

터치포인트를 관리하라

황혜정 책임연구원 hjhwang@lgeri.com

- I. 고객만족경영, 거스를 수 없는 화두
- II. 터치포인트 관리, 왜 중요한가
- III. 효과적인 터치포인트 관리 방안
- IV. 맺음말

고객만족경영(Customer Satisfaction Management)은 오늘날의 기업이 갖추어야 하는 기본 명제이다. '기업의 최종 목적은 제품이 아니라 고객만족이다' 라는 말이 있듯이 고객만족은 경쟁이 치열한 현 시장을 주도하는 경쟁원리 중 하나이다. 고객만족경영의 성과가 가시화되려면 고객이 기업의 활동을 체감할 수 있는 터치포인트(Touchpoint)에서 개선이 필요하다. 터치포인트란 고객이 기업과 관계에 걸쳐 접촉하는 물리적인 것, 인적 상호작용, 커뮤니케이션의 모든 것을 말한다. 터치포인트가 중요한 이유는 고객은 터치포인트에서의 경험으로 기업에 대한 인식(Perception)을 형성하고 이는 구매 의사 결정 및 고객과 기업간 관계의 기반이 되기 때문이다. 터치포인트 관리(Touchpoint Management)는 사전 설계를 통해 터치포인트를 최적화(Optimization)하고 실행 성과(Touchpoint Performance)를 일정 수준 이상 유지할 수 있도록 관리하는 것이다. 터치포인트 관리를 위해서는 우선, 현재 고객이 기업과 어떤 터치포인트를 접하고 있는지 현황 점검이 필요하다. 터치포인트의 현황 점검 후에는 수준 평가를 통해 실행 성과를 점검한다. 그 다음으로는 터치포인트를 재편성하고 일정 수준 이상의 실행 성과를 위해 실행안을 선정하는 최적화(Optimization) 단계를 거친다. 최적화 시나리오가 완성되었으면 이를 전사적으로 실행하고 실행 후에는 성과를 모니터링하고 측정할 수 있는 관리 프로세스를 구축하여 관리 체계를 지속적으로 업그레이드 시킨다. 터치포인트에서의 경험은 한 가지만 기준 이하여도 전체 인식에 영향을 미침으로 사전 설계를 통해 체계적으로 관리하는 것이 중요하다. 고객만족 향상을 통해 고객과 강한 유대 관계를 형성하는데 터치포인트 관리는 유용한 솔루션이 될 수 있을 것이다. ■

“고객만족경영은 오늘날의 기업이 갖추어야 하는 기본 명제이다.”

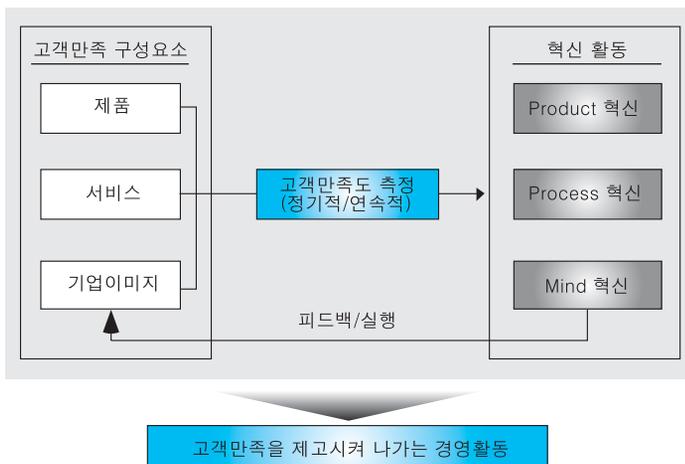
I. 고객만족경영, 거스를 수 없는 화두

무자년 새해 각 기업들이 발표한 신년사에는 미래 준비를 위한 투자 확대, 글로벌 경영 강화 등 굵직한 내용들이 공통적인 최우선 과제로 대두되었다. 신 정부 출범에 따라 한국 경제가 침체의 늪에서 벗어나 새롭게 도약할 것이라는 기대감이 높아지면서 공격적인 경영을 하겠다는 의지로 보여진다. 이런 가운데 기업들의 신년사에서 보여진 내용 중 주목되는 한 가지는 ‘고객’ 중시에 대한 내용이다. 그 내용을 살펴보면 ‘고객최우선 경영’, ‘고객가치경영’ 등을 내세우면서 고객에게 한 걸음 다가가려는 노력을 강조하고 이것이 기업의 궁극적인 핵심가치임을 역설하였다.

