

서비스 디자인을 성공시키는 핵심 키워드

I. 서비스 디자인의 이해

1. 서비스 디자인을 위한 준비
2. 서비스 디자인 과정의 핵심

II. 서비스 디자인의 성공 포인트

1. 서비스 혁신을 목표로 한다
2. 맥락에 따라 유연하게 적용한다

III. 고객 경험 디자인

1. 편리하고 스마트한 경험
2. 감성을 자극하는 감동적인 경험
3. 재미있고 신선한 경험

IV. 고객 접점에서의 서비스 디자인

1. 제조 과정의 체험
2. 상품을 처음 만나는 순간
3. 상품을 사용하고 있는 시점

V. 서비스 디자인 시 고려 사항

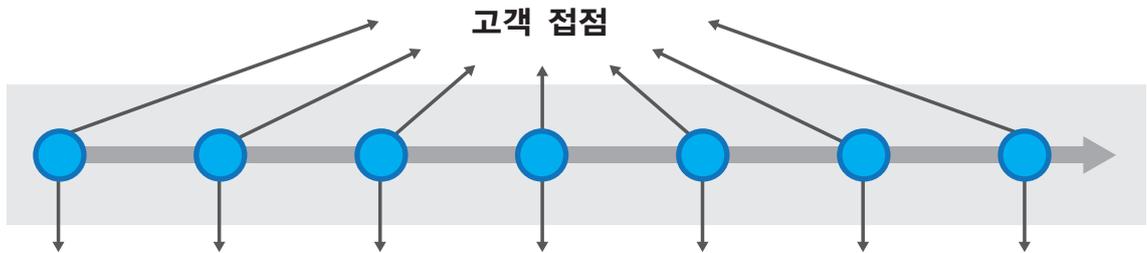
1. 신상품이 고객에게 주는 새로운 경험
2. 서비스 상품을 위한 비전 공유
3. 공공서비스 디자인을 위한 합의

1. 서비스 디자인의 이해

산업혁명은 제조업에서부터 시작되었지만 현재 선진국을 중심으로 가장 큰 규모와 영향력을 가진 업종은 서비스업이다. 대부분의 선진국처럼 한국 역시 서비스산업을 중심으로 산업 구조가 개편된 지 오래이며, 이에 대한 기대 또한 매우 크다. 그러나 서비스에도 디자인이 필요하다는 인식이 생긴 것은 비교적 최근의 일이다. 일찍이 제조업에서는 제품 디자인 영역이 구축되어 독자적인 프로세스를 갖추고 더 나은 상품을 개발하기 위해 노력해왔다. 서비스업에서도 서비스 디자인이라는 개념이 본격적으로 도입되면서 활발한 연구가 진행 중이다.

1) 서비스 디자인의 정의

서비스 디자인(Service Design)이란, 고객이 서비스를 순차적으로 이용하면서 접하게 되는 접점에서 경험하는 서비스 가치를 모든 이해 관계자가 협력하여 디자인함으로써, 서비스의 내용을 구체화하고 고객에게 더 매력적인 경험을 제공하기 위한 일련의 활동을 가리킨다.



고객 접점마다 어떤 사용자 경험을 제공함으로써 서비스 가치를 향상시킬 것인가?

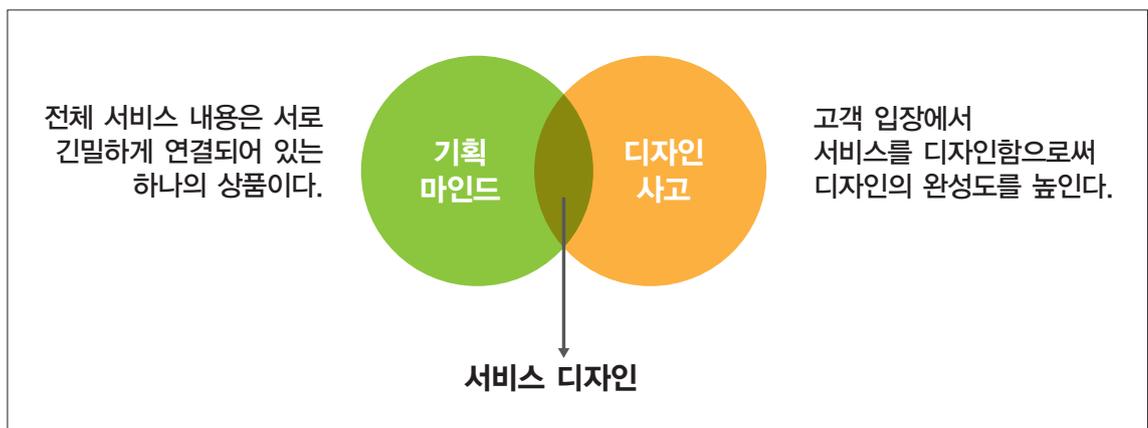
-METATREND Institute

2) 서비스 디자인이 대두되는 이유

서비스 디자인은 서비스업에 종사하는 기업이 늘어나면서 고객에게 제공하는 서비스의 내용을 체계적이고 효율적으로 디자인하는 방법이 필요하다는 공감대가 형성되면서 시작되었다. 그런데 최근에는 서비스업뿐만 아니라 물질적인 재화를 생산하거나 공공을 위한 서비스를 제공함에 있어서도 서비스 디자인이 적용되어야 한다는 인식이 정착되고 있다.

1. 서비스 디자인을 위한 준비

전체 서비스 내용을 종합적으로 바라보는 기획 마인드와 고객 친화적인 디자인적 사고를 결합시키는 것은 서비스 디자인을 성공시키는 기본 자세이다. 어떠한 사건을 바라보는 시각이나 자세는 프로젝트의 성공 여부에 있어 지대한 영향을 미친다. 초창기에는 전통적인 디자인 회사가 UI 디자인의 확장된 개념으로 서비스 디자인을 접근한 경우가 많았는데, 미적으로 상품을 포장하는 데 익숙한 디자인적 시각으로만 서비스 디자인을 바라보기에는 서비스 디자인의 영역이 매우 방대하며 역할의 중요성 또한 크다. 따라서 서비스 디자인할 때에는 고객 중심의 사고에 익숙한 디자이너의 감성과, 서비스를 하나의 상품으로 냉철하게 바라보고 설계하는 기획적인 마인드가 결합되는 것이 가장 이상적이라고 할 수 있다.



