



Korea | Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting Korea | 2014.12



Deloitte Newsletter

딜로이트 글로벌 리포트

소비자 데이터 보안으로 경쟁 우위를 확보하라

Building consumer trust

Authors

Pat Conro: US Deloitte LLP 의 CB&T industry national leader 로 전략적 사업 계획 수립부터 운영 및 기술 추진계획의 상세 실행까지 광범한 영역에 걸친 20 년 이상의 실무 경력

Frank Milano: Deloitte & Touche LLP 의 AERS Advisory consumer product sector 의 national leader 로 정보 기술, 재무 변환, 공급사슬 관리 등의 넓은 영역에 대해 20 년 이상의 실무 경력

Anupam Narula: Deloitte Service LP 의 consumer and industrial products industry practice 의 research team leader

브랜드 충성도, 마케팅 전략 등에 대한 소비자 태도와 행동 관련된 다수의 논문과 보고서 작성 주도, 공동 저작 참여

Raj Singhal: Deloitte & Touche LLP 의 senior manager 로 IT 와 비즈니스 리스크 관리, 프로그램 관리에 관한 14 년간의 서비스 경력 보유

설문조사에 대하여

본고에서 언급하게 될 설문조사는 2014년 8월에 수행된 두 가지 웹 기반 설문조사를 포괄한다. 하나는 70명의 미국 소비자 산업계의 임원과 고위 관리자에 대한 설문조사이고, 다른 하나는 2,001명의 미국 성인 소비자에 대한 설문 결과다. 또한 연구는 6명의 고위 중역에 대한 인터뷰 결과도 포함하고 있다.

고위 임원을 대상으로 한 설문결과를 산업별로 보면 51%는 식음료 기업, 34%는 의류 및 스포츠용품, 나머지는 가정용품 및 개인생활용품 업체였다. 응답자의 44%는 연매출 100억 달러 이상을 기록하는 기업에 재직하고 있었다. 응답자의 대부분(83%)이 자사의 경영 실적(예, 시장점유율, 매출성장률, 순이익 등)이 지난 3년간 업계 평균 보다 높다고 답변했다.

소비자 대상 설문조사는 가정에 필요한 물품의 쇼핑의 최소 25% 이상을 온라인에서 구입하고 지난 6개월 동안 온라인 쇼핑경험이 있는 소비자들을 대상으로 했다. 응답자의 58%는 여성이었다. 소득 규모별로 보면 47%는 연간 가구소득이 5만 달러 미만이었으며, 32%는 5만 달러~10만 달러 사이, 21%는 10만 달러 이상이었다.

인터뷰에 응한 6명의 고위 중역들은 데이터 보안 전문가들이었다. 3명은 소비자 기업의 IT 중역이었고, 2명은 애널리틱스 전문 지식을 갖춘 소비자 기업의 마케팅 임원이었다. 그리고 나머지 1명은 유통업체와 소비자 기업에서 근무한 경력이 있는 모바일 어플리케이션 개발자였다.

