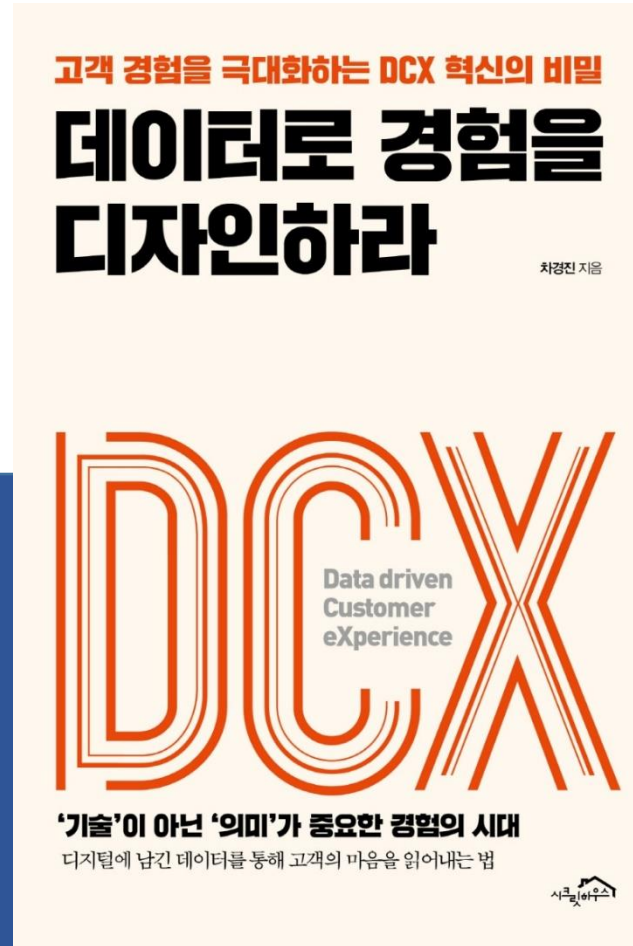


18회 일요일 밤 북톡방

고객 경험을 극대화하는 DCX 혁신의 비밀



데이터로 경험을 디자인하라

차경진

콘텐츠 큐레이터 정장식

데이터로 경험을 디자인하라

1 어떻게 데이터로 고객의 마음을 읽을까?

1장. 디지털세대는 의미에 끌린다.

2장. 데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

3장. 데이터로 고객경험을 만들어 낼 수 있을까?

2 DCX 설계를 위한 프레임워크

4장. 센싱, 디지털 고객 이해하기

5장. 고객의 라이프 분석하기

6장. 4D-CX를 활용해 디지털 경험을 세이핑하기

7장. 디지털 시대변화 이끌기

데이터로 경험을
디자인하라

1

어떻게 데이터로
고객의 마음을
읽을까?

1장

디지털 세대는 의미에 끌린다

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

디지털 세대를 품어라

- ✓ 어릴 때부터 디지털 환경 속에서 카톡 같은 인스턴트 메신저로 언제나 자신이 원하는 때에 상대방과 의사소통을 즉시 주고받은 디지털 세대는 신속한 반응을 추가하며 즉각적인 피드백에도 매우 능숙하다.
- ✓ 디지털 세대의 소비동기는 제품에 대한 설명과 정보의 무미건조한 나열보다는 친숙한 친구의 인스타그램, 자주 보는 먹방 채널의 유튜버를 통한 간접 경험이 큰 영향을 미친다. 그렇기 때문에 디지털 세대를 위한 고객 경험을 설계하려면 무엇보다 그들이 디지털 세계에서 시간을 보내는 곳, 노는 곳에 대한 접근이 우선시 되어야 한다.
- ✓ 디지털 세대는 본인이 보고, 만지고, 먹는 것을 감성 있는 사진으로 남기는 세대이다. 이들에게 자신이 인스타그램에서 남긴 사진에 반응하는 하트의 개수가 그날 하루의 기분을 좌우하는 지표다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

디지털 세대는 우리가 알던 고객과 다르다

- ✓ Z세대와 알파세대는 사용하는 용어부터 다르다. 짧은 글 안에는 더 짧고 함축된 단어들이다. 그 중심엔 밈 meme이라는 개념이 있다. 밈은 커뮤니티에 올라온 게시글이 될 수 있고, TV에 등장한 자막이 될 수도 있고, 누군가 엉성하게 그린 그림이 될 수도 있다.
- ✓ 밈에는 해당 밈이 유행하게 된 전 후 사정이 있다. 하나의 밈에는 그러한 상황적 맥락이 모두 포함되어 있는 것이고, 디지털 세대가 밈을 공유하는 건 단순히 이미지 하나를 공유하는 의미가 아니게 된다.
- ✓ 만약 Z세대의 마음을 사는 경험을 설계하고 싶다면 Z세대가 공부하는 맥락, 게임을 하는 맥락, 친구를 만나는 맥락 등 각각의 맥락에서 서로 소통하기 위해 사용하는 단어들이 무엇인지 알아야 한다. 이를 통해 그들이 디지털 세계에서 이전 세대와 다른 어떤 라이프를 가지고 있는지 디지털 세계에서 센싱(현상을 감지하는 것)해낼 수 있다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

힙한 디지털 세대를 위한 경험

- ✓ 디지털 세대는 기존 세대와 달리 자신의 생각과 관심, 행동을 디지털 세계에 사진으로, 댓글로, 이모티콘으로 모바일 앱상의 디지털 세상에 로그 기록으로 남기고 있다는 점이다. 우리는 이들을 디지털 세계의 '데이터 생산자'로 바라보고, 그들의 흔적 데이터를 모아 분석하고 인사이트를 뽑아야 한다.
- ✓ 아마존과 넷플릭스가 사용자별 개인화된 큐레이션 기법으로 메인 페이지의 콘텐츠를 각각 다르게 구성하는 것 처럼, 끊임 없이 달라지는 디지털 세대의 관심사, 행동과 감정을 데이터로 분석해 이들이 하고 싶고, 보고 싶고, 경험하고 싶은 개인화된 서비스를 제공하는 것이다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

디지털 세대에게 '의미' 라는 동기 부여

- ✓ 애플을 쓴다는 것에는 애플이 스티브 잡스 때부터 가지고 있었던 '혁신의 가치를 공유한다는 의미가 숨어 있다. 애플의 혁신이라는 가치를 함께 공유하는 '신념의 공동체'와 같아서, 그 의미 때문에 애플 제품을 들고 일하는 사람은 혁신의 가치를 공유하는 사람이라고 인식하고, 웬지 모르게 다른 사람보다 더 혁신적인 아이디어를 가지고 있을 것이라는 기대를 하게 된다.
- ✓ 새로운 플랫폼으로 끌어들이 제품과 서비스를 이용하게 만들려면 강한 동기가 있어야 하고, 이 동기를 불어 넣기 위해서는 '의미' 가 중요하다. 어떻게 의미를 부여 하느냐에 따라 디지털 고객의 참여 동기에 큰 변화가 생기게 되고, 이는 기업이 설계하는 고객 경험의 경쟁력을 크게 좌우할 것이다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

고객의 맥락으로 제품에 의미를 설계하다.

- ✓ 의미를 설계하기 위해서는 제품과 서비스에 집중하기보다는 '고객의 맥락'에 집중해야 한다.
- ✓ 스타벅스는 '스타벅스 굿즈 전성시대'를 만들었다. 과거 사은품에 불과했던 굿즈가 이제는 당당히 주인공이 되고 있다. 스타벅스의 신년 다이어리나 한정판 캠핑 가방을 얻기 위해 사람들은 17잔의 스타벅스 커피를 마신다. 굿즈 열풍에서 발견할 수 있는 사실은 '커피를 사는 새로운 맥락'을 스타벅스가 고객 경험으로 만들어 냈다는 사실이다.
- ✓ "스타벅스 커피를 사는 고객들을 이해하지 못했다면, 우리는 여전히 좋은 원두를 구하는 데만 심혈을 기울였을 것이다. 그리고 그렇게 당연하기만 한 사업의 본질에만 집중하다 보면 그 어떤 고객 경험도 혁신도, 새로운 비즈니스 기회도 열리지 않았을 것이다."

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

고객의 맥락으로 제품에 의미를 설계하다.

- ✓ 스타벅스 상품기획팀은 고객이 원하는 굿즈 기획을 위해 고객들이 주말에는 뭘 하는지, 어떤 콘텐츠를 소비하고, 어떤 관심사들이 있는지 동분서주로 뛰어다녔다고 한다.
- ✓ 스타벅스의 고객 경험 설계는 굿즈와 기프트콘 의미 설계에 그치지 않는다. 스타벅스는 매장을 방문하는 고객들을 수백개의 페르소나로 정의해서 이들을 위한 공간을 설계했다.
- ✓ 단순히 커피를 마시기 위해 매장을 방문하는 것이 아니라 수다를 떨기위해, 혼자 있어도 이상하지 않고 바깥 풍경을 보며 쉬기 위해, 집중해서 공부하기 위해 등등 서로 다른 의미로 매장을 방문하는 고객들에게 맥락에 맞는 음악, 의자, 불빛 등의 공간을 설계해내는 것, 그것이 바로 고객 경험이다.
- ✓ 스타벅스가 설계하는 고객 경험은 커피 맛에만 집중하는 것이 아니라라는 의지가 보인다. 커피보다는 스타벅스 고객들의 맥락에서 펼쳐지는 새로운 비즈니스 기회를 발굴하고 그 영역을 고객 관점에서 더 확장하겠다는 것이다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

제품과 서비스에 어떻게 의미를 더 할 수 있을까?

- ✓ 고객들이 제품과 서비스를 선택 할 때 기준이 달라지고 있다. 선택할 수 있는 상품과 서비스가 넘쳐 나는 이 시대에 필요해서 하는 소비는 최소화하고, 의미와 경험을 위해 하는 소비가 점점 늘어나고 있다.
- ✓ 기능성과 성능 중심의 실용적인 측면 뿐만 아니라 상징, 정체성 그리고 감정을 포함한 의미적인 측면이 더 중요해지고 있다는 것이다. 의미를 재설계하는 자가 시장에서 이길 수 밖에 없는 것이다.
- ✓ 고객이 단순히 가격과 제품의 화려함을 추구한다고 생각한다면 당신은 아직 고객을 모르는 것이다. 이세상의 모든 고객은, 특히 우리가 만나는 디지털 고객은 더욱 의미 있는 것을 쫓는다. 의미 있는 경험을 소비하는 그들에게 가격은 별로 중요하지 않다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

제품과 서비스에 어떻게 의미를 더 할 수 있을까?

- ✓ 진정한 고객 경험 혁신은 첨단기술 확보와 같은 기술중심에서 나오는 것이 아니다. 혁신은 고객의 삶을 면밀히 살펴보고, 그들의 라이프에서 잠재 니즈를 캐치해 내는 역량에서 시작된다. 어떤 새로운 가치를 줄 것인지, 우리 제품에 어떤 의미를 줄 것인지 의미 재설계에서 시작해서, 그 새로운 가치를 주기 위해 우리의 가치 창출 과정과 일하는 방식은 어떻게 바뀌어야 할지를 고민해야 한다.
- ✓ 가치 창출 재설계가 필요하다. 기존의 상품 기획 방법이나 데이터 분석 프로세스는 모두 기능적 가치에 맞춰져 있기 때문에 새로운 경험적 가치를 위해서는 고객을 이해하는 방법과 기획, 마케팅하는 프로세스까지 모두 재설계되어야 한다.
- ✓ 기업이 기존의 제품과 서비스에 새로운 의미를 재설계하고 그 의미에 맞게 데이터를 센싱하고, 조직의 문화와 구조를 데이터와 고객 중심으로 수많은 데이터 실험들과 함께 더 애자일하게 움직이는 것, 그것이 바로 디지털 시대에 기업이 갖춰야 할 가장 중요한 역량이 될 것이다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

고객을 위한 가치가 아닌, 고객에 의한 가치

- ✓ BTS의 눈부신 성공 옆에는 이 같은 활약을 함께 만들어낸 아미가 있다. 군대를 의미하는 아미는 BTS 팬클럽 이름인데, 여기에 중요한 의미가 숨어 있다. BTS의 그룹명이 '방탄소년단'으로 총알을 막아낸다는 뜻이다. BTS가 젊은 세대의 고난과 사회적 편견과 억압을 막아내어 당당히 자신들의 음악과 가치를 지켜내겠다는 거라면, 아미는 방탄복과 군대는 항상 함께하니 방탄소년단과 팬클럽도 항상 함께 한다는 의미인 것이다.
- ✓ 사람들이 테슬라를 사는 이유가 전기차 필요에 따른 소비라기 보다는 테슬라 또는 일론 머스크가 추구하는 가치관과 미래상에 동의하기 때문인 것처럼, 아미가 대가 없이 BTS를 위해 적극적으로 앨범을 사고 SNS 활동을 하는 이유는 자신과 BTS의 성장을 동일시하기 때문이라 할 수 있을 것이다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

고객을 위한 가치가 아닌, 고객에 의한 가치

- ✓ 무신사의 리뷰 시스템에는 색다른 점이 있다. 바로 소비자가 구매 후 업로드 할 수 있는 리뷰의 유형을 다양하게 만들어, 제품의 가치 창조에 고객이 일조하게 만든 것이다. 무신사의 리뷰는 해당 상품을 다른 제품과 함께 스타일링 하여 전신 사진을 찍어 올리는 스타일 리뷰, 소매나 옷감 등 상품 디테일만 찍어 올리는 리뷰, 사진 없이 구매한 제품에 대한 후기 글만 올리는 일반 리뷰까지 총 3종류가 있다. 가장 적극적인 참여인 스타일 리뷰는 상대적으로 리뷰드를 크게 준다. 그 뿐만 아니라 소비자가 구매 후 작성한 리뷰에 다른 소비자가 댓글을 달 수 있도록 되어 있다. 디지털 플랫폼 내에서 고객의 개입을 적극적으로 유도하는 것이다.
- ✓ 브랜드의 팬들이 모이게 만든다. 팬이 아니더라도 제품에 관심이 있는 잠재고객이 모여서 서로 브랜드 제품에 대해 이야기하고 나와 같은 브랜드를 입는 사람들은 주로 어떻게 코디하는지 정보를 얻어 간다.

