Econsultancy × Adobe

2021 디지털 트렌드

고객 경험 지표

목차

서문 3

요약 4

트렌드1. 신규 고객 유입 5

트렌드2. 언택트 협업 10

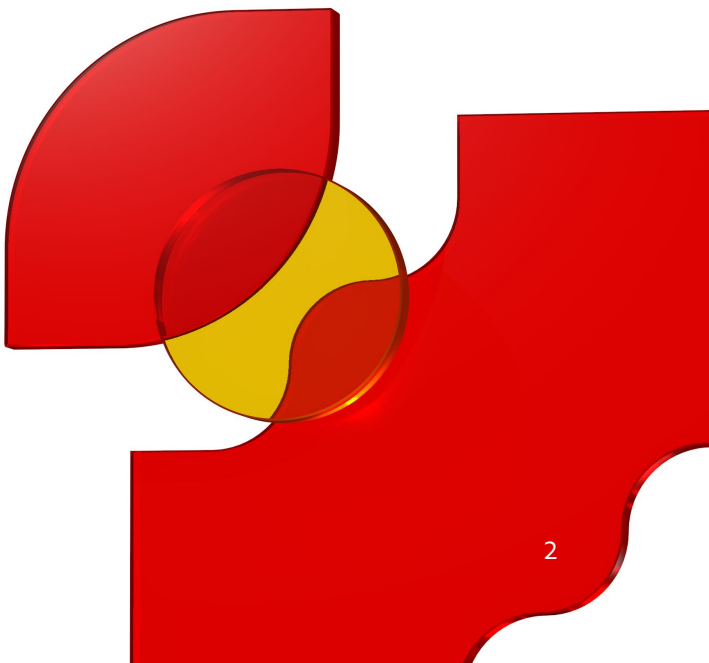
트렌드3. 조직 구조의 변화 13

2021년 비즈니스 성공 전략 22

조사 및 분석 방법론 26

2020년도 설문조사에 참여한 응답자가 1만3000명 이상을 기록하면서, 2010년 첫 보고서 발표 이래 이 연구를 위해 모든 대륙(남극 포함)에서 총 8만5000명 이상의 비즈니스 전문가들이 소중한 시간을 내어 인사이트를 제공해 주셨습니다. 이러한 분들의 기여로 본 보고서는 디지털 트렌드가 마케팅 분야를 어떻게 변화시키고 있는지를 보여주는 최대 규모의 신뢰할 만한 조사로 자리매김하게 되었습니다.

Adobe와 Econsultancy는 이번 보고서를 위해 애써 주신 모든 분들의 노고와 통찰력 있는 조언에 감사의 말씀을 전합니다.



서문

Adobe의 2021년 *디지털 트렌드 보고서*는 전 세계 마케팅, 광고, e커머스, 크리에이티브 및 기술 전문가를 대상으로 Adobe가 매년 실시하는 설문조사를 바탕으로 작성되었습니다.

지난해 Adobe는 *디지털 트렌드* 보고서 발행 10주년을 기념하는 혁신적인 보고서를 발간한 바 있습니다. 그때만 해도 앞으로 12개월 동안 어떤 일이 일어날지 아무도 예측하지 못했습니다. 한 가지 분명한 사실은, 그 12개월은 이전과는 전혀 달랐다는 것입니다. 전 세계적인 팬데믹과 계속되는 불확실성으로 인해 비즈니스 규칙을 다시 수립해야 할 정도로 마케팅 역사상 가장 혁신적인 한 해로 기록될 것입니다.

2020년을 장악한 극적인 사건은 우리의 예측 트렌드를 뛰어넘어, 오히려 디지털 혁신의 촉매제로 작용했습니다. 향후 몇 년이 걸릴 것으로 예상되었던 주제가 가장 중요한 현안으로 떠올랐습니다. 제품 및 서비스에 대한 수요의 변화에 상관없이 모든 기업이 원격 근무와 신규 디지털 고객, 더욱 향상된 편의에 대한 요구, 구매 행동의 변화라는 과제를 해결하기 위해 고군분투하게 되었습니다. 이에 더해, 기업은 직원의 웰빙은 물론, 고객의 웰빙까지 고려해야 합니다. 최고 수준의 고객 경험(CX) 기능을 보유한 기업의 3분의 2 이상이 2020년 하반기에 업계 성장률을 앞섰고, 나머지 표본 집단에 비해 업계 성장률을 '크게 앞선' 비율은 3배 이상 높았습니다.

이번에 실시한 설문조사에 따르면 고객 경험에 대한 과거의 투자가 성공적인 결과로 이어졌으며, 새로운 경험의 시대로 나아가는 지금, 속도와 개인화는 더욱 중요해지고 있습니다. 비즈니스 리더들이 새로운 한 해를 준비하면서 일상으로의 복귀가 가능한 시기를 타진하고 있는 지금, 디지털이 새로운 경험의 시대를 열 것이라는 점만은 분명합니다. 고객 경험의 가속화로 인한 경제적 효과와 기회는 변화가 정착될 즈음 더욱 분명하게 나타날 것입니다. Adobe와 Econsultancy가

Alvaro Del Pozo
Adobe 인터내셔널 마케팅 부문 부사장

공동으로 발행하는 2021년 *디지털 트렌드 보고서*는 핵심 트렌드를 명쾌하게 전달합니다.

2021년 *디지털 트렌드 보고서*는 과거와 미래를 모두 조망해보고, 지난해 팬데믹의 결과로 무엇이 바뀌었는지, 그리고 도래할 트렌드는 무엇인지 2가지 관점으로 살펴봅니다.

수천 명의 전문가 그룹이 팬데믹 동안에 어렵게 얻은 교훈을 공유해 주시면서 하이브리드 근무, 인재 영입, 디지털을 우선시하는 소비자의 기하급수적인 증가에 대응하는 방법 등 여러 면에서 소중한 조언을 아끼지 않고 제공해 주셨습니다.

이러한 인사이트를 바탕으로 2021년 비즈니스 성공 전략을 3가지로 요약할 수 있었습니다. 즉, 향후 고객 경험의 핵심은 *공감*을 자아내고, 새로운 시대에 맞는 *파괴적*인 수준의 마케팅 혁신을 이어가야 하며, 고객과 더욱 밀접한 *브랜드 목표*를 수립해야 합니다.

전 세계가 패러다임의 대전환에 직면한 상황에서, 올해의 디지털 트렌드 보고서는 마케터와 비즈니스 리더가 비전을 재조정하고 2021년 한 해를 힘차게 도약하는 데 시의적절한 인사이트를 제공할 것입니다.

요약

브랜드와 마케터에게 2021년은 어려운 의사결정을 내리고, 2020년의 교훈을 성장의 발판으로 삼는 회복의 한 해가 될 것입니다.

2021년 *디지털 트렌드 설문조사*에 참여한 1만3000명 이상의 응답자들은 자사의 비즈니스를 한 명의 인간으로서 고객에 집중하는 활동으로 인식하며, 직원을 회사의 핵심 자산으로, 디지털 경험을 성장과 전략의 동인으로 바라보고 있습니다.

올해의 *디지털 트렌드 보고서*는 이전 보고서와 달리 새로운 영역을 탐구해보고, 특히 중요하다고 생각되는 영역들을 짚어봅니다. 여기에는 *직원 분산*의 효과, 고객 경험의 핵심 동인으로서의 *공감*, 직원의 마음을 움직이는 브랜드 목표를 마련하여 고객 우선 전략을 세우는 방법 등이 포함됩니다.

신규 고객 유입

기록적인 수의 ***새로운 고객***이 사이트와 앱으로 유입되면서 마케터가 파악해야 할 새로운 고객 여정과 행동이 증가했습니다. 동시에 ***기존 고객***의 행동은 예측하기가 힘들어졌습니다. 신규 고객과 기존 고객 모두 각자의 방식으로 ***고객 경험 제안의 효과를 입증****하면서*, 일부 기업에서는 이를 성장의 발판으로 활용하는 반면, 뒤늦게 대응에 나선 기업에게는 성장을 가로막는 도전 과제가 되었습니다. 모든 유형의 비즈니스는 **고객의 요구에 부응하기 위해** 더욱 빠르게 인사이트를 확보해야 한다는 사실을 깨닫고 있습니다. 이러한 온라인 환경의 변화로 비즈니스 전략이 재설정되고 디지털 경험이 기업 성장의 동력이 되면서 **마케팅이 임원회의의 주요 아젠다가 될 정도로** 마케팅의 위상이 높아졌습니다.

언택트 협업

원격 근무 전환은 원격 근무 직원과 고객이 **자신만의 사무실을 이용**한다는 점에서 2020년에 일어난 가장 파격적인 변화 중 하나입니다. 브랜드는 이제 기존의 인재 영입 방식을 벗어나, 지리적 위치에 제약없이 새로운 **디지털 인재 영입** 경쟁에 직면하게 될 것입니다.

조직 구조의 변화

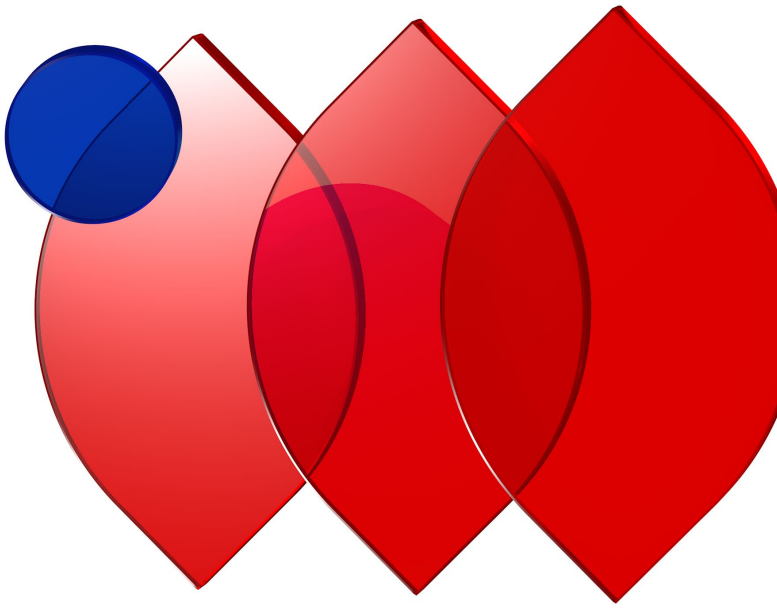
빠르게 변화하는 환경에서 성공을 거두기 위해서는 인사이트와 실행의 속도가 중요합니다. 워크플로우, 레거시 기술, 디지털 스킬 부족은 **매력적인 디지털 경험을 가로막는 3가지 주요 걸림돌**입니다. 레거시 시스템의 문제는 클라우드 기반 플랫폼을 단독으로 사용하거나, 이기종 솔루션의 관리 레이어로 활용하는 **더욱 유연한 기술 전환**을 통해 해결할 수 있습니다. 디지털 군중의 시선을 사로잡아야 하는 조직은 **새로운 경험 및 마케팅 역량에서 가장 의미 있는 기회**가 무엇인지 자문합니다. 고객 경험 관리의 기술적 복잡성은 모든 비즈니스의 과제입니다. **마케팅 운영(MOPS)을 2021년 올해의 단어로 선정한 이유입니다**.

2021년 비즈니스 성공 전략

디지털 플랫폼의 편의성은 특별한 판매 제안이 아닌 하나의 상품과 같습니다. 경험을 차별화하기 위해 브랜드는 첫째, 고객을 데이터세트가 아닌 사람으로 간주하고, **공감을 미래 경험의 핵심**으로 만들어야 합니다. 둘째, 세상이 새로운 일상으로 돌아가더라도 파괴적 수준의 혁신에 대한 **고객의 요구 속도는 늦춰지지 않을** 것입니다. 마지막으로, 중요한 것은 매력적인 고객 경험을 제공하는 브랜드는 직원이 자사 브랜드와 브랜드의 목표에 열정적인 태도를 보이는 브랜드입니다. 본 보고서 후반부에서 살펴보겠지만, **브랜드 목표는 진정성이 있어야 합니다**.

트렌드1. 신규 고객 유입

1. 디지털은 예측이 어렵고, 고객을 쉽게 잃을 수 있습니다.



2020년은 모든 비즈니스가 이후 상황을 예측하기 어려웠던 한 해였습니다. 팬데믹 이전까지는 고객이 온라인으로 유입되어 디지털을 채택하기까지 5년~10년이 걸렸지만, 2020년은 달랐습니다.

