

www.airport.co.kr



Korea Airports Corporation

CS Letter

한국공항공사 고객만족(CS) 소식지

vol. 20

고객만족경영의 출발점

고객의 소리(VOC: Voice of the Customers)에 귀를 기울여라!

월마트(Walmart)의 고객 서비스 부서 사무실에는
다음과 같은 고객에 대한 2가지 규칙이 붙어있다고 한다

규칙 1. 고객은 항상 옳다

규칙 2. 그럼에도 불구하고 혹시 잘못된 주장을 하는 고객을 만나게 된다면,
다시 돌아가서 규칙 1을 참고하라.



안현철 조교수
국민대학교
경영대학 경영정보학부

오늘날 치열한 경쟁 환경 속에서 세계적으로 큰 성공을 거둔 기업들의 공통점을 한 가지 찾는다면, 그것은 앞서 예로 들었던 월마트처럼 어떠한 비용과 어려움이 수반되더라도 그들의 고객이 최상의 만족을 경험할 수 있도록 노력했다는 점일 것이다. 기업의 존립이유가 이윤 창출에 있고, 이러한 이윤을 공급하는 주체가 그 기업의 제품이나 서비스를 소비하는 소비자, 즉 고객이라는 점을 고려할 때 이는 당연한 결과이다. 때문에, 비록 고객만족(CS, Customer Satisfaction), 고객관계관리(CRM, Customer Relationship Management), 고객전략(Customer Strategy)과 같이 고객중심경영을 표방하는 용어나 기법은 시대의 흐름에 따라 조금씩 변화되어 왔지만, 90년대 이후 출현하고 있는 모든 현대 기업경영의 중심에는 늘 '고객'이 있어왔다고 해도 과언이 아니다.

이러한 고객 중심의 경영, 즉 고객만족경영을 실현하는데 있어, 가장 중요한 요소를 꼽는다면 그것은 바로 그 대상이 되는 '고객'이 누구이고, 그들이 무엇을 진정으로 원하는지를 파악하는 것이 될 것이다. 요 근래 기업들이 앞 다투어 도입, 활용하고 있는 고객의 소리(이하 VOC) 역시 같은 맥락에서 그 의의를 찾을 수 있다. 일반적으로 기업들은 자사의 고객을 이해하기 위해 시장 조사(market research)를 적극 활용하는데, 이는 상대적으로 많은 비용이 소요되는데 비해, 일반 대중을 대상으로 보통 조사가 이루어지므로, 자사의 제품이나 서비스를 이용하는 고객에 대한 깊이 있는 통찰을 얻기 어렵다는 단점이 있다. 이에 비해 VOC는 상대적으로 적은 비용으로도, 자사의 제품이나 서비스에 애착을 갖고 이용하는 실질적인 고객의 의견을 수집할 수 있으므로, 고객을 이해하는 상당히 효율적이면서도 효과적인 도구라 할 수 있다.



이러한 장점으로 인해 오늘날 많은 기업들, 심지어 공공기관들까지도 VOC 관리 시스템을 이미 도입했거나 도입을 추진 중에 있다. 하지만, 그것을 고객만족의 수단으로 얼마나 효과적으로 활용하고 있는가의 관점에서 살펴보면, 각 기관마다 그 활용 수준이 천차만별이다. 그렇다면 기업들이 VOC를 보다 효과적으로 활용하기 위해, 어떤 점을 특별히 더 고려해야 할까? 필자는 크게 다음의 두 가지 정도를 지적하고 싶다.

첫째, 고객들이 보다 편리하게 그들의 의견을 개진할 수 있도록 VOC의 채널을 다양하게 확대, 운용할 필요가 있다. 앤더슨 컨설팅(Andersen Consulting)의 조사에 따르면, 불만족 고객의 96%는 그들의 불만사항을 기업에 이야기하지 않는다. 하지만, 그들의 65~90%는 더 이상 제품을 구매하지 않는다고 한다. 이처럼, 대다수의 불만족을 경험한 고객들은 불만의 원인과 문제점에 대해 전달하지 않은 채, 그 기업과의 거래를 끊어 버린다. 이러한 상황에서 만약 VOC를 기업에 전달할 방법이나 절차까지 불편하고 복잡하다면, VOC를 전달하지 않고 바로 그 기업과의 거래를 끊어버리는 불만족 고객의 비중은 더욱 높아질 것이 자명하다. 때문에 고객의 불편함이나 불만족을 느꼈을 때, 최대한 빠르게 그리고 편리하게 그들의 의견을 전달할 수 있는 온-오프라인상의 다양한 채널을 운용하는 것이 보다 많은 그리고 양질의 VOC를 획득하는데 있어 대단히 중요하다.

특히 이와 관련하여 주목할 것이 최근 새롭게 급부상하고 있는 채널인 SNS, 즉 트위터(twitter), 페이스북(Facebook) 등과 같은 소셜 네트워크 서비스(Social Network Service)다. SNS의 경우, 스마트폰의 대중화에 따라 그 이용인구가 현재 폭발적으로 증가하고 있으며, 시간과 공간의 제약 없이 다양한 형태로 고객의 의견을 표현하는 것을 가능케 한다. 이러한 추세에 따라, 최근 국내 모 카드회사의 경우, 팔로워(followers)의 수가 많은 (즉, 네트워크상에서 파급효과가 큰) 트위터 이용자가 자사에 대한 부정적인 글을 게시할 경우, 이를 빠르게 파악하여 혹여 그 내용 중 잘못된 정보나 오해가 있다면, 이를 적극적으로 해명하고 고객에게 양해를 구하는 댓글을 올리는 대응을 선보이고 있는데, 이를 통해 부정적인 VOC의 전파를 사전에 차단하는 동시에, 기업의 이미지를 제고하는 효과까지 함께 누리고 있다. 이러한 사례처럼 VOC의 수집, 관리를 위한 기업들의 SNS의 활용은 앞으로 더욱 확대될 것으로 전망된다.

둘째, VOC가 실제 기업의 내부 프로세스의 개선에 반영될 수 있는 체계와 절차가 뒷받침 될 수 있어야 한다. 많은 기업에서 VOC는 마케팅, 또는 CS부서에서 수집, 관리되는데, 이렇게 취합, 정리된 VOC가 유관 부서에 제대로 전달되지 않든가, 전달되더라도 실제 개선활동으로는 연계되지 않는 경우가 상당히 빈번하게 발생한다. 특히 VOC를 처리하는 과정에서 근본적인 문제를 해결하지 못하고, 임기응변식의 대응(fixing)만 이루어지게 된다면, VOC를 통해 얻을 수 있는 긍정적인 효과는 극히 제한될 수밖에 없다. 때문에, 고객과 접촉하는 하위조직은 물론 기업의 전략을 수립하는 최고경영진까지 모두 VOC를 전사적인 차원의 기능으로 이해하고 활용할 수 있도록, 조직 구성원 전체의 인식 전환이 반드시 필요하다.

정치가가 민심을 제대로 읽지 못하면 국민의 지지를 얻는데 실패하는 것과 같이, 기업이 고객의 마음을 제대로 읽지 못하면 절대로 고객을 만족시킬 수 없다. 그리고, 기업이나 정치가의 눈에는 고객의 욕구나 민심이 잘 보이지 않지만, 고객과 민심은 기업이나 정치가를 정확히 꿰뚫고 있는 경우가 많다. 이것이 VOC에 귀를 기울여야 하는 가장 중요한 이유다.