

경쟁력 제고를 위한 LGmall의 변신전략

The Transformation Strategy of LGmall for Gaining Competitiveness

오재인 (Jae In Oh) 단국대학교 경영정보학과
윤경원 (Kyung Won Yun) 단국대학교 경영학과
신동한 (Dong Han Shin) 단국대학교 경영학과

목 차

- | | |
|----------------------|------------------|
| I. 서론 | IV. LGmall의 변신전략 |
| II. 문헌 고찰 | V. 결 론 |
| III. LGmall의 구축 및 운영 | |

Keywords: cyber shopping mall, CSM, portal, 변신전략 3C

I. 서론

인터넷을 통한 전자상거래는 21세기에 새로운 경쟁력 제고 수단으로 급부상하고 있다. 한국전산원의 조사(KRNET, 1997)에 의하면 인터넷의 사용자수는 95년 45,820,000명에서 97년 128,810,000명, 2000년에는 200,000,000명에 이를 것이라 한다.

인터넷은 단순한 정보통신의 인프라라는 성격이외에 전통적 시장이 갖는 시간적, 공간적 제약을 극복할 수 있는 수단이므로, 전세계가 하나로 묶이는 지구촌이 형성되고 있다. 인터넷에 기반한 전자상거래는 향후 2000년까지 총교역의 20%까지 확대될 것으로 전망되고 있고(Killen & Associates, 1994), 기업과 고객을 함께 연계함으로써 시장확대, 효율성 제고, 비용절감 등의 효과를 제공한다.

이러한 전자상거래에 있어 가장 큰 영향력을 받는 부분중의 하나가 물류유통 분야일 것이고, 이러한 이점과 무한한 잠재력을 가지고 있는 전자상거래에 있어 가장 현실적인 모습이 사이버쇼핑몰(Cyber Shopping Mall : CSM)이다(김효석등, 1997).

이렇게 각 기업들에 대한 CSM의 전략적 중요성이 부각되고 있는 상황에서 기존의 연구들은 CSM의 구축과 이에 대한 소비자 반응 그리고 지불시스템에 관한 연구가 주류를 이루고 있을 뿐, 구체적인 사례분석을 통한 CSM의 경쟁력 제고방안을 제시하는 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구는 CSM을 1996년에 구축하기 시작하여 1997년부터 운영하고 있는 LGmall을 중심으로 사례를 분석하여 CSM의 경쟁력 제고방안을 제시하고자 한다.

II. 문헌 고찰

2.1 CSM의 개념

Kalakota와 Whinston(1996)은 전자상거래를 “네트워크를 통한 정보와 제품, 서비스의 구매와 판매”라고 정의하였다. 또한 Zwass(1996)는 “정보통신 네트워크에 기반하여 비즈니스 거래를 수행하고, 비즈니스 관계를 유지하며, 비즈니스 정보를 공유하는 것이다”라고 전자상거래를 정의하고 있다.

이러한 전자상거래는 인터넷과 같은 범세계적인 네트워크와 WWW이라는 서비스를 기반으로 비용의 저렴성, 전세계적인 접근, 24시간 운영 등의 장점으로 급속하게 확산되고 있다. 이러한 전자상거래의 핵심적인 요소중의 하나는 CSM이다. CSM은 인터넷몰(Internet Mall), 가상몰(Virtual Mall), 전자몰(Electric Mall), 가상점포(Virtual Storefront), 전자쇼핑몰(Electric Shopping Mall)등 다양한 명칭으로 불리고 있다(Ainscough et al, 1996).

2.2 CSM의 특징

인터넷의 상업적 이용 가능성이 많은 이점을 갖게 됨에 따라 이전에는 연구, 학술 목적이었던 인터넷에 상점이 등장하여 거래가 이루어지도록 한 것이 CSM이다. 이렇게 새롭게 등장한 CSM에 대하여 선점효과의 중요성과 장점에 대하여 살펴본다.

2.2.1 선점효과의 중요성

다른 시장에서도 일반적으로 선점효과(first mover advantage)는 중요하나 CSM에 있어서 선점효과는 매우 중요하다. 한 업체가 특정 분야에 있어 조기 진입을 하여 인지도를 확보한 후라면 진입장벽은 매우 높아진다. 아마존의 경우처럼 특정 시장에 조기진입하여 확실한 인지도를 획득한 이후에는 다른 경쟁업체의 진입이 어려워지는것은 좋은 예가 될 것이다.