소비자 신뢰의 위기

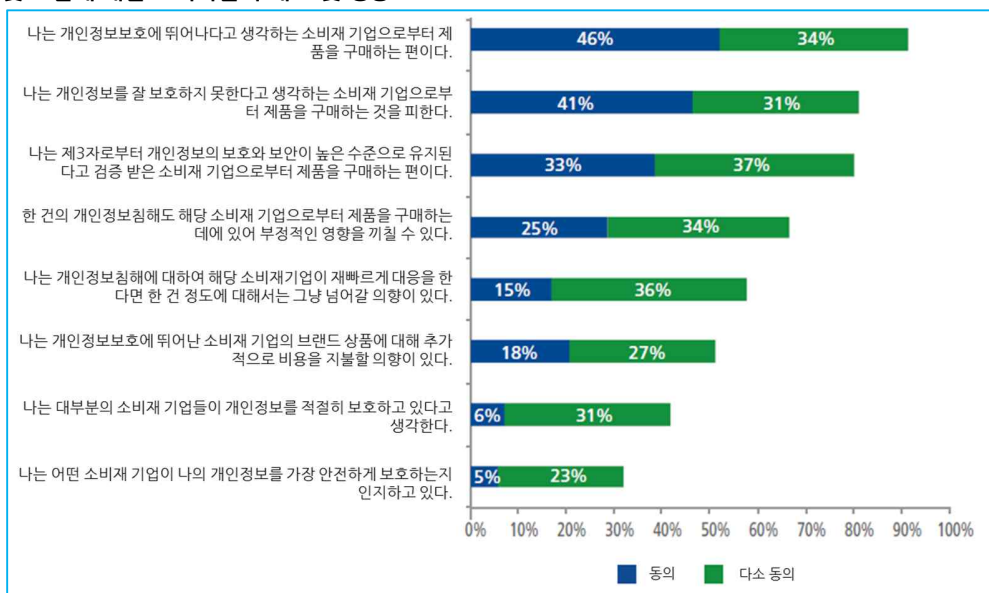
지금처럼 소비자 기업과 유통업체가 개별 소비자에 대해 매우 상세한 정보를 구축하고 있는 환경에서는 한 번의 데이터 침해만으로도 지금까지 쌓아온 소비자의 신뢰를 크게 손상시킬 수 있다. 설문 결과 59%의 소비자들이 기업의 데이터 침해가 그 기업의 제품 구매에 악영향을 미친다고 답변했다. 단지 51%의 소비자들만이 기업이 데이터 침해 사건을 빨리 해결한다면 그 기업을 용서하겠다고 말했다.

소비자 기업이 마케팅 효과 개선을 목적으로 개인정보 축적을 늘림에 따라 데이터의 민감성과 함께 해커들의 관심도 증가하여 데이터 침해에 따른 리스크도 커지고 있다. 최근 다양한 산업에서 발생하고 있는 데이터 침해사건으로 인해 소비자들의 데이터 보안과 사생활 문제에 대한 인식 수준도 높아지고 있다. 설문조사 응답자의 83%가 최근의 유통업체 데이터 침해 사건에 대해 알고 있다고 답변했으며, 이것이 중간 또는 심각한 수준의 문제가 될 수 있다고 생각하고 있었다.

경쟁 우위요소로서의 데이터 보안

하지만 긍정적인 측면도 있다. 소비자 응답자 중 절반이 온라인 쇼핑물을 선택할 때 보안 문제를 “분명히 고려하겠다”고 답변했고, 80%는 개인정보보호에 뛰어난 소비자 기업의 제품을 구매하겠다고 답변했다. 이에 더해 70%의 소비자는 제 3자의 보안성 인증을 받은 소비자 기업의 제품을 구매하겠다고 말했다. 이는 뛰어난 개인정보보호 능력이 경쟁 우위의 원천이 될 수 있음을 시사한다. 그리고 오늘날 단지 37%의 소비자들만이 대부분의 소비자 기업들의 개인정보보호 수준이 적절하다고 생각하고 있다. 그리고 그보다 적은 28%의 소비자들만이 어떤 소비자 기업이 개인정보보호에 있어 뛰어난지를 알고 있다고 답했다. 이런 상황은 업계에서 개인정보보호의 선두주자라는 평판을 쌓아 차별화를 이룰 기회가 있음을 시사하고 있다.

Fig 1. 개인정보보호 및 보안에 대한 소비자들의 태도 및 행동



소비자의 신뢰 수준에 대한 과대평가

불행히도 소비자들의 신뢰를 얻기는 쉽지 않을 것으로 보인다. 설문조사 결과는 기업의 개인정보수집과 사용에 대한 소비자들의 의구심, 심지어는 냉소적인 태도를 보여주고 있다. 일반적으로 소비자들은 소비재 기업의 타겟 마케팅을 위한 개인정보사용을 명시적으로 허가해 주기를 꺼리고 있다. 거의 42%의 소비자들이 과거 구매내역의 분석을 허용할 의도가 있지만, 인구통계학 정보, 소셜 미디어 기록, 온라인 검색 기록, 이메일 등의 분석 허용에 대해서는 확신하지 못하고 있다.

더불어 소비재 기업의 많은 고위 경영진은 데이터 보호와 관련해 소비자의 신뢰를 얻기까지 얼마나 갈 길이 먼지를 깨닫지 못하고 있는 것으로 보인다. 소비재 기업 경영진의 50%가 자신들의 기업이 “적절한 수준”으로 소비자 개인정보를 보호하고 있다고 답했지만, 소비자들은 단지 37%만이 그렇게 생각하고 있었다.

흥미롭게도, 소비재 기업 경영진은 개인정보보호에 대한 소비자들의 신뢰 수준뿐만 아니라 정보제공에 따른 소비자들의 혜택 수준에 대해서도 과신하고 있는 것으로 보인다. 응답한 47%의 경영진이 개인정보공유에 따른 개인화된 판촉활동이 소비자들에게 그만큼 값을 한다고 믿고 있는 반면, 단지 25%의 소비자들만이 개인화된 판촉, 광고, 쿠폰 등이 그만큼 가치가 있다고 생각하고 있었다. 상품추천에 대해서도 경영진은 47%, 소비자들은 18%로 격차가 컸다.

Fig 2. 최근 소비재 기업들의 고객 개인정보보호 수준에 대한 소비자 vs 경영진들의 관점

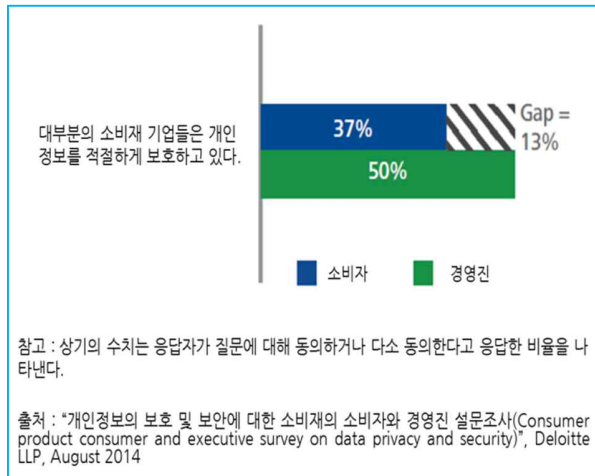
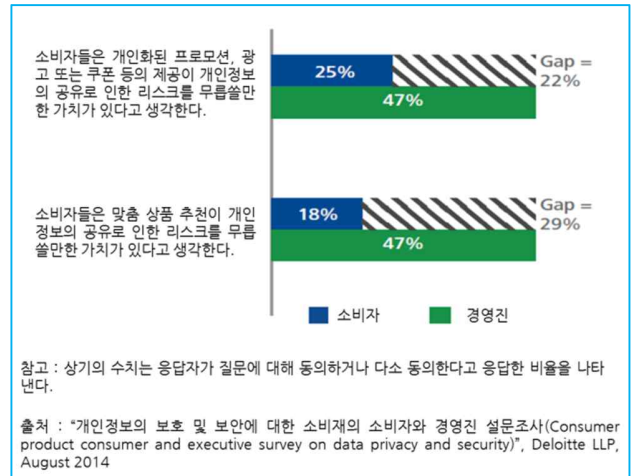


