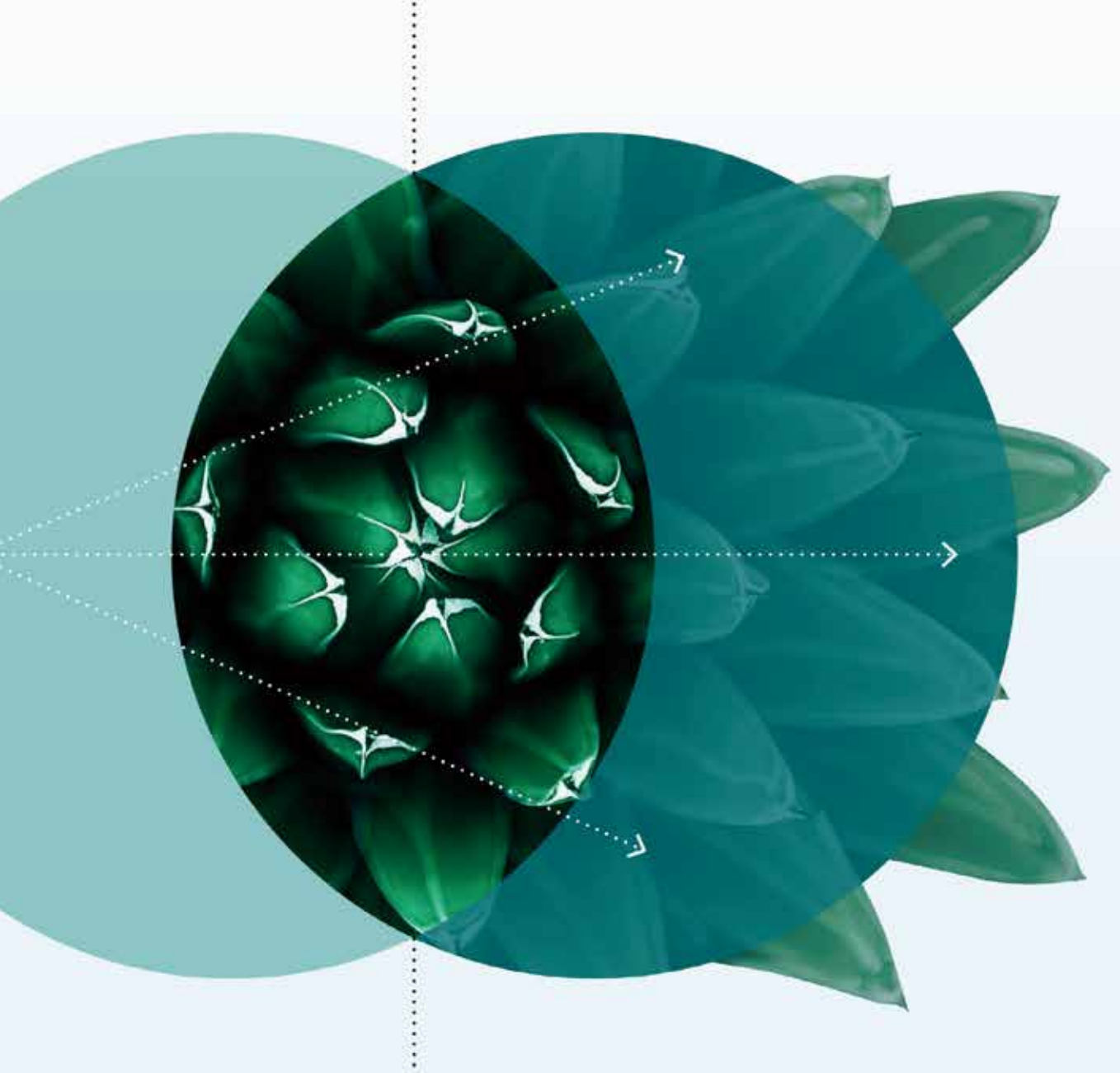


# Deloitte.



## 2022 글로벌 마케팅 트렌드 고객중심성을 통해 성장하기

Jennifer Veenstra 외 26인

2022년 02월  
Deloitte Insights

## 들어가며

“

디지털과 물리적 채널 통합을 비롯하여 제3자 쿠키 퇴출 움직임 등의 거시적 마케팅 트렌드는 기존의 마케팅에 관한 통념을 완전히 바꾸어 놓고 있다. 고성장하는 브랜드를 통해서 우리는 무엇을 배울 수 있는가?

”

마케팅 전문가들은 변화하는 세상에 대응하여 계속해서 배우고 진화하고 있다. 2021년이 전례 없는 충격에 대응하는 한 해였다면, 2022년은 충격으로부터 회복과 더불어, 준비가 잘 되어있는 기업들에게는 고객중심의 세계에서 한 층 더 성장하는 한 해가 될 것이다



\* 시장조사업체 가트너(Gartner)의 조사에 의하면, 기업들의 마케팅 예산은 2020년 전체 매출의 11% 수준에서 2021년에는 6.4% 수준까지 사상 최저 비율로 하락했다. Gartner, press release, July 14, 2021. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/-gartner-says-marketing-budgets-have-plummeted-to-6-4--of-overal>(accessed Feb. 22, 2022)

COVID-19 팬데믹으로 인한 지난 18개월간의 전례 없는 복잡한 변화는 고객 소통 전략을 영원히 재정의하였다. 시장에서 현재 전개되고 있는 거시적 마케팅 트렌드를 고려해보라. 사람들은 디지털 채널과 물리적 채널사이에서 지속적으로 선택과 전환을 하고 있다. 이에 따라 선행적인 고객 여정은 이미 과거의 일이 되었다고 할 수 있다. 고객들은 보다 맞춤형 경험을 기대하고 있지만 동시에 개인 정보가 어떻게 활용되는지에 대해서는 매우 신중한 자세를 보이고 있다. 사람들이 제품과 서비스가 버튼 클릭 한 번으로 제공되기를 기대하면서, 편의성의 정의도 바뀌어 가고 있다. 그리고 사람들은 기업의 브랜드가 무엇을 의미하고 상징하는지 관심을 기울이고 있는데, 만일 기업이 단순히 이윤 극대화만을 추구한다면 고객들은 그러한 기업 브랜드를 외면할 것이다.

