점차 높여나가고, 보다 업그레이드(Up-grade)된 고객정보를 추출해 내어, 교차판매나 업셀링(Up-Selling) 전략을 전개하여 우체국금융의 수익성 향상을 이루어낸다.

마지막 단계로는 DW 구축을 통해 전사적인 고객지식이 공유가 되면 CRM을 구현해 나아가간다. 이는 향후 금융기관의 생존에 관한 문제이다. DW구축과 이에 기반한 CRM의 구현은 앞으로 전개될 PRM(Partner Relationship Management)과의 연계를 효율적으로 진행시킬

수 있으며, 인터넷 뱅킹에 의한 적극적인 마케팅 전략의 활용이 가능해져 앞으로 다가올 전자금융 시대에 적극적인 모습으로 우체국금융이 대처해 나아갈 수 있다. DW에 기반한 CRM의 구현을 통해 고객과의 관계 향상을 통해 수익을 창출할 수 있으며, 타 업체와의 전략적 제휴에서 주도권을 행사할 수 있게 되고, 인터넷 뱅킹과의 효과적인 연계가 가능하여 전자금융 시대의 선도적인 역할을 할 수 있어 국영금융기관으로서 그 역할과 책임을 다할 수 있을 것이다.

결론적으로, 지금 상황에서 우체국금융은 DB마케팅 전략을 전개해 나아가며 고객정보에 대한 DB관리나 종사자들의 고객에 대한 마인드 전환을 이루어내고, 이후 보다 정교화된 고객정보를 DW 구축을 통해 추출해 내어 전사적인 마케팅 전략을 전개해 나갈 수 있다. 지금까지의 단계를 통해 고객에 대한 마인드와 고객정보의 질적 가치 향상, 고객DB의 체계적이고 전사적인 관리에 대한 경험을 바탕으로 인터넷 시대에 적절한 CRM을 구현하여 우체국금융의 수익성 향상과 가치 창출, 인터넷 뱅킹의 활용도 제고, 전략적 제휴에서의 주도권 획득을 이루어내어, 전자금융 시대에 걸맞는 시스템 인프라를 기반으로 하는 금융기관으로서 다른 금융기관들과의 경쟁에서 우위를 점할 수 있다.

## 참 고 문 헌

- 권오영, 「고객을 사로잡는 DB마케팅 전략」, 『주간경제』, 431호, 1997.
- 박찬욱, 『금융기관의 데이터베이스 마케팅』, Sigma Insight Group, 1998.
- 박재석, 「전자금융의 발달과 금융기관의 대응」, 정보통신정책연구원, 『우정정보』, Vol.31, 1997 겨울.
- \_\_\_\_\_, 「전자금융의 발달과 체신금융의 대응」, 정보통신정책연구원, 『우정정보』, Vol.35, 1998 겨울.
- \_\_\_\_\_, 『전자금융 확충을 위한 체신금융 Cyber Banking 도입방안 연구』, 정보통신정책연구원, 1999.
- 삼성경제연구소, 「인터넷 시대의 고객관계 관리(CRM)」, 『CEO Information』, 262호, 2000. 9.
- 송현수·고은실, 『데이터베이스 마케팅』, 한국생산성본부, 1997.
- 서기만, 「거래패턴 세분화를 통한 고객유지 마케팅」, 『주간경제』 539호, 1999. 10.

최종학, 「고객지향 마케팅의 성공요건」, 『주간경제』, 514호, 1999. 4.

IDC Report, *Customer Relationship Management Market Forecast and Analysis, 2000~2004*, 2000.

Stanley A. Brown, *Customer Relationship Management*, Wiley, John & Sons, 2000.

<http://www.epost.go.kr>

<http://www.oracle.co.kr>

<http://www.TeraWorld.co.kr>

<http://www.gartner.com>

<http://www.dni.co.kr/~twpark>

<http://www.seri.org>