

문화예술 기관의 고객경험 중심 혁신모형 연구 - 박물관 서비스를 중심으로 -

안진호*, 김연희**

목 차

요약	3.2. 연구가설의 설정
1. 서론	4. 연구분석 및 토의
2. 이론적 연구	4.1. 자료의 수집 및 표본의 특성
2.1. 서비스사이언스 차원의 박물관 환경 변화	4.2. 타당성 및 신뢰성 검증
2.2. 박물관 관점에서의 고객경험	4.3. 가설의 검증
2.3. 박물관의 고객경험 중심 혁신	5. 결론
2.4. 고객경험 중심 혁신 모형	5.1. 이론적 및 실무적 함의
3. 연구모형 및 가설	5.2. 연구의 한계
3.1. 연구모형	참고문헌
	Abstract

요 약

본 연구는 기존의 수집과 보존 중심의 박물관 서비스가 관람객 중심의 서비스로 변모하기 위해 필수적인 고객경험을 중심으로 혁신전략을 수립하는 방법론에 관한 연구이다. 이를 위해서 서비스사이언스 관점에서 박물관 환경변화와 그 안에서의 고객경험의 의의와 가치, 고객경험관리 관점에서 좋은 고객경험, 나쁜 고객경험 등의 문헌 연구를 진행하였고, 박물관의 고객경험 혁신을 위한 구체적인 모형을 제시하고 증명하기 위한 연구를 진행하였다.

박물관의 고객경험 중심의 혁신 전략이란 현재 상태로 부터 목표 상태에 이를 수 있는 여러 가지 대안을 고객을 중심으로 탐색하고 그 중 가장 알맞은 전환 계획을 선택하는 것을 의미한다. 적용시의 효과로는 고객에게 긍정적인 감정을 일으켜서 차별화를 만들어내는 원천이 되며, 고객경험 데이터가 박물관의 실질적인 자원 투입에 중요한 의사결정에 높은 도움이 된다는 것을 알 수 있었다.

이와 같은 혁신모형을 제시하였고, 기존 평가방식과의 차이점을 분석하여 그 가치를 1차적으로 증명하였다. 마지막으로 고객경험 측정절차, 고객경험 진단/평가, 고객경험 혁신전략, 박물관의 성과를 변수로 하여 회귀분석을 통하여 인과관계를 분석한 결과 그 관계가 유의미하다는 것을 증명하였다.

표제어: 박물관서비스, 고객경험, 박물관혁신전략, 박물관UX, 문화예술 기관 혁신전략

접수일(2021년 1월 25일), 수정일(1차: 2021년 2월 14일), 게재확정일(2021년 2월 17일)

* (주)아이디이노랩 대표, pibuchi@gmail.com

** 교신저자, 국민대학교 행정대학원 미술관박물관학 전공 교수, tofree1@kookmin.ac.kr

1. 서론

과거 박물관은 유물을 공간에 수집, 보관, 연구하는 기능에서 현재는 관람객 중심의 상호작용과 그들에게 문화 예술적 효익을 제공하는 목적으로 변화하고 있다. 하지만, 이와 같은 변화를 반영하기에는 현재의 공공기관 경영평가와 PCSI모형을 활용하는 고객만족도 조사는 한계가 있다. 이로 인하여 이 기관들의 고객 중심 혁신은 어려움을 겪고 있다.

특히, 박물관 같은 문화예술 기관은 경직된 자원 투입, 낮은 결과 예측, 불명확한 산출물과 측정의 어려움 등으로 혁신의 어려움이 크다. 박물관과 같은 문화예술 기관은 장기적으로 고객중심의 성과지향성을 갖기 어렵기 때문에 문화예술 기관만의 고객중심 성과를 관리하고 감독해야 하는 정책이 필요하다(Kim, 2016).

관람객들의 박물관 이용 시 상호작용에서 발생할 수 있는 고객의 감정적 반응인 고객경험 데이터를 확보하는 것은 문화예술 기관의 지속적 성장에 원동력이 될 수 있다(Lee, 2008).

