

고객 경험

인간 경험을 기업의 나침반으로

기업은 편협한 고객 중심 접근법에서 직원과 비즈니스 파트너 등 상호작용하는 모든 사람의 삶을 풍요롭게 하는 방향으로 전환해야 합니다.



본 Q&A는 비즈니스 혁신의 트렌드를 조명하는 변화 중심의 관점(Built for Change Perspectives) 시리즈의 일환으로 작성되었습니다. 자세한 내용은 [IBM.com/kr-ko/smarter-business](https://www.ibm.com/kr-ko/smarter-business)를 참조하세요.

Matt Candy는 IBM 디지털 경험 부문 IBM iX의 글로벌 관리 파트너로, 글로벌 기업들이 인간 중심 디자인을 통해 고객 경험을 재창조하는 과정을 돕고 있습니다. 2002년부터 IBM에 재직 중입니다.

Paul Papis는 IBM Services의 글로벌 리더로, 사람과 프로세스, 인공지능 같은 신기술의 무한한 잠재력을 실현하여 직원 워크플로를 보다 지능적으로 만들고 고객 관계에 따뜻한 인간미를 불어넣어 기업의 변신을 돕고 있습니다. PricewaterhouseCoopers 파트너를 거쳐 2002년부터 IBM에서 근무하고 있습니다.

Q: 2020년 코로나 사태 이후 업종을 불문하고 기업들의 고객 서비스 방식에 변화가 있나요?

Candy: 예. 코로나 사태로 많은 기업들이 최고의 고객 경험을 제공하기 위한 노력에 박차를 가합니다. 위기가 디지털 근접성(digital closeness)을 촉진하고 있죠. 사람들이 디지털 채널을 통해 소통하는 방식이 정말 중요해졌어요. 사람들은 필요에 의해 또는 어떤 이유로든 다른 제품과 서비스를 사용해 보는 데 개방적이며 고객의 요구사항에 부합하지 못한다면 이를 충족하는 다른 경쟁업체에 영원히 고객을 빼앗길 수 있다는 사실을 기업이 인식하고 있습니다.

이러한 새로운 환경에서 성공하기 위해서는 고객 경험을 단순하고 매끄럽고 개인화된 모습으로 만들어야 합니다. 분위기와 콘텐츠가 매우 중요하죠. 사람들은 가장 좋은 시기에도 만족스럽지 않은 상호작용을 세 번 겪고 나면 브랜드를 바꿀 준비가 되어 있습니다. 신뢰와 공감을 형성하고 충성도를 얻고자 하는 열망이 지금 더 커진 것 같아요. 회사는 지원 방식이든 전문성이든 여정에서 신뢰할 수 있는 조언가 또는 동반자로서 어떻게 하면 고객의 공감을 얻을 수 있는지에 주력하고 있습니다.

Q: 최고의 고객 경험을 놓고 치열히 경쟁하는 시장에서 요즘 추세가 어떻게 되나요?

Papas: 고객 경험에서 인간 경험으로 옮겨가는 게 요즘 추세입니다. 코로나 팬데믹이 이런 경향에 기름을 붓고 있고요. 고객 경험에서 인간 경험으로 전환할 때는 개인의 일상에 어떻게 가치를 더할 것인지 고민해야 합니다. 삶의 어느 지점을 지나고 있는 사람들에게 어떤 가치를 가져다 줄 것인지 생각합니다. 장단기적으로 그들에게 최선의 이익이 되는 것을 염두에 두어야 하죠. 그들의 삶에 의미 있는 방식으로 기여하는 것입니다. 인간 경험에 주력하는 것은 고객 중심과 완전히 다른 패러다임입니다. 내 제품이나 서비스를 사용하는 사람들과 소통, 교감하는 방법을 새로운 사고 방식으로 들여다보는 거예요.

Q: 인간 경험을 강조하는 사례로 어떤 회사가 있나요?

Papas: 코로나 팬데믹으로 매일 이런 사례를 실제 보고 있어요. बैं킹, 보험 같은 금융 서비스 분야의 몇몇 회사는 상품을 판매하는 것에서 코로나19 위기 사태로 사람들이 느끼는 높은 스트레스와 요구사항을 해결해 주는 방향으로 전환해야 한다는 것을 일치감치 깨달았습니다. 그들은 이러한 마케팅 캠페인은 없을 예정이고, 고객과 소통, 교감하는 방식을 바꿀 것이며, 사람들이 찾고 있는 모든 정보의 답을 얻을 수 있는 새로운 디지털 기능을 구축할 거라고 말하죠. 이것은 사람들의 인간애를 이해하고 그들의 변화하는 요구사항에 대응하는 조치입니다.

그 중심에 있는 스마트한 고객 경험은 4개 단어로 요약될 수 있습니다. 바로 Friction out, intelligence in입니다

다시 말해, 인간 경험은 고객으로부터 가치를 창출하는 것이 아닌 고객에게 가치를 선사하는 데 초점을 두죠. 받는 가치(value from), 다른 사람과 상호작용하거나 거래하여 회사가 얻게 되는 가치를 추구하는 방식은 고객 중심의 낮은 접근법입니다. 이 관점에서 참여와 워크플로를 디자인한다면 사람들과 장기적인 관계를 만들지 못할 것입니다. 코로나 팬데믹으로 주요 조직은 주는 가치(value to)의 필요성을 알게 되었습니다. 비즈니스 혁신에 성공하려면 인간 경험을 모든 노력의 방향을 제시하는 기준으로 삼고 직원, 파트너, 고객에게 이러한 패러다임을 적용해야 합니다.

Q: IBM은 스마트한 고객 경험을 제공하는 조직만이 경쟁에서 앞설 수 있다고 말하는데, 여기에는 어떤 것들이 수반되나요?

Papas: 경험에는 세 가지 종류가 있습니다. 노트북, 휴대폰, 태블릿 등의 화면 위에서 일어나는 모든 것이 사용자 경험이 됩니다. 고객 경험이 물리적 공간에서 디지털, 가상 공간까지 모든 접점을 아우르며 확대되고 있습니다. 업무적 성격을 여전히 갖고 있고 사람을 단순한 고객으로 보는 고객 경험이 있는데, 이는 잘못된 비즈니스 전략입니다. 업무적 경험은 다양한 각도에서 사람들에게 메시지와 제안을 과도하게 제공하는 경향이 있습니다. 여러분이 절대 하지 말아야 하는 행동이죠. 고객 경험에서 세 번째 종류인 인간 경험으로 전환할 때 어떻게 고객을 만나고 고객의 삶에 의미 있는 가치를 더할 것인지 생각해야 합니다.

Candy: 그 중심에 있는 스마트한 고객 경험은 4개 단어로 요약될 수 있습니다. 바로 Friction out, intelligence in입니다. 이러한 경험을 대중적으로 제공하려면 고객 대면 상호작용에만 주력해서는 안 됩니다. 영업, 마케팅, 재무, 조달, 제조 등 기업의 모든 부문에 뛰어난 경험을 구현해야 합니다. 스마트한 고객 경험은 인공지능으로 얻은 인사이트에서 출발하고 자동화와 다른 혁신 기술을 기반으로 직원에게 더 나은 고객 서비스를 위한 길을 제시해 줍니다. 동시에 고객에게는 기업과 소통, 교감하고 기업으로부터 구입하는 데 있어 다양한 선택권을 제공하고요. 기술과 디자인 중심 접근법을 사용하여 friction out, intelligence in을 추구하죠.

Q: 디자인 중심 접근은 무엇을 의미하나요?

Candy: 디자인 중심 접근법은 고객, 직원, 비즈니스 파트너 등 모두를 위해 더 나은 경험을 만드는 데 초점을 두고 있습니다. 사람의 경험을 모든 프로세스 또는 상호작용의 중심에 두고, 플랫폼, 지능형 워크플로, 자동화를 사용하여 문제 해결을 도우며, 삶에서 불편함을 해소하고 시간을 되돌려 줍니다. 이러한 전략을 전체 기업에 확대 적용할 때는 조직 전체에서 일을 하고 역량을 키우고 혁신을 추진하는 방식이 근본적으로 변할 수 있습니다.

Q: 뼈아픈 실수로 혹독한 대가를 치르는 회사도 있는데, 이런 위험을 줄이려면 어떻게 해야 할까요?

Candy: 혁신 팀은 구현 전에 물리적 업무 환경과 가상 업무 환경에서 모두의 협력을 바탕으로 아이디어를 탐색하고 실험할 수 있습니다. 이 공간에서 크고 작은 솔루션을 공동 제작한 다음 대중에게 출시하기 전에 반복하고 모델에 확장해 봅니다. 전문가, 디자이너와 함께 실행 가능한 최소 제품을 개발한 후 사용자의 테스트를 거쳐 정보를 수집하고, 반복하고, 구현을 위해 확장할 수 있죠. 스타트업에서 American Airlines, BP, Pepsi 같은 글로벌 기업까지 규모를 불문한 모든 조직이 IBM Garage라 부르는 이 방법으로 디자인 중심 아이디어를 테스트하고 완성도를 높이고 있습니다.

Q: 비즈니스 리더가 지금 바로 실천해야 하는 가장 중요한 것은 무엇인가요?

Papas: 지금은 고객에게 좀 더 가까이 다가갈 때입니다. 사람들이 스트레스 받고 있어요. 회사 공급망을 빠르게 조정하는 것이 어려운 상황에서 그들은 단지 제품이 있다는 이유만으로 새로운 선택을 하고 새 제품을 시도하고 있습니다. 다른 회사가 역량을 강화하고 가장 필요한 순간에 서비스와 제품을 제공할 수 있게 되면서 브랜드들은 오랜 고객을 잃고 있고요. 리더는 이 같은 상황을 새로운 사람들과 관계를 구축하는 기회로 활용해야 할 것입니다.