

# 고객 여정 지도를 통한 탁월한 고객경험 제공 전략

: S대 세네뜨리아

삼미조

- 1. 용어정리 p.2
- 2. 연구배경/목적 p.3
- 3. 사전조사 p.4~6
- 4. 설문조사 p.7
- 5. 결과 p.8~12
- 6. 해결방안 제시 p.13~18
- 7. 시사점 p.19~20
- 8. Q&A/ 참고문헌 p.21

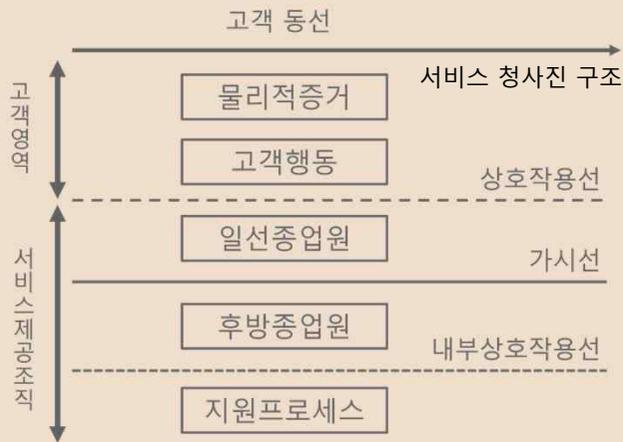
# 1. 용어정리

## 경험마케팅

소비자들이 제품을 구매/ 서비스를 이용.  
사용 경험에 중점을 두는 마케팅 기법.  
식당, 카페, 병원 등에서 경험 가능.

## 서비스 청사진

서비스 전달 시스템. 서비스를 실행 전 최종적 서비스 개념  
문서상으로 검증 가능 함.  
고객과 종업원들의 접점과 지원을 그림으로 표현.



## 고객 여정 지도

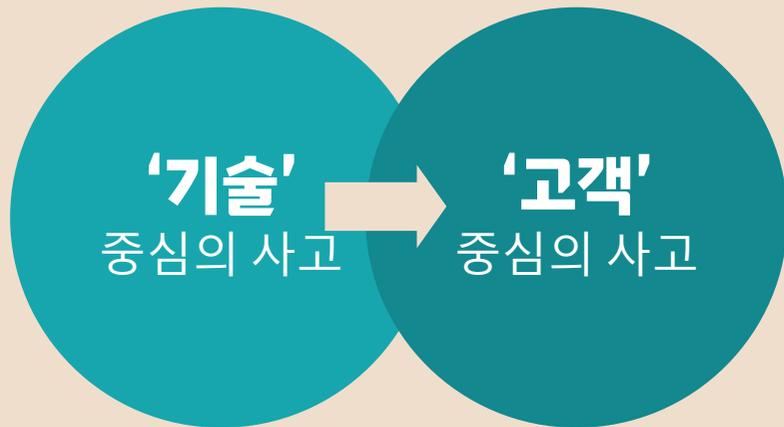
총체적 서비스 과정을 시각화하는 과정  
서비스 사용자 경험을 체계적으로 시각화하는 방법.  
고객들이 동선에 따라 고객들이 느끼는 감정을 표로 제작.



## 2. 연구배경/목적

**경험경제** : 각자 자신의 경험이 곧 경제적 가치를 갖게 되는 경제.

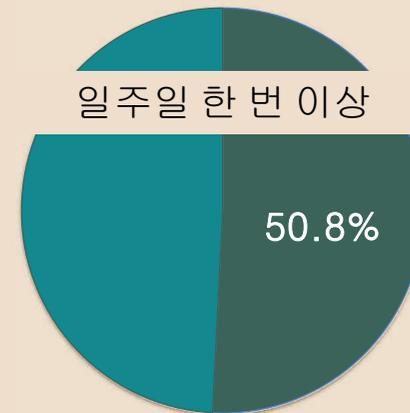
### (1) 고객 경험의 가치



고객 경험의 가치가 중요시 여기고 있음.

### (2) 카페 방문 빈도수 MZ세대(만 15~39세) 응답

방문한다. ■  
방문하지 않는다. ■



고객들과 카페는 밀접한 연관을 띄고 있음.

“고객과 밀접한 연관을 띄고 있는 카페 여정지도를 통해 카페 개선점을 제안, 고객 경험의 중요성 강조 ”

