

사용자를 읽는 법

UX 리서치 플레이북

사용자를 읽는 법 UX 리서치 플레이북

발견에서 실행까지, 비즈니스 액션을 불러오는 UX 리서치 A to Z

전자책 1쇄 발행 2024년 1월 18일 지은이 백원희 펴낸이 한기성 펴낸곳 (주)도서출판인사이트 편집 김지희 등록번호 제2002-000049호 등록일자 2002년 2월 19일 주소 서울특별시 마포구 연남로5길 19-5 전화 02-322-5143 팩스 02-3143-5579 블로그 <https://blog.insightbook.co.kr> ISBN 978-89-6626-434-6

Copyright © 2024 백원희, (주)도서출판인사이트

이 책 내용의 일부 또는 전부를 재사용하려면 반드시 저작권자와 인사이트 출판사 양측의 서면에 의한 동의를 얻어야 합니다.

UX
insight



사용자를 읽는 법

UX 리서치 플레이북

발견에서 실행까지,
비즈니스 액션을 불러오는
UX 리서치 A to Z

백원희 지음

인사이트

차례

서문: UX 리서치로 리스크 줄이기	xii
---------------------------	-----

1부 UX 리서치를 위한 기초: 워밍업 1

1장 당신은 사용자가 아니다	3
3천억 원짜리 버튼	4
넓은 의미에서의 UX와 UX 리서치	6
UX 리서치가 반드시 필요한 6가지 이유	8
UX 리서치에 대해 잘못 알고 있는 5가지	14
UX 리서치를 시작하기 어렵게 만드는 편견들	17
2장 UX 리서치의 세계	21
UX 리서처가 하는 일	22
R&D 조직과 UX 리서치	24
팀이 커질수록 리서처의 역할은 세분화된다	25
리서처 아키타입	27
UX 리서처와 함께 하는 사람들	29
3장 우리 조직의 UX 성숙도는 몇 단계일까?	33
풀타임 UX 리서치 인력이 필요한 이유	34
실리콘밸리 테크 기업의 현황은 어떨까	36
단계별 UX 리서치 성숙도	37

4장	프로덕트에 필요한 UX 리서치는 그때그때 다르다	45
	UX 디자인 프로세스	46
	프로덕트는 끊임없이 개선된다	48
	UX 리서치 프로젝트 종류	49
	UX 리서치 프로세스 한눈에 보기	51
5장	프로젝트 유형과 리서치 질문	55
	리서치는 목표를 이해하는 데서 출발한다	56
	리서치 유형과 질문	58
	리서치 질문 구성하기	63
6장	리서치 기법 선택하기	71
	리서치 기법을 택할 때는 전략적인 설계가 필요하다	72
	질적 리서치 vs. 양적 리서치	72
	태도적 리서치 vs. 행동적 리서치	73
	탐색적 리서치 vs. 평가적 리서치	74
	리서치 기법 한눈에 보기	75
7장	심층 인터뷰	77
	‘왜’라고 물으며 근원에 접근하기	78
	주의할 점과 팁	79
	어떻게 진행해야 할까	80
	인터뷰 대상과 방식 정하기	81
	입체적인 데이터를 얻는 인터뷰	81
	디스커션 가이드 작성하기	84
	좋은 질문과 나쁜 질문	84

8장	설문조사	89
	사용자 의견과 태도 측정하기	90
	주의할 점과 팁	92
	어떻게 진행해야 할까	94
	설문조사 방식 정하기	94
	문항 작성하기	95
	좋은 문항의 조건	100
	분석계획서 작성하기	101
	설문조사 디자인하기	102
	소프트 론칭은 필수	102
	4가지 응답 데이터	103
	맥스디프와 컨조인트 분석	104
9장	컨텍스트추얼 인쿼리	107
	사용자 맥락에서 작업 흐름 관찰하기	108
	주의할 점과 팁	110
	어떻게 진행해야 할까	112
	필드워크에 필요한 키트	112
	참가자와 라포르 형성하기	113
	인터뷰와 관찰하기	114
10장	다이어리 스터디	117
	일상에서 사용자 경험 엿보기	118
	주의할 점과 팁	119
	어떻게 진행해야 할까	120
	커뮤니케이션 방식과 데이터 기록	121
	지시사항 전달하기	122