이러한 추세는 기업이 직면한 4개 면의 장벽들과 뒤섞여 훨씬 더 복잡한 환경을 만들어 낸다. 고객경험 전반에서는 인공지능(AI)이 핵심 역할을 하게 됐고, 이 때문에 마케팅 팀은 크리에이터와 데이터 분석가의 적절한 조합을 만들기 위한 인재 확보 전쟁을 치르면서 나아가 브랜드가 시장에 전달하려는 경험을 인재들 스스로가 대변하고 포용하도록 노력 중이다. 게다가 이러한 모든 기대가 그 어느 때보다 높은 시점에 마케팅 예산은 사상 최저치로 줄어들고 있는 실정이다.\*

이 같은 어려운 환경 속에서 기업 브랜드들이 더 성장하기 위해서는 고객과의 관계를 '전면적으로' 재고해야 한다는 것이 우리의 결론이다. 1,000명이 넘는 기업 임원들에 대한 서베이 결과, 연 10%가 넘는 성장률을 기록하는 고성장 브랜드들은 개별적인 해법이 아니라 기업 목적의 활성화와 고객 정보 관리 전략 등 모든 것을 포괄하는, 고객경험 전반에 대한 완전한 재설정에 나선 것으로 나타났다.

2022 글로벌 마케팅 트렌드 보고서는 이러한 고성장 기업의 성공 전략을 중심으로 다면적인 분석을 통해 고객중심의 7개 추세를 도출하고 이를 위한 전방위적인 해결책을 검토했다.

## 연구방법론

전 세계적으로 연관성이 있고, 마케팅의 다양한 부분의 주제와 고객경험을 확보하기 위해서, 우리는 2번의 글로벌 서베이와 더불어 전 세계 기업 임원들을 대상으로 18번의 심층 인터뷰를 진행하였다.

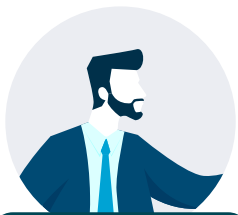
‘글로벌 마케팅 트렌드 기업임원 서베이’는 미국(62%), 영국(11%), 프랑스(9%), 일본(9%), 네덜란드(9%)에 위치한 글로벌 기업의 1,099명의 임원급 인사를 대상으로 2021년 4월에 실시되었다. 조사에 참여한 기업 모두(공공부문을 제외)는 적어도 5억 달러 이상의 연간 매출을 내고 있으며, 이 중 73%는 연 매출액이 10억 달러 이상이다.

‘글로벌 마케팅 트렌드 소비자 서베이’는 19개국(미국, 캐

나다, 멕시코, 브라질, 칠레, 남아프리카공화국, 스웨덴, 영국, 이탈리아, 아일랜드, 프랑스, 스페인, 터키, 스위스, 덴마크, 포르투갈, 일본, 인도, 그리고 중국)에 위치한 18세 이상의 1만 1,500명의 글로벌 고객들을 대상으로 2021년 5월 실시되었다.

한편, 기업 임원을 대상으로 한 ‘심층 인터뷰’는 2021년 전반에 걸쳐서 실시되었으며, 현재 또는 과거의 최고마케팅관리자 및 고객관리와 연관된 기업 임원을 대상으로 실시했다. 그들의 인사이트는 마케팅 트렌드를 파악하는 데 있어서 매우 중요한 역할을 하였다.

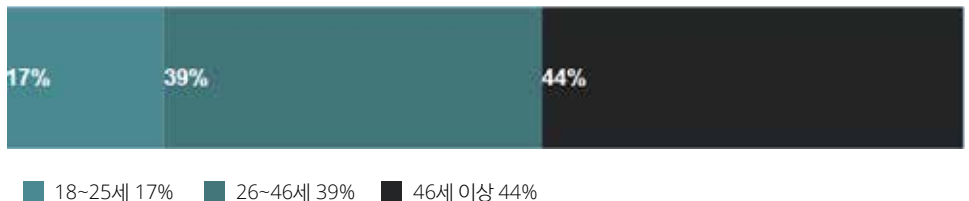
‘2022 글로벌 마케팅 트렌드’ 조사응답구성



기업임원 1,099명



고객응답 11,500명



## 7대 추세

01

기업 목적 - 성장을 이끄는 핫볼

02

진정한 포용적 마케팅

03

지능형 창작 엔진 구축하기

04

쿠키 없는 세상에서 고객 요구에 대응하기

05

인간 중심의 데이터 경험 디자인하기

06

하이브리드 경험을 한 단계 더 상승시키기

07

AI를 통해 고객서비스 강화하기

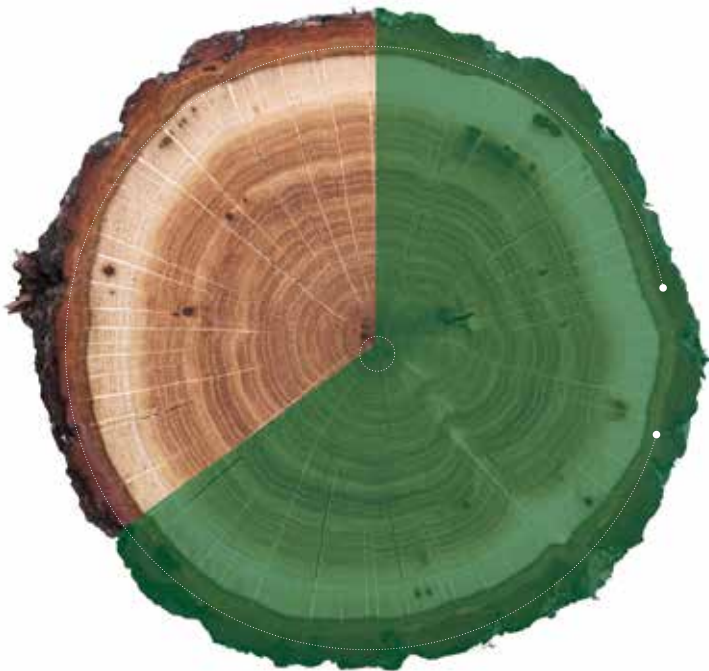
## 기업 목적

### 성장을 이끄는 화살

기업은 총체적인 노력을 통해서 목적을 달성하며 이를 통해 고객과 공명한다. 고성장 브랜드들이 어떻게 총체적인 목적 추구를 통해서 경쟁적 우위를 달성하고 있는지 살펴보자

기업의 목적이 단순히 이윤극대화를 추구하는 것을 넘어서야 한다는 기대는 점차 보편적으로 시장에서 받아들여지고 있다. 2021년 에델만 신뢰지수 조사(Edelman Trust Barometer) 결과에 의하면 소비자 중 68%는 자신이 기업의 경영활동의 방향을 바꿀 수 있는 역할을 할 수 있다고 믿고 있으며, 86%는 기업 최고경영자(CEO)가 사회적 이슈에 대해서 공개적으로 의견을 내기를 기대한다고 대답하였다.

