

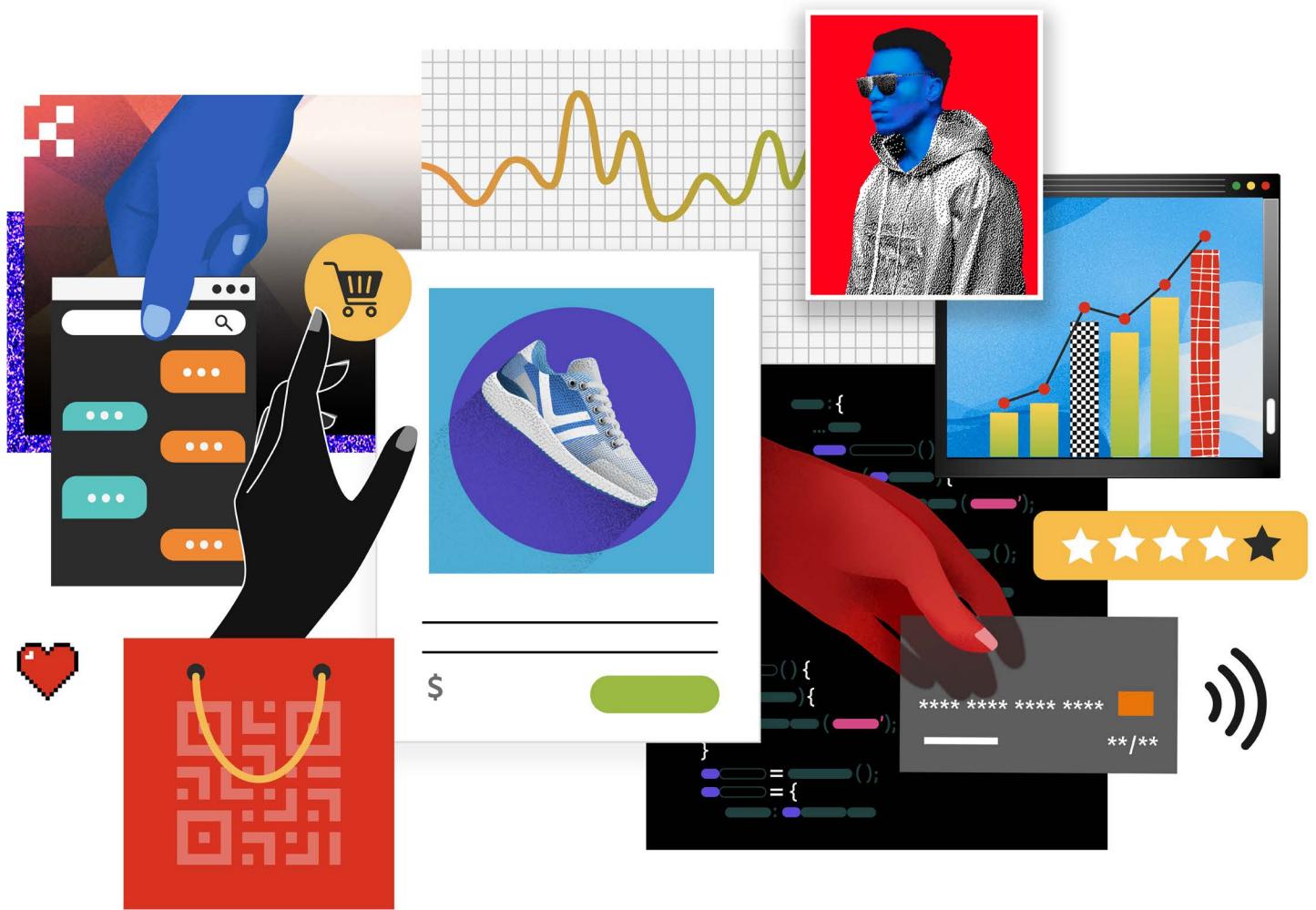


X



# 2022 디지털 트렌드

## 리테일 보고서

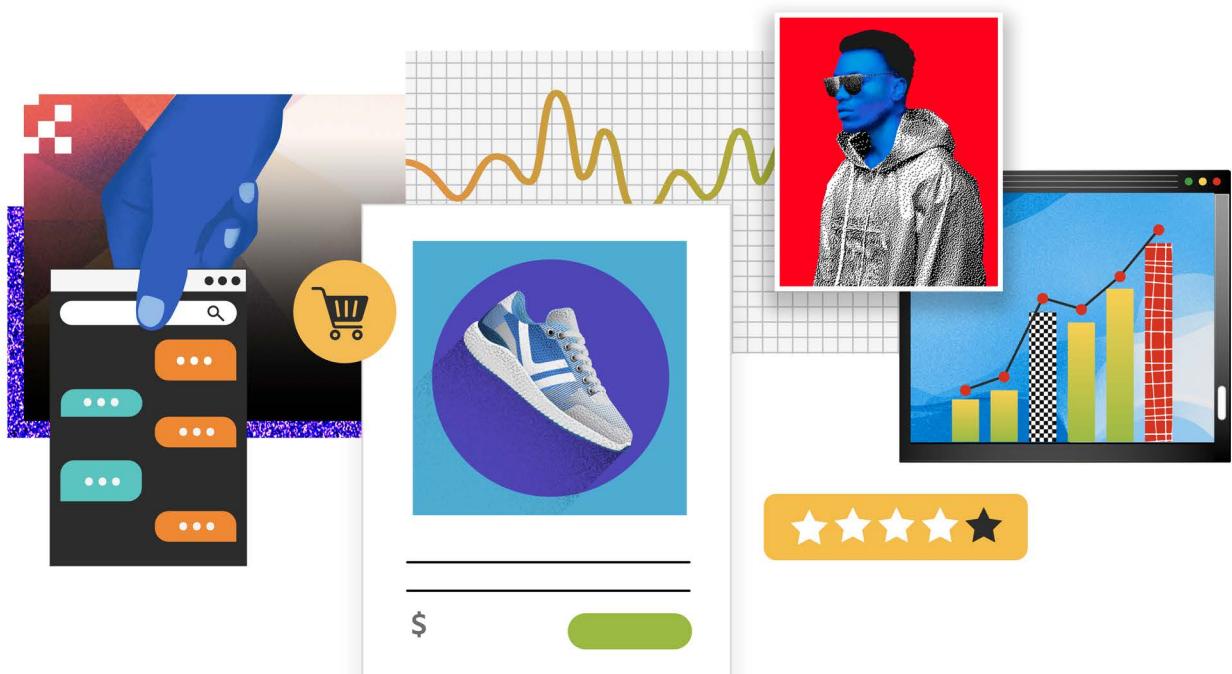


# 목차

서문	3
1. 요약	5
2. 더욱 향상된 고객 경험 제공	13
3. 지속적인 혁신과 관계 구축	16
4. 결론	20
5. 조사 및 분석 방법론	21

2022년도 설문조사에 참여한 응답자가 1만 명 이상을 기록하면서, 2010년 첫 보고서 발표 이래 이 연구를 위해 모든 대륙(남극 포함)에서 총 9만5000명 이상의 비즈니스 전문가들이 소중한 시간을 내어 인사이트를 제공해 주셨습니다. 이처럼 많은 분들의 기여로 본 보고서는 디지털 트렌드가 마케팅 분야를 어떻게 변화시키고 있는지를 보여주는 최대 규모의 신뢰할 만한 세계적인 연구로 자리매김하게 되었습니다.

이번 보고서를 위해 애써 주신 모든 분들의 노고와 조언에 진심으로 감사드립니다.



# 서문

‘2022 디지털 트렌드 - 리테일 보고서’는 Adobe와 Econsultancy가 공동으로 조사 및 작성한 연례 보고서입니다. 이번 보고서는 500여 명에 달하는 리테일 경영진의 인사이트를 수집하여 전 세계 리테일 고객 경험의 트렌드 변화를 찾아냈습니다. 또한 기업이 디지털 전략을 개선하여 2022년은 물론, 향후에도 지속적인 성장을 추진할 수 있는 주요 기회를 파악하였습니다.

지난 2년 동안 글로벌 팬데믹은 리테일 기업의 디지털 혁신을 가속화했으며, 그 기세가 잣아들 기미는 전혀 보이지 않습니다. 설문조사에 참여한 리테일 경영진의 과반 이상 (53%)이 디지털 경험에 대한 수요가 올해 더욱 가속화될 것으로 내다봤습니다.

모든 기업이 소비자 및 기업 고객과 효과적으로 소통하기 위해 노력하고 있습니다. 팬데믹으로 인해 기업은 더욱 민첩하게 움직이고, 적극적으로 협업하며, 가치 실현 시간을 단축해야 할 필요성이 더욱 커졌습니다. 이에 따라 기업은 실시간 데이터 및 인사이트에 중점을 두게 되었습니다. 또한 영업, 마케팅, 제품, IT, 재무, 지원 부서 전반에 분산되어 있는 각종 기능을 연결하여 디지털 비즈니스를 통합적으로 운영하는 방식을 익혀야 했습니다. 고객이 여러 상호 작용 채널을 유연하게 오가면서 옴니채널 개인화와 자동화, 확장성을 갖추는 것 또한 긴급한 사안이 되었습니다.

조직의 단절과 기술의 한계를 극복하고, 단일 팀으로 신속하게 움직일 수 있는 기업이 경쟁에서 앞서게 되었습니다. 2021년, 우리는 디지털 전환을 구심점으로 삼고 이를 기회로 활용한 기업과 기존 방식에 얹매여 있는 기업 간의 큰 격차를 목격했습니다.

기업은 팬데믹 위기 상황을 극복하기 위한 전략으로 개발된 ‘애자일 방법론’을 일상적인 비즈니스 운영에 통합하는 방법을 고민하고 있습니다. 실제로 이번 연구조사에서 많은 기업이 민첩성을 유지하고 빠르게 변화하는 시장 상황에 대응하기 위한 문화 및 운영상의 변화를 실현하는 데 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났습니다.

