

교보생명 CRM 구축 및 활용

2005. 6.23

목 차

I. 추진배경

II. CRM 추진전략

III. CRM 구축

IV. CRM 활용 및 성과

V. 현재 주요이슈

VI. 맺음말

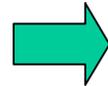
1. 환경측면

「제품중심의 매스마케팅」에서 「고객중심의 1:1마케팅」으로 전환됨

제품중심의 매스마케팅
(4P전략)

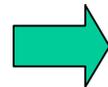
고객중심의 1:1 마케팅
(4C전략)

○ 상품전략(**P**roduct)



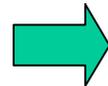
○ 고객가치 전략(**C**ustomer Value)

○ 가격전략(**P**rice)



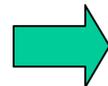
○ 고객 수익성 관리
(Customer Operation **C**ost)

○ 촉진전략(**P**romotion)



○ 커뮤니케이션 전략
(**C**ommunication)

○ 유통채널 전략(**P**lace)



○ 거래 편의성 제공(**C**onvenience)

2. 고객측면

고객은 고객 이해를 바탕으로 지속적인 서비스를 해주기를 간절히 원함

고객의 소리

! 나에 대해 잘 알고
잘 챙겨 주었으면
좋겠다.!

! 보험금을 탈
일이 생겼는지
확인해 주는
영업사원이
있으면
좋겠어요
사실 지나치는
경우도
많거든요!

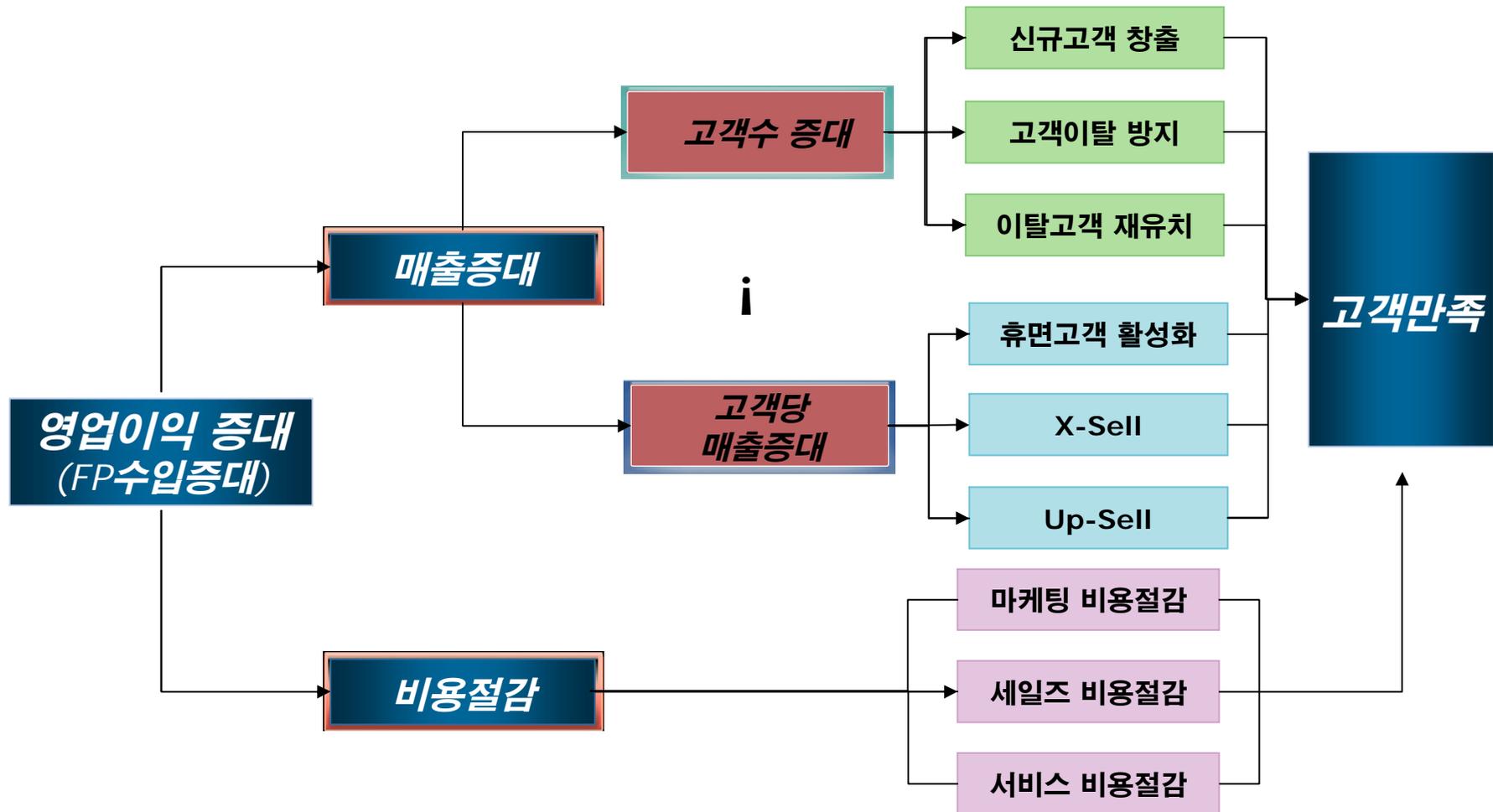
! 가입 전에는
연락하다가 일단
계약이 되면 연락
두절이죠!