기업의 존재 의의와 지향점은 공정한 세상을 만드는데 기여하는 것이거나 탄소중립을 달성하는 것, 또는 고객의 개인정보를 보호하는 것 등 수많은 것들이 될 수 있으며, 이처럼 많은 기업들은 왜 그들이 존재하는지 그리고 어떻게 그들이 이윤을 넘어서 세상에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있는지 고민하고 있다. 기업 목적은 이제 경영활동에 있어서 이상적인 목표가 아니라 전략적 우선순위로써 작용하고 있다.



# 66%

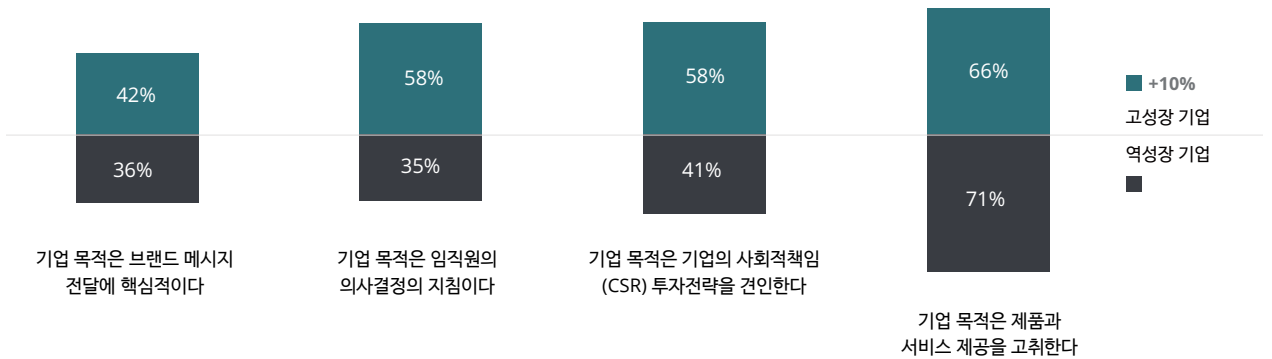
고성장 브랜드는 역성장을 하는 기업들과 비교하여 66% 더 기업 존재의의를 직원들이 의사결정을 내리는 데 있어 지침으로 활용할 가능성이 높다.

어떻게 고성장 브랜드들이 기업 목적을 보다 총체적으로 활성화하고 있는가? 비록 고성장 브랜드와 역성장 브랜드 모두 기업 목적이 제품과 서비스 제공을 고취시키는 있다고 대답하였지만 - 고성장 브랜드 66%, 역성장 브랜드 71% - 고

성장 브랜드는 66% 더 기업 목적을 직원들이 의사결정을 내리는 데 있어 지침으로 활용할 가능성이 높다. 그리고 41% 더 기업 목적이 기업의 사회적책임 투자 전략을 견인한다고 답하였다.

### 고성장 브랜드들은 기업 목적을 조직 전반에 걸쳐 우선하고 있다.

다음 진술들 중 귀사의 목적을 반영하고 있는 것은?



출처: Deloitte Global Marketing Trends Executive Survey (2021년 4월)

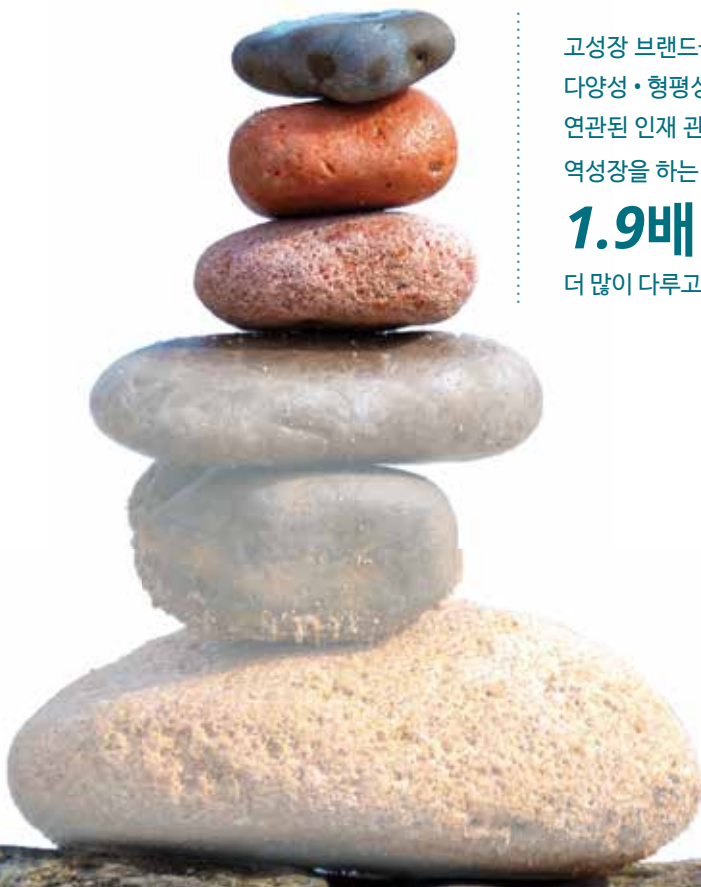
주: 표본 수=1,039 (공공부문 응답은 제외)

## 진정한 포용적 마케팅

소비자는 사회적 불평등을 해결에 노력하는 기업의 제품과 서비스를 보다 많이 구매한다. 미래 고객을 확보한다는 것은 다양성·형평성·포용성(DEI) 문제에 대한 헌신을 언론 공개 유무에 상관없이 지키고 노력하는 것을 의미한다.

단 하루에 약 1만 개에 달하는 광고가 소비자에게 쏟아진다. 소비자들, 그 중에서도 젊은 세대의 소비자들은 그러한 광고 메시지로부터 단순히 최신 상품 판매에 대한 정보 이상을 기대하고 있으며, 기업 브랜드가 다양성, 포용성 등과 같

은 가치를 지지하는지를 묻고 있다. 인종, 민족, 성적인 선호도 등 소비자의 구성이 좀 더 다양해지면서, 기업들은 고객과 소통하는데 다양한 배경과 경험을 메시지에 담아내는 것이 매우 중요해졌다.



고성장 브랜드들은  
다양성·형평성·포용성(DEI) 이슈에  
연관된 인재 관리 목표를  
역성장을 하는 브랜드에 비해서  
**1.9배**  
더 많이 다루고 있는 것으로 나타났다.

