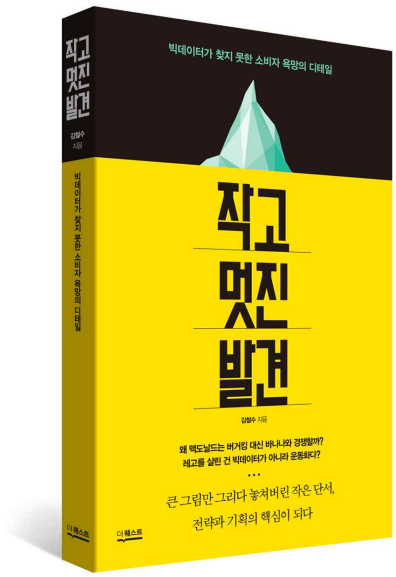
더퀘스트는
㈜도서출판 길벗의 인문교양·비즈니스 단행본 브랜드입니다
더퀘스트
매입사 도서출판 길벗

신·간·보·도·자·료

이 도서와 관련된 문의는 더퀘스트 편집부 조진희(02.330.9740)에게 부탁드립니다.



빅데이터가 찾지 못한 소비자 욕망의 디테일

작고 멋진 발견

지은이 | 김철수
발행일 | 2018년 4월 9일
판 형 | 145×218mm
면 수 | 272쪽
분 야 | 국내도서 〉 경제경영 〉 마케팅/세일즈
국내도서 〉 자기계발 〉 기획/정보/시간관리
ISBN | 979-11-6050-442-2 (03320)
가 격 | 15,000원
키워드 | 니즈, 언메트니즈, 빅데이터, 스몰데이터, 소비자, 욕망, 질문, 혁신, 비즈니스, 솔루션, 아이디어, 기획, 전략

| 책 소개 |

"이것이 진짜 니즈다!"

소비자도 모르는 감춰진 욕망을 발견하는 방법
빅데이터보다 효과적인 비즈니스 솔루션

왜 마케팅은 늘 어려울까?
왜 기획은 늘 곤란할까?

큰 그림만 그리다 놓쳐 버린 작은 단서,
전략과 기획의 핵심이 되다

인도, 중국, 터키 등지를 돌며 가정집 그릇 뚜껑을 열고, 하루에도 몇 번씩 당뇨 환자처럼 바늘 침을 찌르고, 폐쇄된 구멍가게 안으로 스미듯 들어서는 남자가 있다. 이 책의 저자이자 인사이트 헌터인 그는 기획자와 마케터, 경영 전략가들에게 '책상 고객' 대신 '진짜 고객'을 직접 만나라고 말한다. 효과적인 비즈니스 솔루션은 데이터의 덩어리가 아닌, 각 데이터의 이면을 들여다보고 해석하는 것에서 시작되기 때문. 이 책은 사람들이 겉으로 드러내는 '기능적 니즈(Functional Needs)'를 넘어 속에 감춰둔 '심리적 욕망(Mental Wants)'까지 들춰낼 수 있는 방법으로 '관점 · 공감 · 관찰'의 3가지 전략을 제시한다. 여기에 생생한 국내외 사례를 곁들여 읽는 맛을 더한다. 기획자든, 마케터든, 경영 전략을 고민하는 리더든, 일상 속 이노베이션에 목마른 모든 사람들에게 뜻밖의 발견의 즐거움을 선사할 한 권이다.

"괜찮네요."

이 말은 상품 기획자들이 소비자와 만났을 때 가장 자주 듣는 피드백이다. 해당 상품은 정말 소비자에게 '괜찮은' 물건이었을까? 또 다른 피드백이 있다.

"이 제품 지금 살 수 있나요?"

이 피드백을 들으면 "괜찮네요"는 그저 상황을 모면하려 던진 영혼 없는 말이었다는 생각이 든다. 이처럼 소비자는 의뭉스럽다. 자신의 마음을 바로 드러내는 일이 거의 없다. 대체 왜 이다지도 마음을 꽁꽁 숨긴단 말인가.

내가 진짜로 원하는 것?
나도 모른다!