이와 같은 배경에서 본 연구의 주제인 고객경험 중심의 혁신이 필요하다 할 것이다. 본 연구는 이에 대한 대안으로써, 고객경험 중심의 박물관 서비스의 혁신모형을 제시하고 모형에 제시되는 변수간의 인과관계를 증명하고자 한다.

2. 이론적 연구

2.1. 서비스사이언스 차원의 박물관 환경 변화

서비스는 인간 욕구에 대한 충족 활동과 인간 또는 인간과 기계 등의 조합이 타인의 욕구 충족을 위해 일하는 행위를 서비스라 할 수 있다. (Kim, 2018).

서비스사이언스는 서비스에 관한 전체적인 학문이다. 이는 서비스산업의 본질적 의미를 규명하고 이를 기반으로 하여 혁신과 생산성 향상을 이루기

위해서 기술공학, 경영학, 사회과학, 경제학, 산업공학 등 여러 분야의 다양한 지식을 종합하려는 시도에서 탄생하게 된 신학문이다.

산업 패러다임은 유형적 성과보다는 무형적 가치를 창출하는 목적으로 진화하고 있다. 기존 제품의 표준화 기반 시각에서 고객 맞춤화로 변화하였다. 또한, 거래 중심에서 고객과의 관계 중심으로 바뀌었으며, 서비스에 기반을 둔 가치 창출 방향으로 중심 관점이 변화하였다(Schmit 1996).

이러한 패러다임의 변화를 서비스 및 서비스사이언스에서는 제품중심 논리(PD-Logic)의 개념과 서비스중심 논리(SD-Logic)의 관점으로 설명하고 있다. 제품중심 논리 측면에서는 서비스와 제품을 생산자가 중심이 되어 제품의 교환 가치를 창출하는 것이라 보고 있는데, 서비스중심 논리에서는 제품은 고객에게 가치를 전달하는 매개체로 인식되는 것이며, 실질적 가치는 고객이 제품이나 서비스를 이용하는 실제 과정에서 상호작용을 통하여 창출된다는 것에 주목한다(Ahn and Lee, 2020).

최근의 4차산업혁명, 코로나19 팬데믹 등은 박물관의 전통적 관점의 한계점과 외면을 이겨내고 관람객(고객)을 위한 공간으로 탈바꿈하는 계기가 되었다. 이것은 박물관이 서비스사이언스 관점의 서비스중심 논리로 변화하고 있음을 보여주고 있다. 관람객을 바라보는 시각에서, 점차 관람객이 박물관의 역할과 추구해야 할 가치를 요구하는 입장으로 바뀌게 된 것이다(Kim, 2015).

따라서 박물관의 혁신의 방향성은 더 이상 내용만을 전달하는 전시의 성격에 국한되는 것이 아니라, 관람객의 정서적 감동과 상호소통에 까지 총체적인 고객 경험 관점에서 그들이 메시지와 흥미를 얻고 경험을 향상시키려는 서비스 중심 논리의 관점으로 진화 되었다.

2.2. 박물관 관점에서의 고객경험

2.2.1. 고객경험의 의의와 가치

Tab 2-1 Comparison of changes in the service environment of museum

구분	제품중심논리 (PD-Logic)	서비스중심논리 (SD-Logic)
박물관의 개념	유형의 전시공간과 전시물이 가치를 제공한다. 관점으로 기관의 성과창출을 위하여 유형의 전시 대상을 더 가치 있게 하는 것에 집중하는 사고	유형의 전시공간과 내용에 대한 전시 관점이 아니라 전시서비스 사용 과정에서 가치가 창출된다는 의미에 중점을 두며, 전시의 서비스화에 치중
전시 대상, 과정	유형의 전시물을 중심으로 공간 구성 시각화에 치중	무형의 전시서비스의 가치 창출 과정에 중점
활동 목적	전시활동을 통한 전시물 관람 유도	관람객과의 공동의 경험가치 생성
고객 역할	전시물에 대한 관람 또는 소비자	가치창출 공동 생산자

박물관 관점에서 고객 경험(CX_customer experience)이란 어떠한 전시 등에 대한 홍보부터 전시에 이르기까지 구매 여정의 모든 지점에서 박물관이 관람객과 소통하는 방법을 의미한다. 이는 고객이 박물관과 맺는 모든 상호작용 총합을 의미한다(Ahn and Lee, 2020).

