

# 고객 여정 맵과 구매자 페르소나: 최신 마케팅 툴킷



# 고객 여정 맵과 구매자 페르소나: 최신 마케팅 툴 킷

오늘날 구매자는 그 어느 때보다 다양한 방식으로 기업과 소통할 수 있지만, 이와 같은 커뮤니케이션 채널 및 플랫폼 증가가 반드시 긍정적인 고객 경험으로 연결되는 것은 아닙니다. 일반적인 유통업체에서 고객 개개인을 인식하고 이해한다고 생각하는 소비자는 22%, 일반적인 유통업체로부터 받는 각종 소식과 정보가 "대체로 유익하다"고 말하는 소비자는 21%에 불과합니다.<sup>1</sup>

대부분의 기업은 더 분발할 필요성을 느끼고 있습니다. 88%는 성장하기 위해서는 개별 맞춤형 고객 경험을 제공해야 한다고 말하지만, 더 나은 고객 여정을 디자인하기 위한 자원과 전문성을 갖추지는 못한 상태입니다. 특별한 고객 경험을 제공하는 데 필요한 툴을 갖추었다고 자신하는 곳은 37%일 뿐입니다.<sup>1</sup>

다양한 채널 및 디바이스를 통해 더 많은 접점이 생겨나는 가운데 구매자 여정의 복잡성 때문에 더 나은 고객 경험을 제공하는 어려움이 커질 수 있습니다. 사일로화된 데이터, 단편적인 마케팅 활동, 불균형한 예산이 걸림돌로 작용하여 그리 유익하지 않은 경험이 만들어지곤 합니다.

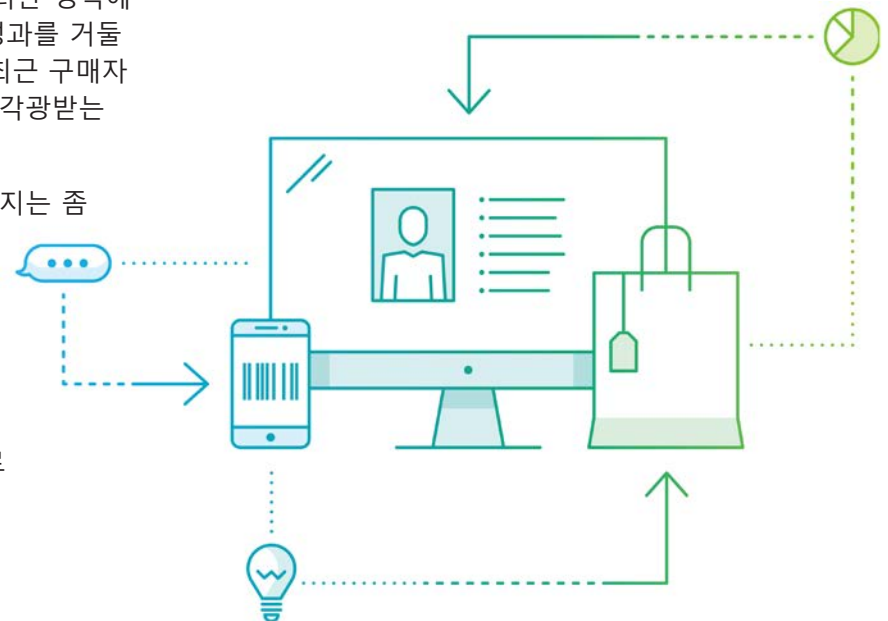
많은 기업에서 경험의 한 부분에만 집중하다가 나머지를 놓칠 위험성을 깨닫기 시작했습니다. 이제 CMO들은 탐색부터 학습 및 체험, 구매, 사용, 지지까지 여정의 전 범위에 투자하는 중이며 앞으로 2년간 구매자 여정의 각 단계에 대한 지출을 평균 50% 가량 늘릴 계획입니다.<sup>2</sup>

물론 고객과의 접촉이 어떻게 받아들여지는지, 고객이 어떤 콘텐츠를 찾는지, 고객이 원하는 기업과의 소통 방식이 무엇인지 제대로 알지 못한 채 이러한 영역에 돈을 쓰는 마케팅으로는 저조한 성과를 거둘 수밖에 없습니다. 이러한 이유로 최근 구매자 페르소나 및 고객 여정 맵이 가장 각광받는 마케팅 트렌드로 부상했습니다.

해당 용어 및 개념이 처음 등장한 지는 좀 되었지만 지난 2년 새에 관련 전문 용어 및 실례가 마케팅 전략의 중심으로 자리잡았으며 여기에는 그럴 만한 이유가 있습니다. 구매자 페르소나 마케팅은 사실상 기업의 시장 접근 방식에 일어난 거대한 변화로 볼 수 있습니다. 게다가 고객 여정

맵을 활용하여 고객의 평가 및 구매 결정을 돕고 고객 경험을 발전시킬 수 있습니다.

이 글에서는 기능에 초점을 맞추고 각종 사양을 제시하는 전술에서 벗어나 보다 구매자 중심적인 접근 방식을 받아들임으로써 거둘 수 있는 효과를 소개합니다. 그와 더불어 이 영역에 전략적 관점을 접목시킬 방법을 알아보고 고객 관계 강화 및 수익 증대로 이어질 고객 경험을 디자인하기 위한 새로운 전술을 모색합니다.



## 마케팅에 대한 새로운 접근

구매자 여정을 차후에 고려할 사항으로 남겨두지 않고 고객 경험에 초점을 맞추는 마케팅의 변화는 공감에서 시작됩니다. *귀사의* 제품, 솔루션, 오퍼링의 모든 요소에 집중하기보다는 고객을 중심에 둬으로써 구매자의 입장에서 생각할 수 있습니다.

- **고객의 기분은 어떠합니까?**  
스트레스로 지쳐 있습니까?  
호기심을 갖고 있습니까? 들뜬 상태입니까?
- **고객은 무엇을 생각하고 있습니까?**  
친구나 동료를 감동시킬 방법을 찾습니까? 급여 인상? 힘들지만 중요한 시기를 견디는 법? 새로운 기술 연마?
- **고객은 무엇을 기대합니까?**  
발렛 서비스? 융통성 있는 계약 협상? 즉각적인 다운로드?

시간을 내어 이러한 질문의 답을 찾다 보면 구매자의 입장이 되어 공감대를 형성하면서 그들이 무엇을 겪는 중이고 무엇을 이루고자 하는지 이해하게 됩니다. 깊이 공감하면서 시장에 접근하고 메시지를 전달한다면 귀사의 커뮤니케이션은 그 공략

대상으로부터 반향을 일으킬 것입니다. 제품으로 밀어붙이기보다는 친절한 컨시어지처럼 고객의 궁금증과 고민을 해결하고 고객의 반대편에서 상대하기보다는 같은 편에서 조력합니다.

