

물류 혁신으로 국내 유통 판 흔들고, AI로 글로벌 ‘정조준’



쿠팡의 한 물류센터에서 대만 수출용 비행기에 태울 로켓직구 상품들을 출고하고 있다.

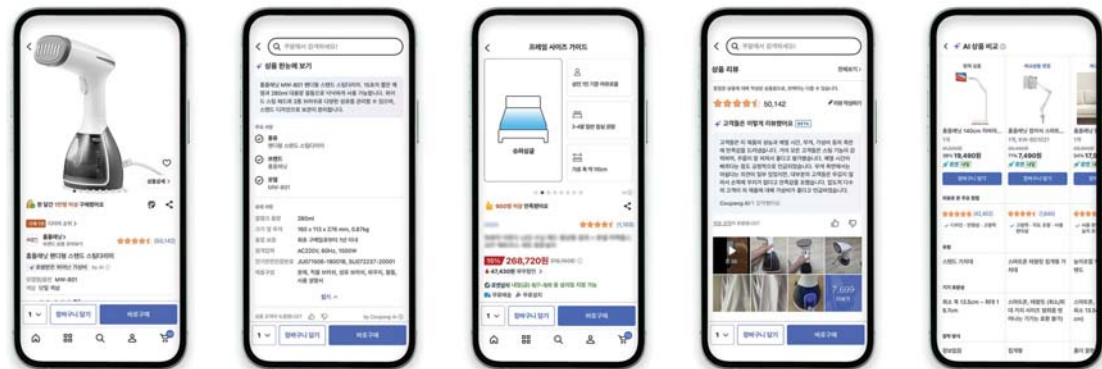


쿠팡풀필먼트서비스 라이언 브라운(Ryan Brown) EHS(환경·안전·보건) 부문 대표이사가 로봇을 시운전하고 있다.



쿠팡이 '아시아의 아마존'으로 도약하고 있다.

쿠팡, AI로 쇼핑 경험 대폭 개선



01 상품 하이라이트

02 상품 한눈에 보기

03 AI 인포그래픽

04 AI 리뷰 요약

05 AI 상품 비교

쿠팡의 인공지능(AI) 기술을 활용한 상품 탐색부터 비교, 구매 결정에 이르는 고객 쇼핑 경험(CX). 단순한 텍스트 나열이 아닌 챗봇 검색을 넘어, 고객이 묻기 전에 인공지능(AI)이 먼저 복잡한 정보를 분석하고 시각화하여 쇼핑 전 과정을 획기적으로 재설계했다.

/쿠팡

31 쿠팡

coupang

온라인 유통의 변방에서 출발해 대한민국 유통산업의 판도를 뒤흔든 쿠팡이 단순한 이커머스 기업을 넘어 인공지능(AI) 기반의 글로벌 첨단 기술기업으로 대전환을 일궈내고 있다.

전통 오프라인 유통 공통들을 제치고 국내 1위 자리를 공고히 한 데 이어, 대만 등 해외 시장 공략과 고도화된 물류 자동화 기술을 앞세워 '아시아의 아마존'을 향한 도약을 본격화하는 모습이다.

쿠팡의 독주 배경에는 유통 업계의 오랜 불문율이었던 '트레이드오프(Trade-off)' 공식을 깨트린 물류 혁신이 자리 잡고 있다.

상품 구색, 저렴한 가격, 빠른 배송이라는 3가지 핵심 요소를 동시에 확보하기 위해 쿠팡이 쏟아부은 자금은 천문학적이다. 2015년부터 2023년까지 집행된 누적 투자 활동 현금 유출액만 6조 6000억원을 넘어서며, 여기에 3년간 약 3조원을 추가 투입해 전국의 100% '무세권(로켓배송 가능 지역)'으로 만드는 작업을 진행 중이다. 대규모 적자를 무릅쓴 수조 원대의 선제적 인프라 투자가 오늘날 경쟁사들의 진입을 막는 독보적인 진입장벽이자 든든한 방어막으로 작동하고 있다는 평가다.

이러한 전폭적인 투자의 기틀에는 창업자인 김범석 쿠팡Inc 의장의 리더십과 글로벌 자본의 유치가 결정적이었다.

손정의 회장이 이끄는 소프트뱅크로부터 유치한 30억 달러 등 해외 투자금은 초기의 막대한 적자 고비를 견뎌낼 버팀목이 됐다. 나아가 2021년 미국 뉴욕증권거래소(NYSE) 상장을 택하며 조단위 대규모 자금을 성공적으로 조달하는 동시에, 차등의결권을 확보해 장기적 비전에 기반한 신속하고 과감한 경영 효율성을 극대화했다.

이커머스서 AI·첨단 물류기업으로 진화
물류·배송 자회사 직고용 인력 9만명 돌파

무료 반품에 쿠팡이츠 등 결합해 고객 폭인
파페치 인수·알릭스 출시로 명품분야 진출
AI 수요예측·물류 로봇 등 배송 경쟁력 강화

물류 투자 유지... 대만·日 등 해외사업 확대
내년 중반까지 마진 구조 안정적 회복 목표

오늘날 쿠팡을 움직이는 핵심 동력은 IT와 AI 기술력이다. 상품 기획자(MD) 중심의 전통적 유통 방식에서 탈피해, 전체 직원 중 2500여 명에 달하는 글로벌 개발 인력이 데이터 기반의 발주 자동화 및 물류 예측 시스템을 구축했다.

글로벌 특허 보유 건수는 2015년 91건에서 2025년 기준 3900여 건으로 40배 이상 급증했으며, 메타·알파벳·아마존 등과 함께 '글로벌 100대 혁신기업'에 이름을 올렸다. 축구장 46개 규모의 대구 풀필먼트 센터(대구 FC)는 무인 운반 로봇(AGV)과 소팅봇, AI 재고관리 시스템이 집약된 첨단 스마트 물류의 대표적 결실로 꼽힌다. AI와 머신러닝이 수천만 건의 수요를 사전 예측해 당일·새벽 배송을 가능하게 하고, 배송차량의 적재 위치부터 최적 경로까지 도출해 내는 구조다.

소비자를 자사 생태계 안에 묶어두는 '록인(Lock-in)' 전략 역시 완벽히 들어맞았다.

월정액을 내면 무료 배송·반품을 제공하는 '와우 멤버십'은 쿠팡이츠 배달비 무료, 쿠팡플레이 무료 시청 혜택 등 복합적인 라이프스타일 서비스를 더하며 활성 고객 수를 2300만 명 이상으로 끌어올렸다. 멤버십 가격 인상에도 불구하고 압도적인 편의성과 혜택을 바탕으로 높은 고객 충성도를 입증해 내며 안



김범석 쿠팡 창업자.

/뉴시스

정적인 현금흐름을 창출하는 선순환 구조를 다졌다.

국내 시장을 평정한 쿠팡의 시선은 이제 해외와 고부가가치 시장으로 확장되고 있다.

한국형 로켓배송 모델을 그대로 이식한 대만 시장에서는 대형 물류 인프라를 연이어 확충하며 세 자릿수 성장세를 기록하는 등 '플레이백'의 이식 가능성을 입증했다. 글로벌 명품 이커머스 플랫폼 파페치(Farfetch)를 인수해 단기간 내 흑자 전환을 이끌어나고, 자체 명품 플랫폼 알릭스(R.LUX)를 론칭하는 등 럭셔리 커머스 분야로도 영토를 넓히는 중이다.

쿠팡의 고속 성장은 지역 경제 활성화와 고용 창출이라는 상생의 선순환으로 이어지고 있다.

쿠팡과 물류·배송 자회사의 직고용 인력은 9만 명을 돌파해 국내 고용 2위 기업으로 자리매김했으며, 기술 고도화가 해고가 아닌 서비스 확대를 통한 신규 일자리 창출로 이어지는 공존 모델을 완성했다. 대규모 자본을 동원해 완성한 AI 중심의 초격차 물류 인프라를 바탕으로, 쿠팡은 오프라인 중심이었던 기존 유통업의 역사에 종지부를 찍고 아시아 시장을 호령하는 혁신 플랫폼으로의 입지를 확고히 다져가고 있다.

앞으로 쿠팡이 헤쳐나가야 할 길도 험난하다. 눈부신 외형 성장과 기술 혁신의 뒤편에서 지난해부터 대형 악재가 잇따르며 수익성에 경고등이 켜졌기 때문이다.

쿠팡Inc의 올해 상반기 누적 영업손실은 7억 9800만 달러(약 1조 1895억원)로 1조원을 넘어섰으며, 2분기 영업손실만 8350억원에 달해 2021년 뉴욕 증시 상장 이후 역대 최대 적자를 기록했다.

최근 발생한 개인정보 관련 사고에 따른 일시적 고객 이탈과 고정비 부담 증가가 실적을 크게 압박한 데다, 규제 당국이 부과한 4억 1000만 달러(약 6246억원) 규모의 과징금 추산액이 판관비에 반영된 점이 결정적 타격을 줬다. 불과 지난 2년간 거둬들인 합산 영업이익을 단 한 분기 만에 대부분 반납하면서, 시장의 우려를 불식시키기 위한 재무 건전성 회복이 시급한 과제로 떠올랐다.

쿠팡은 이러한 미증유의 위기를 물류 수용 능력을 유지한 채 신사업과 AI 기술로 정면 돌파하겠다는 전략이다.

김범석 의장은 고객 경험을 유지하기 위해 물류 투자 축소를 거부하는 대신, 대만 시장의 새벽배송 정식 도입, 일본 온다맨드 배달 서비스 '로켓나우'와 쿠팡이츠의 결합, 비식품 분야 배달 서비스 개시 등 공격적인 영토 확장에 나섰다.

또한 15년간 축적한 물류 네트워크와 빅데이터에 AI를 본격 결합해 생산성을 극대화하고, 와우 멤버십 회원 수와 고객 지출액의 반등을 바탕으로 2027년 중반까지 마진 구조를 사고 이전 수준으로 회복시키겠다는 구상이다. 잇따른 악재와 수조 원대 영업적자라는 거센 파도 속에서 쿠팡이다시 한번 반전의 모멘텀을 만들어낼 수 있을지 유통업계의 시선이 집중되고 있다.

/김서현 기자 seoh@metroseoul.co.kr



metro