2.2.2 기존 홈쇼핑과의 차별성

CSM은 기존의 홈쇼핑 방식인 CATV에 비해서 경쟁력이 있는데 그 이유는 다음과 같다.

첫째, 차세대 고객층인 10대와 20대가 인터넷환경에 매우 익숙하고 한국의 경우 외국에 비하여 신기술의 수용속도가 대단히 빠르므로 성장속도가 CATV에 비해서 높다. 최근 신설되는 아파트에 법적으로 광케이블을 설치하게 되어 있어 초고속정보망의 조기 구축이 무난히 달성될 것이라는 사실도 이를 뒷받침하고 있다.

둘째, CSM에서의 반품율은 CATV의 경우보다 낮은 편이다. 그 이유는 CATV는 매체의 특성상 비교구매의 가능성을 제공하지 않고 있기 때문에 소비자로부터 하여금 충동구매를 유발하게 된다. 그로 인하여 높은 반품율을 가지게 되는 것이다. 그러나 CSM에 있어 콘텐츠가 충분하다면 인터넷상에서 자세한 상품탐색이 가능하고 인터넷 사용층의 특성상 교육 수준이 비교적 높고 정보이용도가 높은 편이며 여러 사이트를 비교한 후 구매를 하기 때문에 반품율은 CATV보다 현저히 낮아진다. 예로 LGmall의 경우 반품율은 1% 미만이다.

2.3 CSM의 장점

우선 구매자로서는 인터넷에 개설된 세계 각국의 가상상점에서 언제 어디서나 소비자가 원하는 시간에 쇼핑이 가능하다. 또한 유통비용의 절감이 소비자 가격의 하락으로 이어져 싼 가격에 상품을 구입할 수 있게 되었다. 한편 판매자로서는 별도의 광고나 매장이 없어도 전세계인을 대상으로 제품을 판매할 수 있고, 유통과정의 단축으로 판매가격을 최소화 할 수 있다. 그 외에도 CSM은 운영비가 거의 들지 않으며, 상권의 제약을 받지 않고, 소비자의 취향에 맞는 상품정보를 제공하는 유연성도 큰 장점이다.

CSM이 이렇게 긍정적인 면만을 가지고 있는 것은 아니다. 인터넷시장은 여러 요인에 의해 높은 수익을 올리는데 있어 방해받고 있는데 그러한 요인들 중에는 다음과 같은 것들이 있다.

첫째, 높은 카드 수수료를 들 수 있다. 높은 매출

사업단계	성공 전략	의미
진입	새로운 사업개념	독창적인 아이디어
	고객선정	국내 최초진입, 무료서비스, 저가공세
	보유자원 활용	자회사, 사내, 벤처 등
운영	매스 마케팅	TV광고, 이벤트 등
	맞춤 서비스	1대 1마케팅, 고객문제 해결
	고객정보 활용	고객DB구축, 표적 마케팅, 신상정보제공 보상
	콘텐츠	콘텐츠의 차별화 및 다양화, 회원 콘텐츠 활용
	서비스	서비스 차별화, 서비스 다양화
	프로세스	디지털 프로세스 구축, 프로세스 효율화
성장	사업구조	다각화, 핵심사업 육성
	소모임 활성화	동호회 등 활성화
	연결(Networking)	국내외 기업과 제휴, 국내 기업 M&A, 국외시장 진출

을 올리는 롯데 CSM의 경우 많은 수수료 할인혜택을 받고 있으나 대부분 CSM에 있어 높은 카드 수수료는 인터넷시장의 활성화를 가로막고 있다.

둘째, CSM의 운영에 있어 사업이 확장되어 감에 따라 back office 기능을 지원하기 위하여 많은 비용이 든다는 것이다. 즉 유통구조의 단순화로 인하여 많은 이익을 달성할 수 있으리라는 일반적인 생각과는 달리 시스템 개발 및 인프라 구축, 보안, 유지, 보수 등에 필요한 많은 투자로 인하여 현재 CSM의 수익성은 저조한 편이다.

2.5 연구모형

CSM의 성공전략에 관한 기존 연구는 존재하나 대부분이 사회적, 기술적, 법적인 측면에서 접근하고 있다. 이러한 성공요인은 시간이 흐름에 따라 기본요건으로 바뀌게 되어, 현 시점에서는 성공요인이라고 하기에는 무리가 있다. 그런데로 가장 포괄적으로 변수들을 정리한 것은 삼성경제연구소(1999)이다 (<표 1> 참조).