새로운 고객(대부분의 경우 디지털로 옮겨온)의 유입은 기회를 의미합니다. 거의 절반 비율의 소비자 대면 기업이 이전에는 알려지지 않았던 고객의 급격한 증가를 경험하고 있으며, 특히 이들 기업의 3분의 2는 디지털 및 모바일 방문자가 이례적으로 증가했습니다.

동시에 오프라인 쇼핑 고객의 사이트 및 앱으로의 이동은 디지털 관계에서 고객이 더 높은 우위에 있다는 사실을 다시 한번 깨닫게 합니다. 3분의 1 이상이 고객이 제품 또는 브랜드에 대한 충성도가 낮아졌다고 응답했습니다. 또한 응답자의 절반은 기존 고객의 평균 장바구니 금액과 관심 제품이 변화하는 등 기존 고객에서 새로운 구매 행태가 나타나고 있다고 답했습니다.

동시에 56%가 새로운 경로로 검색과 구매를 하고 있다고 답한 것으로 보아, 고객 여정이 빠르게 변화하고 있음을 알 수 있습니다.

디지털로의 극적인 전환은 어디에나 존재하며, 심지어 디지털 혁신이 다른 업계에 비해 더디게 일어났던 제조업체와 같은 B2B 업계에서도 이 현상을 목격할 수 있습니다.

팬데믹이 발생하기 전부터 기업은 일반 소비자와 마찬가지로, 브랜드의 전달 역량을 능가하는 편의성에 주목하고 있었습니다. 그리고 2020년 갑작스럽게 밀려든 디지털 고객의 물결은 편의성을 더욱 가속화했습니다.

우리는 언젠가는 정상적인 일상으로 돌아갈 것이지만, 과거와는 다른 새로운 일상이 될 것이며 그 중심에 디지털이 자리할 것입니다. 브랜드는 이제 디지털 전략을 마케팅이나 고객 서비스 또는 제품의 구성 요소가 아닌, 고객 경험과 비즈니스 성장의 핵심 동인으로 인식해야 합니다.

그림 1 **부문별 고객 행동의 변화**

	디지털 고객의 이례적 증가	고객의 이례적 이탈	기존 고객의 이례적인 구매 행동
B2C	63%	35%	49%
B2B	57%	32%	51%
소비재	72%	39%	69%
제조	56%	32%	51%

디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – B2C = 665, B2B = 626, 소비재 = 152, 제조 = 197

2. '고객 경험 제안' 효과가 입증되었습니다.

이전 *디지털 트렌드 시리즈* 발행물에서는 고객 경험(이하, CX)을 주요 전략으로 채택한 기업과 그렇지 않은 기업 간에 격차가 벌어지고 있음을 알 수 있었습니다.

2020년은 이 격차가 더욱 분명해진 한 해였습니다. 탁월한 CX를 제공하는 기업이 경쟁업체보다 장기적인 성장 목표를 달성할 가능성이 더 높을 뿐만 아니라 변화무쌍한 고객 행동이나 시장 및 외부 환경에 더욱 효과적으로 적응할 수 있다는 사실이 입증됐습니다.

디지털 전환의 효과는 업계마다 그리고, 개별 브랜드마다 크게 다릅니다. 대부분의 기업은 이러한 전환을 기회로 인식하지만, 일부 기업은 이 기회를 살리지 못하고 뒤처질 것입니다.

업계를 앞서가는 기업들은 정교하게 통합된 방식으로 CX에 접근합니다.

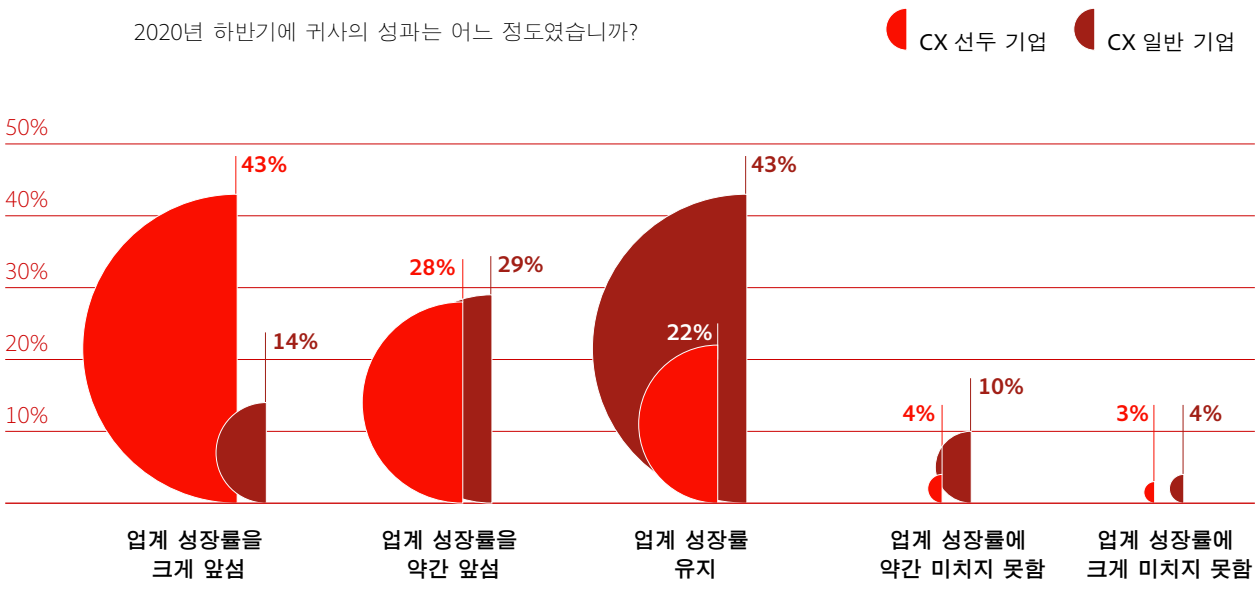
CX 선두 기업은 2020년 하반기에도 성장을 이룬 것으로 나타났습니다. CX 선두기업의 70% 이상이 동종업계를 앞섰고, 일반 기업에 비해 업계 성장률을 '크게 앞설' 가능성이 3배 더 높았습니다. 지난 5년 동안 CX에 집행한 투자 금액으로 알 수 있듯이, CX 선두 기업과 일반 기업의 차이는 CX를 대하는 전략적 의지에서 분명해집니다. 예를 들어 강력한 분석 기능(새로운 고객 여정과 마케팅 기여도 분석에 대한 '상당한 인사이트' 제공)이 구축되어 있는 기업의 응답자들은 인사이트 수준이 낮은 기업의 응답자보다 고객이 디지털 경험에 대해 긍정적이라고 응답한 비율이 2배 이상 높았습니다 (71% vs 31%).

재무 성과는 경험의 품질과 밀접한 관련이 있습니다. 일반 기업 응답자의 61%는 그들이 자사의 디지털 CX 고객이라면 '아마도' 또는 '분명히' 다른 브랜드를 찾아갈 것이라고 답했습니다. CX 선두 기업의 경우, 응답자의 4분의 1만이 그렇게 답했습니다.

자사의 고객 경험을 긍정적으로 생각하는 마케터와 기술 전문가, 경영진은 기업의 미래를 확신하고 있습니다. 2021년 자사의 기업 전략을 낙관적이라고 응답한 비율이 37% 더 높았고(77% vs. 53%), 커리어 성장 전망을 낙관하는 비율도 38% 더 높았습니다(72% vs. 49%).

그림 2 **2020년은 CX 선두 기업이 성장한 해**

2020년 하반기에 귀사의 성과는 어느 정도였습니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – CX 선두 기업 = 1,081, CX 일반 기업 = 4,864

CX 선두 기업은 응답자 조직의 18%를 차지하고 있습니다. *선두 기업은 고객 경험에 대해 매우 높은 수준의 접근 방식을 가지고 있으며, 성공적인 결과를 위해 전략과 기술을 적극 지원하고 있습니다.* 이 보고서 전반에 걸쳐 선두 기업과 일반 기업 그룹을 비교하여 설명할 것입니다. 일반 기업이란 CX 접근 방식의 수준이 '매우 낮거나' '다소 높은' 기업으로, 표본의 82%를 차지합니다.

3. 고객의 요구에 적극 대응하는 기업이 성장합니다.

2020년의 대격변으로 기업은 더욱 신속하게 데이터를 이해하고, 데이터를 바탕으로 행동해야 한다는 것을 깨달았습니다. 신속한 인사이트 확보는 손실을 줄이고 성장을 이루기 위한 핵심 요인입니다.

일반 기업 그룹의 고위 경영진(부사장급 이상)은 '혁신' 다음으로 앞으로 몇 년 동안 강화하고 싶은 기업의 두 번째 중요한 자질로 '민첩하고 신속한 대응' 능력을 지목했습니다.

물론, 신속한 대응은 정확한 정보가 뒷받침되었을 때에만 진가가 발휘됩니다. 오늘날 대부분의 기업이 많은 양의 데이터를 보유하고 있지만, 정확한 인사이트를 확보하는 속도가 '매우 빠르다'고 응답한 경영진은 23%에 불과했습니다.

신속하게 인사이트를 확보한 기업은 2020년 하반기까지 더욱 성공적인 성과를 거두었으며, 2021년에는 마케팅의 가치를 입증할 수 있는 역량에 대한 예산 책정으로 이어지고 있습니다. 이러한 기업들은 고객 확보, 유지 및 마케팅 전반에 예산을 확대할 가능성이 더 높습니다.

CX 선두 기업은 인사이트 인프라에 이미 투자한 상태이므로 마케팅 및 경험 예산을 늘리는 데 유리합니다. 선두 기업은 일반적으로 기여도 분석을 통해 마케팅 지출 효과를 입증하는 역량을 갖추고 있습니다. 예를 들어 선두 기업은 고객 충성도 및 유지의 동인에 대한 중요한 인사이트를 가질 가능성이 일반 기업보다 2배 더 높았습니다(52% vs 26%). 이는 선두 기업이 더 과감하게 마케팅 지출을 할 수 있는 이유가 됩니다. 뿐만 아니라 선두 기업은 2021년 마케팅 예산을 늘릴 가능성이 일반 기업보다 훨씬 높았습니다(60% vs 39%).

그림 3 **뛰어난 인사이트로 마케팅 예산 확보**

	마케팅 예산 증가	고객 확보 예산 증가	고객 유지 예산 증가
느린 인사이트 확보	36%	39%	30%
신속한 인사이트 확보	50%	52%	44%

디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – '느린 속도' = 487, '신속한 속도' = 844

4. 고객에 의해 마케팅 위상이 높아지고 있습니다.

디지털 혁명이 시작된 이후 30년 동안 마케팅의 역할이 꾸준히 확대되어왔지만, 기업의 미래를 이끄는 핵심 분야로 받아들여지지는 않았습니다.

그러나 지난해는 중대한 분기점이 되었습니다. 고위 경영진(부사장급 이상)의 4분의 3이 2020년 전략 수립 과정에서 마케팅 역할이 증가했다고 밝힌 것입니다.

마케팅의 영향력이 증가한 이유를 묻는 질문에 대한 주관식 응답 분석으로 그 이유를 알 수 있었습니다. 하지만 일부 기업에서는 일시적인 현상에 머물 수 있습니다.

대부분의 경우 이는 마케팅이 디지털 우선 고객을 이해하기 위한 데이터를 관리하는지 여부에 달려 있습니다.

'당사의 [디지털] 측정이 더욱 정교해졌고, 이를 통해 마케팅의 효과를 입증할 수 있게 되었으므로 [마케팅의 역할]과 예산이 증가하고 있다.'

'현재 상황에서 디지털 환경이 대단히 중요해졌다. 대부분의 경우 마케팅은 이미 이러한 프로젝트를 주도하고 있고, 회사 내에서도 마케팅의 타당성과 리더십이 현저히 높아졌다.'

'우리는 이미 디지털 모델로 전환하고 있었고, 마케팅이 디지털 환경을 주도하고 있다. 코로나19로 인해 기존 고객이 온라인으로 이동하면서 고객의 요구와 행동을 파악하기 위해 데이터 시스템을 구축했다. 경영위원회는 이 '신규' 고객의 목소리를 대변할 마케팅을 기대하고 있다.'

많은 조직이 여전히 수동적인 입장에 있습니다. 급증한 디지털 고객 대응을 마케팅 팀에 맡기고는 있지만, 성장을 위한 경험 중심의 접근 방식에는 미온적인 태도를 취하고 있습니다.

'경영진은 당장 이 순간을 모면하려 한다. 고객이 온라인으로 이동하면서 마케팅의 위상이 상승했지만 인프라와 인재 영입 예산에는 변동이 없다. 여전히 팬데믹 이후 상황을 관망하려는 태도를 갖고 있다.'