고객은 말한다. 엘리베이터 속도가 빨라졌으면 좋겠다고. 기업은 엘리베이터의 윤활유와 모터를 바꿔 속도를 개선해본다. 하지만 불만은 끊이지 않는다. 그러던 어느 날 고객의 불만이 갑자기 잦아든다. 엘리베이터에 달아놓은 거울 덕분이다. 고객이 100층 높이도 단숨에 오르는 초고속 엘리베이터보다 층을 옮겨가는 동안 느끼는 지루함을 덜어주는 거울에 더 큰 만족감을 느꼈기 때문이다. 유튜브를 세로 화면으로 시청하는 스마트폰 유저는 "메신저를 편하게 확인하기 위해" 작은 화면의 불편함을 감수한다고 말한다. 하지만 정작 그가 원하는 것은 불편을 감수하지 않아도 되는 세로 화면 콘텐츠에 대한 요구다.

소비자는 언뜻 자신이 원하는 것을 정확히 말하는 듯하지만, 정작 진짜 욕구는 꽁꽁 감춰둔 경우가 많다. 다양한 이유로 표현하길 꺼리기도 하고, 또 실제로 자신이 무엇을 원하는지 모르는 경우도 적지 않다. 이처럼 잠재되어 있는 욕구를 '언메트 니즈(Unmet Needs)'라고 한다. 이노베이터가 문제의 본질을 꿰뚫어보고, 제대로 된 솔루션을 찾아내기 위해서는 반드시 이 언메트 니즈와 만나야 한다.

지금껏 만나보지 못한 진짜 니즈
'언메트 니즈'와 만나라

그렇다면 뭘 원하는지도 모르는 소비자에게 어떻게 제대로 된 솔루션을 제공할 수 있을까? 저자는 성급하게 문제를 '해결'하려 하기 전에, 일단 먼저 문제를 제대로 '정의'하는 것부터 시작하라고 조언한다. 저자가 속한 SK플래닛의 '11번가'가 터키에 진출했을 때 일이다. 당시 일반 소비자부터 온오프라인 셀러들까지 한결 같이 지적하는 불만은 바로 늦은 상품 배송이었다. 다들 "택배가 너무 늦게 도착해 짜증난다"는 불만을 표했는데, 사실 이스탄불 같은 대도시에서는 2~3일 내에 주문한 제품이 도착했다.

이때 현명한 이노베이터라면 곧바로 문제 해결책을 찾기보다 불만의 근본적인 원인부터 고민할 줄 알아야 한다. 터키는 한국과 달리 경비실 등 물건을 맡아줄 만한 마땅한 공간이 없어, 택배가 올 것 같으면 사람들은 하루 종일 집안을 지키고 있다고도 했다. 여기서 진정한 솔루션은 배송 시간을 더 단축시키는 것이 아니라, 소비자가 주문한 제품이 언제 도착할지 정확히 예측할 수 있게 해주는 시스템을 마련하는 것이다. 실제로 11번가는 경쟁사보다 앞선 물류 트래킹 시스템을 도입해 배송 만족도를 높이고, 터키 오픈마켓 시장에서 압도적인 차로 1위 업체가 되었다.

“한 번 더 의심하고 질문하라!”

드러난 현상과 데이터만 바라보면 답은 나오지 않는다

온전히 소비자의 입장에서 문제를 다시 정의하고, 본질적인 원인과 해결책을 고민하는 것. 바로 세계적인 혁신 기업들이 강조하는 ‘디자인적 사고(Design Thinking)’다. 거창하게 생각할 것 없다. 쉽게 결론을 단정 짓지 말고, 현실성의 테두리에 갇히지 말고, 호기심을 갖고 한 번 더 현상에 대해 질문을 던져보는 것부터가 시작이다. 왜 집에 이 물건을 두었는지, 왜 이 상품을 소비하는지, 왜 그 공간에 가는지……. 물론 소비자는 쉽게 답하지 않는다. 이혼한 인도 여성이 물이 가득 든 그릇 안에 옛날 결혼사진을 넣어둔 이유에 대해 “사진을 쉽게 찢으려 그랬다”고 답한다면 한 번 더 “왜?”라고 물어야 한다.

