

<http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2022.8.6.715>

JCCT 2022-11-88

## 사용자 경험 디자인 측면에서의 디지털 트랜스포메이션 - 스타벅스 사례를 중심으로

### Digital transformation in terms of user experience design - Focusing on Starbucks case

최예나\*, 허소연\*\*, 김민경\*\*, 정영욱\*\*\*

Ye-Na Choi\*, So-Yeon Heo\*\*, Min-Gyeong Kim\*\*, Young-Wook Jung\*\*\*

**요약** 디지털 기술의 혁신으로 모바일, 클라우드, IoT 등이 발전함에 따라 전통적인 사업을 하던 기업들도 디지털 트랜스포메이션 전략을 세우기 시작했으며, 이는 기업의 생존을 위해서도 매우 중요한 부분으로 받아들여지고 있다. 그러나 이러한 시도의 많은 부분이 경영의 관점에서 진행되고 있으며 사용자 경험 디자인 관점에서의 연구는 부족한 상황이다. 본 연구에서는 오프라인 매장을 중심으로 사업을 시작하고 온라인 서비스로 경험을 확장한 스타벅스를 대표 사례로 선정하여 이에 대한 사용자 연구를 진행하였다. 스타벅스 모바일 어플리케이션을 사용하는 사용자를 대상으로 사용성 평가와 사후 인터뷰를 진행한 결과, 온라인으로 서비스를 전환하고 확장할 때 고려해야 할 사용자 경험 문제점들을 파악할 수 있었다. 연구결과를 토대로 온라인에서의 사용자 경험을 디자인할 때 고려해야 하는 점들을 논의하고 제안하였다. 이는 디지털 트랜스포메이션과 관련된 연구와 실제 사례에 활용될 수 있을 것으로 기대된다.

**주요어** : 디지털트랜스포메이션, 사용자 경험 디자인, 사용성 평가, 스타벅스

**Abstract** With the development of digital technology related to mobile, cloud, IoT, even traditional businesses have begun to develop strategies for digital transformation. This is regarded as a very important part for business sustainability. However, many of these attempts are being conducted from the management point of view, and there has been little research on user experience design for digital transformation. In this study, Starbucks, which started a offline store business and expanded its experience with online services, was selected as a representative case and user research was conducted on it. Through an usability evaluation and post-task interviews of the Starbucks mobile application users, we discovered important issues of user experience to consider when transforming and expanding services online from offline. Based on the findings, the considerations for designing online user experience were discussed and proposed. These are expected to contribute to the process of researching and implementing digital transformation.

**Key words** : Digital Transformation, User Experience Design, Usability Testing, Starbucks

\*준회원, 서울여자대학교 산업디자인학과 학사과정 (제1저자) Received: September 26, 2022 / Revised: October 25, 2022  
\*\*준회원, 서울여자대학교 산업디자인학과 학사과정 (참여저자) Accepted: November 1, 2022  
\*\*\*정회원, 서울여자대학교 산업디자인학과 조교수 (교신저자) \*\*\*Corresponding Author: youngwook.jung@swu.ac.kr  
접수일: 2022년 9월 26일, 수정완료일: 2022년 10월 25일 Dept. of Industrial Design, Seoul Women's Univ, Korea  
게재확정일: 2022년 11월 1일

## I. 서 론

코로나 19 범유행의 장기화로 글로벌 가치사슬이 빠르게 재편되는 가운데 전통기업들은 디지털 트랜스포메이션에서 생존의 해답을 찾고 있다 [1]. 이에 따라 다양한 분야의 기업들에서는 고객들에게 오프라인 서비스만이 아닌 온라인 경험에서도 모두 높은 질의 서비스를 제공하기 위해 디지털 트랜스포메이션에 힘을 쏟고 있다. 하지만 글로벌 컨설팅 기업 맥킨지(Mckinsey) 분석 결과에 따르면 디지털 트랜스포메이션을 시도한 기업의 70%가 실패를 겪었다고 밝혔으며, 성공적인 디지털 트랜스포메이션을 위해서는 고객 중심의 변화가 이뤄져야 한다고 말했다 [2]. 이러한 이유에서 우리는 온라인으로 확장되는 브랜드 경험이 사용자들에게 어떤 사용성의 변화를 불러 왔는지에 대해 경험 측면의 평가가 필요하다고 판단했다.

본 연구에서는 오프라인에서 온라인으로 경험을 확장한 가장 대표적인 사례로 스타벅스를 선정하였다. 스타벅스는 기존 스타벅스의 핵심가치를 잃지 않으며 고객 경험을 강화할 수 있는 전략으로 사용자 경험 측면에서 디지털로의 성공적인 변화를 이룬 대표적인 브랜드이기 때문에 스타벅스 어플리케이션을 선정하였다. 스타벅스 모바일 어플리케이션에 대한 설문조사와 사용성 테스트를 진행하여 오프라인에서 온라인으로 변화된 브랜드 경험이 가질 수 있는 사용성 문제를 밝히고 사용자 경험 측면에서 개선할 수 있는 방안을 제안하고자 한다.

이를 위해 디지털에 익숙한 20대 남녀를 대상으로 사용자 연구를 진행하였다. 정량적으로 측정된 수행 난이도 및 만족도 분석을 통해 사용자들이 온라인 서비스를 사용하면서 겪는 불편함의 원인을 자신의 미숙함에서 찾는다는 것을 발견하였다. 또한 과업을 진행하는 동안의 관찰과 사후 인터뷰를 통해 사용자들이 모바일 어플리케이션에서의 경험과 기존 오프라인 경험 사이에서 생기는 서비스의 차이에 예민하게 반응한다는 것을 발견하였다. 이를 통해 본 연구에서는 오프라인과 온라인 경험의 간극을 줄일 수 있는 방안 세 가지에 대해서 논의하였다.

본 연구를 통해, 스타벅스와 같이 디지털 트랜스포메이션을 하는 기업들이 사용자 경험을 중심으로 디자인할 때 고려해야 할 사항을 연구하였다. 이는 기업의

디지털 트랜스포메이션을 사용자 경험 측면에서 진행할 때 많은 기여할 수 있을 것으로 기대된다.

## II. 관련 연구

### 1. 디지털 트랜스포메이션

디지털 트랜스포메이션은 디지털 기술 발전이 일으키는 경영환경의 변화에 선제적으로 대응함으로써 현행 비즈니스의 경쟁력을 획기적으로 높이는 일련의 기업 활동으로 정의된다 [3]. 디지털 트랜스포메이션은 자동화 및 셀프서비스를 기반으로 빠르고 쉬운 경험을 돕는다. 수작업으로 진행해야 하는 데이터 입력 등의 인적 비효율성을 배제하여 오류를 방지할 수 있다는 특징이 있다. 하버드 경영대학원의 연구에 따르면 디지털 트랜스포메이션을 추진한 상위 25%의 선도 기업이 하위 기업보다 3개년 평균 매출 총이익은 55%, 평균 순이익은 11%가 더 높은 것으로 나타났다. 앞으로 디지털 트랜스포메이션을 적극적으로 받아들인 기업과 그렇지 못한 기업의 격차는 더 벌어질 것이라 예상된다 [1]. 디지털 트랜스포메이션 시대의 변화에 따라 기업은 해결 방안을 다각화로 모색하고 있으며, 디지털 혁명이 가속화 되고 있는 시대에 혁신을 이뤄가고 있는 기업은 경쟁력을 갖추기 위해 브랜드 가치 향상에 힘을 쏟고 있다고 말한다 [4].