1장.

디지털 세대는 의미에 끌린다

고객을 위한 가치가 아닌, 고객에 의한 가치

- ✓ 디지털 세대가 관심을 갖는 건 자신이 직접 가치를 만들어 낼 때이다. 단순한 소비자가 아니라 협력자로서 함께 제품을 성장시키고, 다른 사람들과 연결되어 더 큰 가치를 만들어내는 것에 더 관심있어 한다. 우리는 디지털 고객들에게 우리 제품에 대한 개입의 기회를 주고 창조의 역할을 부여해야 한다.
- ✓ 디지털 시대의 고객은 디지털 세계에서 매우 주도적으로 행동하고, 스스로 가치를 만들어 내는 주체임을 잊지 말자, 그들은 만들어 놓은 가치를 단순히 골라 수용하는 것보다, 직접 참여하고 기여해서 '의미'를 만들어갈 때 더 큰 만족과 동기 부여를 느낀다.

데이터로 경험을
디자인하라

1

어떻게 데이터로
고객의 마음을
읽을까?

2장

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

'의미'적 가치에 주목하는 경험의 시대

- ◆ 한때는 서비스가 제품의 가치를 높여주는 요소였지만, 이제는 서비스도 우리에게 당연한 것이 되어 버렸다. 배달서비스, 필터 교체서비스, 정수기 케어 서비스 등 제품과 함께 제공되는 서비스는 이제 우리에게 너무나도 당연한 존재가 됐다. 이제 서비스도 새로운 경제적 가치의 단계로 옮겨갈 때가 된 것이다.
- ◆ 서비스 역시 개인 맞춤화가 필요해 졌고, 이에 더하여 각 고객의 맥락에 맞게 모든 서비스들이 하나의 분명한 '의미' 를 주는 총체적인 경험의 시대가 온 것이다.
- ◆ 고객이 제공한 정보를 활용해서, 고객이 필요한 것을 고객이 말하기 전에 알아봐 주고, 고객이 느끼는 가려운 부분을 긁어주고, 총체적인 제품과 서비스를 제공한다면 그것이 바로 고객에게 잊지 못할 경험이 된다. 바로 이 '경험' 이 경제의 중심이 되는 시대는 이제 시작이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

'의미'적 가치에 주목하는 경험의 시대

- ◆ 애플만의 '터치감'과 1년 전 오늘 찍은 사진들을 모아서 음악과 함께 '1년 전 오늘' 이라는 추억 영상을 매일 자동으로 만들어주는 '감성'이다. 이런 것들이 모여서 높은 고객 충성도와 더 나아가 어느 제조사에서도 볼 수 없는 애플빠와 같은 '팬덤' 형성으로 이어질 수 있었다. 좋은 경험은 고객은 고객의 맥락에서 찾아낸 잠재 니즈에서 시작해서 서비스 전반에서 '새로운 의미'를 제공하는 총체적인 맥락적 설계에서부터 나온다.
- ◆ TV가 주는 의미가 방송을 보는 디스플레이였다면, 이제는 새로운 경험과 의미적 가치를 주는 TV를 만들어 내야 할 때가 아닐까? 예를 들면 방송을 보는 TV가 아니라 '라이프 온 스크린의 개념을 담아주는 것이다.
- ◆ 단순한 방송 시청을 위한 TV를 넘어 인테리어 오브제나 사진 액자로서의 공간 변화라는 새로운 의미를 준 것이다. 삼성 더세로 TV 핵심 기능 중 하나가 제품의 어느 곳이나 스마트폰을 가볍게 부딪히면 자동으로 미러링이 되는 탭뷰 기능이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

'의미'적 가치에 주목하는 경험의 시대

- ◆ 우리 제품은 아직 기능적 가치를 선사하는 것에 머물러 있는가? 이제 기능적 가치에서 더 나아가 품질로 승부를 보고 있나? 아니면 이미 경제적 가치나 프리미엄 가치를 준비하고 있나?
후발주자들이 우리 제품의 품질을 손색없이 재현하고 가격 경쟁력이나 프리미엄 가치까지 똑같이 재현해내고 있나? 그렇다면 이제 경험 설계로 옮겨갈 때이다.
- ◆ 데이터에서 찾은 맥락들의 매핑 (각각의 페르소나에서 보이는 맥락과 다른 맥락을 대응할 때, 연결되는 인사이트를 도출하는 것)으로 탄생한 경험이 고객에게 선명한 '의미'로 다가간다면 그 의미는 그 어떤 후발주자들도 재현해내지 못할 것이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

디지털 시대 경험의 본질은 무엇인가?

- ◆ 고객 경험이란 고객의 맥락에서 시작해 그 문제를 디지털 기술을 활용하여 경험으로 만들어내는 혁신이라고 할 수 있다.
- ◆ 디지털 시대에 고객 경험 혁신은 디지털 기술로 인해 더 개인화되고, 더 연결된 선명한 경험으로 만들어지고 있다. 지금 시작하지 않으면 경쟁사가 먼저 시작할 것이고, 우리 제품의 현재 위치는 명예로운 과거로 사라지는 처지가 될 수 있다.
- ◆ 디지털 시대에 고객을 끌기 위해선 디지털 세계의 경험을 혁신적으로 설계해야 하며, 이는 시장에서 살아남을 수 있는 아주 강력한 무기가 될 것이다. 우리는 경쟁사가 어떤 기능을 선보이는지 보고 제품의 차별화를 하는 것에 집중할 것이 아니라, 고객이 무엇을 원하는지, 고객이 어떤 맥락을 가지고 있으며, 그 맥락 속에는 어떤 잠재 니즈를 가지고 있는지 부터 찾아내야 한다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

이제는 새로운 경험 가치 시장에서 승부할 때다

- ◆ 새로운 기능 추가와 성능 개선은 고객에게 편의성은 준다. 하지만 고객의 기억에 남고 사람들에게 이야기 하고 싶은 경험이 되지는 못한다.
- ◆ 사람들은 자신이 느끼는 가치와 행복을 위해서 더 많은 지불을 하게 되어있다. 우리는 언제까지 기능적 만족도를 주는 시장에서 가격 경쟁력만 내세울 것인가? 이제는 새로운 경험 가치 시장에서 잊지 못할 기억으로 승부를 할 때다.
- ◆ 각각의 맥락에서 고객은 어떤 행동을 하는지 그리고 그 상황을 어떻게 느끼는지를 알아야 해당 맥락에서 경험을 설계할 수 있다. 경험 중심의 사고는 '충전 없이 배터리를 길게 써야 하는 상황은 어떤 경우일까? '배터리를 자주 충전해야 하는 사람은 어떤 사람일까? 주로 영상 시청을 하는 사람들일까?' 등의 고민을 하는 것이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

이제는 새로운 경험 가치 시장에서 승부할 때다

- ◆ 기능 중심적 사고가 '제품'에 대한 고민이었다면, 경험 중심적 사고는 제품과 함께 하는 '인간'에 대한 고민이다. 왜 좋은 배터리가 들어가야 하는지, 어떤 상황에 처해있기 때문에 충전 없이 오래 버티기 위해서 좋은 배터리가 들어가야 하는지 사고해야 한다. 제품이 어느 맥락에서 어떤 고객들에게 소구되는지 고객과 맥락을 살펴봐야 한다.
- ◆ 경험을 잘 디자인하려면? 기술이 먼저가 아니다. 기술 혁신이 고객 경험으로 당연하게 이어질 것이라고 생각하면 안 된다.
- ◆ 디지털 세계에서 고객에게 사랑받는 메타 공간이 되려면 그들에게 줄 수 있는 새로운 의미적 가치와 이를 위한 경험 설계가 선행되어야 한다. 그리고 그 다음이 메타버스에 들어가는 실감 콘텐츠, AR과 같은 기술들이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

입체적 사고의 틀로 경험을 디자인하라

- ◆ 우리가 국산차 보다 포르세를 선호하는 이유는 물리적 공간에 있는 기능적 가치 때문일까? 물리적 기능 대비 가성비로 따지면 오히려 국산차가 AS나 감가상각 면에서 낫다. 하지만 고객에게 기능적 가치가 아니라 경험적 가치를 주기 위해서 고객의 정신적 세계인 하차감, 혹은 문화적인 세계라고 할 수 있는 포르세 프라이빗클럽, 더 큰 시스템적인 세계를 이해 테슬라 전용 배터리스테이션이나 테슬라의 업그레이더블 SW등을 제공해주면, 이런 사상한 세계속에서 고객들이 느끼는 경험들이 서로 유기적으로 영향을 주면서 또 경험하고 싶어지고, 잊지 못할 기억이 될 것이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

입체적 사고의 틀로 경험을 디자인하라

- ◆ 그들이 카카오뱅크에 밀리는 이유가 진정 고객의 숫자에만 있을까? 카카오뱅크의 성공 비결은 그들이 쌓아온 데이터와 고객, 플랫폼, 각종 서비스들을 바탕으로 상호 유기적으로 설계한 총체적 고객경험 설계에 있다.
- ◆ 카카오뱅크는 문화적 공간에서 다양한 경험을 만들어 냈다. 대표적인 것이 '모임통장', '1/N 정산하기' '뿌리기'로 고객이 사람들과의 문화적 관계에 올 수 있는 다양한 맥락적 경험을 만들어 냈다. 모임통장과 1/N 정산하기의 영향이 컸다. 예전에는 총무가 은행에 가서 총무 이름으로 계모임 통장을 만들어야 했는데, 그럴 필요 없이 투명하게 계모임 통장을 만들고 관리할 수 있었다.
- ◆ 현재 카카오뱅크를 만들어낸 가장 큰 원동력은 전 국민이 사랑하는 카카오프렌즈 캐릭터이다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

고객 경험 설계에 중요한 4차원 입체적 사고의 틀

- ◆ 더 깊은 경험은 축적된 데이터와 학습된 알고리즘을 통해 고객의 마음속 깊은 곳을 건드리는 데에서 나온다. 고객이 느끼는 페인 포인트 pain point를 찾아서 이를 해소해 주는 경험을 제공하는 것이다.
- ◆ 정해진 기한에 사라지는 쿠폰이나 초대장 같은 곳에 적용해 볼 수도 있다. 더 깊은 경험은 꼭 대단한 초대장 같은 곳에 적용해 볼 수도 있다. 더 깊은 경험은 꼭 대단한 데이터와 AI 기술로만 만들어지는 것이 아니다. 끌리는 고객 경험 디자인은 고객의 깊은 마음을 공감하고 이해하는 데서 나온다.
- ◆ 데이터 기반 초개인화 기술이라고 하는데, 소비자의 상황과 맥락을 파악해 고객의 니즈를 예측해 상품이나 서비스를 제공하는 기술을 뜻한다. 넷플릭스는 콘텐츠 장르를 7만 6,000여 개로 세분화해 고객 선호도를 2,000개 유형으로 분류해서 맞춤형 추천 콘텐츠를 선보이고 있다. 이 기술은 유튜브와 넷플릭스뿐만 아니라 인스타그램, 페이스북, 틱톡 등 수많은 온라인 플랫폼에서 확인할 수 있다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

고객경험 설계에 중요한 4차원 입체적 사고의 틀

- ◆ 셀피에 열광하는 10대를 위해 특별히 제작한 코카콜라 셀피보틀을 보여준다. 코카콜라 병뚜껑에 홈을 파서 그 사이에 핸드폰을 끼워 코카콜라 셀카봉으로 사용하게 한 것이다. 코카콜라 셀카봉으로 사진을 찍는 사람들은 자신이 특별한 순간을 들을 코카콜라와 공유하게 됐다.
- ◆ 피델리오도 고객에게 더 넓은 경험을 제공한다. 피델리오는 관계를 제공하는 일종의 소셜 다이닝 플랫폼으로, 공간을 제공하는 것에 그치지 않고 홀로 한끼를 때우는 사람들이 모여 같이 먹고 나누고 경험을 선사한다. 소셜 다이닝은 비슷한 취향을 가진 사람들끼리 만나서 이야기를 나누고, 같이 요리를 하고, 식사하는 문화를 말한다.
- ◆ 고객들은 음식을 소비한 것이 아니라 그날 만난 사람들과의 한끼 식사의 경험을 소비하는 것이다. 맛있어서 가는 외식, 필요에 의해서 하는 소비는 더 이상 고객에게 끌림이 없다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

고객경험 설계에 중요한 4차원 입체적 사고의 틀

- ◆ 디지털 시대의 고객은 이미 흔한 소비자이기를 거부하고 있다. '의미'로 상징되는 특정 가치를 지지하고자 하는 욕구, 그리고 특정 페인 포인트를 해결하기 위해서 노력하는 커뮤니티의 일원이 되고자 하는 욕구가 그 안에 숨어 있는 것이다.
- ◆ 의미가 고객을 재방문하게 만드는 유인 요소가 되기 위해서는 고객이 이 의미를 어떻게 지속적으로 선명하게 보고 느끼게 하느냐이다. 물 부족 아픔을 겪는 아이들을 돕는다는 의미는 처음에는 크게 다가오지만, 지속적으로 같은 크기로 고객에게 '끌림'을 주지 못할 수 있기 때문이다.
- ◆ 열품타, 공부하는 사람들을 함께 연결해 주면서 열품타를 쓸 수밖에 없는 고객 경험을 만들어냈다. 이처럼 단순히 공부 시간을 측정하는 스톱워치 기능에서 시작했지만 엄청난 가입자를 확보하게 만드는 힘은 더 선명하게, 더 넓게 사용자를 연결한 경험 설계에서 비롯된 것이라고 할 수 있다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