고객의 기대가 계속 높아짐에 따라, 고객과 직접적인 관계를 형성하고 발전시켜 나가는 것이 어느 때보다도 중요해졌습니다. 특히 마케터가 서드파티 데이터 의존에서 ▶



**Michael Klein**

*Adobe Systems 리테일, 여행, 소비자 부문 산업 전략 및 마케팅 글로벌 총괄 책임자*

벗어나 자사 전략을 채택하면서, 고객 데이터에서 인사이트를 수집하고 얻는 방법이 더욱 중요해집니다. 그럼에도 불구하고 이번 조사에서 리테일 경영진은 서드파티 쿠키에서 탈피하여 자사 데이터를 사용해 개인화된 고객 경험을 전달해야 하는 환경 변화에 대한 준비가 잘 되어 있지 않다고 답했습니다. 아직도 많은 노력이 필요한 상황입니다.

또한, 인공지능(AI)은 기업의 실시간 비즈니스 의사 결정과 고객 경험 개선에 충분히 활용되지 않고 있습니다. 그런 면에서 AI는 비즈니스에 새로운 전환점을 가져올 수 있는 핵심 기회 요소입니다.

불확실성의 긴 터널을 지나온 리테일러는 인플레이션과 글로벌 공급망 문제, 경직된 노동 시장, 변화하는 팬데믹 상황과 또 한차례 씨름하게 되었습니다. 이러한 상황에서는 데이터 기반의 고객 인사이트와 신속한 전략 조정 능력이 중요합니다. 신속하고 효과적으로 의사 결정을 하고, 고객 인사이트를 기반으로 조치를 취하는 기업만이 고객 중심으로 경험을 혁신하고 지속적인 비즈니스 성장을 도모할 수 있습니다.

‘2022 디지털 트렌드 – 리테일’ 보고서는 변화하는 고객의 기대와 신뢰, 심화되는 복잡성과 경쟁, 교육과 개발, 하이브리드 작업 환경 등 매우 역동적인 글로벌 환경을 객관적으로 조망하고, 변화에 성공적으로 대응하고자 하는 리테일 기업을 위한 종합적인 트렌드를 살펴봅니다.

전 세계가 끊임없이 밀려드는 변화의 물결을 맞이하는 상황에서, 올해의 디지털 트렌드 보고서는 마케터와 비즈니스 리더가 2022년 한 해를 성공으로 이끌고, 이를 지속적으로 이어나가기 위한 전략 개선에 도움이 되는 시의적절한 인사이트를 제공할 것입니다.

인공지능(AI)은 기업의 실시간 비즈니스 의사 결정과 고객 경험 개선에 충분히 활용되지 않고 있습니다. 그런 면에서 AI는 핵심적인 기회 영역입니다.”

**Michael Klein**

*Adobe Systems* 리테일, 여행, 소비자 부문 산업 전략 및 마케팅 글로벌 총괄 책임자

# 1. 요약

롤러코스터와 같았던 리테일 시장의 혼란이 진정세에 접어들고 있는 것일까요? 아니면 또 한차례 다가올 혼란에 대비해야 할까요? 전례를 찾아볼 수 없었던 빠른 속도로 고객의 구매 형태가 e커머스로 전환하면서 고객의 기대는 높아지고, 고객 충성도를 유지해야 한다는 기업의 부담도 커졌습니다. 한 가지 확실한 사실은 이 속도는 결코 늦춰지지 않을 것이라는 점입니다. 고객의 기대가 한없이 높아지면서 시장을 이끄는 주요 리테일 기업들은 혁신의 고삐를 늦추기는커녕, 더 박차를 가하고 있습니다.

## 민첩하게 대응하고, 꾸준히 혁신해야 합니다.

응답자의 과반(53%)이 디지털 경험에 대한 수요가 올해 더욱 가속화될 것으로 예측했습니다. 고객 여정이 온라인과 오프라인 그 어디에서 시작되고 마무리되는, 기업은 고객 여정의 모든 접점에서 적절한 고객 경험을 전달해야 합니다. 이를 위해선 비즈니스 전반에 걸쳐 부서 간에 원활한 협업이 이뤄져야 하며, 고객과 상호작용할 수 있는 시스템이 잘 작동해야 합니다. 또한 스킬, 기술, 조직 구조의 기반을 견고하게 다지고, 이를 지속적으로 업데이트해야만 합니다. 이 모든 것이 제대로 작동했을 때 기업은 그 어떤 과제에도 민첩하게 대응하며 성장을 이어갈 수 있습니다.

## 고객 충성도는 결코 견고할 수 없습니다.

리테일러는 고객의 충성도를 독점할 수 없습니다. 소비자의 선택 범위는 상상 이상으로 확대되었습니다. 이런 상황에서 연관성 높은 경험을 계속 제공하기 위해서는 많은 노력이 필요합니다. 개인화된 경험 전달이 최우선 목표인 것만은 확실합니다. 하지만 데이터 프라이버시에 대한 소비자의 우려를 불식시키고, 자사 데이터 수집에 필요한 소비자 데이터를 확보하는 동시에, 데이터 제공에 대한 적절한 가치를 제공하면서 서드파티 쿠키 지원 중단에 대비하는 방법도 찾아야 합니다.

## 쫓아가는 것만으로는 부족합니다.

시장은 빠르게 변화합니다. 경영진은 새로운 흐름과 혁신을 누구보다 먼저 읽는 ‘파수꾼’이 되어야 합니다. 단순히 다른 사람을 따라 하거나 유행을 좇는 것으로는 부족합니다. 익숙함에 도전하는 새로운 행동에 열린 자세를 가지고, 변화에 기꺼이 적응할 준비가 되어 있어야 합니다. 안타깝게도 이번 설문조사에서 리테일러의 57%가 고객의 기대에 보조를 맞추는 수준에 그치고 있었습니다. 이러한 리테일러는 머지않아 경쟁에서 낙오할 것이며, ‘이미 경쟁에 뒤처져 있다’고 응답한 30%의 리테일러로 전락할 위험이 있습니다. 선두 기업의 뒤를 쫓아가는 기업의 그 어떤 제안도 고객에게는 매력적으로 다가갈 수 없습니다.

## 데이터는 인사이트와 실행으로 전환되어야 합니다.

생각 외로 수많은 리테일러가 데이터 사용에 어려움을 토로합니다. 이는 정보가 부족해서가 아닙니다. 데이터에서 인사이트를 얻고, 이를 기반으로 실행에 옮기는 능력이 부족하기 때문입니다. 실제로 리테일러의 57%가 2022년 자사의 3대 최우선순위에 ‘데이터와 인사이트’를 꼽았습니다. 데이터보다 중요하게 생각한 것으로는 ‘새로운 세일즈 기술’이 유일했습니다(59%).

지금보다 더 큰 경쟁력을 갖춘 비즈니스로 성장하고 싶다면 빠르게 대응해야 합니다. 개인화를 위해 자사 데이터와 제휴 데이터를 확보하고 사용하는 것은 말할 것도 없습니다. 약 1/3(32%)이 자사 데이터를 사용하여 고객 경험을 개인화하는 것이 효과적이지 않다고 답했지만, 2023년이면 서드파티 쿠키도 사라질 예정이므로 문제는 심각합니다. 끊임없는 진화는 필수입니다. 이는 완벽해지기 위해 치러야 할 비용입니다. ‘관망’과 ‘즉각적인 적응’ 중에서 선택해야 한다면, 리테일러는 후자를 선택해야 합니다.

## I. 디지털 골드러시는 끝났고, 이제는 통합의 시기입니다.

팬데믹 초기인 2020년이 e커머스로의 급속한 전환기였다면, 2021년은 이를 찬찬히 살펴보고 계속되는 불확실성에 적응하는 시기였습니다. 모든 것이 팬데믹 이전 상태로 돌아간다는 의미는 아닙니다. 오히려 온라인 리테일 지출은 계속 증가하고 있습니다. 전미소매업협회(NRF)에 따르면 2021년 11월~12월 홀리데이 시즌의 온라인 판매 규모는 미국 시장만 해도 2020년 대비 11.3% 증가한 \$2,189억을 기록했습니다.<sup>1</sup>

Adobe의 ‘2022 디지털 트렌드’ 설문조사에 참여한 리테일 응답자의 대다수 또한, 지난 18개월(2020년 중반~2021년 말) 동안 대대적인 온라인 전환과 소비자 행동의 변화를 체감했습니다(그림 1 참조).

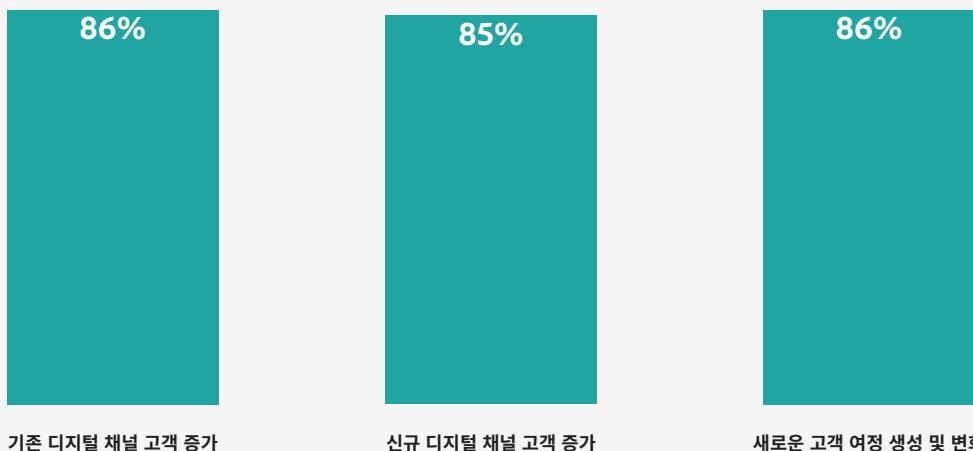
리테일 실무자의 53%는 2022년에는 자사의 디지털 경험에 대한 수요가 지난 2년간 목격했던 것보다 더 빠르게 증가할 것으로 예상하고 있습니다. 단 4%만이 소비자가 오프라인 채널로 돌아가면 디지털 경험에 대한 수요가 줄어들 것으로 생각했습니다.

미래의 리테일 시장을 디지털이 지배할 것인지, 아니면 다시 오프라인이 대세를 이룰 것인지에 대한 논쟁은 더 이상 의미가 없습니다. 디지털 채널과 오프라인 채널이 적절히 조합된 형태가 될 것이 분명하기 때문입니다. 따라서 고객 여정의 각기 다른 접점에 맞게 온오프라인 채널을 최적화하는 방법이 핵심 이슈가 될 것입니다.

<sup>1</sup> <https://nrf.com/media-center/press-releases/nrf-says-2021-holiday-sales-grew-141-percent-record-8867-billion#:~:text=NRF%20Says%202021%20Holiday%20Sales%20Grew%2014.1%20Percent%20to%20Record%20%24886.7%20Billion,-For%20immediate%20release&text=%22Despite%20supply%20chain%20problems%2C%20rising,fatigued%20consumers%20and%20their%20families.%22>

그림 1

### 지난 18개월 동안 귀사에 아래와 같은 변화가 있었습니까? (있다고 답한 비율)



표본 크기 = 236

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

소비자는 ‘가능성’에 민첩하게 반응합니다. 리테일러는 이를 빠르게 평가하고 신속히 대응해야 합니다. 식료품 부문에서 널리 이용되는 미국의 신선식품 배달 플랫폼인 Instacart와 영국의 음식 배달 플랫폼인 Deliveroo와 같은 신속 배송 서비스 이용의 급증이 대표적인 예입니다. 일부는 여전히 Walmart Grocery와 같은 대형 식료품점처럼 전자기기, 의류 등 다른 상품도 배송합니다.<sup>2</sup> 투자자는 변화하는 리테일 지형의 가치를 정확히 인식하고 있습니다. 실제로 2021년 1분기에만 신속 배송 서비스 부문에 투자된 금액이 70억 달러에 달했습니다.<sup>3</sup>

소비자에게는 ‘신속성’의 가치도 중요합니다. 하지만 팬데믹이 절정을 이룬 2021년 홀리데이 시즌의 공급망 붕괴를 경험한 소비자들은 자신의 기대를 기꺼이 낮추었습니다. 예를 들어, 많은 소비자가 주문한 제품을 원하는 일자에 배송받기 위해 쇼핑 행동을 바꾸었습니다.<sup>4</sup>

Adobe의 2021년 홀리데이 쇼핑 통계 분석에 따르면 공급망 문제로 인한 ‘품절 메시지’ 표시가 2019년 대비 253% 증가했습니다.<sup>5</sup> 소비자에게 제품 품절은 분명 실망스러운 일입니다. 와중에 웹 콘텐츠와 커뮤니케이션이 이를 제대로 반영하지 못하고 품절 메시지를 제때 표시하지 못하면서 소비자의 실망감은 더욱 커졌습니다. 53%의 소비자가 ‘재고 있음’, ‘배송 준비 중’이라는 확인 메시지를, 홀리데이처럼 중요한 시기에 쇼핑을 할 온라인 리테일러를 고르는 가장 중요한 기준으로 꼽았습니다.<sup>6</sup> 문제 발생 시 고객과 소통하고, 변화에 빠르게 대응하며, 고객과 함께 문제를 해결하는 것은 높은 수준의 고객 만족도를 유지하는데 중요합니다.

하지만 고객 경험 전반에 대한 전폭적인 투자 없이는 불가능합니다. 기술, 데이터 통합, 멀티채널 접점 등에 대한 투자가 필요하며, 본 보고서에서도 이를 살펴볼 것입니다.

소비자는 앞으로 온라인과 오프라인이 접목된 경험을 더 많이 요구할 것입니다. 시장을 선도하는 비즈니스 부문에서는 이미 이 같은 도전을 기꺼이 받아들이고 있습니다. 실제로, 팬데믹이 시작되기 전에 소개될 예정이었던 옴니채널 고객 경험에 대한 Adobe의 마지막

리뷰 중에는 온오프라인을 넘나드는 미래의 고객 행동을 정의하고, 이미 시장을 선도하는 리테일러의 사례를 많이 찾아볼 수 있었습니다.

“발전을 거듭하면서 일관된 고객 경험을 만들 수 있었습니다. 옴니채널 고객 경험은 우리에게 큰 변화였습니다. 고객이 우리의 웹 사이트, 앱, 매장을 방문할 때 어떤 모습을 선보일 것인지, 가격의 일관성과 메시지의 일관성을 어떻게 이해하게 할지가 고민이었습니다.”

**Avery Worthing-Jones**  
Gap Inc., 제품 관리 부문 상무이사

팬데믹 기간에 새로운 환경에 민첩하게 적응하고, 옴니채널 경험을 빠르게 구축하여 제공하는 기업들이 생겼습니다. 미국의 스포츠용품 판매 기업인 Dick’s Sporting Goods는 코로나19 발생 당시, 48시간 만에 픽업 서비스를 시작했습니다. 2017년, 새로운 환경에 신속하게 적응하기 위해 회사가 직접 e커머스 운영을 맡으면서 일찌감치 옴니채널 기술에 투자했기에 가능했으며, 발빠른 대처로 큰 이익을 보았습니다.<sup>7</sup>

코로나19가 발생하기 전에 자체 옴니채널 여정을 갖추지 못했거나 신속하게 적응하지 못했던 기업이 직면할 어려움은 커져만 가고 있습니다. 고객의 기대는 더욱 높아지고, 변화의 속도는 더욱 빨라지고 있습니다. 리테일러가 시장에서 생존하기 위해서는 많은 노력이 필요합니다.

2 <https://www.tomsguide.com/uk/best-picks/best-grocery-delivery-services>

3 <https://theconversation.com/rapid-delivery-grocery-apps-have-flourished-during-the-pandemic-but-will-they-permanently-change-how-we-shop-162391>

4 <https://seekingalpha.com/news/3783335-holiday-retail-sales-shine-in-2021-as-shoppers-return-to-stores-and-shopped-early>

5 <https://blog.adobe.com/en/publish/2022/01/12/adobe-us-consumers-spent-a-record-204-billion-online-this-holiday-season#gs.my7azq>

6 <https://queue-it.com/blog/supply-chain-shortages-e-commerce/>

7 <https://blog.adobe.com/en/publish/2021/11/16/dicks-sporting-goods-and-adobe-experience-cloud-to-drive-mass-personalization#gs.myb37g>

## II. 온오프라인 모두에서 더 나은 경험을 제공해야 합니다.

편의성과 신속성을 모두 갖춘 리테일러가 팬데믹 기간에 승승장구하고, 이러한 흐름은 앞으로도 계속된다는 것을 우리는 이미 보았습니다.

리테일 마케터는 고객이 고객 여정 전반에서 매끄러운 경험을 원한다는 것을 깨달았습니다. 예를 들어, 리테일러의 3/4 이상(83%, 그림 2 참조)이 고객의 기대에 부응하기 위한 가장 중요한 툴로 ‘디지털 셀프 서비스’를 꼽았으며, 무려 39%가 디지털 셀프 서비스를 ‘매우 중요’ 요소로 선택했습니다. 한편, 고객은 구매 여정 전반을 자신이 직접 제어하고, 이를 방해하는 요소가 최소화된 매끄러운 경험을 원하는 것으로 나타났습니다.

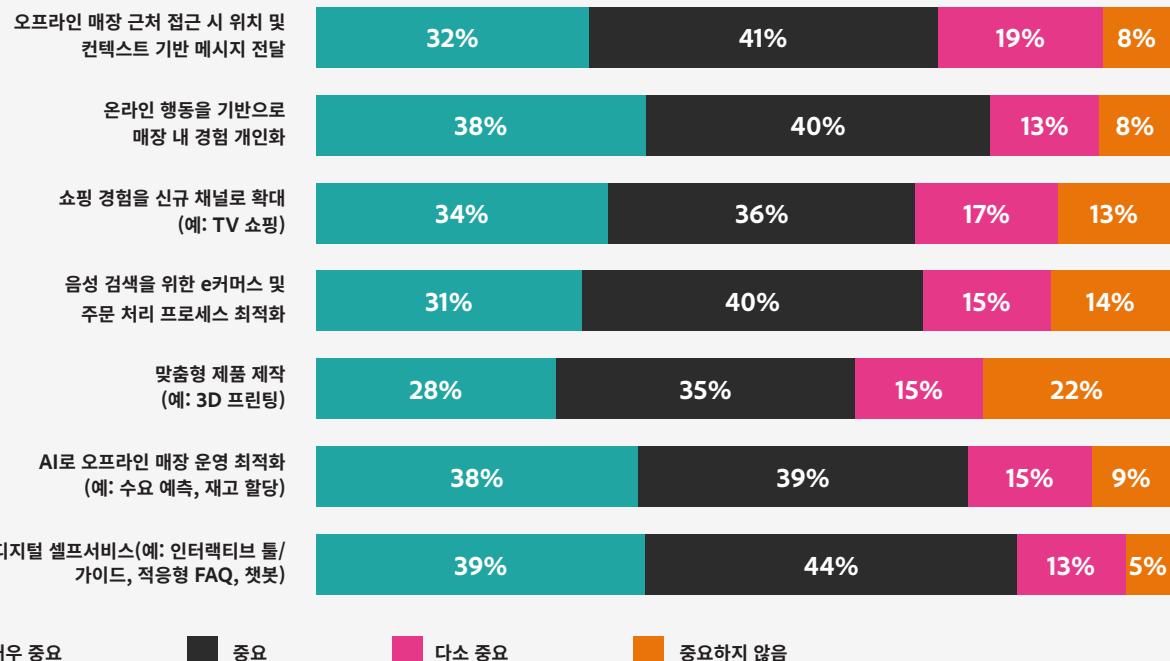
하지만 온라인과 오프라인 리테일 경험이 섞인 새로운 환경에서도, 리테일러는 여전히 오프라인 매장의 역할 인식하고 있습니다. 그럼 2에서 볼 수 있듯이, 78%가 온라인 행동을 기반으로 한 매장 내 경험의 개인화를 ‘중요’ 또는 ‘매우 중요’로 응답했으며, 이는 리테일 경영진이 꼽은 두 번째로 중요한 우선순위였습니다. 또한, 77%가 AI를 사용해 오프라인 매장 운영을 최적화하는 것을 ‘중요’ 또는 ‘매우 중요’하다고 응답했습니다.