구체적으로 설명하면, 사업의 단계에 있어 진입, 운영, 성장단계로 분류하고 있다. 먼저 진입단계에 있어서의 성공전략으로 새로운 사업개념, 고객선점, 보

유자원 활용을 제시하고 있고, 운영단계에 있어서는 매스마케팅, 맞춤서비스, 고객정보 활용, 콘텐츠, 서비스, 프로세스를 제시하고 있다. 마지막으로 성장단계에 있어 사업구조, 소모임 활성화, 연결(Networking)을 제시하고 있다.

III. LGmall의 구축 및 운영

3.1 사례기업의 개요

LGmall은 국내 굴지의 SI업체인 LG-EDS의 기술력 기반하에 13명에 의해 운영되고 있는 CSM이다. 또한 LGmall은 1998년 연매출 11억을 올렸고, 올해에 55억, 내년에는 240억을 목표로 하고 있으며 매우 빠른 속도로 성장하고 있는 CSM이다.

3.2 사업추진 과정

LGmall의 전신은 Twinpia인데, 이는 1996년 11월 사업추진계획을 수립, 1997년 9월에 서비스를 시작한 백화점형 쇼핑몰이다. 그러나 Twinpia는 시행착오를 거쳐서 LGmall로 거듭나게 되었다. 즉 1999년 3월에

LGmall은 전문몰의 형태로 다시 태어나 점차적으로 그 사업영역을 확대하고 있고, 최종적으로 portal 서비스를 목표로 하고 있다. 구체적인 사업추진 과정을 보면 <표 2>과 같다.

<표 2> 사업추진 과정

시기	진행사항
96. 11	<ul style="list-style-type: none"> 인터넷 사업 타당성 검토 및 추진방향 설정 사업계획 설정
97. 1	<ul style="list-style-type: none"> 사업방향 정립 및 시스템 개발 추진
97. 4	<ul style="list-style-type: none"> 홍보사이트 오픈 및 협력업체 가입 설명회 실시
97. 8	<ul style="list-style-type: none"> 시스템 개발 완료 및 사내 시범 서비스 실시
97. 9	<ul style="list-style-type: none"> 본 서비스 오픈
97. 12	<ul style="list-style-type: none"> 회원수 15,000명 돌파, 일 평균 방문 고객수 3,000명 부가서비스 확대
98. 3	<ul style="list-style-type: none"> 특별회원방식 도입
98. 4	<ul style="list-style-type: none"> 고객Customized service My mall 재구성 오픈
98. 5	<ul style="list-style-type: none"> 상품마당 오픈 적립금서비스 실시
98. 7	<ul style="list-style-type: none"> 가전제품 전문 Mall 오픈
98. 11	<ul style="list-style-type: none"> 월 매출 2억5천만원 돌파, 회원수 23,000명
99. 3	<ul style="list-style-type: none"> 'LGmall.com' 오픈, 월 매출 3억원, 회원수 30,000명
현재	<ul style="list-style-type: none"> 컴퓨터 전문몰 임시 오픈 타 유관업체와 전략적 제휴강화 지방자치단체, 유통업체 대상 SI 사업 추진

3.3 서비스 전개 방향

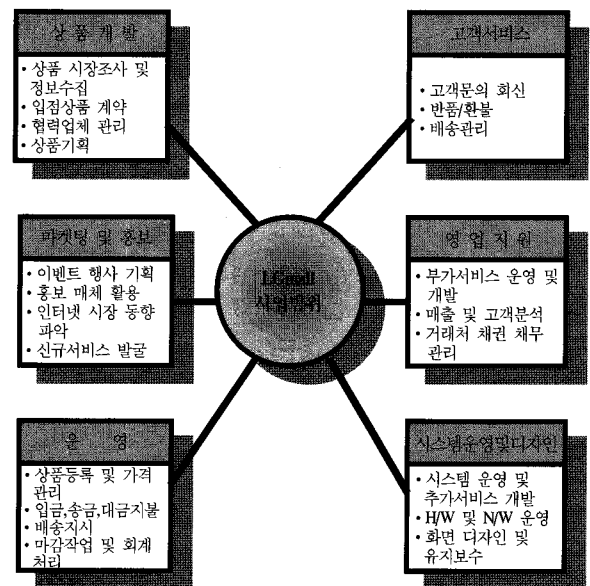
Twimpia는 초기에는 정보중심(business mall)보다는 판매중심(customer mall)의 서비스를 전개하였다. 즉 인터넷의 주 이용층이 10-30대에 집중되어 있음에 착안, 시장의 선점을 위하여 컴퓨터와 주변기기 중심으로 사업을 추진하였다. 또한 구매력 있는 고객층을 대상으로 하는 잡화몰의 구성/판매는 고객층에 맞게 그룹사 중심으로 확대하였다. 그러나 백화점형의 운영은 한계를 드러내었고 소수의 인원(7명)으로 너무 많은 item을 취급함으로써 관리상의 문제점이 도출되었다. 또 운영 자체가 일반사업부에 소속되어 이익성을 강조한 나머지 홍보가 부족하여 수익성이 낮았다.

이에 따라 1999년 3월에 종합쇼핑몰이 아닌 전문

몰로서의 LGmall이 탄생하였고, 1999년 7월에는 부사장실 직속으로 그 소속이 변경되었다. 향후 LG-EDS e-Biz사업본부 소속으로 변경될 예정이고, LGmall은 판매중심이 아닌 고객중심의 portal 서비스를 제공하는 쇼핑몰로 방향을 전환할 계획이다.

3.4 운영 업무 내역

Twimpia의 업무 내역은 크게 6개 부분으로 이루어져 있었으며, 이후 LGmall에서도 역시 6개 부분으로 이루어져 있으나 내용에 있어 변화가 보이고 있다. Twimpia의 경우 관리(수금, 송금, 대금지불, 부가세 신고, 회계처리), 영업관리(고객관리, 이벤트, 영업분석, 상품분석), 상품관리(거래선 관리, MD, 배송관리), 고객지원(반품, A/S, 불만처리, 입금처리/송금처리), 시스템(시스템 유지/보수, 개발/운영), 제작(상품, 서비스 등록/수정, 사이트 유지관리) 등으로 이루어져 있다. 현재 전문몰 중심의 LGmall 업무내역은 <그림 1>과 같은데 LGmall의 업무내역은 Twimpia와 비교하여 볼 때 대 고객서비스, 부가서비스, 홍보 측면이 강조되고 있음을 알 수 있다.



<그림 1> 운영 업무 내역

3.5 주요업무 처리절차

LGmall에서 주요업무 처리 절차는 <그림 2>에 나타나 있다. 먼저 고객은 자신의 ID와 Password를 입력하고, 확인 절차가 끝나면 상품검색을 할 수 있다. 상품검색 후 원하는 제품에 대하여 장바구니에 구매를 시도하게 되고, 구매에 대해 지불할 카드를 선택하게 된다. 이 과정으로 주문과정은 끝나게 되고 CSM업체는 해당 신용 카드사로 카드승인 요청을 하게 되고, 승인작업이 종료되면 주문자료를 취합하여 배송지시를 하게된다.

이러한 배송정보는 공급업체와 배송업체로 전달되어 공급업체는 상품을 패키징하고 배송을 하게 되어 고객이 수취서명을 함으로써 모든 과정이 종료되거나 배송업체가 운송장을 발행하여 배송을 하고 고객이 수취서명을 함으로써 끝나게 된다. 이 과정에서 CSM업체는 신용업무 대행업체에게 대금청구 대행을 의뢰하고 이는 신용카드사에게 전달되어 CSM업체에게 대금을 지급하고 고객에게 대금을 청구하게 된다.

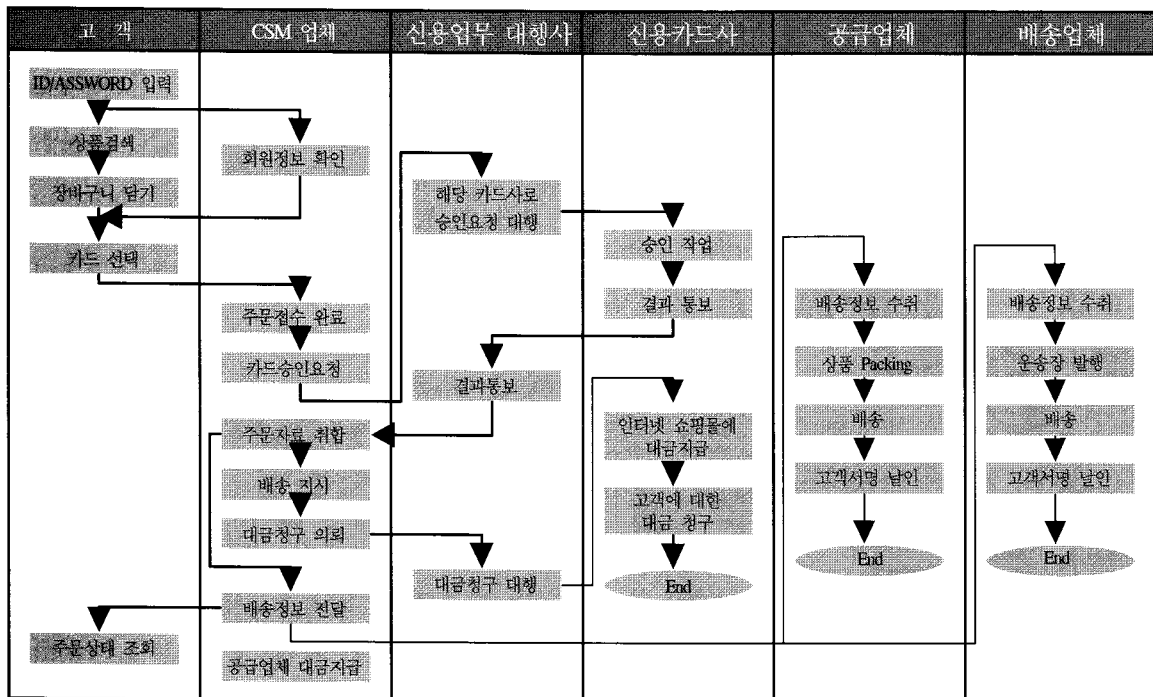
고객은 CSM업체가 제공하는 배송정보에 의해 주문상태를 조회할 수 있다. 특히보석물(Jewel.lgmall.com)의 경우에 있어서 배송업체의 현장 바코드 스캐닝 결

과가 LGmall의 데이터베이스와 연동되어 상품의 배송상태를 고객이 직접 조회를 할 수 있다.

3.6 고객 및 매출현황

인터넷 전자상거래 시장이 국내에서 제대로 형성되지 않고 있으나 LGmall은 보석물(Jewel.lgmall.com)을 중심으로 고객 확보 및 매출면에서 꾸준히 성장하였으며, 1999년에는 년 매출 55억, 6만 명의 고객 확보를 목표로 하고 있다. 현재 30억을 달성하여 을 목표는 달성할 수 있으리라 예측하고 있고 내년에는 240억 달성을 목표로 하고 있다. 또한 현재까지의 매출 중 50%가 기업을 대상으로 한 사업인 것으로 보아 B-to-B 또한 중점 추진하고 있다는 것을 알 수 있다.

고객과 매출의 성장은 다음과 같다. 먼저 고객현황에 대하여 살펴보면 서비스를 시작한 해에 9,100명, 1998년 6월까지 17,000명, 1999년 3월까지 30,000명의 고객을 확보하였는데 이것으로 보아 성장속도가 매우 빠르다는 것을 알 수 있다. 다음으로 매출에 대하여 살펴보면, 월 매출에 45,000,000원, 1998년 9월에



<그림 2> 업무처리 절차

145,000,000원, 1999년 3월에는 300,000,000이었다. 이 또한 대단히 빠른 속도로 성장하였다는 것을 알려준다.

1998년 11월 기준 주고객층의 분포를 보면, 회사원(66.9%)과 학생(18.2%)이었고, 연령은 20대(58%)와 30대(34.4%), 성별은 남성(77%)이 많았다. 매출에 있어 상품군은 가전제품(32%)과 컴퓨터(59%)가 대다수이었고, 1999년 12월 기준 매출건수의 분포는 보석(54%), 가전제품(16%), 컴퓨터(15%)순이었다. 반복 구매율은 평균2.35회이었고, 반품율은 1%미만이였다(98년 11월 기준). 특이할 사항은 구매 중 42%가 반복구매를 한 것으로 나타나 비교적 높은 재구매율을 보여 주었다.

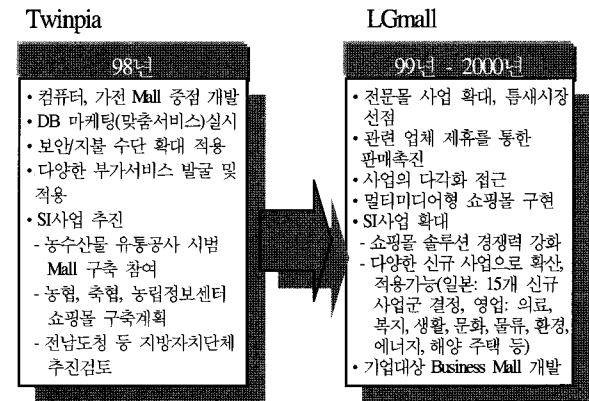
3.7 향후 방향

1997년 Twinpia로 시작한 LGmall은 신규사업의 투자여건을 마련키 위한 부가사업을 병행하여 사업기반 확보에 주력하고 있으며, 기존 LGmall에서 다른 전문몰을 포괄하는 새로운 CSM인 LGmall로 지속적인 개선을 하고 있다. 이에 대한 세부적인 내용은 <그림 3>과 같다.

LGmall은 이미 IT기반으로 성장하여 축적된 노하우를 가지고 있으며, 여기에 인터넷 Community를 선도

할 수 있는 사업의 다각화와 마케팅 및 Promotion의 집중투자로 성공적인 전자상거래를 이루고자 지속적인 노력을 하고 있다.

또한 현재 전문몰 중심으로 사업을 확대하고 있고 컴퓨터 전문몰을 임시 운영하고 있다.



<그림 3> 사업다각화 방향

IV. LGmall의 변신전략

4.1 주요특징

LGmall의 주요특징을 살펴보면 다음과 같다.

<표 3> LGmall의 전략변화

사업단계	분석기준	TWINPIA	LGmall
진입	새로운 사업개념	일반적인 종합쇼핑몰	경쟁력 있는 특정 아이템의 전문몰
	고객선점	고객확보에 실패	국내 최초 및 최저가 보석 공급
	보유자원 활용	보유자원 활용 미비	LG의 지명도를 이용 신뢰성 확보
운영	매스 마케팅	홍보에 대한 인식 부족	홍보강화 위한 예산 책정
	맞춤서비스	판매 실적율. 강조함	1대 1마케팅을 위한 CRM 도입 예정
	고객정보 활용	고객 정보 활용 미비	변화된 사항이 거의 없음
	콘텐츠	지속적인 업데이트 부족	지속적인 업데이트 강조
	서비스	판매위주의 서비스	부가서비스 개발
	프로세스	낮은 효율성	자동주문시스템, 배송추적시스템 등 효율성 제고
성장	사업구조	무리한 사업 확장	사업의 단계별 확장 및 B:B 진출 강화
	소모임 활성화	소모임 활성화 미비	보완은 됐으나 여전히 미비
	연결(Networking)	필요성 인식 부족	관련 업체와 전략적인 제휴 강화

- 무료회원제 및 전국 무료배송 및 인터넷을 통한 실시간 배송추적 기능
- 가격 할인 서비스
 - 컴퓨터 용품 : 용산시장 가격 대비 경쟁력 확보
 - 생활용품 : LG가전제품을 주력으로 타사제품 또한 가격할인
 - 보석/액세서리 : 시중가 대비 40-50% 저렴, 차액의 10배 환불제도, 경매제도
- 국내 모든 카드 사용가능
- 다양한 이벤트 행사(가격할인, 즉석경품, 깜짝세일등)
- 구매금액의 3% 적립금 제공(Twinpia)-적립금으로 상품구매 가능
- 특별회원제도(가격할인 및 기타서비스 제공)
- 편리한 결제 및 배송(보석/액세서리 물의 경우 배송현황 실시간 추적기능 제공) : 카드, 무통장, 적립금 3가지를 동시 결제 가능, 무이자 할부

4.2 LGmall의 전략변화

LGmall을 분석한 결과 전략의 변화는 <표 3>과 같았고, 이러한 전략들이 경쟁력 제고에 기여하고 있는 것으로 나타났다.

각 단계별로 분석기준에 따라 변신전략을 살펴보면 다음과 같다.

4.2.1. 진입단계

새로운 사업개념: Twinpia의 경우 소수의 인원으로 너무 많은 아이템을 취급하여 그 효율성이 낮았었다. 따라서 LGmall은 선택과 집중의 원리를 이용하여 최고유지가 가능한 보석이라는 아이템을 선정하여 전문몰로서 변신을 시도하였다.

고객선점: 국내 최초로 보석몰은 오픈하고 또한 국내에서 최저가로 보석을 공급함으로써 고객선점을 이룰 수 있었다.

보유자원 활용: 과거 Twinpia는 소비자들에게 LG라는 그룹의 이미지를 연상시키기에는 역부족이었다. 따라서 LGmall은 LG라는 지명도와 LG-EDS가 운영하

는 쇼핑몰임을 강조함으로써 고객 및 신뢰성 확보를 이룰 수 있었다.

4.2.2 운영단계

매스 마케팅: LGmall의 운영팀은 Twinpia의 실패에 대한 가장 큰 요인을 홍보의 부족이라 말하였다. 따라서 이들은 많은 홍보비용(4억원)을 책정함과 동시에 다양한 홍보매체를 이용하고 있었다. 또한 관련 업체와 전략적인 제휴관계를 통한 On-line마케팅도 추진하고 있다.

맞춤 서비스: 향후 1대1 마케팅을 위하여 CRM 도입을 계획중 이다.

고객정보 활용: 고객정보를 이용하여 고객에게 알맞은 상품을 제공하여 주는 Twinpia의 My Mall을 운영중이나 아직은 미흡하여 보완 예정중이다.

콘텐츠: 과거 메타랜드나 Twinpia는 사이트의 지속적인 업데이트를 하지 않아 사이트가 죽어 있다는 인상을 주었다. 이에 LGmall은 신속한 업데이트가 가능한 아이템만을 선택하여 차별화를 강조함과 동시에 생동감 있는 사이트 유지에 주력하고 있다.

서비스: 포탈 서비스의 제공을 목표로 지속적인 고객 서비스 및 부가서비스를 개발하고 있다.

프로세스: LGmall은 효율성 제고를 위한 방향으로서 front-office 이외에 실질적인 손실이 발생하는 back-office 기능을 강화하고 있다. 예로 자동주문처리 시스템, 배송상태추적시스템 등을 통하여 업무처리를 간편화하고 있고, 100% 주문생산체제에 의한 재고 보유로 인한 손실을 최소화 하고 있으며, Package 판매방식을 이용하여 유통비용의 손실을 줄이고 있다.

4.2.3 성장단계

사업구조: LGmall은 Twinpia가 처음부터 포탈서비스를 제공하려 했던 것과는 달리 시장성이 확인 되지 않은 시장의 투자는 고려하고 있지 않다. 즉 경쟁력을 상실한 시장에서는 철수를 하며 새로운 시장의 진입을 시도하고 있다. 현재 보석 및 컴퓨터 전문몰을 운영하고 있으며 향후 단계별로 전문성을 추구

하며 사업영역을 확대하여 나갈 방향이다. 또한 B-to-B 사업확장 및 off-line사업을 강화하고 있다.

소모임 활성화: LGmall은 과거 Twinpia와는 달리 소비자지원센터, 고객포럼, 대화방 운영등을 통하여 Community 측면을 강조는 하고 있으나 아직 동호회를 운영할 방침은 없었다.

연결(Networking): LGmall이 국내에서 가장 저렴한 가격으로 보석을 공급할 수 있었던 이유는 보석의 수입 및 가공에 있어 관련업체와 긴밀한 제휴관계를 맺고 있기 때문이다. 또한 LGmall은 마케팅, 유통 분야에 있어서도 관련업체와 긴밀한 관계를 유지, 확대하여 나갈 방침이다.

4.2 향후 보완점

고객정보 활용: 최근에 있어 고객관계관리가 상당한 이슈로 등장하고 있다. 즉 인터넷 비즈니스의 향후 방향으로서 고객중심의 서비스를 제공하여 한다는 주장이 거세어 지고 있는 실정이다. 이러한 시점에 있어 CRM의 도입이 시급한 실정이다.

소모임 활성화: 고객들간의 동호회는 단순한 소모임 수준을 넘어서 정보의 근원이 될 수도 있다. 실제로 많은 업체들이 고객들의 동호회를 통하여 정보는 물론 전략까지도 얻고 있는 것으로 보고되어 있다. 따라서 소모임 활성화에 대한 개선이 필요할 듯 하다.

V. 결 론

LGmall은 Twinpia의 시행착오를 거쳐 탄생되었다. Twinpia는 세 가지 측면에서 시행착오를 거쳤다. 첫째, item선정에 있어 경쟁력을 고려하지 않았다. 둘째, 소수의 인원으로 운영하기에는 너무 많은 품목을 취급하는 백화점형으로 시작하였다. 셋째, 고객확보를 위한 홍보가 부족하였다.

그 결과로 탄생한 LGmall은 확실한 경쟁력을 갖춘 item을 선택하여 모든 자원을 집중하고 있고, 고객확보를 위한 홍보활동을 강조하고 있다. LGmall의 경쟁

력 제고전략을 재분류하여 보면, 고객유지(3C 추구, 신뢰성 확보,홍보강화), 전문성의 추구(전문화, 최고 유지, 단계별 확장) 그리고 유통혁신(무재고 전략, 배송전략, off-line사업 강화)을 들 수 있다.