Fig 3. 개인화된 서비스 제공 또는 추천이 정보 공유로 인해 발생한다고 인지된 리스크를 증가할 만큼 유용하지 않음



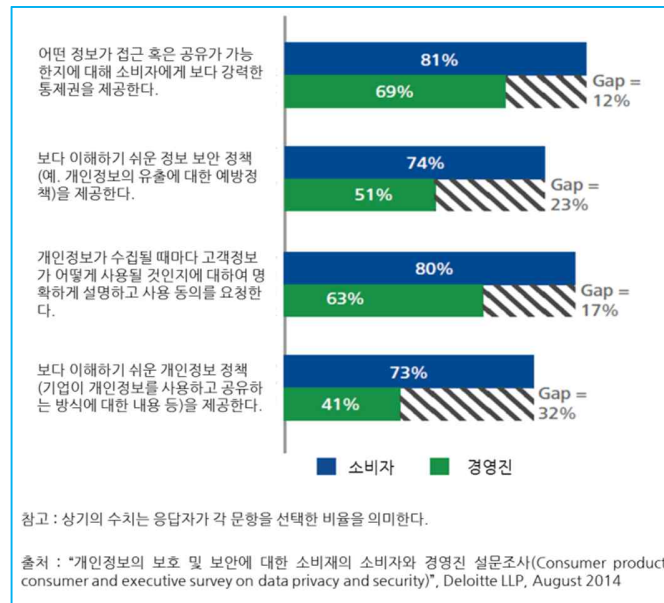
이러한 소비자들의 신뢰수준에 대한 과대평가 경향은 경영진이 리스크에 대해 인지하고 있지 못하다는 의미는 아니다. 브랜드의 평판 손실, 현재 소비자의 상실, 잠재 신규고객의 상실, 소송 등과 같은 위험들이 데이터 보안과 관련해 경영진이 꼽은 주요 리스크들이다. 그리고 많은 경영진이 자사의 데이터 보안 실무 현황에 대해 완전히 확신하지 못하고 있었다. 단지 41%의 경영진만이 소비자 데이터 보호가 CEO에게 “절대적으로 중요한” 관심사항이라고 답했고, 1/3 미만의 경영진만이 자사의 개인정보 및 보안 정책이 최근의 기술 및 규제 변화를 적절히 반영하고 있고 침해 사건 발생 시 소비자 커뮤니케이션 전략을 가지고 있다고 답변했다.

경쟁우위 기회에 대한 과소평가

좋은 소식은 소비재 기업들이 사생활 보호, 보안실무 강화와 그리고 이에 대한 소비자 홍보를 통해 상당한 이익을 볼 수 있다는 점이다. 특히 소비자의 구매 결정과 인지된 데이터 보안 수준과의 상관관계는 많은 경영진이 생각하는 것보다 강하다. 경영진의 66%가 소비자들이 개인정보를 잘 보호한다고 인식된 소비재 브랜드의 제품 구매를 선호할 것이라고 생각하고 있었으나, 소비자들의 실제 응답은 80%에 달했다. 소비자들은 또한 기업의 데이터 정책과 보안 실무에 대한 투명성 정도에 큰 영향을 받는 것으로 보인다. 설문 조사에서 제시된 기업이 행할 수 있는 네 가지 보안 실무/정책 투명성 강화 방안이 “신뢰를 높여준다”라고 응답한 소비자들과 경영진간의 격차가 상당한 것으로 나타났다.

온라인 쇼핑 시 개인정보 보호 정책에 대한 약관을 “대충” 읽는다고 답한 비율이 높았지만, 73%의 소비자가 이해하기 쉬운 개인정보 보호 정책이 기업의 신뢰도를 높여준다는 데 동의를 표했다.

Fig 4. 당신의 온라인 거래 활동과 관련된 개인정보의 보호에 있어 하기의 어떠한 항목이 소비자 기업에 대한 신뢰도를 향상시킬 수 있는지 모두 고르시오



강력한 개인정보보호 및 보안실무를 위한 다섯 가지 고려사항

기업 개인정보보호 및 보안실무의 강화를 위해 소비자 기업들은 다음의 다섯 가지 사항을 고려해 볼 것을 권한다.

1. 어떤 데이터가 수집되고, 어떻게 분석되고 사용되는지, 그리고 어떻게 침해 사고를 처리하는지에 대한 비전과 전략을 소비자들의 마음 속에 각인시켜라

소비자들의 마음 속에 개인정보 보호에 뛰어난 브랜드라는 점을 각인시키기 위해 경영진은 소비자들이 바라는 것이 무엇이고 개인정보 사용에 있어 반대하는 것이 무엇인지를 이해하고, 기업은 목표와 전술을 소비자 관점에서 평가할 필요가 있다. 다음과 같은 사항을 고려해 볼 수 있다.

