



2023 디지털 트렌드

— 리테일 보고서



목차

서문	3
요약	4
1. 안정기에 접어든 디지털 환경	5
언제 어디에서나 고객의 기대에 부응한다는 것	5
역동적인 고객을 위한 눈높이 서비스	6
사례 연구: Walmart	6
디지털과 물리적 환경을 잇는 모바일	9
사례 연구: Gymshark	9
사례 연구: Lush와 Target의 이미지 인식 툴 도입	10
사례 연구: Mall of the Emirates	11
2. 비상을 위한 준비	12
조심스러운 혁신	12
우수한 인재 부족	13
창의성을 발휘할 시간	15
사례 연구: Neiman Marcus	15
사례 연구: Mars Pet Nutrition	16
3. 직원 역량 강화	17
시스템 통합으로 창의성 장려	17
사례 연구: Home Depot	17
사례 연구: Home Depot	19
데이터를 통한 고객 세계관 확장	20
사례 연구: Walgreens Boots Alliance	22
결론	23
조사 및 분석 방법론	24

서문

‘2023 디지털 트렌드 — 리테일 보고서’는 Adobe와 Econsultancy가 공동으로 조사 및 작성한 연례 보고서입니다. 이번 보고서에서는 400여 명에 달하는 리테일 경영진의 인사이트와 더불어 리테일 기업이 디지털 전략을 재정비하고 2023년은 물론 향후에도 지속적인 성장을 추진할 수 있는 주요 기회를 파악하였습니다.

앞으로 다가올 미래에 이 한 가지만은 확실합니다. 날로 높아지는 경험에 대한 고객의 기대에 부응하기 위해서 ‘창의성’이 필수라는 점입니다. 창의적으로 사고하고, 창의적으로 문제를 해결해야 합니다. 비즈니스와 고객의 문제를 해결하는 데도 창의적이어야 합니다. 팀에 영감을 불어넣고, 업무에 효율성을 높이고, 업무 프로세스를 개선할 때도 마찬가지입니다. 모든 일에서 사람과 프로세스, 기술을 창의적으로 활용해야 합니다.

Adobe CEO인 산타누 나라옌(Shantanu Narayen)은 ‘창의성은 누구에게나 있으며, 모두가 자신의 이야기를 나눌 권리가 있다’고 말했습니다. 여러분이 바로 그 창의성의 주체가 되어야 합니다.

문제를 해결하기 위해 단발성 정책이나 단기 전략을 남발해서는 안 됩니다. 현재 상황을 차분히 검토하고, 창의성을 발휘하여 디지털 경제에서 장기적인 성장을 이룰 방안을 모색해야 합니다.



Bruce Richards, Adobe 리테일 및 소비재 부문
전략 마케팅 수석 관리자

Adobe의 설문조사 결과를 보면, 모든 업계의 고위 경영진 중 무려 73%가 조직이 당면한 요구 사항을 해결하는 것에 급급하다 보면 장기적인 계획과 전략을 세울 수 없게 된다는 데 동의했습니다.

당면 과제를 파악하기 위해서는 먼저 비즈니스의 현재 상태를 평가해야 합니다. 그래야만 향상된 자동화와 워크플로우 솔루션을 통해 문제가 되는 지점을 어떻게 해결하고, 모든 채널에서 고객의 기대를 만족시킬 수 있을지를 파악할 수 있습니다.

Bruce Richards
Adobe 리테일 및 소비재 부문
전략 마케팅 수석 관리자

요약

통합 커머스로의 대전환

디지털 채택이 보편화되면서 옴니채널을 통한 ‘멀티채널 커머스’에서 벗어나 통합 시스템 전반에서 데이터 흐름을 실시간으로 통제하여 매끄러운 커뮤니케이션과 초개인화를 구현하는 ‘통합 커머스’로 전환하려는 리테일 기업이 하나둘씩 늘고 있습니다. 하지만 이번 설문조사 응답자 중 71%는 오프라인 경험과 온라인 경험 간의 상호 작용 때문에 고객 여정을 추적하기가 더 어려워지고 있다는 데 동의하고 있습니다. 리테일러 중 4분의 3가량은 고객이 ‘감동’적인 경험을 기대하고 있다는 것을 잘 알고 있다고 응답했지만, 5분의 1만이 이런 기대에 부합하는 경험을 전달하고 있다고 답했습니다.

디지털과 오프라인의 조화

고객에게 언제, 무엇이 가장 중요한지를 정확히 파악해야 ‘감동’하는 경험을 전달할 수 있습니다. 그리고 ‘감동’에는 유효 기한이 있습니다. 리테일러의 3분의 2가 이전에도 신속한 배송을 두고 경쟁하기는 했지만, 지금은 당일 배송 혹은 익일 배송으로 경쟁하고 있다고 응답했으며, 반품에 대해서도 비슷한 숫자(62%)가 동일하게 답했습니다. 오늘날 ‘감동’의 순간은 고객이 온라인, 오프라인 매장에 상관없이 원하는 제품을, 원하는 곳에서, 원하는 시간에 찾을 수 있을 때 비로소 실현됩니다. 많은 리테일 기업이 전통적인 개념의 상거래와 e커머스를 동시에 운영하는 하이브리드 ‘허브 앤 스토어(Hub&Store)’ 모델을 발전시키고, 오프라인 매장에서 사용하는 모바일 앱의 수를 늘리는 이유가 여기에 있습니다. 실제로 2023년에 투자할 상위 두 가지 영역 중 하나로 41%가 후자를, 29%가 전자를 꼽았습니다.

창의성의 중요성 대두

‘감동’하는 경험은 단지, 고객의 편의만을 위한 것은 아닙니다. 리테일 기업은 온라인 경험도 오프라인 경험처럼 개인화된 몰입형 경험으로 만들어야 할 뿐만 아니라, 오프라인 매장이 더 많은 고객의 방문을 유도하기 위해 경험을 차별화해야 한다는 것을 잘 알고 있습니다. 하지만 그에 필요한 창의성을 충분히 발휘하기에는 아직 걸림돌이 많습니다. 독창적인 아이디어로 진정한 차별화를 만들어낼 만큼의 시간과 기술 통합, 디지털 기술이 부족하다고 생각하는 리테일러가 많기 때문입니다. 지난해 업계 평균을 웃돌았던 기업, 즉 선두 기업의 직원이 창의성을 발휘할 시간이 부족하다고 응답한 비율이 일반 기업보다 더 낮았다는 사실(37% vs. 57%)만으로도 창의성이 얼마나 중요한 역할을 하는지 알 수 있습니다. 선두 기업은 창의성의 중요성을 몸소 체험하고 자사 직원이 창의성을 발휘할 수 있는 구조를 만들기 시작했습니다.

데이터에서 대규모 개인화로!

데이터는 여전히 리테일 기업의 최대 과제 중 하나입니다. 전략 구축에 필요한 정보 획득, 고객의 니즈 예측, 고객 충성도 강화, 신규 고객 유치를 위한 개인화 경험 전달 등의 토대가 되기 때문입니다. 그런 만큼 데이터의 중요성은 날로 높아지고 있습니다. 하지만 리테일 기업은 여전히 알맞은 데이터에 액세스하고, 데이터 단절을 해소하여 필요한 데이터를 실시간으로 확보하고, 서드파티 쿠키 사용을 줄이기 위한 자사 데이터 모델 전환 등에 고군분투하고 있습니다. 데이터 클린룸(DCR)처럼, 기업이 직면한 데이터 문제를 해결할 솔루션도 늘어나고 있습니다. 게다가 대부분의 리테일 기업도 이런 솔루션을 적극 도입할 의사를 피력하고 있습니다(73%가 서드파티 쿠키 지원 중단으로 인한 문제를 적극 해결하고 있다고 응답). 데이터 문제가 일단락되면 고객의 니즈를 예측하고, 개인화를 자동화하고, 그 규모를 확대(매장, 온라인, 매장과 온라인 동시)할 수 있는 역량을 갖추었을 때 비로소 완전한 ‘통합 커머스’를 통해 더 많은 ‘감동’의 순간을 전달하려는 거대한 ‘퀘스트’에서 매우 중요한 한 가지 단계를 ‘클리어’할 수 있을 것입니다.

1. 안정기에 접어든 디지털 환경

언제 어디에서나 고객의 기대에 부응한다는 것

지난 해의 디지털 리테일 트렌드를 한 단어로 표현한다면, 바로 ‘통합’일 것입니다. 2020년 ‘디지털 전환 러시’와 2021년 ‘불확실성’의 해를 거치며 온라인/오프라인 여정은 이제 더 이상 갑작스러운 변화는 없는 안정기에 접어들 것으로 보입니다. e커머스는 2011년 이래 최저 성장률을 기록할 것으로 예측되지만, 이 이상의 경기 둔화는 거의 없을 것으로 보입니다.¹

온라인, 모바일 커머스, SNS, 오프라인을 통한 쇼핑은 특정 인구통계학적 그룹에서만 나타나는 특이 행동이 아닙니다. 고객 여정의 단계와 상관없이 고객은 자신이 선택한 플랫폼에서 매끄러운 상호작용이 이루어지기를 바랍니다. 예를 들어, 고객은 뉴스레터를 웹 사이트에서 보든, 모바일 앱에서 보든, 하나의 경험으로 생각합니다. 유유자적하게 물 위를 가르는 백조처럼 고객 경험도 아주 쉽고 매끄럽게

보여야 합니다. 그러기 위해선 백조가 물 밑에서 실재없이 발을 놀리듯, 수많은 노력이 뒷받침되어야 합니다. 하지만 리서치 결과에서도 알 수 있듯이 결코 쉬운 일이 아닙니다.

최근 Forrester 리서치에 따르면 고객의 73%가 만족스러운 경험을 기대하지만 실제로 만족한 고객은 단 18%에 불과했습니다.²

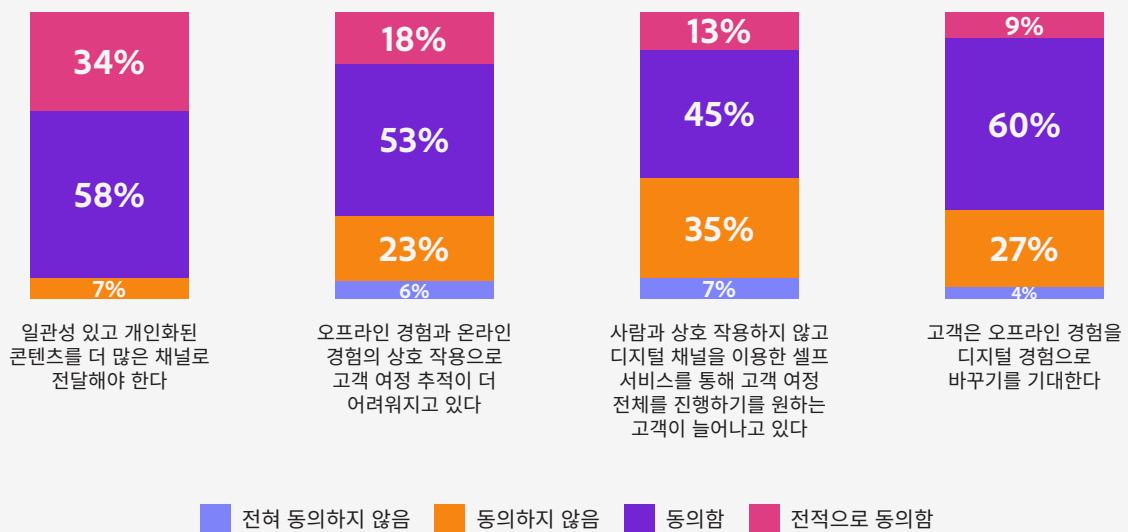
Adobe 2023 디지털 트렌드 - 리테일 설문조사 결과를 보면 실무자의 92%가 일관성 있고 개인화된 콘텐츠를 더 많은 채널로 전달해야 한다는 데 동의하고 있습니다. 그럼에도 71%가 오프라인 경험과 온라인 경험의 상호 작용 때문에 고객 경험을 추적하기가 더 힘들어지고 있다고 응답했습니다 (그림 1 참조).