'미디어 소비 습관이 크게 변화했지만, 모든 부서가 삭감된 예산과 적은 인원으로 업무를 수행하고 있다. 마케팅 팀과 프로모션 팀은 줄어든 예산으로 더욱 창의적인 접근 방식을 개발해야 한다. 이를 위해 전략 회의에 참여할 기회가 늘어났다.'

'디지털에 더욱 최적화된 미국과 아시아 지역의 경쟁사는 지난해 우리보다 더 유리한 입장이었다. 마케팅 부서에 대응 전략을 요구하고 있지만 다른 기업은 이미 전략을 실행하고 있다.'

많은 사람들은 팬데믹이 새로운 트렌드를 만들어 낸 것이 아니라 오히려 가속화한 것으로 평가했습니다. 전통적인 기업은 지난 수년간 새로운 고객 행동과 시장의 비효율성을 이용하려는, 디지털에 기반을 둔 경쟁사로부터 과중한 압박감을 받아왔습니다.

마케팅이 지금처럼 기업의 비전과 GTM(Go-To-Market) 전략은 물론 제품 전략의 발전을 주도하는 입장에 놓였던 적은 없었습니다. 하지만 현재 이러한 업무를 온전히 수행할 수 있는 마케팅 조직은 데이터 중심의 조직입니다. 이들 기업은 다른 기업에 비해 실행 가능한 인사이트를 더욱 신속하게 확보하여 이용할 수 있고, 자사의 마테크(MarTech) 인프라와 데이터 전략을 지원하는 마케팅 운영 그룹을 두고 있을 가능성이 더 높습니다.

주요 결과와 권장 사항

- 클라이언트 사이드 기업 응답자의 60%는 그들이 자사의 디지털 경험 고객이었다면 '아마도' 또는 '분명히' 좌절감을 느꼈을 것이라고 응답했습니다. 귀사의 디지털 경험의 수준은 어떻습니까? 지금 이 순간은 스스로에게 냉철한 질문을 던지고 틀에 박힌 대답은 거부해야 할 때입니다. 2021년 중반에 팬데믹 이전과 유사한 일상으로 돌아간다고 해도 여러 트렌드가 계속해서 마케팅을 위협할 것입니다. 변화에 지속적으로 적응하는 스킬을 갖춘 기업이 승자가 됩니다.

- ***실제 고객 사례:*** **뉴질랜드에 기반을 둔 TSB Bank는 코로나19 팬데믹으로 인한 비즈니스 중단 사태에 신속하게 대응했습니다. 1주일 이내에 중요한 양식을 온라인으로 전환하여 대부분의 고객이 지점을 방문하지 않아도 되도록 조치를 취했습니다. 그 결과 불과 8주만에 온라인으로 8만 건 이상의 거래를 처리할 수 있었습니다. 많은 지점이 영업을 중단한 가운데 온라인 뱅킹 서비스 이용 고객이 처음으로 급증하여 기업 뱅킹 고객을 위한 신청 프로세스를 셀프서비스 디지털 경험으로 완전히 재설계했습니다.**

- 고위 경영진의 4분의 3 이상이 디지털 고객이 마케팅의 영역에 있기 때문에, 팬데믹 동안 마케팅이 전략 면에서 더 적극적인 역할을 수행했다고 응답했습니다. 위상이 격상된 마케팅이 임원회의에서 지속적으로 영향력을 발휘할 수 있을지는 측정된 디지털 성과와 KPI를 이해관계자들에게 논리적으로 설명할 수 있는 능력에 달려 있습니다. 예를 들어 정확한 인사이트를 확보하고 실전에서 테스트를 수행할 수 있는 역량이 뛰어난 마케팅 팀을 갖춘 기업의 CFO는 그렇지 않은 기업에 비해 고객 경험의 중요성을 2배 이상 높게 인정하고 있습니다.

- 조직이 기술 인프라에 접근하는 방식은 디지털 신호를 신속하게 취합하고 이해하는 역량의 핵심 변수입니다. 클라우드 연결 플랫폼을 사용하여 고객 데이터와 마케팅 데이터를 단독으로 또는, 기존 시스템과 통합하는 조직은 사내 플랫폼이나 애드혹 솔루션을 이용하는 조직에 비해 신속한 인사이트 확보 능력이 2배 이상 '매우 강력'합니다.

- ***실제 고객 사례:*** **호주의 핀테크 기업인 Hay는 전 세계가 팬데믹의 충격에 휩싸이기 몇 주 전인 2020년 2월에 자사의 앱과 웹 사이트를 출시하고, GTM 캠페인을 실시했습니다. 클라우드에 연결된 디지털 플랫폼에 데이터를 보관하고 관리하게 되면서, 신속하게 대응할 수 있는 유연성과 인사이트를 확보할 수 있게 되었습니다. 예를 들어 온보딩 경험을 재검토하고 퍼널 전 과정에서 고객 전환율 감소 문제를 진단할 수 있었고, 이러한 인사이트를 바탕으로 단 1주일 만에 첫 노출에서 캠페인 종료에 이르는 전 과정에서 고객 전환율을 265% 향상시켰습니다.**

트렌드2. 언택트 협업

5. 원격 근무는 앞으로도 계속됩니다.

원격 근무로의 전환은 팬데믹이 가져온 가장 파격적이고 오래 지속될 현상입니다.

2020년 3월, 마케터의 28%가 1주일에 최소 1일 또는 2일 원격 근무를 한다고 응답했습니다. 9월, 팬데믹 이후 예측되는 근무 상황을 묻는 질문에서 이 수치는 80% 이상 증가했고, 46%는 1주일에 3일 이상 원격 근무를 하게 될 것으로 예상했습니다. 한편, 3명 중 1명은 '사무실 근무로 돌아가고 싶다'고 응답했습니다.[2]

이러한 상반되는 견해는 향후 직원들의 근무 환경을 정의하는 데 힌트를 주는 한편, 기업에는 경쟁력 향상의 기회가 될 수 있습니다.

갑작스러운 원격 근무로의 전환은 놀랍게도 경영진의 생각을 크게 바꿔놓았습니다.

추적 조사에서 경영진의 70%가 생산성이 안정 또는 향상되었다고 응답하면서, 생산성이 기업 성과의 장점으로 부각되었습니다. 한편 5명 중 1명 미만의 응답자가 개인 생산성이 평소보다 낮아졌다고 답했습니다.[3]

생산성 향상에는 몇 가지 요인이 작용했을 수 있지만, 원격 근무가 가장 주요한 것이었습니다. 2021년 하이브리드 근무 환경을 위해 기업이 최적화해야 할 역량은 바로, 원격 근무 지원입니다. 이를 통해 조직의 가용 직원을 확대하고, 전문 인력을 영입하고, 파트너와 더욱 효과적으로 작업할 수 있는 기회를 갖게 될 것입니다.

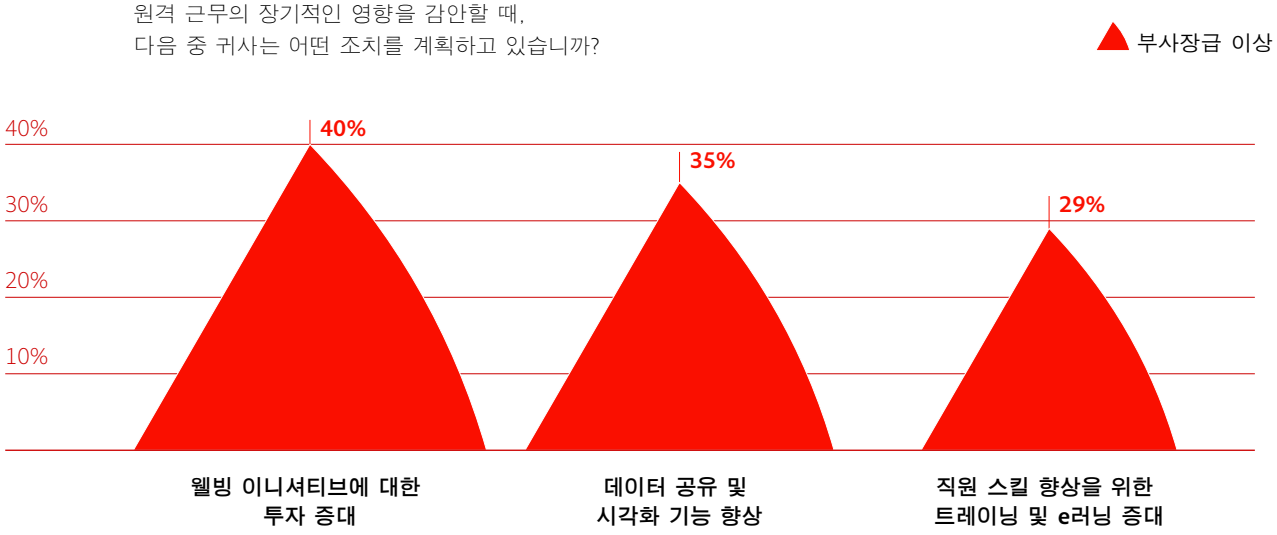
여러 곳에 분산되어 있는 기업을 지원하기 위해서는 쉬운 메시지 그 이상이 필요합니다. 분석과 문서 작성, 전략에 집중하느라 늘상 참여하던 대화를 잠시 중단하는 사이, 중대한 문제가 발생하곤 합니다. 어떤 환경에서도 소통과 참여를 지원하는 툴이야말로 생산성에 가장 중요한 영향을 줄 수 있습니다.[4]

원격 근무에 대응하는 주요 이니셔티브에는 트레이닝 확대, 원격 팀원을 위한 데이터 공유 개선, 웰빙 프로그램을 통한 원격 근무 팀원 간의 결속력 향상 등이 포함됩니다.

원격 근무자를 지원하는 모범 사례는 이제 막 등장하고 있으며, 이는 현재 직원과 미래의 직원을 차별화하는 기회가 될 것입니다. 경영진의 4분의 1이 원격 근무 지원금(예: 책상, 컴퓨터, 빠른 인터넷 속도 등의 비용 지불)을 제공하고, 18%는 원격 사무실에서 근무를 수행하는 경우 지원금을 지급하고 있습니다.

그림 4 **경영진은 원격 근무를 위해 트레이닝, 데이터 공유, 웰빙에 주목**

원격 근무의 장기적인 영향을 감안할 때,
다음 중 귀사는 어떤 조치를 계획하고 있습니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n = 232

6. 원격 근무 문화가 디지털 인재 영입을 차별화합니다.

대략 3분의 2 정도의 응답자가 집과 사무실에서 근무하는 상황을 모두 포함한 하이브리드 근무 형태를 점차 확대할 계획이라고 답했습니다.

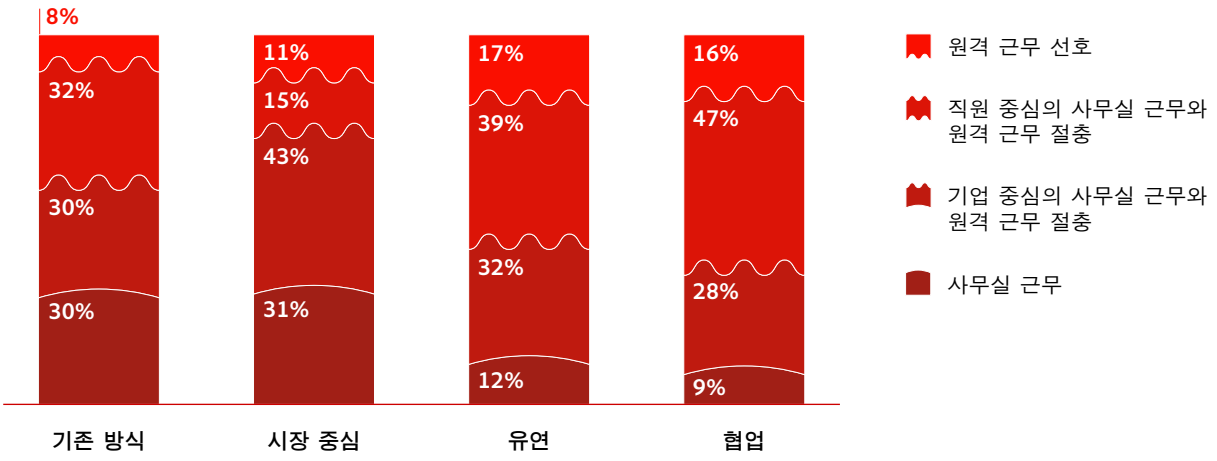
하지만 실제로는 조직 문화에 따라 차이가 날 수 있습니다. 위계적인 조직 구조와 시장 중심의 문화를 고수하는 전통주의자는 직원의 사무실 근무를 더 선호하는 경향이 있습니다. 개인의 책임을 우선시하는 유연한 기업과 개인의 가치를 중시하고 협업 문화를 장려하는 기업은 직원 중심의 원격 근무에 더 개방적입니다.

원격 근무의 파격적인 변화는 수년 동안 예견되어 왔지만, 실제로는 특정 업계 외에는 상대적으로 드문 일이었습니다. 소수를 위한 특혜로 간주되었던 원격 근무는 이제, 다수가 기대하는 근무 형태가 되었습니다. 기업이 원격 근무 정책에 접근하는 방식은 최고의 디지털 및 CX 인재를 영입하는 데 차별화 또는 걸림돌 요인이 될 수 있습니다. 디지털 및 CX의 핵심 영역에서 우수한 성과를 올린 직원의 동기를 평가해달라는 질문에, 관리자는 '커리어 발전'보다는 덜 중요하지만 '유연한 근무 환경'을 지목했으며, 이는 '총 급여'보다 더 중요한 요소였습니다.

기업의 업무 문화를 바꾸는 일은 단기간에 이룰 수 없는 중대한 과업입니다. 하지만 관리자는 즉각적이고 실질적인 차이를 만들어낼 수 있는 팀 차원의 전략적 변화를 이끌어갈 수 있습니다. 그 첫걸음은 직원에게 자신의 일정과 업무 장소를 최적화할 수 있는 재량권을 제공하는 것입니다.

그림 5 **일부 기업 문화는 원격 근무 접근 방식 때문에 비즈니스 기회 상실**

2021년 이후 원격 근무에 대한 귀사의 입장을 가장 잘 설명한 것은 무엇입니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n = 435

주요 결과와 권장 사항

- 원격 근무는 앞으로 비즈니스에 크고 지속적인 영향을 미칠 것입니다. 따라서 고객을 공략하고 유지하기 위해서는 새로운 마케팅 전략이 필요합니다. 새로운 브랜드 포지셔닝에서 모바일 앱, 주요 도심의 서비스가 도달하지 않는 지역을 타겟팅하는 광고에 이르기까지 원격 근무는 마케팅의 모든 영역과 조직 전체에 영향을 줄 것입니다.

- 선도적인 기업은 원격 근무 형태가 현재 수익을 최대화할 수 있는 방법이자 향후 직원 채용에서 차별화 요인이 될 것을 잘 알고 있기 때문에 팬데믹 이전부터 원격 근무 옵션에 투자하고 있습니다.

- 최고의 교훈을 미래에 접목해야 합니다. 2020년 재택 근무 결정이 내려지자 비즈니스 직원들은 혁신을 도모하고, 프로세스를 간소화하며, 소속 팀은 물론 다른 팀과도 효율적으로 의사 소통할 수 있는 새로운 재량을 발견했습니다. 대부분의 기업에서 생산성은 '안정' 또는 '향상'된 것으로 나타났습니다. 순간의 필요에 의해 원격 근무가 고려의 대상이 되었지만, 일상으로의 복귀가 마케터의 업무 효율을 저해했던 일률적인 관행과 분산된 업무 환경으로의 복귀를 의미해서는 안 됩니다.

- 동시 다발적으로 발생하는 트렌드로 인해, 기업 구성원 개개인이 확보한 지식을 기업 자산으로 확보할 수 있는 모범 사례 도입의 중요성이 커지고 있습니다. 2021년 비즈니스 정상화 과정에서 발생할 급속한 변화, 새로운 팀 분산, 평소보다 높은 이직률 속에서 조직이 축적한 지식과 어렵게 획득한 고객 교훈을 쉽게 잃어버릴 수 있기 때문입니다.

  지식의 명시화는 예전부터 디지털 중심 마케팅 분야의 과제 중 하나였습니다. 분석, 검색, 마케팅 기술 관리와 같은 핵심 분야의 근로자들은 소규모의 팀 단위로 일하기 때문에 평균 마케터보다 이직률이 더 높습니다.

- 기업은 자연스럽게 2가지의 기업 유형, 즉 유연한 기업과 그렇지 않은 기업으로 분류됩니다. 최고의 디지털 및 CX 인재 영입을 위한 경쟁에서 유연함을 표방하는 기업이 압도적으로 승리할 것입니다.

유연한 기업	**경직된 기업**
하이브리드 또는 전면 원격 근무, 직원이 최상의 근무 방법 결정	사무실 중심 또는 하이브리드 근무, 관리자 또는 HR이 최상의 근무 방법 결정
퇴근 후와 주말에 '오프(Off)' 권장	24시간 '온(On)' 기대
관리자는 완료 업무와 작업 품질을 기반으로 생산성 평가	근무 시간을 기준으로 생산성을 측정하고, 소프트웨어로 모니터링 및 벤치마킹
원격 근무를 생산성 향상 요인으로 여기고, 원격 사무실, 기술 등에 대한 지원금 지급	원격 근무를 효율성 향상 요인으로 여기고, 원격 근무 직원 1인당 절감 비용 측정

트렌드3. 조직 구조의 변화

7. 디지털 경험의 걸림돌을 개선해야 합니다.

신속한 인사이트 확보와 실행은 급변하는 비즈니스 환경에서 성공을 좌우하는 핵심 요인입니다.

이와 반대로, 워크플로우, 레거시 기술, 부족한 디지털 스킬 이 3가지는 매력적인 디지털 경험을 가로막는 주요 걸림돌입니다.

'프로세스'와 종종 혼동하기도 하지만, **워크플로우**는 프로세스를 더욱 효율적으로 만드는 방법들을 모은 것입니다.

원격 근무로 전환하면서 조직은 분산된 팀 근무 환경의 생산성을 면밀히 살펴봐야 했습니다. 이는 팀원의 고충 사항, 반복 가능한 업무, 의존성에 중점을 두고 워크플로우를 향상시키기 위한 모든 주요 프로세스를 재평가하는 기회가 되었습니다.

디지털 스킬 및 역량 부족은 25%는 기술, 75%는 직원에 해당하는 문제입니다.

2020년의 지난 9개월 동안은 기업이 필요에 의해 혁신을 해야 하는 상황이었습니다. 모든 고위 관리자의 절반이 지금까지 회사에서 경험한 가장 혁신적인 시기였다고 답했습니다. 팀원이 리소스와 기술을 활용하여 새로운 방식으로 작업하는 데서 비롯된 것입니다.[5]

모든 직급의 마케터들은 온 디맨드 기반의 학습 프로그램을 통해 디지털 스킬을 연마하고 디지털 경험을 개선할 수 있습니다. 그럼에도 불구하고 조직의 43%만이 관련 온라인 트레이닝 리소스를 제공하는 것으로 나타났습니다.

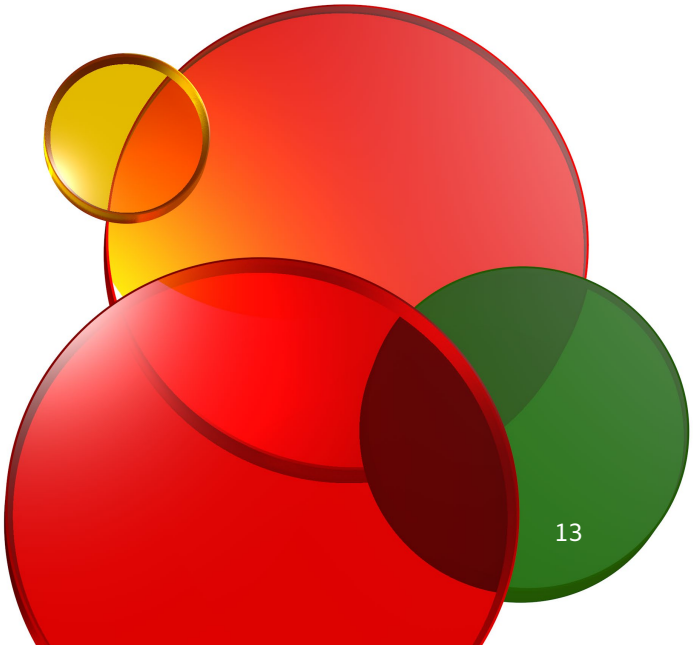
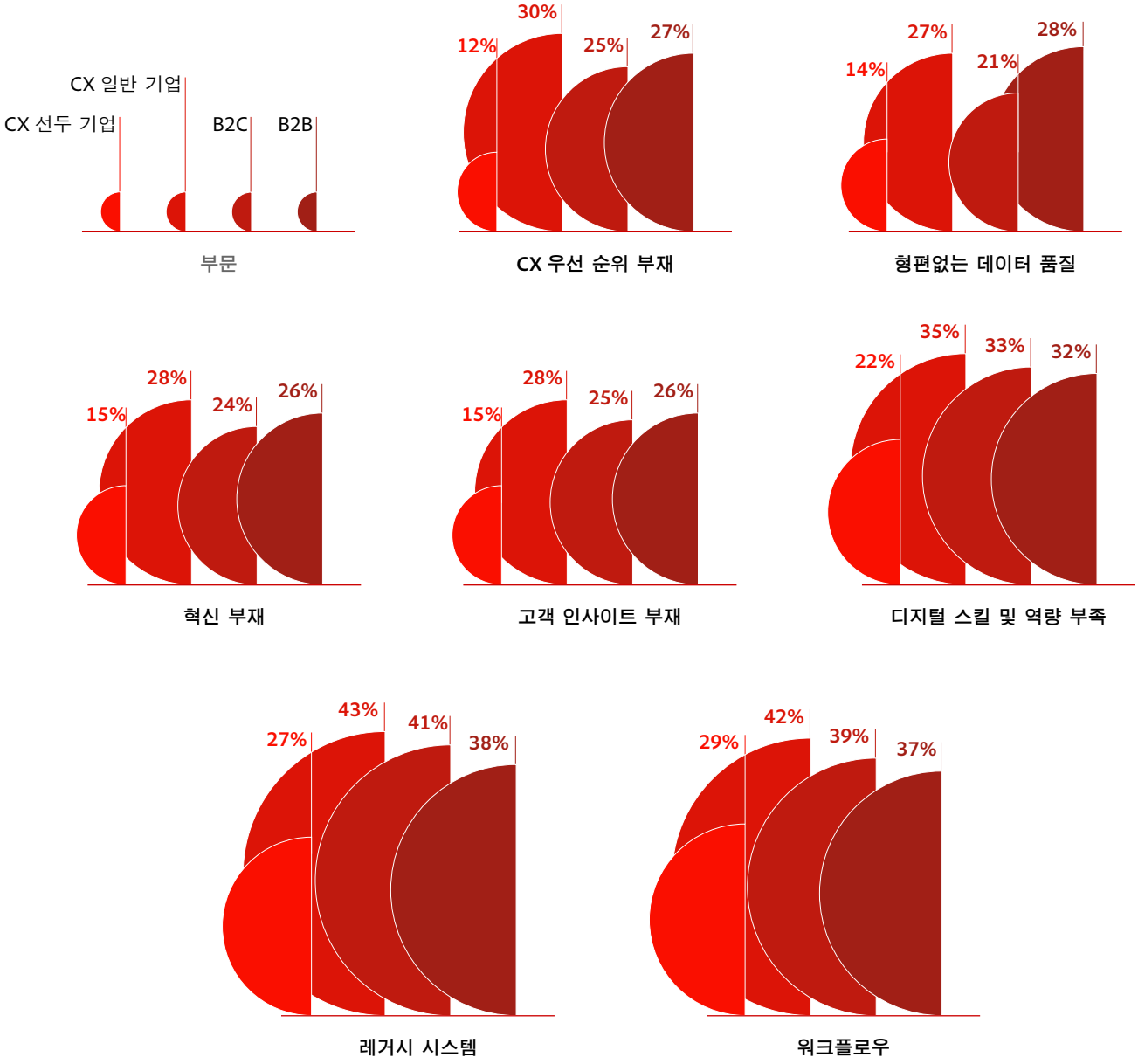


그림 6 **워크플로우, 레거시 기술, 디지털 스킬 부족이 마케팅 및 경험 저해**

귀하의 마케팅 및 고객 경험 조직의 활동을 가로막는 요인은 무엇입니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – B2C = 1,189, B2B = 1,209, CX 선두 기업 = 605, CX 일반 기업 = 2,868

8. 격변의 시기에는 유연한 기술이 필요합니다.

CX 선두 기업을 제외한 모든 비즈니스에서 레거시 기술은 효과적인 마케팅과 CX를 방해하는 가장 일반적인 걸림돌 요인입니다.