! 무슨 일이
생겼을 때,
지속적으로
관리해 주는
영업사원이
없으면
누구한테
이야기할 지
막막하잖아요

3. 회사측면

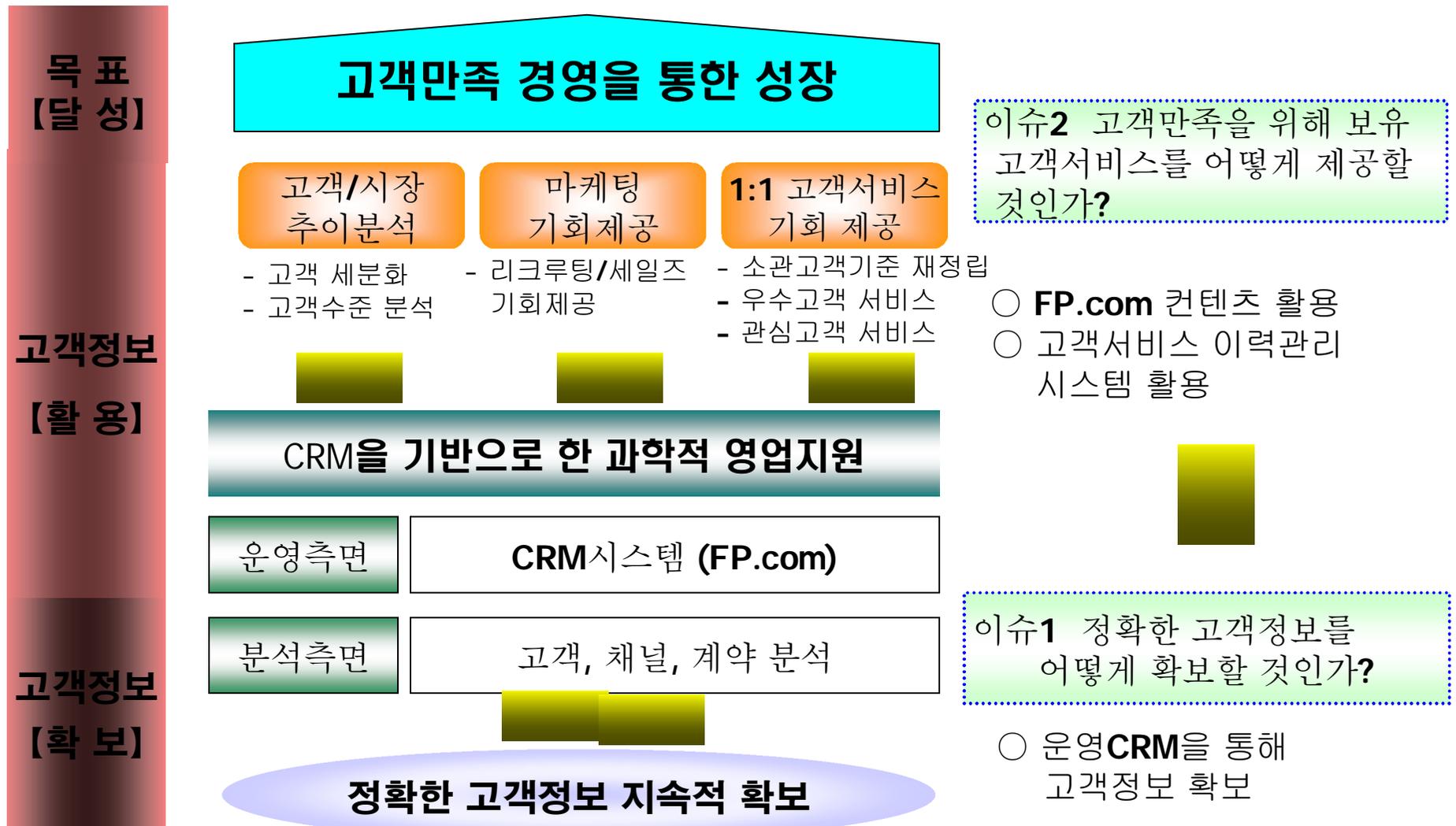
■ CRM을 통한 영업이익 증대



- 세분화 되는 고객니드의 명확한 이해를 바탕으로 한 상품 및 서비스 개발, 제공
- 시장의 포화 및 경쟁심화에 따른 고객 Loyalty 증대 필요성 대응과 고객불만 방지를 통한 이탈 방지
- 先 고객 서비스를 중심으로 한, 後 마케팅 기회 창출
[Cross, Up-Selling 및 각종 Campaign]
- FP의 Sales 역량 극대화를 위한 최적화된 활동지원 Tool 제공
- 판매채널 확대에 따른 고객 접점의 다양화

II. CRM 추진전략

1. CRM 전략



2. 세부 전략

< 마케팅 측면 >

- **고객 Segmentation에 의한 고객대응 차별화**
- **고객 Need에 대응한 상품 개발 및 마케팅 전략 수립 지원**
- **고객 Touch을 증대를 통한 기존고객 이탈방지**
- **판매/서비스 채널 다양화에 대응한 고객정보 통합 관리**

< 영업조직 측면 >

- FP 계층의 Digital 역량강화
- 고객과의 다양한 커뮤니케이션 Tool 제공
 - DM, SMS, E-Card, E-Mail 등
- 다양한 고객 응대 자료 제공
- FP에게 신뢰감을 주어 CRM에 적극 참여 유도

1. 단계별 구축 현황

	1단계	2단계	3단계
시기	준비단계 FY2001 이전	구축단계 FY2002~2003	활용단계 FY2004 이후
추진내용	<ul style="list-style-type: none"> ○ CRM시스템 구축 품의 ('00.8월) ○ 보유계약자 정보 일제 정비 ('00.8월) ○ E-champ 오픈 ('01.2월) ○ 고객정보 확보 캠페인 ('01.12월) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lico.com 오픈 ('02.3월) <ul style="list-style-type: none"> - 개인CRM - 용자CRM - DM/e-card/SMS - 손익관리 - 캠페인 등 ○ 세대마케팅 오픈 ('03.1월) ○ 우수고객제도 ('03.6월) ○ 개인재무설계서비스 오픈 ('03.8월) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 소관 고객기준 수립으로 마케팅활성화 지원 ○ 타깃시장에 대한 성과 분석 ○ 채널별, 점포별 고객추이 분석

2. 추진 경과

■ 2001. 2월 : 마케팅전략 수립 지원 및 영업활동지원 체제 구축

- 고객 DW 구축 : 당사 보유 고객 전원 DW 구축
- 데이터 마이닝 : 보험 부문 (신규, 추가가입, 이탈예측 등)
- OLAP분석 TOOL 제공
- 영업활동지원 TOOL 제공 : 웹 환경 활용 시스템

■ 2002. 4월 : 고객 DW 및 영업지원 TOOL 확대 제공

- 대출 영업과 보험 영업 연계
- 데이터 마이닝 영역 확대 개발 : 대출가능성, 세대에측 모델
- 고객과의 커뮤니케이션 TOOL 확대 제공 : DM, SMS, e-Card 등
- 이익기여도 모델 제공 : 고객, 영업사원 대상

■ 2004. 1월 ~

- CRM 활성화를 위한 R&R 부여
- CRM 시스템 Upgrade 중

3. 추진 내용

3.1 CRM 시스템 구축

우리의 사명은 모든 사람이 삶의 역경에서 좌절하지 않도록 도와주는 것입니다.

5년연속 大賞 명예의 전당 한정

FKII 2004 CRM 대상 大賞수상

FP.com

나의정보 | 영어검색 | HELP

님 환영합니다. [나가기](#)

고객정보	고객세분화	성공계획서	영업지원	이력관리	교보골드회원	지식커뮤니티
등록 및 찾기	유망고객	계획조회	영업지원고객정보	고객 서비스이력	교보골드회원조회	FP.com(따라잡기)
정보입력현황	소관고객	성과분석	재무설계	방법별 제공현황	이탈고객관리	영업정보
고객정보정정현황	이탈고객	코칭&피드백	가입설계	자료별 제공현황	미접촉우수고객	질의응답
고객정보유출신고	리크루팅		전환설계		건강정보매거진	위성방송코너
	기념일고객		세대마케팅		보험만기선물	오늘의 주요기사
	완납/만기고객		니즈자료		이탈예상우수고객	
	보험금지급관련		친숙자료			

공지사항 [MORE >>](#)

회사전체 **[영 업]** 교보 뉴스레터 공급(안내) **new**

[기 타] 교보가족 건강펀드 참가자 확정,..

new

[영 업] 헬스클럽파트너 기능 업그레이드 ..