¹ <https://www.insiderintelligence.com/content/worldwide-ecommerce-forecast-update-2022>

² <https://business.adobe.com/kr/resources/retail-personalization-at-scale-report.html>

그림 1

2022년 한 해 동안의 고객 행동을 감안할 때, 다음 설명에 어느 정도 동의하십니까?



표본 크기 = 137

사례 연구: Walmart

2022년 9월 Walmart는 온라인 쇼핑객에게 매장 피팅룸 경험을 제공하는 ‘Be Your Own Model’이라는 가상 경험 앱 서비스를 론칭했습니다. 고객은 매장에서 옷을 입어보듯, 자신의 사진을 이용해 해당 옷을 착용했을 때의 전체적인 핏이나 소매 길이 등을 확인할 수 있습니다.⁴

이 앱을 통해 고객은 고도로 개인화된 서비스를 누리는 한편, 기업은 오프라인 매장 직원이 고객과의 대화나 관찰을 통해 수집되는 소비자의 취향과 사이즈에 관한 중요한 데이터를 얻을 수 있습니다.

고위 경영진의 93%는 끊임없이 변화하는 고객의 높은 기대 때문에 매끄러운 개인화를 달성하기가 더욱 어려워지고 있다고 답변했습니다.³

통합 커머스는 고객 경험(CX) 전문가들이 꾸준히 발전시켜온 고객 여정이 나아가야 할 중요한 다음 단계입니다. 리테일은 단절된 환경에서 여러 채널을 통해 소통하던 ‘멀티채널’에서, 여러 시스템과 데이터 소스를 통합해 여러 채널에서 소통하는 ‘옴니채널’을 거쳐, 이제는 ‘통합 커머스’로 전환하고 있습니다. 통합 커머스는 백엔드 시스템과 고객을 직접 상대하는 채널을 연결하기 때문에 데이터가 실시간으로 쉽게 오갈 수 있습니다.

태국 전역에 1,721개의 매장을 보유한 리테일 그룹 Central Retail의 최고 디지털 책임자(CDO)인 David Llamas는 회사가 옴니채널 전략에서 통합 커머스 모델 접근 방식으로 전환한 배경을 다음과 같이 설명합니다.

“우리는 새로운 옴니채널 고객 경험을 ‘실시간으로 여러 순간에 전달하는 초개인화된 고객 경험’이라고 정의합니다. 소비자 시그널을 즉시 감지하고, 고객 행동을 파악하고, 마이크로 세그먼트 단위로 고객을 세분화하여 초개인화합니다. 따라서 고객 개개인의 니즈, 즉 소비자의 요구 사항이 무엇인지 정확히 파악할 수 있습니다. 이를 통해 소비자 경험을 향상시키죠.”

통합 커머스는 결코 작은 규모의 목표가 아닙니다. 통합 커머스를 지원할 기술 스택을 갖춰야 하기 때문입니다. 앞서 살펴본 것처럼, 마케팅 전문가와 CX 전문가는 온라인과 오프라인 간의 상호 작용 추적을 어려워 합니다. 하지만 기존의 오프라인 경험보다 디지털 경험을 선호하는 고객이 늘고 있는 현상만 보더라도 오늘날의 고객이 무엇을 필요로 하는지 알 수 있습니다.

가상 톨은 오프라인 매장 경험을 온라인으로 이식하는 수단에 불과합니다. 고객이 오프라인에서 하던 행동을 온라인에서도 하게 되면서, 경험 관리가 어려워지기 시작했습니다. 하지만 온라인/오프라인의 상호 작용을 바라보는 관점을 근본적으로 바꿔 더 나은 경험을 전달하는 기회로 삼을 수도 있습니다.

역동적인 고객을 위한 눈높이 서비스

당연히 모든 오프라인 상호 작용이 온라인으로 대체되지는 않겠지만, 고객의 역동성에 대한 이해는 리테일 기업이 계속 안고 가야 할 과제입니다. 역동적 고객은 온라인과 오프라인을 마음껏 넘나들기 때문입니다. 매장을 직접 방문해 둘러보기도 하고, 온라인에서 결제한 물건을 오프라인 매장에서 픽업하기도 합니다. 개인화에서 앞서나가는 Walmart가 고객 경험 최적화를 위해 오프라인과 온라인 모두에서 물류를 관리하고 있다는 것도 눈여겨 봐야 할 대목입니다.

³ 고위 경영진이란 지도자급 전문가를 의미하고, 이 보고서 후반부에 언급되는 실무자는 근무 연차가 낮은 직원으로 실무를 보는 전문가를 의미합니다.

⁴ <https://textile-network.com/en/Fashion/CAD-CAM/Walmart-introduces-virtual-try-on-technology>

Walmart Commerce Technologies의 스토어 주문 이행 솔루션을 통해 고객은 BOPIS(Buy Online Pick Up In Store, 온라인 결제 후 매장 픽업)처럼 자신의 상황에 맞는 옵션을 선택할 수 있습니다.

하이브리드 쇼핑 여정의 가치를 과소평가해서는 안 됩니다. 패션 브랜드 Primark는 마지막까지 오프라인 매장을 고집했던 거대 리테일 기업 중 하나였습니다. 하지만 2022년에 드디어 e커머스 사업부를 만들어 온라인에서 상품을 주문하고 매장에서 찾는 ‘Click&Collect’ 서비스를 시작했습니다. 웨일즈와 영국 북부 지역에서 먼저 서비스를 시작했을 때, 사이트는 폭주하는 트래픽을 감당하지 못해 다운되기도 했습니다.⁵

‘감동’과 ‘물류’라는 두 단어가 한 문장에 같이 등장하는 경우는 별로 없습니다. 하지만 최근 실시한 설문조사 결과에서 재고 관리 및 물류 투자가 마케팅 전문가와 CX 전문가의 우선순위 목록에서 상위권을 차지했습니다. 42%가 ‘재고 관리’가 ‘매우 중요’하다고 응답했고, 이는 ‘매장 운영 최적화를 위한 AI’가 ‘매우 중요’하다고 말한 응답자의 거의 두 배입니다(그림 2 참조).

하지만 42%가 AI가 ‘중요’하다고 응답했다는 점을 보면, 조직의 민첩성을 높이고, 불필요한 작업을 줄이고, CX를 향상시키는 데 AI가 크게 기여한다고 생각하기 시작했음을 알 수 있습니다.

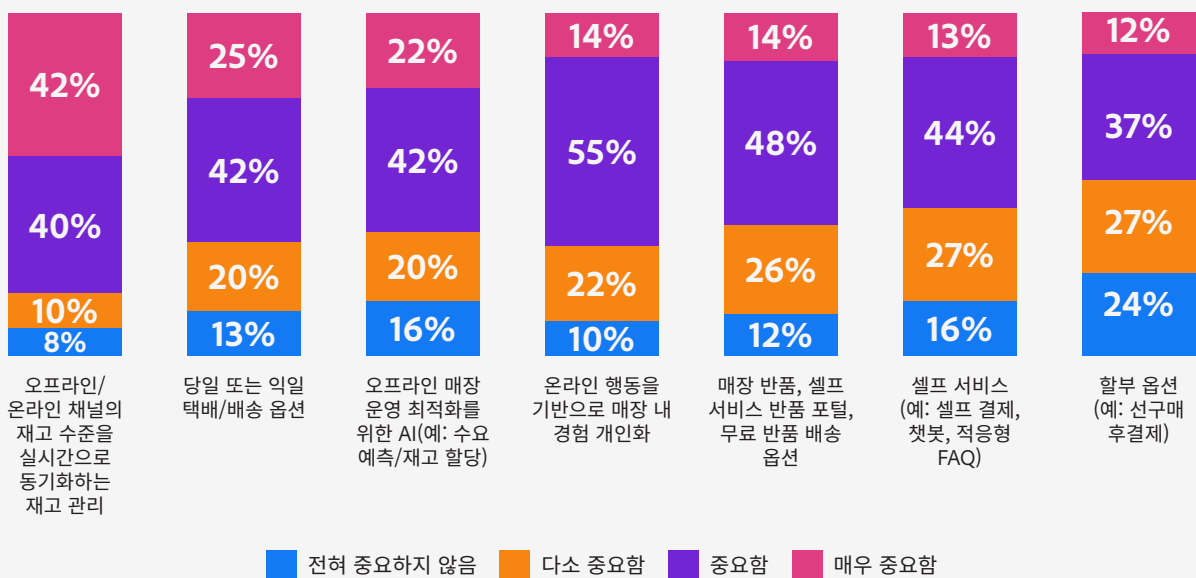
자사 제품을 차별화하고 고객에게 감동을 주기 위해 사용하는 지렛대가 이제는 고객 기대의 기준점이 되고 있습니다. 무려 67%가 ‘당일 또는 익일 배송 옵션’을 고객의 기대에 부합하는 경험을 제공하는 데 ‘중요’ 또는 ‘매우 중요’하다고 응답했습니다. 이와 마찬가지로, 경영진은 고객이 반품에서도 하나 이상의 선택지를 원한다는 것도 인지하고 있습니다(62%).

어딜가나 효율성이 화제입니다. 이 보고서의 뒷부분에서 오프라인 매장 직원이나 온라인에서 같은 역할을 하는 이들의 중요성을 살펴보겠지만, 과반 이상(57%)이 셀프 서비스 결제 또는 채팅봇이 ‘중요’ 또는 ‘매우 중요’하다고 응답했습니다. 리테일 기업이 셀프 서비스 옵션에 관심을 가지고 있음을 알 수 있습니다.