경쟁사처럼 각종 기능, 사양, 일반적인 이점을 늘어놓기보다는 대상 고객의 핵심적인 생각 및 감성에 들어맞는 메시지를 내놓는다면 어떨까요? 아마 고객과 점심 식사를 함께하면서 거래도 성사시킬 수 있을 것입니다!

구매자 중심 마케팅의 아이디어 및 개념이 간단명료하게 들릴 수도 있으나 실전은 훨씬 더 어렵습니다. 제품 중심의 조직에 깊이 배어 있는 마케팅 및 영업 관행에서 벗어나야 하는 경우가 많기 때문입니다.

이 새로운 구매자 중심의 접근 방식을 받아들이려면 디지털 마케팅 툴킷에 새로운 툴을 추가해야 합니다. 무엇보다 먼저 고객의 실제 모습을 대표하는 종합적인 구매자 페르소나를 개발해야 합니다.

그리고 나서 이 지식을 바탕으로 고객 여정 맵을 작성하여 대상 고객이 구매 여정 및 그 이후 단계에 귀사와 어떻게 소통하는지 조명합니다. 이러한 과정을 통해 고객과 잠재 고객이 갈망하는 희소성 높은 탁월한 경험을 제공하는 데 더없이 유리한 입지가 마련될 것입니다.



고객 여정 이해: 개요  
동영상 보기 ▶

## 1부: 구매자 페르소나

구매자 페르소나는 이상적인 고객을 상징적으로 나타낸 것입니다. 리서치를 기반으로 하며 방대한 데이터, 사실 정보, 최근 구매자와의 실제 인터뷰를 근간으로 합니다. 구매 결정을 미루거나 경쟁사 솔루션을 구매한 고객의 관점이 반영되기도 합니다.

"페르소나"를 단지 세그멘테이션을 의미하는 유행어로 잘못 생각하는 마케터도 있습니다. 세그멘테이션이란 광범위한 대상을 공통된 기호 또는 활동에 따라 더 작은 소그룹으로 나누는 것입니다. 그러나 구매자 페르소나를 제대로 구현한다면 더 깊이 있는 탐색으로 구매자 여정에서 고객을 움직이는 태도, 느낌, 목표를 밝혀낼 수 있습니다.

구매자 페르소나 개발은 예술이자 과학입니다. 각자 나름의 페르소나 구축에 나설 수 있으나, 자원을 가진 기업이라면 첫 구매자 페르소나 개발을 돕고 "성공할 수 있는 방법을 가르쳐줄" 누군가를 고용하는 것도 좋습니다. 그 다음에는 축적된 기술 및 경험을 바탕으로 스스로 페르소나를 수정하고 유지 관리할 수 있습니다.



### 구매자 페르소나 개발 프로세스: 시작

일반적으로 구매자 페르소나 개발 프로세스에는 약 6주 ~ 8주가 소요됩니다. 만전을 기함으로써 종합적인 페르소나를 구축하고 귀사의 마케팅 캠페인을 위한 탄탄한 시장 공략의 기초를 다질 수 있습니다.

먼저 영업 조직 경영진과의 브리핑이 필요합니다. 구매자 페르소나 프로젝트의 스폰서인 마케팅 임원이 영업 팀 리더에게 이 프로젝트가 무엇인지 소개하고, 최근 성공 사례의 주인공뿐 아니라 구매 결정을 연기했거나 경쟁사를 선택한 고객과도 접촉하여 인터뷰 참여 의사를 물을 것임을 알려야 합니다. 프로젝트가 끝나면 영업 팀의 대대적인 업그레이드가 있을 것임을 예고하십시오.

### 성공을 위한 준비

구매자 페르소나를 개발하려면 먼저 고객과 함께 고객 경험에 대해 얘기를 나눠야 합니다. 그 시작으로 인터뷰할 최근 구매자의 목록을 작성하십시오. CRM 또는 주문 관리 시스템의 판매 기록을 조사하고 최근 구매자에 대한 보고서 기능을 실행합니다.

구매 연기 및 거래 실패도 추적할 경우 보고서에 포함하십시오. 인터뷰 대상 후보 약 50명 ~ 70명의 명단을 작성합니다.

명단을 작성했으면 내부 영업 팀, 콜 센터, 지원 데스크를 활용하여 인터뷰 대상을 선발합니다. 음성 메시지를 남긴 대상에게는 프로젝트에 대해 설명하고 도움을 청하는 이메일을 보냅니다. 인터뷰는 반드시 녹음해야 하므로 미리 인터뷰 대상의 동의를 구하십시오. 바라건대 아마도 인터뷰 후보 50명 ~ 75명 중에서 8명 ~ 12명이 인터뷰 절차에 동의할 것입니다.

목록을 작성하는 과정에서 기존에 수집했고 고객에 대한 유익한 인사이트를 제공할 수 있는 일반적인 인구 통계 및 행동 정보를 발견하기도 합니다. 이러한 유익한 정보로 고객 기록을 보완하되 "Fortune지를 읽는다", "Twitter를 하지만 Facebook은 하지 않는다", "XYZ 컨퍼런스에 항상 참석한다"와 같은 지나치게 세세한 정보는 귀사가 차별화된 메시지를 개발하는 데 별 도움이 되지 않을 것입니다. 그러므로 이미 고객에 대한 방대한 정보가 있고 필요한 데이터가 있다고 "판단"되더라도 인터뷰 프로세스를 건너뛰지 마십시오.

### 인터뷰 프로세스 보강

인터뷰의 효율성을 극대화하려면 전문적으로 조사하는 저널리스트처럼 접근하는 게 좋습니다. 대담하게 "본질을 파고들" 자신이 없다면 다른 팀원이나 외부 전문가에게 인터뷰를 의뢰할 수도 있습니다.

누가 인터뷰를 하더라도 반드시 탐색하듯 질문하고 답변을 경청하며, 고객이 평가 및 구매 프로세스가 어떻게 진행되었는지 설명하는 과정에서 필요하다면 더 자세한 정보를 얻습니다.

대상 고객이 새로운 제품 또는 솔루션을 찾기로 한 이유, 초기에 고려한 브랜드(및 그 이유), 그 브랜드를 평가한 방식, 고객이 중요하게 생각하거나 우려한 점을 밝혀내는 것을 목적으로 삼아야 합니다. 구매 프로세스가 어느 지점에서든 보류되었다면 다른 어떤 이니셔티브가 우선적으로 진행되었는지 확인하십시오. 인터뷰 대상이 구매 사이클을 진행하는 과정에서 무엇을 느끼고 생각했는지 기억해 내고 설명할 수 있게 하십시오.