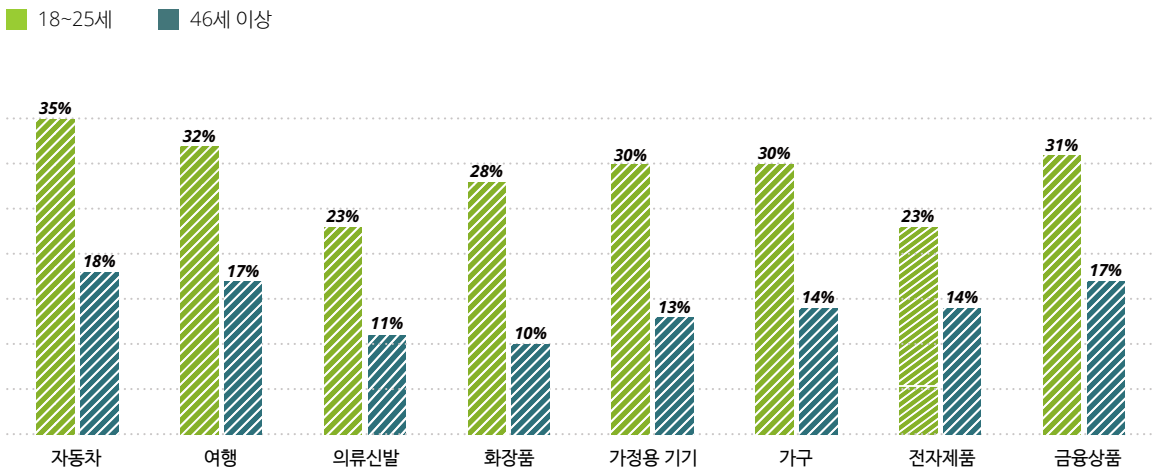
‘글로벌 마케팅 트렌드 소비자 서베이’에서 18~25세의 젊은 세대 응답자들은 구매 결정을 할 때, 다양한 가치에 대한 포용적인 광고인지 여부를 주의 깊게 살핀다고 응답하였다.

이와 동시에 사회적 불평등 해결에 대해서 헌신하고 다양성·형평성·포용성(DEI)을 기업이 수호하는 것은 결국 기업 성장을 위한 방향이라는 것에 대해서도 1,000명이 넘는 기업 임원을 대상으로 한 별도의 조사에서 명확하게 드러났다. 고성장 브랜드들은 역성장을 하고 있는 브랜드들에 비교

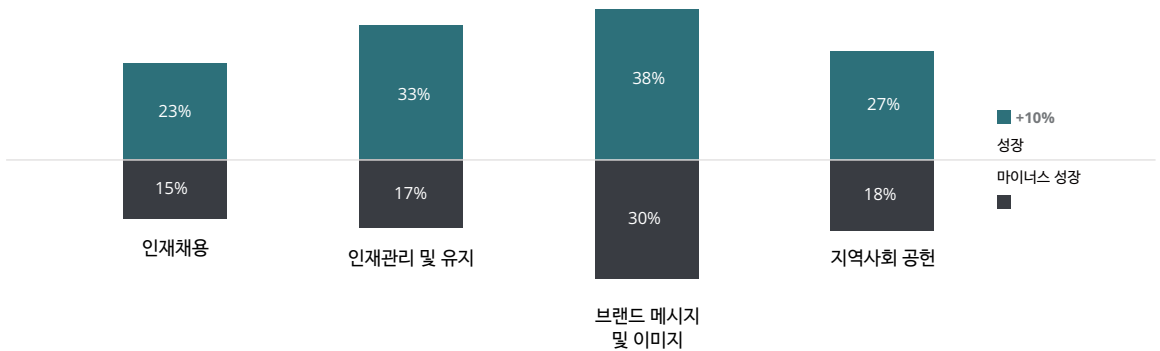
하여 경영활동 전반에서 형평성을 성취하기 위해서 노력하고 있는 것으로 나타났다.

예를 들면, 고성장 브랜드의 33%는 인재관리 및 유지에 대한 DEI 핵심지표를 구축하였다(역성장 브랜드의 경우 17%). 그리고 또한 고성장 브랜드의 23%는 인재 채용에 있어서도 DEI 핵심지표를 구축하고 활용하는 것으로 나타났는데, 이는 역성장기업이 단 15%만이 이와 같이 행동하고 있는 것과 비교된다.

### 젊은 세대는 구매 결정을 내릴 때 광고 메시지를 주의 깊게 살피고 있다.



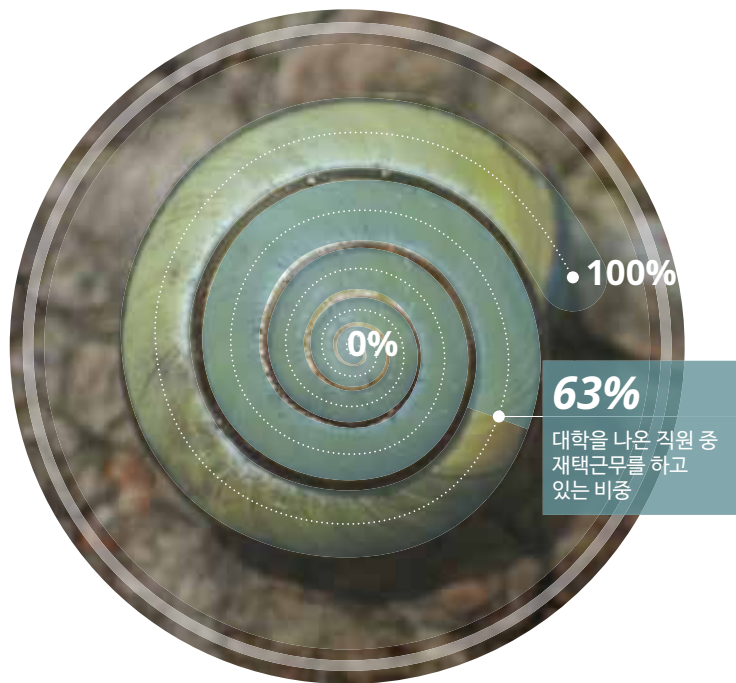
### 귀사는 다양성·형평성·포용성(DEI)과 관련된 진전을 측정하는 핵심지표를 구축하였는가?





## 지능형 창작 엔진 구축

대학을 나온 직원의 대다수는 COVID-19 팬데믹 기간 동안 재택근무로 전환하였다. 마케팅 전문가들은 재택근무로 인해서 새롭게 생겨난 인재풀을 활용하여 기술 격차(skill gap)를 줄이고, 업무현장에 다양한 의견을 도입하고, 그들의 비즈니스 파트너들에게 지리적으로 가깝게 다가갈 수 있다.