⁵ <https://www.theguardian.com/business/2022/nov/14/primark-website-crashes-click-and-collect>

그림 2

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



표본 크기 = 132

리테일 기업은 오프라인 매장을 물류의 복합적인 요구 사항을 충족하기 위한 수단으로도 이용하고 있습니다. 2022년 11월 Target은 오프라인 매장 재고와 온라인 주문 수요를 관리하기 위해 일반 매장보다 2만 평방 피트 더 큰 15만 평방 피트 규모의 대형 매장을 개설할 것이라고 발표했습니다. 일반 매장보다 5배나 더 큰 주문 이행 공간을 갖춰 ‘허브 매장’으로 운영할 전망입니다.⁶

실제로도 29%의 응답자가 2023년 오프라인 매장의 핵심 전략으로 이런 유형의 하이브리드 허브 운영을 검토 중이었습니다. 재고를 창고 대신 매장으로 가져오면 배송 지원이 쉽고 빨라질 뿐만 아니라 재고 부족 사태도 줄일 수 있습니다.

현재는 기존 커머스 모델에 e커머스의 니즈를 통합한 전략이 선호되고 있습니다. 응답자의 24%가 ‘전통적인’ 매장을 운영할 계획이고, 약 30%는 아무런 계획이 없다고 응답했습니다. 현재 오프라인

매장을 e커머스 서비스용으로 전환하는 것(예: 신규 허브 전용 매장을 운영하거나 기존 매장을 허브 매장으로 전환)은 별로 선호하지 않는 상황입니다.

Walmart가 소유한 창고형 마트 체인 Sam’s Club은 머신 러닝을 사용하여 미국의 홀리데이 시즌 동안 호박 파이를 비롯한 여러 제품의 판매량을 예측합니다. Fresh Sales 앱으로 1시간마다 재고 비축이 필요한 제품을 파악하여 비용을 절감하고, 고객의 가용성을 높이고, 폐기되는 음식을 줄여 기업의 지속 가능성 약속을 지키고 있습니다.⁷

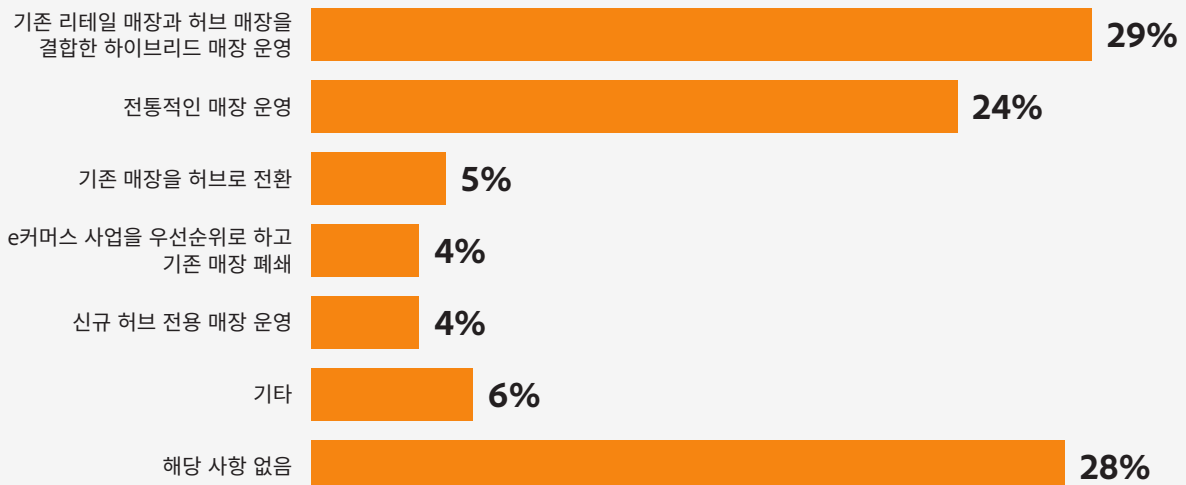
원격 창고를 통한 재고 관리보다 매장 내 재고 유통을 개선하는 쪽이 다른 서비스에 대한 고객의 기대도 만족시킬 수 있습니다. 실제로 온라인 행동을 기반으로 한 개인화된 매장 경험이 ‘중요’하다는 응답자는 55%, ‘매우 중요’하다는 응답자는 14%로, 약 70%가 그 중요성을 인정하고 있었습니다.

⁶ <https://corporate.target.com/press/releases/2022/11/Target-Debuts-New-Larger-Format-Store-Featuring-Mo>

⁷ <https://corporate.samsclub.com/sustainability>

그림 3

2023년 귀사의 오프라인 매장 전략은 다음 중 무엇입니까?



표본 크기 = 128

사례 연구: Gymshark

한때 온라인 D2C 스타트업 기업의 대표적인 성공 사례였던 Gymshark이 2022년 10월, 런던의 리젠트 스트리트에 첫 오프라인 매장을 열었습니다. 2014년 피트니스 센터의 스피닝 수업을 온라인으로 옮긴 Peloton과 달리, 온라인 서비스로 비즈니스를 시작한 Gymshark는 오프라인으로 눈을 돌려 웨이트 트레이닝을 선보인 것입니다.⁸

리테일 업체로서 운동 기구 판매는 물론, 정기적인 이벤트, 강의 프로그램과 더불어 커뮤니티 세션을

제공하는 피트니스 스튜디오인 'The Sweat Room'도 운영하고 있습니다. 전문가의 개인 트레이닝 세션인 'The Pro Bench'와 통합한 개인화된 경험을 오프라인으로 가져왔습니다. 과거 리테일 기업이 친밀감이 느껴지는 매장 경험을 온라인에서 재현하는 방법을 고민했다면, Gymshark과 같은 기업은 이제 인사이트와 고객 행동에 기반한 맞춤형 경험을 다시 매장으로 가져오려고 하고 있습니다.⁹

정교한 고객 데이터 플랫폼이 제공하는 디지털 고객 인사이트를 기반으로 온라인 경험을 전달할 때도, 매장 직원과의 대화에 기반한 오프라인 경험을 제공할 때도, 가장 중요한 것은 역시 '고객'입니다.

Cotton On의 고객 경험 총괄 책임자 Robert Hede는 오프라인 매장이 종합적인 리테일 경험을 전달하는 데 여전히 중요한 이유를 다음과 같이 설명합니다. *"고객이 어떤 방식으로 쇼핑을 하더라도 항상 동일하고, 매력적이며, 개인화된 경험을 제공해야 한다는 것은 늘 어려운 일입니다. 항상 새로운 디지털 채널을 시도해보고, 고객이 쉽게 이용하도록 만드는 것도 중요하지만, 이와 더불어 매장 경험의 수준을 높여 최고의 브랜드 경험으로 만들 수 있다면 금상첨화일 것입니다."*

디지털과 물리적 환경을 잇는 모바일

모바일은 앞으로도 디지털 환경과 물리적 환경을 하나로 묶는 중요한 연결 고리가 될 것입니다. 경영진의 41%가 개선이 필요한 2가지 주요 영역 중 하나로 '매장 쇼핑용 모바일 앱'을 꼽았습니다.

디바이스를 손에 들고 매장 진열대를 둘러보는 것이 일상적인 풍경이 되었습니다. 그리고 2022년 말부터

2023년이 시작된 지금까지 그 중요성은 더 커지고 있습니다. 전 세계 소비자는 물가 상승에 부담을 느끼고 있습니다. 일부 국가는 이를 '생활비 위기'라고 명명합니다.¹⁰ 이러한 환경에서 스마트폰은 가계비 관리를 위한 중요한 툴이 되고 있습니다.

최근 실시한 소비자 리서치에 따르면, 고객의 54%가 휴대폰으로 제품 가격을 비교합니다. 88%는 리뷰(78%)보다는 특가와 프로모션을 찾는데 휴대폰을 사용한다고 응답했습니다. 수많은 업체 애널리스트가 주요 구매 동인으로 '리뷰'를 꼽는다는 점을 감안할 때 이는 매우 흥미로운 결과입니다.¹¹

모바일은 가격 외에도 최고의 리테일 경험을 제공하는 데 핵심적인 역할을 합니다. 리서치 결과, 오프라인 매장 경험에 모바일 및 디지털 기능을 통합시킨 판매업체에 대한 소비자의 만족도가 더 높았습니다.¹²

⁸ <https://www.retailgazette.co.uk/blog/2022/10/gymshark-regent-street/>

⁹ <https://www.retailgazette.co.uk/blog/2022/10/gymshark-regent-street/>

¹⁰ <https://www.theguardian.com/world/2022/sep/05/cost-of-living-crisis-what-governments-around-the-world-are-doing-to-help>

¹¹ <https://internetretailing.net/mobile/shoppers-across-europe-increasingly-using-mobile-in-store-to-find-discounts/>

¹² <https://www.pymnts.com/shopping/2022/six-country-study-confirms-mobile-phone-is-modern-shoppings-must-have/#:~:text=Consumers%20are%20more%20satisfied%20with,do%20not%20use%20their%20smartphones.>

사례 연구: Lush와 Target의 이미지 인식 톨 도입

소비자는 모바일 디바이스를 이용해 브랜드가 제공하는 콘텐츠는 물론, 제품에 대한 컨텍스트와 가격, 제품 정보를 확인하고자 합니다. 이 같은 니즈를 반영하기 위해 윤리적 가치를 추구하는 화장품 브랜드 Lush는 2019년, 스마트폰으로 제품을 촬영하면 바로 설명을 볼 수 있는 Lush Lens 기능을 출시했고, 이는 2021년 중반부터 Lush Lab 앱의 핵심 기능으로 자리잡았습니다. 소비자는 이미지 인식 기술을 사용해 제품 세부 정보와 Lush가 추구하는 윤리적 이념을 확인할 수 있습니다.

세부 정보를 입력하지 않고도 이미지 인식만으로 고객이 원하는 제품이나 유사한 제품을 찾아주는 이미지 인식 기술은 SNS 피드에서 보는 아이템에

쉽게 영향을 받는 소비자들을 더욱 만족시키기 위해 계속해서 성장하고 있습니다.