### 인터뷰의 핵심 요점 추출

(반드시) 8건 ~ 12건의 심층 탐사 인터뷰를 마치면 그 결과를 취합하고 정리할 차례입니다. 이 프로세스에서 속도를 내기 위해 녹음 자료를 필사 대행업체에 맡겨 문서화할 수도 있습니다. 각 인터뷰를 검토하면서 핵심 문구와 단락을 강조 표시하십시오. 이를테면 다음과 같은 세부 사항에 주목할 수 있습니다.

- 구매자가 새로운 제품 또는 솔루션을 알아보게 된 계기
- 의사 결정에 적용한 기준
- 기대했던 결과 또는 성과
- 검토했던 다른 제품 또는 벤더
- 제품 또는 벤더를 제외했거나 선택한 이유
- 중요하게 고려한 점
- 구매 프로세스를 진행하는 과정에서 느낀 점
- 프로젝트/제품/의사 결정과 관련된 리스크로 인식하는 문제

각 인터뷰 원고를 교정하고 다시 살펴보면서 강조 표시한 핵심 사항을 스프레드시트로 옮기고 인터뷰에서 공통적으로 나타난 주제와 답변을 그룹화합니다.

이 작업을 마치면 구매자의 관점에 의해 확실하게 뒷받침되고 문서화된 3개 ~ 5개의 구매 사이클 단계 또는 요소가 확보되며, 각 단계별로 6개 ~ 12개의 인터뷰 인용문이 포함됩니다.

모든 강조된 코멘트를 각 범주로 분류하거나 추가 코멘트 영역에 포함하여 메시지 개발 단계에서 다시 고려할 수 있게 합니다.

면밀하게 데이터를 살펴보고 적합한 페르소나를 구상하는 과정에서 처음에는 수많은 구매자 페르소나가 나올 수도 있습니다. 특별하고 인사이트를 제공하는 방대한 데이터가 있기 때문입니다. 각 페르소나 후보를 위한 차별화된 메시지가 필요한지 아니면 동일한 메시지로 여러 페르소나 후보의 니즈를 해결할 수 있는지 계속 자문하십시오.

구매에 대한 완전히 다른 기대 때문에 고유한 메시지를 전달해야 한다면 추가 페르소나가 필요할 것입니다. 그러나 단일 페르소나만으로도 효과적인 마케팅 캠페인을 수행하여 이 단계를 마치는 것도 좋습니다.

### 조사 결과의 콘텐츠화

페르소나를 구축했으면 인터뷰 내용을 마케팅 메시지로 전환할 방법을 구상해야 합니다. 여기서는 제품/기능에 대한 담론으로 퇴행하지 않도록 주의해야 합니다. 효과적인 마케팅 메시지를 구상하는 브레인스토밍을 진행하면서 항상 구매자의 발언을 중심에 두십시오. 메모와 스프레드시트를 취합하여 최우선 메시지를 결정하십시오. 구매자가 느끼는 중요도에 따라 메시지의 순서를 정하십시오.

여러 사람이 모여 메시지를 만들어가는 경우 고객의 입장이 될 1명을 정하고 논의가 핵심에서 벗어나거나 낯은 방식의 기업 담론으로

돌아가려 할 때 거리낌없이 지적할 수 있게 하십시오.

지금까지 제대로 진행했다면 앞으로의 마케팅 메시지에서는 제품의 기능과 이점을 설명하기보다 귀사 또는 제품이 구매자의 문제를 어떻게 해결하는지, 뭔가가 어떻게 활용될 것인지 또는 프로세스가 어떻게 바뀔 것인지 알려야 함을 깨닫게 됩니다.

해당 제품에서 구매자가 필요성을 언급하지 않았거나 평가 프로세스에서 중요하게 고려되지 않는 수많은 부가 기능이 있을 수도 있습니다. R&D 부서에서 그 기능에 아무리 큰 자부심을 갖고 있더라도 잠시 제쳐두고


귀사의 제품 또는 솔루션이 구매자의 가장 시급한 니즈를 어떻게 해결하는지 보여주는 데 주력해야 합니다.

마케팅 콘텐츠 후보를 정한 다음에는 귀사에 영업 지원 톨이 있다면 여기에 이 새로운 페르소나 메시지를 통합할 방법을 찾아야 합니다. 페르소나 조사 결과 중 일부는 영업 탐색 프로세스에 유용하거나 인바운드 콜 센터 교육에 안성맞춤일 수도 있습니다. 영업 사원이 경쟁사의 위협에 대응하는 데 유용한 요소도 있습니다. 시간을 내어 무엇이 어떤 상황에 적합한지 연구하고 이 구매자 페르소나 인사이트를 형식화하여 기존 영업 지원 프로세스 및 문서에 추가하십시오.

### 웹 사이트 콘텐츠 관리 시스템을 더 양성하여 거둘 수 있는 효과

공들여 구매자 페르소나를 개발하고 고객 여정 맵을 작성했다면 몇 단계 더 나아가 각 방문자를 위한 맞춤형 웹 사이트를 구축하는 데 이 정보를 활용하면 어떨까요? 그렇게 어렵지 않습니다. 게다가 개별 맞춤화를 확장함으로써 반송률을 줄이고 사이트 체류 시간을 늘리고 전반적인 효용성을 높이는 큰 성과를 거둘 수 있습니다. 귀사 웹 사이트의 콘텐츠 관리 시스템에서는 무엇이 어디에 표시되는가에 대한 규칙을 정의할 수 있어야 합니다.

간단히 사이트 탐색 간소화, 불필요한 탐색 제거, 프리미엄 공간에 "최고의 선택" 탐색 강조 표시 등을 위해 페르소나 기반의 규칙을 통합해보십시오. 특정 콘텐츠 또는 제품 행사를 상대적으로 더 확실하게 프로모션할 수도 있습니다. 특정 페르소나에게는 쓸모 없는 콘텐츠 및 탐색을 삭제하면 자동으로 웹 사이트가 간소화되고 필요한 것만 부각됩니다. 그에 따라 고객 여정이 간소화되고 고객 경험이 향상되며 고객은 검토 프로세스의 다음 단계에 집중할 수 있게 됩니다.







여기를 트윗하세요!

## 구매자 페르소나와 관련하여 흔히 저지르는 실수

여느 핫트렌드와 마찬가지로 많은 기업과 마케터가 새로운 기술을 모방하고 지름길을 통해 최종 결과물을 얻고자 합니다. 이는 귀사가 지금까지 들인 노력을 수포로 돌아가게 만듭니다. 다음에 오는 저지르기 쉬운 5가지 실수에 주의하십시오.