11장 카드소팅	123
사용자의 인지 구조 이해하기	124
개방형 카드소팅	126
폐쇄형 카드소팅	126
하이브리드 카드소팅.....	127
주의할 점과 팁	128
어떻게 진행해야 할까	128
대면 또는 온라인	128
카드 준비하기	129
트리 테스트.....	129
12장 추가적인 탐색적 리서치	131
에스노그래피	132
사용자 참여 디자인	134
포커스 그룹 디스커션	135
13장 형성적 사용성 테스트	139
사용자가 어디서 헤매는지 파악하기	140
주의할 점과 팁	142
어떻게 진행해야 할까	143
테스트 형식 정하기	143
시나리오와 태스크 작성하기	145
테스트 목적과 주의사항 안내하기	147
시나리오와 태스크 전달하고 진행하기	148
사용성 문제 찾기	149

14장	총괄적 사용성 테스트	151
	전체적인 프로덕트 성능 측정하기	152
	주의할 점과 팁	153
	어떻게 진행해야 할까	154
	사용성 평가지표 결정하기	154
15장	아이트래킹	157
	사용자 시선이 머무는 곳 파악하기	158
	주의할 점과 팁	159
	어떻게 진행해야 할까	160
	사용성 평가지표 결정하기	160
16장	추가적인 평가적 리서치	163
	컨셉트 평가	164
	게릴라 사용성 테스트	165
	휴리스틱 평가	167

3부 UX 리서치 프로젝트 가이드: 후반전 171

17장	리서치 준비하기	173
	모든 프로젝트는 리서치 계획서를 쓰면서 시작된다	174
	킵오프 미팅으로 프로젝트 출발 알리기	178
	보다 단단한 리서치를 위한 활동	179
	세부 문서 준비하기	182

18장	샘플링과 참가자 모집하기	187
	누구를 리서치할 것인가?	188
	샘플링, 몇 명이 필요할까?	191
	리서치 참가자 모집하기	197
	스크리너 쓰기	199
	참가자 안내	199
	노쇼 방지	200
	참가자 보상	200
	리서치 윤리	201
19장	데이터 수집하기	205
	리서치 세션 준비	206
	현장 속으로	207
	토크쇼 진행자가 된 것처럼	209
	리서치가 끝난 뒤	211
	리서치 관찰자가 해야 할 일	212
20장	데이터 분석하기	215
	얕은 지식을 전달하는 리서치는 환영받지 못한다	216
	질적 데이터 분석은 센스메이킹이다	216
	양적 데이터 분석은 관계 분석이다	224
	행동 데이터를 적극 활용하자	231
21장	인사이트 공유하기	233
	인사이트의 조건	234
	객관적인 데이터와 주관적인 해석	237
	비즈니스 액션을 끌어내는 스토리텔링	239
	리서치 아카이브	242
	리서치 결과를 효과적으로 표현하게 도와주는 도구들	243

22장 UX 워크숍	251
UX 리서치는 팀 스포츠이다	252
UX 워크숍에서 사용하는 도구들	257

4부 UX 리서치 스킬 트레이닝 265

23장 혼합적 리서치	267
가장 최신의 리서치 기법	268
편향은 줄이고, 신뢰도는 높이고	269
질적 리서치와 양적 리서치의 장단점	270
혼합적 리서치 설계 방법	271

24장 애자일 리서치	275
“리서치 결과는 언제까지 전달하면 될까요?”	276
UX 리서치를 위한 애자일 도구들	277
린 UX 원칙	279

25장 이해관계자와 협업하기	283
리서치 시작 단계부터 지원 끌어내기	284
필드워크는 같이 나간다	285
함께 문제를 해결한다	286
리서치 프로젝트 우선순위 정하기	287
거절도 능력이다	287

26장 UX 리서치가 알아야 하는 인지 편향	289
인지 편향의 위험	290
확증 편향	292
허위 합의 효과	293
기준점 편향	295
가용성 편향	296
프레이밍 효과	297
문화적 편향	299
여러 가지 응답 편향	300
27장 리서처 슈퍼 파워	303
리서처의 관점	304
모르는 것을 알고 싶은 마음	305
비즈니스 컨텍스트 파악하기	306
때로는 넓게 때로는 좁게 보는 유연함	308
사용자에 공감하기	308
좋아하는 것 알기	310
참고자료	311
감사의 글	315
찾아보기	316

서문: UX 리서치로 리스크 줄이기

리서치는 본질적으로 ‘불확실성’에 맞서는 일이다. 새로운 프로젝트를 앞두고는 매번 유용한 인사이트를 도출할 수 있을지 의구심이 든다. 리서치 방식이 맞는지, 충분한 해당 분야 지식이 있는지 확신이 서지 않기도 한다. 리서치는 불확실성을 딛고 근거를 찾아 리스크를 줄이는 과정이다.

외국계 대기업 재무팀에서 일하던 사회 초년생 시절, 당시만 해도 생소하고 하는 사람도 많지 않던 디자인 리서치를 해보겠다고 사직서를 냈을 때 많은 이가 말렸다. 안정적인 커리어를 그만두고 미래가 불투명한 길을 간다고 다들 걱정이었다. 스스로도 정확하게 어떤 분야에서, 어떤 리서치를 하고 싶은지 알지 못했기에 철없이 일을 저지르는 게 아닌지 내심 불안했다. 리서치 일을 하다가 문화인류학을 공부하기 위해 미국에 가기로 결정했을 때에도 가족과 지인들은 취직도 어려운 생소한 학과에 비싼 학비를 들인다고 한마디씩 했다. 실제로 대학원 과정 내내 학자금과 취업 걱정에 마음을 졸여야 했다.

그러나 불확실한 미래는 동전의 양면과도 같아서 미지의 세계를 향한 설렘을 선사하기도 한다. 새로운 주제로 프로젝트를 시작할 때 들뜬 마음은 눈앞에 놓인 문제를 탐구할 원동력이 되고, 창의적으로 문제를 해결하는 초석이 되어 준다. 기업의 일도 마찬가지다. 새로운 성장은 잘 알지 못하는 분야를 파고드는 데서 시작된다. 예측 가능한 일로는 사람들의 이목을 끌 수 없다. 남들이 가지 않은 길에서 창의적인 답을 찾을 수 있다.

훌륭하게 디자인된 프로덕트를 제공하는 기업들은 문제의 힌트를 사용

자에게서 찾는다. 의문을 해결하기 위해서는 현 상황을 정확하게 진단하고 사용자의 마음을 파악해야 한다. 리서치는 이 과정에서 미래를 예측하는 근거를 마련해 준다. 많은 기업이 ‘소비자에게 최고 품질의 제품과 서비스를 전달’하는 것을 목표로 하지만 현실에서는 아직도 UX(User Experience, 사용자 경험) 리서치가 일하고 있는 기업이 드물다. 대부분의 기업이 애플리케이션과 웹사이트를 운영하고 사용자 경험은 기업의 성과와 직결되지만, 정작 사용자를 대변하는 인력이 사내에 없다. 사용자 경험을 디자인하면서 사용자 연구를 제대로 하지 않고 있는 것이다.

이 책으로 이루고 싶은 목표는 세 가지다. 첫째, UX 리서치를 왜 해야 하는지 설득력 있게 전달하는 것이다. 많은 조직이 직감에 의존해 의사결정을 내리고 사용자들이 별 문제없이 프로덕트를 잘 써주기를 바란다. 리서치를 토대로 의사결정을 내리는 시스템이 자리 잡으려면 독립된 UX 리서치가 인사이트를 도출하는 프로세스가 정립되어야 한다. 둘째, UX 리서치 경험이 없는 팀이나 조직에서 리서치를 처음 시도할 때 참고할 수 있는 가이드가 되는 것이다. UX 리서치에 경험이 없더라도 프로젝트를 수행하며 프로세스에 익숙해지고 그 가치를 깨달으며 점차 리서치 예산을 늘리고 궁극적으로 인사이트에 근거한 의사결정 시스템을 구축하기를 바란다. 셋째, UX 리서처라는 직업을 제대로 소개하는 일이다. 리서처로의 진로를 고민하는 학생들이나 리서처로 커리어를 바꾸려는 사람들에게 이 책이 길잡이가 되었으면 한다.

리서치에 정답은 없다

UX 리서치를 시작한 초창기에는 직업을 묻는 질문에 UX가 무엇인지 먼

저 설명하고, 리서처는 어떤 일을 하는지 덧붙이는 일이 많았다. 그러면 “아, 시장조사 같은 일이군요”라는 반응이 심심찮게 돌아왔다. UX 리서치가 여전히 많은 이들에게 생소한 까닭인지, 실리콘밸리에서 일하는 UX 리서처로 국내에 소개된 이후에는 일과 관련된 질문을 수차례 받았다. 그중에는 UX 리서처로 업무를 변경하거나, 아예 처음부터 UX 리서처를 배우고 싶은데 어디서부터 시작하는 것이 좋을지 조언을 구하는 경우도 있었다. 그럴 때마다 한 권으로 정리된 추천할 만한 입문서가 없어 아쉬웠다.

새내기 리서처였던 십여 년 전, 몇 권 되지 않는 관련 서적을 뒤적이며 혼신의 힘을 다한 구글링으로 어설프게 프로젝트를 진행하곤 했다. 그때마다 내가 생각하는 방향이 맞는지 자신이 없었고, 필드워크(Field Work)가 끝난 뒤 남은 방대한 양의 데이터를 어떻게 정리하고 해석해야 할지 몰라 막막하기도 했다. 다행히 지금은 예전보다 훨씬 많은 참고자료가 있지만, 이제 막 리서치 커리어를 시작하는 사람에게는 이 역시 부담스럽게 느껴질 것이다. 우선 이 책을 바탕으로 자신이 아는 것과 모르는 것을 구분해 보고, 무엇을 추가로 공부하고 어떤 경험을 더 쌓아야 할지 스스로 진단하는 데 도움이 되기를 바란다.

스마트폰과 애플리케이션의 눈부신 발전으로 UX 분야에서 일하는 사람들이 늘고 있다. 그럼에도 UX 리서치가 구체적으로 어떤 일인지, 왜 UX 리서처가 필요한지 명확하게 아는 사람은 많지 않다. 테크 회사에서 UX 리서처의 입지 역시 엔지니어나 디자이너와 같은 직군에 비해 아직 탄탄하지 못하다. 직군 자체가 성장하면서 자리를 잡아 가는 단계이기 때문에 업무와 관련해 잘못 알려진 사실도 많다. UX 리서처를 시작하기 어렵게 만드는 편견 또한 상당하다. 책을 통해 이러한 오해를 바로잡고 싶었다.

이 책은 전체 4부로 구성되어 있다. 1부에서는 UX 리서치의 기본 개념과 UX 리서치의 역할, 실리콘밸리 테크 회사들의 리서치 현황과 성숙도 등 전반적인 개요를 소개한다. 2부와 3부는 실무자를 위한 프로젝트 가이드로 리서치 준비에서부터 자료 수집, 분석, 공유, 전략 수립까지 모두 담아 UX 리서치에 익숙하지 않은 사람들도 따라 할 수 있도록 단계별로 정리했다. 마지막으로 4부는 리서치 스킬 향상을 위한 노하우를 설명한 파트로 프로젝트 도중 발생하는 여러 가지 어려움과 의문점을 해결하기 위한 방안을 제시했다. 꼭 처음부터 순서대로 보기보다는 필요한 부분을 선택적으로 읽기를 권한다.

리서치를 수행하는 데 반드시 옳거나 그른 방식은 존재하지 않는다. 기업의 조직 구성에 따라 리서처에게 기대되는 역할이 다르기도 하고, 리서처마다 선호하는 기법과 진행하는 스타일도 다양각색이다. 따라서 여기서 소개하는 내용은 실무에서 도움이 되는 지식을 다룬 것이지 무조건 따라야 하는 규정이 아니라는 점을 강조하고 싶다.

이 책에서는 UX 리서치에 포커스를 두고 다른 유형의 리서치는 다루지 않는다. 실제 기업에서 쓰는 리서치의 종류는 다양하다. 마켓 리서치Market Research, 경쟁사 분석 리서치Competitive Research, 조직 리서치Organizational Research, 데이터 리서치Data Research 등 여러 조사를 실행하는데 대부분 각각 다른 팀에서 진행한다. 여기서는 프로젝트 개발 과정에서 쓰이는 사용자 경험 관련 리서치만을 다룬다. 또한 모든 리서치 기법과 분석틀을 담지 않았다. 실제 업무에서는 리서치 목적과 환경에 따라 여러 조사기법을 합치거나 창의적으로 기존 방식을 변형하기도 하는데 이를 다 열거하면 수백 가지가 넘는다. 따라서 UX 리서치 프로젝트에서 기본이 되고 많이 사용하는 기법을 중점적으로 소개한다. 또한 처음 리서치를 시작하는 사

람들을 위해 프로젝트 시작부터 끝까지 해야 하는 일과 의사결정에 도움이 되는 내용 위주로 정리했다. 각 리서치 기법을 실제로 수행할 때는 이 책 마지막에 추천한 관련 서적을 참고하기 바란다.

‘플레이북’은 미식축구와 농구에서 주로 사용하는 전술서를 말한다. 코치진이 경기에 앞서 다수의 전략을 자세하게 계획해 두고 시합 중 필요할 때 재빠르게 적용하도록 도와주는 역할을 한다. 말하자면 이 책은 UX 리서치를 위한 플레이북이다. 새롭게 UX 리서치에 도전하는 입문자에게는 프로젝트 가이드북이, 현재 UX 리서치를 하고 있는 실무자에게는 전략적인 리서치 인사이트를 얻는 책이 되었으면 한다. 무엇보다 사용자를 더욱 깊이 이해하고 진정으로 사용자를 위한 프로덕트를 만드는 데 쓰인다면 더할 나위 없겠다.

용어 정리

이 책에서 ‘디자인’은 대부분 시각적 측면이 아니라 프로덕트를 개발, 구현하는 데 필요한 기획이나 설계와 관련된 행위를 통칭하는 개념으로 쓰인다. 더불어 반복적으로 쓰는 용어는 다음과 같다. 조직마다 사용하는 UX 용어에 차이가 있지만 그 의미는 크게 다르지 않다.

UX User Experience: 사용자 경험을 줄여서 UX로 표기한다. 사용자 경험에 대한 정의는 1장에 자세히 담았다.

UX 리서치 UX Research: 사용자 리서치 User Research, 프로덕트 리서치 Product Research, 디자인 리서치 Design Research로 부른다. 조직과 문화에 따라 이름이 다를 뿐 하는 일과 의미는 비슷하다.

프로덕트Product: 사전적 의미의 물리적 ‘제품’보다는 디지털 제품과 서비스를 포괄적으로 아우르는 말이다. 테크 기업은 디지털 하드웨어, 소프트웨어, 애플리케이션, 웹사이트, 솔루션, 시스템 등 다양한 결과물을 만든다. 여기서는 이를 ‘프로덕트’로 통일한다. 테크 회사의 프로덕트는 보통 여러 기능Feature의 집합인데 각각의 기능을 프로덕트라고 부르기도 한다.

사용자User: 프로덕트를 사용하는 사람이다. 흔히 생각하는 소비자End User와 잠재고객 모두 포괄해서 사용자로 부른다. B2BBusiness to Business에서는 엔터프라이즈 프로덕트를 사용하는 비즈니스 사용자, 사내 업무용 프로덕트를 사용하는 내부 사용자Internal User가 이 범주에 속한다.

UX Research Playbook

1부

UX 리서치를 위한 기초: 워밍업

UX 리서치는 팀 스포츠이다. 프로젝트는 UX 리서처가 이끌지만 온 조직이 UX 리서치의 목적과 효용을 이해하지 못하면 경기에서 이길 수 없다. 고강도 경기를 치르려면 준비 운동이 필수 이듯 1부는 본 경기에 앞선 워밍업이다.

1부에서는 UX 리서치의 개념과 과업을 기초부터 명확하게 안내하고자 한다. UX 리서처가 무엇이며, 왜 프로덕트 개발 과정에서 반드시 필요한지 설명하고, UX 리서치를 둘러싼 편견과 잘못된 상식을 바로잡는다. 이어서 UX 리서처라는 직업의 세계를 펼쳐 보이며 기업의 UX 성숙도를 다룬다.

1장

당신은 사용자가 아니다

3천억 원짜리 버튼

UX 전략가이자 UIE 컨설팅 대표인 재러드 스푼Jared Spool은 2009년 미국의 한 거대 이커머스 회사와 일했다. 그때 그가 버튼 하나로 엄청난 수익을 올린 이야기는 UX 리서치가 얼마나 중요한지 보여 주는 상징적인 사례다. 당시에는 사용자가 웹사이트에서 장바구니에 물건을 담고 결제 버튼을 누르면 늘 로그인 페이지가 가로막곤 했다. 흔히 보이는 이메일과 패스워드 입력칸, 그 아래 ‘로그인’과 신규 고객을 위한 ‘회원가입’ 그리고 비밀번호를 잊었을 경우를 대비한 ‘비밀번호 재설정’, 이렇게 세 가지 선택 버튼이 제공되는 화면 말이다.

로그인 페이지 자체는 매우 간단했다. 디자이너는 신규 고객이 가입등록 단계를 크게 마다하지 않을 것이라 생각했다. 기존 고객 역시 로그인을 하면 더 빠르고 편리하게 결제할 수 있었다. 그런데 사용성 테스트를 해보니 결과는 예상과 크게 달랐다. 먼저 신규 고객들은 회원가입을 너무나 꺼렸다. “물건 사러 왔지 이 사이트에 가입하러 온 게 아니에요.”, “이렇게 개인정보를 가져간 후에 광고를 계속 보낼 거잖아요.”

기존 고객들도 불편을 겪었다. 이메일과 패스워드가 기억나지 않아 로그인을 여러 번 시도하거나 비밀번호 재설정엔 필요한 이메일을 기억하지 못했기 때문이다(실제 UIE 팀의 추후 데이터 분석 결과에 따르면 비밀번호 재설정을 신청한 고객의 75%가 다시 물건을 결제하러 돌아오지 않는다고 한다). 고객과 장기적 관계를 맺기 위해 만든 로그인 페이지가 수많은 결제를 차단한 셈이다.

재러드 스푼 팀이 리서치 결과를 바탕으로 도출한 디자인 아이디어는 매우 간단했다. ‘회원가입’ 버튼을 없애고 그 자리에 ‘계속하기Continue’ 버

1 Jared Spool, “The \$300 Million Button”, *UIE*, https://articles.ue.com/three_hund_million_button

튼을 만들었다. 그 아래 다음 문구도 넣었다. “회원가입 없이도 물건을 구매할 수 있습니다. ‘계속하기’ 버튼을 누르고 바로 결제하세요. 단, 더 빠른 구매를 원하신다면 결제 중간에 회원가입 하실 수 있습니다.”

결과는 어땠을까? 구매를 완료한 고객이 45% 증가했다. ‘계속하기’ 버튼으로 첫 달에만 매출이 150억 원 늘었고 연간으로 3천억 원이 증가했다. 엄청난 결과였다. 제러드 스폴이 직접 밝히지는 않았지만 많은 사람이 이 회사를 아마존Amazon으로 추정한다.

프로덕트 개발에서 이루어지는 의사결정의 근거라는 게 대부분 이렇다. 경쟁사가 하나까, 비용이 절감되어서, 윗선에서 추진해서, 혹은 잘 될 거라는 강한 직감이 들어서. 정작 프로덕트 사용자를 관찰하고 연구한 데이터는 활용하지 않는다.

‘계속하기’ 버튼 사례에서 우리는 고객들이 실제로 어떻게 행동하는지 직접 관찰하는 리서치가 디자이너나 기획자의 직감에 의존하는 것보다 훨씬 더 큰 결과를 가져온다는 점을 배울 수 있다. 사람들의 생각과 행동을 별다른 노력 없이 쉽게 ‘가정’하고 ‘예측’할수록 사용자들이 진짜로 원하는 경험에서 점차 멀어진다. 많은 기업이 회사의 비전으로 ‘고객 가치’와 ‘고객 만족’을 제일 앞에 내세우는 것은 참으로 아이러니한 일이다. 실제로 고객에 귀를 기울이는 리서치는 하고 있지 않는 경우가 많기 때문이다.

사람들은 이러한 기업의 자세를 어떻게 받아들일까? 사용자와 기업의 인식 차이는 극명하다. 미국 컨설팅 회사 베인앤드컴퍼니Bain & Company가 실시한 설문조사²에 의하면 기업의 80%는 자신들이 우수한 가치Superior

2 James Allen, Frederick F. Reichheld, Barney Hamilton and Rob Markey, “How to achieve true customer-led growth”, *Bain & Company*, https://www.bain.com/contentassets/41326e0918834cd1a0102fdd0810535d/bb_closing_delivery_gap.pdf

Value를 제공한다고 믿고 있지만 직접 사용하는 사람들의 생각은 완전히 달랐다. 소비자들은 오직 8%의 기업만이 우수한 가치를 제공한다고 인정했다. 이러한 인식의 차이는 어디에서 오는 것이며 어떻게 하면 이 간극을 줄일 수 있을까? 가장 먼저 해야 하는 일은 자사가 사용자를 완전히 파악하고 있다는 위험한 착각에서 빠져나오는 것이다. 더불어 사용자가 프로덕트에서 경험하는 모든 접점Touch Point을 사용자 관점에서 다시, 제대로 보기 시작해야 한다.

넓은 의미에서의 UX와 UX 리서치

우리는 매 순간 경험한다. 어떤 서비스를 이용하거나 물건을 구입해 사용할 때도 개인적이고 독자적인 경험을 한다. 한 사람의 사용자 경험은 일회적이고 사적이지만 이를 관찰하고 해석하면 유의미한 데이터가 만들어진다.

보통 'UX'라고 하면 사용자들이 '디지털 프로덕트나 모바일 애플리케이션을 이용하는 경험'이라고 생각한다. 실제로 업계에서 이렇게 좁은 의미로 쓰는 때가 많기 때문에 이러한 해석이 반드시 틀린 것은 아니다. 하지만 본래 의미에서 UX란 '사용자가 프로덕트를 이용하기 전후 만나는 모든 접점과 경험'을 의미한다.

1993년 애플Apple에서 '사용자 경험User Experience'이라는 개념을 처음 만든 도널드 노먼Donald A. Norman은 UX를 이렇게 정의한다. "사용자 경험은 최종 사용자End User가 회사의 제품이나 서비스와 상호작용을 하는 모든 경험을 의미합니다."

다가오는 여름휴가 때 제주도에 가려고 여행 사이트에서 비행기 티켓

을 알아보기 시작했다고 하자. 좁은 의미에서의 UX란 항공사의 웹사이트나 모바일 앱에서 이루어지는 사용자의 ‘디지털 인터랙션(Digital Interaction)’을 말한다. 소비자가 항공사 웹사이트에 접속하고, 로그인하고, 예매 페이지에 들어가 일정을 입력한 후 만나게 되는 결제 시스템까지의 과정이다. 그런데 항공사가 자사 고객들이 겪는 다양한 상황을 이해하고 보다 깊은 맥락에서 사용자 경험을 들여다보기로 결정했다면? 항공사는 고객을 총체적으로 이해하기 위해 사용자가 자사 웹사이트에 접속한 경로(최저가 항공권 검색)에서부터, 공항 라운지 이용, 체크인 편리성, 이상 기후로 인한 항공권 변경, 상담원과의 통화 등 고객이 겪을 수 있는 모든 경우의 수를 포괄적으로 파악하고자 할 것이다. 이것이 바로 넓은 의미에서의 UX이다.

UX 리서치의 최종 목적은 한마디로 더 나은 사용자 경험을 설계하는 것이다. 이때 만약 UX를 좁은 의미로 정의하면 UX 리서치의 목적은 사람들이 어떻게 디지털 프로덕트를 사용하는지 파악하여 개선 사항을 제안하는 것이 된다. 그래서 흔히 UX 리서치라고 하면 가장 먼저 ‘사용성 테스트’를 떠올린다. 하지만 원래의 의미, 즉 넓은 의미에서의 UX를 전제하면 UX 리서치의 영역도 넓어진다. 이 때문에 프로덕트 사용 경험뿐만 아니라 전후에 일어나는 일련의 과정, 사용자 배경과 주변 환경 등 사용자에게 영향을 미칠 수 있는 다양한 영역을 조사해야 한다.

그렇다면 UX 리서치는 사용자 경험을 어떻게 개선할까? 하나의 프로덕트를 개발하기 위해서는 끊임없이 의사결정을 내려야 하고, 합리적인 의사결정을 하려면 근거가 되는 정보가 필요하다. 이때 UX 리서치는 프로덕트와 사용자에게 계속해서 질문을 던지면서 여러 방면에서 인사이트를 제공한다. 우리 프로덕트의 사용자가 어떤 사람인지, 추구하는 가치

와 니즈는 무엇인지, 무슨 문제를 안고 있는지, 현재 프로덕트를 어떻게 평가하는지 등을 다각도로 질문하는 것이다.

UX 리서치의 정의는 조직과 연구자마다 조금씩 다르지만 보편적으로 다음과 같이 정리할 수 있다.

UX 리서치는 사용자의 행동과 니즈, 동기를 이해하기 위해 여러 가지 리서치 기법으로 얻은 인사이트를 제공한다. UX 리서치는 프로덕트 전략, 디자인, 개발, 품질 향상 전체에 걸쳐 이루어지며 리서치 결과에 근거한 문제 정의와 의사결정이 진행되도록 돕는다. 궁극적으로 프로덕트 사용자 경험을 향상시키는 데 그 목적이 있다.

UX 리서치가 반드시 필요한 6가지 이유

사용자 경험은 프로덕트 생존과 직결된다. 프로덕트가 살아남으려면 소비자에게 가치를 전달해서 계속 쓰여야 한다. 문제는 소비자를 둘러싼 디지털 프로덕트가 한둘이 아니라는 점이다. 이러한 혼란의 무한경쟁 속에서 어떻게 지속적으로 가치를 전달하고 사용자를 만족시킬 수 있을까? 어떻게 하면 경쟁사를 이기는 획기적인 아이디어를 낼 수 있을까? 실리 콘밸리 창업 1세대인 스티브 블랭크³ Steve Blank는 비즈니스 모델 캔버스 Business Model Canvas를 소개하면서 “기업들은 경험적이고 고객 중심적인 방법으로 비즈니스 모델에 들어가는 모든 요소를 검증해야 한다”고 조언한다.³ 지금부터 UX 리서치가 기업에 어떤 가치를 가져다 주는지 구체적으로 살펴보자.