고객 경험은 단순한 일련의 행동이 아니다. 고객 경험은 감정에 중점을 둔다. 고객 또는 잠재 고객이 박물관에 대해 느끼는 감정이 중요하다(Pine and Gilmore, 1998). 고객과의 모든 접점에서 그들이 박물관에 대해 느끼는 감정을 호전시키거나, 악화시킬 수도 있다. 따라서 각 접점에서 내려야 할 중요한 결정이 있으며, 이러한 결정은 결과적으로 박물관의 경영적 관점의 성공 여부에 영향을 미친다.

2.2.1. 고객경험관리와 좋은 고객경험

고객경험관리란 고객의 기대를 충족하거나 초과하도록 상호 작용을 설계하고 대응하여 고객 만족도, 충성도, 호응도를 높이는 전략이다.

좋은 고객 경험과 나쁜 고객 경험은 차이가 있다. 고객 경험이 긍정적인 때 고객은 모든 상호 작용에서 만족과 행복을 얻을 수 있다. 반면 나쁜 고객 경험은 고객에게 불행감, 실망감, 좌절감까지도 겪게 한다(Lim, 2015). 부정적인 고객 경험은 박물관에서 고객을 인식해 주지 않거나, 요구를 이해하지 못하거나, 이용 과정이 까다롭다고 느낄 때 발생한다.

2.3. 박물관의 고객경험 중심 혁신

앞에서 제시한 서비스중심 논리 차원에서 박물관의 혁신을 이루려면, 그 중심에 있는 고객의 경험을 이해해야 한다. 결과적으로 박물관 서비스의 유의미한 혁신성과를 이루려면 고객경험 중심의 활동이 선행되어야 한다.

2.3.1. 고객경험 중심 혁신의 의미와 효과

박물관 내, 외부의 복잡성과 변동성이 커진 상황에서 합리적이고 효과적인 대안을 탐색하고, 선택해서 가용한 자원을 집중하는 것이 그 어느 때보다 중요한 박물관 운영의 과업이 되고 있다. 특히, 4차산업혁명과 코로나팬데믹이라는 대변혁은 속도와 범위 그리고 파급력 측면에서 종래의 혁신방안과 커다란 차이를 보이면서, 이에 대응하기 위한 노력은 더욱 전략적 관점에서 이루어져야 한다(Kim, 2016).

고객경험 중심의 혁신이란 고객들이 박물관 서비스 이용과 구매에 있어서 눈에 보이거나, 수치화 되는 것이 아닌 상황과 맥락에 따른 경험에 근거하여 결정하는 현상을 중심으로 박물관의 고객경험 전략을 제시하는 모형을 의미한다. 구체적으로 박물관 활동의 근간이라고 할 수 있는 전시관 구성 및 전시물, 전시 운영, 전시 관리 등을 근본적으로 재검토하고 재정립함으로써 박물관의 역할 정립과 가치향상은 물론 기관차원의 성과를 향상시키는 것이다.

이에 따른 효과는 첫째, 고객에게 긍정적인 감정을 일으켜서 다른 박물관의 서비스와는 차별화를 만들어내는 원천이 된다. 둘째, 고객경험 데이터가 기

관의 성과를 창출하고, 기관의 실질적인 자원이 투입되는 중요한 의사결정 향상에 상대적으로 높은 도움이 된다. 마지막으로 고객에게 긍정적인 감정을 일으키면서 선택이 가능한 다른 박물관 서비스와는 차별화를 만들어내는 원천이 된다(Creswel, 2009).

2.3.2. 기존 평가방식과의 차이점

고객경험 중심 혁신의 차이점을 판단하기 위하여 공공기관 경영평가, PCSI(Public-service Customer Satisfaction Index) 기반의 고객만족도 모형과 개념, 특징, 평가범주, 문제점 등을 비교하면 아래의 Tab 2-2와 같다.