### 1 "공허한 아이콘", 즉 오로지 인구통계적인 페르소나 제작:

시간에 쫓기거나 제대로 된 페르소나를 개발할 여력이 없는 마케터가 "공허한 아이콘"을 양산하는 경우도 있습니다. 자신이 타겟 구매자의 모습이라고 상상하는 흔한 얼굴 사진이나 만화 그림에 직책, 학력, 배경에 대한 짤막한 설명 및 어림짐작한 니즈 및 관점 정보를 곁들입니다.

"일찍부터 잠망경 사용", "*Entrepreneur* 잡지 구독", "MBA 취득"과 같이 좀 더 구체적인 정보를 포함하기도 합니다. 하지만 이러한 페르소나는 인터뷰로 얻은 정보를 바탕으로 만들어진 게 아니므로 효용 가치가 적습니다. 머지않아 다시 기존의 기능/이점 마케팅 방식으로 돌아가게 될 것입니다.

**2 영업 사원에 의존:** 여러모로 영업 사원은 훌륭한 자원이지만 대개 구매자 페르소나 개발 프로세스에는 별 도움이 되지 않습니다. B2B 시장에서는 잠재 고객이 구매 프로세스의 50% ~ 75%를 진행한 후에야 영업 사원을 만날 가능성이 높습니다. 따라서 영업 사원은 마케팅 활동의 효과를 높이기 위해 알아야 하는 구매 사이클의 가장 중요한 부분을 잘 알지 못합니다.

### 3 인터뷰 프로세스 과소평가:

구매 사이클의 모든 "이유"를 파악하려면 결단력 있게(또는 경제적 동기에 따라) 올바른 질문을 할 수 있는 누군가가 필요합니다. 구매자 페르소나 인터뷰를 진행할 전문가를 고용할 예산이 없다면 직접 해야 하는데 상당한 위험 부담이 따릅니다.

이럴테면 여러분이나 팀원이 전화 통화에 부담감을 느끼거나 한두 차례 인터뷰하고 중단하거나 인터뷰를 일찍 끝내거나 심층 탐구에 소홀할 수 있습니다. 그러면 메시지 전달에서 큰 변화를 가져올 인사이트 있는 정보를 놓칠 수 있습니다.

구매자 페르소나 개발 프로세스에서 가장 중요한 부분은 심층 탐구 인터뷰이므로 여기서 지름길을 찾아서는 안 됩니다.

### 4 다른 부서의 페르소나 이용: 이런 시나리오를 생각해봅시다.

다른 부서에서 최고의 구매자 페르소나 개발을 막 마쳤다는 소문을 들었습니다. 그 결과물을 살펴보니 훌륭합니다. "이걸 그대로 갖다 쓰면 시간과 돈을 아끼면서 우리 나름의 페르소나를 만들 수 있겠어."라는 생각이 들 것입니다.

이 방법은 대체로 효과적이지 않습니다. 이럴테면 다른 부서에서 수상스키 장비 및 서핑보드를 구매하는 고객의 페르소나를 얼마 전에 개발했습니다. 그 페르소나를 그대로 가져와 등산 장비 및 캠핑 기구 판매에 사용할 수는 없습니다. 두 고객 집단 모두 아웃도어 애호가일지언정 페르소나를 공유하기에는 두 그룹의 특성 및 장비 구매/평가 방식의 공통점이 충분하지 않습니다. 직접 개발하십시오.

### 5 구매자가 아닌 경영진의 페르소나 개발:

이는 특히 B2B 마케터가 저지르기 쉬운 실수입니다. 구매자가 CMO, CIO 또는 다른 최고 경영자라고 생각하지만, 중소기업이 아닌 이상 대개 최고경영진은 구매자가 아닙니다.

최고경영진은 부하 직원을 통해 이루어지는 제품 및 서비스 결정을 검토하는 위치에 있습니다. 스폰서 임원으로서 나중에 의사결정 프로세스에 참여하겠지만 단지 평가 프로세스에 대한 질문을 할 뿐입니다.

### 페르소나 활용

시간을 투자하여 페르소나를 개발했고 흔히 저지르는 실수와 함정도 피했다면 한 해 동안 또는 그보다 더 오랫동안 전략 수립에 매우

유익하게 쓰일 귀중한 마케팅 자료를 갖게 됩니다. 지금까지 개발한 메시지를 모든 콘텐츠 활동, 이메일 캠페인, 웹 사이트 문안에 즉시 사용할 수 있습니다.

제대로 한다면 제품 중심의 캠페인에서 벗어나 고객 중심적인 콘텐츠를 활용하여 (B2C 마케터라면) 대상 고객이 최고의 제품을 선택하고 더 우수한 개별 맞춤형 결과를 얻고 구매에 더 크게 만족하도록 또는

(B2B 마케터라면) 대상 고객이 문제를 해결하고 역량을 강화하고 더 우수한 비즈니스 운영 및 실적을 거두도록 지원할 수 있습니다.

이는 멋진 성과이지만 시작일 뿐입니다. 구매자 페르소나를 통해 점점 더 정교한 마케팅 활동이 가능해집니다. 무엇보다도 고객 및 잠재 고객을 위해 더 나은 여정을 제공하는 데 페르소나를 활용할 수 있습니다.

## 고객 성공 사례: Paper Style

초대장 및 문구류를 판매하는 온라인 유통업체인 Paper Style은 전체 데이터베이스를 대상으로 동시에 동일한 메시지를 보내는 방식을 사용해 왔습니다. 이 회사는 고객 관계를 강화할 방법을 찾던 중 대행사인 Whereoware와 손잡고 마케팅 육성을 위한 2가지 핵심 페르소나를 발굴했습니다. 신부와 신부의 친구들입니다.

그 다음 Whereoware는 Paper Style의 웨딩 상품 프로모션에 중점을 두고 혁신적인 캠페인을 개발했습니다. 이 캠페인은 [IBM Marketing Cloud \(구. IBM Silverpop\)](#) 프로그램을 사용하여 신부 또는 그 친구들이 경험하는 웨딩 이벤트를 따라가면서 그들의 니즈에 부합하는 Paper Style의 상품을 제안하는 일련의 이메일로 구성되었습니다.

Whereoware와 Paper Style은 고객 여정 맵 프로세스 시리즈를 통해 결혼을 앞둔 신부 구매자가 거칠 웨딩 "타임라인"을 개발했습니다. 예를 들어 이 타임라인에서는 신부가 (대개 결혼식 후에 보내는) 감사 카드를 구입하기 전에 (결혼식 때 돌리는)기념품을 구입할 수 있다고 가정합니다. 이 로직에 따라 캠페인이 구성되었습니다.

이메일의 링크 클릭, 특정 웹 페이지 방문, 상품 구매와 같은 구체적인 행동이 일어나면 일련의 타겟팅 이메일이 발송되어 고객과 함께 웨딩 타임라인을 진행합니다. 각 이메일에서는 웨딩 플래닝의 현재 단계에 부합하는 콘텐츠 및 상품을 추천합니다.

이 타겟팅 이메일 덕분에 Paper Style의 이메일 개봉률이 이전 평균 대비 244% 상승했고 클릭률도 161%, 메일별 수익은 330% 증가했습니다.





## 2부: 고객 여정 계획

가장 아끼는 브랜드를 떠올려보십시오. 한두 문장 또는 한두 단어로 그 브랜드를 설명해야 한다면 어떻게 하시겠습니까? 대개는 그 상품, 포장, 브랜드 관계자(또는 대표자) 등과의 상호 작용이 집대성되는 문구가 나올 것입니다. 이 문구를 통해 브랜드와 브랜드의 의미 및 고객 경험이 긴밀하게 연결되거나 일체화될 수도 있습니다.

따라서 고객 경험은 다양한 접점의 효과가 점차 누적되어 긍정적이든 부정적이든 현실적인 관계로 인식되는 것입니다. 귀사의 고객은 열렬한 팬입니까? 든든한 지지자입니까? 온갖 불만을 늘어놓는 사람들입니까? 그 답은 대개 고객의 경험에 의해 결정됩니다. 각자 생각하는 브랜드 또는 제품의 이미지가 요약된 것입니다.

모든 기업과 제품은 저마다 고유한 고객 경험을 제공할 기회를 갖지만, 어떤 기업의 새로운 제품을 접할 때는 그 기업의 포트폴리오에 속한 다른 제품과의 경험이 많은 것을 좌우합니다. 면밀하게 디자인된 구매자 여정에서 뛰어난 고객 경험을 제공하여 가치 증진, 비용 절감, 경쟁 우위 확보로 이어질 수 있습니다.

### 고객 여정이란?

고객 여정(또는 구매자 여정)은 사용자, 잠재 고객, 고객이 어떤 제품 또는 서비스를 검토하고 그 사용자가 되는 과정에서 해당 기업과 관계를 맺는 모든 단계를 포괄합니다. 고객 여정의 바람직한 결과는 브랜드 또는 기업 차원에서 구매자에게 특별하고 유익한 무결점의 경험을 제공하는 것이며, 기업이 무엇을 어떻게 하느냐에 따라 경쟁에서 차별화될 수 있습니다.

사람들은 대개 정확히 똑같은 방식으로 구매 결정을 내리지 않습니다. 잠재 고객 및 고객은 다양한 단계와 프로세스를 거치면서 제품을 검토하고 구매하게 됩니다.

사실 다양한 구매자 페르소나가 귀사의 솔루션을 검토하고 선정하고 구매하기까지 지나는 경로는 크게 다를 수 있습니다. 그리고 동일한 사람이 같은 기업에서 만든 다른 제품 세트에 대해 전혀 다른 경로를 거칠 수도 있습니다.



### 고객 여정 맵 작성

이렇게 각각의 여정이 다르다면 잠재 고객과 고객이 귀사와 소통하면서 거치는 여러 단계를 더 면밀하게 파악할 수 있는 방법은 무엇일까요? 여기서도 구매자 페르소나가 진가를 발휘할 수 있습니다. 즉 구매자 페르소나(및 구매자 인터뷰 세부 정보)를 활용하여 고객 여정의 "현재" 상태와 귀사(및 구매자)가 원하는 상태를 그려가기 시작합니다.

귀사의 고객 여정에 대한 세부 분석을 시작하면, 가능한 상호 작용을 하나의 고객 여정 맵으로 요약하는 것이 가장 편리한 방법임을 알게 됩니다. 즉 고객과 잠재 고객이 경험할 단계를 편리하게 시각적으로 표시한 것입니다.

여러 페르소나가 각기 다른 방식으로 귀사의 브랜드를 경험한다면 페르소나별로 다른 고객 여정 맵을 작성하게 됩니다. 논의하면서 고객 여정 맵을 작성하는 가운데 고객이 귀사와의 관계에서 공통적으로 거치는 단계를 알아낼 수 있습니다.

### 진정한 구매자 여정:

#### 멀티채널 경험

소비자에게 제공되는 모든 기술이 사실상 모든 구매 결정에 쓰일 수 있습니다. 그러므로 실력 있는 마케터라면 이 멀티채널 상호 작용을 고려하고 수용하는 고객 여정을 활성화할 것입니다.

그러나 이 멀티채널 상호 작용은 오프라인에서도 일어난다는 것을 기억하십시오. 전화, DM(direct mail), 매장 내 상호 작용과 같은 전통적인 방식도 탁월한

고객 여정을 제공하는 데 큰 역할을 할 수 있습니다.

다음과 같은 채널 및 관련 상호 작용이 고객 여정에 등장할 수 있습니다.

- 웹 사이트 방문
- 모바일 앱 열기
- 콜 센터 연락
- 소셜 채널의 "좋아요" 선택
- 회사에서 제공한 콘텐츠(예: 전자책) 읽기

- 오프라인 매장 방문
- SMS 메시지 응답
- 동영상 보기
- 기타

고객 여정을 구성할 때는 이 수많은 채널을 염두에 두고 디자인하십시오. 실제로 통합할 수 있는 채널이 많을수록 각기 다른 기호의 고객을 더 많이 수용하고 지원할 수 있습니다.

## 고객 여정 계획과 분석의 힘

고객 여정 맵을 계획, 작성, 수정하면서 디지털 마케팅 플랫폼의 분석 기능을 활용하여 구매자 페르소나 관련 리서치를 보완하십시오. 마케터는 이 정교한 첨단 툴을 통해 고객이 걸어가는 다양하고 고유한 경로를 자동으로 시각화하고 정량화할 수 있습니다. 고객을 바라보는 관점이 특정 채널이나 전술에 고정되어서는 안 되는 세상이므로 이러한 분석을 통해 구매 사이클의 전 범위에서 모든 채널을 대상으로 가장 효과적인 상호 작용을 인사이트 있게 조명할 수 있습니다.

분석 툴을 사용하면 구매자 여정에 대한 다음과 같은 질문에 답할 수 있습니다.

- 고객 여정에서 어떤 특정 자산이 공감을 얻고 있는가?
- 어떤 마케팅 채널의 복합 구성이 가장 효과적인가?
- 고객은 어디서 우리와의 상호 작용을 끝내는가?
- 어떤 경로가 가장 짧거나 수익성이 높은가?