“왜 물일까?” 그 순간 물을 통해 결혼 기간을 정화하려는 소비자의 무의식을 읽어내, 그가 품고 있는 문제에 대한 해답을 더 완벽하게 내놓을 수 있게 된다. 너무 사소해서 이 방법이 하잘 것 없게 느껴지는가? 이 사소한 방법은 폴라로이드 카메라를 탄생시키고, 영화 〈토이스토리〉의 토대가 되었으며, 크록스 샌들을 장식하는 지비츠를 탄생시켰다. 왜 사진은 바로 인화할 수 없을까, 왜 장난감은 살아 움직이지 못할까, 왜 크록스 샌들의 구멍을 활용하지 않을까에서 시작된 의문이 세상에 없는 제품과 이야기를 만들어낸 것이다.

현실성 따지기는 이제 그만

생각의 퀀텀 점프가 시작된다

“왜”라는 질문을 시작하는 순간, 이노베이터들의 두뇌는 상상할 수 없을 만큼 먼 곳으로 향한다. 계속해서 사고가 확장하면서 생각의 퀀텀점프(Quantum Jump)가 일어나는 것이다. 그렇게 더 소비자의 욕망을 섬세하게 살피고, 더 깊게 파헤치면서 데이터가 놓친 단서들을 천천히 톺아볼 수 있게 된다. 이 책은 그 사고법을 돕는 방법을 다각도로 제시한다. 하지만 그 사이 이노베이터들은 이런 말을 듣는다. “현실성은 따져봤어요?”, “그런 걸 누가 쓰죠?” 이 말은 이노베이터뿐 아니라 기업이 가질 수 있는 미래의 기회를 순식간에 위축시킨다. 그렇게 비웃음을 당하지 않으려 ‘현실적으로’ 만든 상품이 복잡다단한 고객의 욕망에 부합할 리 만무하다. 유지와 혁신 사이에서 기획, 마케팅, 비즈니스 전략을 꾸리며 지쳤다면 아마 ‘현실’이라는 벽에 자주 부딪쳤기 때문일 것이다. 이제 현실을 모르는 현실에서 해방될 시간이다.

이 책은 현실이라는 중력에 주눅 들지 않길 요구한다. 오히려 사고의 수준을 비범하게 끌어올릴 수 있도록, 데이터를 꿰뚫어보는 눈을 가질 수 있도록 이끈다. ‘관점의 전환’, ‘공감을 끌어내는 대화’, ‘새로운 것을 발견하는 관찰’ 등의 구체적인 전략과 국내외 다양한 이노베이션 사례들을 책 속에서 만나볼 수 있다.

덕분에 책을 펼치는 순간 세상의 모든 고정관념으로부터 자유로워진다. 욕망의 바다에서 누구도 만나지 못한 새로운 비즈니스 전략을 찾을 기회는 누구에게나 주어져 있다. 모쪼록 작은 발견을 멋진 발견으로, 진정 작고 멋진 발견의 흥분을 더 많은 이들이 누릴 수 있길.

PROLOGUE ／ 기회의 신호음

PART 1
숨겨진 미래의 기회

CHAPTER 1 비즈니스 헛발질
도대체 무엇이 문제일까?
물속에 잠긴 결혼사진
낡은 운동화에서 찾은 레고의 기적
1만 시간의 착각 - “나는 고객을 잘 알고 있다”
문제 해결보다 문제 정의가 먼저다
빅데이터에 매몰되지 마라
혁신의 작은 실마리 - 스몰데이터
4차 산업혁명의 본질-사람이 답이다
기술을 경험 뒤로 숨긴 디즈니월드
혁신은 스몰 이노베이터로부터

CHAPTER 2 언메트니즈
현상 뒤에 숨겨진 본질
현상이 아니라 숨겨진 본질을 통찰하라
한 번 더 질문하라 “왜?”
욕구를 이해하는 다섯 가지 유형
중국 거실에 놓인 여행 가방
고객은 자신이 무엇을 원하는지 알지 못한다
욕구를 깨우는 것은 기업의 몫이다
| TIP | 고객 통찰 지수 진단하기

PART 2
본질을 꿰뚫는 세 가지 습관

CHAPTER 3 관점 습관
창조적 자신감으로 관점을 재정의하라
하던 대로만 하려는 관성의 적을 제거하라
| 관점 기술 1 | 당연한 것에 질문을 던져라
| 관점 기술 2 | 판을 바꾸는 관점 공식
| 관점 기술 3 | 울타리 밖에서 힌트를 얻다
| 관점 기술 4 | 혁신 요소를 디지털로 결합한다
| 관점 기술 5 | 관점을 아이디어로 연결하는 질문
생각의 퀀텀점프 - 좀 멀리가면 어떠한가?

