http://dx.doi.org/10.14774/JKIID.2016.25.5.111

Journal of the Korean Institute of Interior Design
Vol.25 No.5 Serial No.118 _ 2016. 10

국내·외 유통업체의 옴니채널 전략 활용현황 분석*

An Analysis on the Omni-Channel Strategy of Distribution Enterprise in Domestic and International

Author 오정아 Oh, Jung-Ah / 정회원, 김포대학교 인테리어디자인과 조교수, 이학박사

Abstract Unlike the past, brick-and-mortar is no longer on the priority list for the shopping activity. Instead, it is replaced by various non-store shopping alternatives, such as Internet, TV, catalog, mobile, etc. As consumers engage digitally, they made fewer trips to stores. Especially, as mobile shopping made the price comparison possible while shopping in the store, new shopping trend of 'showrooming' came to the fore as the serious issue. In order to cope with the this crisis, many brick-and-mortar retailers utilize omni-channel strategy for their countermeasure. This research paper is to suggest the omni-channel strategy that is applicable for the brick-and-mortar retailers. The results are as follows. First, in order to set up the connected-channel shopping environment, consumers have to be exposed to the environment that can deliver the continuous brand experience under the same price policy, brand and store management, etc, as integrating the various purchasing channels into one. Especially, in-store environment needs to change for the place where consumer experience is stressed for the most as using virtual reality devices with augmented reality technology. Also, the online digital kiosk, and tablet that consumer can order the products through the online channel while shopping in-store Second, the barrier-free in-store environment should be offered in order to increase the consumer convenience. This change will allow consumer communicate with the store environment more effectively. Lastly, brick-and-mortar should extend the physical territory as utilizing the offline's advantage and disadvantage through setting up the digital interactive wall or pop-up store for increasing the opportunity of customer interaction with the store. Moreover, visiting service for the elderly, housewife with the baby, or disabled person will be one of the effective substitute.

Keywords 옴니채널, 유통업체, 오프라인 매장, 쇼루밍, O2O마케팅
Omni-Channel Strategy, Distribution Enterprise, Brick-and-mortar, Showrooming, Online to Offline Marketing

1. 서론

1.1. 연구의 배경과 목적

오늘날의 유통채널은 백화점, 쇼핑센터, 스페셜티 스토어 등의 오프라인 매장으로 제한되어 오던 과거와 달리 인터넷, 홈쇼핑, 카탈로그, 스마트폰 등 '구매'를 위한 환경이 매우 다양해졌다. 특히 모바일과 SNS를 이용하기 시작하면서 고객들의 구매의사결정과정에서 디지털 접점이 차지하는 비중이 점차 높아지고 있으며, 스마트기기로 무선인터넷에 접속해 쇼핑을 할 수 있어 장소의 구애를 받지 않는 '모바일 커머스(mobile commerce)' 시장이 급속한 성장을 이루었다. 하지만 이는 오프라인 매장에서는 제품을 비교·탐색하고 실제 구매는 가격이 보다 저렴한 유통채널인 온라인이나 모바일로 하는 '쇼루밍(showrooming)'적 소비행위를 가능하게 함으로써 오프라인 매장에 위기를 불러왔다. 이에 일각에서는 오프라인 매장을 체험 목적형 공간으로 변화시켜야 한다고 주장하고 있다. 하지만 모바일 쇼핑의 가장 큰 강점이 '가격 비교'에 있기 때문에 매장에서 상품을 체험하더라도 구매는 해당 매장이 운영하는 공식 사이트가 아닌 소비자에게 가장 유리한 채널을 통해 이루어지는 경우가 많다. 실제로 쇼루밍족이 오프라인에서 상품을 탐색하고 해당 상품을 공식 온라인 사이트에서 구매하는 비율이 29% 수준에 머문다고 한다.[1)]

또한 현재 많은 유통업체들이 오프라인, 온라인, 모바일과 같은 성격이 다른 구매 채널을 독립적으로 운영하는 멀티채널(multi-channel) 전략을 기반으로 하기 때문

* 본 논문은 2016학년도 김포대학교의 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

1) 박민우, 옴니채널 전략을 통해 본 커머스 플랫폼의 미래, 디지에코 보고서, 2014, p.4

에 동일한 브랜드에서 운영하는 채널이라 할지라도 서로 간의 경쟁으로 자기시장 잠식 현상이 발생할 수도 있다. 이러한 문제점을 개선하기 위해 온・오프라인의 모든 채널을 유기적으로 통합해 채널에 상관없이 일관된 쇼핑 가치를 경험할 수 있도록 하는 옴니채널(omni-chanel) 전략을 시도하는 유통업체가 점차 늘고 있다.

본 논문에서는 다양한 온·오프라인 유통업체들이 활용하고 있는 옴니채널 전략의 방법과 특성에 대한 사례조사를 실시하고 그 결과를 바탕으로 현재 활용중인 옴니채널 전략 현황을 파악하고자 한다. 특히 결과를 종합하여 옴니채널 전략을 유형화하고 유형별 특징, 활용방식, 그리고 이를 지원하는 IT 및 디바이스의 특성을 종합함으로써 궁극적으로는 향후 쇼루밍적 소비행태에 적극적으로 대응할 수 있는 오프라인 매장의 옴니채널 전략연구의 기초자료를 구축하고자 한다.

1.2. 연구 내용 및 방법

본 연구의 내용과 방법은 다음과 같다.

첫째, 사례분석 대상은 문헌고찰을 통해 현재 옴니채널 전략을 활용하는 유통업체로 추출하였다[2]. 선정된 연구대상은 기존에 오프라인 매장을 운영하던 업체(오프라인 기반 업체)와 매장 없이 온라인을 기반으로 한 업체(온라인 기반 업체)의 두 분류로 나누고, 이를 다시 국내와 국외로 나누어 세부적으로 분류하였다. 이를 기반으로 한 최종 사례분석 대상은 아래 <표 1>과 같다.

둘째, 사례분석을 통해 각 유통업체가 활용하는 옴니채널 전략을 종류별로 분류하고 이에 대한 특징 및 주요 내용, 그리고 이를 지원하는 IT 및 디바이스를 조사하였다. 이를 바탕으로 국내·외의 오프라인 및 온라인 기반 업체가 활용하는 옴니채널 전략의 특성을 종합하였다. 또한 유통업체의 종류별(예: 백화점, 의류, 대형마트 등) 옴니채널 전략을 비교하여 차이점을 분석하였다.

셋째, 사례분석 종합결과를 바탕으로 연구대상 유통업체에서 활용하고 있는 옴니채널 전략의 특징을 유형화하고, 각 유형의 종합적인 특징 및 이에 해당하는 전략의 특성을 정리하였다.

마지막으로 결론에서는 분석결과를 바탕으로 쇼루밍적 쇼핑행태에 대응해 오프라인 유통업체들이 향후 옴니채널 전략 구축에 있어 활용 및 참고 가능한 개략적인 전략안을 제안하였다.

2) 이정아, 손현진, 옴니채널 확산과 고객 서비스 진화 방향, IT&Future Strategy 보고서, 제9호, 2014; 손현진, IoE로 부상한 'Connected Retail', 디지에코보고서, 2014; 황혜정, 오프라인 유통 쇼루밍족 쫓지 말고 끌어안아야, LG Business Insight, 2013; Dorman, A.J., Omni-Channel Retail and the New Age Consumer, Claremont Colleges, CMC Senior Thses, 2013; DMC MEDIA, 스마트 디바이스 확산에 따른 마케팅 변화, DMC REPORT, 2014

<표 1> 사례분석대상

구분		연구대상
오프라인 기반 업체	국내	롯데, 신세계, GS25, 홈플러스, 삼성전자, 교보문고, 반디앤루이스, 아모레퍼시픽
	국외	Seven & I Holdings, Nordstrom, Macy's, Burbury, Adidas, C&A, Apple, Bestbuy, Wallmart
온라인 기반 업체	국내	다음카카오, 11번가, 네이버
	국외	e-bay, Amazon, Google

2. 이론적 고찰

2.1. 소비환경과 구매채널의 변화

(1) 소비행태의 변화

과거 오프라인 '매장'은 브랜드와 소비자 간의 1:1 마케팅이 발생할 수 있는 접점으로써의 가치가 부각되었다.[3] 특히 매장을 통해 표현된 다양한 요소들은 제공되는 서비스와 더불어 소비자들의 만족도에 매우 큰 영향을 미치는 것으로 알려졌다[4]. 따라서 이제까지의 매장은 단순히 물건을 사는 장소가 아닌 브랜드의 가치를 함축할 수 있는 최적의 브랜딩 툴로 인식되었고, 이와 더불어 브랜드를 직접 경험하고 소통할 수 있는 공간의 역할 또한 강조되었다[5]. 그런 만큼 많은 유통업체는 자신들의 브랜드 아이덴티티를 보다 명확하고 효과적으로 소비자에게 전달할 수 있는 리테일 브랜딩(retail branding) 전략으로 오프라인 매장을 활용하고 있다[6]. 하지만 현재의 소비자들은 매장을 통해 제공되는 서비스와 경험 등의 혜택은 모두 받고 싶어 하면서도 정작 물품은 보다 저렴한 가격으로 구매하고 싶어 하는 쇼루밍적 소비행태를 보이고 있다.