[기 타] 홈페이지 새단장 기념 이벤트

[기 타] (메뉴) 에듀케어보험가입대상 제..

[영 업] 2005.3월 (무)교보에듀케어..

Hot Link [선택해주세요](#)

경제칼럼

[고객상담] 월370으로 재테크, 적립식편드를 기준으로 ...

[고객상담] 재개발지역 투자, 괜찮을까요?

[고객상담] 연수입 6,500만원 맞벌이, 투자먼저?내집...

[고객상담] 31세 직장인, 이런경우 어떻게 할까요?

E-POST [내만의고객관리](#)

*DM발송 *문자전송

*도서발송 *도서현장배송

*웹진발송 *E-카드

*E-메일 *꽃배달서비스

[고객접점메시지](#) [캠페인](#) [계약정보](#) [손익정보](#)

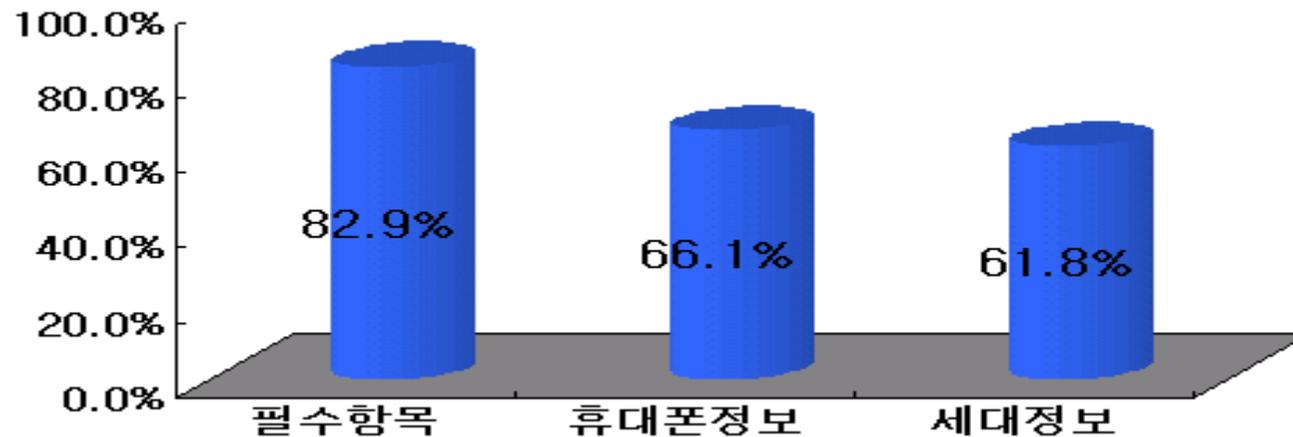
Copyright 2001 by Kyobo Insurance Co.,Ltd, All rights reserved. 문의:Help Desk 3130, CRM팀 2296

3.2 CRM 촉진을 위한 고객정보 확보 및 피드백

- 정보확보 항목 23개 ?

성명, 주민번호, 전화번호(주택, 직장, HP), 직업, 운전여부, 세대수입 및 저축, 세대정보 등.

※ 정보확보 현황 [05.2월기준]