일부 기업의 경우 새로운 통합 플랫폼에서 처음부터 하나씩 시작(또는 재부팅)할 수도 있겠지만, 가장 명확한 해결 방법은 기존 기술을 클라우드에 연결된 데이터 관리 레이어와 결합하는 것입니다.

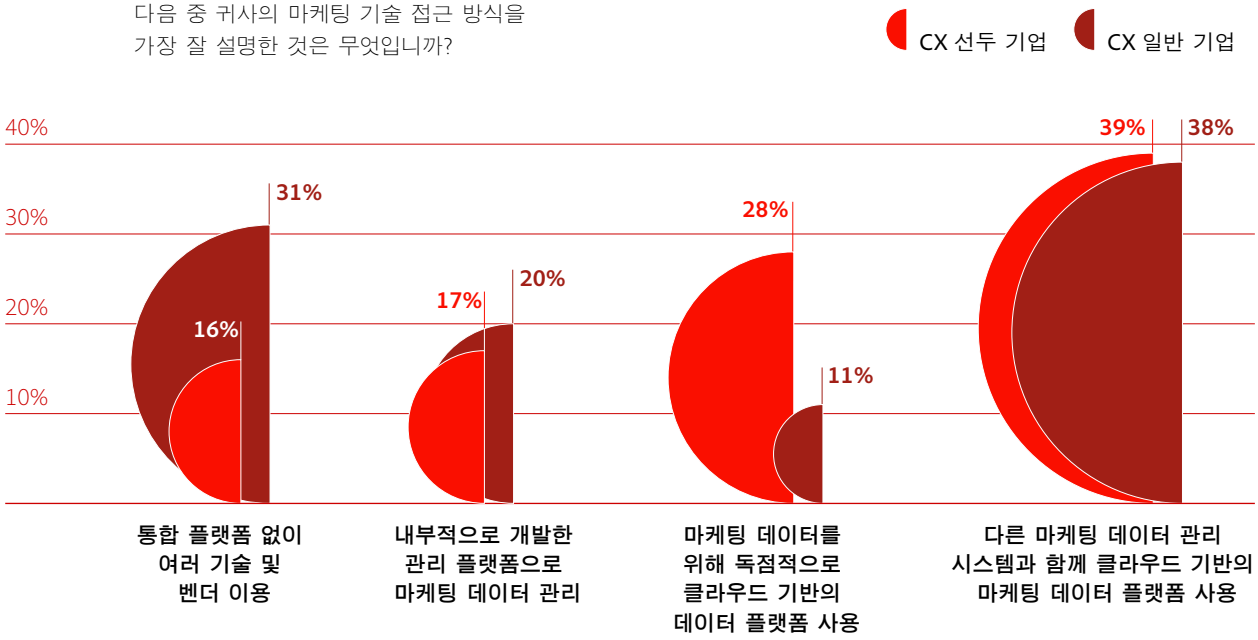
기업이 아무리 비용을 절감하고 협력 중인 벤더의 수를 줄이려고 해도 지금처럼 서드파티 플랫폼과 사내 및 포인트 솔루션으로 구성된 복잡한 에코시스템은 특히 대규모 조직에서 당분간 유지될 것입니다.

아울러, 민첩성과 필요에 따라 기능을 추가할 수 있는 용량 문제는 중요한 우선순위입니다.

이와 같은 이유로 기업에서는 클라우드 기반 아키텍처의 상호 운용성과 유연성을 최대로 활용하는 단일 플랫폼에서 이기종 시스템을 연결하는 접근 방식을 선택하고 있습니다.

그림 7 **클라우드 기반의 마케팅 기술 플랫폼은 엘리트 CX 조직의 차별화 요인**

다음 중 귀사의 마케팅 기술 접근 방식을 가장 잘 설명한 것은 무엇입니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – CX 선두 기업 = 766, CX 일반 기업 = 3,297

CX 선두 기업 중에서도 28%만이 클라우드 기반 플랫폼을 마케팅 데이터 전용으로 이용하고 있다고 응답했으며, 일반 기업의 경우 이 비율은 11%로 떨어졌습니다. 마찬가지로, 통합 플랫폼 없이 운영 중인 일반 기업(31%)은 CX 선두기업(16%)보다 2배나 많습니다.

아래 그림 8에서와 같이 클라우드 기반의 통합 효과는 중요한 분석 영역에서 상대적 역량으로 나타납니다.

클라우드에 연결된 데이터 플랫폼으로 전환하여 얻을 수 있는 가장 강력한 이점은 효율성입니다. 최근 미디어 및 엔터테인먼트 업계에서 실시한 연구 조사에 따르면, 클라우드 연결 접근 방식으로 전환한 응답자는 평균 25%의 시간 절감 효과를 얻었다고 응답했습니다.[6]

그림 8 **클라우드와 연결된 플랫폼을 갖춘 기업의 마케터가 앞선 인사이트 확보**

	인사이트 확보 속도 '매우 강력'	인사이트 정확도 '매우 강력'	인사이트 실행력 '매우 강력'
마케팅 데이터를 위한 클라우드 연결 플랫폼	23%	26%	25%
사내 데이터 플랫폼/애드혹 솔루션	12%	15%	14%

디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – '클라우드와 연결' = 569, '사내' = 503

9. 이머징 기술 활용이 고객 경험에 차이를 만듭니다.

완벽하게 상황을 역전시키고, 마케터가 더 넓은 층의 고객을 공략하고, 충성도를 향상시키는 데 도움이 될 이머징(emerging) 마케팅 기능으로는 어떤 것이 있을까요?

에이전시 및 컨설턴트 업체의 경영진은 타깃 시장에서 여러 클라이언트 정보를 바탕으로 남다른 관점을 가지고 있습니다. 비즈니스 및 소비자 지향성에 대한 이들의 응답이 업계 범주별로 집계되었습니다.

온라인 컨슈머와 비즈니스 바이어의 급증은 실시간으로 전달해야 하는 고객 경험의 지렛대로서 개인화의 중요성을 강조하고 있습니다.

개인화는 초창기부터 디지털 마케팅과 경험의 핵심 목표였지만 끊임없이 바뀌는 정의, 레거시 기술의 문제, 부서 전반에 걸친 데이터 분산 등으로 인해 여전히 많은 조직에서 '이머징' 영역에 속합니다.

진정한 CX 개인화는 이러한 걸림돌을 해결하고, 인사이트 기반의 신속한 전략 수립과 ML/AI 기술을 구현하여 고객의 속도에 맞춰 행동하는 것을 의미합니다.

오늘날 TV는 무엇일까요? 40세 미만(및 그 이상)의 관점에서 볼 때 TV는 어디에서나 쉽게 접할 수 있는 높은 수준의 비디오 콘텐츠입니다. 2020년은 유료 서비스 중단 비율과 신규 스트리밍 비디오 서비스 구독 비율이 최고를 기록한 한 해였습니다.[7]

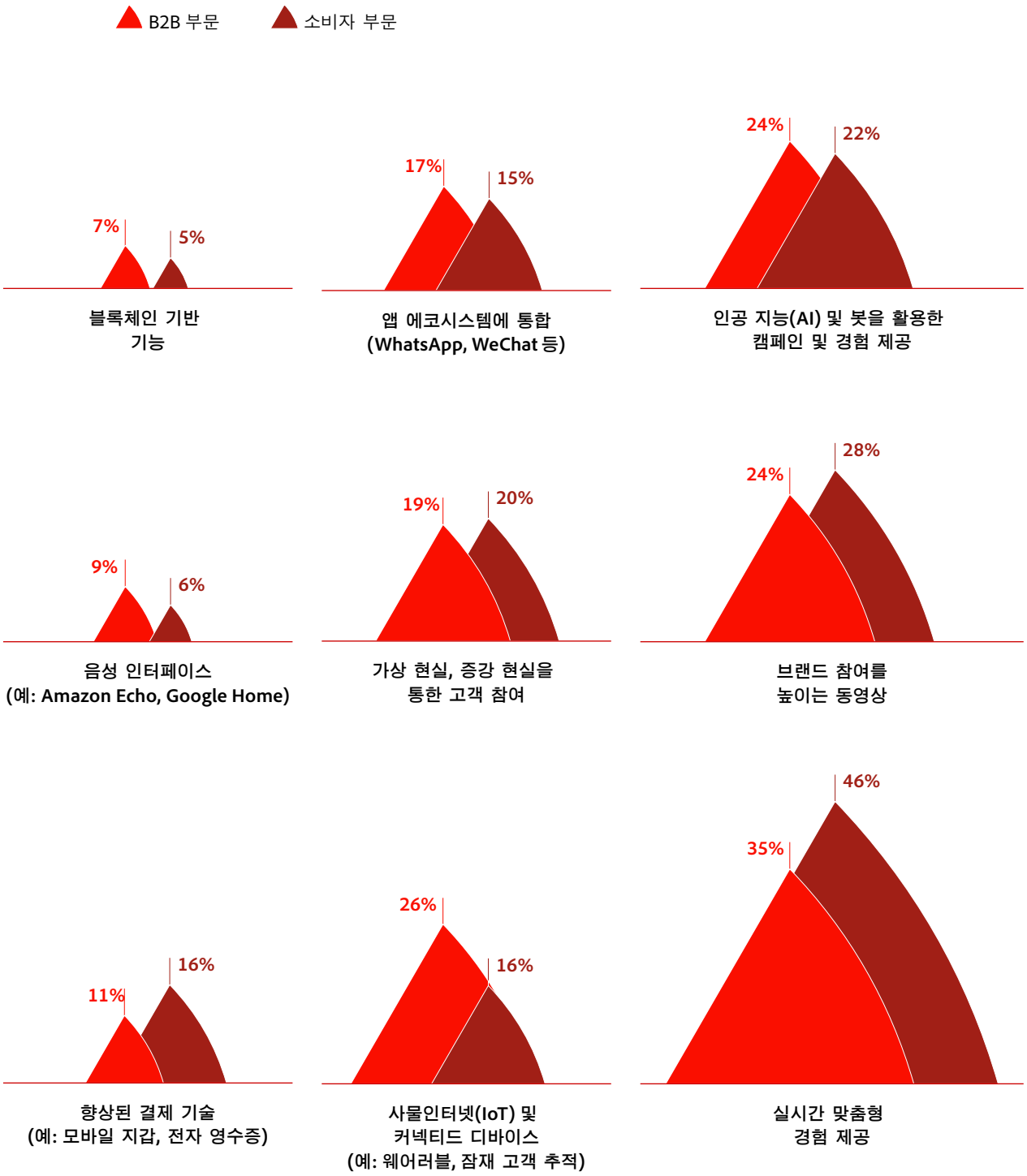
콘텐츠 시청 방식과 장소의 세분화는 타깃 시장과 무관하게 모든 마케터에게 엄청난 기회입니다. 프로그래매틱 바잉(Programmatic Buying)은 관련성 있는 세그먼트를 타겟팅하고 정확한 측정과 최적화를 수행하여 긍정적인 ROI 및/또는 브랜드 인지도를 달성할 수 있다는 것을 의미합니다.

손쉽게 액세스할 수 있는 기술과 기능에 대한 기업의 이해 덕분에 **AI 기반의 봇** 사용이 성숙 단계에 이르렀습니다.

브랜드는 초기에 별다른 도움이 되지 못했던 챗봇을, 필요할 때만 신속히 개입하는 '서비스 지향적' 기능으로 전환하여 비용이 많이 드는 인간의 개입을 줄이고 있습니다.

그림 9 **개인화, 비디오, AI 지원 경험이 가져올 변화**

고객 경험에 가장 큰 차이를 만드는 가장 중요한 신기술은 다음 중 무엇이라고 생각하십니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – 소비자 부문 = 1,156, B2B 부문 = 979

10. 고객 경험은 투명하고, 신뢰할 수 있어야 합니다.

고객 경험 향상에 초점을 맞추는 것이 그 어느 때보다 중요해진 가운데, 개인화 등급은 새롭게 떠오르는 마케팅 기능 중 가장 중요한 기회 요소로 자리잡았습니다. 관련성 있고 개인화된 경험을 제공하는 브랜드는 신뢰와 투명성에 기반한 데이터 프라이버시 접근 방식을 통해 고객을 최우선으로 여깁니다.

중요한 사실은 고객의 인식과 기대가 높아지면서 기업 또한, 데이터 프라이버시를 우선으로 한다는 것입니다. 실제로 92%의 고위 마케팅 경영진이 개인 정보 보호가 고객 경험의 기본 요소라고 응답했습니다.

데이터 공유에 대한 고객의 동의는 신뢰와 관련된 것으로, 대개 고객 관계의 초기 단계에서 형성되는 것으로 알려져 있습니다. CX 선두 기업의 53%가 '첫 상호작용 시 브랜드의 고객 동의 처리 방식은 향후 신뢰 형성에 기초가 된다'라는 데 '매우 그렇다'고 응답했습니다.

그럼에도 불구하고 실행에서는 고객의 기대치에 못 미치고 있습니다. 일반 기업 경영진의 53%만이 개인 정보 보호 및 동의가 계획 과정에서 핵심 요인이라고 응답했습니다. CX 선두 기업의 경우 이 비율은 68%까지 상승했습니다.

브랜드에 개선의 기회는 많습니다. 전체 응답자 중 자사가 고객 데이터 수집 및 이용 방법을 '매우 효과적으로' 고객에게 전달하고 있다고 응답한 비율은 21%에 그쳤습니다. 브랜드와 첫 상호 작용 시 고객 동의의 대가로 제공하는 가치를 '매우 효과적으로' 전달하고 있다고 응답한 비율도 16%에 불과했습니다. 17%만이 자사 데이터를 '매우 효과적으로' 수집하여 고객 여정 전반에서 강력한 경험을 전달하고 있다고 답했습니다.

디지털 초창기부터 마케터는 데이터 기반의 광고를 서드파티 쿠키에 의존해왔습니다. 하지만 이러한 쿠키 사용이 2021년과 2022년에 주요 브라우저에서 제한을 받게 됩니다. 관련 업무를 맡은 고위 경영진의 60%는 이 조치가 자사 마케팅에 위협적 영향을 줄 것으로 응답했습니다.

브라우저에서 서드파티 쿠키 지원이 종료됨에 따라 서드파티 쿠키 대신 자사 데이터의 장점을 이해하는 것이 매력적인 고객 경험을 제공하는 데 무엇보다 중요합니다.

궁극적으로, 미래 지향적인 기업은 개인 정보 보호를 의무 그 이상으로 생각합니다. CX 선두 기업의 절반과 일반 기업의 3분의 1이 투명한 고객 데이터 사용 방식이 브랜드 차별화 요인이 될 수 있다는 데 '매우 그렇다'라고 응답했습니다.

11. 2021년을 이끌 키워드는 'MOPS'입니다.

마케팅 운영(Marketing Operations, 이하 MOPS)은 데이터, 워크플로우, 기술관리, 그리고 현대 마케팅 조직을 움직이게 하는 기반을 제공합니다.

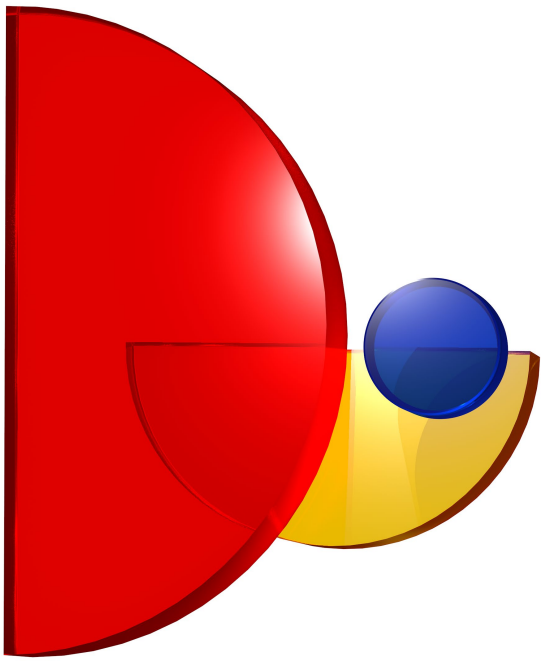
프로세스의 재설계 필요성과 함께 원격 근무 전환으로 MOPS는 필수 기능이 되었습니다.

기술 전문가 관점에서 볼 때, MOPS는 디지털 고객 경험에 중요한 영향을 줍니다. MOPS 기능이 있는 조직의 IT/기술 직종 응답자들은 디지털 경험을 향상시켜온 자신들의 성과가 '우수했다'고 응답한 비율이 거의 4배 더 높았습니다(22% vs. 6%).

이들의 성과는 데이터의 정의, 분석, 활용 방식을 비롯한 가장 까다로운 마케팅 요소 중 일부를 목표로 한 프로세스와 전문성에서 비롯됩니다. MOPS 조직은 MOPS를 갖추지 못한 조직보다 인사이트 확보 속도, 인사이트 액세스, 인사이트 실행 능력에서 1.5~2배 더 '매우 강력한 성과'를 나타냈다고 응답했습니다.

더 나아가 마케팅 운영 그룹이 정립된 조직의 경우, CFO가 고객 경험 및 마케팅의 중요성을 인식하고 있다고 응답한 비율이 거의 60% 더 높습니다(54% vs. 30%). MOPS의 핵심 업무 중 하나는 KPI를 정의 및 관리하고, 서로 다른 이해관계자가 쉽게 이해할 수 있는 언어로 소통하는 것입니다. 이로 인해 이해 관계자가 데이터 및 지침을 위해 마케팅 팀에 도움을 요청하게 되는 선순환이 만들어집니다.

'운영(Operation)' 업무가 항상 모두의 관심을 받지는 않지만, MOPS는 다릅니다. 마케터가 최상의 작업을 수행하도록 시간, 툴, 인사이트를 제공하기 때문입니다.



권장 사항

- 워크플로우 분석은 후순위로 밀리거나 중요성이 간과되기 쉬운 우선순위 항목입니다. 하지만 마케팅 효율성을 목표로 한다면, 워크플로우를 개선하는 것이야말로 최소한의 투자로 이 목표를 달성하는 방법입니다.

  대부분의 경우, 팀에서 기존 프로세스의 불편 및 중복 요인을 신속하게 찾아내고, 워크플로우를 개선할 수 있는 방향을 제시할 수 있습니다. 그리고 다음과 같은 핵심 질문을 통해 개선 기회를 찾아낼 수 있습니다.

  1. 무엇을 자동화할 수 있습니까? 마케팅 관리 시스템에 통합된 AI/ML 툴 덕분에 반복 가능한 업무가 급격히 자동화되고 있습니다.

  2. 주요 프로세스에 관련된 기술을 충분히 활용하고 있습니까? 고급 기술이 일부만 사용되는 경우가 많습니다. 솔루션이 기본으로 제공하는 자동화와 분석, 템플릿 툴 등을 점검해 보십시오. 약간의 교육만으로도 활용을 높일 수 있습니다.

  3. 무엇을 운영할 수 있습니까? MOPS는 고급 분석 리포팅, 데이터베이스 관리, 기술 평가와 같이 전문 지식을 갖춘 전담 팀이 가장 잘 수행하는 마케팅 지원 업무를 위해 만들어졌습니다.

- ***실제 고객 사례:*** **2019년 말, 영국경찰청은 '효율성'을 목표로 경찰청 운영을 디지털 방식으로 전환했습니다. 경찰은 며칠이 걸리던 진술서 처리 시간을 몇 분으로 줄여 2만5000시간을 절약할 수 있었으며, 팬데믹이 절정에 이르던 2020년 3월에는 대면 접촉의 필요성을 줄여 경찰과 시민의 건강을 보호하는 매우 중요한 수단이 되었습니다.**

- 마케팅의 중요한 리소스인 서드파티 쿠키 지원이 내년에 종료됨에 따라 최고 경영진의 최대 관심사는 디지털 실행입니다. 최고의 마테크(MarTech) 솔루션이란 마케터가 기존 솔루션을 더욱 효과적으로 이용하여 작업하고, 새로운 솔루션을 신속하게 통합할 수 있는 협업 중심의 유연한 솔루션입니다.

  실제 고객 사례: **DCH(Dah Chong Hong)는 아시아 12개국에 서비스를 제공하는 자동차 및 소비재 유통업체입니다. 갈수록 복잡해지는 디지털 시장에서 경쟁하기 위해 사내 사용자와 파트너를 염두에 두고, 고객 경험을 중심으로 근본적인 디지털 트랜스포메이션을 감행했습니다. 기존 툴을 새롭고 더욱 효율적인 시스템과 결합함으로써 수동적인 데이터 전송과 노동 집약적인 레거시 시스템을 제거할 수 있었습니다. 이 효과는 분명했습니다. 온라인 트래픽이 50% 증가했고, 신규 등록도 63% 증가했습니다.**

- 익숙한 기능을 새로운 관점에서 바라보십시오. 가령, 인공 지능 기능을 거창하게 혁신적인 부분에만 적용할 필요는 없습니다. 실제로 대부분의 AI 또는 머신 러닝 애플리케이션은 일상 업무에 적용되고 있습니다.

  실제 고객 사례: **Marshall Wolf Automation은 미국의 산업 자동화 유통업체입니다. 35년된 B2B 브랜드 Marshall Wolf는 소비자의 관점을 쇼핑 경험에 적용하기 위해 AI 기반의 제품 추천 기능을 추가했습니다. 이로 인해 고객의 신제품 경험이 크게 향상되었으며 평균 주문 금액도 20% 증가했습니다.**

- 개인 정보 보호는 긍정적인 고객 경험을 전달하기 위한 기본 요소입니다. 하지만 모든 유형의 조직에서, 전체 응답자 중 평균 **75%** 이상이 **개인 정보 보호와 관련된 세부 정보가 별도의 그룹(법률, IT 등)에서 처리된다고 밝혔습니다**. 다양한 그룹 간의 파트너십이 핵심입니다. 아울러 마케터는 고객 경험 안에서 개인 정보 보호를 정의, 관리, 전달하는 방식에 정통해야 합니다.

2021년 비즈니스 성공 전략

12. 고객에 공감하십시오.

자사의 CX 제안을 가장 잘 설명한 단어를 묻는 질문에 경영진의 64%가 '쉽다(effortless)'를 선택했습니다.[8]

편의성으로 고객 경험의 진화 단계가 정의되기도 합니다. 하지만 디지털의 '편의성'을 소수 엘리트 브랜드를 제외한 다른 브랜드들이 장기적인 차별화 전략으로 내세우기에는 한계가 있습니다.

반면, 공감은 심층적인 고객 및 제품 정보를 결합한 다음, 고객 경험의 핵심 단계에 반영하는 것으로, 누구나 할 수 있지만 실제로는 많이 활용하지 않고 있습니다. 이러한 이유에서 강력한 차별화 요소가 될 수 있습니다.

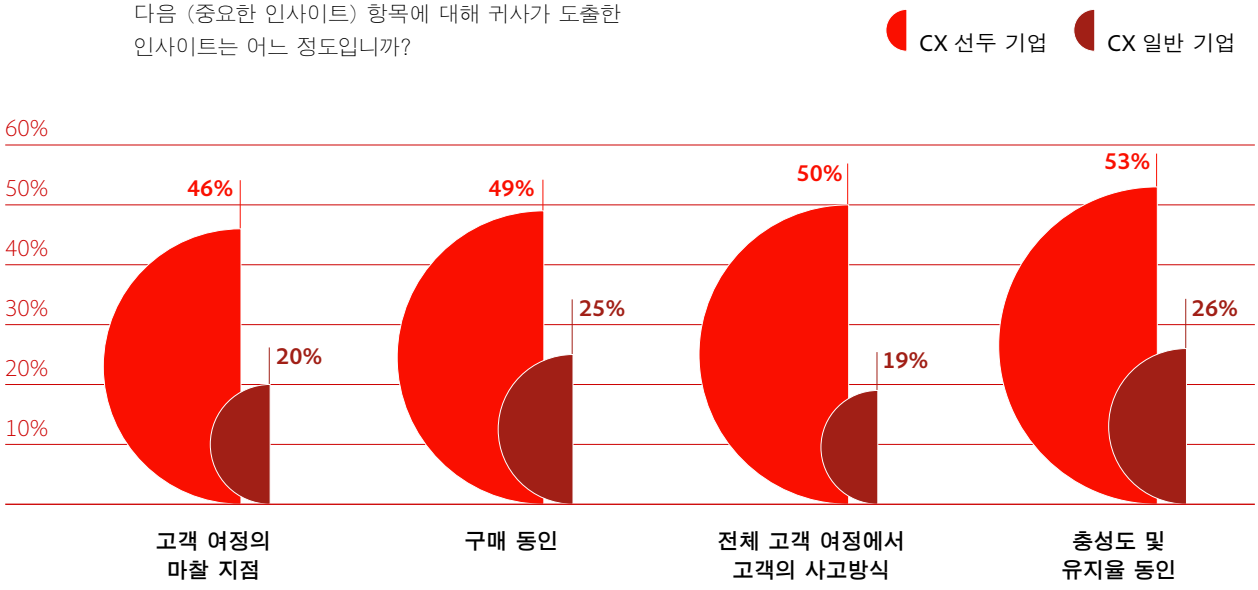
팬데믹 동안 고객의 심리 상태에 대한 고려가 강조되었고, 마케터는 B2B를 비롯한 모든 고객 여정이 감정과 관계가 있다는 점을 인지하고 있습니다. 의사결정이 필요한 시점마다 매끄러운 경험을 방해하는 마찰 지점이 있으며, 이때 희망, 흥분, 불안, 걱정 등 다양한 감정이 일어날 수 있습니다. 고객의 정서적 여정을 분석하고 이에 적응하는 것은 경험 관리가 나아가야 할 다음 단계입니다.