일반적으로 기존의 2가지 방식이 사후적 평가 관점이라고 한다면, 고객경험 중심의 혁신모형은 고객을 중심으로 선제적 대응이 가능하다고 할 수 있다.

2.3.3. 박물관 성과 요인

박물관에서 제공하는 전시, 교육, 홍보 등으로 관람객으로부터 얻는 성과를 의미하는 박물관의 성과는 그 활동이 박물관에 대한 신뢰와 지지, 인식을 전환하는 것에 미치는 영향 등으로 대변할 수 있다. 신뢰는 해당 박물관이 제공하는 전시 등의 서비스 자체가 제공하는 혜택의 정도를 의미하고, 지지는 박물관의 정책 또는 활동에 대해 지지하는 정도를 말한다. 인식전환은 박물관에 대한 평판과 관련 이미지를 더 좋게 평가하는 것을 의미한다(Ministry of Strategy and Finance, 2015).

2.4. 고객경험 중심 혁신 모형

본 연구에서는 기존의 공공기관 중심의 경영평가나, 시설과 서비스에 대한 사후 반응을 측정하는

Tab 2-2 Differences from existing evaluation methods

구분	공공기관 경영평가	PCSI 모형	고객경험(CX) 혁신모형
개념	공공기관 경영평가는 사후적 성과를 점검하는 성과 평가기반의 기관평가 제도로서 기관의 효율성을 제고하는 중추적 역할 수행	기존 일반기업 대상의 고객만족도 조사모형(KCSI, NCSI 등)을 공공기관의 특성을 반영하여 개발한 고객만족도 평가 모형	현재 상태로 부터 목표 상태에 이를 수 있는 여러 가지 대안을 고객을 중심으로 탐색하고 그 중 가장 알맞은 전환 계획을 선택하는 것
특징	공공기관은 장기적 관점에서 성과 지향적 성향을 갖기 어렵기에 공공기관의 성과부분을 관리, 감독하는 정부 부처는 공기업의 관리 정책을 시행 정부부처가 산하에 속해있는 기관의 경영상의 비효율성을 통제하려면 성과측정으로 경영성과에 대한 평가를 해야 함	개별 기업과 산업, 공공기관의 현 상황을 파악하고, 성장 가능성을 예측하여 미래를 대비하는 경쟁력 향상 방안의 모색이 가능함 고객요구(needs)를 이해하고, 이를 해당기관안으로 환류하고, 적용하여 고객만족경영의 방향 수립 가능	고객의 변화의 원인을 고객의 감각, 감정, 인지, 행동, 관계의 정도 등 고객경험 영향요인을 근본적으로 찾아서 관리함으로써, 현재와 미래의 실질적인 성과와 밀접한 관련이 있는 고객경험 요인들을 유지/제고할 수 있음
평가범주	리더십·책임경영 측면 경영효율성 측면 주요사업의 종합적 평가	품질지수 측정(선행요인모형) 만족지수 측정(만족(CS모형)) 성과모형(성과지수 측정)	고객경험유형 수립의 적합성 고객경험유형 진단/평가 고객경험유형별 상세 전략
문제점	국민과 정부간의 관계, 그리고 정부와 공공기관의 주인 대 대리인 사이에서 대리인 역할 실패 문제와 비효율성의 한계점	구체적이고 실질적인 고객니즈 파악의 한계 후속조치만의 한계	고객경험에 대한 깊이 있는 분석을 위해 질적 연구 방식의 접근으로 일반화의 한계

고객만족도 조사와는 차별화되어 고객의 질적 만족을 추구하는 관점에서 서비스와 콘텐츠, IT기반 지원시스템, 인적서비스 등의 기반 환경을 선제적으로 대응하는 박물관의 고객 중심의 혁신 방식으로 고객경험 중심 혁신을 정의하였다. 구체적으로 고객경험을 측정하고, 고객경험을 진단 및 평가하며, 결과적으로 고객경험 혁신 전략을 세우는 고객 중심의 전환 활동을 의미한다.

