



AI 네이티브 커머스: 유통업 혁신을 위한 AI 전략

AI가 유통의 미래가 아닌 현실이 된 환경 속에서 글로벌 선진 사례를 살펴보고 국내 유통사에게 필요한 전략을 제안합니다.

March 2026



Table of contents

| | |
|-----------------------------|-----------|
| AI가 변화시킨 유통 비즈니스 | 03 |
| 선도 유통사의 AI 전략: 같은 방향, 다른 접근 | 07 |
| 한국 유통의 현주소 | 16 |
| 국내 유통사가 지금 시작해야 할 네 가지 | 18 |
| 나가며 | 20 |

AI가 변화시킨 유통 비즈니스

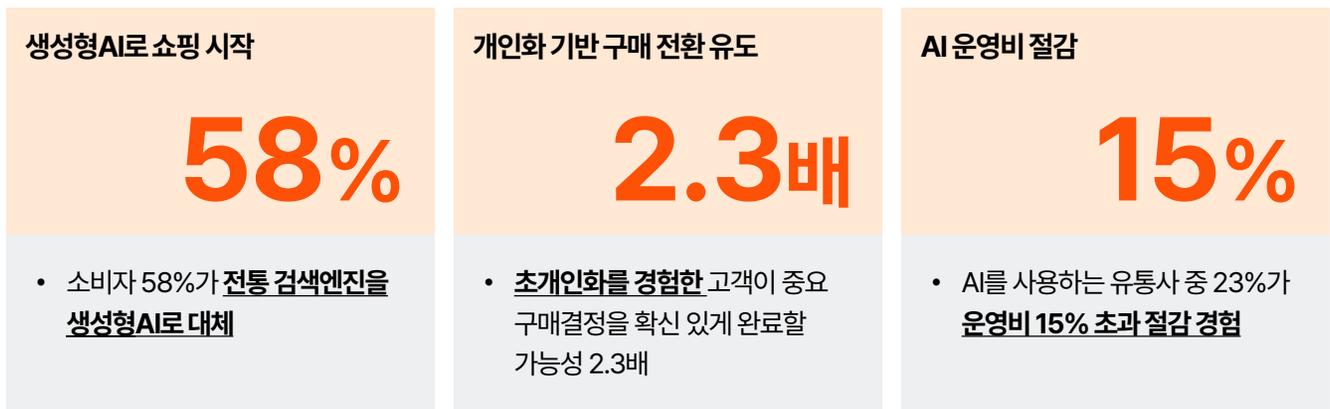
이제 유통은 AI로 시작해서 AI로 끝난다

여러 산업 중 유통업은 AI의 영향이 매우 빠르고 직접적으로 미치는 영역입니다. 다시 말하면 이제 '유통은 AI로 시작해서 AI로 끝난다'라고 할 수 있습니다. 유통산업에 AI가 빠르게 적용되는 이유는 다음과 같습니다.

첫째, 선택지가 매우 많습니다. 채널, 상품 수, 옵션(색상, 사이즈, 모델, 구성) 등 상품을 구성하는 요인이 너무 많아서 소비자의 비교 능력은 금방 한계에 달합니다. 둘째, 데이터가 이미 쌓여 있습니다. 검색어, 클릭, 장바구니, 구매, 리뷰, 반품 등 각종 데이터가 이미 일상적으로 축적되고 있습니다. 셋째, 성과가 바로 돈으로 확인됩니다. 추천이 좋아지면 전환율이 높아지고, 상품 설명이 정확하면 반품이 줄며, 예측이 맞으면 재고·물류비가 줄어드는 효과가 즉시 수치로 나타납니다.

이를 뒷받침하는 신호는 이미 수치로 나타나고 있습니다. 소비자의 58%가 전통 검색 대신 생성형AI로 쇼핑 탐색을 시작하고, 초개인화 경험 고객은 중요 구매결정을 확신 있게 완료할 가능성이 2.3배 높습니다. 또한 AI를 사용하는 유통산업 응답자 중 23%는 운영비가 15% 넘게 절감했다고 밝혔습니다. 즉, AI는 고객이 무엇을 사는지(결정)와 기업이 어떻게 운영하는지(실행)를 동시에 재편하고 있습니다. 이제 질문은 고객이 온·오프라인을 오가며 구매 결정을 내리는 흐름이 어떻게 바뀌고, 그 흐름의 주도권을 누가 가져가느냐입니다.

유통산업 내 AI 확산 영향



출처: Capgemini, Gartner, NVIDIA, PwC

고객 여정의 재편: 분절에서 통합으로

AI 이전의 고객 여정은 본질적으로 공급자의 설계에 종속된 구조였습니다. 고객은 인지(Awareness)에서 시작해 검색·탐색, 비교·결정, 결제·배송, 사후 관리까지 각 단계를 스스로 이동하며 정보를 수집·분석하여 의사결정을 내렸습니다. 온라인에서는 키워드를 검색하고 카테고리를 필터링하며 탭을 오갔고, 오프라인에서는 매장 동선을 따라 직원에게 물어가며 단계를 밟았습니다. 채널과 단계마다 정보는 분절됐고, 고객의 맥락은 각 시스템에 따로 쌓일 뿐 하나의 흐름으로 연결되지 못했습니다. 쇼룸에서 체험하고 온라인 최저가를 다시 검색하는 쇼루밍(Showrooming)은 이 구조적 한계가 만들어낸 소비자의 자구책이었습니다.

AI 에이전트는 이 여정의 구조 자체를 바꿉니다. 인지(Trigger), 후보군 압축(Ask & Narrow), 구매 승인(Confirm), 배송·교환·CS(Fulfill), 재구매·케어(Retain)까지 모든 단계가 하나의 에이전트 안에서 연결됩니다. 고객이 "요즘 30대 직장인한테 잘 맞는 캐주얼 재킷 뭐 있어?"라고 묻는 순간부터, 에이전트는 행동 맥락을 파악해 후보를 좁히고, 개인화된 최적 결제안을 구성하며, 구매 이후의 교환 및 재구매까지 선제적으로 대응합니다.

결정적 차이는 이 모든 상호작용이 에이전트로 흘러 들어가 축적·학습된다는 점입니다. 이전에는 고객의 클릭, 문의, 구매, 반품이 각각 다른 시스템에 쌓이며 기업의 학습으로 이어지지 못했습니다. 이제는 고객이 에이전트와 나누는 모든 대화, 선택, 이탈 신호가 실시간으로 다음 인터랙션을 개선하는 재료가 됩니다. 고객 여정은 더 이상 일회성 거래의 연속이 아니라, 관계가 깊어질수록 정확해지는 학습 루프가 됩니다.