CHAPTER 4 공감 습관
공감의 문을 열고 기회의 신호를 탐지하라
소통과 관계의 핵심 - 공감
| 공감 기술 1 | 내가 직접 열성 고객이 된다
| 공감 기술 2 | 현지의 낯선 환경 속으로 들어간다
| 공감 기술 3 | 숨겨진 코드를 읽는다
| 공감 기술 4 | 공감대 형성에 집중하라
| 공감 기술 5 | 다시 한 번 질문하라 “왜?”
| 공감 기술 6 | 명확한 컨셉은 한 줄이다
| 공감 기술 7 | 포장하지 말고 날것으로
“와우”를 원한다면 끊임없이 공유하라
개인전이 아니라 단체전
| TIP | 통찰력을 키우기 위한 대화 노하우

CHAPTER 5 관찰 습관
더 가까이 관찰하고 새로움을 통찰하라
눈앞에서도 보이지 않는 혁신의 단서들
당신의 관찰시력은 얼마입니까?
| 관찰 기술 1 | 비밀의 경계선을 넘어서라
| 관찰 기술 2 | 좀 더 가까이 좀 더 깊게 본다
| 관찰 기술 3 | 익숙해진 불편함을 발견하다
| 관찰 기술 4 | 상품을 고용하는 이유를 찾는다
| 관찰 기술 5 | 반복적이고 공통적인 패턴을 읽는다
| 관찰 기술 6 | 독특한 단서를 찾는다
| TIP | 관찰을 위한 실행 노하우
| TIP | 본질 습관 체크리스트

EPILOGUE ／ 혁신의 커브길에서

| 저자 소개 |

김철수

쉽게 지나치는 일상 속 기회를 발견해 혁신을 만들어 가는 인사이트 헌터(Insight Hunter). SK텔레콤과 SK플래닛에서 현장 마케팅, B2B 솔루션, 신규사업 개발 등의 업무를 거쳤다. 현재는 인간 중심의 혁신인 HCI(Human Centered Innovation) 방법론을 기반으로 사람들이 겉으로 쉽게 드러내지 않는 욕구를 발견하고 그것을 충족시키는 서비스와 상품을 제안하는 컨설팅 업무를 오랫동안 수행하고 있다.
일리노이공과대학교 디자인 대학원(IIT Institute of Design)에서 이노베이션 디자인 방법론 석사학위를 받았고, 이동통신 컨버전스 스토어 디자인, 만성질환자를 위한 U 헬스케어, 스마트 러닝, IoT, 모바일 커머스 등 다양한 주제에 걸쳐 혁신 프로젝트를 수행하며 고객통찰과 새로운 비즈니스 컨셉을 제안해 왔다. 또한 터키, 중국에서의 이커머스 비즈니스, 인도 오프라인 리테일 사업 모델, 미국 SNS 컨셉 개발 등 다수의 글로벌 프로젝트를 수행하며 현지인의 문화적 맥락에 기반한 비즈니스 기회를 발굴해왔다. 이 과정에서 진정한 혁신은 고객의 숨겨진 욕망, 즉 언메트니즈를 발견하고 그것으로부터 탁월한 관점을 찾는 것에서부터 시작된다는 사실을 깨달았다. 그리고 지난 10년 간 HCI 프로젝트를 수행하며 축적한 고객 행동과 욕망에 대한 통찰, 국내외 다양한 이노베이션 사례를 이 책에 담았다.
현재 SK그룹에서 인간 중심의 혁신 방법론을 전파하는 사내 강사, '101 스타트업 코리아' 멘토로도 활동하고 있다. 디자인 씽킹에 대한 철학과 노하우를 HCI 학회, 티 아카데미(T-Academy), 고려대학교 등에서 함께 나누기도 했다. 저서로는 《당신의 한줄은 무엇입니까》, 《인사이트, 통찰의 힘》이 있으며, 〈이코노미스트〉, 〈동아비즈니스리뷰〉에 '공감디자인 툴킷'을 주제로 칼럼을 연재하고 있다.