대표적인 사례로 샌드위치 브랜드 썬브웨이, 청바지 브랜드 리바이스(Levi's)는 다음과 같은 디지털 트랜스포메이션 전략을 추진하고 있다. 먼저, 썬브웨이는 페이스북 메신저 봇과 연동하여 현재 2만 6500개의 매장에 챗봇 서비스를 도입했다. 이를 통해 미국 내 썬브웨이에서 페이스북 메신저 대화를 통해 음식을 주문하고 간편하게 결제할 수 있게 되었고, 디지털 서비스 제공을 위해 150명 이상의 기술 전문가를 채용하여 디지털 기술을 적극적으로 활용하고 있다. 기술 전략에서 리바이스는 인텔(Intel)과 협력하여 인벤토리 모니터링 서비스(inventory monitoring service)를 설계하여 효율적 재고관리를 돕고, 소비자들에게는 맞춤형 쇼핑 경험을 제공하고 있다. 또한, 2017년에는 구글(Google)과 협업하여 소매를 탭 하면 음악을 들을 수 있는 '커뮤터 트럭커 자켓(commuter trucker jacket)'을 출시하여 패션에 디지털 기술을 접목하는 시도를 전개하고 있다 [5].

## 2. 디지털 트랜스포메이션과 사용자 경험

디지털 트랜스포메이션이 절실한 과제임에도 불구하고 기업들은 추진 전략의 미비, 디지털 트랜스포메이션 실행 시에 예상되는 난관에 대한 확신 부족 등의 이유로 디지털 트랜스포메이션을 제대로 적용하고 있지 못하다 [6]. 디지털 트랜스포메이션이 성공하기 위해서는 고객 관점에서 출발이 이루어져야 한다. 일반 소비자가 혜택이 있다고 생각하는 것을 구현해 편익을 제공하거나 이를 향상시키는 것으로 온라인 혁신이 이루어져야 한다 [7]. 그 때문에 디지털 트랜스포메이션을 추진할 때, 사용자의 관점에서 사용성을 판단하는 것이 선행되어야 한다.

이완형은 디지털 트랜스포메이션에 대한 이론적 체계를 비즈니스 전략 모델로 인식하고, 체계 전체적인 기업의 비전적인 ‘도달 디지털 비즈니스 전략 프레임워크(Total Digital Business Strategy Framework)’를 제시하였다 [8]. 또한, 서성웅, 박병규, 지대환은 전통적인 업무 구조를 변혁(Transformation)하기 위한 디지털 트랜스포메이션에 관한 연구를 진행하기도 하였다 [9]. 정구혁, 김정식의 연구에서는 산업혁명과 디지털기술의 발전에 따른 디지털 트랜스포메이션의 역사적 배경과 인적자본을 통한 지속 경쟁우위의 달성 방안에 대한 이론적 프레임워크를 살펴본 후, 지속 경쟁우위를 위한 인적자본 측면에서의 디지털 트랜스포메이션의 실무적 도구로써 HR Analytics의 도입·활용의 필요성과 더불어 디지털 인적자원관리 도구의 진화 과정과 방향 및 기업, 대학, 정부 등 이해관계자들의 역할에 대해 제시하고자 하는 연구를 진행하였다 [10]. 현재 기업 입장에서의 디지털 트랜스포메이션과 경쟁전략에 관한 연구는 활발한 편이다. 하지만 이에 비해 사용자 경험을 중심으로 한 연구는 부족해 보이는 상황이다.

본 연구의 목적은 스타벅스와 같이 전통적인 사업에 IT 기술을 접목해 온라인 공간으로 서비스를 확장한 사례에서 사용자 경험이 어떻게 달라지는지 알아보는 데 있다. 더 나아가 이러한 사용자 경험을 개선하기 위해서는 어떤 것을 고려해야 하는지 밝히기 위한 연구를 진행하였다.

## III. 사용성 평가

### 1. 목적

연구자들은 오프라인에서 형성된 경험이 온라인 서비스로 확장되었을 때 온라인에서 어떤 사용자 경험을 제공해야 하는지에 대해 알아보기 위해 온라인 서비스를 적극적으로 활용하고 있는 스타벅스를 연구의 대상으로 선정했다. 스타벅스는 2012년에 앱 출시에 모바일 결제, 프리퀀시, 매장 내 무료 와이파이 설치로 말 빠른 서비스 디지털화를 진행하였고, 오프라인에서 이루어지던 행사와 서비스를 모바일 서비스로 전환해 알맞게 활용한 행사를 꾸준히 기획하였다. 그 결과, 스타벅스는 현재 대한민국 기준 900만 명(22.6월 기준)의 회원 수를 보유하고 있으며 국내 카페 기업 중 브랜드 평판 1위를 차지하고 있다. 이러한 배경에서 스타벅스가 연구 목적에 부합하는 사례로 판단하였다.

### 2. 방법

#### 1) 참가자 선정

스타벅스 매장을 이용해 본 경험이 있는 사용자를 대상으로 스타벅스 모바일 어플리케이션에 대한 전반적인 인식과 사용성을 조사하고 사용자 섭외를 위해 인터뷰 전 설문 조사를 진행하였다.

스타벅스 모바일 어플리케이션을 자주 사용하는 사용자를 대상으로 사용성 평가를 진행할 경우 이미 어플리케이션 사용성에 익숙해져 제대로 사용자 경험을 파악해내기 어려울 수 있다고 판단하였다. 따라서 연구에서는 스타벅스 모바일 어플리케이션을 사용해본 적은 사용자 8명을 대상으로 사용성 평가를 진행하였다. 사용자는 여성 5명, 남성 3명으로 구성되었으며, 나이는 평균 21.37세(SD = 1.50)이다.