데이터로 인해 더 깊고, 넓고, 선명하고, 커진 고객 경험

- ◆ **첫 번째는 더 깊은 경험이다.** 고객을 센싱하는 데이터가 결정적인 역할을 한다. 고객 스스로도 잘 모르는 고객의 성향을 판단해서 고객에게 맞는 카드를 추천해 준다던가, 고객의 신체 리듬을 데이터로 센싱해서 지금 고객의 몸 상태에 꼭 필요한 영양소를 섭취할 수 있는 요리를 추천해주는 것이다.
- ◆ **두 번째는 더 선명한 경험이다.** 주로 내가 구입한 이 제품이 나와 얼마나 물리적으로 상호작용을 잘하고 있는지에 대한 경험이다. 내가 5개월 전에 산 헬스워치가 지난 5개월 동안 나의 건강이 점점 좋아지고 있는 것을 과거 데이터를 기반으로 시각적으로 보여 주는 경험이다. 선명한 경험은 시각 뿐만 아니라 때로는 오감을 자극하면서도 가능하다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

4차원 입체적 고객 경험으로 살펴본 펠로톤 사례

- ◆ '피트니스계의 넷플릭스'라 불리는 펠로톤이다. 펠로톤의 서비스를 이용하려면 2,000달러를 내고 기기를 사야 하고 39달러의 구독료를 매달 지불해야 한다.
- ◆ **1. 정신적 세계에서 더 깊은 경험** - 각종 센서로 고객이 현재 PT프로그램이 적절한지, 난이도가 쉬운지 어려운지, 현재 듣고 있는 음악이 운동의 효과를 극대화시켜 주고 있는지 등을 분석해서 지금 고객 신체 역량에 맞는 PT 프로그램과 음악을 추천해 준다. 펠로톤은 운동을 할 때 최적의 PT 강사와 함께 운동하는 것처럼 자신의 운동 효과를 느끼게 하면서 오프라인 헬스클럽도 주지 못하는 더 깊은 경험을 준다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

4차원 입체적 고객 경험으로 살펴본 펠로톤 사례

- ◆ **2. 문화적 세계에서 더 넓은 경험** – 펠로톤의 가장 혁신적인 경험 설계는 바로 문화적인 세계에서 나온다고 해도 과언이 아니다. 우리는 왜 집에 사 놓은 운동기구를 먼지만 쌓이게 내버려두고, 굳이 비싸고 번거로운 헬스클럽에 가는가? 그것은 다른 사람들과 함께함으로써 꾸준히 운동할 수 있게 만드는 동기 부여 때문이다.
- ◆ 펠로톤은 이 같은 경험을 오프라인 헬스클럽이 아니라 디지털 세계에서 가능하게 경험을 설계했다. 펠로톤은 운동하는 사람들끼리 연결되는 환경을 만들었고, 공동 챌린지를 통해 커뮤니티가 함께 도전해서 챌린지를 같이 달성하도록 만들었다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

4차원 입체적 고객 경험으로 살펴본 펠로톤 사례

- ◆ **3. 물리적 세계에서 더 선명한 경험** - 펠로톤의 홈트레이닝 콘텐츠는 일체형 디스플레이를 통해 전세계에 있는 회원들이 운동하는 모습을 보고, 또 전문 강사의 생생한 콘텐츠 전달을 통해 실제 헬스클럽에 있는 듯한 경험을 제공한다. 요즘 학생들이 줌으로 집에서 강의를 듣는 것처럼, 회원들은 집에서 사이클 속도, 시간, 거리 등의 데이터를 통해서 유명 PT 강사에게 실시간으로 1대1 코칭 및 자세에 대한 피드백을 받는다.
- ◆ **4. 시스템적 세계의 더 큰 경험** - 펠로톤은 이제 러닝 머신과 웨이트 트레이닝, 요가 프로그램까지 운동기기의 영역이 확대되었다. 각 제품이 독립적인 장치로 따로 존재하는 것이 아니라, 운동기기 간의 연결성을 통해 시스템적인 경험을 주고자 하고 있다.

2장.

데이터에 숨겨진 고객 경험의 비밀

메타버스 기술로 구현되는 새로운 디지털 경험의 세계

- ◆ 주요 메타버스 플랫폼 중 하나인 네이버 제페토는 2억 명 이상의 가입자를 보유하고 있고 그중 80% 이상이 미래 주력 소비자로 꼽히는 10대 고객이다. 로블록스는 2021년 하루 평균 사용자가 4,320만 명이며 이는 2020년보다 29%늘어난 것이다.
- ◆ 메타버스 세계를 현실과는 완전히 다른 가상세계의 부캐에만 집중해서는 안된다. 우리가 또 다시 세컨드리 라이프처럼 실패하지 않으려면 바로 현실세계와 메타세계 간의 연결된 경험을 주어야 한다.
- ◆ 메타버스 세계에서 교육적으로 성공하려면 실제로 수업·학습적 효용가치가 있어야 한다. 또한 무거운 앱을 설치하지 않아도 학생들의 접근성이 용이해야 하며, 실제로 학생들이 또 경험하고 싶어지도록 감동이나 재미가 있는 것이 중요하다.

데이터로 경험을
디자인하라

1

어떻게 데이터로
고객의 마음을
읽을까?

3장

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

데이터에서 고객 가치가 발견될까?

- 고객이 특정 상품을 경험하면서 느낀 바에 대해 생생하게 글을 쓰고 사진을 찍어 올리는 소셜 데이터들도 모두 데이터가 된다. 고객이 어떤 검색어를 입력하고 어떤 페이지를 방문하는지 그 모든 것이 데이터화 되고 있는 것이다.
- 목적성 없이 수집한 데이터를 저장하기 위해 매년 수십억 원씩 지출하는 클라우드 비용이 아깝다고 말이다. 먼저 데이터를 쌓아 놓으면 언젠가 혁신적인 가치가 쏟아질 것 처럼 보이지만, 사실 현실은 그렇지 않다.
- 우리는 전 세계 데이터의 80% 이상이 다크 데이터(저장만 해놓고 활용하지 못한 데이터)임을 알아야 한다. 무엇보다 '데이터는 많으면 많을 수록 좋고, 분석을 여러 관점에서 이리저리 하면 보다 뭐라도 나오겠지' 하는 생각은 혁신의 발목을 붙잡을 뿐이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

데이터에서 고객 가치가 발견될까?

- 수많은 빅데이터 프로젝트에서 목격한 분명한 사실은 기업내에 이미 쌓여 있는 데이터에서 시작하는 프로젝트는 혁신이 되기에 너무 어렵다는 것이다. 데이터 분석 자체가 혁신을 저절로 가져다주는 것이 아님을 알아야 한다.
- 풀어내고 싶은 문제, 달성하고 싶은 혁신의 정의가 먼저다. 해결하고 싶은 과제, 뚜렷한 목적 설정이 최우선으로 되어야 한다. 그 다음에 이 문제를 해결하기 위한 데이터를 찾아내야 한다.
- 애초에 처음부터 목적성 없이 설계된 데이터 때문이다. 기기 데이터 수집, 설계를 고려할 당시에 데이터 엔지니어가 어떤 고객 경험을 줄 것인지, 이 데이터로 어떤 혁신을 해볼 것인지 충분히 고민했을까? 그와 같은 고민이 반영되어 데이터 구조가 설계되었다면, 고객 관점에서 어떤 행동 분석을 해볼지 미리 목적을 두고 센싱 계획이 수립되었다면 달라졌을 것이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

데이터에서 고객 가치가 발견될까?

- 고객에게 주고 싶은 가치가 무엇인지부터 고민하자, 그 가치가 구매 과정에서의 편리함이라면 마케팅 커뮤니케이션 부서가 필자에게 보여줬던 데이터는 올바른 데이터다. 하지만 전에 없던 새로운 혁신적 고객 가치 제안을 하고 싶은 거라면 고객의 특성 맥락 속에서 해당 의미에 맞는 서비스 구현을 위해 데이터는 다시 센싱 되어야 한다.
- 알고 싶은 고객의 맥락을 살펴보기 위한 데이터가 수집돼야 하는 것이다 '냉장고가 아침 시간에 많이 열린다'보다, '이 집에서 냉장고를 주로 여는 사람은 엄마가 만들어 놓을 간식을 찾아서 먹어야 하는 초등학생 큰아들이다' 를 알아내는 게 더 중요하다. 지금까지의 데이터 센싱 방법으로는 이러한 고객의 맥락을 파악해내기 어렵다. 데이터는 고객을 위한 방향으로 설계되고, 추적되어야 하는 것이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

데이터에서 고객 가치가 발견될까?

- 세탁물 중심이 아니라 고객의 상황 중심으로 버튼을 바꾼다면 이런 것은 어떨까? 얼룩을 지워야 하는 세탁물이 많을 때, 시간이 없어서 최대한 빨리 세탁을 해야 할 때, 가능하면 세탁물에 손상이 가지 않도록 하고 싶을 때 등등 말이다.
- 고객의 맥락을 고려한 버튼이 만들어 진다면, 또 그러한 맥락을 소비자가 음성으로 말하면 이를 인식해서 세탁기가 알아서 돌아가 준다면 어떨까? 세탁과 관련하여 시간대마다, 요일마다, 계절마다, 미세먼지와 날씨에 따라 다양한 맥락을 가지고 있는 우리 고객들에게 새로운 가치를 주는 세탁기가 될 수 있을 것이다. 바로 이런 것이 고객 중심의 혁신이다.
- 데이터 기반 고객 경험 혁신도 그렇다. 우리가 데이터에서 고객을 세분화하고, 잠재니즈를 추적할 때 가장 크게 도출되는 세그먼트나 페인 포인트는 때로는 일반적인 모습이거나 너무 당연한 맥락이어서 혁신적인 경험과는 거리가 먼 니즈일 때가 많다. 큰 고객군을 우선적으로 분석하기 보다는, 양극단에 있는 고객군에 더 집중한다. 사이즈가 크지 않더라도, 그들에게 보이는 특별한 맥락과 느껴지는 페인의 경도를 측정했을 때 혁신적인 고객 경험 디자인의 재료로 이어지는 것을 경험하기도 했다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

데이터보다 더 중요한 것은 '관점의 차이'

- 현업 담당자와 함께 데이터를 들여다보면 회사가 고객에 대해 아는 것과 모르는 부분에 대해서 명확히 알 수 있다. 또한 특정 경험을 전달하기 위해 어떤 데이터를 수집해야 하는지, 센서에서는 어떤 항목들이 어떤 주기로 센싱되어야 하는지 알 수 있게 된다. 그렇게 데이터 센싱과 수집전략이 고객 관점에서 제대로 수립된다면 데이터의 결합과 의미 있는 분석도 가능해진다.
- 데이터 센싱 전략에 대한 점검은 우리 회사와 고객과의 접점이 어디인지부터 파악하는 것에서 시작된다. 그 접점이 온라인 웹사이트나 모바일 앱일 수도 있고, 고객 서비스 센터, 우리 제품의 와이파이 센서일 수도 있으며, 고객이 남기는 리뷰사이트일 수도 있다.
- 여기서 유의해야 할 점은 고객에게 주고자 하는 새로운 의미 설계에서 출발하지 않고 주어진 데이터만에서만 시작하면 자칫 제한적인 사고에 갇힐 가능성이 크다는 것이다. 고객 관점에서 고객의 잠재 니즈로부터 출발해 주고자 하는 의미 있는 가치부터 설정하고, 이를 위해 필요한 데이터를 발견할 수 있는 눈이 필요하다. 고객 관점에서 이런 데이터가 있다면 고객의 모습이 더 선명하게 보이지 않을까?

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

데이터보다 더 중요한 것은 '관점의 차이'

- 고객 데이터의 센싱과 분석은 최종 사용 목적인 '고객에게 새로운 가치를 제시한다' 는 CX의 기본 철학에서부터 시작되어야 할 것이다.
- 경험을 만드는 일은 고객의 관점에서 출발해야 한다. 데이터 수집과 분석의 관점을 달리하는 것, 고객의 입장에서 출발하는 것이 혁신의 답을 찾아가는 시작이라 할 수 있다. 고객 관점에서 데이터 수집 전략을 세우기 위해서는 타깃 고객의 다양한 맥락을 관찰할 수 있는 타깃 사이트를 찾아야 한다.
- 같은 고객 데이터를 들여다보아도 결국 혁신적인 경험 기획은 고객의 페인 포인트를 공감해내는 민감한 센싱 능력과 그 페인을 충족시키는 맥락 설계, 그리고 기발한 아이디어에서 나온다.
- 데이터는 다양한 상황을 보여주고 상황에 따른 고객의 페인 포인트를 면밀하게 보여주지만, 거기에 집중해서 관심을 갖고 봐야하는 건 결국 의사결정을 진행하는 사람의 힘인 것이다. 즉, 데이터는 고객을 이해하는 수단이 되고, 수단을 적극적으로 활용해야 하는 건 사람의 몫이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

디지털 세계에서 가치를 디자인하는 방법

- 고객의 맥락을 이해하기 위해 제품 및 서비스와 고객의 접점을 중심으로 열심히 관찰한다. 이들이 주로 살펴봤던 데이터는 포커스그룹과 마켓리서치 회사를 활용한 설문조사 데이터고, 최근에는 보다 혁신적인 아이디어 도출을 위한 프레임워크로 디자인씽킹 방법론이 인기였다.
- 설문조사도 마찬가지다. 질문지를 설계할 때 이미 어느 정도 가설을 가지고 있고, 그 가설의 채택 또는 기각 여부를 판단한다. 그렇기 때문에 우리가 미처 생각하지 못한 고객의 새로운 잠재고객을 발견하는 수단으로 적합하지 않다.
- 창의적인 아이디어를 도출해내는 디자인씽킹 접근 방법도 새로운 가치를 발견해내는 검증된 프로세스이긴 하지만, 분명 초기에는 혁신적으로 보였던 아이디어들이 다시 원래의 설문조사나 포커스그룹 같은 마켓 리서치 방법으로 검증되면서 그저 그런 평범한 서비스로 나오는 것을 보게 된다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

디지털 세계에서 가치를 디자인하는 방법

- 품질은 더 이상 기업의 핵심 역량이 아니게 됐다. 논리적, 과학적 접근방법 또한 고객에게 사랑받는 가치를 창출해내는 과정과는 반대되는 이야기다. 기업의 논리적이고 과학적인 관리 체계와 품질 경영은 강력한 차별점이 아니라 아주 기본적인 의무 사항이 돼버린 것이다.
- 일반적인 차별화, 조금 더 나은 구매 경험과 같은 점진적인 혁신을 위한 디자인 프로세스는 이야기 하지 않을 것이다 디자인씽킹 프로세스와 같은 창의적인 아이디어를 내는 방법론은 이미 잘 설계되어 있고, 아이디어를 잘 이끌어 내는 사람도 많다.
- 이제는 매우 이질적으로 보이는 창의 영역과 데이터 영역을 융합하여 시너지를 만드는 것에 집중해야 할 때이다. 고객에게 새로운 혁신적인 가치를 주기 위해 어떤 데이터가 필요한지, 이런 데이터를 경험디자인 프로세스에 어떻게 활용하는지를 고민해야 할 것이다. 디지털 세계에 존재하는 데이터를 끌어오는 방법과 이를 혁신적인 경험 디자인 프로세스에 접고하는 방법을 알아야 한다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

디자인씽킹은 왜 점점 인기가 사그라들고 있을까?

