

# 고객 감동의 시작 '원투원 서비스'

고객 한 사람 한 사람을 분리하여 별도로 접근하지 않고서는 완벽한 고객 서비스를 제공할 수 없다. 고객을 생산라인의 일개 부품처럼 취급한다면 충실한 고객을 기대하기 어렵다. 반면에 어떤 회사가 고객을 마치 VIP처럼 대접할 경우 그 고객은 더욱 충실한 고객이 된다. 이 글에서는 인터넷 원투원 서비스와 구축 방안에 대해 살펴본다

■ 김희석/인포믹스 인터넷 비즈니스팀(hskim@informix.com)

## 연재 순서

1. 원투원 고객관리 - 이번호
2. 원투원 마케팅
3. 원투원 이메일링
4. 원투원 성향 분석
5. 원투원 광고

### 원투원 고객 관리 정의

원투원(One to One)이란 그 문자가 뜻하는 것처럼 다양한 성향과 특성을 가진 고객에게 그들의 이해와 요구에 부합하는 인터넷 서비스를 제공하는 것을 의미한다.

### 원투원 고객 관리의 필요성

보통 시장을 세분화하여 고객을 생각하는 데 익숙해져 있다. 도시 거주 십대 여성, 고소득 미혼녀, 재벌 사모님 등이 그런 예에 속할 것이다. 하지만 고객 관리를 위한 분석을 할 때는 한 사람 한 사람의 개인 고객으로 인식할 필요가 있다. 고객 집단 전체적으로 수익성이 있는 경우라 할지라도, 어떤 고객은 수익성에 기여하고 있는 반면 손실을 발생시키는 고객이 있기 마련이다.

## 인터넷의 중요성

인터넷을 기술에서 삶과 문화의 형태로 우리 생활에 자리잡고 있다. 인터넷을 통하여 원하는 정보를 얻고 원하는 사람에게 전자메일을 보내고, 채팅을 통하여 대화를 하고 웹을 통하여 직접 도서를 구입하기도 하며 사랑하는 사람에게 꽃을 선물하기도 한다. 또한 인터넷은 기업간 교류와 상거래의 표준이 되어가고 있다.

B to B(기업간 전자상거래) 시장은 내년부터 국내에서도 대폭 활성화 될 예정이다. 미국, 유럽을 비롯한 선진국에서는 이미 B to C(개인 상대 상거래) 보다 B to B의 형태가 훨씬 앞지르고 있다. 이렇게 인터넷이 상거래의 인프라로 이용되는 것은 기존 방식보다 다음과 같은 장점을 갖고 있기 때문이다

- 첫째, 고객 신뢰도 증대
- 둘째, 재산성
- 셋째, 신제품 출시 기간 단축
- 넷째, 효율적인 고객 공략 수단 확보
- 다섯째, 획기적인 거래 비용 절감
- 여섯째, 고객 관리 비용의 절감
- 일곱째, 고객 서비스 시간 단축
- 여덟째, 효과적인 원투원 마케팅

## 인터넷 비즈니스 실행 단계

일반적으로 인터넷 비즈니스는 다음과 같은 다섯 단계를 거쳐 실행에 옮겨진다.

### 1. 회사 및 제품의 홍보

초창기 웹사이트들은 단순히 회사를 소개하고 주요 제품에 대한 정보를 제공하는 정도가 고작이었다. 대체로 이 단계에서는 별다른 수익을 기대할 수는 없다.

### 2. 고객 접촉과 고객 지원 활동

이 단계부터 실질적인 노력의 대가가 돌아오기 시작한다. 웹의 응용 가운데 가장 유익한 것은 아마도 고객 지원일 것이다. 고객은 어떤 제품을 구입하기 전이나 구입한 후에도 항상 정보를 필요로 하고 정보를 얻기 위해 노력한다. 그들은 자신에게 주어진 선택들이 어떤 것인가를 알고 또 충분한 지식을 갖춘 상태에서 결정할 수 있기를 바란다.