### 3. 사전조사

## 'Senetteria' : 세네뜨리아



매장 입구



키오스크 및 셀프 포장대



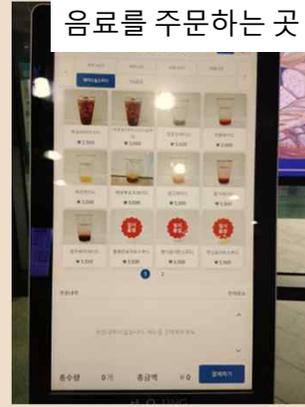
빵을 고르는 곳



음료를 받는 곳

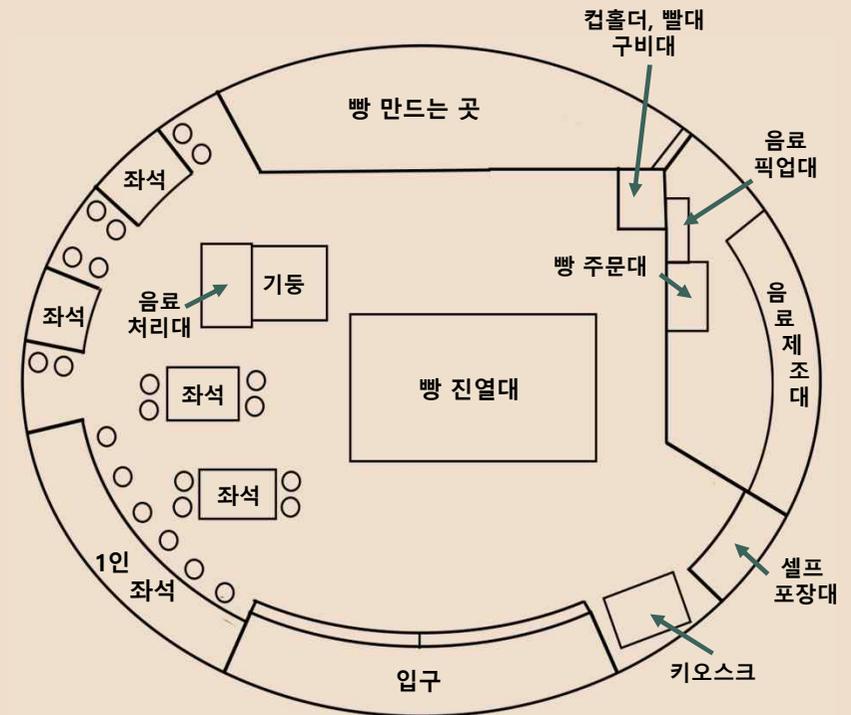


좌석

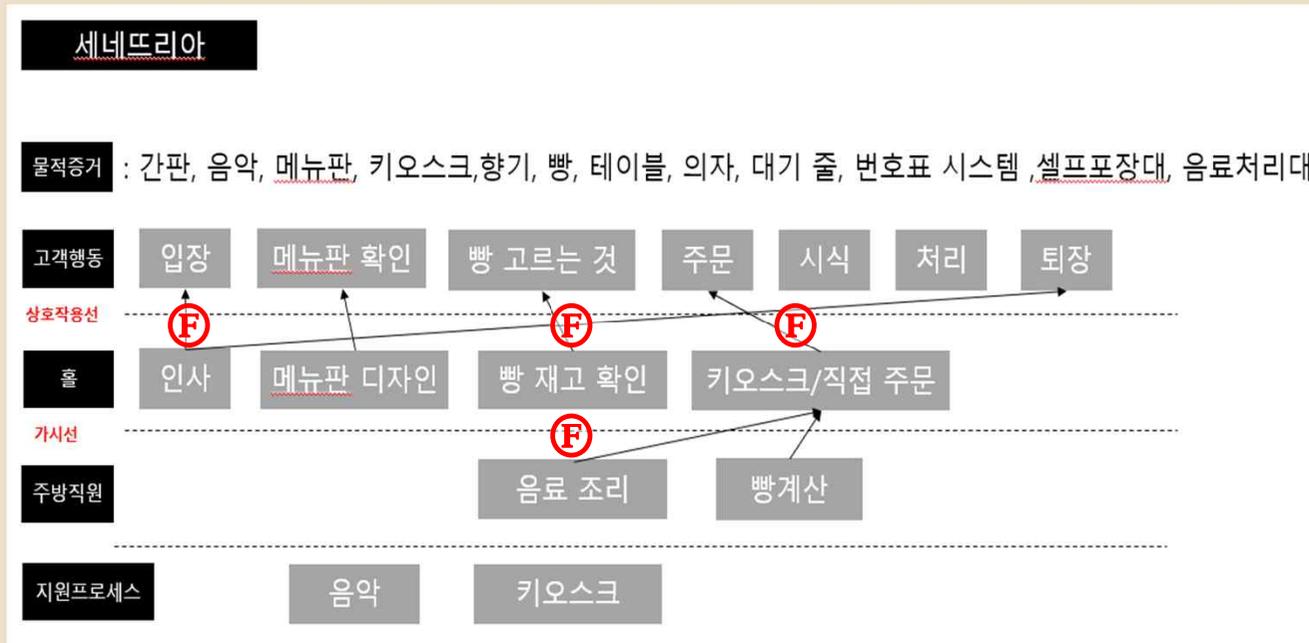


음료를 주문하는 곳

- 5대 내부에 위치한 카페
- 2019년 1월 설립
- 2023년 9월 7일 사전 탐방



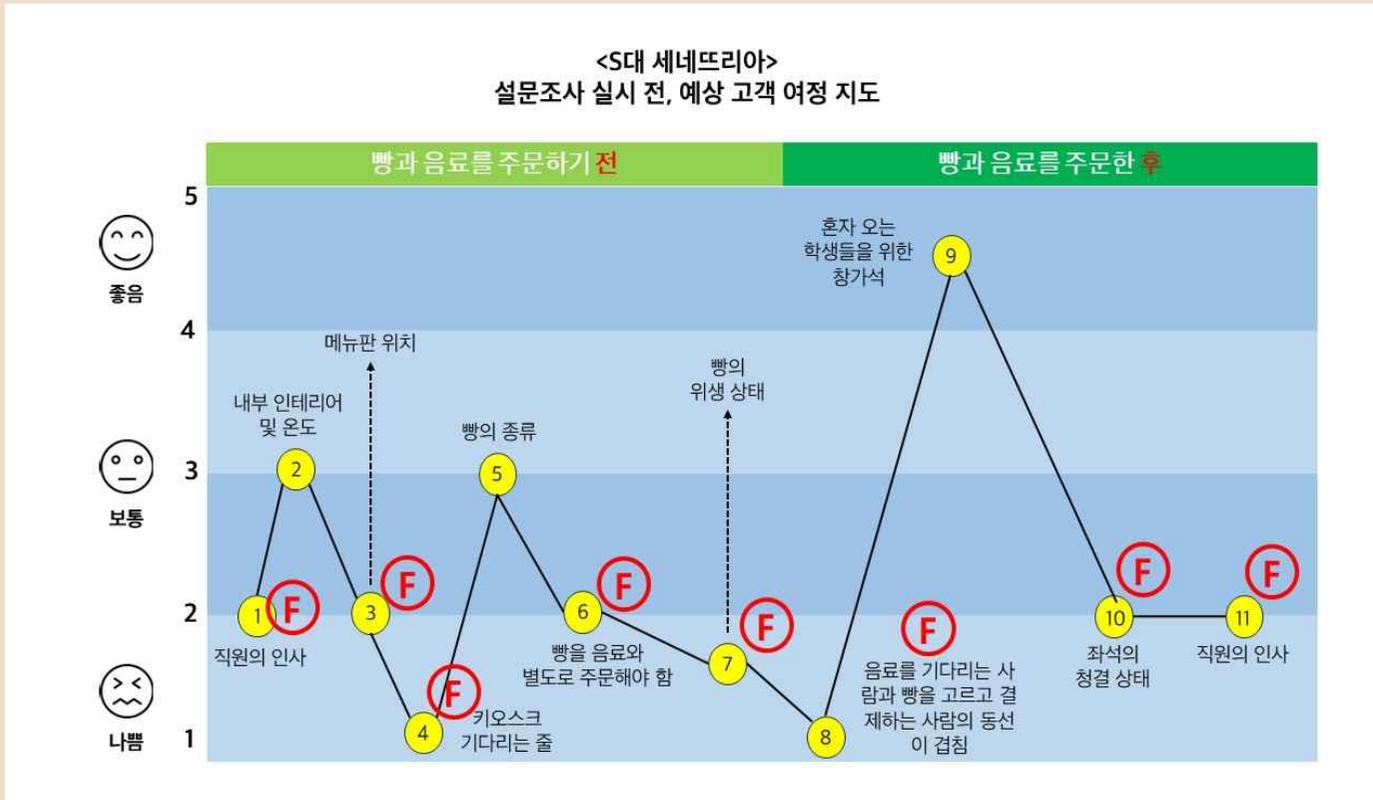
## 세네뜨리아의 서비스 청사진



- 고객의 동선 :**  
고객이 서비스를 제공받는 순서 또는 행동. 왼쪽에서 오른쪽으로 진행된다.
- 상호작용선 :** 고객 동선과 서비스 접점상의 종업원을 구분하는 선을 의미.
- 가시선의 상부 :** 고객의 눈에 보이는 영역,
- 하부는 고객에게 보이지 않는 영역.** (박근완, 박광태, 2008).

**실수 가능점, 고객 여정 지도에서 불편한 점을 찾아 개선점 연구 진행**

## 설문조사 실시 전, 예상 고객 여정 지도



### 실수 가능점 (F)

- 직원들의 불성실한 인사
- 음료 주문대와 빵 주문대가 정반대에 위치
- 빵의 청결문제(오픈형)
- 음료 주문대와 메뉴판이 정반대에 위치
- 음료의 청결문제
- 음료 주문대와 빵 주문대의 동선 꼬임
- 복잡한 시간대 동선의 꼬임
- 빵의 재고 문제
- 빵의 종류가 한정적
- 복잡한 시간대의 지원 매뉴얼 부재
- 빵 자율 포장대가 좁음
- 음료 처리대의 위치와 청결문제
- 현금 결제 불가능
- 책상의 흔들림
- 좌석의 청결 문제

## 2023년 9월 11일 구글 폼을 통한 설문

### 설문지 내용

#### 세네뜨리아 고객 여정지도를 통한 고객경험 활성화 연구

저희 설문조사 소요 시간은 1~2분 정도 소요될 예정입니다.

안녕하세요?

우리 연구팀은 탁월한 서비스 품질 경쟁력 관련 연구를 하고 있는 팀입니다.