Tab 2-3 Customer experience-oriented innovation model

단계	행위	비고	지수화
고객 경험 측정 절차	현황분석, 이해관계자분석, 기초고객조사	field research, ethnography 중심의 고객경험 측정이 중요	측정값 감정, 중요도 테인
고객 경험 진단/평가	어피니티다이아그램, 경험결정요인 도출, 고객 유형화, 여정지도 등	경험결정 요인 도출에 있어서 군집분석 등 통계적 기법 활용으로 바이어스 최소화	단계별 감정도 수치화 (5점척도 이상)
고객 경험 혁신 전략	고객유형 검증 워크숍, 단기/장기, 서비스/콘텐츠 개발, IT시스템, 기반환경 작성	사용자 중심의 시나리오 등으로 맥락적 관점에서 전략을 파악하는 것이 중요	페르소나 기법으로 설명

가장 먼저 하는 고객경험 측정하는 절차는: 현황 분석, 이해관계자, 기초고객조사를 통해서 예상되는 고객을 정확히 측정하는 것이 중요하다. 다음으로 고객경험 진단 및 평가 절차는 예상되는 고객을 유형화하여 여정지도 기법 등으로 맥락적 관점에서 그들의 행동을 이해하는 것이 중요하다. 마지막으로 고객경험의 구체화 관점에서 혁신 전략 제시하는 것이 중요하다. 특히, 유형화된 고객을 다양한 이해관계자가 공감하기 편리한 페르소나 관점에서 전략을 제시하는 것이 중요하다.

Tab 2-4 Operational definitions and metrics

변수	조작적 정의 및 측정지표	선행연구
고객 경험 측정 절차	고객경험을 정확하게 진단하기 위하여 필요한 다양한 지표들에 대하여 측정하는 절차	Ahn and Lee, (2020), Creswel(2009)
고객 경험 진단/평가	측정된 고객경험을 기반으로 구체적인 고객유형을 도출하고, 도출된 고객유형 관점에서 현황을 진단하고 평가하는 절차	Ahn and Lee, (2020), Pine and Gilmore (1998)
고객 경험 혁신 전략	도출된 고객유형을 검증하고, 이를 기반으로 실질적이고 공감할 수 있는 혁신 전략을 도출하고 구체화하는 단계	Ahn and Lee, (2020), Kim(2016)
박물관 성과	박물관의 전시, 교육, 홍보 등 다양한 활동으로 관람객에게서 얻는 성과로서, 박물관의 신뢰, 지지, 인식전환에 미치는 영향 등을 측정	Ministry of Strategy and Finance(2015)

3. 연구모형 및 가설

본 연구를 진행하기 위하여 이론적 연구를 기반으로 박물관의 고객경험 중심의 혁신 모형의 요인을 나타내는 변수들과 박물관 성과를 대표하는 변수에 대하여 다음과 같이 연구모형을 설정하였고, 그 관계를 증명하기 위한 H1 ~ H4의 가설을 설정하였다.

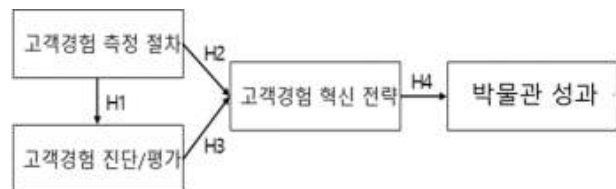


Fig 4-1 Research model

H1. 고객경험의 측정 절차는 고객경험의 진단/평가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

H2. 고객경험의 측정 절차는 고객경험 혁신 전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

H3. 고객경험의 진단/평가는 고객경험 혁신 전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

H4. 고객경험의 혁신 전략은 박물관 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

4. 연구분석 및 토의

4.1. 자료의 수집 및 표본의 특성

본 연구는 조사항목의 타당성 검증을 위하여 2020년 10월부터 구글 설문형식을 활용하여 인터넷으로 박물관 종사자 30명을 피험자로 설정하여 사전조사를 실시하고, 그 결과를 보완하여 최종 설문을 완성하였다.