누군가 전화 문의에 응답하여 궁금증을 풀어 줄 때까지 기다리지 않고 스스로 제품의 사용 방법을 충분히 이해할 수 있기를 원한다. 자동 응답 시스템도 고객 지원을 위해 효과적으로 이용될 수 있다. 고객이 필요로 하는 정보를 찾게끔 도와주고, 주문한 물건의 배달 확인, 대금 지불 결과와 잔금 결제일의 조회도 가능할 뿐더러, 기본적인 고객 업무를 처리하는 데도 전혀 손색이 없다.

### 3. 전자 상거래 실시

웹사이트에서 회사와 제품에 대한 홍보가 충분히 이루어지고, 또 고객 관계가 활성화되면, 고객이 실제로 제품을 구입하고 서비스를 이용하게 된다. 사실 어떤 고객들은 여러가지 이유에서 인터넷을 통해 주문하기를 꺼려한다. 인터넷에서 신용 카드 정보를 전송하는 것은 어쩐지 불안하다고 느끼는 사람도 있다. 그러나 기계이 웹을 통하여 주문을 하는 사람이 얼마나 많은지, 특히 반복해서 구매하는 사람이 얼마나 많은지 알면 놀랄 것이다.

### 4. 고객 맞춤형 서비스 도입

앞의 세 단계를 거치면서, 웹사이트는 정보도 충분히 제공하고 고객과 상호 작용할 수 있게 된다. 고객은 구매 결정에 필요한 모든 정보를 얻을 수 있으며 언제든지 웹사이트에 접속하여 궁금한 사항에 대해 질문도 하고 자신의 거래 현황을 손쉽게 파악할 수 있다. 이제 남은 것은 고객과의 관계를 유지하는 일이다.

고객 관계를 지속하기 위해서는 무엇을 해야 할까? 먼저 고객에 대해 더 많은 정보를 입수해야 한다. 고객의 관심사와 취향에 관한 프로필을 만들어 보존하고 관리한다. 전화, 이메일, 팩시밀리 중 고객이 선호하는 커뮤니케이션 수단은 무엇인가? 특별히 관심을 보이는 제품이나 서비스는 어떤 것인가? 이를 위해 개인 전용 웹사이트를 만드는 일이 중요하다. 웹이라는 특성 때문에 로그인 하지 않은 고객의 성향을 파악할 수는 없기 때문이다.

MyYahoo, MySap, MyNaver 등은 이미 서비스를 실시하여 실효를 거두고 있는 곳으로 웹사이트에 접속하면 고객의 이름을 화면에 나타내면서 반갑게 맞이하고 관심을 끌 만한 정보를 우선적으로 제공하는 한편 고객 프로필을 참고하여 적절한 제안을 하기도 한다.

웹사이트를 방문한 고객이 더 많은 흔적을 남겨 놓을수록, 그 고객이 거래 관계를 유지할 가능성은 그만큼 높아진다. 금융 서비스를 제공하는 웹사이트들이 이러한 현상을 보여 주는 가장 좋

은 사례이다. 자동 인출할 청구서와 주식 거래 등 자금 관리 내용을 전부 입력해 놓았다면, 다른 웹사이트로 옮겨 다시 한번 그 같은 일을 되풀이하려 하는 사람은 좀처럼 없을 것이다.

### 5. 고객 온라인 공동체 가꾸기

고객 충성도가 어느 정도의 수준에 달하고 전자적인 수단에 의해 고객과의 일대일 관계가 정착되면 다음 단계로 넘어갈 준비가 된 것이다.

인터넷 비즈니스 전략의 마지막 실행 단계는 고객들 사이에서 공동체 분위기를 이끌어 내는 것이다. 기술적인 문제를 해결하기 위해 팁을 제공하기도 하고 경험을 교환하는 등 고객들이 서로 돕는 모습은 정말 대단하다. 회사는 고객 지원을 강화한 것과 똑같은 효과를 거두었을 뿐만 아니라 수백 명이 넘을지도 모르는 기술 지원 인력을 감축할 수 있다.

위의 다섯 단계 중 국내에서 가장 주력해야 할 부분이 4번째 고객 맞춤형 서비스 도입이다.