- 소비자 경험의 개선을 위해 우리가 가지고 있거나 수집해야 할 필요가 있는 데이터는 무엇인가?
- 어떠한 경우(예, 특정 유형의 데이터 또는 특정 유형의 분석)에 데이터 수집/사용에 있어 소비자의 동의 또는 사전 허가가 필요한가?
- 어떻게 하면 필요로 하지 않는 '과도한' 소비자 데이터의 수집이나 저장을 피할 수 있는가? 만약 침해 사고가 발생할 경우 소비자에게 해가 될 수 있는 과도한 데이터를 가지고 있다면 이를 어떻게 해야 하는가?
- 만약 침해 사고가 발생한다면 어느 정도로 투명하고, 적시성 있고, 조직적이고, 포괄적으로 대응할 수 있는가?

많은 소비자들이 소비자 기업은 "나의 동의를 구하고 어떤 정보를 공유할 지를 내가 결정할 수 있게 해줘야 한다"는 자세를 견지하고 있는 것으로 보인다. 고객의 사전동의를 구하는 것이 단기적으로는 마케팅 ROI를 하락시킬지 몰라도 장기적으로 소비자의 신뢰 향상과 정보 공유에 대한 개방성 확대를 통해 더 나은 결과를 가져올 것이다.

이러한 사안에 대한 소비자 관점을 보다 잘 이해하기 위해서는 사생활 보호와 보안문제에 대한 인식 수준과 관심 정도에 따라 소비자들을 분류해 관리하는 것이 유용할 것이다. 이런 문제를 가장 잘 인식하고 있고 우려하는 소비자 그룹의 수준에 맞춰 기업의 비전과 전략을 개발함이 신중한 접근법일 것이다. 가장 민감한 소비자 집단의 니즈를 충족시킬 수 있다면 다른 소비자들의 니즈는 자연스럽게 해소될 것이다.

2. 개인정보보호 정책을 단순히 법적 공시 목적이 아닌 마케팅 도구 목적으로 개발하라

개인정보보호 정책은 기업이 데이터 보호와 사용에 관해 주의하고 있다는 점을 소비자에게 알리는 목적뿐만 아니라 소비자의 자발적 정보 공유를 촉진할 목적으로도 활용되어야 한다. 그러나 이러한 관점에서 생각하는 기업들은 거의 없다. 복잡한 법률용어가 가득해 이해하기 어렵고 긴 개인정보보호 정책은 소비자들에게 신뢰를 불러 일으키지 못한다.

고객의 신뢰 향상을 위해 개인정보보호 정책은 이해하기 쉽고 근본적인 문제를 다뤄야 한다. 정책에는 다음과 같은 사항이 포함되어야 한다.

- 기업이 어떤 개인정보를 수집하는가?
- 어떻게 기업이 그 데이터를 이용하는가?
- 어떻게 기업이 그 데이터를 보호하는가?
- 어떻게 소비자들 자신의 데이터의 수집 또는 사용을 허용/불허할 수 있는가?
- 어떻게 소비자들 데이터 수집과 분석을 통해 이익을 얻을 수 있는가?

한 가지 방안은 핵심정보를 평이한 문장으로 압축해 기술한 정책의 요약본을 제시하고 상세 정책은 별도로 제공하는 것이다. 핵심 내용을 빠르고 간결하게 제시하는 것이 필수적이다.

또한 정책에서 보장한 바의 실현을 위해 기업은 분명한 데이터 사용과 보관에 관한 전사적 가이드라인을 제정할 필요가 있다. 그리고 지속적으로 변하는 기술적, 규제적 환경을 반영하기 위해 정기적으로 정책을 갱신하는 것이 중요하다.

3. 개인정보보호와 보안의 최종 책임 담당 중역의 급을 격상시켜라

소비재 기업들은 개인정보와 보안을 담당하는 최고 책임자가 CEO에게 직접 보고하는 체계를 고려해야 한다. 개인정보 책임자는 업무 수행을 위해 일정 수준의 권한과 예산을 필요로 한다. CMO, CIO와 동급인 개인정보 책임자가 보다 효과적으로 다음과 같은 역할을 수행할 수 있을 것이다: 사업상 필요(예. 개인정보에 기반한 타겟 마케팅)와 기술적 주의사항과의 상충관계 평가, 소비자 입장 대변, 기업에 적합한 리스크와 노출 수준을 결정할 때 소비자 관점의 제공. 그리고 고위 직급의 개인정보 최고책임자 임명은 회사가 개인정보보호를 심각하게 다루고 있다는 메시지를 시장에 보낼 수 있다.

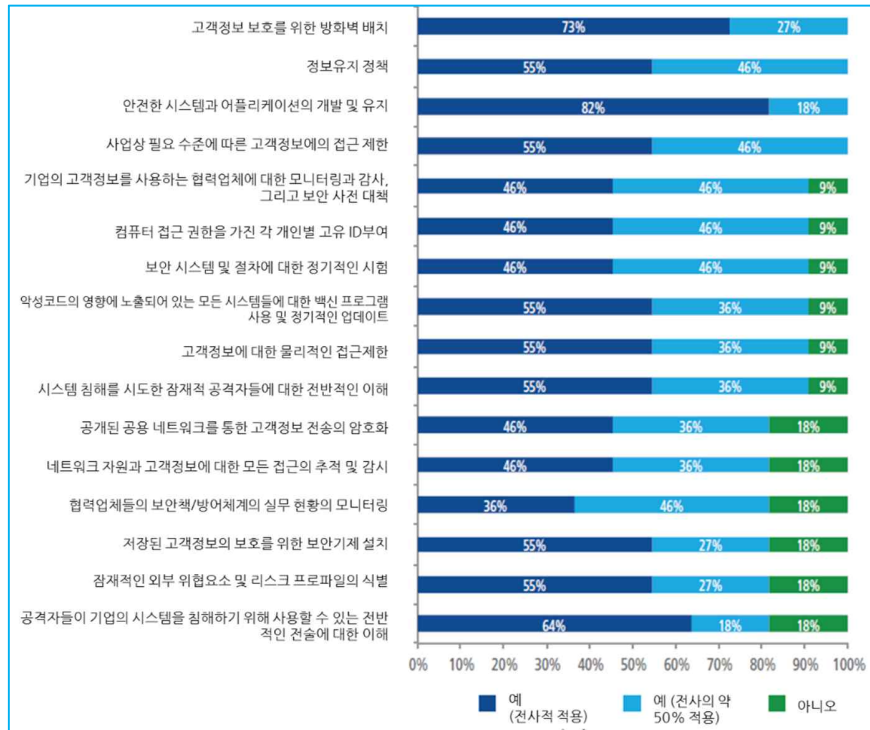
설문에 응답한 기업 중 41%만이 개인정보 최고책임자가 CEO에게 직접 보고하고 있었고, 데이터 보안 최고책임자가 CEO에게 직접 보고하는 경우는 34%로 더 낮았다.

4. 위협 노출 감소와 위협 완화를 위한 전사에 걸친 지원 프로세스와 시스템을 갖춰라

기업의 모든 부문이 개인정보보호와 위협의 완화를 위한 프로세스와 시스템을 반드시 갖춰야 한다. 고객정보 보호를 위한 프로세스와 시스템의 전사적 배치 수준에 대한 설문 결과는 항목에 따라 편차가 컸다. 보안성을 갖춘 어플리케이션의 개발, 유지관리를 전사적으로 수행하고 있다는 응답이 82%로 가장 높았고, 협력업체의 보안 실무현황을 모니터링하고 있다는 응답이 36%로 가장 낮았다. 이러한 결과는 많은 소비재 기업들이 기본적인 개인정보 보안 절차를 전사적으로 갖추지 못하고 있음을 시사한다.