myconceptone@gmail.com

| 책 속으로 |

책상 위에 놓인 성능 좋은 컴퓨터가 제공하는 빅데이터에만 매몰되어서는 안 된다. 오히려 그 틀에서 벗어나 살아 있는 시장 속으로 뛰어들어야 한다. 그러기 위해 우선 나 자신을 믿는 것부터 시작해 보자. 거대한 빅데이터보다, 정확도가 더 높은 경험 데이터와 직관에 의지하면서 말이다. p 8

인터뷰가 끝난 후 팀원들과 이 뜻밖의 장면에 대해 많은 이야기를 나누었다. 이혼한 그녀가 100여 장의 결혼식 사진을 물에 담가서 보관하는 보다 심층적인 내면의 욕구가 존재할 것이라고 봤기 때문이다. 무슨 이유였든 서로 잘 맞지 않아 이혼하기는 했지만, 결혼생활의 여운보다 이혼 과정은 훨씬 짧았을 것이다. 서류를 작성하고, 법원의 판단이 내려지기까지 사무적인 일들을 치르며 감정은 절제되고 헤어짐 자체에만 집중하며 정리의 시간을 갖지 못했을 가능성도 있다. 그렇다면 이 행위는 결혼생활을 정리하는 그녀 나름의 시간과 방법 은 아닐까? 물론 그녀는 인식조차 못하겠지만 말이다. p 21-22

드러난 문제에 대한 솔루션은 이미 수많은 경쟁 기업들에서 제공하고 있는 경우가 많다. 드러나지 않은 것, 여기에 새로운 기회가 있다. 고객이 인지하지 못한 욕구를 먼저 간파해 솔루션을 내놓는 것이다. 고객은 기업이 자신을 간파한 것을 즐거워하며 감동한다. "이게 정말 내가 원하는 거였어!"라면서 말이다. 그리고 기업이 꾸준히 자신을 알아차려줄 때 흥분하며 열성팬으로 거듭나기까지 한다. p 23

여기서 중요한 점은 고객의 경험 어디에도 기술이 특별히 드러나지 않는다는 사실이다. 엄청난 센싱 기술이나 빅데이터를 활용한 편의성을 강조하지도 않는다. 그저 디즈니월드를 이용하는 고객 여정의 처음부터 끝까지 매직밴드가 함께한다는 사실을 묵묵히 일러줄 뿐이다. 매직밴드가 도착하는 순간부터 즐거운 설렘을 느끼게 해주고, 테마파크에 입장할 때나 주문한 음식을 가져다줄 때 고객의 이름을 불러주는 스태프의 살뜰함으로 특별히 대우받는다는 기분을 줄 따름이다. p 47

기업은 급변하는 고객의 요구에 부합하는 차별화된 상품을 시장에서 재빠르게 검증하고, 새로운 형태로 진화시키는 능력을 요구받고 있다. 과거처럼 무겁고 신중한 혁신이 아니라 가볍고 민첩한 혁신이 필요한 시대가 된 것이다. 이런 비즈니스 환경에서는 이전처럼 카리스마 있는 리더나 소수의 혁신 조직 운영만으로는 부족하다. 오히려 리더뿐 아니라 조직 구석구석의 구성원들이 스스로 통찰과 혁신 역량을 키워 비즈니스에 접목시키는 혁신가가 돼야 한다. p 49-50

파도가 높이 일면 사람들은 대부분 파도의 물결에 집중한다. 일부는 바람이 어디에서 불어오는지 방향을 읽는다. 반면, 극히 소수의 사람만이 바람이 왜 생기는지 근본적인 원인에 대해 질문을 던진다. 파도가 바람에 의해 만들어지고, 바람이 공간에 존재하는 공기의 온도와 기압의 차이로 발생하는 사후 현상이라는 사실을 알게 된다면, 바람이 얼마나 세게 불지 얼마나 오랫동안 불지에 대한 예측도 가능할 것이다. p 55

