

논문접수: 2009. 04. 20

수정보완: 2009. 05. 12

게재확정: 2009. 06. 04

## 소비자트렌드 변화에 따른 VOC시스템 구축에 관한 연구

이 수 열(Lee, Soo-Yeul)\* · 김 영 이(Kim, Young-Ei)\*\*

### < 차례 >

- I. 서론
- II. 소비자트렌드와 VOC시스템의 이론적 고찰
- III. VOC 운영사례
- IV. 향후 VOC 시스템 전개방향
- V. 결론 및 향후 연구과제

### 【 국문초록 】

본 연구의 목적은 충성고객에서부터 불만고객에 이르기까지 다양한 고객의 소리(VOC)를 통하여 유통업체들이 서비스마케팅을 극대화시킬 수 있는 방안을 도출하고 적절한 VOC시스템의 구축방안을 제시하고자 한다. 연구의 범위는 유통업체로 국한하였으며, 여러 VOC 채널 중에서 인터넷 게시판을 대상으로 하였다. 실증적인 연구를 위해 유통업체 5개사의 홈페이지 상에 민원을 제기하고 나서 처리되는 과정을 사례로써 조사하였다. 그리고 고객만족도 조사는 유통업체 A사의 OO점을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구를 통해 나타난 결과는 다음과 같다. 첫째, 소비자의 감성을 자극하는 신속하고 성실한 답변은 기업의 이미지를 긍정적으로 전환시켰다. 둘째, 연령대와 성별로 VOC채널에 대한 선호도를 달리하였다. 30대 이하와 40대 이상 각기 다른 채널을 도구로 감성을 자극해야 하며 남자에 비해 여자는 대다수 전화로 하는 즉각적이면서도 자신의 스토리를 들어주길 원하는 스타일이었다. 셋째, 소비자 트렌드 변화에 따라 쌍방향커뮤니케이션이 가능한 VOC시스템을 위해 감성 네트워크 시스템을 구축해야 한다. 따라서 본 연구에서는 현장에서 접목

\* 농협유통 Korea Agricultural Cooperative Marketing Inc.(주저자, [leesy31@nonghyup.com](mailto:leesy31@nonghyup.com))

\*\* 서울디지털대학교 경영학부 교수 ,(교신저자, [kimyey@sdu.ac.kr](mailto:kimyey@sdu.ac.kr))

할 수 있는 VOC개선방안을 제시함으로써 실질적인 현장위주, 고객위주의 실천과제를 도출해 보았다.

주제어: 소비자트렌드, VOC(Voice Of Customer), VOC시스템

## I. 서론

### 1. 연구의 배경과 목적

1993년 11월 신세계의 E-mart가 개점한 이후 등장한 종합슈퍼마켓의 한 업체로서 할인점은 1996년 우루과이라운드를 계기로 유통시장이 개방되면서 급속도로 확산되었다. IMF 관리체제를 거치면서 더욱 확대되면서 최근에는 백화점보다 시장점유율에 있어 신유통업체인 할인점이 추월하는 경향까지 보이고 있다. 그리고 초기에 도입된 외국 유통업체들이 한국시장에서 실패하고 각기 국내업체끼리의 인수 작업이 진행되면서 다각도로 유통판도가 변화하고 있다. 이에 따라 향후 어느 기업이 유통시장에서 살아남을 것인지 점치기 어려워졌다. 월마트가 한국시장을 철수하기 전까지만 해도 외국자본과 막강한 네트워크 정보망을 통한 아웃소싱으로 한국토종 유통시장이 침몰할 수도 있다는 전망이 있었다. 한편, 과거 매크로란 매장으로 들어왔던 업체를 코스트코가 인수하면서 세계적으로 급성장을 하고 있다. 물론 이마트가 여전히 국내 할인점부문에서는 1위의 자리를 차지하고 있으나, 홈플러스와 롯데마트의 국내신규 출점과 외국시장 진출여하에 따라 다시 순위가 바뀔지도 모르는 상황이다.

법률환경 측면에서 살펴보면 1977년 유통산업발전법이 최초 제정되고 이후 수차례에 걸친 개정작업을 통하여 대형유통업체의 시장진입을 용이하게 하고 장려하는 시책을 벌여왔다. 2002년 PL법(제조물책임법)이 제정되고 공포되면서 소비자의 피해보상권한을 법적으로 보장받게 되었다. 제조물에 대하여 그 제품에 관여한 제조자, 유통업자 등이 소비자가 피해를 입었을 경우 이를 민사상 보상해야 할 의무가 주어지게 되었다.

사회문화적 측면으로의 변화는 소비자의 소득수준이 향상되면서 그에 부응하는 소비자의 요구가 다양해지고 각 소비자의 1인1색 개성화를 추구하게 되었다. 이로써 소품종 대량생산체계에서 1:1마케팅까지 접근해 가고 있는 것이 현 시장의 흐름이다. 과거 생산자 지향 시장은 지나가고 이제는 소비자 주도 시장이 형성되면서 어떤 부당한 요구를 하는 고객도 무조건 옳다는 판단 하에 적절하게 대응하지 않으면 안되는 현실에 처해 있다. 그리고 고객의 개인정보를 유출하여 타 경쟁업체나 방문판매업체에 파는 부도덕한 사례도 발생하고 있다. 이에 따라 최근 인터넷 상에서도 개인정보를 보호하고자 하는 제도가 강화되어 주민등록번호를 사용하지 않고 회원가입이 가능하도록 의무화되었다.

기술환경적 변화요인으로서 IT기술의 발달로 전통적인 OFF LINE기업에서 ON LINE과

의 용화를 전략적으로 추구하면서 급속한 전자상거래의 발전을 가져왔다. 그리고 이에 수반되어 전자상거래의 시장규모가 빠르게 성장하고 있다. 2009년 통계청자료에 의하면 우리나라 전자상거래 시장의 총규모는 630조원<sup>1)</sup>으로 2004년 314조원의 시장이 5년간 무려 100%이상 성장하였다. 이제 시장에서 Online과 Offline과의 경계를 구분하기가 힘들며 전자상거래의 On-Off line복합화와 M-Commerce 확대 등 다각적인 거래환경이 조성되고 있다. 최근 오픈마켓의 G마켓, 옥션이 통신업체인 KT와 전략적 제휴협정을 맺고 11번가는 SK텔레콤과 제휴를 맺으면서 경쟁이 다각화되고 있다.

결국, 네트워크 마케팅의 급성장과 함께 WEB을 기반으로 한 전자상거래가 동반상승을 보이고 있으며, 고객지향적 시장이 주도하고 있는 현실에서 유통현장의 고객만족 경영은 생존전략의 필수요소로서 부각되고 있다.

따라서 상기와 같은 환경요인들로 인하여 고객의 소리(Voice Of Customer)를 접수하고 이를 현장에 피드백시키는 시스템을 보완·수정함으로써 고객만족을 달성하고자 하는 노력이 절실히 요구되고 있다.

그러므로 본 연구의 목적은 첫째, 충성고객에서부터 불만고객에 이르기까지 다양한 고객의 소리(VOC)를 통하여 유통업체들이 서비스마케팅을 극대화시킬 수 있는 방안을 도출해 보고자 한다. 둘째, 아직 전자상거래의 성장에 대비하여 VOC에 대한 연구는 극히 부진한데 본 연구를 통해서 트렌드의 다양한 변화에 부합된 적절한 VOC시스템의 구축방안을 제시하고 현실적인 접목방안까지 제안하고자 한다. 셋째, 사후관리측면에서 이루어지는 기존의 고객관리에서 탈피하여 사전에 고객의 기호, 취향이나 불만을 미리 인지하고 적극적으로 고객과 긍정적인 관계 관리를 할 수 있는 기반을 제공하고자 한다. 넷째, ISO9000시스템이나 6시그마와 같은 다양한 품질경영기법을 도입하지 않더라도 고객의 요구에 부합된 실질적인 서비스마케팅을 전개해 나갈 수 있는 여러 다각적인 방안을 연구해 보고 현장위주의 대안을 통해 무한경쟁의 기업환경 속에서 생존할 수 있는 길을 찾아보고자 한다.

## 2. 연구의 범위와 방법

### 1) 연구의 범위

일반적 VOC 연구의 범위는 고객의 소리가 수집되는 채널 중 고객 방문(고객센터), 전화, 인터넷, 매장고객엽서, 모니터링, 내부고객 등이 있는데 본 연구에서는 인터넷 상의 게시판 등을 통해서 접수되는 VOC에 국한하고자 한다. 그리고 물리적 연구의 범위를 유통업체 중에서 할인점을 중점으로 하여 비교하고자 한다. 또한 소비자 트렌드의 변화, VOC에 대한 이론적 고찰을 언급하고 VOC 우수사례와 부진사례를 발굴하여 벤치마킹의 소재로 삼고자 한다. 그리고 일반고객이 인식하고 있는 고객의 소리 관련 처리의 만족도를 조사하여 시사점을 도출해 보고자 한다. 그리고 최종적으로 소비자트렌드 변화에 대응한 VOC시스템

1) www.kosis.kr 전자상거래동향조사 중 거래주체별 전자상거래 규모(거래액)

구축과 일반 유통업체가 추진할 수 있는 실천적 적용 방안을 모색하고자 한다.

## 2) 연구의 방법

본 연구는 기존 VOC, 소비자트렌드 관련 문헌 및 논문과 학술지를 통해 선행연구 자료를 우선 살펴보고 정리하고자 한다. 그리고 각 유통업체 홈페이지를 통해서 사례조사를 실시하여 각 VOC의 현 주소를 진단해 보고자 한다. 이어서 일반고객을 대상으로 VOC만족도 설문조사를 실시함으로써 고객들이 체감하고 있는 VOC 채널 중에서 선호하는 채널이 무엇이며 연령별, 성별로 어떤 매체를 선호하는지 조사해 보고자 한다. 마지막으로 각종 통계자료는 통계청 자료를 인용하며, 업체별 홈페이지를 통해 공개 자료를 수집하여 각종 사례를 시사해 보고자 한다.

## 3. 연구의 과정

본 연구는 총 5개의 장으로 구성하였는데, 각 장별 연구 내용은 다음과 같다.

제1장 서론에서는 본 연구의 배경과 목적, 연구의 범위와 방법 그리고 연구의 과정을 기술하였다. 제2장 이론적 고찰에서는 소비자 트렌드의 개념을 파악하고 소비자트렌드의 변화의 흐름을 분석하고자 라이프스타일과 접목시켜서 살피고 향후 트렌드 전개방향을 살펴보았으며 소비자트렌드에 대한 선행연구를 통해 사전 연구자의 성과를 기술하였다. 또한 VOC의 개념과 특성을 서술하고 VOC시스템의 현황 진단을 통하여 VOC시스템에 관한 선행연구 등에 관하여 기술하였다. 제3장 VOC운영사례에서는 실질적인 유통업체 및 일반기업을 대상으로 우수사례와 부진사례 조사를 통해 실제 인터넷 VOC의 현 주소를 파악하고, 전체 VOC채널에 대한 고객만족도조사를 기술하였다. 제4장 향후 VOC시스템 전개방향은 트렌드 변화에 대응한 적절한 시스템 구축과 현장개선이 가능한 실제 적용방안 등에 관하여 기술하였다. 제5장은 본 연구의 결과를 종합적으로 평가하고 본 연구의 시사점 및 한계점을 제시하였으며 향후, 진행될 연구의 방향을 제안하였다.

## II. 소비자트렌드와 VOC시스템의 이론적 고찰

### 1. 소비자트렌드의 개념 및 현황

#### 1) 소비자 트렌드의 개념

트렌드란 가까운 미래에 일어나 상당기간 지속되는 사회 각 분야의 움직임을 나타내는 징후이며 현실적 동향을 의미한다. 트렌드는 우리 삶의 모습을 변화시킬 수 있는 내재적 힘이라는 점에서 일시적인 유행(fad)과 구별된다. 트렌드는 과거의 경향과 현재의 현상에

대한 관찰을 통해 파악함으로써 미래를 전망할 수도 있기 때문에 중요하다. 잠깐 1~2년에 반짝 유행하는 것과 차별적으로 5~10년 정도 그 사회, 경제, 정치, 기술적 변화가 지속적으로 진행되는 것을 정의한다.