보안 담당 중역들에 대한 인터뷰를 통해 조직 전반에 걸친 개인정보 보호 절차 수립을 위해 유용한 몇 가지 접근법을 파악할 수 있었다. 한가지 방안은 정보의 노출 정도를 줄여 프로세스와 시스템을 단순화하는 것이다. 예를 들어, 데이터 보관기간, 데이터 수집항목의 축소를 통해 필요 없는 노출을 줄일 수 있다. 최상위층의 개인정보 보안에 대한 강조와 감독 강화도 전사적인 보안 일관성 강화에 유용할 수 있다.

Fig 5. 고객 개인정보 보호와 보안을 위한 역량의 전사적 적용 수준에 대한 경영진의 관점



5. 외부의 악의적 침해뿐만 아니라 내부자와 협력업체의 인한 사고를 방어하기 위해 개인정보 보호와 보안에 대한 리스크 관리를 확대하라

악의적인 해커뿐만 아니라 임직원들이 의도적 또는 무의식적으로 데이터 보안을 위태롭게 할 수 있다. 그리고 많은 타겟 마케팅 활동은 실질적으로 협력업체를 통해 이루어진다. 때문에 리스크 관리 활동을 외부 위협 대응뿐만 아니라 협력업체로 인한 침해와 내부 보안사고 방지까지로 확대할 필요가 있다. 다음의 절차를 고려해 보자.

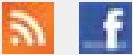
- 잠재적인 내·외부 위협 요인들과 리스크 프로파일 식별하라. 기업은 이를 통해 잠재적인 위협 요인들에 맞춰 사전 대응할 수 있다.

- 기업 데이터가 가지는 상대적인 매력도가 공격자들에게 얼마나 큰지를 파악하라. 데이터에 따른 보안 수준과 통제 방안을 계층화한 정책의 수립이 좋은 시작점이 될 수 있다.
- 공격자들이 사용할 수 있는 광범위한 전술에 대한 최신동향을 파악하라. 공격자들이 창의적이며 침해가 발생할 수 있다고 가정하고 일부의 침해를 무력화 할 수 있는 다중의 방어선을 구축하라.
- 협력업체에 대한 파악, 모니터링, 감사를 수행하라. 협력업체가 보안관련 사항을 준수할 것이라고 가정하지 말라. 그들이 규정을 준수하는지 확인하고 그들의 시스템과 프로세스의 약점을 파악하고 이를 보완하도록 하라
- 정기적으로 보안 시스템과 프로세스를 테스트하라. 소비자 기업들이 과거 분리되었던 데이터 원천을 통합하는 과정에서 의도치 않은 보안 약점이 생길 수 있다. 정기적인 점검은 이러한 문제점을 발견할 확률을 높일 수 있다.
- 사고 대응 준비상태와 대응 취약점의 파악을 위해 사이버 공격 시나리오를 시뮬레이션 훈련하라. 주요 취약점과 고객정보 데이터의 원천을 파악하고 있는 소비자 기업은 침해 사고에 보다 잘 대응할 수 있다.

신뢰의 문제

고객정보 보호는 '소비자의 신뢰 구축'에서 시작하고 끝나야 한다. 개인정보보호와 보안 실무에 대한 긍정적인 소비자 인식 구축이 개인정보사용 허가를 이끌어 내고 잠재적인 경쟁 우위 원천을 확보하는데 도움이 될 것이다. 소비자 기업들은 개인정보 보호에 대한 소비자 기대수준을 맞추고 심지어 능가할 수 있어야 브랜드 신뢰도를 구축할 수 있는 기회를 잡을 수 있을 것이다.

[Deloitte Korea](#) | [RSS](#)



[Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting](#)

서울특별시 영등포구 국제금융로 10
 서울국제금융센터 One IFC 빌딩 9층
 150-945

딜로이트 투쉬 토마츠와 그 회원사들의 네트워크는 법적으로 독립된 조직입니다. 딜로이트 투쉬 토마츠와 각 회원사의 법적인 구조에 관한 보다 자세한 설명을 원하시면 www.deloitte.com/kr/about 를 방문하여 주시기 바랍니다.

© 2014. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting