



## Deloitte Newsletter

### 딜로이트 글로벌 리포트

#### 쇼파 에서 (On the couch)

#### - 소비자 구매행동의 이해(Understanding consumer shopping behavior)

소비자 구매행동의 이해:  
구매여정과 그의 R 들

구매여정과 그의 R 들

Research(사전조사), Recommendations(추천), Returns(반품)의 이 세가지 R 요인들은 구매과정을 발전시키고 소비자의 권한을 강화시킨다.

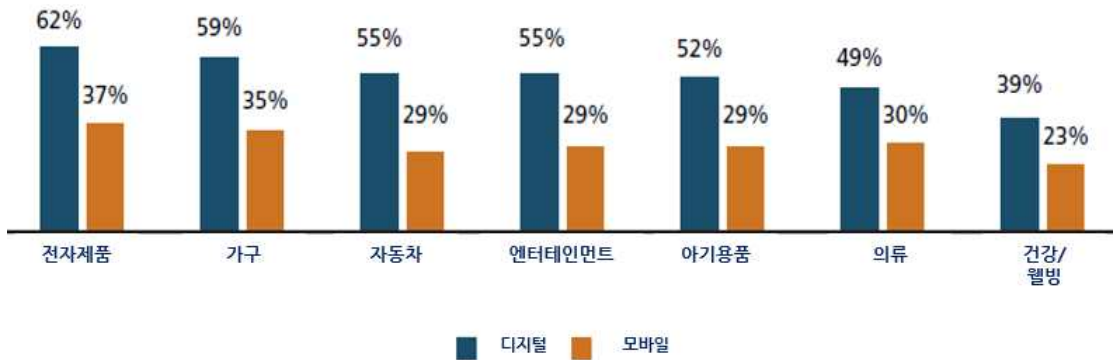
#### Research(사전조사)

나는 테크 블로그의 열렬한 독자이다. 내가 가격에 더욱 민감해짐에 따라, 다른 이동통신사의 가능성을 심각히 검토하기로 했다. 먼저 매장으로 가서 “이거다”하는 요인이 있는가를 확인했다.

나는 온라인에서 뉴스레터 수신에 동의하여 첫 구매에 대한 20% 할인을 적용 받았다.

디지털 기술의 확산은 소비자들에게 엄청난 양의 상품 정보에 쉽게 접근할 수 있게 해주었다. 소비자들은 구매 전에 제품에 대한 많은 정보를 미리 검토하고 매장에 방문한다. 2014년 딜로이트의 연구(Navigating the new digital divide: Capitalizing on digital influence in retail)는 49%의 소비자들이 매장을 방문하기 전에 디지털 데이터의 영향을 받고 있으며, 분석가들은 이 비율이 2015년에 64%까지 증가할 것이라고 내다 보았다. 특히 전자제품과 가구의 경우 매장 방문 전에 이미 구매할 품목을 결정한 소비자 비율이 전통적인 방법으로 매장들을 돌며 구매를 결정하는 소비자 비율을 크게 상회했다.(그림 1)

그림 1. 매장 판매에 대한 디지털의 영향



출처: Adapted from "Navigating the new digital divide: Capitalizing on digital influence in retail," Deloitte Consulting LLP, 2015.  
 이미지: Deloitte University Press | DUPress.com

### Recommendations(추천)과 reviews(후기)

*아내는 값싸고 질 좋은 피노 포도주를 원했고 나는 너무 달지 않으면서 저렴한 버번을 찾고 있었다. 우리는 창고형 주류 매장을 방문했고 거기에는 모든 종류의 술이 다 있는 듯 보였다. 우리는 멍하니 수많은 술병을 바라보며 시간을 낭비하는 대신, 휴대폰으로 구매후기들을 검색해 읽었고 적절한 품목을 쉽게 찾을 수 있었다.*

과거에는 소비자가 일단 구매를 하고 나면 영향력을 상실했다. 그러나 요즘은 상업적인 광고나 업체에서 후원하는 후기들보다 소비자가 스스로 작성한 후기와 콘텐츠가 구매 결정에 더 큰 영향을 미치고 있다. 소비자들은 상품이나 서비스에 대한 정보 수집 첫 단계로 온라인에서 전문가 후기나 사용자 의견 등을 쉽게 찾아 보고 있다.

딜로이트의 디지털 민주화 설문조사(Deloitte's Digital Democracy survey)에서 지인의 추천(SNS를 통한 추천 61% 포함)이 구매결정에 있어 가장 중요한 역할을 한다고 응답한 비율이 81%였다.

### Returns(반품)

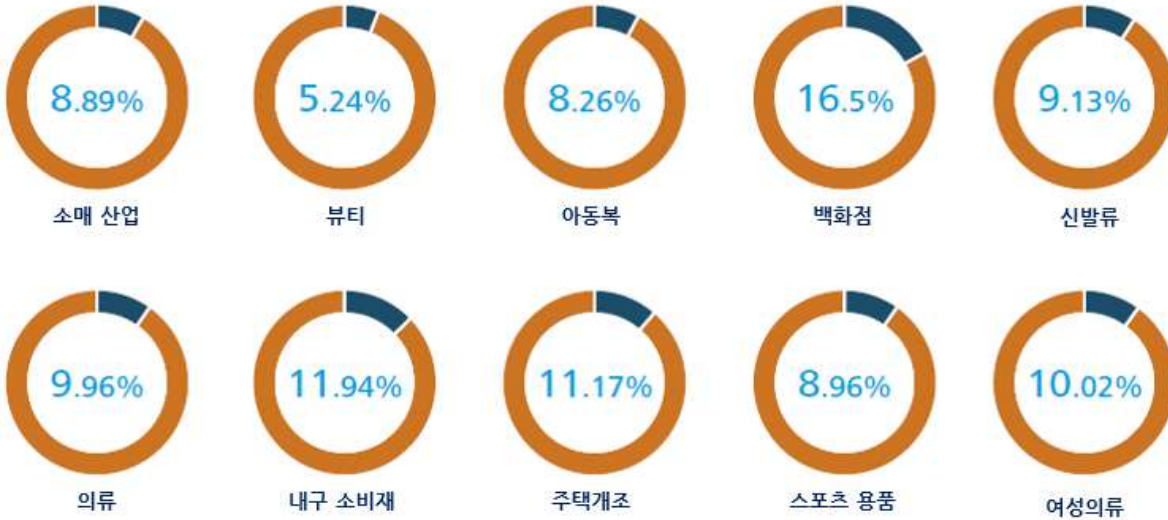
*나는 두꺼운 코트를 입고 있었다. 매장에서 옷을 입어본다는 것은 참으로 귀찮은 일이다... 반품하기가 매우 쉽다. 나는 영수증을 보관하지만, 보관하지 않는 경우에도 유통업체 카드를 사용하면 반품을 해준다.*

반품이 흔해졌다. 반품은 제품자체에 대한 불만족뿐 아니라 여러 가지 동인에 의해 일어난다. 그 중 하나로 구매 전 소비자의 불충분했던 제품 평가를 들 수 있다. 온라인에서 제공되는 구매후기나 구매평가에 의해 구매 시 제품을 충분히 평가하지 않고 구매를 결정하는 경우가 많아졌다. 몇몇 응답자들은 매장에서 옷을 입어보는 것보다 집에서 입어보는 것을 더 선호하는 것으로 나타났다. 이들은 매장에서 쇼핑하기 위해 보내는 시간을 점점 투자가 아닌 비용으로 생각하게 되었다.

높은 반품률은 의류에만 해당하는 것이 아니며(그림 2) 이 부분에 대해 유통업체들은 적어도 부분적으로 책임이 있다. 경쟁적인 환경에 대응하여 유통업체들은 진보적인 반품정책을 마련하고 이를 홍보하여 고객들의 구매를 독려했다. 결과적으로 반품정책과 반품에 대한 사회적 표준, 두 가지 장벽이 모두 무너졌다.