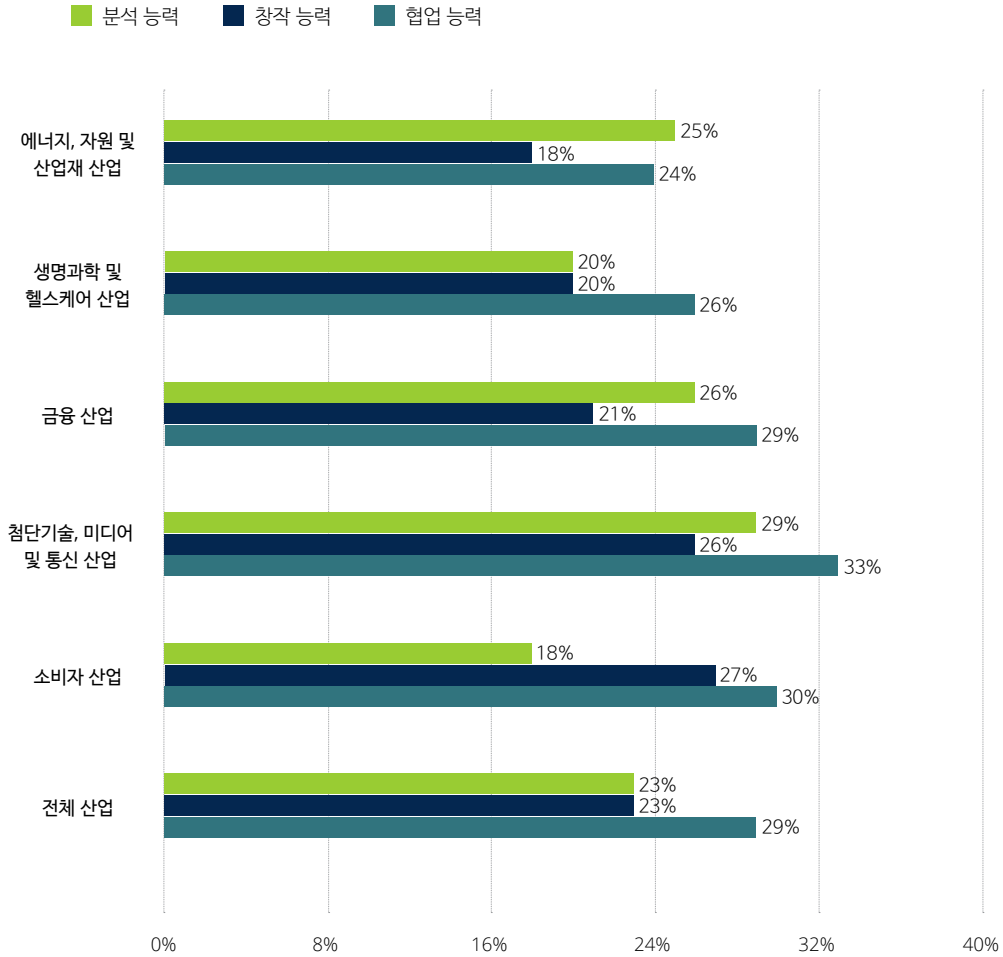
기업 내의 각 팀의 성공적인 업무수행을 위해서, 팀 구성원들의 적절한 배경과 업무수행 능력이 필요하다. 1만 1,500명에 이르는 '글로벌 마케팅 트렌드 소비자 서베이'에서 대학 학위를 보유하고 있는 직원 중 63%가 재택근무를 하고 있는 것으로 나타났다. 이는 마케팅 전문가들에게 새로운 기회와 동시에 디지털-물리적 공간에서의 업무를 성공적으로 만들기 위해 새롭게 고려할 점이 늘어났다는 것을 의미한다.

재택근무로 영원하게 전환되는 추세는 기업이 어떻게 전략적으로 인재를 조달하는지를 바꾸어 놓았다. 이런 방식의 이점은 특화된 기술을 가진 인재에 보다 쉽게 접근하게 하며,

다양한 인력을 구축하고, 임직원들을 지리적으로 비즈니스 파트너와 더 가깝게 할 수 있다.

마케팅은 한때 창작자를 위한 분야로만 고정되어 인식되었다. 그러나 빅데이터 및 AI 분야의 성장으로, 마케팅 분야에서 요구되는 능력이 변화되고 있다. 이제 마케팅 전문가들은 고객에 대한 미묘한 부분도 간파하고, 기업 브랜드 메시지를 고객의 삶에 연결시키기 위해서 노력하고 있다. 또한 기업 내부적으로도 고객과 관련된 이러한 통찰력이 기업 목적과 고객 정보 관리 전략을 새로이 설정하고 구축하는데 기여할 수 있다는 기대가 형성되고 있다.

귀사의 직접적 성과 보고서를 고려하였을 때,  
어떤 측면의 능력이 높은 성과를 끌어낸다고 생각하십니까?



데이터 중심의 환경에서, 이미 많은 마케팅 전문가들이 분석적 전문성을 활용하는 것이 매우 중요하다고 생각하고 있으며, 우리가 556명의 최고마케팅관리자를 설문 조사하였을 때, 거의 모든 분야(소비자 산업을 제외)에서 분석적 능력이 창의적 능력보다 더 요구되는 것으로 나타났다.

## 쿠키 없는 세상에서 고객에 요구에 대응하기

제1자(직접적 당사자) 데이터 전략으로 빠르게 선회하고 있는 디지털 세상에서, 비즈니스 리더들은 고객 마케팅과 데이터 전략을 재정의하고 있다.

지난 10년간, 마케팅 전문가들은 디지털 세상에서 브랜드와 고객과의 관계를 강화하는 것을 실험해왔다. 예를 들면, 소셜 네트워크 채널의 급성장은 마케팅 전문가들이 B2C 및 B2B 환경의 고객과 소통하는 방법을 바꾸어 놓았다. 이와 동시에, 빅데이터 및 AI 기술은 마케팅 전문가들이 고객에게 보다 표적화된 메시지를 보낼 수 있게 하였고, 더욱 중요하게도 이러한 접근법의 효과를 측정할 수 있게 하였다. 이러한 진보에 있어 제3자 쿠키(방문 데이터 기록)가 핵심적인 역할을 해온 것은 사실이다.

그러나 사회적으로 점차 개인정보보호가 우선시되고 있다. 고객은 여전히 자신과 연관된 광고를 더 선호하지만, 개

인 정보, 구매 선호도, 인터넷 검색 기록 등이 어떻게 사용되고 수집되는지에 대해서 매우 신중한 자세를 보이고 있는 것이다. 이에 따라 개인정보보호에 대한 규제가 강화되었고, 많은 웹 검색 엔진 및 IT 기업들은 제3자 쿠키의 사용을 비활성화하고 있다. 마케팅 전문가들에게 제3자 쿠키 사용이 점차 중단되는 것은 고객과 다양한 방법으로 효과적인 소통을 할 수 있는 능력을 제한하는 것이다.

기업 마케팅 조직은 디지털 전환과 더불어 제1자 데이터 사용으로 선회하고 있으며, 이를 통해서 제3자 쿠키 사용과 관련된 규제에 대응하는 한편, 고객에게 여전히 연관된 메시지를 보내고자 하고 있다.

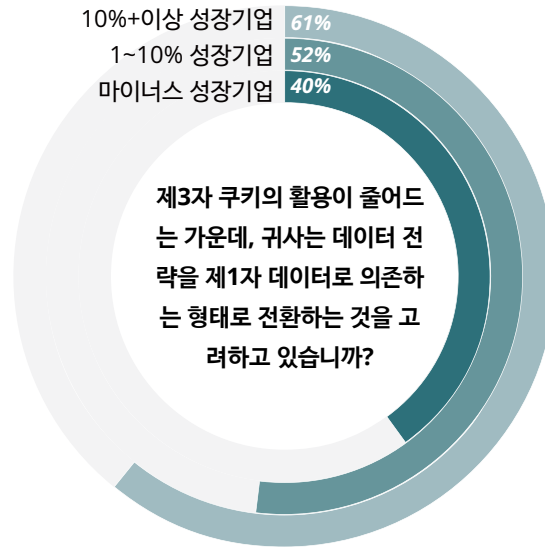
# 61%

고성장 브랜드 중 61%는 제1자 데이터 전략으로 전환하고 있다고 응답한 반면에,

# 40%

역성장을 하고 있는 브랜드 중 40%만이 제1자 데이터 전략으로 전환하고 있다고 답하였다.

고성장 브랜드들은 제1자 데이터 전략 구축을 선도하고 있다.



출처: Deloitte Global Marketing Trends Executive Survey (2021년 4월)

기업 마케팅 전문가들이 그들의 데이터 전략을 새로이 구축하는데 기여하기 위해, 우리는 1,000명이 넘는 글로벌 기업의 임원들을 조사하여 어떻게 고성장 브랜드들이 이러한 변화되는 데이터 환경에 대응하며 제1자 데이터를 역성장 브랜드에 비해서 얼마나 더 활용하는지 파악하고자 하였다.

고성장 브랜드들은 제1자 데이터로의 전환을 선도하고 있었다. 고성장 브랜드 중 61%는 제1자 데이터로 선화하고 있었으며, 이러한 전환은 역성장 기업에서는 단 40%에 그쳤다. 이는 고성장 브랜드들이 빠르게 변화하는 환경에서 전환의 필요성을 더욱 크게 느끼는 것으로 분석된다.

## 인간중심의 데이터 경험 디자인하기

고객 데이터에 관해서, 고객에서 도움을 주는 것과 개인정보 및 사생활 침해 간의 섬세한 균형이 존재한다. 이는 마케팅 전문가들에게, 고객신뢰 구축과 가치 전달에 있어서 데이터 경험을 신중하게 디자인하는 것을 의미한다.





당신이 쇼핑 앱을 다운받고 개인정보보호에 관한 정책에 동의하였을 때, 당신의 쇼핑 앱 화면 너머에서 이를 운영하는 기업은 이미 당신에 대해 많은 것을 알고 있다. 그들은 당신이 어떤 은행과 거래를 하고 있는지, 온라인에서 대개 어떠한 상품 및 서비스를 구매하는 지, 대개 얼마간의 시간동안 웹 검색을 하는 지도 알 수 있다.

마케팅 전문가들은 이러한 정보를 될 수 있는 대로 수집해 왔다. 그러나 고객의 데이터 활용에 관련해서는, 고객에게

도움이 되는 것과 이를 과도하게 활용하는 것 간의 섬세한 균형이 존재한다. 위치 정보를 추적하거나 제3자 쿠키에 기반한 상품 및 서비스 제안은 고객에게 스마트 기술이 단순한 고객의 정보를 꼬치꼬치 캐묻는 것이 아니라 때로는 사생활 침해라고 해도 될 만큼 매우 불편한 감정을 느끼게 할 수 있다. 이에 따라 고객들은 점차 기업 마케팅이 개인의 생활을 세세하게 추적하는 것에 반감을 느끼고 있다.

우리는 개인정보와 관련된 10가지 시나리오를 구성하고 고객에게 '도움이 된다'라고 느끼는지 아니면 '개인정보 침해에 따른 불편함'을 느끼는지 조사하였다.

	 도움이 된다고 느끼는 비율	순수하게 도움이 되는 비율	 개인정보 침해에 따른 불편함을 느끼는 비율
사람 간의 대화를 듣고, 이에 따른 제안을 하는 스마트 기기	26%	-27%	53%
선호하는 브랜드로부터 자신과 관련된 위치 정보에 기반한 제안	41%	10%	32%
웨어러블 기반 장비로부터의 제안	43%	13%	31%
IoT센서 기반 장비로부터의 제안	56%	35%	20%
선호하는 매장을 방문하여 상품을 둘러보고 있을 때, 해당 브랜드로부터 모바일 제안	58%	38%	20%
인지하고 있지 않던 브랜드로부터 자신의 위치 정보에 기반한 제안	40%	8%	32%
사용자의 인터넷 검색 정보에 기반한 광고	41%	11%	31%
사용자의 브랜드 조사 이후에 이메일을 통해 받게 되는 제안	49%	24%	25%
상품 재고가 얼마 남지 않았을 때 재구매를 권유하는 알람	54%	36%	18%
자주 구매하는 브랜드로부터의 할인행사 알람	68%	57%	11%

이러한 섬세한 균형에 대해서 깊게 파악하기 위해서 우리는 '글로벌 마케팅 트렌드 소비자 서베이'(19개국, 1만1,500명)를 분석해, 고객이 자신의 데이터 활용에 대해서 도움이 된다고 느끼는지, 아니면 불편함을 느끼는지 알 수 있었다.

본 조사에서 우리는 10개의 고객 데이터를 활용하는 브랜

드 소통 시나리오를 구성하고, 조사대상에게 도움이 된다고 느끼는지 아니면 불편함을 느끼는 정도를 알려 달라고 요청하였다. 도움이 된다고 느끼는 수치에서 불편함을 느낀다는 수치를 차감하여 순수하게 도움이 되는 비율을 도출하였다.

## 하이브리드 경험을 한 단계 더 상승시키기

기업 임원들은 보다 개별적이고, 혁신적이며, 연결성을 가져올 수 있는 하이브리드 형태의 고객경험을 구축하기 위한 방안을 고안 중이다. 고객들, 그 중에서도 젊은 층은 새롭게 생겨나는 다양한 형태의 고객 채널을 통해서 소통하고 이를 통해서 구매활동을 하고 있다.

