

Expect more, Pay

l e s s



TARGET®



With BA 허현



TAR
GET



INDEX

- 부모보다 먼저
임신사실 알게 된 할인매장
- Clearance 전문매장 TARGET
- 새로운 CRM

부모보다 먼저 임신사실 알게 된 할인매장

지난해 미국 할인매장업계 2위인 '타겟'(Target)의 빅데이터 활용 마케팅 사례는 충격적이었다. 타겟은 지난 2012년 고객으로부터 거센 항의를 받았다. 타겟이 고등학생인 딸에게 유아용품 할인쿠폰을 보냈기 때문이다. 당시 타겟의 매니저는 "예비엄마에게 보내야 할 쿠폰을 잘못 보냈다"며 사과했다.

타겟이 고등학생에게 유아용품 할인쿠폰을 보낸 것은 빅데이터를 활용했기 때문이다. 여성이 임신하면 초기에는 영양제, 중기에는 로션, 말기에는 유아용품을 주로 구매한다는 통계분석 결과가 바탕이 됐다. 여고생이 영양제를 구입한 후 얼마 지나지 않아 로션을 구매하자 타겟 측은 출산시점이 머지않았다는 판단 아래 유아용품 할인쿠폰을 보낸 것이다.

해프닝으로 끝날 것 같았던 이 일화는 한달 뒤 반전됐다. 알고 보니 이 여고생이 진짜로 임신 중이었던 것이다. 부모조차 몰랐던 딸의 임신사실을 유통업체가 빅데이터를 기반으로 한 구매행태분석 기반의 예측시스템을 통해 '먼저' 알았던 것이다.

Clearance 전문매장 TARGET

- Clearance Sale은 본래 재고정리[창고정리] 판매의 뜻
- 좋은 상품을 좋은 시기에 구매해 와서 좋은 가격에
소비자에게 파는 것이 TARGET의 경쟁력
- 심한 경우 1시간 전에 본 물건을 살 수 없음
[= ZARA의 Fast Fashion]
- 경쟁사인 월마트[“Always low price”]와 차별화된 전략

“

The needs of
its younger,
image-conscious
shoppers

“

Clearance 전문매장 TARGET

Rank	Company	2016 retail sales (000)
1	Wal-Mart Stores	\$362,815,000
2	The Kroger Co.	\$110,215,000
3	Costco	\$85,778,000
4	The Home Depot	\$85,086,000
5	CVS Caremark	\$81,482,000
6	Walgreens Boots Alliance	\$79,283,000
7	Amazon.com	\$77,024,000
8	Target	\$69,495,000

Retail Sales 8위

	2017 ^(a)	2016
FINANCIAL RESULTS: (in millions)		
Sales ^(b)	\$ 71,879	\$ 69,495
Cost of sales ^(b)	51,125	49,145
Gross margin	20,754	20,350
Selling, general and administrative expenses (SG&A)	14,248	13,356
Depreciation and amortization (exclusive of depreciation included on cost of sales) ^(c)	2,194	2,025
Gain on sale ^(d)	—	—
Earnings from continuing operations before interest expense and income taxes (EBIT)	4,312	4,969
Net interest expense ^(e)	666	1,004
Earnings from continuing operations before income taxes	3,646	3,965
Provision for income taxes ^(f)	718	1,296
Net earnings from continuing operations	2,928	2,669
Discontinued operations, net of tax	6	68
Net earnings / (loss)	\$ 2,934	\$ 2,737

\$ 2934 m 순이익
(네이버 \$ 696.5 m)

Clearance 전문매장 TARGET

임신예측 모델을 찾아서

- 임산부가 무향 티슈나 마그네슘 보충제를 구매할 확률 87%
- 실 사용된 모델 알기 어려우나 아이디어에 대해 알려진 바가 있음
- 습관과 이벤트 전략

Clearance 전문매장 TARGET

임신 예측 모델을 찾아서 - 습관

- 뇌에서는 “유발인자” - “일상행동” - “보상”의 3단계를 거쳐서 습관이 생기고, 기업에서는 구매를 하게 하는 습관 유발인자를 찾는 것이 핵심
- 구매패턴이라는 것은 보통 의식 없이 진행되어 구매패턴이 일정
- 지금까지의 구매패턴을 고려하여 프로모션

Clearance 전문매장 TARGET

임신예측모델을 찾아서 - 이벤트

- 고객의 생애에는 순간적으로 습관패턴을 크게 변화시키는 이벤트 존재
- 대표적 이벤트 : 졸업, 임신
- 졸업, 임신 등에 대해 맞추는 모델 개발

새로운 CRM

변화

- 임신 여고생 사건 이후 빅브라더 논란
 - = > 직접적으로 팔고 싶은 제품의 카탈로그나 쿠폰을 주는 방식 대신 랜덤하게 여러 제품 홍보한다는 인상을 주는 카탈로그 구성하고 팔고자 하는 제품에 쿠폰 제공

- 모바일 시대를 맞아 카탈로그 방식에서 앱을 이용한 방식으로 변화
 - = > 더 정확한 데이터가 더 많이 쌓임

새로운 CRM

Next?

- 특정 제품을 숨겨서 파는 전략은 유지될 것으로 전망
- 고객 유형별로 카탈로그, 앱의 환경에서 팔고자 하는 제품을 어느 위치에 배치해야 의도한 주문으로 전환이 잘 되는지에 대한 연구 필요
- 데이터 분석을 통해 각 제품별로 미끼 상품의 역할을 하는 상품 정의



T h a n k s