### 제품 중심에서 고객 중심 모델로

아직도 제품 중심의 조직을 갖고 있는 기업들이 적지 않다. 여러 생산 라인을 보유한 회사들에서는 흔히 각각의 생산 라인이 마치 독립된 섬처럼 취급되는 경우를 발견하게 된다. 제품별로 판매 및 고객 지원이 따로따로 이루어지며 제품 개발과 회계 시스템도 별도로 운영된다. 이런 상황에서는 고객은 익명의 존재에 불과할 따름이다.

하지만 고객은 어디까지나 사람이다. 존경과 이해로써 정중한 대접을 받는 것에 대해서 감사하고 가치를 부여 받기를 원하는 사람이다. 고객이 전화를 하거나, 웹사이트에 접속할 때 그는 자신의 존재가 인식되기를 희망한다.

최소한 고객의 성명과 구입 제품 또는 서비스가 무엇인지 그리고 언제부터 고객이었으며 회사 입장에서 얼마나 중요한 고객인지, 또 특별히 어떤 것을 필요로 하며 최근에 어떤 도움을 요청했는지 마지막으로 주문한 것은 무엇이고 지난번 접촉한 고객 상담 담당자는 누구였는지를 회사가 파악하고 있기를 고객은 원한다.

이러한 고객 서비스를 하기 위하여 다음과 같은 기본 특성을 알아야 한다.

- 고객의 시간 낭비를 말라

- 고객을 알아야 한다
- 주문 및 서비스를 편하게 하라
- 만족스런 서비스를 한다
- 제품과 서비스를 고객에 맞게 하라
- 품질에 대한 확신을 갖게 하라

### 고객 통합 시스템 구축

고객에 대한 가치가 중요하다면 이제 고객 정보를 통합 관리해야 할 필요를 느낄 것이다. 기존 업무에서 발생한 고객에 관계된 모든 정보를 모아야 한다. 각기 고객의 부분 부분을 담당하고 있는 부서들로부터 고객 프로필, 업무 규정, 단위 업무 등에 대한 자료를 수집해야 한다. 그 다음 이러한 정보들은 결합하여 전체적인 공통의 사업 모델을 구성해야 한다.

그렇게 되면 개별 부서는 그 부서에서 관리하고 있는 정보들이 전체적인 맥락에서 어떤 성격을 지니는지 더 분명하게 이해할 수 있게 된다. 이때 가장 문제가 되는 것은 경영자와 기술 부문의 협력 관계이다. 고객이라는 목표 앞에서는 두 집단이 끈끈한 동료 의식과 팀워크를 가질 수 있다. 경영자는 기술에 대한 이해를 갖추려고 노력하고 기술자는 비전을 경영자의 풍부한 경험과 결합시킬 수 있어야 한다.

### 인터넷 비즈니스 성공요인

자 그렇다면 인터넷 비즈니스를 성공적으로 이끌기 위한 요소들은 어떤 것들이 있을까? PATRICIA B. SEYBOLD는 다음의 8가지를 e-Business 성공요인으로 꼽았다.

#### 1. 목표 고객을 정확히 겨냥하라

- 고객과 잠재 고객이 누구인지 알아내라

최초 단계에서 해야 할 일은 최종 고객과 잠재 고객을 식별하고 그들에 관해 가능한 한 많은 내용을 알아내는 것이다. 최종 고객을 찾아 내고 그들과 접촉하기 위해서 최선을 다해야 한다. 자신이 충성 고객임을 밝히는 사람들에게는 특별 혜택을 부여하라.

일단 자신에게 진정한 관심을 기울이고 있다고 생각하게 되면, 고객은 신뢰를 절대로 저버리지 않을 것이다. 또한 고객이 원하지 않은 것은 그것이 무엇이든지 결코 보내지 마라. 고객 정보를 이용할 때는 신중하라. 고객임을 드러내는 대가로 무엇을 받을

수 있을 것인지 분명히 알려줘야 한다. 그리고 고객의 신뢰에 금이 가게 할 만한 그 어떤 것도 절대 해서는 안 된다.

■ 수익성 높은 고객을 찾아라

모 통신회사에서 조사한 바에 의하면 전체 고객 중 약 20%의 고객이 나머지 80%의 고객보다 더 많은 수익성을 가져옴을 분석했고 20%의 VIP고객에 대해서 차별화 된 마케팅에 들어 갔다.