이러한 소비행태의 변화는 오프라인 매장의 위기를 불러왔다. 실제로 2012년 영국에서는 코멧(Comet), 제솝(Jessops), HMV, 블록버스터(Blockbuster) 등이, 그리고 2009년 미국에서는 서킷시티(Circuit City)와 보더스(Borders)와 같은 주요 유통기업이 파산하였다.[7] 학자들은 이러한 소비행태 변화의 주요인으로 온라인 시장의 성장과 더불어 스마트폰, 태블릿 등 모바일 기기 보급의 확산에 따른 장소에 구애받지 않은 '비교구매' 환경의 구축을 지적하고 있다. 실제로 미국 시장조사기관인 인사이트 익스프레스(Insight Express)에 따르면 매장에서 스마트폰으로 가격검색을 해본 비율이 '09년 15%', '10년 40%', '11년 59%'로 가파른 성장세를 보였다. 이는 오늘

3) Michel, T., Retail branding: from stopping power to shopping power, 2nd editions, BIS Publishing, Amsterdam, 2008, p.47
4) Bitner, M. J., Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees, Journal of Marketing, vol.56 April, 1992, p.57
5) Michel, 게재서, p.49
6) 오정아, 리테일 브랜딩의 공간 사례분석을 통한 유형화 연구, 실내디자인학회논문집 26(3), 2010, p.31
7) 황혜정, 게재서, p.20

날의 소비자들은 제품 구매의 채널보다는 원하는 제품을 합리적인 가격에 구매하는 '행위'를 보다 중요시 여긴다는 점을 시사한다.

⑵ 소비자의 정보탐색과 구매채널의 다양화

소비자의 정보탐색은 1990년대 후반까지 시간, 거리, 비용 등의 다양한 제약들로 그 폭이 한정적이었다[8]. 또한 인터넷이 상용화되기 이전에는 정보를 얻기 위해 지인이나 신문, 잡지, 라디오, TV 등의 한정적인 매체에 의존해왔다[9]. 하지만 온라인 기술 발전으로 상품 탐색이 가능한 온라인 정보채널이 종합쇼핑몰, 오픈마켓, 전문쇼핑몰, C2C몰 등의 여러 형태로 세분화되었을 뿐만 아니라, 스마트폰 등을 기반으로 한 모바일 쇼핑이 실현되었다. 활용 가능한 유통채널이 다양화되면서 소비자는 그들이 원할 때마다 채널을 변경할 수 있는 선택권의 자유를 얻게 되었다.[10] 특히 채널별 장점 비교가 용이해짐으로써 상품에 대한 정보를 보다 손쉽게 획득하고 보다 저렴한 가격으로 물건을 구입할 수 있게 되었다. 이에 오프라인 채널은 비용상의 약점, 그리고 온라인 채널은 매장의 부재라는 태생적인 한계를 극복하기 위한 수단으로 멀티채널 유통환경이 정착되었다.[11] 하지만 이는 기업의 입장에서 보면 모든 채널에서 일관적인 브랜드 체험을 제공하지 못한다면 오히려 채널 간 경쟁만을 유발할 수 있다는 단점이 있었다. 이에 온라인을 쇼핑 경로의 일부로 받아들이고 오히려 이를 적극적으로 활용하는 방안으로 인터넷 점포와 오프라인 상점의 장점을 융합한 옴니채널 전략이 새로운 대안으로 떠오르고 있다.

2.2. 옴니채널(Omni-channel) 전략

⑴ 옴니채널 전략의 개념

'옴니채널' 전략은 오프라인 매장, 온라인 사이트, 모바일 앱 등 다양한 유통채널을 통합해 소비자에게 일관성 있는 경험을 제공하는 것이다.[12] 소비자들은 자신들이 원하는 상품을 오프라인 매장에서 직접 테스트하고 온라인의 저렴한 가격으로 구매할 수 있게 되었고, 필요한 경우 오프라인 매장을 통해 온라인으로 주문한 상품을 바로 픽업하거나, 불편하고 소요 시간이 길었던 교환·환불과 같은 서비스를 제공받을 수 있게 되었다. 그 예로, 베스트바이만(Bestbuy-only) 바코드 도입을 통해 매장방문 고객의 모바일 채널 검색을 제한했던 베스트바이는 2013년부터 오프라인과 온라인 채널을 통합 운영하면서 매장에서 제품을 본 후 온라인에서 바로 구매를 할 수 있도록 매장 내 디지털 스크린과 아이패드를 설치하는 옴니채널 전략을 실행하면서 매출이 오히려 증가하기 시작했다.

⑵ 옴니채널 서비스의 주요 전략

옴니채널 전략의 첫 번째 주요 전략은 '채널'이다. 옴니채널 전략은 단순히 오프라인과 온라인 등 산재해있는 구매채널을 통합·운영하는 것만을 의미하지는 않는다. 핵심은 소비자가 활용 가능한 모든 채널에서 일관된 브랜드 경험을 제공하면서도 구매는 소비자가 만족할 수 있는 가격의 채널을 활용할 수 있도록 선택의 자유를 부여했다는데 있다. 즉, 옴니채널 전략의 목적은 자유로운 구매채널의 이동을 통해 일관된 브랜드 및 구매 가치를 제공하는 것이다.[13] 그렇다고 이러한 채널통합이 균등한 채널 활용을 전제로 하는 것은 아니다. 채널 활용에도 반드시 가중치가 고려되어야 하며, 일반적으로는 모바일이 옴니채널 서비스의 구매 및 소통의 주요 채널로 활용되고 있다.[14] Wang(2015)의 연구에 따르면 다양한 구매채널의 존재에도 불구하고 모바일 채널이 소비자의 구매 프로세스에 있어 매우 강력한 역할을 담당한다는 점에서 볼 때 활용 가치가 높다고 할 수 있다.[15]

옴니채널 서비스의 두 번째 주요 전략은 'IT'의 활용이다. 옴니채널의 모바일퍼스트 전략의 효과적인 실행을 위해 IoT(사물인터넷), 비콘, NFC 등을 활용한 모바일 솔루션이 적극적으로 도입되고 있다. 특히 모바일 기반 서비스는 스마트폰을 통해 수집하는 소비자 위치 정보와 구매 정보를 기반으로 활용 가능한 쿠폰이나 할인 정보를 송출하거나, 핀테크(fintech)로 간편결제 서비스가 가능해지면서 구매과정의 편의성을 극대화한다.[16]

옴니채널 서비스의 또 다른 주요 전략 중 하나는 '소통'을 통한 관계 확보 및 유지이다. 오프라인 매장의 경우 채널 통합을 통해 가격 경쟁력을 확보했다고 하더라도, 소비자와의 관계 확보에서 실패한다면 향후 보다 저렴한 가격의 유통채널 발생 시 해당 채널로의 소비자 이탈은 막기가 어렵다. 특히 '검색광고'에 집중된 과거 온라인 마케팅 전략이 가격비교를 통한 구매는 발생시킬 수 있지만 지속적인 고객과의 관계 유지가 어려운 일회성에 가까웠다는 점에서 볼 때, 소통을 통한 관계 형성과 유지는 중요한 요소이다.[17] 이를 위해 옴니채널 전략에서는 모바일을 기반으로 한 SNS 마케팅의 활용도가 비교적 높고, 더 나아가 이를 집기 및 키오스크 서치 등

8) 최아영, 나종연, 멀티채널 환경에서 소비자는 어떻게 정보를 탐색하는가? 소비자학연구, 23(2), 2012, p.135
9) 최아영, 게재서, p.139
10) 이진명, 나종연, 멀티채널 환경에서 소비자의 채널선택과 채널 포지셔닝에 관한 연구, 소비자문제연구, 41, 2012, p.145
11) 이진명 외, 게재서, p.144
12) 황혜정, 게재서, p.23
13) Verhoef, P.C., Kannan, P.K., Inman, J.J., From multi-channel retailing to omni-channel retailing, Journal of Retailing, 91(2), 2015, p.176
14) 박민우, 게재서, p.7
15) Wang, R.J.H., Malthouse, E.C., Krishnamurthi, L., On the go: How mobile shopping affectes customer purchase behavior, Journal of Retailing, 9(2), 2015, p.230
16) 이정아 외, 게재서, p.2
17) 박민우, 게재서, p.6

이 가능하도록 매장에 접목함으로써 소비자의 니즈 충족 및 SNS 활용도를 보다 확대하고 있다.