그러나 이러한 전략이 어떤 필수적인 결과를 낳는다고는 말할 수 없다. 아직 CSM에서 성공이란 것을 측정할 수 있는 확실한 기준이 없고, 그 수익성을 살펴 볼 경우 아직은 저조한 편이므로 속단하기에는 이르다. 하지만 Twinpia가 LGmall로 거듭나면서 많은 인지도를 얻고 있고 매출이나 회원수에 있어 빠른 속도로 성장을 하고 있다는 것에 주목하여야 할 것이다.

하지만 본 연구의 한계는 LGmall 하나만을 중심으로 CSM의 경쟁력 제고전략을 도출하였다는 점이다. 향후 경쟁력있는 다른 CSM들과 비교분석 한다면 보다 유용한 결과를 도출할 수 있으리라 기대된다

참 고 문 헌

- 김효석, 김창수, “전자 쇼핑몰의 특성모형에 관한 연구”, 한국경영정보학회, 1997, pp. 875-893.
- 박정훈, 강기두, 주희엽, “Cyber Shopping Mall의 서비스에 대한 소비자 반응”, 한국경영정보학회, 1998, pp. 127-136.
- 삼성경제연구소, 국내 기업의 인터넷 비즈니스 성공 전략, 매일경제 신문사, 1999.
- 제일금융연구원, 새로운 돈의 혁명 전자 화폐, 한국경제신문사, 1997.
- Ainscough, Thomas L. and Michael G. Lockett, “The internet for the rest of us : Marketing on the World Wide Web”, Journal of Consumer Marketing, Vol. 13, No. 2, 1996
- Bakos, J. Yannis, A Strategic Analysis of Electronic Marketplace, MIS Quarterly, 1991, September, pp 295-310.
- Campbell, A. J., The Ten reasons Why Your Business Should Use Electronic Commerce, Business America, 1998, May, pp 12-14

Choudhury, Hartzel and Benn R. Konsynski, Use and Consequence of Electronic Markets : An Empirical Investigation in the Aircraft Parts Industry MIS Quarterly, December, 1998, pp 471-507

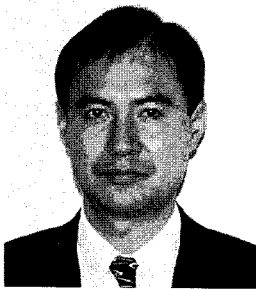
Kalakota, Ravi and Andrew B. Whinston, Frontiers of Electronic Commerce, Addison Wesley Publishing

Company, 1996.

Lohse, G. L. and P. Spiller, Electronic shopping Communications of the ACM, 1998, July, pp81-86.

Zwass, Vladimir, "Electronic Commerce : Structures and Issues", International journal of Electronic Commerce, Volume 1, Number 1, Fall, 1996. pp. 3-23

◎ 저 자 소개 ◎



오 재 민 (jioh@dankook.ac.kr)

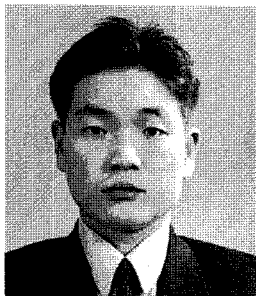
현재 단국대학교 상경학부 부교수로 재직 중이다. 서울대학교 경영학과를 졸업하고, 미국 볼링그린주립대학에서 경영학석사와 휴스턴대학에서 경영정보학박사를 취득하였다. 미국 텍사스에이앤엠(프레어리비우)에 재직시 아메리칸캐피털, 랜덜스 등 미국 우수기업들의 전략정보시스템 평가프로젝트에 참여하였다.

주요 관심분야는 정보기술의 전략적 활용, m-Business, 지식경영, ISP, ERP 등이다. 또한 *International Journal on Policy and Information*, 경영정보학연구, 경영과학회지, 한국 CALS/EC학회지 등 학술지와 INFORMS, TIMS/ORSA 등에서 연구논문들을 발표해 왔다.



윤 경 원 (kwyun@lgeds.lg.co.kr)

한국방송통신대학 행정학과를 졸업하고 성균관대학교 행정대학원 감사행정학과 컴퓨터 감사를 전공하였다. 현재는 LG-EDS에서 영업부문 본부장으로 재직중이며 단국대학교 대학원 박사과정에서 MIS를 전공하고 있다. 최근 연구 관심분야는 아웃소싱 및 e-business 분야이다.



신 동 한 (dhshien@shinbiro.com)

공동저자 신동한은 단국대학교 전자계산학과를 졸업하고, 단국대학교 대학원 경영학과에서 MIS 석사과정을 이수중이다. 주요관심분야는 인터넷 비즈니스 분야이다.