- 스탠퍼드 대학교에서 시작된 디자인씽킹은 꽤 많은 디자인 회사와 컨설팅 회사들이 획기적인 혁신 방법론이라 인정하며, 국내에서도 수많은 기업들이 디자인씽킹 방법론으로 워크숍과 세미나를 실시하였고 유행처럼 번지기 시작했다.
- 디자인씽킹의 장점은, 기업이 가지고 있는 리소스나 제품·서비스가 아니라 고객에서부터 시작하고, 그 고객의 상황과 페인 포인트에 집중해서 혁신의 기회를 찾는다는 점이다. 디자인씽킹은 '공감-문제 정의-아이디어-프로토타입-검증'의 단계로 이어지며, 고객 공감으로부터 시작하는 것이다.
- 고객에게 숨겨진 니즈와 페인 포인트를 이해하고 이를 해결해줄 수 있는 아이디어가 무엇인지 고민한다. 이때 가상의 페르소나를 만들어 고객 및 사용자에 대한 공감과 감정이입을 통해 문제 해결의 단서를 찾는다. 디자인씽킹은 혼자가 아닌 다양한 사람들과 협업을 통해 창의적인 해결방안을 찾는다. 그리고 그 아이디어를 시각화하는 프로토타입과 평가하는 과정을 반복적으로 거치며 사용자 중심의 아이디어를 구현한다. 이렇게 사용자 중심, 고객중심, 인간 중심적으로 문제를 해결하고자 하는 접근이 디자인 씽킹의 가장 큰 장점이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

디자인씽킹은 왜 점점 인기가 사그라들고 있을까?

- **디자인씽킹의 한계점**, 연구자와 관찰자가 가지고 있는 관점에 따라 같은 페르소나를 연구해도 굉장히 다른 페인 포인트와 구매 여정 맵이 그려진다. 어떻게 보면 더 많은 창의력과 상상력으로 아이디어를 풍부하게 만들 수 있지만, 한편으로는 도출된 아이디어를 실행하고 투자해야 할 기업 입장에서는 '과연 이번 디자인씽킹 워크숍에서 스터디한 페르소나가 시장성이 있는 세그먼트일까?'라는 의문이 들 수 밖에 없다.
- 고객 여정 맵에서 페인 포인트라고 느껴진 부분들 중에 어떤 페인 포인트에 더 집중해야 할까? 도출된 아이디어는 실제로 얼마큼 고객에게 어필이 될 수 있을까? 이를 해결하고 검증해내기 위해 상품기획 등에서는 도출된 아이디어를 가지고 포커스그룹 인터뷰도 하고 마켓리서치 회사를 활용해 설문조사도 실시한다. 질적으로 도출된 아이디어를 양적으로 검증하는 방식으로 의문을 해결해 나가고 있는 것이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

디자인씽킹은 왜 점점 인기가 사그라들고 있을까?

- 디자인씽킹의 한계점을 정리하면 **첫째, 페르소나 설정이다.** 하나의 페르소나로 혁신의 기회를 찾는 것이 디자인씽킹이지만, 상품 기획자들은 디자인씽킹의 페르소나 설정 과정을 겪으며 이런 생각을 한다. '과연 내가 정한 이 페르소나가 시장성이 있을까? 애초에 다른 페르소나를 선택할 걸 그랬나? 하나만 하는 건 불안하니 몇 개의 페르소나를 같이 볼까? 내가 생각하지 못한 페르소나는 어떤 것들이 있을까? 데이터로 여러 다양한 페르소나를 한꺼번에 찾을 수는 없을까?
- **둘째, 제한된 가설과 고객의 문제다.** 디자인씽킹은 하나의 페르소나에서 시작해서 해당 페르소나에서 발견되는 페인 포인트를 도출하는 방식으로 가설을 세우고 이를 검증한다. 그런데 혁신적인 경험을 설계는 하나의 페르소나에서 시작은 될 수 있지만, 비슷한 문제가 다른 페르소나의 맥락에서도 발견되는지 입체적으로 맥락을 분석하고 의미 디자인을 해야 하는 문제이다. 그 뿐 아니라 디자인씽킹 프로세스에서는 새도잉(고객을 그림차처럼 따라다니며 관찰), 관찰, 인터뷰 같은 방법론이 있을 수 있는데, 해당 방법론들은 관찰자의 제한된 경험과 관점에 의해 편향이 될 수 있다. 그리고 이는 무엇보다 고객의 문제를 다양한 관점에서 풍부하게 도출해내기 어려운 구조이다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

디자인씽킹은 왜 점점 인기가 사그라들고 있을까?

- **셋째, 고객 여정 맵에서 도출되는 고객의 마음이다.** 고객 여정 맵에는 고객이 여정 중 각 단계별 접점에서 느끼는 페인 포인트와 감정을 표기하게 되어 있는데, 이는 관찰자의 경험과 관점에 따라 다르게 인식될 수 있다. 어떤 여정의 관찰자의 경험과 관점에 따라 다르게 인식될 수 있다. 어떤 여정의 맥락은 관찰자의 판단으로 인해 고객의 가장 큰 불만으로 표기될 수 있고, 그저 보통인 감정으로 표현될 수도 있다. 즉, 맥락에서 보이는 문제점 도출에 있어서 객관성이 떨어지기 때문에 도출된 기획에 대한 설득력을 더하기 어렵다.
- **넷째, 아이디어 도출 단계에서의 프레임이 부족하다.** 디자인씽킹에서는 여러 사람이 고객의 페인 포인트를 고심해 볼 수 있는 다양한 아이디어를 내고 그룹핑하고, 다시 논의하는 일련의 과정으로 아이디어를 도출한다. 그런데 이때 참가자들이 얼마나 해당 페르소나를 이해하고 공감 했느냐에 따라, 또한 개인의 경험과 관점에 따라 도출하는 아이디어가 크게 달라진다. 특히 해당 개인이 연관돼 있는 생태계, 접촉하는 사람, 채널, 물건에 따라 페르소나의 환경에 대한 이해의 폭이 크게 달라지는 모습을 볼 수 있다. 디자인씽킹의 한계점을 극복하기 위해 '데이터기반 고객경험 방법론'을 개발하게 되었다.

3장.

데이터로 고객 경험을 만들어 낼 수 있을까?

DCX 프레임워크란 무엇인가?

- DCX프레임워크는 '기존 시장 내에 존재하는 가치를 어떻게 더 강화 시키는가'가 아니라, 시장 내에 일반적으로 통용되는 기본 가치를 넘어서 '고객의 맥락에서 발견된 잠재 니즈와 그 와 연결되는 새로운 의미적 가치를 설계하는 방법론이다.
- 고객이 살아가는 삶의 환경이 어떻게 변화하는지, 사람들이 물건을 사는 이유가 어떻게 변화하고 있는지에 대한 사회적인 맥락과 사람들이 니즈를 충족하지 위해 어떤 기술과 제품·서비스를 사용하고 있는지에 대한 라이프 맥락을 탐구해야 한다.
- 새로운 가치를 만들어내고 제안하려면 단순히 현존하는 시장에서의 페인 포인트에만 집중하는 것이 아니라 고객의 라이프 맥락 안에서 그들의 생각과 환경을 변화시키는 일에 몰두해야 한다. 이를 위해 그들의 생각과 환경을 변화시키는 일에 몰두해야 한다. 이를 위해 우리는 변화하고 있는 고객의 행동 맥락과 관련된 데이터를 수집해서 '사람들이 어떤 다양한 문제를 가지고 있고, 어떤 맥락에서 어떤 행동을 보이며, 그 행동은 어떤 사물과 연관되어 있고, 어떤 감정으로 이뤄지는가?'의 관점에서 고객을 매우 다층적으로 이행하기 위한 분석을 해야 한다.

데이터로 경험을
디자인하라

2

DCX 설계를 위한
프레임워크

4장

스텝1 센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
고객의 문제를 찾는 것이 혁신이다

- 고객이 원하는 니즈와 현재의 제품이나 서비스 상황에 '차이'가 있으면 그것을 잠재 니즈라고 부른다. 고객이 원하는 이상적인 모습을 현 상태와 비교하여 둘 사이의 차이를 찾아냄으로써, 고객도 불편하다고 느끼지 못했던 '눈에 보이지 않는 문제'를 발견해 내는 능력이다.
- 모든 혁신은 고객의 문제를 찾는 것에서 시작한다. 어설피게 메타버스, 블록체인, 빅데이터, 챗봇, 인공지능과 같은 첨단 기술을 추구해봐야 고객을 위한 혁신을 기대하기 어렵다.
- 고객의 어떤 불편함을 해결하려는 것인지, 어떤 목적을 가지고 있는 제품인지가 연결되지 못한다면 결코 고객에게 혁신적인 가치를 창출하지 못한다는 사실을 우리는 결코 세그웨이의 사례에서 확인할 수 있다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
마이크로 세그먼팅? 이제는 초개인화 시대다

- 고객을 이해하는 관점이 마이크로 세그먼팅으로 변화되고 있다 말 그대로 고객을 작은 그룹들로 나누어서 각 고객군에 대해 깊은 관찰을 하고 이해하는 방식을 취한다. 과거 대중들과 달리 요즘 세대는 집에서조차 다양한 개개인의 맥락을 가지기 때문에 이들의 니즈를 채워줄 가전의 모습은 더 이상 천편일률적이면 안 되게 됐다.
- 수많은 데이터가 축적되고 데이터를 활용하는 인공지능 기술도 좋아지면서, 바야흐로 고객의 관심과 니즈를 파악하는 맥락적 고객 경험의 시대가 왔다. 가전 뿐만 아니라 모바일 앱이나 온라인 사이트에서 큐레이션과 앱 푸시 메시지, 보이는 추천 기능, 콘텐츠들이 초 실시간, 초개인화로 진화해 나가 고 있다.
- 실시간 초개인화 서비스의 핵심은 고객의 맥락에 맞는, 꼭 필요하고 알맞은 타이밍에, 꼭 필요한 콘텐츠를 제공하는 것이다. 우리가 '꼭 필요한 타이밍과 꼭 필요한 내용'에 집중해야 하는 이유는 너무 잦은 앱 푸시 알림과 광고 메시들로 고객들이 괴롭다고 느낄 수 있기 때문이다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
마이크로 세그먼팅? 이제는 초개인화 시대다

- 고객이 꼭 필요한 시간에, 꼭 필요한 상황에, 꼭 필요한 서비스를 커뮤니케이션하는 것, 이것이 바로 고객 경험 설계를 위해 반드시 필요한 핵심 기술이기도 하다.
- 기존의 지역별, 나이별로 일률적으로 고객을 나누어서 생각하는 세그먼팅 방식은 데이터로 개인화된 경험을 줄 수 있는 오늘날 디지털시대에 어울리지 않는 올드 스타일적인 접근이다.
- 지금은 한 명의 고객에게도 시간과 장소를 같이 하는 사람들에 따라 맥락을 다르게 봐야하는 시대다. 고객의 맥락을 센싱해 내는 것, 그것이 바로 초개인화 경험의 시대로 가는 첫걸음이다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
 데이터에서 다양한 페르소나를 찾아보자

- 디자인 씽킹에서는 하나의 페르소나로 여러 혁신적인 가설들을 도출한다. 그러나 해당 페르소나가 얼마나 시장성이 있을지, 고객여정맵에서 보이는 맥락들 중에서 놓치는 건 없는지 판단하는 과정에서 관찰자의 사고 역량이 크게 작용한다. 관찰자의 경험과 시선에 따라 결과물이 크게 달라지는 것이다. 이런 한계점을 이겨내 위해 빅데이터로 여러 다양한 페르소나를 한꺼번에 찾을 수 없을까?
- 데이터를 통해 페르소나를 찾아내는 방법이다. 데이터는 크게 내부 데이터와 외부 데이터로 나눌 수 있는데 이 두 데이터는 분석하는데 있어서 접근 방법이 다르다. 내부 데이터에는 크게 기기 데이터, 로그 데이터, 구매 데이터 등이 있는데 우리는 이러한 고객 행동 데이터를 딥러닝 기반 클러스터링(군집화) 기법을 통해 다양한 마이크로 세그먼트로 분류해 보고자 하였다.
- 클러스터링 기법은 비슷한 특징을 가진 데이터끼리 묶어주는 데이터 분석 방법인데, 여기서는 비슷한 시청 패턴을 보이는 고객군들을 군집화 한다. 존재하는 로그 데이터로 고객을 세그먼트 군집화 한 것은 이들에게 적합한 맞춤형 고객 경험을 고민하게 되는 시작점이 된다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
 소셜 데이터에서 찾은 Z세대의 페르소나

- 웹페이지를 그대로 가져와서 필요한 데이터만 추출하는 크롤링을 통해 고객의 데이터를 수집하는 것은 더 이상 새롭거나 진보적인 방식이 아니다. 더 오래된 회귀분석이 분석 목표에 따라 아직도 주류 통계학에서 현역으로 활동하고 있는 것을 본다면, 무엇으로 분석 하는가보다 어떻게 분석 하느냐의 관점으로 이야기를 해볼 필요가 있다.
- '어떤 감정적 요소'를 디자인 씽킹에서는 '숨은 수요'라고 부르고, 이러한 숨은 수요는 아직 발굴되지 않았기에 아직 만족되지 못했다는 의미에서 산업에서는 '잠재니즈' 라고 부른다. Z세대와의 소통을 통해 이 잠재니즈를 발굴하고, 이를 만족하는 제품이나 서비스를 설계하는 것이 Z세대를 위한 경험 설계의 초석이 되는 것이다.
- 고객 스스로 자신들이 원하는 것이 무엇인지 제대로 설명하지 못하는 현상은 비단 Z세대 뿐만 아니라, 모든 고객군에게 나타날 수 있다. 따라서 우리는 고객과 소통하는 방식을 기존의 고객을 직접 설문하는 방식에서, 고객이 능동적으로 자신의 경험을 공유한 내용의 맥락을 파악하는 소셜 리스닝으로 바꾸어 보았다. 능동적으로 공유한 경험의 맥락을 파악해서 사용 맥락을 페르소나별, 욕구별로 더 구조적으로 체계화 하려는 시도다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
 소셜 데이터에서 찾은 Z세대의 페르소나

- 다른 사람들과 물리적으로 만나는 환경에서 정서적 교류를 이루어 온 이전 세대와 달리, Z세대는 밖으로 나가지 않더라도 대부분의 수요를 충족할 수 있는 초연결 환경에서 선택적인 교류를 할 수 있게 되었다.
- 재미있게도 Z세대는 초연결 때문에 약해진 동기 부여를 '선택' 하기위한 방법으로 다시 초연결 기술을 활용하였다. 열품타와 같은 애플리케이션을 통해 자신이 공부하는 모습을 실시간으로 송출하여 의도적으로 자신이 노력하는 모습을 공개하거나, 자신과 비슷한 목표를 가진 사람들끼리 그룹을 이루어 함께 목표를 이루는 등 초연결 시대에 알맞은 형태의 교류가 새로이 형성되고 있는 것이다.
- Z세대의 정서 교류 대상은 비단 사람과 사람 간의 교류에 국한되지 않았다. 그들은 취미활동, 게임 아바타 등 다양한 요소들에 감정을 쏟았으며, 그중 가장 두드러지는 대상은 단연 반려 동물이었다. 애완동물이 아닌, 자신과 정서적 교류를 할 수 있는 반려 동물이라는 표현을 사용하는 것이다. 일부 Z세대는 반려 동물에 비해서 신경 쓸 것이 상대적으로 적은 반려 식물을 택했다. 이때 반려 식물 역시 자신과 정서를 나누는 대상이었다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
페르소나에서 보이는 Z세대의 특징

- Z세대는 뮤지컬에 비용을 지불하기 전에 콘텐츠를 체험하고 싶어하고, 한번 입양하면 취소할 수 없는 반려 동물 대신 반려 식물을 선택했다. 이런 양상을 볼 때 'Z세대는 무언가를 받아 들이기 전에 그것을 체험해 보기를 갈망한다'는 특징을 찾아 낼 수 있다.
- 기성세대는 오프라인 환경이 기본값이고, 편의에 의해서 온라인 환경을 선택하는 사람들이라고 이해할 수 있겠다. 반면 Z세대는 인터넷 बैं킹으로 처음 은행 업무를 시작한다. 인터넷 बैं킹을 사용하는 이유는 그것이 편리하기 때문이라기 보다, 그것이 익숙하기 때문 것에 더 가깝다. 다시 말해 Z세대에게 인터넷 बैं킹이란 기성세대에게 오프라인 은행과 같은 기본값이다.
- Z세대라고 할지라도, 다이어리를 쓰거나 노트 필기를 할 때는 손 글씨 필기감이 주는 감성을 포기하지 못했다. 그럼에도 기본값이 디지털의 편의성이 더 우선시되기에, 이들은 종이 다이어리를 구매하기 보다 스마트패드 디바이스가 종이와 같은 질감을 갖기를 원했다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
페르소나에서 보이는 Z세대의 특징

- Z세대를 대상으로 고객 경험을 고민할 때 온라인 경험의 편의성을 중점적으로 고려하더라도 오프라인 감성에 주목해야할 이유가 생긴 것이다. 경험과 관련된 제품이나 서비스에는 강한 소비성향을 나타내며 가격에 덜 민감한 모습을 보게 되는 것이다.
- 애플 펜슬에 실리콘 케이스를 끼우면 두꺼워져서 그립감이 별로라고 하는데, 굳이 씌우는 이유는 뭘까? 바로 디지털에서 오프라인의 감성을 느끼고자 하는 시도인데, 아이패드의 필기감을 통해 디지털에서 오프라인의 감성을 느끼는 것이다.
- Z세대를 떠나 사실 다른 디지털 세대들에서도 온라인 세계에서 오프라인 감성을 느끼고자 하는 욕구는 더 극대화되고 있다. 얼마 전 필자도 Women in IT라는 여교수님 들과의 학술 모임의 송년회를 줌으로 해본 경험이 있다. 3시간 30분 디지털 세대의 줌 파티를 경험하며 '이런 오프라인 감성이 디지털 세계에서도 가능하구나' 를 느끼게 된 소중한 경험이었다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
고객의 마음을 읽을 수 있는 데이터는 무엇일까?

- 고객을 이해하기 위해 소비자 조사 방법이라는 것을 통해 고객에게 직접 물어보기도 했다. 하지만 이제는 고객이 다양한 디지털 매체를 통해 디지털 세계에 남겨 놓은 흔적을 추적하고 분석하는 것이 더 중요해 지기 시작했다.
- 내부 데이터는 기업이 가지고 있는 데이터로 고객 구매 기록, 결제 기록, 제품의 센서를 통해 수집되는 센서 데이터 등이 이에 해당한다. 이 같은 데이터는 주로 정량적인 분석을 가능하게 해준다.
- 외부데이터는 주로 고객이 왜 그런 행동을 보이는지 이유와 데이터에 대한 해석을 도와준다. 우리가 내부 데이터의 묘사분석으로 인해 어떤 인사이트를 찾아냈다면, 그 원인을 이해하는데 외부 데이터를 활용하는 것이다. 타겟 세그먼트의 커뮤니티나 카페에 남기는 비정형 데이터는 고객의 다양한 맥락과 해당 상황에서 느끼는 감정을 이해하는데 큰 도움을 준다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
고객의 마음을 읽을 수 있는 데이터는 무엇일까?

- 겉으로 드러나지 않는 고객의 잠재 니즈나 전체 고객의 라이프를 살펴볼 수는 없다는 점에서, 고객을 온전히 이해하기에는 불충분한 단편적인 데이터로 볼 수 있다.
- 고객 중심의 가치가 있고 새로운 기회의 원천이 되는 고객 데이터는 대부분 비정형 데이터이다. 특히 소셜 데이터는 내부 데이터와 비교하면 세부적이지 못할 수 있지만, 전체 고객의 트렌드와 라이프를 전반적으로 파악할 수 있다는 상대적 강점을 가지고 있다. 특히 소셜 데이터는 크롤링으로 수집할 수 있는 고객의 리얼한 목소리인데, 고객의 숨어 있는 마음을 읽는 데 유용하다. 내부 데이터로는 'Z세대가 애플팬슬을 많이 사는구나' 라는 건 파악할 수 있겠지만, 어떤 맥락에서 필기하고 어떤 경험을 극대화해야 이들의 선택을 받을 수 있는지는 내부 데이터로만 파악하기 힘들기 때문이다.
- 고객을 제대로 이해하기 위해서는 내부데이터를 통해 나의 고객이 내 제품에서 보이는 행동들을 세밀하게 기능적으로 이해하고 직접 데이터를 통해 고객의 반응을 이해하며, 외부 데이터를 통해 고객이 대놓고 보여주지 않는 숨은 맥락을 면밀하게 탐색해야 한다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
 고객의 마음을 읽을 수 있는 데이터는 무엇일까?

- 겉으로 드러나지 않는 고객의 잠재니즈나 전체 고객의 라이프를 살펴볼 수는 없다는 점에서, 고객을 온전히 이해하기에는 불충분한 단편적인 데이터로 볼 수 있다.
- 플랫폼 간 데이터 협업을 통해 생태계를 확장하자 - 우리 고객이 요즘 주로 어디에 돈과 시간을 쓰는지 궁금하다면 카드사의 소비 데이터와 결합해 볼 수 있다. 이렇게 생태계 안 플레이어들 끼리의 데이터 협업은 우리 고객에게 쉽고 간편하게 연결하는 경험을 주기 위해 중요해 지고 있다.
- 현대차는 모빌리티 회사들을 돕기 위해 데이터 협력을 하는 것이 아니다. 바로 현대차 고객만 경험할 수 있는 '잊을 수 없는 모빌리티 경험' 을 만들어 결국에는 록인(묶어두기) 효과를 통한 재구매를 유도하기 위해서이다. 현대차를 타고 다녔을 때 누렸던 수 많은 경험(현대차는 이미 30가지가 넘는 경험 설계를 만들었다)들이 생각날 것이고 결국에는 다시 현대차를 탈 수 밖에 없게 될 것이다. 제품의 센싱 전략도 제품의 기능적 가치를 넘어 생태계 안에서 플랫폼 간의 협력을 통해 고객에게 줄 수 있는 경험적 가치와 의미적 가치의 관점으로 데이터 센싱 전략의 전환이 필요할 때이다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
디지털 세계에 남긴 고객의 마음을 읽어보자

- 소셜 데이터를 통해 분석하면 소비자가 새로운 제품을 구매한 후 가격이나 기능면에서 어떤지 자발적으로 커뮤니티 내에서 정보를 나누기 때문에, 기업 입장에서는 고객의 리얼한 목소리를 들을 수 있기 때문이다.
- 시중의 소셜 데이터 분석 솔루션들은 해당 제품의 리뷰 데이터를 바탕으로 워드 클라우드를 보여 준다. 긍정적인 감성에서 주로 나타나는 키워드가 무엇인지, 부정적인 감성에서 보이는 주요한 키워드는 무엇인지 보여주는 형태이다.
- 소셜 데이터는 자사의 제품에 대해 단순히 좋다, 나쁘다의 반응을 떠나 고객가치요소 customer value facto가 디자인이었는지, 가격이었는지, 성능이었는지 등을 확인할 수 있을 것이다. 이는 상품을 기획하고 개선해야 하는 입장에서 충분히 가치 있는 인사이트다.
- 새로운 잠재니즈나 새로운 열망, 또는 고객이 사용할 때의 맥락에 대한 인사이트는 주지 못한다. 즉 아직 현장에서는 고객을 이해하기 위해 고객의 소셜 데이터를 수집한다고 하면서도, 정작 제품 관점에서 시작된 데이터로 고객이 제품의 어떤 속성을 좋아하고 싫어하는 지 제한적인 인사이트만 얻고 있는 것이다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
디지털 세계에 남긴 고객의 마음을 읽어보자

- 혁신은 언제 더 높은 도전과 함께 출발하게 되어 있다. 모든 기업들이 자사와 경쟁사의 제품 리뷰를 통해서 차별화 포인트를 찾아서 만들어 낸다면, 그 차별화는 이미 경쟁력을 잃어버리고 만다. 고객은 점점 더 다양한 맥락을 갖고 문제를 겪기 때문에, 더 이상 경쟁사 대비 차별화 포인트를 만들어 내는 것이 핵심 역량이 될 수 없다. 결국 고객의 데이터를 보는 것도, 봐야할 데이터의 종류도, 데이터를 바라보는 관점도 변화해야 함을 뜻한다.
- 고객 경험을 설계하려면 일단 고객을 이해할 수 있는 데이터가 필요하다. 그들이 집안에서 공기와 관련하여 어떤 잠재 고객 니즈가 있는지, 밖에 미세 먼지가 많을 때 어떤 고민거리를 가지고 있고 이를 어떻게 해결하고 있는지 등 고객의 열망과 불만 사항을 알고 이를 해결하기 이들이 하는 생동을 살펴볼 필요가 있다. 또한 그들의 행동이 얼마나 중요한지, 그런 행동을 할 때 고객은 얼마나 고통스러운지 혹은 긍정적인지 살펴 보는 것이다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
디지털 세계에 남긴 고객의 마음을 읽어보자

- 소셜 리스닝을 통해서 고객의 잠재니즈를 찾으려면 이해하고자 하는 타깃 고객 선정이 가장 먼저 되어야 한다. 우리는 모두를 위한 보편적 경험을 디자인하고자 하는 것이 아니기 때문이다.
- 구글의 특정 키워드를 입력하면 특정 지역 및 기간을 기준으로 상대적인 검색 관심도 수치를 공개하고 있다. 검색 빈도가 점점 늘어나는 추세를 보이는 키워가 무엇인지, 점점 대중의 관심도가 하락하고 있는 키워드가 무엇인지 파악할 수 있는 장점이 있다. 네이버 데이터랩, SNS 검색량 동향을 제공하는 썸트랜드가 있다.
- 데이터 기반 고객 경험 디자인은 기본적으로 데이터가 있어야 시작할 수 있다. 실제로 클로링할 타깃사이트와 키워드를 선정할 차례이다. 고객이 자신의 이야기를 허심탄회하게 말할 수 있는 공간의 발견이 중요하다는 것이다. 해당 채널에 다운스트림 (상위 개념에서 하위 개념으로 이어지는 데이터) 분석이 가능한 충분한 데이터가 있는지 살펴봐야한다. 카페 외에서 주목해야할 디지털 공간이 '라이프 스타일' 모바일앱 플랫폼이다. 이런 플랫폼은 고객의 자발적인 정보 공유가 질의 응답식으로 이루어 진다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
디지털 세계에 남긴 고객의 마음을 읽어보자

