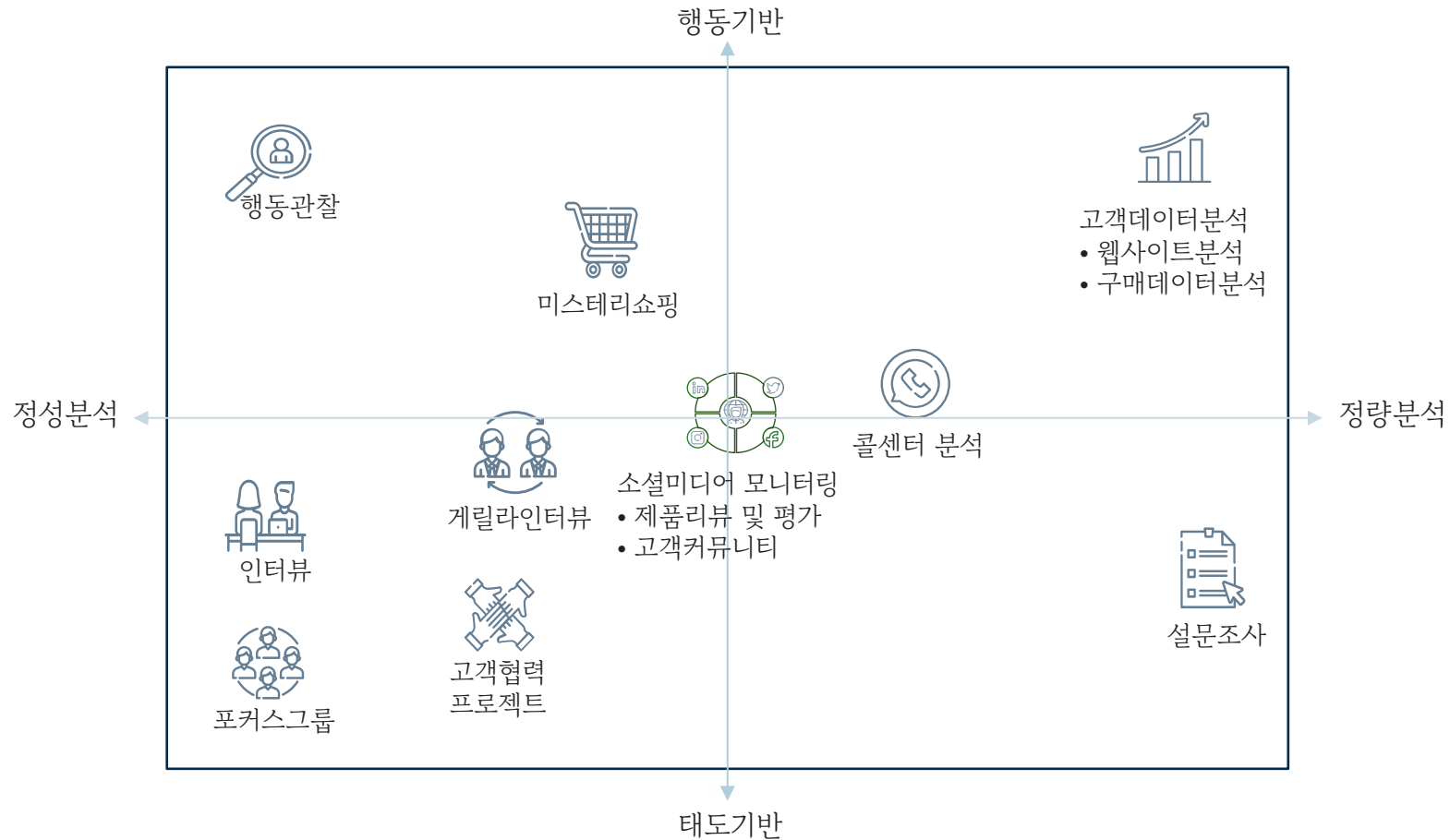


고객여정지도를 활용한 고객경험 혁신 프로젝트

고객의 목소리(VOC) 확인

VOC(Voice of Customer) 확인 작업을 수행하는 것은 고객의 요구와 기대를 명확히 파악하고 이를 경영 활동에 반영함으로써 고객 중심 경영을 실현하는데 필수적 활동임. 이번 프로젝트에서는 고객 행동관찰, 인터뷰(개별, 포커스그룹)에 초점을 둘 것임