이러한 인사이트로 향후 고객 여정 맵 작업에 필요한 정보를 얻고 핵심적인 결과에 집중함으로써 더 우수한 고객 중심의 경험을 실현하고, 구매 사이클을 단축하고, 충성도를 높이고, 고객 이탈을 줄이고, 고객 평생 가치를 강화할 수 있습니다. 귀사의 여정 맵 및 콘텐츠 계획 프로세스에 이 분석 기능을 통합하면 적재적소에 적합한 방식으로 고객과 소통하는 데 필요한 데이터 및 지식을 확보하게 됩니다.



### 여정 맵 개발 프로세스의 완성도

물론 여정 맵을 작성하려면 많은 생각과 검토가 필요하므로 시작 단계에서는 큰 부담을 느낄 수도 있습니다. 고객 여정 맵을 작성하는 데 도움이 될 5가지 팁을 소개합니다.

#### 1 여정 맵의 초기 단계를 이해하십시오.

대개 첫 단계는 구매 사이클 시작의 동기를 제공합니다. 구매자 페르소나 인터뷰에서 주된 동기 요인을 포착했을 것입니다. 이는 해결해야 할 문제, 기능 부재 또는 기존 기능으로 인해 느낀 불만 혹은 이동과 같은 외부 요인일 수도 있습니다.

B2B 기업의 경우 영업 사원이 구매자와의 접촉을 시작하기 훨씬 전부터 동기 요인이 작용했을 가능성이 있습니다. 따라서 페르소나 인터뷰를 여정 계획의 길잡이로 삼아야 합니다.

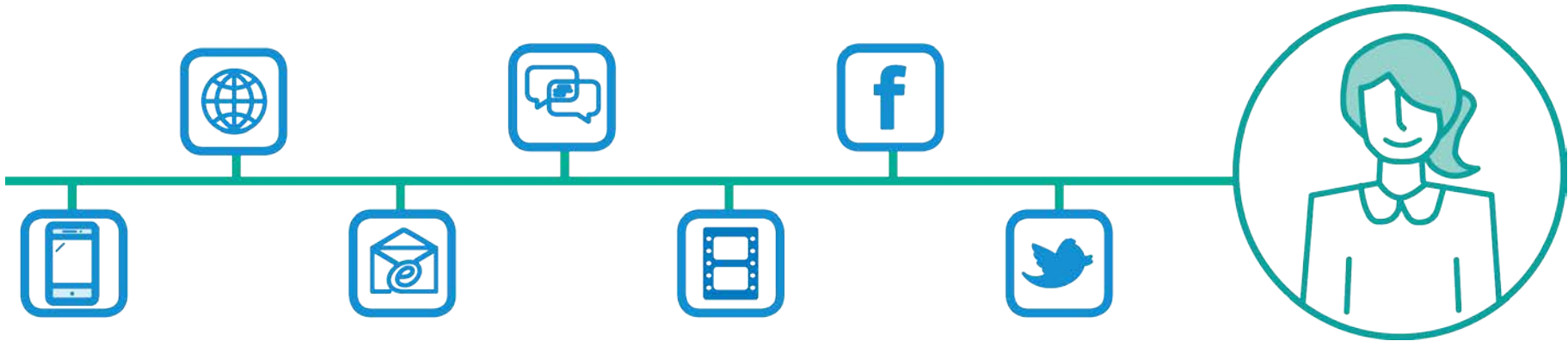
또한 다른 맵에서 영감을 얻어 적합한 단계를 구상할 수 있으나, 단지 스프레드시트의 열을 채울 목적으로 다른 맵의 단계를 베끼지 마십시오. 모든 페르소나 인터뷰를 종합하여 구매자에게 적합한 자연스러운 카테고리를 결정하십시오.

#### 2 나머지 단계를 분리하십시오.

초기 동기 요인의 후속 단계는 리서치 또는 조사 단계가 될 것입니다. 여기서 구매자는 주로 웹 및 인쇄물을 리서치에

활용합니다. 그리고 소셜 네트워크를 통해 관계자, 친구, 지인에게 비슷한 니즈를 어떻게 해결하고 있는지 질문할 수 있습니다. 이 단계에서는 해결책을 제공할 지도 모르는 브랜드 및 기업을 알아보기 시작합니다.

여기서 구매자는 해당 기업에 연락하여 "직접 대화"를 시작하거나 계속 "잠행 모드"에서 자율적으로 조사할 수 있습니다. 이 단계에서는 귀사의 웹 사이트에서 강력한 콘텐츠를 제공하여 잠재 고객이 귀사로부터 최상의 제안을 받고 기꺼이 이메일 주소를 제공하게 해야 합니다. 대개의 경우 본격적인 대화를 시작하고 추가로 유익한 콘텐츠를 공유하는 데 이메일이 가장 효과적인 방법입니다.



나머지 단계는 무엇을 마케팅하느냐에 따라 크게 달라집니다. 인터뷰에서 얻은 인사이트를 십분 발휘하십시오. 팀의 평가 또는 다단계 승인이 필요한 사안이라면 고객 여정 맵에서 이 요건도 다뤄야 합니다.

### 3 구매자의 생각 및 느낌을 활용하십시오.

각 단계에서 페르소나 자산을 반복적으로 활용하면서 사람들이 무엇을 생각하고 느끼는지 알아내십시오. 구매자가 생각과 감정을 가진 사람임을 잊지 마십시오.

여정 맵 및 후속 마케팅 계획을 작성할 때 이 점을 활용하십시오. 고객 여정에 감성 연결 고리를 만들어 두면 구매 사이클의 초기부터 실질적인 관계를 맺을 수 있습니다.

### 4 구매자가 사용할 채널을 문서화하십시오.

각 단계에 투입되거나 사용될 채널 및 구매자가 참조할 가능성이 높은 자원을 명시하십시오. 채널에서 일어나는 행동을 포착하여 중앙 데이터베이스에 입력하는 계획을 잊지 않고 세울 수 있습니다.

그러면 구매자와의 상호 작용에 따라 필요한 조치를 취하면서 해당 채널에서 더 유익한 경험을 제공하는 것이 가능합니다.

### 5 모든 것을 예상하십시오.

잘 짜인 고객 여정은 구매자가 가질 수 있는 모든 의문에 대한 답을 제공합니다. 시간을 내어 만일의 상황을 예상하면서 웹사이트를 수정하고 새롭고 유익한 콘텐츠를 개발하면 문제점이 드러나기도 전에 해결할 수 있습니다.