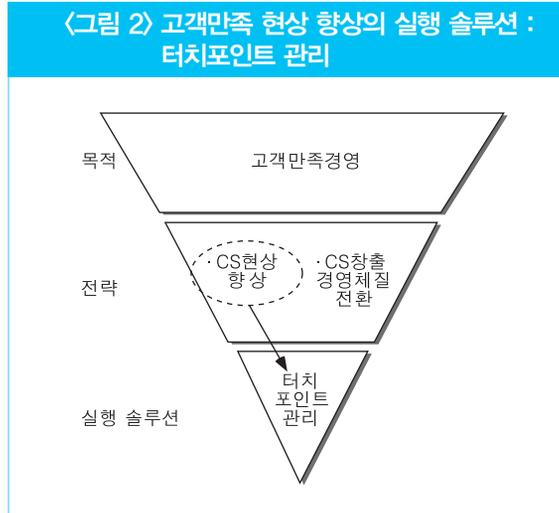
이처럼 고객만족경영은 오늘날의 기업이 갖추어야 하는 기본 명제인 듯 하다. “고객 없는 사업은 없다(No Business without a Customer)”라는 피터 드러커(Peter F. Drucker)의 짧은 말에서도 알 수 있듯이 비즈니스의 핵심은 고객이다.

고객만족경영(Customer Satisfaction Management)은 고객만족을 기업의 전 부문에 걸쳐 지속적이고도 조직적으로 구현해 내는 경영활동을 의미한다. 고객만족경영의 구체적인 경영활동 내용은 일반적으로 ‘상품, 서비스 및 기업이미지 등에 대한 고객의 만족도를 정기적, 연속적으로 정량화하고, 이를 토대로 고객의 만족을

〈그림 1〉 고객만족경영의 Framework



“터치포인트 관리는 고객만족 현상 향상 전략의 중요한 실행 솔루션이다.”



얻기 위한 기획을 하고 조직을 만들어 기업 풍토를 개혁하는 등 일련의 활동을 통해 고객의 만족을 제고시켜가는 경영활동’으로 설명될 수 있다.

일본능률협회컨설팅에서는 고객만족경영을 실현하기 위한 전략으로 다음 두 가지를 언급하고 있다. 하나는 ‘고객만족 현상 그 자체

를 향상시키는 전략’ 이고 다른 하나는 그 근간이 되는 ‘고객만족을 창출하는 경영체질 전환 전략’이다. 고객만족경영을 위해서는 이 두 가지가 병행적으로 추진되어야 한다. 본 글에서는 이 두 가지 전략 중 ‘고객만족 현상 향상 전략’의 구체적인 실행 솔루션 중 중요한 하나인 터치포인트 관리(Touchpoint Management)에 대해 알아보도록 하겠다.

II. 터치포인트 관리, 왜 중요한가

1. 터치포인트 관리(Touchpoint Management)란 무엇인가?

그렇다면 터치포인트란 무엇인가? 터치포인트 관리가 왜 중요한지 언급하기에 앞서 터치포인트가 무엇인지를 살펴보자.

터치포인트는 고객이 기업과 거래하는 동안 접촉하는 모든 것, 모든 사람이 될 수 있다. 터치포인트의 예로는 제품, 서비스, 광고, 웹사이트, 안내원, 매장, 매장 판매 사원, POP(Point of Purchase)물, 심지어는 영수증까지 포함된다.

이처럼 고객과 기업의 접촉점은 무수히 많은 듯 보인다. 그러나 이를 크게는 다

“터치포인트는 고객이
기업과 거래하는 동안
접촉하는 모든 것,
모든 사람이 될 수
있다.”