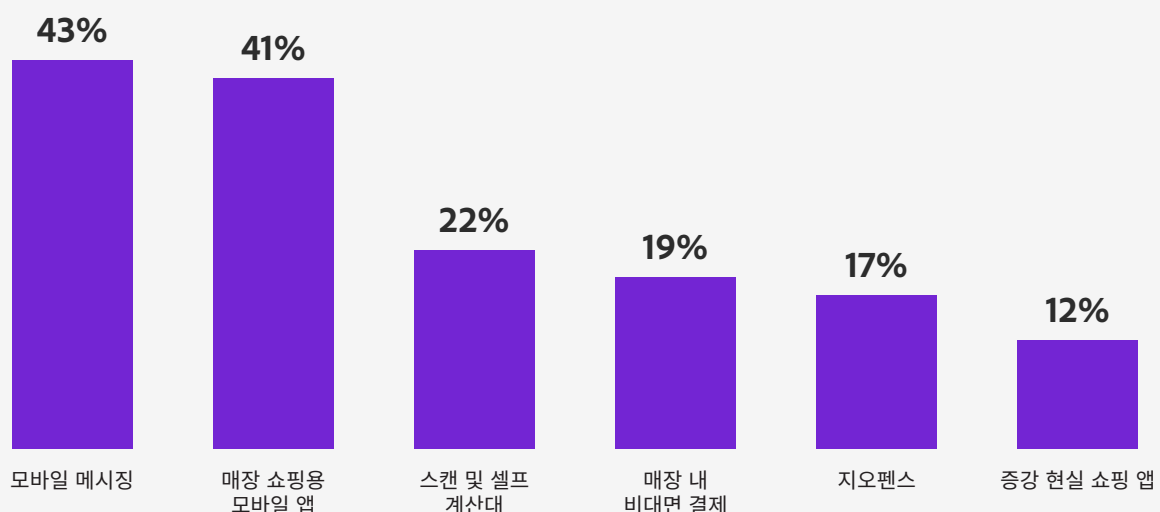
Target은 무려 2017년에 Pinterest Lens와 파트너십을 맺고 Target 소비자가 제품의 사진을 찍은 다음 매장에서 판매되는 유사 제품을 찾을 수 있도록 했습니다. 그 이후로 이 기능은 Wayfair, Walmart 같은 기업에서 가구처럼 큰 제품의 배송을 신청하기 전에 고객이 집에서 직접 확인할 수 있는 ‘체험’ 기능으로 진화했습니다.^{13, 14} 2021년 Google은 쇼핑 검색에 Lens 기능을 포함시켰습니다. 사용자가 온라인에서 사진을 촬영하여 검색하면 해당 제품을 판매하는 곳이나 다른 대체품이 있는지를 확인할 수 있습니다.¹⁵

그러나 이번 설문조사 결과에서 더 흥미로운 점은 2023년 모바일 영역에서 가장 인기 있는 투자처는 푸시 알림과 업데이트 혹은 고객과 리테일 기업의 양방향 대화를 통한 ‘모바일 메시징’(43%)이라는 것입니다.

¹³ <https://techcrunch.com/2017/09/25/target-is-adding-pinterests-visual-search-tool-to-its-app-and-website/>
¹⁴ <https://www.theverge.com/2022/1/31/22910758/pinterest-ar-furniture-shopping-west-elm-wayfair-crate-and-barrel-walmart>
¹⁵ <https://www.theverge.com/2021/9/29/22696646/google-shopping-lens-search-inventory-check-ios-chrome>

그림 4

2023년 귀사에서 가장 많은 투자가 이뤄질 것으로 예상하는 모바일 경험의 2가지 영역은 무엇입니까?



표본 크기 = 167

실시간 모바일 메시징은 위에서 살펴본, 모바일 소비자 행동을 활용하려는 브랜드에게는 절호의 기회가 될 수 있습니다. 예상대로, MZ세대 소비자는 모바일 메시징에 가장 많은 관심을 보이고 있습니다 (각각 95%, 88%¹⁶). 소비자는 ‘주문 업데이트’에 대한 모바일 메시징을 가장 중시했으며, 그 다음으로 특별 할인 혜택(51%), 충성도 누적 포인트(48%)를 선호했습니다.¹⁷

메시징은 리테일 기업과 상호 작용하는 수단으로 많은 소비자가 선호합니다. 고객 소통 수단으로서 모바일 메시징 앱의 활용도는 아시아 지역, 특히 중국 고객을 따라갈 수 없지만, 전 세계 소비자는 WhatsApp 또는 문자를 통해 자신의 니즈를 전하고 있습니다. 이번 설문 조사 결과, 2022년 상반기 WhatsApp 활동이 전년 동기 대비 80% 증가한 것으로 나타났습니다.¹⁸ 실제로 고객 서비스 상담사도 고객과 소통할 때 실시간 채팅보다 메시징을 선호한다고 응답한 비율이 50% 더 높았습니다.¹⁹

이는 대화형 커머스로 발전할 수 있는 가능성을 보여주는 사례입니다. 고객이 매장이거나 온라인에서 구매를 망설일 때, 배송 옵션을 선택할 때, 옷을 입어볼 때 등 언제든지 활용할 수 있습니다. WhatsApp 상의 메시징 상호 작용을 통해 문의 사항을 원활하게 해결하고, 고객의 구매를 유도하기

위한 맞춤형 대화를 진행할 수 있습니다. 일관성을 유지하고 향후 데이터 풀을 늘릴 수 있는 AI, 지오펜스, 대화형 커머스과 같은 기술을 통해 고객과 상호 작용을 더욱 강화할 수 있습니다. 하지만 분명한 것은 기업이 실시간 마케팅 또는 개인화된 프로모션 인센티브를 전달하려면, 고객이 원하는 상황에 알맞은 고객 데이터가 필요하다는 사실입니다.

약 2년간의 대격변이 지나면서 리테일 업계는 지속 가능성, 소비, e커머스 등의 영역에서 기업과 소비자의 관계를 고민하고 재발견하는 기회를 맞이하고 있습니다. 새로운 채널이 계속 진화하고 있지만, 팬데믹이라는 글로벌 이벤트로 생긴 극적인 행동 변화는 훨씬 적습니다. 일부는 예전의 방식 (예: 매장 직원의 역할)으로 되돌아가기도 했지만, 고객 경험 발전 과정에서 가장 중요한 요소는 ‘기술 통합’이 될 것입니다.

문제는 어디에 ‘베팅’할 것인가입니다. 다음 장에서는 말 뿐인 혁신이 아닌, 진정한 기술적 혁신과 시도를 살펴보겠습니다.

¹⁶ https://www.datocms-assets.com/54467/1667986121-clickatell_chat-commerce-trends-report_retail-edition_infographic.pdf

¹⁷ https://www.datocms-assets.com/54467/1667986121-clickatell_chat-commerce-trends-report_retail-edition_infographic.pdf

¹⁸ <https://www.telemediaonline.co.uk/editorial-a-christmas-messaging-message/>

¹⁹ <https://www.retailcustomerexperience.com/blogs/make-the-season-merry-with-mobile-cx/>

²⁰ 언론 배포 시 수정

사례 연구: Mall of the Emirates

리테일 기업이 고객의 참여를 유도하는 방식으로 어떤 것을 택하든, 모바일 메시징이 매출 향상에 기여한다는 증거는 충분히 많습니다.

두바이의 쇼핑몰인 Mall of the Emirates는 2022년, WhatsApp 기반의 Digital Concierge 서비스를 론칭했습니다. 고객은 이 인스턴트 메시징

채팅 서비스를 통해 350개 매장에 액세스하여 쇼핑몰이 영업하는 시간에 QR 코드 스캔, 링크 클릭 등으로 담당자와 소통할 수 있습니다. 아울러 두바이에서는 당일 무료 배송 서비스, 아랍에미리트에서는 무료 익일 배송 서비스를 이용할 수 있습니다.²⁰

2. 비상을 위한 준비

조심스러운 혁신

항상 온라인과 연결되어 있는 리테일은 끊임없는 변화와 과제를 안고 있습니다. 마케팅 및 CX 전문가가 수행하는 업무도 다양합니다. 성장을 추구하지 않는 리테일 기업은 뒤처질 수밖에 없으며, 최신 기술로 혁신하지 않는 리테일 기업 또한 경쟁에서 빠르게 도태될 것입니다. 아이디어가 다소 비현실적으로 보일지라도 만일을 대비해 변화를 수용하는 태도가 중요합니다.

이번 설문조사 결과를 보면, 리테일러는 실험을 통해 배우는 ‘실험 및 학습(Test&Learn)’ 방식으로 혁신에 접근하고 있었습니다. 그러나 대부분의 혁신 활동은 그리 새로운 것이 없는 영역에서 이루어지고 있습니다. 67%가 소셜 커머스, 쇼핑 TV, 라이브스트리밍 등 이미 많이 알려진 채널을 사용하고 있거나 살펴보는 중이었습니다(그림 5 참조).

라이브스트리밍은 오랫동안 아시아 지역의 전유물로 간주되었습니다. 이 지역에서는 메시징 앱, 마켓플레이스(예: Taobao, Douyin), KOLs(핵심 오피니언 리더 및 인플루언서)의 상호 의존적인 생태계가 일상에 자리잡았기 때문입니다. Douyin 사용자만 해도 매일 89분을 영상 시청에 씁니다.²¹ 라이브스트리밍의 인기가 높아지자 중국의 방송 규제당국은 미성년자의 라이브스트리머 후원과 오후 10시 이후 방송 시청을 금지하는 판결을 내린 바 있습니다.²²

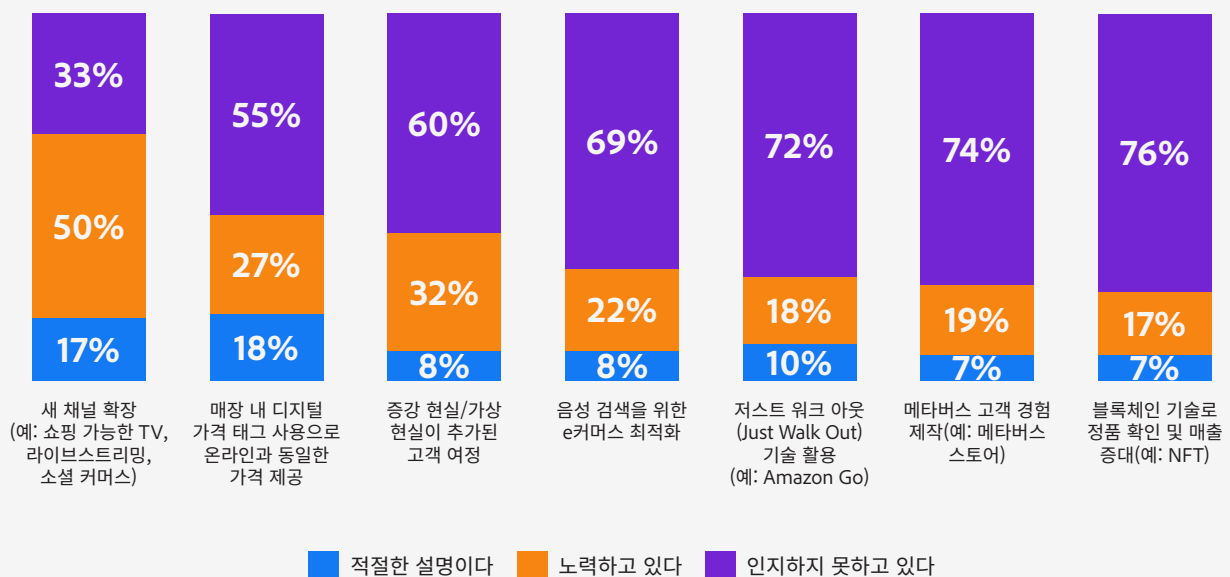
2022년 말까지 엄격했던 중국의 코로나19 검역 규제가 완화된에 따라, 중국 소비자가 온라인과 라이브스트리밍 플랫폼에서 보내는 시간에 얼마나 많은 영향이 있을지를 보는 것도 흥미로울 것입니다.

²¹ <https://www.hicom-asia.com/the-top-13-platforms-for-livestreaming-in-china-2021/>

²² <https://www.cnbc.com/2022/05/07/china-to-ban-minors-from-tipping-livestreamers-watching-after-10-pm.html>

그림 5

2023년 리테일 고객 경험을 혁신하기 위해 귀사에서 채택한 방법에 대한 다음 설명에 어느 정도 동의하십니까?



표본 크기 = 117

라이브스트리밍 트렌드가 서구권에 상륙하기까지 시간은 걸리겠지만, 분명 흥미로울 것입니다. 다만 중국과는 다른 전략을 취해야 할 수도 있습니다.

eBay는 ‘쇼핑은 수준 높은 엔터테인먼트’라는 가치를 내걸고 2022년 6월 미국에서 eBay Live를 론칭했으며, 입찰자가 판매자와 채팅을 통해 소통하고 바로 거래를 할 수 있도록 했습니다.²³ 하지만 결과는 성공적이지 않았습니다. 2022년 10월 Meta는 Facebook의 라이브스트림 호스팅은 계속 제공할 것지만, 제품 플레이리스트와 같은 쇼핑 기능 지원은 중단한다고 발표했습니다.²⁴

한편, 혁신 스펙트럼의 반대편 끝에는 블록체인과 NFT가 있습니다. 하지만 경영진 중 76%가 이를 인지하지 못하고 있었습니다. 별로 놀라운 일은 아닙니다. 가상화폐 시장의 격변과 그로 인한 NFT 가치의 극심한 변동, 이에 대한 전반적인 인식 부족 등을 종합해 보면, 뛰어난 혁신 및 탐구 능력을 가진 기업만이 조심스럽게 시도해볼 수 있는 영역이라는 결론을 내릴 수 있습니다.

메타버스에 대한 반응도 냉담했습니다. 경영진의 74%가 인지하지 못하고 있다고 응답한 것입니다. 실제로 컴퓨터를 능숙하게 다루는 Z세대 사이에서 금방 메타버스가 유행할 것이라는 가정은 잘못된 것처럼 보입니다. EU는 새로운 전략을 발표하는 행사장을 메타버스에 만드는 데 38만 7,000유로를 썼지만, 참석자는 단 6명뿐이었습니다. 그마저도 한 명은 취재를 위해 파견된 기자였습니다.²⁵

이 행사는 콘텐츠와 미디어의 ‘궁합’이 잘 맞지 않은 대표적인 사례입니다. Z세대 메타버스 세계에서 EU 정책 세션은 별로 중요하지 않습니다. *Adobe 디지털 트렌드 2023* 보고서를 보면, Starbucks와 Nike는 많은 사람이 차세대 인터넷 세계로 예상한 블록체인과 가상 화폐를 기반으로 한 웹 3.0에 큰 희망을 갖고 있습니다. Starbucks의 Odyssey 플랫폼 사용자는 게임을 즐기거나 굿즈를 구매할 수 있고, Nike의 SWOOSH 이니셔티브에는 크리에이터 경제, 가상 마켓플레이스, VIP 커뮤니티가 포함되어 있습니다.²⁶

우수한 인재 부족

리테일 업계에도 실력 있고, 창의적이며, 전략적인 인재가 필요합니다. 쇼핑은 사람이 하는 일이기 때문입니다. 매장 직원, 온라인에서 잠재 고객과 채팅하는 고객 서비스 담당자, 감동적인 경험을 만들어 전달하는 디지털 전문가 모두 사람입니다.

²³ <https://www.ebayinc.com/stories/news/ebay-launches-live-shopping-for-collectibles/>

²⁴ <https://www.retailtouchpoints.com/topics/digital-commerce/social-commerce/livestreaming-in-the-u-s-isnt-dead-its-just-happening-in-the-wrong-place>

²⁵ <https://www.entrepreneur.com/business-news/the-eu-hosted-a-400000-metaverse-party-but-no-one-showed/440409>

²⁶ <https://business.adobe.com/kr/resources/digital-trends-report.html>

리테일러는 ‘실험 및 학습’을 통해 혁신에 접근하고 있었지만, 메타버스에 대한 반응은 냉담했습니다 (경영진의 74%는 인지하지 못하고 있다고 응답).

하지만 수많은 리테일 기업이 인재 영입에서만은 매우 불리한 입장입니다. 그림 6에 따르면 ‘인재 양성 및 교육’ 영역에서 23%가 상대적으로 초보 수준(10점 척도 중 1~3점으로 평가), 61%가 중간 수준(4~7점)이라고 응답했습니다. ‘다양한 배경과 의견’ 영역에서도 13%가 초보 수준, 60%가 중간 수준이라고 평가해 크게 다를 것 없는 상황입니다.

직원의 ‘다양성과 포용성(D&I)’은 단순히 성별 임금 격차 또는 다양성 할당제 이행 여부를 확인하는 체크 포인트가 아니라, 기업의 평판과 경쟁력에 실질적인 영향을 미칠 만큼 중요합니다. 조직 내 다양성이 부족하다고 알려진다면 싸늘해진 여론을 마주하고 브랜드 이미지에 타격을 입을 수 있습니다. 브랜딩이 특정 민족을 고려하지 않든, 문화적 차이와 그것이 특정 제품 또는 프로모션의 반응에 미치는 영향을 이해하지 못하든, 이와는 별개로 브랜드는 다양한 목소리를 가지고 있어야 합니다.

리테일 업계 선두 기업이 뛰어난 영역



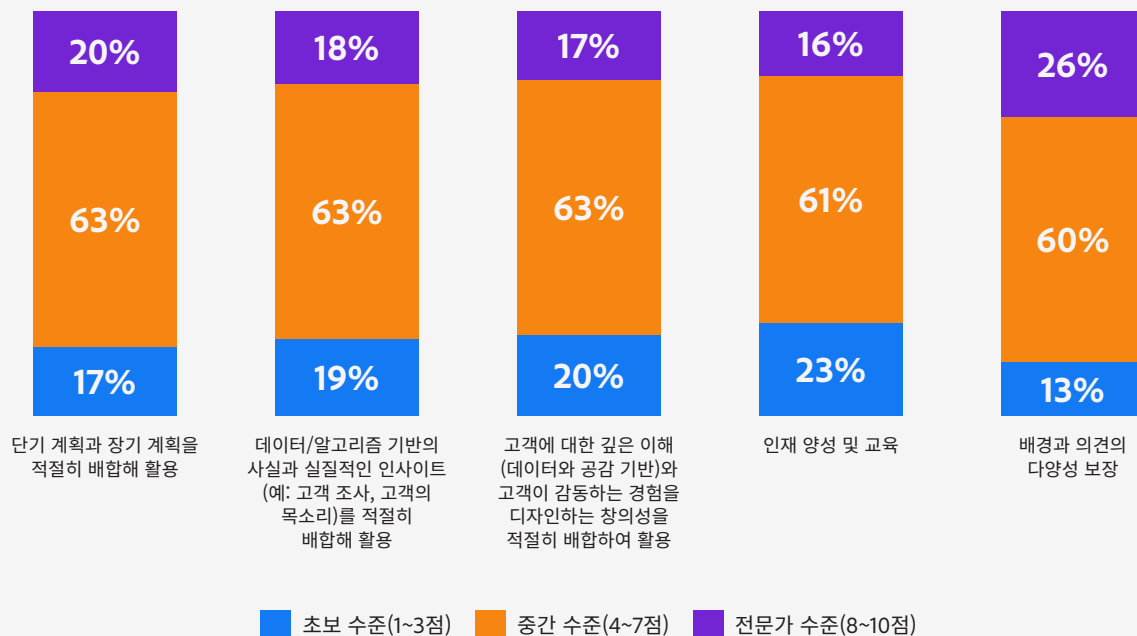
‘인재 양성’ 역량에 대해 선두 기업의 52%는 스스로를 ‘중간’ 수준, 20%는 ‘우수한’ 수준이라고 평가했습니다. 반면 일반 기업의 경영진은 48%가 ‘초보’ 수준이라고 답했습니다.



‘다양성’ 영역에 대해 선두 기업의 25%가 ‘전문가’ 수준, 59%가 ‘중간’ 수준이라고 답했습니다. 반면 일반 기업 경영진은 37%가 스스로를 ‘초보’ 수준이라고 응답했습니다.

그림 6

다음 각 항목에 대한 귀사 마케팅 조직의 역량을 평가한다면 몇 점을 주시겠습니까? (1~10점)



표본 크기 = 159

리테일 기업은 다양성과 포용성을 기준으로 직원을 뽑는 데서 끝나서는 안 됩니다. 해당 직원들이 자신의 목소리를 낼 수 있는 환경을 조성해야 합니다. 이런 분위기는 일반 직원에게도 전파되어야 합니다. 권력에 굴하지 않고 진실을 말할 수 있는 문화를 만들어야 합니다.

사례 연구: Neiman Marcus

프리미엄 백화점 체인인 Neiman Marcus는 ‘다양성과 포용성’에서 ‘중간’에서 ‘전문가’ 수준에 가깝습니다. 다양성과 포용성 정책을 펼쳐 고용까지 걸리는 시간을 단축했고, 덕분에 사상 최고의 순고객추천지수(NPS)와 높은 직원 유지율을 달성했습니다. 또한 피드백이 부정적일 때조차 직급과 상관없이 모든 직원의 의견을 적극 경청하는 문화를 만들었습니다.²⁷

더 가치 있고 창의적인 작업에 집중하도록 해준다는 사실을 알게 되었습니다. 창의성은 매장을 장식하거나 광고 제작에만 쓰이는 것이 아닙니다. 새로운 전략을 개발하고 고객 데이터와 다음 트렌드에 대해 혁신적으로 생각하는 것 등 다양한 분야에 필요합니다.

그렇다면 실제로 직원이 더욱 가치 있는 일에 투입되고 있을까요? 마케팅 전문가와 CX 전문가는 기존 직원에 대한 교육이 중요하다는 생각에 동의하고 있습니다(68%가 현 직원의 역량 강화를 꼽음).

하지만 직원의 역량은 자유롭게 창의성을 발휘할 수 있는 환경에서 나옵니다. 직원이 창의성을 발휘할 수 있도록 ‘기술 및 프로세스를 도입’하는 것과 ‘마케팅이 주도하는 성과’ 사이에는 강력한 상관관계가 있는 것으로 보입니다. 창의성을 발휘할 시간이 부족하다고 응답한 선두 기업의 비율이 일반 기업보다 낮습니다. 이는 더 가치 있는 업무를 수행하게 해주는 톨과 기법을 선두 기업이 적극 활용하고 있는 것으로 이해할 수 있습니다(그림 7참조).