■ 구매 결정에 영향을 미치는 고객을 파악하라

직접 주문을 하고 대금을 결제하기 위해 수표를 발행하는 사람이 항상 고객인 것은 아니다. 종종 실질적인 고객은 구매 결정에 영향을 미치는 사람, 즉 사무직이나 구매 부서에 구매 지시서를 전달하는 사람인 경우가 많다. 자사의 제품을 구입하는 데 있어서 누구의 입김이 가장 영향을 미치는지 아는 것은 마케팅 전략에 차별화를 초래한다.

2. 총체적 고객 경험을 소  
유하라

■ 고객 경험을 일관성 있게  
브랜드화 하라

브랜드 명으로 연상되는 것은 상품만이 아니다. 고객에게 어떤 느낌 같은 것을 불러 일으키기도 한다. 오늘날 고객 경험 전체를 브랜드화 하는데 성공을 거두고 있는 기업들이 있다. 이 기업들은 고객 스스로 이 회사와 거래하고 싶다는 욕구를 느끼게 하는 데 주력하고 있다.

■ 고객의 시간을 아끼고 불만을 해소하라

고객을 위해 할 수 있는 가장 중요한 것은 거래 관계를 빠격 거리게 하고 능장부리게 만드는 요인을 없애버리는 것이다.

■ 고객의 개성을 존중하라

고객 한 사람 한 사람을 분리하여 별도로 접근하지 않고서는 완벽한 고객 서비스를 제공할 수 없다. 고객을 생산라인의 일개 부품처럼 취급한다면 충실한 고객을 기대하기 어렵다. 반면에 어떤 회사가 고객을 마치 VIP처럼 대접할 경우 그 고객은 더욱 충실한 고객이 된다.

■ 고객 주도형의 거래 관계를 형성하라

이무리 만족할 만한 고객 경험을 준다고 하더라도 한 가지 조심할 게 있다. 그것은 고객이 일방적으로 끌려 다니게 함으로써 스

스로 무기력하다는 느낌을 갖게 해서는 안된다. 고객은 자신의 행편에 맞게 그리고 자신이 바라는 대로 거래가 이루어지기를 희망한다.

3. 고객 관련 업무를 개선하라

■ 먼저 최종 고객을 식별하라

비록 최종 고객과 직접 거래를 하지 않더라도 그들의 시각에서 업무 과정을 재편하고 개선하는 것이 필요하다. 이것은 업무 우선 순위를 결정하는 데 있어서도 많은 도움을 준다.

■ 최종 고객의 입장에서 업무 과정을 개선하라

일단 최종 고객의 윤곽이 드러나면 다음 단계는 그들의 시각으로 업무 과정을 재검토하는 것이다.

■ 핵심적인 이해 관계자와의 관계를 개선하라

최종 고객에 대한 고객 업무를 개선하는 것보다 몇몇 핵심적인 이해 관계자 - 대리인,중개인,유통 조직,구매 부서 또는 감사 - 와의 사이에 관계를 개선하고 관련 업무를 합리화하는 편이 용이한 경우가 종종 있다.

특히 결과적으로 볼 때 최종 고객에 대한 유통 조직의 서비스를 향상시키려면 이해 관계자에게 노력을 집중하는 것이 바람직할 때도 있다. 또한 이해 관계자와 인터페이스를 자동화하는 노력이 필요하다. 결제상황을 일일이 전화로 확인하거나 형식 없는 메일로 처리하기에는 너무 방대하기 때문이다.

■ 고객 반응에 기초하여 개선 노력을 지속하라

최종 고객의 입장에서 고객 서비스를 개선한다는 것은 시행 착오가 연속되는 과정이라 할 수 있다. 우선 고객 요구를 분석하고 적적할 대응 방안을 수립하는 단계가 시작된다. 다음에는 뒤쪽으로 물러앉아 인내심을 가지고 고객의 반응이 어떻게 나타나는지를 살펴봐야 한다.