-METATREND Institute

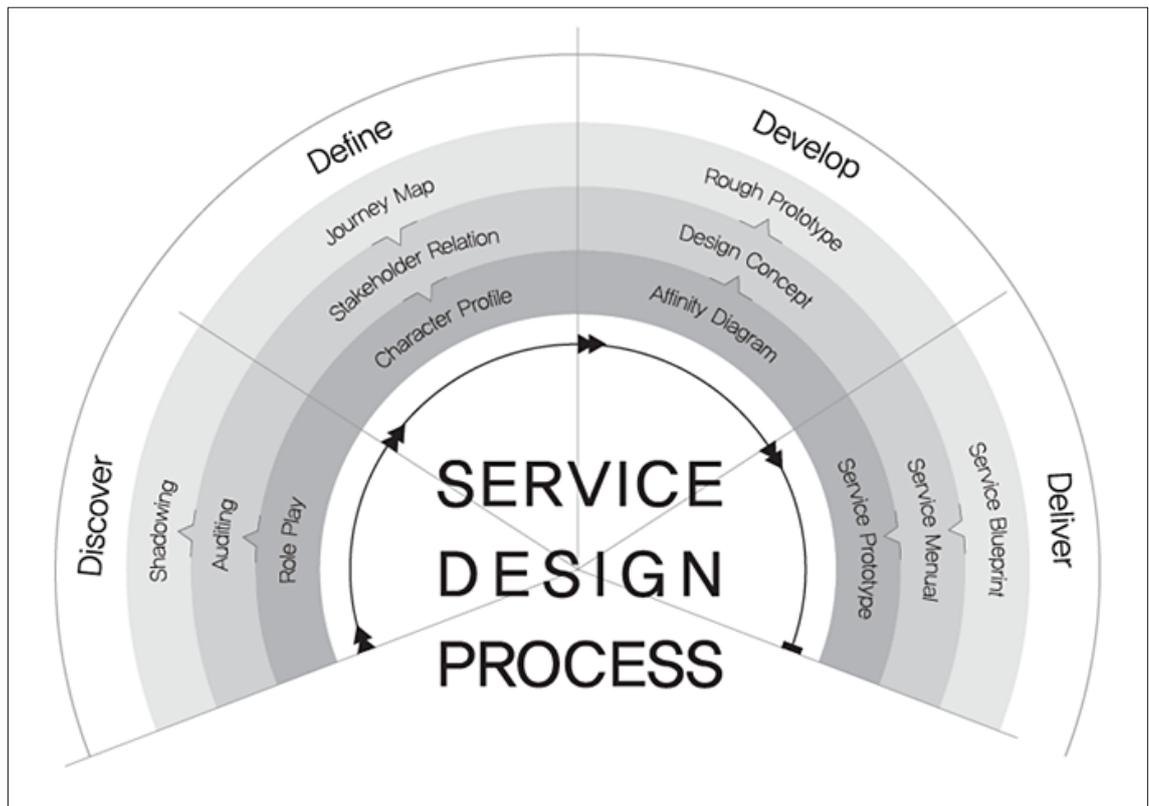
마크 스틱도른(Marc Stickdorn)은 서비스 디자인 교과서(This Is Service Design Thinking)에서 서비스 디자인 사고의 다섯 가지 원칙을 제시했다. 서비스 디자인하기에 앞서 서비스 디자인에 대한 이해를 바탕으로 고객에게 전달하려는 서비스 가치에 대한 깊이 있는 고민이 필요함을 역설한다.

서비스 디자인 사고의 다섯 가지 원칙

1. 사용자 중심(서비스는 고객의 입장에서 디자인되어야 한다.)
2. 공동 창작(모든 이해 관계자가 서비스 디자인 과정에 참여해야 한다.)
3. 순서 정하기(서로 밀접하게 연관된 기능의 순서대로 시각화되어야 한다.)
4. 증거 만들기(무형의 서비스는 유형의 형태로 시각화시켜야 한다.)
5. 총체적 관점(서비스의 모든 환경이 고려되어야 한다.)

2. 서비스 디자인 과정의 핵심

서비스 디자인을 위한 여러 가지 프레임 워크가 개발되었지만, 공통적으로 현재의 서비스를 분석하여 새로운 서비스를 설계하고, 새로운 서비스를 개발하는 단계를 기본으로 한다. 서비스 디자인 영역을 가장 먼저 개척한 영국의 디자인 회사를 중심으로 여러 가지가 소개되어 있으며, 구체적인 내용에서 약간의 차이가 있을 뿐이다. 구체적인 서비스 디자인 프로세스와 방법론은 한국디자인진흥원에서 개발한 서비스 디자인 레퍼런스북과 서비스 디자인 컨설팅 활용 가이드북을 참조할 수 있다.



서비스 디자인 프로세스, (사)서비스디자인협회

- ① 제공하는 서비스에 대한 대내외 요소를 분석하고, 고객의 행동을 관찰하여 서비스 디자인의 목표를 설정한다.
- ② 순차적으로 제공되는 서비스 내용을 해체하여 분석하고, 각 접점마다 고객에게 제공하는 서비스의 맥락을 살펴서 서비스 원칙을 수립한다.
- ③ 아이디어의 발굴 과정을 통해 새로운 서비스 컨셉을 개발한다. 개발된 서비스 컨셉은 시각화, 구체화하고, 테스트함으로써 서비스 디자인을 완성시킨다.
- ④ 새로 개발된 서비스 내용을 평가하고, 서비스 종사자들을 위한 가이드라인을 마련하여 일관된 서비스 원칙에 따라 실행될 수 있도록 계획한다.

1) 다학제간 협력을 통한 서비스 융합

서비스를 제대로 이해하고 성공적으로 디자인하기 위해서는, 다양한 분야의 전문가들이 얼굴을 맞대고 고객에게 제공하는 서비스에 대해 함께 고민해야 한다. 학계에서 유행하는 통섭(Consilience) 이야말로 서비스 디자인 실행에 꼭 필요한 개념이다. 서비스를 설계하고 실행하는 각기 다른 분야의 전문가들이 모여 서비스를 디자인하면 전체 서비스에 대한 이해의 폭이 넓어지고 개별적인 서비스가 아닌 하나의 상품으로서 서비스를 통찰하는 깊이 있는 시각을 제공한다. 이것이 중요한 이유는 서비스를 개발하는 입장에서는 담당하고 있는 해당 부분만 잘 수행해내면 되지만 고객 입장에서는 그것들이 모여서 하나의 서비스로 인식되기 때문이다.

다학제간 협력은 기존의 서비스 내용을 분석할 때 뿐만 아니라 새로운 서비스 디자인을 실행할 때에도 요구되는 자세이다. 과거에는 한 분야에서 열심히 하고 유사한 경쟁 상대만 모니터링해도 충분했지만, 이제는 서비스 디자인을 성공시키기 위해 필요한 방법이라면 전혀 다른 영역의 기술이나 디자인을 도입하여 혁신적인 솔루션을 모색해야 한다. 따라서 분야와 영역을 가리지 않고 서비스에 대한 폭넓은 연구와 유연한 태도가 요구된다.

2) 페르소나의 규정과 프로토타이핑 과정

‘페르소나(Persona)’란 서비스를 사용하는 고객의 유형을 대표하는 가상의 존재를 가리키는 말로, 서비스 디자인을 할 때 디자이너가 직접 고객 입장에서 서비스를 경험해보는 가장 손쉬운 방법 중 하나이다. 특히 서비스 디자인에 있어 페르소나는 단순히 서비스를 이용하는 고객의 모습을 상상해보는 데 그치지 않고 디자이너가 직접 고객이 되어 서비스를 이용하는 모습을 연기한다. 예를 들어 은행을 위한 서비스 디자인이라면 회의 공간을 은행처럼 꾸며서 정말 은행에서 벌어지는 사건처럼 연기한다. 이처럼 디자이너 스스로가 고객이 되어 서비스를 체험하는 것은, 고객에 대한 이해를 높이고 실제 벌어지고 있는 사건이나 현상에 대한 객관적인 시각을 경험하도록 한다.