일반 CX 기업 중 불과 5분의 1만이 고객 여정 중 고객의 사고방식이나 마찰 지점에 대한 '매우 많은 인사이트'를 확보하고 있는 것으로 나타났습니다. 구매 및 유지를 견인하는 요소에 대한 중요한 정보는 그리 많지 않았습니다.

마케터는 고객에 공감하고 브랜드와 정서적 유대감을 이어주는 광고 제작에 뛰어난 기량을 보유하고 있습니다. 이러한 공감 스킬을 고객 경험 전반에 적용함으로써 편의성을 제공하는 것만으로는 경쟁하기 어려운 브랜드가 시장에서 성공할 수 있습니다.

그림 10 **CX 선두 기업은 고객의 동기 및 과제에 대해 더 많은 인사이트 확보**

다음 (중요한 인사이트) 항목에 대해 귀사가 도출한 인사이트는 어느 정도입니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – CX 선두 기업 = 489, CX 일반 기업 = 2,459

13. 혁신의 속도를 늦추지 마십시오.

2021년에도 세계는 변화하는 상황에 익숙해지겠지만, 사람과 문화, 시장은 매우 빠른 속도로 진화할 것입니다.

새롭게 부상하는 마케팅 트렌드에 대해, 커머스 마케팅 조직의 고위 경영진은 고객의 행동과 기술, 시장에 파괴적인 수준의 변화가 일어날 것으로 전망했습니다.

모든 파괴는 위기인 동시에 기회입니다.

온라인으로의 전환은 디지털 상호 작용의 새로운 기준으로 등장한 5G와 더불어 동시에 진행되고 있습니다. 하루만 영상 회의를 해본 사람이라면 누구나 통신 지연이 피곤하고 비효율적이라는 것을 알고 있습니다. 최상의 상태에서, 4G 모바일 환경의 평균 지연 시간은 30~60밀리초입니다. 이 정도의 속도 지연은 실시간에 가까운 것처럼 들릴 수 있습니다. 그러나 뇌의 반응 시간이 약 10밀리초인 것을 감안하면, 훨씬 더 길게 느껴집니다.

5G는 지연 시간을 약 5밀리초까지 줄여준다는 점에서 점진적인 향상을 넘어 경험의 비약적인 혁신을 가능하게 합니다. 소비자와 업계를 위한 수많은 기능을 가능하게 할 뿐만 아니라, 게임에서 공장 자동화에 이르는 모든 분야에서 시간에 민감한 기능들을 구현할 수 있습니다. 세계 경제 포럼은 5G가 2035년까지 €10조 이상의 글로벌 경제 가치를 실현할 것으로 전망합니다.[9]

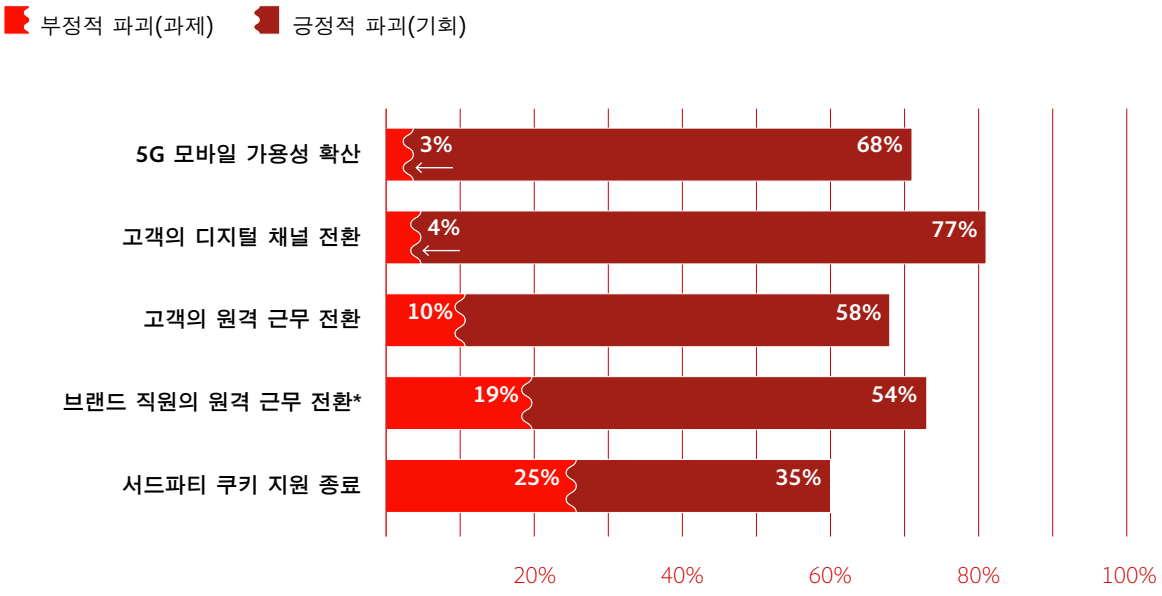
하지만, 지난 10년간의 연구 조사 경험에서 알 수 있듯이, 디지털 밀물이 모든 배를 넓은 바다로 인도하지는 않습니다.

예를 들어 경영진의 80% 이상이 고객의 디지털 채널 전환을 파괴로 인식하고 있으며, 이들 중 대다수가 파괴를 긍정적으로 보고 있습니다. 하지만 많은 기업은 이 기회를 활용하지 못할 것입니다. 기업이 변화에 준비하고 대응하는 방식은 항상 성패를 좌우하는 잣대가 되어왔습니다.

이 연구 결과에 언급된 CX 선두 기업은 효과적인 변화 관리 역량을 통해 모든 파괴적인 상황에서 기회를 발견하고 있습니다.

그림 11 **2021년, 그 이후에도 계속되는 파괴적인 마케팅 혁신**

귀하는 다음의 이벤트를 긍정적 또는 부정적 파괴로 보십니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n – 에이전시 = 2,508, n – 부사장급 이상(클라이언트 사이드) = 176
*클라이언트 조직 파괴에 대한 의견을 제공한 에이전시 응답자

14. 진정성 있는 브랜드 목표를 수립하십시오.

브랜드의 목표는 수익 창출 그 이상으로 브랜드의 존재 이유를 설명합니다.[10] 브랜드 목표는 고객 충성도 강화에서 전략 추진에 이르기까지 다양한 가치들과 연결되어 있습니다.

한편, 브랜드 목표는 직원의 동기 부여에 중요한 영향을 미칠 수 있습니다.

소비자의 27%만이 좋아하는 브랜드의 목표를 설명할 수 있다고 응답한 반면, 직원의 56%가 자신이 몸담은 조직에 정의된 브랜드 목표가 있다고 답했습니다. 이 중 82%는 개인적으로 브랜드 목표가 긍정적인 영향을 미친다고 응답했습니다.[11]

모든 브랜드가 목표를 정의했다고 해서 동일한 영향을 미치는 것은 아닙니다. 다만, 목표 서술은 슬로건 그 이상이어야 합니다.

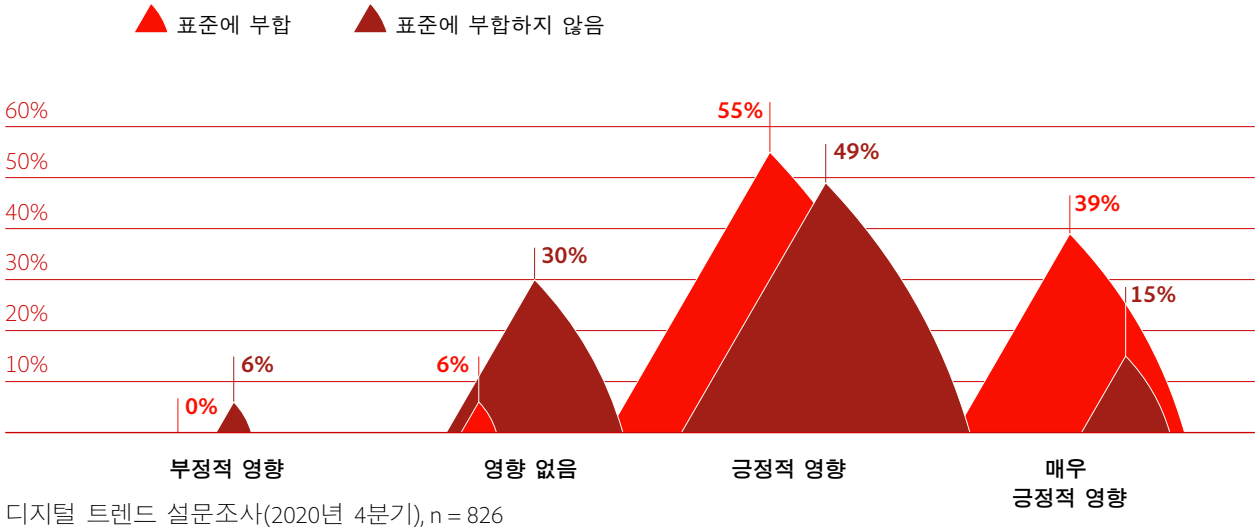
브랜드 목표를 서술한 800개 이상의 텍스트를 분석한 결과, 진정성, 더 많은 혜택, 고객 중심 등의 측면에서 40%만이 표준을 충족하고 있었습니다. 브랜드 목표 분석 과정은 **방법론 섹션**을 참조하십시오.

분명하고 잘 정의된 브랜드 목표가 있는 기업의 경우 직원의 39%가 '매우 긍정적 영향'이 있다고 응답한 반면, 목표 서술이 표준에 부합하지 않은 기업의 직원은 15%만이 그렇게 응답했습니다.

실제로 브랜드 목표가 표준에 부합하지 않는 기업에서는 '영향 없음' 또는 '부정적 영향'을 미친다고 응답한 비율이 6배 더 높았습니다.

그림 12 **브랜드 목표가 진정성 있고, 고객 중심적이고, 더 큰 목표를 표방할 때 직원들의 동기 상승**

귀사의 브랜드 목표는 귀하에 어떤 영향을 미칩니까?



디지털 트렌드 설문조사(2020년 4분기), n = 826

권장 사항

2020년은 고객 우선 접근 방식의 중요성이 더욱 강조된 해였습니다.

고객 경험은 많은 전략이나 분야 중 하나가 아니라 마케팅의 모든 차원과 더 넓은 조직, 즉 의식, 신체, 마음, 정신과도 연관된 비즈니스 지배 전략입니다.

(의식) 전략적 태도를 취하십시오. 2021년 자사의 성장 전망에 비관적인 견해를 보인 응답자 중 70%가 조직이 수동적인 입장에 있으며, 향후 24개월 동안 해당 부문을 공략할 전략이 없다고 응답했습니다.[12] 마케팅과 고객 경험은 이제 임원회의의 주요 이슈가 될 정도로 위상이 높아졌습니다. 심층적인 고객 인사이트와 실행 방안에 대한 구체적인 관점을 가지고 있어야 영향력을 유지할 수 있을 것입니다.
스칸디나비아항공사(Scandinavian Airlines, 이하 SAS)는 팬데믹 이전부터 이미 해외 여행 시장의 지각변동에 주목하고 있었습니다. 저가 항공사의 등장, 환율 변동, 불안정한 연료 가격으로 시장이 침체기에 접어들자, 이 항공사는 비행기에서 벗어나 전반적인 고객 경험에 새롭게 접근하기로 했습니다. 고객 데이터 시스템에서 분산된 저장소 제거에 이르기까지 모든 것을 재설계하고 민첩한 고객 접근 방식을 도입했습니다. 그 결과, SAS는 우수 고객의 충성도 강화, 승객 1인당 매출 증가, 고객 생애가치 상승이라는 효과를 얻으면서 라이프스타일 브랜드로 다시 태어날 수 있었습니다.