본격적인 설문은 박물관 종사자에게 100여부, 대학교수와 관련 학과 학생들에게 100여부 정도 의뢰하였다.

설문 진행은 2020년 12월에 152부 회수하였다. 회수된 부분에서 답변의 일관성이 없거나, 통계적 검증 자료로서 부적절한 12부를 제외하고 총 140부가 통계분석에 사용되었다.

최종 사용된 140명의 응답은 전문학에서 66.7%, 관련학과 교수 및 학생 33.3%였다. 이는 설문의 응답 구성이 박물관의 고객경험 중심 혁신 모형의 인과관계를 파악할 수 있는 양호하다 할 수 있다.

4.2. 타당성, 신뢰성, 상관관계 검증

본 논문에서는 타당성을 판단하기 위하여 다음과 같은 절차를 수행하였다. 먼저, 내용타당성은 박물관의 고객경험에 관한 혁신 요인들에 관한 선행연구 및 이론적 고찰로서 확보된 것으로 판정하였다. 개념타당성을 검증하는 방식은 요인분석으로 하

였다. 본 연구에서는 고유 값이 1.0이상, 요인부하량이 0.4 이상을 기준으로 독립, 종속변수를 구분하여 요인분석을 실시하였다. 결과적으로 모든 항목에서 선행이론 부분과 동일하게 추출되었다.

독립, 종속변수 모두 KMO값은 0.906이고, 유의확률 0.001으로 적합하며, 공통요인이 존재한다고 할 수 있다. 독립, 종속변수들의 신뢰성을 검증한 결과 모든 항목의 Cronbach α (알파) 값이 모두 0.8보다 크기에 신뢰할 수 있다(Song, 2015).

Tab 4-1 Validity & reliability analysis results

변수명	변수 기호	요인 적재량	공통성	고윳값	분산 설명력	크론바 알파
고객 경험 측정 절차	측정3	.901	.902	2.901	18.504	0.869
	측정4	.897	.876			
	측정1	.894	.816			
	측정2	.861	.905			
고객 경험 진단/평가	진단1	.858	.914	2.438	17.692	0.851
	진단3	.827	.202			
	진단2	.816	.911			
	진단4	.799	.914			
고객 경험 혁신 전략	혁신4	.857	.875	3.193	16.267	0.850
	혁신1	.836	.831			
	혁신3	.782	.890			
	혁신2	.715	.893			
박물관 성과	성과1	.782	.903	2.220	16.309	0.843
	성과4	.767	.868			
	성과2	.752	.852			
	성과3	.710	.837			

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도= .906
Bartlett의구형성검정 $\chi^2=2841.614$ df=293 p=.001

상관분석 결과에서 변수간의 상관관계수 값은 대부분 0.6~0.7 사이의 상관관계를 보여주었다. 유의도 수준도 0.05이상이므로 통계적으로 유의하였고, 독립, 종속변수 사이 관계는 의미가 있다고 판단하였고, 변수들의 방향성이 본 연구 가설 방향성과 동일하여 규범타당성 측면도 확보되었기에 본 연구에 사

용된 변수들은 모두 타당하다고 할 수 있다.

Tab 4-2 Correlation matrix of variable

요인	고객경험 측정절차	고객경험 진단/평가	고객경험 혁신전략	박물관 성과
고객경험 측정절차	1	-	-	-
고객경험 진단/평가	.735	1	-	-
고객경험 혁신전략	.776	.695	1	-
박물관 성과	.679	.677	.680	1

(**p<0.01)

4.1. 가설의 검증

요인분석, 신뢰성분석, 상관분석을 통하여 수집된 자료들에 대한 기초적인 검정을 진행하였고, 최종적인 가설의 검증은 spss 통계프로그램을 활용하여 회귀분석을 통하여 다음과 같이 진행하였다.