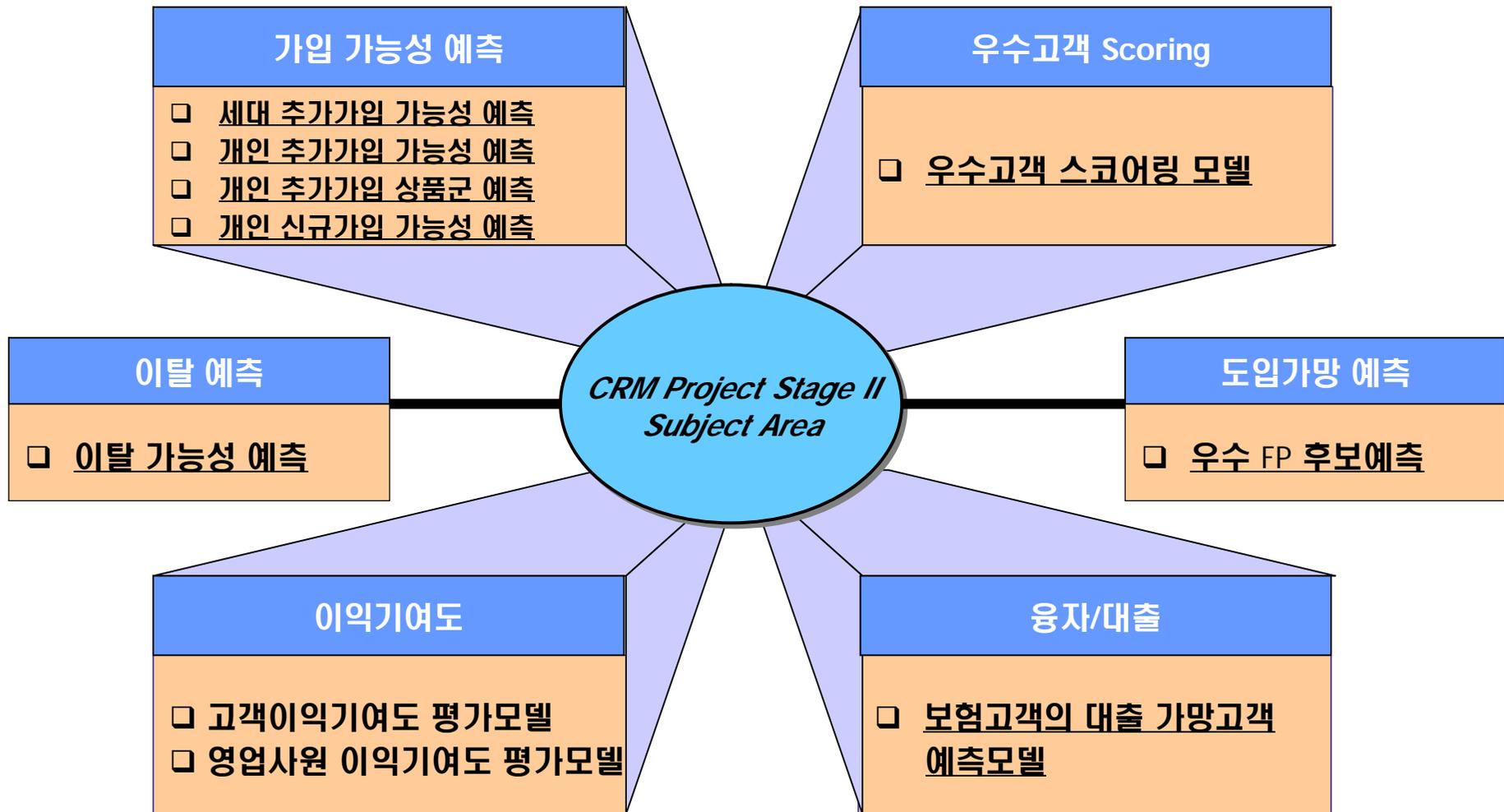


3.3 고객 세분화를 통한 고객 Service와 만족도 제고

구분	고객 세분화 항목	비고
보험금 지급안내 Service	<ul style="list-style-type: none"> ○ 휴면보험금 고객 ○ 미수령보험금 고객 ○ 지급예정 보험금 고객 ○ 만기도래 고객 	
고객의 부담완화 안내 Service	<ul style="list-style-type: none"> ○ 상령일 도래 고객 ○ 완납도래 고객 ○ 상품별 미가입 고객 	
유지안내 Service	<ul style="list-style-type: none"> ○ 연체 고객 ○ 수금일 도래 고객 	
고객의 재정분석 Service	<ul style="list-style-type: none"> ○ 납입방법별 고객 ○ 건별 가입 고객 ○ 납입보험료별 고객 	

※ 그외 고객 Recovery , 정확한 정보전달, 예측정보 Service 등의 구분 및 세분화 항목이 있음

3.4 예측모델 구축 및 지원

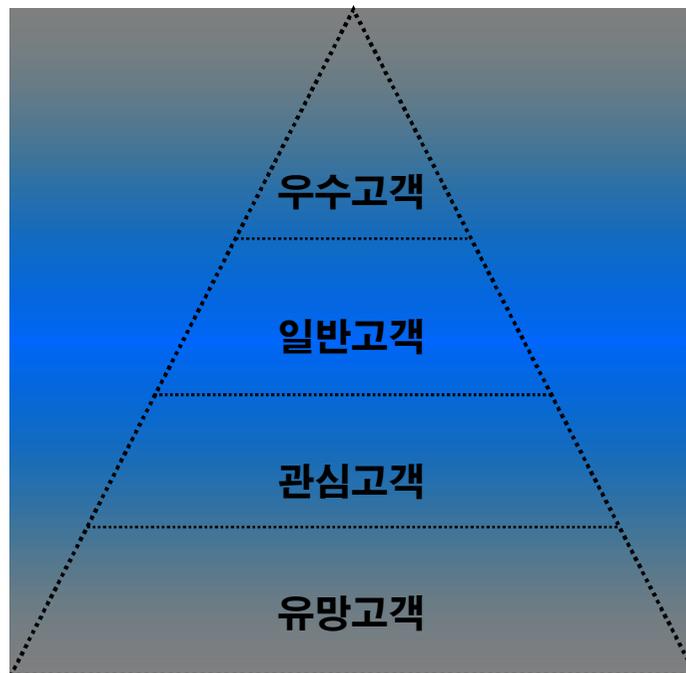


3.5 부문별 Campaign 기획 및 실행



3.6 고객 차별화 서비스 지원

보유고객 차별화 전략으로 유망고객은 신규고객화, 관심고객은 일반고객화, 일반고객 및 우수고객은 평생 Loyalty 고객화를 추진함



서비스	전략
차별화 서비스	평생Loyalty고객으로 Lock-in
일반고객 서비스	세대가입평균건수 이상으로 평생 고객화
관심고객 서비스	추가가입으로 일반 고객화
유망고객 서비스	신규가입으로 교보생명 가족화

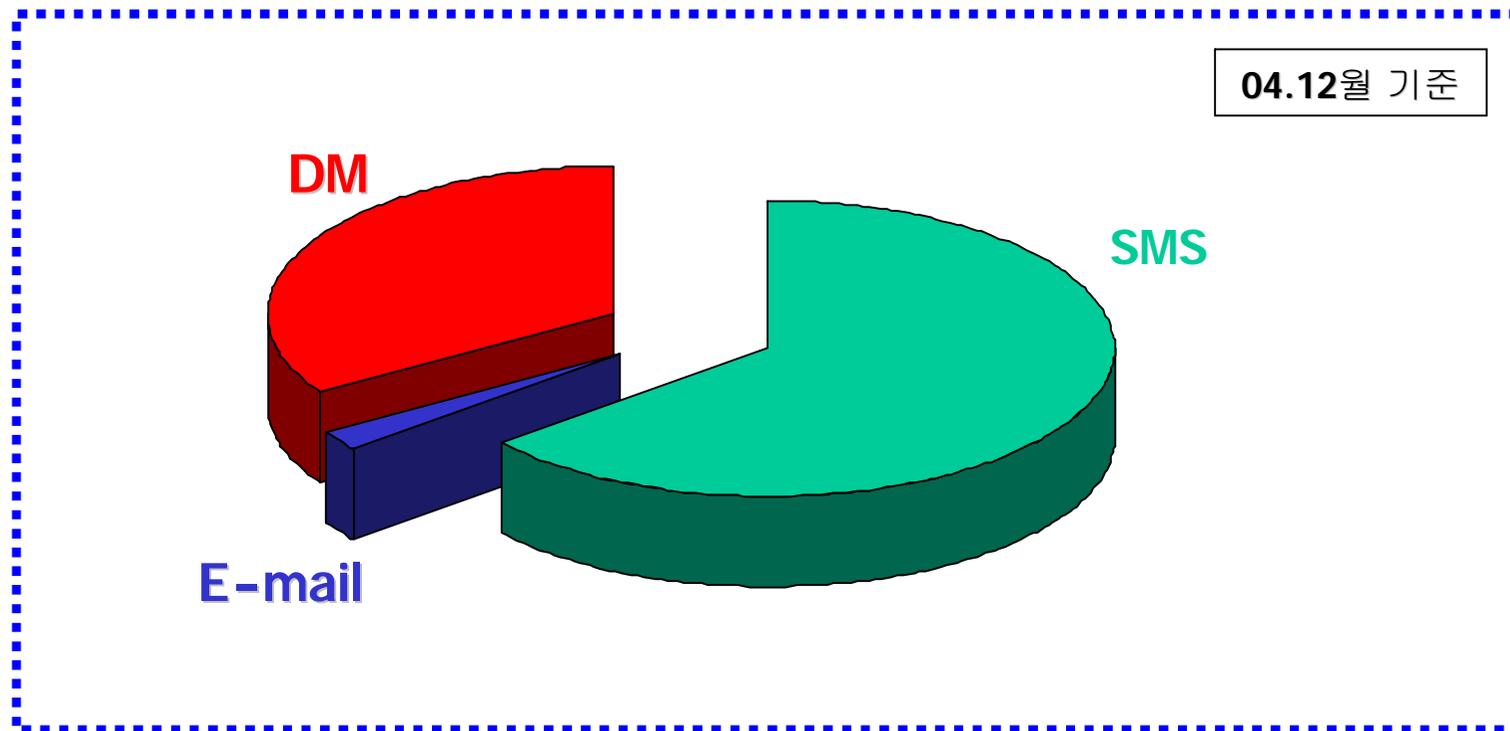
※ 우수고객 차별화 서비스

- Hurb Club 운영 및 우수고객 동호회 단체 지원
- 종합검진 서비스 및 건강정보 매거진 제공
- 송금수수료 면제 및 대출이율 우대금리 지원
- 우수고객 자녀초청 『금융캠프』 운영
- 콜센타 『로얄폰』 서비스 실시
- 연말연시 감사인사 및 만기선물 서비스