창의성을 발휘할 시간

자동화가 우수한 인재를 대체할 것이라는 잘못된 믿음은 깨진지 오래입니다. 대신 우수한 인재가

²⁷ <https://www.businessoffashion.com/articles/workplace-talent/neiman-marcus-group-associate-experience-people-team/>

그림 7

귀사의 마케팅/고객 경험 조직의 활동에 걸림돌이 되는 요인은 무엇입니까?

선두 기업

37%

창의성을 발휘할
시간 부족

일반 기업

57%

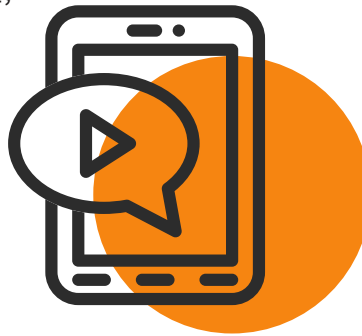
창의성을 발휘할
시간 부족

표본 크기 = 리테일 업계 응답자 128명

사례 연구: Mars Pet Nutrition

고양이 영상은 전 세계 인터넷 트래픽의 15%를 차지할 정도로 인기가 많습니다.²⁸ 일부 마케팅 및 CX 전문가가 TikTok, Instagram, Facebook 등에서 고양이를 보는 시간도 창의력을 발휘하는 시간에 포함되어야 합니다.

인기 있는 고양이 영상 중에는 2021년, 반려동물 식품 기업인 Mars Pet Nutrition의 사료 브랜드 WHISKAS와 세계 최대 e커머스 기업인 Amazon이 협업하여 만든 영상도 있습니다. 두 회사는 #CatsInBoxes 캠페인의 일환으로, Amazon 배송 박스 25만 개를 고양이 놀이 상자로 사용할 수 있게 디자인하여 오스트레일리아 고객에게 배송했습니다. Mars Pet Nutrition 카테고리 전략 총괄 책임자 Georgia Slonim은 #CatsInBoxes 캠페인에 대해 다음과 같이 말합니다.



“월요일 아침 회의에 참석하는 것이 이렇게 신나본 적은 없었습니다. 사용자가 제작한 영상 콘텐츠를 보면 왕관을 쓰고 ‘고양이 성’에 앉아 있는 고양이도 있었고, 대화 박스에 재미 있는 멘트를 남겨두고 ‘고양이 사무실’에 숨어서 일하는 고양이도 있었습니다. #rabbitsinboxes와

#dogsinboxes 캠페인도 준비했습니다. 제가 가장 좋아하는 것은 경쾌한 음악에 맞춰 ‘고양이 롤러코스터’에서 스케이트 보드를 타고 나타나는 고양이 영상입니다. 아직도 매주 보고 있습니다.”

단순히 밈 영상을 양산하는 것이 목표는 아니었습니다. 상자에 Amazon 스토어의 브랜드 페이지로 연결되는 QR 코드를 넣어 소비자의 상호 작용을 유도했습니다. 캠페인 론칭 이후, 광고로 유발된 WHISKAS의 Amazon 매출은 캠페인 론칭 전 통제 기간보다 무려 70% 상승했습니다.²⁹

²⁸ <https://petkeen.com/how-much-of-internet-is-cats/>

²⁹ https://advertising.amazon.com/en-ca/blog/whiskas-cats-in-boxes-campaign/?ref_=a20m_us_bglbr

3. 직원 역량 강화

시스템 통합으로 창의성 장려

1장에서는 옴니채널에서 통합 커머스로 전환하기 위해서는 완전한 통합 시스템이 필요하다는 것을 중점적으로 살펴보았습니다. 시스템 통합은 고객의 상황에 맞는 콘텐츠를 적시에 서비스하도록 지원하며, 경쟁사보다 더 나은 고객 경험을 만들기 위한 창의력을 강화하는 데도 필수입니다.

단절된 시스템은 효율성, 데이터 통합, 개인화를 망치고 창의성까지 억누르는 원인입니다. 설문조사에 참여한 모든 응답자 중 절반(50%)이 기술 시스템 간의 통합을 내부 걸림돌 중 하나로 꼽았습니다.

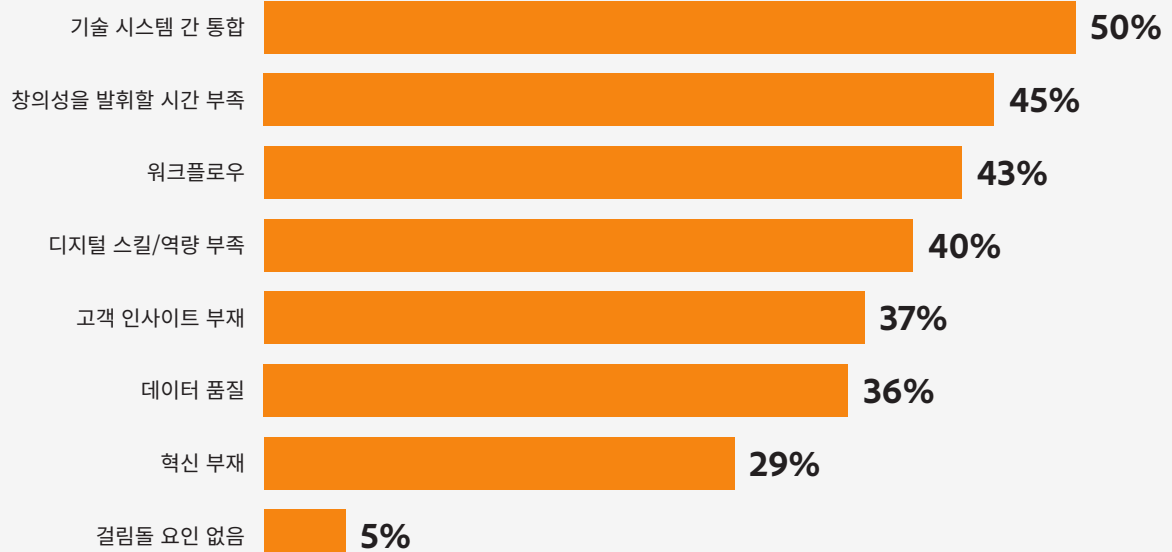
사례 연구: Home Depot

Home Depot는 온라인 및 오프라인 고객 경험을 통합하는 동시에, 제품 검색 툴 그 이상을 제공하는 앱을 원했습니다. 정보만큼이나 영감을 얻는 것도 중요했기 때문이었습니다. 다기능 앱을 개발할 때 고객이 필요로 하는 모든 기능을 간편하게 사용할 수 있도록 설계했지만, 이와 더불어 고급 CX 툴을 개발해야 한다는 팀 내부의 요구가 컸습니다. 이같은 의견을 반영하여 워크플로우 기술을 구현했고, 크리에이티브 팀은 1년도 채 되지 않아 ‘DIY 가이드’를 286% 더 많이 만들 수 있었습니다.³⁰

³⁰ <https://business.adobe.com/kr/customer-success-stories/the-home-depot-case-study.html>

그림 8

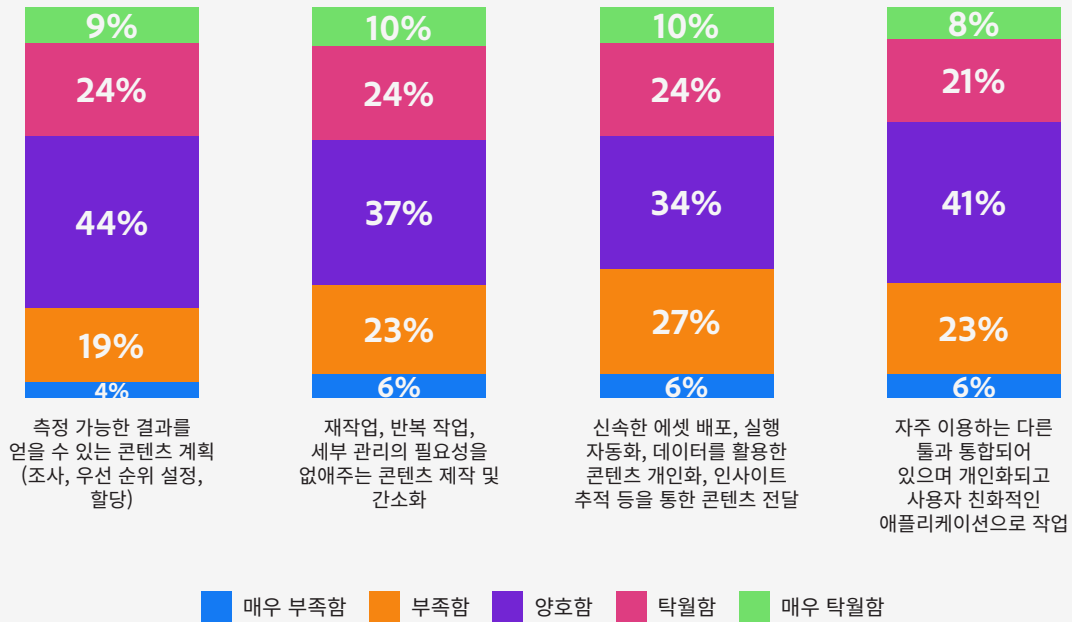
귀사의 마케팅/고객 경험 조직의 활동에 걸림돌이 되는 요인은 무엇입니까?



표본 크기 = 151

그림 9

귀사의 워크플로우와 콘텐츠 관리를 감안할 때, 다음을 수행하는 역량을 어떻게 평가하십니까?



표본 크기 = 145

효율적인 워크플로우는 창의성을 발휘할 수 있는 환경을 제공합니다. 그럼에도 이를 제대로 활용하는 리테일 기업은 많지 않습니다. 마케팅 및 CX 전문가의 43%가 워크플로우를 비즈니스의 걸림돌 요인으로 꼽았습니다(17P 그림 8 참조). 자세히 들여다보면 그 이유는 분명합니다.

기존 시스템과 통합된 직관적인 톨을 사용해 콘텐츠를 계획, 제작, 전달하는 역량을 ‘탁월함’ 또는 ‘매우 탁월함’으로 평가한 응답자는 약 3분의 1에 불과합니다. 대부분은 연관된 데이터를 사용하여 성과를 추적하고 콘텐츠를 실시간으로 전달하는 데

어려움을 겪고 있습니다(33%가 ‘부족함’ 또는 ‘매우 부족함’으로 평가). 대부분의 응답자들이 전반적인 역량을 ‘양호함’으로 평가했습니다(그림 9 참조). 올해의 워크플로우 성적표를 한마디로 평가하면 ‘개선의 여지가 있음’입니다.

워크플로우 또는 CX 시스템의 기술 통합은 임시방편으로 할 수 있는 일이 아닙니다. 시스템 통합 방식은 성공적인 크리에이티브에서 상당히 중요한 역할을 합니다. 복잡한 하이브리드 리테일 환경에서는 다양한 톨이 필요하지만, 통합 플랫폼이 없다면 문제 해결에 필요한 기술은 오히려 걸림돌이 될 수 있습니다.