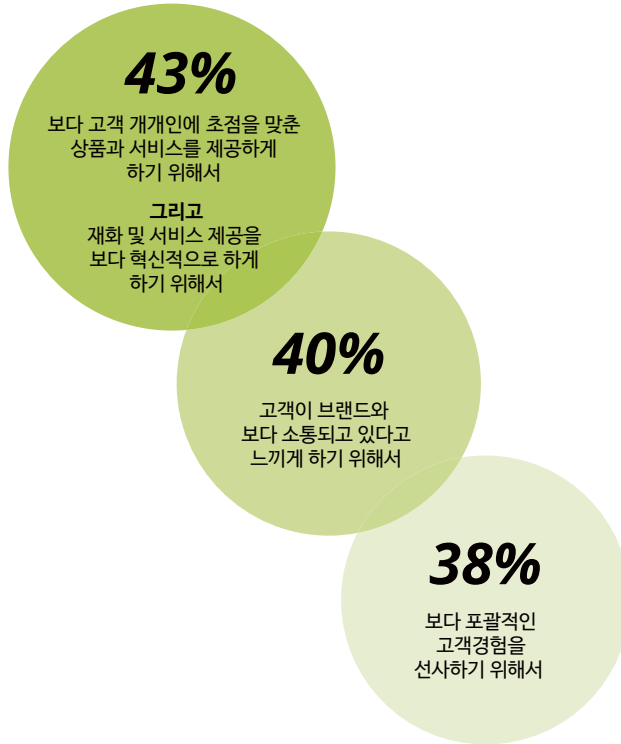


단기간에 우리의 생활 양식은 물리적 형태에서 디지털 형태로 변화하였다. 놀랍게도 많은 브랜드들이 이러한 디지털 경험을 제공하는데 있어 매우 뛰어난 성과를 거두고 있다. 사람들은 의사로부터 진료를 받기위해서 몇 주씩 기다리기도 보다는 재빠르게 원격의료를 통해서 15분간 가상공간에서 의료 상담을 받을 수 있게 되었다. 많은 기업들이 원격근무를 도입하고 그 혜택을 보고 있으며, 이미 이러한 형태의 원격근무를 영구적인 형태의 근무 체계로 결정한 곳도 있다.

그리고 인터넷 상거래는 주요한 상품 및 서비스 판매 채널로 등장하였다.

이처럼 기업들이 디지털을 통한 상품 및 서비스 제공에 점차 적응하면서, 차기 과제는 물리적 및 디지털 경험 제공을 포괄하는, 하이브리드 형태의 최상의 경험을 제공하는 것이 되었다. '글로벌 마케팅 트렌드 기업임원 서베이'에 의하면, 기업 임원 중 75%는 향후 12개월간 하이브리드 형태의 고객경험을 강화하기 위해서 투자할 것이라고 응답하였다.

### 왜 경영자들이 하이브리드 형태의 고객경험에 투자하고 있습니까?



출처: Deloitte Global Marketing Trends Executive Survey (2021년 4월)

하이브리드 형태의 고객경험을 구축하는 것에는 많은 어려움이 뒤따를 것으로 보인다. 우선 우리가 상정한 것 이상으로 디지털 경험 자체만으로 고객에게 다양한 경험을 선사한다면, 고객들은 하이브리드 경험에서도 그와 비슷한 수준의 다양한 경험을 기대할 것이다. 그리고 고객소통채널의 폭발적인 증가로 인해서 하이브리드 형태의 고객경험을 제공하는 방식의 복잡성이 증가할 것이다. 한편, 높은 수준의 하이브리드 경험을 제공하는 것은 많은 경우 고객 데이터를 분석하는 것에 의존하고 있는데, 고객들이 점차 자신의 개인정보에 신중한 자세를 보이는 것과 함께 제3자 쿠키 중단으로 인

해 고객 데이터를 수집하는 것이 이전보다 어려워질 것이다.

하지만 향후 물리적 채널과 디지털 채널의 결합 추세에 있어서, 우리는 이미 과거와 같은 형태로 돌아가기 것이 어렵다는 것을 인식해야 한다. 이미 대다수의 미국 대학생들은 디지털 재택수업과 등교수업 모두를 학습 방식으로 원하고 있다. 또 한편으로 미국의 환자 중 약 90%는 심각하지 않은 의료 진료에 대해서 원격의료 시스템을 계속 사용하는 것을 선호하며, 그들 중 절반 이상은 원격의료 시스템을 통해서 의사를 보다 간편하게 자주 볼 수 있게 되었다고 답하였다.



## AI를 통해 고객서비스 강화하기

브랜드는 AI와 고객서비스를 결합하여 진정한 엔드투엔드(end-to-end) 고객경험을 창출할 수 있다.



고객이 필요로 하는 시점에 이뤄지는 제안과 더불어  
고객 요구를 예리하게 파악하여 제공되는 고객 서비스는

**구매 활동에 있어서  
최고의 경험을 선사한다.**

고객의 요구를 충족시켜 고객의 구매 결정을 돕는 것은 모든 브랜드에 있어서 최우선 과제다. 그러나 이를 실제로 실행하는 것은 좀처럼 쉽지 않는데, 디지털 채널 및 온라인-오프라인의 하이브리드 형태 고객서비스의 폭발적인 증가와 더불어 높아진 고객 기대 사항으로 인해서 브랜드가 고객이 가장 필요로 하는 시점에 적절한 정보와 인센티브를 역동적으로 고객에게 전달하는 것이 더욱 복잡한 문제가 되었다.

딜로이트는 1만 1,500명의 글로벌 고객들을 대상으로, 소비자가 구매 결정을 할 때 어떠한 형태의 정보가 가장 도움이 된다고 밝힌 비율을 다양한 상품 및 서비스에 걸쳐서 조사하였다. 두 개의 부문이 가장 눈에 띄는데, 가장 많이 도움이 된다고 조사된 항목은 '필요한 시점에 이뤄지는 제안'이었고, 두 번째로 도움이 된다고 조사된 항목은 '고객 요구를 파악하며 제공되는 고객센터'였다.

이러한 피드백을 기반으로, 마케팅 및 고객소통 전문가들은 "어떻게 고객이 필요한 시점에 고객이 필요로 하는 정보를 제공하여 고객이 최적의 구매 의사결정을 내리도록 돕는가?"를 고민해야 한다. 우리는 그러한 질문에 대해서, 인간의 업무와 기계의 역량 사이의 균형점을 성취하는, AI기술을 통한 고객경험 최적화가 그에 대한 대답이 될 수 있을 것이라고 믿는다.

AI 시스템을 구축하고 이를 보급하는 것은 고객이 원하는 시점에 원하는 정보를 고객에게 전달하게 하는 가장 효율적

인 방법일지도 모른다. 하지만 AI만으로는 충분하지 않다. 예를 들면, 인간과 인간 사이의 고객센터가 전혀 개입되지 않는 셀프서비스 챗봇(chatbot)은 고객에게 기업이 진정으로 도움이 되기보다는 비용 절감만 우선시하고 있다는 메시지를 전할 수도 있다. 바로 이러한 부분에 인간과 인간 사이의 서비스인 고객센터가 개입되어 기여할 수 있다. AI를 활용한 역동적인 고객센터에서 인간 고객센터 에이전트가 부분적인 역할을 맡게 됨에 따라서 두 가지의 목적을 달성할 수 있다. 첫 번째로는 고객경험 전달에서 인간성을 부여하는 것이고, 두 번째로는 고객센터를 단순히 판매 시점을 넘어서 확장할 수 있는 기회를 만들 수 있다는 것이다. 예를 들면 각각의 고객소통 기회는 고객 서비스 에이전트가 획득한 고객에게 더 많은 상품 및 서비스를 팔 기회를 제공한다. 고객센터를 조사한 딜로이트의 최근 조사에 의하면, 많은 기업 브랜드들이 고객센터를 비용 조직보다는 수익 창출 조직으로 바라보고 있는 것으로 나타났다. 이처럼 향후 AI와 고객센터 전략이 상호 배타적인 관계일 필요는 없다.

### 다음과 같은 사항이 당신의 구매결정에 긍정적 영향을 미쳤나요?

	자동차	여행	패션	화장품	가정용 기기	가구	전자제품	금융상품 및 서비스
필요한 시점에 이뤄지는 제안	37%	36%	36%	34%	41%	39%	40%	32%
고객요구를 파악하며 제공되는 고객센터	39%	31%	21%	21%	35%	34%	28%	34%
교환 및 환불의 편의성	20%	30%	23%	13%	26%	26%	22%	17%
상품 및 제품을 이해하기 쉽게 도와주는 기술	31%	28%	13%	13%	28%	25%	29%	31%
고객 맞춤 제안	26%	24%	14%	18%	22%	24%	19%	24%
샘플 및 무료 체험	21%	9%	7%	14%	7%	9%	7%	11%

출처: Deloitte Global Marketing Trends Consumer Survey (2021년 5월)

# 저자

## Intro

**Jennifer Veenstra** | [jveenstra@deloitte.com](mailto:jveenstra@deloitte.com)

Jennifer Veenstra is the executive leader of Deloitte's Global CMO Program. She focuses on CMO leadership, especially around the client experience, driving strategy, and digital transformation. Veenstra works across multiple industry areas to help CMOs deliver enterprise growth and connect with customers around purpose. She has led the transformation of the Deloitte Client Experience.

**Stacy Kemp** | [stkemp@deloitte.com](mailto:stkemp@deloitte.com)

**Barbara Venneman** | [bvenneman@deloitte.com](mailto:bvenneman@deloitte.com)

**Tim Murphy** | [timurphy@deloitte.com](mailto:timurphy@deloitte.com)

## Purpose – A beacon for growth

(기업 목적 - 성장을 이끄는 핼볼)

**Kwasi Mitchell** | [kwmitchell@deloitte.com](mailto:kwmitchell@deloitte.com)

**Amy Silverstein** | [asilverstein@deloitte.com](mailto:asilverstein@deloitte.com)

**Andrew Sandoz** | [asandoz@deloitte.com](mailto:asandoz@deloitte.com)

## Authentically inclusive marketing

(진정한 포용적 마케팅)

**Christina Brodzik** | [cbrodzik@deloitte.com](mailto:cbrodzik@deloitte.com)

**Nathan Young** | [natyoung@deloitte.com](mailto:natyoung@deloitte.com)

**Sarah Cuthill** | [scuthill@deloitte.com](mailto:scuthill@deloitte.com)

**Nikki Drake** | [ndrake@deloitte.com](mailto:ndrake@deloitte.com)

## Building the intelligent creative engine

(지능형 창작 엔진 구축하기)

**Christine Cutten** | [ccutten@deloitte.com](mailto:ccutten@deloitte.com)

**Livia Zufferli** | [lzufferli@deloitte.ca](mailto:lzufferli@deloitte.ca)

**Shaunna Conway** | [shconway@deloitte.ca](mailto:shconway@deloitte.ca)

**David Phillips** | [davphillips@deloitte.com.au](mailto:davphillips@deloitte.com.au)

## Meeting customers in a cookieless world

(쿠키 없는 세상에서 고객 요구에 대응하기)

**Alex Kelleher** | [akelleher@deloitte.com](mailto:akelleher@deloitte.com)

**David Cutbill** | [dcutbill@deloitte.com](mailto:dcutbill@deloitte.com)

**Michael Brinker** | [mbrinker@deloitte.com](mailto:mbrinker@deloitte.com)

**Jocelyn Lee** | [joceleee@deloitte.com](mailto:joceleee@deloitte.com)

**Will Grobel** | [wgrobel@deloitte.com](mailto:wgrobel@deloitte.com)

## Designing a human-first data experience

(인간 중심의 데이터 경험 디자인하기)

**Ashley Reichheld** | [areichheld@deloitte.com](mailto:areichheld@deloitte.com)

**Emily Mossburg** | [emossburg@deloitte.com](mailto:emossburg@deloitte.com)

**Michelle McGuire Christian** | [mmcguire@deloitte.com](mailto:mmcguire@deloitte.com)

**Tan Wei Sun** | [tanwsun@deloitte.com.cn](mailto:tanwsun@deloitte.com.cn)

## Elevating the hybrid experience

(하이브리드 경험을 한 단계 더 상승시키기)

**Amelia Dunlop** | [amdunlop@deloitte.com](mailto:amdunlop@deloitte.com)

## Supercharging customer service with AI

(AI를 통해 고객서비스 강화하기)

**Andy Hass** | [andyhass@deloitte.com](mailto:andyhass@deloitte.com)

**Michelle McGuire Christian** | [mmcguire@deloitte.com](mailto:mmcguire@deloitte.com)

**Ravouth Keuky** | [rkeuky@deloitte.fr](mailto:rkeuky@deloitte.fr)

# Deloitte.

## Insights

딜로이트 안전회계법인·딜로이트 컨설팅  
고객산업본부

오성훈 Partner  
고객산업본부 본부장  
sunoh@deloitte.com

김사현 Director  
딜로이트 인사이트 편집장  
sahekim@deloitte.com

**HOT LINE**  
**02) 6099-4651**

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.