본 설문은 세네뜨리아에서 고객경험을 토대로 고객여정지도를 만드는 연구를 진행하기 위해 시행하고 있습니다. 귀하의 답변은 향후 연구에 중요한 기초자료가 되오니 설문지에 포함된 문항들을 잘 읽어보신 후, 신중하게 답변해 주시기를 부탁드립니다. 귀하의 소중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사드립니다.

1. 성별은? \*

1(여성)

2(남성)

#### 1. 인구 통계학적 분석(연령대나 직업)

#### 2. 고객행동에 대한 만족도 (5점 척도)

: 카페에 들어올 때 (향기, 온도, 직원의 인사, 인테리어, 자리 배치도)

: 카페에서 주문 할 때 (빵 주문, 음료 주문, 음료에 대한 정보)

: 메뉴판 (디자인, 구성요소, 카테고리 구분, 시즌 메뉴와 인기 메뉴의 정보 제공, 크기)

: 음료를 기다릴 때 (음료 나오기 전, 대기 동선, 음료를 대기 시간, 음료 대기 번호 시스템)

: 빵/음료 (빵과 음료의 맛/종류, 가격과 빵을 셀프 포장하는 만족도)

: 음료를 받을 때 (직원의 응대, 위생관리, 빨대, 컵 홀더의 구비)

: 커피숍에서 시간 보낼 때 (자리 청결, 가구의 편의성, 주변의 소음, 가구 배치도)

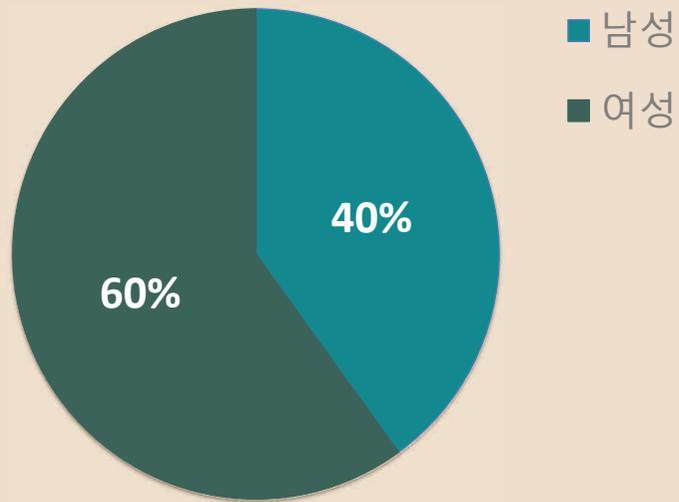
: 카페에서 나갈 때 (분리 수거 장소의 청결 문제, 동선, 위치, 직원의 인사)

#### 3. 고객들이 느끼는 불편한 점 (서술형)

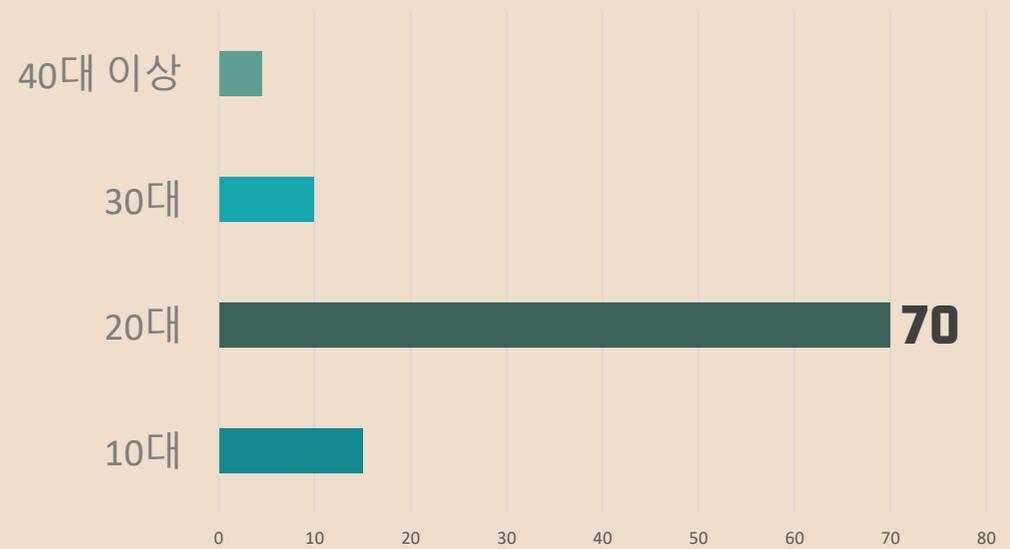
## 5. 설문조사 결과

조사 결과 : 100명 참여

인구 통계학 : 60% 남성 40%



연령 : 대학교 내, 카페로 '20대 비율'이 가장 높음.



# 5. 설문조사 결과

## 세네뜨리아 고객 여정 지도 (카페 동선에 따라 제작.)

1. 카페에 들어갈 때 고객 여정 지도					
요소	향기	직원의 밝은 인사	인테리어	온도	자리 배치도
만족도					
매우 만족	😊	😐	😊	😊	😐
보통					
매우 불만족					

2. 카페에서 주문할 때 고객 여정 지도			
요소	카운터에서 빵 주문	키오스크로 음료 주문	키오스크에 있는 음료의 정보
만족도			
매우 만족	😊	😊	😐
보통			
매우 불만족			

3. 메뉴판에 관한 고객 여정 지도				
요소	메뉴판의 구성요소 (사진여부 등)	메뉴판의 디자인	메뉴판의 카테고리 구분	시즌메뉴, 인기메뉴와 관련된 정보
만족도				
매우 만족	😊	😐	😊	😊
보통				
매우 불만족				

4. 음료를 기다릴 때 고객 여정 지도			
요소	음료를 기다리고 픽업할 때의 동선에 만족함	음료를 기다리는 시간에 만족함	음료 기다리는 번호 시스템에 만족함
만족도			
매우 만족	😊	😊	😊
보통			
매우 불만족			

5. 카페의 음료와 빵에 대한 고객 여정 지도						
요소	음료의 맛	음료의 종류	빵의 맛	빵의 종류	빵의 셀프 포장	빵과 음료의 가격
만족도						
매우 만족	😊	😊	😊	😊	😊	😊
보통						
매우 불만족						

6. 음료를 받을 때 고객 여정 지도			
요소	직원의 응대	기물의 위생 상태	빨대, 컵홀더 구비
만족도			
매우 만족	😊	😊	😊
보통			
매우 불만족			

# 5. 설문조사 결과

## 세네뜨리아 고객 여정 지도 (카페 동선에 따라 제작.)

7. 카페에서 시간을 보낼 때 고객 여정 지도				
요소	카페의 분위기	카페의 가구 배치	카페의 가구 편의성 (책상 높이 등)	자리의 청결
만족도				
매우 만족	😊	😐	😊	😐
보통				
매우 불만족				

8. 카페에서 나갈 때 고객 여정 지도				
요소	분리수거 장소 청결 문제	나갈 때 직원의 인사	분리수거 동선 (분리수거 공간 및 유리컵과 쟁반은 다시 카운터로)	분리수거 위치
만족도				
매우 만족	😊	😐	😊	😊
보통				
매우 불만족				

“고객 여정 지도를 통해 행동에 따른 고객 불편사항을 파악하는 것은 한계가 존재.”

## 5. 설문조사 결과

### 설문조사 결과와 서비스 청사진 예측 문제점 비교

#### 예측 문제점

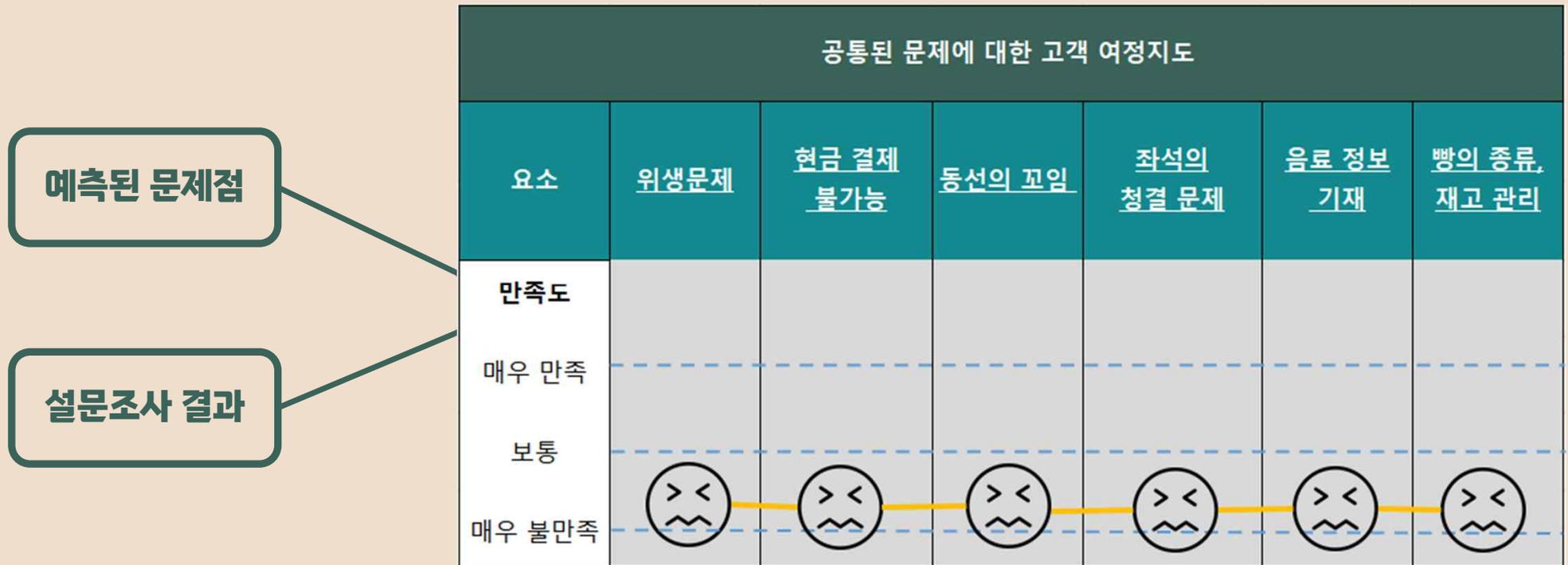
- 직원들의 불성실한 인사
- 음료 주문대와 빵 주문대가 정반대에 위치
- 빵의 청결문제(오픈형)
- 음료 주문대와 메뉴판이 정반대에 위치
- 음료의 청결문제
- 음료 주문대와 빵 주문대의 동선 꼬임
- 복잡한 시간대 동선의 꼬임
- 빵의 재고 문제
- 빵의 종류가 한정적
- 복잡한 시간대의 직원 매뉴얼 부재
- 빵 자율 포장대가 좁음
- 음료 처리대의 위치와 청결문제
- 현금 결제 불가능
- 책상의 흔들림
- 좌석의 청결 문제

#### 설문조사 결과

- 키오스크가 1대임.
- 직원들의 대처가 능숙하지 않음.
- 빵과 음료의 위생 문제.
- 카페 분위기가 어수선했음.
- 아이스 음료가 덜 시원함.
- 키오스크가 보이지 않는 위치에 존재함.
- 책상이 너무 낮아 음료 먹기 불편함.
- 빵을 각자 포장하는 것에 만족하지 못함.
- 셀프 포장대가 너무 비좁음.
- 사람 많을 때 의 동선 꼬임.
- 메뉴판 기재 음료 정보 문제
- 자리의 청결 문제
- 빵의 종류가 한정적임.
- 현금 사용 불가능
- 에어컨 온도 부적절

# 5. 설문조사 결과

## 설문조사 결과와 서비스 청사진 예측 문제점 비교



### 공통된 문제점에 대한 상세 문제점

#### 1. 카페에서의 동선

: 음료를 기다릴 때와 빵을 고를 때의 동선의 꼬임.

: 빵을 고를 때와 음료를 주문할 때, 빵을 결제할 때, 빵을 포장할 때의 동선이 뚜렷하지 않음.

: 카페에서 나갈 때와 키오스크를 통해 음료를 주문할 때의 동선이 매우 복잡함.

#### 2. 위생문제 : 빵의 위생 문제는 외부로부터의 먼지 유입 등과 같은 문제점.

#### 3. 직원의 대처

: 직원들이 대부분 s대 근로학생으로 생긴 미숙함,

전문적인 직업인이 아니기에 생기는 문제점. (직원 매뉴얼 숙지 미숙, 업무 분담 미숙)

#### 4. 키오스크 수가 부족해서 생기는 문제

#### 5. 빵의 종류가 적고, 빵의 재고가 부족하거나, 재고를 알 수 없는 문제

#### 6. 빵과 음료를 주문하는 곳이 떨어져 있다는 문제

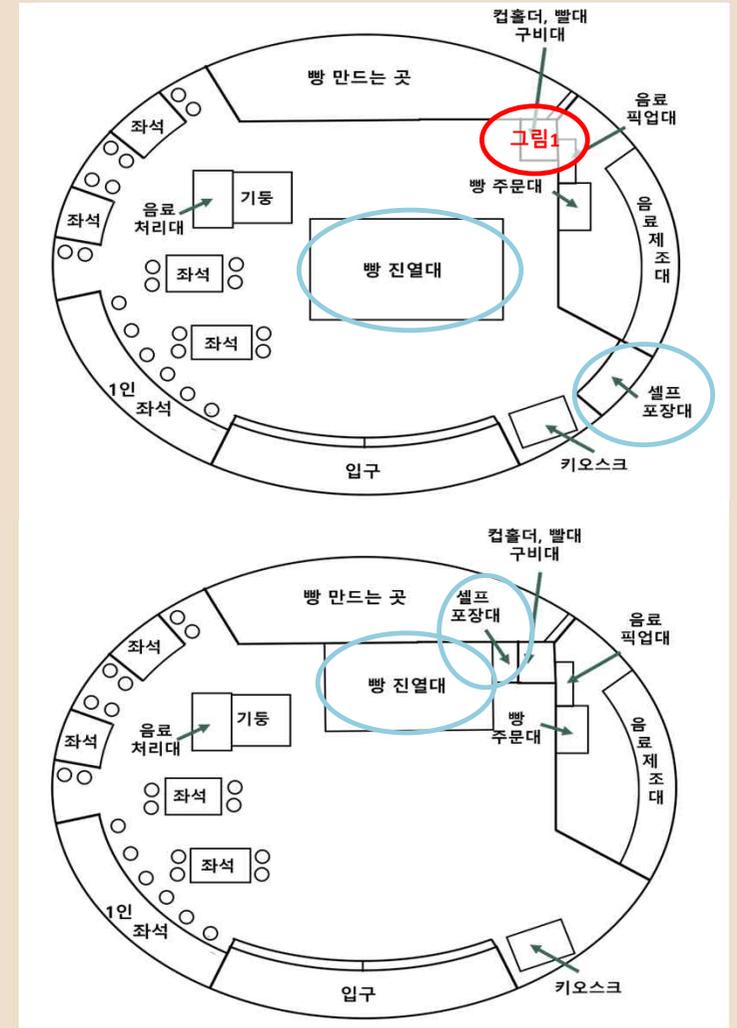
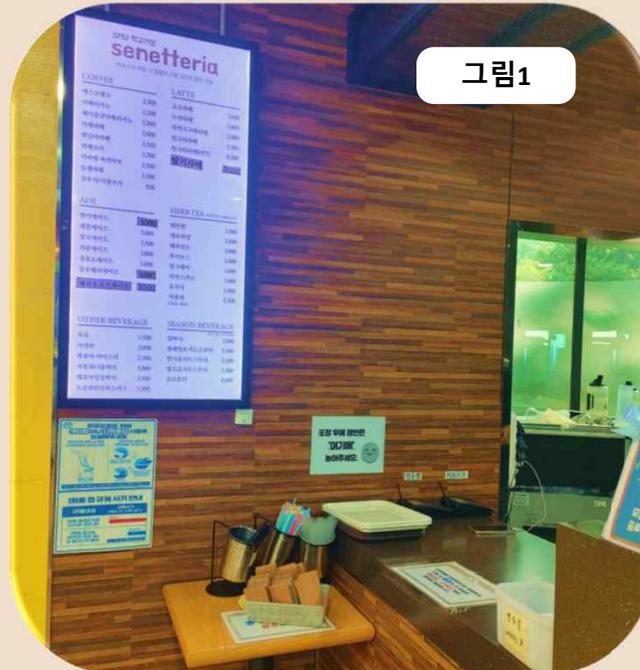
# 6. 해결방안