고객여정지도 FAQ

- **고객여정지도(Customer Journey Map: CJM)가 무엇인가요?**

한마디로 ‘고객의 입장에서 우리 제품과 서비스를 경험하는 과정을 한눈에 볼 수 있도록 시각화한 지도’입니다. 고객(End-User)이 우리 제품을 처음 알게 되는 순간부터 관심을 갖고, 구매를 고려하고, 실제 사용하며, 문제가 생겼을 때 도움을 요청하는 모든 과정을 단계별로 그려냅니다. 이번 프로젝트에서 고객 여정은 인지/탐색, 검토/주문, 초기 준비/첫 사용, 일상 사용/재주문, 문제/변경 요청, 재구매/확장의 7단계로 구분하였습니다

- **고객여정지도가 필요한 이유는 무엇인가요?**

- 보이지 않던 문제의 발견 : 고객의 Pain Point 발견
- 딜러 지원 역량 강화 : 보다 효과적인 교육자료, 마케팅 툴, 기술 지원 가이드 제공
- 경쟁우위 확보를 위한 전략적 통찰 : 경쟁사 제품과 서비스를 경험하는 과정까지 확장하여 분석 → 약점 보완, 강점 극대화
- 제품 혁신 기회 창출 : 고객의 실제 사용환경과 어려움에 대한 깊은 이해 → 개선 + 혁신 기회 창출
- 강력한 브랜드 충성도 구축 : 최종사용자의 브랜드에 대한 긍정적 경험 강화

고객여정지도 FAQ

- 딜러가 주로 하는 일(물류, 청구, 재고관리 등)을 고객여정지도에서 어떻게 다룹니까?

우리 회사가 직접 통제할 수 없지만 반드시 관리해야 하는 중요한 상호 작용 지점(Touchpoint)인 구매/도입 단계, 사용/학습 단계 유지/지원 단계의 문제점을 파악하여 딜러의 운영적 문제 때문에 최종고객의 경험이 나빠지는 경우를 집중적으로 파악해야 합니다.

- 물류 문제 : 부정확한 배송, 설치 지원, 초기 사용법 안내
- 청구/행정 문제 : 복잡한 주문 절차, 잦은 청구서 오류, 느린 행정 처리
- 정보 전달의 왜곡 : 딜러가 제품 정보나 사용법을 잘못 안내하여 발생하는 혼선
- 일관성 없는 경험 : 어떤 딜러를 만나느냐에 따라 고객이 경험하는 서비스 수준이 다른 경우

- 고객여정지도 1.0 버전은 어떻게 만드나요?

내부 팀(고객경험 개선 CFT)의 검토를 거쳐 수정 보완을 한 후 고객여정지도 각 칸의 내용에 가설/사실/아이디어 3가지의 라벨을 붙입니다(색깔로 표시). 이것이 고객여정지도 V1.0이라 할 수 있습니다

고객여정지도 FAQ

- 고객여정지도 작성과 검증 활동에서 흔한 실패는 무엇인가요?

- 1) ‘우리끼리 만드는 소설’이 되는 실패

- ✓ 현장 근거 우선 원칙 : 문서·회의 만으로 서류 작업 불가. 동일 제품군 대상 직접 관찰/인터뷰 최소 3회 이상
 - ✓ 가설-검증 분리 원칙 : 고객여정지도(CJM) 초안은 ‘가설’로 취급하고 현장 근거로 확정·수정
 - ✓ MoT(결정적 중요 순간) 기반 원칙 : “검토/주문, 초기준비/첫사용, 문제 해결” 3대 MoT를 KPI 연계 상세 관리
 - ✓ 이중 소스 원칙 : 딜러+End User 두 소스에서 같은 이슈 확인해야 “사실”로 인정
 - ✓ 증거 로그 원칙 : 모든 인사이트는 증거(녹취/메모/사진/양식)와 함께 기록(VOC Log)