이는 많은 리테일 기업에게 여전히 중요한 과제입니다. 45%가 통합 플랫폼 없이 여러 기술과 벤더를 사용해 고객 경험을 관리한다고 응답했습니다. 하지만 나머지 55%는 각자 다른 문제 해결 방법을 택했습니다. 내부적으로 관리 플랫폼을 개발하는 기업도 있는데, 이는 IT 리소스 보유 여부에 달렸습니다. 다른 기업은 단일 클라우드 기반의 플랫폼을 사용하거나 여러 접근 방식을 혼합하여 사용합니다(그림 10 참조).

45%

통합 플랫폼 없이 여러 기술과 벤더를 사용하여 고객 경험을 관리하고 있다고 응답한 리테일러. 나머지 55%는 각자 다른 문제 해결 방법을 택했습니다.

기술 통합 부재가 창의성을 발휘하는 데 걸림돌로 작용했던 초반의 어려움에도 불구하고 선두 기업은 고객에 대한 이해와 감동적인 경험을 제공하는 창의성을 배합하여 활용하는 역량을 ‘전문가 수준’으로 평가한 비율이 일반 기업보다 4배 더 높습니다(27% vs. 6%).

³¹ <https://business.adobe.com/kr/customer-success-stories/the-home-depot-case-study.html>

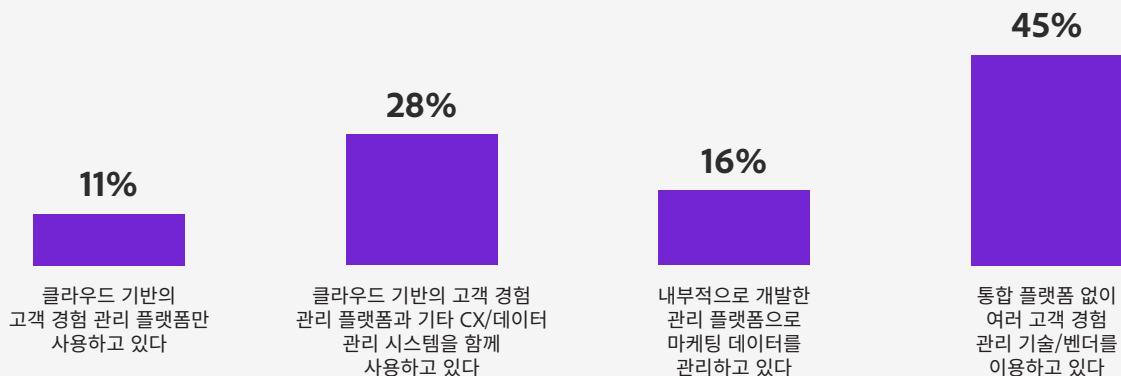
사례 연구: Home Depot

Home Depot는 AI를 사용해 1억 7천만 개의 프로파일을 세분화하여 고객 세그먼트를 만들었습니다. 그 결과 고객의 상황에 맞는 경험을 적시에 제공하여, 전년 동기 대비 62% 더 많은 캠페인을 수행했습니다. Home Depot 고객 마케팅 및 운영 부문 부사장 Ranjeet Bhosale는 “간소화되고 개인화된 경험으로 혜택을 얻는 것은 고객뿐만이 아닙니다. Real-Time CDP를 도입한 이후, 모든 채널에서 확보한 인사이트를 바탕으로 고객에게 할인 혜택 이벤트와 연관성 높은 메시지를 제공하고 고객의 프로젝트에 많은 영감을 줄 수 있게 되었습니다.”라고 말합니다.

통합 기술을 활용한 마케팅 캠페인 실행은 매출 증대뿐만 아니라, 내부 직원에게 미친 영향도 지대했습니다. Home Depot 통합 미디어 부문 부사장 Melanie Babcock은 다음과 같이 말합니다. “우리는 직원들에게 자신의 기술을 발전시키고, 새로운 기술을 습득하고, 실수해볼 기회를 제공하고 있습니다. 부담 없이 시도하고 성장할 수 있는 환경을 마련한 거죠. 저에게는 정말 큰 의미입니다.”³¹

그림 10

다음 중 고객 경험 기술에 대한 귀사의 접근 방식을 가장 잘 설명한 것은 무엇입니까?



표본 크기 = 255

데이터를 통한 고객 세계관 확장

앞서 살펴본 것처럼, 92%의 마케팅 전문가와 CX 전문가가 일관성 있고 개인화된 콘텐츠를 더 많은 채널로 전달해야 한다는 데 동의했습니다. 또한 73%의 고객이 기업이 감동적인 경험을 제공하기를 바랐습니다. 고객은 자신의 이름을 불러 준다거나, 1년에 한 번 생일을 축하하는 이메일을 받았다고 해서 감동하지 않습니다. 마케팅 전문가와 CX 전문가 모두 고객의 기대를 뛰어넘는 개인화된 경험을 전달해야 한다는 점을 잘 알고 있습니다.

개인화, 특히 대규모의 개인화는 여러 측면을 고려해야 합니다. 어떤 경우는 과거의 트랜잭션이나 데이터베이스를 참고하여 고객의 이름을 불러주는 것만으로 충분할 수 있습니다. 하지만 고객이 깨닫기도 전에 고객의 상황을 파악하여 고객의 니즈를 예측하고 적시에 경험을 전달해 고객을 감동시켜야 하는 경우도 있습니다. 이는 개인화 수준에 따라 다릅니다. 높은 수준의 개인화가 가능한 마케팅 및 CX 전문가가 소수에 불과하다는 것은 경험해 보면 금방 알 수 있습니다.

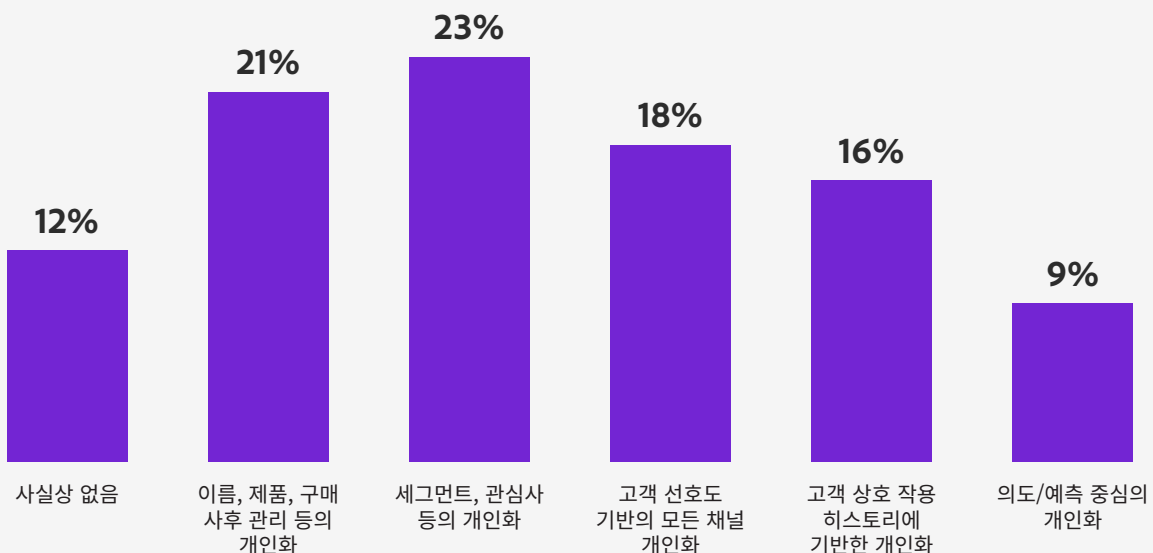
개인화의 끝나지 않은 과제는 ‘스윗 스팟’을 찾는 것입니다. 고객의 니즈를 예측하고 고객 상호 작용 히스토리(16%)나 의도(9%)에 기반해 경험을 개인화할 수 있는 온라인 리테일 기업은 손에 꼽을 정도입니다(그림 11 참조).

하지만 무엇보다도 개인화는 고객의 니즈를 중심으로 이루어져야 합니다. 미디어 광고에서 개인화의 효과를 주제로 한 최근의 학계 연구를 살펴보면, 개인화 수준이 사생활을 침해할 정도라고 느끼면(예: 너무 많은 데이터 이용, 광고에 너무 많은 개인 정보 전달) 소비자는 이 상황을 바로 잡기 위해 일부러 브랜드가 의도한 것과 반대 행동을 하게 된다는 연구 결과가 나왔습니다. 즉, 소비자는 자신의 사생활을 침해하는 느낌이 드는 광고를 제작한 브랜드를 적극적으로 불매할 수도 있다는 뜻입니다.³²

³² Facebook 광고의 개인화 역설

그림 11

다음 중 귀사의 고객 경험 개인화 수준이 제일 높은 부분을 가장 잘 설명한 것은 무엇입니까?



표본 크기 = 174

2023년 CX 개인화 우선순위 목록에서 ‘구매 의도’가 아래로 밀렸다는 점은 우려스럽습니다. Google의 서드파티 쿠키 지원 중단 결정으로 소비자의 구매 시그널을 파악하는 일이 무엇보다 중요해졌습니다. 그럼에도, CX 및 마케팅 전문가의 우선순위에서 밀린 이유는 Google이 쿠키 지원 중단 시작일을 2024년 중으로 설정하고 계속 지연시키고 있기 때문일 것입니다.

2020년 여름, Apple의 iOS 14 추적 옵션이 출시되면서 광고업체가 고객 여정을 식별하고 추적하는 기능이 눈에 띄게 떨어졌습니다. 2022년 2월 Meta는 광고업체가 캠페인에서 사용하는 것과 같은 유형의 타겟팅 정보를 사용할 수 없게 됨에 따라 광고 매출이 최소 100억 달러 감소할 것이라고 발표한 바 있습니다.³³

리테일 마케팅 및 CX 전문가는 고객 유지율 향상과 생애가치 극대화에 더 집중하고 싶을 것입니다. 하지만, 비용 상승과 소비자의 지출 감소로 수익에 대해 압박을 받는 상황인 만큼, 신규 고객을 확보하는 일도 매우 중요합니다.

이를 대체할 수 있는 것을 파악하는 데 어려움은 있지만, 대부분의 기업(73%)은 서드파티 쿠키 사용 중단 문제를 해소하기 위한 조치를 취하고 있습니다. 나머지 기업은 언급한 것처럼 늦춰지는 쿠키 지원 중단 날짜와 다른 당면 과제 때문에 서드파티 쿠키 지원 중단이 큰 문제가 아니라고 생각하는 듯 합니다.