IV.CRM 활용 및 성과

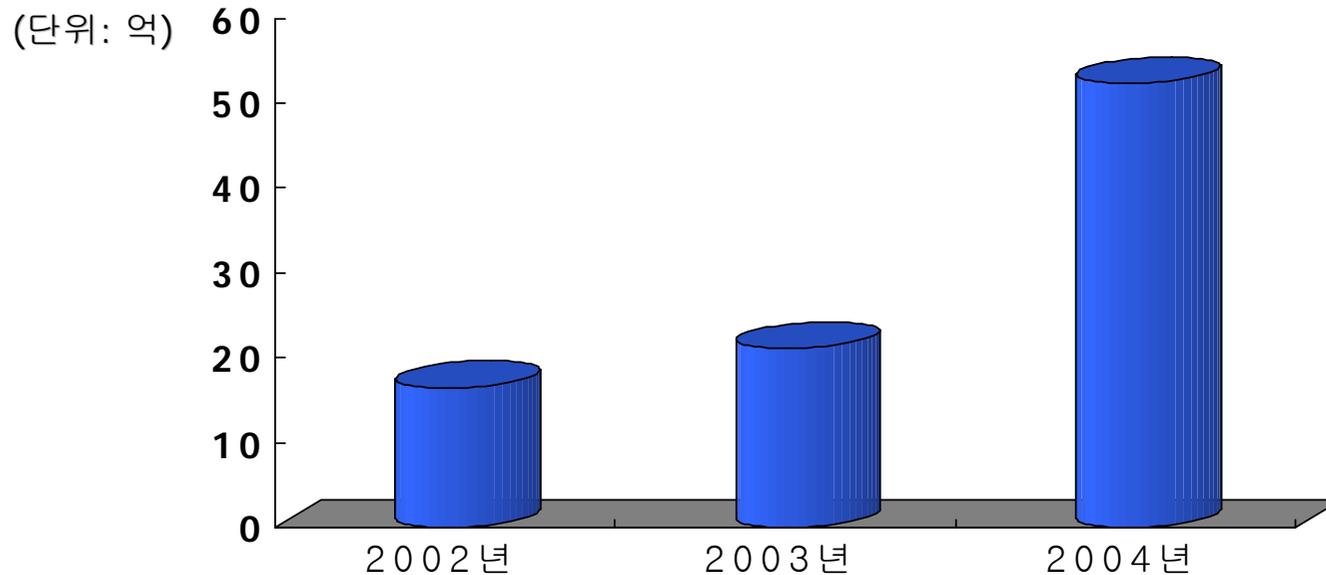
영업조직의 고객서비스 접촉 현황 (DM, SMS 활용 등)이
획기적으로 증대됨

CRM 시스템을 활용하여 보유고객 서비스를 실시중임.



CRM시스템 개발로 FP가 직접 본인 비용으로 DM/SMS를 발송함으로써,
마케팅 비용을 사용자가 직접 투자하는 선진형 경영형태로 전환하는
계기가 되어 회사의 마케팅 기회비용 증가효과가 큼.

DM과 SMS 발송비용(마케팅 비용)



비재무적 효과

FP.com의 적극적 활용자의 수입이 높고, 증가폭도 높음.

당사 수입랭킹에 해당하는 FP의 활용률이 월등하게 높음.

FP가 추가 활동할 수 있는 여분의 시간을 확보하였고,
시스템을 통한 고객 ALL TOUCH가 가능함.

리크루팅 시장을 예측하여 지원하였음.

FP.com을 활용하여 접촉한 고객의 신계약과 리크루팅
실적이 양호함.

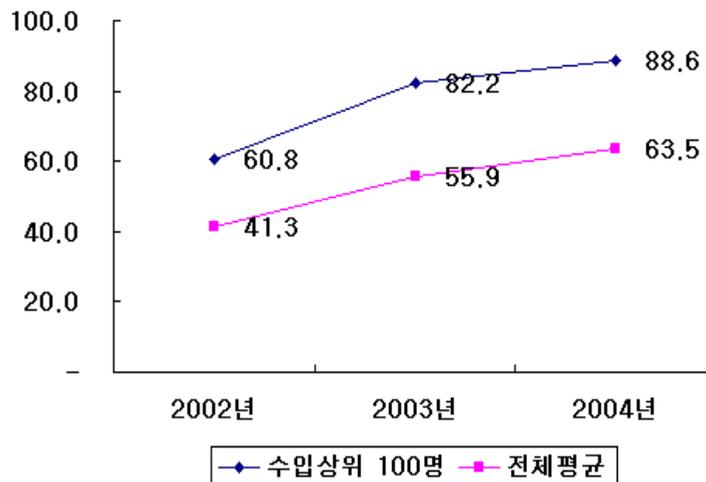
고객정보 확보건의 13회 유지율이 미확보건의 유지율 보다
월 13~15% 높아 고객정보 확보가 Quality 경영의 주요요소로
분석되고 있음.

FP 및 관리자의 만족도가 매우 좋게 나타나고 있음.

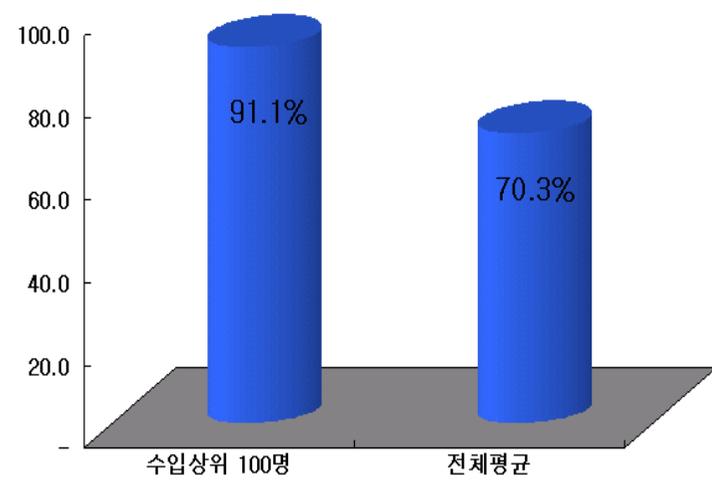
고객에게 다가가는 CRM지원을 통한 고객/FP/회사 모두
Win-Win Service 실천