Tab 4-3 Results of Regression analysis #1

종속 변수	독립 변수	표준 오차	베타	t	유의 확률
고객경험 진단/평가	(상수)	.219		3.639	.000
	고객경험 측정절차	.061	.681	7.515	.000

R= .682, R제곱= .464, 수정된 R제곱= .468
F=121.830, P=.000

고객경험의 측정 절차는 고객경험의 진단/평가에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H1은 t값이 7.515(p= .000)로 채택되었다.

Tab 4-4 Results of Regression analysis #2

종속 변수	독립 변수	표준 오차	베타	t	유의 확률	공차
고객 경험 혁신 전략	(상수)	.193		2.923	.000	
	고객경험 측정절차	.080	.517	4.152	.000	.363
	고객경험 진단/평가	.073	.117	3.371	.000	.384

R= .730, R제곱= .689, 수정된 R제곱= .681
Durbin-Watson=1.625, F=9.622, P=.000

고객경험의 측정 절차는 고객경험의 혁신 전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H2은 t값이 4.152(p= .000)로 채택되었고, 고객경험의 진단/평가가 고객경험의 혁신 전략에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 H3도 t값이 3.371(p= .000)로 채택되었다.

Tab 4-5 Results of Regression analysis #3

종속 변수	독립 변수	표준 오차	베타	t	유의 확률
박물관 성과	(상수)	.229		3.639	.000
	고객경험 혁신전략	.061	.681	6.571	.000

R= .631, R제곱= .464, 수정된 R제곱= .430
F=101.830, P=.000

마지막으로 고객경험의 혁신전략이 박물관의 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H4은 t값이 6.571(p= .000)로 가설 H1 ~ H4는 모두 채택되었다.

Tab 4-6 Hypothesis testing

연구가설	유의 확률	검증결 과
H1 고객경험의 측정 절차는 고객경험의 진단/평가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	.000	채택
H2 고객경험의 측정 절차는 고객경험 혁신 전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	.000	채택
H3 고객경험의 진단/평가는 고객경험 혁신 전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	.000	채택
H4 고객경험의 혁신 전략은 기관 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	.000	채택

(***)p<0.01 **p<0.05

5. 결론

5.1. 이론 및 실무적 함의

박물관서비스는 앞으로 더욱 더 관람객 중심으로 변해갈 것이다. 특히, 일정 공간에 찾아와서 유물을 감상하고 즐기는 관람 방식도 비대면 기반의 무형의 서비스가 중심이 될 수도 있는 환경에 처해 있다. 이와 같은 관점에서 기존의 경영성과나 고객만족도 조사와 같은 전시물과 전시공간 중심의 시각에서 무형의 서비스를 고객의 경험을 중심으로 혁신전략을

수립하는 것은 그 의미가 크다 할 수 있다.

에스노그래피 방식과 같은 현장조사가 박물관의 고객경험 혁신에 있어서 중요한 측정절차가 될 수 있음을 증명하였다. 또한 페르소나 기법을 활용하여 예상 고객을 유형화하고 그에 대한 여정지도 기법을 적용하는 것이 고객경험 혁신 전략 수립에 도움이 된다는 가설을 증명하였다. 이러한 연구는 박물관과 같은 문화예술 기관의 고객경험 중심의 혁신 전략을 수립하는 모형이 될 수 있음을 보여주고 있다.

5.2. 향후 연구 방향

본 연구를 통해서, 디지털기반의 정보서비스와 일부 공공서비스에 있어서 한정적으로 적용되고 있던 고객 경험의 관점을 박물관서비스에 까지 확장시킬 수 있었다. 하지만, 아직은 박물관 관련 학계나 현업에서 고객경험에 대한 깊이 있는 이해가 부족한 것이 현실이다. 향후에는 이 논문에서 제시하는 고객 경험 중심의 혁신 모형을 활용하여 박물관의 혁신 전략을 세우는 사례를 기반으로 하여 구체적인 절차와 기법 등에 대한 고도화를 위한 추가 연구가 필요할 것이다.