3. 옴니채널 활용 현황 사례분석 결과

3.1. 사례분석 결과

본 연구에서는 옴니채널 전략 활용 현황에 대한 사례분석을 실시하였으며, 분석 내용은 업체의 주 업종과 활용하는 옴니채널 전략의 세부적인 특징, 그리고 이와 관련한 IT나 디바이스 여부에 대해 상세하게 기술하였다. 그 결과를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 오프라인 기반 업체 옴니채널 활용 현황 결과

<표 2>를 기반으로 오프라인 기반 업체의 옴니채널 활용 전략을 분석하면, 크게 ① 구매채널통합, ② 위치기반/개인맞춤형 서비스, ③ 간편결제 및 구매 서비스, ④ 증강현실 서비스의 4개 전략으로 요약할 수 있다.

첫째, 오프라인 매장을 기반으로 하는 업체는 온라인과의 가격 경쟁이 가장 큰 약점으로 작용하는 만큼, 옴니채널 전략의 가장 기본적인 개념인 온라인, 오프라인, 모바일 등 다양한 구매채널을 하나로 통합 운영하고 있었다. 채널통합 운영의 대표적인 서비스로 온라인 구입 제품을 매장이나 편의점, 지하철 락커 등 다양한 오프라인에서 즉시 수령하도록 함으로써 온라인(또는 모바일) 구매에 있어 배송 및 반품 등의 불편함을 해소하고 소비자의 편의성을 증진하였다. 하지만 구매채널의 통합 운영 방법은 업체별로 상이한 부분이 있었는데, 특히 오프라인 매장에서의 온라인 채널 활용정도에 있어 차이를 보였다. 롯데, 신세계와 같이 백화점, 대형마트, 전자마트 등을 보유한 종합유통 업체는 채널통합을 기반으로 온라인 구매제품 오프라인 픽업 서비스 등의 전략을 활용하는 반면, 홈플러스, 아디다스, 베스트바이 등은 키오스크, 인터렉티브 월, 디지털 스크린, 아이패드 등을 설치해 오프라인 매장에서 직접 온라인 채널로 구매 가능한 환경을 구축하였다. C&A, 메이시스, 노드스트롬 등 국외 업체는 보다 다양한 방법으로 온라인 검색 및 활용서비스를 제공하였다. 현재의 소비자가 대부분 제품정보, 구매후기 등을 참고해 구매하는 경우가 많다는 점에 착안해 C&A는 다른 사람들이 페이스북에 특정 제품에 대한 '좋아요'를 누른 횟수를 매장 내 옷걸이에 실시간으로 디스플레이 하였다. 메이시스는 피팅룸에 사용 후기 등의 온라인 정보 검색이 가능하도록 태블릿 등을 비치하였고, 노드스트롬은 핀터레스트의 'Pin' 횟수가 많은 상품의 카테고리를 분류해 운영하는 것으로 나타났다.

둘째, 대부분의 오프라인 기반 업체는 매장에서 비콘(Beacon), NFC(Near Field Communication) 등 위치 기반 기술을 활용한 개인맞춤형 서비스를 제공하였다. 롯데, GS25, 반디앤루니스, 노드스트롬, 애플 등 대부분의 업체에서 비콘 기술을 활용한 위치기반 서비스로 소비자가 매장 옆을 지나가기만 해도 매장 내 쇼핑정보, 프로모션 등의 포괄적인 정보 또는 고객 개인의 성향에 맞춘 개별맞춤형 할인 쿠폰 등을 모바일로 제공하였다. 버버리는 소비자가 RFID 칩이 부착된 특정 제품을 만지면 옆 겨울에 관련 영상을 송출하고, 이를 기반으로 고객정보 수집 및 개인 맞춤형 서비스를 제공하였다.

셋째, 오프라인 업체는 매장 내 상품 검색 및 결제에 소요되는 시간 감소를 위해 간편 결제 시스템 및 간편 구매 환경을 구축·제공하였다. 롯데, GS25, 홈플러스, 아모레퍼시픽, 월마트 등은 매장 제품에 QR코드나 바코드를 부착해 모바일을 통한 즉시 검색 및 온라인몰과 자동 연결한 간편 구매 서비스를 제공한다. 롯데마트는 스마트스캔 기능으로 매장에서 상품 확인 후 카트에 물건을 담지 않고 스마트폰으로 원하는 제품의 바코드를 스캔하고 온라인으로 바로 주문할 수 있도록 하였다. 홈플러스는 지하철역 등에 QR코드 기반 가상스토어를 구축하였고, 아모레퍼시픽은 매장 내 상품에 온라인몰로 직접 연동되는 QR코드를 부착해 구매 프로세스를 단축한다. 또한 롯데의 '엘페이', 신세계의 'SSG페이', 메이시스의 '모바일 지갑', 애플의 '애플페이', 월마트의 '스캔&고' 등 간편 결제 시스템을 제공해 매장에서 소요되는 결제를 위한 프로세스를 단축하려는 노력을 기울이고 있다.

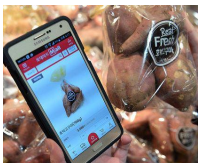
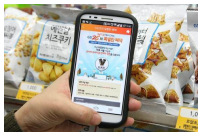
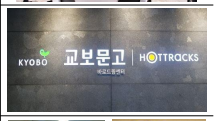
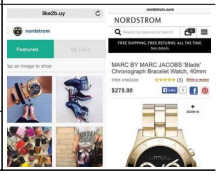
넷째, 증강현실 기술을 매장에 도입해 소비자의 제품 체험을 강조하였다. 아디다스는 버추얼 풋웨어 월을 통해 제품 정보를 3D로 검색 가능하며, 개별 고객의 발을 스캔해 상황에 맞는 제품을 추천한다. 메이시스는 태블릿을 활용한 '스마트 피팅룸'을 구축해 소비자에게 상품을 착장한 가상의 모습을 송출해 제품 선택을 돕는다. 아모레퍼시픽이나 세포라 등 화장품 기반 뷰티관련 업체 역시 메이크업 미러, 컬러IQ와 같이 개별 고객에 대한 제품 추천, 정보 송출뿐만 아니라 제품을 착장한 모습을 가상으로 제공해 제품 선택에 도움을 주었다.

(2) 온라인 기반 업체 옴니채널 활용 현황 결과

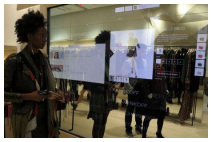
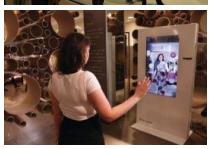
온라인 기반 업체는 활용하는 옴니채널 전략이 업체의 성격, 규모 등 다양한 상황에 따라 <표 3>과 같이 상이한 결과를 보였다. 하지만 이를 크게 분류하면 ① O2O (Online to Offline) 구매 플랫폼 구축, ② 오프라인 매장 구축의 2개 전략으로 설명 가능하다.

첫째, 온라인 기반 업체에서 공통적으로 활용된 O2O 구매 플랫폼 구축은 온라인 기반 업체가 보유한 방대한 온라인 구매환경을 기반으로 기존 온라인에서 구매할 수

<표 2> 오프라인 기반 유통업체 옴니채널 전략 활용현황 사례분석 결과표

구분		NO.	업체	업종	특징 및 활용 IT/디바이스	전략유형 요약	이미지
오프라인 기반 업체	국내	1	롯데	백화점/대형마트(종합유통)	✓ 온라인 가격으로 식재료와 생필품 주문 가능 서비스 제공(롯데마트) ✓ 온라인 주문 상품 오프라인 픽업 및 반품 서비스제공 (편의점의 '스마트픽' 서비스나 롯데백화점 내 '스마트픽 픽업데스크' 운영)	▪ 그룹 내 유통업체별 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 매장 및 매장 외 픽업서비스(스마트픽업)	
					✓ 비콘(Beacon)을 활용해 백화점 내 매장위치와 이동경로를 알려주는 '스마트 비콘(Smart Beacon)' 서비스 제공 ✓ 행사정보 및 사은행사 내용 등을 모바일로 확인 가능한 스마트 쿠폰북 제공	▪ 위치기반/ 개인맞춤형 서비스	
					✓ 스마트스캔(smart scan) - 카트에 물건을 담지 않고 스마트폰으로 원하는 제품의 바코드를 스캔하면 집에서 상품을 수령	▪ 간편 구매 서비스	
					✓ 모바일 간편결제 시스템 엘페이(L.pay) 서비스 - 포인트와 쿠폰 자동 서치 및 자동결제 서비스 제공	▪ 간편 결제 서비스	
		2	신세계	백화점/대형마트(종합유통)	✓ 백화점, 이마트, 트레이더스 등 그룹 내 유통채널을 통합해 'SSG.com'을 구축 운영 ✓ 온라인 구매 제품 매장 수령 서비스 '매직픽업' 운영	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 온라인 구매 매장 수령 서비스	
					✓ 'SSG페이' 서비스를 구축해 신세계 계열사 모든 매장에서 간편결제가 가능	▪ 간편 결제 서비스	
					✓ 모바일 기반 맞춤형 정보 및 혜택 서비스 제공 ✓ 상품추천 서비스	▪ 개인맞춤형 서비스	
		3	GS25	편의점	✓ GS리테일과 통합 연계하여 유통채널 확장	▪ 온·오프라인 채널 연계를 통한 유통채널 확장	
					✓ 편의점 계산대에서 바코드 인식으로 온라인몰 제품 구매 가능한 '다이렉트 포스 접수 시스템' 운영 ✓ 편의점에서 구매 불가능한 제품(휴대폰, 정수기, 비데, 전자제품 등)의 구매 가능	▪ 간편 구매 서비스	
					✓ 비콘 서비스에 기반한 시럽(Syrup), 얍(Yap) 제휴를 통한 개인맞춤형 기프티콘, 프로모션 정보 등 제공	▪ 개인맞춤형 서비스	
		4	홈플러스	대형마트	✓ 온라인 주문 집 배송, 매장 주문 배송받는 키오스크 서비스, 온라인 주문 후 매장 픽업 서비스 등의 주문 배송 서비스 다각화	▪ 온·오프라인 주문 상품 배송 서비스 다각화	
					✓ QR코드 기반 오프라인 가상 스토어를 구축하여 지하철역 등 다양한 장소에서 시간과 장소에 구애받지 않는 구매환경 제공	▪ 가상 팝업스토어 구축	
		5	삼성전자	전자	✓ 온·오프라인 채널 통합 운영 (삼성전자스토어 온라인 샵 오픈 및 오프라인과 연계 운영) ✓ 온라인 주문 상품 '매장 픽업(삼성전자)' 서비스 제공	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 온라인 구매 매장 수령 서비스	
		6	교보문고	문고	✓ 오프라인 매장과 인터넷서점을 통합 운영 ✓ 모바일 교보문고 앱 제공을 통해 소비자 편의성 증진 - 매장 도서 재고와 진열위치 실시간 검색 가능 ✓ 온라인 구매 도서 매장 픽업 '바로드림(교보문고)', ' 서비스	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 온라인 구매 매장 수령 서비스	
		7	반디앤루니스	문고	✓ '북셀프3.0' 서비스를 통해 온라인 구매 제품 매장 픽업, 반품, 교환 가능 서비스 확대	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스	
					✓ 비콘 서비스에 기반한 얍(Yap) 제휴를 통한 개인 맞춤형 기프티콘, 프로모션 정보 등 제공	▪ 개인맞춤형 서비스	
		8	아모레퍼시픽	뷰티	✓ 에뛰드 하우스의 '오늘드림' 서비스	▪ 온라인 구매 매장 수령 서비스	
					✓ 비콘(Beacon)을 기반으로 매장에서 쿠폰 제공	▪ 개인 맞춤형 서비스	
					✓ 온라인몰로 직접 연동되는 QR 코드를 매장 내 제품에 제공하여 구매 프로세스 단축	▪ 간편 구매 서비스	
					✓ 아리따움 트레이 및 디지털 미러 - 원하는 제품을 트레이 위에 올려놓으면 디지털 미러를 통해 해당 제품의 정보 등 송출 ✓ 메이크업 미러 - 피부톤 측정 후 상품 추천 서비스	▪ 증강현실 서비스 제공	
	국외	9	Seven & I Holdings	백화점/편의점/슈퍼(종합유통)	✓ 업체 내 모든 상품을 한 곳에서 쇼핑할 수 있는 '옴니세븐(omni7) 사이트 오픈 및 인터넷 상 결제, 물류시스템 일원화 ✓ 편의점 내 옴니세븐 전용 태블릿 단말기 비치 ✓ 온라인 구매 상품은 자택 또는 편의점 수령, 반품 가능	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 온라인 구매 오프라인 수령 서비스	
					✓ 고령자 및 육아 중 주부 등의 자택을 직접 방문해 태블릿 단말기로 주문 가능 서비스 제공	▪ 간편 구매 서비스	
		10	Nordstrom	백화점	✓ 핀터레스트 'Pin' 횟수가 많은 상품 카테고리 단독 운영(온라인/오프라인) ✓ 인스타그램을 통해 상품을 소개하고 바로 구매할 수 있는 'Like2Buy' 서비스 운영	▪ 온라인(SNS) 서비스의 오프라인 매장 접목	
					✓ 백화점 입구에 들어서면 모바일 쿠폰과 각종 전단 제공	▪ 개인맞춤형 서비스	

<표 2> 계속

구분		NO.	업체	업종	특징 및 활용 IT/디바이스	전략유형 요약	이미지
오프라인 기반 업체	국외	11	Macy's/ Blooming-dale/ John Lewis	백화점	✓ 매장 내 스마트 피팅룸에 비치된 태블릿과 대형키오스크를 통해 제품정보, 사용 후기, 온라인 정보 검색 서비스 제공	▪ 온라인 정보 검색 서비스	
					✓ '스마트피팅룸(smart fitting room)', '커넥티드 피팅룸(connected fitting room)' 등 태블릿을 활용해 상품 스캔, 색상, 사이즈 등 정보 제공 ✓ 존 루이스 백화점은 '스타일미(style me)' 스크린을 통해 다양한 옷을 착장한 모습을 가상으로 확인 가능 서비스 제공	▪ 증강현실 서비스 제공	
					✓ 메이시스 모바일지갑 제공 ✓ 모바일 결제 시스템 '애플페이(apple pay)' 지원	▪ 간편 결제 시스템 제공	
					✓ 샵킥(Shopkick)과의 제휴를 기반으로 'Shopbeacon' 서비스 제공을 통해 지역 매장의 상품과 할인 정보 제공 ✓ 개인 맞춤 혜택, 할인이벤트, 추천 상품 등의 정보전송 ✓ 패션 제품에 RFID 태그 부착 ✓ 이미지서치 앱 서비스 제공	▪ 위치기반/ 개인맞춤형 서비스	
		12	Burbury	의류	✓ 오프라인과 온라인 채널을 통합해 세계 매장의 재고 확인 및 주문 가능 ✓ 패션쇼의 온라인 공개와 젊은 소비층을 위한 온라인 제품 구매 시스템 구축 및 AS 서비스 일원화 ✓ 아이패드를 휴대한 직원이 소비자 응대	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스	
					✓ RFID 기술을 활용해 칩이 부착된 제품을 만지면 옆 거울에서 관련 영상 송출 ✓ 태그가 부착된 옷을 통해 고객 정보 수집 및 개인 맞춤형 서비스 제공	▪ 위치기반/ 개인맞춤형 서비스	
		13	adidas	의류	✓ 매장에 진열할 수 없는 제품들의 데이터베이스를 구축하고, 필요한 경우 매장에서 소비자가 정보를 검색 및 구매하도록 인터렉티브 월(interactive wall)을 설치	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 매장 내 온라인 정보 검색 서비스	
					✓ 인터렉티브 월인 '버츄얼 풋웨어 월(virtual footwear wall)'을 통해 소비자가 검색한 상품을 3D 방식으로 정보 제공	▪ 증강현실 서비스 제공	
		14	C&A	의류	✓ 다양한 사람들의 2차 의견을 참고하길 원하는 고객들을 위해 '패션라이크(Fashion Like)' 서비스를 제공해 페이스북 페이지에 방문객들이 '좋아요'를 누른 횟수가 실시간으로 옷걸이에 숫자가 디스플레이 되는 서비스 제공	▪ 온라인(SNS) 서비스의 오프라인 매장 접목	
		15	Apple	전자	✓ 애플 패스포트(Apple Passbook) 전자지갑 서비스를 활용해 간편결제 가능	▪ 간편 결제 시스템 제공	
					✓ 비콘(Beacon) 기술을 기반으로 한 아이비콘(iBeacon) 설치 운영을 통해 매장 정보(매대 위치 안내 등)와 개인 맞춤형 쿠폰 서비스 제공 ✓ 제품이 진열된 테이블 옆을 지나가면 제품의 동영상과 가격, SNS 정보 등이 아이폰 단말기로 송출	▪ 위치기반/ 개인맞춤형 서비스	
		16	Best Buy	전자	✓ 오프라인 제품 체험 후 온라인 구매 유도 ✓ 매장 내 디지털스크린과 아이패드 설치 ✓ 온라인 주문 상품 매장 픽업 서비스 제공	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 온라인 구매 매장 수령 서비스	
		17	Wallmart	대형마트	✓ 월마트랩(@WalmartLabs)을 오픈해 매장, 온라인, 모바일을 결합한 쇼핑서비스 개발 및 제공 ✓ 자사 온라인 몰에서 주문 후 매장에서 수령하는 '사이트투스토어(site to store)'와 주문 당일 매장에서 수령하는 '픽업투데이(pick up today)' 같은 다양한 제품 수령 서비스 제공	▪ 온·오프라인 채널 통합 운영 서비스 ▪ 온라인 구매 매장 수령 서비스	
					✓ 월마트 자체 검색엔진인 폴라리스(Polaris)를 통해 고객이 입력한 단어와 연관제품 검색 서비스 제공으로 고객 편의성 증진 ✓ 자체개발 월마트앱을 통해 매장에서 모바일 기기를 활용해 상품위치 및 재고검색, 실시간계산, 쿠폰 등 제공	▪ 간편 구매 서비스	
					✓ 아이폰을 이용한 모바일 결제 방식 '스캔앤고(Scan&Go)' 도입	▪ 간편 결제 시스템	
		18	Sephora	뷰티	✓ 기기에 얼굴을 대면 사진을 촬영하여 피부 톤에 맞는 컬러와 제품을 추천해주는 '컬러아이큐(Color IQ)' 서비스 제공 ✓ 모니터를 통해 선호하는 향기 컨셉을 선택하면 향수 추천 및 시향버튼을 누르면 설치된 분무기를 통해 분무	▪ 증강현실 서비스 제공	
					✓ 온라인 커뮤니티 '뷰티토크(beauty talk)' 운영을 통해 고객의 브랜드 충성도 강화	▪ 온라인 소통 가능 서비스 제공	

없었던 제품 및 서비스를 구매할 수 있는 구매플랫폼을 제공하는 방식이다. 이 전략의 특이점은 국외보다는 국내 온라인 기반 업체들이 보다 적극적으로 활용한다는 것인데, 주로 생활편의 서비스를 온라인 플랫폼을 통해 손쉽게 구매할 수 있도록 하였다. 예를 들어, 11번가는 세탁, 세차, 청소 인테리어 등 오프라인에서만 가능한 서비스의 구매에 초점을 맞추었다. 다음 카카오의 경우 서버를 기반으로 택시서비스를 이용하거나 버버리 등과의 제휴로 다양한 정보획득 및 제품 구매가 가능한 플랫폼을 제공하는 것으로 나타났다. 네이버는 주로 온라인 쇼핑환경을 구축하기 어려운 중소 패션상점을 소비자와 연결해주는 온라인 플랫폼을 제공하였다.

둘째, 온라인 기반 업체는 소비자와의 접점이 온라인으로 제한되어있다는 한계를 극복하기 위해 다양한 방법

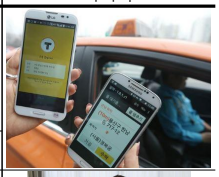
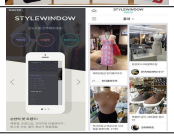
으로 오프라인 매장을 구축 활용하였다. 이는 국내보다는 국외 업체가 활용하는 전략으로, 사업의 기반을 온라인에서 벗어나 오프라인으로 확장했다는 특징이 있다. 하지만 온라인 업체의 매장구축 전략은 일시적인 팝업스토어 형태를 활용하는 경우가 대부분으로 전통적인 방식의 상시 운영 오프라인 매장과는 다소 차이를 보였다. 특히 이베이, 구글의 시즌 팝업스토어의 경우 이벤트성의 상품 및 브랜드 체험을 주목적으로 하였는데, 구글의 경우 자사의 IT 제품 및 기술을 소비자가 직접 체험함으로써 브랜드의 친밀성을 높이는데 중점을 두었다. 반면 아마존은 상시운영 매장을 오픈해 소비자와의 접점을 확대하는 방안을 활용하였다. 특히 기존 오프라인 서점이 문을 닫고 있는 상황에서도 오히려 아마존북스와 같은 특수 목적의 오프라인 매장을 구축하였다. 이와 더불어 오프라인 물류센터를 구축하거나, 구매 제품을 즉시 수령할 수 있도록 편의점 및 아마존 락커 수령 서비스, 드론 및 자전거 배송 서비스 등 다양한 온라인 구매 제품 오프라인 픽업 서비스를 제공한다.

(3) 유통업체 종류별 옴니채널 활용 현황 결과

다음으로 연구대상 유통업체의 종류에 따라 옴니채널 전략 활용에 있어서의 차이점을 종합하면 다음과 같다.

첫째, 백화점의 경우 대부분 온·오프라인 채널 통합을 기반으로 하되 국내와 국외의 옴니채널 전략 활용도 측면에서 다소 차이를 보였다. 국내 백화점은 대부분 대형마트 등을 포함하는 복합유통이라는 측면에서 동일 브랜드 아래 온오프라인 채널 통합과 함께 온라인 구매 제품을 오프라인에서 수령할 수 있는 고객 편의성에 초점을 맞추었다. 반면 국외 백화점은 매장 내 고객 체험을 강조하기 위해 증강현실기술을 바탕으로 상품을 착장한 모습을 가상으로 확인할 수 있는 스마트피팅룸, 인터랙티

<표 3> 온라인 기반 유통업체 옴니채널 전략 활용현황 사례분석 결과표

구분		No.	업체	업종	특징	전략유형 요약	이미지
온라인 기반 업체	국내	19	다음 카카오	온라인 포털	✓ 기존 오프라인형 서비스를 온라인으로 손쉽게 검색 및 구매 가능한 모바일 생활 플랫폼 구축 및 서비스 제공 ✓ '카카오택시', 방문전 사전 주문 서비스인 '카카오 오더', 상점 방문시 쿠폰 안내 서비스인 '타임쿠폰' 등 ✓ 버버리와의 제휴로 패션쇼 영상 시청 및 제품 구매 가능 플랫폼 제공	▪ O2O 구매 플랫폼 제공	
					✓ 카카오페이 출시를 통해 편리한 핀테크 서비스 제공	▪ 간편 결제시스템 제공	
		20	11번가	오픈 마켓	✓ 일상 속 집안일, 출살세차, 청소대행, 세탁수거, 인테리어, 맞춤셔츠 등을 이용할 수 있는 온라인 구매 플랫폼 제공 ✓ 구매한 서비스는 자택에서 받아볼 수 있는 방식으로 오프라인 서비스를 온라인 플랫폼을 기반으로 이용할 수 있는 방식	▪ O2O 구매 플랫폼 제공	
		21	네이버	온라인 포털/ 쇼핑몰	✓ 오프라인 매장을 운영하는 상점들을 소비자와 온라인으로 연결하는 온라인 쇼핑 플랫폼인 '스타일윈도' 서비스 제공 ✓ 온라인으로 구매한 상품은 오프라인 매장에서 픽업 가능	▪ O2O 구매 플랫폼 제공	
	국외	22	ebay	온라인 종합 쇼핑몰	✓ 개별 매장 운영보다는 다양한 쇼핑센터에 터치방식의 디지털 스토어 프론트인 '쇼퍼블 윈도우(Shoppable Window)'를 설치해 소비자들이 직접 재고 파악 및 구매 가능 ✓ 연말시즌 오프라인 팝업스토어를 개설해 상품 홍보	▪ 가상점포 및 팝업스토어 구축 활용	
					✓ 소셜미디어 및 증강현실 등의 다양한 디지털 미디어를 활용해 팝업스토어 방문 고객들에게 정보 제공	▪ 증강현실 서비스 제공	
		23	Amazon	온라인 종합 쇼핑몰	✓ 배송을 위해 물류센터 60여개 및 1만 5000대의 키바 로봇 및 드론을 개발하여 활용 ✓ 오프라인과의 실시간 가격비교, 주문, 편의점 수령서비스를 통한 O2O 다각화 노력	▪ 오프라인 물류센터 구축	
					✓ 음성인식 기능에 바코드 스캐닝 기능이 있는 스틱 형태의 대시(dash) 기기를 활용한 '아마존 대시(Amazon dash)' 서비스 제공을 통해 신선식품 분야 진출 및 옴니채널 도입	▪ 오프라인형 서비스 구매 플랫폼 구축 ▪ 간편 구매 서비스	
					✓ 대시로 온라인 구매한 제품을 소비자가 원하는 오프라인 매장에서 픽업 가능 서비스 제공(Pickup Locker 등) ✓ 드론 배송 및 자전거로 1시간 안에 배송하는 '프라임 나우 서비스(prime now)' 제공	▪ 온라인 구매 오프라인 픽업 서비스	
					✓ 특색 상품 전시장인 아마존 익스클루시브(Amazon Exclusives) 오프라인 매장 오픈 ✓ 아마존북스(Amazon books) - 시애틀에 오프라인 서점 구축 ✓ 온·오프라인 동일 가격 판매 및 매장에 없는 제품 온라인 구매 하루 배송 서비스 ✓ 전자책 단말기, 태블릿 pc 등의 아마존 전자기기 체험 가능	▪ 오프라인 매장 구축	
		24	Google	온라인 포털/ IT	✓ 연말시즌에 팝업스토어 '윈터 원더랩(Winter Wonderlab)' 오픈 ✓ 넥서스7, 크롬캐스트 등 IT 제품 전시 ✓ 슬로모션 영상 촬영 등의 체험 공간 마련으로 구글의 브랜드 이미지 전달	▪ 팝업스토어 구축	
					✓ 온라인 구매 상품을 구글 배달원이 제휴업체 매장에서 수령해 배달해주는 서비스	▪ 온라인 구매 오프라인 픽업 서비스	

브 스크린 등 다양한 디바이스를 도입 운영 중이다.

둘째, 대형마트는 구매채널 통합을 기반으로 온라인 구매제품의 오프라인 픽업서비스와 매장 내, 지하철역 등에 디지털 스크린 기반 QR스토어 등의 가상점포를 활용하였다. 특히 마트 판매 제품은 고객이 정기적으로 구매했거나 또는 제품을 체험하지 않아도 정보의 획득이 손쉬운 공산품 등이 많다는 점에서 오프라인 매장이 가진 물리적 한계를 보다 적극적으로 허물고 고객과의 접점을 확대시킬 수 있는 가능성이 있다.

셋째, 편의점 역시 기존 매장에서 구매할 수 없는 제품들을 구매할 수 있는 온라인 연동 구매 플랫폼을 구축해 판매의 영역확장을 도모하는 것으로 조사되었다. 그 방법으로 편의점 내에 온라인몰 구매가 가능한 태블릿이나 디지털 키오스크를 구축하여 편의점에서 판매하지 않는 가전제품, 비데, 휴대폰, 정수기 등을 취급하는 것으로 나타났다. 세븐&아이홀딩스사의 편의점은 이 개념을 보다 확대해 고령자 및 육아 중인 주부 등 매장 방문이 쉽지 않은 고객층을 타깃으로 자택을 직접 방문해 준비해간 태블릿으로 제품을 구매할 수 있는 서비스를 제공해 차별화를 도모하였다.

넷째, 서점의 경우 국내업체는 대부분 온라인 상품을 매장에서 바로 픽업할 수 있는 서비스를 제공하였다. 보더스 등 국외 오프라인 서점은 온라인서점이나 디지털북에 밀려 파산한 경우가 대부분이다. 특이점은 온라인 서점의 선두격인 아마존이 아마존 북스라는 오프라인 매장을 구축한 것인데, 내부 시스템이나 제품 진열, 구매 등은 기존 온라인 방식을 고수한 채 매장에서는 고객 체험을 강조했다는 점에서 차별성을 갖는다.

다섯째, 의류관련 업체의 경우 브랜드와 소비자와의 접점 확대를 위해 온라인이나 SNS 등을 활용하였다. 특히 제품에 RFID 태그를 부착해 해당 제품을 만지면 부착된 스크린 등에 관련 영상이 송출되거나, 인터렉티브 스크린 및 새로운 방식의 집기류를 통해 소비자와 소통하는 방식이다. 또한 의류가 비교적 타 제품군에 비해 트렌드나 타인의 평가가 중요하게 작용하는 점에 착안해 소비자의 온라인 제품 선호도에 따라 매장 내 제품구성이나 디스플레이를 조정하기도 하였다.

여섯째, 화장품 제조 및 판매 등 뷰티 관련 업체는 매장을 단순한 상품 판매 공간이 아닌 소비자의 제품 '경험'을 극대화할 수 있는 공간으로 활용하였다. 특히 뷰티 스토어는 기존에도 제품을 직접 체험해볼 수 있는 환경을 제공했었기 때문에 차별성을 강조하기 위한 전략으로 가상체험이 가능한 증강현실 매장 환경을 구축하였다. 이때 피부 테스트 후 제품을 추천해주는 디바이스 등을 활용해 기존 방식과의 차별성과 전문성을 강조하였다.

일곱째, 온라인기반 종합쇼핑몰이나 오픈마켓, IT 업계는 구매플랫폼이 온라인으로 제한되어있다는 특성이 있다. 이를 극복하기 위한 옴니채널 전략으로 국내와 국외 업체는 서로 상이한 전략을 활용하였다. 국외의 경우 '판매'보다는 상품을 '경험' 할 수 있는 팝업스토어 형태의 매장을 구축해 소비자들이 해당 브랜드와 기술에 보다 친밀감을 높일 수 있도록 하였다. 반면 국내는 오프라인 사업으로의 확장을 위해 O2O 구매 플랫폼을 구축해 소비자가 자사의 온라인 플랫폼을 통해 오프라인 서비스를 구매할 수 있도록 하였다.

3.2. 종합분석

사례분석 결과를 종합하여 사례분석 대상 업체에서 활용하는 옴니채널 전략을 아래 <표 4>와 같이 유형화하였다. 유형화 작업을 위한 카테고리는 커넥티드 채널(connected-channel) 환경구성, 제로에포트(zero-effort) 서비스, 고객접점확대의 3개 유형으로 분류하였는데, 이는 이론적 고찰에서 옴니채널 서비스의 3가지 주요 전략인 채널, IT, 소통을 기반으로 하였다. 각 유형의 전략 특징 및 활용현황을 종합하면 다음과 같다.

첫째, '커넥티드 채널 환경'은 옴니채널의 기본 전략인 구매채널의 통합운영에서부터 온라인구매상품의 오프라인 픽업서비스, O2O 구매 플랫폼 구축의 3개 전략을 기반으로 하는 유형이다. 이 전략들은 오프라인, 온라인, 모바일, SNS 등의 다양한 채널들을 서로 유기적으로 연결해 구매 및 제품 검색을 위한 채널전환에 제한이 없도록 하거나 특정 디바이스를 제공하는 것을 기본으로 한다. 이 유형에 속하는 유통업체는 대부분 오프라인이 많고, 온라인 구매 제품의 오프라인 수령, 환불, 교환 서비스를 제공하는 업체는 국외보다 국내 기업이 더 많았다. 반면 이 유형 전략 중 하나인 O2O 구매 플랫폼 구축은 온라인 기반 업체가 주로 활용하는 전략으로, 기존 온라인에서 구매하기 어려운 오프라인 서비스를 제품화시켜 제공함으로써 채널을 확장한 사례이다.

둘째, '제로 에포트[18] 서비스'는 위치기반/개인 맞춤형 서비스, 간편 결제 및 구매 전략을 포함하는 유형으로, 제품 구매와 결제를 위해 발생되는 다양한 쇼핑행위 및 단계를 최소화함으로써 소비자의 구매를 촉진시킬 수 있다. 이 유형은 NFC나 비콘 기술을 기반으로 하며, 제품 구매의 경로가 명확하고 프로세스가 간결한 온라인 기반 업체보다는 매장을 기반으로 제품 판매가 이루어지는 오프라인 업체에서 활용도 및 효용성이 높다. 이 유형의 전략은 대부분 개인 모바일을 통해 이루어지기 때문에 소비자와 업체 간 친밀한 관계를 유지할 수 있지만, 반대로 소비자가 정보수신 등을 원하지 않는 경우 일방적인 관계 단절이 가능하다는 단점이 있다. 특히 고객 모

18) 제로 에포트 커머스(Zero Effort Commerce; ZEC)는 미국 온라인 쇼핑몰인 이베이가 처음 제시한 개념으로 제품 구매에 있어 소비자의 노력과 시간을 최소화할 수 있는 구매 프로세스를 통칭한다.

<표 4> 옴니채널 전략 유형화 종합표

구분	전략	특징	활용방식 및 지원IT	오프라인 업체																온라인 업체					
				국내								국외								국내			국외		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
커넥티드 채널 환경 구성	구매채널 통합	오프라인, 온라인, 모바일 등 다양한 구매 채널을 통합 운영	온라인(가격)과 오프라인(상품 체험) 등 구매 채널별 장점 제공	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			●	●					●		
	온라인 구매 오프라인 픽업	온라인 구매 제품의 오프라인 매장 픽업, 교환, 환불 서비스	픽업투데이(pick up today), 스마트픽(smart pick), 바로드림 등 온라인 구매제품 오프라인매장 환경 구축	●	●		●	●	●	●	●	●							●	●								
		소비자가 원하는 배송 장소, 방법 등 온라인 구매 제품의 배송에 있어 선택의 기회 확대	편의점, 지하철 락커, 드론, 자전거 등 다양한 배송 시스템 활용	●								●													●	●
	O2O 구매 플랫폼	온라인을 통해 오프라인을 연결하는 서비스로, 오프라인 상품 및 서비스를 온라인을 통해 손쉽게 구매 가능	청소, 세차, 세탁, 콜택시 등 오프라인 기반 상품을 온라인에서 구매 가능한 온라인 플랫폼 활용																	●	●	●				
제로 에포트 (zero effort) 서비스	위치기반 / 개인 맞춤형 서비스	매장근처나 내부에서 개인 맞춤형 쿠폰, 할인이벤트 정보 등을 모바일로 전송해 구매유도	NFC나 비콘 기반 아이비콘(iBeacon), 샵비콘(shopbeacon), 스마트비콘(smartbeacon) 등 개인맞품 서비스 환경 구축	●	●	●				●	●		●	●	●			●		●						
		태그가 부착된 제품을 소비자가 만지면 제품정보, 할인쿠폰 등을 개인 스마트폰으로 전송	RFID 기반 태그를 활용해 소비자가 획득 가능한 제품 정보 등을 송출											●	●			●								
	간편 결제	핀테크(Fin Tech)기술로 지불과정의 복잡함을 줄여 소비자의 구매 전환율 상승 유도	구글월렛(Google wallet), 애플페이(Apple pay), 페이팔(paypal), 스캔앤고(Scan&Go) 등 개인 모바일을 활용한 간편 결제 시스템	●	●									●				●		●		●			●	
	간편 구매	온라인몰로 연동 가능한 QR코드, 태블릿, 특정 디바이스 등을 이용해 제품 구입 경로를 다양화 및 간편화	아마존대쉬(Amazon dash), 매장 내 온라인구매 가능 키오스크 등 QR코드나 바코드를 활용해 구매 가능한 온라인 채널로 직접 연결 서비스	●		●	●				●	●							●						●	
고객 접점 확대	온라인 활용 서비스 매장 접목	제품정보, 후기 등 온라인 정보검색 서비스가 가능한 매장 환경을 구성해 구매결정에 도움	상호작용이 가능한 인터렉티브(interactive) 형식의 디지털 스크린, 키오스크 등	●								●		●		●	●		●	●	●				●	
		소비자가 선호하는 SNS(페이스북, 인스타그램 등)의 환경, 기술을 매장에 접목	SNS 정보가 직접 디스플레이 되는 옷걸이 등의 기술 활용										●				●									
	오프라인 매장 구축	팝업스토어, 시즌별 매장 등 오프라인 매장운영을 통해 제품 체험 등의 기회 제공 및 브랜드 친화도 상승 유도	전통적 방식의 상품진열에서 벗어나 제품이나 브랜드의 체험을 강조한 디지털 환경을 강조																					●	●	●
	가상점포 활용	지하철역, 버스정류장 등에 QR스토어, 디지털 스토어 등을 운영해 소비자와의 접점을 보다 다양하게 확장	상품별 QR코드가 담긴 스크린 형태의 QR스토어, 인터렉티브 키오스크 등을 보다 다양한 장소에 배치	●			●																	●		
	증강현실 서비스	3D 터치 방식의 디지털 스크린에서 제품에 대한 검색과 체험이 가능	다양한 크기의 스크린, 스마트폰, 태블릿, 웨어러블(wearable) 디바이스 등 활용								●			●		●				●				●		
		의류나 뷰티 등의 제품을 착장한 모습을 가상으로 구현할 수 있는 디바이스 활용 환경 제공을 통해 고객 접점 확대	스마트피팅룸, 디지털 미러 등 증강현실 기술을 활용한 가상 제품 체험 기회 제공								●			●		●				●				●		●

바일로 송출하는 쿠폰, 제품 정보 등이 개인맞춤형이 아닌 경우 소비자는 이를 유용한 정보라고 받아들이기 어려워 효율성이 저하될 수 있다.

셋째, '고객접점확대' 유형은 SNS 등 온라인 활용 서비스, 오프라인 매장, 가상점포, 증강현실 서비스 전략을 포함하는 것으로, 온·오프라인 업체가 공통적으로 활용 가능하다. 특히 온라인 업체는 오프라인 매장 구축을 통해 소비자와의 접점을 확대시킬 수 있다. 반대로 오프라인 업체의 경우 QR스토어, 디지털 사이니지 등의 가상점포를 지하철역, 버스 정류장 등에 설치함으로써 기존 매장이 갖는 물리적 경계를 보다 확장시킬 수 있는 가능성이 있다. 특히 구매채널의 통합으로 온라인이 갖는 가격의 장점이 구매를 위한 절대적 우위조건이 아닐 경우, 제품 체험이 가능한 환경 제공은 구매 촉진을 위한 차별화 요소로 활용 가능하다. 하지만 무엇보다 중요한 것은 SNS 등을 적극 활용해 소비자와의 소통을 기반으로 한 관계 확보 및 유지를 위한 방안을 활용한다는 데 있다.

4. 결론

본 연구는 쇼루밍족 등의 출현으로 변화하는 쇼핑행태에 대응하기 위한 방안으로 유통업체들의 옴니채널 전략의 활용현황을 알아보고, 향후 오프라인 매장의 옴니채널 전략 구축을 위한 기본 자료를 제공하기 위한 것이다. 연구 결과를 종합하여 향후 활용 가능한 오프라인 매장의 옴니채널 차별화 방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 커넥티드 채널 환경 구성을 위해서는 구매채널을 유기적으로 통합해 소비자가 인지 가능한 동일 가격정책, 브랜드 및 매장 경영 등 일괄적인 브랜드 체험을 제공해야 한다. 특히 이러한 옴니채널 전략에도 불구하고 다양한 오픈마켓 등을 통한 비교구매의 발생은 불가피할 수 있으므로, 이를 보완하기 위해서 매장이 갖는 공간의 물리적 환경을 적극 활용함으로써 단순한 가격적인 혜택을 뛰어넘는 차별화 전략을 제공해야 한다. 특히 쇼루밍족의 특성이 매장에서의 제품 체험을 전제로 하기 때문에 매장을 기존 '판매'가 아닌 '체험'이 강조될 수 있는 공간으로 구성해야 하며, 이때 '체험'은 단순한 제품 디스플레이에서 나아가 온라인에서는 획득할 수 없는 증강현실기술 기반 가상체험 디바이스, 개인 체형 및 니즈 맞춤형 인터렉티브 스크린 등을 활용한 체험을 제공해야 고객 집객에 유리하다. 또한 제품 체험 후 자연스러운 구매 연결을 위해

온라인몰로 연동되는 디지털 키오스크, 태블릿 등을 배치해 활용도를 높여야 한다. 이와 더불어 온라인 구매 제품의 오프라인 수령, 교환, 환불 등의 서비스 확대를 위해 기존 매장 픽업뿐만 아니라 편의점, 전문 락커 및 전문 배송원 등을 활용해 소비자의 편의성을 확대해야 한다.

둘째, 제로 에포트 서비스 강화를 위해서는 기존 매장의 전통적인 환경을 변화시켜 소비자가 모바일과 매장 내 디바이스를 자유자재로 넘나들 수 있는 베리어 프리(barrier-free) 환경을 지원하여야 한다. 특히 매장은 이동성이 뛰어난 모바일 채널과 동등한 또는 보다 확장된 정보를 전달하고 소비자와 상호작용할 수 있는 비콘, NFC 기술을 매개로한 다양한 집기류를 제공하여야 한다. 이는 매장의 일방적 정보 제공은 소비자가 원치 않는 경우 소통이 단절될 수 있다는 점을 보완할 수 있는 방법으로, 소비자가 주체가 된 능동적인 소통을 이끌어 낼 수 있다. 이를 위해 각 제품에 QR코드, 바코드, 태그 등을 부착해 소비자가 선택적으로 자신이 필요한 정보만을 손쉽게 획득할 수 있는 환경을 구축해야 한다.

또한 소비자의 상품 정보 획득의 경로가 제품 체험에서 나아가 타인의 제품후기, SNS 관심도 등의 다양한 접점으로 확대되었다는 사실에 주목해야 한다. 특히 소비자의 정보탐색과 구매채널의 다양화라는 변화를 효과적으로 지원하기 위해서는 전통적인 오프라인 매장의 인테리어, 집기류, 디스플레이 방식 등의 환경을 변화시켜야한다. 이를 위해 모바일-소비자-오프라인 매장의 유기적인 상호작용이 가능한 종합적인 공간 동선 및 레이아웃 계획과 더불어 각각의 쇼핑 프로세스 단계, 또는 해당 단계에서 발생하는 소비자 행위 및 이와 연관된 니즈를 효율적으로 지원할 수 있는 환경을 구축해야 한다. 이를 통해 매장은 단순한 제품의 전시장이 아닌 변화하는 소비행태를 지원할 수 있도록 모바일(온라인) 구매 채널의 혜택과 서비스를 미러링(mirroring)할 수 있는 베리어 프리 환경으로 변화해야한다. 특히 향후 안면인식시스템 등의 기술 활용이 활성화된다면 이를 활용함으로써 개인맞춤 기반 옴니채널 전략의 종류나 범위, 정확성, 효율성은 더욱 확대될 것이다.

셋째, 오프라인이 가진 공간적 제한에서 벗어나 소비자와의 접점을 더욱 확대함으로써 물리적, 심리적 영역의 확장을 도모해야 한다. 오프라인 기반 업체는 매장운영을 기본으로 하기 때문에 온라인, 모바일 등 구매채널을 통합해 활용한다고 해도 기존 매장환경이 가진 제한에서 벗어나기가 쉽지 않다. 그럼에도 불구하고 국외 온라인 기반 업체들이 가상스토어, 팝업스토어, 매장 등을 포함한 오프라인 공간으로의 영역 확장을 꾀하는 것은 오프라인이 소비자와의 만남과 소통에 있어 온라인보다 훨씬 효과적이며, 이는 궁극적으로 기업에 대한 소비자의 만족도, 충성도 등에 영향을 미치기 때문이다. 또한 온라인 업체의 한계가 구매와 동시에 제품을 소유할 수 있는 즉시성이 결여된 것이라는 측면에서 볼 때, 이러한 불편함을 제거하기 위해 보다 적극적으로 오프라인 매장의 장점을 도입한 것이라 사료된다. 따라서 오프라인의 장점과 단점을 활용 및 보완하기 위해서는 우선 QR코드 등을 활용한 디지털 가상스토어를 통한 물리적 영역을 확장해 소비자와의 접점을 확대해야 한다. 이와 더불어 매장 방문이 어려운 고령자나 육아 중인 주부 등이나 상품 구매 전 전문가의 조언이 필요한 소비자 등 다양한 고객층을 대상으로 찾아가는 서비스를 제공할 수 있다.

본 논문에서는 오프라인 매장에서 활용 가능한 옴니채널 전략안을 제시하였지만, 업체의 취급품목, 매장운영방식, 브랜드 성격 등의 다양한 조건에 따라 효용성이 달라질 수 있기 때문에 연구의 결과를 모든 유통업체에 일괄적으로 적용하기에는 한계가 있다. 하지만 옴니채널 전략의 활용이 유통업계의 화두인 지금 국내외 다양한 유통업체의 옴니채널 전략 현황을 세부적으로 조사하고, 이를 바탕으로 향후 전략안 구축의 기초자료를 구축하였다는데 의의가 있다. 향후 지속적인 연구를 통해 유통업체 성격에 따른 옴니채널 전략안 구성 및 이를 효과적으로 지원 가능한 매장환경 계획을 진행할 예정이다.

참고문헌

1. Kali, K., Jill, P., Laura, V.T., Greater expectations: consumers are asking for tomorrow, today, IBM Institute for Business value, 2014
2. Michel, T., Retail branding: from stopping power to shopping power, 2nd editions, BIS Publishing, Amsterdam, 2008
3. 박민우, 옴니채널 전략을 통해 본 커머스 플랫폼의 미래, 디지에코 보고서, 2014.2
4. 이진명, 나종연, 멀티채널 환경에서 소비자의 채널선택과 채널 포지셔닝에 관한 연구, 소비자문제연구, 제41호, 2012.4
5. 손현진, IoE로 부상한 'Connected Retail', 디지에코보고서, 2014.3
6. 이정아, 손현진, 옴니채널 확산과 고객 서비스 진화 방향, IT&Future Strategy 보고서, 제9호, 2014.12
7. 오정아, 리테일 브랜딩의 공간 사례분석을 통한 유형화 연구, 대한건축학회지, 제26권, 2010.3
8. 최아영, 나종연, 멀티채널 환경에서 소비자는 어떻게 정보를 탐색하는가? 소비자학연구, 제23권, 2012.6
9. 황혜정, 오프라인 유통 쇼루밍족 쫓지 말고 끌어안아야, LG Business Insight, 2013.11
10. Bitner, M. J., Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees, Journal of Marketing, vol.56 1992.5
11. DMC Media, 고객의 구매의사결정과정에서 고객 경험 전략 수립시 고려사항, DMC Report, 2015.1
12. DMC MEDIA, 스마트 디바이스 확산에 따른 마케팅 변화, DMC REPORT, 2014.11
13. Dorman, A.J., Omni-Channel Retail and the New Age Consumer, Claremont Colleges, CMC Senior Thses, 2013
14. Verhoef, P.C., Kannan, P.K., Inman, J.J., From multi- channel retailing to omni-channel retailing, Journal of Retailing, 91(2), 2015.2
15. Wang, R.J.H., Malthouse, E.C., Krishnamurthi, L., On the go: How mobile shopping affectes customer purchase behavior, Journal of Retailing, 9(2), 2015.2

[논문접수 : 2016. 08. 31]
[1차 심사 : 2016. 09. 19]
[게재확정 : 2016. 10. 07]