#### 2) 과정 및 평가 환경

사용성 평가는 2020년 5~6월에 대한민국 서울에 위치한 스타벅스 매장 내에서 진행하였다. 사용자들이 브랜드 어플리케이션 사용 과정에서 드는 생각을 모두 말하도록 하는 생각 말하기 기법(Think aloud)을 통해 진행자 1인과 기록자 1인이 참가자 1인을 대상으로 40~60분간 사용성 평가를 진행하였으며 장소는 참가자의 접근이 쉬운 스타벅스 내에서 진행되었다. 생각 말하기 기법(Think aloud)은 참가자가 모든 태스크를 진행하면서 행동에 따른 화면 전환 등에 대해 자신의 반응과 떠오르는 생각을 모두 소리내어 말하는 기법이다. 사용성 평가 진행 과정에서 더욱 생생한 사용자의 심리와 사용자

여정을 파악하기 위하여 이 기법을 선택하였으며, 해당 기법을 통해 사용자의 각 세부 과정별 생각을 바로 전달받을 수 있다. 하지만, 참가자가 어색해할 수 있기 때문에 기법을 설명한 후 먼저 어색한 분위기를 풀어야 한다. 그 후 예시를 보여주고, 우리의 연구에 필요하다는 것을 인식할 수 있도록 한다. 사용자 8명을 대상으로 사전에 평가 과정 촬영과 녹음에 대한 동의를 구한 뒤, 평가를 진행했으며 스타벅스 모바일 어플리케이션을 사용하는 전체 흐름에 초점을 맞춘 총 7개의 문항으로 사용성 평가를 진행하였다. 또한, 초보 사용자가 태스크 환경과 상황에 최대한 몰입해 진행할 수 있도록 하되, 정해진 태스크의 수행만을 목적으로 두고 진행하지 않도록 물리적, 정신적 압박을 최소화하였다.

### 3) 태스크 및 연구 질문

연구자들은 사전에 스타벅스 모바일 어플리케이션의 사용 과정을 분석하고, 이후 초보 사용자의 어플리케이션 사용 과정을 총 7단계로 나누어 진행하였다 [표 1].

표 1. 사용 과정에 따른 태스크  
Table 1. Tasks based on the user flow

과정	태스크	내용
탐색	T1	초보 사용자에게 모바일 어플리케이션을 처음 설치한 후 자유롭게 탐색하도록 한다.
	T2	초보 사용자에게 로그인 및 카드등록 후 어플리케이션을 다시 자유롭게 탐색하도록 한다.
카드등록	T3	초보 사용자에게 실물 카드를 선물 받았다는 상황을 제공한 후, 모바일 어플리케이션에 등록하도록 한다.
나만의 메뉴 사이렌오더	T4	초보 사용자에게 사이렌오더의 나만의 메뉴 기능을 자유롭게 사용해보도록 한다.
	T5	초보 사용자에게 사이렌오더로 피스넬 메뉴 설정을 권장한 뒤 원하는 메뉴를 기프트코인으로 결제하도록 한다.
리워드 혜택	T6	초보 사용자에게 주문 후 받은 리워드를 확인하게 하고 리워드에 대한 혜택을 탐색하도록 한다.
기프트샵	T7	초보 사용자에게 기프트샵에서 지인에게 텀블러를 선물하는 상황을 가정하고 이를 결제 직전까지 수행하도록 한다.
카드 해지	T8	초보 사용자에게 사용 후 잔액이 남은 카드를 해지해보도록 한다.

탐색 과정에서는 참가자들이 로그인 전과 후의 제공되는 정보의 차이를 인식하고 이해할 수 있는지를 알아보기 위해 T1과 T2를 구성하였다. 초보 사용자에게 모바일

어플리케이션을 처음 설치한 후 시간제한을 두지 않고 자유롭게 탐색하도록 한 뒤, 이어서 로그인 및 카드등록 후 모바일 어플리케이션을 자유롭게 재탐색할 수 있는 시간을 제공하였다.

앱에 카드를 등록할 때, 초보 사용자가 카드등록 및 충전 서비스를 어려움 없이 수행할 수 있는지를 중점적으로 관찰하기 위해 T3를 설정하였다. 초보 사용자가 처음 스타벅스 어플리케이션에 유입되는 상황을 현실적으로 가정하여 몰입도를 높이기 위해 초보 사용자에게 실물카드를 선물 받았다는 상황을 전제로 제공한 후, 어플리케이션에 직접 실물카드를 등록하도록 하였다.

주문 과정 중 나만의 메뉴 단계에서는 초보 사용자가 자신의 취향에 맞는 메뉴를 쉽게 찾아서 설정하고 등록할 수 있는지 관찰하기 위해 T4를 설정하였다. 모든 참가자가 서비스를 이용하며 스스로 메뉴를 커스텀할 수 있도록 한 뒤, 시간제한을 두지 않고 주문 직전까지의 모습을 관찰하였다.

사이렌오더 기능을 사용할 때에는 초보 사용자가 스타벅스의 사이렌오더를 이용할 때, 원하는 메뉴를 빠르게 찾고 결제할 수 있는지와 다양한 결제방식이 있는 것을 이해하고 원하는 결제방식을 찾아 진행하는지 관찰하고자 했다. 특정 메뉴를 지정하지 않고, 원하는 메뉴를 찾아 결제하도록 했으며, 모든 참여자에게 스타벅스 기프트코인을 제공하여 해당 기프트코인으로 결제하도록 하였다.

리워드 혜택을 확인하는 참가자들이 리워드 시스템을 어떻게 활용하는지 정확히 알고 있는지, 그리고 회원 등급별 혜택에 관한 내용을 자연스럽게 인지할 수 있는지를 관찰하기 위해 T6를 설정하였다. 주문 후 받은 리워드를 확인하게 하고 리워드에 대한 혜택을 탐색하도록 한 뒤, 리워드 혜택 정보 페이지를 켜두지 않은 상태에서 얼마나 많은 정보를 기억하고 있는지 곧바로 질문하는 시간을 가졌다.

기프트샵을 사용하는 참가자들이 기프트샵을 이용할 때 어떤 경로로 상품을 둘러보며 구매하고 싶은 상품을 어떤 기준으로 선택하는지 관찰하고자 하였으며, 선물하는 인터랙션이 매끄럽다고 느끼는지 확인하고자 하였다. 참가자들에게 지인에게 텀블러를 선물하는 상황이라는 가정을 안내한 후 기프트샵 결제 직전까지 자유롭게 태스크를 수행하도록 하였다.

카드를 해지할 때에는 참가자들이 멤버십 카드를 사용하고 난 후 카드를 해지하는 과정에서, 카드에 잔액이 남았을 경우 참가자들이 잔액의 행방에 대해 어떻게 처리될지 예상할 수 있는지를 관찰하기 위해 T8을 설정하였다. 참가자들이 카드의 잔액을 확인한 후, 시간제한을 두지 않고 카드를 어플리케이션에서 해제하도록 하였다.

### 3. 분석

#### 1) 정량분석

태스크별로 수행에 소요되는 시간을 참가자에게 방해되지 않는 선에서 타이머를 활용하여 측정하였다. 태스크 하나를 수행한 직후, 진행한 태스크에 대한 난이도를 1(매우 쉽다) ~ 5(매우 어렵다)로 구분하여 평가하도록 했다. 태스크 난이도란 제품 혹은 서비스에 대해 사용자가 얼마나 쉽게 태스크를 진행하고, 그 태스크에 대해 만족하게 느끼고 있는지 나타내는 척도이다 [11]. 이어서 태스크에서 경험한 것에 대한 만족도를 1(매우 좋지 않다) ~ 5(매우 좋다)로 구분하여 평가하도록 했다. 정량 평가의 결과값은 태스크별로 참가자 8명의 값을 평균값으로 계산했다. 이후 정량적 데이터는 정성 분석 과정에서 정성적 데이터와 함께 비교, 고려하는 지표로 활용하였다.