References

- [1] Ahn, Jinho, Le, JeungSun. (2020). A Study on the Reliability and Validity of the Collection of the Ethnography Method of Service Experience Data. *Journal of Service Research and Studies*, 10(1), 85-96. (서비스경험데이터의 에스노그래피 방식 수집에 대한 신뢰성과 타당성 연구, 서비스연구, 2020)
- [2] John W. Creswell. (2009), *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, SAGE Publications, Inc. California.
- [3] Kim, Hyunsoo (2016), A Study on Accelerating Service Economy by the 4th Industrial Revolution, *Journal of Service Research and Studies*, Vol. 6, No. 3, Sept. 2016, pp. 15-28 (김현수(2016), 4차산업혁명의 서비스경제화 촉진 연구, 서비스연구, 제6권 제3호, pp. 15-28).
- [4] Kim, Seul-han(2015), A Review of Interactive Experiential Models for Evaluation of Local Museums. *Region and Culture*, (김슬한. 지역 박물관 평가를 위한 상호작용적 경험모델 고찰. 지역과 문화, 2015)
- [5] Lim, JaeHwa. (2015). A Study on the Experience Economy Design in Service Management. *The Korean Research Association for the Business Education*, 29(6), 545-569.
- [6] Lee, Hu-suk(2008). Analysis of the importance and satisfaction of museum service quality as a cultural tourism product. *Korea Tourism Research Society, Tourism Research Journal*, (이후석. 문화관광상품으로서 박물관 서비스품질에 대한 중요도 만족도 분석. 관광연구저널, 2008)
- [7] Pine B. & J. Gilmore. (1998), Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, July-August, 198, 97-105.
- [8] Public Institutions Customer Satisfaction Survey Model Improvement Report, (2015), Ministry of Strategy and Finance, (공공기관 고객만족도 조사 모형 개선보고서, 기획재정부, 2015)
- [9] Schmit BH (1996). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*. NY: Free Press.
- [10] Song, Ji-Jun. *SPS/AMOS Statistical analysis method*, Trade management company, 2015. Seoul. (송지준. SPS/AMOS 통계분석방법, 무역경영사, 2015, 서울.)

Ahn, Jinho (pibuchi@gmail.com)



Ahn, Jinho is the president of idinno lab, co. ltd(www.idinnolab.co.kr), a business consulting firm in Korea. he obtained a Bachelor's in Industrial Design, a Master's degree and his Ph.D. degree in Business Administration at the University of Kookmin. His research interest focused on Service Design and Service System.

Kim, Yeunhee (tofree1@kookmin.ac.kr)



Kim Yeonhee is a professor at Kookmin University in Korea. She holds a bachelor's degree in sculpture, a master's degree in Spanish architecture, and a doctorate in art from Sangmyeon University. Her research focuses on publicness in museology and cultural services.

A Study on customer experience centered innovation model for culture and arts organizations

- Centered on museum service -

Ahn, Jinho* · Kim, Yeunhee**

ABSTRACT

This study examined methodologies for establishing a customer experience-focused innovation strategy, which is essential to transforming existing collection and preservation-oriented museum service into a visitor-oriented service. To this end, a review of studies examining good customer experience and bad customer experience was conducted, focusing on change in museum environments and customer experience from the service science and customer experience management perspectives. Research was conducted to present and prove.

Implementing a customer experience-oriented innovation strategy in a museum requires exploring the various approaches that can be used to reach the target state from the present state, focusing on the customer, and selecting the most appropriate transformation plan. This study found that effective approaches are distinguished by the fact that they generate positive emotions in customers and use customer experience data to make important decisions regarding the establishment of practical resources in museums.

This innovation model was developed and validated by analyzing how it differed from existing evaluation methods. Finally, a regression analysis using the customer experience measurement procedure, customer experience diagnosis/evaluation, customer experience innovation strategy, and museum performance as variables revealed a significant causal relationship.

Keywords: Museum service, customer experience, museum innovation strategy, museum UX, culture and art organization innovation strategy,

* idinnolab Inc, pibuchi@gmail.com

** Kookmin University, Graduate School of Public Administration Department of Arts & Museums Assistant Professor, tofree1@kookmin.ac.kr