- 앱에 모인 사람들은 해당 분야에 엄청난 관심이 있고, 매우 적극적으로 본인의 불만을 이야기하기 때문에 관련한 주제의 맥락을 찾아내거나 페인 포인트를 캐치해내기에 유용하다고 할 수 있다.
- Z세대가 남기는 디지털 흔적을 따라가 보니 그들은 주로 '위버스' 나 '리슨' 이라는 새로운 플랫폼에서 덕질 문화를 소비했다. 그런데 해당 플랫폼에는 검색 기능이 없고 특정 키워드와 관련된 글만 보기엔 어려웠다.
- 디지털상에서 Z세대가 쓴것으로 추정되는 게시글들을 수집하기 위해 그들의 언어를 파고 들어 갔다. 그들 만이 사용하는 단어를 찾아 해당 단어가 들어가 들어간 문서를 골라내는 접근이었다. 키워드 관점에서 접근하여 ①단독으로 Z세대를 표현하는 키워드 ②마스터 키워드 ③관심 카테고리 중 Z세대의 키워드로 나눠 설정했다. 'K-고삼, 생카투어, 행회' 처럼 Z세대만 사용하는 키워드가 포함된 글을 해당 키워드가 쓰여진 글을 단독으로 수집할 수 있었다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
소셜 데이터는 쓰레기가 너무 많이 섞여 있다

- 소셜 데이터에는 마땅한 규칙이 없다. 어느 채널에 수집 했느냐에 따라 문자의 길이부터 사용하는 단어의 종류들까지 천차만별로 다르다. 이점이 소셜 데이터를 처리하는 데 특히 시간이 오래 걸리는 이유이며, 분석하기 까다로워지는 이유이다.
- 쓰레기 데이터를 버리고 진짜 고객 데이터를 찾는데 도움을 주는 AI - 고객의 일상 속 언어 내에 있는 고객의 맥락을 찾아가는 과정이라 할 수 있다. 인터넷에 확보할 수 있는 '일상적으로 의식하지 않고 쓰는 글'을 분석하는 것은 고객의 생생한 생각을 들을 수 있다는 분명한 장점이 있다.
- 데이터 마이닝에서는 이렇게 라벨이 없는 분석 과정을 '비지도 학습 방식' 일라고 한다. 어떤 데이터가 쓰레기 데이터인지 눈앞에 답(라벨)이 붙어 있다면 좋겠지만, 현실은 각 데이터마다 쓰레기인지 아닌지 여부를 연구자가 직접 판단해줘야 한다.
- AI를 학습시킨다는 것은 간단히 말해 기존에 알고 있는 문제와 답을 공부시켜, 새로운 문제를 만났을 때 답을 찾게 한다는 뜻이다.

4장.

센싱, 디지털 고객 이해하기

: 데이터로 다양한 디지털 고객을 찾아내고 문제를 정의하자
소셜 데이터는 쓰레기가 너무 많이 섞여 있다

- AI가 쓰레기를 구분하도록 만들기 위해서 전체 데이터가 10만개 라면 1만개의 데이터를 사람이 분류해서 쓰레기 여부를 판단 한 뒤, 그 데이터를 AI에게 학습 시켰다.
- 이때 사용하는 딥러닝 알고리즘들은 은닉층 구조를 어떻게 설계 하느냐에 따라 상이한 특성과 성능을 보인다. 자기 기억을 처리하는데 유용한 구조가 있고, 이미지 데이터를 처리하는데 유용한 구조가 있다.
- 딥러닝 모델은 데이터를 가지고 학습한 대로 처음부터 끝까지 일괄적으로 판단한다. 그러나 사람은 기분에 따라, 컨디션에 따라 쓰레기 여부를 주관적으로 판단할 수 도 있다. 그에 비해 AI는 학습한 대로 일정하게 판단해준다는 장점을 가진다.

데이터로 경험을
디자인하라

2

DCX 설계를 위한
프레임워크

5장

스텝2 고객의 라이프 분석하기

: 데이터로 고객의 맥락을 분석해보자

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

소셜 데이터에서 고객의 라이프를 분석하다

- ❖ 4년 전쯤 'Tensorflow KR' DL라는 딥러닝 데이터 분석 커뮤니티에 가입했었다. 그리고 페이스북 친구들 대부분이 데이터 분야에서 일하는 교수님들과 데이터 분석 업무 담당자들이다. 그들이 올린 글을 공유하기도 하고, 좋아요 버튼을 눌러서 친구의 게시글에 대한 관심을 표현하기도 하고, 좋아요 버튼을 눌러서 친구의 게시글에 대한 관심을 표현하기도 했다. 페이스북은 바로 내가 남긴 사진, 댓글, 좋아요, 친구, 친구의 포스팅 등을 바탕으로 맥락과 나를 찾아 냈던 것이다.
- ❖ 페이스북 계정이 남긴 흔적 데이터를 기반으로 계정의 맥락과 니즈를 찾아내어, 그에 맞는 광고를 노출한다. 사실 각각의 사용자 계정이 남긴 디지털 기록을 가지고 라이프를 얼마나 정확하게 분석해 내느냐는 페이스북 광고 매출에 아주 큰 영향을 미친다.
- ❖ 기업의 비즈니스가 무엇이든, 비즈니스의 타겟이 되는 고객의 라이프에 관심을 가져야 한다. 고객이 자발적으로 본인의 관심사와 흥미를 말하게 하면 가장 좋다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

소셜 데이터에서 고객의 라이프를 분석하다

- ❖ 다양한 데이터를 활용해서 우리 고객의 라이프와 그 속에 있는 잠재니즈를 파악하려고 노력하자, 만약 우리 내부에 그런 데이터가 없다면 우리 회사가 타겟으로 하는 고객들이 어디에 모여 있는지, 디지털 세계 어디에서 시간을 보내는지, 어디에서 페인 포인트와 관련된 질문을 하고 답하는지 찾아보자, 그들의 커뮤니티 속에서 자연스럽게 나오는 사진과 일상에 대한 공유, 질문과 댓글 데이터 안에 고객의 니즈가 숨어 있다.
- ❖ 그동안의 가전 제조업은 대중을 타겟으로 모두를 위한 하나의 제품 One for all 과 품질로 승부하고 매스 마케팅을 통해 고객의 마음을 잡았다. 그러나 O2O 서비스 증가로 더 이상 세탁기, 냉장고가 우리 집의 면적을 많이 차지하면서까지 필요한 필수 가전이 아니게 되었다. 가전의 대체재가 빠른 속도로 시장에 등장하고 있는 것이다.
- ❖ 고객이 반려동물을 입양하면 기존에 가지고 있던 공기청정기와 세탁기에 펫 모드 기능이 업데이트돼서, 펫 가전의 의미로 업그레이드된다. 마음이 허전하다고 느끼는 어느 날에는 냉장고가 고객의 기분을 알아주는 메시지를 냉장고 문에 보여주고, 신생아가 태어나면 공기 청정기와 에어컨에 자연 바람 모드가 추가되는 것이다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

소셜 데이터에서 고객의 라이프를 분석하다

- ❖ 깊은 경험을 전달하려면 무엇보다 우리 고객이 어떤 맥락에서 어떤 니즈를 가지고 있는지를 센싱하는 것이 핵심이다. 고객이 반려동물을 입양했는지, 냉장고를 열고 있는 사람이 아들인지, 집에 귀한 손님이 오셔서 저녁 식사를 하는 상황인지 맥락을 캐치해내야 하는데, 이를 위한 데이터는 고객의 데이터를 잘 꿰어야 잡히기 시작 한다.
- ❖ 맥락을 찾아내기 위한 방법은 첫째 방법은 다른 제품 기기 데이터와 결합 분석이다. 지난밤 돌려 놓았던 외투를 꺼내기 위해 아침에 스타일러 문을 여는 순간, 우리 남편이 출근하는 상황임을 캐치해 볼 수 있다. 두번째는 기기 데이터와 모바일앱 로그 데이터와의 결합이다. 앱 로그 데이터를 잘 분석하면 누가, 언제, 어디서, 무엇을, 어떻게, 왜와 같은 상황을 확인할 수 있다. 세번째는 소셜 데이터와의 연결이다. 이를 통해 고객의 마음을 읽어 낼 수 있다. 기기 데이터가 고객의 무슨 행동을 하는지 'What'에 대한 분석 재료라면, 기기 데이터를 다른 데이터와 결합해서 'Why'와 같은 더 깊은 인사이트를 찾아 내야 한다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

고객의 맥락을 이해하기 위한 3A 분석 프레임워크

- ❖ 고객의 맥락을 이해하기 위해 데이터를 들여다 볼 때 유용한 3A 분석 프레임워크는 데이터를 사람에 대한 액터 Actor(고객), 잠재니즈를 충족하기 위한 행동 Action, 제품에 대한 사물 Artifact로 구분하여 사고하고 분석하는 디지털 온톨로지 digital ontology (디지털에서 찾은 여러 데이터의 연결을 통해 관계와 의미를 찾아갈 수 있도록 도와 주는 것) 방법론이라고 할 수 있다.
- ❖ 고객 중심으로 데이터 안에 숨어 있는 다양한 맥락을 도출하는 데에 매우 용이한 방법이다. 고객의 데이터를 액터, 행동, 사물 기반으로 추출해 내고 다양한 액터와 다양한 행동들, 그리고 데이터에서 찾은 다양한 사물간 재조합을 통해 다이나믹한 분석이 가능하다.
- ❖ 아토피가 있는 아이에게 간식을 먹여야 하는 엄마(Actor)가 이 니즈를 해결하기 위해 아토피 커뮤니티 사이트의 다른 엄마들에게 물어보거나(Action), 얼마 전 서점에서 사둔 아토피 아이를 위한 요리책을 살펴보거나(Action), 일단 냉장고에 있는 재료들부터 살펴보고 해당 재료와 아토피 공합을 검색하거나(Action)하는 다양한 상황들이 펼쳐질 것이다. 이때 그 맥락들 속에서 등장한 요리책, 아토피 엄마 카페, 냉장고, 검색 사이트와 같은 것들이 전부 사물(Artifact)이다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

고객의 맥락을 이해하기 위한 3A 분석 프레임워크

- ❖ 고객은 시간과 공간과 역할에 따라 즉, 맥락에 따라 욕구와 행동이 달라지는 것을 알 수 있다. 고객은 한가지 맥락만 가지고 있지 않다. 다양한 맥락을 가지고 있고, 매번 똑같은 정적인 모습이 아니라 시간에 따라 계속 달라진다.
- ❖ 맥락들은 기존의 획일화된 가치(예, 냉장고를 개선하기 위해 적재 용량과 에너지 효율을 향상)에서 벗어나, 보다 더 새롭게 의미를 주는 경험(예, 내장고를 개선하기 위해 사용자의 니즈를 학습하여 식단 관리, 레시피 추천 등의 서비스를 할 수 있는 콘텐츠와 연결)들로 연결될 수 있다.
- ❖ 우리는 고객의 데이터에서 다양한 고객(Actor)들을 찾아내야 한다. 이들은 맥락에 따라 욕구와 행동(Action)이 다르고, 해당 상황에서 만지거나 보는 사물(Artifact)들도 다르다. 이렇게 3A 온톨로지에서 만들어 지는 다양한 맥락에서 시작하면, 그 다음으로 액터, 행동, 사물을 더 심도 있게 이해하기 위해 어떤 데이터를 추가로 더 들여다봐야 하는지가 보인다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

클러스터링을 통한 페르소나 군집화로 잠재니즈를 발굴하라

- ❖ 유사한 사람들끼 군집화를 해놓으면 이들의 맥락을 조금 더 심도 있게 이해할 수 있다. 해당 군집의 특성을 파악하여 특정 군집으로 대표되는 페르소나를 탐구할 수 있는 것이다. 수천, 수만개의 소셜 데이터를 군집화하여 대표성을 갖는 액터, 페르소나를 파악하는 과정이다.
- ❖ 클러스터링 방법에는 K-평균, 평균이동, DBSCAN, 계층적 클러스터링 등 다양하고 알고리즘들이 존재하는데, 각 알고리즘마다 군집(클러스터)을 만들어 내는 계산 방법이 약간씩 차이가 있다.
- ❖ 알고리즘을 통해 도출된 결과를 보고, 데이터가 말해주는 각각 군집별 페르소나의 특징을 찾아낼 수 있다. 클러스터링을 통해 도출된 액터는 유사한 데이터끼리 묶여 비슷한 페인 포인트, 비슷한 맥락을 지닌 다양한 페르소나인 것이다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

LDA 토픽 모델링, 어떤 맥락과 토픽이 중요할까?

- ❖ 액터의 맥락 속 행동들을 자세하게 살펴보고자 한다. 액터들은 하나의 행동만 하지 않고 처한 상황, 맥락, 시간에 따라 다른 행동을 한다. 액터들의 무수히 많은 행동과 맥락을 발견하기 위한 과정으로, 해당 액터에게 어떤 주제가 중요하게 언급되고 있는지 찾아보는 것이다.
- ❖ '연관'이란 표현을 사용한 이유는 확률적으로는 해당 단어가 연관이 있으나, 수학적 알고리즘에 의해 도출된 결과이기 때문에 사람이 직관적으로 해석하기에도 의미가 있는지 검증이 필요하기 때문이다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

CAM, 데이터로 고객의 맥락 맵을 만들자

- ❖ CMA customer action map(고객 맥락 맵)은 데이터로 도출된 액터(하나의 페르소나)에서 보이는 맥락들을 행동과 사물 등으로 분석한 맵이라고 할 수 있다. CAM에서는 액터의 잠재 욕구와 페인 포인트 관점에서 데이터 분석 결과를 기술하고 가시화함으로써, 해당 액터가 어떤 맥락에서 어떤 행동을 보이는지 CAM을 통해 한눈에 파악하게 만드는게 목적이다.
- ❖ CAM의 구성 요소 중 하나인 행동은 해당 페르소나 집단의 데이터로 보여진 것을 작성하는데, 액터의 목소리에서 나온 진짜 경험이 고스란히 드러나게 된다. 해당 맥락에서 고객이 느낀 감정 또한 관찰자의 상상을 통해서가 아니라, 데이터를 통해 딥러닝 과정을 거쳐 그 수치가 산출된다.
- ❖ 디자인씽킹 방법론의 고객여정맵 CJM, customer journey map과 경험 지도의 방법이였다면, CAM에서는 소셜 데이터를 기반으로 다양한 맥락들의 행동과 사물 그리고 그 속에서 읽을 수 있는 감성을 수치로 나타낼 수 있다는 것이 차이점이라고 할 수 있다.