## 판매 후: 구매 후 여정

다수의 마케터가 판매 완료 후 더 이상 마케팅을 생각하지 않지만, 완전한 고객 여정 맵을 개발한다면 귀사의 제품 또는 서비스 구매 이후에 고객이 어떤 방식으로 귀사와의 관계를 이어가거나 중단할지 연구할 수 밖에 없습니다. 따라서 구매자가 반복적으로 귀사 브랜드를 재구매하면서 든든한 옹호자가 될 가능성을 극대화하는 데 어떤 마케팅 전술 또는 고객 경험을 활용할지 생각할 수 있습니다.

구매 후 온보딩 프로그램을 도입하여 지원 또는 유익한 실무 정보를 추가로 제공해야 할까요? 연계 판매(cross-sell) 제안으로 더 우수한 경험을 제공하고 매출 증대에 도움이 되도록 해야 할까요? 최우수 고객을 중심으로 공식적인 브랜드 홍보대사 프로그램을 발족하여 신규 고객의 정보 수집을 도우면 효과적일까요? 추가 구매를 촉진할 우수 회원 프로그램을 개발하는 것은 어떻습니까?

고객이 다른 채널을 통해서도 귀사와 소통하게 하면 고객 경험이 향상될까요? 비공개 멤버십 사이트 또는 지원 포털을 만들어 고객들이 서로 도울 수 있는 공간을 제공하는 것은 어떨까요? 구매 후 여정에서 많은 고객의 활동이 저조해지는 순간이 있습니까?

이와 같이 다양한 물음을 통해 구매자 여정 전반의 성공을 극대화하고 판매 단계에 국한되지 않는 구매 후 경험을 디자인하여 브랜드에 대한 지지 기반을 강화하고 고객 평생 가치를 확대할 수 있습니다.





여기를 트윗하세요!

### 여정 맵: 자주 묻는 질문과 성공을 위한 조언

각 기업은 저마다 고유하므로 각 기업의 고객 여정도 그러할 것입니다. 귀사에 맞는 여정 맵을 작성하는 과정에서 많은 궁금증이 생길 수 있습니다. 구매자 페르소나 연구 및 추가 리서치를 통해 구축한 기초로 그러한 문제를 해결할 수 있습니다.

여정 맵 작성 프로세스에서 자주 묻는 질문, 그에 대한 답을 구할 방법, 성공적인 고객 여정 맵 작성을 위해 고려해야 할 점을 소개합니다.

### 다른 출처의 여정 맵을 복사해도 됩니까?

다른 사람이 만든 괜찮아 보이는 고객 여정 맵을 Google 이미지 검색에서 다운로드하여 정보를 가져다 붙여 넣으면 된다는 생각을 버리십시오. 실제 구매자 페르소나 인터뷰를 통해 수집한 인텔리전스를 바탕으로 직접 고객 여정 맵을 작성해야 합니다.

수고를 마다하지 않고 맨 처음부터 시작하여 고객 여정 맵을 개발하면 매우 강력한 자산을 갖게 됩니다.

### 영업/마케팅 파이프라인과 고객 여정은 어떻게 다른니까?

B2B 영업/마케팅 조직에서는 파이프라인 또는 퍼널이 향후 비즈니스를 예측하고 영업 사원을 평가하고 자원 요건을 결정하는 데 중요한 역할을 해왔습니다. 일반적으로 각 회사는 저마다의 프로세스 및 방법론에 따라 보고, 분석, 영업 관리에 이러한 툴을 사용합니다.

몇몇 공통되는 단계 또는 속성이 있을 수도 있으나 퍼널은 내부 중심의 툴이며, 고객 여정에서는 외부 중심적인 관점에서 고객이 어떤 제품이나 서비스를 검토할 때 무엇을 하고 필요로 하는지 조명합니다. 둘 다 필요하지만 내부 방법론에 마케팅을 억지로 끼워 맞춰서는 안 됩니다.

### 얼마나 많은 고객 여정 맵이 필요합니까?

이 질문에 대한 답은 귀사가 제공하는 서비스 및 제품, 개발한 구매자 페르소나의 수, 일반적으로 구매 의사 결정에 참여하는 사람의 수 등 다양한 변수에 따라 달라집니다.

예를 들어 주로 여러 사람이 의견을 모아 결정하는 B2B 구매자의 경우 다수의 의사결정 프로세스를 하나의 맵으로 통합할지 아니면 전혀 다른 평가 프로세스를 가진 그룹별로 별도의 여정 맵을 디자인할지 고민할 것입니다.

이럴테면 어떤 기업에서 새로운 관리 솔루션 도입을 검토할 경우 영업 부서는 새로운 소프트웨어 솔루션을 위해 무엇이 필요할지 조사하고 결정하겠지만, 동일한 주문 관리 그룹의 평가 및 구매 프로세스가 글로벌 세무 부서에서 완전히 달라질 수도 있습니다.

요컨대 몇 개의 고객 여정 맵이 필요한지 결정하는 엄격한 규칙은 없습니다. 일반적으로 적을수록 좋지만 다양한 구매 관계자의 차이점을 파악하기에 충분한 수의 맵을 작성해야 합니다.



### 고객 여정에서 진행 속도가 서로 다른 이들을 어떻게 다루니까?

어떤 구매자는 몇 시간 또는 며칠 만에 결정을 내리지만 몇 개월 심지어 몇 년이 걸리는 사람도 있습니다. 우수한 고객 여정을 개발하면 속도와 상관없이 구매 결정을 촉진할 수 있습니다. 귀사의 이메일 및 전화 번호를 찾기 쉽게 제공하여 구매자가 직접 귀사와 연락할 수 있게 하십시오. 또한 말보다 글을 선호하는 이를 위해 웹 사이트 채팅 기능을 마련할 수도 있습니다.

효과적인 전략 중 하나는 귀사의 마케팅 자동화/디지털 마케팅 플랫폼에 콜 센터 솔루션을 통합하여 콜 센터 직원에게 최대한 많은 인텔리전스 및 더 효과적인 콜 라우팅을 지원하는 것입니다. 그 반대의 전략도 효과적입니다. 즉 콜 센터에서 수집한 정보를 마케팅 자동화 시스템에서 사용하면서 규칙에 따라 이메일 및 SMS 메시지를 발송할 수 있습니다.

적당한 거리를 두고 관계를 맺는 것을 선호하는 이들도 존중하십시오. 계속 유익한 콘텐츠를 제공하고 이메일을 통해 소통하면서 그들이 프로세스의 어느 단계에 있는지 파악하십시오.