페르소나는 서비스 분석 과정뿐만 아니라 결과물을 프로토타이핑(Prototyping)할 때에도 서비스 디자인이 잘 되었는지를 평가하는 수단으로 활용된다. 고객마다 느끼는 서비스 가치가 각기 다르기 때문에 개인의 주관을 내려놓고 다양한 유형의 고객을 설정하여 새로 설계한 서비스 디자인을 통해 고객에게 전달할 수 있는 경험의 내용이 무엇인지 살펴보도록 한다. 이런 과정을 통해 실제 고객들의 피드백 과정을 거쳐 초기 컨셉을 수정하고 개선하면서 최종적인 서비스 상품이 결정된다.

II. 서비스 디자인의 핵심 포인트

짧은 시간에도 불구하고 이제는 어떠한 종류의 상품이든 서비스 디자인 전략 없이 성공하기 어렵다는 인식까지 생겨나고 있다. 하지만 정작 오늘 당장 서비스 디자인을 시작하려고 해도 막막하게 여겨지는 것이 사실이다. 서비스 디자인하는 프레임워크나 방법론이 정립되고 세미나나 여러 교육 과정도 마련되고 있지만, 서비스 디자인의 실체가 명확하게 드러나지 않아 결과에 대한 성과를 측정하기 쉽지 않다. 이러한 상황이다 보니 자체적으로 서비스 디자인을 추진할 능력을 갖추거나 전문적인 컨설팅을 받을 수 있는 여건이 아니라면 지레 두려움을 느끼고 서비스 디자인에 도전하기보다는 포기하고 기존의 방법에 만족하려고 할 지 모른다.

서비스 디자인에 사용되는 프로세스나 방법론은 매우 다양하지만 기본적으로는 앞서 서비스의 이해에서 언급하였듯이 핵심만 이해한다면 더 쉽게 접근할 수 있다. 규모가 작은 기업이 자사의 상품을 서비스 디자인하려고 할 때 서비스 디자인 프로세스를 완벽하게 수행하려고 하기보다는 단순화해서 서비스 디자인의 목표를 분명히 하고, 고객 접점을 분석하여 고객이 원하는 바가 무엇이고, 어떠한 방법으로 그것을 충족시킴으로써 어떠한 종류의 고객 경험을 제공할 수 있는지에 집중해야 한다.

1) 서비스 디자인 시 일관된 철학을 반영한다

서비스 디자인을 성공시키기 위해 가장 먼저 할 일은 서비스 디자인의 목적을 분명히 하고 이를 팀원들과 공유하는 일이다. 목적을 공유하고 일관되게 유지하는 작업은 실제로 서비스 디자인의 복잡한 설계과정과 실행과정 때문에 팀 운영 시 쉽게 목적을 상실할 수 있다. 따라서 서비스 디자인의 목적을 공유하고 일관되게 유지하며 상기시키는 작업이 필요하다. 미국의 저가 항공사로 유명한 사우스웨스트 항공(Southwest Airlines)은 새로운 서비스를 추가할 때마다 그것이 저렴한 가격을 포기할 만큼 가치 있는 것인지 평가한다고 한다. 서비스의 원칙을 분명하게 함으로써 상품의 아이덴티티를 유지시키고 고객에게 신뢰감을 주기 위해서이다.

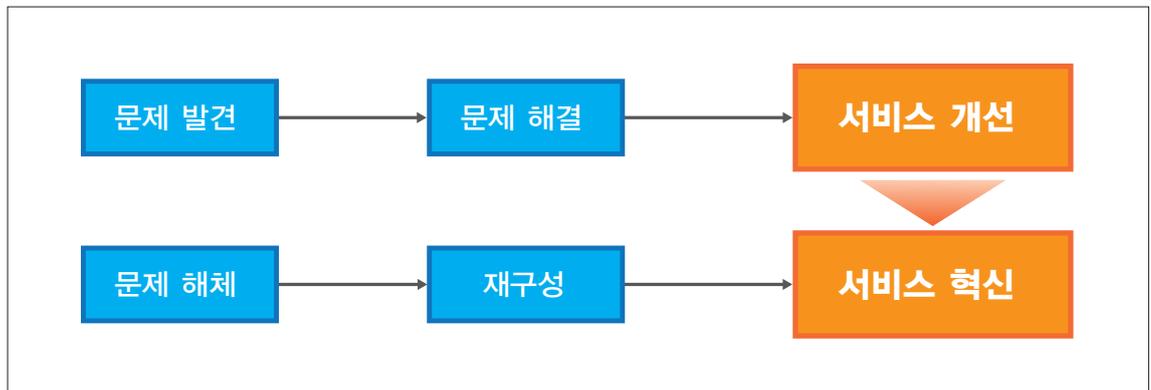
2) 고객의 입장에서 설계하고 실행한다

고객의 입장이 되어 보는 것은 서비스 디자인을 성공시키는 핵심 포인트 중 하나이지만 말처럼 쉽지는 않다. ‘고객의 입장체험’ 과 관련하여, 서비스 디자인 방법론에서는 책상 위에서 서비스 디자인하지 말고 배우가 되어 고객을 연기해야 한다고 역설한다. 그런 방법이야말로 고객의 입장을 이해하는 데 도움이 된다. 특히 서비스 상품의 서비스 디자인은 서비스를 제공하는 구성원 하나하나가 프로젝트 성공의 열쇠이므로 고객 중심의 마인드를 반복하여 교육시킴으로써 서비스 디자인의 결과물이 성공적으로 실행될 수 있도록 독려해야 한다.

1. 서비스 혁신을 목표로 한다

우선 서비스 디자인의 결과부터 거꾸로 접근한다. 서비스 디자인은 서비스 혁신을 목표로 한다. 서비스 디자인을 통해 기업에서 궁극적으로 얻으려는 것은 단순히 긍정적인 고객 경험 그 자체가 아니다. 이를 통해 경쟁 상품보다 나은 장점을 각인시키고, 더 많이 알려지고, 더 많이 팔리는 데 있다. 그렇다면 서비스 디자인의 목표가 결코 20%의 서비스 개선이 되어서는 안 된다. 왜냐하면 고객들이 전반적으로 20%의 개선된 서비스에는 둔감하기 때문이다.

일반적인 서비스 디자인 개발 방법론에 따라 고객 여정 지도를 만들고, 각 고객 접점마다 기존의 문제점들을 해결할 수 있는 새로운 사용자 경험에 대한 아이디어를 논의하다보면 어느새 고객의 행동과 반응에 대한 맥락은 놓쳐버린 채 기업 입장에서 보여주기 쉬운 작은 성과에만 집착해 버리기 쉽다. 물론 기존보다 개선된 작은 차이 하나하나가 모이면 전체 서비스의 질이 향상되어 이러한 노력이 불필요한 것은 아니지만 노력한 만큼 충분히 효과를 거두는 데에는 한계가 있다.



-METATREND Institute

현재의 문제를 해결하기 위해서는 고객의 불만 사항을 적극적으로 받아들여 서비스에 반영하려는 노력이 필요하다. 이때 문제가 발생하는 전후 맥락을 종합적으로 분석한 후, 문제를 해체하여 고객의 시선으로 다시 재구성해봄으로써 서비스를 혁신시키는 것을 목표로 삼아야 한다. 그렇지 않다면 서비스 디자인을 통해 더 좋은 반응을 얻었다 하더라도 서비스 디자인의 효과가 제한적이고, 근원적인 문제는 해결하지 못한 경우가 발생할 수 있다.

서비스 혁신을 가로막는 것에는 여러 가지가 있다. 근본적인 문제들이 고객의 요구에 대해 기업이 변명하는 여러 가지 것들에서 출발하는 경우가 많다. 현실적인 시각에서만 문제를 해결하려고 하면 약간의 개선될 수 있을지언정 고객이 느낄 수 있을 정도의 서비스 혁신은 이루어내기 어렵다.

2. 맥락에 따라 유연하게 적용한다

서비스 디자인을 통해 만들어내는 경험은 어떤 면에서는 ‘장님 코끼리 만지는 것’ 과 유사하다. 코끼리 코를 만진 장님은 코끼리가 굵은 밧줄 같다고 말한다. 코끼리의 어금니를 만진 장님은 코끼리가 말뚝 같다고 하고, 귀를 만져본 장님은 곡식을 날리는 키 같다고 한다. 등을 만진 장님은 담벼락 같다고 하는가 하면 꼬리를 만진 장님은 빗자루 같다고 한다. 한 통계조사에 따르면, 고객에게 제공하는 서비스에 대해 고객이 느끼는 경험은 유사할 수 있지만 언제나 같지는 않다. 때문에 고객에게 제공되는 서비스의 내용은 유연하게 적용될 필요가 있다.

서비스 디자인은 긍정적인 효과가 기대되는 고객 경험을 제공하는 방법을 연구하고 실행하는 과정이므로, 모든 서비스 제공자들이 공유해야 할 서비스 원칙을 마련해야 한다. 이때에는 반드시 서비스가 제공되는 고객의 유형, 고객이 처한 상황 등이 먼저 고려되어야 한다. 유형의 상품을 서비스 디자인할 때보다 무형의 상품을 서비스 디자인할 때 특히 유념해야 할 부분이다. 왜냐하면 서비스를 제공받는 고객들이 느끼는 경험의 내용은 사회적 분위기나 관습과 문화의 영향을 받기 때문이다.

따라서 서비스 디자인은 한 번으로 완료 짓는 것이 아니라, 지속적으로 서비스 디자인의 효과를 측정하여 고객들의 변화에 따라 재디자인하는 과정을 반복해야 한다.

The always-connected traveller:

How mobile will transform the future of air travel

The global study identifies traveller attitudes to airline mobile services whilst also highlighting emerging mobile technologies set to transform each stage of the travel experience.

Importance of each step

"When flying, how important are the following 6 steps for your overall airline travel experience?"

Leaving the airport	11.1%
Post-trip	7.1%
At the airport	16.1%
On-board	27.2%
Connecting	12.8%
Pre-trip	25.7%

73.4%

of the Earth's population subscribe to wireless services

Global mobile subscribers

The number of worldwide subscriptions for wireless services reached **5 billion** in September 2010. The worldwide smart-phone market grew **79.7% year on year** in the first quarter of 2011 (1Q11), according to the International Data Corporation (IDC) Worldwide Quarterly Mobile Phone Tracker.

- 1 **Pre-trip**
The most important stage of the process. Passengers are looking for easy ways to plan, book and board the plane
- 2 **At the airport**
Mobile is used if things go wrong with the travel experience i.e. lost bags, seating and disruption
- 3 **On-board**
A unique opportunity for airlines to provide enhanced services with the increase in connectivity on planes
- 4 **At the destination**
Passengers are increasingly using mobile to explore, connect, and share experiences
- 5 **Post-trip**
Social media provides an immediate outlet for feedback from customers

16%

of travellers surveyed currently use smartphones to book trips

Trends for Brighter, Bolder, Better travel

For more information visit:
www.amadeus.com/alwaysconnectedtraveller

AMADEUS
Your technology partner

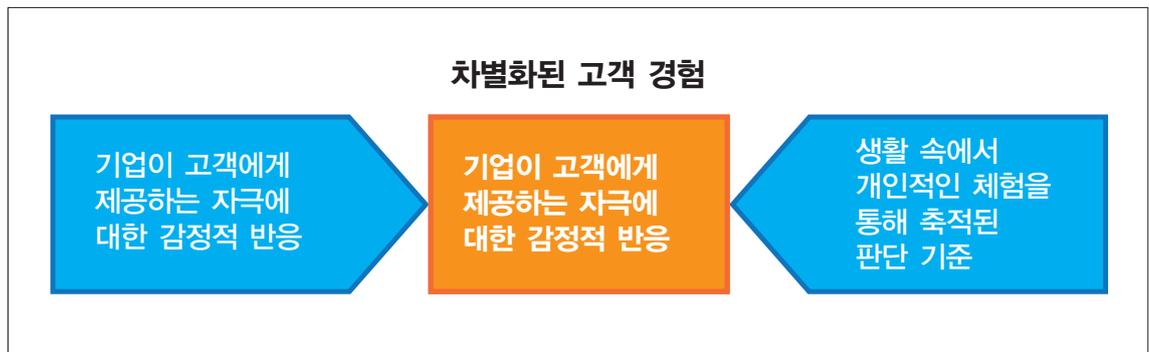
-The Always-connected Traveller, Amadeus

III. 고객 경험 디자인

서비스 디자인의 목적은 각 접점마다 긍정적인 고객 경험(Customer Experience)을 제공함으로써 고객의 서비스 만족도를 높이는 데 있다. 다만 문제가 되는 부분은 이 경험의 실체가 상당히 모호하다는 점이다. 눈에 보이는 상품은 만지고 보고 사용해보면서 기능이나 디자인에 대해 어느 정도 통용될 수 있는 기준을 가지는 것이 가능하다. 그러나 경험은 말 그대로 개개인이 느껴서 존재하는 것으로, 실체가 없기 때문에 디자인하기가 어렵다. 때로는 최상의 경험을 제공했다고 생각했는데도 고객마다의 특수한 사정에 의해 그만한 효과가 나지 않을 가능성이 높다. 따라서 디자인하는 사용자의 유형을 구체적으로 정의하여 여러 경우의 수에 따라 서비스 상황을 연출해보면서 더 나은 사용자 경험을 디자인하는 과정이 필수적이다. 때에 따라서는 고객 접점에서 어떠한 경험을 제공할 것인지 결론을 내리고 거꾸로 서비스 디자인하는 방법을 사용하기도 한다.

1) 긍정적인 고객 경험

기업이 서비스 디자인을 통해 고객에게 제공하는 긍정적인 경험은 곧 서비스 상품의 경쟁력이 된다. 긍정적인 자극을 제공함으로써 자극에 대한 고객의 수용적인 태도를 유도하여 서비스 디자인의 효과를 배가한다.



2) 고객 경험의 특징

- ① 형태가 없는 추상적인 이미지에 가깝다. 고객이 무엇을 경험했는지는 한 마디로 설명하기가 어렵고, 서비스가 제공되는 순간 즉시 사라져 버린다.
- ② 상대적이며, 개인적이다. 똑같은 내용의 서비스를 제공해도 서로 다른 반응을 보일 수가 있다. 혹은 같은 사람이라도 시점에 따라 다르게 느끼기도 한다.
- ③ 예측이 어렵고, 규정할 수 없다. 서비스 디자인은 고객과 상황에 따라 유연하게 적용되어야 한다. 원칙만 고수하면 오히려 역효과가 날 수 있다.

1. 편리하고 스마트한 경험

귀찮고 불편한 작업을 대신하여 시간과 비용을 절약해주는 편리함은 고객들에게 언제나 환영 받는다. 최근에는 센서, 알고리즘 등을 이용해 마법과도 같은 편리함을 제공하기도 하는데, 이러한 스마트한 경험은 단숨에 기존의 방식을 구식으로 규정시키고, '멋지다' 는 인상을 심어준다.

여기에 스마트한 경험을 제공함으로써 얻는 부수적인 효과도 무시할 수 없다. 한번 스마트한 경험을 하게 되면 좀처럼 이전의 방식으로 돌아가려고 하지 않는다. 더 스마트한 경험이 나타나지 않는 이상 계속해서 상품과 서비스를 이용하면서 스마트하지 못한 것들과 비교하면서 우월한 기분을 만끽한다. 고객 접점에서의 스마트함은 그 자체가 강력한 소구점(Appeal Point)이다.

온오프라인을 연결해주는 인터랙티브 월



-Transforming Retail, Intel & Adidas

아디다스(adidas.com)는 인텔IQ(iq.intel.com)과 함께 오프라인 매장에 인터랙티브 월을 설치했다. 터치 스크린 기반으로 매장에 전부 진열할 수 없는 총 8천 개의 제품을 3D 이미지로 제공한다. 아디다스에 의하면 고객의 쇼핑을 도와주는 인터랙티브 월로 인해 매출이 500% 증가했다고 한다.

고객의 행동 패턴을 학습하는 실내 온도조절 장치



-Nest, Nest Labs

네스트(nest.com)는 기존의 실내 온도조절 장치와는 전혀 다르다. 고객이 직접 에너지 소비량을 입력할 필요 없이 6가지의 센서에 의해 고객의 행동을 학습하는 알고리즘이 적용돼 있다. 그리고 다이얼로 된 인터페이스는 매우 직관적이다. 네스트 구매 후 약 1주일간 고객의 행동을 모니터링하고, 고객의 생활 습관에 따라 실내 온도를 알아서 조절한다. 기존의 유사 제품을 개선하려고 하지 않고 완전히 새롭게 설계한 제품이다.

2. 감성을 자극하는 감동적인 경험

사람들이 가지고 있는 감성을 자극하는 고객 경험은 상품이 가지는 상업성을 희석해주는 효과가 있다. 감동적인 경험은 구매에 있어 계산적이고 이기적으로 행동하는 사람들의 마음을 누그러뜨리고, 너그럽고 배려하는 마음가짐을 갖도록 해준다. 그래서 감성을 자극하는 이야기에 사람들은 쉽게 감동한다. 영국의 광고대행사인 퍼플 퍼더(purplefeather.co.uk)의 유명한 유튜브 동영상, 말의 힘(The Power of Words)은 말 한 마디로 사람의 마음을 움직이는 장면을 보여준다. 처음에 “나는 장님입니다. 도와주세요.” 라는 문구가 쓰여있을 때는 별 반응이 없던 사람들이 “아름다운 날입니다. 그러나 나는 그것을 볼 수 없습니다.” 로 바꾸자 너도나도 돈을 기부한다.

감동적인 경험은 무생물인 상품에 인간미를 더해 준다. 감성에 호소함으로써 기업과 상품에 대해 호의적인 태도를 이끌어 낸다. 착한 기업에 대한 고객들의 선호도가 높은 만큼 고난도의 기술이나 많은 비용을 들이지 않아도 구현 가능한 감동적인 경험은 다른 어떤 고객 경험보다도 긍정적이다.

뜨개질한 모자를 쓴 스무디



-The Big Knit, Innocent Drinks

영국의 스무디 브랜드인 이노센트 드링크는 2003년부터 겨울마다 빅 니트(innocent-drinks.co.uk/bigknit) 캠페인을 개최해 왔다. 노인복지단체의 자원봉사자들이 손으로 뜨개질한 모자를 씌운 한정판 스무디가 팔릴 때마다 노인들을 위해 기부된다. 힘든 겨울을 보내고 있을지도 모를 노인들을 다시금 생각해 보는 훈훈한 캠페인이다.

친구들의 생일 메시지가 담긴 꽃다발



-Flowers from Facebook, Yasmina Boustani & Katharina Schmitt & 1-800-Flowers

꽃 배달 서비스인 1-800-플라워(1-800-flowers.com)는 페이스북을 통해 생일을 맞은 사람에게 꽃을 배달해 주는 서비스를 진행했다. 생일을 맞은 사람이 담벼락에 배너를 띄우면 친구들이 1달러로 선물하고 싶은 꽃과 메시지를 남긴다. 그리고 생일 날에 친구들의 메시지가 담긴 꽃다발을 선물로 받는다.

3. 재미있고 신선한 경험

반드시 필요하거나 고객의 강력한 요구가 없더라도 기억에 남을 만한 인상적인 경험을 제공하는 것은 상품에 대한 호기심과 함께 구매 욕구를 불러 일으킨다.

오히려 사람들은 일상에서는 쉽게 접할 수 없는 재미있고 신선한 경험에 이끌린다. 저렴하고 우수한 품질의 서비스를 제공하는 상품들이 많기 때문에 평범한 것에는 별 반응을 보이지 않는다. 때문에 서비스 디자인을 통해 고객 경험을 색다르게 디자인한 것일수록 서비스 경험의 성공 가능성은 높아진다. 다소 엉뚱해도 사람들의 관심을 끌어 모을 수 있는 재미있는 경험을 제공하여 입소문이 퍼져나가기 시작하면 성공이다. 고객의 내면 욕구를 자극하여 판타지를 실현시켜줌으로써 인상적인 고객 경험을 만들어낸다.

잠자리에서 연인과 대화할 수 있는 베개



-Pillow Phone, Willcom

일본의 피쳐폰 공급사인 월콤(willcom-inc. com)은 연인들을 위한 상품으로 마이크와 스피커가 내장된 필로우 폰 신규 가입자에게 베개를 선물했다. 스마트폰을 주로 사용하는 사람들에게 감성적인 경험을 주고자 디자인된 필로우 폰에는 밤 늦게 오래 동안 연인과 통화하고 싶은 마음이 담겨 있다.

마음에 드는 코디네이션의 직원과 하이파이브!



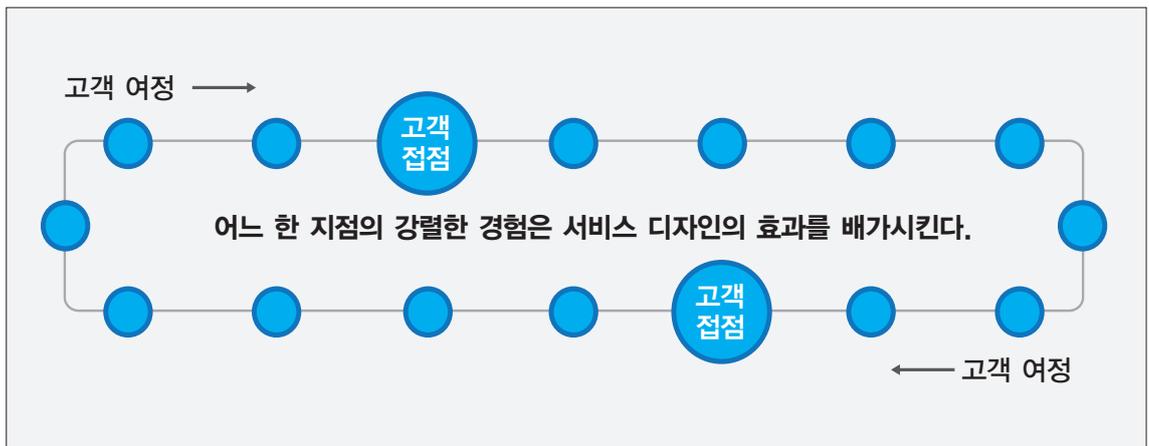
-Summer T Hi-Touch, GAP

일본의 긴자와 하라주쿠의 갭 플래그십 매장에서는 페이스북 계정과 연결된 NFC 팔찌를 끼고 마음에 드는 코디네이션의 직원과 하이파이브하면 할인 쿠폰을 받는 써머 티 하이-터치 캠페인을 진행했다. 이것은 온라인과 오프라인을 연결해주는 색다른 경험이다.

IV. 고객 접점에서의 서비스 디자인

고객 접점(Touch Point 혹은 Moment of Truth)이란 고객들이 상품을 직간접적으로 만나는 지점을 가리키는 말이다. 고객은 다양한 장소와 시간대에 상품을 만난다. 고객 접점에서 고객이 어떠한 경험을 하고 그것에 대해 어떻게 느끼느냐는 서비스 전체를 판단하는 근거가 된다. 기업은 고객에게 더 긍정적이고 인상적인 경험을 제공하기를 원하며, 이러한 소기의 목적을 달성하기 위해서는 고객 접점을 새롭게 발견하는 작업이 필요하다. 그리고 각 접점마다 고객에게 전달할 수 있는 경험 요소를 설계하여 체계적으로 관리하는 작업이 이루어져야 한다.

물 흐르듯이 자연스럽게 이어지는 수준 높은 고객 경험은 고객의 만족도를 높인다. 다만, 평균 이상의 평이한 서비스는 불만을 제기하지는 않지만 특별히 기억에 남기지도 않는다. 더군다나 모든 기업들이 고객 접점마다 완벽한 고객 경험을 제공할 만한 능력을 갖춘 것도 아니다. 결과적으로 성공적인 서비스 디자인이 고객에게 특별한 경험을 선사하여 긍정적인 이미지를 갖게 된다는 점을 고려해 볼 때 특정 고객 접점에서 차별화된 경험을 제공하는 방법은 효율적인 성과를 이끌어 낼 수 있다.



-METATREND Institute

1) 고객과 만나는 고객 접점

고객 접점은 상품과 고객이 직접 만나는 장소이면서, 넓은 의미에서는 간접적으로 접하게 되는 지점도 고객 접점으로 포함한다. 고객의 습관과 행동을 관찰함으로써 고객 접점을 새롭게 발견할 수 있다. 고객들이 많이 몰리는 핵심 고객 접점에서의 서비스 디자인은 특히 중요하다고 할 수 있다.

2) 고객 접점을 이동하는 고객 여정 지도

고객 여정 지도(Customer Journey Map)를 따라서 고객과 만나는 고객 접점을 발견한다. 고객 접점이 아닐 것 같은 지점이 의외로 고객 접점일 수도 있으며, 때로는 기존에는 없던 고객 접점이 등장하기도 한다. 예를 들어 SNS같은 새로운 채널이 가장 핫(Hot)한 고객 접점이 되기도 한다.

1. 제조 과정의 체험

상품이 만들어지지 않았어도 고객과 만날 수 있을까? 혹은 상품이 얼마나 심혈을 기울여 만들어지고 있는지 고객에게 체험시킬 수 있을까? 상품의 독특한 제작 이야기는 고객들이 가장 궁금해하고 반응이 좋은 콘텐츠 중 하나이다. 그래서 많은 기업들이 유튜브 등에 동영상을 공개해 제작에 얹힌 뒷 이야기들을 홍보 수단으로 활용하기도 한다.

직접 상품의 제작 과정을 보여줄 수는 없지만 고객이 익숙한 다른 수단이나 채널을 활용해 상품의 제조 과정을 간접적으로나마 느끼고 체험할 수 있도록 서비스 디자인함으로써 상품에 대한 애정과 관심을 불러 일으킨다.

악보로 만나는 신곡



-Beck-Song Reader, Beck

미국의 유명 가수 벡(Beck)은 신곡을 공개하기 전, 새 앨범(songreader.net)에 수록된 곡의 악보를 먼저 공개했다. 팬들은 아직 공개되지 않은 음악을 상상하며 악기로 연주하고 노래 부르는 즐거움을 만끽한다. 악보 자체도 독특한 그래픽 아트로 만들어져 소장 욕구를 불러일으킨다.

잡지를 구독하면서 만들어가는 로봇



-Robi, Robo-Garage & DeAgostini

일본의 토모타카 타카하시(Tomotaka Takahashi)가 설계한 인간형 로봇인 로비(deagostini.jp/rbim)는 잡지를 구독하면서 매번 배송되는 로봇 부품들을 조립하여 완성할 수 있다. 로비의 개발 이야기와 로봇에 대한 정보를 담은 잡지를 70호까지 받아 보면 실제로 작동하는 로봇을 만들 수 있는데, 고객은 잡지를 통해서 로비가 만들어지는 과정을 직접 체험해볼 수 있다.

2. 상품을 처음 만나는 순간

첫 경험은 언제나 특별하다. 이것은 일생에서 단 한 번 느낄 수 있으며, 다른 기억보다도 유효 기간이 길다. 예를 들어, 처음 영화관에서 영화를 보거나 놀이공원에 간 날은 하나의 이미지로 상세하게 기억하는 사람들이 많다. 크리스티안 미쿤다(Christian Mikunda)는 마음을 훔치는 공간의 비밀(Warum wir uns Gefühle kaufen)이라는 책에서, 호텔이나 대형 백화점의 입구가 신전의 출입문을 연상시키는 이유가 장엄함이 선사하는 영예로움을 느끼고 싶어하는 인간의 심리를 반영한다고 말한 바 있다.

상품을 처음 사용하는 순간은 상품에 대한 인상을 결정짓는 순간이다. 상품을 처음 접하는 시점에 어떠한 경험을 통해 어떠한 감정을 유발하는가는 고객들에게 지속적으로 방문하게 하는 강력한 이유가 되기도 한다.

착용 사진을 보여주는 디스플레이

일본의 여성 속옷 기업인 투투아나(tutuanna.co.jp)는 스타킹에 붙이는 타투 제품의 뒷면에 센서를 부착해 제품을 꺼낼 때마다 착용 사진을 보여주는 방법을 시도했다.



-Tutuanna, Tutuanna & TeamLab

친절한 첫 번째 사용 경험

상품을 처음 사용하는 사용자를 위한 친절한 사용 설명서로, 고객을 배려하는 친절한 기업이라는 이미지를 심어준다.



-Tutuanna, Tutuanna & TeamLab

3. 상품을 사용하고 있는 시점

이미 상품을 구매했거나 서비스를 이용하고 있는 고객이라면 더 이상 새로운 사용자 경험이 필요하지 않을까? 엄밀하게 말하면 전혀 그렇지 않다. 오히려 요즘에는 사용 과정에서의 서비스 디자인이 더욱 중요해지고 있다. 상품을 판매하는 순간 마케팅 활동이 종료되는 것이 아니라 다음 구매는 물론 입소문을 위해서라도 지속적인 서비스 디자인이 제공되어야 한다.

특히 사용 시점에서의 서비스 디자인은 상품을 다시 한 번 떠올리고 반복해서 사용하도록 유도하는 데 목적이 있다.

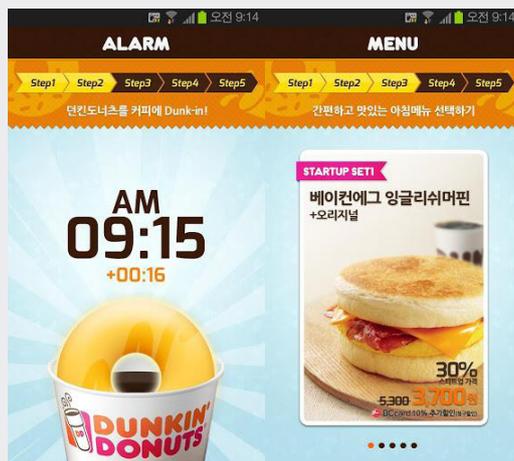
쇼핑 목록을 적고 세제로 지울 수 있는 쇼핑백

P&G의 세제 브랜드, 타이드(tide.com)는 플라스틱 봉투의 사용량을 줄이겠다는 UAE의 국가 정책에 영향을 받아 쇼핑 목록을 적을 수 있는 가방을 제공했다. 함께 제공하는 마커로 쇼핑할 품목을 적고 타이드 세제로 빨면 깔끔하게 지워진다. 플라스틱 봉투 대신에 다른 장바구니가 필요한 고객들의 상황에 맞게 자사의 브랜드를 다시 한 번 떠올릴 수 있도록 서비스 디자인하여 좋은 반응을 얻었다.



-Tide Smart Bag, P&G

할인 쿠폰을 주는 던킨 알람 앱



-Tide Smart Bag, P&G

한국의 던킨 도너츠(dunkindonuts.co.kr)는 얼마 전 던킨 모닝 스타트업이라는 알람 앱을 출시했다. 아침식사 습관을 도와준다는 컨셉으로, 알람으로 일어나서 모닝 미션을 수행하면 오전 11시까지 사용할 수 있는 할인 쿠폰을 지급해준다. 음식을 판매하는 던킨은 앱 서비스를 이용해 일상 생활 중에 던킨 브랜드를 자연스럽게 접할 수 있는 기회를 만들었다.

V. 서비스 디자인 시 고려 사항

서비스 디자인의 기본은 고객의 입장에서 상품을 바라보는 것이다. 과연 고객은 상품을 통해 무엇을 경험하고 느낄 것인가. 서비스 디자인하는 상품의 성격, 상품을 이용하는 고객의 유형 그리고 서비스 디자인을 완성시키는 다양한 실행 방법을 통해 서비스 디자인을 성공시킨다.

1) 상품의 성격에 대한 고려

서비스 디자인의 대상이 무엇인가에 따라 서비스 디자인을 성공시키기 위한 조건은 다르다. 유형의 상품을 디자인할 때는 상품을 사용하는 고객의 상황에 대한 맥락을 분석하여 고객에게 어떠한 새로운 경험을 줄 것인가에 집중한다. 반면 무형의 서비스 상품을 디자인할 때에는 실행 과정에서 서비스를 제공하는 구성원들이 서비스 디자인의 목표를 공유하고, 현실에 맞는 실행 계획을 수립하는 것이 중요하다. 마지막으로 공공서비스는 많은 사람들에게 영향을 주기 때문에 사전에 충분한 협의가 뒷받침되어야 하며, 서비스 디자인 내용에 대중의 공감을 얻을 수 있어야 한다.

2) 고객의 유형 구체화

상품을 통해 고객이 느끼는 경험을 의도하는 대로 설계하기 위해서는 고객에 대한 정확한 이해가 필요하다. 고객의 나이, 성별, 신체 조건, 성장 과정, 가치관, 사고 방식에 따라 고객이 느끼는 경험의 정도나 내용은 전혀 다르기 때문이다. 그러므로 디자이너가 고객의 입장이 되어 실제 서비스를 사용하는 상황을 연출하여 고객을 이해하는 과정을 거치거나 실제 고객들에게 평가 받음으로써 서비스 디자인의 시행착오를 줄인다.

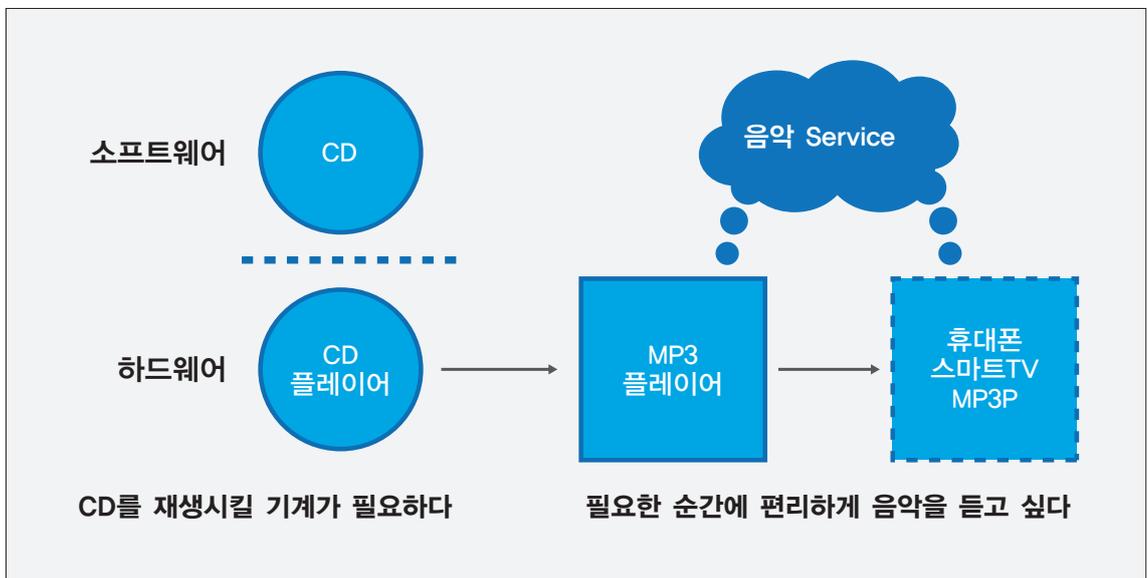
3) 다양한 실행 방법의 도입

더 나은 서비스를 제공할 수 있는 방법에는 제한이 없다. 기업은 제공하는 상품에 영향을 주는 단편적인 사건들에 관심을 갖지만, 고객들은 주위에서 벌어지는 모든 사건에 영향을 받는다. 때문에 기업은 고객들의 눈높이에 맞춰 서비스 디자인을 향상시킬 수 있는 방법이 있다면 새로운 방법을 받아들이는 것을 두려워해서는 안 된다. 서비스 디자인을 할 때 모든 고객 접점을 일거에 다 바꿀 필요는 없다. 특정한 지점에서의 획기적인 고객 경험만으로도 상품에 대한 고객의 태도를 180도 바꾸어 놓을 수 있다. 고객의 피드백을 놓치지 않고 지속적으로 노력하는 모습만이 고객과의 신뢰 관계를 쌓아 가는 방법이다.

1. 신상품이 고객에게 주는 새로운 경험

서비스 디자인에 대한 인식이 정착되고 있지만, 대부분의 제조기업들에게 유형의 상품을 서비스 디자인한다는 개념은 여전히 익숙하지 않다. 하지만 이미 서비스 디자인은 경쟁상품과 차별화할 수 있는 강력한 고객 경험을 설계함으로써 상품의 경쟁력을 높이는 유용한 방법 중 하나임에는 틀림 없다. 이를 위해서 먼저 기업은 왜 상품을 만들려고 하는지에 대해 다시 한 번 고민할 필요가 있다.

오늘날 고객들이 상품에 기대하는 것은 뛰어난 사양뿐만이 아니다. 음악이 담긴 CD를 따로 구매해서 튜브 없이 재생시키고 사용하기 편한 리모콘을 제공하는 것만으로 과거의 휴대용 음향기기가 고객을 만족시킬 수 있었다면, 지금은 음악을 제공하는 서비스와 결합된 개성적인 경험만이 상품에 대한 구매 욕구를 유발한다.



-METATREND Institute

고객에 있어 상품이란 손으로 만져볼 수 있는 물질적인 가치와 눈에 보이지 않는 서비스 가치가 결합된 것이다. 따라서 상품 개발자 역시 고객이 가지고 있는 근원적인 욕구에 기반해 상품을 개발할 필요가 있다. 이제 고객들은 필요한 순간에 편리하게 음악을 들을 수 있는 방법이 있다면 그것이 꼭 MP3플레이어가 아니더라도 괜찮다. 결핍된 욕구를 해소할 수 있는 다양한 선택지가 놓여 있기 때문에 이전에는 경험해 보지 못한 새로운 것이 아니라면 큰 관심을 보이지 않는다.

2. 서비스 상품을 위한 비전 공유

서비스 상품에 대한 서비스 디자인의 성공 여부는 각 고객 접점마다 용역을 제공하는 서비스 제공자들이 고객이 원하는 수준의 서비스를 향상성을 갖고 제공할 수 있느냐에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 서비스 상품의 특성상 고객 접점에서 제공되는 서비스는 고객에게 순간적인 느낌으로 받아들여진 후 곧 소멸된다. 그러다 보니 방금 전까지 만족스러웠던 것이 다른 지점에서 불만족스러우면 전체적인 서비스 상품에 대한 인상은 부정적으로 된다. 고객은 서비스를 접하는 모든 고객 접점에서의 경험을 한 데 모아 하나의 서비스 상품으로 인식하기 때문이다. 따라서 각 고객 접점의 서비스 제공자들은 개별 서비스들이 모여 하나의 상품이 된다는 점을 분명하게 인식해야 한다. 이를 위하여 서비스 디자인의 목표를 공유하고, 상세한 매뉴얼을 만들어 반복적인 교육을 통해 습관이 되도록 하는 것이 무엇보다 중요하다.

여기에 더해, 서비스의 내용을 보완하거나 강화하는 공간 및 시각 디자인 등으로 고객이 제공받는 서비스를 시각적인 형태로 전환함으로써 긍정적인 경험을 좀 더 오래 기억시킬 수 있다.

놀이터를 연상시키는 어린이 병원

영국의 런던 왕립 어린이병원(www.bartsandthelondon.nhs.uk)은 어린이 환자를 위한 이색 공간을 만들었다. 마치 거인 나라에 온 것 같은 이곳에서 어린이들은 대화형 디스플레이를 장착한 거대한 TV 앞에서 캐릭터들과 놀면서 치료에 대한 두려움을 잊는다.



-Woodland Wiggle, Royal London Children's Hospital

3. 공공서비스 디자인을 위한 합의

공공 부문은 서비스 디자인의 혜택을 넓은 범위에서 적용할 수 있기 때문에 가장 적극적으로 적용하고 있는 분야이다. 공공서비스는 특정 지역을 중심으로 디자인되며, 공공의 복지를 향상시키는 목적으로 진행되는 특수성 때문에 기업에서 생산하는 상품을 서비스 디자인하는 것과는 차이가 있다.

공공서비스를 성공시키기 위해서는 서비스 디자인의 결과를 실행하기 이전에 이해관계자와의 충분한 합의를 이끌어 내야 한다. 만약 사전 교감이 부족하면 아무리 좋은 서비스 디자인이라도 지역민들의 외면을 받을 수 밖에 없다. 또한 공익을 위한 것이지만 소수를 배려하는 디자인이 요구된다. 이것은 주체가 기업이라면 그다지 중요하지 않을 수 있으나 기관에서 진행하는 공공서비스에서는 결코 간과되어서는 안될 항목이다.

성공적인 서비스 디자인은 지역 문화와의 결합됨으로써 효과를 발휘한다. 지역민들의 요구 사항을 충분히 청취해 서비스 디자인 자체가 지역 문화의 일부로써 받아들여지도록 디자인한다.

지역 커뮤니티를 위한 전기 버스

교통 서비스를 디자인하는 것은 어려우면서도 매우 중요하다. 린스피드(rinspeed.eu)에서 내놓은 소형 전기버스 '마이크로맥스'는 버스 중심의 공공 교통의 미래에 대한 영감을 제공한다.

일반적으로 버스는 A지점에서 B지점으로 승객을 이송하는 것으로 제 기능을 다 한다. 그래서 서비스 디자인할 영역이 매우 한정적으로 느껴진다. 그러나 마이크로맥스는 최근 유행하는 자동차 공유 문화를 버스에 적용해 클라우드 서비스를 이용한 전기차 공유와 지역민 간의 교류를 위해 사용하는 버스라는 새로운 개념을 도입했다. 버스는 스탠딩 좌석으로 타고 내리기에 편하고 서로 마주보면서 대화를 나눌 수 있도록 디자인돼 있다.



-microMAX, Rinspeed & Harman

기획

지식경제부
한국디자인진흥원

이 보고서는 지식경제부에서 시행한 ‘디자인전략 정보개발사업’의 일환으로 한국디자인진흥원에서 진행한 디자인트렌드 연구보고서입니다.

주관기관

한국디자인진흥원
www.kidp.or.kr
www.designdb.com

본 보고서의 내용은 연구진의 주관적인 의견이 개입되어 있으며 활용의 책임은 이용자들에게 있습니다.

총괄책임

손동범 디자인전략연구실장

본 보고서에 쓰인 이미지는 연구, 분석 목적으로 쓰여 졌으며 출처는 각 보고서 뒷부분 첨부 참조 사이트에 표기하였습니다. 이 보고서의 내용을 대외적으로 이용하실 때에는 반드시 지식경제부 및 한국디자인진흥원에서 시행한 ‘디자인전략정보개발사업’의 연구결과임을 밝혀야 합니다.

실무책임

채윤병 전략연구팀장
이현주
구 슬

그밖에 저작권관련 별도 협의가 필요하신 사항은 한국디자인진흥원으로 연락 주시기 바랍니다.

연구책임

메타트렌드미디어그룹
www.themetatrend.com
유인오 대표
민 희 실장

Copyright©KIDP 2013 All rights reserved

문의

한국디자인진흥원 디자인전략연구실
Tel. 031-780-2035
kidp@kidp.or.kr