고객의 라이프 분석하기

:데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

CAM, 데이터로 고객의 맥락 맵을 만들자

- ❖ CMA customer action map(고객 맥락 맵) 핵심 구성요소는 총 8가지로 액터 Actor, 해결 목표 Goal, 페인 포인트 Pain Point, 행동 Action, 맥락 Context, 연결된 접점/사물 Touch point/Artifact, 만족도 Satisfaction, 기회 Opportunity이다.
- ❖ ①**액터 Actor**, 마이크로 세그먼트로 분리된 군집은 하나의 액터가 된다. ②**해결 목표 Goal**, 해당 액터가 해결하고 싶은 욕구를 열거한다. ③**페인 포인트 Pain Point**, 액터가 맥락에서 행동을 취할 때 발생하는 불편사항이 기술된다. ④**행동 Action**, 나열된 행동을 구분하기 위한 코드로 흐름이 잇는 맥락이 보이면 시퀀스에 맞게 순서대로 열거된다. ⑤**맥락 Context**, 행동이 발생한 이유나, 기타 단서로 참고할 사항을 작성한다. ⑥**연결된 접점/사물 Touch point/Artifact**, 행동과 연결된 제품이나 사물들을 포함하는 명사를 열거한다. ⑦**만족도 Satisfaction**, 해당 행동에 대한 데이터의 감성 값이 긍정적인 감성인지 부정적인 감성인지 감성분석 Sentimental Analysis을 통해 수치화 하여 나타낸다. ⑧**기회 Opportunity** 산출된 해당 토픽의 중요도를 고려하여 도출된 기회점수이다.

고객의 라이프 분석하기

·데이터로 고객의 맥락을 분석해 보자

딥러닝 기반 감성 분석으로 고객의 마음을 측정하자

- ❖ 최근 고객의 글에 내재해 있는 고객의 주관적 태도나 감성을 추출해 내는 방법인 '딥러닝 기반 감성분석'에 관심이 높아지고 있다. 소셜 데이터는 고객이 자발적으로 표현한 가공을 거치지 않는 날 것 그대로의 정보에 가까워 고객의 마음을 비교적 정확히 파악할 수 있다는 장점이 있다.
- ❖ 기업들이 고객의 마음을 알기 위해 상품 리뷰에 별점과 같은 수치를 판단에 이용한다. 별점은 상품의 종합적인 만족도는 나타낼 수 있어도 상품을 이루는 어떤 속성이 실망스러웠는지, 만족한다면 왜 만족하는지 등의 깊이 있는 분석으로 충분하지 않다고 할 수 있다.
- ❖ 딥러닝 기반 감성 분석이란? 이 기술은 고객이 남긴 텍스트에 나타난 긍정적인 감정과 부정적인 감정을 판별해서, 이를 수치로 정량화 하는 작업을 뜻한다. 딥러닝은 어떻게 텍스트 안에 숨겨져 있는 감정을 읽어 낼까? 첫 번째는 해당 고객의 글에 별점과 같은 점수가 이미 있어서 시가 해당 글과 정답에 대해되는 별점의 점수를 보면서 학습을 하게 하여 새로운 글을 보여주면 점수를 예측하게 하는 방식이다. 두 번째는 감정 사전 기반 분석으로, 자연어 처리 연구실 등에서 미리 구축해둔 감정 사전을 쓰는 방법이다. 이 분석은 어느 쪽 극성의 감성어가 많이 나오는지를 정량화해서 감성을 분석한다.

데이터로 경험을
디자인하라

2

DCX 설계를 위한
프레임워크

6장

스텝3 4D-CX를 활용해 디지털 경험을 세이핑하기

: 데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해보자

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

데이터에서 가치 확장의 기회를 찾아보다

- 100개의 행동, 즉 맥락을 찾으면 100개를 모두 다 집중해 봐야 할까? 100개 중에서 더 중요하거나, 덜 중요한 걸 찾아낼 순 없을까? 결론부터 말하면 100개 중에서 기준을 정해 우선 순위를 찾아 낼 수 있다. 맥락의 중요도와 만족도를 기반으로 기회 점수를 산출하고, 해당 점수에 따라 우선 순위를 파악할 수 있다.
- 행동에 대한 만족도는 딥러닝 기반 감성 분석을 통해 도출한다. 토픽을 차지하는 키워드별 감성 점수를 계산한 후, 토픽-키워드행렬 TKM, Topics-Keywords Matrix에 따라 감성값을 합산하여 토픽에 대한 만족도를 간주한 것이다.
- 매핑은 행동 간의 상대적인 감정과 상대적인 중요도로 비교된다는 것이다. 이렇게 각 액션의 중요도(언급량)와 만족도(감성 점수)를 기반으로 기회 영역을 도출해서 선택과 집중을 할 중요한 행동을 상대적으로 식별하여 기회영역 점수를 기준으로 향후 제품.서비스 개선 방향을 도출 할 수 있다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

4D-CX를 활용해서 디지털 고객 경험을 설계해보자

- 데이터 분석을 통해 고객을 이해한 뒤 "이제 고객을 위한 경험을 생각하세요"라고 해도, 머리로는 이해했다고 하지만 그것이 아웃풋으로 바로 연결되기란 쉽지 않는 게 사실이다. 그래서 각각 맥락에서 파생되는 아이디어들을 고객 경험 설계로 연결 시키는 프레임이 필요하다.
- **첫 번째 고객 경험 디자인 설계 단계는 개인별 아이디어 발산이다.** 데이터를 통해 본 액터의 모습을 이해하여 액터의 페인 포인트를 해결해주기 위해서 제공할 수 있는 서비스/데이터/디바이스/관련된 사람/주변환경이 무엇인지 자유롭게 생각해보는 것이다.
- **두 번째 단계는 그룹별 아이디어 발산과 수렴이다.** 각자의 생각을 자유롭게 발산하여 서비스의 윤곽을 잡아가는 것이 목표이다. 액터를 충분히 이해한 데이터 분석가, 서비스 기획팀, 서비스 개발자, 제품 엔지니어가 모두 모여서 소규모 그룹을 지어 얘기한다. 모두 실무진들이고 각 팀의 입장과 상화이 다르기 때문에 풍부한 아이디어가 발산되는 과정이다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 개인화된 서비스를 위한 AI

- 고객을 분석해서 고객에 대해 많이 알아냈으며, 이제 고객이 원하는 '더 깊은 computed 경험'을 주는 것이 가장 중요하다.
- AI는 과거 데이터를 잘 설명하는 모델보다, 이전에 본 적이 없는 어떤 고객이 와도 이자 연계 가능 여부 예측 모델이 오류를 최소화 하는 판단을 하는 것이 목적이다.
- 경험 디자인도, 마케터서치 회사를 통해 설문 조사를 가게 되면 통계기반으로 대략적으로 대중들이 선호하는 상품의 기능 및 스펙을 정의하거나 어떤 경험을 더 마음에 들어 하는지를 유추 할 수 있다. 하지만 디지털 시대에 줘야 하는 경험은 통계에서 찾아낸 1가지를 잘 만들어서 모든 고객군 적용하는 서비스가 아니라, 다양한 니즈와 맥락을 찾아 각각의 맥락에 맞는 개인화된 콘텐츠나 개인화된 서비스이다.
- 기껏 고객의 주문 데이터를 열심히 수집하고 분석해 놓고, 이를 경험 서비스에 적용하지 않는다면 고객을 이해하고 분석하는 것은 다 필요 없는 일이 될 뿐이다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 개인화된 서비스를 위한 AI

- 고객에 대한 데이터가 쌓이면 쌓일 수록 AI는 디지털 세계에서 고객에게 더 깊은 경험을 전달 할 수 있다. 사람들은 나를 잘 알고 있는 사람들과 더 함께 시간을 나누고 싶어하듯, 고객도 나를 더 깊이 알아주는 제품과 서비스를 쉽게 떠나지 못한다. 그렇다면 이렇게 고객을 잘 알아주는 서비스를 데이터와 AI가 어떻게 만들어 낼 수 있을까?
- AI는 개인화된 경험을 만들어 내는데 매우 유용한 도구이다. 불특정 다수에게 모두 똑같은 쿠폰을 보내는 것이 아니라, 각 카테고리별로 반복 구매 횟수와 이용하는 가격대에 따라 구매 성향이 비슷한 고객군끼리 세분화하여 타깃군별로 쿠폰을 설계해야 하는 것이다. 홈플러스가 개인화된 쿠폰 큐레이션을 하고 있다.
- 이렇게 쿠폰을 보내는 것이 끝이 아니다. 세분화된 고객군별 개인화 쿠폰이 실제 효과가 있었는지, 개인화된 쿠폰을 받은 고객군과 기존과 같은 일반 쿠폰을 받은 고객군 사이에서 쿠폰 사용률에 어떤 차이가 있을까를 분석해봐야 한다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 개인화된 서비스를 위한 AI

- 디지털 세대가 살아가는 세계는 너무 많은 제품과 선택지가 있어서 오히려 선택은 갈수록 어려워진다. 쇼핑하는 것이 즐거움이 아니라 시간과 노력이 드는 고통으로 느껴지게 되는 순간 해당 쇼핑몰을 경쟁력을 잃게 될 것이다.
- AI를 활용해서 민감하게 고객의 취향을 읽어내고 그들에게 딱 맞는 스타일을 제시 할 수 있어야 한다. 자신만의 스타일을 찾아 주는 의미를 주는 쇼핑몰이 있다면 고객은 그 누구보다 적극적으로 본인의 취향데이터를 내놓을 것이다. 마치 스티치픽시의 고객들 처럼 말이다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 디지털 세대는 디지털 세계에서 모이고 싶어한다

- 혹시 구매하고 싶은 옷이 생 어디에서 정보를 얻고 싶은가? 만약 A 브랜드의 오버사이즈 코트를 구매하고 싶은데 키에 비해 어깨가 있는 편이라 사이즈를 M으로 가야 할지 L로 가야 할지 모르겠을 때 누구에게 묻는게 가장 좋을까?
- 누구의 말을 가장 신뢰할 수 있는가? 라는 질문의 답은 지금 사고 싶은 물건을 갖고 있는 사람, 문제가 생긴 물건과 동일한 물건, 동일한 문제를 해결한 사람 혹은 실패한 사람에게 묻는 것이다.
네이버 모 패션 카페에서는 정확한 제품명을 공유하며 지문하고 답변한다. 특정 제품을 거론하며 해당 제품에 관심 있는 사람들이 사이즈와 핏, 코디 등 직접 입어본 사람들이 답변할 수 있는 질문들을 업로드 한다.
- 문제의 핵심을 데이터로 발견했기 때문에 그 이후 구체적인 속성들이 데이터들에서 찾은 맥락들과 연결되어 자연스럽게 설계될 있었다. 함께 공유하는 경험의 핵심은 이용자들이 커뮤니티에 참여하면 할수록 더 연결되는 경험을 느낄 수 있도록 설계되어야 한다는 것이다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 엄청난 AI 기술이 아니어도 시각화면 충분하다.

- 고객에게 더 선명한 경험을 제공하는 건 엄청난 AI 기술이 아니어도 가능하다. 고객의 입장에서 필요한 정보를 잘 정리해서 시각화 하여 보여주는 것만으로도 충분하다.
- 고객의 경험 설계를 위해서 엄청난 알고리즘이 필요한 것은 아니다. 고객에게 어떤 경험을 줄지는 고객 관점에서 해당 맥락을 이해하고 분석해서 이를 해결할 수 있는 서비스를 전달하는 것이다. 고객입장에서 필요한 정보를, 원하는 때에, 원하는 장소에서, 원하는 방식으로 보여 주는 것만으로도 엄청난 가치를 줄 수 있다.
- 핵심은 고객의 입장에서 시작하고, 특별한 기술이 없어도 고객이 해당 맥락에서 원하는 정보를 선명하게 느끼게 하는 것, 이것이 디지털 세계에서 줄 수 있는 또 하나의 중요한 검험이라고 할 수 있다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 제품과 생태계의 확장으로 시스템적 경험을 만들어내다

- 디지털 시대의 고객 경험은 누가 더 크게 연결하고, 누가 더 많이, 잘 연결하느냐가 핵심 경쟁력이 된다.
- 연결된 경험을 설계하기 위해서는 문제를 바라보는 관점의 확장이 필수적으로 요구된다. '이게 가능할까?'라고 그저 상상만 했던 것들이 생태계적 결합, 데이터 연결을 통해 당연히 가능해지는 디지털 세상이 이미 왔다.
- 경계 안에서 줄 수 있는 경험 보다 경계를 벗어났을 때, 탈 경계 했을 때 주는 경험이 훨씬 다채롭다. 우리의 제품을 구매하는 고객들에게 서트파티와의 협력, 생태계 안에서 협력을 통해 더 많이 연결된 가치, 연결된 경험을 제공해주는 것이 앞으로의 시장에서 경쟁력이 될 것임을 의심할 여지가 없다.
- 아마존이 만들어낸 고객 경험의 힘은 바로 '거꾸로 생각하기' 이다. 아마존의 CEO 제프 베이조스는 '고객에게 집착하라'는 원칙 하에 이미 보유한 상품과 서비스 역량에서 시작하는 것이 아니라, 거꾸로 고객에서부터 시작하는 혁신 프로세스를 갖추고 있는 것이다.