4. 완벽한 고객 관계를 형성하라

■ 고객에게 원스톱 쇼핑의 기회를 제공하라

우리 모두는 때로는 직업인으로 때로는 소비자로서 일과 생활



에 쫓기는 바쁜 사람들이다. 그런 만큼 일일이 쫓아다니면서 일 처리를 할 수는 없는 법이다. 따라서 고객들은 한 장소에서 여러 가지 일을 함께 볼 수 있는 윈스톱 쇼핑을 선호한다.

### ■ 총체적인 시각에서 고객을 파악하고 접촉하라

고객이 제대로 대접 받고 있다는 느낌을 주기 위해서는 무엇을 해야 할 것인가? 고객 입장에서 볼 때 가장 중요한 것은 기업이 고객의 신상 정보는 물론 과거의 거래 내역과 고객 경험에 대해 일목요연하면서도 상세하게 파악하고 있는 것이다.

### ■ 전사적인 고객 정보의 공유체제를 구축하라

부분 부분별로 나뉘어져 있는 고객 정보를 통합하고 모든 부서에서 공유해야 한다. 이것은 원활한 업무 협조와 정확한 고객 대응의 기초가 된다

## 5. 고객 주도형 거래를 도입하라

### ■ 실질적인 거래용 웹사이트를 구축하라

온라인 판매가 쉽게 이루어져야 한다. 웹을 통하여 실질적인 거래가 이루어지게 웹사이트를 디자인해야 한다.

### ■ 고객이 거래 상황을 알 수 있도록 하라

3일 후에 받는 제품에 대하여 현재 어디까지 상황이 진전되었나를 고객은 알고 싶어 한다. 투명한 진행을 통하여 고객은 더욱 신뢰할 수 있기 때문이다

### ■ 고객 접촉의 수단을 다각화하라

모든 고객이 인터넷 사용 의사와 능력을 갖추고 있는 것은 아니다. 따라서 고객이 어떤 수단을 통해서도 접촉할 수 있도록 배려해야 한다. 자동 응답 시스템은 매우 짜증나게 한다. 녹음된 내용 외에는 물을 수도 없고 다른 대답도 들을 수 없기 때문이다. 더욱이 상담원에게 연결되지 않을 때에는 화가 나기까지 한다.

요즈음 CTI를 운영을 통하여 전화센터와 고객 관련 업무를 웹으로 구현하고 있다. 먼저 웹사이트에서 주문을 위해 정보를 입력하다 궁금한 것이 있으면 상담원 연결 버튼을 누르고 이제까지 입력한 정보가 상담원에게 전달되어 편리하게 서비스할 수 있게 한다.

### ■ 고객 맞춤형 구매를 지원하라

방대한 제품리스트 중에서 관심을 갖고 있는 분야의 것을 제한할 수 있어야 한다.

‘나의 쇼핑몰’ 이란 이름으로 자신만의 쇼핑공간을 제공하는 것이 매우 중요하다.

## 6. 고객의 업무 처리를 도와라

기업 고객과의 관계를 제대로 해 나가기 위한 핵심적인 요소 몇 가지를 제시한다.

### ■ 고객의 업무를 완벽하게 이해하라

### ■ 고객의 편의를 위한 업무를 지속적으로 개선하라

### ■ 고객이 원하는 정보를 직접 얻게하라

### ■ 구매 의사 결정에 필요한 도구를 제공하라

### ■ 고객에게 편한 방법으로 청구하라

### ■ 고객의 고객까지 배려하라

## 7. 고객 맞춤형 서비스를 제공하라

현재 웹을 통한 전자 상거래에 있어 가장 큰 이슈는 고객 맞춤화 (Personalization) 와 고객 프로필 (Profile)이다. 고객 맞춤화에는 두 가지 고려해야 할 문제가 있다.

첫째는 웹사이트를 방문하는 모든 사람들에게 맞춤 서비스를 제공할 필요가 있는가 하는 것이다. 이 경우 상당한 정도로 웹페이지의 분량이 증가하게 되고 결국 빠른 응답 시간을 보장할 수 없기 때문이다. 이를 해결하기 위해서 데이터베이스 서버와 독립된 형태의 어플리케이션 서버를 운용한다. DBMS는 데이터 저장고로 어플리케이션 서버는 모든 웹 콘텐츠와 세션 관리용으로 이용한다.