#### 2) 정성 분석

사용성 평가를 진행하면서 사용한 생각 말하기 기법과 사후 인터뷰를 통해 정성적 데이터를 확보하였다. 참가자가 태스크를 수행하는 휴대전화의 화면을 녹화한 자료도 정성적 데이터 분석에 함께 사용하였다. 수집한 정성적 데이터 중 유사한 내용과 중복되는 의견 등을 취합하여 분석하기 용이한 엑셀 도표로 변환하여 정리하고 정량적 데이터와 함께 분석하는 데 사용하였다. 앞서 수집한 모든 자료를 활용해 어피니티 다이어그램을 1차부터 3차까지 진행하였다. 어피니티 다이어그램이란 정성적 정보들 사이에서 유의미한 결론을 도출해내기 위해 사용하는 그룹 짓기 방법이다. 흩어져있는 사용자별 인터뷰 데이터를 사이에서 공통되어 나타나는 중요한 발견점들을 빠르게 찾기 위해 어피니티 다이어그램 방법을 활용하였으며, 1차에서 도출된 인사이트를 합쳐 새롭게 2차로 그룹 짓는 방식으로 3차까지 진행하였다. 핵심 인사이트를 기반으로 스타벅스 어플리케이션에 대한 숙련도가 높은 피소나 1명과 초보 사용자를 대표하는 피소나를 1명 설정하여 총, 대표 피소나 2명을 설정하였다. 해당 피소나 2명으로 가로축에는 사용자 여정을, 세로축에는 행동, 감정, 생각을 기재하여 사용자 여정 지도를 제작했다. 사용자 여정 지도와 핵심 인사이트를 교차 분석하여 이를 종합한 자료를 기반으로 ‘오프라인 경험을 통해 브랜드 정체성을 형성하고 고객 충성도를 쌓은 브랜드가 온라인으로 서비스를 확장할 때 온라인에서 어떤 사용자 경험을 제공해야 하는지’에 대한 결과 및 논의를 작성하였다.

리케이션에 대한 숙련도가 높은 피소나 1명과 초보 사용자를 대표하는 피소나를 1명 설정하여 총, 대표 피소나 2명을 설정하였다. 해당 피소나 2명으로 가로축에는 사용자 여정을, 세로축에는 행동, 감정, 생각을 기재하여 사용자 여정 지도를 제작했다. 사용자 여정 지도와 핵심 인사이트를 교차 분석하여 이를 종합한 자료를 기반으로 ‘오프라인 경험을 통해 브랜드 정체성을 형성하고 고객 충성도를 쌓은 브랜드가 온라인으로 서비스를 확장할 때 온라인에서 어떤 사용자 경험을 제공해야 하는지’에 대한 결과 및 논의를 작성하였다.

## IV. 발견점

앞서 진행된 사용성 평가를 통해서 본 연구에서는 스타벅스 모바일 어플리케이션을 이용한 온라인 주문 과정, 멤버십 이용, 선물 주고받기와 관련된 발견점을 다음과 같이 정리했다.

### 1. 전체 태스크의 정량적 결과

사용성 평가에서 측정한 태스크별 수행시간과 수행 난이도는 표2와 같이 나타났다.

표 2. 태스크 별 평균 난이도 및 만족도  
 Table 2. Average level of difficulty and satisfaction by task

태스크	1	2	3	4	5	6	7
수행 시간 (m)	3.70	4.21	4.70	2.41	10.52	3.20	0.41
수행 난이도 (1~5)	-	-	2.25	1.00	2.50	1.63	1.12
수행 만족도 (1~5)	-	-	3.56	3.75	3.87	4.06	4.19

표2에서 보는 것과 같이 사용성 평가에 참가한 사용자들은 대체로 수행 난이도가 높지 않고 수행에 따른 만족도는 높다고 평가하였다. 여기서 태스크 1과 2는 참가자가 어플리케이션을 자유롭게 둘러보는 단순 수행으로 진행하였기 때문에 난이도와 만족도를 측정하지 않았다. 참가자들은 태스크 진행 중의 생각말하기(Think aloud)나 사후 인터뷰에서 불편하거나 어려운 점을 계속해서 언급하였다. 그러나 태스크별로 난이도와 만족도를 물어보았을 때의 평균 점수는 모두 평이하거나 연구자들의 예상과 다르게 좋았다. 이런 결과에 대해

연구자들은 초보 사용자는 자신의 미숙함을 이유로 서비스의 사용 중에 발생하는 어려움이나 불편함을 이해하려 한다고 분석하였다. 이와 관련해 P4는 많이 사용하는 사람들은 불편하지 않겠지만, 나는 처음이라 어려웠다고 응답하였다. 이런 사용자들의 생각은 정성적 인터뷰를 통해 의견을 듣지 않으면 알기 힘들어 모바일 어플리케이션 서비스의 진입장벽을 낮추는 것 자체에 어려움이 있다.

## 2. 온라인 주문 과정

스타벅스 매장에 방문했을 때 사용자가 가장 먼저 하는 행동은 음료를 주문하는 것이다. 분석을 통해 음료를 주문하는 과정인 메뉴 선택, 메뉴 주문, 결제가 온라인 서비스에서 어떠한 사용자 경험을 제공하는지 알아보고자 하였다.

### 1) 메뉴 탐색과 주문 관련

스타벅스 모바일 어플리케이션을 활용해 메뉴를 탐색하고 주문하는 과정에서 가장 중요하게 관찰된 내용은 참가자들이 온라인에만 있는 카테고리들에는 흥미를 보였지만 실제로 해당 메뉴의 상세한 설명을 읽어보는 사람은 없었다는 것이다. 또한, 퍼스널 옵션 선택을 통해서 자신들이 원하는 메뉴로 구성할 수 있지만, 참가자들은 대체로 가장 쉽게 주문할 수 있는 ‘아이스 아메리카노’와 같은 메뉴를 선택하였다. 이와 관련해 P2는 메뉴 화면에서 설명이 충분히 제공되어도 글모단 이미지나 큰 서체의 메뉴 이름만 빠르게 읽어내려가는 방식으로 메뉴를 탐색했다. 또한, 사후 인터뷰에서 온라인 주문 시 메뉴에 대한 자세한 설명이 추가되는 것을 불필요하다고 느끼지 않지만, 굳이 읽게 되지는 않는다고 말했다.

다음 메뉴를 주문하는 과정에서의 주요 관찰 내용은 참가자들은 퍼스널 옵션 메뉴에서 기능들을 살펴보는 모습을 보였지만, 실제로는 옵션 메뉴를 사용하는 사람들은 한 명도 없었다는 것이다. 모든 참가자는 선택한 메뉴의 기본 옵션 그대로 선택하여 주문을 진행하는 모습을 발견하였다. 이와 관련해 P3는 옵션 추가 설정 전에 음료의 본연의 맛이 어느 정도인지 예상할 수 없어 아쉽다고 언급했다. P3의 응답을 통해 발견한 점은 참가자들이 음료의 맛에 대한 궁금증을 해결할 방법을 모바일 어플리케이션에서는 찾지 못해 결국 보편적인

메뉴만 선택한다는 것이다.