음 세 가지로 분류해 볼 수 있다. 첫째, 물리적인 터치포인트이다. 이는 기업과 고객의 접촉점 중 가시적인 것으로써 대표적인 예로 제품, 포장, 매장 등을 들 수 있다. 둘째, 인적 상호작용이다. 이는 사람을 매개로 기업과 고객이 만나는 것으로 매장 직원, 계산원, 콜센터 직원, 제품 배송 사원, 제품 설치 기사 등이 예가 될 수 있다. 셋째, 모든 커뮤니케이션으로 방금 언급한 두 요소 외에 고객과 커뮤니케이션하는 것들 즉, 광고, 이메일, 편지 등 브랜드 가치나 약속을 전달하는 모든 활동을 의미한다.

요약하면, 터치포인트란 기업과의 관계에 걸쳐 고객이 경험하는 물리적인 것, 인적 상호작용, 커뮤니케이션의 모든 것이라고 정의할 수 있다.

기업의 입장에서 보면 터치포인트는 고객과 관계를 형성하는 전 부문에 걸쳐 있기 때문에 소홀히 할 수 없다. 고객과의 긍정적인 관계를 형성하고 유지하기 위해서는 각 터치포인트마다 관리가 필요하다.

터치포인트 관리란 고객과의 관계를 향상시키기 위해 고객 터치포인트를 최적화(Optimization)하는 것을 말한다. 좀 더 자세히 설명하면 고객과 우호적인 관계를 강화시키기 위해 고객이 접하는 터치포인트를 점검하고 이를 통해 터치포인트 전체 과정 중 이상적인 수준과 차이가 있는 부분을 새로운 터치포인트로 채우고 불필요한 터치포인트를 제거하며 현재 터치포인트를 부분적으로 조정하는 것이다. 또한 터치포인트 실행 성과(Touchpoint Performance)의 일관성을 위해 솔루션을 시행하고 이를 일정 기준에 부합하도록 관리하는 것도 포함된다.

2. 왜 터치포인트 관리가 중요한가?

● 기업에 대한 인식이 형성되는 장(場)

요즘 소비자들은 물질적인 풍요로 인해 구매 의사 결정에 있어 이성적인 것뿐만 아니라 감성적인 것도 고려한다. 즉, 예전에는 제품/서비스의 기능, 편익만을 고려하였다면 근래 들어서는 제품/서비스를 구매하는 과정에서의 교류, 제품의 이미지 등까지 고려하고 있고 이 부분의 중요도가 점점 커지고 있다. 기업들이 터치포인트를 중요하게 고려해야 하는 이유가 여기에 있다. 모든 고객들은 그들이 접하는 터치포

“터치포인트는
고객만족경영의
성과가 가시화되는
곳이다.”

인트의 퀄리티(Quality)에 기반해서 기업에 대한 인식을 만들어 간다. 그리고 각 터치포인트에서 이러한 경험이 누적적으로 쌓이면서 기업과 고객간 관계의 토대가 된다.

또한 터치포인트는 현재 고객뿐만 아니라 잠재 고객에게까지도 영향을 미친다. 현재 고객과 잠재 고객 모두의 인지, 구매 동인 유발, 실제 구매 활동에 적지 않은 영향을 미친다. 고객들의 인식과 실제 행동이 기업이 제공하는 누적적인 터치포인트에서의 경험에 의해 결정되기 때문에 터치포인트를 관리하는 것은 중요하다.

● 고객만족경영의 성과가 가시화되는 곳

앞서 고객만족경영에 대해 언급하였고 고객만족경영의 두 가지 전략 중 ‘고객만족 현상 그 자체를 향상시키는 전략’의 구체적인 활동으로 터치포인트 관리를 언급하였다.

고객만족경영을 통해 기업들은 내부적으로 많은 혁신과 개선활동을 하고 있다. 제품 품질을 예전보다 업그레이드시키고, 제품 라인업도 더 늘렸으며 제품 설치 시간도 예전보다 더 단축시켰다. 그런데 이러한 노력에도 불구하고 왜 기업은 이에 대한 가시적인 성과를 얻지 못하는 것일까?