수입 상위자 100명의 활용률이 전체평균보다 월등하게 높아 FP의 수입향상에 크게 도움이 되는 시스템으로 분석되며, 수입상위 100명의 고객정보 확보율이, 전체평균보다 높게 분석되어 정보를 잘 확보하면 수입이 높은 것으로 분석됨

FP.com 활용률



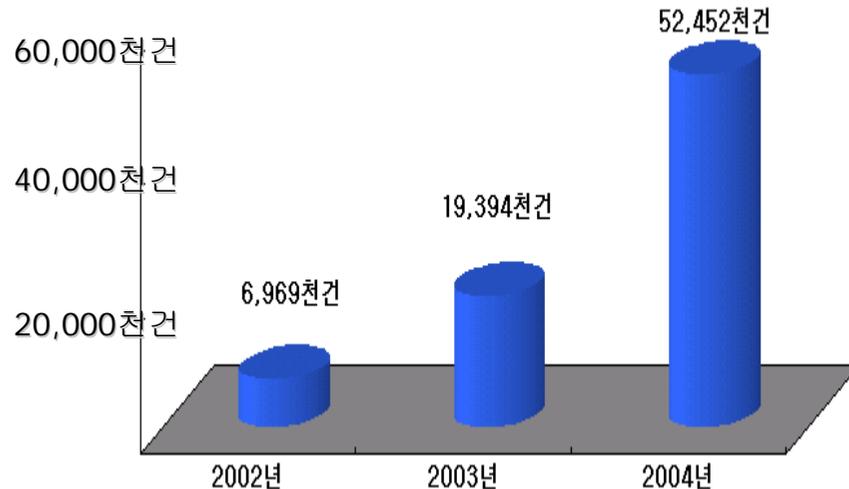
고객정보 확보율



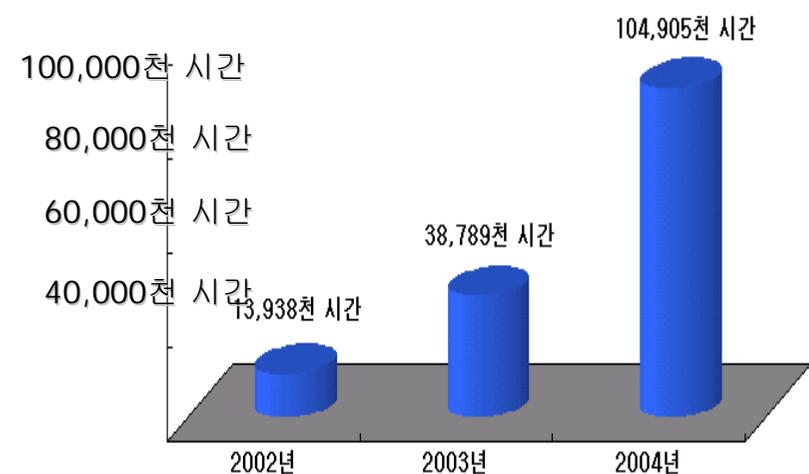
※ 04.11월 현재 FP 노트북 보유대수 : 14,500대

CRM시스템 개발로 FP의 활동량과 고객 접촉이 활성화 되었고, FP의 Sales 시간이 1인당 3,746시간이 절감되는 효과가 발생하여 추가 활동시간을 확보하게 됨. 또한 사용추세도 매년 270%이상 신장됨.

FP.com을 활용한 고객접촉 건



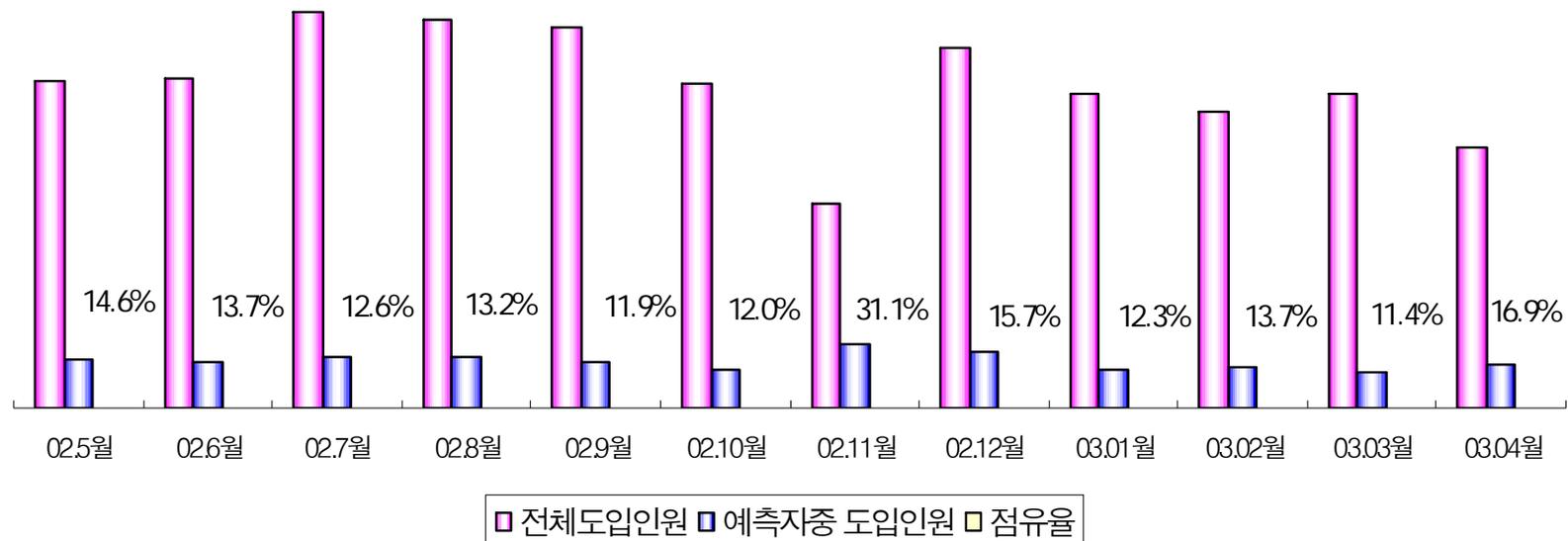
FP의 영업시간 절감효과



※ 고객 1명을 직접 방문하는데 2시간 소요된다고 가정시 FP 1인당 3,746시간의 시간절감의 대체효과가 있음.