사이렌오더 서비스는 매대에서 주문하지 않아도 편리하게 원격 주문을 할 수 있도록 제공되는 서비스임에도 불구하고 참가자들은 매대 앞에서 메뉴가 나오는 상황을 실시간으로 지켜본다는 것을 관찰하였다. 이와 관련해 P1은 메뉴가 언제 나올지 몰라 결국 음료 받는 곳(픽업 대) 앞에 서서 자신의 음료가 나올 때까지 기다리게 된다고 말했으며, P6는 음료가 곧 나올 것으로 예측하여 미리 받는 곳에 가 있게 된다고 답했다. 이러한 응답들을 기반으로 참가자들은 온라인에서 주문해도 계속해서 오프라인을 신경 쓴다는 것을 관찰하였다.

### 2) 모바일 기프트콘 결제

모바일에서의 기프트콘 결제 과정에서는 참가자들이 유사 용어를 혼동하여 기프트콘 결제에 실패하는 경우가 관찰되었다. 오프라인에서는 결제를 파트너가 이행하며, 혹여 결제에 궁금한 점이 생긴다면 설명을 들을 수 있지만, 온라인 경험에서는 사용자 스스로가 결제항목을 선택하여 결제해야 하므로 문제가 발생하였다. P5는 결제방식 옵션 중 ‘쿠폰’과 ‘기프트콘’의 의미 차이를 느끼지 못해 쿠폰 방식으로 결제를 시도하였다.

다른 주요 관찰내용으로는 기프트콘 결제 과정이 오프라인과 비교하면 온라인에서 복잡해져서 불만이 생긴 경우이다. 오프라인 결제 시, 바코드를 내밀어 결제를 진행하는 비교적 간단한 결제방식에 비해 온라인 결제는 <타 어플 접속 - 기프트콘 저장 - 스타벅스 어플 내 기프트콘 옵션 선택 - 갤러리로 이동 - 기프트콘 선택>의 과정을 거치게 된다. 이에 대해 P6는 기프트콘 바코드 이미지를 갤러리에 따로 저장해 두어야 하는 과정이 귀찮다고 언급했다. 또, P8은 기프트콘으로 결제하는 방법을 몰라서 기프트콘을 모바일 어플리케이션에 등록하려고도 했지만, 방법을 몰라서 인터넷 검색까지 했다고 어려움을 호소했다.

## 3. 온라인 멤버십 이용 과정

스타벅스 모바일 어플리케이션의 활용이 활성화되면서, 회원 등급에 따라 리워드 적립 및 혜택을 받을 수 있는 스타벅스 카드는 실물 카드 대신 모바일 어플리케이션에 모바일 카드를 등록하여 사용하는 경우가 늘어났다. 그 때문에 오프라인에서의 실물 카드가 온라인의 모바일 카드로 전환되면서 생긴 변화와 참가자들이 리

워드 적립 및 혜택을 얼마나 능동적으로 숙지하고 활용하는지를 확인하고자 하였다.

### 1) 멤버십 카드 등록 및 해지 관련

스타벅스 카드를 어플리케이션에 등록하는 과정에서 가장 중요하게 관찰된 내용은 다수의 참가자가 모바일 어플리케이션에 멤버십 카드를 등록하는 과정에서 카드등록 전에 로그인을 먼저 해야 하는 사실을 인지하지 못했다는 것이다. 또한, 카드등록 페이지에서는 받은 실물 카드와 같은 이미지를 찾기 위해 E기프트 카드의 카드 디자인 목록을 살펴보는 등 불필요한 과정을 수행하는 모습도 보였다. 1~2명을 제외한 모든 참가자가 카드등록 단계가 복잡하다고 응답했으며 평균 수행시간은 3분을 웃돌았다.

이와 관련해 P1은 카드 등록과 로그인을 따로 해야 하는지 몰라서 나중에 다시 로그인하느라 시간이 걸렸다고 말했으며 P2는 똑같은 카드 등록인데 카드 등록을 먼저하고 로그인하니 카드가 사라져서 두 번 등록해야 했다고 말했다. P1과 P2의 응답처럼 참가자들은 로그인과 모바일 카드등록 각 과정을 하나의 단계로 인식하며 순서를 의식하지 않았지만, 태스크 수행시간의 연장이라는 결과를 얻고 불편함을 드러냈다. P3와 P4는 모바일 카드 등록 방법 자체에서 어려움을 겪는 모습을 보였다. P3는 카드등록 핀 번호가 4자리씩 띄워져 있지 않아 입력에 어려움을 겪어 핀 번호를 틀리게 작성했으며, P4는 실물 카드에 등록 방법이 적혀있지 않아 과정이 어려웠다고 말했다. P7은 타 카페 모바일 어플리케이션과의 비교를 통해 모바일 카드등록 과정 단축의 필요성을 언급하였다. 우선 카드등록 과정에서 할 게 너무 많은 것 같다는 말과 함께, 이미지로 쉽게 등록이 가능한 다른 카페와 달리 스타벅스는 하나하나 핀 비밀번호를 입력해야 하는 것이 귀찮다고 말했다.

카드를 사용해야 하는 태스크를 모두 마친 후 모바일 멤버십 카드의 해지 단계에서 모든 참가자는 거리낌 없이 '카드 해지' 버튼을 눌렀다. 하지만 P1, P8 제외한 6인의 참가자에게서 버튼을 누른 직후 당황하는 모습을 관찰하였다. 인터뷰에서 이는 해지 버튼을 누르기 전후에 잔액의 행방에 대한 안내가 없었기 때문이라는 답을 들을 수 있었다. 더불어 P6는 해지가 너무 쉬웠기 때문에 매몰차다는 인상을 받았다고 말했다.

모바일 카드를 해지하는 과정에서 참가자들은 버튼을 누른 직후 추가적인 안내 없이 바로 카드가 해지되는 것에 당황스러워했다. 추가적인 안내문이나 잔액에 대한 안내를 해주지 않았으므로 참가자들은 스타벅스의 서비스가 친절하지 않다는 인상을 받게 되었고, 카드 해지 부분은 정서적 유대감이 상실되는 지점이 되었다. 오프라인 실물카드를 해지할 경우 직원이 잔액의 행방에 관해 설명해주고 해지를 진행하지만, 온라인의 경우 참가자에게 잔액의 행방을 제대로 알리지 않아 카드 자체의 잔액이 사라질 것 같다는 불안감을 초래한다.

### 2) 리워드 적립 및 이해

리워드를 적립 과정에서 가장 중요하게 관찰된 내용은 참가자들이 본인이 얻을 수 있는 혜택에 대해 스스로 인지하고 있다고 착각하고 있다. 스스로 리워드 시스템을 모두 숙지했다고 생각되면 종료되는 태스크였음에도 불구하고 사후 인터뷰에서 회원 등급이나 리워드에 관한 내용을 물어봤을 때 모든 참가자 다시금 모바일 어플리케이션 화면을 살펴보면서 대답하는 모습을 관찰하였다. 참가자들은 긴 줄글로 이루어진 정보는 주의 깊게 보지 않았으며, 리워드 시스템 숙지는 어플리케이션을 실제로 이용하는 과정에서 자연스럽게 숙지하려는 모습을 보였다. 또한, 참가자들은 앞선 주문 태스크를 진행하면서 본인의 리워드가 적립되었음을 인지함에도 불구하고, 구매의 과정에서 자연스럽게 혜택을 이해하지는 못하였다.