Research(사전조사), Recommendations(추천), Returns(반품)은 전통적인 구매를 밀어내고 구매 과정의 각 단계에서 소비자 권한을 강화한다. 영악한 소매업자는 소비자들의 가슴과 마음을 울려 기회를 창조한다. 본고는 소비자들이 여러 소매업자 중에서 한 소매업자를 선택하는지 어떻게 고객 경험을 떠올리는지에 대해 파악하고자 한다.

## 그림 2. 범주별 반품률



출처: Return Fraud Survey, National Retail Federation.

이미지: Deloitte University Press | DUPress.com

## 소비자 구매행동의 이해:

소비자들은 편리한 구매를 원한다.

소비자들은 편리한 구매를 원한다.

유통업체들이 위치, 친숙함, 매장 경험 그리고 무수히 많은 다른 요인에 주목하고 있다는 점은 고객들이 편리함을 갈망하고 있다는 사실을 반증한다.

**기다리게 하지 마세요, 그리고 절대 내가 말을 되풀이 하게 만들지 마세요!**

*너무 많은 웹사이트가 제대로 기능하지 못한다. 일부 소규모 판매자들은 당신의 정보를 몇 번이고 다시 입력하게 하게 만든다.*

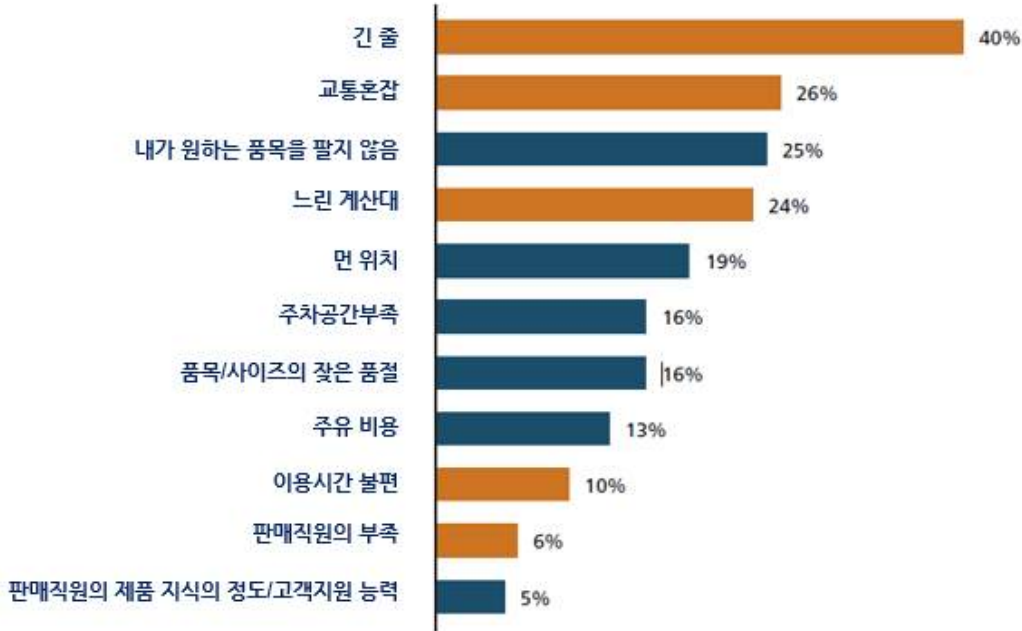
시간 절약은 매장 내 구매뿐만 아니라 온라인 구매에서도 중요하다. 표지 안내, 매장배치, 매장 직원을 찾는 데 걸리는 시간, 혹은 계산대 대기 시간 등의 효율성 요소는 단일 유통업체와의 상호작용을 통해 개선될 수 있다. 하지만 소비자들은 단골이 되면서 더 큰 효율성을 기대하게 된다. 사실 시간절약은 VIP 고객에게 당연하게 제공되는 혜택 중의 하나가 되어야 한다. 온라인이든 오프라인이든 유통업체는 추후 고객편의를 위해 기존 입력 정보를 쉽게 재사용 할 수 있게 해야 한다.