그것은 혁신의 성과를 고객들이 느끼지 못하기 때문이다. 고객이 기업의 노력을 체감적으로 느낄 수 있는 곳에서 고객이 인지할 만큼의 실질적인 변화가 있어야 고객만족경영의 성과가 있다고 할 수 있다. 기업 내부에서 집착하고 있는 ‘핵심 역량’ ‘비용 절감’ ‘전략 기획’ 그 자체가 고객 만족을 제공하지는 않는다. 이런 것들이 고객이 느낄 수 있는 접점에서 고객에게 전달될 때 그 성과가 가시화될 것이다. 또한 고객이 체감할 수 있는 만큼의 실질적인 변화가 있어야 한다. 실험실 내에서 기술적인 관점에서 성과가 업그레이드 될 지라도 이것이 고객이 인지하지 못하는 정도의 변화라면 실험실에서의 개선의 폭이 고객에게는 실질적으로 와 닿지 않기 때문이다.

● 궁극적으로 기업의 재무 성과에 기여

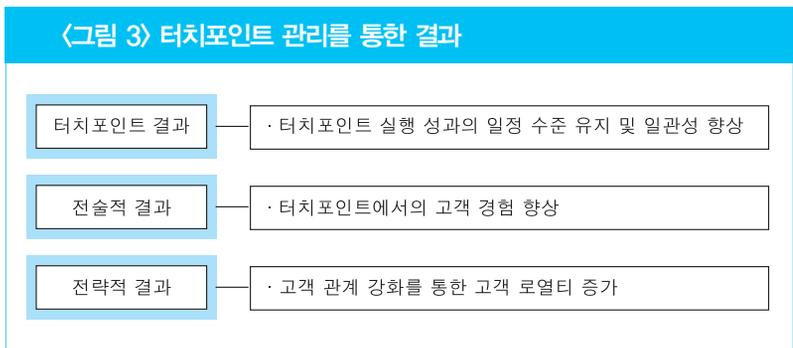
터치포인트를 관리함으로써 얻는 결과는 터치포인트에서의 실행 성과를 일정 수준

“고객 만족 향상을 통해 강화된 고객관계는 기업의 근본자산이 된다.”

이상으로 유지하고 일관성을 향상시킨다는 것이다. 터치포인트에서 일정 수준 이상의 실행 성과를 제공함으로써 작게는 고객 경험의 개선이라는 결과를 가져올 수 있다.

개별 터치포인트에서 고객 경험의 누적적인 합은 고객 관계의 토대가 된다. 잘 형성된 고객 관계는 고객 로열티로 이어지고 이는 자사 제품/서비스에 열광하는 옹호(Advocacy)단계로까지 발전한다. 기업과 고객의 관계가 이 수준까지 도달하면 고객 자신의 반복 구매가 이루어짐은 물론 자발적인 구전을 통해 신규 고객을 유치하는 선순환 구조가 형성된다. 고객 유지와 고객 획득이라는 선순환 구조는 매출을 증대시키고 이윤을 창출함으로써 크게는 기업 재무 성과에 기여하는 전략적인 결과를 가져올 수 있다.

터치포인트 관리는 이처럼 여러 가지 이유로 중요하다. 무엇보다도 터치포인트 관리를 해야 하는 궁극적인 이유는 터치포인트 관리의 목적인 고객만족 향상에 기여할 수 있기 때문이다. 고객만족 향상을 통해 고객과의 관계를 강화할 수 있고 강하게 형성된 고객 관계는 기업의 근본적인 자산이 될 수 있다.

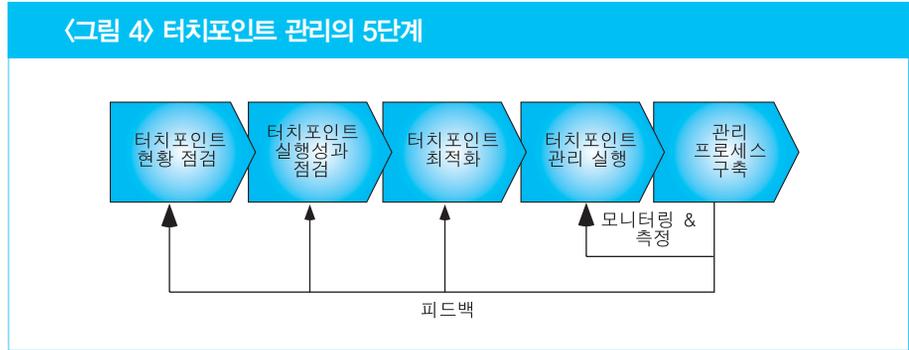


III. 효과적인 터치포인트 관리 방안

지금까지 언급한 것처럼 터치포인트를 관리하는 것은 기업에게 매우 중요한 일이다. 어느 기업이든 고객과 관계를 맺는 과정에서 터치포인트를 고객에게 제공하지 않은 기업은 없다. 하지만 터치포인트 관리라는 개념에 대한 인식을 가지고 실제 관리 프로세스를 적용하여 실행하는 기업은 많지 않은 듯하다. 고객들이 접하는 대로 터치포인트를 방치해 둘 수만은 없다. 터치포인트도 체계적인 프로세스를 통한 관리가 필요하다. 그렇다면 터치포인트를 어떻게 관리할 것인가?

“고객의 관점에서 터치포인트의 현황을 점검하여야 한다.”

〈그림 4〉 터치포인트 관리의 5단계

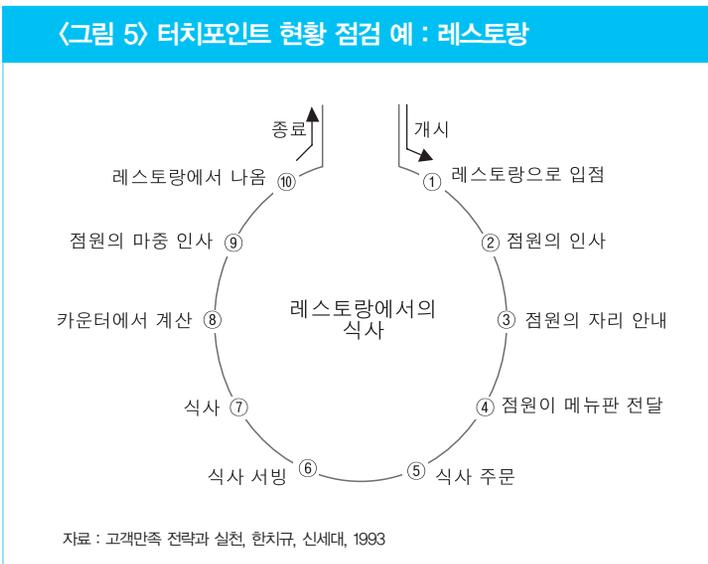


1. 터치포인트 현황 점검

터치포인트를 관리하기 위해서는 우선 고객과 기업이 관계를 맺는 과정에서 현재 어떤 터치포인트가 있는 지를 점검할 필요가 있다. 제품의 인식부터 구매, 사용, 사후 관리까지 제품 구매와 이용의 전체 과정 중 접촉이 일어나는 터치포인트의 목록을 작성한다.

터치포인트를 점검할 때 유념할 사항이 두 가지 있다. 첫째, 고객 관점에서 터치포인트를 파악하여야 한다. 기업의 시각과 고객의 시각에는 많은 차이가 있으므로 터치포인트를 효과적으로 관리하기 위해서는 철저히 고객 관점에서 어떤 터치포인트가 있는 지를 점검할 필요가 있다. 기업의 시각과 고객의 시각이 얼마나 다른지를 하나의 사례를 인용하여 설명하고자 한다. 호텔이나 컨벤션 센터에서 열리는 세미나의 휴식 시간에 접하게 되는 터치포인트를 중요한 순서대로 5가지를 꼽아보았다. 참석자 입장에서 언급한 내용은 화장실이 가까이 있어 빠르게 이용할 수 있을 것, 다른 참석자들과 대화를 나눌 수 있는 충분한 공간이 있을 것, 신속하게 나갔다가 다시 돌아올 수 있을 것 등 휴식 시간에 회사 업무를 처리하거나, 참석자와 유대를 갖고자 하는 니즈를 충족시킬 수 있는 것들을 중요하게 꼽았다. 반면, 연

〈그림 5〉 터치포인트 현황 점검 예 : 레스토랑



회사가 휴식 시간에 회사 업무를 처리하거나, 참석자와 유대를 갖고자 하는 니즈를 충족시킬 수 있는 것들을 중요하게 꼽았다. 반면, 연

“ 터치포인트는
자세하게 보다는
중요한 것을
파악하여야 한다. ”