혜택을 이해했는지에 관해 묻는 사후 인터뷰 질문에 P1은 활용 방법이 따로 있는지 모르겠다며 그냥 더 사 먹으면 적립이 될 것이고, 리워드 개수에 따라서 레벨이 올라가며 웰컴 레벨은 아무 혜택이 없다고 말했다. P6는 메뉴마다 별을 주고, 어디서 별을 얻었는지 히스토리리를 볼 수 있으며 현재는 웰컴 레벨이라 별 혜택은 없어 보인다고 말했다. P7은 사이렌오더 기능을 사용하면서 적립을 할 것 같고, 딱히 확인하지 않고 적립되면 적립되는 대로 모을 것이라고 말했다. P8은 그냥 음료를 사 먹으면서 적립할 것이라고 응답하며 구매할 때마다 별이 적립되고, 공차와는 다르게 등급이 존재하는데 현재는 웰컴 레벨이라 혜택이 없고, 4개를 더 마시면 그린 레벨로 올라간다고 말했다. P1과 P7의 응답과 같이 프로세스를 숙지하는 정도는 실제로 사용하기 전

까지 낮다는 것을 발견하였다. 참가자들은 받은 리워드 관련 정보 탐색 태스크를 수행했음에도 불구하고 P1, P6, P8의 응답처럼 잘못된 리워드 정보를 인지하고 있었다. 실제로 ‘웰컴 레벨’에서도 첫 구매 무료 음료 쿠폰을 제공하는 혜택이 있었지만, P1과 P6, P8은 혜택이 없다고 언급하며 참가자의 독립적 정보습득에서 숙지의 부족함이 있다는 사실을 뒷받침한다. 오프라인으로 리워드를 적립할 때는 직원에게 여유롭게 리워드 관련 정보를 물어보기 부담스러웠지만, 온라인으로 경험이 확대되면서 기다리는 뒷손님 없이 편하게 정보를 찾는 경험 개선이 있다. 반면, 혜택에 대한 너무 많은 정보가 한꺼번에 제공됨과 동시에 능동적인 정보습득이 필요한 온라인 경험에서는 참가자 본인이 얻을 수 있는 혜택을 제대로 인지하지 못한다는 것을 연구를 통해 발견하였다.

#### 4. 온라인 기프트샵 이용 과정

스타벅스 오프라인 경험에서 사용자들이 음료를 기다리거나 매장을 둘러보며 굿즈를 살펴보고 구매하는 것을 흔히 볼 수 있다. 연구를 통해 이 과정이 모바일 어플리케이션으로 확대되면서 굿즈를 구매하는 과정인 기프트샵에서 어떤 사용자 경험을 제공하는지 알아보고자 하였다.

기프트샵 이용에서 참가자들은 지인에게 줄 선물을 고를 때 구체적인 상품 하나를 결정해두고 상품을 탐색하기보다는 여러 가지 상품을 다양하게 살펴보는 방법을 선호했다. P1은 상품명과 검색어가 100% 일치해야만 검색결과가 나타나는 것을 보며 답답한 마음을 드러냈다. 또한, 카테고리 분류가 명확하지 않아 상품을 고르는 데에 도움이 되지 않는다고 답했다. P4는 상품 카테고리가 예상과는 다르게 응원, 사랑 등의 모호한 기준으로 분류되어 있어서 혼란스러웠으며, 선물하고 싶은 상품의 종류를 정하지 못했다면 카테고리를 모두 살펴봐야 하는 것이 비효율적이라고 답했다. 온라인에서도 오프라인에서와 같이 상품을 다양하게 살펴보고 고르는 과정이 필요한 데에 반해, 매장보다 많은 양의 상품들을 허용치가 낮은 검색결과에 의존하여 상품을 살펴봐야 하는 상황이 참가자를 답답하게 한다는 것을 관찰할 수 있었다. 또한, 오프라인 매장에서는 시즌 콘셉트에 맞게 분류되어, 한눈에 다양한 굿즈들을 구경할 수 있지만, 온라인에서는 다양한 상품들을 한눈에 보기

어려우므로 이에 대한 대안으로 상품의 정확한 분류와 카테고리를 원한다는 것을 발견할 수 있었다.

## V. 논 의

### 1. 오프라인과 일관된 온라인 경험

#### 1) 온라인 메뉴 탐색

앞서 스타벅스 모바일 어플리케이션을 통해 참가자들이 메뉴를 주문하는 것을 관찰했을 때, 생각과 다르게 모든 참가자가 퍼스널 옵션을 선택하지 않는 것을 알 수 있었다. 모바일 어플리케이션을 사용할 경우 오프라인 매장에서 메뉴판을 보는 것 대비 메뉴에 대한 더 많은 정보를 알 수 있어 퍼스널 옵션을 더 적극적으로 사용할 것이라는 연구자들의 예상과 다른 결과였다. 이 이유를 분석해 보았을 때 모바일 어플리케이션에 있는 정보들을 참가자가 모두 읽고 파악하는 것에 대한 부담감 때문이었을 것으로 판단된다. 실제로 오프라인 매장에서는 참가자들이 매장에 있는 점원들에게 원하는 메뉴를 물어보고 자신들이 원하는 메뉴를 선택하는 것을 알 수 있었다.

우리가 참가자들이 모바일 어플리케이션을 사용하면 서도 오프라인 매장에서와같이 퍼스널 옵션을 더 많이 사용하도록 하기 위해서는 더 나은 사용자 경험을 제공할 필요가 있다. 예를 들어, 사용자들이 많이 선택하는 옵션 변경을 먼저 제안하여 쉽게 선택하도록 하는 방법이 있을 수 있다. 이렇게 할 경우, 많은 사람에게 인기 있는 메뉴에 관한 관심과 신뢰를 기반으로 하여 퍼스널 옵션 기능을 사용하는 것의 진입장벽을 낮춘다는 기대가 있다.

또 다른 방법으로 퍼스널 옵션을 선택하기 전에 음료의 본연의 맛에 대한 설명을 간단하게 제공하여 사용자가 쉽게 맛을 예상하도록 하는 방법이 있다. 이렇게 할 경우, 음료의 기본 맛을 쉽게 예상하는 사용자들이 많아져 자신이 원하는 맛으로 음료를 즐기기 위해 퍼스널 옵션의 기능을 활용하는 사용자가 많아진다는 기대가 있다.

