



'4차 산업혁명과 Digital Transformation 시리즈'

CRM 4.0 전략



이제 '3차 산업의 끝자락' 에 와있다..

“비즈니스 환경이 바뀌면 전략도 바뀌어야 한다.

고객경험을 기반으로 기업내부를 혁신하고 디지털화 하라.”



세상이 변하고 있습니다. 과학기술의 발전에 따라 모든 것이 디지털화 되어가고, 모든 것이 연결되어 융합하며, 시장의 권력이 기업에서 고객으로 이동하고, 수직적 관계에서 수평적 관계로 변화하고 있습니다.

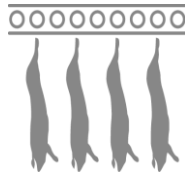
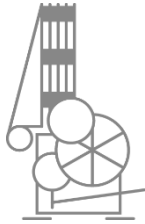
많은 기업들이 새로운 투자를 꺼리고 있으며, 기존의 방식으로 제품을 만들고 마케팅 세일즈 서비스 하는 활동에도 한계성을 토로하고 있습니다. 이러한 현상은 3차 산업 시대의 끝자락에 와있다는 증거이기도 합니다.

이제 산업사회는 3차 산업사회에서 새로운 4차 산업 사회로 진입하고 있습니다. 새로운 산업사회에서는 비즈니스 전략도, 마케팅 전략도 새로운 환경에 맞게 변화해야 합니다. 일부는 시장을 선도하기도 하고, 일부는 시장의 니즈에 부응하는 방식으로 지속인 시장 적응력을 높여 나가야 합니다.

이제 CRM도 단순한 일부 기능 위주의 SILO에서 벗어나 새로운 고객경험가치를 창출할 수 있도록 다양한 기술 도입과 융합을 통해 4차 산업시대를 준비할 수 있어야 합니다. 저희 UBCNS는 기업들의 4차 산업혁명을 지원하기 위한 CRM 4.0 전략과 솔루션을 지속적으로 연구개발하고 있습니다. 이번 호에서는 4차 산업혁명을 준비하는 CRM 4.0 전략의 추진방향에 대해서 살펴보려고 합니다.

4차 산업혁명 이란?

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01



단계	1차 산업혁명	2차 산업혁명	3차 산업혁명	4차 산업혁명
시기	1784~	1870~	1969~	2014~
특징	기계생산 혁명	대량생산 혁명	자동화,정보화 혁명	연결화,지능화 혁명
핵심기술	증기기관,철도	전기에너지	컴퓨터,인터넷	물리학 기술 디지털 기술 생물학 기술
마케팅	제품 판매	제품중심 매스마케팅	제품중심 타겟마케팅	고객중심 1to1 마케팅
마케팅초점	제품 품질관리	제품 브랜드관리	고객 서비스관리	고객 경험관리

‘4차 산업혁명’이란? 현재의 3차 산업 사회에서 새로운 4차 산업사회로 전환하는 변형과정 을 의미합니다. 2016년 다보스 포럼에서는 4차 산업 혁명을 “**모든 것이 연결되고 보다 지능적인 사회로의 진화** ” 하는 것으로 정의하고 있습니다. 독일에서는 제조업을 중심으로 인더스트리 4.0이라는 용어를 2011년 하노버 박람회에서 처음 사용하였는데, 과학기술이 구매조달-제조생산-판매유통 전반에 걸쳐 글로벌 가치체인 구조를 어떻게 바꾸게 되는지 설명하기 위해 사용되었습니다.

1차 산업혁명은 증기기관에 의한 기계적 생산혁명이 이루어 졌고, **2차 산업혁명**은 전기에너지를 이용하여 노동분업에 의한 대량생산 혁명이 이루어 졌으며, **3차 산업혁명**은 반도체와 ICT를 이용한 제조생산의 자동화 혁명이라고 정의할 수 있습니다.

4차 산업혁명은 무인운송수단, 3D프린터, 로봇과 같은 물리적 기술과 모바일, IOT, 전자태그, SNS, 블록체인 등 디지털 기술, 유전자활성화 및 편집, 생명공학, 뇌과학 등 생물학 기술들이 융합되어 파괴적 혁신을 통해 새로운 가치를 창조하는 고객주도의 새로운 산업사회로의 진입을 예고하고 있습니다.

필자는 4차 산업혁명이 단순히 인공지능 등 새로운 과학기술을 도입하는 것이 아니라, 고객에게 지속적으로 새로운 가치를 제공할 수 있는 고객주도의 산업사회에 대응할 수 있도록 준비하는 것에 더 큰 의미를 부여하고 있으며, 제조산업의 혁신보다 서비스 산업의 혁신에 더 많은 관심을 가지고 있습니다.

4차 산업혁명이 인공지능 등 단순히 기술적인 이슈가 아니라, 글로벌 가치 체인 상에서 고객에게 새로운 가치를 제공하는 측면에서 총체적으로 접근해야 하며, 기존의 파이프라인 비즈니스 뿐 아니라 Uber, Airbnb와 같은 새로운 플랫폼 비즈니스 모델에도 관심을 가져야 합니다.

4차 산업의 특징

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01

“모든 것이 고객을 중심으로 연결되고,
보다 지능적이며, 서로 융합된 새로운 산업사회”

3차 산업

상품중심

Customer-Centric Transformation
One to One, 서비스디자인

미연결

모바일, IoT, Cloud, 5G
인터넷, SNS, 블록체인

데이터/정보

Big Data, BA, 딥러닝
인공지능, 로봇, 챗봇, 자율주행

사일로

조직간 융합, 채널간 융합(O2O)
물리학+디지털+생물학 융합

4차 산업

1. 경험적 사회

2. 연결된 사회

3. 지능화 사회

4. 융합된 사회

4차 산업의 특징은 다음과 같은 4가지 면에서 3차산업과 차별화된 특징을 나타내고 있습니다.

1. 경험적 사회

앞으로 소비자는 원하는 것을 무엇이든 원하는 조건으로 거래할 수 있게 될 것이며, 제품의 가치보다는 경험적 가치를 더 중요하게 생각하게 될 것입니다. 경험적 사회에서는 결과보다는 과정을 중요시하고 기능적 가치 보다는 감성적 가치를 더 중요시 합니다. 지속적이고 총체적인 새로운 고객경험을 제공하기 위해 모든 고객접점 인터페이스에서 새로운 서비스 디자인 혁신을 해 나가야 합니다.

2. 연결된 사회

모바일과 SNS로 연결된 새로운 고객집단으로 경제의 주도권이 넘어가고 있습니다. 개인이 의사결정하지 못하고, 광고나 전문가의 이야기를 신뢰하지 않으며, 소셜로 연결된 커뮤니티 집단의 사회적 의사결정에 의존하는 시대가 되어가고 있습니다.

또한 모든 기업-고객, 기업-기업, 기업-정부, 정부-고객, 고객-고객이 연결되고, IoT 기술을 통해 모든 사물을 연결하여 협력을 통한 혁신 및 Big Data를 활용한 품질관리가 가능해 지고 있습니다

3. 지능화 사회

로봇, 인공지능의 발전으로 자율주행, 감시, 대화 등 에서 사람을 대체해 가고 있습니다. 앞으로 일자리는 정규직 비정규직이 아니라 로봇과 노동을 분담하게 될 것이며, 이로 인한 일자리 감소가 사회적 문제로 대두되고 있습니다. 결국 사람은 기계가 할 수 없는 일에서만 존재할수 있을 것입니다.

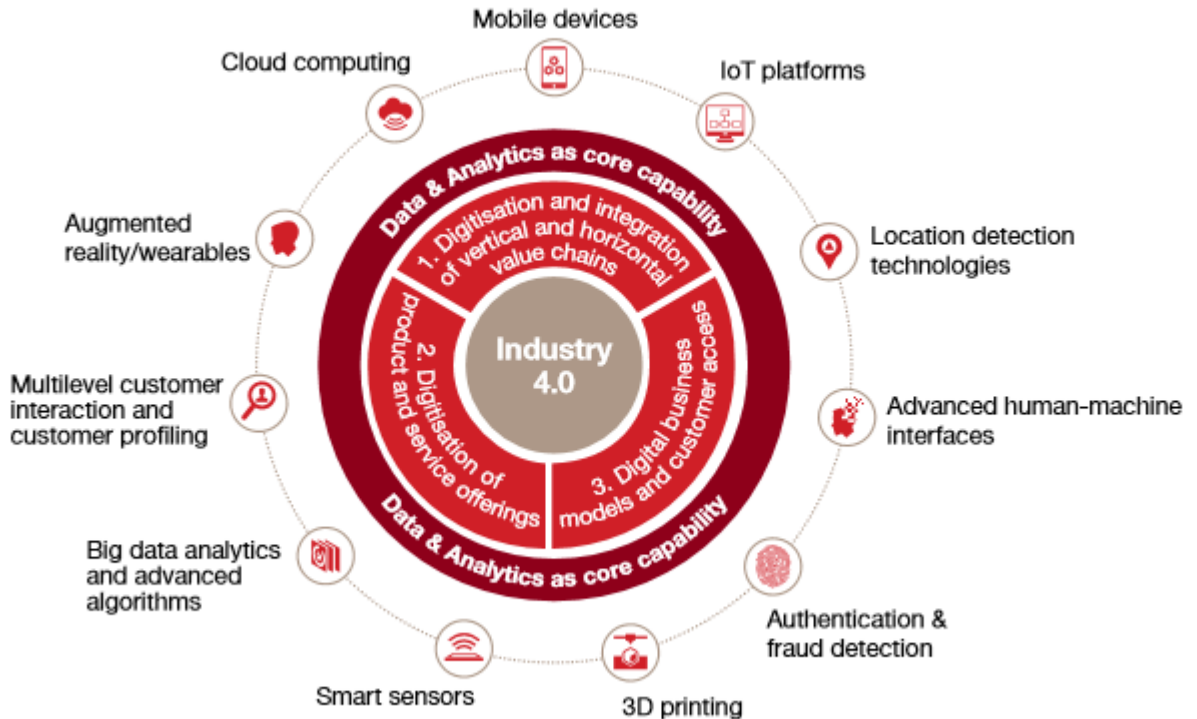
4. 융합된 사회

3차 산업의 가장 큰 문제는 분업화로 인한 기능 사일로의 문제입니다. 조직간의 사일로, 채널간의 사일로, 시스템간의 사일로, 기업간의 사일로, 제품간의 사일로, 기술간의 사일로 등. 4차 산업은 이러한 사일로를 파괴하고 재융합하는 과정에서 새로운 가치를 창출하는 사회가 될 것입니다.

4차 산업을 이끄는 주요기술

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01

Industry 4.0 framework and contributing digital technologies



(출처: PWC, Industry 4.0: Building the digital enterprise)

4차 산업혁명에는 1)수직적 및 수평적 가치체인의 디지털화와 통합화 2)디지털화된 상품과 서비스의 개발 3)디지털 비즈니스 모델과 디지털 인터랙션을 위하여 다음과 같은 주요 기술이 변화의 동인이 되고 있으며, 기업들은 디지털 인재를 양성하고 관련 신기술을 비즈니스에 접목해 나가야 합니다.

- **IoT**- 스마트센서를 통해 모든 사물, 인간, 조직이 인터넷상으로 연결되어 Big Data가 발생
- **Big Data** - 기존에 정형화된 데이터 뿐 아니라 크고 복잡한 비정형 데이터 세트
- **인공지능**- 기계가 스스로 학습을 통해 최적의 해법을 제시하는 기술(알파고, 인공지능 판사)
- **로봇**- 사람을 대신하여 일하게 만드는 로봇 기술(인공지능 로봇)
- **3D 프린터**- 3차원 프린터를 이용하여 맞춤형 제품을 제작하는 기술
- **무인운송수단**- 센서와 인공지능으로 사람없이 자동차를 운전하는 기술 (드론, 트럭, 항공기, 보트 등)
- **5G**- 좀 더 빠르게 연결하는 기술로 5세대 LTE
- **증강현실(AR)**- 현실배경에 3차원의 가상 이미지를 겹쳐서 보여주는 기술
- **가상현실(VR)**- 그래픽 등을 통해 현실이 아닌 환경을 마치 현실과 유사하게 만들어내는 기술
- **클라우드 컴퓨팅**- 인터넷 상의 서버를 통해 데이터를 저장하고 IT서비스를 이용할 수 있는 컴퓨팅 환경



**“어제까지는 제조산업 기반의 회사였지만,
이제는 데이터 및 분석 회사로 거듭나야 합니다.”**

Jeff Immelt, GE Chairman & CEO

약 140년의 역사를 지닌 전통적인 제조기업인 GE가 세계 최대의 디지털 산업 기업으로 변모하였습니다. GE제품에 센서를 부착하여 Big Data 수집 및 분석을 통해 성능 개선 및 서비스 운영의 효율성을 높이고 있으며, 클라우드 기반의 산업인터넷 플랫폼 “Predix” 를 서비스하고 있습니다.

1. 스마트 공장, Brilliant Factory

GE는 16개의 Pilot Brilliant Factory를 운영하여 25%의 생산성 향상과 30%의 신제품 개발일정 단축 등의 성과를 올리고 있습니다. Brilliant Factory를 통해 산업 제조현장에서 빅데이터를 실시간으로 분석하여 운영효율을 개선하고 문제의 해결을 찾고 프로세스를 최적화 할 수 있는 스마트한 제조환경을 구축하였습니다.

2.클라우드 기반의 산업인터넷 플랫폼 “Predix”

프레딕스는 기계와 디지털의 융합을 통해 장비의 성능을 모니터링하고 지속적으로 개선할 수 있도록 상황을 인식할 수 있는 실시간 정보를 제공하며, 데이터 간의 분석업무를 지원합니다. 산업설비 판매 뿐 아니라 유지보수 및 예측진단 서비스 까지 전체 가치체인을 효과적으로 운영하고 있으며, 산업 인터넷 플랫폼을 통해 더 많은 기업들의 참여를 유도하고 집단지성으로 가치를 공유해 가고 있습니다.

3.디지털 트윈, Digital Twin

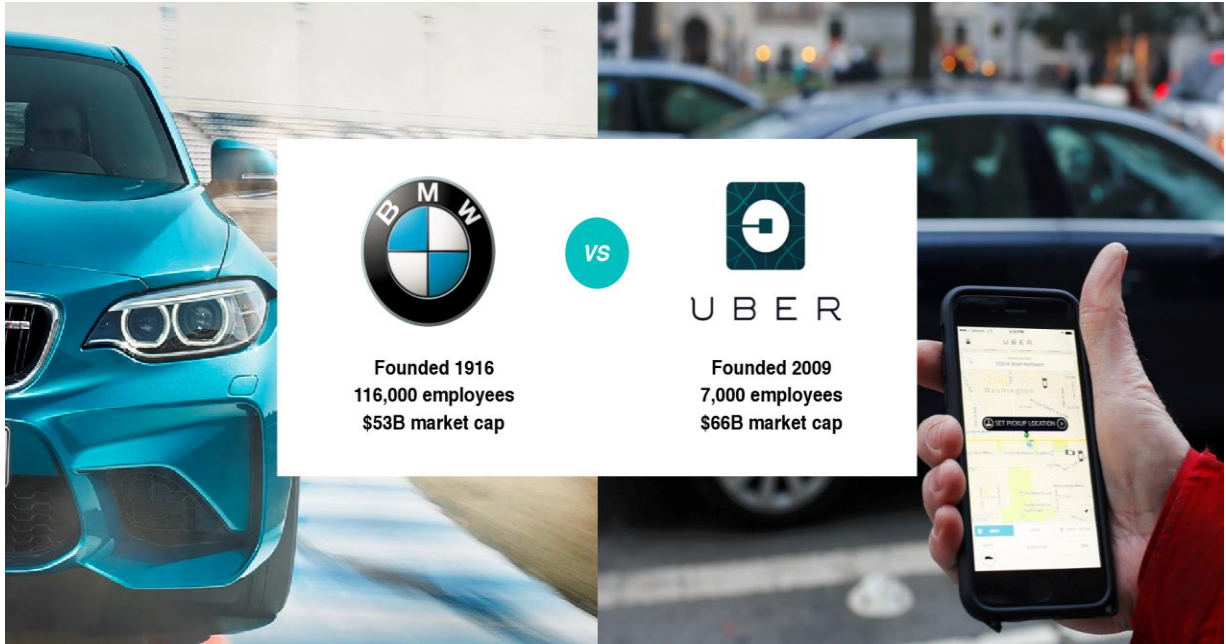
실제 GE제품에 부착한 센서를 통해 지속적으로 제품 데이터를 수집하여 디지털 프로토타입을 만들어 실제 사물에 대한 디지털 복제품을 통해 고객의 문제를 예측하고 이에 대응하는 서비스를 제공하는 새로운 디지털 혁신을 이루고 있습니다.

4.GE Store

“GE스토어”를 통해 GE 사업 전 부문에서 발생하는 방대한 지식, 기술 및 아이디어를 공유하고, GE의 각 사업부는 GE스토어를 통해 정보와 기술을 주고 받으며 새로운 솔루션을 개발해 나가고 있습니다. GE스토어를 통해 그 동안 전문화 분업화의 고질적인 문제를 해결하고 부서간 장벽을 허물고 지식과 기술을 수평적으로 공유함으로써 자연스러운 융합의 효과를 누리고 있습니다.

Uber – 공유경제, “플랫폼 비즈니스” 혁신

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01



우버는 온디맨드/공유경제 시대에 과학기술을 이용한 플랫폼 비즈니스의 대표적인 성공사례 입니다.

BMW는 Pipeline 비즈니스 모델로 회사가 소유한 자산과 집중화된 장소에서 직원들이 구매조달-생산-판매-유지보수 등 일련의 가치제안 프로세스를 수행하여 가치를 창조하는 기업이고, 우버는 외부의 생산자와 소비자를 서로 윈-윈 하고 편리하게 거래할 수 있도록 디지털 플랫폼을 제공함으로써 가치를 창조하는 기업입니다. BMW의 시장가치는 100년 만에 약530억불인 반면에, 우버의 시장가치는 6년 만에 약660억불에 달하고 있습니다.

우버는 승객이 모바일 앱을 이용해서 차량을 호출하면 우버와 계약한 기사가 자기 차량을 몰고와 목적지까지 이동해 주는 “주문형 운송서비스”로 2010년 미국 샌프란시스코에서 2명의 공동창업자가 100명의 기사로 시작하였습니다.

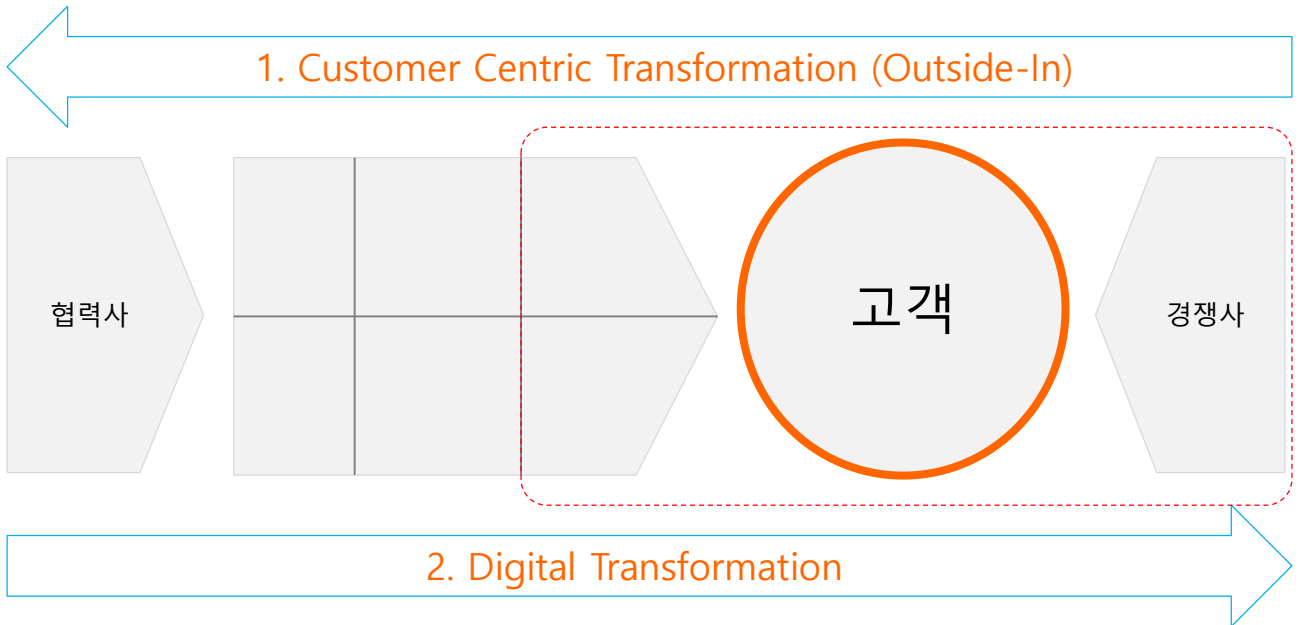
차량을 소유한 사람들은 남는 시간에 또는 사이드 잡으로 추가적인 수익을 원하고, 승객은 원할 때 필요한 만큼 자동차를 이용함으로써 비용을 줄이기를 원합니다. 우버는 이러한 양측의 니즈를 단순하고, 빠르게 예측 가능한 방식으로 연결해 주는 플랫폼을 개발하였습니다. 수익모델은 우버가 운임 요금의 20%를 기사가 80%를 나누는 방식이며, 수요공급에 따라 다이نام릭한 가격모델을 채택하고 있습니다.

우버 기사는 택시운전 면허증 없이도 쉽게 시작할 수 있고 자기의 비즈니스를 스스로 통제할 수 있으며 택시보다 더 많은 수익을 올릴 수 있을 뿐 아니라, 승객은 모바일 앱으로 쉽게 사용할 수 있고 도착시간과 요금에 대해 신뢰할 수 있으며 택시보다 더 저렴하고 서비스 품질이 좋은 장점을 가지고 있습니다.

세계에서 가장 큰 택시회사인 우버는 소유한 자동차가 없고, 세상에서 가장 큰 숙박 제공업체인 에어비앤비는 소유한 호텔이 없습니다. 디지털 플랫폼은 개인이나 조직이 가지고 있는 잉여 자산을 타인과 공유함으로써 추가적인 수익과 저비용으로 이용할 수 있는 새로운 가치를 만들어내고 있습니다.

UB의 4차산업 혁명 접근방법론 – “CT/DT”

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01



4차 산업혁명을 대비하는 CRM 4.0을 위한 UBCNS의 접근 전략은 다음과 같습니다

1. Customer-Centric Transformation

4차 산업혁명의 목표는 기술적인 이슈가 아니라, 고객에게 새로운 가치를 제공하고 기업의 이익을 극대화하는 방향으로 진행되어야 합니다. 이를 위해서 기업이 해야 할 우선 업무는 기업의 경영방식을 상품판매 중심(Inside-Out전략)에서 고객경험 중심(Outside-In전략)으로 전환해야 합니다.

Outside-In 전략이란? '고객가치'를 기업경영의 최상 목표로 두고 경영하는 방식으로, 고객과 시장에 대한 통찰을 통해 기업내부를 혁신해 가는 전략입니다. 고객 삶의 질 개선을 위해 고객과 시장의 니즈 트렌드를 지속적으로 파악하여 기업이 신속하게 대응하는 '마켓센싱 및 대응' 역량을 강화해 나가야 합니다.

이를 통해 지속적으로 신규고객을 창출하고, 고객당 수익성을 극대화하며, 고객의 이탈을 최소화해 나가야 합니다. Big Data 기술의 활용은 1)고객과 시장의 니즈 트렌드를 추적하기 위해 사용되고, 2)기업의 Value Chain 프로세스를 관리하기 위해 활용 합니다.

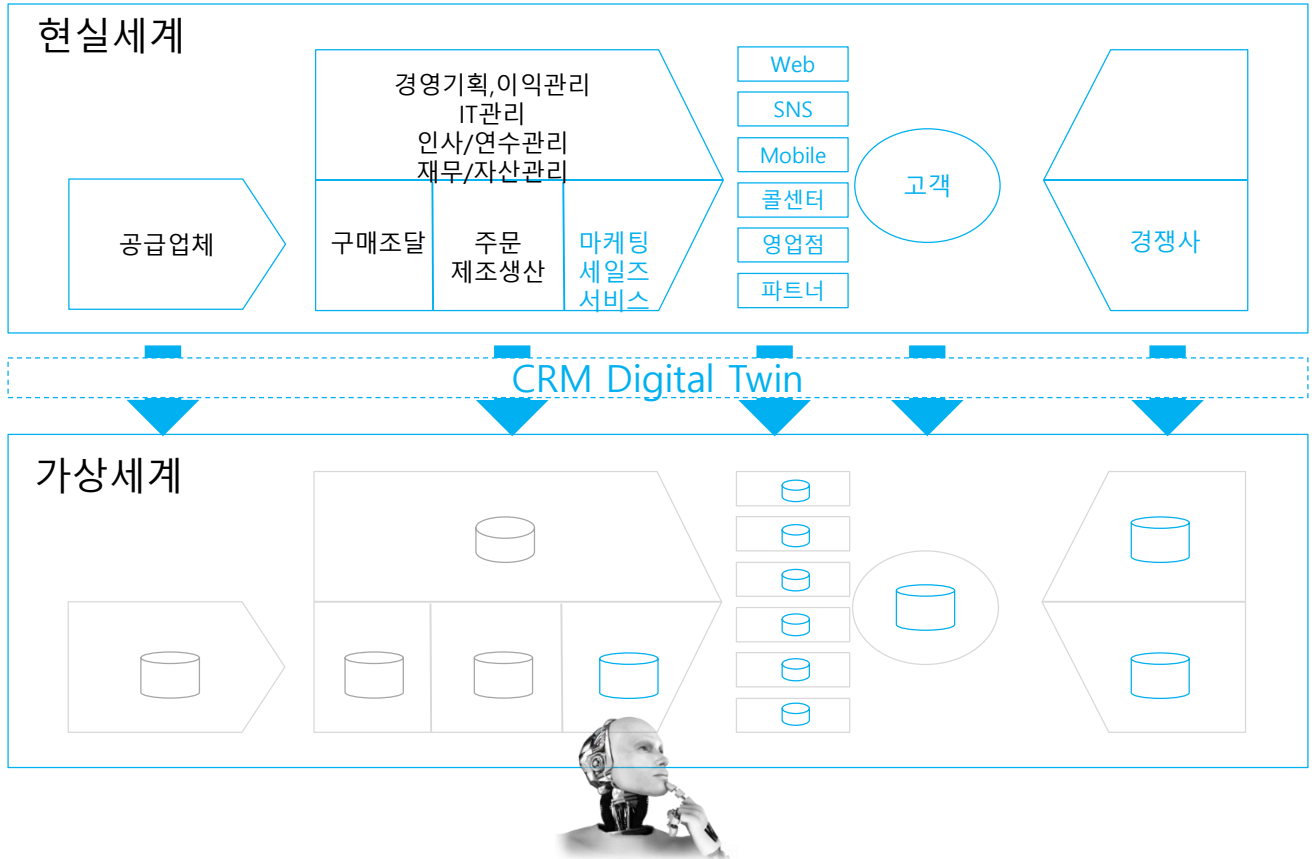
2. Digital Transformation

Value Chain 상의 모든 프로세스를 자동화하여 연결하고, 프로세스 과정에서 발생하는 Big Data 수집 관리를 통해 새로운 비즈니스를 지원하는 전략입니다. 기업내부는 마케팅/세일즈/인터랙션/서비스 프로세스를 자동화 하고, 프로세스 상에서 발생하는 정형데이터 뿐 아니라 텍스트 이미지 동영상 등의 비정형 데이터를 수집 관리해야 합니다.

ERP/SCM/SEM 시스템 등 기존 타 시스템과도 통합 연결하고, Web, SNS, 모바일, VR/AR, 챗봇 등을 통해 디지털 인터페이스를 확대하며, 고객 여정관리를 통해 고객의 경험을 디지털화 하고, 수집된 Big Data 분석과 인공지능을 통해 서비스의 지능을 높여 나가야 합니다.

UB의 "CRM Digital Twin"

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01



Digital Twin은 GE에서 만든 개념입니다. 제품에 센서를 부착하여 디지털 프로파일링을 통해 디지털 복제품을 만들어 물리적 사물과 동일하게 표현하는 가상 모델을 말합니다.

UBCNS의 CRM 4.0 컨셉은 현실에서 일어나는 고객과 만나는 프론트 오피스 분야에 다양한 유형의 센서를 설치하여 관련 데이터를 수집 관리하고, Big Data 분석을 통해 새로운 디지털 마케팅 의사결정을 최적화 해 나갈 수 있도록 지원하는 것입니다. 이를 위해서,

첫째, 가치체인 상의 가치제안 개발, 마케팅, 세일즈, 인터랙션, 사후관리, 파트너관리 등 수직적 업무 프로세스를 디지털화하고 통합화 하는 것입니다. 이를 통해 수집된 데이터는 서비스 운영의 효율성과 품질관리 및 최적화된 의사결정을 지원하는데 활용 될 것입니다. 또한 고객관점의 수평적 디지털화를 통해 고객의 거래전, 거래중, 거래후의 총체적인 고객경험 데이터를 관리 함으로써 고객과 시장의 니즈 변화 트렌드를 추적할 수 있는 기반을 구축하는 것입니다.

둘째, 디지털화된 상품과 서비스 개발을 지원하는 것입니다. 상품과 서비스의 디지털화를 통하여 "고객과 연결된 서비스"를 제공하고, 지속적인 데이터 수집과 분석을 통해 실시간으로 고객에게 새로운 가치를 제공할 수 있는 다양한 융합 솔루션을 제공하는 것입니다.

셋째, 파괴적 혁신기술을 활용하여 새로운 디지털 비즈니스 모델을 지원하고, 고객과의 디지털 인터랙션을 지원하는 것입니다. 고객의 경험을 기반으로 기업내의 SILO를 제거하고 융합하며, 디지털 상에서 새로운 마케팅, 세일즈, 서비스를 지원하는 것입니다. 또한 기존의 파이프라인 비즈니스에서 벗어나 고객기반의 플랫폼 비즈니스로의 전환을 지원하는 것입니다.



1.고객DB를 확보하고
고객과 연결하라.

고객을 유일하게 식별할 수 있는 통합고객DB를 구축하고, 가치있는 멤버십 제도과 스마트한 모바일 서비스 운영을 통해 고객과 항상 연결할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 확보해야 함. 또한 SNS, 홈페이지, 모바일, 콜센터, 영업점 등 어디서나 편리한 거래를 지원해야 함.

2.가치체인 프로세스
디지털화를 완료하라.

아직 많은 기업들이 마케팅,세일즈,서비스 부문에 자동화가 되어 있지 않음. 최 우선으로 가치제안 개발, 마케팅, 세일즈, 고객 인터랙션, 사후관리 프로세스 자동화를 완성하고, 프로세스 과정에서 발생하는 Big Data를 수집관리하며, CRM 프로세스의 통합, 시스템의 통합, 데이터의 통합, 후선 CRM/SCM/SEM 시스템 과 통합을 구축해야 함.

3.디지털화된 상품과
서비스를 개발하라.

새로운 고객가치 혁신을 위해 디지털화된 상품과 서비스를 개발해야 함. 상품과 서비스에 센서를 연결하여 지속적인 데이터 수집관리를 통한 새로운 서비스를 디자인해야 함. 디지털 채널 서비스를 확대하고 오프라인 서비스와 통합한 옴니채널 서비스를 지원해야 함.

4.고객경험을 디지털화
하고 관리하라.

진정 고객의 입장에서 기업과 거래하는 전 과정에 걸쳐 고객이 무엇을 보고 느끼고 생각하고 행동하는지를 추적할 수 있도록 고객의 경험을 디지털화하고, Big Data분석을 통해 니즈 변화를 추적해야 함. 고객 여정관리를 통해 기업내부 혁신의 방향과 단서를 제공해야 함.

5.고객 관계관리를
지능화 하라.

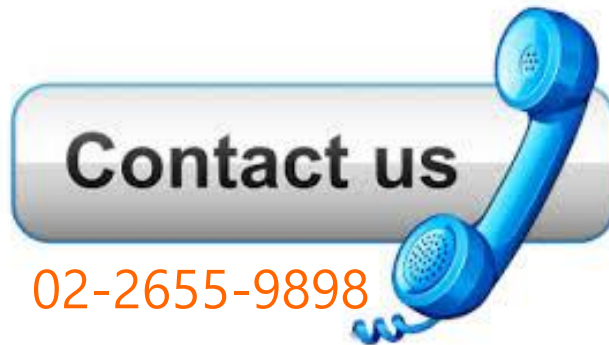
현재 ICT의 지능 수준은 "0". 모든 것이 디지털화 되는 상황에서 ICT의 지능수준을 높이기 위해 인공지능 시스템을 도입해야 함. 신규고객을 창출하고, 고객가치를 증대하며, 고객이탈을 방지하기 위한 마케팅, 세일즈, 인터랙션, 사후관리 프로세스를 데이터화하고, 프로세스 운영효율성과 품질관리를 위해 지속적으로 학습하고 개선해 나가야 함.

| 전화 주시면, 방문하여 상담해 드립니다.

4차 산업혁명을 준비하는 News Letter 제44호 2017.05. 01

4차 산업혁명 시대 준비를 위한 CRM Digital Transformation !

"CRM 4.0 전략"이 궁금하십니까?



류승범 UBCNS 대표컨설턴트

- 02-2655-9898
- 010-8977-6889
- CrmCem@naver.com

- WWW.UBCNS.COM
- WWW.FACEBOOK.COM/UBCNS

관심이 있거나 궁금한 사항이 있으면
언제든지 연락주세요.