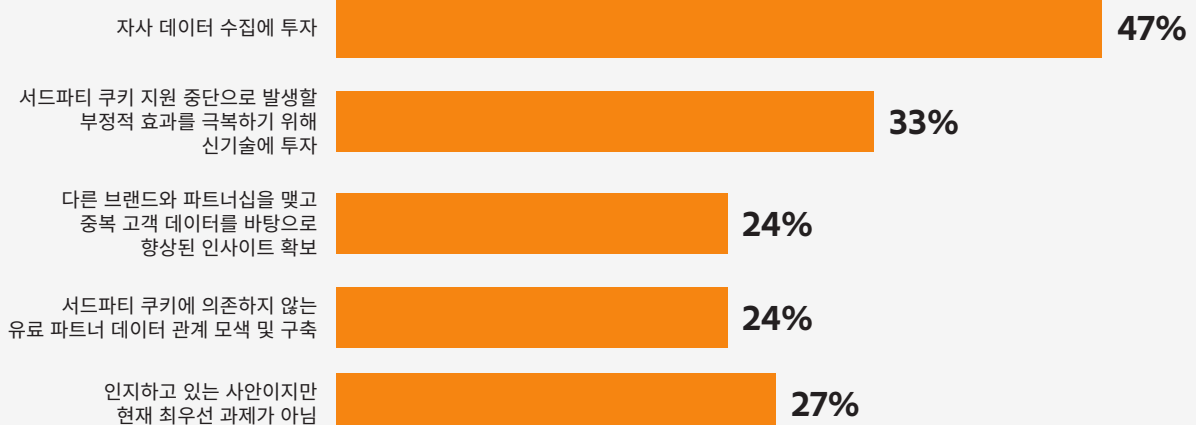
그림 12에서 대부분은 자사 데이터 수집에 투자 (47%)하고 있음을 알 수 있습니다. 자사 데이터는 창의적이고 고도로 개인화된 콘텐츠를 제공하여 고객의 참여도를 높이고, 결국에는 매출 상승에 기여하는 핵심 수단이 될 것입니다. 지금까지 서드파티 데이터에 대한 의존도가 높긴 했지만, 리테일 기업은 이미 고객 관계 향상에 활용할 수 있는 데이터를 상당히 많이 보유하고 있습니다. 한 보고서에 따르면 종합 리테일 기업인 Kroger는 10억 건의 연간 고객 트랜잭션을 바탕으로 파트너 공급업체에게 소비자 구매 패턴에 대한 인사이트를 제공했으며, Walmart의 Retail Link도 공급업체의 매장 위치와 관련한 의사 결정을 돕고 있습니다.³⁴

³³ <https://www.thedrum.com/news/2022/11/14/one-year-how-apple-s-privacy-changes-are-still-hurting-meta>

³⁴ <https://consumergoods.com/how-retailers-can-succeed-consumer-demand-changes>

그림 12

다음 중 ‘서드파티 쿠키의 종말’에 대응하기 위해 귀사가 채택한 접근 방식은 무엇입니까?



표본 크기 = 137

리테일 마케팅 및 CX 전문가는 필요 이상으로 어려움을 겪을 수 있습니다. 단 24%만이 유료 파트너 데이터 관계를 구축하고, 24%는 다른 브랜드와 파트너십을 맺을 계획인 것으로 나타났습니다. 데이터 품질과 규제 사항에 관해 우려가 있는 것도 당연하지만, 익명의 합된 데이터, 그리고 ‘데이터 클린룸’ 사용에 관해서는 상당한 진보도 있었습니다.

데이터 클린룸을 사용하면 개인정보 보호 규정을 준수하면서도 타겟팅된 캠페인을 실행할 수 있습니다. 또한, 광고업체가 제공한 자사 데이터를 매칭하여 특정 고객 세그먼트를 타겟팅하고 고객을 측정할 수 있는 비식별정보(Non-PII)도 얻을 수 있습니다. 이때 식별 가능한 데이터는 클린룸에 남아 있고 다른 사람과 공유되지 않습니다.

데이터 클린룸은 떠오르는 트렌드 중 하나인 리테일 미디어 네트워크(RMN)의 필수 조건입니다. Boston Consulting Group은 RMN이 25%의 연간 성장률을 기록하며 2027년까지 약 1,000억 달러 규모로 성장할 것으로 전망했습니다.³⁵ Walgreen과 같은 기업은 2020년 ‘wag’라는 RMN을 만들었고³⁶, Boots는 2021년 Boots Media Group(BMG)를 공개했습니다.³⁷ Nordstrom, Amazon 등 온오프라인 리테일 기업 역시 앞다퉀 RMN을 론칭하고 있습니다.

일반적으로 RMN은 자신의 채널을 포함해 ‘브랜드 이미지를 해치지 않는’ 다른 채널에서도 광고 기회를 얻을 수 있습니다. 이런 광고는 개인정보 보호를 우선하고, 고객 데이터를 CPG(Consumer Packaged Goods, 소비재 제품) 기업과 같은 브랜드 파트너와

공유할 수 있기 때문에 높은 수준의 대규모 개인화가 가능합니다. 예를 들어 Walgreens는 1억 명이 넘는 충성도 프로그램 멤버에게서 얻은 자사 데이터를 활용할 수 있습니다. 리테일 기업이 자사의 고유한 인사이트와 파트너가 가지고 있는 인사이트를 더욱 잘 활용하게 되면서, 고객 여정의 더 많은 부분을 관리할 수 있게 됩니다. 또한 낮은 비용으로 견고한 고객을 확보하고, 장기적으로 수익성 높은 충성도를 얻을 수 있을 것입니다.

사례 연구: Walgreens Boots Alliance

Walgreen Boots Alliance(이하, WBA)는 데이터 클린룸을 사용하여 TV 광고나 스트리밍 광고에서 개인화된 메시징으로 충성도 프로그램 멤버를 타겟팅합니다. WBA의 CMO인 Peter Markey는 대규모 개인화가 목표였지만 지금은 개인정보 중심의 타겟팅에 집중하고 있고, 향후 더욱 세밀한 타겟팅을 할 수 있기를 바란다며 다음과 같이 덧붙입니다. **“한 명의 고객이 한 브랜드의 충성도 높은 고객이고 다른 고객은 또 다른 브랜드의 고객이라는 것을 안다면 맞춤형 경험으로 타겟팅 프로모션을 제공할 수 있을 것입니다.”**³⁸

³⁵ <https://www.bcg.com/publications/2022/how-media-is-shaping-retail>

³⁶ <https://news.walgreens.com/press-center/news/walgreens-introduces-walgreens-advertising-group-wag-a-new-advanced-data-and-technology-led-retail-media-offering-for-brands-to-deliver-personalized-experiences-to-their-best-shoppers.htm>

³⁷ <https://www.thedrum.com/news/2022/03/30/boots-cmo-pete-markey-pushing-the-boundaries-retail-media>

³⁸ <https://digiday.com/marketing/walgreens-owned-boots-sets-out-vision-for-data-clean-rooms%E2%BF%BC/>

결론

고객 여정은 안정되었지만 역동적으로 진화했습니다

2023년에는 2020년~2022년에 경험한 것과 같은 큰 소비자 행동 변화는 일어나지 않을 것입니다. 대다수 소비자와 리테일 기업이 디지털 영역으로 넘어온 지금, 고객 여정은 완벽한 옴니채널 기반의 여정이 되었습니다. 그렇지만 고객의 패턴이 안정화되고 급변의 시기였던 2020~2021년의 충격이 잦아들면서 고객의 기대치는 계속 높아질 것입니다. 고객은 오프라인 경험이 온라인에서도 재현되고, 온오프라인의 경계가 느껴지지 않을 정도로 매끄럽게 오갈 수 있기를 바랍니다. 리테일 마케팅 및 CX 전문가가 이러한 여정을 파악하고 활동을 조정하는 방식은 머천다이징을 통한 웨어하우징에서 모바일 커머스에 이르기까지 모든 비즈니스 영역에 영향을 미칠 것입니다.

창의성을 발휘할 수 있는 리소스와 구조로 직원의 역량을 강화할 수 있습니다

리테일 기업은 당면한 문제를 해결할 솔루션을 모색해야 합니다. 불경기로 인해 생활에 압박을 받고 있는 소비자의 니즈를 충족하고, 제한된 리소스로 정해진 일정과 예산에 맞춰 프로젝트를 완료하고, 혁신을 통해 미래의 먹거리가 될 분야를 모색해야 하는 과제까지 안고 있기 때문입니다. 하지만 필요할 때 새로운 인재를 빠르게 충원할 수 없고, 직원들이 일상적인 잡무에 시간을 뺏기고 있다면 이는 공허한 말일 뿐입니다. 지금 직원이 하는 일이 기업의 성장을 가로막고 있는지 평가해야 합니다. 시스템과 기술, 프로세스를 통해 직원이 더 가치 있는 업무에 시간을 집중할 수 있는 환경을 조성했을 때, 혁신적이고 신선한 아이디어를 실현할 영역을 발굴할 수 있을 것입니다.

통합 기술과 데이터로 우수한 인재를 지원할 수 있습니다

리테일 기업은 고객 경험 향상을 위한 기술을 어느 정도 갖추고 있으며, 고객 데이터도 충분히 보유하고 있습니다. 하지만 이런 기술과 데이터를 동기화하여 활용하는 역량을 갖추기에는 갈 길이 멍니다. 시장의 선두 기업이 되려면 통합 플랫폼 구축이 필수입니다. 통합 플랫폼이 있으면 필요한 데이터에 쉽게 접근할 수 있고, 필요로 하는 적합한 데이터를 확보하여 원하는 목표를 이룰 수 있습니다. 데이터 파트너십도 시급합니다. 지금은 물론, 앞으로 더 높아질 고객의 기대에도 부응할 최상의 고객 경험을 전달하기 위해서는 통합 커머스 비전을 갖춘 미래 지향적인 조직으로 거듭나야 합니다. 데이터 파트너십은 이를 위한 필수 조건입니다.

조사 및 분석 방법론

2023 디지털 트렌드 — 리테일 보고서는 Adobe와 Econsultancy가 선정한 고객을 대상으로 실시한 온라인 설문조사를 기반으로 작성되었습니다. 설문조사는 2022년 9월 20일~2022년 11월 30일에 실시되었고, 클라이언트 사이드의 리테일 응답자 381명이 참여했습니다.

인구 통계학적 정보

- 응답자의 20%는 전무이사급 이상이며, 80%는 실무자입니다 이 보고서에는 이 두 그룹을 비교한 내용이 포함되어 있습니다.
- 리테일 기업의 유형을 살펴보면 응답자의 67%는 오프라인 매장과 온라인을 모두 갖춘 멀티채널 리테일 기업에 근무하고 있고, 22%는 오프라인 매장이 없는 온라인 전용 리테일 기업에서 근무하고 있으며, 9%는 오프라인 매장만을 운영하는 리테일 기업에 근무하고 있습니다.
- 표본 크기가 가장 컸던 지역은 유럽(38%), 북미(31%), 아시아 태평양(25%)순입니다.