3 Steve Black and Bob Dorf, *The Startup Owner's Manual*, K&S Ranch, 2012; 《기업 창업가의 매뉴얼》, 에이콘출판사

1. 당신은 프로젝트 사용자가 아니다

프로덕트를 만드는 기업의 기획자, 디자이너, 개발자, 리서처는 ‘사용자가 자신과 비슷하다’는 착각에 빠지기 쉽다. 또한 ‘동일한 프로덕트를 쓰고 있으니, 자신이 사용자를 대변한다’고 믿기도 한다. 이러한 생각이 아주 틀린 것은 아니다. 그들 역시 사용자로서 뉴스를 검색하고 온라인 콘텐츠를 소비하고 쇼핑 앱에서 물건을 구매하기 때문이다.

하지만 테크 회사에서 일하는 기획자, 디자이너, 개발자 그 누구도 일반 사용자를 대표할 수 없다. 프로덕트 개발에 깊숙이 참여하고 있는 데다 매일 서비스를 들여다보기에 일반 사용자와 비교했을 때 사전 지식의 깊이가 다르고 객관적으로 판단하기도 어렵다. 또 특정 분야의 프로덕트를 일주일에 한 번 쓸까 말까 한 사람, 여러 프로덕트를 동시에 사용하는 사람 등 다양한 사용자 유형이 있는데 직원들이 이를 모두 반영할 수 없다. 그러므로 우리는 다음 문장을 기억해야 한다. “당신은 사용자가 아니다(You Are Not the User.)” UX 리서치에서 가장 유명하고 중요한 말이다.

구글(Google)을 비롯한 실리콘밸리의 테크 회사에는 프로덕트 출시에 앞서 직원들이 이를 써보고 테스트하는 ‘도그푸딩(Dogfooding)’ 문화가 있다. 개 사료를 만드는 회사 대표가 신제품을 내놓기 전 자신의 반려견에게 먼저 먹여 본 데서 유래한 것으로 사전에 문제점을 찾아 개선할 수 있어 현업에서 자주 활용된다. 그런데 문제는 이러한 도그푸딩이 사용자 리서치를 대체하는 경우에 발생한다.

실제로 도그푸딩에서 긍정적인 평가를 받은 프로덕트라 하더라도 시장 반응은 예상과 다를 때가 많다. 개발에 직접 참여하지 않았어도 사내 직원들은 프로덕트 이해도가 높기 때문에 그들의 경험은 일반적인 사용자 경험과 차이가 크다. 따라서 직원들이 일반 사용자를 대변할 수 있다는

오관에서 벗어나 실제 사용자를 대상으로 하는 리서치를 반드시 거쳐야 한다.

2. 사용자와 프로덕트 팀을 연결하는 다리 역할을 한다

기업들이 외치는 것만큼 실제로 소비자를 최우선에 두는 게 쉬운 일은 아니다. 기업은 무엇보다 잘 팔릴 제품, 영업이익이 높은 부분에 집중하기 마련인 데다, 탑다운 방식으로 CEO 혹은 임원에게서 나온 아이디어가 우선순위에 오르고 사용자는 뒷전이 된다.

UX 리서치는 이런 접근을 방지하고 프로덕트 팀이 오롯이 사용자의 관점에서 문제를 바라보도록 한다. 모든 디자인과 프로덕트 기획은 질문을 던지는 것에서 시작하고 해답을 찾으면서 근거 있는 결정을 내리려고 노력한다. 사용자는 누구인지, 현재 프로덕트를 어떻게 사용하고 있는지, 무슨 불편을 겪는지, 원하는 게 무엇인지, UX 리서치는 이러한 질문에 대답하면서 개발의 모든 단계마다 사용자의 관점에서 프로덕트를 만들게 돕는다. 사용자에 대한 공감능력Empathy을 높임으로써 실제로 프로덕트를 사용하는 사람들과 프로덕트 팀을 연결하는 다리 역할을 한다.

3. 직관에 의존한 개발 과정에서 발생할 수 있는 막대한 시간과 예산 손실을 절감한다

직관을 믿는 것이 항상 잘못은 아니다. 한 분야에서 오랫동안 일한 실무자의 직관력만큼 귀중한 것도 없다. 다만 직관에만 의존하거나 이를 검증 없이 확신하면 위험하다. UX 리서치로 얻은 인사이트, 사용자 행동분석, 트렌드 조사, 경쟁사 분석 등의 자료는 직관에 힘을 실어 준다. 신중한 데이터 기반 의사결정으로 조직을 이끄는 것이다.