

碩士學位 請求論文

指導教授 金 文 鎬

기업의 eBrand 구축전략과 사례연구

A Study on Implementation of eBrand setup
strategy of company

建國大學校 情報通信大學院

E-Business 經營學專攻

林 用 錫

기업의 eBrand 구축전략과 사례연구

A Study on Implementation of eBrand setup
strategy of company

이 論文을 經營學 碩士學位 請求論文으로 提出함

2006年 12月

建國大學校 情報通信大學院

E-Business 經營學專攻

林 用 錫

林 用 錫의

經營學 碩士學位 請求論文을 認准함

審 查 委 員

主 審 趙 利 男 (印)

副 審 金 文 鎬 (印)

副 審 安 峻 模 (印)

2006年 12月

建國大學校 情報通信大學院

기업의 eBrand 구축전략과 사례연구

건국대학교 정보통신대학원

E-Business 경영학전공 林用錫

지도교수 金文鎬

본 연구는 여러 기업체에서 도입하고 있는 e브랜드의 구축전략과 사례를 중심으로 연구한 것이다. 인터넷이 등장하면서 그 안에서 브랜드가 생겨나기 시작하였고, 이러한 인터넷 브랜드(즉, e-브랜드)의 영향력은 인터넷 기업에게 있어 매우 강력하게 작용하기 시작했다. 이제는 e-브랜드를 생소하게 생각하는 소비자가 없을 정도로 인터넷이 우리 생활 가까이에 다가오게 된 것이다.

사전적인 의미의 e-브랜드를 정의한다면 e-브랜드는 인터넷에서 생겨난 브랜드로 순수인터넷 브랜드와 오프라인 기업에서 확장하거나 새롭게 만든 브랜드 2가지로 나눌 수 있다. 야후, 다음, 인터파크, 네이버 등이 순수 인터넷 브랜드에 속한다고 할 수 있고, 삼성fn닷컴(삼성증권) 베스트이지닷컴(대

우증권) 등은 후자에 속한다. e-브랜드는 언제 어디서든 고객과 커뮤니케이션이 가능한 인터넷의 가장 큰 특징을 가지고 있어 브랜드 이미지 구축이 용이하다는 장점이 있는 반면, 파괴도 쉽다는 단점을 가지고 있다.

Value Corporation에 따르면, e-브랜드는 그 출발점에 따라 2가지 유형으로 나누어 볼 수 있다고 한다.

1) Pure e-브랜드 : 인터넷의 상업화와 더불어 탄생하게 새로운 e-브랜드들로서 대부분의 닷컴 기업들이 여기에 포함된다고 할 수 있다. 아마존닷컴, 야후, 이베이, 다음, 네이버, 옥션, 지마켓 등이 그 예이다.

2) Transformation e-브랜드 : 인터넷의 상업화 이전에도 오프라인에서 나름대로의 비즈니스를 구사해 오다가 인터넷 시대가 도래하면서, 자신의 사업영역을 인터넷으로 확장하거나, 전이한 e-브랜드를 의미한다. MSN, Barnes&noble.com, 신세계몰, SBSi 등이 그 예이다.

한편, e-브랜드도 오프라인의 브랜드처럼 계층구조(hierarchy)를 가지고 있는데, 이는 한 기업이 판매하는 여러 제품들에 적용되는 브랜드명 유형들 간의 서열을 보여준다는 의미이다. 오프라인 브랜드에서는 브랜드 계층구조를 기업브랜드(Corporate Brand) / 공동브랜드(Family Brand)/ 개별브랜드(Individual Brand) /브랜드 수식어(Brand Modifier) 등의 4단계로 구분하고 있으며(Farquhar & Herr 교수), e-브랜드의 경우도 제공되는 제품의 형태가 상품이나 서비스로 표현되는 Internet Enabler와 인터넷 전용 상품/서비스들은 이러한 오프라인 관점의 브랜드 계층구조와 매우 유사한 구조를 가지고 있다.

이와 같이 인터넷 기업에게 있어 강력한 eBrand 구축은 미래의 기업의 생존과 성장에 결정적인 요소가 되어가고 있다. 또한 이용자가 직접 브랜드화된 사이트에 접속하기 때문에 오프라인이 아니라 인터넷상에서는 무엇보다 강력한 브랜드 구축의 중요성을 강조하지 않을수 없게 되었다.

현재 eBrand의 중요성이 갈수록 더욱 커짐에도 불구하고 아직까지 eBrand 구축을 위한 모델이나 이에 대한 전략적 지침이 매우 단편적인 수준에 머물

러 있다.

이에 본 연구에서는 eBrand의 무대가 되는 인터넷산업에 대한 고찰을 통해 eBrand의 정의를 규명하고, eBrand의 정의를 바탕으로 eBrand의 유형을 분류하며, eBrand의 평가모델을 제시하고, 이를 통해 성공적인 eBrand의 구축 모델과 전략을 제시를 하는데 그 목적이 있다.

본 연구의 결과로 얻어진 eBrand 개발의 특징은 다음과 같다.

첫째, 인터넷산업의 정의와 분류를 토대로 eBrand의 정의와 유형을 규명하여 객관적인 자료의 확보를 가지게 하였다. 둘째, 다각적인 사례분석을 통하여 기업의 eBrand 모델 개발에 효율적이다. 셋째, 성공한 eBrand의 공통적 특성을 도출하여 eBrand 구축을 위한 전략모델을 제시하고, 온라인 기업과 오프라인 기업의 전략적 지침들을 도출하고 객관화 할수 있다, 다섯째, 이상의 결과자료를 통해 기업및 공공기관에 다각적인 자료분석으로 적극 활용 할수 있다.

차 례

국문초록

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구 배경과 목적	1
1. 연구 배경	1
2. 연구 목적	3
제 2 절 연구의 구성	4
제 2 장 이론적 고찰	5
제 1 절 인터넷 비즈니스와 eBrand	5
1. 인터넷 비즈니스의 정의	5
2. 인터넷 비즈니스의 분류	6
제 2 절 eBrand의 정의와 유형	8
1. eBrand의 정의	8
2. eBrand의 특성	12
3. eBrand의 유형	14
4. eBrand의 계층구조	14
제 3 절 평가 모델 개발을 위한 기존 논의 검토	17
1. eBrand 평가 모델 개발	21
제 4 절 e브랜드의 특성과 구축모델	24
1. 성공eBrand의 특성	24
2. 성공적인 eBrand 구축모델	28
제 5 절 온라인 기업의 eBrand 구축전략	29
1. eBrand 컨셉의 개발	29
2. eBrand 컨셉의 확장	31

제 6 절 CI	33
1. eBrand Name	33
2. 디자인	34
제 7 절 Contentware	35
1. Contentware의 차별성	35
2. Contentware의 편리성	36
3. Contentware의 신뢰성	38
4. Contentware의 혁신성	38
5. Community	39
6. Customization	40
7. Communication	41
8. Connection	42
제 3 장 오프라인 기업의 eBrand 구축전략	44
제 1 절 브랜드 전략	45
1. 브랜드 자산 高/핵심역량 高	46
2. 브랜드 자산 高/핵심역량 低	47
3. 브랜드 자산 低/핵심역량 高	48
제 2 절 채널 전략	49
1. 채널갈등 해소를 위한 전략 모델	49
2. 기존 오프라인 유통채널의 보완	53
3. 온라인 유통채널의 차별화	53
4. 온라인채널로의 통합	55
제 3 절 제품 전략	56
1. 제품과 서비스의 분류	56
2. 제품/시장에 적합한 eBrand 전략	57
제 4 장 결론 및 향후발전 방향	63
제 1 절 결론	63

제 2 절 연구의 한계 및 향후 발전방향	68
참고문헌	74

표 목차

<표 1-1> 인터넷 비즈니스의 분류	6
<표 1-2> 인터넷 비즈니스의 분류-종합	7
<표 1-3> eBrand의 정의 : 종합	11
<표 1-4> eBrand의 유형	14
<표 1-5> 오프라인 브랜드의 계층구조	15
<표 1-6> 광의의 eBrand의 계층구조	15
<표 1-7> 웹사이트를 중심으로 한 eBrand의 계층구조	16
<표 2-1> 해외의 대표적인 평가모델	19
<표 2-2> e-evaluator 모델의 평가 영역	21
<표 2-3> eBrand 평가 영역과 주요 평가 내용	23
<표 3-1> 해외 Internet Player	25
<표 3-2> 국내 Internet Player	26
<표 4-1> The Projected E-tail Revolution	51

그림 목차

<그림 1-1> eBrand 자산 구축의 프로세스와 핵심 활동/지표	21
<그림 2-1> Integrated eBrand Management Model	28
<그림 3-1> 4C 분석을 통한 eBrand Concept 개발	30
<그림 3-2> 야후의 브랜드 확장	31
<그림 3-3> 브랜드 확장에서 '긍정적 분위기' 의 영향	32
<그림 4-1> 오프라인 기업이 eBrand 도입 시 제기되는 전략적 이슈>	44
<그림 4-2> 핵심역량 및 브랜드 자산에 따른 eBrand 개발 전략	45
<그림 4-3> 오프라인 기업의 인터넷 채널 전략	50
<그림 4-4> 온라인 B2C시장의 업종별 잠재력	52

제 1 장 서론

제 1 절 연구 배경과 목적

1. 연구 배경

2006년 9월 현재 우리 나라 인터넷 인구는 2490만 명을 넘어섰으며, 이에 따라 국내 인터넷 산업도 도입기를 지나 본격적인 경쟁 단계에 돌입하고 있다. 이제는 단순히 독창적인 아이디어나 첨단기술 만으로는 소비자의 주목을 끌 수 없을 뿐 아니라 그들의 마음을 사로잡을 수도 없게 된 것이다.

Internetmarket Group에 따르면 2005년 100대 eCommerce 사이트가 eBrand의 육성과 트래픽 유도에 사용한 비용은 사이트 당 2580만 달러였으며, 2005년에는 2004년 광고비용 보다 두 배나 지출하였다고 한다. 이러한 막대한 마케팅비용의 지출은 인터넷 환경에서 브랜드의 역할이 더욱 커지고 있다는 것을 의미한다.

즉, 고객의 입장에서서는 구매 대안은 많아지지만 이러한 혼란 속에서 평가를 손쉽게 할 수 있는 대체수단으로서 브랜드에 대한 신뢰성이나 친근성을 더욱 중요하게 고려하는 것이다. 2005년 11월의 Jupiter 조사자료에 따르면 년 말 시즌 인터넷 쇼핑 희망자중 51%가 '신용도'나 '인지도'를 온라인 쇼핑물 선택의 가장 중요한 척도라고 응답했으며, 37~39%가 오프라인 시장에서 구매한 적이 있거나 과거에 인터넷상에서 구매한 적이 있는 곳에서 구매하겠다고 응답한 것이 이를 뒷받침하고 있다.

Amazon.com, Dell 컴퓨터, eBay 등은 누구나 들어도 익숙한 이름이며, 사람들은 그들의 온라인 비즈니스를 좋게 평가하고 있다. 또한 이들의 주가는 이러한 성공을 반영하듯 급상승하여 왔다.

아마존의 경우는 강력한 브랜드 구축 전략을 통해 2000년 취급 물량이 48배나 증가하였다. 이와 같은 증가는 반즈앤노블의 2.1배 증가와 비교하면 엄청난 성장이다. 또한 인터넷 광고 분야에서 모든 광고 수입의 75%를 현재 광고를 지원하는 상위 10위의 사이트가 독점하고 있다.

최근 NetSmart America의 조사자료에 따르면 브랜드의 중요성이 더욱 강해지는 것으로 나타났는데, 조사대상자중 65%가 브랜드를 웹사이트 방문의 가장 중요한 요소로 지목했기 때문이다. 특히 이러한 현상은 18~35세의 사람들에게 매우 강한 특징을 보이고 있으며, 결정하기 매우 복잡하고 금액단위가 높은 상품일수록 이러한 현상은 더욱 강해지는 특성을 보여주고 있다.

브랜드가 매우 중요한 영향력을 미치는 상품을 살펴보면 컴퓨터(69%), 자동차(69%), 가구(70%), 은행(68%), 증권거래(67%), 보험(72%) 등이었고, 이에 반해 서적, 오락, 장난감 등의 낮은 금액의 상품일수록 충동적인 구매가 많기 때문에 브랜드보다는 가격에 의존하는 현상을 보이고 있는 것으로 나타났다.

이는 실제로 반영되고 있어 실제로 한국경제신문의 기사(8/2일 기사)에 따르면 야후, 다음, 라이코스 등의 대형 포털 업체들의 쇼핑몰이 급성장하고 있다고 보도되고 있다. 이는 대부분의 쇼핑몰업체들이 힘들다는 현실과 비교해볼 때 강력한 브랜드의 힘이 얼마나 무서운지를 알 수 있게 한다.

이와 같이 인터넷 기업에게 있어 강력한 eBrand의 구축은 기업의 생존과 성장에 결정적인 요소가 된다. 인터넷은 이용자가 직접 브랜드화 된 사이트에 접속하기 때문에 오프라인이 아니라 인터넷상에서는 무엇보다 강력한 브랜드 구축의 중요성을 강조하지 않을 수 없다.

2. 연구 목적

이상에서 살펴본 바와 같이 eBrand의 중요성이 갈수록 더욱 커짐에도 불구하고 아직까지 eBrand에 대한 명확한 정의조차 내려지지 못하였고, 더 나아가서는 eBrand 구축을 위한 모델이나 이에 대한 전략적 지침 등도 마련되지 않은 상황이다.

지금까지의 논의는 주로 인터넷 비즈니스 혹은 웹사이트 자체에 대한 성공 전략이나 평가모델에 관한 것들이 주를 이루었을 뿐 'eBrand'를 중심으로 한 논의는 매우 단편적인 수준에 머물렀다.

이에 본 연구에서는

첫째, eBrand의 무대가 되는 인터넷산업에 대한 고찰을 통해 eBrand의 정의를 규명하고,

둘째, eBrand의 정의를 바탕으로 eBrand의 유형을 분류하며,

셋째, eBrand에 대한 평가 모델을 개발하고,

넷째, 이를 통해 성공적인 eBrand 구축 모델과 전략대안을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 구성

이상의 연구 목적을 달성하기 위해 본 연구는 다음 그림과 같이 5개 부분으로 구성되었다.

제 1장에서는 서론으로 연구의 배경 및 목적 그리고 연구의 방법을 제시하였고, 인터넷산업의 정의와 분류를 토대로 eBrand의 정의와 유형을 규명하였다.

제 2장에서는 eBrand 평가를 위한 모델을 개발하고, 이를 기반으로 강력한 eBrand를 구축하고 있는 성공사례들을 분석/평가(부록참조) 하였다.

제 3장에서는 성공 eBrand의 공통적 특성을 도출하여 eBrand 구축을 위한 전략모델을 제시하고, 온라인 기업과 오프라인 기업의 전략적 지침들을 도출하였다.

제 4장에서는 결론 및 이상의 연구결과에 대한 기업 및 정부에 시사하는 바를 정리하였다.

제 2 장 이론적 고찰

제 1 절 인터넷 비즈니스와 eBrand

1. 인터넷 비즈니스의 정의¹⁾

인터넷 비즈니스는 '인터넷을 매개로 한 제반 거래 행위'라는 매우 광범위한 개념이다. 즉, 인터넷을 이용하여 다양한 형태의 상품 및 서비스를 제공하고 그에 대한 보상을 받는 모든 거래 행위를 가리켜 '인터넷 비즈니스'라고 한다. 따라서 어떠한 행위가 인터넷 비즈니스에 속하기 위해서는 크게 두 가지 요건을 만족시켜야 한다.

첫 번째, 모든 인터넷 비즈니스는 고객에게 가치 있는 무엇인가를 인터넷을 통하여 제공해 줄 수 있어야 한다. 그 대상은 재화나 서비스 또는 정보 등 매우 다양할 수 있겠으나, 고객에게 아무런 부가적인 가치를 제공할 수 없다거나, 인터넷을 통하여 제공될 수 없다면 인터넷 비즈니스라고 말할 수 없다.

두 번째, 모든 인터넷 비즈니스는 그 대가를 인터넷을 통하여 보상받을 수 있어야 한다. 그 대가의 성격은 금전적이거나 비금전적 일 수도 있겠으나 아무런 대가를 바라지 않는 행위는 인터넷 비즈니스라고 할 수 없다. 개인이 아무런 대가를 바라지 않고 자신의 논문을 홈페이지에 올려놓는다면 이를 인터넷 비즈니스라고 말하기는 어렵다.

인터넷 비즈니스와 비슷한 개념으로 자주 쓰이는 용어로 전자상거래 (Electronic Commerce, EC)를 들 수 있다. 그러나 엄밀한 의미에서 규정한다

1) 인터넷 비즈니스.com, 김 진우, HCI Lab.공저, 서울, ㈜영진.com, 2003.11, p19

면 인터넷 비즈니스와 전자상거래는 비록 겹치는 부분도 많지만 서로 다른 점도 일정 부분 존재한다. 전자상거래 중에서 특히 기업이 기업을 대상으로 하는 전자상거래 (B-to-B)의 경우에는 폐쇄네트워크인 EDI 등을 이용하는 등 인터넷을 사용하지 않는 사례도 많기 때문이다.

2. 인터넷 비즈니스의 분류

인터넷 비즈니스가 새롭게 부각되면서 이를 체계적으로 분석하기 위한 첫 번째 시도로 인터넷 비즈니스의 분류가 여러 기관을 통해 이루어졌지만, 아직까지도 표준화된 분류 체계로 정착되지는 않았다. 각 기관에서 발표한 인터넷 비즈니스의 분류 체계는 다음과 같다.

<표 1-1> 인터넷 비즈니스의 분류

구분	발표기관	분류차원	내용
해외	Univ. of Texas at Austin	Infrastructure	네트워크 인프라를 구축하는데 필요한 접속서비스와 하드웨어를 공급
		Application	온라인에서 비즈니스 할 수 있도록 기술적으로 지원해주는 애플리케이션 서비스 사업자와 애플리케이션 소프트웨어 제품 제공업자
		Intermediary	포탈, 콘텐츠, 중개 등을 통해 광고, 아웃소싱수수료, 회원가입비, 커미션 등의 수입을 창출
		Internet Commerce	웹기반 상거래
	Fortune e-50	e-Company	포탈, 콘텐츠, 중개, 판매 등을 통해 인터넷상에서만 영업을 하는 회사
		Net-Software	인터넷 관련 소프트웨어 제조 및 판매
		Net-Communication	인터넷 사용을 위한 통신망 운영 및 접속 서비스
		Net-Hardware	인터넷 관련 장비 제조 및 판매
국내	삼성경제연구소	인터넷 신산업	포탈과 같이 인터넷을 비즈니스 대상으로 새롭게 탄생한 사업
		인터넷 활용 사업	인터넷을 수단으로 활용해 파생되는 사업 (상거래, 중개, 금융, 교육 등)
		인터넷 지원 사업	인터넷 관련 H/W, S/W, 통신망 등 인터넷의 발전을 지원하는 사업
	Korea Univ.&KT	e-Infra Tangible	인터넷활용을 위한 유형의 사업기반 제공 사업
		e-Infra Intangible	인터넷활용을 위한 무형의 사업기반 제공 사업
		e-Commerce Intangible	인터넷을 통해 무형 가치의 상거래를 제공하는 사업
		e-Commerce Tangible	인터넷을 통해 유형 가치의 상거래를 제공하는 사업

이상에서 살펴보았듯이 인터넷 비즈니스는 각 기관마다 조금씩 상이한 분류를 제안하고 있지만, 크게는 인터넷 자체를 무대로 인터넷상에서 활동하는 Internet Player와 이를 지원하기 위한 Internet enabler로 크게 나누어 볼 수 있다.

즉 텍사스 대학의 Intermediary / Internet Commerc / e-Company, Fortune의 e-Company, 삼성경제연구소의 인터넷 신 사업 / 인터넷 활용사업, Korea Univ.&KT의 e-Commerce Intangible / e-Commerce Tangible 등이 인터넷 자체를 무대로 인터넷상에서 활동하는 Internet Player로 분류될 수 있으며, 그 외는 모두 이를 지원하기 위한 Internet enabler라고 할 수 있다.

<표 1-2> 인터넷 비즈니스의 분류-종합

구분	내용	사업의 예
Internet Player	인터넷 자체를 무대로 활동하는 Player	Portal, 중개, 금융, 판매, 콘텐츠 등
Internet Enabler	인터넷 비즈니스를 지원하기 위한 인프라 제공	인터넷 관련 H/W, N/W, S/W, ISP 등

제 2 절 eBrand의 정의와 유형

1. eBrand의 정의

아커(David Aaker) 교수에 의하면 '브랜드란 판매인 또는 판매인 그룹의 상품이나 서비스를 경쟁자들의 상품이나 서비스와 구별하기 위해 만든 특징 있는 로고, 트레이드마크, 포장디자인과 같은 심벌' 이라고 정의한다.

브랜드 전문 컨설팅회사인 밸류코퍼레이션은 아커 교수의 정의에 브랜드와 고객간의 관계를 부각시켜, 브랜드를 조직의 제품, 서비스, 아이디어를 소비자 마음속에 가치 있게 느끼게 함으로서 경쟁자와 차별화 시키는 '경험적 의미체계'로 정의하고 있다. 이러한 근거에서 살펴볼 때 eBrand는 '인터넷 환경'에서의 경험을 통해 가치를 전달하고, 이를 경쟁사이트 혹은 경쟁 상품/서비스와 차별화 시키는 모든 요소의 총집합 그리고 그 결과를 의미하는 '인터넷 브랜드'를 일컫는다.

일반적으로 eBrand는 크게 비즈니스적 관점, 유통채널적 관점, 커뮤니케이션적 관점 등에서 살펴 볼 수 있다. 다음에서는 이상의 3가지 관점 하에서 eBrand의 정의를 살펴보도록 하겠다.

1) 비즈니스적 관점

eBrand는 오프라인의 브랜드와 달리 인터넷 환경, 구체적으로는 웹(Web)이라는 무대를 기반으로 활동하는 브랜드를 일컫는 것이며, 이는 대부분 인터넷 비즈니스를 통해 생성된 브랜드를 일컫는다. 인터넷 비즈니스가 바로 '인터넷을 매개로 한 제반 거래 행위'를 통해 발생하는 비즈니스이기 때문이다. 즉 인터넷을 이용하여 다양한 형태의 상품 및 서비스를 제공하고 그에 대한 보상을 받는 모든 거래 행위가 '인터넷 비즈니스'이며, 이를 통해 생성

된 브랜드가 eBrand 인 것이다.

인터넷 비즈니스에는 앞에서 살펴본 것과 마찬가지로 인터넷상에서 웹사이트를 중심으로 고객과의 상호작용을 통해 비즈니스를 수행하는 포털, 중개, 판매, 콘텐츠 서비스가 있다. 이러한 Internet Player들은 기존에 보지 못했던 비즈니스 모델을 통해 수익을 창출하고 있는 새로운 개념의 비즈니스이다. 따라서 우리가 오프라인에서 브랜드라고 했을 때는 특정 상품이나 서비스를 의미했던 반면, Internet Player에게 있어 상품이나 서비스 즉 실체는 바로 웹사이트를 의미한다.

웹사이트는 기존 오프라인에서 경험했던 상품이나 서비스와는 전혀 다른 새로운 개념의 '상품 혹은 서비스'이며, 이는 기존 오프라인의 브랜드와는 사뭇 다른 비전과 전략을 가지기 때문에 이를 'eBrand'라고 구별하여 그 차별성을 강조하고 있다.

따라서 인터넷상에서만 존재하는 웹사이트를 기반으로 비즈니스를 수행하는 포털, 중개, 판매, 콘텐츠 서비스를 통해 생성되는 eBrand가 가장 순수한 의미의 'eBrand'라고 할 수 있겠다.

반면 Internet Enabler는 인터넷을 지원하는 인프라적 성격을 갖는 산업이다. 따라서 대부분의 IT 산업이 여기에 포함되며, 이들의 제품과 서비스는 우리가 기존에 보아왔던 제품이나 서비스와 유사한 성격을 지닌다. 다만 이러한 제품과 서비스가 인터넷비즈니스를 위해 활용된다는 측면이 기존 오프라인의 제품이나 서비스와 다를 뿐이다.

따라서 Internet Enabler 관련 브랜드들도 인터넷을 통해 생성되는 브랜드 이기는 하나 웹사이트 자체를 통해 비즈니스를 수행하는 포털, 판매, 중개, 콘텐츠 관련 eBrand들과는 제공되는 제품(서비스)의 형태가 전혀 다르다는

점을 감안하여, 이들은 광의의 'eBrand'라고 정의 할 수 있겠다.

2) 유통채널적 관점

유통채널적 관점의 eBrand는 앞서 살펴본 인터넷 비즈니스적 관점과는 달리 인터넷을 비즈니스의 목적 그 자체로서 활용하는 것이 아니라 하나의 도구로서 전략적으로 활용하는 것이다.

우리가 흔히 일컫는 인터넷 전용 상품이나 서비스가 이에 속한다. 인터넷 전용 상품이나 서비스들은 인터넷을 통해서만 유통되고 거래된다. 고객들은 인터넷 외에 다른 오프라인 공간에서는 이 제품이나 서비스를 접할 수 없는 것이다.

따라서 이러한 인터넷 전용 상품이나 서비스들은 Internet Player나 Internet enabler를 통해 생성된 것은 아니지만, 오프라인에서는 접할 수 없고 오직 인터넷을 통해서만 접하고, 구매할 수 있다는 점에서 웹을 무대로 활동하는 eBrand라고 볼 수 있다.

이러한 인터넷 전용 상품/서비스들은 기존 오프라인 제조업체에서 생산하는 eBrand와 인터넷 쇼핑몰에서 자체 제작한 PB 개념의 eBrand로 다시 구분되기도 한다. 대표적인 경우가 아마존으로서 99년 9월 (Amazon.com's Bag Shop)라는 이름으로 가방판매를 가전제품의 하부 사이트에서 새롭게 모습을 선보였다. 노트북, CD 플레이어, MP3 플레이어 등과 같은 도구를 담고 다닐 수 있는 가방 등 6종류이다. 이러한 움직임은 가방 그 자체보다는 아마존이 자신의 독자적인 브랜드를 형성하기 위한 첫걸음이라는 분석이 지배적이다.

3) 커뮤니케이션적 관점

인터넷을 커뮤니케이션적으로 활용하는 것에는 대체로 기업이나 단체, 개인 등의 홍보용 홈페이지가 해당된다. 이러한 홍보용 홈페이지는 자사의 현황을 알리는 일방적 커뮤니케이션 측면에서 이루어지는 것이 대부분이고, 그것 자체가 거래를 통한 수익을 발생시키는 것과는 거리가 멀다.

따라서 '인터넷 환경'에서의 경험을 통해 가치를 전달하고, 이를 경쟁사이트 혹은 경쟁 상품/서비스와 차별화 시키는 모든 요소의 총집합 그리고 그 결과를 의미하는 'eBrand'의 정의에 비추어 봤을 때 홍보용 홈페이지는 eBrand를 보완하는 한 구성요소이나 그 자체가 'eBrand'라고 할 수는 없을 것이다.

[표 1-3] eBrand의 정의 : 종합

정의	내용	제공되는 제품의 형태	예
협업의 eBrand	Internet Player	웹사이트	아마존닷컴, 야후, 이베이, 프라이스라인, 다음, 옥션 등
광의의 eBrand	Internet Enabler	상품/서비스	Cisco 6700 series, VeriSign 128-bit SSL Encryption, 한국통신 메가패스, 이네트 Commerce21 등
	인터넷 전용 상품/서비스	상품/서비스	나래해커스, 나만의 지펠, Yahoo 티셔츠, 아마존 가방 등

2. eBrand의 특성²⁾

‘eBrand는 무형적인 요소가 더욱 중요하다’

인터넷은 기본적으로 유형재라기 보다는 무형재/서비스의 특성을 가진다. 즉, 인터넷은 유형의 제품을 직접 생산/전달하는 것이 아니라, 제품을 찾아준다거나 쉽게 살 수 있게 하거나 사람을 만나게 해주거나 필요한 정보를 찾아주는 등 서비스업으로서의 특징을 가지고 있다. 따라서 무형적인 요소들 예를 들어 쇼핑물의 경우에는 상품구색의 폭과 깊이, 배송 및 반품체계, 컨텐츠 사이트의 경우에는 정보의 깊이나 갱신주기와 같은 핵심 제공물(offering)뿐만 아니라 고객대응의 속도나 친밀도와 같은 무형요소들이 브랜드 구축에 매우 중요한 역할을 한다. 겉으로 보기에는 별 차이가 없는 것처럼 느껴지는 아마존과 반즈앤노블 두 사이트간의 차이는 바로 이 보이지 않는 부분에서의 차이이다.

‘eBrand는 경험과 상호작용으로 만들어진다’

인터넷에서는 오프라인과 다르게 소비자와 기업(브랜드)이 구매 혹은 서비스 프로세스 전반에 걸쳐 직접적으로 접촉을 하게 된다. 비즈니스 시스템의 각 단계에서 소비자는 그 브랜드와 상호작용을 하면서 직접적 경험을 쌓아나가게 된다. 결국 이렇게 형성되는 소비자 경험은 바로 그 해당 브랜드 전부를 나타낸다고 볼 수 있다.

또한 오프라인에서는 광고를 비롯한 기업의 일반적인 커뮤니케이션에 의해 브랜드가 구축되어지는 경향이 있는데 eBrand는 사이트 사용경험 및 웹 전(웹을 통한 고객간의 구전), 사용자들의 참여와 같은 상호작용이 브랜드 형성에서 매우 큰 비중을 차지하고 있다. 즉 웹사이트 컨텐츠나 디자인, 인터페이스, 고객대응과 같은 ‘사이트와 고객간의 상호작용’ 뿐 아니라 ‘고객과 고

2) 오창호 “인터넷브랜드를 생각해본다” www.Brandreport.co.kr 테마기획

객간의 순환적인 상호작용'이 브랜드에 대한 총체적인 경험을 형성하는 중요한 고리로서 작용한다. 따라서 인터넷 브랜드는 커뮤니티가 매우 중요한 구성요소로서 포함되어진다.

'eBrand는 해결책(Solution)을 의미한다'

우리가 상품을 구매하는 것이 단순히 그 상품의 입수 자체에 목적이 있는 것이 아니라 욕구충족수단으로서의 효용가치 획득 때문인 것처럼 인터넷 또한 상품이나 정보의 '전달경로'에 그치는 것이 아니라 '욕구충족의 총체적 해결수단'을 제공해 주어야 한다.

따라서 인터넷 브랜드는 더욱더 제품중심보다는 생활자 시각에서 설계되고 구축되어야 하며, 그 의미전달체계 또한 훨씬 더 통합적이어야 한다. 호텔예약이 여름휴가를 위한 것이라면 여름 휴가에 어울리는 곳의 추천부터 시작하여 휴가에 필요한 일정과 교통편, 숙박, 식사, 관광, 의류, 문단속에 이르기까지 모든 것을 한곳에서 해결할 수 있도록 통합할 수 있으며, 같은 호텔예약이라도 출장을 위한 것이라면 비즈니스 서비스, 환전, 통역서비스, 노트북과 휴대폰 대여 등의 서비스가 연결되는 것이 보다 강한 브랜드 경험을 이끌어 낼 수 있다.

이상에서 살펴본 eBrand의 특성을 기존 전통산업의 브랜드와 비교해 보면 다음과 같다.

	<u>전통산업의 브랜드</u>		<u>eBrand</u>
<u>의 미</u>	상품	⇒	Solution/Agent
<u>내 용</u>	이미지/연상	⇒	고객대응/일체감
<u>주요수단</u>	촉진믹스 (Rich Media)	⇒	상호작용/체험 (Rich Experience)
<u>생 성 자</u>	광고대행사/광고주	⇒	소비자

3. eBrand의 유형

eBrand는 그 출발점에 따라 유형을 다음의 2가지로 나누어 볼 수 있다.

- Pure eBrand : 인터넷의 상업화와 더불어 탄생하게 eBrand들로서 대부분의 닷컴 기업들이 여기에 포함된다.
- Transformation eBrand : 인터넷의 상업화 이전에도 오프라인에서 나름대로의 비즈니스를 구사해 오다가 인터넷 시대가 도래하면서, 자신의 사업영역을 인터넷으로 확장하거나, 전이한 eBrand를 의미한다.

[표 1-4] eBrand의 유형

정의	내용	Pure eBrand	Transformation eBrand
협회의 eBrand	Internet Player	아마존닷컴, 야후, 이베이, 프라이스라인, 다음, 옥션 등	MSN, Barnes&noble.com, AOL, Charles schwab, 대신증권, 삼성물 등
광의의 eBrand	Internet Enabler	VeriSign 128-bit SSL Encryption, 이네트 Commerce21 등	Cisco 6700 series, 한국통신 메가패스 등
	인터넷전용 상품/서비스	Yahoo 티셔츠 등	나래해커스, 나만의 지펠 등

4. eBrand의 계층구조

eBrand도 오프라인의 브랜드와 마찬가지로 계층구조(hierarchy)를 갖는다. 계층구조는 한 기업이 판매하는 여러 제품들에 적용되는 브랜드명 유형들 간의 서열을 보여주는 것이다. Farquhar&Herr 교수는 브랜드 계층구조를 기업브랜드(Corporate Brand) / 공동브랜드(Family Brand)/ 개별브랜드(Individual Brand) /브랜드 수식어(Brand Modifier) 등의 4단계로 구분한다.

[표 1-5] 오프라인 브랜드의 계층구조

	정의	예
Corporate Brand	회사의 상호 또는 회사의 상호를 대신하여 사업영역을 나타내는 브랜드	GM
Family Brand	동일한 제품범주에 복수의 하위브랜드를 갖거나 상이한 제품 범주에 동일한 아이덴티티를 가지게 하는 브랜드	Chevrolet
Individual Brand	다른 제품과 구별되도록 특정 제품의 속성이나 효익을 표현하는 브랜드	Camaro
Brand Modifier	제품의 성분이나 속성을 나타내며 개별브랜드를 보조하기 위해 붙여진 이름	Z28

eBrand에서도 광의의 eBrand로 규정되며, 제공되는 제품의 형태가 상품이나 서비스로 표현되는 Internet Enabler와 인터넷 전용 상품/서비스들은 이러한 오프라인 관점의 브랜드 계층구조와 매우 유사한 구조를 갖게 된다.

[표 1-6] 광의의 eBrand의 계층구조

	Internet Enabler	인터넷전용상품/서비스
Corporate Brand	한국통신	나래엔컴퍼니
Family Brand	메가패스	나래해커스
Individual Brand	메가패스 ADSL	나래해커스 PC/모니터
Brand Modifier	프리미엄 or 라이트	Celeron PC

그러나 기존 오프라인 브랜드와 달리 제공되는 제품의 형태가 상품이나 서비스가 아닌, 웹사이트인 Internet Player인 경우에는 기존의 계층구조와는 다소 상이한 형태를 띠게 된다. 일반적으로 웹사이트의 경우도 이를 운영하는 기업은 존재한다. 따라서 기업브랜드는 기존 오프라인의 그것과 같다. 그

러나 웹사이트를 중심으로 한 브랜드 활동은 기존의 Family Brand나 Individual Brand 라는 컨셉보다는 Main Site Brand, Sub Site Brand 등으로 이해하는 것이 훨씬 용이하다.

[표 1-7] 웹사이트를 중심으로 한 eBrand의 계층구조

	Internet Player(해외)	Internet Player(국내)
Corporate Brand	마이크로소프트	네이버컴
Main site Brand	MSN	네이버
Sub site Brand	Hotmail	주니어네이버

제 3 절 평가 모델 개발을 위한 기존 논의

앞서의 정의에서 살펴본 바와 마찬가지로 eBrand는 웹사이트를 중심으로 활동하는 협의의 eBrand와 그 외 광의의 eBrand로 나뉘어진다.

광의의 eBrand에 속하는 상품이나 서비스들은 기존 오프라인 브랜드와 마찬가지로 고객에게 제공되는 형태가 유형의 상품이나 서비스이기 때문에 오프라인 브랜드의 평가들과 유사한 점이 많을 수 있으나, 웹사이트를 중심으로 생성되는 협의의 eBrand는 웹사이트 자체가 기존의 상품이나 서비스를 대체하기 때문에 다소의 차별성을 갖는다.

그럼에도 불구하고, 프로세스적 관점에서 봤을 때는 모든 eBrand가 eBrand 아이덴티티의 개발, eBrand 자산의 구축, eBrand 성과로 이어지는 일련의 과정을 겪게 된다.

따라서 본 연구에서는 이러한 프로세스적 관점에서 eBrand를 평가하되, 기존의 상품이나 서비스와는 전혀 다른 실체로서 존재하는 웹사이트에 대한 평가 항목들을 개발하기 위해 웹사이트를 중심으로 한 평가 모델들을 먼저 검토하고자 한다.

지금까지 전개된 웹사이트 혹은 인터넷 기업에 대한 평가 모델은 첫째 website 만족도 평가, 둘째 시스템 관점에서의 EC 평가, 셋째 소비자관점에서의 EC 평가, 넷째 traffic평가, 다섯째 기업가치평가 등 5가지로 그 유형을 분류할 수 있다.

첫 번째, Website 만족도 평가방식은 pc magazine, The Webby Awards 등의 평가방법으로 국내 언론사 및 한국능률협회의 웹사이트 평가 콘테스트 방식이 이에 속한다. 이중 국내에서 가장 대표적인 한국능률협회 모델을 좀 더 구체적으로 살펴보면 먼저 소비자들에게는 인지도, 요소별 만족도, 이용 현황, 웹사이트 이용 시 중요하게 고려하는 요인 등을, 전문가에게는 웹사이트의 상호작용, 편리성, 시각디자인, 보안성, 정보의 다양성, 정보의 신뢰성, 비용, 정보 개별성 등을 평가하게 한다.

두 번째, 시스템 관점에서의 EC평가는 주로 시스템적인 측면의 usability, privacy, 구매, 결제, 발송 프로세스를 평가하는 것으로 Selz & Schubert의 WA Model, JAPAN Ecom, TRUSTe, BBBOnline, 국내 isafe등의 쇼핑몰 인증 및 평가대회가 이에 속한다.

세 번째, 소비자 관점에서의 EC 평가는 Forrester Power Rankings, Gomez.com, Bizrate.com, ConsumerReports.com 등에서 수행하는 소비자 및 오피니언 리더들의 평가방식으로 국내의 경우는 금융관련 사이트의 랭킹을 메기는 stockpia.co.kr 등이 이에 해당된다. 참고로 해외의 대표적인 평가 모델들의 평가 기준은 다음과 같다.

[표 2-1] 해외의 대표적인 평가모델

	PowerRankings	Gomez.com	BizRate.com
Web Address	www.forrester.com/ER/PowerRankings	www.gomez.com	www.bizrate.com
Category	분야별 e-Commerce site	분야별 e-Commerce site	분야별 e-Commerce site
Evaluation Criteria	-Advice&Market Information -Cost -Customer Service -Delivery -Features -Transacting -Usability -Value	-Ease of Use -Customer Confidence -On-site Resources -Relationship Services -Overall cost	-Ease of Ordering -Product Selection -Product Information -Web Site Navigation & Looks -Shipping&Handling -On-Time Delivery -Product Representation -Level&Quality of Customer -Privacy Policy
Research	-Personal Online Panel -Visitors Survey	-직접 조사 -Customer's Survey	-Member's survey -Expert Panel

네 번째, Traffic평가는 고객의 행동지표를 평가하는 모델로서 해외에는 Alexa Research, mediametrix, 국내 internetmetrix, koreametrix 등이 있다. 대표적인 Traffic 조사기관인 mediametrix의 경우 ① unique visitors ② percent reach ③ average daily unique visitors ④ total usage minutes ⑤ usage days per person ⑥ minutes per usage day and month ⑦ average unique pages viewed per person의 7가지 항목을 조사한다.

마지막으로 인터넷기업가치평가는 시장가치, 재무가치, 기술가치평가에 관

하여 기업 내, 외부적인 요소를 평가하는 것으로 국외 PWC등의 컨설팅 펌을 중심으로 시작되어 국내에는 인터넷기업가치평가포럼(e-valuator) 등이 해당된다. 국내의 대표적 모델인 e-valuator를 구체적으로 정리하면 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] e-valuator 모델의 평가 영역

평가영역	평가요소
시장가치	브랜드가치, 고객만족도, 시장점유율, 매출액, 보유고객수
비즈니스 모델	선진성, 수익모델 우수성, 법/제도 부합성
경영진	리더쉽, 기업문화, 경영능력
기술력	서비스시스템수준, 핵심기술역량, 인력수준
재무	안정성, 수익성, 성장성
국제비교분석 · IR	비즈니스모델 확장성, 세계시장 부합성, 투자자관리 적합성

이상에서 살펴본 평가 요소들을 정리해 보면 웹사이트 자체에 대한 차원, 고객차원, 결과차원 등으로 크게 구분할 수 있다.

먼저, 웹사이트 자체에 대한 차원은 웹사이트의 이용편리성, 구매용이성 등 Usability에 관련된 부분과 정보, 상품구색의 다양성 등에 관련된 것들이다. 이는 다시 보면, 콘텐츠의 기반적(하드웨어에 해당)측면과 운영(소프트웨어에 해당)적 측면으로도 해석할 수 있다.

두 번째로는 고객차원에 관련된 요소로서 고객의 만족도, 인지도, 충성도 등에 관련된 요소들이다.

세 번째로는 결과차원으로서 고객의 행동지표로 나타나는 웹사이트 순방문자수, 체류시간 등이고, 기업의 성과지표로 나타나는 매출액, 시장 점유율 등

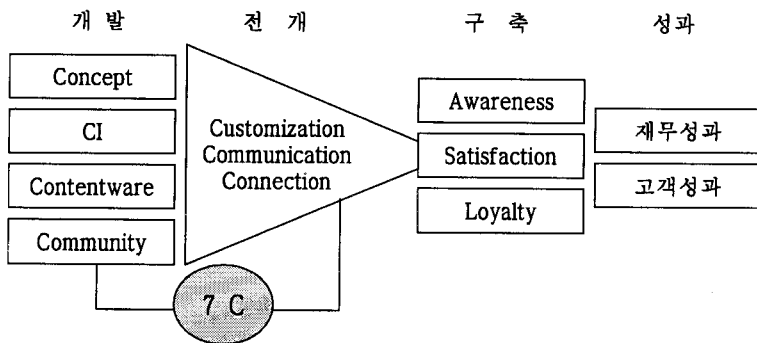
이다.

1. eBrand 평가 모델 개발

본 연구는 앞서 제시된 웹사이트 자체 차원 즉, 콘텐츠 차원과 고객차원, 결과차원의 평가 요소들을 본 연구의 평가 프레임에 반영하고, 더불어 eBrand의 구축 프로세스를 중심으로 강력한 eBrand를 구축해 나가는데 필요한 핵심요소들을 추가적으로 살펴보고자 한다.

일반적으로 브랜드 자산의 구축은 크게 개발→전개→구축의 3단계를 거쳐 궁극적으로 기업의 성과(Performance)를 실현시킨다. 웹사이트를 중심으로 활동하는 eBrand도 전체적인 프로세스는 기존의 모델과 일치한다. 그러나 eBrand는 인터넷이 가지는 고유의 속성으로 인해 기존 오프라인의 브랜드들과 달리 무형적인 요소, 상호작용을 통한 경험, 총체적인 솔루션 제공 등의 특성이 부가된다.

이러한 eBrand의 특성과 앞서 살펴본 웹사이트/인터넷기업의 평가 요소들을 반영하여 브랜드 자산 구축의 프로세스와 각 단계에 해당하는 핵심 활동/지표들을 살펴보면 다음 그림과 같다.



[그림 1-1] eBrand 자산 구축의 프로세스와 핵심 활동/지표

먼저 브랜드 아이덴티티 개발에는 Concept, CI, Contentware, Community 등 브랜드의 본질적인 요소들에 대한 개발 활동들이 포함된다.

여기서 Contentware는 소비자에게 제공되는 제품 혹은 서비스의 기능과 성능을 구현하는 본질적인 실체로서 포털/컨텐츠 사이트의 경우에는 정보가 되겠지만 증개/판매 사이트의 경우에는 제품의 구색이 해당된다.

또한 상품/서비스 등의 형태로 소비자에게 제공되는 광의의 eBrand는 실물상품 즉 제품이나 서비스의 품질을 결정짓는 성분적 구성요소들이 이에 해당된다.

이렇게 개발된 브랜드를 고객에게 보다 효과적으로 전달하고, 그에 따른 고객의 만족도를 제고하기 위하여 Communication, Connection, Customization 등의 활동들이 수행된다.

브랜드 자산은 이상의 7C 활동들에 대한 일종의 결과물로서 고객이 인식하고 경험하게 되는 인지도, 만족도, 충성도에 관한 것들이다.

소비자를 통해 구축된 브랜드 자산은 궁극적으로 재무/고객 성과로 가시화 되어 기업의 가치를 결정하게 된다.

이상의 내용들을 기반으로 한 구체적 평가내용들은 다음 표와 같다.

[표 2-3] eBrand 평가 영역과 주요 평가 내용

프로세스	평가 영역	주요 평가 내용
개발	Concept	브랜드 컨셉 (혹은 비즈니스모델)의 독창성
		핵심역량을 기반으로 사업영역의 확장
		핵심역량을 기반으로 한 사업지역의 국제화
	CI	브랜드명, 로고, 심볼, 슬로건 등의 적합성
	Contentware	정보/상품/서비스 등 소비자에게 제공되는 제품 실체의 차별성, 편리성, 신뢰성, 혁신성
Community	웹을 기반으로 한 커뮤니티(가상공동체)의 활성화	
전개	Customization	웹을 기반으로 고객에 대한 개별 맞춤 정보/상품/서비스/support 의 제공
	Communication	기업, 고객간의 긴밀한 커뮤니케이션 (1:1관계)
		매스커뮤니케이션과 온라인 커뮤니케이션 수단을 이용한 활발한 광고/촉진 활동
Connection	제휴와 M&A 등을 통한 가치네트워크의 통합	
(자산) 구축	Awareness	브랜드명 인지/상기/회상율
	Satisfaction	전반적인 만족도
	Loyalty	재방문을/방문의 정기성/방문 회수 등
성과	재무성과	수익성
	고객성과	페이지뷰/방문자수/회원수 등

제 4 절 e브랜드 구축전략

1. 성공 eBrand의 특성

이상의 성공사례들을 통해 분석해 본 결과 분석대상 중 Yahoo!.com 의 eBrand 구축 활동이 가장 탁월한 것으로 나타났다. 야후는 모든 평가 영역에서 우수한 활동을 펼치고 있는 것으로 나타났다. 아마존과 이베이도 각각 수익성과 매스커뮤니케이션 활동 측면을 제외하고는 우수한 성과를 보였다.

분석대상인 대부분의 eBrand가 각기 세계최고, 국내 최고의 브랜드들이기 때문에 제품자체의 quality를 나타내는 contentware 부분에서는 모두 우수한 능력을 보여주고 있었다.

그러나 국내 eBrand들의 경우는 컨셉의 확장성, 국제성 등에서 상당히 미흡했으며, 수익성에 있어서도 해외 선진 eBrand와 다소 차이가 있는 것으로 나타났다. 특히, 선진 eBrand들과 비교해보았을 때 컨셉의 확장성과 국제성, 그리고 connection 부문이 다소 미흡한 것은 아직 국내 eBrand들의 역량이 세계적 수준의 eBrand들과는 상당한 격차가 있음을 나타내주는 것이라 할 수 있다. 따라서 이러한 국제화, 가치 네트워크의 통합에 대한 노력이 더욱 경주되어야 할 것이다.

[표 3-1] 해외 Internet Player

평가 요소	특성	야후	아마존	이베이	찰스 슈왓	델 컴퓨터
Concept	독창적인 아이디어로 시장선점(국내최초/세계최초)	○	○	○	○	○
	핵심역량을 기반으로 사업영역 확장 (확장성)	○	○	○	○	△
	핵심역량을 기반으로 사업지역 확장 (국제성)	○	○	○	○	○
CI	CI 요소들의 적합성	○	○	○	○	○
Contentware	차별성	○	○	○	○	○
	편리성	○	○	○	○	○
	신뢰성	○	○	○	○	○
	혁신성	○	○	○	○	○
Community	커뮤니티의 활성화	○	○	○	○	○
Customization	개별화된 맞춤 서비스의 제공	○	○	○	○	○
Communication	기업, 고객간의 긴밀한 커뮤니케이션 (1:1관계)	○	○	○	○	○
	메스커뮤니케이션과 온라인 커뮤니케이션 수단을 이용한 활발한 광고/촉진 활동	○	○	○	○	○
Connection	제휴와 M&A 등을 통한 가치네트워크의 통합	○	○	○	○	○
브랜드 자산 구축	브랜드 인지도	○	○	○	○	○
	브랜드 만족도/충성도	○	○	○	○	○
브랜드 성과	재무성과(수익성)	○	△	○	○	○
	고객성과(PV,방문자수 등)	○	○	○	○	○

◎우수 ○보통 △미흡

* 본 비교 도표는 사례분석을 통한 정성적 자료만을 근거로 한 것이므로 추후 정량적 평가가 수반되어야 함.

[표 3-2] 국내 Internet Player

평가 요소	특성	다음	삼성물	옥션
Concept	독창적인 아이디어로 시장선점(국내최초/세계최초)	◎	○	◎
	핵심역량을 기반으로 사업영역 확장 (확장성)	○	△	○
	핵심역량을 기반으로 사업지역 확장 (국제성)	○	△	△
CI	CI 요소들의 적합성	◎	◎	◎
Contentware	차별성	◎	◎	◎
	편리성	◎	◎	◎
	신뢰성	◎	◎	◎
	혁신성	◎	◎	◎
Community	커뮤니티의 활성화	◎	△	○
Customization	개별화된 맞춤 서비스의 제공	◎	○	◎
Commu nication	기업과 고객간의 긴밀한 커뮤니케이션 (1:1관계)	○	○	○
	매스커뮤니케이션과 온라인 커뮤니케이션 수단을 이용한 활발한 광고/촉진 활동	◎	○	◎
Connection	제휴와 M&A 등을 통한 가치네트워크의 통합	○	○	○
브랜드 자산 구축	브랜드 인지도	◎	○	◎
	브랜드 만족도/충성도	◎	◎	◎
브랜드 성과	재무성과(수익성)	○	○	○
	고객성과(PV, 방문자수 등)	◎	○	◎

◎우수 ○보통 △미흡

[표 3-3] Internet enabler/인터넷 전용 상품

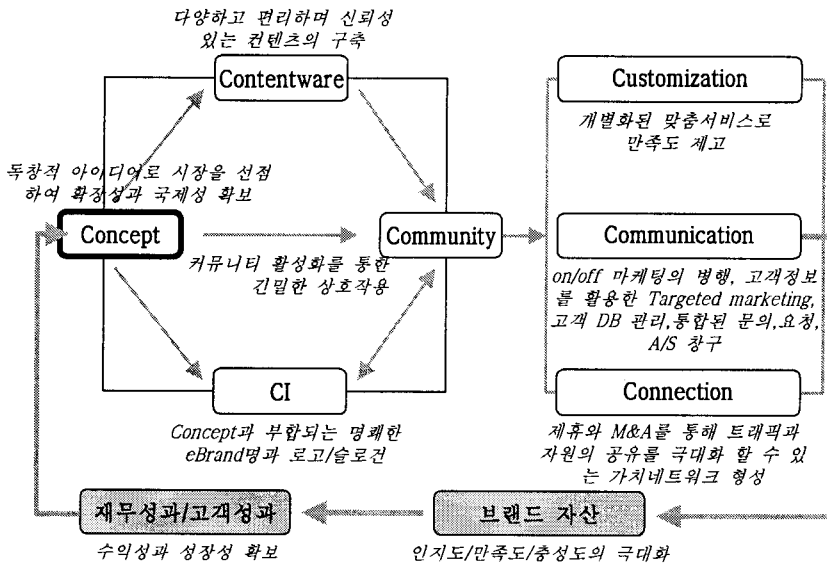
평가 요소	특성	해외		국내		
		베리 사인	시스코	이네트	메가 패스	나래 해커스
Concept	독창적인 아이디어로 시장선점(국내최초/세계최초)	◎	◎	○	△	◎
	핵심역량을 기반으로 사업영역 확장 (확장성)	◎	◎	○	○	△
	핵심역량을 기반으로 사업지역 확장 (국제성)	○	○	○	△	△
CI	CI 요소들의 적합성	○	○	○	○	○
Contentware	차별성	◎	◎	◎	○	◎
	편리성	◎	◎	◎	○	○
	신뢰성	◎	◎	◎	◎	○
	혁신성	◎	◎	◎	○	△
Community	커뮤니티의 활성화	△	◎	△	○	△
Customization	개별화된 맞춤 서비스의 제공	○	◎	○	○	○
Communication	기업, 고객간의 긴밀한 커뮤니케이션 (1:1관계)	○	◎	○	○	○
	메스커뮤니케이션과 온라인 커뮤니케이션 수단을 이용한 활발한 광고/촉진 활동	○	○	○	◎	○
Connection	제휴와 M&A 등을 통한 가치네트워크의 통합	◎	◎	○	△	△
브랜드 자산 구축	브랜드 인지도	◎	◎	○	◎	○
	브랜드 만족도/충성도	-	-	-	-	-
브랜드 성과	재무성과(수익성)	◎	◎	◎	△	◎
	고객성과(PV,방문자수 등)	-	-	-	-	-

◎우수 ○보통 △미흡

* (-)자료미비 관계로 평가가 제한된 항목들

2. 성공적인 eBrand 구축모델

앞에서 살펴본 성공적 eBrand들의 특성들은 다음과 같은 전략모델의 구성을 가능케 한다.