트렌드의 정의는 학문적으로건 실무적으로건 명확하게 제시되어 있지 않다. 사전적 정의는 추세, 경향, 흐름이지만 트렌드라는 용어가 경제트렌드, 부동산트렌드, 패션트렌드, 복고트렌드 등으로 사용될 때 단순히 경제흐름, 부동산흐름, 패션경향, 복고경향으로만 해석되지는 않는다. 트렌드라는 용어에는 특정한 방향으로 향하고, 미래에 어떤 상황이 도래할 것이라는 의미지향성이 강하게 내포되어 있다.

1990년대 중반 미국의 페이스 팝콘(Faith Popcorn)이라는 여성이 소비자들의 라이프스타일 변화를 특징짓는 마케팅적 개념으로 사용하면서 마케팅과 경영학의 컨셉으로 차용되어 널리 사용되다가 2000년대 중반 이후 '소비자의 라이프스타일'이 사실상 자본주의 체제에서 살아가는 모든 사람들이 영위하는 삶의 모습과 겹쳐지면서 차츰 사회, 문화, 역사 현상 전반을 해석하는 역사사회학적 개념으로 이해되고 있다. 물론 특정한 분야의 하위 컨셉 트렌드를 포괄하는 패션트렌드, 소비트렌드, 마케팅트렌드, 경영트렌드처럼 쓰이기도 했다. 우리나라에서는 1994년 트렌드연구자 김경훈씨가 '한국인 트렌드'라는 저서를 발간하면서 소비마케팅적인 범주로 '트렌드'라는 용어를 사용해 대중화시키는 시도를 한 게 처음이다. 한국에서 '트렌드'라는 용어가 대중화된 계기는 2002년 한일 공동개최 월드컵 이후인 2003~2008년 5년간 직장인들 사이에 불어 닥친 자기계발 열풍이었다. 김경훈의 '한국인 트렌드'를 필두로 '트렌드'라는 컨셉을 차용한 경제 경영서들이 무수히 쏟아져 나왔는데, 이러한 과정에서 각종 미디어들이 '트렌드'라는 용어를 전파하는 메신저 역할을 하면서 출판계와 미디어가 트렌드라는 용어를 대중의 입에서 회자시키는데 결정적으로 기여했다. '트렌드'는 자체로 특정한 의미를 나타낸다고보다 수식되는 명사와 어울려 미래 지향적인 강조 뉘앙스를 띠는데, 특히 미래의 사회상을 예상하려는 사람들은 20~30년 후 지구촌의 미래를 예상하는 도구적 개념으로 메가트렌드라는 신조어를 만들어 쓰기도 할 정도로 미래 지향적인 컨셉이다.<sup>2)</sup>

유행이란 이미 이뤄진 선택이고 사물 혹은 상품 그 자체이다. 이를테면, 남성용 색조화장품은 유행이지만, '메트로섹슈얼(metrosexual)'이라는 현상은 트렌드이다. 우리는 메트로섹슈얼이라는 트렌드에 따라 남성용 화장품은 물론 새로운 TV프로그램과 팝스타, 출판아 이템, 패션디자이너, 장신구 나아가 의료서비스와 자동차 설계에 이르기까지 다양한 유행을 만들어 낼 수 있다. 이때, 트렌드는 곧 어떤 유행이 아니라 다양한 삶의 습성, 행위의 경향, 심미적인 태도를 아우르는 것이라는 의미가 된다. 트렌드는 이미 결정된 규칙이나 명령에 따르는 것이 아니라 행위들의 시리즈이고, 그를 통해 만들어지는 일종의 관성이라고 할 수 있다. 한 행위에 다른 행위가 덧붙여지고, 그 행위에 대한 외부의 반응이 추가되고 내면화되면서 또 다음의 행위는 전개되는 것이다(최재호, 2004).

2) 위키백과 <http://ko.wikipedia.org>

이런 관점에서 볼 때, 소비자트렌드는 메가트렌드의 변화에 따라 소비자들의 소비경향이나 소비자의 라이프스타일, 소비자 동향 및 소비자 구매가치관 등으로 정의될 수 있다.

## 2) 소비자 트렌드의 영향요인

소비자 트렌드의 변화를 촉발한 동인으로서 글로벌 경제위기를 고려해 보고자 한다. 과거 역사를 되돌아보면 경제위기로 인한 소비자 트렌드의 변화 사례를 관찰할 수 있다. 대공황, 2차 세계대전, 오일쇼크, 911 테러사태 등 큰 충격으로 경제와 산업 자체의 변화는 물론이고, 사람들의 가치관이나 라이프스타일의 극적인 변화가 나타났다. 대공황은 경제에 대한 보수적인 태도와 함께 사회 전반에 실용주의 트렌드를 가져왔다. 오일쇼크로 인해 많은 미국 가정에서 비축유를 준비하는 등 불확실성과 미래에 대해 민감한 소비 행태가 관찰되기도 했다. 미국 본토에서 일어난 911 사태로 개인과 사회의 안전, 가족에 대한 회구 등이 미국 전역에 퍼졌다. 이 사건으로 가장 미국적 가치였던 프라이버시가 안전과 안보를 위해 후퇴하기도 했다.

위에 기술한 내용을 토대로 소비자 트렌드에 영향을 준 변화의 동인을 살펴보면 첫째, 메가트렌드에 변화를 가져와 그 하위개념인 소비자트렌드에도 영향을 주는 경로가 되었다. 메가트렌드의 변화는 소비자트렌드를 구조적으로 변화시키는 요인으로 작용하고 있다. 둘째, 소득의 감소와 신용의 제한, 자산가치의 하락으로 인한 직접적인 구매 의사결정의 변화이다. 단기적으로는 소득의 감소가, 장기적으로는 자산가격의 하락이 변화의 동인이 된다. 셋째, 제도와 시스템의 변화가 소비자 행동을 바꾸어 놓는다는 점도 중요하다. 규제, 인센티브 등 시스템은 소비자 행동의 단기적 변화뿐 아니라, 장기에 걸친 변화의 동인이 될 수 있기 때문이다(정재영, 2009).

위에 기술한 메가트렌드의 변화라는 동인에 관해 좀 더 자세히 살펴보면, 글로벌화의 퇴조와 더불어 새로운 소비자 가치가 부상했다는 것을 알 수 있다. 글로벌화는 전 세계 경기침체를 기점으로 일시적으로 역행하거나, 지체될 가능성이 높다. 먼저 국제간 교역이 급감하고 있다. 각국의 소비와 생산이 급락하면서 교역이 감소하고 있는 것이다. 또한 많은 나라에서 직간접적인 무역장벽을 강화하면서 이런 추세는 심화될 것으로 보인다. 글로벌화의 퇴조로 인해 공정무역, 애국주의와 같은 소비자 가치가 새롭게 부상할 것으로 판단된다. 또한 고령자 부양 문제가 사회적 이슈로 떠오르면서 새로운 가족 형태가 등장하고 있다. 경제 위기의 여파로 집을 잃은 부모나 자녀와 함께 거주하는 경우가 늘고 있으며 또한 비용절감을 위해 가족들이 모여 사는 새로운 다세대 가정이 늘어나는 상황이다. 다세대 가정의 증가는 필연적으로 정(情), 협동, 배려와 같은 가족적 가치를 강화할 것이다. 그리고 미래성장 동력인 친환경기술, IT에 대한 세계 각국의 대규모 재정지출로 인해 그 발전이 가속화되면서 소비자 행동에 영향을 줄 것으로 전망된다.

다음으로는, 가계의 구매력 위축이라는 동인에 대해 자세히 살펴보면, 위기에 처한 기업들이 생존을 위해 구조조정, 해고 등을 단행함으로써 실직과 감봉, 모기지 등 각종 대출

감소로 현금흐름이 악화되면서 소비자들의 구매력이 급감한다는 것이다. 즉, 실업과 구조 조정의 증가로 대출, 소비 중심의 삶의 방식이 변화하고 있다. 이와 함께, 경제회복의 불확실성이 소비감소와 절약을 통한 소비조정을 장기적으로 지속하게 할 가능성이 높다. 또한 자산 가격의 하락은 은퇴자들이나 고소득층의 소비 행태를 변화시킬 가능성이 높다. 선진국의 경우 은퇴자들은 연금 펀드의 형태로 은퇴 후 자금을 가지고 있는 경우가 다수다. 그런데 최근 주식폭락으로 은퇴자들의 안정적 노후 생활이 위협받는 상황이다. 반면 저소득층이나 자산을 보유하지 못한 젊은 소비자층의 경우 자산가격의 하락으로 인한 영향에서 비교적 자유롭다. 소득계층이나 연령대에 따른 충격이 차별적으로 나타나면서 향후 소비자트렌드의 변화에도 중대한 영향을 줄 것으로 판단된다.

새로운 제도와 시스템 등장도 소비자트렌드를 변화시키는 중요한 동인으로 특정제품이나 산업에 대한 규제와 인센티브는 단기에도 소비자 행동의 변화를 일으킬 수 있다. 큰 정부, 고(高) 세율 등과 같은 시스템의 변화는 보다 장기에 걸쳐 소비자 트렌드를 바꾸는 힘으로 작용한다. 세계 각국에서 경기 부양의 목적으로 또한 전략산업 육성을 위해 친환경, IT부문에 대한 지원과 투자를 확대하고 있는 상황이다. 특히 신재생에너지와 전기자동차 등 지속 가능한 미래기술이거나, 파급효과가 큰 산업에서 정부지원이 확대되고 있다. 이로 인해 먼 미래로 생각했던 기술이나 시장이 예상보다 빠르게 상용화, 시장화 될 것으로 판단된다.

나아가 정치적 부담 해소를 위한 포퓰리즘이 확산되면서 보호무역, 애국주의 등이 소비자들의 행동에 영향을 줄 것이다. 외국 제품이나 기업에 대한 배척과 불매 등이 일시적으로 나타날 가능성이 높다.

### 3) 소비자 트렌드의 현황

최근 신체적인 건강뿐만 아니라 정신적인 여유와 마음의 평화를 추구하라는 웰빙 컨셉과 디지털 기술이 결합되어 생활의 질을 개선하려는 방향으로 나아가고 있다. 2004년 7월부터 기업과 정부기관에서 주5일 근무를 실시함으로써 개인의 생활과 가족의 생활방식을 바꾸는 등 소비트렌드가 변하고 있다. 소비 트렌드 변화의 근본적인 원인은 성숙사회의 도래 때문이라고 데니스 가보(Dennis Gabor)는 설명하고 있다. 그의 저서인 '성숙사회'에서는 사회의 발달 정도에 따라 성장사회와 성숙사회로 구분하고 있다. 성장사회에서는 양적인 확대만을 추구하는 경제성장과 그에 의존하는 대량소비를 중시한다. 그러나 성숙사회에서는 기능중심의 물질만능주의보다 수준 높은 물질주의를 추구하게 된다. 이는 정신적 풍요와 생활의 질적 향상을 우선시하는 개성과 자유가 존중되는 사회를 의미한다(김영한, 2004).

Richard Watson은 그의 저서 "Future Files"에서 소매유통 분야를 변화시킬 주요 소비트렌드를 다섯 가지로 기술하고 있다. 첫째, 초고가 상품과 초저가 상품의 양극화가 심화되어 중간상품이 사라질 것이다. 둘째, 바쁜 일상으로 인해 사람들은 빠르고 편리한 것을

선호할 것이다. 즉, 상품가격이 비싸더라도 인터넷 쇼핑물, 도심형 편의점 같은 소매점을 이용할 것이다. 셋째, 노인 인구 비중이 급격히 커지고 1인 가구가 계속 늘어나면서 노인들을 위한 특화상품과 소량 포장된 상품들이 인기를 끌 것이다. 넷째, 대다수의 소비자들이 환경보호 수준과 윤리성을 고려하여 상품을 선택할 것이다. 다섯째, 마지막으로 기업들이 만들어 내는 과대광고와 교묘하게 조작된 통계 수치에 싫증을 느끼게 된 소비자들은 이야기를 담고 있는 상품을 선호하게 될 것이다(Richard Watson, 2008).

즉, 소비의 양극화, 스피드 한 소비, 인구 노령화와 1인 가구 비중의 증가, 환경적 소비 경향, 스토리상품 선호는 새로운 수요를 발생시킬 것이고, 미래를 긍정적으로 보는 기업과 개인들은 그로부터 새로운 기회를 찾으려 할 것이다.

코카콜라가 20만 명의 소비자를 대상으로 실험을 거듭한 끝에 내놓은 뉴코크(New Coke)의 실패를 단언했던 마케팅 컨설턴트인 Faith Popcorn은 17가지 트렌드를 소개하였다. 그중에서 소비자트렌드와 관련한 것만 정리 요약하면 다음과 같다. '코쿤(누에고치)화'로 안전을 느낄 수 있는 집에 틀어박혀서 생활하는 사람들이 늘어나고 있으며, '작은 사치'는 주머니 한도 내에서의 퇴폐적 실용성으로서 변함없는 몽블랑 만년필의 인기와 연결된다. '개성찾기'는 오직 하나, 나만을 위한 상품으로서 리바이스 맞춤 청바지가 일레이다. '아흔 아홉까지 생활'은 바빠서 돈을 주고 시간을 사는 것으로서 도우미 산업의 변창을 예고한다. '건강장수'는 죽는 날까지 건강하고 싶다고 하는 심리에서 건강보조제, 대체의학의 붐이 점쳐진다. 'S.O.S'는 환경보호산업이 활성화됨에 따라 전기자동차, 재활용사업이 인기를 끌 것이다. 이러한 트렌드의 변화가 소비자의 경제생활뿐 아니라 생활 전반에 영향을 미치고 있다(Faith, 1998).

향후 트렌드를 예측함에 있어서 중요한 단서가 될 수 있는 것이 바로 '족(族)'이라는 개념이다. 족은 어떤 이유에서든 비슷한 성향을 가진 사람들의 집단으로서 영어로는 'tribe'이다. tribe의 원래 의미에는 혈연이나 지연적인 성격이 많지만 이제는 혈연, 지연 요인만으로 사람들을 구별하는 것이 의미가 없어졌다. 사람들의 행태, 특히 소비행태가 매우 다양해졌기 때문이다. 성별, 연령별, 세대별, 지역별 차이는 여전히 존재하지만 라이프스타일면에서의 차이가 매우 두드러지게 나타나고 있다. 결국 현대의 다양한 라이프스타일에 따라 트렌드는 끊임없이 변화하고 있고 그 어떠한 그룹(족)별로 나름대로의 방향성과 지향점을 가지고 군집하여 각기 삶을 영위해 나가고 있다.

김민주(2007)은 라이프스타일에 따른 족을 아래와 같이 분류하고 있다. 웰빙족은 건강한 삶을 살기 위해 노력하는 사람들이다. 여성들은 요가나 스파를 즐기며, 남성들은 등산, 골프 등의 스포츠를 통해 웰빙라이프를 즐기고 있다. 여유로운 생각을 가지고 느리게 사는 삶을 추구한다. 로하스족은 환경보호를 위해 노력하고 있거나 사회 공헌을 하고 있는 기업의 상품을 구매하는 것이다. 다이어트족은 건강보다는 외모를 중시하는 사람들이다. 그리고 파티족은 파티에 참가할 수 있는 사람들만이 가지는 동질감을 형성하고 파티참석을 통해 사회적으로 특별한 계층이라는 것을 드러내는 것이 목적인 경우가 많다.



<표 1> 라이프스타일에 따른 족의 분류

라이프 스타일	웰빙족	신체적인 건강, 정신적인 건강도 중요시하는 사람들
	로하스족	자신의 건강뿐 아니라 지구의 건강까지 고려하는 사람들
	다이어트족	다이어트가 불필요한데도 무리한 다이어트를 하는 사람들
	파티족	파티문화를 즐기고, 파티참석의 여가생활을 하는 사람들
	와인족	와인을 즐기는 사람들
	키덜트족	어린이와 같은 관심을 가지고 있는 어른
	슬로비족	바쁜 삶보다는 천천히 훌륭하게 사는 삶을 추구하는 사람들

출처: “앞으로 3년, 대한민국 트렌드” 한스미디어, 김민주(2007)

와인족은 건강을 위해 와인을 선호하기도 하지만, 와인 자체를 즐기는 문화를 위해 소비하는 부류이다. 키덜트족은 과거의 추억을 연상하게 하는 장난감을 즐기며 판타지에 심취하는 사람들이다. 슬로비족은 직장에서의 고속승진 보다 열심히 일하면서 가족과 행복한 시간을 누리며 천천히 사는 것을 선호한다.

트렌드를 준비하고 예측하는 기업만이 변화하는 시장에 잘 적응하고 미래를 예측하여 경쟁력 있는 기업으로 변모할 수 있다. 그러므로 한국형 소비 트렌드의 5가지 신조류를 알아보고자 한다. 첫째, 소비자들의 철저한 이기심을 꼽았다. 명품족, 매스티지, 웰빙 등 소비자 트렌드의 기저에는 '나에게 좋아야 한다는 기본 원칙이 깔려있다. 이기적 소비자는 어떤 제품이 나에게 최고로 좋은지, 차선은 무엇인지 정확히 알고 있다. 또한 최고의 제품을 획득하기 위해 매우 적극적이다. 둘째, 소비자의 자긍심 제고가 화두이다. 최근까지 소비자의 자긍심 충족의 방식은 제품의 희소성에 있었다. 그러나 최근 매스티지 제품들이 자긍심 제공의 대안으로 자리 잡고 있다. 셋째, AND의 가치를 제공해야 한다. 가치혁신의 방향을 고객에게 차별화된 상위의 가치와 보다 저렴한 가격 제공에 두어야 한다. 매스티지, 초저가 히트 상품의 프리미엄급 브랜드 가치와 저렴한 가격의 결합이 대표적 유형이다. 소비자의 인식 수준이 높아지면서 유기농 제품에 대해 '건강+감성+가격+브랜드'까지 AND조건을 신뢰성을 요구하게 될 것이다. 넷째, 소비패턴을 예측하기 어려워지고 있다. 내가 정말 원하는 것을 하는데 다른 사람의 이해를 구하지 않으며 내 소비 만족의 극대화가 관심사의 전부이다. 인구특성의 변화로 소득, 지출 성향이 과거와 달리 많이 달라졌다. 다섯째, 소비 대상의 세대 간 격차가 줄어든다. 소비 대상의 세대 간 구분이 없어지면서 과거에는 상상하기 힘든 규모의 히트 기록을 내는 상품들이 등장하였다. 시장은 끊임없이 변화하고 있다. 그 시장을 구성하는 소비자들이 언제까지나 한 자리에 머물지 않는다. 변화의 구조를 읽을 수 있어야 한다. 신세대 소비자들이 Early Adapter(초기수용자)로서 제품의 성공을 검증해 볼 수 있는 훌륭한 테스트 집단으로 성장하였다.

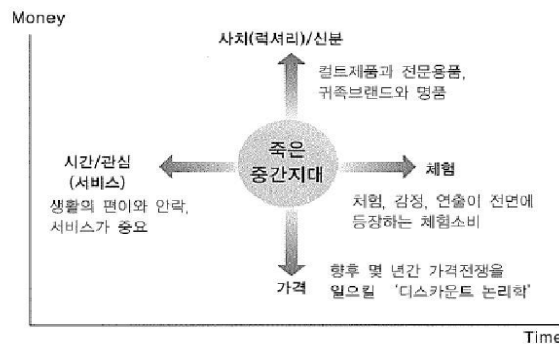
김상일(2005)은 시장은 끊임없이 변화하는데 구체적인 소비 트렌드를 넘어 그 근본을

흐르는 변화의 구조를 읽는 일이 기업들에게 상당히 중요한 작업이 될 것이라고 하였다.

#### 4) 향후 트렌드의 전개방향

패러다임을 변화시키는 동인으로서 자유주의 질서의 정착, 개방과 그에 따른 세계경제로의 통합 그리고 IT혁명의 세 가지 가운데 가장 강력하게 힘을 발휘하고 있는 것은 IT혁명의 추세이다. 초고속통신망과 무선통신망을 통한 경제, 정치, 사회, 문화 전 분야의 네트워크화가 빠른 속도로 진행되고 있다. 유무선 인터넷을 활용한 e-trading, e-business, e-banking, e-education, e-government, e-entertainment가 일반적 모드로 정착되고 있다. 개방형 경쟁시장 중심의 새 패러다임이 정착되어 생산성 증가 및 기술진보의 속도가 획기적으로 높아질 전망이다. 커뮤니케이션 기술은 대면 커뮤니케이션과 문자(1 to few), 인쇄술과 매스미디어(1 to many), 인터넷(many to many)의 단계로 발전해 왔다. IT기술의 발전은 궁극적으로 모든 대개 커뮤니케이션이 대면 커뮤니케이션을 닮아 가도록 할 것이다.

향후 학습, 노동, 여가, 가사 등 각종 영역에서 '가상현실'기법을 응용한 '가상산업'이 유력한 성장산업으로 대두되고, 기대적 가상현실인 환상적 상황에서의 사회화는 사회규범이나 책무의식을 약화시키고 개인정체성 발달을 왜곡함으로써 환각적 비행이 양산될 전망이다. 지역, 연령, 학력, 성, 계급, 국경 등을 초월한 '접속시대'의 도래와 함께 시장이 확대되고 생활체험적 공간이 확장됨으로써 삶의 질이 보다 다채롭고 풍성해질 것으로 예견된다. 접속적 체험이라는 약한 연대를 근거로 하는 다중운동은 때때로 초기의 미동이 엄청난 후속적 결과를 야기하는 '나비효과'와 같은 파장을 초래함으로써 급진적 사회해체를 촉진할 위험성을 내포하고 있다. 또한 급변하는 노동시장에 적응할 수 있기 위해 때와 장소를 불문한 평생교육의 필요성이 높아가고 일과 학습이 언제 어디서나 동시적으로 이루어질 수 있는 다중적 경력과정이 주도적 삶의 양식으로 출현할 것으로 예상된다(김문조, 2005).



<그림 1> 미래소비가 향하는 4개의 축: 4개의 메가시장, 최지호(2005)

소비시장의 양극화 현상이 심화되면서 명품도 아니고 싸지도 않은 중간 지역은 죽어가고 있다. 일반소매상층이 좁어지는 반면, 할인매장과 사치품 판매부문은 증가하고 있다. 미

래 메가시장의 4가지 축인 사치, 체험, 가격, 서비스는 독자적 논리를 가지고 진화해 나갈 것이다. 사치는 과시적 소비로 부터 컬트적 전문성으로 진화하며, 서비스는 생활의 동반자로서 개인 취향에 맞고 라이프코칭 서비스로 나아간다. 체험은 단순한 즐기기에서 개인적 변신과 경험의 세계로 변화하고 가격은 특별세일로부터 저렴한 멋, 스마트쇼핑으로 진화되고 있다.

### 5) 소비자 트렌드에 대한 선행연구

최재호(2004)는 뉴 미디어시대의 감성광고 트렌드에 관한 연구로서 신세대 소비자를 대상으로 감성광고를 TV, 신문, 잡지 광고로 한정지어서 감성광고의 이론적 고찰과 신세대 소비자분석을 병행하였다. 신세대 소비자 트렌드의 특성을 '미래지향, 휴머니즘, 고급문화 지향, Enjoy, 자기표현'의 다섯 부분으로 분류하였고 국내 감성광고의 사례를 수집, 분석, 고찰하였다.

홍현기(2005)는 디지털 제품의 트렌드 변화에 따른 패키지디자인과의 상관관계를 살핀 연구로써 브랜드이미지와 패키지디자인이 동일한 성격의 아이덴티티를 구축해야 하며, 패키지디자인 트렌드와 소비자니즈를 정확히 파악해야 한다는 것이다. 연구 중 트렌드의 특성과 소비자트렌드 그리고 트렌드와 마케팅의 관계에 대하여 정리하였다.

George Ochoa, Melinda Corey(2005)는 2001년 한국의 수출 부문에서 가장 큰 비중(21%)를 차지하는 국가는 미국이란 이유로 한국인이 미국 문화의 빅 트렌드를 이해할 필요성이 있다고 하였다. 100가지의 트렌드 중에서 소비트렌드에 대한 연구로는 7가지를 제시하고 있다. 제시한 트렌드를 기반으로 마케팅 주파수를 재조정할 것을 시사하였다.

김현정(2008)은 20~30대 여성의 집단별 색채선호도와 의복구매동기를 분석한 결과 소비자 집단별로 구매동기가 세분화되어 나타남을 밝혔다. 여성세대별로 특성과 욕구의 차이를 분석하고 시장세분화에 따른 기획 컨셉을 강화하여 소비자를 최대한 만족시키는 광고 색채 전략이 필요하다고 시사하였다. 급격한 사회환경 변화 속에서 취미, 여가, 패션, 미용, 소비생활 등 개인적인 영역에 관심을 키워가고 전반적인 삶에서 자신만의 기준으로 가치 판단을 하는 동시에 다른 사람의 다양성을 인정하며 소신있게 변화하여 가는 2007년의 한국인을 '스위칭(SWITCHing) 소비자'로 규명하였다. 13~18세는 S(Speak up)세대로 적극적인 의사표현이 특징이다. W세대(19~24세)는 틀에 박힌 삶을 거부하고 변화에 앞장서는 성향(Why not)을 갖고 있으며 충동구매를 하는 것으로 나타났다. I세대(25~29세)는 자신만의 스타일을 고집하지만, 직장에서 팀워크를 중요하게 여기며 자신의 미래에 대한 투자에 관심이 많고(Invest) 학벌이나 능력만큼 외모의 힘이 중요한 경쟁력이라고 생각하였다. T세대(30~39)는 안정적인 직장을 선호하고 저렴한 가격을 중시하는 합리적 실속 소비주의자였다. 경제적, 정신적 여유(Task-free)를 갈망하고 책임과 의무의 부담으로부터 탈피하고 싶은 경향을 보였다. C세대(40~49세)는 강한 사회적 책임감(Commitment)을, H세대(50~59세)는 편한 삶이 최고라는 소비자 특징을 보였다. 그리하여 이러한 세대별 특성에 따른 마케팅전

략 수립의 방향을 제시하였다.

## 2. VOC시스템의 개념 및 특성

### 1) VOC의 개념

VOC(Voice Of Customer)는 협의적 해석으로 기업 내·외부의 다양한 채널을 통해 들려오는 고객의 요구사항을 효율적으로 처리하여 고객만족을 극대화하는 행위로서 즉, 현장에서 들려오는 생생한 소리를 뜻한다. 고객의 문의사항, 의견, 불만사항 그리고 칭찬과 격려에 이르기까지 고객이 전달하는 요구사항들의 총괄 정보에 해당하는 것이다.

광의적인 의미로는 협의적 VOC 개념을 포함하여 보다 적극적인 고객 의견, 기대사항, 구매의 의도, 행동양식의 조사결과인 고객정보를 통틀어 해석할 수 있다. 고객은 끊임없는 아이디어를 제공해주는 원천이며 이러한 고객과의 communication을 통해 고객의 욕구를 파악하고 개선해야할 요소를 사후관리 할 수 있는 Data로서 적극 활용되어 질수 있다. 고객과의 간담회, 고객설문, 접점직원 워크샵, 전화, fax나 우편, 외부모니터링, 인터넷, 내부 고객의 소리, 상급기관, 고객민원엽서 등을 통한 다양한 채널을 통해 VOC를 수집할수 있다.

위에 기술한 내용을 토대로 VOC란 고객의 소리에 귀를 기울여 그들의 욕구를 파악하고 이를 수용하여 경영활동을 함으로써 고객만족을 추구하고자 하는 제도라고 설명할 수 있다. 또한 이 제도는 고객의 불만을 최소화하여 궁극적으로 고객 불평을 제로화하는 것인데 이를 ZC(Zero Complaint)라고 한다(최성용, 2004).

VOC의 유형은 Out-bound 와 In-bound로 나눌 수 있는데 Out-bound VOC는 Push형으로써 외부요인에 의해 자료가 수집되는 형태로서 주로 고객이 전화, 엽서 및 인터넷을 통해 불만, 제안, 문의, 칭찬을 제기하시는 유형이다. In-bound는 Pull형으로써 내부 조직에서 고객의 의견을 청취하고자 고객간담회 또는 공식적 고객설문조사를 실시하여 정보를 흡수하는 형태이다.

### 2) VOC의 특성

유통업의 성공요인은 신규고객 확보보다는 기존고객 유지차원에서 평생 파트너를 얼마나 확보하느냐가 관건이다. 치열한 유통전쟁의 시장에서 VOC는 고객의 소리를 접수하는 중요한 요소로서 작용하며 과거처럼 고객의 불만을 덮어버려 무마시켜 버리는 고객대응처리에서 벗어나야 한다. 위기를 기회로 삼아 변환시키는 위기 대응능력이 바로 VOC의 중요성을 대변하고 있다.

고객이 자신의 니즈를 정확히 표현할 수 없거나 서비스에 대한 문제점을 망각하는 경우도 있으며 기억의 오류가 발생할 수도 있다. 또한 고객의 소리를 내부로 접수하고 나서 이를 방치해 버리거나 묵살해 버리는 경우도 있을 수 있다. 그러나 이렇게 소홀히 다루었

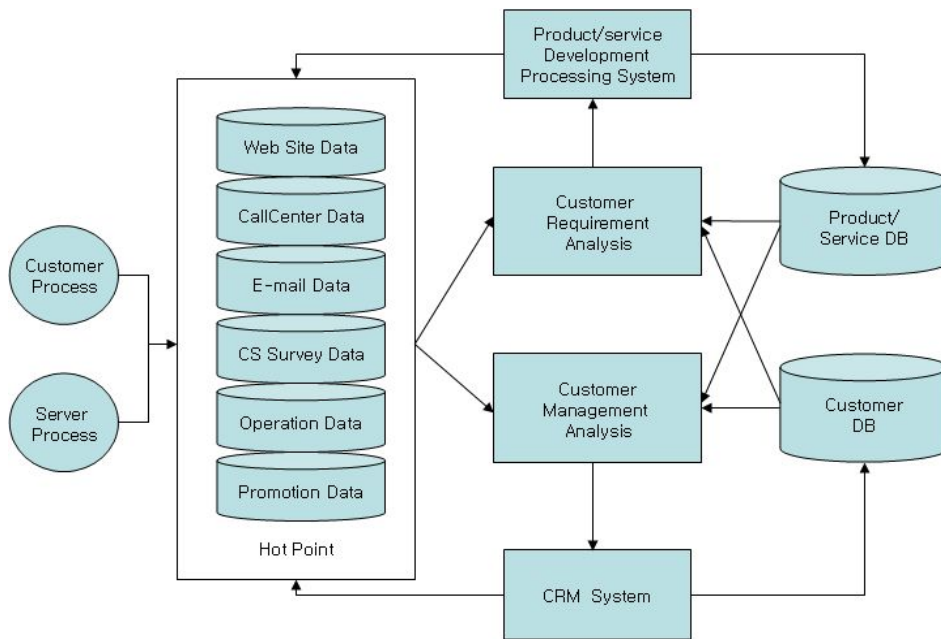
던 한 건의 민원이라도 언론기관이나 상급기관에 접수가 되어서 확대가 되어버린다면 한 기업은 다윗이 골리앗을 돌멩이 하나에 넘어뜨린 것처럼 크나큰 이미지적 손상과 함께 경제적 손실을 가져올 수 있는 사안으로 변질 수 있다.

VOC시스템의 효과는 여러 고객의 집합체인 시장의 요구와 기대의 변화를 알 수 있으며, 고객의 결정적인 순간을 이해하고 고객의 입장에서 상황을 바라봄으로써 서비스 프로세스의 문제를 알 수 있다. 그리고 경영혁신의 기초 자료로서 예상 밖의 아이디어를 얻을 수 있으며, 고객과의 관계유지를 더욱 돈독하게 할 수 있다. 마지막으로 고객접점에서 고객의 욕구에 근거한 표준화된 대응 서비스가 가능하다(이범석, 2008).

### 3) VOC 시스템의 구축

내부 또는 외부 고객으로부터 스스로 그들의 의견을 언제라도 얘기할 수 있도록 시스템이 정비되어야 하는데 그 시스템 구축은 크게 최초 정보의 수집단계에서 통합DB를 관리하고 그 DATA를 정보 분류 및 분석하고 그리고 내부 VOC 정보의 공유와 내부 활용 단계로 나누어 볼 수 있다. 통상 고객센터에서 고객접점에서 발생한 VOC를 자체 민원분류에 따라 상담 내용을 입력하고 분류하는데, 대분류에서 소분류까지 상세하게 세분화하여 분류기준을 적용한다. 예를 들면 고객의 일반문의라는 대분류 밑에 회원가입, 광고, 교육문의, 행사 및 이벤트, 고객회원정보, 마일리지 등으로 자체 기준을 설정하여 관리하여야 한다. 전산프로그램을 개발하거나 또는 일반 EXCEL 프로그램으로도 분류는 가능하다. VOC 정보의 공유는 상품기획, R&D, 영업, 생산, 마케팅 전 부문에 걸쳐 전략 및 현장업무 프로세스를 개선함에 있어 활용되도록 전파되어야 한다. 내부 활용은 공유된 정보를 피드백하여 실무개선에 들어가는 단계이다. 고객의 소리를 처리, 반영하기 위해 <그림 2>와 같이 시스템을 구축할 수 있다.

고객요구분석은 자료를 바탕으로 데이터마이닝 도구를 비롯한 다양한 도구를 활용하여 상품이나 서비스에 대한 고객의 변화하는 요구를 지속적으로 추출한다. 또한 기존의 상품, 서비스 데이터와 고객 데이터를 활용하여 추출된 고객요구의 실현성과 경제성 등을 검토하고 상품이나 서비스의 개발을 진행하게 된다. 또한 이렇게 개발된 상품이나 서비스는 다시 상품, 서비스 DATA에 저장되어 변화하는 고객 요구를 수용하게 된다. 고객 관리 분석은 수집된 VOC데이터를 바탕으로 고객의 행동패턴을 추출하고, 이렇게 추출된 패턴은 기존의 상품, 서비스 DATA와 고객 DATA를 활용하여 상품이나 서비스별 또는 고객별 행동패턴을 예측하여 고객 관계 관리에 적용하게 된다. 여기서 customer care와 product care를 위한 Happy call 시스템은 CRM시스템에 포함된다.



<그림 2> VOC 분석 시스템(주종문 외, 2004)

상기에서 언급된 프로세서 외에 평가기능으로서 고객만족도조사와 모니터링조사를 병행하고 이를 통해 정형적인 통계분석자료와 비정형적 분석을 수반해야 한다. 또한 개선활동 중 매뉴얼을 제정하고 관리하여 내부 교육 시스템과도 연동되어야 한다.

#### 4) VOC시스템에 대한 선행연구

기존의 VOC에 대한 대부분의 연구는 고객설문조사에 초점을 맞추어 설문 조사 방법론이나 설문조사 결과로부터 고객이 원하는 품질요소를 추출하는 방법론들을 체계화시켰다. 이러한 연구들은 CRM측면에서의 연구가 아니라 품질 관리 측면에서의 접근이 대부분이었다.

고객 불만으로서의 VOC의 중요성이 언급된 것은 Berry, Leonard L. (1997)의 논문에서 찾아볼 수 있다. 이 논문에서는 VOC를 고객 불만과 설문 조사로 정의하고, VOC를 얻기 위한 방법에 대한 연구를 다루고 있다. 기업의 서비스 품질을 개선하기 위해서는 서비스 경험자인 외부고객, 자사의 고객이 될 수 있는 경쟁사의 고객, 서비스를 제공하는 내부고객이나 직원의 세 가지 측면에서 고객의 소리를 지속적으로 듣는 것이 중요하다는 연구 결과를 얻었다. 세 종류의 고객으로부터 자료를 얻는 방법에는 transactional surveys; customer complaint, comment, inquiry capture; total market surveys; employee survey 등의 방법이 있음을 제시하였다(Berry 외, 1997).

배성민(1998)은 고객 불만에 대한 분석의 구체적인 방법론을 제시하였다. 이 연구는 기업의 Time Based Competition 즉, 고객에게 그들이 원하는 바를 최대한 빠른 시간 내에

제공하고자 하는 기업의 경쟁 전략을 가능하게 하는 도구로써 VOC에 대한 연구가 진행되었다. VOC분석에 품질관리 이론인 FTA(fault tree analysis)와 FMEA(failure modes and effect analysis)를 활용하였다. 신규, 만성, 반복으로 정의한 고객 불만 유형의 패턴을 도출해 내어 고객 불만이 어떤 경향성을 가지는지 분석할 수 있는 방법(FTA)을 제시하였다. 또한 현재 발생하고 있는 문제가 어디서 기인하는지 찾기 위해 문제영역을 사전, 사후, 과정, 예외로 분류후 분석하였다(배성민, 1998). 이 연구는 VOC분석 방법에 대한 최초의 시도였으며, VOC 데이터를 분석에 활용할 수 있도록 체계적으로 구축함으로써 이후의 VOC 분석 연구의 기초가 되었다.

변정은(2001)은 분석적 CRM의 고객 분석 시각에서 VOC분석 방법론을 제시하였다. VOC분석을 통해 고객으로부터 요구되는 품질요소들을 찾아내고, Demanded Quality의 발생패턴을 파악하여 과거 발생 패턴으로부터 VOC 발생 패턴을 예측하는 방법론을 수립하였다(변정은, 2001). 그러나 이 연구에서는 VOC 분석에 외부 환경적인 요소가 직접 고려되지 못하였고 단순한 패턴 분석을 통해 VOC를 예측하였다.

우지영(2002)은 변정은(2001)의 연구에 이어 VOC분석 방법론을 국내 특정 보험사에 적용하였다. 자료분석 결과, 고객 변화 및 제도 변화 등의 외부요인으로부터 VOC 발생 변화 원인을 파악하였고, 변화원인을 활용해 VOC 발생을 예측하고 기업에서의 활용방안에 대한 연구는 고객 관련 비즈니스 프로세스에 대한 분석을 실시하였다. 그 결과를 고객 가치 사슬 중심으로 기업의 demand chain 상에 확대 적용시킴으로써, 보험업에서의 고객 가치 사슬 관리의 틀을 구축하였다(우지영, 2002).

VOC분석시스템을 상품과 고객의 두 가지 측면에서 분석 설계한 연구로서 주종문, 황승국(2004)의 연구논문이 있다. 고객접점을 통해 수집된 VOC 데이터를 프로세스 관점에서 통합하고 분석을 통해 이제까지 고객의 요구에 따라가는 사후관리 형태의 고객 관계 관리에서 벗어나 고객의 기호, 취향, 불만의 변화에 따라 고객의 요구를 먼저 인지하고 상품이나 서비스를 제공하는 적극적인 고객 관계 관리를 할 수 있는 기반을 제공하였다. VOC의 처리를 상품의 개발과 현재 서비스 현황의 파악과 같은 다차원적인 분석으로 이끈 점이 주목할 만하다(주종문 외, 2004).

### III. VOC 운영사례

#### 1. 일반업체 운영사례

##### 1) 우수사례

###### (1) 현대백화점

고객의 민원 내용 및 답변내용을 완전 공개하고 있으며, 2004년 6월 기준으로 등록된 고객의 소리 등록번호는 196,588건이었던 반면, 5년 후인 2009년 5월말일자 기준으로 397,103건이나 기록되어 있다. 2009년 5월 등록 현황을 분석해 보면 등재 건수가 2,908건

(1일 평균 93.8건)이고, 등록 내용별 평균조회건 약 200회를 육박한다.

압구정 본점 고객의 소리를 2009년 5월 한 달간 내용분석하면 총 44건 중 칭찬 3, 문의 14, 불만사례 27건이다. 평균 응답 소요시간은 1일 이내 처리되는 것이 게시판 자체에 표시가 되어 진다. 답변 후 아래 칸에 질의한 고객의 만족정도에 대한 질문이 첨부되어 있어 고객의 소리에 대한 성실한 답변인지를 재확인하고 있다.

현대백화점은 자체 모니터 요원이 고객의 민원을 접수 확인하여 담당부서 담당자에게 연락을 취하면 담당자는 즉각 민원에 답변을 등재하여 24시간 내에 민원을 처리하고 있었다.

## (2) 세스코

하루에도 3백건이 넘는 질문에 10만 명의 하루 평균방문자를 가지고 있는 세스코 홈페이지는 해충을 없애주는 일을 하는 방역업체이다. 전자우편을 통해 홈페이지 운영자에게 쏟아지는 해충 관련 질문도 매일 1500건을 넘는다. 다음과 야후 같은 대형 인터넷 사이트와 비교하면 많다고 할 수는 없지만, 회사와 상품 홍보를 위해 운영되는 일반 기업 홈페이지 중에서는 단연 돋보인다.

특이하게도 세스코에는 홍보팀이나 마케팅팀이 없다. 출근에서부터 퇴근 까지 전 직원들이 세스코 홈페이지를 띄워놓고 자신의 업무를 하면서 틈틈이 답변을 한다. 전혀 해충박멸과 상관없는 질문이나 우스개 소리에도 세스코맨은 적절하고, 재미난 답변으로 소비자로서 하여금 미소를 짓게 만든다.

'해충을 없애려면 세스코를 이용하라'라는 말을 100번 외치는 것보다 이렇게 소비자에게 신뢰와 행복을 주는 감성마케팅이야 말로 27년 동안의 광고로도 이루지 못한 기업 이미지를 성실한 홈페이지 하나만으로 창출해낸 것이다.

직원 모두가 답변맨! '어떤 경우에도 고객의 질문을 무시하지 않는다'와 '성실히 답하라'는 원칙으로 대응한 세스코 홈페이지의 묻고 답하기(Q&A)란에 답변을 올리는 이 업체 온라인 고객지원 담당자는 네티즌 사이에서 '스타'대접을 받고 있다. 그를 칭찬하는 글이 포털사이트 게시판마다 올라오고, 전자우편을 통해서도 퍼져 있다. 얼굴을 보여 달라는 요청이 잇따르고, '세스코 팬클럽'까지 만들어졌다.

'해충보다 못한 일부 고위 정치인들에게는 어떤 살충제를 써야 하나요?' 라고 묻자, '어떤 해충인지 확실히 구분이 안 가므로 샘플을 보내주시면 전자현미경 관찰 뒤 방법을 알려 드리겠습니다'라고 재치있게 답변했다.

세스코 정보관리팀 정경철과장은 "홈페이지 운영자는 질문을 담당자에게 배분하고, 답변은 기술연구소와 영업팀 직원들이 직접 올린다"며 "말은 일을 하면서 시간을 쪼개 고객 질문에 응하다 보니 밤을 새다시피 해야 할 때도 많다"고 말했다. 장난성 글에도 성의있게 답변하는 세스코 측의 고객 주의가 마음에 닿아 수많은 고객들이 감동하였고 그 효과는 엄청난 긍정적 기업 이미지의 홍보를 가져왔다.



(3) 한국관광공사

관광산업의 발전을 위해 설립된 특수법인으로서 전사적 CS부문 통합관리와 CS마일리지 도입, 그리고 계량·비계량 평가의 종합 성과지표화가 요구되었다. 이에 따라 'KTO CS천사 마일리지'란 서비스를 자체 브랜드화 했다. 그래서 개별적으로 관리되던 서비스모니터링, 고객의 소리 처리 등 전사적인 고객만족 활동을 마일리지화해 통합관리하게 되었다.

세부적 추진 관리지표 중 고객의 소리 관리부문에 있어 온라인을 통한 VOC관리를 강화했다. 2006년 고객의 소리 처리속도는 119분이었으나 2007년 이것을 90분 내에 처리하는 것을 목표로 선정하고 실제 82분까지 단축시켰다. 13개 주제에 대해 41개 범주로 VOC 유형을 분석하고 업무별 담당자를 자동으로 지정, 메신저로 알려주도록 했다. 자주 발생할 수 있는 상황에 대해 FAQ를 추출하고 표준답변을 매뉴얼화하였다. 또한 홈페이지 내에서 VOC검색기능을 강화했고 고객만족경영매뉴얼, 정보공개매뉴얼, 고객감동 사례집, 고객불만 사례집 등 표준매뉴얼을 배포하였다(김종립, 2008).

(4) 한국전력공사

'고객은 항상 옳다'는 취지에서 'Just say 'YES' 캠페인'을 추진하였는데 회사의 규정과 원칙에 앞서 고객의 입장에서 민원을 처리하자는 운동이다. 고객센터의 서비스마케팅 기능 강화측면에서 외국인 전담 영어 상담사의 운영과 CRM을 통한 감성서비스를 도입하였는데 상담고객 중 불만고객이나 특이 고객들에 대해 상담사가 직접 친필로 작성한 감사편지 '해피레터'를 발송하여 연간 2만4천 건을 발송했다. 또한 고객통화 응대 실패 전화에 대한 아웃바운드를 시행하고 고객만남의 날을 정해 고객의 요청사항을 직접 방문하여 청취하고 있다(김종립, 2008). 이는 고객의 눈높이에 맞추어서 적절한 민원처리를 하고 있는 우수사례라고 할 수 있다. 진정 불만고객을 충성고객으로 전환하기 위한 감사편지의 발송 자체는 현 감성트렌드에 부합된 적절한 도구로서 인정되는 바이다.

(5) SK텔레콤

한국생산성본부와 미국 미시건대학이 공동 주관한 고객만족 측정모델인 NCSI(국가고객만족도조사)는 소비한 경험이 있는 고객이 직접 평가한 만족 수준의 정도를 측정, 계량화한 모델이다. 이동전화 서비스 분야에서 국가 고객만족도 조사 12년 연속 1위를 달성하면서 고객만족 경영의 사례로 인정받고 있다. 다음소프트의 VOC 관리 솔루션인 'Talkro CVMS(Customer Voice Management System)'을 기반으로 SK텔레콤의 특화된 VOC 관리 시스템을 구축하고 있다. SKT는 이 시스템 도입으로 고객의 불만족 사항에 대한 능동적인 대처가 가능하게 되면서 비용절감과 고객 만족 증가라는 이중적 효과를 거뒀다. SK텔레콤이 구축한 VOC 관리시스템은 고객들에게 불만을 적극적으로 접수하기 위해 고객센터, 고객상담실, 영업지점, 자사 홈페이지, 게시판, 이메일, 폼메일 등과 같은 다양한 고객 접점채널을 지원 하고 있는 것이 특징이다. 효과적인 VOC의 처리와 함께 고객만족도의 향상을

폐할 수 있으며 더 나아가 이를 코드화하고 체계적으로 관리하여 업무 개선효과를 얻을 수 있게 되었다.

## 2) 부진사례

### (1) 구태의연한 답변

질의>

지난번 음악방송에 대한 의견을 올렸는데 답변을 줄 거라고 생각하고 기다렸지만 아무 소식도 없더군요. 그냥 음악만 틀어 주면 된 거라고 생각하신 건지..... 이번에는 제가 꼭 답변을 들어야겠습니다. 며칠 전 매장을 방문했는데 물건을 맡기려고 안내 데스크로 갔더니 응대하는 여직원 입에서 담배 냄새가 나더군요. 물론 피우는 건 자유지만 손님과 대화하면서 냄새가 나게 한다는 건 예의가 아니라고 생각이 들었어요. 나이가 적은 건 아닌 것 같던데 참 한심하더군요.

○○점은 직원 관리를 어떻게 하는지 그리고 점장은 어떻게 생각하는지 꼭 답변을 주세요.

답변>

혹시 저희 쪽에서 이미 답변을 드렸는데 아직 받아 보시지 못하셨는지요? 만약 답변을 받지 못하셨거나 답변이 늦어진 점이 있다면 정말 죄송합니다. 그동안 저희 내부적으로 인사이동이 있어서 인수인계 과정에 착오가 발생하여 이렇게 답변이 늦어지게 됐습니다. 그리고 직원의 응대 태도에 (담배냄새가 났던 점) 문제가 있었던 점에 대해서도 깊이 사과드립니다.

상기 질의와 답변은 A유통업체 ○○점에 등재하였던 내용으로 앞에서 예를 든 현대백화점이나 세스코에 비해 형식적인 구태의연한 답변임을 발견할 수 있다. 담당자의 이름도 없거니와 틀에 박힌 듯한 형태의 말들로 이루어졌다. 현대백화점이 고객님께 서신을 보내듯 다정다감하게 다가간 것과는 대조적 이라 할 수 있다. 물론, 상기 예는 단순한 예로서 A유통업체의 전반적인 답변이 불성실하다 는 것을 말하고자 하는 것은 아니다.

### (2) 대다수 고객의 소리 게시판 폐쇄성

조사대상 이었던 5개 할인점 공히 모두 고객의 소리 게시판을 전면 공개하고 있지 않았다. 이는 고객의 소리를 중시 여기고 관리해 나간다고 보다는 조직의 치부를 가리려는, 또는 고객의 클레임 전파를 극소화시키려는 방책으로 이해된다.

그러나, 과연 고객의 소리 게시판을 질의자만 볼 수 있게 하는 것과 현대백화점과 세스코처럼 전체 고객의 소리를 게시판에 공개하는 것 중 어느 것이 고객지향적 사고인가? 우리는 고객을 위한다고 하면서 정작 조직업무 처리가 용이한 방향으로 홈페이지를 관리

하고 민원을 처리하고 있는 것은 아닌지 자문해야 한다.

고객의 소리에 기재되는 민원이 상스러운 문구나 욕, 비방 등으로 구성되어 있지 않다면 개방하여서 어떠한 고객의 소리에도 성실히 답변하는 모습을 소비자에게 보여주어야 하리라 본다. 그것이 바로 고객만족 감성마케팅의 작은 한 부분이다.

(3) 불만고객 응대 시 자주 행하는 오류

VOC를 처리하는 단계에서 주로 실수하는 오류로서 고객의심하기, 책임 회피, 고객무시, 내용없는 사과만 하기, 암묵적인 거절하기 등을 기술할 수 있다. 첫째로 고객 의심하기는 '계속 ○○○라고 말씀하시니, 우선 저희가 확인해 보겠습니다.'라고 하면서 시간을 지연시키는 응답형태이다. 물론 확인절차를 거쳐서 정확한 답변을 드리는 것이 타당한 행동 형태이나, 고객에게 답변 드리면서 차후 확인을 약속드리는 것은 적절치 못한 응대이다.

둘째, 책임회피가 가장 흔하게 발생하는 케이스라고 할 수 있는데, '그것은 저희로서는 어쩔 수 없는 부분입니다'라고 하면서 해당 VOC 민원이 자신들의 권한 밖이므로 조치할 것이 없다고 응대하는 경우이다.

셋째, 내용없는 사과만 하는 경우는 VOC 내용 전반에 대한 이해부분과 적절한 조치 및 대안제시 부분은 전혀 없고 '죄송합니다'만 되풀이하는 것으로서 오히려 고객의 불만을 확대시킬 소지가 있다.

넷째, 암묵적인 거절하기는 고객이 진정 원하는 바를 경청하지 아니하고, 조직 내부적으로 확인해 본 결과 조치할 수 있는 대안이 없어서 민원자체를 장기간 유도시켜 버리는 경우이다. 물론, 고객의 황당한 민원에 대해서 100% 고객만족이라는 한 쪽 방향만이 바른 길이라고는 볼 수 없지만, 적극적인 자세로 성의있게 해결하고자 하며 고객의 소리 표현 자체에 대해 감사를 해야 함이 마땅하다.

이상 부적절한 부진사례를 살펴보았는데, 구태의연한 답변과 폐쇄적인 게시판 관리, 응대 시 주로 행하는 소비자 응대 오류 등 다양하다. 고객의 입장에서 보면 답이 보인다고 하는데, 고객의 시간을 소중히 하고 경청, 원인파악, 대책강구, 방법제시, 실천, 감사 메세지(해피콜)로 연결되는 처리단계를 신속하고 적극적으로 수행해 나가야겠다.

**3) 사례 조사 연구**

(1) 대상 업체와 조사방법

총 5개 社를 대상으로 하여 조사를 실시하였다. 조사는 대상 업체별로 직접 고객의 소리 게시판에 등록을 하고 그 결과 응답여부, 응답방법, 답변시간 그리고 처리내역 등을 분석하였다. 대상은 유통업체 중 할인점 업체를 가지고 있는 회사로 국한하였다. 처리시간의 피드백을 조사하고자 1주일간의 조사기간을 거쳤으며, 각 업체별 4개의 질문을 등록하였다.

(2) 고객의 소리 운영사례 분석

① 고객의 소리 등록 내용

등록 내용의 유형은 총 6가지로서 서비스불만 관련 민원으로 "매장직원이 한참동안을 자리를 비워 두고, 옆에 있는 직원에게 문의시 귀찮은 투로 응대하여 기분이 나빴다(@유형)"는 내용으로 구성하였다.

이어서 문의 관련 민원으로 "고향에 계신 부모님께 냉동한우갈비 배달되나요? 부산까지 갈비 택배 시 kg당 가격, 택배비, 도착기간이 궁금해요 (⑥유형)"라는 질문을 하였다. 제품구색 불만 관련 민원은 "용량이 크고 가격이 싼 상품을 취급할 수 없는지요?(③유형)"란 내용이었었는데, ③⑥③ 질문 유형에 대하여 공히 A社~E社까지 질문을 하였다.

제품재고 부족 불만 민원으로는 "견본품은 있는데, 판매용 물건이 없더라 (④유형)"는 내용으로 A社와 D社에게 질문하였고, 서비스 불만 민원으로는 "정산직원이 교대시간이 되었다고, 기다리던 손님을 방치한 채로 교대 준비하네요(②유형)"란 내용으로 B社와 E社를 대상으로 하였다. 다른 서비스 불만 민원 유형으로 "진열상품이 품질되어 재고보충을 부탁하였더니, 처리 해 주겠다는 직원이 양해도 구하지 않고 단 볼 일만 보더라(①유형)"란 내용으로 C社 홈페이지 게시판에 등재하였다.

② 업체별 고객의견에 대한 처리 내역

19건의 등록내용 중 13건으로 68%의 응답률을 보였는데 그 결과는 <표 2>와 같다.

표의 응답 방법 란에서 E(E-mail)는 전자메일을 뜻하며, P(Phone)는 전화를 표시한 것이다. 비고란에는 담당자명과 전화번호를 남겼는지의 여부를 순서대로 ○×로 표시하였다. 처리시간은 24시간을 기준으로 선정하고 최종답변이 24시간 내 처리되었으면 '24'숫자를 기재토록 하였다.

<표 2> 고객의 소리 게시판 TEST분석

대상 업체	질문	등록시 확인여부	응답 여부	응답 방법	처리 시간	내용충실성	비고
A社	①	접수번호 공지, 등록메세지	여	E	24	간략한 답변	×/×
	②		여	E	24	간략한 답변	×/×
	③		여	E	24	이용감사, 내용설명, 향후개선	○/○
	④		부				
B社	①	등록확인 이메일발송	여	E	24	사과, 직원교육, 마무리인사	○/×
	②		부				
	③		여	E, P	24	이용감사, 취급안내, 마무리인사	○/×
	④		여	E	24	사과, 직원교육	○/×
C社	①	등록메세지	여	E	24	사과, 직원교육, 마무리인사	○/○
	②		여	P	24	자세한 설명	○/○
	③		여	E	24	관심 감사, 취급 안내	×/×
	④		부				
D社	①	등록메세지	여	E	24	전화로 다시 연락하겠다는 내용뿐	○/×
	②		부				
	③		여	E	24	이용감사, 취급안내, 마무리인사	○/○

E社	㉔	등록메세지	여	P	24	관심감사, 사과, 재고보충약속	○/○
	㉕		여	P	24	사과, 직원교육	○/×
	㉖		부				
	㉗		부				
	㉘		부				

업체별 질문 건수에 차이는 있기에 업체별 응답률의 상호 비교는 하지 않았고 A社와 B社의 경우 등록내용에 대하여 각각 접수번호 부여 및 이메일 발송 등 성의를 보이고 있었다. A社, C社, D社 각기 한 곳에서 직원 전화번호를 남기지 않는 점에서 아쉬움이 있었다.

B社의 경우는 전체 답변에서 담당자 이름은 있으나 연락처는 기재되어 있지 않았다. 답변내용에서 이용 및 관심에 대한 감사 인사 5건(A社, B社, C社 각 1, D社 2), 건강지원 등의 마무리인사 4건(C社, D社 각 1, B社 2)이었으며, 등록 내용에 대한 설명은 모두 적절하였다고 판단된다. A社의 경우 응답 2건이 모두 담당자 성명과 전화번호가 전혀 없으며, 인사말이 부족한 점 등 세부적인 면에서 개선의 여지가 있었다. E社는 상대적으로 응답도가 가장 떨어지고, 인터넷 VOC에 소홀한 관리를 보이고 있었다.

## 2. 고객만족도 조사

### 1) 조사개요

최초 계획으로는 홈페이지에 직접 설문지를 등재하는 방법과 대안으로 고객의 소리 게시판 이용고객에 대하여 e-메일을 통한 설문조사 등을 검토하였으나 개인 신상의 비밀유출과 관련된 문제로 확대되는 애로사항이 있었기에 직접 내왕 고객을 대상으로 실시하였다. 그래서 A社 OO점의 직접 방문고객 51명을 상대로 쇼핑을 끝내시고 나오시는 점두에서 본 조사를 실시하였다.

<표 3> 만족도 조사 연령층 대상인원

연령대별	20대이하	30대	40대	50대	60대이상	계
조사인원	9	19	19	3	1	51

조사내용은 민원처리방법, 인터넷 고객의 소리 이용회수, 인터넷 VOC의 만족도 조사와 인구통계학적 내용으로 이루어 졌다.

### 2) 만족도조사 결과분석

#### (1) 빈도분석

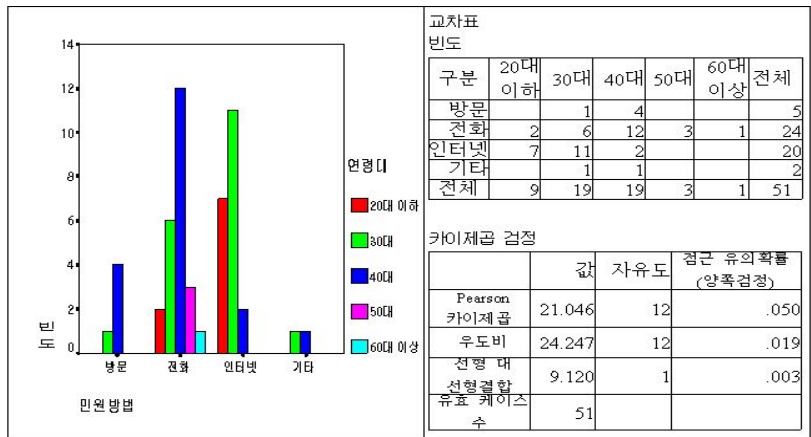
민원제기 방법으로는 전화에 의한 경우가 가장 많았고(47.1%), 인터넷에 의한 경우가

39.2%로 예상보다 높게 나타났다. 인터넷 게시판을 한번도 이용해 보지 않은 고객이 51%로 단연코 많았고, 1~2회 사용해 본 고객이 39.2%를 차지하였으며 3회 이상 경험한 이는 극히 일부를 형성하였다. 민원처리시 중요한 요소로서 성실한 답변이 37.3%로 가장 높게 나타났으며 신속한 응답(33.3%), 현장의 변화(15.7%), 처리결과 통보(11.8%)순으로 나타났고 1명이 미기재로 결측 처리되었다. 각 중요 요소별로 A社 OO점의 대응수준에 대한 만족도는 답변의 성실도와 답변의 신속성 공히 보통이라는 응답이 지배적이었다. 그 외에 잘한다는 긍정적 응답이 각기 31.4%, 29.4%를 나타냈다. 현장의 변화 시정상태에 대하여는 보통(52.9%)을 제외하고 긍정과 부정이 비슷한 비율로 나타났다. 처리결과에 대한 통보의 만족도는 보통(58.8%) 외에 잘한다는 의견(21.6%)을 차지하여 긍정적인 시각이 조금 우세하였다.

(2) 교차분석(연령대별, 성별)

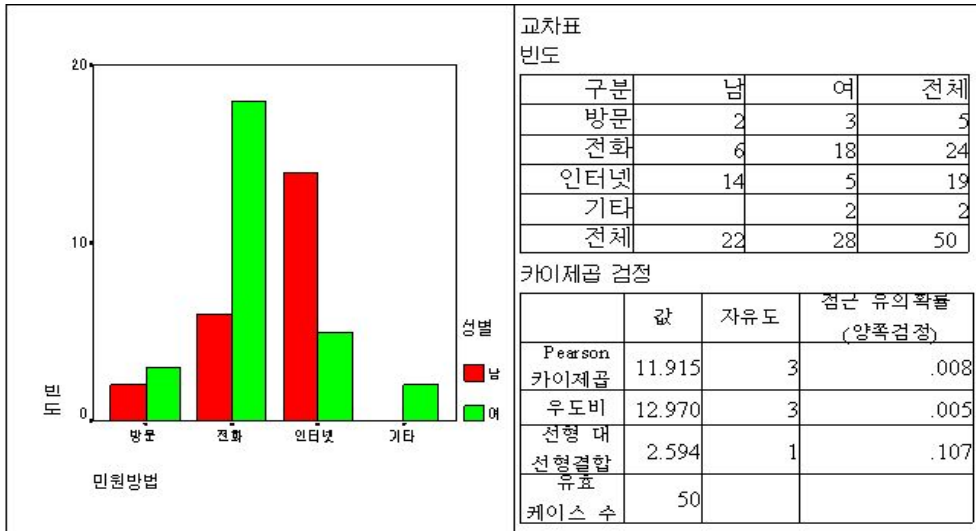
① 연령대별로는 민원처리방법에 대하여 유의하게 나타났다. 40대는 전화가 월등히 높은 12건을 기록하고, 30대는 인터넷을 통한 민원처리가 11건으로 높게 나타남으로 세대 간에 VOC 처리방법의 차이를 보여준다. 20대 이하에서는 현격하게 전화 사용하는 건수보다 인터넷을 통한 민원 처리를 선호하고 있었다. 50대 이상 연령대에서는 설문대상의 수가 너무 한정되어 있는 관계로 객관적 타당성을 검증하기 힘들다. 그러나 전화란 채널 1가지만 사용하고 있는 것이 DATA로 나타나고 있다.

<표 4> 연령대별 VOC처리 방법



② 성별에 따른 고객처리 방법에 있어서도 유의한 교차분석 결과를 보이는데 <표 5>과 같다.

<표 5> 남·여 성별 VOC처리방법

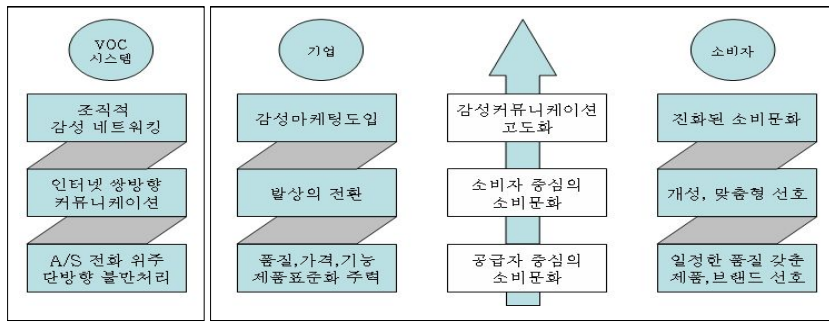


남성이 인터넷 이용 건수가 14회인데 반해 여성은 전화를 통한 민원처리가 18회에 이르러 극단적인 경향을 보이고 있다. 이 자료는 여성 고객들이 즉각적인 반응과 반론 제기를 위해 전화를 사용하는 것으로 추정해 볼 수 있다.

## IV. 향후 VOC시스템 전개방향

### 1. 트렌드 변화에 대응한 VOC시스템

점차 발전하고 있는 소비자의 눈높이는 기업에게 제품의 품질향상을 위한 기술개발, 제품가격을 낮추기 위한 다양한 자기혁신, 브랜드 인지도와 가치 상승을 위한 광고 등의 품질, 가격, 기능 등과 같은 표준화된 요구를 넘어 사회적 커뮤니케이션을 요구하고 있다. 소비자의 소비문화가 지속적인 진화를 거듭하고 있고 기업은 소비자의 소비자트렌드를 맞추기 위해 품질, 가격, 기능의 질적인 향상을 추구하고 더 나아가 발상의 전환을 하게 된다. 감성마케팅은 바로 이런 기반 위에서 진화해 온 마케팅 개념이다.



<그림 3> 소비문화 변화에 따른 VOC시스템 대응

그리고 이러한 소비트렌드 변화에 대응해서 VOC 시스템은 과거 ARS전화로 국한되어 있던 VOC채널에서 탈피하여 다양한 채널을 개방하고 이로써 쌍방향 커뮤니케이션을 통한 인터넷을 톨로 이용한 각종 VOC 시스템을 구축하게 된다(장기영, 2004). 그러나 소비자의 진화된 욕구에 부합하기 위해 조직적 대응 과 고객의 감성을 자극할 수 있는 네트워크를 형성하는 작업을 수반하여야 그 기업이 살아남을 수 있는 길이라고 판단된다.

## 2. VOC시스템의 현장개선 적용방안

### 1) 모니터링 요원의 접수상황 신속한 전파

수많은 직원들이 365일 24시간 접수되는 고객민원을 모두 모니터할 수는 없다. 즉, 고객의 소리를 모니터해서 분류하고 담당부서에게 신속하게 전달하는 것이 최우선 과제로 선정하여야 한다. 대다수의 VOC시스템을 접목하고 있는 기업의 경우 접수와 동시에 자동 분류되어 담당자로 지정되도록 관리하고 있을 것이다. 주 5일제를 고려한 대체근무 또는 자동 시스템을 통해 24시간 내 처리해야겠다.

### 2) Q&A 검색과 고객의 소리 게시판 공개

반복되는 고객의 질의와 응답을 배제하기 위해선 과거 작성된 Q&A를 검색할 수 있는 기능이 추가되어야 하며 중요하다고 생각하는 고객의 소리를 공유 하면 할수록 나비효과 처럼 파급이 되어 현장의 시정과 직원들의 교육효과가 있다고 본다. 즉, 폐쇄된 게시판이 아닌 공개형으로 전환함으로써 보다 높은 고객 지지율과 이용율을 기대할 수 있다. 정보공개는 '신뢰' 라는 중요한 요소를 제공함으로써 가격경쟁에서 이길 수 있는 훌륭한 마케팅 전략으로 작용한다.

### 3) 감성마케팅에 부합되는 성실한 담당자의 답변

모든 직원이 답변한다. 세스코의 예에서 보듯이 게시된 답변에 대한 담당자가 있었음



에도 불구하고 개방된 질의에 대하여 전 직원이 성심껏 답변을 하는 문화 풍토를 조성해야 하리라 본다. 즉, 진정 고객을 이해하는 직원들이 형식적인 문구나 단순 응대식을 지양하고 성실한 답변을 보냄으로써 향후 감성마케팅 효과를 기대할 수 있도록 작성되어야 한다. 고객은 자신이 제시한 VOC가 조직 내에서 어떻게 반응이 되어 처리되고 있는가에 대한 관심을 가지고 있으므로 이러한 VOC처리 진행과정을 고객에게 알려줌으로써 조직 신뢰도를 높여야 할 것이다.

#### 4) 포인트제 도입 통한 피드백

엠파스 지식검색이후 인터넷에는 어떤 형태의 질문을 하던지 수많은 지식 공유자들 중 누군가가 성실한 답변을 보내온다. 여기서 동기부여가 되고 있는 것은 순수한 정보공유의 마음이 있겠지만, 포인트제를 통하여 포인트가 누적되면서 지식순위랭크가 올라간다. 마치 게임하듯이 진행되는 것이지 결코 업무의 연장선이 아니다.

단기적인 우수, 부진사례에 대한 상벌을 주기 보다는 포인트제를 통하여 분기단위 내지는 반기단위의 포인트 실적에 따른 상벌을 주는 것이 지속적 인 고객의 소리 관리차원에서 바람직하다고 고려된다.

#### 5) 사전경보 VOC시스템

VOC에 대한 연간 DB를 구축하고 나면, 상품별·월별 어떤 종류의 민원이 다수 발생하는지 사전 추정이 가능하다. 예를 들면 하절기로 접어들면서 각종 식중독 관련된 식품사고의 발생이 증가될 것이 예상됨에 따라 전년에 실제 발생된 VOC의 상품별 발생횟수와 원인을 반추하여 금년 월별로 사전적 조치로서 각 유통업체가 취할 수 있는 상품관리와 시설관리 등 제반 조치사항들을 준비할 수 있는 것이다.

#### 6) 내부 게시판 관리 및 팬클럽 조성을 통한 자발적 홍보

사업의 기초공사로서 홈페이지를 구축하고 나서 홈페이지의 콘텐츠를 관리하지 않는 경우가 종종 발생한다. 계절이 바뀌어도 홈페이지의 배경 화면은 여전히 그전 계절 사진이 있는가 하면 게시판 기능 고장이나 상품사진 미등록 등은 주변에서 발견할 수 있는 일들이다. 내부 관리자가 고객의 소리가 들어오는 채널인 인터넷 게시판을 정기적으로 점검하고 매일 관리하는 기능을 자체 수행해야 한다.

반면 외부적으로 자발적인 팬클럽을 조성하여 언제 어디서나 고객의, 고객에 의한, 고객을 위한 조직이미지를 부각시켜야 하겠다. 조직 내에 있는 동호회들의 활동을 웹상에 파급시켜서 좋은 이미지 메이킹에 참여하게 하는 것 또한 좋은 방안이라고 생각된다.

#### 7) 글쓰기 전문가 도입과 민원별 표준답안의 매뉴얼화

30대 이하의 고객이라면 인터넷으로 고객의 소리를 주로 이용하겠지만, 40대 이상의

고객이라면 인터넷 활용보다는 전화나 엽서 등의 이용을 선호한다. 우수사례에서 살펴듯이 고객의 입장에서 바라본 적절한 응대를 엽서 한 장 또는 친필서신으로 보낸다면 그 결과는 어떨까? 전화로 들려 오는 고객님 사랑합니다란 가벼운 말 한마디보다 연령대별로 감수성을 느끼게 하는 러브레터 및 SMS문자는 즉각적인 호응을 불러 일으킬 수 있다. 고객의 연령별 시스템화를 차별화하는 것이 필요하다. 그리고 실제 정형화된 폼에 따라 응대를 하더라도 케이스별로 민원 처리할 수 있는 역량이 있는 전문가가 감성마케팅을 자아낼 수 있는 몇 줄의 문장으로서 불만고객을 충성고객이 되게끔 유도하여야 한다.

또한 민원별로 정형화된 기본 골격을 갖추고 조직내부에서 고객만족 사례집이든 고객 불만 사례집이든 어떤 형태든지 매뉴얼화하여 내부 직원 들을 교육시키고 상황 전파하여 다양한 민원에 대한 적절한 응대가 어떤 것인지 지침을 주어야 한다. 교육을 통해 자주 발생하는 다양한 사례를 내부 전파하고 VOC시스템에서 DB화된 정보를 내부 교육 자료로써 적극 활용하여 사전에 불만 VOC의 최소화를 지향하여야 하겠다.

## V. 결론 및 향후 연구과제

### 1. 연구결과의 요약 및 시사점

#### 1) 연구결과의 요약

우수사례에서 살펴보았듯이 한 개의 웹사이트에 등재된 소비자의 감성을 자극하는 신속하고 성실한 답변이 소비자들의 기업이미지 인식을 바꾸어 놓았다. 장차 10, 20대의 얼리어답터(초기수용자)인 잠재고객에 대한 홍보로써 이러한 게시판 문화를 통하여 고객감동의 페르몬 문화 확산을 이룰 수 있다고 기대한다. 천편일률적인 사과나 형식적 또는 무반응한 대응은 지양하고 고객을 가족, 친구와 같은 동반자로 인식할 수 있는 조직시스템을 갖추어야 하겠다.

불만족한 고객의 재구매율을 보면 불평을 전혀 토로 하지 않은 경우에는 단지 9%만이 재구매하였고, 불평을 토로하여 해결된 경우 재구매율은 54%였다. 불평을 토로했으나, 문제가 해결되지 않는 경우에도 재구매율은 19%이었다. 고객의 소리에 등재하는 고객은 짜증나는 고객이 아닌 애정이 있는 고객으로 보는 시각이 필요하다. 또한 연구결과 입증되었던 결과로써 연령대별, 성별 VOC채널에 대한 선호도가 판이하게 틀리다. 그러므로 이러한 개별 특성을 감안한 VOC시스템의 구축이 절실하다. 30대 이하 고객 에게는 인터넷이나 SMS를 통해 즉각적이면서 그들의 문화를 공감하는 메시지를 전달하여야 한다. 40대 이상 고객은 전화 또는 편지(엽서)를 도구로 하여 감성을 자극하는 성실한 답변을 피드백 해야 할 것이다.

결국 소비자 트렌드 변화에 대응한 적절한 VOC시스템은 소비자가 진화된 소비문화를 보이며 감성커뮤니케이션이 고도화됨에 따라 조직적인 감성 네트워크 시스템을 구축하여

고객과 기업이 단방향이 아닌 쌍방향 커뮤니케이션을 할 수 있도록 체계화하는 것이다.

## 2) 연구의 시사점

본 연구에서 다양한 VOC채널 중에 인터넷 VOC로 국한하였는데 이것은 향후 웹을 통한 잠재된 시장의 검은 대륙을 체험할 수 있다고 추정한다.

사업적인 측면에서 웹사이트가 수행할 수 있는 기능은 아래와 같다. 웹에 의해 보도자료, 최근기사, 상품정보와 다른 마케팅 자료 등이 확산됨에 따라 기업체의 신분이 향상될 수 있으며, 웹이 곧 이미지 형성의 일부가 될 수 있다. 또한, 웹은 항해자들에게 다양한 정보와 그들이 물건을 구입할 수 있는 장소들의 목록을 알려줄 수 있다. 웹은 판매하는 상품을 제공하는 축소된 온라인 매장이 될 수 있다. 표준화된 상품일수록 더 쉽게 웹사이트를 통해 구매할 수 있다. 그리고 웹은 매장 전체를 대신하는 온라인 매장이 될 수 있다.

고객들이 웹사이트를 방문하는 이유는 다음과 같다.

손쉽게 물건을 집어 들고 갈 수 있으며, 편리한 쇼핑으로 단 몇 분의 시간과 온라인만 준비되어 있으면 얼마든지 구경하고 구매할 수 있다. 또, 물건을 구입하기 전에 온라인을 통해 정보를 저장하고 명세서와 제품리뷰를 수집 할 수 있다. 그리고 물건을 구입하거나 구경조차 하고 싶지 않은 사람들도 자신이 이미 소유하고 있는 물건에 대해 질문하거나 불평하기 위해 회사와 접촉할 수도 있다. 이메일을 사용할 경우 수화기를 잡고 마냥 기다리지 않아도 되기 때문이다.

상기 웹사이트가 수행하는 기능과 고객이 웹사이트에 방문하는 이유가 일치되는 지점에서 상거래는 이루어지는데, 아직 웹사이트는 쇼핑의 "석기 시대"에 머물러 있을 뿐이다. 그러나 고객의 기대와 요구는 수없이 다양하고 아주 빠르게 변화하고 있다는 사실에서 우리는 감성마케팅의 한 방편으로서 적극적으로 고객의 소리를 관리해 나가야 하겠다. 고객의 연령대별로 적합한 도구를 사용하여 즉각적인 반응을 보이면서 그들 나름대로의 트렌드에 부합 된 향수를 불러일으킴으로써 고객과 기업은 하나이며 친구라는 일치감을 부여해야 하겠다. 세월이 변해도 변함없는 친구와 같은 이미지로서 VOC 시스템을 적절하게 정확히 관리해 나가야겠다.

본 연구는 기존 트렌드를 통해 특정상품을 팔고자 하던 연구들과 특정업체의 VOC구축 모형 연구에서 탈피하여 이 두 가지 현상을 접목시켜서 소비자트렌드의 변화에 따라 어떤 VOC시스템을 갖출 것인가를 제시하고 실천적 대안을 도출하였다는 점에서 시사하는 바가 크다. 이와 함께, 소비자 트렌드라는 국지적 흐름을 파악하여 거대한 기업의 생존전략으로서 CRM의 작은 틀인 VOC시스템을 연결함으로써 장기적인 비전을 제시하였다.

## 2. 연구의 한계 및 향후과제

### 1) 연구의 한계점

기존 연구는 VOC분석에 대한 연구에만 국한된 것이 대다수였고, 고객설문조사를 통한

만족도 조사를 병행하지 않았었다. 고객의 요구사항에 대한 보다 폭넓은 DATA를 얻을 수 있는 고객설문조사는 고객가치의 구현 차원에서 VOC연구와 통합될 수 있는 방향으로 진행되지 못한 한계를 보이고 있다. 또한 개발된 시스템은 자료의 범위가 광범위하여 한정적인 부분에서 예를 들고 있다는 점에서 객관적 타당성이 결여되어 있다. 이러한 기존 연구의 한계를 벗어나고자 연구의 방법을 다양하게 이론연구와 사례조사, 그리고 만족도 조사까지 사용하였다.

그러나, 본 연구의 사례조사와 만족도 조사의 표본이 극히 제한된 범위에서 실시됨으로써 종전 연구의 객관적 타당성 결여도는 마찬가지로 나타나고 있다. 아울러, 할인점이란 업태에만 국한하지 말고 다른 소매기업의 케이스 스터디가 동반되어 연구되었어야 했는데, 그렇게 하지 못한 한계점을 보였다.

## 2) 향후 연구과제

소비자 트렌드 변화에 따른 VOC시스템 구축에 관한 연구로서 상기에서 발견된 본 연구의 한계점을 극복하고자 다양한 업태의 실증연구가 향후 연구과제로서 진행되어야 하겠다. 그리고 성공사례와 부진사례가 계속 불변하지 아니하는 케이스가 아니므로 조직 내 트렌드를 연구하고 토론하면서 사례 조사를 꾸준히 하고 벤치마킹해야 하는 과제는 성공기업으로 살아남고자 하는 업체는 누구나 수반되어야 하는 과업으로 남는다. 변하지 않는 것은 없다는 진실의 명제 속에 소비자의 마음을 열수 있는 감성마케팅의 전략적 연구 또한, 또 다른 주제연구 대상이 될 수 있다.

## 참고문헌

- 김문조(2005), "한국사회의 메가트렌드", 정보통신정책연구원, p6~12
- 김민주(2007), "앞으로 3년, 대한민국 트렌드", 한스미디어, p60~64
- 김상일(2005), "한국형 소비트렌드의 5가지 신조류", LG경제연구원
- 김영한(2004), "웰빙 마케팅 1200조 시장을 선점하라", 다산북스, p11~19
- 김종립(2008), "고객의 마음속에 심는 행복씨앗", KMAC, p82~85
- 김현정(2008), "국내 여성복 광고의 색채선호도와 의복구매동기에 관한 연구", 홍익대학교, 석사논문
- 변정은(2001), "VOC에 기초한 고객분석: 보험업 중심으로", KAIST, 석사논문
- 우지영(2002), "외부환경요소를 고려한 VOC분석 및 예측: 보험업에의 적용", 한국과학기술원, 석사논문
- 이범석(2006), "호텔기업에서 Legacy시스템과 VOC시스템 인터페이스설계에 관한 연구", 부경대학교 경영대학원, 석사논문, p36~37
- 장기영(2004), "한국형디지털&감성마케팅 광화문에는 촛불이 없다", 삼각형프레스, p.67
- 정재영(2009), "경제위기이후 소비자트렌드의 향방", LG Business Insight, 4., p.20~28
- 주종문, 황승국(2004), "고객관계관리(CRM)을 위한 VOC분석 시스템 구축", 품질경영학회지 제32권 제1호, p.174~175
- 최재호(2004), "뉴미디어시대의 감성광고 트렌드에 관한 연구: 신세대 소비자 중심으로", 서울산업대학교, 석사논문
- 최지호(2005), "트렌드분석을 통한 기업의 미래역량 개발", 경영정보, 제16권 제2호, p.45
- 홍현기(2005), "디지털 제품의 트렌드 변화에 따른 패키지 디자인연구: MP3 Player 제품을 중심으로", 홍익대학교, 석사논문
- 황주성(2004), "IT의 사회문화적 영향연구: 21세기 한국메가트렌드", 정보통신정책연구원, p.256~267
- Berry, Leonard L., Parasureman A.(1997), "Listening to the customer - The Concept of a Service-Quality Information System"
- Faith Popcorn, Lys Marigold(1998), "Clicking: 17Trends That Drive Your Business..And Your Life", Collins Business
- Richard Watson(2008), "Future Files : The 5 Trends That Will Shape the Next 50 Years", Nicholas Brealey Publishing
- George Ochoa, Melinda Corey(2005), "The 100 Best Trends, 2006", Adams Media Corporation
- 국회도서관 [www.nanet.go.kr](http://www.nanet.go.kr)

세스코 [www.cesco.co.kr/](http://www.cesco.co.kr/)

위키백과 [ko.wikipedia.org](http://ko.wikipedia.org)

통계청 [www.kosis.kr](http://www.kosis.kr)

한국관광공사 [www.visitkorea.or.kr](http://www.visitkorea.or.kr)

한국전력공사 [www.kepco.co.kr](http://www.kepco.co.kr)

현대백화점 [www.ehyundai.com/](http://www.ehyundai.com/)

## Abstract

### A Study on the establishment of VOC system in compliance with the shift in customer trend

Lee, Soo-Yeul\* · Kim, Young-Ei\*\*

The purpose of this research is showing an appropriate way of maximizing customer service and establishing VOC system by analyzing different voices from complaining customers as well as loyal customers. This research is also aimed at figuring out how companies can implement effective service marketing methods in the field complying with customers' needs and how they can survive in the competition. The range of research is confined to 5 marketing companies and their web-sites on which customers can get logged and directly post their claims. These web-sites showed how those 5 companies cope with customer claims. A questionnaire research was made in A's store to evaluate customer satisfaction. These are conclusions drawn by this research.

First, prompt reactions of sincerity to customers' claims contribute to building favorable corporate images. Second, the preference to VOC channels varies with age and sex. Marketers should implement respectively different channels for customers under age 30 and those over age 40. Women have a tendency to prefer instant phone conversations and want to have their claims well listened to. Third, a series of shift in customer trend drives companies into establishing their own interactive VOC systems based on customers' preferences.

Customer-oriented management has become a key factor for survival in recent intensely competitive market situation, as the web-based e-commerce market has been rapidly growing accompanied with a dramatic advance of network marketing methods.

This research suggests some practical methods to establish a customer-oriented VOC system that can be easily adopted in the field.

Key Words : customer trend, VOC(Voice Of Customer), VOC system

---

\* Researcher, Korea Agricultural Cooperative Marketing Inc.(leesy31@nonghyup.com)

\*\* Professor, Seoul Digital University(kimyei@sdu.ac.kr)