문제의 본질적 이유와 새로운 관점을 발견하는 방법은 의외로 간단하다. 바로 끊임없이 "왜(Why?)"라고 질문하는 것이다. "왜?"는 현상의 이면에 대해 이노베이터가 가지는 호기심의 질문(Reason Why)이자, 통상적으로 받아들여지는 고정관념과 익숙함을 흔드는 도전의 질문(Challenge Why)이다. 그리고 이 간단한 질문으로부터 남다른 비즈니스 솔루션이 도출된다. p 56-58

문제 상황에 대해 앞서 소개한 솔루션적 사고로 접근하면 그렇게 전개될 가능성이 더욱 높아진다. "이렇게 훌륭한 기술이 적용된 제품을 왜 사지 않는 거지? 기술을 더 개발하고 홍보를 강화해야겠군!"과 같은 결론이 나는 것이다. 그럴 때 우리는 다시 한 번 "왜?"라고 질문해야 한다. 겉으로 드러난 현상이 아니라 근본적인 원인을 간파하기 위해서다. 근본적인 원인을 알아내면 전혀 다른 형태의 해결책을 만들어낼 수 있다. 고객 스스로도 인지하지 못하는 언메트니즈를 해결하는 솔루션이 만들어질 가능성도 높아진다. p 62

사람들의 일상 속에는 언메트니즈를 담은 스몰데이터들이 수없이 펼쳐져 있다. 다만 너무나 익숙하고 당연한 것이라 무심코 지나치면서 기회를 놓치고 있는지도 모른다. 비즈니스 관점에서 특수한 사회·문화적 맥락을 익숙한 현상에 결합하게 되면 당연한 것이 새로운 것으로 바뀌는 경우가 많다. 특히, 새로운 세대나 지역에서 기회를 모색할 때는 현지의 문화와 역사에 바탕을 둔 맥락적 사고가 무엇보다 중요하다. p 71

평범한 것에서 비범한 것을, 누구나 보는 것에서 아무도 보지 못한 것을 발견할 수 있는 이노베이터의 관점 역량은 어떻게 길러질까? 그것은 익숙한 고정관념을 내려놓을 수 있는 의도적인 도전과 용기에서 시작된다. 자신의 경험과 지식이 항상 옳은 것은 아니며, 특히 새로운 변화와 혁신에 있어서는 오히려 그것이 방해가 될 수도 있다는 사실을 인정해야 한다. 나는 이렇게 모든 것을 0에서 다시 바라보는 관점 혁신을 제로 이노베이션(Zero Innovation)이라고 부른다. p 89

"커피는 왜 무제한 요금제가 없을까"와 같은 질문은 사업자에게 다소 엉뚱하고 비현실적인 것으로 받아들여질 수 있다. 그러나 고객에게는 오히려 현실적이고 반가운 질문이 된다. 혁신적인 제품이나 서비스를 만들어내기 위해서는 수익을 어떻게 낼 것인가 이전에 고객에게 어떤 가치를 줄 수 있는지가 먼저다. 고객가치만 명확하다면 수익을 내는 방법은 다양하게 존재한다는 것을 잊지 말자. p 100

일명 '페라리 팀'은 30분이나 걸리는 이 시간을 단축하고 의사소통 의 혼란을 방지하기 위해 이동형 수술 침대를 제안했다. 침대에는 필요한 의료 장치가 모두 장착되어 있어 장치를 연결하고 분리하는 과정이 필요하지 않았다. 또한 의사와 간호사들은 F1 경기의 정비사들처럼 언제 누가 무슨 역할을 할지 미리 프로토콜을 정한 후 반복적으로 훈련을 했다. 병원은 이렇게 이종산업의 성공 사례를 차용함으로써 업무 처리 속도와 의사소통의 오류를 절반 정도 줄일 수 있었다. p 120

답을 찾기도 어렵고 답이 있는지도 회의가 드는 시대에 필요한 것은 생각의 퀀텀점프(Quantum Jump) 역량과 그를 수용할 수 있는 조직 문화다. 생각의 퀀텀점프란 현실성이 낮더라도 사고의 범위를 통상적 수준이 아니라