〈그림 6〉 컨벤션 센터나 호텔에서 열리는 세미나 휴식시간에 중요하게 고려하는 요소

고객	기업 : 연회담당 매니저
<ul style="list-style-type: none"> · 화장실이 가까이 있어서 빠른 시간 내에 이용할 수 있을 것 · 이메일을 체크할 수 있도록 비즈니스 센터가 가까울 것 · 신속하게 나갔다가 다시 돌아올 수 있을 것 · 다른 참석자들과 대화를 나눌 수 있는 충분한 공간이 있을 것 · 세미나 참석자들을 위해 커피나 홍차가 준비되어 있을 것 	<ul style="list-style-type: none"> · 따뜻하고 향이 좋은 커피를 제때 내놓을 것 · 물, 머핀, 신선한 과일 등의 다과류를 준비할 것 · 서비스 장소를 멋있게 꾸밀 것 · 깨끗하고 흠집이 나지 않은 식기를 사용할 것 · 깨끗한 테이블을 적절히 배치할 것

자료 : 고객만족경영, 김준호, 무역경영사, 2007

회담당 전문매니저에게 동일한 질문을 했을 때는 전혀 다른 응답이 나왔다. 이들은 따뜻하고 향이 좋은 커피를 제 때 내놓을 것, 물, 머핀, 과일 등의 다과류를 준비할 것, 깨끗하고 흠집이 나지 않은 식기를 사용할 것 등 매니저의 역할과 입장에서 중요한 것들을 우선 순위로 꼽았다. 이런 사례에서 알 수 있듯이 기업 관점에서 터치포인트를 정하여 관리할 경우 실제 고객 입장에서 덜 중요한 요소들을 관리하느라 시간과 자원을 낭비하는 오류를 범할 수 있으므로 고객 관점에서 터치포인트를 파악하는 것이 필요하다.

둘째, 터치포인트를 자세하게 파악하기 보다는 중요한 것을 파악하는데 중점을 두어야 한다. 고객이 기업과 관계를 맺는 과정에는 무수한 터치포인트가 발생한다. 이 모든 것을 자세하게 파악할 필요는 없다. 고객에게 긍정적인 혹은 부정적인 인식을 줄 수 있는 것, 그리고 임팩트가 커서 이로 인해 인식 형성에 강한 영향을 줄 수 있는 핵심적인 터치포인트를 선별하는 것이 중요하다.

2. 터치포인트의 실행 성과 점검

기업과 고객간에 현재 어떤 터치포인트가 있는지 파악되었으면 그 다음에는 각 터치포인트의 실행 성과를 점검하여야 한다.

현재 제공하고 있는 실행 성과의 수준을 평가하고 고객의 기대와 실제 경험을 통

“ 현재 터치포인트의
실행 성과를
점검한다. ”

한 만족도 차이를 측정하여 차이가 발생하는 부분이 어디인지, 차이는 어느 정도인지, 차이가 나는 원인은 무엇인지를 찾아내는 것이 이 단계의 주요 업무이다. 격차 분석(Gap Analysis)을 위해서는 고객의 기대가 어느 수준인지를 파악하는 것이 매우 중요하다. 왜냐하면 만족이란 기대한 것 대비 실제 성과에 대해 어느 정도 만족하는지를 평가한 결과이기 때문이다. 고객으로부터 만족을 얻어내기 위해서는 진정으로 원하는 것이 무엇인지 기대 수준을 잘 파악하는 능력이 요구된다. 고객의 사전 기대는 끊임없이 변화하기 때문에 고객의 기대 파악은 꾸준히 이루어져야 한다.

고객 기대와 실제 만족도의 격차 분석을 통해 얻을 수 있는 것은 차이가 많이 나서 우선적으로 개선해야 하는 개선 우선 영역을 결정할 수 있고 차이의 정도를 통해 충족시켜야 하는 개선 정도의 파악이다. 또한 실행 성과가 저조한 부분의 원인을 밝혀내어 개선안 마련의 단초로 이용할 수 있다.

3. 터치포인트의 최적화(Optimization)

터치포인트의 현황과 각 터치포인트의 실행 성과에 대한 점검이 끝났다면, 그 다음은 이를 최적화(Optimization)하는 단계가 필요하다. 최적화의 목적은 역시 고객 만족 향상을 위해서이다. 최적화는 두 가지 방법으로 진행된다. 하나는 터치포인트를 재편성하는 것이고 다른 하나는 일정 수준 이상의 터치포인트 실행 성과를 내기 위해 실행안을 선정하는 것이다.

첫 번째, 터치포인트를 재편성하는 것은 터치포인트의 전체 과정 중 현재 터치포인트를 부분적으로 조정하고 이상적인 수준과 차이가 있는 부분을 새로운 터치포인트로 채우며 불필요한 터치포인트를 제거하는 것을 말한다. 이를 통해 최적화된 터치포인트를 고객에게 제공할 수 있다.

두 번째, 일정 수준 이상의 터치포인트 실행 성과를 내기 위해 실행안을 마련하는 것은 앞 단계 작업을 기반으로 한다. 고객의 기대와 차이가 나는 터치포인트에서 차이가 발생한 원인을 규명하고 이를 해결할 수 있는 실행안을 마련한다. 여러 가지 실행안 후보가 준비되었으면 파일럿 테스트(Pilot Test)를 거쳐 피드백을 반영하고 최적의 실행안을 결정한다.

“고객 접점에서 중요한 것은 권한 위임(Empowerment)이다.”

4. 터치포인트 관리의 실행

터치포인트의 재편성과 실행 성과를 유지할 수 있는 기준이 준비되었으면 그 다음을 이를 전사적으로 실행하여야 한다. 사전에 계획한대로 고객이 접할 수 있도록 터치포인트를 제공하고 일정 수준 이상의 실행 성과를 낼 수 있는 실행안을 시행한다.

앞에서 터치포인트를 물리적인 것, 인적 상호작용, 커뮤니케이션 세 가지로 분류하였다. 이중 인적 상호작용 관리를 실행할 때 한 가지 유의할 점을 언급하고자 한다. 인적 상호작용 터치포인트는 매장 직원, 배송설치 기사, 콜센터 직원 등 고객과 기업의 직접적인 커뮤니케이션이 이루어지는 곳이다. 고객접점에서 발생하는 상황은 천차만별이어서 이 모든 상황에서 어떻게 대처해야 하는 지는 매뉴얼로 정할 수 있는 것이 아니다. 경영진이 서비스 접점을 통제한다는 것은 사실상 불가능하다. 이러한 상황에 잘 대처하기 위해서는 고객과 가장 가까운 곳에서 의사결정이 이루어져야 한다. 고객들은 상사의 의사 결정이 날 때까지 기다려 주지 않는다. 고객을 접하고 있는 그 순간에 문제를 해결하기 위해서는 직원들에게 권한 위임(Empowerment)이 되어야 한다.

고객 서비스의 진수를 보여준다는 노드스트롬 백화점의 직원 규정에는 단 한가지 원칙만이 있다고 한다. “어떠한 상황에서도 자신의 현명한 판단에 따라 주십시오”. 이 간단한 규정 안에서 고객 접점에 있는 직원들에 대한 신뢰와 진정 고객이 원하는 것이 무엇인지를 간파하고 있는 경영진의 탁월한 식견을 볼 수 있다. 노드스트롬의 일화 중 가장 널리 회자되고 있는 것은 타이어를 들고 와서 반품을 요구한 사람의 이야기이다. 노드스트롬은 패션전문점이므로 타이어를 판매한 적이 없다. 그러나 노드스트롬 판매사원은 고객에게 타이어 가격을 묻고는 흔쾌히 환불해주었다고 한다. 이는 아마도 1975년에 노드스트롬이 타이어를 판매하던 노던커머셜사로부터 알래스카에 있는 3개 상점을 인수했는데 이전에 노던커머셜사에서 타이어를 구입했던 사람이 인수 사실을 모르고 반품을 요구했을 것이라 추측된다. 그럼에도 불구하고 이 일화는 고객 접점에서 실행 성과를 향상시킨 권한 위임의 위력을 잘 보여준다.

권한 위임은 필요한 권한과 함께 자원까지도 위임되어야 실질적으로 성과를 기

“ 실행 후 모니터링과
측정을 통한 관리
프로세스 구축이
필요하다. ”

대할 수 있다. 리츠 칼튼 호텔에는 고객 불만의 신속한 처리 및 직원 스스로 해결하기 곤란한 일을 즉시 처리할 수 있도록 현장 직원들에게 업장 내에서 식음료 구매를 위해 2천 달러 한도 내에서 승인 없는 지출을 할 수 있다는 규정이 있다고 한다.

이처럼 권한 위임은 고객 접점에서 더 좋은 실행 성과를 내기 위한 유연성을 제공한다. 이는 점점에서 중요하다. 단, 이 역시 터치포인트 관리의 큰 원칙 내에서 이루어져야 하며, 직원 스스로 현명한 판단을 할 수 있도록 철저한 사전 교육이 선행되어야 한다.

5. 모니터링과 측정을 통한 관리 프로세스 구축

어떠한 마케팅 활동에도 마찬가지로 적용되겠지만 실행을 한 후에는 실행 이후의 사후 관리가 필요하다. 사후 관리에는 실행 과정을 모니터링하고 실행 결과에 대해 측정하는 활동이 포함된다.

실행 과정의 모니터링이란 사전 계획대로 활동들이 잘 실행되고 있는지를 점검하는 것이다. 이를 통해 실행 과정 중 문제가 발견되면 대처 방안을 마련하여 제대로 실행될 수 있도록 지원하고 문제를 해결할 수 있다.

실행 결과에 대한 측정은 실제 행한 활동이 어느 정도 성과를 냈는지를 측정하는 것이다. 이것이 필요한 이유는 터치포인트 관리를 통해 얻고자 하는 목적의 달성 여부를 확인할 수 있고 만일 목적이 달성되지 않았다면 격차 분석을 통해 그 원인을 밝혀 개선안을 마련할 수 있기 때문이다. 측정을 통한 이런 사후 분석은 또 다시 터치포인트 관리의 개별 단계에 피드백 됨으로써 전체 체계가 점점 더 업그레이드 될 수 있다.

IV. 맺음말

지금까지 터치포인트 관리가 무엇이고 이것이 왜 중요하며 어떻게 실행해야 하는지 방법에 대해 알아보았다. 터치포인트 관리를 해야 하는 이유는 고객이 터치포인트

트에서 겪는 경험으로 기업에 대한 인식을 형성하기 때문이다. 이렇게 형성된 인식은 결국 고객의 구매 의사 결정 기반으로 작용하고 궁극적으로 고객만족에 영향을 미친다. 터치포인트는 현재 고객뿐만 아니라 잠재 고객에게도 영향을 미친다. 잠재 고객의 접촉 범위는 현재 고객보다 적을 것이나 잠재적으로는 향후 구매의사 결정에 영향을 미치므로 신규 고객 확보 측면에서도 터치포인트를 잘 관리하는 것은 중요하다.

터치포인트에서의 경험은 한 가지만 기준 이하여도 전체적인 인식에 영향을 미친다. 따라서 사전 설계를 통해 고객이 접하는 터치포인트가 최적화될 수 있도록 재편성하고 각 터치포인트의 실행 성과가 일정 기준 이상 유지될 수 있도록 지속적인 관리를 하여야 한다. 터치포인트의 중요성을 생각해보면 기업이 제공하는 터치포인트를 고객들이 아무렇게나 접촉하도록 방관만 할 수 없다. 각 터치포인트에서 일정 수준 이상의 경험을 주기 위해서는 반드시 터치포인트의 체계적인 관리가 필요하다. 터치포인트에서 고객에게 제공되는 모든 것이 그 자체가 하나의 '상품'이라는 인식을 가져야 한다. 사전에 계획된 대로 관리하여 터치포인트에서 훌륭한 실행 성과를 제공하는 것은 터치포인트 전체의 고객 경험을 향상시킬 수 있고 궁극적으로는 고객 만족을 높이는데 기여할 수 있을 것이다. 고객만족 향상으로 형성된 강한 유대 관계는 기업의 근본적인 자산인 충성고객 창출로 이어질 수 있다. 이런 면에서 터치포인트 관리는 유용한 도구가 될 수 있을 것이다. www.lgen.com

“사전 계획대로
관리하여 좋은 경험을
제공함으로써
고객만족 향상에
기여할 수 있다.”