- 2) 실행으로 이어지지 못하는 실패

- ✓ Quick Fix 즉시 실행 원칙 : 프로젝트 수행 중 도출된 문제 해결 방식 혹은 새로운 업무 개선 아이디어는 신속히 적용
 - ✓ 11월 24일 “3C(고객, 자사, 경쟁사) 분석을 통한 전략 수립 워크숍”

- 3) 모든 것을 담으려는 욕심의 실패

- 제한된 제품과 고객에 집중 → 성공 경험 → 보다 많은 제품과 고객으로 확장, 반복적 접근 방식

- 4) ‘우리 부서만의 프로젝트’가 되는 실패

- CFT 주도가 핵심. 고객경험(CX)은 모두의 책임

고객여정지도 FAQ

- 고객경험을 만들어 내는 내부의 복잡한 프로세스와 부서간 상호작용은 고객여정지도에 나타나지 않습니다. 이는 어떻게 해결합니까?

고객여정지도는 최종고객(의사) 관점에서 비즈니스 전체 프로세스의 큰 흐름을 잘 보여줌으로써 우리의 사업을 고객관점(Outside-in)에서 들여다보고 개선기회를 찾는 장점이 있지만 고객의 Pain Point가 왜 발생하는지에 대한 내부적인 원인(프로세스, 시스템, 부서 간 협업 문제)은 보여주지 못합니다. 즉 '무엇을 개선해야 하는가'는 알지만 '누가, 언제, 어떤 시스템을 가용하여 개선해야 하는가'라는 구체적인 내부 실행 방안을 제시하지 못합니다.

이를 해결하기 위한 방안으로 서비스 블루프린트(Service Blueprint, SBP)와 핸드오프 체크리스트(Hand-off Checklist)라는 도구를 활용할 예정입니다. 이러한 도구는 고객여정지도를 통해 파악된 고객경험을 바탕으로 활용될 것입니다.

고객여정지도 V1.0(가설)

여정 단계	주요 접점	End-User 행동	딜러 행동	제조사 행동	MoT (중요순간)	Pain Point	현재 지표(베이스라인)	개선 기회
인지/탐색	학회, 논문, 동료 의사, 의료 전문지, 유통 파트너 영업사원	증상·기술 관련 정보 검색, 동료 추천 확인	제품 자료 전달, 잠재 고객 리스트 파악, 기본 비교표 제공	임상·제품 자료를 최상으로 유지. 딜러사에 제품 차별점 교육. 포털에 원소스 제공	N	파편적 정보, 최신성 불분명. 용량/적응증 비교 어려움	포털사용률 0%. 자료 최신성 점검 無	End-User 쉽게 접근할 수 있는 포털/위크플로 구축, 사용자 역할별 탐색화면/비교표 제공
검토/주문	제조사/유통 파트너 웹사이트, 제품 브로셔, 온라인 상담, 동료 의사 커뮤니티	사양·대체품 확인, 제품 스펙 비교표 요청, 성능/가격 비교. 재고/납기 문의.	고객 질문에 맞춤형 응대, 재고·납기 확인. 경쟁사 대비 우수성 설명. 주문 접수	유통 파트너에게 맞춤형 답변 가이드 제공, 재고·대체품 가시성 제공(UDI/재고 연동)	Y	복잡한 기술 용어, 불명확한 임상 데이터, 재고 정보 지연. 대체품 제안 없음	OTD 70%, 품질률30%, 상담 전환율 10%	UDI·재고 가시성. 포털 주문. 실시간 챗봇 기능 도입
초기 준비/첫 사용	제품 데모 시연, 제조사/유통 파트너 기술 지원팀. 영업계약서	개봉·라벨/UDI 확인. 보관·멸균 준비. 사용 중 예상 문제점 질문. 시험 사용.계약 진행	데모 장비 준비/시연 진행, 초기 교육 진행. 고객의 기술적 질문 신속히 제조사에 전달	데모 키트/매뉴얼 표준화, 초기 30일 체크. 필요 시 전문 기술 인력 현장 파견	Y	업데이트된 가이드 부재. 데모 과정 기술적 오류 발생, 담당자 불충분한 답변. 같은 문의 반복, 복잡한 계약 절차. 긴 설치 기간	TTRU 2.5일. 데모 후 구매 전환율 60%, 초기 기술 지원팀 응대 만족도 3.8/5. 초기 30일 반복 문의율 28%	마이크로러닝. 데모 후 고객 불안 해소 프로그램 제공. 30일 안정화 운영.
일상 사용/재주문	제품 설치팀, 초기 사용 교육	소모품 확인, 유효기간·재고 체크. 기술적 문제 보고. 부품 교체 요청	재주문 접수/납품. 대체품 안내. 해결 어려운 기술 문제 제조사 전달	딜러용 FAQ DB/기술 지원 가이드 제공, 24/7 긴급기술지원 시스템 운영,	N	유효기간/로트 관리 어려움, 재주문 타이밍 놓침. 문제해결까지 시간 오래 걸림	적시 재주문율 65% 고객 문의 처리시간 1차: 3.5일 2차: 60일+. 고객지원 만족도 3.6/5	재주문 리마인드, UDI 스캔. 고객 스스로 문제 해결 가능한 온라인 지식 기반 구축
문제/변경 요청	제품 사용 설명서, 고객 지원 콜센터, A/S 담당자	구두 불만, 사양 변경·교환 요청	요청 접수·분류, 제조사 영업팀 이관	원인 확인, 임시조치, 개선계획, 변경 동시 반영	Y	접수 경로 다수, 당일 시스템 접수 미흡, 진행 안내 지연	FCR 62%, 중대 임시조치 미준수	단일 접수 창구, 업데이트 규칙, QBR로 개선
재구매/확장	유통 파트너의 영업 제안, 신제품 정보, 고객 성공 사례	신규 품목 검토, 신규 품목 사례 공유 요청	고객 사용 이력 기반 선제적 영업 활동, 다른 제품 구매 제안. 사례 요청, 자료 전달.	유통 파트너에게 고객 맞춤형 프로모션 기획 지원, 재구매 고객 대상으로 오퍼 프로그램 운영. 사례D/B제공	N	사례/데이터 부족. 기존 구매 이력 관리 미흡, 새로운 구매 시 혜택 부족. 합의·승인 느낌	재구매율 65%, 추가 제품 구매율 10%,	고객 구매 이력/사용 데이터 분석 기반 개인화된 제안 제공, 기존 고객 전용 커뮤니티 활성화. QBR/JBP. 포털자료 일원화

고객여정 단계별 VOC 확인 질문

인지/탐색	1. 최근에 이 제품군을 찾거나 비교할 때, 어떤 방법을 활용하셨나요? (예: 동료 추천, 학회 자료, 포털/브로셔)
	2. 정보를 찾는 과정에서 헛갈리거나 부족했던 점은 무엇이었나요? 어떤 표현이나 표가 있으면 쉬웠을까요?
	3. 딜러가 준 자료나 설명 중 가장 도움이 된 것/부족했던 것은 무엇이었나요? 예를 들어 어떤 상황이었나요?
검토/주문	4. 주문 전 중요하게 확인하는 항목은 무엇인가요? (사양·대체품·납기·가격·반품조건 등) 최근 사례로 설명해 주세요
	5. 재고·대체품·납기 정보를 받는 속도와 정확도는 어떤가요? 지연/오정보로 불편했던 경험이 있었나요?
	6. 주문 요청 후 확인·변경·취소가 필요할 때, 연락 경로와 답변 속도는 어떠했나요?
초기 준비/첫사용	7. 첫 사용을 위해 어떤 준비 단계를 거치시나요? 그중 시간이 가장 걸리거나 자주 막히는 단계는 무엇인가요?
	8. 짧은 가이드(1~3분 영상/한 페이지 자료)가 있었다면, 어떤 내용이 가장 도움이 되었을까요?
	9. 첫 사용 중 당황했던 순간이 있었나요? 그때 누구에게 어떻게 도움을 요청하셨고, 결과는 어땠나요?
일상사용/재주문	10. 제품·소모품·재료의 재주문 타이밍은 보통 어떻게 정하시나요? 놓친 적이 있었다면 원인은 무엇이었나요?
	11. 유효기간·보관·대체품 안내는 충분했나요? 어떤 형식(알림·체크리스트·라벨 표기)이 편하셨나요?
	12. 평소 사용 중 자주 묻는 질문(FAQ)이나 팁이 있다면 무엇인가요? 자료나 교육이 있으면 더 나아질 점은요?
문제/변경 요청	13. 최근 불만·교환·사양 변경이 필요했던 사례가 있었나요? 요청 접수→안내→조치까지 걸린 시간과 만족도는 어땠나요?
	14. 요청을 전달할 때 어떤 정보(사진·상황 설명·제품/로트)를 보내셨나요? 다시 요청받은 정보가 있었나요?
	15. 임시로 불편을 낮추는 임시조치는 적절했나요? 추가 안내 시점은 미리 알려줬나요, 실제로 그때 연락이 왔나요?
재구매/확장	16. 기존 제품을 다시 구매하거나 품목을 늘릴 때, 최우선으로 보는 것은 무엇인가요? (일관된 품질, 납기 신뢰, 교육/자료 등)
	17. 주변에 추천하신 적이 있나요? 있다면 어떤 점 때문에, 없다면 무엇 때문에 망설이셨나요?
	18. 향후 새 제품/업데이트를 고려할 때, 어떤 근거(사례, 간단 비교표, 사용영상)가 있어야 결정이 쉬워질까요?

고객여정지도 단계별 KPI

여정 단계	KPI 선정 후 현재 지표 기입(KPI 베이스라인)
인지/탐색	<ul style="list-style-type: none"> 포털사용률 : 제조사 포털사용률, 딜러 포털 제품 페이지 체류시간/자료 다운로드 핵심 자료 정보 제공 완결률 (총 필수 정보 항목 수) - (영업자료, 교육자료, 포털에 미포함된 정보 항목 수) / (총 필수 정보 항목 수) x 100 신규 리드수(New Lead Count, NLC) : 구매 확정이나 견적 요청 단계는 아니지만 정보 탐색 과정에서 고객명단에 새롭게 추가된 대상(학술행사/웹 세미나 참가 시 문의/연락처, 추가 정보 요청 건)
검토/주문	<ul style="list-style-type: none"> 견적 → 주문 전환률 (Quote-to-Order, QTO) = 주문 수 / 견적 수 주문 정확도 : 처음 접수된 주문서가 추가 보정없이 그대로 처리된 비율 주문 반려율 : 누락/오류 때문에 보완, 수정 요청으로 되돌려진 주문의 비율 OTD(On-Time Delivery) to Dealer : 딜러 창고 도착의 제때 공급률 초기 재고 적정성(Days of Supply, DOS) 현재 딜러 재고로 몇 일을 버틸 수 있는가를 나타내는 지표 : DOS(일) = 딜러 재고 / 일평균 판매량(최근 4주 판매량/28일)
초기 준비/첫 사용	<ul style="list-style-type: none"> TTRU(Time To Ready-to-Use: 최종 고객 수령일부터 준비완료(교육/셋업/사용조건 확인)까지 걸리는 시간 온보딩 완료율 : 첫 30일 이내 체크리스트/짧은 교육(1~3분) 완료 비율 첫 주 재문의율 : 최초 공급 후 7일 내 : 추가 설명, 주의점 문의 비율 주의점 미준수 관련 이슈율 : 보관·혼합·사용 조건 위반으로 접수된 건/공급 건 초기 기술 지원팀 응대 만족도
일상 사용/재주문	<ul style="list-style-type: none"> 재주문 간격(Repeat Reorder Interval) : (최근 재주문일) - (직전 재주문일), 고객이 제품을 얼마나 예측 가능하고 안정적으로 사용하고 있는지 측정 TTFR(Time To First Reorder) : 첫 재주문까지 시간 고객 문의 처리시간 1차: 3.5일 2차: 60일+ 고객지원 만족도(CSAT: 만족도, NPS: 추천의향)
문제/변경 요청	<ul style="list-style-type: none"> FCR(First Contact Resolution, 첫 접점 해결률) : 최초 응대에서 해결된 비율 응답/조치 리드타임 : 1차 응답시간(시간), 임시 조치(일), 최종 안내(일) - SLA 사전 규정 정보 완전성 점수(Information Completeness %) : 이관(hand-off) 시 필수 정보 충족률 원인별 분포 : 사용조건, 사양 변경, 품질 이슈, 보관·혼합 오류 등 Top 3 비중
재구매/확장	<ul style="list-style-type: none"> 신규 고객 재구매율 : (해당 기간에 재주문한 신규 고객 수) / (해당 기간에 첫 구매를 한 고객 수) x 100% 기존 고객 재구매율 : (기간 내 재주문한 기존고객 수) / (기간 시작 시점 기존고객 수) x 100% 고객 이탈률(Churn Rate) : (특정 기간 동안 이탈한 고객수) / (해당 기간 시작 지점의 총고객수) x 100 고객생애가치(LTV) : 한 명의 고객이 거래 시작 시점부터 거래를 끝내는 시점까지 그 고객으로부터 얻을 것으로 예상되는 모든 이익 고객당 평균 구매금액 x 평균 구매 빈도 x 평균 고객 유지 시간

CEO 안내 메시지(당사 제품 사용 고객)

수신 : {OO병원} {진료과 OOO선생님/담당자} 귀하

발신 : ABC사 대표이사 OOO

안녕하세요, ABC사 대표 OOO입니다

늘 저희 ABC 제품을 신뢰하고 사용해 주셔서 진심으로 감사드립니다. 선생님과 환자분들의 신뢰는 저희가 혁신을 지속하는 가장 큰 동력입니다.

저희는 지금, 공급자 중심 관행에서 벗어나 '고객 중심 경영'을 확고히 하기 위한 프로젝트를 시작했습니다. 선생님께서 저희 브랜드와 제품을 경험하는 모든 순간—인지/탐색, 검토/주문, 초기준비·첫사용, 일상 사용, 문제·변경요청, 해결, 재구매—에서 나타나는 데이터와 행동을 살펴 그 이면의 근본적인 니즈와 동기, 감정을 이해하고, 그 통찰을 제품 개발과 서비스 프로세스에 반영하려 합니다. 목적은 분명합니다. 의료진과 환자에게 더 안전하고 편리한 경험을 제공하는 것입니다.

이 목표를 제대로 이루기 위해 선생님의 현장 경험과 의견이 가장 중요하다고 믿습니다. 이에 귀 기관의 경험을 듣는 인터뷰를 정중히 요청드립니다. 인터뷰는 최대 2시간 이내로 진행하며, 부담이 되지 않도록 사전에 질문 예시와 결과 활용처를 간단한 안내문으로 보내드리겠습니다. 인터뷰 이후에는 저희가 취할 조치와 추가 검토 계획을 빠르게 정리하여 성실히 피드백 드리겠습니다. 모든 과정은 익명·보안을 철저히 준수하며, 동의하신 범위 내에서만 기록·활용할 것입니다.

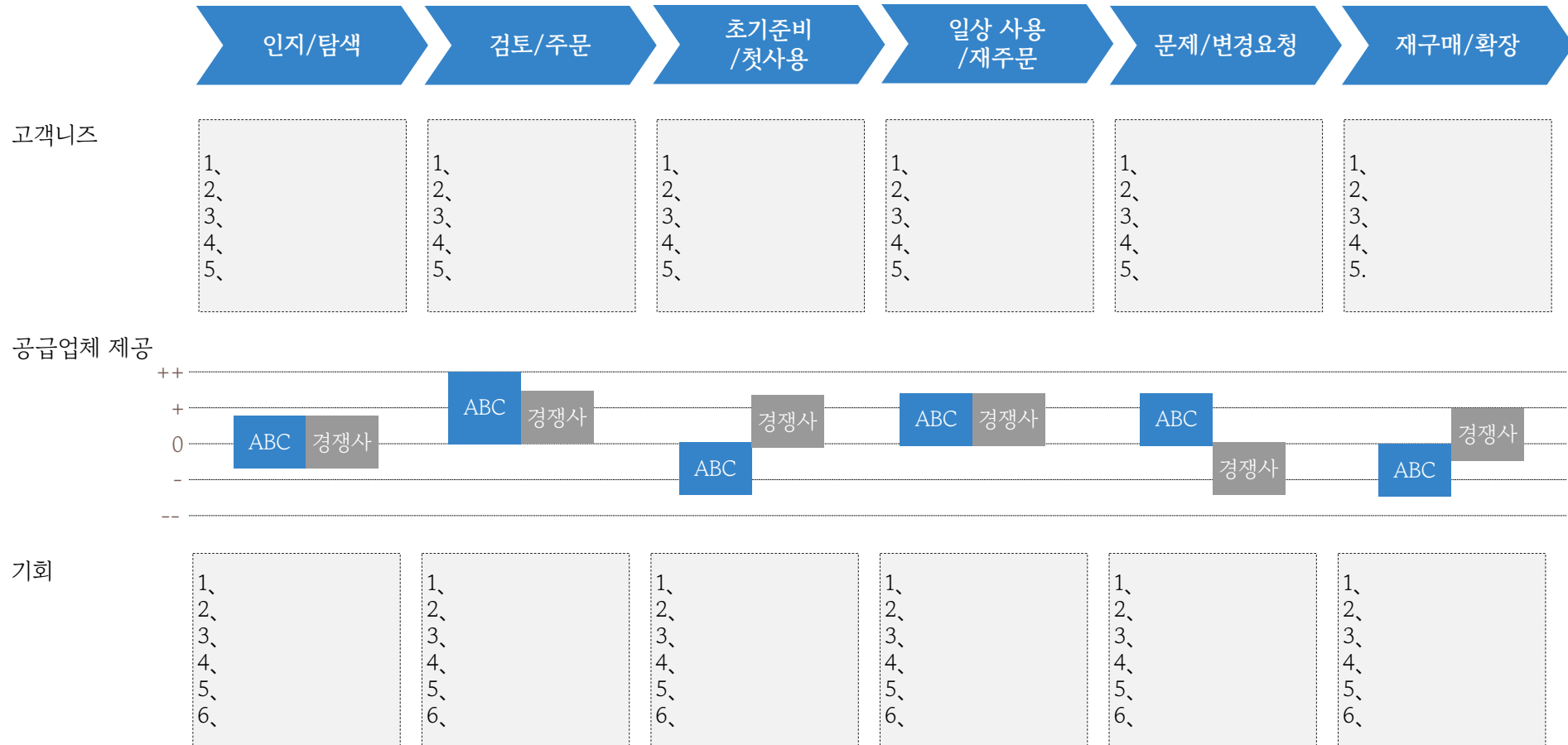
가능하신 시간대 2~3개를 회신해 주시면 일정에 맞춰 준비하겠습니다. 별첨한 실무 안내문에서 인터뷰 방식과 세부 내용을 확인하실 수 있습니다. 선생님의 참여가 더 나은 의료 환경을 만드는 데 큰 힘이 될 것입니다. 다시 한 번 깊이 감사드립니다.

ABC사 대표이사 OOO 드림

고객여정지도 V2.0

여정 단계	주요 접점	End-User 행동	딜러 행동	제조사 행동	MoT (중요순간)	Pain Point	현재 지표(베이스라인)	개선 기회
인지/탐색								
검토/주문								
초기 준비/첫 사용								
일상 사용/재주문								
문제/변경 요청								
재구매/확장								

고객 경험 사이클 분석



LEAD Questions

Learn(학습/통찰)

- 이번 프로젝트 활동을 통해 '고객 중심' 관점에서 얻게 된 가장 중요한 학습과 통찰은 무엇이며, 이전에 우리가 가졌던 '공급자 중심' 마인드와 어떻게 달랐습니까?

Explore(탐색/발견)

- 고객 여정 지도 검증 활동 중, 예상치 못하게 발견했거나 이전에 전혀 몰랐던 고객의 Pain Point나 숨겨진 니즈는 무엇이었습니까?

Apply(적용/실행)

- 발견한 개선 기회 중, 당장 다음 분기에 우리 팀의 업무 프로세스나 일상적 행동에 적용하여 변화시킬 수 있는 구체적인 실행 계획 한 가지는 무엇입니까?

Differentiate(차별화/발전)

- 이 프로젝트 경험을 통해 얻은 지식과 실행력을 바탕으로, 앞으로 경쟁사와 비교했을 때 우리가 확보할 수 있는 지속 가능한 차별화된 경쟁 우위는 무엇이라고 생각하십니까?