## 문제점에 대한 해결 방안

### 1. 카페에서의 동선

그림1 자리에 빵 진열대를 두고, 컵홀더 자리 옆에 빵 포장대를 둬.

빵의 위생문제, 동선 문제 해결/ 불필요한 공간 활용을 없앨 수 있다.



### 문제점에 대한 해결 방안

#### 2. 위생문제

- 빵을 고르는 위치를 바꾸기 힘든 경우, 위생을 위해 아크릴 덮개를 두어 문제를 해결가능 함.
- 빵과 음료를 제조할 때, 직원들이 장갑을 착용하게 함.



#### 3. 직원의 대처

- 직원 대처 매뉴얼을 제작, 직원이 숙지하도록 함.
- 직원의 업무분담을 확실하게 함.

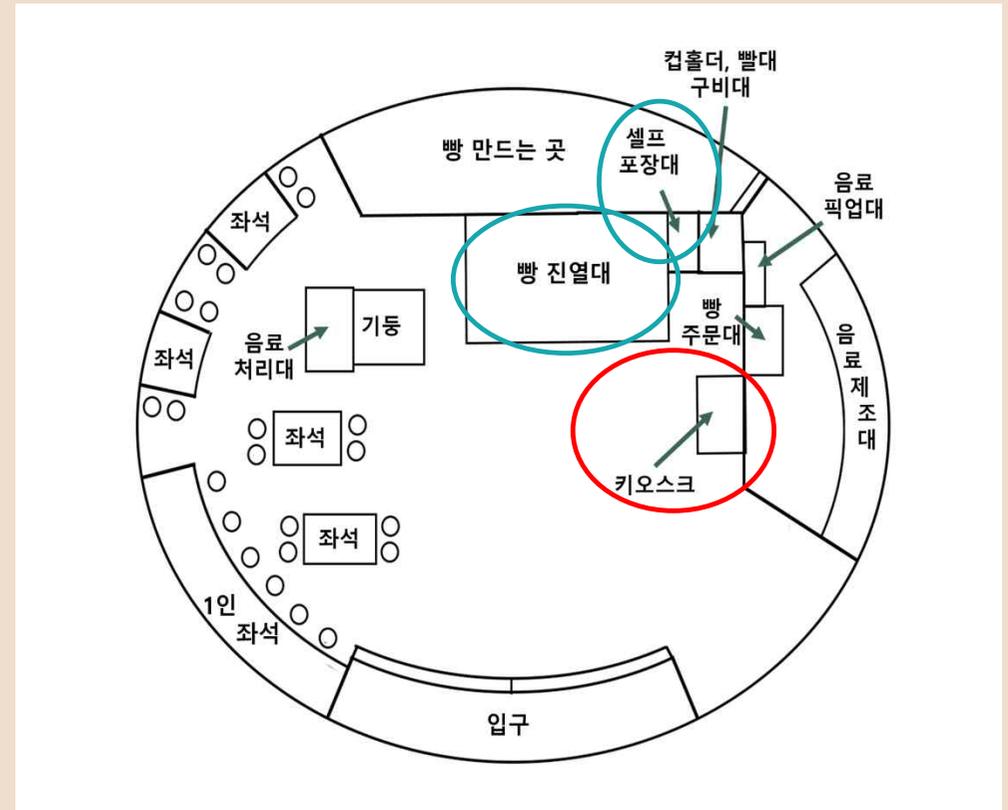
### 문제점에 대한 해결 방안

#### 4. 키오스크 부족, 빵 종류/ 재고 문제

- 키오스크를 하나 더 설치.
- 빵 종류가 적은 것을 고려해 이벤트를 진행하여 고객들이 원하는 빵을 골라 2~3달 동안 기획상품 제공.
- 빵 재고 문제를 고려해 비인기 빵을 삭제,
- 인기 빵을 더 생산하도록 함.

#### 5. 빵과 음료를 주문하는 곳이 떨어져 있는 문제

- 빵 주문대 옆에 키오스크를 배치.



## 6. 해결방안

세네뜨리아 매니저와의 미팅 2023.10.12. 미팅 진행.

### 해결방안 제시 후, 피드백 수용

#### 1. 빵을 고르는 위치와 빵을 포장하는 위치를 변경하는 의견

“여러 개선 방안을 고려해 봤지만, 공간이 협소해 공간 활용이 너무 어렵다.”

“제시한 해결 방안을 적극적으로 고려해 보겠다.”

#### 2. 빵의 위생 문제에 관련해 미리 포장할 하거나 아크릴 덮개를 설치하자는 의견

“처음에 빵을 미리 포장해 봤지만, 빵 맛이 눅눅하다, 맛이 없다. 라는 평을 받았다.”

“스타벅스 처럼 디저트를 전시 공간을 진행했을 때, 되려 빵이 바닥에 떨어진 경우, 줍지 않는다“

“미리 포장할 하려면 인원을 더 추가해야 해서 인건비가 많이 들어 실질적으로 어려울 것 같다.”

경험적인 측면을 답했으며, 재무와 관련된 실질적 문제점을 제시.

#### 3. 빵의 재고가 부족하다는 문제와 빵의 종류가 부족하다는 문제 해결방안 (기획상품, 비인기 빵 생산 중지)

“ 동의한다. 고려해 보겠다.”



## 6. 해결방안

세네뜨리아 매니저와의 미팅 2023.10.12. 미팅 진행.

### 해결방안 제시 후, 피드백 수용

4. 키오스크 수가 부족하다는 문제점에 대한 키오스크 수를 늘리자는 의견

“키오스크는 임대하는 것으로 임대료가 나간다.”

“주문하는 곳이 불편하다는 것을 인지해 매장 밖에 두는 방법을 고려했다.”

“휴대폰으로 음료를 주문하는 서비스를 고려 중에 있다.”



5. 음료랑 빵을 주문하는 곳이 떨어져 있다는 점을 고려해 빵 주문대 옆에 키오스크를 배치하자는 의견

“긍정적으로 검토해 보겠다.”

매니저 역시 **카페 이용객을 위한 생각과 노력을 지속 중으로, 적극적으로 검토하겠다는 의견을 밝힘**

### 서비스 청사진의 전략 및 시사점

카페 이용객이 불편하다고 문제를 제기할 만한 실수 가능점을 예측. 자리 배치, 동선을 고려해 고객 만족도를 높임.

### 고객 여정 지도의 전략 및 시사점

1. 세네뜨리아 고객 여정 지도를 통해 고객의 니즈와 공통점을 파악, 서비스 개선 방안을 도출 가능 함.
2. 세네뜨리아 고객 여정 지도를 통해 고객의 만족도와 고객 충성도를 높일 수 있음.
3. 카페테리아 고객여정지도를 통해 경쟁력을 강화 도모.

자신의 카페테리아와 비슷한 서비스를 제공하는 타 카페테리아와 비교 가능.  
자신의 강점과 약점을 파악하고, 차별화된 가치 전략 제공 포지셔닝을 제시.

“  
고객 여정 지도의  
현실적 대응 방안이 필요.”  
”

# Q & A

### 참고문헌

1. 최병돈, 김선민, 김연성, 박광태, 이돈희, 임호순, 주상호. *서비스 경영 TOS*, MC Graw Hill, 2019.
2. 박근완, 박광태. "서비스 청사진을 이용한 병원서비스 개선방안에 관한 연구" (고려대학교 경영학위, 한국IT서비스학회지, 2008년) 7(2) 223-242
3. 유성훈, 박도형. (2023). 고객경험 개선을 위한 고객여정지도 기반 Q-방법론 통합 고객경험관리 프로세스 제안. *정보시스템 연구, 한국정보시스템학회*. 32(1) 201-221
4. 최승훈, 이민구, 윤주현. (2022). AI의 표정 인식기능을 활용한 고객여정지도 생성 지원 시스템. *한국디자인학회. 학술발표대회 논문집, 한국디자인학회*
5. 권민진, 이상식 (2008), *성공적인 고객경험관리(CEM)를 위한 고객 접점 및 프로세스 관리 : 사례를 중심으로*, 한국서비스경영학회 하계학술대회, 41-54.
6. 김영두. "소비영역의 중요성과 소비자 경험이 고객만족에 미치는 영향" *고객만족경영연구* 19, no.3 (2017) : 51-79.
7. Smith, S., Wheeler, J. (2002), *Managing the Customer Experience: Turning Customers Into Advocates*, Pearson Education.

“

**감사합니다.**

”