**고객들은 소매업자들이 큐레이터가 되어주기를 바란다.**

*나는 품목이 너무 많지 않은 매장을 선호한다. 백화점과 달리 덜 부담스럽기 때문이다.*

아이러니하게 소비자들이 구매과정에서의 힘과 선택권을 중시하면서도, 때로 너무 넓은 선택범위를 부담스러워하기도 한다. 한 연구결과는 더 큰 다양성으로 인한 혜택이 선택에 들이는 노력의 증가로 인해 상쇄되어 버림을 시사한다. 결론적으로, 더 많은 품목은 더 큰 혼란을 가져온다.

그림 3. 매장 방문을 저해하는 요인들



출처: Deloitte's 2014 Annual Holiday Survey: Making a list, clicking it twice.

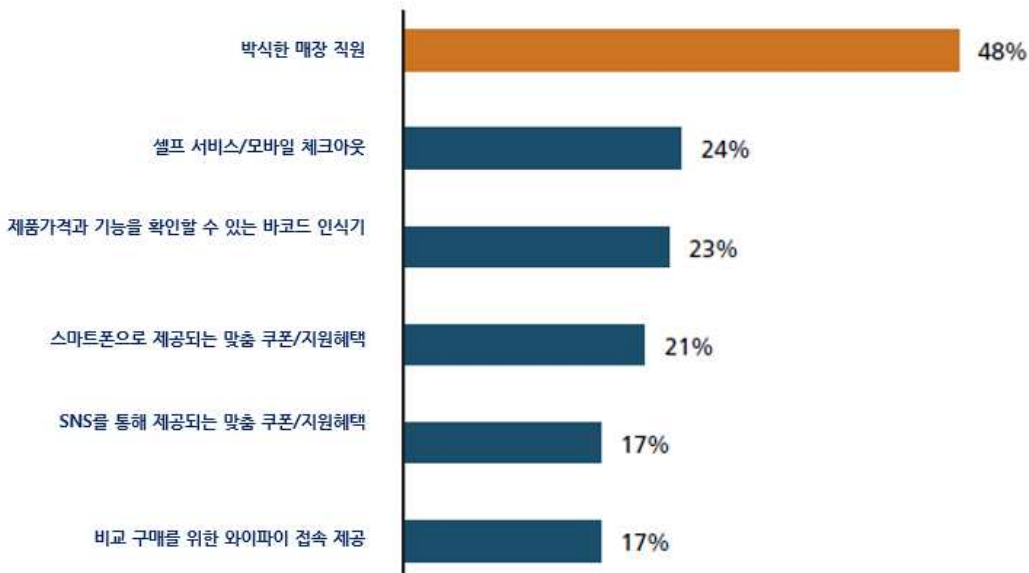
이미지: Deloitte University Press | DUPress.com

**소비자들은 접근이 용이하고 유난스럽지 않은 직원을 원한다.**

*우리는 쇼핑을 하러 갔다. 손님보다 직원들이 더 많았지만 아무도 우리를 도우려 하지 않았다. 유통업체 X는 고객을 잘 지원하는 방법을 알고 있다... 방해하지 않는다. 괴롭히거나 성가시게 하지 않는다. 단지 가게에 들어올 때 환영하고 "무엇을 도와드릴까요?"라고 물어본 후 필요 없다고 하면 인사하고 떠난다. 만일 도와달라고 하는 것이 있으면 옆에서 도와준다.*

소비자들이 원하는 고객 서비스 수준은 고객마다 다르지만, 거의 모든 이가 문제 발생시 상담원과 직접 대화하기 어려워 답답해 한다. 앞서 언급한 것처럼, 소비자들이 매장을 방문했을 때 그들은 이미 특정 품목에 대한 조사를 마친 상태이다. 하지만 그렇다고 해서 소비자들이 판매자의 도움이 필요하지 않을 것이라고 생각한다면 이는 지나치게 순진한 생각이다. 48%의 설문조사 응답자가 상품에 대해 박식한 판매직원이 구매 가능성을 높인다고 생각하는 것으로 나타났다(그림 4).

그림 4. 구매 가능성을 증가시키는 요인들



출처: Deloitte's 2014 Annual Holiday Survey: "Making a list, clicking it twice".

이미지: Deloitte University Press | DUPress.com

또 다른 연구에서는 짧은 온라인 교육이라도 받은 판매직원들이 그렇지 않은 직원들보다 69%가량 판매량이 더 많은 것으로 나타났다. 직원 교육으로 증가시킬 수 있는 수익은 직원 훈련 시간에 비례하는 것으로 드러났다. 같은 연구에서 6 과목 이상의 훈련을 받은 직원이 그보다 적은 훈련을 받은 직원보다 123%가량 더 많은 판매를 한다는 결과가 나왔다.

우리의 인터뷰는 이러한 발견을 뒷받침하고 나아가 공감능력이 높은 직원들이 고객 충성도와 유통업체에 대한 호감을 이끌어낸다는 사실을 시사한다. 정보를 충분히 가지고 있는 소비자들도 판매직원과의 논의를 수용하고 구매결정과정에서 그들의 권고를 고려하게 된다.

## 소비자 구매행동의 이해:

### 선택을 넘어

#### 선택을 넘어

사람을 만날 때, 종종 그들이 말한 것 이상을 느끼게 해주는 사람들이 있다. 소비자들도 마찬가지로 느낀다. 이성만 선택을 이끌지만, 감성은 애정을 이끌어낸다. 우리의 연구는 이런 성향이 소비자들이 특정 유통업체를 더 선호하게 한다는 사실을 시사한다. 소비자들은 그저 실용적인 이유로 유통업체를 선택하기도 하지만 특정 유통업체를 더 선호하게 만드는 것은 대부분 감정적인 이유에 기인한다.

#### 정복: 구매성공의 달콤한 향기

*맞아요 줄이 너무 길었어요 하지만 계산대 직원이 잘하고 있어서 너무 오래 기다리진 않았어요. 그리고, 내가 사려던 원피스에 작은 흠집을 발견했을 땐 10%의 할인까지 적용해주었지요.*

연구자들은 성공적인 구매가 소비자들에게 자부심, 기쁨 등의 긍정적인 감정을 경험하게 한다고 한다. 어떤 이는 빠르게 필요한 물건을 사고 매장을 떠나는 것(혹은 사이트를 나오는 것)을, 또 어떤 이들은 가능한 모든 선택안을 고려해 최적의 거래를 이루는 것을 성공적인 구매라고 생각한다. 계산대에서의 즉시 혹은 추가할인 같은 특별보상은 고객의 기억에 긍정적인 신호를 깊숙이 흘러 보내 매장 재방문을 유도한다.

#### 통제: 나쁜 경험으로 채우기에 인생은 너무 짧다.

*나는 많은 것을 살 형편이 되지 않는다. 그래서 물건을 살 때 하나를 사더라도 기분 좋은 경험이 되었으면 한다.*

소비자 권한이 강화됨에 따라, 소비자들은 스스로 선택한 환경을 통제하고 싶어하길 원한다. 소비자들은 어떤 것들을 싫어하는가? 친절하지 않고 "잘난" 판매직원, 그리고 너무 넓어 부담스러운 공간. 딜로이트의 설문조사(Deloitte's 2014 holiday survey)는 트렌드가 이 조건들을 모두 갖추고 있는 쇼핑몰에서 멀어져 가고 있다는 사실을 확인하였다. 28%의 소비자들이 전년보다 쇼핑몰에서의 쇼핑을 줄일 것이라고 응답했으며 7%만이 전보다 더 쇼핑을 할 것이라고 응답했다.

#### 동지애: 당신이 나를 어떻게 느끼게 하는가.

*나에게 웨딩드레스 구매는 감정적으로 특별한 일이었다. 2.5 시간 내에 20 개의 드레스를 입어보았다. 누군가가 나의 드레스를 고르는 일에 나만큼이나 신경 쓰고 있다는 사실에 기분이 좋았다... 그(녀) 덕분에 내가 특별한 사람이 된 것만 같았다.*

좋은 판매직원들은 중요한 차이를 만들 수 있다. 노련한 판매직원들은 고객들의 기분을 좋게 만들어 즐거운 구매 경험을 형성한다. 호감은 우리의 인터뷰 중에서도 반복되어 언급되는 주제였다. 친절과 관심은 구매 의욕을 자극하고 남들에게 추천하고 싶게 만든다.



예를 들어, 우리의 인터뷰 대상자 중 한 사람은 웨딩드레스 구매과정에서 만난 친절 한 직원에게서 다섯 명의 신부들러리 드레스를 구매하였다.

## 소비자 구매행동의 이해:

### 소비자들과 연결점 만들기

#### 소비자들과 연결점 만들기

구매 여정의 이해는 유통업체가 전체 구매 과정에서 소비자들과 추가적인 연결점을 식별할 수 있게 해준다. 비슷하게, 소비자 후크(hook, 구매 경험에서 소비자들과 공명하는 근본적인 가치)의 이해는 유통업체가 이러한 순간들을 의미 있고 기억될만하게 만들 수 있는 기회를 제공해준다.

#### 소비자 “후크”를 포함하는 메시지 전달 전략들과 구매 경험을 개발하라.

디지털 구매와 매장 구매 시에 편의성과 용이함을 제공하는 일은 유통업자들에 있어 기본이다. 유통업체는 경쟁에서 앞서고 소비자들의 기억뿐 아니라 가슴속에 각인되기 위해 어필해야 한다. 특히, 소비자의 통제력, 구매 성공의 기회, 그리고 고객 자신의 가치 향상을 메시지 전달과 구매 경험의 핵심이 되게 하라. 이때, 판매직원은 고객이 대우받고 있다고 느끼게 해주는 데에 결정적인 역할을 할 수 있다.

이런 방안을 포함하는 것은 고객들의 재방문을 유도할 뿐 아니라, 매장에서 구매 경험에 대해 좋은 기억을 가지게 만들고 나아가 잠재적인 고객들에게 긍정적인 추천을 할 가능성을 높여준다.

#### 소비자들의 내재된 욕구를 활용하여 의견을 표현하게 하라.

*나는 내가 만족했던 실망했던 후기를 쓴다. 또한, 구매했을 때 어떤 판매자들은 나의 경험이 어떤지 알고 싶어한다. 나는 이런 태도에 감사한다.*

*나는 바로 휴대폰을 꺼내 페이스북에 “왜 장사가 안 되는지 알겠다.”라고 후기를 올렸다. 가전 제품 같은 값비싼 품목들이 있는 섹션을 돌아보는 동안 단 한 명의 직원도 우리를 도와주러 오지 않았다.*

이상적인 세상에서 당신의 고객들은 항상 긍정적인 구매 경험만을 가진다. 만족해하는 고객들이 그들의 경험을 공유하는 것은 큰 도움이 되지만, 그렇지 않은 경험을 가진 고객들이 그 내용을 공유하는 것도 동등하게 중요하다. 심리 연구가들은 소비자들이 부당한 대우를 받았다고 느낄 때 이를 알고 싶은 내적 긴장을 느낀다고 말한다. 이러한 긴장 상태는 “적극적”으로 유통업체에 기분을 표현하거나 “소극적”으로 구매처를 바꾸는 등의 방식으로 해소시킬 수 있다.

부정적인 경험이 발생했을 때, 가장 좋은 시나리오는 해당 고객이 매장으로 돌아와 그들의 생각을 적극적으로 표현하는 것이다. 이때 발생한 문제를 유통업체가 필요에 따라 공감하고 문제를 바로잡는다면, 해당 고객을 계속해서 만족시킬 확률이 높아져 “서비스 회복의 역설<sup>1)</sup>”이 시사하는 것처럼 더 나은 고객만족을 창조할 수 있다.

#### 지나치게 치우친 반품 정책은 역효과를 불러오기 쉽다.

*나는 환불하는 것이 얼마나 어려운 일인지 알고 있었다. 매장에서는 매장 포인트로 환불 또는 교환을 권유했다. 나는 어떤 사이즈가 맞을지 고민하다가 결국 한 사이즈를 선택할 수 밖에 없었다.*

반품은 기업의 수익에 악영향을 미치고 반품재고 관리 문제를 낳는 등 여러 부정적인 효과를 낳지만, 연구 결과는 적당한 수준의 반품 활동은 오히려 도움이 된다고 말하고 있다.

엄격한 반품 정책이 반품 수량 자체를 감소시킬 수 있지만, 한편으로는 소비자들이 구매를 더 망설이게 만들기도 한다. 그러나 관대한 반품 정책은 소비자들의 구매 리스크를 감소시켜 구매 결정을 더 쉽게 내리게 하고 대신 높은 반품률을 발생시킨다. 결론적으로, 너무 엄격하거나 너무 관대하지 않은 적당한 정도의 반품정책을 써야 한다는 것이다.

## 직원과 상품은 전략적인 투자이다.

*매장은 언제나 관리가 되어있고, 직원들은 친절하다. 어떤 것이 정말 중요한가? 사람이 우선이겠지만 보통은 보기 좋은 장소에는 일하는 사람들도 좋다.*

판매직원들은 아마도 소비자들의 인사이트를 포착하기에 최적의 위치에 자리하고 있을 것이다. 실제로 성공한 패스트패션 유통업체들은 소비자들의 취향을 포착하는 눈과 귀를 가지고 있는 직원들을 보유하고 있다. 체계적으로 판매 인사이트를 수집하고 이를 의사결정자들과 공유하여 소비자의 기호에 부합하는 제품 모음을 만들 수 있었다. 유통업체는 판매직원들이 단순히 매출을 올리는데 집중하기 보다 소비자들의 구매 여정의 모든 단계에 참여하도록 독려해야 한다.

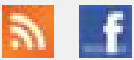
## 제품, 가격, 기호 그리고 구매

*나는 다른 판매자도 고려해 보았지만 그 차이가 그저 몇 푼이라면 판매자를 바꿀 필요가 없다고 생각한다. 내가 좋아하는 직원이 일하는 가게에서 본 상품의 가격이 인터넷에서는 매장 가격의 ¼이었다. 온라인이 더 싸다는 건 알고 있었지만, 어처구니가 없을 정도다.*

어떤 장소에 대한 선호는 그저 어느 정도의 효과만 있을 뿐이다. 대부분의 경우 인기 없는 상품과 높은 가격은 유통업체가 극복하기 어려운 문제이다. 그러나 소비자들이 구매 시 고려하는 요인이 가격만이 아니며 경쟁력 있는 가격을 제시하는 것으로 충분할 수 있다는 사실은 유통업체에 고무적인 일이 될 것이다. 그러나, 일반적으로 소비자들이 멋진 매장과 훌륭한 경험만으로 턱없이 높은 가격이 보상된다고 생각하지는 않는다는 점을 기억해야 한다.

1) 서비스 회복 역설(service recovery paradox): 초기대응만 잘하더라도 사건을 효과적으로 극복하고 오히려 기업 이미지를 높이는 계기가 되는 것

[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](http://www.deloitte.com/kr/about) 를 방문하여 주시기 바랍니다.

© 2015. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting