

## III. e-브랜드 구축을 위한 전략적 제안

### EXECUTIVE SUMMARY

#### 1. 논의배경

- 전통적인 오프라인 기업들이 온라인 고객들의 욕구를 창출하고 충족시키기 위해 e-브랜드로의 전환을 서두르고 있음
- 그러나 기존 업체들의 온라인으로의 활발한 진출 및 양적인 성장에도 불구하고 성공적인 e-브랜드 구축에는 많은 어려움을 겪고 있음
- 이에 따라 e-브랜드의 성공적인 구축을 위한 전략적인 제안을 제시하고자 함

#### 2. e-브랜드에 대한 포괄적인 이해

- (정의) e-브랜드란 가상세계에서 기업-기업, 기업-소비자간의 모든 교환거래를 가능하게 하는 포괄적 의미의 커뮤니케이션 매개체임
- (기능) e-브랜드는 식별, 증명/보증, 분류/구분, 의미전달 등의 오프라인 브랜드 기능 이외에도 상호작용을 통한 커뮤니케이션 기능, 가상공동체 기능, 콘텐츠 제공 기능, 전자상거래 기능 등을 추가적으로 가지고 있음
- (자산) e-브랜드 자산의 구성 요소로는 기존의 인지도, 로열티, 품질, 연상 외에 상호작용성, 사업관련성/확장성, 신뢰성/협력 가능성 등이 포함됨
- (체계) e-브랜드 체계에서는 오프라인 브랜드가 가지고 있던 계층구조(hierarchy)가 단순해지면서 기업 통합 e-브랜드의 중요성이 강조되고 있음

#### 3. 성공적인 e-브랜드 구축을 위한 전략적 제안

- 첫째, 쉽고 간단한 e-브랜드명을 설정하여 브랜드 인지도를 제고하여야 함
  - 기존 브랜드와 유사한 브랜드명과 간단한 브랜드 디렉토리(brand directory)를 구축함으로써 e-브랜드의 인지도를 제고해야 함
- 둘째, 확실한 e-브랜드 아이덴티티(identity)를 구축해야 함
  - 소비자들에게 인식된 기존 브랜드의 아이덴티티를 e-브랜드에서도 일관성 있게 유지·관리함으로써 e-브랜드의 연상효과를 높여야 함
- 셋째, e-브랜드만의 독특한 편익(benefit)을 추가해야 함
  - 기존 브랜드와 차별화 되는 편익을 추가해 e-브랜드의 품질을 제고해야 함
- 넷째, e-브랜드만의 특별한 개성(personality)을 활용해야 함
  - 가상공동체 활용, 관련 브랜드와의 전략적 제휴, IT기반의 공급망관리 등을 통해 e-브랜드의 상호작용성, 관련성/확장성, 신뢰성/협력성을 제고해야 함

#### 4. 시사점

- e-브랜드는 완전하게 새로운 것도 아니지만, 기존 브랜드와 동일하게 취급하는 오류를 범해서도 안됨
- 기존 브랜드와 전혀 연결고리가 없는 e-브랜드 구축은 극히 일부 경우에 해당함을 주지해야 함
- e-브랜드의 성공적인 구축을 위해서는 e-브랜드의 자산 강화가 선행되어야 함

## 1. 논의 배경

- 전통적인 오프라인 기업들이 온라인으로의 활발한 브랜드 확장을 하고 있음
  - 전통적인 기업들은 온라인 고객들의 욕구를 새롭게 창출하고 충족시키기 위해서 e-브랜드로의 전환에 많은 관심을 가지고 있음
  - 즉 오프라인 상에서 축적한 풍부한 고객 데이터, 전국적인 유통망, 강력한 브랜드 파워 등을 활용하여 온라인으로 사업영역과 브랜드를 확장하고 있음
  - 그러나 온라인으로의 활발한 진출 및 양적인 성장에도 불구하고, 성공적인 e-브랜드 구축에는 많은 어려움을 겪고 있는 상황임
- e-브랜드와 오프라인 브랜드간의 차이에 대한 적극적인 고려가 있어야 함
  - 오프라인 기업들은 e-브랜드 구축에 대한 전략적 접근이 부족한 것이 사실임
  - 기존의 브랜드 자산(brand equity)과 브랜드 구축에 관한 원칙들을 변형·발전시켜 온라인 상의 e-브랜드에 적용하는 것이 필요함
  - 기존의 기업환경 및 브랜드를 인터넷 환경에 조화·접목시켜 기존사업과 e-비즈니스 상호간의 시너지 효과를 창출해야 함

## 2. e-브랜드에 대한 포괄적인 이해

- e-브랜드란 무엇인가?
  - e-브랜드란 단순히 오프라인 브랜드를 인터넷에 옮겨 놓은 웹사이트나 사이트의 도메인 주소만을 의미하는 것은 아님
  - 현실을 기반으로 하는 가상세계(virtual reality)에서 품질에 대한 약속, 부품 조달, 판매/유통 그리고 A/S와 같은 모든 거래와 교환을 가능하게 해주는 포괄적 의미의 브랜드를 의미함
- e-브랜드는 어떤 기능들을 갖고 있는가?
  - 기존 오프라인 브랜드는 식별, 증명/보증, 분류/구분, 범위확정, 기술표현, 의미전달 등의 기능을 가지고 있었음
  - e-브랜드는 기존 오프라인 브랜드의 기능 이외에 추가적으로 5C의 기능을 가짐
  - 즉, 인터넷을 통해서 상호작용을 할 수 있는 연결(Connectivity), 커뮤니케이션(Communication), 가상 공동체(Community), 콘텐츠(Contents), 전자상거래(Commerce) 등의 유기적인 기능을 추가로 가지고 있음

<표 1> 기존 오프라인 브랜드와 e-브랜드의 개념 및 기능 비교

| 구분 | 오프라인 브랜드   | e-브랜드  |
|----|--|--|
| 개념 | 기업과 고객을 연결시켜주는 커뮤니케이션 매개체  | 가상세계에서 기업-기업, 기업-소비자간의 모든 교환거래를 가능하게 하는 포괄적 커뮤니케이션 매개체   |
| 기능 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 식별의 기능</li> <li>- 증명/보증의 기능</li> <li>- 분류/구분의 기능</li> <li>- 의미전달의 기능</li> <li>- 범위확정의 기능</li> <li>- 기술표현의 기능</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기존 브랜드의 6가지 기능</li> <li>- 연결(connectivity)</li> <li>- 커뮤니케이션(communication)</li> <li>- 가상 공동체(community)</li> <li>- 콘텐츠(contents)</li> <li>- 전자상거래(commerce)</li> </ul> |

**- e-브랜드 자산은 어떤 차원들로 구성되어 있는가?**

- 오프라인 브랜드 자산의 주요 구성차원은 주로 소비자 관점에서의 브랜드 인지도, 브랜드 로열티, 지각된 품질, 브랜드 연상(association) 등임
- e-브랜드는 가치 사슬의 전 과정을 포함하므로 자산 구성에 있어서도 소비자 관점뿐만 아니라 제휴업체 및 협력업체 관점에서의 자산 구성차원도 포함함
- 따라서 e-브랜드 자산에는 소비자와 제휴·협력업체의 입장에서 각각 상호작용 활동능력(interactivity), 핵심적인 수익모델에 따른 사업관련성(relation)과 확장성(extension), 그리고 협력가능성(collaboration)과 신뢰성(trust)이 포함됨

<표 2> e-브랜드 자산의 구성 차원

|            | 소비자                              | 제휴업체        | 협력업체(공급/유통) |
|------------|----------------------------------|-------------|-------------|
| 기존의 브랜드 자산 | 브랜드 인지도, 브랜드 로열티, 지각된 품질, 브랜드 연상 | -           | -           |
| 추가된 브랜드 자산 | 상호작용 활동 능력                       | 사업 관련성, 확장성 | 협력 가능성, 신뢰성 |

**- e-브랜드는 기존 오프라인 브랜드의 단순한 확장인가?**

- 오프라인 기업들은 기존의 사업환경과 다른 e-비즈니스에서 기존의 브랜드를 그대로 활용하는 브랜드 확장을 전략적으로 수행하는 경우가 많음
- 브랜드 확장전략은 기존 오프라인 상에서 구축된 브랜드의 인지도나 로열티를 최대한 활용하는 것으로 e-브랜드 자산의 구축에 드는 시간과 비용을 줄일 수 있음
- 반면에, 기존 브랜드와 확장될 e-브랜드간에 이미지, 기능상의 유사성, 그리고 보완성이 떨어질 경우에는 기존 브랜드 자산의 희석 및 e-브랜드에의 역효과를 가져올 수도 있음

### III. e-브랜드 구축을 위한 전략적 제안

---

- 특히 e-브랜드 체계에서는 기존 브랜드가 가지고 있던 계층 구조(hierarchy)가 단순해지면서 사업 브랜드나 개별 브랜드에 비해서 기업의 통합 e-브랜드의 역할이 강조됨

### 3. 성공적인 e-브랜드 구축을 위한 전략적 제안

#### ○ 첫째, 쉽고 간단한 e-브랜드명으로 브랜드 인지도를 제고하라!

- 기존의 브랜드를 최대한 이용하되, 쉽고 단순한 e-브랜드 도메인 구축
  - 소비자들에게 알려진 기존 브랜드의 이미지, 형태, 발음 등을 최대한 고려해서 혼란과 혼선을 주지 않는 e-브랜드명의 구축이 선행되어야 함
  - 기존 브랜드와 동일하거나 관련성이 높은 도메인을 등록함으로써 e-브랜드로의 확장에서 생길 수 있는 기존 브랜드의 자산 손실을 막아야 함
- 소비자들이 쉽게 접근할 수 있는 e-브랜드 체계 제공
  - e-브랜드는 기존 브랜드에 비해서 브랜드 체계(hierarchy)가 간단해야 함
  - 개별 브랜드에 대한 별도의 e-브랜드 구축 없이 기업의 통합 e-브랜드에서 한번에 접속할 수 있도록 간단한 브랜드 디렉토리(brand directory)를 구축하는 것이 효과적임

#### <사례 연구>

- 맥도널드(McDonalds)社
  - 브랜드와 관련된 아이템(예: 빅맥)이나 일반적인 오타의 여지가 있는 e-브랜드를 함께 등록시켜 놓음
  - 기업의 통합 e-브랜드인 [www.mcdonalds.com](http://www.mcdonalds.com)과 함께 인기 아이템인 빅맥의 e-브랜드 [www.bigmac.com](http://www.bigmac.com), 그리고 심벌의 e-브랜드 [www.goldenarches.com](http://www.goldenarches.com) 등을 함께 등록함
- 네슬레(Nestle)社
  - 커피 제품라인에 대한 개별 e-브랜드(예: [www.carnation.com](http://www.carnation.com))를 보유하고 있지만, 기업의 통합 e-브랜드인 [www.nestle.com](http://www.nestle.com)만을 사용함
  - 쉽게 접근할 수 있는 간단한 브랜드 체계로 소비자들의 트래픽(traffic)을 증대시킴

#### ○ 둘째, 확실한 e-브랜드 아이덴티티를 구축하라!

- 오프라인에서 온라인으로의 브랜드 아이덴티티의 전이
  - 브랜드 아이덴티티(identity)란 기업이 소비자들에게 전달하고 싶어하는 브랜드의 기능적이며 심리적인 가치, 사회적 이미지, 그리고 경쟁 시장 내에서의 독특한 위상을 말함

- 소비자들에게 인식된 기존 브랜드의 아이덴티티를 e-브랜드에서도 일관성 있게 유지·관리해야 함
- 아이덴티티의 올바른 전이를 위해서는 산업과 시장환경, 경쟁자, 소비자 등에 대한 분석과 함께 기존 브랜드의 아이덴티티에 대한 정확한 파악이 무엇보다 중요함

**- 아이덴티티의 일치를 위한 온/오프라인 마케팅 전략의 병행**

- e-브랜드 아이덴티티를 구축하기 위해서는 온라인 상에서의 배너광고, 배너 교환, 이벤트 스폰서 및 목표고객에 대한 전자메일 발송 등 온라인 마케팅 전략의 중요성이 강조됨
- 또한 소비자들에게 e-브랜드의 차별화된 속성이나 편익 등을 알리기 위해서는 TV·신문·잡지 등의 기존 매체를 활용하는 오프라인 마케팅 전략의 병행도 필요함

**<사례 연구>**

- 반즈앤노블(Barnesandnoble)社
  - 서점으로서 오프라인 상에 구축된 확실한 브랜드 아이덴티티를 온라인 상으로 전이시킴으로써 e-브랜드를 성공적으로 구축함
  - 기존의 매체를 통해 “반즈앤노블을 이제는 온라인에서 반즈앤노블닷컴으로 만날 수 있다”는 대대적인 캠페인을 실시함
- 다우존스(Dow Jones)
  - 기존 브랜드의 고품질 분석력에 대한 명성을 e-브랜드로 전이시킴
  - 매일 신문을 보지 않으며 유료 이용에도 인색한 인터넷 사용자들을 목표 고객으로 하여 온라인 상에서 고급 정보를 사서 이용하도록 만들

**○ 셋째, e-브랜드만의 독특한 편익을 추가하라!**

**- 기존 브랜드와 차별화된 편익의 제공**

- 기존 브랜드의 편익(benefit)만을 온라인으로 옮겨 놓는 것은 기존 브랜드의 홍보용 웹사이트 구축에 불과함
- 확장성, 상호작용성, 공동체성 등의 특징을 활용한 추가적인 핵심 편익의 제공으로 e-브랜드의 품질과 로열티를 배가시킬 수 있음

**<사례 연구>**

- 웰스파고(Wells Fargo) 은행
  - 웰스파고은행은 텔레뱅킹, 슈퍼마켓 banking, 그리고 ATM 등 각기 다른 시스템을 적극 활용하여 다른 은행과는 차별화된 ‘편리함(convenience)’이라는 편익을 제공하였음
  - 각기 다른 시스템에서 관리되었던 고객들의 정보를 e-브랜드로 통합·운영함으로써 은행업무와 거래 서비스에 있어서 획기적인 원스톱(one-stop) 서비스를 실현함

### III. e-브랜드 구축을 위한 전략적 제안

#### ○ 넷째, e-브랜드의 개성을 활용하라!

##### - 가상 공동체의 활성화

- 가상 공동체를 적극 활용해서 e-브랜드의 부가가치와 활용도를 높여야 함
- 사이버 공동체 관리자를 돕으로써 e-브랜드 이용 고객들을 위한 게시판·포럼·뉴스그룹·채팅방 등의 효과적인 운영을 유도해야 함

##### - 전략적인 제휴를 통한 e-브랜드의 확장

- 확장성 특징을 이용해서 관련도 높은 브랜드들과 전략적 제휴를 맺어야 함
- 핵심 사업범주 외의 무리한 브랜드 확장보다는 e-브랜드의 핵심 역량을 활용한 e-브랜드의 라인 확장이 바람직함
- 또한 공급망 관리(SCM)를 통해 협력업체와의 신뢰관계를 구축함으로써 e-브랜드는 부품의 공급과 수급 측면에서 안정적인 조달을 보장받을 수 있으며, 공급업체는 부품의 개발정보를 메이커와 공유할 수 있음
- 한편, e-브랜드를 통한 판매/유통은 기존 오프라인 유통망과의 갈등이 불가피하므로 서로의 역할을 보완·발전시킬 수 있는 전략적인 공급망 관리 방안이 필요함

#### <사례 연구>

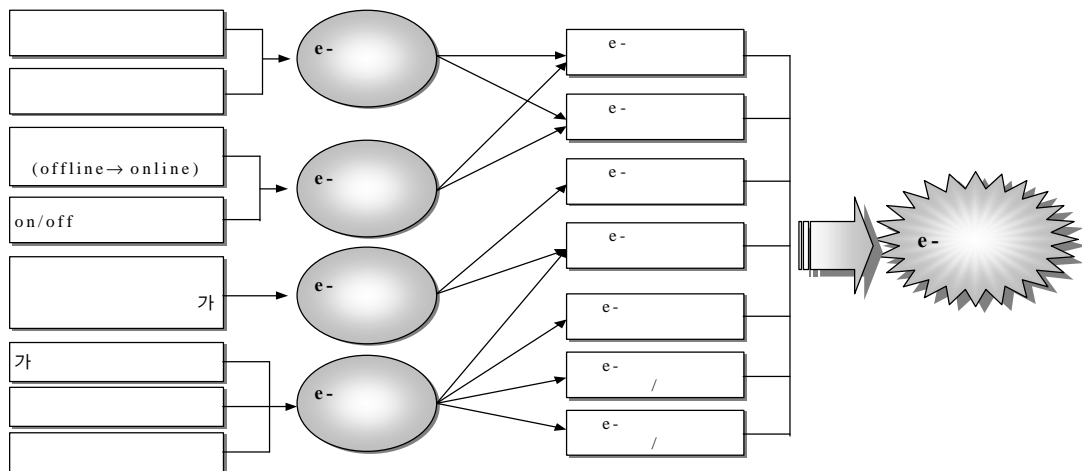
##### - 시스코시스템즈(Cisco Systems)社

- 웹을 통해 고객들로 하여금 기술적인 지원 정보를 서로 주고받게 함으로써 연간 550만 달러에 달하는 고객지원 비용을 절약함
- 시스코 커넥션 온라인(Cisco Connection Online)의 운영으로 사이버 공동체의 활성화 및 e-브랜드에 대한 충성도를 증가시킴

##### - 포드(Ford)社

- e-브랜드 구축을 통해 고객의 접점관리, 유통/판매망 통합 관리 및 부품업체의 공급망 관리(SCM) 등을 추진함
- 기존 FSN(Ford Supplier Network)의 확대·발전된 형태로 공급망 관리 및 부품의 공동개발, 글로벌 시장에서의 부품 조달 등을 목적으로 하는 Auto Xchange를 구축함

<그림> e-브랜드 구축 프로세스



#### 4. 시사점

- e-브랜드는 완전하게 새로운 것도 아니지만, 기존 브랜드와 동일하게 취급하는 오류를 범해서도 안됨
  - 온라인 상에서 빠른 시간 안에, 저렴한 비용으로 강력한 브랜드를 구축하기 위해서는 오프라인 상에 형성되어 있는 기존 브랜드의 자산을 십분 활용해야 함
  - 한편, e-브랜드는 오프라인 브랜드에는 없었던 브랜드 자산 요소를 가지고 있기 때문에, 기존 오프라인 브랜드와는 차별화된 적극적인 e-브랜드 개성의 개발과 적용이 필요함
  
- 기존 브랜드와 전혀 연결고리가 없는 e-브랜드 구축은 극히 일부 경우에 해당함을 주지해야 함
  - 오프라인에서 유통망이나 고객 관련 데이터 등과 같은 유용한 브랜드 자산을 보유하고 있었다면, 굳이 e-브랜드를 기존의 브랜드와 분리·관리할 필요는 없음
  - 다만, 기존 브랜드의 아이덴티티가 e-비즈니스를 추진하기에 적당하지 못할 경우에는 기존의 브랜드 자산을 포기하거나 새로운 아이덴티티를 구축하는 방법도 신중하게 고려해야 함
  
- e-브랜드의 성공적인 구축을 위해서는 e-브랜드의 자산 강화가 선행되어야 함
  - e-브랜드의 자산 구성차원을 효과적으로 강화시키는 것만이 성공적인 e-브랜드를 구축하는 길임을 명심해야 함
  - 특히, e-브랜드의 로열티 제고를 위한 차별화된 편익의 개발이나 제휴업체들과의 네트워킹 및 공급망 관리는 철저하게 온라인 고객 지향적인 접근이 요구됨

(권오영 : oykwon@hri.co.kr ☎ 3669-4054)

(임종욱 : frontier@hri.co.kr ☎ 3669-4065)