[그림 2-1] Integrated eBrand Management Model

먼저, 강력한 eBrand는 아래에서 제시된 7C 활동을 중심으로 고객과 다양한 관계를 맺게 되며, 이 과정 속에서 고객들은 해당 eBrand에 대한 경험과 상호작용을 바탕으로 인지적 자산(인지도), 관계적 자산(만족도/충성도) 등의 eBrand 자산을 구축하게 된다. 고객의 마음속에 구축된 eBrand 자산은 바로 해당 eBrand의 성과로 가시화 되며, 이는 다시 eBrand의 컨셉에 영향력을 행사하여 확장되고, 진보된 새로운 개념의 eBrand로 변화하는 순환구조를 발생시킨다.

이상의 모델을 중심으로 다음에서는 구체적으로 온라인기업과 오프라인기업의 eBrand 전략에 대해 살펴보도록 하겠다.

제 5 절 온라인 기업의 eBrand 구축전략

온라인 기업은 그 동안 인터넷의 등장과 새로운 아이디어로 많은 고객을 유인하여 왔으나 현 시점에서는 이를 지속적으로 관리하며 더욱 충성스러운 고객으로 만드는 일이 더욱 중요하다. 이러한 상황에서 강력한 eBrand 빌딩은 고객의 유인 및 관리를 위한 가장 유용하고도 강력한 도구이다.

본 장에서는 웹사이트를 주무대로 활동하는 온라인 기업이 eBrand를 구축함에 있어 주지해야 할 전략적 관점들을 7C를 중심으로 제시하고자 한다.

Concept 이란

브랜드 컨셉이란 기업이 창출 또는 유지하고자 열망하는 독특한 비전과 가치, 약속 그리고 사업영역 등을 말한다. 이러한 컨셉은 도대체 그 브랜드가 무엇을 위해 존재하며, 그 브랜드가 고객을 위해 어떤 약속을 하는지를 의미한다. 아마존의 경우 “책, CD 등 다양한 종류의 것들을 편리하고 유쾌하고 구매할 수 있다” 라는 브랜드 컨셉을 갖고 있으며, 야후는 “익살스럽고, 즐거우며, 어디에서나 접근 가능한 편리한 서비스”를 일관성 있게 전달하고 있다.

1. eBrand 컨셉의 개발

1단계 : 4C 분석

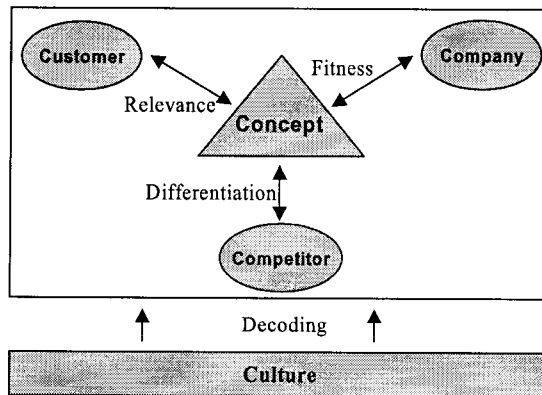
① 문화분석 : 최근 들어 고객들은 브랜드에 대한 이성적 소구보다는 감성적 소구에 보다 적극적인 반응을 보인다. 따라서 시대의 문화적 코드를 읽고, 해석해내는 작업은 고객의 니즈를 한발 앞서 대응해 낼 수 있는 통찰력을 제공한다.

② 경쟁분석 : 경쟁사가 가지고 있는 장점 또는 단점이 무엇인지, 고객들은

주 경쟁사들에 대해 어떤 이미지를 가지고 있는지를 살펴야 한다. 고객눈에 비친 경쟁사의 이미지를 모르고는 전략적 계획을 가질 수 없다. 또한 경쟁사들의 중 장단점을 파악하여야 경쟁적 차별화를 효과적으로 진행할 수 있다.

③ 자사분석 : 자사의 장단점을 파악해야 한다. 자사의 핵심역량, 비전과의 적합성을 살펴야한다.

④ 고객분석 : 고객분석은 그들의 욕구 및 동기, 충족되지 않은 필요, 세그먼트의 존재성, 추세를 포함한다. 특히 고객의 추세에 대한 분석은 어떤 새로운 필요가 형성되는지, 또한 어떤 세그먼트가 떠오르는지를 보여준다. 다우존스의 WSJ나 리더스다이제스트의 인터넷 서비스는 바로 고객 추세분석에 따라 새로이 등장하는 젊은 층 세그먼트를 발견하고, 또한 이들이 무엇을 요구하는지도 분석하여 성공적인 eBrand를 구축하였다.



[그림 3-1] 4C 분석을 통한 eBrand Concept 개발

2단계 : 브랜드 컨셉 창출 단계

4C 분석을 통해 개발된 eBrand 컨셉은 대략 다음과 같은 가치들을 하나 혹은 복수로 제공하는 형태로 가시화 된다.

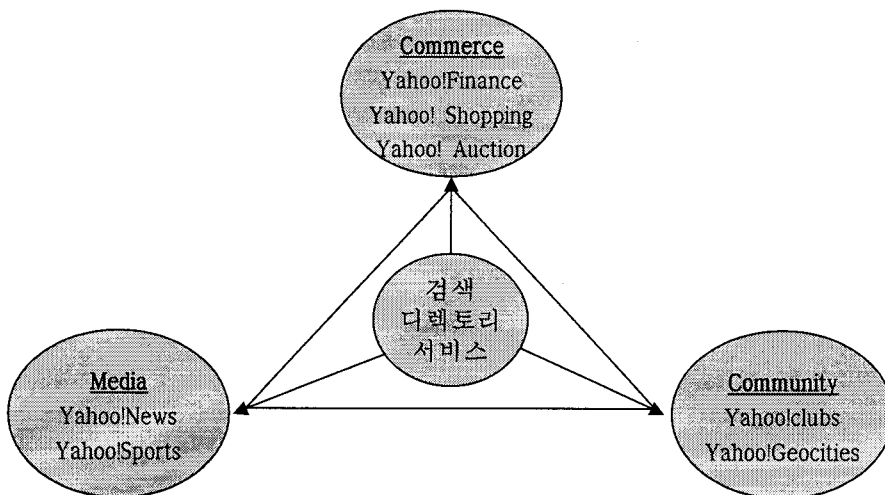
- 편리함 : Amazon.com은 가장 저렴한 가격에 빠르고, 더 나은 상품을 제

공한다.

- 성취감 : E*trade는 소비자가 속해 있는 활동에 있어 그가 승리자처럼 느낄 수 있게 한다.
- 재미와 모험 : 다양한 서비스와 콘텐츠를 통해 고객들에게 필요한 정보와 상품 구매 외에도 재미와 모험을 제공한다.
- 자아표현과 인정 : Geocities는 자기 자신을 표현할 수 있는 홈페이지를 만들 수 있게 해줌으로써 고객들에게 자아표현의 장을 제공한다.
- 소속감 : 동호회나 커뮤니티 형성을 통해 해당 eBrand에 소속감을 제고시킨다.

2. eBrand 컨셉의 확장

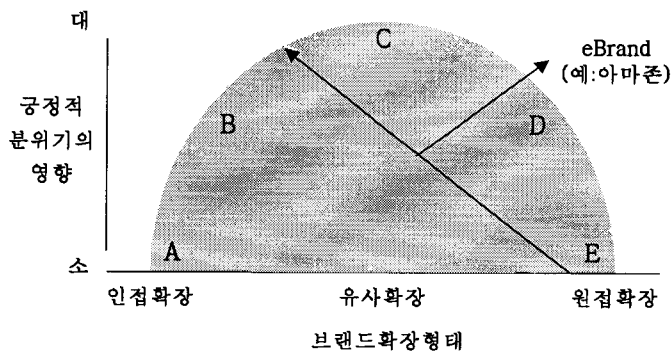
잘 구축된 eBrand 컨셉은 브랜드 확장시 유용하게 활용된다. 가령 야후의 경우 포털서비스 뿐만 아니라 야후 경매, 야후 쇼핑 등 인터넷상의 다른 서비스로 브랜드 확장을 하였는데 이와 유사한 확장 사례들은 많이 찾아 볼 수 있다. 온라인판매(쇼핑몰, 주식거래 등), 경매 등은 윈스탑 토탈 서비스 성격이 강하고, 서비스간의 상호작용 관계가 높기 때문에 브랜드 확장이 용이하다고 할 수 있다.



[그림 3-2] 야후의 브랜드 확장

Barone · Miniard · Romeo(2000)는 브랜드 확장의 형태에 따라 ‘긍정적인 분위기(Positive Mood)’가 어떻게 영향을 끼치는가를 보여 주고 있다. 근접 확장(Near Extension)은 TV와 VCR을 유사 확장(Moderate Extension)은 전자레인지와 카메라를 원접 확장(Far Extension)은 스키와 자전거를 예로 들어 연구를 진행했다.

이 연구에서는 서로 다른 카테고리에서 지각된 유사성(Perceived Similarity)이 높을 때 그 브랜드 확장은 성공할 가능성이 높아진다고 설명하고 있다. 그리고 현재 브랜드에 대한 호감도가 얼마나 높은가에 따라 긍정적인 일치(분위기)가 형성되고 브랜드 확장은 성공적으로 이루어진다. 마찬가지로 e-Brand의 경우에서도 브랜드 확장은 ‘지각된 일치(Perceived Fit)’나 ‘지각된 유사성’이라는 점이 중요하다. 예를 들어 아마존의 경우는 책을 시작으로 음반 비디오 의류 등으로 브랜드 확장을 하고 있는데 기존의 오프라인 브랜드 확장과는 달리 상이한 제품간의 확장임에도 불구하고 비슷한 제품의 확장 같은 현상처럼 느껴지면서 브랜드 확장에 대한 ‘긍정적인 분위기’가 높아졌다고 할 수 있다.



자료원 : Barone.Miniard.Romeo(2000)모형참조, 홍성민 “e-business와 통합브랜드 전략” 제일기획 재인용

[그림 3-3] 브랜드 확장에서 ‘긍정적 분위기’의 영향

제 6 절 CI

CI는 eBrand의 외형적인 요소들로서 여기에는 이름(Name), 로고(Logo), 디자인(Design)등이 해당된다.

1. eBrand Name

브랜드명을 지을 때 기업은 여러 가지 대안을 지니게 된다. 사람 이름(Dell.com)을 고를 수도 있고, 지역(AOL), 품질(인터넷윌스트리트저널 : WSJ.com), 생활양식(Babyjogger.com)에서도 택할 수 있으며, 아예 새로운 이름(wow.com)을 지어낼 수도 있다.

아마존닷컴의 CEO 제프베조스는 최대, 최고의 이미지를 살리면서 A자로 시작되는 이름으로 찾던 중 세계에서 가장 큰 유량을 자랑하는 '아마존'을 떠올렸으며, '아마존'이라는 이름의 선택은 인터넷 최대의 서점에서 인터넷 최대의 소매상으로 성장해 나아가는데 지대한 영향을 미쳤다.

<eBrand 네이밍시 고려할 포인트>

1. Common Name을 피하라 : 단순한 일반명사와 같은 포괄적 단어는 피해야 한다.
2. Proper Name : 자신의 고유성, 특유성을 강조하는 단어를 사용
3. 일반적인 네이밍의 원칙을 eBrand에서도 지켜라 : 간결하고, 단순해야 함. 카테고리를 연상시켜야 함. 독특함. 발음용이성. 두운적 이어야함. 충격적이어야 함.

자료원 : 여준상 "성공적 eBrand 구축을 위한 체크포인트" 2000. 9 p. 10

2. 디자인³⁾

디자인은 고객으로 하여금 eBrand가 제공하는 정보의 성격과 비즈니스의 성격을 한 눈에 이해하도록 만드는 요소이다. 첫 번째 방문에서 고객이 갖는 이미지는 디자인을 통해서 대부분 결정되므로 디자인 컨셉은 고객의 성격, 콘텐츠의 성격, 비즈니스의 성격을 잘 반영하여 수립되어야 한다. 예를 들어 음식료와 관련된 사이트에서 모든 디자인을 주방, 음식을 연상시키는 요소를 사용한 것을 들 수 있다.

디자인의 컨셉은 사용하는 로고, Color, 콘텐츠의 배치, 웹사이트에서 사용한 그래픽, 기타 멀티미디어 효과 등에 의하여 종합적으로 결정된다. 이들이 어떻게 사용되느냐에 따라 eBrand의 이미지는 천차만별로 달라질 수 있다.

핵심적 이미지를 결정하기 위하여 생각해 볼 수 있는 방향은 다음과 같은 것들이 있다.

- 진보적 vs. 보수적 또는 변화지향 vs. 안정지향
- 정보 중심적 vs. 오락 중심적
- 첨단 vs. 향수
- 실용적 vs. 이론적
- 화려함 vs. 차분함

3) www.i-biznet.com “가이드&파인더”

제 7 절 Contentware

eBrand의 Contentware는 매우 광범위하고 다양하다. Contentware는 eBrand가 제공하는 가장 본질적인 실체이기 때문이다. 따라서 광의의 eBrand 경우에는 제공하는 실체가 상품이나 서비스이기 때문에 Contentware는 제품이나 서비스의 품질을 결정짓는 요소들이 관련된다. 따라서 여기에는 제품의 성능, 서비스의 수준 등이 포함된다. 반면 협의의 eBrand 즉 웹사이트를 통해 제공되는 Contentware는 정보/상품구색, 네비게이션, 시스템적 요소들이 관련된다.

1. Contentware의 차별성

콘텐츠웨어 차별화는 기존 전통기업들이 중시하던 제품 차별화와 같은 의미이다. 제품 차별화에 표준 매뉴얼이 존재하지 않듯이 콘텐츠 차별화의 방안 또한 비즈니스 모델로 정형화 할 수는 없다. 따라서 개별기업의 창의적 아이디어가 가장 중요하다.

다른 경쟁사와 차별화 되는 웹서비스를 개발하고, 여기에 집중적 투자를 해야 한다. 온라인에는 수많은 경쟁자가 존재하기 때문에, 다른 사이트와 차별화 되는 요소가 없다면 고객에게 잊혀지기 쉽다. Forrester Research에서 실시한 한 인터넷 사용자 조사에서는 아주 의미 있는 결과를 보여주었는데, 한번 방문한 웹사이트를 다시 방문하는 이유는 무엇인가라는 질문에 75% 정도가 그 사이트가 제공하는 우수한 콘텐츠(Strong Contents)이고 다음으로 54%가 지속적인 정보의 유지관리를 들었다.

따라서 Internet player의 경우 독자적으로 차별화 된 콘텐츠를 개발하는 것이 어려운 경우에는 외부 제휴나 인수합병으로 보완하는 전략을 활용할 수 있다. AOL의 Time Wanner 인수, Yahoo의 Broadcast.com 인수 등이 큰

텐츠 보완의 좋은 사례로 볼 수 있다.

또한 고객들이 미처 생각하지 못한 정보나 고객들이 기대하는 일정치 이상의 정보나 기능을 제공한다면 고객들은 사이트에 호감을 갖게 되며, 이러한 과정이 반복된다면 지속적인 방문을 하게 될 것이다. 아마존의 도서추천 서비스가 그러한 성격을 갖는다.

그 외에도 고객인식의 자연스러운 유추를 위하여 한메일넷/핫메일/다음카페/야후쇼핑/주니어네이버 등의 subsite를 다양화하고 이를 브랜드화 함으로써 차별화를 할 수 있다.

광의의 eBrand인 Internet enabler나 인터넷 전용 제품/서비스의 경우는 품질 자체의 우수성이나 독특성을 기반으로 한 차별화와 네트워크, 패키지, 정보가 부가된 서비스 등을 제공할 수 있다.

2. Contentware의 편리성

전통기업에서의 eBrand는 제품 중심의 사고에서 출발하였으나, eBrand는 고객에서 출발한다. 이는 오프라인 상에서의 경쟁은 유사제품/서비스간의 경쟁인데 반해, 온라인 상에서의 경쟁은 유사고객간의 경쟁이기 때문이다. 따라서 contentware의 양이나 질도 중요하지만, 이를 편리하게 이용하는 형식 또한 핵심요소가 된다.

Forrester Research에서 주부대상으로 실시한 특정한 웹사이트를 재방문 하는 이유에 대한 투표 설문에서 66%를 얻어 두 번 째를 차지한 것이 바로 사용의 편리성이다. 이 결과는 만약 eBrand가 로열티가 높은 방문자를 많이 갖기를 원한다면 웹사이트가 사용하기 편해야 함을 의미한다.

그러면 사용이 편리하다는 것은 무슨 의미일까? 사용의 편리성이란 쉽게 말해 웹사이트를 이용하는 사람들이 원하는 정보를 쉽게 찾을 수 있도록 하며, 필요할 때 등록, 구매 등의 각종 처리를 쉽게 수행할 수 있도록 하는 것이다.

사용이 편리한 웹사이트의 표준화된 유형은 없으나, 훌륭한 웹사이트들은 수많은 고객의 검증을 통해 웹 페이지를 구성하고 사이트 내에서의 깨끗한 화면 구성과 원활한 Navigation 체계를 가지고 있다. 또한 고객이 사용함에 있어 도움을 줄 수 있는 각종 Agent나 도움말 기능 등의 지원체계가 마련되어 있어야 한다.

구체적으로 편리성을 제고하는 예를 살펴보면, 온라인 상점의 구매프로세스 유연화 툴이나 Internet enabler의 고객주문/지원 시스템 등을 들 수 있다.

아마존의 '원클릭 주문 시스템'의 경우 거래와 관련된 데이터를 일일이 쳐 넣는데 따른 불편함을 감소시켜 준다. 상당수의 온라인 쇼핑객들이 구매과정을 잘 따라가다가 마지막에 가서 불편함과 어려움을 참지 못하고 구매 프로세스를 중도에 끝내는 경우가 많다는 사실은 이용의 편리성을 제고하는 것이 매우 중요하다는 것을 말해 준다고 볼 수 있다.

시스코의 경우도 CCO(Cisco Connection Online)를 통해 고객의 발주와 지원을 매우 용이하게 함으로써 전세계 15만명의 가입자에게 서비스를 제공하고 있다.

3. Contentware의 신뢰성

Y&R Brand Future Group의 디렉터인 Marian Salzman은 인터넷마케팅에서 가장 중요한 것은 브랜드에 대한 상품의 품질보증이라고 말하면서 Contextual Commerce를 주장했다.

사실 실제 의 상점에서 물건을 구매할 때는 우리가 직접 만질 수도 있고, 냄새를 맡을 수도 있고, 요리 조리 뜯어볼 수도 있고, 소리를 들어볼 수도 있고, 맛볼 수도 있고, 필요하면 한 번 떨어뜨려 보아서 단단한지 확인할 수도 있다.

하지만 인터넷상의 가상공간에서는 기껏해야 동영상으로 보는 것이 최상이기 때문에 브랜드에 대한 신뢰야말로 소비자를 설득할 수 있는 가장 큰 요인이다. 이러한 신뢰를 구축하려면 고객과 콘텐츠와 콘텐츠 관련 제품 사이의 보다 유연한 관계가 상정 되어 한다.

이를 위해서는 신뢰할 수 있는 '이미지'를 구축하는 것이 가장 최선이지만, '이미지'는 하루아침에 만들어지지 않는다. 따라서 가장 먼저 취할 수 있는 방법은 고객들에게 ebrand의 신뢰성을 확인할 수 있는 장치를 시스템적으로 고안하는 것이다. 이러한 장치의 대표적인 예가 일반적인 판매사이트에서 시행하고 있는 100%환불, A/S, 보증, 인증제도 등의 활용이다. 이를 고객들에게 널리 인식시킴으로써 궁극적으로 신뢰의 '이미지'가 구축된다.

4. Contentware의 혁신성

인터넷 환경은 시시각각 변화하고 발전하고 있다. 따라서 인터넷 관련 상품과 서비스는 이러한 변화를 수용하며 지속적인 혁신을 필요로 한다. eBrand는 오프라인 브랜드와 달리 한번에 끝나버리는 단발적인 상품과 서비

스로는 고객에게 어필 할 수 없다. 고객은 자신이 이용하는 제품/서비스 혹은 웹사이트가 지속적으로 새로운 가치를 제공해주기를 바란다.

아마존이 인터넷 최고의 eBrand로 부각될 수 있었던 것은 엄청난 양의 데이터베이스와 다양한 서비스이지만, 더욱더 중요한 것은 그들이 지속적인 혁신을 추구하였다는 것이다. 최초로 신용카드를 이용하여 모든 결제처리를 하는 사이트였으며, 웹사이트 방문시 방문자의 이름을 넣은 인사말을 통하여 개인화 된 웹 페이지 제공을 최초로 실시하였다. 또한 고객들의 편리한 쇼핑을 위하여 “One Click Technology”를 개발하여 구매를 위하여 필요한 다양한 절차를 대폭적으로 간소화시킨 것이다.

5. Community

eBrand의 성공은 다양한 상업적/사회적 욕구의 충족 여부에 달려 있으며, 이를 위해서는 기업과 커뮤니티 간의 긴밀한 교류와 일체감 형성이 필요하다. 따라서 eBrand는 강하고 풍요로운 커뮤니티 건설 자체를 핵심과제로 삼을 때 강력한 브랜드 자산을 구축할 수 있다.

커뮤니티를 대표하는 가상공동체는 eBrand의 부가가치와 활용도를 높일 수 있는 가장 효율적인 도구이다. 이를 위해 사이버 공동체 관리자를 돕으로써 eBrand 이용 고객들을 위한 게시판, 포럼, 뉴스그룹, 채팅 방 등의 효과적인 운영을 유도하는 것이 무엇보다 중요하다.

최고의 온라인 경매 eBrand 이베이도 “가상공간에서의 거래를 통한 쇼핑 경험 제고와 커뮤니티의 구축” "Value & Community orientation" 등을 비전으로 내걸고, 출발부터 ‘단순한 제품의 제공자’가 아니라 사람들이 자유롭게 정보를 교환하고 물품을 거래할 수 있는 “커뮤니티 건설자”를 지향하였다.

6. Customization

고객경험의 극대화를 위한 eBrand의 또 하나의 도구는 바로 “개인맞춤 (Customization)” 서비스이다. 유동성이 높은 인터넷 고객의 이탈을 방지하기 위해서는 축적된 과거의 고객 데이터를 분석하는 것만으로는 부족하며, 고객이 기대하는 이상의 서비스를 한 걸음 앞서서 제공하는 마케팅 능력이 요구된다.

예를 들어, 인사이트 마케팅 테크놀로지사는 디스크 드라이브의 규격, 중량, 전지의 수명 등 랩탑 컴퓨터에 대한 구매자의 필요 조건에 순위를 매기게 하여 그 정보를 바탕으로 제품을 추천한다.

아마존도 고객의 과거 구매를 분석하고, 쇼핑객의 고객화 된 권유 페이지에 제안한다. 전에 책을 구입하지 않은 이용자들은 책을 평가할 수 있고, 그들이 좋아할 것 같은 서적의 리스트를 보게된다. 신규 이용자나 상대적으로 내용을 평가하기 원하는 소수의 독자들을 위해 아마존은 또한 BookMatcher를 제공하는데, 이는 방문자가 그들이 좋아하는 서적을 평가하고, 그리고 방문자들로부터 권유를 얻게 된다.

시스코는 CCO를 통해 판매 이전 단계에서 네트워크 설계자들이 하던 작업까지 인터넷에서 구현하였다. 즉, 시스코는 화상데이터와 음성을 주고받으

면서 네트워크 구성에 대한 제안을 설명하고 고객은 기술고문의 도움을 받아 전자칠판에 그림을 그려가면서 협의를 진행할 수 있도록 시스템이 설계하여 완벽한 고객맞춤 제품/서비스를 실현하고 있다.

7. Communication

eBrand의 커뮤니케이션 수단은 단지 온라인 상의 배너광고에만 국한되지 않는다. 여러 다양한 온라인 마케팅 커뮤니케이션 수단(배너광고, 온라인 판촉, 온라인 PR활동, 사이버 구전 등)은 물론 기존 오프라인 마케팅 커뮤니케이션 수단(TV, 잡지, 신문광고, CEO 비전 및 활동 등), 커뮤니티, 게시판, 메일, 전화 등 다양한 접점에 대한 관리가 필요하다.

특히 고객과의 1:1관계를 유지할 수 있는 게시판, 메일, 전화 등을 이용한 커뮤니케이션은 24시간이내에 모든 문의에 응대해야 하며, 이를 통해 구전마케팅의 활용도 가능하다.

더불어 오프라인 커뮤니케이션도 eBrand 구축에 있어 빼놓을 수 없다. 오프라인에서의 커뮤니케이션 활동은 브랜드 구축에 있어 2가지 역할을 한다. 우선 사람들로 하여금 직접 방문할 수 있게 하여 브랜드 구축의 기초를 다져주며, 둘째 자신의 사이트에 대한 핵심 키워드를 노출시킴으로써 좀더 짧은 시간 안에 자신의 브랜드를 구축할 수 있다는 장점이 있다.

하지만 오프라인 마케팅 활동에 있어 가장 중요한 것은 온라인과의 연동을 통해서 자신의 이미지를 일관성 있게 유지하는 것이다. 또한 오프라인에서의 마케팅 활동은 단지 사람들에게 알릴 수 있다는 eBrand 구축의 초기작업에 불과할 뿐, 웹서비스가 사람들에게 긍정적 인상을 주지 않는다면 결국 eBrand 구축은 모래에 성을 쌓는 꼴이 되고 말 것이다.

8. Connection

온라인 경제의 특성상 네트워크가 확대되면 될수록 자신의 eBrand가 가지는 힘이 증가하기 때문에 많은 인터넷 기업들은 제휴를 단순히 시너지 효과 창출의 관점에서 보기보다는 기업의 장기적 발전과 연결시킬 만큼 중요한 문제로 인식하고 있으며, 이를 적극적으로 활용하고 있다.

적절한 제휴는 파트너의 고객과 자사의 고객을 합쳐 기존의 고객 베이스를 증대시키고, 나아가 신규고객이 파트너 회사의 서비스를 사용하게 함으로써 신규고객의 유치가능성을 증대시킨다. 또한 각 파트너들이 해당 업계에서 확보한 신뢰도가 합산되어 상호 후광 효과를 얻게 되며 이는 eBrand의 가치 및 신뢰도 향상에 크게 기여한다.

현재 전략적 제휴의 가장 일반적인 모습은 수익배분 프로그램이라고 할 수 있다. 이는 고객이 제3자의 웹사이트를 통해서 자신의 웹사이트로 방문한 후 실질적으로 구매행위를 했을 경우, 수익의 일정부분을 양자가 나누는 방식을 취하고 있다. 수익프로그램을 가장 먼저 도입한 아마존의 경우 현재 500,000개의 제휴사이트를 통해 엄청난 네트워크를 구축하고 있다.

수익프로그램 외에도 자신의 부족한 콘텐츠나 역량을 보완하기 위한 수많은 제휴와 인수가 강력한 eBrand 구축을 위해 활용되고 있다. 야후와 같은 포털사이트는 2,000개의 Content Partnership과 11,300개의 Merchants of Yahoo stores를 보유함으로써 최강의 브랜드 파워를 자랑하고 있다.

Internet enabler의 대표주자인 시스코의 경우도 1984년 창립 이래 40여 개 기업을 인수했다. 시스코는 어느 기업이라도 자신들과 공유할 수 있는 비전을 가지고 있고, 주주에게 이익을 가져다 줄 수 있다는 결론이 내려지면 시스코는 머뭇거리지 않고 인수에 나섰다. 또한 토털 솔루션을 제공하기 위해

세계 우수기업들과 전략적 제휴를 맺었는데 CGE&Y(Cap Gemini Ernst & Young), EDS, Hewlett-packard, IBM, KPMG Consulting, Microsoft, Motorola, Netigy, PeopleSoft, ThruPoint 등이 대표적 기업이다. 시스코는 이와 같은 인수와 제휴를 통해 짧은 시간 동안 인재와 기술력을 동시에 확보할 수 있었고, 이를 통해 인터넷 전송장비 부문에서 타의 추종을 불허하는 eBrand를 구축할 수 있었다.

제 3 장 오프라인 기업의 eBrand 구축전략

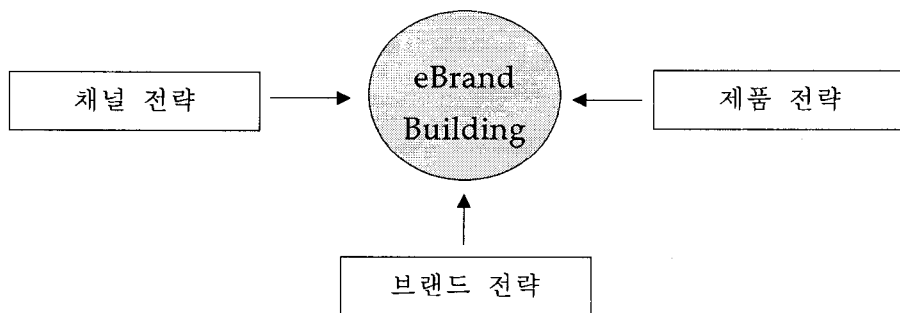
오프라인 기업의 e-business 전개가 본격화됨에 따라 전통적인 사업과 인터넷을 활용한 새로운 사업을 어떻게 차별화 시키고 또 조화시킬 것인가에 대한 관심이 증대되고 있으며, 이에 따라 온라인 고객들의 욕구를 창출하고 충족시키기 위해 eBrand로의 전환을 서두르고 있다.

즉 오프라인 상에서 축적한 풍부한 고객 데이터, 전국적인 유통망, 강력한 브랜드 파워 등을 활용하여 온라인으로 사업영역과 브랜드를 확장하고 있다.

그러나 기존 업체들의 온라인으로의 활발한 진출 및 양적인 성장에도 불구하고 성공적인 eBrand 구축에는 많은 어려움을 겪고 있다.

따라서 기존의 브랜드 자산과 브랜드 구축에 관한 원칙들을 변형/발전시켜 온라인 상의 eBrand에 적용하는 것이 필요하다. 또한 기존의 기업환경 및 브랜드를 인터넷 환경에 조화/접목시켜 기존사업과 e-Business 상호간의 시너지 효과를 창출해야 한다.

실제 웹 상에서 수행되어야 할 다양한 eBrand 빌딩 전략에 대해서는 앞서의 온라인 기업의 eBrand 구축전략에서 논의하였으므로, 본 장에서는 오프라인 기업이 온라인으로 진출을 시도하면서 eBrand를 개발하는 과정에서 발생하는 전략적 문제와 이의 해결방안에 대해 중점적으로 살펴보고자 한다.



[그림 4-1] 오프라인 기업이 eBrand 도입 시 제기되는 전략적 이슈>

제 1 절 브랜드 전략

오프라인기업이 인터넷 비즈니스로 사업영역을 확장하면서 가장 먼저 부딪히게 되는 전략적 의사결정은 브랜드 확장과 이에 따른 웹사이트 구축과 활용에 관한 문제이다.

오프라인 기업은 기존에 오프라인 상에서 구축한 브랜드 자산 혹은 제품이나 서비스 개발을 위한 핵심역량을 바탕으로 인터넷비즈니스로 진출하게 된다. 따라서 이미 보유하고 있는 이 두 가지 자원을 축으로 다음과 같은 전략적 대안들을 모색해 볼 수 있다.

*핵심역량	高	공동 eBrand 개발 (라이센싱 활용) 공동 사이트 구축 or 타 사이트 입점	기존 브랜드 최대한 이용 단독사이트 구축 자사 핵심역량 활용
	低		기존 브랜드 최대한 이용 단독사이트 구축 자원 outsourcing
		低	高

오프라인 브랜드 자산**

[그림 4-2] 핵심역량 및 브랜드 자산에 따른 eBrand 개발 전략

* 핵심역량 : 오프라인 사업분야에서의 제품/서비스 개발 능력

** 브랜드자산 : 인지도, 로열티, 만족도, 선호도, 구매의향 등

1. 브랜드 자산 高/핵심역량 高

기존에 오프라인에서 축적한 풍부한 브랜드 자산과 강력한 핵심역량을 바탕으로 eBrand를 개발하고자 하는 기업의 경우는 기존의 오프라인 브랜드명을 충분히 활용하여 자체 단독 사이트를 구축할 수 있다. 이러한 사례는 주로 대기업이 자신의 핵심사업영역을 인터넷으로 확장하는 경우에 나타난다. 예를 들어 시스코, 델, 찰스슈왓 등과 같은 해외 eBrand들은 모두 자신의 오프라인 브랜드와 동일한 eBrand를 사용하고 있으며, 도메인명도 물론 동일하다.

또한 이러한 대기업의 경우, 높은 브랜드 명성으로 인한 고객 확보의 용이성과 제품/서비스에 대한 풍부한 보유를 기반으로 자체 단독 사이트를 구축하는 것이 보다 유리하다.

기존 오프라인에서 성공한 델컴퓨터의 경우를 고찰해보면 1993년 DDM이라는 비즈니스 모델을 개발함으로써 판매방식을 온라인화 하였고, 1996년에는 이비지니스를 시작하면서 웹사이트를 통해 기존의 모든 서비스를 제공하고 있다.

www.Dell.com 사이트에 접속하면 일반 고객들은 사양에 따른 비용을 알 수 있고, 주문접수 및 처리상태를 파악할 수 있다.

기업 고객들은 인트라넷과 연결되어 사전에 협상한 가격,모델 및 사양에 관한 맞춤형 정보를 제공 받는다.

델은 새로운 소프트웨어가 나왔을 때도 이를 우편으로 고객들에게 보내지 않고 홈페이지에서 곧바로 다운로드 받도록 하고 있는데 그 신속성과 편리성이 뛰어나다 보니 현재 주 3만건씩 다운로드되고 있다. 여기에다 매주 기술관련 문의도 12만 건에 이르는데 이같은 엄청난 문의는 FAQ(Frequently Asked Question)란이나 고객들간 해결책을 교환하는 게시판을 최대한 이용토록 하고 있다.

따라서 도메인명이나 eBrand명도 소비자들에게 알려진 기존 브랜드의 이미지, 형태, 발음 등을 최대한 고려해서 혼란과 혼선을 주지 않는 eBrand명의 구축이 선행되어야 함은 물론, 기존 브랜드와 동일하거나 관련성이 높은 도메인을 등록함으로써 eBrand로의 확장에서 생길 수 있는 기존 브랜드의 자산 손실을 막아야 한다.

2. 브랜드 자산 高/핵심역량 低

오프라인에서 쌓은 브랜드 명성은 높으나 인터넷을 통해 진출하려는 분야가 새로운 사업영역으로서 보유하고 있는 핵심역량의 수준이 미약한 경우이다. 이러한 대표적인 사례가 바로 삼성물이나 나래해커스 등이다.

삼성물의 경우는 '삼성'이라는 브랜드의 인지도와 신뢰성을 앞세워 전혀 새로운 분야인 인터넷 쇼핑물 분야에 성공적으로 안착하였다. 온라인 쇼핑을 함에 있어서 가장 염려되는 부분이 사이트에 대한 '신뢰성'이라는 점을 감안할 때 '삼성'이라는 브랜드는 고객들의 이러한 두려움과 의심을 해소하는데 큰 역할을 수행하였다.

흔히 나라이동통신으로 불리는 나래엔컴퍼니(WWW.NARAY.COM)의 경우를 고찰해 보면 정보통신부에 의해 무선호출 사업폐지를 승인 받아 015 무선호출사업을 포기하고 사업형 지주회사로 전환함에 따라 확실한 수익 모델을 기반으로 한 B2C 전자상거래를 시작하며 내놓은 인터넷 브랜드가 바로 나래해커스이다.

A/S는 물론이고 삼보 자체 브랜드와 동일한 조건의 사후 서비스를 보장하는 나래해커스는 1000여 명의 삼보 서비스 전문가들이 항상 출동 대기상태로 있으며, 온·오프라인을 통해 기술 상담이나 A/S 접수가 24시간 가능하다.

또한 Getpc.co.kr은 컴퓨터 이외에 고객과 회원들의 컴퓨터 활용에 도움이 될 수 있는 유익한 정보와 컴퓨터 관련 뉴스등을 지속적으로 제공함으로써 고객들과의 관계를 유지하기 위해 노력하고 있다.

3. 브랜드 자산 低/핵심역량 高

오프라인에서 축적된 브랜드 자산은 낮으나 핵심역량이 높은 경우는 자체 브랜드가 없거나(OEM) 있다 하더라도 그 명성이 미미하지만, 제품/서비스에 대한 개발 능력은 일정 수준 보유하고 있어 인터넷을 통한 새로운 활로를 모색하는 중소기업이나 지방의 각종 특산품 등이 해당된다.

따라서 이러한 경우에는 공동 eBrand를 개발하여 공동마케팅 등을 펼침으로써 브랜드 인지도를 제고하고, 이미 온라인의 강자로 자리매김 하고 있는 강력한 eBrand들과의 전략적 제휴를 통해 시장에 진입할 수 있다.

이브맨닷컴은 nSF (베네통, 시슬리), 네티션닷컴(ENC, 96NY), 데코 (데코, 텔레그라프), 씬지(쌈지, 놉), 오브제 (오브제, 오즈세컨), 소다(소다, 키사), 화림모드 (오조크), 모수인터내셔널(모리스커밍홈) 등의 중소의류업체들의 공동브랜드, 공동사이트이다. 이들은 제일모직, 엘지패션과 같은 대기업과는 달리 니치시장에서 상당한 경쟁력을 지닌 중소기업들이다.

이들은 공동으로 사이트를 구축하고, 다양한 인터넷 전용 제품과 이에 해당하는 eBrand들을 개발하여 시판하고 있다. 이러한 eBrand 중에는 “Yahoo!”를 라이선싱한 캐주얼 의류도 포함되어 있다. 또한 국내 최대의 쇼핑몰인 삼성몰과 전략적 제휴를 통해 accessibility를 높임과 동시에 인지도를 제고시키고 있다.

제 2 절 채널 전략

인터넷은 제조업체와 고객간의 시간, 거리 장벽을 최소화 시켰다. 중간 유통상을 배제하고 직접마케팅을 수행할 수 있게 된 것이다. 이러한 환경변화는 브랜드의 관점에서 중요한 두 가지 문제를 제기한다.

첫째, 對고객관계에서 발생하는 광고 및 홍보비용의 증가한다. 고객과 직접 접촉하게 되었으며 웹을 통해 제품을 판매하는 기업이 늘어남으로써 브랜드인지도 경쟁이 날로 치열해지고있다.

둘째, 채널 갈등(혹은 유통경로갈등)이다. 인터넷은 고객에게 많은 편의성을 제공해 주지만 기존 유통상 - 대리점, 매점에게는 큰 위협이 될 수 있다. 인터넷을 통해 직접 판매할 경우 갈등은 상품불매와 같은 소매업체들의 강한 저항으로 나타나기도 한다. 심지어 채널 갈등은 기업 생존까지 위협할 수 있다.

오프라인 기업은 기존에 오프라인에서 쌓아왔던 신뢰성, 안정성, 글로벌 서비스의 브랜드 이미지를 활용하여 eBrand를 별도로 개발하지 않고 오프라인 브랜드를 활용하고 싶어한다. 이때 오프라인 브랜드가 온라인에서 성공하기 위해서는 기존 유통채널과 인터넷 판매망의 조화가 성공의 관건이다. 이를 제대로 관리하지 못하면 오히려 기존의 오프라인 브랜드에게까지 해가 미치기 때문이다.

1. 채널갈등 해소를 위한 전략 모델

채널갈등을 해소하기 위한 전략적 대안은 크게 채널갈등의 정도와 인터넷 시장의 잠재력을 기초로 살펴볼 수 있다.

인터넷 시장의 잠재력 (인터넷 환경에의 적합도)	高	온라인채널로 통합	온라인/오프라인 차별화
	低	-	오프라인의 보완 채널
		低	高

채널갈등의 정도

[그림 4-3] 오프라인 기업의 인터넷 채널 전략

1) 채널갈등

일반적으로 채널갈등이란 '동일한 제조업자의 상품이나 서비스를 판매하는
들 혹은 그 이상의 유통경로 구성원간에 발생하는 경쟁'을 말한다. 유통경로
의 구성원의 상대적 비중은 항상 변화하게 되는데, 이때 상호간의 이해가 상
충하게 되고, 권력구조 역시 불균형을 초래하게 되어 채널갈등이 발생하게
된다.

온라인 채널간의 갈등은 특히, 오프라인 유통망이 영업점이나 프랜차이즈,
위탁 판매 등 본사와 계약관계를 맺은 이들에 의해 운영될 때 더욱 극심하
게 나타날 수 있다.

1998년 리바이스사의 경우도 청바지의 판매를 자사웹사이트로 제한한다고
발표하여 전통적인 오프라인 리바이스 소매상의 온라인 판매를 금지하였다.
이러한 리바이스의 태도에 분개한 소매상들은 리바이스 제품 진열에 불이익
을 주로, 리바이스에 대한 판촉활동을 소홀히 하는 것으로 맞서 결국 리바이
스의 매출액은 1996년 대비 19%나 떨어지게 되었다. 국내에서 벌어진 자동
차 업체의 인터넷 판매 거부 운동도 채널갈등을 극명하게 보여주는 사례라
고 할 수 있다.

2) 인터넷 시장의 잠재력(인터넷 환경에의 적합도)

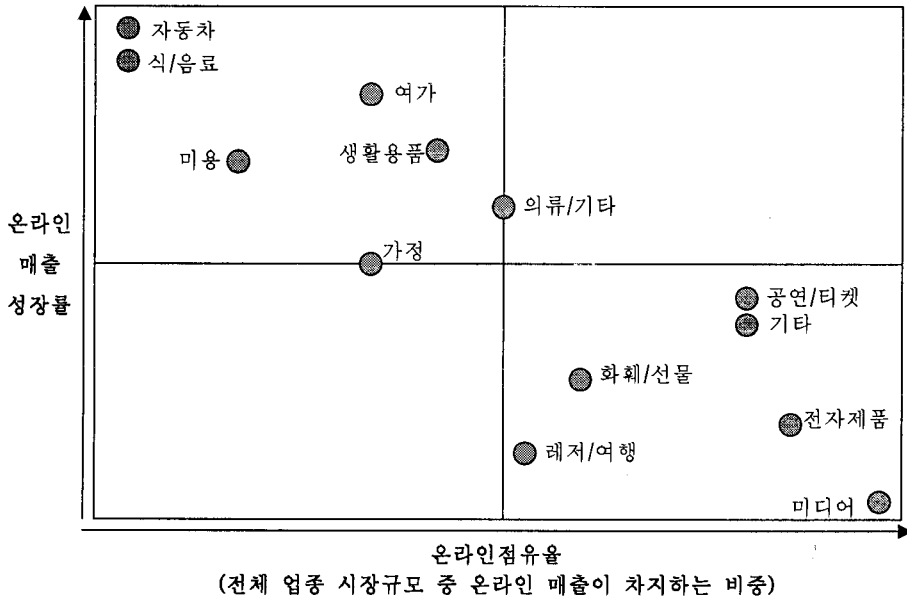
eBrand의 채널전략은 채널갈등 뿐 아니라 해당제품의 온라인에서의 잠재력도 고려해야 한다. 포레스터 리서치 자료는 제품의 특성 및 소비자의 구매 성향에 따라 온라인 판매의 매출이 크게 달라질 수 있음을 시사하고 있다.

[표 4-1] The Projected E-tail Revolution

전자상거래 매출액 (\$in Millions)	1999	2004	1999~2004 성장율(%)	전체 소매 매출액 비중(%)
미국 매출액 합계	20,252	184,481	810	7
미디어	3,617	12,598	248	22
소프트웨어	1,240	3,290	165	50
서적	1,202	3,279	172	16
음반	848	4,286	405	25
비디오	326	1,743	434	15
공연티켓	300	3,929	1200	14
의류 및 기타	1,620	27,128	1570	9
의류	1,061	22,516	2020	11
신발	121	1,085	796	2
악세사리	438	3,527	705	9
화훼 및 선물	656	4,569	796	12
화훼	354	2,472	598	13
축하상품	134	798	495	8
특별선물	167	1,389	732	13
생활용품	250	5,755	2200	8
여가용품	595	15,039	2430	6
장난감/비디오게임	253	3,663	1350	10
스포츠용품	165	4,220	2460	8
정원손질용품	177	7,156	3940	5
레저여행	7,798	32,097	310	12
자동차	400	16,567	4040	4
전자제품	3,170	24,211	660	16
컴퓨터하드웨어	1,964	12,541	540	40
컴퓨터기기	1,205	11,670	870	10
가정용품	446	5,908	1220	6
주방기기	179	2,023	1030	9
가구	268	3,884	1350	5
식음료	513	16,863	3190	3
미용건강기구	509	10,335	1930	5
기타	778	9,394	1100	14

자료 : Forrester Research Inc.

미국의 경우 우리 나라와 다소의 차이는 있겠으나 이를 기초로 업종별 온라인 시장의 잠재력을 살펴보면 다음과 같다.



[그림 4-4] 온라인 B2C 시장의 업종별 잠재력

그림에서 보는 바와 같이 현재 인터넷에서 상당 수준의 매출을 나타내고 있는 미디어, 전자제품, 레저/여행, 공연/티켓, 화훼/선물 등의 제품군과 향후 잠재력이 높은 자동차, 식/음료, 여가 등의 부문으로 크게 나뉘어지고 있음을 알 수 있다.

다음에서는 이상의 두 가지 축을 기반으로 한 세 가지 전략 즉, 기존 오프라인 유통채널의 보완, 온라인 유통채널의 차별화, 온라인채널로의 통합 등에 대해 구체적으로 살펴보기로 하겠다.

2. 기존 오프라인 유통채널의 보완

기존 오프라인 유통채널의 보완은 인터넷을 기존 유통채널에서 제공하는 서비스를 보완하는 새로운 채널이라는 개념으로 접근하는 것이다. 이를 위해 우선 인터넷 채널을 이용, 기존 유통업체의 서비스를 보완/강화시키는 다양한 정보를 제공한다. 또 제품에 대한 광고를 실시한다. 인터넷으로 주문, 접수 후 유통업자를 연결시켜 유통업자가 직접 팔게 하는 방법도 있다.

포드자동차는 eBrand인 포드닷컴을 통해 포드자동차의 소유자 및 신규고객들에게 정비서비스 예약, 자동차에 대한 정보 제공, 포드의 엔지니어들과의 온라인 대화, 자동차 여행 계획, 대도시 교통정보 등의 인터넷 서비스를 제공하고 있을 뿐 인터넷 채널을 통한 직접 판매를 실시하지 않고 있다. 기존 유통 채널인 자동차 딜러들의 영업활동을 보완, 지원해 줌으로써 인터넷을 유통업자들과 연결, 기존 유통 채널을 확장하는 도구로 활용하고 있는 것이다. 결과적으로 '포드' 자동차 또는 '포드닷컴'이라는 브랜드는 일관성을 유지하고 온라인과 오프라인 브랜드가 서로를 강화, 보완해 주고 있는 것이다.

(그러나 인터넷 시장의 잠재력에서 자동차 시장의 성장률이 매우 높다는 점을 고려했을 때 자동차의 경우 차츰 온라인 유통채널의 차별화 방향으로 가는 것이 좀더 바람직하다 하겠다.)

3. 온라인 유통채널의 차별화

오프라인과 온라인 유통채널의 차별화를 통해 갈등의 요소를 없애고서 성공적으로 온라인 판매를 시도한 여러 기업의 예도 있다. 나이키사와 같이 취급상품을 분리하여 인터넷에는 매장에서 구하기 힘든 고품질에 고가의 상품을 주요 타겟으로 삼는 경우도 있고, P&G의 경우에서와 같이 온라인 판매만을 위한 새로운 품목(reflect.com)을 개발하는 경우도 있다. 즉 기존 오프라

인에서 제공하는 것과 차별되는 새로운 상품, 서비스를 제공하는 것이다.

유통차별의 차별화를 성공한 사례로 나이키사를 들수 있는데 나이키는 기존의 오프라인에서 제공하는 제품과 서비스와는 차별화된 새로운 틈새시장을 공략하는 인터넷 채널 전략을 구사하고 있다.

스포츠라인닷컴, 포그독 등 온라인 경쟁브랜드의 매출이 급증함과 동시에 온라인 시장 매출이 2004년 까지 약 40억 달러로 예상됨에 따라 나이키사는 98년 온라인 시장으로 진출을 시도했다.

나이키는 마케팅 믹스를 분리하는 전략을 사용, 가격차별화(고가가격정책), 상품차별화(오프라인 매장에서 구하기 힘든 고품질의 맞춤형 상품), 유통차별화(오프라인매장과 별개)를 실시하였고 동시에 오프라인 유통업자와의 관계 개선을 위한 오프라인에 대한 판촉활동 지원을 강화하였다. 이러한 전략을 통해 온라인 매출은 900%증가하였으며, 오프라인 매출도 10% 이상 증가하는 성과를 거두었다.

또한 유통차별의 차별화로 실패한 사례도 있는데 토이즈러는 전세계적으로 1500개 매장과 연 매출액 119억달러 자랑하는 세계최대 완구업체 토이저러스는 온라인 시장에서 이토이즈 (온라인완구시장점유율 45%), 월마트 등 강력한 경쟁자가 부각하자 99년 크리스마스 시즌에 온라인 시장에 진출하였다. 그러나 이미 온라인 경쟁브랜드가 강력해진 상황에서 오프라인에서의 브랜드파워만 믿고 뒤늦게 진출한 토이저러스는 운영에도 부족함으로 나타내, 전산망 미비로 인한 시스템 다운, 주문처리시스템 불완전, 온라인 판매상품과 오프라인 판매상품간의 갈등, 소매상에 대한 지원 미흡 등으로 인해 오히려 주가가 57%하락하고 급기야는 CEO 가 퇴진하는 사태까지 야기하고 말았다.

4. 온라인채널로의 통합

마지막으로 온라인 유통채널을 통한 모든 판매활동이다. 찰스슈왑의 경우
에서와 같이 오프라인 채널을 온라인 채널로 통합하는 방안도 고려될 수 있
다. 이런 전략은 다음과 같은 경우에 한해서 수행할 수 있다.

- 기존의 오프라인 유통채널이 존재하지 않는 경우
- 주요 소매 업체들에게 중요한 이해관계가 걸려 있지 않은 특정한 분야의
특정한 고객을 대상으로 할 때
- 인터넷 성장성이 매우 높아 기존의 오프라인 유통경로를 대체가 가능
한 경우 등이다.

온라인 채널로 통합해서 성공한 사례의 예로 오늘날 사이버 증권거래의 표
준으로 평가받고 있는 찰스슈왑은 1995년 웹 기반의 주식거래 시스템 개발
에 착수해 'e-schwab'이라는 별도의 전자 증권 사업부를 신설하였다.

그리고 1996년부터 온라인 거래 시에만 거래수수료를 할인해 주었던 것
을 1998년 오프라인 거래 시에도 할인된 가격을 적용하며 온라인 서비스와
오프라인 서비스를 통합시켰다. 많은 위험요소들을 내포하고 있었음에도
강력히 추진했던 온라인 서비스와 오프라인 서비스의 통합은 기대했던 방
향으로 움직이면서 매우 성공적이 되었다. 고객들의 경우 추가적인 부담
없이 오프라인 서비스를 받을 수 있게 되었으며 거래당 수수료는 하락했으
나 절대적 거래규모가 증가했을 뿐 아니라 온라인 거래의 비중이 지속적으
로 상승하면서 거래수수료 수입이 줄지 않았고, 수익성도 악화되지 않았다.
결국 기존의 온라인 고객의 로열티는 높이고, 새로운 고객을 더 많이 확보
하여 웹을 통한 1998년 1년 동안의 첫 해 수입은 7억 5천만 달러로 전체
수입의 27%를 기록하는 성과를 거두었다.

제 3 절 제품 전략4)

기존 오프라인 기업이 인터넷상에서 유통되는 eBrand를 개발하기 위해서는 먼저, 자신이 수행하고 있는 비즈니스 구체적으로는 제품과 서비스가 인터넷을 통한 유통에 적합한가를 검토하는 것이 필요하다.

모든 제품과 서비스는 각각 상이한 수준의 품질과 속성을 지니고 있다. 즉, 온라인 상에서도 그 품질을 쉽게 비교 평가할 수 있는 오일, 제지, 증권 등과 같은 범용품이 있는가 하면, 예술 작품처럼 사람, 제품마다 인지하는 품질이 달라 직접 만지거나 보지 않으면 평가하기가 곤란한 제품(Look & Feel 제품)도 있다. 이러한 제품의 속성을 정확히 이해하고 그에 적합한 eBrand 전략을 구사해야 바람직한 성과를 기대할 수 있다.

1. 제품과 서비스의 분류

1) 범용 제품(Commodity Product)

제지, 금, 못 등과 같은 범용 제품은 제품에 대한 간단한 설명만으로도 제품의 속성, 품질 등에 대한 거의 완전한 정보를 파악 할 수 있다. 따라서 소비자들은 일반적으로 제품의 가격과 정확한 규격, 배송 조건 등에 대해서만 관심을 갖게 되므로 가장 손쉬운 전자 상거래 대상이 될 수 있다.

2) 준 범용 제품(Quasi-Commodity Product)

현재 전자 상거래의 상당 부분을 차지하고 있는 제품으로 서적, 비디오, CD, 장난감, 자동차 등이 이 범주에 속한다. 이들 제품은 제품의 질, 내용 등에 큰 차이가 없기 때문에 소비자가 일단 제품을 선택하기만 하면 그 이

4) 박기성 “닷컴기업의 위기와 성장전략”주간경제 596호 2000.11.08 재구성

후는 범용 제품과 같은 방식으로 거래가 이루어진다.

준 범용 제품의 경우, 소비자들은 두 단계의 의사결정 과정을 거쳐 온라인 구매를 하게 된다. 우선 여러 제품들 중에서 자기가 원하는 제품을 선택(서적의 경우, 제목 결정)한 후, 다음으로 가격과 전자 상거래 업체의 신뢰성 등을 비교하여 주문을 한다.

3) Look & Feel 제품

Look & Feel 제품은 온라인 상에서 아무리 상세한 정보를 제공한다 하더라도 직접 눈으로 확인하거나 만져보지 않고서는 그 특징과 품질을 충분히 평가하기가 어려운 제품을 의미하는 것으로 의류, 주택, 가구, 화장품 등이 범주에 속한다. 따라서 이들 제품, 예컨대 옷이나 주택을 구입할 경우 우리는 직접 입어보고 색상이나 디자인이 자신에게 어울리는지, 주택을 직접 방문하여 구조나 위치, 상태 등이 양호한지를 확인하게 된다.

이러한 유형의 제품은 품질, 느낌, 신뢰성 등 모든 면에서 차별성이 높다는 특징을 지니고 있기 때문에 구매에 있어 품질과 브랜드 인지도가 중요한 역할을 한다.

2. 제품시장에 적합한 eBrand 전략

앞에서 언급한 것처럼 제품의 속성이 달라짐에 따라 온라인 상에서의 소비자의 구매 패턴도 달라지게 된다. 따라서 온라인 상에서 제품을 판매하고자 하는 기업들은 제품 특성에 따라 차별적인 eBrand 전략을 수립해야 한다

1) 범용 제품의 온라인 화 전략

시장 구조상 범용 제품 시장은 그다지 매력적인 시장이 못된다. 동일 제품에 대해 많은 경쟁자들이 존재하고 따라서 치열한 가격 경쟁이 이루어지며, 고객들 또한 특정 기업 혹은 브랜드에 대해 이렇다할 로열티를 보이지 않아 기업이 시장 지배력을 행사하기가 거의 불가능하기 때문이다.

이들 제품은 그 특성상 쉽게 온라인 화 할 수는 있지만 치열한 경쟁으로 인해 이익 역시 창출하기가 어렵다. 따라서 이러한 범용품을 판매하는 기업은 효율적 물류 활동과 간접비 절감 등을 통해 비용을 낮춤으로써 저렴한 가격을 통하여 eBrand의 경쟁력을 높이는 전략을 추구해야 한다.

2) 준 범용 제품의 온라인 화 전략

준 범용품에 대한 소비자의 구매는 두 단계를 거쳐 이루어진다. 첫째는 소비자가 상이한 제품 시장에서 제품을 탐색하는 단계이며, 둘째는 선택한 제품의 가격을 비교하는 단계이다.

따라서 기업은 우선 첫째 단계, 즉 탐색 단계에서 자신을 차별화 시킬 수 있어야 한다. 이를 위해서는 정보기술을 활용하여 차별화 된 웹서비스를 제공하고, 소비자가 원하는 제품을 신속 정확하게 탐색할 수 있는 검색 엔진을 마련하며, 리얼타임의 데이터 마이닝이 가능하도록 데이터 분석 스킬 등을 갖추어야 한다. 또한 브랜드 이미지를 부각시키고 윈 스톱 쇼핑이 가능하도록 하는 등의 노력이 필요하다.

다음으로는 지나친 가격 경쟁에 휘말리지 않도록 저원가 및 차별화 전략의 동시 추구가 필요하다. 즉, 온라인 상에서는 탐색비용이 거의 들지 않기 때문에 소비자들은 보다 가격이 저렴한 곳을 용이하게 찾을 수 있게 되고 이것은 다시 가격 경쟁을 강화시키는 악순환을 형성하게 된다. 예컨대, Books.com은 고객이 특정 서적을 선택할 경우 자사의 가격과 Amazom.com

등 다른 업체의 가격을 비교하여 만약 자사의 가격이 높을 경우 가격을 인하해 주는 등 치열한 가격 경쟁을 전개하고 있다.

Amazon의 경우, 이러한 탐색 단계에서의 차별화를 위해 300여만의 서적 타이틀과 30여만에 이르는 비디오 타이틀 등 풍부한 상품을 보유하고 있을 뿐만 아니라 소비자가 원하는 상품을 쉽게 찾을 수 있도록 정교한 검색 엔진을 개발, 가동하고 있다. 게다가 Amazon은 소비자의 과거 구매 경력을 바탕으로 관련 서적을 추천해주기도 한다.

그렇다면 어떻게 하면 이러한 가격 경쟁으로부터 다소나마 자유로울 수 있을까?

첫 번째는 선발 진입의 이점이 강하게 작용하는 시장인 만큼 남보다 먼저 진출하는 방안을 고려해볼 수 있다. 이를 바탕으로 고객을 고착화시키고 나아가 로열티 프로그램 등을 통해 반복 구매를 유도할 수가 있기 때문이다.

두 번째는 고객 로열티 프로그램을 통해 차별화를 도모할 수가 있다. 이는 선발자가 아닐 경우에도 유용하게 활용할 수 있는 차별화 방법이다. 이 방법을 활용할 경우에는 자사의 사이트에 특유한 로열티 및 보상 프로그램을 제공함으로써 지속적인 방문과 반복 구매를 유도하는 것이 중요하다. 일반적인 로열티 프로그램은 경쟁사가 곧바로 모방 가능하며, 이렇게 되면 더 이상 로열티 프로그램으로서의 기능을 수행할 수가 없게 되기 때문이다.

결국, 가격 경쟁이 벌어질 수밖에 없는 범용품 시장에서 온라인 사업을 영위하는 기업은 굳이 이익 확보가 아니라 생존 차원에서라도 이상에서 언급한 차별화 전략을 실행할 필요가 있다.

3) Look & Feel 제품의 온라인 화 전략

Look & Feel 제품의 온라인 화 전략과 관련하여 기업이 고민해야 할 사항은 어떻게 소비자들에게 ‘Look & Feel’ 을 제공할 것인가 하는 점이다. 가장 손쉬운 방법은 소비자들이 제품의 품질과 특징 등을 제품 브랜드를 통해 판단할 수 있도록 강력한 브랜드 이미지를 지닌 제품을 판매하는 것이다.

이러한 제품 특성에 비추어 볼 때 Look & Feel 제품은, 높은 브랜드 이미지를 지니고 있으면서 제품 차별화가 가능한, 기존 기업이 하이브리드 전략을 통해 온라인 화하는데 가장 적합한 사업 영역이라 할 수 있다. 따라서 기업의 입장에서는 머천다이징과 재고 관리, 물류 시스템에 대한 투자를 통해 소비자들에게 신속, 정확하게 다가갈 수 있도록 하는 것이 필요하다. 나아가 소비자를 유인하는데 중요한 역할을 하는 품질에 대한 보장과 반품 등에 대한 조치도 완벽히 갖추어야 한다.

한편, 개별 제품마다 품질이 달라 구입 시 확인이 필요한 제품의 경우에는 온라인화가 더욱 어렵다. 웹 상에 제품에 대한 구체적인 정보를 제공함으로써 어느 정도 장애를 완화시킬 수는 있어도 불확실성을 완전히 제거할 수는 없기 때문이다. 예컨대 중고차 매매의 경우 제품의 상태에 대한 상세한 정보가 있다 하더라도 실제로 물건을 보지 않고서는 제품을 구매하기가 어렵다. 따라서 이러한 경우에는 제품 자체를 판매하는 것보다는 제품에 대한 정보와 구매 가능한 장소, 접촉할 사람 등을 알려주는 인포미디어리 성격의 온라인 사업을 영위하는 것이 유리하다.

이와같이 성공사례로 Autobytel.com을 고찰해 볼수 있는데 오토바이텔은 자동차를 판매하는 사이트지만, 실제 자동차를 팔지는 않는다. 자동차의 실질적인 판매는 Autobytel.com에 가입한 딜러에 의하여 이루어진다. Autobytel.com은 딜러와 고객의 사이에서 중개하는 역할만을 수행한다.

하지만 딜러와 고객을 중개하는 역할이 단순히 고객을 딜러에게 소개하는 정도에 그치지 않는다. 자동차를 구입할 때 필요한 모든 조건들이 결정된 상태에서 딜러와 고객을 연결시켜 준다.

자동차를 매매하는 과정에서 발생하는 구입자금조달, 보험 등의 부대적인 사안들을 웹사이트를 통하여 대부분 해결한 상태에서 딜러와 고객을 연결시킨다.

실질적인 성과를 나타내는 Autobytel.com의 구입신청 건수는 1996년에 345,000건, 1997년에 761,000건, 1998년에 130만 건으로 급속히 증가해 왔으며, 1999년 1/4분기에도 489,000건에 달하는 등 증가세가 지속되고 있다.

이렇게 볼 때 결국, Look & Feel 제품의 경우에는 가격이 상대적으로 저렴하고 반복 구매가 가능한 제품을 온라인 상에서 판매하는 기업이 성공할 가능성이 높다고 할 수 있다. 왜냐하면 저렴하다는 것은 소비자의 구매위험을 완화시켜 주는 역할을 하며, 반복 구매를 한다는 것은 품질에 대한 신뢰를 쌓을 수 있는 기회로 작용할 수 있기 때문이다. 이러한 유형의 대표적 제품으로는 식료품이 있다.

인터넷에서 음식료와 일상적인 잡화를 판매하려는 시도를 하는 사이트들이 많이 존재한다. Yahoo!에서 Company의 Food 디렉토리를 방문하면 수백개의 음식료와 잡화를 판매하는 사이트를 발견할 수 있다. 이렇게 많은 사이트중 특히 각광을 받는 기업중의 하나가 바로 NetGrocer.com이다.

NetGrocer.com은 실물세계의 슈퍼마켓보다 가격을 최대 20%까지 낮은 가격에 제품을 판매하고 있으며, FedEx를 이용하여 구매자의 집까지 제품을 배달한다.

중앙집중식 창고관리를 통해 물류비용을 절감시켰으며, 신뢰구축을 위해 비부패성 제품만을 취급한다. 비부패성 제품만을 취급하다 보니 NetGrocer.com은 미국 전역을 서비스할 수 있게 되었다.

낮은 가격과 편리한 쇼핑 경험을 제공함으로써 현재 NetGrocer의 고객

은 20만명이 넘는 것으로 추산되고 있다.

이상을 종합해 보면 범용품의 경우에는 온라인 시장에 대한 진입은 용이하나 수익성이 없고, 반면 Look & Feel 제품의 경우에는 진입은 어려우나 수익성은 상대적으로 높다고 할 수 있다. 그리고 Look & Feel의 성격이 강할수록 오프라인에 기반을 둔 하이브리드 기업의 성공 가능성이 높아진다. 따라서 닷컴 기업은 앞에서 언급한 것처럼 제품의 특성을 반영한 차별적인 온라인 전략을 구사함으로써만이 생존 가능성을 높일 수 있을 것이다.

제 4 장 결론 및 향후발전방향

제 1 절 결론

이상의 논의들을 바탕으로 한 eBrand 구축 전략은 eBrand 유형별로 다음과 같이 간추려 볼 수 있다.

1. 포탈 eBrand

* 수익성 제고를 위한 비즈니스모델의 확장

광고수익에 기반을 두지만 쇼핑몰, 상거래 중개 등을 통해 광고에만 치우친 수익 구조를 개선한다. 야후의 경우에는 한걸음 더 나아가 오프라인 기업이 인터넷상에서 브랜드 인지도를 확보할 수 있도록 광고와 프로모션, 제품판매, 고객관리 등을 대행 해주는 '퓨전마케팅온라인'(FMO)을 통해 수익 기반을 확대하고 있다.

* 인지도 제고를 위한 광범위한 온/오프 마케팅

인터넷의 관문이라 할 수 있는 포탈 사이트의 경우, 상위 몇 개 사이트가 전체 광고시장의 대부분을 점유하고 있는 상황에서 높은 브랜드 인지도는 매우 중요하다. 따라서 eBrand 인지도 제고를 위한 광범위하고도 적극적인 온/오프 마케팅이 필수적이다.

* 콘텐츠, 부가서비스, 커뮤니티 등을 기반으로 한 고객층 확대와 로얄티 구축

일단 높은 인지도를 통해 끌어들이는 고객을 유지하는 것은 콘텐츠와 부가서비스 등의 품질이다. 더불어 커뮤니티의 활성화를 통해 로얄티를 구축하는 것도 매우 중요하다. 야후는 이를 위해 Geocities라는 거대 커뮤니티를

인수하였다.

* 제휴와 M&A를 기반으로 한 콘텐츠, 서비스 확보

다양한 기능과 서비스, 콘텐츠가 요구되는 포털 사이트의 경우 적극적인 제휴와 M&A를 통해 거대한 가치네트워크를 창출해야 한다.

2. 판매 eBrand

* 다양한 상품구색

종합 쇼핑몰의 경우는 상품구색의 깊이와 넓이를 동시에 갖추어야만 한다. 아마존은 서적으로 출발해 CD, 가전제품 등으로 구색의 넓이를 확장하고 있으며, 동시에 각 영역별 구색의 깊이도 충족시키고 있다.

* 상품에 대한 신뢰성 높은 정보 제공

직접 보고 판단할 수 없다는 인터넷의 단점을 극복하기 위해서는, 단순히 물건만을 판매하는 것이 아니라 그에 대한 신뢰성 높은 정보를 풍부하게 제공하는 것이 중요하다.

* 정보탐색에서 물건배송까지 Front office와 Back office의 완벽한 결합을 통해 신뢰/편리성 제고

온라인 쇼핑은 웹상에서의 활동만으로 끝나지 않는다. 고객에게 물건이 전달되기 위해서는 다양한 오프라인 활동들이 결합되어야 하며, 이에 대한 철저하고도 완벽한 조화를 통해 신뢰성과 편리성을 제고해야 한다.

* 강력한 Back office 구축

판매 eBrand는 완벽한 Back office 구축을 위해 오프라인 업체들과의 적극적인 제휴가 필수적이다.

* 수익성 제고를 위한 제휴 프로그램 활성화

아마존의 Associate Program과 같은 제휴 프로그램은 사이트의 Accessibility를 극대화 시켜 수익성을 제고에 중요한 역할을 수행한다.

* 고객안심을 위한 철저한 보증/인증제도 실시(A/S, 100% 환불, 교환, 보증제도 등)

앞서도 언급되었듯이 판매 eBrand에서의 신뢰성 제고는 무엇보다 중요하다. 따라서 이를 위한 제도적/시스템적 요소들이 완벽하게 구비되어야 하며, 동시에 이에 대한 적극적인 홍보를 통해 견고한 '신뢰이미지'를 구축해야 한다.

3. 중개 eBrand

* 신뢰성 있는 사이트 이미지 구축이 관건

중개 eBrand도 판매 eBrand와 마찬가지로 웹을 통한 '거래'가 이루어지기 때문에 '신뢰성' 구축이 무엇보다 중요하다. 따라서 신뢰성 있는 이미지를 이미 구축하고 있는 오프라인 브랜드의 경우 이러한 이미지를 웹으로 전이시키면 고객에 대한 빠른 침투가 용이하다.

* 편리성, 고객맞춤 서비스, 고급 정보 제공 등을 통한 차별화 전략

거래 자체에 대한 신뢰 뿐 아니라 고객의 편의성을 극대화 할 수 있는 맞춤형서비스 개발과 고급 정보의 제공 등을 통해 경쟁자와의 차별화를 이루어야 한다.

* 커뮤니티를 통한 충성도 제고

대표적 중개 eBrand인 이베이는 기업의 비전 자체가 'Value & Community orientation' 이며, 금융 중개 eBrand인 찰스슈왑도 Message Boards 형식의 Community Center를 활성화시킴으로써 eBrand에 대한 충성도를 제고시키고 있다.

4. 콘텐츠 eBrand

* 신뢰성 높은 전문적인 정보

WSJ, cnet.com 등 대표적인 콘텐츠 eBrand들은 정선된 정보와 전문적이고 풍부한 내용을 바탕으로 최고의 eBrand 이미지를 구축하였다.

* '신뢰'를 바탕으로 한 수익모델 개발

정보통신 관련 정보 제공 eBrand인 cnet.com의 경우 단순한 정보의 제공 뿐 아니라 컴퓨터 구매를 위한 선택의 과정에서 필요한 완벽한 솔루션, 예를 들어 상품 비평가 비교 쇼핑 등의 정보를 제공하고 이를 통한 고객과 기업의 거래 알선을 통한 중개 수수료를 통해 상당한 수익(전체수익의 60%)을 발생시키고 있다.

* 엄밀하게 분석된 타겟을 대상으로 차별화

콘텐츠 eBrand는 고객별 세그멘테이션을 통해 차별화되고 전문적인 정보를 제공해야만 한다. 수준 높은 고객들을 대상으로 한 WSJ는 유료화에 성공했고, cnet.com은 정보통신산업 관련 정보에만 한우물을 파서 성공했다.

5. Internet Enabler eBrand

* 웹을 기반으로 한 상품/서비스/지원 제공과 이를 통한 가상공동체 실현

세계적인 인터넷 장비업체 cisco는 CCO라는 네트워크를 통해 제품의 탐색/주문/지원 등에 관한 완벽한 이비즈니스를 이루어냄으로써 고객과의 완벽한 커뮤니케이션과 가상공동체를 실현하는데 성공하였다.

* 지속적인 업그레이드를 통해 신규수요 창출과 기술력 확보

시시각각 빠르게 변화하는 인터넷산업에서 최고의 Internet Enabler eBrand가 되기 위해서는 산업을 주도할 수 있는 기술력 확보가 관건이며, 이를 통해 지속적인 업그레이드를 수행함으로써 고객과의 관계를 견고하게 한다.

* 제휴와 M&A를 기반으로 한 기술, 인력 확보

아이템적인 상품이나 서비스에서 솔루션적인 통합 제품/서비스로의 변화 추세는 적극적인 제휴와 M&A를 통한 기술/인력 확보를 요구한다.

* 국제화를 위한 다양한 마케팅 전략

지역에 한정되지 않는 Internet Enabler 제품/서비스의 특성상 국제화를 통한 시장확대는 필수적이다.

6. 인터넷 전용 상품/서비스

* 오프라인 제품/서비스와의 차별화

기존에 오프라인에서 제공받았던 서비스나 제품과는 차별화된 가치를 제공해야 한다. (가격/품질/관계/상징적 가치 등) 나이키의 경우 인터넷 전용 상품은 고가의 고품질 제품만을 판매함으로써 고객들에게 차별화된 가치를 제공하였다.

* 상품의 품질에 대한 신뢰성 제고를 위한 오프라인 마케팅 전략 병행

오프라인에서 미리 확인해 볼 수 없다는 단점을 극복하고, 품질에 대한 신뢰성 제고를 위해 오프라인을 통한 마케팅이 필수적이다. 캐주얼의류 eBrand인 이브맨닷컴의 경우, 오프라인에 피팅룸을 설치함으로써 고객들의 불안을 해소하였고, 나래해커스는 전시장을 설치함으로써 실물을 확인하고자 하는 고객들의 기대에 부응하였다.

* 웹을 통한 다양한 부가서비스와 혜택 제공

웹을 통해 상품에 대한 다양한 정보와 서비스를 제공함으로써 고객과의 지속적인 관계를 맺어 “평생고객”화 하는 전략이 필요하다.

제 2 절 연구의 한계 및 eBrand 개발을 위한 향후 발전방향

강력한 eBrand를 개발하는 것은 주로 기업의 몫이다. 그러나 국가 전체 산업에서 인터넷 비즈니스가 차지하는 의미와 인터넷 비즈니스에서 eBrand가 수행하는 역할의 중요성을 살펴볼 때 강력한 eBrand의 육성을 단지 기업차원의 문제로만 제한하는 것은 바람직하지 못하다.

따라서 본고에서는 앞에서 살펴본 사례연구와 이를 통한 국내 eBrand의 취약점, 그리고 온라인/오프라인 기업의 eBrand 전략을 통해 언급된 주요 이슈들을 중심으로 정부차원에서 지원이 필요한 부분들을 간략히 살펴보기로 하겠다.

1. 중소기업을 위한 eBrand 개발 지원

* 필요성

오프라인에서 축적한 핵심역량을 바탕으로 온라인에 진출하고자 하는 많은 중소기업들이 인터넷 환경에 대한 이해와 자본 부족으로 인해 eBrand 개발에 많은 애로를 겪고 있다. 특히 대기업이나 인터넷 선발주자에 인터넷 시장이 선점된 상황에서 중소기업의 경쟁력은 더욱 떨어지고 있는 상황이다.

이에 오프라인에서 축적된 제품력과 유통/영업 등에 대한 비용절감을 통해 좋은 품질의 제품을 보다 저렴한 가격으로 제공할 수 있는 중소기업 eBrand에 대한 지원이 시급히 요구된다고 하겠다.

더불어 일반 중소기업 외에도 지역별 특화상품의 경우 뛰어난 제품력에도 불구하고 유통망과 브랜드 역량의 한계로 인해 활성화에 많은 어려움이 있었던 점을 감안, eBrand 개발을 집중 지원하여 지역 중소기업의 자립과 활성화를 도모할 필요가 있다.

* 선별된 중소기업에 대한 전폭적인 지원

eBrand는 제품의 기획에서부터 웹사이트 구축, 온라인/오프라인 마케팅 활동에 이르기까지 광범위한 활동의 총체이다. 따라서 수적으로 많은 기업에 대한 단발적 지원보다는 제품력은 매우 우수하나 기획/마케팅 등에 대한 역량이 부족한 우수 중소기업만을 선정, 이들에 대한 전폭적 지원을 통해 'eBrand 성과'를 가시화 한 후, 이와 같은 사례를 점차 확산시켜 나가는 원칙 수립이 우선되어야 한다.

* 웹사이트 구축 및 eBrand 개발 지원

중소기업의 eBrand 또는 중소기업간 공동 eBrand 개발 활성화를 위해 웹사이트 구축 및 eBrand 개발을 지원한다. 이를 위해 웹사이트 구축을 위한 인프라 지원, 디자인 인력을 지원한다.

* 마케팅 지원

중소기업의 브랜드 활동에 있어 가장 큰 애로사항은 상품력 보다는 마케팅력에 있다. 따라서 인터넷상에서 이루어지는 다양한 온라인 마케팅과 더불어 오프라인과의 연계 등 전반적인 마케팅 활동에 관한 적극적 지원이 필요하다.

이를 위해서는 브랜드 전문 컨설팅 기관으로부터의 자문을 받을 수 있는 기회를 제공하거나, eBrand 전문 인력을 기업에서 고용, 직접 활용할 수 있도록 급여의 일정 부분을 지원하는 등의 직/간접적인 지원책이 마련되어야 한다.

* eBrand 네트워크 지원 협의회 구성

중소기업 eBrand가 짧은 시간 내에 정착할 수 있도록 하기 위한 지원방안으로 'eBrand 네트워크 지원 협의회'를 구성한다.

이 협의회는 eBrand 구축에 있어 가장 중요한 제휴나 네트워크 형성을 지원하는 기구로서, 인터넷에서 이미 강력한 eBrand를 구축하고 있는 업

종별 대표 eBrand의 마케팅 담당 임원들로 구성하여, 중소기업 eBrand의 제휴와 네트워킹을 자문, 지원하도록 한다.

2. eBrand 국제화 촉진

* 필요성

인터넷산업 종사자들의 가장 난처한 사항 중의 하나가 바로 해외시장으로의 진출에 관련된 것들이다. 대부분의 인터넷 기업이 연륜이 짧은 벤처기업이기 때문에 해외시장에 대한 경험과 이해, 네트워크가 부족하기 때문이다.

<참고 : 조선일보 IT클럽 기사 >

안녕하십니까. 저는 추계 컴텍스2000에 전시업체로 참가했던 뷰우시스템의 신용완 입니다. -중 략 -

참석 CEO들은 늦은 밤까지 많은 이야기를 나눴는데, 대부분 해외 마케팅이나 홍보의 어려움을 토로했습니다. 실제 생각만큼 해외진출이 쉽지 않고 또 한 기업의 경험이 다른 기업과 잘 공유되지 않는다는 점도 지적됐습니다. 이제 업체나 정부가 이런 약점을 보완하는데 함께 노력해야 합니다. 학연·지연 등 폐쇄적인 네트워크에만 의존해서는 난관을 뚫기 어렵습니다.

* 글로벌 마케팅과 네트워킹을 위한 지원 조직 구성

eBrand의 해외 진출시 글로벌 마케팅이나 홍보, 네트워킹 형성, 수출 등에 대한 자문과 지원을 제공할 수 있는 기구가 필요하다. 이를 위해서는 eBrand 지원센터와 KOTRA 등과의 연계 등 다각적 방안이 모색될 수 있다.

* 국제 심포지움 개최

eBrand 경영전략에 관한 국제 심포지움 등을 개최하여 우수 사례를 발굴, 공유, 홍보함으로써 기업의 eBrand의 국제화를 촉진하고, 제휴와 네트워킹을 위한 자연스러운 '만남의 장'을 제공한다.

3. eBrand 전문가 양성

* 필요성

인터넷산업의 폭발적인 성장과 이에 따른 경쟁심화로 강력한 eBrand의 중요성이 부각되고 있지만, 정작 eBrand의 개발과 구축을 담당하고 있는 전문가들은 질적/양적으로 부족한 형편이다. 따라서 eBrand를 보다 효율적이고도 효과적으로 구축, 관리할 수 있는 eBrand 전문가의 양성이 시급하다.

* eBrand 아카데미 설립

이를 위해 브랜드 관련 민간단체나 eBrand 지원센터 내에 “eBrand 아카데미”를 신설, 전문적인 교육을 통해 고급 인력을 양성할 필요성이 있다.

* eBrand 교육 관련 인프라 지원

eBrand 교육교재 개발 및 콘텐츠, 데이터베이스 구축과 교육장 마련에 대한 지원이 필요하다. 더불어 eBrand 관련 연구프로젝트를 지속적인 추진함으로써 연구 성과물을 공유해야 한다.

4. 기타

* eBrand 대상 시상

기업의 eBrand 경영을 확산하고, 우수기업 및 eBrand 전문가 사기진작을 위해, eBrand 경영 우수기업을 선정하여 브랜드 마인드 확산과 동종업계의 경쟁을 유발하고, 동시에 성공 사례를 널리 홍보함으로써 기업의 eBrand 경영을 촉진할 수 있도록 한다.

* eBrand 육성을 위한 법과 제도 정비

도메인, 인터넷 비즈니스 모델 특히 관련 법,제도 정비와 국내외 인터넷기

업간 M&A 및 전략적 제휴 활성화를 통한 브랜드강화 지원 위한 세금 관련 법과 제도 정비가 필요하다.

* 고객신뢰도 확보한 eBrand에 대해 보증마크제 실시

인터넷 상거래에 대한 고객의 불안요소를 제거하여 고객이 안심하고 구매할 수 있는 환경 조성이 필요하며, 더불어 전자상거래에서 신뢰를 최우선시할 수 있도록 eBrand전략을 유도한다.

참 고 문 헌

[국내문헌]

1. e-브랜드의 이해, 휴넷, 2006. 7
2. 김동민, 브랜드 구조에 관한 연구 : 한국기업의 웹 사이트를 중심으로, 한남대경영대학원 석사학위논문, 2005. 2
3. 김은주, 커뮤니티스폰서를 활용한 e브랜드 전략연구, 서강대학교 석사학위논문, 2004. 11
4. 박기남, e브랜드 마케팅과 e비즈니스 패러다임, 경영과컴퓨터 학술지, 2004. 9
5. 성공적인 e-브랜드를 위한 브랜드 관리전략, 한국전자거래진흥원, 2004
6. 인터넷 상호작용성이 e-브랜드에 있어서 일체감, 관계품질, 충성도에 미치는 영향, 한국경영정보학회, 2004
7. 조지영, e브랜드 관련 고객인터페이스의 영향과 종합쇼핑몰 사례연구, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, 2004. 8
8. 기업 e브랜드 전략 세미나 - 웹사이트는 기업의 얼굴, 매일경제, 2001
9. 이동전화업계, N세대 겨냥 e브랜드 도입, 한국경제, 2001. 5
10. 정희정, e브랜드의 특성과 브랜드자산에 관한 연구, 명지대학교 석사학위논문, 2001. 8
11. 최지선, 지각적·상황적 경쟁강도가 e브랜드자산과 e브랜드선택 관계에 미치는 조절적 역할에 관한 연구, 이화여대 박사학위논문 2001. 8
12. 인터넷 산업의 이해와 산업별 분석/전망, 비즈아이닷컴, 2000. 6

13. 산업지도를 바꾸는 인터넷 비즈니스, 삼성경제연구소 CEO Information 제 193호
14. 정부현, 인터넷 웹사이트 평가모형에 관한 연구, 중앙대학교 경영대학원 석사학위논문, 2000.2
15. 여준상, e소비자행동 이해하면 e브랜드 성공이 보인다, LG경제연구원, 37-43, 2000.9
16. eBrand Forum, 오길비앤매더, 2000.10
17. 박기성, 닷컴 기업의 위기와 성장전략, 주간경제 596호 2000.11
18. 김정구, 미래형 e 마케팅, 영진.com 2000.8
19. 김진우, 인터넷 비즈니스.com, 영진.com, 1999
20. 권오영, 임종욱, e-브랜드구축을 위한 전략적 제언, PBR 제 20호, 2000
21. 김용준, 박유식, 브랜드자산측정에 관한 이론적 고찰과 실증연구, Marketing Communication Review, Vol.2(1) pp. 20-42, 1996
22. 김유경, 컴퓨터 매개 커뮤니케이션, 커뮤니케이션박스, 1998
23. 김주호, 브랜드자산 측정에 대한 실증연구 및 광고가 브랜드자산 구축에 미치는 영향분석, 광고학연구, 제 10권 1호(봄). 183-209, 1999
24. 나운봉, “E-Brand Power,” 마케팅, 3월호, 20-24, 2000
25. 박기남, 웹 광고가 사이버브랜드의 자본화과정에 미치는 영향에 관한 연구, 광고학연구, 제 11권 2호, pp. 131- 147, 2000

[외국문헌]

- Aaker, David A. (1991), *Managing Brand Equity*, Free Press: New York
- , and Erich Joachimsthaler (2000), *Brand Leadership: The Next Level of the Brand Revolution*, Free Press: New York.
- Alba, Joseph, John Lynch, Barton Weitz, Chris Janiszewski, Richard Lutz, Alan Sawyer, and Stacy Wood (1997), "Interactive Home Shopping: Consumer, Retailer, and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplace," *Journal of Marketing*, Vol. 61(July), 38-53.
- Arjun Chaudhuri and Morris B. Holbrook (2001), "The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty," *Journal of Marketing*, Vol. 65(April). 81-93.
- Arthur Hagel and John Armstrong III (1996), "The real value of on line communities," *Harvard Business Review*, May-June.
- Brock, Terry (1999), *CyberSense*, Washington Business Journal, 2/5/99
- Brown G. H. (1999), "Brand Loyalty-fact or fiction," *Advertising Age*, Vol. 23. 1952.
- Business Wire (1999), *Company to Expand Strategic Alliances in key Vertical Markets by Helping Partners Increase "Portal Stickiness" and Community Development*, Business Wire, March 23.
- Cleland, Robin S. (2000), "Building Successful Brands on the Internet," University of Cambridge, *MBA Dissertation*.
- Cobb-Walgreen, Cathy J., Cynthia A. Ruble and Naveen Donthu (1995), "Brand

Equity, Brand Preference, and Purchase Intent," *Journal of Advertising*, Vol. 24. No.3(Fall), pp. 25-40.

Direct Marketing (1999), "Direct marketing on the Web: industry strategies driving e-commerce growth," *Direct Marketing* Vol 61. i12 p.64(3).

Evans, Joel R. and Vanessa E. King (1999), "Business-to-Business Marketing and the World Wide Web: Planning, Managing, and Assessing Web Sites," *Industrial Marketing Management* 28, 348-358.

Fournier, Susan (1998), "Consumer and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research," *Journal of Consumer Research*, Vol. 24 (March), 343-373.

Frook, John Evan (2000), "Taking analytics to the Net; Web Traffic measurement firms enhance tools to bolster marketing services," *B to B*, Dec 18, 2000 v85 p2

Gillespie, Allison., Krishna, Oliver, Olsen and Thiel (1999),
"Online Behavior- Final Project Stickiness,
"<http://ecommerce.vandervilt.edu/student-paper.html>.

Hanson, Ward (2000), *The Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing.

Hoffman, Donna L. and Thomas P. Novak (1996), "Marketing in Hypormedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations," *Journal of Marketing*, Vol. 60 (July), 50-68.

Jacoby, J., W. R. Chestnut and W. Silberman (1978), "Consumer use and comprehension of Nutritional Information," *Journal of Consumer Research*, Vol. 4(September), 119-128.

Keller, Kevin L. (1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-based Brand Equity," *Journal of Marketing*, Vol. 57(January). pp. 1-57.

[참고사이트]

1. www.i-biznet.com
2. www.Brandreport.co.kr
3. www.ford.com
4. www.yahoo.com
5. www.amazon.com
6. www.ebay.com
7. www.schwab.com
8. www.verisign.com
9. www.cisco.com
10. www.Autobytel.com
11. www.dell.com
12. www.daum.net
13. www.auction.co.kr
14. www.samsungmall.co.kr
15. www.getpc.co.kr
16. www.megapass.co.kr
17. www.e-net.co.kr
18. www.eveman.com
19. www.cnet.com
20. www.wsj.com
21. www.bzeye.com
22. www.seri.org