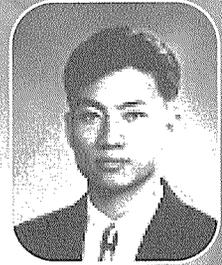


(3) e-Business의 이해



박향준 부사장
((주)레스컴닷컴)

e-Business화의 접근에 있어 기업이나 창업자가 제일 당혹스러워하는 것 중에 하나가 진입하는 시장의 형태를 파악하기가 쉽지 않다는 것이다.

e-Business 시장은 크게 Off-Line시장과 On-Line 시장, On & Off-Line 시장이 서로 혼재 되어 있으며 그 시장의 특성, 규모, 성숙도에 따라 매우 상이한 특징을 갖고 있다.

기업이 e-Business사업이나 e-Business화를 수행하기 위해서는 우선 진입하려는 시장의 특성을 파악하는 것이 중요하며, 이러한 시장의 특징을 올바르게 이해해야만 올바른 e-Business전략이 수립될 것이다.

e-Business를 위하여 접근하여야 하는 시장의 형태는 크게 세 가지의 형태로 나눌 수 있다.

1. 고정시장

첫째가 Off-line 중심의 고정시장이다. 고정시장은 이미 몇 백, 몇 십년 간 지속되어왔던 시장형태의 분야로 이러한 장의 특징이 매우 폐쇄적(보수적)이라는 것이다. 이미 구축된 고객과의 커뮤니케이션 채널이 매우 다양한 반면 구축된 채널이 손상되거나 위협받는 것에 매우 민감하게 대응한다.

고객채널로는 고객 대면 채널인 대리점, 영업사원

등을 들 수 있다. 이 고객 대면 채널은 오랜 기간 구축되어진 채널로 고객이나 기업 양자 모두가 쉽게 단절하거나 바꾸려하지 않는 특징을 갖는다.

대표적인 고정시장으로는 보험시장, 전자제품 시장, 의류 시장 등 대리점 또는 영업사원이 주 고객 채널이 되는 시장이나 유통시장, 배송시장과 같이 매우 보수적이면서 여러 단계를 거쳐야 하는 복잡한 구조를 갖는 시장을 들 수 있다. 이러한 특성으로 고정시장에서의 e-Business화는 매우 느리게 반영되고 있으며, 관련 e-Business사업도 좋은 성과를 내고 있지 못하고 있는 실정이다.

보험사의 e-Business화가 대표적인 사례인데 금융업종 중 보험사는 가장 느린 e-Business화 진행률을 보이고 있다. 실제 온라인을 통한 보험가입자 유치가 평균 3% 미만이라는 통계가 있었다.

이는 증권사 증권 거래의 70% 이상이 사이버거래로 이루어지는 것이나 은행의 인터넷뱅킹이 생활화되어 있는 것과는 매우 대조적인 현상이다.

그렇다면 이러한 현상이 일어나는 가장 큰 이유가 무엇일까? 바로 기존 채널인 영업소와 보험설계사의 반발과 고객 채널의 끈끈함으로 인한 신규 채널에 대한 폐쇄성이다.

결국 인터넷이라는 신규채널을 활용하여 혁신적

인 시스템(온라인 계약)이나 가격정책 (보험료의 할인)으로 기존 채널을 뚫으려 한다 하더라도 이미 고정화된 시장인 보험시장에서는 고전을 면치 못했던 것이다.

이러한 예는 수 없이 찾아 볼 수 있는데 몇 개의 공통적인 형태를 보이고 있다.

우선 가격에 대한 마찰이다. 중간유통이 줄어 가격을 내릴 수 있는 온라인 채널의 특성상 고정비가 지출되는 오프라인 채널과의 마찰을 빚는 것이다. 그 대표적인 예가 최근 한국출판인회의 인터넷 서점에 대한 도서 공급 중단 사태이다.

다음으로 기존 유통망과의 마찰이다. 온라인 채널이 오프라인 채널과 같은 가격으로 상품을 판매한다 하더라도 기존 유통망의 반발로 온라인 시장이 형성되고 있지 않는 경우인데 세계적으로도 유명한 모 안경업체가 지역 대리점과의 마찰을 의식해 온라인에서 안경을 팔지 못하고 있는 사례나, 컴퓨터나 가전제품 같은 경우에는 제조업체가 대

리점이나 기존 유통망의 반발로 온라인 상에서 판매를 하더라도 형식상 상품 홍보의 목적일뿐 대리점 판매가 이하로는 판매를 하지 못하고 있는 사례들을 들 수 있다.

초기 e-Business에 대한 어떠한 준비 없이 성급히 e-Business화를 서둘렀던 사업 중에서 대부분 실패를 맞은 곳이 바로 고정시장 영역이다. 고정 시장의 보수성을 인식했다라면 성급한 e-Business화로 인한 기존 채널의 불안감 증폭이나 반감을 줄일 수 있었을 것이다. 이러한 시장분석의 실패는 e-Business화를 더디게 하는 요인이 되고 있다.

그러므로 기업이 진입하려는 e-Business 시장이

고정시장으로 파악되었을 경우 고려해야할 사항은 우선 기존 채널과의 마찰을 극소화 시키는 전략을 활용해야 하며 다음으로는 기존 채널과의 대등한 접근이나 경쟁 보다는 지원의 개념으로 접근해야 한다.

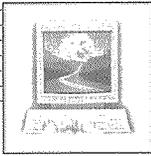
고정시장은 보수적 성향이 강하며, e-Business화의 필요성이 절실치 않은 시장이다. 이러한 시장 특성상 온라인과 오프라인으로 시장을 양분하는 접근보다는 e-Business화를 통하여 기존 시장의 프로세스를 보다 효율화시키는 측면으로의 접근이 효과적이라는 것이다.

실제 오프라인 유통업체 종사자들은 인터넷 쇼핑몰의 비중을 그렇게 높게 쳐주고 있지 않으며, 전체 시장의 10%(실제 1~2%선)도 차지하지 못하는 인터넷 쇼핑몰은 새로운 미디어의 탄생에 의한 자그마한 움직임 정도로만 여기고 있어 앞으로 몇 년, 아니 몇 십 년 후에나 위협적인 요소가 될 것이라고 생각하고 있다. 이러한 상황하에서의 온라인 중심적 시장접근보

다는 오프라인 채널을 보다 효율적으로 운용될 수 있도록 지원하는 개념으로의 접근 전략이 필요하다는 것이다.

이에 적합한 신규 사업분야로는 e-Technology 분야로 ERP, 홍보용 웹사이트 구축(웹 에이전시), 사이버 교육 솔루션, marketplace 솔루션 등이, e-Contents 분야로는 인터넷 무역 중개, 콘텐츠 정보 제공 사이트, 커뮤니티 운영사업, 인터넷 콜센터, e-Marketplace 등이 있으며, e-Service 분야로는 온라인 컨설팅, 인터넷 광고, 실시간 정보교환(재고파악, 위치파악 등) 사업 등 기존 채널의 지원 사업이 적합하다.

경제		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 서비스하기 ▪ PDF서비스 ▪ 독자마당
정치 경제 사회 국제 문화 스포츠 정보통신 수도권·권역 만화/TV		
[도서공급 중단사태] 인터넷서점協 소송준비		
독스포유, 알라딘, 크리센스, 인터파크 등 10여개 인터넷서점들은 7일 한국출판인회의의 도서공급 중단사태에 공동 대처하기 위해 '인터넷서점 대책협의회'를 발족시켰다고 밝혔다.		
6월 서울 모처에서 긴급 회동을 가진 10여개 인터넷서점 대표들은 인터넷서점에 대한 도서공급 중단을 출판인회의와 대형서점 간의 불합법행위로 규정하고 성명서를 발표했다. 이들은 공정거래위원회에 시장명령을 요청하고 국정감사에서 현 사태에 대해 관계부처 장관에게 질의하는 한편, 공동 게시판을 운영해 네티즌들의 여론을 규합시킨다는 계획이다. 또한 로미디어그룹의 조흥호 변호사를 선임해 법적 대응도 준비하고 있다고 밝혔다.		
이에 대해 한국출판인회의는 도서 공급을 중단한 출판사에서 발행한 책을 인터넷서점의 도서목록에 게재하는 것은 저작권법에 위배된다고 하며, 삭제할 요구하는 공문을 인터넷서점들에 발송할 예정이라고 밝혔다. 출판인회의는 이 요구가 받아들여지지 않을 경우, 법원에 가처분신청을 낼 계획이어서 양측 간 충돌은 불가피할 전망이다.		



인터넷 business

2. 잠재시장

둘째로 잠재시장이 있다. 잠재시장은 인터넷 또는 e-Business라는 새로운 산업 패러다임이 출현하면서 기존에 존재하지 않던 시장 영역이 생겨난 영역이다. 온라인 중심적인 시장 성격을 갖고 있으며, 고정화되지 못한 만큼 개방적이고 정형화되어 있지 못한 특성을 갖는다.

잠재시장은 'High Risk, High Return'을 보장하는 시장이다. 독창적 아이디어로 새로운 시장을 개척해야 하는 시장으로 그만큼의 위협 요소도 뒤따른다. 특히 선행기업이 적어 마케팅이나 전략, 발전방향 모두를 스스로 창조해 나아가야만 하므로 도전적이고 진취적인 기업이 도전해 볼만한 시장이라 할 수 있다.

e-Technology분야로 ASP, 무선 인터넷 (모바일) 사업, 온라인 접속 서비스 (ISP, WSP), e-Contents 분야로 인터넷 쇼핑물, e-Book, 데이터 통신, 인터넷 뱅킹, 사이버 증권, m-Commerce, e-Service분야로 e-Consulting, e-Marketing, e-Education 등이 있다.

3. 대체시장

마지막으로 대체시장 또는 대체 가능 시장이 있는데 대체시장은 시장의 역사가 짧고, 규모가 작아 고정시장보다 덜 고정화된 시장을 말한다.

대체시장은 오프라인 중심시장이긴 하나 아직 오프라인 분야가 고정시장 만큼 확실히 정착화 되어 있지 못한 상황이므로 상황에 따라 온라인 분야가

기존 시장을 대체 할 수도 있는 가능성 있는 시장이며 고정시장과 잠재시장의 양쪽 성격을 포함하는 과도기적인 시장의 성격을 갖고 있어 특징을 규정하기에는 다소 모호한 시장이다.

다만 정의할 수 있는 것은 대체시장에서의 e-Business화 전략은 고정시장보다는 e-Business화를 보다 적극적으로 도입할 수 있으며, 잠재시장보다는 시장접근이 용이하다는 장점을 갖고 있다.

e-Technology 분야로는 인트라넷, 인터넷 폰, Groupware 등이 e-Contents분야로는 콜 센터, 동호회 관련 사업, e-Service 분야로는 Consulting, 광고 사업 등이 있다.

이렇듯 e-Business의 시장은 형태에 따라 독특한 시장 특성을 보이고 있으며, 이에 따라 e-Business를 준비하는 기업은 진입 시장의 형태를 올바르게 파악하여 접근해야 만이 기대의 성과를 가져올 수 있다.

그러나 주의해야 할 것은 고정시장이나 대체시장, 잠재시장을 완벽하게 3등분 할 수도 없으며, 어느 산업 분야건 이 세 가지 시장형태를 어느 정도는 갖고 있다는 것을 명심해야 한다. 꼭 고정시장이라 해서 온라인 사업이 실패한다는 원칙은 없으며, 잠재시장이라 해서 무조건 기존 채널의 지원 사업 쪽으로 사업방향을 잡아서 안된다는 것이다.

결국 e-Business사업을 영위하려고 준비 중인 경우 본인들이 진입하려는 시장의 형태를 정확히 파악하고 나타날 수 있는 각종 변수를 예측하여 적당한 접근 전략을 수립하는 지혜가 필요하다.

구 분	고정시장	잠재시장	대체시장
시장의 시점	기존 시장	미래시장	현재시장
시장의 핵심영역	Off-line 중심	On-line 중심	On & Off-line 중심
시장의 성격	보수적	개방적	보수-개방적
고객채널	고객대면(대리점, 영업사원)	통신판매(텔레마케팅, 콜센터)	인터넷(웹사이트, e-Mail)
접근 전략	기존 채널의 지원	신규 채널의 구축	기존 채널의 대체
시장의 종류	보험, 유통시장	모바일, 쇼핑물	콜센터, Groupware, 광고