둘째는 고객 맞춤화의 정도에 대한 것이다.

고객은 자신이 미리 선택한 정보만을 보여주는 홈페이지를 보고 싶은 것일까? 선택 범위를 벗어나는 유익한 정보를 놓치게 될지도 모른다는 가능성은 어떻게 할 것인가? 이에 대한 대답은 적극적이고 정확한 정보 제공과 함께 고객이 싫어할 수도 있는 가능성 하에서 정보 제공의 이익이 고객에게 돌아가게 해야 한다. 아무리 고객에 대한 정보가 정확하더라도 틀릴 수 있는 확률은 상당히 크기 때문이다.

고객 프로필은 이보다 좀 더 복잡해서 미묘한 문제가 많이 개입된다. 고객 정보는 고객 맞춤형 서비스를 가능케 하는 데 있어 핵심적인 역할을 수행한다. 고객 정보가 없다면 고객 맞춤형 웹사이트를 만들거나 개인 성향에 맞추어 판촉할 수 없기 때문이다. 그러면 고객 프로필은 어떻게 만들어야 하나? 여기 몇 가지 그 방안 및 주의사항을 제시한다.

### ■ 고객이 원하는 범위 내에서 정보를 제공 받아야 한다

### ■ 정보 제공에는 상응한 이익이 있어야 한다



〈그림〉 Stration.Sony 사이트(www.station.sony.com)

- 고객 정보 형식과 표시도 고객 의사를 존중하라
- 고객 프로파일은 언제든지 고객이 고치게 하라
- 고객이 정보를 흘리도록 유도하라

이 중 특히 주의해서 볼 것은 고객이 정보를 흘리도록 유도하라는 것이다.

예를 들어, 장바구니에 물건을 넣었다가 잠시 후 취소한 사람이 있다고 가정하자. 일단 장바구니에 물건을 넣었다는 것은 구매 의사를 밝힌 것이고 취소했다는 것은 뭔가 이유가 있기 때문이다. 그 이유에 알려고 하고 해소하는 것에 초점을 맞추어야 한다. 시스템으로는 구매 취소 시 정보를 메일 또는 일정 형식을 통해서 담당자에게 제공하여 고객에게 적절한 질문이나 제안이 Feed Back 되게 해야 한다.

### 8. 고객 공동체를 육성하라

인터넷은 공동체의 중요성에 대한 인식을 높이는 데 크게 기여해 왔다. 웹이 출현하기 전부터 사람들이 인터넷에 몰려든 까닭은 그것이 집단으로 이루어진 공동체였기 때문이다. 인터넷에는 같은 관심사와 같은 직업으로 뭉쳐서 수만 개의 공동체가 존재한다. 그리고 사람들은 인터넷을 통해 세계 어디에 있든지 관계 없이 자신과 같은 관심을 지닌 사람을 찾아 대화를 나눌 수 있다. 하나 또는 그 이상의 공동체에 소속된다는 것은 고객에게 특별한 감정을 갖게 해 주며 다른 공동체 구성원에 대한 관심과 유대를 느끼게 한다.

- 고객 공동체를 육성하기로 결정했다면 다음과 같은 사항을 고려해야 한다

- 고객을 공동체로 끌어들이라
- 공통이 관심사를 가진 다른 고객을 소개하라
- 공동체의 언어와 가치를 이해시켜라
- 고객의 적극적인 참여를 유도하라
- 공동체에 대한 주된 의식을 함양하라

세계에서 가장 큰 게임 사이트인 Stration.Sony는 게임, 음악, 커뮤니티 구축과 쇼핑이 조화를 이룬 최고의 엔터테인먼트 사이트로 꼽힌다.

이 사이트는 200만명의 회원이 주당 1억 2,500만번 이상의 히트와, 동시 사용자수 8천명 이상의 피크 로드와 함께 시간당 50만개의 동적 페이지 생성을 기록하고 있다. 제품은 Informix i.Sell 과 Java Applet으로 구성되어 있다

지금 한번 들어가시면 이미 눈에 익숙해져 있는 하트게임서부터 생전 처음 보는 게임에 이르기까지 세계의 게임 친구들과 함께 실력을 겨룰 수 있다. 