### 고객 여정 계획에서 행동을 어떻게 다루어야 합니까?

간단히 말하자면 일반적으로 행동은 고객 여정의 가장 강력한 부분입니다. 잠재 고객 또는 잠재 구매자는 여정 전반에서 이메일을 열어보고, 웹 사이트를 이용하고, 전자책 또는 기타 콘텐츠를 다운로드하고, 소셜 미디어 페이지를 방문하고, 앱을 다운로드하고, 콜 센터로 전화하는 등 다양한 행동으로 관심을 나타냅니다. .

이 모든 행동이 해당 고객과 귀사의 소통 방식을 나타내므로 의미가 있습니다. 가능한 모든 상호 작용을 포착하고 콘텐츠 경로의 다음 요소를 제안할 수 있도록 고객 여정을 뒷받침하는 전략적 콘텐츠 계획을 마련해야 합니다.

이를 테면 트리거 이메일 또는 SMS 메시지 기능을 구현하여 각 다운로드 응답이 파일을 다운로드하는 것으로 끝나지 않게 하십시오. 메시지에 인간적인 요소를 가미하고 가급적 개별 맞춤형 기능을 통해 더 긴밀한 관계로 발전시키는 것도 잊지 마십시오.

### 최강의 고객 여정 디자인

여정 맵은 훌륭한 내부 커뮤니케이션 툴이 되며, 고객이 모든 채널에서 매끄럽고 유익한 경험을 요구하는 세상에서 이러한 맵을 통해 일관성 없는 활동을 줄이는 소통을 촉진할 수 있습니다.

모든 관계자가 똑같이 인사이트를 발휘할 수 있도록 다른 부서와 맵을 공유하십시오. 예를 들어 여정 맵은 영업 팀에서 영업 사원을 투입하기 전에 어떤 잠재 고객이 얼마나 많은 정보를 수집했는지 파악하는 데 필수적인 도구가 될 수 있습니다.

조사 결과를 전달하면서 귀사의 제품 또는 회사가 동급 최고가 될 수 있는 분야를 강조 표시하고 개선이 필요한 부분도 지적하십시오. 귀사는 모든 채널을 가장 효율적이고 효과적으로 운영하고 있습니까? 잠재 고객의 느낌에 공감하고 있습니까? 능동적으로 그들의 두려움 또는 걱정을 해결하고 있습니까?

페르소나가 생각보다 훨씬 더 모바일에 정통하고 현재 구현된 기술로는 그들과 제대로 소통하기 어렵다는 사실을 알게 될 수도 있습니다.



고객 여정의 어느 지점에서 모바일이 사용되고 얼마나 중요한지 제시함으로써 차세대 모바일 앱의 비즈니스 타당성을 입증할 수 있습니다.

웹 사이트와 모바일 앱 간의 통신이 빈번하게 일어나며 모바일 디바이스, 웹 사이트, 디지털 마케팅 플랫폼 간에 상호 작용 데이터를 전달하기 위한 우수한 SDK(Solution Developer Kit)가 필요하다는 사실이 리서치를 통해 밝혀질 수 있습니다.

이와 같은 논의에 여정 맵을 사용한다면 이러한 니즈가 표면화되어 모든 이해 관계자가 주목할 수 있습니다. 이렇게 고객 여정 맵은 데이터와 인력이 사일로화되어 서로 연계하지 않는 마케팅 부서 내부의 문제를 해결하는 데 도움이 됩니다.

이와 같이 협업 및 워크플로우에 대한 인식을 높여 디지털 마케팅 기술과 접목시키고 다른 부서 관계자와의 팀워크를 통해 모든 채널에서 고객 여정을 확장할 캠페인 및 프로그램을 개발하며 각종 툴을 자유자재로 활용하면서 항상 고객 경험에 집중하십시오.

## 결론: 마케터에게 삶의 방식으로 자리잡을 구매자 페르소나 및 고객 여정 맵

각고의 노력으로 귀사의 마케팅 부서를 위한 이 중요한 전략적 자산을 개발했다면 연간 계획서나 별로 사용하지 않는 PowerPoint에만 담아두지 마십시오. 메시지를 개발하거나 콘텐츠를 업데이트하거나 캠페인 전략을 구상할 때마다 이미 개발한 이 자산을 활용하십시오. 지속적으로 구매자 페르소나 자료 및 고객 여정 맵을 다시 참조하면서 핵심을 놓치지 마십시오.

정기적으로 추가 인터뷰를 실시하여 이미 개발한 자산을 발전시키며 항상 고객을 최우선에 두고 초점을 맞추십시오. 모든 기획 회의에서 자신과 동료들에게 이렇게 질문하십시오. "우리의 구매자는 뭘 원할까?" 또는 "이번 리서치에 따르면 우리는 무엇을 해야 하지?"

매년 콘텐츠 감사를 통해 고객 여정의 각기 다른 지점에서 그리고 대상 고객이 그 지점에서 귀사와의 상호 작용에 선호하는 채널을 통해 고객과 소통할 수 있도록 최신 자료를 확보했는지 점검하십시오.

마지막으로, 분석 툴을 모니터링하여 시간이 흐르면서 고객 여정에 생길 수 있는 변화에 주목하십시오.

전사적 범위에서 진정성을 갖고 체계적으로 구매자 페르소나를 개발하고 고객 여정 맵을 작성하는 프로세스가 자리잡는다면 훨씬 더 우수한 고객 경험을 디자인하고 귀사의 팀은 새로운 차원의 성공을 향해 크게 도약할 수 있습니다.

### 각주:

1-IBM & Econsultancy, "[Listening to the customer: 7 key customer experience trends](#)," 2015년 3월

2-IBM, "[Marketing is a \(buyer\) journey, not a destination](#)," 2015년 8월

### 추가 자료:

"Buyer Personas: How to Gain Insight into Your Customer's Expectations, Align Your Marketing Strategies, and Win More Business", Adele Revella

"Outside In: The Power of Putting Customers at the Center of Your Business", Harley Manning & Kerry Bodine

### IBM Marketing Cloud 소개:

IBM Marketing Solutions 포트폴리오를 구성하는 IBM Marketing Cloud는 고객 데이터 및 행동을 활용하고 인사이트 있는 분석을 제공하고 관련 크로스채널 상호 작용을 자동화함으로써 구매 여정의 전 범위에서 고객에게 탁월한 경험을 제공할 수 있도록 지원합니다. 이 클라우드 기반 디지털 마케팅 플랫폼에서는 이메일 마케팅, 가맹고객관리, 모바일 참여 기능을 통해 실시간으로 개별 맞춤형 상호 작용을 활성화하고 필요한 정보를 제공합니다.

자세한 내용은 1-866-745-8767 또는 +44 20 7202 5930으로 문의하거나 [ibmmarketingcloud.com/contact](http://ibmmarketingcloud.com/contact)에서 확인하십시오.



여기를 트윗하세요!