4D-CX 디지털 경험을 세이핑하기

:데이터로 발견된 기회를 가치 있는 경험으로 설계해 보자

더 깊은 경험 기획 사례 : 제품과 생태계의 확장으로 시스템적 경험을 만들어내다

- 아마존에게 가장 중요한 것은 고객을 공감해서 얻어내 인사이트다. 고객이 원하는 서비스라면 사업을 경계없이 빠르게 구현해서 세상에 내놓는다. 이때 비즈니스를 구현해내는 모든 단계에서 그들만의 고객 경험 프로세스가 잘 정착되어 있는데, 그 프로세스를 들여다보면 가장 먼저 시작하는 일이 고객의 페인 인트를 찾아 내는 것이다.
- 고객의 마음을 읽어 내기 위해 아마존은 고객들이 남기는 온 오프라인의 모든 데이터를 연결해서 본다. 예를 들면 행동 데이터, 또 소셜 미디어 세계에 남기는 리얼한 목소리들을 모으고 분석하는 일에 아낌없이 투자했다.
- 데이터 기반 고객 경험 디자인은 이처럼 고객에서 시작해서 오직 고객을 공감하기 위해, 온.오프라인과 생태계를 넘어서는 데이터들의 결합을 통해 그들의 맥락과 잠재니즈를 찾아 내는 것이다. 기업은 이를 통해 기존 산업에서 보여줬던 과거의 방식을 무너뜨리고, 새로운 미래의 디지털 고객 경험을 그려 나갈 수 있을 것이다.

데이터로 경험을
디자인하라

2

DCX 설계를 위한
프레임워크

7장

스텝4 디지털 시대 변화 이끌기

: 지속 가능한 디지털 가치 루프를 만들자

7장.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

- 고객의 데이터에서 시작하여 고객의 문제와 니즈를 발견하고, 이를 기반으로 경험을 디자인하는 방법론을 살펴보았다. 경험은 데이터를 기반으로 하여 가능해진 더 개인화된, 더 깊은 경험일 수도 있고, 디지털 속에서 사람들 끼리의 연결, 사물과 서비스 간의 연결, 생태계 간의 연결을 통한 확장된 경험 것도 있다.
- 디자인된 경험은 가격을 더 지불해서라도 제품과 서비스를 사용하고자 하는 충성도 높은 고객인 '팬' 을 만들어내고, 이는 곧 기업의 고객 확대와 매출 증대로 이어진다. 고객의 데이터를 추가로 센싱 하면서 기존에 보이지 않던 새롭게 등장한 고객 니즈를 발견할 때가 있다. 급하게 변동하는 디지털 세대의 새로운 변화를 발견하기 위해서는 지속적인 센싱이 필요한 것이다.
- 스타벅스 데이터로 인한 지속적인 가치 루프 예로 '사이렌 오더'의 처음 의도는 매장에 도착해 줄을 서서 기다리지 않고, 미리 준비해서 간단히 픽업하게 하는 것이었다. 그런데 사이렌 오더로 쌓인 데이터로 새롭게 알게 된 사실은 고객들은 사이렌 오더를 전혀 다른 방식으로 이용하기도 한다는 것이다. 고객들은 커피숍 내에서 자리를 미처 차지하고, 착석 후에 사이렌 오더로 주문하는 경우가 많이 발견됐다. 즉 매장내에서 자리를 맡고 있어야 하는 불편함을 해결하는 용도로 쓰고 있었던 것이다.

7장.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

- 데이터 기반 고객 경험 디자인은 고객의 마음을 얻을 수 있도록 지속적으로 고객을 센싱하고, 다시 경험을 끊임 없이 개선하는 프로세스에서 나온다. 고객 입장에서 생각하고, 고객 관점에서 센싱하고, 고객을 위해 개선 해야 지속가능하고 혁신적인 고객 경험을 만들어 질 수 있는 것이다.
- 지속 가능한 가치 루프 설계에서 의 또 하나의 핵심은 데이터 센싱 전략이다. 수집된 데이터에서 즉시 실현 가능한 서비스를 만들어내고, 해당 서비스에서 도출되는 데이터로 발전될 수 있는 또 다른 서비스들을 도출함으로써 지속적인 데이터 센싱을 통한 서비스 확장이 가능해지게 되는 것이다.

7장.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

우리 조직은 왜 변해야 하는가?

- 클라우드 인프라를 구축하고 데이터를 확보한다 해서 고객을 위한 혁신적인 가치가 저절로 만들어지는 것이 아니다. 오히려 기술 관점에서 벗어나 현재 시장에서 주던 기존 가치가 아닌, 새롭게 고객에게 줄 수 있는 혁신적인 가치를 생각해보자, 지금과는 다른 새로운 일하는 방식, 새로운 고객 경험의 근본적인 의미부터 찾아야 한다.
- 공룡 대기업의 조직 구조 속에서 전통적인 방식인 마켓 리서치를 검증하고 수많은 수직 구조의 의사결정자들을 거치면서, 결과적으로는 가장 대중적이고 가장 안전하고 가장 시시한 그저 그런 서비스로 도출되는 것이었다.
- 우리가 가지고 있는 예전 것을 버려야 한다. 데이터로 일하는 새로운 방식, 고객 경험을 디자인하는 방법도 기존의 상품 기획 프로세스에서 벗어나 새로운 관점으로 모두 다 바꾸어야 한다.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

우리 조직은 왜 변해야 하는가?

- **첫째, 데이터로 실험하는 조직이 되어야 한다.** 직감과 감각이 좋은 리더가 훌륭한 리더였고 이에 기반한 의사결정이 때로는 더 혁신적이었다. 디지털 시대에 데이터로 일하는 조직은 데이터를 읽어내는 감각과 직관이 필요하고, 의사결정을 할 때와 조식원들을 설득할 때 데이터로 인한 실험과 데이터 기반 가설 검증을 활용할 줄 알아야 하는 것이다.
- **둘째, 아이디어의 구현은 애자일하고 빨라야 한다.** 과거에는 아이디어 구현이 매우 어렵고, 비싸고, 느리다고 여겨왔다. 디지털 시대 경험 디자인을 예전 속대대로 의사결정을 하고 아이디어를 구현하면 이미 그 아이디어는 옛 것이 되고 만다. 또한 니즈가 빠르게 바뀌고 있는 고객들에게 끌림을 주지 못한다.
- **셋째, 누구나 데이터를 다룰 수 있는 조직이 되어야 한다.** 누구나 데이터를 만지고 읽을 수 있어서 해당 도메인 지식을 갖춘 현업 담당자가 직접 실험할 수 있어야 한다.
- **넷째, 데이터로 풀어야 할 문제를 찾는 조직이 되어야 한다.** 정답을 잘 찾는 것이 아니라 풀어야 할 질문을 찾는 것이 혁신인 시대가 왔다. 가치 창출의 원천이 문제를 해결하는 데에서 나오는 것이 아니라, 문제를 발견하고 의미를 창조하는 능력으로 옮겨가고 있다.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

디지털 시대의 뉴타입1 : 데이터로 실험하는 조직

- 쿠팡은 고객들이 쿠팡 앱에 들어와서 '물건을 골랐다가도 배송기간을 보고 포기하여 집 앞에서 사거나 더 빨리 배송되는 업체들을 찾느라 고생하고 있는' 고객의 맥락을 정확히 알았다.
- 데이터로 '배송이 걸리는 시간을 줄여주면 고객의 재구매율이 올라가지 않을까?'라는 비즈니스의 핵심 가설을 만들고, 데이터로 검증하는 것, 이것이 우리가 만들어 나가는 고객 경험을 더 깊고 선명하게 만들어 준다.
- 고객이 온라인과 오프라인에서 어떤 행동을 보이는지 데이터로 수집하자, 쿠폰, 새로운 배송 시스템, 라이브 방송 같은 새로운 구매 채널을 기획해 실행한 뒤 고객의 어떤 행동이 유도되었는지 반복적으로 센싱해 보자, 고객 경험은 한번의 기획으로 이루어지는 것이 아니라, 기획 이후 다시 고객의 행동을 센싱하여 그 반응을 분석해서 이뤄진다.
- 디지털기업의 혁신은 한 번의 파괴적 혁신이 가져다 주는 것이 아니다. 때로 실패하고, 때로는 성공하는 지속적인 실험들을 통해 점진적으로 고객경험을 강화시켜 나가는 것, 이것이야말로 지금의 디지털 시대에 데이터 기반으로 고객 경험을 만들어 가는 가장 중요한 핵심 전략이다.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

디지털 시대의 뉴타입2 : 아이디어의 구현은 애자일하게

- 데이터 기반 경험 디자인은 무엇보다 고객의 맥락에서 시작해 아이디어를 빠르게 구현해내고, 해당 아이디어와 관련해 쌓인 고객의 데이터를 반복적으로 학습하고 개선해 그 경험을 더 깊게 만들어 내는 것이 중요하다.
- 대기업은 대단히 완벽한, 그러나 혁신적이지 않은 것을 오랫동안 준비해서 내놓는다. 하지만 빠르게 고객의 니즈와 맥락이 바뀌는 디지털 시대에 오래 준비한 '완벽한' 경험은 이미 평범하고 지나가 버린 것으로 고객에게 다가갈 수 있다. 그래서 빠르게 구현내는 애자일한 프로세스가 중요하다.
- 아이디어를 빠르게 구현해내는 조직이 되려면 새로운 시도를 장려하고, 새로운 것을 배우는 것을 칭찬하는 문화가 핵심이다. 작은 새로운 시도들이 쌓이면 쌓일수록 우리가 고객에게 줄 수 있는 경험은 더 다양해지고, 건드리고자 하는 고객의 맥락들도 더 늘어난다.
- 이제부터라도 데이터부터 고객의 문제를 찾아내고, 더 다양한 고객의 맥락과 고객의 숨겨진 마음을 읽기 위해 데이터를 활용해 보자

7장.

디지털 시대 변화 이끌기

:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

디지털 시대의 뉴타입3 : 데이터를 누구나 다룰 수 있는 조직

- 실무자들은 현업에 대한 전공 지식과 경험이 있어서 어떤 정보가 중요한지, 왜 분석해야 하는지 대해 더 잘 알고 있다. 데이터 전문가는 AI 모델은 잘 만들지만 해당 현업의 경험이 없기 때문에 데이터로 쓸 만한 비즈니스적 가치를 만들어 내기가 매우 어렵다.
- 정말 고객에게 감동을 주는 혁신을 만들고 싶다면 DX조직과 데이터 조직은 스스로 성과를 내기 보자는, 현업의 부서들이 성과를 낼 수 있도록 도와주는 서비스 조직이 되어야 한다.
- 영업 담당자의 전통적인 '감' 에 의한 영업 방식을 획기적으로 바꿀 수 있는 아이디어를 데이터에서 찾을 수 있도록 데이터를 설계해 주고, 영업 사원이 데이터를 보고 싶을 때 얼마든지 다운로드할 수 있도록 데이터 파이프라인을 만든다.
- 데이터 기반 경험 디자인은 고객에 대한 '좋은 질문' 과 고객의 문제 대해 같은 '호기심' 에서 나온다. 왜 그런지를 계속 질문하다 보면 분석해야 할 데이터가 보이고, 그런 데이터를 결합해서 분석 하다 보면 관찰은 인사이트와 아이디어가 찾아진다.

디지털 시대 변화 이끌기

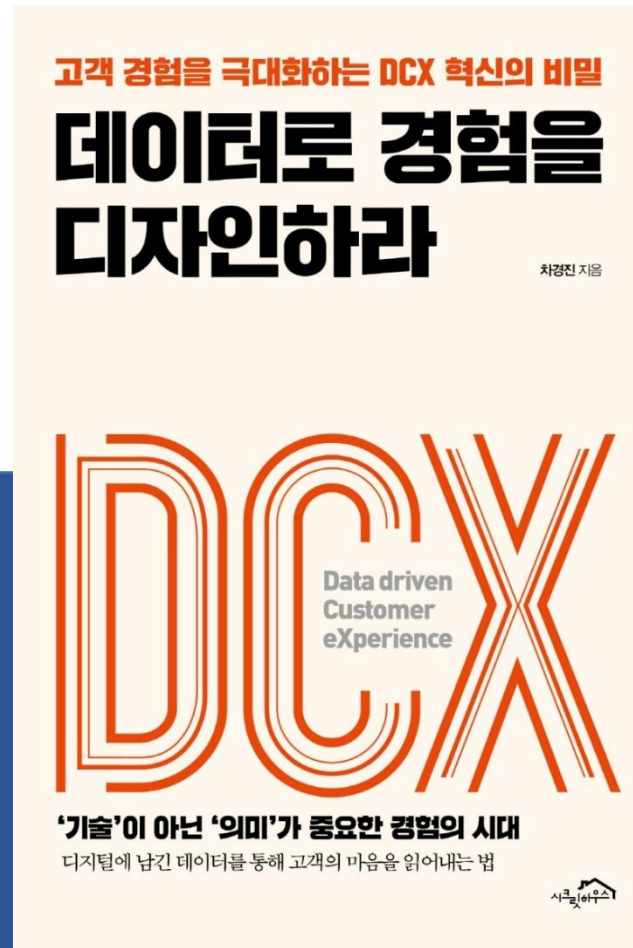
:지속가능한 디지털 가치 루프를 만들자

디지털 시대의 뉴타입4 : 데이터로 풀어야 할 문제를 찾는 조직

- '데이터로 문제를 해결하는 조직' 에서 '데이터에서 풀어야 할 문제를 찾는 조직' 으로 변해야 할 때가 된 것이다. 무작정 데이터 분석을 시작하지 말고 목적부터 찾아야 데이터라는 망망대해에서 헤매지 않는다는 말이 있다. 그런데 그 목적은 어떻게 정해야 할까? 단순히 매출, 이익과 같은 비즈니스 목적이라고 생각 할 수도 있다. 하지만 모든 비즈니스 목적은 고객으로부터 시작되고 고객이 우리 제품을 사주고 서비스를 이용해줘야 달성된다.
- 현실은 생각보다 고객이 가지고 있는 문제가 잘 보이지 않고, 문제를 해결하는 것보다 찾아내는 것이 더 어렵다. 그 찾기 어려운 고객의 문제를 고객의 데이터에서 찾는 것이 고객 경험 혁신의 가장 중요한 시작이다.
- 고객의 데이터에서 출발하고, 데이터의 분석은 고객의 문제를 찾기 위해서 하자, 그것이 바로 데이터 기반 경험 디자인이다. 일단 가지고 있는 고객 데이터를 들여다보고 문제를 찾자

18회 일몰밤 북톡방

고객 경험을 극대화하는 DCX 혁신의 비밀



데이터로 경험을 디자인하라

차경진

콘텐츠 큐레이터 정장식