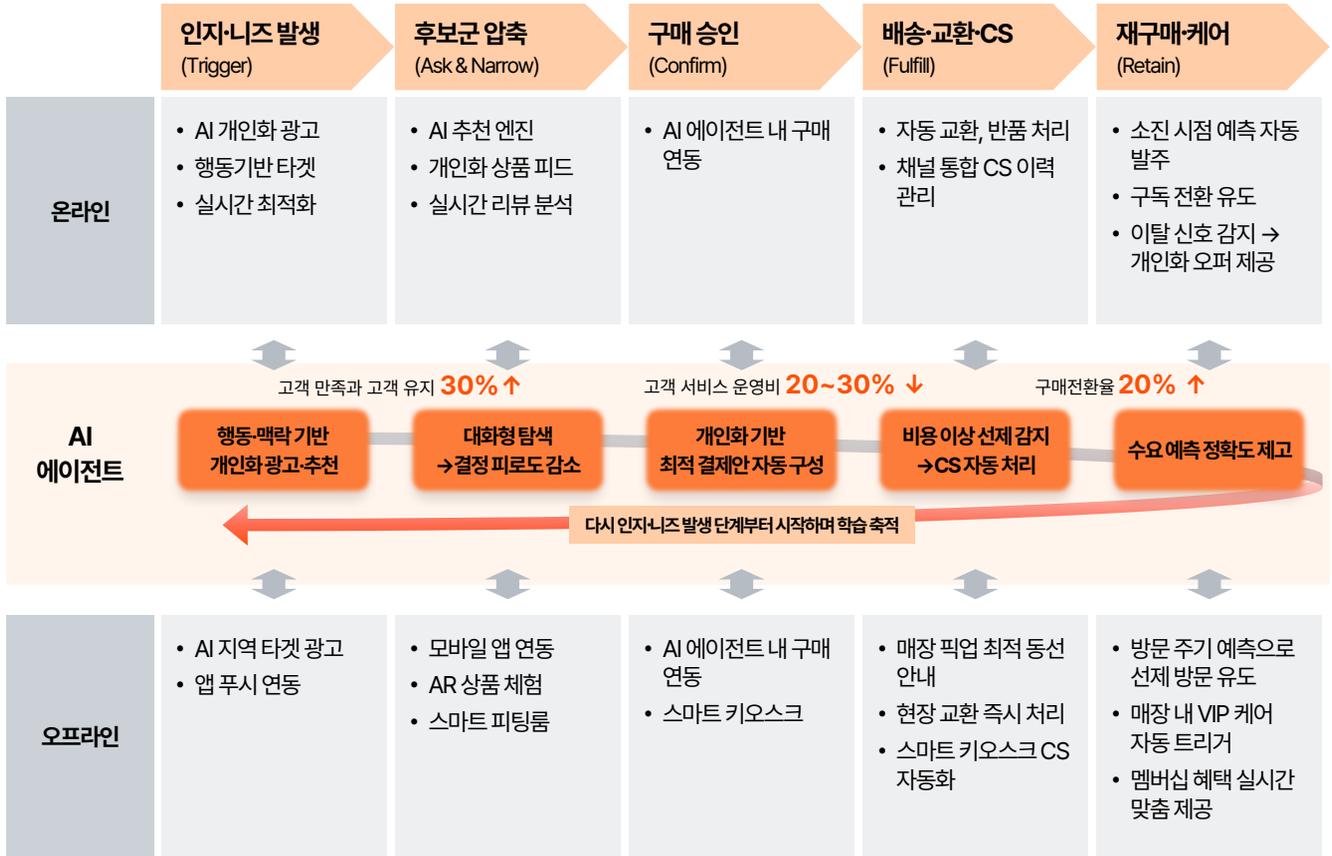
여러 기관의 수치는 이 전환의 효과를 보여주고 있습니다. 지난 12개월간 선도 유통사에서는 고객 만족과 유지 측면에서 약 30%의 개선이 있었으며, 고객 서비스 운영비 20~30% 절감, 구매전환율 20% 증가 등이 가능할 것으로 예상합니다. 이 수치들은 단순한 효율화의 결과가 아닙니다. AI가 경쟁의 룰 자체를 바꾸고 있다는 신호입니다.

AI 도입 이전 고객 여정(Customer Journey)

| | 인지 (Awareness) | 검색·탐색 (Search & Browse) | 비교·결정 (Compare & Decide) | 결제·배송 (Checkout & Delivery) | 문의·재구매 (CS & Repeat) |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 온라인 | <ul style="list-style-type: none"> 광고, 검색, 소셜, 프로모션 배너로 인지 형성 유입은 노출과 클릭 중심 → 고객 상황 맥락 반영 미흡 | <ul style="list-style-type: none"> 키워드 검색 → 카테고리·필터 → 리스트 스크롤 → 고객이 직접 탐색 반복 (정보 과잉, 탐색 비용 큼) | <ul style="list-style-type: none"> 리뷰, 평점, 스펙, 가격을 탭 이동하며 직접 비교 → 채널, 페이지별 정보 분절로 결정 피로 증가 | <ul style="list-style-type: none"> 쿠폰, 적립, 카드 혜택을 고객이 직접 선택 → 배송, 반품 조건을 사후에 확인해 이탈, 클레임 증가 | <ul style="list-style-type: none"> FAQ → 상담 → 처리 경로를 고객이 탐색 재구매는 캠페인과 푸시로 유입 후 탐색을 반복 |
| 오프라인 | <ul style="list-style-type: none"> 지역, 매장 중심 노출 매장 방문, 유동인구, 전단, 옥외광고 직원 추천으로 인지 → 개인화는 직원의 역량에 의존 | <ul style="list-style-type: none"> 매장 동선 따라 진열 탐색 후 직원 문의 → 구매 전환은 개별 직원 역량에 의존 | <ul style="list-style-type: none"> 실물 체험, 상담으로 비교하나 전체 옵션 비교는 어려움 온라인 최저가, 리뷰를 현장에서 다시 검색 (쇼루밍, 역쇼루밍 발생) | <ul style="list-style-type: none"> 현장 결제 후 즉시 수령 또는 배송 요청 → 재고와 대체상품 파악이 구매 결정 이후에 이뤄져 '헛걸음' 발생 | <ul style="list-style-type: none"> 교환 및 AS는 방문 기반으로 처리(시간 소요, 이동 비용 큼) → 고객 이력은 매장과 직원에게 남아 기업 차원의 학습으로 축적 어려움 |

출처: PwC

AI 네이티브 커머스에서의 고객 여정



출처: IBM, IDC, PwC

지금이야말로 AI 네이티브 커머스 전환을 위한 골든타임

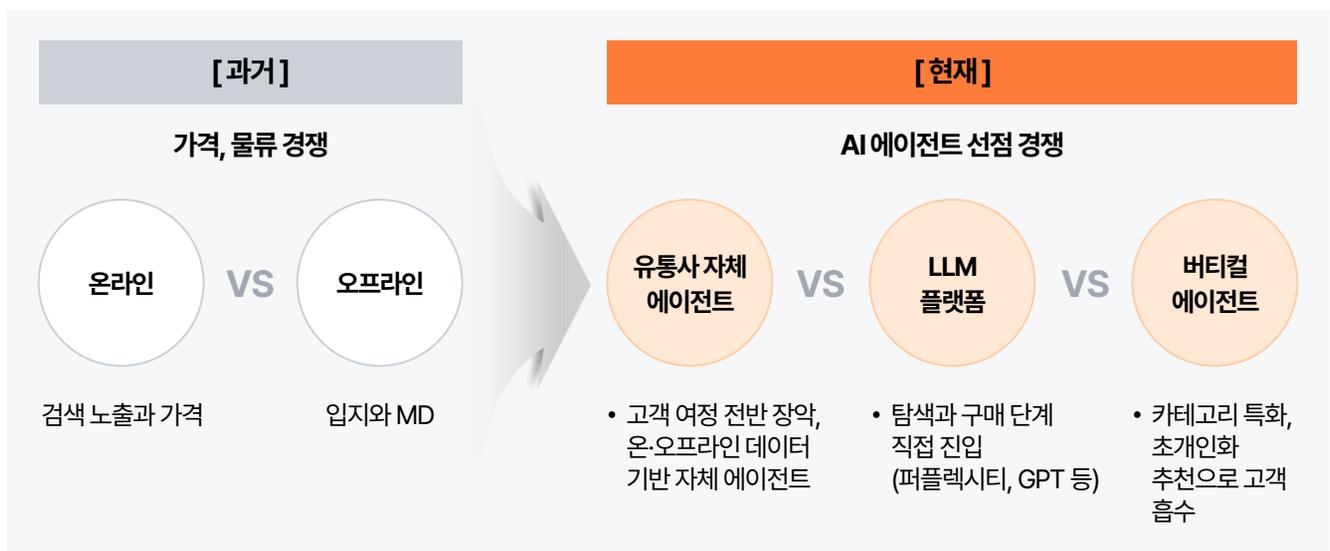
AI가 고객 여정을 재편하면서, 경쟁의 축 자체가 바뀌고 있습니다. 과거 유통의 경쟁은 단순했습니다. 온라인 내에서는 검색 노출과 가격으로, 오프라인 내에서는 입지와 MD로 맞붙었고, 온·오프라인 간에는 가격과 구매편의성(물류)이 승부를 갈랐습니다. 경쟁의 룰은 명확했고, 경쟁 상대도 같은 유통사였습니다.

지금은 다릅니다. 경쟁 상대가 늘었고, 전선이 달라졌습니다. 경쟁 무대는 이제 에이전트입니다. 고객 여정 전반을 장악하려는 유통사 자체 에이전트, 탐색·구매 단계에 직접 진입한 LLM 플랫폼(GPT, 퍼플렉시티 등), 카테고리 특화 초개인화로 고객을 직접 흡수하는 버티컬 에이전트 - 이 세 집단은 고객의 첫 질문부터 구매 실행까지를 두고 경쟁하고 있습니다. 이제 유통사의 경쟁 상대는 같은 유통사만이 아닙니다.

지금 이 시점이 결정적인 이유는 두 가지입니다. 첫째, 데이터 복리입니다. AI는 쓸수록 강해집니다. 먼저 시작한 사업자가 더 많은 데이터를 축적하고, 더 정확한 추천을 만들며, 더 많은 고객을 끌어들이는 자기강화 구조가 작동합니다. 지금 시작하지 않으면, 격차는 시간이 지날수록 좁히기 어려워집니다.

둘째, 고객 락인(Lock-in)입니다. 에이전트에 익숙해진 고객은 떠나지 않습니다. 나의 취향을 알고, 구매 이력을 기억하며, 다음 필요를 먼저 제안하는 에이전트를 한번 경험한 고객의 이탈비용은 지속적으로 높아집니다. 반대로 경쟁사의 에이전트가 먼저 고객과 관계를 형성할수록, 그 고객을 되찾아오는 비용은 점점 커집니다. AI 네이티브 커머스로의 전환은 준비가 되면 시작하는 것이 아닙니다. 시작해야 준비가 됩니다. 지금이 골든타임인 이유입니다.

유통 경쟁구도의 변화



출처:PwC

선도 유통사의 AI 전략: 같은 방향, 다른 접근

글로벌 선도 유통사들을 들여다보면 한 가지 공통점이 있습니다. 월마트, 아마존, 메이시스, 웨미리마트 모두 AI 에이전트 중심의 운영 체계로 전환하고 있습니다. 고객 접점을 자동화하고, 운영 효율을 높이며, 데이터를 기반으로 의사결정 구조를 바꾸고 있다는 점에서 방향은 일치합니다.

그러나 접근 방식은 제각각입니다. 그 이유는 단순합니다. 각사가 보유한 자산 구조와 출발점이 다르기 때문입니다. 어떤 데이터를 갖고 있는지, 어떤 채널이 강점인지, 고객과의 관계가 어디서 시작되는지에 따라 AI를 어디서부터 어떻게 적용할지가 달라집니다.

선도사들의 사례가 중요한 이유는 성공 공식을 그대로 따르기 위해서가 아닙니다. 자신의 자산 구조에서 출발하는 전략이 어떻게 설계되어야 하는지를 보여주기 때문입니다.

출발점에 따른 선도기업의 AI 전략 차이

| | 출발점 | AI 전략 핵심 |
|-------|---------------------|------------------------------------|
| 월마트 | 오프라인 네트워크 + 멤버십 데이터 | 자체 에이전트 구축 + 외부 LLM 협업 병행 |
| 아마존 | 디지털 생태계 + 물류 인프라 | 자체 에이전트 + 생활OS ¹⁾ 연계 확장 |
| 메이시스 | 백화점 충성고객 + 로열티 프로그램 | 고객 데이터 기반 초개인화 + 에이전트 전환 준비 |
| 웨미리마트 | 노동력 부족 + 대규모 점포망 | 매장 운영 자동화-점원 지원 AI부터 단계적 도입 |

1) 가정 공간 내 모든 기기와 센서가 AI로 연결되어, 고객의 생활 맥락을 실시간으로 인식하고 소비 필요를 자동으로 감지, 처리하는 생활 밀착형 AI 인프라
출처: PwC

월마트: 에이전트 자체 구축과 외부 협업의 병행 전략

월마트의 AI 전략을 한 문장으로 요약하면, "우리가 직접 만들되, 고객이 있는 곳이라면 어디서든 연결한다."입니다. 자체 에이전트를 구축하는 동시에 외부 LLM과의 협업을 적극적으로 받아들이는 이 이중 전략은, 월마트가 가진 자산 구조에서 나온 논리적인 선택입니다.

월마트는 2025년 기준에 분산되어 있던 수백 개의 AI 툴을 4개의 슈퍼 에이전트로 통합했습니다. 고객을 위한 스파키(Sparky), 파트너·공급사를 위한 마티(Marty), 임직원을 위한 어소시에이트(Associate), 개발자를 위한 디벨로퍼(Developer)입니다. 각 에이전트는 특정 사용자의 전체 업무 흐름을 하나의 인터페이스로 처리하도록 설계되어 있습니다. 월마트 최고기술책임자(CTO) 수레시 쿠마르는 이를 "개별 툴을 넘어, 하나의 통합된 전사 프레임워크"라고 표현했습니다.

고객 에이전트인 스파키는 온·오프라인에서 발생하는 고객 데이터를 유기적으로 연결해 전 구매 여정에 걸쳐 맞춤형 지원을 제공합니다. 매장 입장 전 쇼핑 리스트 자동 생성부터, 매장 내 위치 안내, 재고 실시간 매칭, 결제 시 온·오프라인 할인 통합, 귀가 후 다음 쇼핑 사전 지원까지 여정 전 단계가 하나의 에이전트 안에서 이어집니다. 스파키를 이용한 고객의 평균 주문 금액은 일반 고객 대비 35% 높습니다.

파트너 에이전트인 마티는 브랜드, 공급사, 셀러의 업무 전 과정을 자동화합니다. 상품 등록, 재고 관리, 마케팅 캠페인 기획, 성과 보고서 작성까지 수기로 처리하던 업무의 절반 이상이 자동화되며, 각 업무 소요 시간이 평균 50% 단축됐습니다. 임직원 에이전트인 어소시에이트는 90만 명의 직원이 HR, 재고, 정책, 고객 서비스 업무를 하나의 AI 인터페이스로 처리할 수 있도록 지원하여 매주 300만 건의 질문이 AI로 처리되고 있습니다. 개발자 에이전트인 디벨로퍼는 코드 작성, 테스트, 배포, 모니터링 전 과정에서 개발자의 역할을 '검증과 결정'으로 재편합니다. 이를 통해 연간 개발 시간 400만 시간이 단축됐습니다.

월마트의 슈퍼 에이전트

| 학습형 AI 쇼핑 비서 스파키 | 브랜드·공급사·셀러의 업무 허브 마티 | 업무 운영 슈퍼 어시스턴트 어소시에이트 | 개발자의 AI R&D '가속 엔진' 디벨로퍼 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> 온·오프라인에 걸쳐 퍼스널 쇼핑 어시스턴트 역할을 복합적으로 수행 고객이 제공하는 정보를 학습하며 사용자에 커스터마이징 가능  <p>스파키 이용 고객의 평균 주문 금액(AOV) 35% ↑</p> | <ul style="list-style-type: none"> 월마트와 협력하는 브랜드, 공급사, 셀러가 업무를 더 쉽고 빠르게 수행하도록 지원 <ul style="list-style-type: none"> 신규 입점 및 상품 등록 자동화 주문·재고관리 자동화 및 성과 리포트 생성  <p>브랜드, 공급사, 셀러의 각 업무 소요 시간 평균 50% ↓</p> | <ul style="list-style-type: none"> 매장 직원의 행정 및 운영 업무를 자동화하여 생산성을 극대화 <ul style="list-style-type: none"> 행정 업무: 스케줄 확인, 휴가·근무 요청 처리를 AI가 자동 지원 운영 업무: 매출, 재고, 상품 정보 실시간 조회  <p>900,000명의 직원이 매주 300만 건 질문을 AI로 처리</p> | <ul style="list-style-type: none"> 월마트 내부 개발자와 외부 빌더의 개발, 테스트, 배포 속도 향상 <ul style="list-style-type: none"> 코드 생성 및 리팩토링 지원 테스트 및 릴리즈 자동화 버그 탐지 및 수정 제안  <p>내외부 월마트 개발자들의 연간 개발 시간 400만 시간 ↓</p> |

출처: 월마트 실적 발표 컨퍼런스콜, CNBC, 월마트 PR

주목할 점은 월마트가 자체 에이전트를 구축하는 동시에, 외부 LLM을 경쟁자가 아닌 소비자 최전방 인터페이스로 받아들이고 있다는 점입니다. 월마트는 2025년 챗GPT, 2026년 1월 제미니와의 협업을 잇달아 발표했습니다. 고객이 챗GPT나 제미니에서 쇼핑을 시작하더라도, 월마트 API를 통해 결제, 배송, 재구매까지 월마트의 여정 안으로 끌어들이는 구조입니다.

월마트의 전략에서 한 가지 중요한 논리가 있습니다. 외부 LLM과의 협업이 가능한 것은 자체 에이전트가 있기 때문입니다. 스파키가 고객 데이터와 구매 여정을 장악하고 있기에, 챗GPT나 제미니는 유입 채널로 활용될 뿐 주도권은 월마트에 남습니다. 자체 에이전트 없이 외부 LLM에 의존하는 구조라면, 고객 접점과 데이터는 자연스럽게 LLM 플랫폼 쪽으로 흘러가게 됩니다. 월마트가 개방형 생태계를 자신 있게 추진할 수 있는 이유는 그 생태계의 중심에 자신들의 에이전트가 있기 때문입니다.

월마트와 챗GPT 및 제미니의 파트너십 구조



스파키

스파키가 고객 데이터 및 구매 여정을 장악하여 주도권을 잃지 않은 채로 외부 LLM과의 협업 가능

- 외부 LLM 파트너십 확장 → 고객 유입 채널 증가
- 개방형 생태계 구축 → 특정 LLM 종속 리스크 최소화

출처: 월마트 PR, CNBC

아마존: 에이전트와 생활OS의 결합으로 커머스의 경계를 확장

아마존의 AI 전략을 월마트와 구분 짓는 핵심은 데이터의 범위입니다. 월마트가 오프라인 매장과 멤버십 데이터를 기반으로 에이전트를 구축했다면, 아마존은 쇼핑을 넘어 일상 전체를 데이터화하는 생태계 위에서 전략을 설계하고 있습니다.

아마존 CEO 앤디 제시는 이 방향을 명확하게 선언했습니다. "AI는 사람들이 쇼핑과 리테일을 바라보는 방식을 완전히 뒤집어 놓을 것이다. 즉, 스스로 판단하고 움직이는 에이전트 기반의 세상으로 전환되는 것을 의미한다. 에이전트는 고객의 의도를 현실로 만들기 위해 모든 일을 직접 처리할 것이다." 아마존은 이 전환이 늦어도 10년 안에 마무리될 것이라고 보고 있습니다. 현재의 어시스턴트 단계(AI가 정보 요약과 고객 선택을 보조)에서 2026~2027년 에이전트 단계(에이전트가 고객 대신 일부 결제), 2028~2030년 오토노미(Autonomy) 단계(온오프라인 구매 자동화)로의 로드맵을 공개적으로 제시하고 있습니다.

이 전략의 현재 실행 축은 쇼핑 에이전트 루퍼스(Rufus)입니다. 루퍼스는 단순한 챗봇이 아닙니다. 고객이 자연어로 명령을 입력하면, 제품 메타데이터, 구매, 반품, 리뷰 등 내부 데이터와 외부 RAG 기반 정보에 더해 개인의 어카운트 메모리(가족 구성, 주소지, 구매 이력, 대화 맥락, 아마존 생태계 이용 히스토리)를 실시간으로 결합해 고관여 상품 추천과 반복 구매 유도까지 처리합니다.

아마존 루퍼스 작동 로직



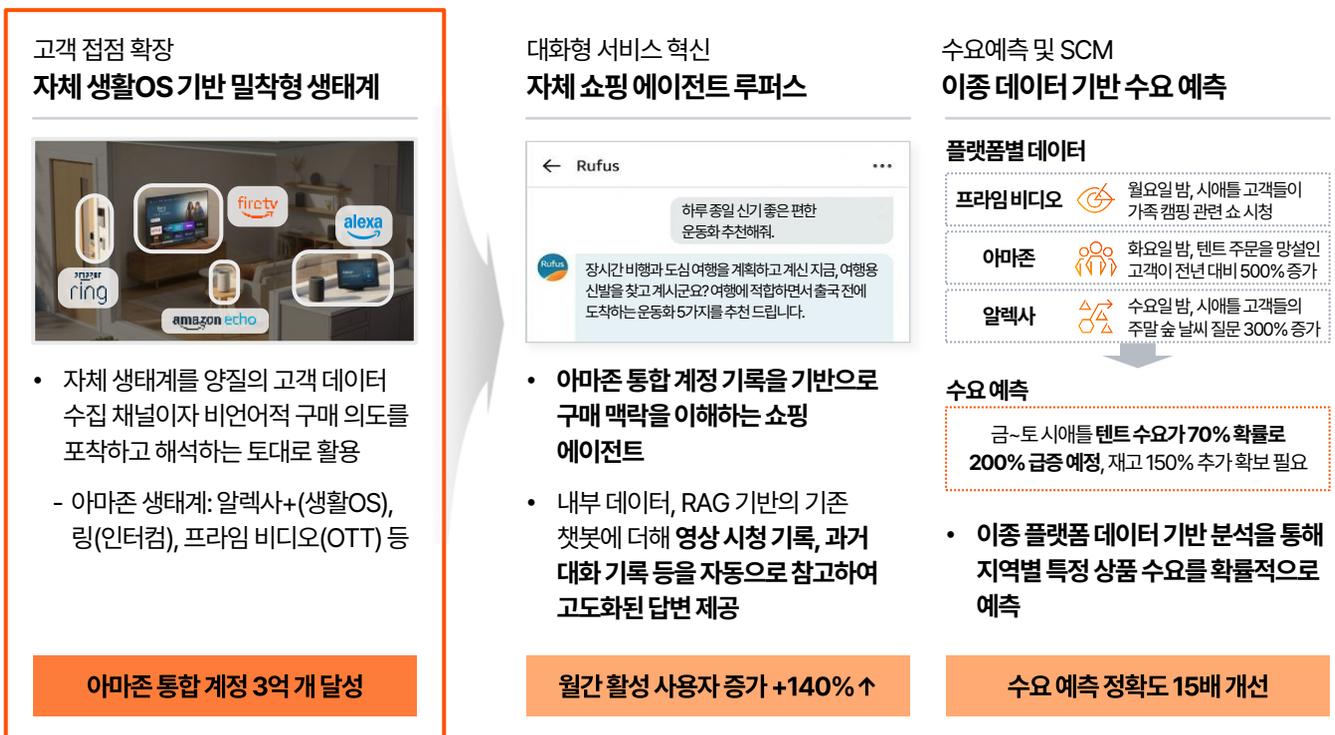
출처: 아마존 PR

성과는 수치로 나타나고 있습니다. 루퍼스 이용 고객의 구매 전환율은 60% 개선됐고, 월간 활성 사용자는 149% 증가했습니다. 앤디 제시는 루퍼스가 연간 100억 달러 이상의 추가 매출을 창출할 것으로 전망했습니다.

루퍼스가 강력한 이유는 쇼핑 데이터만이 아니라 일상 전체의 데이터가 뒤를 받치고 있기 때문입니다. 아마존은 알렉사+(생활OS), 링(인터컴), 프라임 비디오(OTT) 등 자체 생태계를 통해 3억 개의 통합 계정을 확보하고 있습니다. 월요일 밤 가족 캠핑 쇼를 시청하고, 화요일 밤 캠핑 텐트를 검색하며, 수요일 밤 주말 날씨를 묻는 이 모든 행동이 하나의 계정에 축적되어 수요를 예측하는 재료가 됩니다. 아마존은 이러한 이종 플랫폼 데이터 기반 분석을 통해 수요 예측 정확도를 15배 개선했습니다.

아마존이 구축하고 있는 것은 쇼핑 플랫폼이 아닙니다. 고객의 일상이 데이터가 되고, 그 데이터가 구매를 예측하며, 에이전트가 구매를 실행하는 생활OS 기반의 자율 커머스 체계입니다. 이 구조에서 고객이 무엇을 살지 고민하는 순간은 점점 줄어들고, 에이전트가 이미 알고 있는 순간이 늘어납니다.

일상 데이터에서 수요 예측에 걸친 아마존의 통합 생태계



출처: 아마존 PR

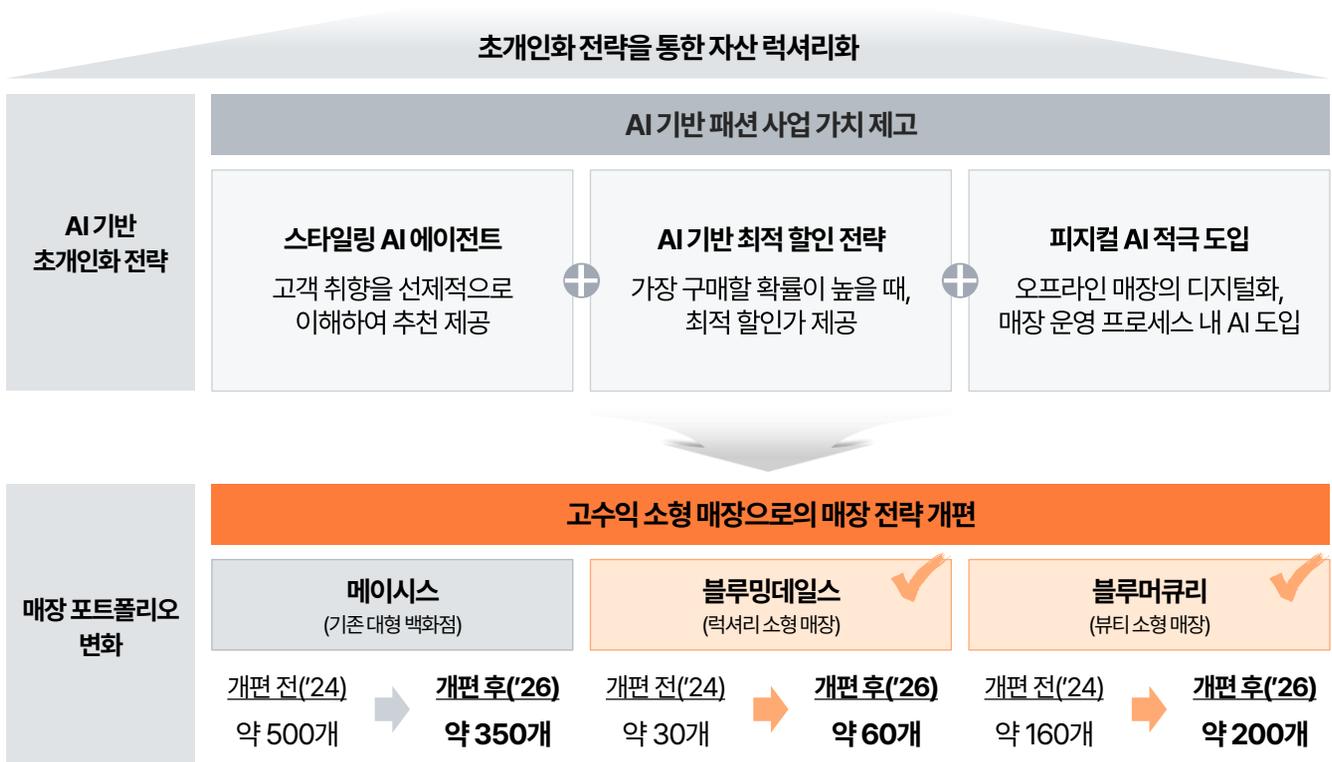
메이시스: 충성 고객 데이터를 기반으로 한 초개인화 전략

메이시스¹⁾의 AI 전략은 규모의 확장이 아닌 질적 전환에 방점이 찍혀 있습니다. 500개에 달하던 대형 백화점 점포를 2026년까지 350개로 줄이는 대신, 럭셔리 소형 매장 블루밍데일 (Bloomingdale's)와 뷰티 소형 매장 블루머큐리(Bluemercury)를 확대하는 포트폴리오 재편을 단행하고 있습니다. 양적 성장 대신 고수익 소형 매장 중심으로 재편하면서, AI를 통한 초개인화가 그 전환의 핵심 동력입니다.

메이시스 CEO 토니 스프링은 이 전략을 "리테일의 아트(패션)와 사이언스(AI) 사이의 균형"으로 표현했습니다. AI의 힘을 수용하되, 메이시스가 수십 년간 쌓아온 패션 큐레이션 역량과 결합하는 방식입니다. 4천만 명의 연간 활성 고객과 스타 리워즈(Star Rewards) 로열티 프로그램(매출 침투율 70%)에서 축적된 데이터가 이 전략의 출발점입니다.

초개인화의 실행은 메이시스 단독이 아닌 4자 협력 구조로 이루어집니다. 메이시스가 스타일 큐레이션 로직을 제공하고, 어도비가 옴니채널 기술 엔진을 담당하며, 컨설팅사가 데이터 파이프라인과 고객 전략을 설계하고, SAS가 실시간 할인·오퍼 최적화를 구현합니다. 2022년부터 2024년까지 누적 5억 건의 제품 추천을 제공했으며, 매월 3천만 건의 스타일링 제안이 자동 생성되고 있습니다.

전통적 자산과 AI를 결합한 메이시스의 전략



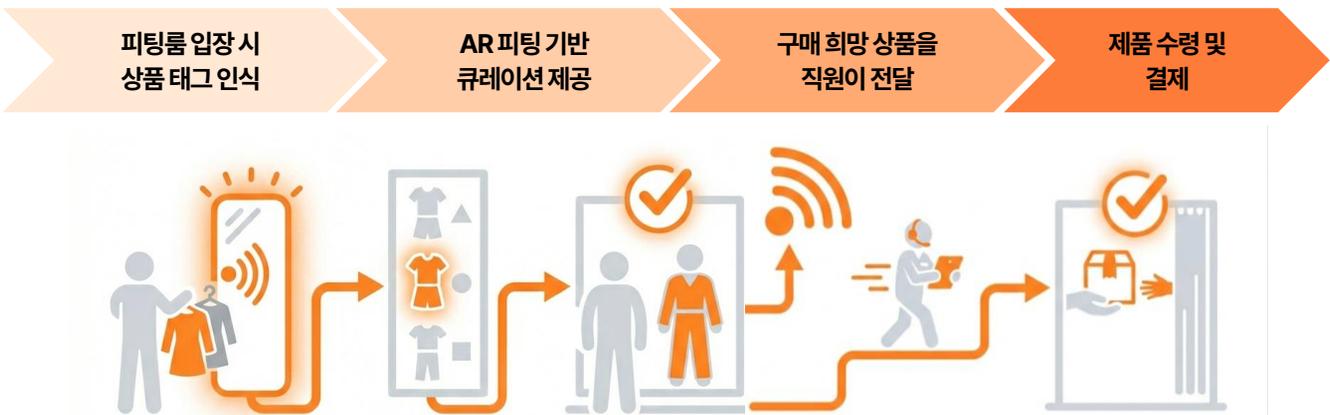
1) 1858년 설립된 미국의 대표적인 백화점(2024년 연매출 약 USD 22 bn)
출처: 메이시스, Forbes, Harvard Business Review

오프라인 매장에서도 AI는 깊숙이 적용되고 있습니다. 비전 카메라, 와이파이 AP, RFID 센서를 통해 수집한 고객 동선 데이터를 AI로 분석하여 매장 레이아웃을 최적화합니다. 구역별 밀집도, 고객 구매 동선, 연속적 구매 패턴을 고마진 상품 배치, 이탈 위험 구역 팝업 배치, 연관 매장 인접 배치 등 매장 운영에 직접 반영합니다. 이를 통해 방문 고객 인당 매출이 최대 18% 향상됐습니다.

여기에 피지컬 AI 기반의 공용 AR 피팅룸이 더해집니다. 피팅룸 입장 시 상품 태그를 자동 인식하고, AR 피팅 기반 크로스 브랜드 큐레이션을 제공합니다. 구매 희망 상품은 직원이 피팅룸으로 직접 전달하고 결제까지 연결되는 구조로, 피팅 이후 최종 구매 전환율이 15% 높아졌습니다.

메이시스의 전략이 주목받는 이유는 자체 AI를 처음부터 구축하는 대신, 보유한 고객 데이터와 패션 큐레이션 역량을 중심에 두고 최적의 파트너를 연결하는 방식을 택했다는 점입니다. 자산을 먼저 정의하고, 그 자산을 극대화하는 방향으로 AI를 설계한 사례입니다.

메이시스의 AR 피팅룸 크로스 브랜드 셀링



- **입점 브랜드 재고가 호환되는 AR 피팅룸에서 크로스 브랜드 큐레이션 제공**
 - 예시: 피팅룸 입장 시, 들고 온 프라다 구두를 자동 인식하여 프라다 25FW 블라우스, 디올 26 SS 데님 스커트를 AR 피팅 조합으로 제공
- **AR 피팅 이후 상품 구매 희망 시 직원이 피팅룸으로 전달, 결제하는 방식으로 구매 전환율 극대화**

피팅 이후 최종 구매 전환율 + 15% ▲

출처: 메이시스, Forbes, Harvard Business Review

웨이리마트: 현장 운영 효율화 중심의 단계적 AI 도입

웨이리마트의 AI 전략은 월마트, 아마존, 메이시스와 출발점이 다릅니다. 고객 경험 혁신이나 초개인화보다 먼저, 매장 운영의 물리적 한계를 해결하는 것에서 시작했습니다. 일본의 심각한 노동력 부족이라는 구조적 제약이 AI 도입의 직접적인 동인이었습니다.

웨이리마트 대표이사 타츠오 오다니는 이 방향을 명확하게 밝혔습니다. "우리의 미션은 소비자화 가장 가까운 다운스트림 관점에서 사업을 진화시키는 것이다. 이를 위해 로봇과 같은 첨단 기술이 직원들의 업무 부담을 줄이고 매장 운영 효율을 높이는 데 큰 역할을 할 것이라 기대한다." 전략의 3대 축은 매장 운영 자동화, AI 기반 매출 최적화, 신규 AI 비즈니스 창출입니다. 편의점 운영에서 출발해 데이터 기반 플랫폼 기업으로의 도약을 목표로 하고 있습니다.

운영 자동화의 핵심은 AI 로봇과 점주 지원 AI 어시스턴트입니다. 엔비디아 젯슨 엣지 AI(Jetson Edge AI) 플랫폼을 적용한 TX SCARA 로봇을 약 300여 개 점포에 도입해 냉장 매대 음료 재고를 자동으로 보충합니다. 하루 약 1,000개 음료 보충이 가능하며 자동 재입고 성공률은 98% 이상입니다. 작업 데이터는 클라우드에 기록되어 수요 예측과 발주에 활용됩니다.

점주 지원 AI 어시스턴트 레이첼과 아키라는 전체 매장 중 50% 이상인 약 7,000개 점포에 설치가 완료됐습니다. 매장 운영 매뉴얼을 음성으로 검색할 수 있는 비대면 비서 역할을 하며, AI 기반 초정밀 발주와 액션 플랜을 선제적으로 제안해 점포별 운영 능력 편차를 줄이는 데 기여하고 있습니다. 점주용 AI 어시스턴트 도입 이후 매출 5% 증가 사례가 확인됐습니다.

웨이리마트의 AI 로봇을 활용한 재고 보충



- 엔비디아 젯슨 엣지 AI 플랫폼을 적용한 TX SCARA를 매장에 도입하여 냉장 매대의 음료 재고를 자동으로 보충 (약 300여 개 점포에 적용)
 - 하루 약 1,000개 음료 보충 가능, 자동 재입고 성공률 98% 이상
 - 작업 데이터를 클라우드에 기록하여 수요 예측, 발주 등에 활용

매장 인력 소모 없이 효율적 운영 가능

웨이마트가 주목받는 또 다른 이유는 운영 효율화에서 멈추지 않고, 축적된 매장 데이터를 신규 수익원으로 전환하고 있다는 점입니다. 일본 대형 통신사 NTT도코모, 디지털 광고 기술 업체 사이버에이전트와 합작법인(JV)을 설립하여 AI, 데이터 기반 광고 인프라를 구축했습니다. 소비자가 매장에 들어올 때 통신사 앱 GPS 위치 정보를 확인하고, 매장 내 스크린 카메라로 AI 비전 데이터를 추출하며, 이를 종합해 AI 알고리즘 기반 광고를 게시하는 구조입니다.

AI 전환의 출발점은 거창한 고객 경험 혁신이 아니어도 됩니다. 운영의 가장 기본적인 문제 즉, 사람이 부족하고, 발주가 부정확하고, 점포마다 운영 수준이 다르다는 점을 AI로 해결하는 것에서 시작해, 그 과정에서 쌓인 데이터가 새로운 비즈니스 모델로 이어졌습니다.

점주향 AI 어시스턴트



- 점주 협업용 AI 어시스턴트 레이첼과 아키라 도입 (개발사: 쿠거(Couger), 루덴스(Ludens))
 - 매장 운영 매뉴얼 음성 기반 검색 등 비대면 비서 역할
 - AI 기반 초정밀 발주 및 액션 플랜을 선제적으로 제안하여 점주별 운영 능력 편차 해소

전체 매장 중 50% 이상(약 7,000개) 점포에 설치 완료

출처: 웨이마트 PR

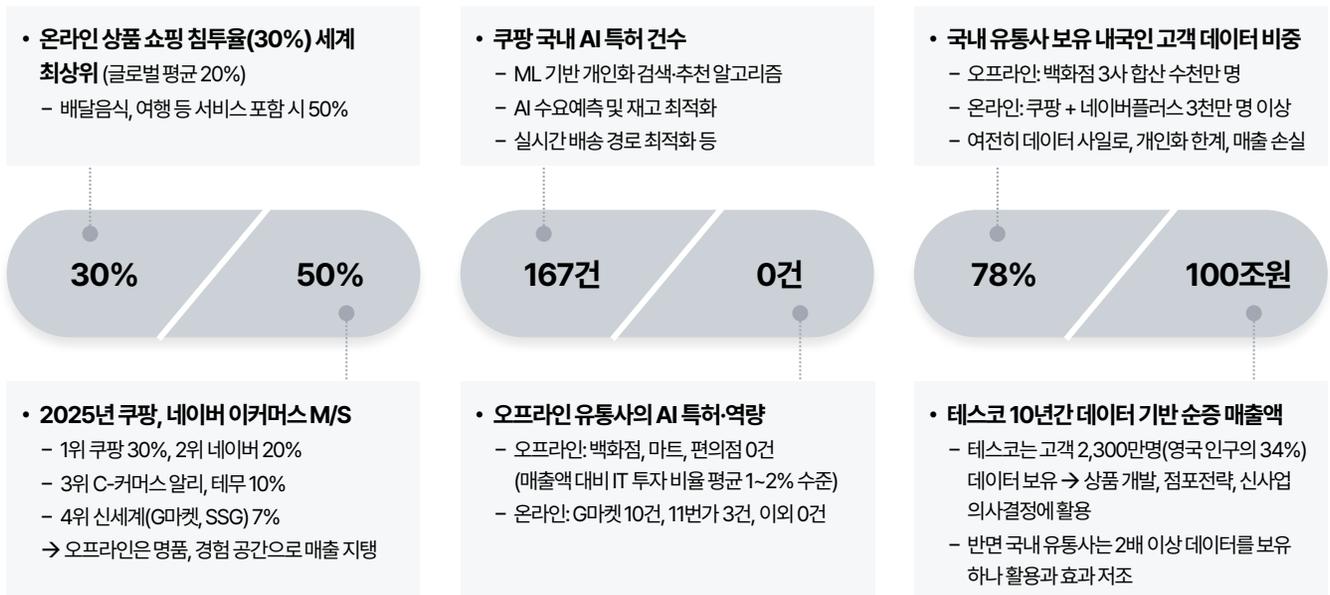
한국 유통의 현주소

한국 유통 시장은 외형만 보면 인상적입니다. 온라인 상품 쇼핑 침투율은 세계 최상위 수준으로 글로벌 평균 20%를 크게 웃돌며, 배달, 여행 등 서비스를 포함하면 50%에 달합니다. 오프라인 백화점 3사의 합산 총성 고객은 수천만 명이고, 국내 유통사가 보유한 내국인 고객 데이터 비중은 78%에 이릅니다. 숫자만 보면 AI 전환의 재료는 충분해 보입니다.

그러나 이 데이터가 실제로 어떻게 쓰이고 있는지를 들여다보면 이야기가 달라집니다. 국내 온라인 유통 시장은 사실상 쿠팡 중심으로 재편됐습니다. 2025년 기준 쿠팡의 시장점유율은 30%, 네이버가 20%로 뒤를 잇고 있습니다. 두 기업이 전체 온라인 시장의 절반을 차지하는 구조입니다. 쿠팡의 성장은 단순히 물류 속도의 우위가 아닙니다. 로켓배송 기반 쿠펬권 형성, 멤버십 기반 생태계 조성, 독점적 물류 인프라 구축이 선순환을 이루며 고객 락인을 강화하고 있습니다. 2025년 기준 쿠팡의 AI 관련 특허는 167건에 달하며, 개인화 검색·추천 알고리즘, AI 수요 예측 및 재고 최적화, 실시간 배송 경로 최적화 등 핵심 운영 전반에 AI가 깊숙이 내재화되어 있습니다.

반면 나머지 경쟁사들의 상황은 다릅니다. 외부 택배사를 의존하여 균일한 서비스 제공이 어렵고, 마케팅 과다 투자로 수익성이 악화되고 있습니다. 오프라인 유통사들은 온·오프라인 생태계 통합에 아직 어려움을 겪고 있으며, 기존 매장의 재고 시스템과 온라인 시스템이 별도로 운영되는 경우가 대부분입니다. AI 기술 역량의 격차도 수치에서 명확하게 나타나 국내 주요 오프라인 유통사의 AI 관련 특허는 0건입니다. 매출액 대비 IT 투자 비율도 평균 1~2% 수준에 머물고 있습니다. 글로벌 선도시들이 AI를 핵심 경쟁 인프라로 내재화하고 있는 것과는 대조적입니다.

한국 유통 시장의 특징



출처: PwC, 통계청, 특허청, Dunnhumby, Wise App

가장 근본적인 문제는 데이터입니다. 국내 유통사들은 방대한 고객 데이터를 보유하고 있습니다. 그러나 이 데이터는 계열사·채널별로 분절돼 단일 고객 관점에서 활용되기 어렵습니다. 쿠팡과 네이버를 제외한 대부분의 유통사에서 데이터는 여전히 구매 결과를 기록하는 사후적 수단에만 머물러 있습니다. 테스코가 2,300만 명의 데이터를 기반으로 상품 개발, 점포 전략, 신사업 의사결정에 활용한 것과 비교하면, 막대한 양의 데이터를 보유하고도 전혀 다른 결과를 만들어내고 있는 셈입니다.

월마트는 쇼핑, 물류, 미디어 데이터를 단일 ID로 통합해 새로운 수익원을 창출하고, 아마존은 생활 전반의 데이터를 구매 예측으로 전환하고 있습니다. 한국 유통사들도 데이터는 있습니다. 다만 그 데이터가 아직 자산이 아닌 기록으로 남아 있습니다.

지금 이 순간에도 글로벌 선도사들의 AI는 학습을 거듭하며 격차를 벌리고 있습니다. 데이터 복리의 논리는 기다려주지 않습니다.

국내 유통사가 지금 시작해야 할 네 가지

글로벌 선도사들의 사례를 살펴보면 한 가지 공통점이 있습니다. 완벽한 준비 후 AI를 도입한 곳은 없다는 것입니다. 지금 가진 자산에서 출발하여 실행하면서 쌓아갔습니다. 한국 유통사들도 출발점은 있습니다. 방대한 고객 데이터, 촘촘한 오프라인 네트워크, 높은 디지털 침투율 같은 자산들이 AI와 결합될 때 어떤 경쟁력이 만들어지는지는 이미 글로벌 사례가 증명하고 있습니다. 남은 것은 시작입니다. 해야 할 일은 크게 네 가지입니다.

첫째, 에이전트를 기반으로 고객 여정을 재설계해야 합니다. AI 전환의 출발점은 기술 도입이 아니라 고객 여정의 재정의입니다. 인자-니즈 발생(Trigger)에서 후보군 압축(Ask & Narrow), 구매 승인(Confirm), 배송·교환·CS(Fulfill), 재구매·케어(Retain)까지 AI로 시작해 AI로 끝나는 전 여정을 온·오프라인 동시에 설계해야 합니다. 카테고리별 채널별 5대 시나리오를 먼저 정의하고, 후보군 진입률, 승인율, 실행 완료율, 재구매율로 이어지는 KPI 트리를 구축하는 것이 시작점입니다. 여정 설계 없이 AI 툴을 도입하는 것은 목적지 없이 네비게이션을 켜는 것과 다르지 않습니다.

둘째, 외부 플랫폼에 대응하고 협력할 수 있는 전략을 수립해야 합니다. 지금 이 순간에도 챗GPT, 퍼플렉시티, 제미니는 고객의 쇼핑 탐색 단계에 진입하고 있습니다. 자체 에이전트 없이 이 흐름을 방치하면, 고객 접점의 주도권은 외부 플랫폼으로 넘어갑니다. 외부 에이전트에 자사 상품·정책·재고 정보를 제공하는 노출 전략, API 기반 제휴·표준 전략을 지금부터 설계해야 합니다. 스마트폰·가전·차량 OS의 첫 화면에서 자사 에이전트로 유입되는 딥링크(Deep Link)¹⁾와 바로가기(Shortcut) 설계도 병행해야 합니다. 월마트가 챗GPT, 제미니와 협업할 수 있는 것은 자체 에이전트가 있었기 때문입니다. 자체 에이전트 없이 외부 LLM과 연동하면 협업이 아니라 종속이 됩니다. 이 두 가지 전략을 실행 가능하게 만드는 기반이 뒤따라야 합니다.

셋째, 데이터 통합 수집 및 활용 기반을 구축해야 합니다. 에이전트가 작동하려면 '실행 가능한 약속'이 가능해야 합니다. 고객 컨텍스트(동일 ID, 행동, 구매, 점포이력) 모델을 구축하고, 상품·속성·가격·프로모션 룰과 재고·배송 가능성·반품·교환 룰을 실시간으로 반영할 수 있는 체계를 갖춰야 합니다. 에이전트가 고객에게 "이 상품, 내일 오전 배송 가능합니다"라고 말할 수 있으려면 재고, 배송 도착 예정 시간, 대체 옵션이 실시간으로 연결되어 있어야 합니다. 데이터가 없는 것이 아닙니다. 데이터가 에이전트가 쓸 수 있는 형태로 정비되지 않은 것입니다. 이 기반 없이는 어떤 AI 툴을 도입해도 반쪽짜리 자동화에 그칩니다.

넷째, AI 기반 조직·운영 모델 및 KPI를 설계해야 합니다. AI 에이전트가 고객 여정을 통합하면, 기존의 온·오프라인 분리 조직과 KPI 체계는 작동하지 않습니다. 온라인 전환율과 오프라인 매출을 따로 측정하는 구조에서는 AI가 만들어내는 통합 여정의 가치를 포착할 수 없습니다. 하나의 여정(One Journey) KPI 체계로의 전환, 가격·혜택·재고 할당·교환·반품에 대한 의사결정 거버넌스 재설계, 매장·본사·디지털 조직의 운영 프로세스 통합이 필요합니다. 전략이 아무리 정교해도, 조직과 KPI가 바뀌지 않으면 실행은 멈춥니다.

1) 웹이나 모바일 앱의 홈 화면이 아니라, 특정 콘텐츠로 바로 연결해 주는 링크

AI 네이티브 커머스 전략 설계

1 에이전트 기반 고객 여정 재설계

AI로 시작해 AI로 끝나는 고객 여정 정의 (온-오프라인 동시)

- 고객 성향에 부합하는 AI 에이전트 여정 설계 (인지-니즈 발생 → 후보군 압축 → 구매 승인 → 배송·교환·CS → 재구매·케어)
 - 카테고리, 채널별 대표 5대 시나리오 정의
- 에이전트 구축 방식 결정 (내재화 vs 외부 협업)
- PoC 실행 → 피드백 보완 → 확장 계획 수립
- 에이전트 활용에 대한 KPI 트리 구축 (진입률, 승인율, 실행 완료율, 재구매율 → 향후 운영 KPI 연계)

2 외부 플랫폼 대응 및 협력 전략 수립

외부 에이전트, 플랫폼 시대에 '관문 상실' 방지 및 노출·제휴 전략 수립

- 외부 에이전트 노출 전략(AEO¹⁾ 관점: AI 답변 후보군 진입
 - AEO 노출 확대를 위한 제품 및 서비스 설명 재정리
- 제휴, 표준, API 전략(상품, 정책, 재고 정보 제공 방식)
- 파트너 및 벤더 선정 기준(LLM, CDP, OMS/WMS, 매장시스템 연동)
- 외부 OS 연계 전략: 스마트폰, 가전, 차량 OS의 '첫 화면, 상황 트리거'에서 자사 에이전트로 유입되는 액션(딥링크와 바로가기) 설계

3 데이터 통합 수집 및 활용 기반 구축

에이전트가 '실행 가능한 약속'만 하도록 데이터와 정책 실시간 반영

- 고객 컨텍스트(동일 ID, 행동·구매·점포이력) 모델 구축
- 상품·속성, 가격·프로모션 룰, 재고·배송 가능성, 반품·교환 룰 정비
- 실시간 대응 준비(필수 항목: 재고, 도착 예정 시간, 대체옵션) 정의

4 AI 기반 조직·운영 모델 및 KPI 설계

온라인 vs 오프라인 충돌을 하나의 여정 KPI와 조직으로 통합

- AI 도입에 따른 조직과 프로세스 재설계
 - 매장, 본사, 디지털 조직의 운영 워크플로우(예외처리 포함) 구축
 - 변화된 워크플로우에 따른 조직과 인력 재설계
 - 의사결정 거버넌스(가격, 혜택, 재고할당, 교환·반품), R&R 정의
- 하나의 여정 KPI 및 인센티브·성과관리 재설계

1) Answer Engine Optimization. AI 에이전트가 특정 브랜드나 상품을 최종 답변(추천)으로 선택하도록 정보와 데이터를 최적화하는 전략
출처: PwC

나가며

AI 네이티브 커머스, 지금 시작하지 않으면, 따라잡을 기회도 없습니다.

AI는 유통의 규칙을 바꾸고 있습니다. 고객이 직접 정보를 수집하고 비교하며 결정을 내리던 여정은, 이제 에이전트가 맥락을 이해하고 선택을 좁히며 구매까지 실행하는 여정으로 전환되고 있습니다. 이 전환은 특정 기업만의 이야기가 아닙니다. 월마트는 자체 에이전트와 외부 LLM 과의 협업을 병행하며 리테일 OS를 구축하고 있고, 아마존은 생활 전반의 데이터를 구매 예측으로 전환하고 있습니다. 메이시스도 보유한 충성 고객 데이터를 초개인화의 무기로 전환하고 있으며, 웨리마켓은 현장 운영의 가장 기본적인 문제를 AI로 풀면서 데이터 플랫폼으로의 진화를 모색하고 있습니다.

네 선진사의 출발점은 달랐습니다. 그러나 공통점은 하나입니다. 자신이 가진 자산에서 출발했고, 지금도 실행하면서 쌓아가고 있습니다. 한국 유통사들도 자산은 있습니다. 세계 최고 수준의 온라인 침투율, 수천만 명의 충성 고객, 촘촘한 오프라인 네트워크가 대표적입니다. 부족한 것은 자산이 아니라, 그 자산을 AI와 연결하는 전략과 실행입니다. 에이전트 여정을 설계하고, 외부 플랫폼에 대한 대응 전략을 갖추며, 데이터를 에이전트가 쓸 수 있는 형태로 정비하고, 조직과 KPI를 하나의 여정 기준으로 재편하는 것, 이 네 가지가 지금 당장 시작해야 할 것들입니다. AI 네이티브 커머스로의 전환은 준비가 된 유통사만의 특권이 아닙니다. 시작하는 유통사가 준비된 유통사가 됩니다.

Contacts

문 홍 기 Partner

hong-ki.moon@pwc.com

02-709-0394

김 창 래 Partner

chang-rae.kim@pwc.com

02-3781-1412

한 승 욱 Partner

seung-wook.han@pwc.com

02-3781-9971

노 의 현 Senior Manager

euihyun.noh@pwc.com

02-709-8304



S/N: 2603C-RP-044

© 2026 PwC Consulting. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

Disclaimer: This content is for general purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.