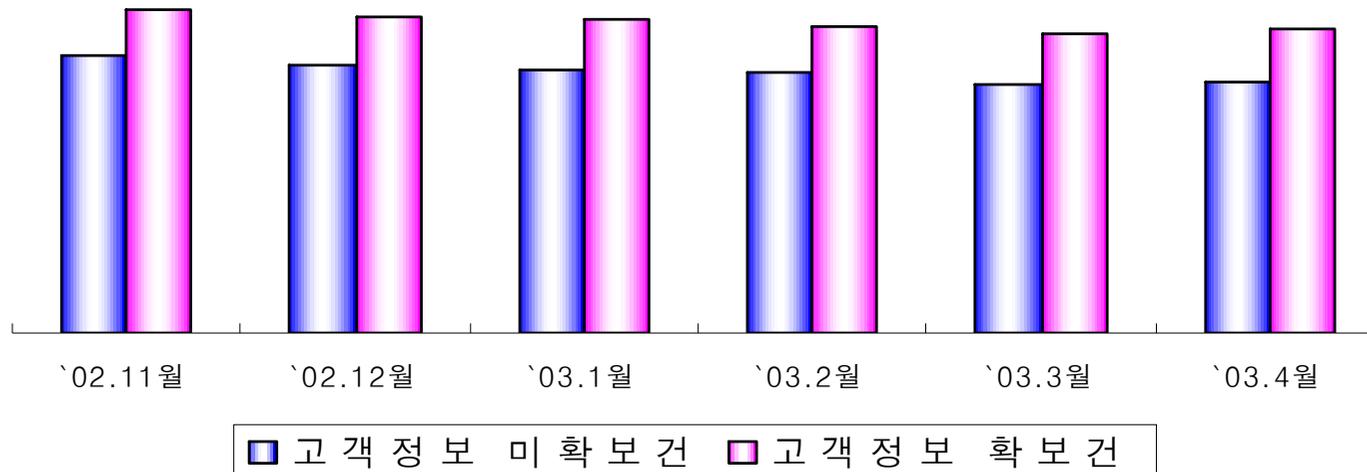
년간(02.5~03.4월) 총 Recruiting 인원 중 2,044명이 CRM시스템의 Recruiting 예측자 중에서 도입됨(14.3%점유)

리크루팅 예측자 지원으로 리크루팅 시장 지원



고객정보 확보건과 미 확보건의 13회차 유지율이 각월 13~15%의 유지율 차이 발생하고 있어 고객정보 확보가 Quality경영의 중요한 선행 성과지표 요소로 분석됨

고객정보 확보건 vs 미확보건의 13회차 유지율 현황



CRM 시스템은 새로운 R&R 실천을 코칭할 수 있는 시스템임.

구축 이전

- FP 및 관리자를 코칭할 수 있는 시스템적 Process 체계가 없음.
- FP의 고객터치 등 활동량을 점검 관리할 실질적인 TOOL이 없었음.
- 소관고객을 정확히 볼 수 있는 분석 도구가 없었음.
- 고객을 터치할 수 있는 방법이 제한적임.
- 고객등록에서 계약 및 사후봉사까지 체계적 관리가 불가능 했음.

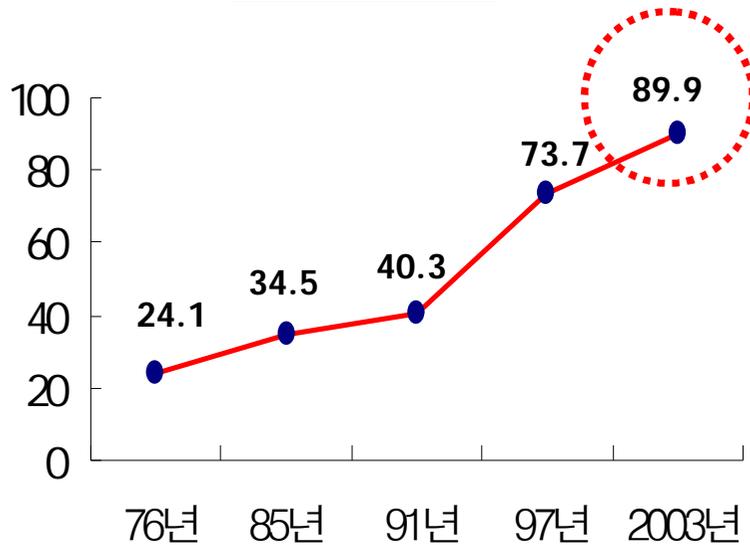
구축 이후

- FP 및 관리자를 코칭할 수 있는 시스템적 Process 체계를 갖추.
- FP의 고객터치 등 활동량을 점검 관리할 실질적인 TOOL을 갖추.
- 본인 소관고객에 대하여 정확하게 분석하고, 고객을 접근할 수 있는 도구를 갖추.
- 고객을 터치할 수 있는 방법이 다양화 됨.
- 고객등록에서 계약 및 사후봉사까지 체계적 관리가 가능하게 됨.

V. 현재 주요이슈

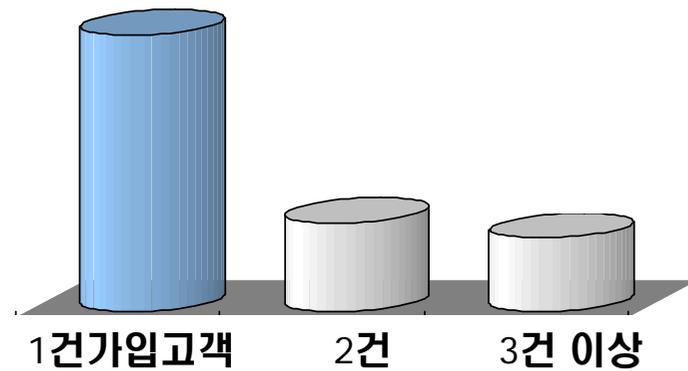
5.1 보유고객을 통한 시장 창출

세대별 가입율

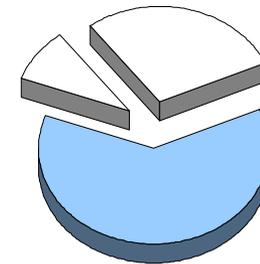


1건가입 고객점유율(2004.12월 기준)

(단위:천명)



관심고객의 경과기간별 점유율

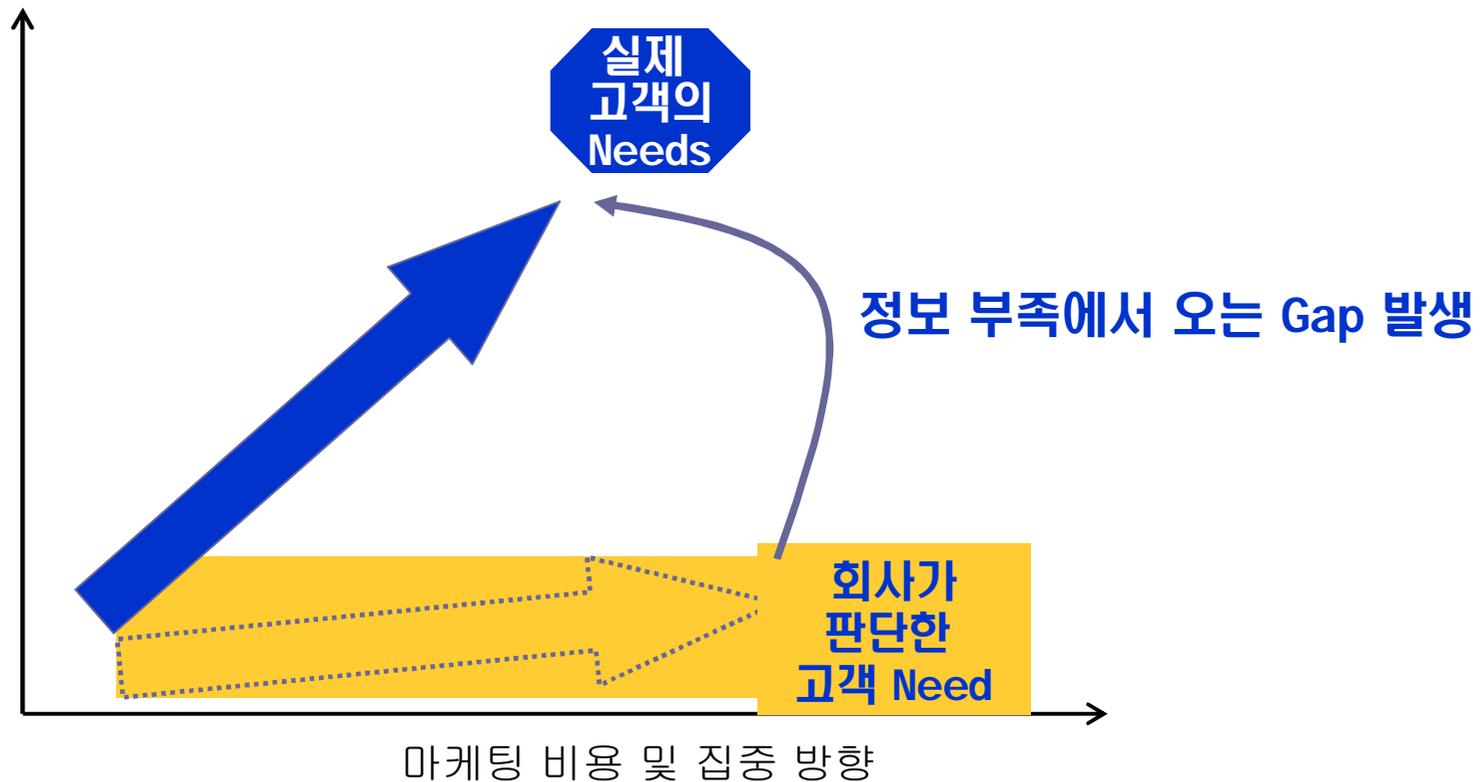


구분	2003	2004		
		생보	손보	합계
가구 당 생명보험 가입율	89.9 %	86.0 %	78.6 %	94.4 %
가구 당 가입건수	3.1 건	3.3 건	1.4 건	4.7 건
가구 당 연간 납입보험료	301 만원	523 만원		

※ 자료 : 2004년, 2005년 생명보험 성향조사

5.2 고객정보 신뢰도 향상

고객정보의 신뢰도 향상을 통한 고객과 회사간에 커뮤니케이션 오류를 방지함



※ 「고객정보 신뢰도 시스템」 개발

5.3 고객이 만족하는 서비스 TOOL의 개발

고객 서비스 TOOL의 개발, 제공으로 고객에게는 만족을
영업사원에게는 갈꺼리를 제공함

스팸으로 여겨지지 않는 간직하고 싶은
서비스

어떤 서비스 TOOL ?



전문성 - 보험 및 재정 관련, 실질적인 정보
서비스

내가 원하는 차별화된 서비스

세부 추진사항

1. 관심고객 서비스 통계현황 제공

- 관심고객 서비스 현황, 추가가입율, 이탈율 등

2. 사외보 자동 발송 시스템 개발

- 다솜이, 가계부, **One hundred**, 마음에 힘이 되는 책 1권 등을 **FP.com**을 통해 자동 발송토록 지원(※ 마음에 힘이 되는 책 1권 : `04.12월)

3. 고객정보 신뢰도 시스템 오픈

- 관심고객 고객정보의 질적향상을 위하여, 점포장과 **FP**스스로가 고객정보 신뢰도를 확인하고 정정할 수 있도록 하는 시스템 제공

4. DM고급화 및 개선

- 1차 : **FP.com**내 **DM**을 500종에서 800종으로 기확대
- 2차 : **DM**고급화 / 축하카드 가격차별화
- 3차 : 일반**DM**의 소책자화(고객서비스 단계별 **DM**을 시리즈로 제공)

5. 건강정보웹진 자동 메일링 시스템 오픈

- **e-Mail** 확보고객에 대해서 건강정보를 자동적, 정기적으로 제공

6. FP.com **전면 개선**

- 1단계(**04.9월**) : 활동다이어리, 고객센터 서비스 오픈하여 제공
- 2단계(**04.11월**) : 고객정보신뢰도, 세대마케팅 개선, 사외보발송시스템, 자동메일링 구축
- 3단계(**05.1월**) : 화면크기 확대, 각종 메뉴 전면 배치, 실시간 경제뉴스 코드 추가 등

7. **신규관심고객 상시이동 체제 마련**

- 매월 발생하는 탈락 **FP**의 고객 중 원거리 고객을 근거리 점포로 자동 배분함으로써 고객 서비스 만족 및 **FP** 갈 곳 마련을 상시 지원함

8. **고객이력관리 시스템 개선**

- 기간별(**3개월, 6개월**) 서비스 현황 제공(**※ 현재 월별 현황만 제공**)
- 고객 서비스 분석 현황 제공
(현재 **FP**에 의한 서비스 / 타 **FP**에 의한 서비스)
- 고객 추가가입 분석 현황 제공 등
(현재 **FP**에 의한 추가가입 / 타 **FP**에 의한 추가가입)

CRM의 목적은 「이익」을 창출하는 것입니다.

- CRM의 환상에서 탈피해야 합니다.
- CRM은 고객과의 실질적인 커뮤니케이션입니다.
- 고객정보는 회사의 공유자산입니다.

고객만족을 위한 「先 서비스, 後 세일즈」 실천이 무엇보다 중요한 시기입니다.

- 추가가입은 고객만족 후에 자연스러운 결과로 창출되는 것입니다.
- 잊혀진 고객을 찾는 데는 훨씬 많은 시간이 소요됩니다.(관심고객 서비스)

이제는 「실행에 집중」할 때입니다.

- CRM을 기반으로 한 과학적 영업지원이 필요합니다.
 - 기업이 고객과의 약속을 지키지 못하는 이유는 「실행 과정의 오류」 때문입니다
 - 실행력의 차이가 경쟁력의 차이입니다.



감 사 합 니 다