#### 2) 원격 주문

스타벅스 모바일 어플리케이션을 통해 참가자들이 원격 주문을 하는 것을 관찰했을 때, 온라인으로 주문해도 오프라인에서 확인할 수 있는 매장의 실시간 상황과



주문 현황 정보를 알고 싶어 한다는 것을 알 수 있었다. 이를 분석해 보았을 때, 사용자들은 온라인을 통해 자신의 주문을 빠르게 주문하는 것을 선호하지만, 완성된 음료를 받아가는 순간은 오프라인일 수밖에 없다는 점을 잊지 않았고, 이전 오프라인의 경험을 온라인에서 그대로 받는 것을 원한다고 판단된다. 모바일 어플리케이션으로 주문을 한 후, 사용자에게 음료가 최종 제공되는 순간까지 온라인에서 부족하다고 느끼는 경험이 없도록 추가적인 정보를 제공할 필요가 있다. 예를 들어, 사용자가 원격 주문을 끝낸 후 오프라인 매장에 도착하기 전이라는 가정하에 현재 주문 대기 인원 및 예상 시간과 현장 손님 상황 등에 대한 실시간 정보 업데이트를 제공하는 방법이 있다. 이렇게 할 경우, 사용자들은 모바일 어플리케이션을 통해 자신의 예상 대기 시간을 안내받고 불필요한 기다림이나 불안함을 느끼지 않아 브랜드 경험이 개선될 것으로 예상된다.

### 3) 온라인 결제 (기프트콘)

온라인 결제 상황에서는 오프라인 결제와 달리 소비자가 직접 결제를 진행하기 때문에 '쿠폰', '기프트콘'과 같은 유사 단어에서 적절한 쓰임을 골라내는 것에서 어려움을 느끼고 있었다.

그 때문에 기프트콘 결제의 사용성을 높이기 위해서는 유사 단어와 혼동되지 않도록 명확한 명칭을 통해 용도를 구분하는 것이 필요하며, 기프트콘 정보를 불러오는 태스크를 간소화해야 한다. 타 어플리케이션과 갤러리, 스타벅스 어플리케이션을 여러 번 넘나들며 기프트콘 정보를 등록하는 것이 아닌, 앱 내에서 짧은 태스크로 기프트콘 정보를 불러올 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

## 2. 제한된 오프라인 경험을 확장시키는 온라인 경험

### 1) 리워드 및 혜택 안내

스타벅스 매장에서 리워드를 적립할 시에 정확한 기준이나 혜택에 대한 정보를 설명해주지 않는다. 하지만 참가자들은 리워드에 대한 가이드를 제대로 알지 못한 상황에서, 자신이 예상한 혜택을 받지 못하게 되는 경우 그것이 부당하다고 느끼며 혜택을 받지 못한 것에 대한 타당한 이유를 찾으려고 한다. 때문에, 온라인 경험에서 사용자가 브랜드에서 제공하는 내용에 대해 의문을 갖지 않도록 리워드를 제공하는 지침이 사용자가

정확하게 인지할 수 있도록 하는 방안을 제안한다.

현재 스타벅스 어플리케이션에서는 리워드에 대한 정보를 제공하고 있지만, 초보 참가자는 혜택에 대한 정보를 제대로 인지하지 못하고 있었다. 현재 제공되고 있는 리워드 화면은 긴 줄글로 이루어져 있어 가독성이 떨어져, 참가자가 한 번에 인지하기에 어려움을 느끼며 자세히 탐색하는 것에 흥미를 보이지 않았다. 따라서 사용자가 리워드와 혜택을 직관적으로 이해할 수 있도록 애니메이션을 추가하여 가시성을 높이고, 주기적으로 사용자가 받는 혜택을 노출해 자연스럽게 인지해 나갈 수 있도록 하는 방안이 필요해 보인다.

### 2) 기프트샵

스타벅스 모바일 어플리케이션을 통해 기프트샵을 이용하는 참가자들을 관찰한 결과 구매하고자 하는 목적보다는 먼저 둘러보면서 사고 싶은 물건이 있는지 결정하는 방식으로 서비스를 이용한다는 것을 발견했다. 이는 오프라인에서의 스타벅스 굿즈 상품 구매 방식과 차이가 있다. 스타벅스 오프라인 매장에서 굿즈들을 구매할 때는 미리 구매할 상품을 결정하고 재고가 있는 매장에 방문하거나, 전시되어있는 물건들을 하나씩 살펴보고 구매를 결정한다. 이를 분석해 보면 구매하는 경로가 바뀌는 것은 사용자들이 상품을 구매할 때의 심리에도 영향을 주는 것으로 해석된다. 오프라인보다 편하게 더 많은 상품을 둘러볼 수 있다는 생각이 사용자들로 하여금 필요보다 욕구 충족을 위한 구매로 이어지기 쉬운 것으로 보인다. 그와 관련해 연구자들의 예상과 같이 카테고리 분류와 검색 방법과 관련한 문제점을 발견하였다. 참가자들은 예상과 다른 카테고리에 분류된 상품과 완벽히 일치하는 상품명 검색으로만 상품을 찾을 수 있는 점에서 불편해했다. 이를 통해 더 많은 상품 정보를 제공할 때, 보편적이지 않은 분류를 피하거나 그에 대해 확실한 설명을 제공할 필요가 있다는 것을 알 수 있다. 연구자들이 제안하는 방법으로는 기프트샵에서는 사용자들이 예상할 수 있는 정확한 분류 기준으로 카테고리를 제공하는 것이 있다. 기존에 응원, 사랑 카테고리에 텀블러와 음료 세트가 함께 제공되어 사용자들에게 혼란을 야기했다면, 텀블러, 음료, 디저트 등 명확하게 이해할 수 있는 카테고리로 분류하고, 그 하위 카테고리로 가격대를 제공하면 사용자들이 다양한 상품을 탐색하는 경험이 개선될 것으로 예상된다.

3. 오프라인을 통해 형성된 브랜드 경험을 해치지 않는 온라인 경험

#### 1) 멤버십 카드 등록 및 해지

멤버십 카드 등록은 사용자가 온라인 경험을 본격적으로 시작하는 첫 단계이지만, 동시에 로그인도 온라인 서비스의 첫 시작 단계이다. 기본적으로 사용자가 인식하고 있는 온라인 경험의 첫 단계인 '로그인'과 카드등록 과정을 구별하고자 한다면 정확한 순서에 맞추어 안내할 필요가 있다.

또한, 카드를 등록하는 페이지에서는 사용자가 필수로 입력, 선택해야 하는 정보를 바로 인식할 수 있도록 시각적 차별화를 두어야 한다. 입력에 필요한 정보도 사용자가 직접 찾아야 하는 온라인 경험에서는 스스로 관찰해야 하는 사항이 많아질수록 태스크에 대한 사용자의 체감 난이도는 상승한다. 위의 두 가지 흐름이 길어지면 온라인 경험 자체에 대한 진입장벽을 형성한다. 오프라인에서 형성된 긍정적인 브랜드 경험이 온라인으로 이어진 만큼 온라인에서도 이를 유지할 수 있도록 해야 한다. 사용자의 많은 정보입력이 필요한 과정에서는 서비스 이용에 필수적으로 수집되어야 하는 정보만 요구하여 태스크를 줄이는 것이 필요하다.

멤버십 카드 해지 시 오프라인에서는 직원에게 잔액의 행방을 안내받을 수 있는 반면, 온라인에서 사용자가 직접 해지할 때는 잔액의 행방을 안내받을 수 없어 불안감을 일으킨다. 카드 해지 직후 사용자가 정보 부족으로 인한 불안을 느끼거나 브랜드에 대해 차가운 인상을 남기며 경험을 마무리하지 않도록 플로우의 길이를 조절해야 한다. 관찰을 통해 사용자는 빠른 문제해결과 진행을 선호하지만, 모든 과정에서 무조건 짧은 플로우만 선호하지는 않는다는 것을 알 수 있었다. 온라인 서비스 제공 시, 사용자가 스스로 모든 플로우를 경험하기 때문에 실수에 대한 대비책과 다음 플로우에 대한 안내를 제공하면 플로우가 길어졌다는 인식보다 정보를 확실하게 제공받았다는 인식을 남긴다. 적어도 한번 이상의 안내를 통해 사용자는 브랜드와의 긍정적인 정서적 유대감을 유지할 수 있다. 사용자가 브랜드와의 서비스를 끝내는 순간까지도 경험 개선에 집중할 필요가 있다.

## VI. 결론

본 연구는 오프라인 매장 경험을 기반으로 브랜드 정체성을 형성하고 고객 충성도를 쌓은 브랜드가 온라인으로 서비스를 확장할 때 온라인에서 어떤 사용자 경험을 제공해야 하는가라는 연구 질문을 토대로 진행되었다. 스타벅스를 중심으로 하여 20대 남녀 8명을 대상으로 사용성 평가와 사후 인터뷰를 진행하였다. 수집된 정량적, 정성적 데이터를 기반으로 오프라인에서 형성된 기대가 온라인 서비스에서 어떻게 연결되어야 하는지 디자인 전략을 파악하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 사용자들이 모바일 어플리케이션을 사용하면 서도 오프라인 상황처럼, 제공되는 서비스를 다양하게 사용할 수 있도록 하기 위한 방향성을 제시하였다. 다른 사용자들이 많이 받는 서비스를 먼저 제안하여 처음 접하는 사용자도 그 서비스에 쉽게 접근할 수 있도록 하고, 서비스를 받기 전에 서비스에 대한 상세한 설명이 함께 제공되어야 사용자가 더욱 쉽게 서비스를 즐길 수 있음을 제시하였다.

둘째, 온라인과 오프라인이 연결되는 경험에서는 한쪽에서만 결여되는 경험이 생겨 부족함을 느끼지 않도록 사용자가 받는 사항이 일치하도록 해야 함을 제시하였다.

셋째, 오프라인에서 온라인으로 경험이 전환될 때 보다 능동적인 사용자의 태도가 요구되는 점과 태스크 수행에서 사용자의 심리변화가 생김에 따른 전반적인 서비스 사용 과정의 난이도 조절을 위한 방향성을 제시하였다. 사용자에게 혼동을 주거나 빠른 이해를 방해하는 화면을 피하고, 실수에 대한 대비책과 다음 플로우에 대한 안내를 제공하여 필수적인 정보를 사용자가 인식할 수 있도록 해야 함을 제시하였다.

본 연구는 사용자의 생각 말하기(Think aloud) 기법 등을 사용하여 정성적 데이터를 통해 얻은 인사이트로 개선 방향을 제안한다는 데에 의의가 있다. 위와 같은 결론은 스타벅스와 같은 식음료 브랜드에서 디지털 트랜스포메이션을 진행할 때 기여할 수 있다고 기대된다. 본 연구의 한계는 첫 번째, 본 연구는 스타벅스 모바일 어플리케이션을 중심으로 사용성 평가가 진행되었으며, 분야와 브랜드마다 디지털 트랜스포메이션 시에 해당 논문의 결론이 모두 적용되지 않을 수 있어 추후 브랜드를 중심으로 한 추가적인 연구가 필요하다. 두 번째, 연구의 인터뷰 대상이 20대 초중반의 사용자로 한정

되어 있다는 것이다. 스타벅스 어플리케이션을 사용하는 중장년층이나 노년층의 사용자 경험은 20대 초중반의 사용자들과 다를 수 있을 것으로 예상되기 때문에 조사 대상 범위의 폭을 넓혀 다양한 연령대의 사용자 경험을 활용하고, 더욱 범용적인 결과를 도출하기 위한 추가적인 연구가 필요하다.

## References

- [1] H. Kim and S. Lee, “그들은 어떻게 디지털 트랜스포메이션에 성공했나: 디지털 시대에 살아남기 위한 전통기업의 생존지침서,” Seoul, Willcompany, July 2021.
- [2] A. Webb, “Starbucks’ quest for healthy growth: An interview with Howard Schulz,” McKinsey Quarterly, March, 2011.
- [3] H. Lee and S. Lee, “Creative Industry Digital Transformation Case Study: Market Reorganization Strategy and Platform,” Journal of Digital Convergence, Vol.18, No.7 pp.177-188, 2020.
- [4] S. Kim and J. Kim, “A Study on the Convergence of Innovative Branding Framework and Process Based on Design Thinking in the Digital Transformation Era,” The Korean Society of Science & Art, Vol. 40, No. 2, pp. 73-94, March 2022.
- [5] S. Kim and J. Ma, “A study on the digital transformation strategy of a fashion brand - Focused on the Burberry case -,” The Research Journal of the Costume Culture, Vol. 27, No. 5, pp. 449-460, 2019.
- [6] J. Yoon, “Success Factors in Implementation of Process-based Digital Transformation: An Empirical Study of Seoul Metro,” Master’s Thesis. University of Hanyang, Seoul, 2021.
- [7] J. Yoo, “Pizza and Innovation,” Software Policy Research Institute, Vol. 5, No.2, pp. 9-14, February 2018.
- [8] W. Lee, “A Study on Digital Transformation as A Business Strategy: Building a Total Digital Business Strategy Framework for Distribution,” Korea Research Academy of Distribution and Management Review, Vol. 22, No. 3, pp. 85-99, 2019.
- [9] S. Seo, B. Park and D. Ji, “인공지능(AI) 융합기술 기반의 기업형 챗봇(Chatting Robot) 개발을 통한 일반업무 디지털트랜스포메이션 효과에 관한 연구,” KMIS International Conference of The

Korea Society of Management information Systems, Vol. 27, No. 2, pp. 284-289, December 2017.

- [10] G. Jung and J. Kim, “Digital Transformation of Human Capital for Sustainability: Utilization of HR Analytics and Roles of Management, University, and Government,” Korean Management Consulting Review, Vol. 20, No. 4, pp. 297-311, 2020.
- [11] D. An, S. Jung, M. Youn, Y. Ku, and Y. Jung, “A Study on UX Design for Mobile Application of Combined Services - Focused on TVing,” The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT), Vol. 7, No. 2, pp. 497-508, 2021.

※ 이 논문은 2021학년도 서울여자대학교 교내연구비의 지원을 받았음(2021-0124).