(신체) 인사이트와 실행을 연결하는 조직을 만드십시오. CX 선두 기업은 일반 기업보다 새로운 고객 여정에 대한 중요한 인사이트를 더 많이 확보하고(52% vs 22%), 개선이 필요한 마찰 지점을 잘 식별하고 있습니다(46% vs 20%). 더 중요한 사실은 선두 기업이 실전에서 이러한 인사이트를 테스트할 수 있는 실험적인 환경을 구축하는 데 훨씬 뛰어나다는 점입니다(45% vs 14%).
히드로(Heathrow) 공항은 2021년 4,000만 명에 달하는 고객에 서비스를 제공하고, 이 중 80%는 디지털 방식으로 타겟팅하고자 합니다. 마케팅 팀과 분석 팀은 공항 전체에 설치되어 있는 1만1000개 이상의 비콘으로 생성되는 지리적 정보를 사용하여 고객의 위치와 고객 여정, AI 기술을 사용하여 콘텐츠를 개인화하고 있습니다. 분석과 옴니채널 전달, 콘텐츠를 조합하여 사용하기 시작하면서부터 히드로 공항의 승객 1인당 평균 소매 지출액이 40% 증가했습니다.

(마음) 고객 공감 능력에 집중하십시오. 사람의 감정을 이해하는 것은 필수 역량이지만 고객 경험에서 종종 간과하는 부분이기도 합니다. 의사결정 지점과 마찰의 순간에 고객 반응을 분석하고 예상하면 일거양득의 효과를 얻을 수 있습니다. CX 선두 기업은 일반 기업에 비해 고객 여정 전반에서 고객의 마음 상태에 대한 인사이트를 얻을 수 있다고 응답한 비율이 2.5배 더 높았습니다.
긴 역사를 자랑하는 네덜란드의 은행 컨소시엄 De Volksbank는 디지털 트랜스포메이션의 목표를 '거래에서 관계까지'라는 문구로 표현합니다. 이를 위해 4개의 개별 은행에서 생성되는 디지털 신호를 모두 수집하는 것에서부터 모든 커뮤니케이션을 통합하고, 고객 여정에 매핑하는 것까지 다양한 노력을 기울였습니다. 거래의 90% 이상이 디지털 상에서 이루어지고는 있지만, 개별 고객이 처해 있는 상황을 이해하고, 이러한 데이터를 기반으로 모기지 비용 계산이나 방문 일정 예약 같은 중요한 시점에서 프로세스를 매끄럽게 만드는 데 집중했습니다. 그 결과 계좌 개설률과 순추천고객지수(NPS)가 크게 향상되는 등 고객의 만족도가 높아졌습니다.

(정신) 브랜드의 목표를 점검하고, 개선점을 살펴보십시오. 브랜드 목표를 지닌 기업은 경쟁사보다 실적이 좋고, 직원들의 만족도가 더 높고, 낙관적입니다. 아쉽게도 슬로건에 불과하거나 GTM 요약에 지나지 않는 것을 '목표'로 삼는 조직이 많습니다. 이 경우, 제대로 된 목표의 효과를 얻을 수 없습니다.
울림이 있는 브랜드 목표는 브랜드의 존재 이유가 영업 실적 그 이상이라는 점을 강조함으로써 직원에 동기를 부여하고 더 나은 미래를 위해 변화할 수 있는 기회를 제공합니다.

조사 및 분석 방법론

글로벌 트렌드 설문조사

*디지털 트렌드 보고서*는 Adobe와 Econsultancy가 선정한 고객을 대상으로 실시한 온라인 설문조사를 기반으로 작성되었습니다. 이 설문조사는 2020년 10월 15일 ~ 2020년 12월 11일 실시되었고, 1만1413명이 참여했습니다. 이 외에도 일부 업계와 지역에서 1,864명의 서드파티 패널 참가자가 추가되어, 총 1만3277명이 이 설문조사에 참여했습니다. 서드파티 패널 참여자에게는 설문조사 참여에 대한 인센티브를 제공했습니다.

- 전체 응답자 중 65%(8,549)가 클라이언트 사이드 입니다. 표본 집단의 나머지 4,622명의 응답자는 에이전시, 컨설턴트 업체, 마케팅 기술/서비스 벤더의 경영진으로 구성되었습니다.

- 응답자 중 41%가 이사급 이상이었습니다.

- 타겟 시장에서의 비율에 따라 표본 집단은 B2B(33%), B2C(29%)와 두 시장을 모두 동일 비율로 공략하는 기업(38%)으로 분류했습니다.

- 조직의 수익은 중견 중소기업(54%는 수익 $6,500만 미만 기업)부터 대규모 기업(26%는 수익 $6,500만~$13억 기업)과 세계 최대 규모의 기업(19%는 수익 $13억 이상 기업)까지 다양했습니다.

- 표본 집단은 전 세계를 대상으로 했으며, 응답자 비율이 가장 높은 지역은 EMEA(48%)와 북미(29%), 아시아 태평양 지역(19%)입니다. 설문조사는 프랑스어, 독일어, 중국어로 번역되었습니다.

- 설문조사에는 기술(14%), 금융 서비스(10%), 제조(10%)를 비롯한 다양한 업계가 포함되었습니다.

브랜드 목표 분석

조직에 잘 정의된 브랜드 목표가 있다고 응답한 경우 의견을 직접 작성해 줄 것을 요청했고, 그 결과 871건이 제출되었습니다. 이를 검토하기 위해 여러 명의 Econsultancy 연구원이 투입되었습니다. 각 진술은 아래 브랜드 목표 정의를 기반으로 코드화 되었고, 2개 이상을 득표한 진술을 '진정한 브랜드 목표' 범주에 포함시켰습니다.

연구원들이 이용한 브랜드 목표 기준은 다음과 같습니다.

1. 브랜드 목표는 수익 창출을 넘어 기업의 중요한 존재 이유를 담아야 합니다.

2. 브랜드 목표는 브랜드가 판매하거나 제공하는 것과 관련된 것이어야 합니다.

3. 훌륭한 브랜드 목표는 항상 소비자를 중심에 둡니다. 다시 말해 모든 의사결정과 단계에서 고객을 가장 우선적으로 고려합니다.

4. 브랜드 목표는 전략 커뮤니케이션 전문가인 사이먼 시넥(Simon Sinek)의 "사람들은 여러분이 '무엇을 하느냐'가 아닌, 그 일을 '왜 하는가'에 따라 물건을 구매한다"는 말에 잘 담겨져 있습니다.

연구원들에게는 다음의 유명한 브랜드 목표가 예시로 제공되었습니다.

1. *여성을 저지하는 금기를 깨다.* - Libresse

2. *혁신적인 가격으로 디자이너 안경을 제공하는 동시에 사회적 의식이 있는 비즈니스를 위한 길을 선도합니다.* - Warby Parker

3. *세상의 정보를 체계화하고 보편적으로 쉽게 이용하고 유용하게 만들기 위해* - Google

4. *모든 어린이의 독창성을 실현하기 위해* - Crayola

출처

Harvard Business Review, 마케터가 수익과 목표를 연결하는 방법, 2018년
Simon Sinek, 이유에서 출발, 2009년
Deloitte, 목표는 모든 것, 2019년

참조

아래 인용되지 않은 모든 수치는 **방법론** 섹션에서 설명된 바와 같이 올해의 *디지털 트렌드 설문조사*에서 파생되었습니다.

[1] Sharma, The New York Times, 팬데믹으로도 바뀌지 않은 것들, 2020년 5월

[2] Econsultancy, 위기의 마케팅 추적 설문조사, 1단계, n=2,179, 2020년 3월, 6단계, n=829, 2020년 10월

[3] Econsultancy, 위기의 마케팅 추적 설문조사, 3단계, n=1,259, 2020년 3월, 6단계, n=829, 2020년 10월

[4] Workfront, 원격 근무의 미래, 2020년 4월

[5] Econsultancy, 위기의 마케팅 추적 설문조사, 5단계, n=1,103, 2020년 8월

[6] Econsultancy, 클라우드에 연결된 데이터 관리가 미디어 및 엔터테인먼트 업계의 마케팅 실적에 미치는 영향, n=220, 2020년 12월

[7] TechCrunch, 팬데믹으로 유료 TV 최악의 한 해가 된 2020년, 유료 서비스 중단 트렌드 가속화, 2020년 9월

[8] Econsultancy, 경험 경제의 성장: CMO의 우선순위, n=502, 2020년 3월

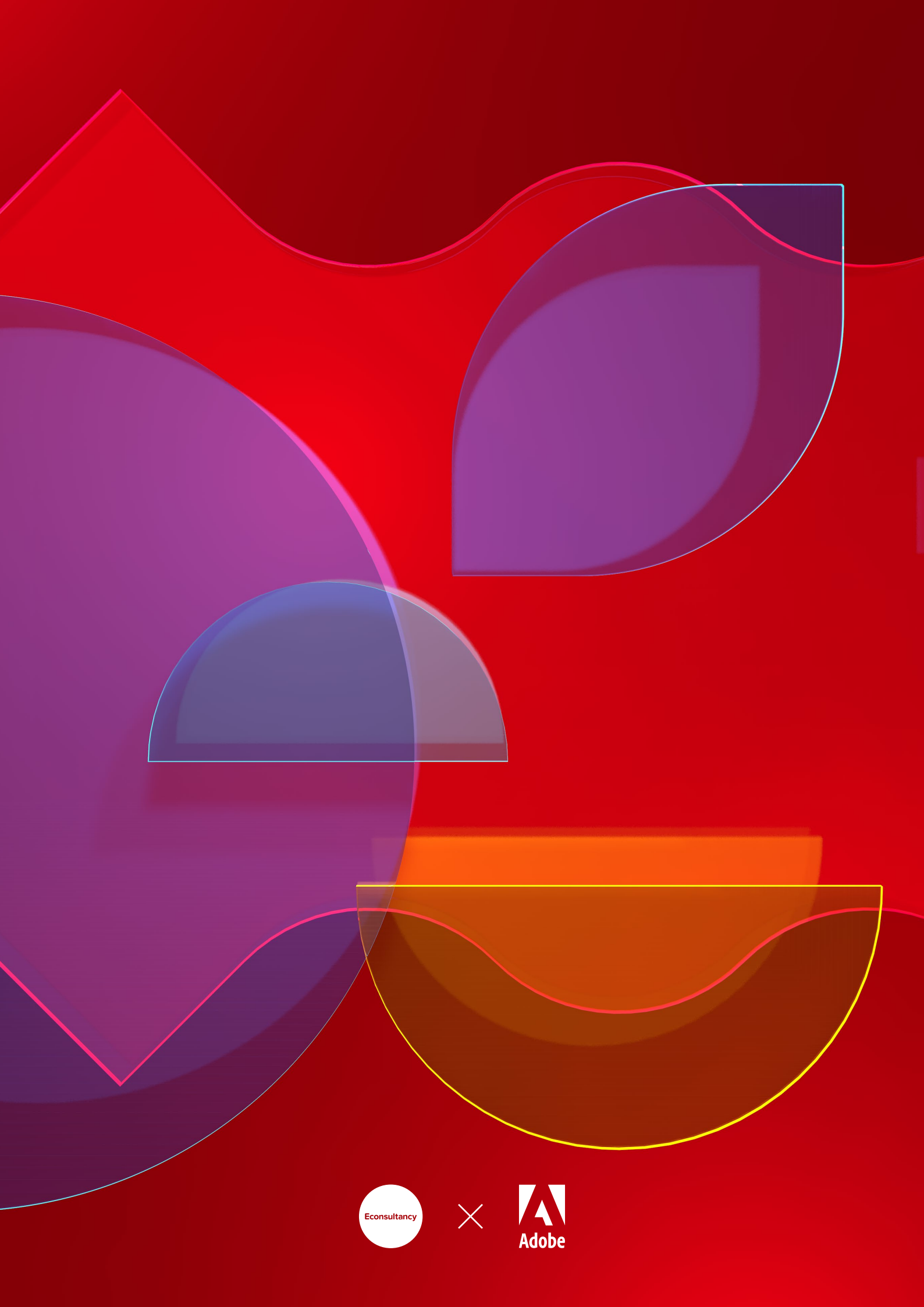
[9] 세계 경제 포럼 및 PWC, 5G의 영향, 2020년 1월

[10] Sinek, 이유에서 출발, 2009년

[11] 목표 파워 지수, n=5,700+, 2019년

[12] Econsultancy, 위기의 마케팅 추적 설문조사, 6단계, n=829, 2020년 10월

데이터 시각화: ACCURAT.IT


Econsultancy
Adobe