비범한 수준으로까지 확장시키는 생각의 스킬을 말한다. p 148

그는 고객의 기분으로 같은 매장이라도 아침의 기분, 점심의 기분, 저녁의 기분을 느끼기 위해 하루에 몇 번이고 매장을 바라본다. 통근 하는 고객의 기분을 이해하기 위해 역에서 매장까지 몇 번이고 걷고, 무더운 날 야외 주차를 했다가 시트가 뜨거워지는 것을 경험한다. 츠타야의 어느 기획자는 시부야에 있는 에비스가든 플레이스와 롯폰기 힐스 매장을 만들 때 아예 그 근처에서 살아보기까지 했다고 한다. 그 동네에서 직접 살아봐야 매장을 이용할 잠재 고객들을 더 잘 이해 할 수 있기 때문이다. p 163

인터뷰 초반 무척 흥미로운 점을 발견했다. 그녀에게 말을 건 넬 때 아이 이름을 붙여 '○○ 어머니'라고 부를 때와 자신의 이름을 부를 때 표정에 미묘한 차이가 있었던 것이다. 나는 '○○ 어머니'가 아니라 그녀의 이름을 계속 불러줬다. 그리고 아이가 아니라 그녀 자신의 일상과 생각에 대해 더 많은 이야기를 해줄 것을 부탁했다. 인터뷰가 한창 진행됐을 무렵, 그녀의 눈에 눈물이 맺혔다.
"누구도 제 이야기를 이렇게 진지하게 들어준 적이 없었어요. 제 이름을 제대로 들은 게 언제인지도 기억이 안 나네요. 어느 순간부터 저는 없고, 그저 아이 엄마일 뿐이었으니까요." p 189

진짜 니즈를 찾기 위해서는 당연해 보이는 말이나 행동에 대해서도 다시 한 번 "왜?"라고 질문을 던져야 한다. "왜?"라는 질문은 이노베이터가 현상에 대해 습관적으로 가져야 하는 마음가짐이자 일하는 방법이다.
"저 고객은 왜 이런 말을 하는 걸까?"
"저런 행동을 하는 이유는 뭘까?"
고객이 밑바닥에서부터 보내는 가장 정확한 기회의 신호음을 잡기 위해서는 끊임없이 스스로에게 질문해야 한다. 이는 고객이 아니라 이노베이터 스스로에게 던지는 질문이라 할 수 있다. p 195

고객들이 비싼 돈을 주고 아이팟을 고용하는 진짜 이유는 기존과 다른 방식으로 내 삶에 활력을 불어넣을 수 있기 때문이다. 조깅할 때 작은 아이팟을 주머니에 차고 음악을 들으며 오랜 시간 달리면서 고객들의 일상은 훨씬 활력이 넘치고 즐거워진다. 어떻게 고객들이 제품이나 서비스를 고용하는 이유를 발견할 수 있을까? 그것은 우리에게 익숙한 판매 데이터를 읽는 것보다는 현장에서 고객의 행동을 세밀하게 관찰하고 고객과의 공감력 있는 대화에서 발견할 가능성이 크다. p 254

그러나 이노베이터가 찾아야 하는 미래 기회의 단서는 현재 시점의 트렌드적 현상이 아니다. 오히려 누가 먼저 차별적인 가치를 발견하고 선점할 것인가에 방점이 찍혀 있다. 이런 차별적이고 독창적인 가치는 일반인들보다 극단적 사용자나 헤비 사용자를 만날 때 발견할 가능성이 높다. 일반인들은 번거롭고 귀찮아서 포기하는 것을 그들은 자신들만의 대안을 마련하거나 전혀 새로운 방법으로 해결하는 경우가 많기 때문이다. p 263

우리는 지금 4차 산업혁명이라는 급격한 길로 들어섰다. 기업이나 조직뿐만 아니라 개인에게도 이 커브길은 경험해 보지 못한 리스크임에 틀림없다. 이 커브를 돌았을 때 어떤 새로운 상황이 펼쳐질지 알 수 없다. 하지만, 불안해하거나 주춤거리기보다는 희망을 갖고 과감하게 한번 가보는 편이 어떤가. 위기의 순간을 기회로 활용하기 위해 용기를 내 보자. 언메트니즈와 와이씽킹 사고가 커브길을 지나는 여러분에게 성능 좋은 페달이 되어주기를 희망한다. p 271