뉴욕타임스의 최근 기사를 보면 온라인으로의 급속한 전환이 브랜드와의 관계가 전반적으로 느슨해지는 의도치 않은 결과를 낳았습니다.<sup>8</sup> 리뷰, 소셜 미디어 광고, 새로운 온라인 채널도 소비자가 상품을 평가하는 방식에 변화를 불러왔습니다.

8 <https://www.nytimes.com/2021/11/18/technology/amazon-instagram-brand-loyalty.html>

그림 2

### 귀사의 옴니채널 서비스에 대한 고객의 기대를 충족하기 위해 다음 사항이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?



표본 크기 = 275

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

오프라인 매장까지 가는 시간보다 더 짧은 시간 안에 30개 리테일러 중 원하는 리테일러를 골라 저렴한 가격에 바지를 사서 배송받고 무료 반품 서비스까지 받을 수 있다면, 소비자가 오프라인 매장을 방문할 이유가 없습니다. 선택할 수 있는 리테일러가 30개로 늘어났다는 것은 새로운 바지 브랜드를 선택할 가능성도 커졌다는 것입니다. 리테일러는 이제 재고 확보와 합리적인 가격을 넘어 훨씬 더 많은 것을 제공해야 합니다.

**“고객이 브랜드를 다시 찾게 만드는 유일한 길은 고객을 만족시키는 경험, 특히 다른 브랜드와 차별화된 경험을 전달하는 것입니다. 가격만으로 경쟁하려 한다면 결과는 불 보듯 뻔합니다. 최저 가격의 상품을 제공하는 Amazon과 가격으로는 경쟁할 수 없기 때문이죠.”**

**Avery Worthing-Jones**  
Gap Inc., 제품 관리 상무이사

이번 설문조사에서 리테일 고위 경영진의 77%가 고객 충성도와 유지율을 이끄는 요인에 관해 ‘조금’ 또는 ‘많은’ 인사이트를 확보하고 있다고 응답했습니다. 하지만 이러한 인사이트를 실행에 옮기는 역량을 보유하고 있는지는 의문입니다. 기술은 중요한 도구입니다. 그러나 인적 요소 또한 온라인과 오프라인 모두에서 간과할 수 없습니다.

유럽의 가전제품 리테일러인 Currys는 ‘로봇이 아닌 사람입니다’라는 캠페인으로 자사의 Shop Live 서비스를 집중 홍보한 바 있습니다. 구매와 관련된 기술적 문제를 오프라인 매장 점원을 통해 해결하는 Shop Live 서비스는 디지털로 쇼핑하는 고객과 실제 직원을 연결하는 즐거운 경험을 제공합니다. 이는 팬데믹 기간에 제공한 Currys의 핵심 서비스였습니다.<sup>9</sup>

많은 리테일러가 기술 부족과 더불어 인적 자원의 문제도 겪고 있습니다. 2년간 Shop Live 서비스에 투입된 직원의 스킬을 향상시키기 위해 £250만을 투자한 Currys와 달리, 미국의 리테일러는 ‘대량 퇴직 현상’으로 인해 외식업계와 숙박업계 다음으로 가장 높은 퇴사율을 경험하고 있습니다.<sup>10</sup> 단절된 옴니채널 경험은 고객 불만, 반품 증가, 비효율적인 고객 여정이라는 결과를 낳았고, 이로 인해 오프라인 매장과 고객 서비스 센터 등 일선에서 근무하는 매장 직원이 타격을 받았기 때문입니다.

긍정적인 직원 경험은 고객 경험 향상에 크게 기여하는 중요한 요소입니다. 최근 조사에 따르면, 직원 경험이 개선되면 업무의 효율성이 증가하고, 이는 고객에 대한 더 나은 서비스 제공으로 이어집니다. 실제로 설문조사에 참여한 기업의 64%가 직원 경험을 향상시켰더니 매출 증대 효과를 보았거나 볼 것으로 전망한다고 응답했습니다.<sup>11</sup> 그렇지만 직원 경험이 빈약한 리테일러의 경우 다소 시간이 필요합니다. 더 나은 고객 경험을 제공하기 위해 기업은 인재와 기술 모두를 해결해야 합니다.

### III. 걸림돌을 제거해야 합니다.

대부분의 리테일러가 고객 여정 전반에서 오프라인 경험과 온라인 경험이 각자 담당하는 기능이 있다는 사실을 인지하고 있습니다. 그렇지만 리테일 마케터가 항상 기억해야 할 것은 고객이 어디에서나 쇼핑할 수 있다는 사실입니다. 온라인 쇼핑과 오프라인 쇼핑 간의 경계가 사라지고 있는 것입니다.

9 <https://retailtechinnovationhub.com/home/2021/6/17/currys-pc-world-announces-trio-of-shoplive-live-events>

10 <https://www.forbes.com/sites/gregpetro/2021/12/10/why-the-great-resignation-should-be-retailers-biggest-worry/?sh=32798362470a>

11 <https://www.thedrum.com/profile/zone/news/why-enhancing-customer-experience-starts-with-your-employees>

마케터의 1/3 이상이 디지털 기반의 매장 경험을 전달하기 위해 노력하고 있다는 설문 결과는 매우 고무적입니다. 이번 설문조사에 참여한 실무자의 37%가 2022년에 가장 먼저 투자해야 할 곳으로 ‘매장 쇼핑용 모바일 앱’을 꼽았습니다 (그림 3 참고). 스마트폰이 고객 경험의 관문이라는 인식은 그림 2에도 잘 나타나 있습니다. 고객이 오프라인 매장에 접근했을 때 위치 및 컨텍스트를 기반으로 메시지를 전달하는 것은 옴니채널 서비스에 대한 고객의 기대에 부응하는 가장 중요한 요소 중 하나이기 때문입니다.

모바일은 타겟팅 메시지(판매 직원 부족을 고려한 매장 내 개인화된 경험 제공 포함)에 더 많은 기회를 제공하기도 하지만, 고객의 브랜드 참여를 강화하는 수단으로도 사용할 수 있습니다. 2021년 홀리데이 쇼핑 기간에만 미국 e커머스 구매의 43%(\$8,800만)가 모바일을 통해 이뤄졌습니다.<sup>12</sup>

중국 Alibaba의 식료품 사업부인 Freshippo는 통합 모바일 경험의 진면목을 이미 보여주고 있습니다. 고객은 스마트폰으로 원산지, 레시피 등 제품과 관련된 여러 정보를 검색하고, 쇼핑 리스트를 작성한 다음, 직접 또는 모바일을 통해 구매할 수 있습니다. 그리고 고객의 위치마다 약간 다를 수는 있지만, 자신이 구매한 식료품을 1시간 안에 배송받을 수 있습니다. Freshippo는 특정 식료품이 품질 상태일 때 실시간으로 대체 상품을 제안하기도 합니다.<sup>13</sup>

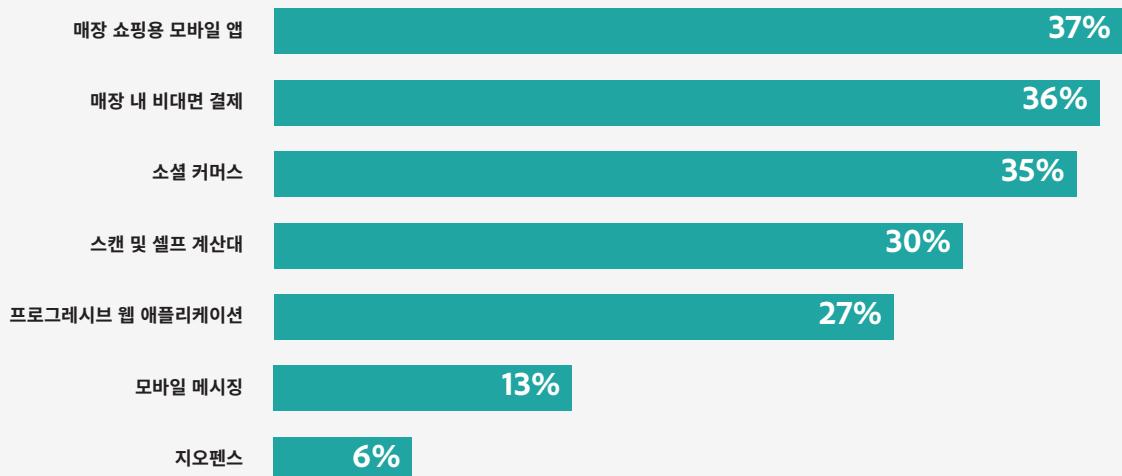
모바일은 아주 자연스럽게 ‘마찰 없는’ 디지털 셀프 서비스의 연장선이 되고 있습니다. 비대면 결제(36%), 소셜 커머스(35%), 셀프 계산대(30%) 등이 모두 리테일러 사이에서 2022년 투자 우선순위 대상으로 떠오르는 모바일 기반 서비스 영역입니다.

12 <https://business.adobe.com/resources/holiday-shopping-report.html>

13 [https://www.youtube.com/watch?v=STX7t8Q38s4&ab\\_channel=AlibabaGroup](https://www.youtube.com/watch?v=STX7t8Q38s4&ab_channel=AlibabaGroup)

그림 3

### 2022년 귀사에서 가장 많은 투자가 이뤄질 것으로 예상하는 모바일 경험의 2가지 영역은 무엇입니까?



표본 크기 = 269

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

#### IV. 지금이 아니면 영원히 불가능합니다.

리테일, 여행, 숙박, 엔터테인먼트 등 다양한 업계가 이미, ‘가능성’의 영역을 직접 실행에 옮기며 소비자에게 다가가고 있습니다. 이는 다른 기업에 대한 고객의 기대에도 영향을 줍니다. 고객은 리테일러를 평가할 때 다른 리테일러는 물론, 호텔의 매력적인 고객 서비스, 승차 공유 앱의 효율성, 디지털 은행의 모바일 수표 입금 서비스까지 비교 대상으로 삼습니다.

설문조사에 응답한 리테일 실무자 중 단 14%만이 자사의 디지털 경험이 고객의 기대를 앞서고 있다고 생각합니다 (그림 4 참고). 고객의 기대에 발맞추고 있다고 응답한 응답자는 이보다 훨씬 높은 57%로, 리테일 업계가 고객의 기대에 부응하고 있다는 인상을 줍니다. 하지만 더 광범위한 설문조사에서는 다른 결과가 나타났습니다. 결제서비스 기업인 Klarna의 보고서에 따르면, 리테일러의 75%가 자사의 옴니채널 역량이 ‘상당히’ 또는 ‘매우 높은’ 수준이라고 평가하고 있지만, 소비자의 50%가 경험이 매끄럽지 않다고 응답했습니다.<sup>14</sup> 리테일뿐만 아니라 모든 업계에서 감지되는 변화의 속도를 고려할 때, 후발 기업은 지금보다 경쟁에서 더 뒤처질 수 있습니다.

팬데믹은 커머스가 얼마나 쉽게 혼란을 겪을 수 있는지, 또 얼마나 빠르게 새로운 트렌드가 부상할 수 있는지를 보여줬습니다. 리테일러는 더 이상 시간을 허비할 여유가 없습니다. 지금 당장 고객의 기대를 앞설 방안을 찾아야 합니다.

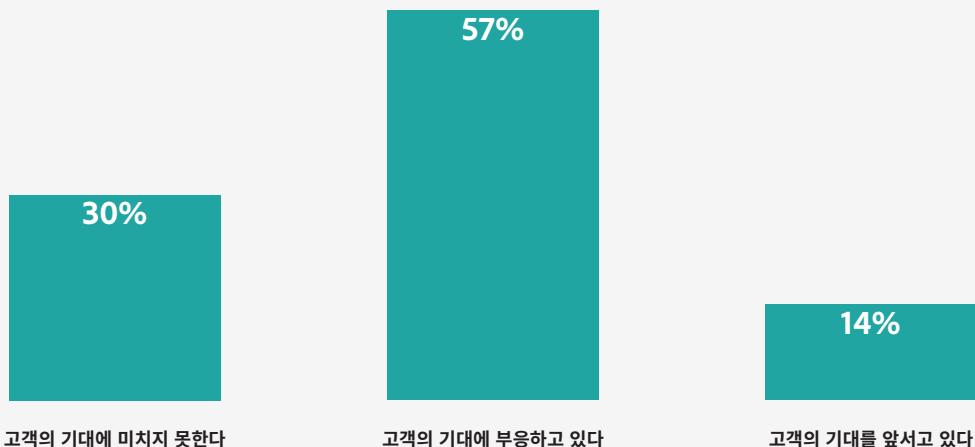
리테일과 같은 광범위한 산업 부문에서는 새로운 소비자 트렌드에 대응하거나 이를 이끌 다양한 역량을 지속적으로 입증하고 있습니다. 실제로 팬데믹으로 인해 식료품 부문은 신속 배송, 픽업 서비스 등 새로운 옵션을 내놓으면서, 지역 주문이행 서비스와 다크 스토어(Dark Store, 배달용 물품만을 취급하는 소규모 창고형 매장)를 지원하는 Deliveroo(영국, 유럽, APAC) 라이더나 Instacart(미국) 라이더 서비스를 활용하는 등 예상치 못한 영역에서 파트너십이 등장했습니다<sup>15</sup>.

14 <https://www.retailtimes.co.uk/retailers-and-shoppers-out-of-sync-on-the-value-of-physical-stores-klarna-warns/>

15 <https://www.co-operative.coop/media/news-releases/co-op-hits-major-milestone-with-400-stores-on-deliveroo>

그림 4

#### 귀사가 제공하는 디지털 고객 경험의 수준은 어느 정도입니까?



표본 크기 = 302

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

리테일 분야는 고객 경험을 향상시키기 위해 활용할 수 있는 범위와 수단이 넓고 다양합니다. 예를 들어, ‘지속 가능성’은 수많은 제품이 서로 경쟁하는 시장에서 이미 고객의 구매 요인 중 하나로 자리 잡았습니다. 리테일이 직면하고 있는 재정적 어려움과 공급 압박을 고려할 때, 지금과 같은 상황은 새로운 프로세스를 확립하고 효율성을 향상할 수 있는 절호의 기회입니다. 예를 들어, 기술을 활용해 더 효율적인 공급망과 더 발전된 추적 기능을 구축하면, 소비자에게 항상 최신 정보를 전달하고 쓸모없는 정보는 줄일 수 있습니다. 그렇지만 이것이 전부는 아닙니다.

패밀리 액티비티 스토어 체인인 Camp는 현지화된 고객 데이터와 행동을 기반으로 매장마다 서로 다른 제품을 판매하며 ‘오프라인 매장의 개인화’ 트렌드를 이끌고 있습니다. 매장 레이아웃을 인터랙티브한 방식으로 꾸며 일반 매장보다 더 많은 체험 중심의 경험을 제공할 뿐만 아니라, 다른 브랜드가 제품을 홍보할 수 있는 공간도 제공합니다.<sup>16</sup>

개인화를 통한 소비자 엔터테인먼트와 충성도는 이와 같은 전략으로 얻을 수 있는 결과 중 하나일 뿐입니다. 소비자의 요구를 파악하는 일은 지속 가능한 비즈니스 운영에 필수입니다. 고객이 원하는 제품을 고객이 쉽게 접근할 수 있는 매장에 배치할 수 있다면, 여러 차례에 걸쳐 여러 매장에 제품을 운송하는 과정에서 발생하는 재고 과다와 온실가스 배출 문제를 완화할 수 있기 때문입니다.<sup>17</sup>

주요 소비자 트렌드를 최대한 많이 받아들이기 위해 노력하면, 해당 트렌드들이 상호작용하는 과정에서 예상보다 더 많은 가치를 얻을 수 있습니다. 바로 이것이 리테일러가 지금 실천할 수 있고, 또 시작해야 하는 일입니다.

---

16 <https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2021/05/17/the-future-of-retail-is-in-this-store/?sh=489ea3258a40>

17 <https://www.ioscm.com/blog/how-improvements-to-supply-chain-management-are-making-retail-more-sustainable/>

## 2. 더욱 향상된 고객 경험 제공

### I. 고객 경험에 더 많이 투자해야 합니다.

'2022 디지털 트렌드'에서 고객 경험에 대한 투자를 늘렸을 때 얻을 수 있는 이점을 살펴보는 것도 중요하지만, 고객 경험의 기본적인 구성 요소도 갖추지 못한 리테일러가 많다는 점도 주목해야 합니다.

팬데믹 기간에 등장한 트렌드를 기반으로 소비자의 니즈에 대해 광범위한 가정을 해볼 수 있습니다. 앞에서도 언급한 바와 같이, 기업은 소비자가 편의성과 신속성을 중요하게 생각한다는 것을 알고 있습니다. 하지만 개인화를 통해 충성도를 높이기 위해서는 각기 다른 고객의 상황을 파악하고 소통할 수 있는 역량이 필요합니다.

이번 설문조사를 통해 개선해야 할 부분이 여전히 많다는 것을 알 수 있었습니다. 예를 들어, 그림 5에서 알 수 있듯이 50% 이상의 리테일러가 인사이트에 액세스하고, 이를 확보 및 이용하는 역량을 잘해야 '평균'이라고 평가했고, 약 20~25%는 '취약'하거나 '매우 취약'하다고 응답했습니다.

### II. 누락된 데이터 링크를 해결해야 합니다.

브랜드는 오랫동안 온라인과 오프라인 소스에서 생성되는 데이터에 효과적으로 액세스하여 사용하는 방안을 다각도로 모색했습니다. 고객의 온라인 활동과 오프라인 활동의 경계가 무너지면서 세밀한 수준의 정확한 인사이트를 확보하는 일이 더욱 까다로워졌습니다.

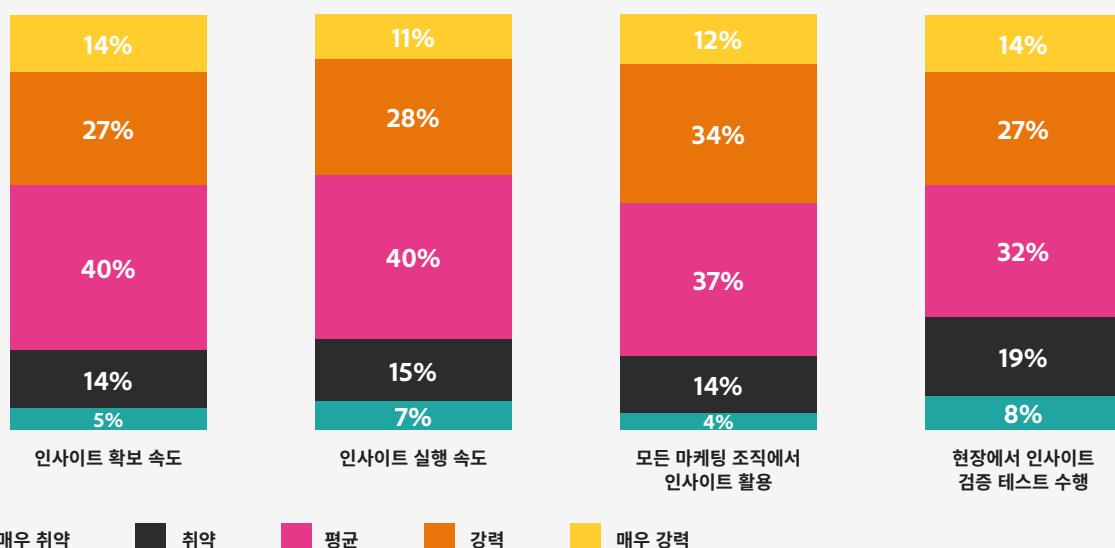
“우리가 가는 길 끝에는 오직 고객만이 있습니다. 고객의 상황을 이해하고, 오프라인 매장을 포함한 다양한 접점에서 고객의 행동을 파악하는 것이 필수입니다.”

유럽 소재 리테일러의 마케팅 부문 상무이사<sup>18</sup>

18 <https://business.adobe.com/resources/reports/failure-to-scale-state-of-personalization-in-retail-and-travel.html>

그림 5

#### 핵심 마케팅 인사이트 면에서 다음 각 항목에 대한 귀사의 역량을 어떻게 평가하십니까?



표본 크기 = 364

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

디지털 소스의 데이터에서 확보한 인사이트로 고객 여정 전반에서 고객 행동을 파악하고 개인화된 경험을 전달하는 일은 서드파티 쿠키 지원 중단으로 더욱 어려워질 전망입니다.

2022년으로 예정됐던 쿠키 지원 중단이 2023년으로 연기되면서 기업은 변화에 대비할 충분한 시간을 확보했습니다. 그럼에도 리테일 실무자의 37%가 자사가 ‘쿠키리스’ 환경에 잘 대비하지 못하고 있다고 응답했습니다. 또한, 32%는 자사 데이터를 사용하여 고객 경험을 개인화하는 것이 효과적이지 않다고 응답했습니다. 하지만 2022년 이후 변화하는 환경에서 고객의 기대에 부응하기 위해서는 두 가지 모두 할 수 있어야 합니다. 설상가상으로, 2022년 최우선 투자 영역 2곳 중 하나로 ‘쿠키 없이 고객 신원 확인 역량 향상’을 꼽은 고위 경영진은 단 16%에 불과했습니다.

“특히 유럽의 GDPR 적용을 받는 개인 정보 보호 규정은 정말 놀라웠습니다. 이 법률은 소비자가 개인 정보 보호를 원한다는 것을 뒷받침하는 증거라 할 수 있습니다. 거의 모든 사람이 이러한 방향으로 가고 있기 때문에 쿠키리스 환경으로의 전환 속도는 더욱 빨라질 것입니다. 문제는 지난 10~15년 동안 우리가 웹에서 해온 모든 것이 쿠키에 기반하고 있다는 점입니다.”

Ajit Sivadasan  
Lenovo, 부사장

이같은 행동 부재의 뒷면에는 일종의 정체 현상이 자리하고 있습니다. 데이터 및 쿠키에 관한 난제는 개인 정보 보호 문제, 고객의 선택, 과도한 마케팅 등과 긴밀히 연관되어 있습니다. 자사 데이터를 확보하려면 고객과 상호 작용해야 합니다. 고객과 상호 작용하려면 데이터가 필요하고, 데이터를 사용하려면 신뢰가 필요하며, 신뢰를 쌓으려면 관계를 형성해야 합니다. 그리고 관계를 형성하려면 무엇이 필요한지 알고 있을 것입니다. 이처럼 모든 것이 순차적으로 연결되어 있으며, 어느 한곳에서 정체가 일어나면 다음으로 나아가지 못합니다.

체계적인 온라인 및 오프라인 채널을 갖춘 리테일러조차 고객 상호 작용이 변화하면 어려움을 겪을 수 있습니다. 소셜 커머스가 보편화되면서 퍼널 맨 위쪽에 있던 ‘소셜 채널’이 맨 아래쪽에 있는 ‘전환’으로 이동했으며, 이로 인해 쇼핑 여정의 경계가 점차 불분명해지고 있습니다.

이번 리서치에 참여한 리테일 부문 고위 경영진의 57%가 2022년에 가장 중점을 둘 3개 기술 중 하나로 ‘데이터 및 인사이트’를 꼽은 것(아래 그림 6 참조)은 어쩌면 당연한 결과입니다. 기존의 데이터 스트림을 연결하고, 새로운 데이터 스트림을 흡수하는 역량을 강화하는 동시에, 이 데이터를 신속하게 활용할 방법을 구현하는 것이 급선무입니다.

## 그림 6

### 2022년 귀사가 가장 중점을 둘 3개 기술에 순위를 매겨주십시오.



참고: 상위 3개 기술 우선순위를 꼽은 응답자의 총합을 나타낸 비율입니다. 표본 크기 = 150

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

**“전혀 간단해지지 않습니다. 더 많은 채널이 등장하면 고객의 기대도 그만큼 높아지죠. 따라서 신속하면서도 자연스럽고 매끄럽게, 또 통합된 방식을 사용해 전사적으로 수행해야 합니다.”**

**Matt Harker**

Walgreens Boots Alliance 글로벌 마케팅 전략 및 혁신 부문 상무이사

이번 설문조사 결과는 리테일러가 더욱 세밀한 접근 방식을 개발해야 한다는 점을 시사하고 있습니다. 고위 경영진의 최우선순위 중에는 ‘커머스 및 세일즈’ 기술 구현이 있었으며, 실제로 59%가 2022년에 중점적으로 추진할 항목으로 세일즈 소프트웨어와 e커머스 플랫폼을 꼽았습니다.

채널과 플랫폼을 통합하는 온보딩 기술 없이 디지털 프레젠테이션을 구축하고 물류 솔루션을 개발했던 많은 리테일러들은, 다양한 채널은 물론, 각 채널에서 생성된 데이터가 서로 연결되지 않고 단절되어 있음을 비로소 깨닫고 있습니다.

### III. 직원 경험을 향상해야 합니다.

리테일러를 힘들게 하는 것은 탁월한 기술이나 잘 통합된 기술 스택 부재만이 아닙니다. 조직 전략에 기반한 업무 수행의 필수 요소인 ‘업무 및 프로젝트 관리 기술’을 가장 적은 비율(40%)의 고위 경영진이 최우선순위로 꼽았습니다. 설문조사에 참여한 실무자의 1/3이 CX 조직의 걸림돌로 ‘워크플로우’를 선택한 것을 고려하면 해당 기술의 부재를 간과해서는 안 됩니다.

탁월한 고객 경험을 전달하기 위해서는 조직이 직원 경험에 어떤 영향을 주고 있는지를 고려해야 합니다. ‘데이터 기반의 인사이트 확보 및 실행’을 예로 들 수 있습니다. 데이터 스트림이 제아무리, 정리 및 저장된 상태의 액세스 가능한 데이터와 매끄럽게 통합되어 있다고 하더라도, 이는 가공되지 않은 데이터의 흥수에 불과합니다.

AI 기반의 기술이 있다면 이야기는 달라집니다. 비정형 데이터에서도 인사이트를 찾아낼 수 있기 때문입니다. 워크플로우 관리에 이런 시스템을 갖추고 있다면 직원은 훨씬 쉽게 협업하고, 불필요한 업무를 줄이며, 효율성을 향상시킬 수 있습니다. 실행 승인 시간을 최소화하거나 단일 저장소를 사용하여 중복되는 에셋을 제거하는 것만으로도, 조직의 효율성과 직원의 목표 달성을 크게 향상할 수 있습니다.

가정용 건축 및 인테리어 자재 리테일러인 Home Depot가 좋은 예입니다. Home Depot는 온라인 채널과 오프라인 채널의 측정 지표를 분리하지 않고, 웹 사이트 활동, 오프라인 매장 판매, 콜센터 호출량 등 모든 정보를 얻는 데 집중했습니다. 그런 다음 이 데이터를 통합된 기술 및 워크플로우와 결합하여, 팀이 고객 여정을 신속하게 분석하고 최고의 경험을 제공할 수 있도록 지원했습니다. 그 효과는 바로 나타났습니다. 온라인 주문의 55%가 매장을 통해 이행되고 있으며,<sup>19</sup> 2021년 3분기 회계 연도의 순매출이 전년동기대비 9.8% 증가한 \$368억을 기록했습니다.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> <https://www.digitalcommerce360.com/2021/08/20/online-sales-are-flat-year-over-year-for-home-depot-after-pandemic-fueled-sales-surge/>

<sup>20</sup> <https://yhoo.it/34rDRPs>

### 3. 지속적인 혁신과 관계 구축

#### I. 한 단계씩 발전해야 합니다.

Home Depot와 같은 디지털 트랜스포메이션을 단기간에 이뤄낼 수는 없습니다. 전 세계에서 6번째로 큰 e커머스 사이트로 성장하기까지 Home Depot는 최소 20년의 여정을 거쳐왔습니다. 하지만, 현재 수준이 어떻든 리테일러가 한 단계 발돋움하는 데 도움을 줄 기술은 많습니다. 단기적인 솔루션, 사용이 손쉬운 솔루션, 기술 스택을 혁신하는 솔루션 등 조직 환경에 맞게 고객 경험을 업그레이드할 기회는 많습니다. 환경이 다를지라도 모든 조직에 해당하는 문장이 있습니다. ‘아무것도 하지 않는 것은 선택 사항이 될 수 없다’는 것입니다.

“특별한 묘책은 없습니다. 십여 년간 해왔고 아직도 배우는 중입니다. 경쟁이 치열하기 때문에 툴, 분석 등을 업그레이드하는 데 계속 투자해야 합니다. 제가 알고 있는 것은 여전히 가속 폐달에서 밭을 뗄 수 없다는 것뿐이죠.”

미국 소재 일반 리테일러의 디지털 부문 상무이사<sup>21</sup>

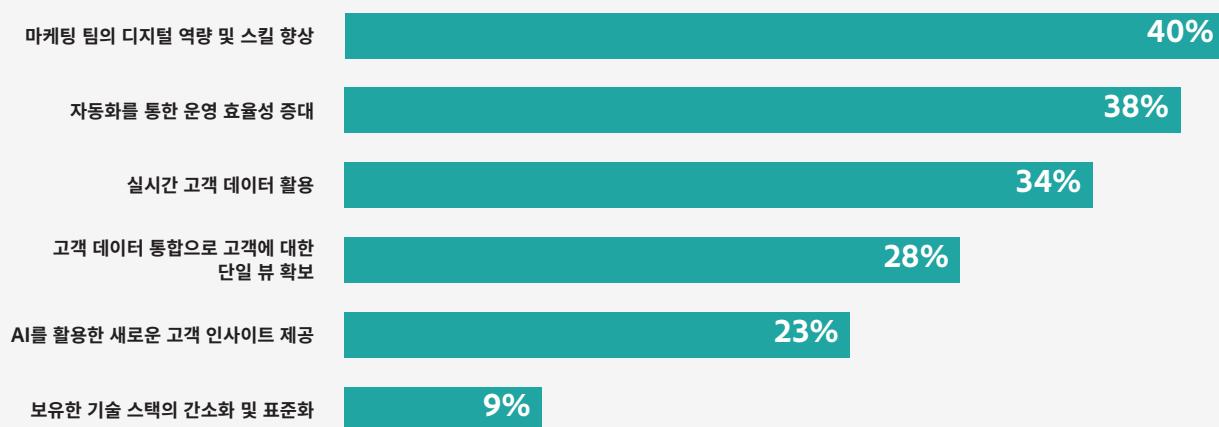
이번 설문조사 결과에서 리테일러가 고객 경험 전달에 사용하는 툴을 지적, 기술적 측면에서 향상시켜야 할 필요성을 인지하고 있는 사실은 주목할 만합니다. 그림 7에서 알 수 있듯이, 리테일 실무자가 2022년 고객 경험 향상에서 가장 중요하다고 생각하는 우선순위는 ‘디지털 역량 향상’(40%)과 ‘자동화를 통한 운영 효율성 증대’(38%)입니다.

데이터와 플랫폼 통합을 위한 기술 기반을 마련하는 것과 더불어, 스킬 향상은 AI와 머신 러닝을 활용을 위해서는 필수입니다. 단순히 새로운 기술을 도입해야 한다는 것이 아닙니다. 자동화와 AI, 머신 러닝을 활용하면 직원은 반복적인 작업에서 벗어날 뿐만 아니라, 보다 효과적으로 고객의 고충을 해결하고, 새로운 경험을 만드는 등 더 많은 가치를 창출하는 업무에 집중할 수 있습니다.

21 <https://blog.adobe.com/en/publish/2021/09/01/the-path-to-personalization-maturity#gs.lyhan>

그림 7

#### 다음 중 고객 경험을 향상시키기 위해 2022년에 귀사가 중점을 둘 운영 업무는 무엇입니까?



표본 크기 = 120

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

리테일러는 기술 솔루션을 ‘구매’할지, 아니면 내부 역량을 ‘구축’할지를 놓고 고민에 빠지는 경우가 많습니다. 반복적인 일상 업무를 제거하는 것 역시, 직원에게 새로운 스킬을 배울 시간적 여유를 주는 데 필수입니다. 이번 설문조사에서 고위 경영진의 74%가 자사 직원이 매력적인 디지털 경험 전달에 필요한 핵심 스킬이 부족하다고 우려했습니다. 사람에 대한 투자는 기술 스택만큼이나 중요하며, 기술과 사람은 서로 밀접하게 연관되어 있습니다.

## II. 신뢰의 연속체를 형성해야 합니다.

스킬과 시스템을 갖췄다면, 차세대 고객 경험 전달을 위한 다음 목표는 데이터입니다.

서드파티 쿠키 지원 중단으로 촉발되는 여러 문제를 해결하기 위해 리테일러는 더욱 정교한 방법으로 기존 고객의 정보를 수집 및 사용하고, 신규 고객 그룹을

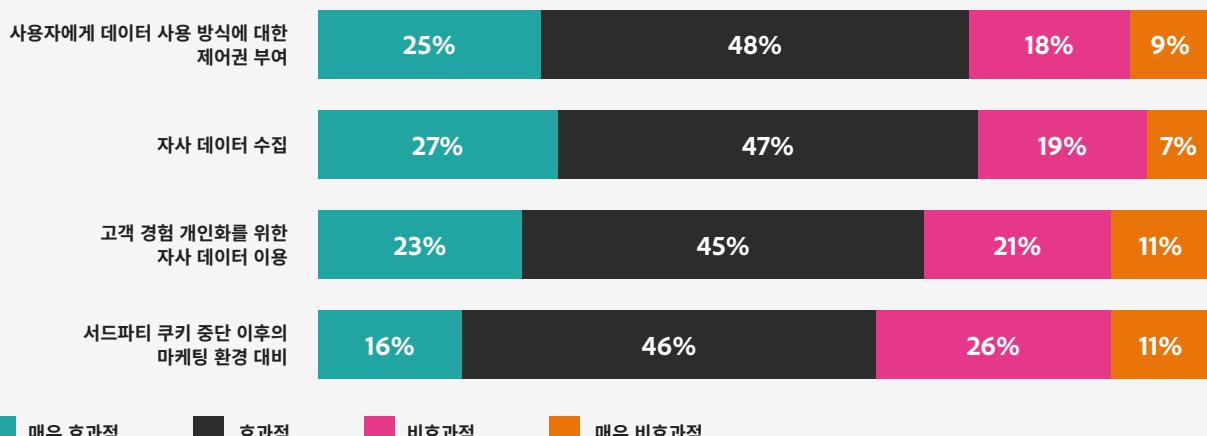
타겟팅하는 방법을 개발해야 합니다. 충성도와 고객 만족도도 중요하지만, 앞에서 보았듯이 팬데믹 이후 제품 선택권이 폭발적으로 증가하면서 ‘충성도의 응집력’이 느슨해졌습니다. 따라서 리테일러는 고객 확보와 더불어 고객 유지에도 집중해야 합니다.

팬데믹이 발생하기 전에도 데이터 확보 전략을 정비하는 데 힘쓴 리테일러들이 있습니다. 그럼 8에서 볼 수 있듯이, 이번 설문조사 결과가 고무적이기는 해도 아직 개선할 점이 남아있습니다. 예를 들어, ‘사용자에게 데이터 사용 방식에 대한 제어권 부여’ 항목에 거의 3/4이(73%) ‘효과적’ 또는 ‘매우 효과적’이라고 응답했지만, ‘매우 효과적’이라고 응답한 비율은 1/4에 불과했습니다.

상황은 전반적으로 동일합니다. 1/4만이 데이터 수집, 보호, 사용을 잘하고 있다고 평가했습니다(조직이 ‘매우 효과적’이라고 응답). 반면에 1/4~1/3의 응답자가 최소한 한 곳에서 어려움을 겪고 있다고(‘비효과적’ 또는 ‘매우 비효과적’이라고 응답) 인정하고 있습니다.

그림 8

### 다음 영역에서 귀사를 어떻게 평가하고 있습니까?



표본 크기 = 265

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

새로운 인사이트를 확보하고 고객 확대를 지원하는 파트너십을 최대한 활용하기 위해서는 신뢰할 수 있는 방식으로 고객 데이터에 접근해야 합니다. 앞서 언급한 바 있지만, 자사 데이터나 제로 파티 데이터(고객이 자발적이고 능동적으로 브랜드와 공유한 데이터)를 확보하기 위한 시스템을 다시 개발할 필요는 없습니다.

고객과 양방향 소통을 장려한 블렌더 브랜드인 Vitamix는 이를 잘 보여주는 대표적인 기업입니다. Vitamix는 ‘Vitamix 리워드’ 충성도 프로그램을 통해, 제품 리뷰를 작성하거나 설문조사에 참여한 고객에게는 Vitamix 액세서리 제품을 구매할 수 있는 포인트를 제공했습니다. 이제 Vitamix는 이 플랫폼에서 고객 커뮤니티의 니즈를 더 자세히 파악하고, 콘텐츠 전략 수립에 필요한 정보를 얻고 있습니다.<sup>22</sup>

고위 경영진의 92%가 서드파티 쿠키 지원 중단으로 고객과의 관계를 직접 구축하게 될 것이고, 자사 데이터는 서드파티 쿠키의 부재를 채우지 못할 것이라는 데 ‘동의’ 또는 ‘전적으로 동의’한다고 응답했습니다. 파트너십과 데이터 협업 관계를 구축하고, 소셜 미디어에서 고객 모델링의 힌트를 얻고, 컨텍스트를 기반으로 창의적인 타겟팅을 수행하는 것 모두 중요합니다.

“2022년은 우리의 고객을 더 잘 알아가는 한 해가 될 것입니다. 또한 충성도 프로그램과 다양한 프로젝트를 통해 고객과의 관계를 더욱 돈독하게 함으로써, 고객 개개인의 수준에서 심도 깊게 고객을 이해하고, 고객의 동의 하에 해당 정보를 활용해 고객이 기대하는 경험을 만들어 전달하는 데 집중할 것입니다.”

**Avery Worthing-Jones**  
Gap Inc., 제품 관리 부문 상무이사

앞으로 리테일러에게 가장 중요한 고려 사항은 ‘가치 교환 관리’입니다. 소비자는 자신의 데이터를 브랜드와 공유하는 대가로 무엇을 얻게 될까요? 이것은 ‘양’보다 ‘질’의 문제에 가깝습니다. 많다고 무조건 좋은 것이 아닙니다. 그보다는 최적의 경험을 만드는 데 얼마나 많은 양의 자사 데이터와 제로 파티 데이터가 필요한지 정확히 알고 있어야 합니다.

의외로 예상보다 적은 경우가 많습니다. 리테일러가 고객에게 요청한 모든 데이터는 ‘판매나 마케팅에 사용하지 않음’처럼 명확하게 명시된 목적 외에는 사용되지 않는다는 점을 100% 보장해야 합니다. 이것이 리테일러의 성공에 중요한 ‘신뢰의 연속체’라는 대원칙의 근간입니다.

### III. 발전 상황을 점검할 수 있는 벤치마크를 개발해야 합니다.

‘측정할 수 없다면 관리할 수 없고, 관리할 수 없다면 개선할 수도 없다’는 말이 있습니다. 리테일러가 업계 기준에 따라 자발적으로 벤치마크를 설정하고 부족한 부분을 개선하려면 어떻게 해야 할까요? 리테일 관점에서 고객 경험은 단순한 거래 그 이상이라는 점을 명심해야 합니다.

패키징, 지속 가능성 이니셔티브, 고객 서비스, 구매 후 고객 참여 등 다른 수많은 요소가 성공에 영향을 미칩니다. 주문 이행, 물류와 같은 기초적인 요인 역시 영향을 줍니다. 많은 리테일러가 라스트 마일 경험을 직접 관리하거나 Uber Eats, DoorDash와 같은 신뢰도 높은 브랜드와 파트너십을 체결하는 이유입니다.

22 <https://blog.adobe.com/en/2020/05/26/as-folks-stay-home-vitamix-brings-the-joy-of-cooking-directly-to-customers#gs.mzw4mj>

실제로 팬데믹으로 인한 환경 변화에 빠르게 적응하여 ‘신속 배송 서비스 업체’와 파트너십을 맺은 기업은 앞으로도 상당히 높은 고객 점유율을 유지할 가능성이 높습니다. 왜 그럴까요? 이번 조사에서 꼽은 5개 차별화 요인 중 적어도 3개 요인에서 뛰어난 역량을 발휘하고 있기 때문입니다.

우리는 ‘자사가 제공하는 디지털 고객 경험의 수준이 고객의 기대에 미치는 정도에 대한 평가’와 ‘민첩성, 혁신, 협업, 인재, 다양성 총 5가지 측면에서의 자사 마케팅 조직에 대한 평가’에서 얻은 인사이트를 종합해봤습니다. 응답자는 10점 만점을 기준으로, 최소 1점, 최대 10점을 부여할 수 있었습니다. 그 결과는 아래 그림 9와 같습니다.

한 가지 명확한 사실은 디지털 고객 경험에서 제 역량을 펼치고 있는 리테일러(예: CX가 고객 기대를 앞서고 있다고 응답한 리테일러)는 각각의 5개 영역에 더 높은 점수를

부여했다는 것입니다. 그 반대로 마찬가지였습니다. CX가 고객의 기대에 미치지 못한다고 응답한 기업은 5개 영역에서 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났습니다. 주목할 만한 사실은 고객의 기대에 미치지 못한다고 응답한 기업은 협업 영역에서 매우 낮은 점수(평균 4.91)를 준 반면, 고객의 기대를 앞서고 있다고 응답한 기업은 혁신 영역에서 높은 점수를 주었습니다(평균 8.91).

분명한 사실은 이 5개 영역이 균형을 이뤄야 고객 경험을 성공적으로 전달할 수 있다는 점입니다. 그렇지만 특히 협업과 혁신 영역에서의 미묘한 차이는 즉각적인 대응이나 파트너십 체결만으로는 부족하며, 이 한계를 극복할 방안이 필요하다는 것을 보여줍니다. 마찬가지로 자신의 팀에 투자하거나 새롭게 부상하는 트렌드를 따라가는 것도 좋지만, 진정한 성공을 원한다면 지원 네트워크를 넓히려는 노력이 중요합니다.

그림 9

### 민첩성, 혁신, 협업, 인재, 다양성 등 주요 영역에서 고객 경험 역량 대비 조직의 성과

귀사가 제공하는 디지털 고객 경험의 수준은 어느 정도입니까?

	고객의 기대에 미치지 못한다	고객의 기대에 부응하고 있다	고객의 기대를 앞서고 있다
민첩성	5.41	6.67	7.72
혁신	5.13	6.63	8.13
협업	4.91	6.79	7.63
인재	5.21	6.57	7.47
다양성	5.47	6.91	7.53

참고: 표에 나타난 수치는 평균 점수이며, 10점이 만점입니다. 표본 크기 = 145

출처: Adobe/Econsultancy 디지털 트렌드 설문조사, 2021년 4분기

# 4. 결론

## 전체 리테일 고객 뷔를 반영해야 합니다.

고객 여정과 단일 고객 뷔 모두 중요하지만, 이것만으로는 충분하지 않습니다. 리테일 고객은 다양한 영향력과 니즈에 많은 영향을 받습니다. 이들은 채널과 구매 여정 단계, 모바일과 매장을 따로 분리해 생각하지 않습니다. 리테일러는 이를 반영하여 고객 경험을 설계해야 합니다. 데이터를 과도하게 요구하지 않으면서 개인화를 하고, 기업의 편의와 니즈(예: “죄송합니다만 온라인으로 구매한 물품은 매장에서 환불이 불가합니다.”)가 아닌, 고객의 니즈에 맞게 서비스를 제공해야 합니다. 선두 기업과의 격차를 줄이기 위해서 리테일러는 제품의 카테고리, 더 나아가 분야 간의 단절을 해소하고, 고객의 니즈 변화에 맞게 프로세스를 조정함으로써, 고객의 니즈가 어떻게 변화하는지를 이해해야 합니다.

## 직원의 스킬 역량을 강화해야 합니다.

매장은 물론 임원 회의실에서도 리테일 직원에 대한 지원 방식을 대대적으로 바꿔야 합니다. ‘대량 퇴직 현상’을 통해 경영진은 직원이 불만족스러운 역할을 더는 견디지 않는다는 것과, 최첨단 기술이 리테일 영역으로 대거 유입됐음에도 여전히 사람이 중요하다는 사실을 깨달았습니다. 리테일러는 다양성을 보장하고, 스킬 및 역량을 향상시키고, 소중한 자원을 잘 활용할 수 있도록 지원해야 합니다. 또한 직원을 지원하는 기술을 배포해야 합니다. 여기에는 일상적인 작업에서 벗어나, 신속하고 정확한 의사 결정에 도움이 되는 가치 창출이나 시스템에 집중하도록 지원하는 자동화 기술이 포함됩니다. 직원의 스킬 및 역량을 향상하고 개발하는 데 시간을 투자할 수 있다면 조직은 더욱 발전할 것입니다.

## 지금 바로, AI 기술을 도입해야 합니다.

조직의 디지털 고객 경험이 뒤쳐지고 있다고 응답한 리테일러는 AI와 머신 러닝의 도입을 시기상조로 여길 수 있습니다. 마치 걸음마를 익히기도 전에 달리는 것과 같다는 느낌이 들 수 있습니다. 그렇지만 AI와 머신 러닝을 활용하면 복잡한 작업을 수행하지 않고도 중요한 인사이트를 빠르게 얻을 수 있습니다. AI와 머신 러닝은 자사 데이터, 제로 파티 데이터, 컨텍스트 기반 데이터, 집합 데이터를 모두 사용해 새로운 고객을 확보하기 위한 경쟁에서 반드시 갖춰야 할 핵심 기술입니다.

실제로 리테일러는 개인 정보 보호와 관련된 문제를 미연에 방지하기 위해 단일 소스 고객 데이터를 확보할 방안을 찾아야 합니다. 지금 당장 실행에 나설 수 있는 영역도 있습니다. 점차 늘어나는 클라우드 솔루션을 사용하면 전체 기술 스택과 워크플로우를 동시에 향상시키면서도 인사이트 수집과 배포, 여정 전달, 콘텐츠 관리를 정교하게 수행할 수 있습니다.

# 5. 조사 및 분석 방법론

2022 디지털 트렌드 – 리테일 보고서는 Adobe와 Econsultancy가 선정한 고객을 대상으로 실시한 온라인 설문조사를 기반으로 작성되었습니다. 이 외에도 일부 업계와 지역의 서드파티 패널이 추가로 설문조사에 참여했으며, 그에 따른 인센티브를 제공했습니다. 설문조사는 2021년 11월 11일~2022년 1월 6일에 실시되었고, 클라이언트 사이드의 리테일 응답자 507명이 참여했습니다.

## 인구 통계학적 정보

- 응답자의 33%는 전무이사급 이상이며, 67%는 실무자입니다. 이 보고서에는 이 두 그룹을 비교한 내용이 포함되어 있습니다.
- 응답자의 72%는 오프라인 매장을 보유한 멀티채널 리테일러에 근무하고 있으며, 22%는 온라인 리테일러에 근무하고 있습니다.
- 표본 크기가 가장 컸던 지역은 유럽(42%), 북미(39%), 아시아 태평양(17%)순입니다.



Adobe, the Adobe logo, and Adobe Experience Cloud are either registered trademarks or trademarks of Adobe in the United States and/or other countries.