

e-비즈니스의 기회창출 방안에 대한 연구

A study on the new Business Opportunity of E-Commerce

조 재 완 (Jae-Wan Cho) 경동대학교 경영학부
고 창 배 (Chang-Bae Ko) 경동대학교 정보통신공학부

요 약

e-비즈니스를 통한 사업을 시작하려면 다양한 지식과 많은 정보가 뒷받침되어야 하는데, 디지털 네트워크를 기반으로 한 기업경영의 변화 즉, 기업의 비용 절감, 재고 감축, 사이클 타임 감축, 고객 서비스 개선, 효과적인 판매 및 마케팅, 새로운 시장 개척 등은 종래의 사업모형과 근본적으로 다른 특성을 가지고 있다. 그 가능성과 잠재력을 인지하고 막대한 유무형의 효과를 창출할 수 있는 통합적 e-비즈니스 모형을 구축하고, 이를 추진하기 위한 비전과 전략마련의 이론적 틀을 연구해야 할 필요성이 매우 크다. 따라서 본 연구는 e-비즈니스의 기회창출 개념 및 전개방법(시장조사, 아이템선정, 경쟁업체 분석, 내부역량 평가, 비즈니스모델설계, 마케팅전략 수립)들을 조사하고, e-비즈니스의 성공요인과 실패요인에 대해서도 살펴본 후, 결론적으로 e-비즈니스의 기회창출 방안들을 제시해보고자 하는데 연구의 목적을 두었다.

키워드 : 기회창출, e-비즈니스, 새로운 패러다임, 디지털 네트워크, 성공요인, 실패요인

1. 서 론

21세기 사이버시대를 맞아 각 기업들이 신사업 기회의 창출과 더불어 기업의 성장을 위해서는 경영 효율성 제고, 사업의 고부가가치화, 신사업 기회 창출, 경영 활동의 시너지 효과를 얻어야 되는데, 이르기 위해선 새로운 경영 패러다임인 e-비즈니스의 활용을 적극 모색해야 될 것이다. 이런 e-비즈니스 창출을 위해 많은 기업들은 off-line에서 on-line으로 변화와 개혁을 통해 시간과 공간적인 개념을 뛰어넘어 충분한 수익을 얻고자 노력하고 있는 실정이다. 그렇다면 “e-비즈니스를 최근 모든 기업들이 중요시하고 있는데, off-line 비즈니스에 비해 충분한 수익성이 있는가?” 라는 질문 자체가 갖고 있는 문제점은 비즈니스를 온 라인(on-line)과 오프라인(off-line)으로 양분하여 별개의 것으로 보는 점이다. 즉, 실물경제와 동떨어진 사이

버 경제만의 독자적인 존립은 성립되지 않으므로, 분리를 지나치게 강조하는 것은 바람직한 기업의 방향이 아닐 것이라는 거다. 현재 전 세계적인 흐름이 정보기술 혁신과 경제 자유화에 의해 국경을 초월한 경제적 통합이 이루어지고 있는 가운데 기업의 경영은 국경을 넘어선 조직화, 자본 시장의 글로벌화, 국제적인 산업·기업의 재편으로 e-비즈니스에 대한 새로운 경영 패러다임이 새롭게 부상하고 있는 추세이다¹⁾.

e-비즈니스를 통한 사업을 시작하려면 다양한 지식과 많은 정보가 뒷받침되어야 하는데, 디지털 네트워크를 기반으로 한 기업경영의 변화 즉, 기업의 비용 절감, 재고 감축, 사이클 타임 감축, 고객 서비스 개선, 효과적인 판매 및 마케팅, 새로운 시장 개척 등은

1) 서의호, “경영패러다임을 바꾸는 전자상거래,” 경영과 컴퓨터, 1997.

종래의 사업모형과 근본적으로 다른 특성을 가지고 있다. 그 가능성과 잠재력을 인지하고 막대한 유·무형의 효과를 창출할 수 있는 통합적 e-비즈니스 모형을 구축하고, 이를 추진하기 위한 비전과 전략마련의 이론적 틀을 연구해야 할 필요성이 매우 크다. 따라서 본 연구는 e-비즈니스의 기회창출 개념 및 전개방법(시장조사, 아이템선정, 경쟁업체 분석, 내부역량 평가, 비즈니스 모델설계, 마케팅전략 수립)들을 조사하고, e-비즈니스의 성공요인과 실패요인에 대해서 살펴본 후, 결론적으로 e-비즈니스의 기회창출 방안들을 제시해보고자 하는데 연구의 목적을 두었다.

II. e-비즈니스의 기회창출 개념

인터넷은 새로운 세계를 열어 기업이 새롭고 역동적인 비즈니스 모델을 개발할 수 있는 기회들을 제공하고 있으며, 경영의 제반 비용들을 더욱 절감할 수 있고, 운영의 효율을 올릴 수도 있으며, 고객 맞춤형 서비스를 늘려서 하루 24시간 일주일 내내 더 큰 시장을 상대할 수 있게 되었다. 이렇게 변화하는 비즈니스 환경에서 경쟁력을 갖추기 위해서는 e-비즈니스의 모든 기능들을 비즈니스에 적용시키고 전개시켜야 한다는 것을 의미하며, 비즈니스 업종이나 기업의 규모와 상관없이 ‘일반적인 비즈니스’로부터 ‘e-비즈니스’로의 발전은 현실이 되었고, 급격한 비율로 증가하고 있는 실정이다²⁾. e-비즈니스에서 성공하기 위해서는 단지 웹페이지만이 필요한 것이 아니며, e-비즈니스를 강력하게 뒷받침 해 줄 기술의 유형에 대해서도 심각하게 고려해야 한다. 인프라스트럭처는 안정적이어야 할뿐만 아니라 적용할 수도 있어야 하며, 유연하고 개방된 아키텍처 기반의 e-비즈니스 시스템을 개발함으로써, 기업들은 인터넷상에서 수익성 있는 사업으로 변화시키고 비즈니스 모델을 재창조 할 수 있는 능력을 키울 수 있다.

2) 김정선, “인터넷 비즈니스,” 형성 출판사, 2000.

III. e-비즈니스의 전개 방법³⁾

3.1 시장조사

모든 비즈니스는 시장 조사에서부터 출발한다. e-비즈니스도 마찬가지로 현재 인터넷 시장이 어떻게 구성되어 있는가를 기초로 해서 미래에는 어떠한 시장이 형성될까라는 질문에서부터 시작된다. 한국 인터넷 시장은 유아기를 지나 겨우 소년기에 접어들었을 정도의 유일한 비즈니스 시장이다. 따라서 e-비즈니스를 전개하는 데에는 아직 무한한 기회와 발전가능성이 있다고 보아도 무방할 것이다.

3.1.1 시장조사시 고려사항

시장 조사를 위해서는 우선 인터넷에 대한 전반적인 이해가 전제되어야 한다. 그리고 다양한 시장에 대한 통계와 각 산업별로 e-비즈니스의 특성이나 유형이 분석되어야 한다. 또한 이 시장 조사단계에서 반드시 해야 할 것 중의 하나는 인터넷 사용자들의 특성을 파악하는 것이다. 고객의 특성은 바로 어떤 시장을 형성해야 할 것인지에 대한 통찰력을 제공하는데, 이런 시장조사를 바탕으로 당신은 어떤 산업에서 어떤 비즈니스 유형으로 사업을 할 것인가를 정의해야 한다. 또한, 시장조사 단계에 앞서 가장 먼저 해야 할 일은 바로 인터넷이 어떤 특성을 가지고 있으며, 이 특성을 어떻게 e-비즈니스로 전환해야 하는지를 이해해야 된다.

시장조사의 첫 단계는 대부분 전반적인 통계와 예측을 기준으로 한다. 그러나 통계는 통계일 뿐이다. 중요한 것은 추세이지 절대적인 수치가 아니다. 인터넷 광고 시장은 절대적인 시장규모는 아직 작지만 그야말로 두 자릿수 이상의 성장을 보이는 매력적인 시장이다. 우리나라와 미국은 언어가 다르고, 인터넷 인구분포와 라이프스타일 또한 판이하다. 따라서 미국에서 성공하고 있는 시장이라고 해서 반드시 우리나라에서도 성공한다는 보장은 없다. 미국은 이미 전 연령

3) 이준석외 1인, “인터넷과 비즈니스,” 교우사, 1999.

층으로 분산된 인터넷 인구를 바탕으로 매우 다양한 비즈니스가 형성되어 있다. 그러나 우리나라는 20, 30대에 편중되어 있어 e-비즈니스 영역이 제한될 수밖에 없다. 우리나라의 경우는 1990년대 중반 이후에야 비로소 할인점의 개념이 확산되기 시작했는데, 이는 전반적인 삶의 패턴이 변화된 것을 의미하는 신호이기도 하지만, 아직 미국과는 많은 격차를 가지고 있다. 우리나라는 미국과 다른 삶의 가치를 가지고 있고, 맛벌이의 비중 또한 상대적으로 낮다. 이러한 사회, 문화적인 차이로 인해 미국과 동일하게 인터넷 시장을 보면 안 된다. 미국과 우리나라는 커다란 문화적 차이가 있음을 반드시 명심해야 한다. 아직 우리나라 사람들은 봄비는 시내 한복판의 백화점에서 많은 시간을 쏟아 부으면서 쇼핑하는 것을 즐겁게 생각한다. 또한 그럴만한 충분한 시간적 여유를 가지고 있다. 주부들에 있어서 시간과 노동력은 아직 경제적인 가치로 인정되고 있지 못한게 현실이다. 몇몇 성공한 사례를 보고, 우리나라 인터넷 시장을 과대평가해서는 안 된다. 아직 우리나라 인터넷시장은 작으며, 미래를 내다보고 차근차근 계획하고, 투자해야 될 것이다. 현재의 e-비즈니스 시장은 돈을 버는 곳이 아니라 비즈니스를 하나하나씩 만들어 가는 곳이라 생각하면 될 것이다.

3.2 아이템 선정

시장 조사단계를 통해 어느정도 e-비즈니스 시장에 대해 이해를 했다면, 다음 단계는 어떠한 아이템으로 비즈니스를 할 것인지를 살펴보아야 할 것이다. 대부분의 비즈니스가 아이템 선정에 신중을 기하듯이 e-비즈니스도 마찬가지로 아이템 선정에 주도면밀한 분석이 요구된다. 이제 e-비즈니스 시장에는 “피자에서 항공기 부품”에 이르기까지 거의 모든 종류의 아이템들이 다 있는데, 그 중에서도 현재 인터넷에서 성공하고 있는 아이템은 주로 서적이거나 CD, 컴퓨터, 소프트웨어, 꽃/선물용품, 공연/항공권 티켓, 주식거래, 경매 등이 대표적이라 할 수 있다. 아이템을 선정하기

에 앞서 우선 e-비즈니스에 적합한 아이템이 어떤 것들이 있는지를 알아보고 생각해 볼 필요가 있다. 인터넷에서는 실제 눈으로 보고, 손으로 만져 볼 수 없다는 한계가 있는데, 이를 극복할 수 있는 아이템의 선정이 절실히 요구된다.

3.2.1 아이템 선정시 고려사항

(1) 현재 인터넷에 없는 “새로운 아이템”이란 없다.

인터넷이라는 공간은 어차피 많은 사람들이 돈이 될만한 것이라면 모두 만들어 놓았기 때문인데, 중요한 것은 그 아이템들이 발전 가능성이 있는나? 라는 것이다. 아이템을 선정할 때 가장 범하기 쉬운 실수 중의 하나가 남들이 한다고 해서, 좀 인기가 있다고 해서, 무조건 따라서 선택하는 경우인데, 이런 방법은 e-비즈니스에서는 잘 통하지 않는다. 왜냐하면 몇 명의 고객이 아닌 수많은 불특정 다수들로부터 항상 평가받기 때문이다. e-비즈니스에서 성공한 기업들이 가지고 있는 공통적인 특성은 자신의 아이템에 대해 상당히 잘 알면서 풍부한 정보를 보유하고 있다는 것이다.

(2) 정보의 흐름을 장악할 수 있는 아이템을 골라야 한다.

e-비즈니스의 핵심은 정보의 흐름을 장악하는 것이다. 아마존과 같은 인터넷 서점은 서적 한 권을 팔기 위해 책의 목차, 전문가의 서평, 독자들의 평가, 판매 순위 등의 정보를 제공하여 고객들의 큰 관심을 끌었다. 이것이 바로 책과 고객 사이에 있는 정보의 흐름을 장악하여 성공한 성과이다.

(3) 아이템은 중요하다. 그러나 더 중요한 것은 어떻게 비즈니스를 하느냐?이다

e-비즈니스에서 아이템의 선정은 물론 매우 중요하다. 서적이거나 CD, 컴퓨터, 소프트웨어 등과 같이 인터넷에 적합한 제품들은 분명히 있는데, 이때 꼭 생각해 보아야 할 것은 서적이라는 아이템을 잘 골라서 아마존이 성공을 한 것은 아니라는 것이다. 아마존의 성공은 인터넷이라는 도구를 비즈니스에 매우 훌륭하게

활용하는 능력을 보유하고 있었기 때문에 성공할 수 있었다는 것이다. 초창기의 e-비즈니스 시장에서는 어떠한 아이템을 선정하느냐가 매우 중요했지만 이제는 그 아이템으로 어떻게 비즈니스를 할 것이냐가 더 중요하다라는 뜻이다. 어느 정도 성장한 현재의 시장에서는 “무엇을 할 것이냐” 보다는 “어떻게 할 것이냐”가 더 중요하다는 말이다.

3.3 경쟁업체 분석

시장 조사를 통해 보다 훌륭한 아이템을 선정했으면, 다음은 유사한 아이템으로 e-비즈니스를 하고 있는 경쟁업체들을 분석하는 것이다. 인터넷에서 경쟁업체를 분석하기란 실물 세계에서 보다 오히려 쉬울 수 있다. 왜냐하면 인터넷이라는 공간은 모두에게 공개되어 있기 때문에 경쟁업체가 어떠한 전략을 펴고 있고, 어떻게 고객에게 서비스하고 있는지를 인터넷 사이트를 통해 어렵지 않게 분석할 수 있기 때문이다. 먼저 야후, 알타비스타, 네이버 등과 같은 검색 엔진 등을 이용하여 당신과 경쟁될 수 있는 웹 사이트를 찾아보라. 그런 다음에는 그 웹 사이트에서 어떤 콘텐츠로 어떠한 서비스들을 제공하는지를 빠짐없이 파악하여야 할 것이며, 모든 내용과 기능을 사용해보고, 경쟁업체가 운영하고 있는 웹 사이트에서 무엇이 강점이고, 무엇이 약점인지를 철저히 분석하여야 할 것이다. 경쟁업체 분석의 핵심은 “고객의 관점에서 경쟁업체 웹사이트의 약점을 찾아내는 것”이다. 고객의 입장에서 사용할 때 불편한 것은 없는지, 고객이 원하는 정보를 어떻게 제공하고 있는지 등에 대한 약점을 예리하게 발견해야만 된다는 것이고, 동일한 컨셉으로 e-비즈니스 하면 절대로 안 된다는 것을 꼭 명심하라.

3.3.1 경쟁업체 분석시 고려사항

(1) 가능한 한 많은 경쟁업체를 찾아 분석하라.

어떤 아이템에 대해서 검색하면 무수히 많은 검색 결과가 나온다. 진정으로 e-비즈니스를 하고자 한다면 거기에 있는 웹 사이트들을 모조리 방문해서 분석해

야 한다. 인터넷 비즈니스는 아직 정형화되어 있는 틀이 없다. 따라서 다양한 아이디어와 실험적인 모델이 전개되고 있는게 현실이다. 천차만별인 웹 사이트들을 모두 살펴보면 유사한 점도 있겠지만 각자 독특한 특성들을 발견할 수 있을 것이다.

(2) 경쟁업체 웹 사이트를 철저히 분석하라.

일반적으로 웹 사이트를 평가할 때 3C(Content, Community, Commerce)를 많이 적용하는데, 이 방법은 어느 정도의 콘텐츠를 가지고 있으며, 고객들과의 커뮤니티가 잘 구축되어 있는가, 그리고 전자 상거래에 필요한 각종 기능과 절차가 잘 구비되어 있는가? 등을 평가해보는 것이다. 이외에도 3C를 확장하여 7C(3C + Customization, Communication, Convenience, Coherence)로도 평가하여야 된다. 이외에도 콘텐츠와 어울리는 디자인과 웹 사이트 내에서 이동하는 네비게이션도 면밀히 검토해야 된다.

(3) 경쟁업체에 대한 분석은 끈임 없이 반복하는 것이 좋다.

인터넷에서는 지금도 수십에서 수백개의 웹 사이트들이 탄생되고 있다. 새로이 탄생되는 웹 사이트들 중에서 경쟁대상이 되는 웹 사이트들은 당연히 분석하여야 한다. 그리고 항상 주의해야 할 것은 기존에 분석했던 웹 사이트들도 계속해서 분석을 해야 된다는 것이다. 인터넷에서 전개되는 비즈니스야말로 항상 변화무쌍하기 때문이다. 경쟁업체들은 새로운 전략으로 쉽게 웹 사이트를 바꾸어서 비즈니스를 전개할 수도 있으므로 항상 경계를 게을리해서는 안 된다는 말이다.

3.4 내부역량 평가

경쟁업체에 대한 분석이 끝났으면, 다음 단계로는 바로 자기 자신에 대한 분석이다. 과연 경쟁업체가 전개하고 있는 e-비즈니스와 차별화 되는 당신만의 무기를 가지고 있는지를 아래와 같이 냉정하게 비교, 분석해야 된다.

- 아이템에 대한 콘텐츠의 질과 양적인 면에서 경쟁업체에 비해 우위에 설 수 있는가?
- 마케팅에서의 4P(Price, Product, Place, Promotion: 가격, 제품, 유통, 홍보)중 어느 하나라도 우위를 점할 수 있는가?
- 고객이 원하는 바를 충분히 만족시켜 줄 수 있는가?
- 어느 정도의 투자능력(예산)을 가지고 있는가?
- 유능한 인력을 보유하고 있는가?
- 아낌없이 주고자 하는 마음가짐이 있는가?
- 당신은 Win-Win 전략을 추구하는가?

등을 스스로에게 질문하여 높은 점수가 나올 때만 비즈니스를 해야만, 적은 인력과 예산을 갖고라도 성공 가능성이 있는 것이다.

3.4.1 내부역량 평가 시 고려사항

(1) 냉정하게 평가하라.

일반적으로 내부 역량을 평가할 때 많은 왜곡 현상이 발생한다. 예를 들면 지나친 자신감으로 너무 높게 평가를 한다든지, 아니면 염세적으로 실제보다 낮게 평가하기도 한다는 것이다. 무엇보다도 중요한 것은 경쟁업체와 비교한 객관적인 평가이다. 인터넷에서는 하루에도 무수히 많은 사이트들이 생기고, 그 보다 많은 사이트들이 꺾이기만 남긴채 사라져 가고 있다. 누구나 쉽게 e-비즈니스 사업을 할 수는 있지만, 실제로 성공하는 사례는 극히 드물다. 내부 역량에 대해 냉정히 평가를 한 후에 어떻게 e-비즈니스 세계로 뛰어 들 것인가를 정해야 한다.

(2) 하나의 무기로도 충분하다

누구나 아마존이나 야후와 같이 매우 훌륭한 웹사이트를 만들 수는 없다. 그러기 위해서는 엄청난 비용과 노력이 투입되어야 한다. 아마존과 같이 4백만 권이나 되는 책에 대해 풍부한 콘텐츠와 고객별 구미에 맞는 개인화된 솔루션을 제공할 수는 없다. 그러나 당신만이 가진 비장의 무기가 있다면, 충분히 도전해 볼

만한 가치는 있다.

(3) 가장 중요한 것은 당신이 e-비즈니스에 얼마나 열정이 있는가?이다

e-비즈니스 시장에서 모든 사람이 금맥을 발견하는 것은 아니다. 이 말은 엄청난 부를 쌓은 e-비즈니스 기업들도 있지만, 사실은 거의 대부분이 실패한다는 뜻이다. 그러나 중요한 것은 실패를 두려워하지 말라는 것이다. e-비즈니스를 성공하는 데에는 확실한 정답이란 없다. 누가 인터넷에서 보다 열정적인 모습으로 비즈니스를 전개하느냐에 따라 그 결과는 달라질 수 있는 것이다.

3.5 비즈니스모델 설계

인터넷에는 실물 세계와 다른 인터넷 특유의 속성을 바탕으로 다양한 비즈니스 모델들이 존재하고 있다. 또한 창의적인 인물들이 쉽게 상상할 수 없는 모델을 만들어 기존 질서를 무참히 파괴해 버리기도 한다. 비즈니스 모델을 설계하는 것은 “제품이나 서비스를 어떠한 방식으로 고객에게 제공하고, 그로 인해 어떠한 수입을 얻을 수 있느냐에 대해 설계해보는 것”이다. 예를 들어 야후, 알타비스타, 익사이트와 같은 포털은 검색기능과 E-mail, 뉴스, 주식정보 등을 무료로 제공하면서 광고 수입을 얻고 있다(최근에는 상점들을 입점 시켜 상품거래를 통해 거래수수료를 얻고는 있지만 아직 주 수입원은 광고다). 이에 반해, 아마존은 서적이거나 CD에 풍부한 정보를 가미하여 고객에게 판매해서 매출 수익을 올리고 있다. 폭발적으로 성장하고 있는 PC 제조업체인 델(Dell)은 인터넷을 통해 고객이 원하는 사양대로 PC를 만들어 직접 판매하는 방식의 모델로 대단한 성공을 거두고 있다. e-비즈니스 모델을 설계하는데 도움을 줄 수 있는 e-비즈니스의 유형들을 정리하여 제시하면 다음과 같다.

(1) 인터넷에만 존재하는 e-비즈니스 전용사업

(예) Software. Net(<http://software.net>): 온라인 소프트웨어 소매점

- (2) 기존 사업방식을 유지하면서 인터넷에서도 사업하는 e-비즈니스 연장사업

(예) Lobster Direct(<http://novaweb.com/lobster>): 인터넷과 우편을 통한 갑각류 판매

- (3) 인터넷을 이용하여 고객들을 실제 매장으로 끌어들이는 e-비즈니스 이용사업

(예) Nine Lives Clothing(<http://www.los-gatos.ca.us/nine.html>): 의류 인터넷 광고

e-비즈니스는 위에서 나열한 것들 중 한 가지 유형이나 수입원만을 선택하지 않고, 복합적으로 구성하는게 일반적이다. 예를 들어 야후와 같은 포털은 검색 서비스는 물론이고, 온라인 판매와 커뮤니티의 운영 등 여러 비즈니스 유형을 동시에 전개하고 있으며, 수입원도 광고 수입과 거래수수료 수입 등 다양하다.

3.5.1 비즈니스 모델 설계시 고려사항

- (1) 인터넷은 실물세계와 다른 비즈니스모델을 가지고 있다는 것을 명심하라

실물세계에서 통하는 비즈니스를 그대로 인터넷에 옮겨 놓으면 성공할 확률은 매우 낮다. 왜냐하면, 인터넷 시장에서는 인터넷에 적합한 새로운 형태의 비즈니스 모델이 존재하고 있기 때문이다. 인터넷의 특성을 잘 활용하고 있는 e-비즈니스 모델들 중 Priceline.com은 항공요금을 고객이 정하면, 이 금액으로 판매할 수 있는 항공회사를 찾아 예약해준다. 그야말로 이 모델은 기존의 시장 메커니즘을 완전히 뒤집어 놓은 모델이다. 이 모델은 짧은 시간에 많은 사람을 모을 수 있는 인터넷의 특성을 십분 활용한 기법이다. 항상 모든 비행기의 좌석이 다 차는 것은 아니다. 따라서 출발이 얼마 남지 않았는데도 좌석이 비어 있다면 항공사에서는 낮은 가격일지라도 태우는 것이 유리하지 않겠는가? 이런 점들을 십분 활용한 사례이다.

3.6 마케팅전략 수립

목표시장에서 어떻게 비즈니스를 전개할 것인가에

대해 설계를 마쳤으면, 다음은 구체적인 마케팅 전략을 수립해야 되는데, 마케팅 전략 수립 단계에서는 목표시장을 공략하기 위한 각종 마케팅 활동의 기본 방향을 설정하고, 이를 구체적으로 추진하는 방안을 도출하는 단계이다. 마케팅 전략의 수립을 통해 고객을 만족시키고, 로열티를 제고하며, 지속적인 경쟁 우위를 확보하기 위한 전반적인 틀과 활동을 마련하게 되는 단계를 말한다. 우선, 인터넷이라는 새로운 환경에 적합한 형태로 고객의 의미를 새롭게 정의하고, 지속적인 관계를 유지하기 위한 틀을 마련해야 한다. 그 다음엔 구체적인 마케팅 전략인 4P(Product, Price, Place, Promotion)에 대한 구체적인 전략을 세워야 된다. 제품 및 서비스를 인터넷이라는 환경에 맞추어 재구성하고, 가격체계를 결정하며, 유통 채널을 구축해야 된다. 그리고 나서 자신의 브랜드를 강화시키고, 제품 및 서비스를 홍보하고 관리하는 체계를 마련해야 된다.

3.6.1 마케팅전략 수립시 고려사항

- (1) 장기적으로 수익창출을 지속시킬 수 있는 한 명의 고객을 주목하라.

가격경쟁이 치열하고, 고객을 확보하기가 쉽지 않은 인터넷에서 수익을 내는 가장 좋은 방법은 단골 고객을 만드는 것이다. 고객을 단기적인 시각에서 접근할 것이 아니라, 장기적인 관점에서 도움이 되는 고객인지를 판단하여, 이익이 되는 한 명의 고객에게 최선을 다하는 것이 필요하다는 뜻이다.

- (2) 모든 제품과 서비스를 구매와 사용에 도움이 되는 정보로 무장된 제품과 서비스로 재생산하라.

인터넷에서는 웹 사이트를 통해 제공되는 정보에 의하여 제품 및 서비스의 가치가 결정되며, 구매의사결정도 정보를 기반으로 이루어진다. 비록 제품 및 서비스의 본질은 정보가 아닐지라도, 이 제품 및 서비스가 어디에 쓰일 수 있으며, 어떻게 사용하는지, 다른 제품과는 어떻게 차별화 되는지에 대한 정보를 제공함으로써 정보화 할 수 있게 된다. 이러한 정보가 고객

들에게 설득력 있게 다가갈 때 제품 및 서비스는 치열한 가격경쟁 속에서도 제값을 받고 판매할 수 있게 되는 것이다.

(3) 한 명의 고객을 위한 제품과 서비스를 만들어라.
고객을 가장 잘 만족시키는 방법은 그 고객이 원하는 형태로 모든 것을 다 해주는 것이다. 제품과 서비스도 마찬가지이다. 인터넷에서는 고객에 대한 정보를 체계적으로 습득할 수 있을 뿐 아니라, 한 명의 고객에 대해 서로 다른 서비스를 전개해 갈 수도 있다. 한 명의 고객을 위한 제품과 서비스를 생산해 낼 수 있는 환경이 제공된다는 말이다.

(4) 거래를 장기간 많이 할수록 가격이 떨어지는 가격체계를 구축하라.

만약, 거래를 하면 할수록 가격이 떨어진다면, 장기간 거래해온 고객은 가격이 약간 낮은 다른 경쟁업체의 사이트로 거래를 전환할 이유가 없어진다. 당장은 싸다 할지라도 장기적으로 비싸게 거래를 할 수밖에 없는 상황에서 합리적인 소비자라면, 거래선을 바꾸지는 않을 것이다. 장기간 거래하는 고객은 일단, 당신의 마케팅비용을 절약하게 한다. 이 비용을 고객에게 돌려준다는 마음으로 장기간 거래하는 고객일수록 가격을 낮추어 줘라. 이는 인터넷의 치열한 가격경쟁에서 당신이 휘말려들지 않는 방법이 될 수도 있다.

(5) 브랜드 이미지를 잘 구축하라.

인터넷에서는 무수히 많은 정보가 제공되면서 투명하고 합리적인 환경이 구축된다. 정보가 부족한 현실 세계에서 브랜드는 이미지를 심어줌으로써 가능했지만, e-비즈니스에서의 브랜드는 고객이 웹사이트와 상호작용을 하는 과정에서 얼마나 편리하고 신뢰할 수 있으며, 유쾌한 경험을 했는가에 따라 새로이 구축된다. 현실세계에서 쌓은 브랜드로 인하여 안이하게 접근했다가는 큰 코 다치기 십상이다.

(6) 다른 사이트와 협력을 통한 가상적 유통경로를 적극적으로 구축하라.

웹에서는 한번의 클릭으로 사이트를 옮겨 다닐 수

있으며, 정보를 주고받을 수 있다. 이는 당신이 가지 못한 정보나 서비스를 제공하는 사이트와 협력을 통하여 보다 큰 목적을 달성할 수 있는 환경이 됨을 의미한다. 효과적으로 구축된 협력관계는 당신의 강력한 유통채널이 될 수 있다. 모든 것을 혼자하기 보다는 개방적인 태도로 다른 사이트와 협력함으로써 상생하는 전략을 구사할 필요가 있다.

(7) 모든 정보는 객관성과 정확성을 유지하라.

정보의 객관성과 정확성을 잃으면, 사람들은 당신이 제공하는 정보를 신뢰하지 않는다. 이렇게 되면 당신은 고객이 구매하도록 설득할 수 있는 수단이 없게 된다. 진실을 공개함으로써 비록 단기적으로 손해를 보는 것이, 거짓말을 해가면서 단기적으로는 이익을 보다가 신뢰를 잃어서 e-비즈니스에서 사업기반을 송두리째 잃는 것보다는 훨씬 낫다.

(8) 고객이 원하는 것이 합리적이라면 무엇이든 무조건 수행하라.

e-비즈니스에서의 힘은 판매자나 생산자에게 있는 것이 아니라, 고객에게 있다. 또한 현재 e-비즈니스에서 성공적으로 사업을 전개하고 있다 할지라도, 한순간에 무너질 수도 있다. 이러한 환경에서 고객의 말이 라면 무조건 순종할 필요가 있다. 당신이 강자가 아니라는 사실을 다시 한번 기억하라.

IV. e-비즈니스의 주요수입원과 운영시 고려사항

4.1 e-비즈니스의 주요수입원

e-비즈니스에 관심은 있지만, 그 구조를 잘 모르는 사람들에게 있어서 최대의 의문은 “어디서, 어떤 방식으로 이익이 나오는 걸까”라는 것이다. 이러한 의문은 e-비즈니스의 구조를 이해함에 있어서도 중요한 포인트가 된다. 현재, e-비즈니스를 지탱하고 있는 주요한 수입원에는 다음의 8가지가 있다. 광고요금, 스폰서료, 제품판매, 매매수수료, 거래수수료, 회비수입,

웹 페이지 제작료, 정보 게재료, 기타(소프트웨어 시스템 라이선스 판매, 네트워크 접속료 등)가 있고, 이 중에서 역시 광고 수입이 많은 사이트들의 주요수입원이 되고 있는 실정이다.

- (1) 광고요금: 많은 사이트들은 사이트상의 일부를 광고 공간으로 활용하여 광고주에게 제공해 수입원을 확보하고 있다. 광고요금은 일반적으로 타겟이 정해져 있는 사이트일수록 높게 책정된다.
 - 배너광고: 웹 페이지를 방문하면 나타나는 가로로 길게 보이는 것으로 클릭을 하면 광고주의 사이트로 접속되는 방법이며, 현재 가장 널리 활용되고 있다.
 - 팝업광고: 페이지의 한 가운데에 나타나는 작은 광고 최근 증가추세에 있다.
 - 키워드광고: 검색엔진, 서치엔진에서 관련용어가 검색되었을때 나타나는 광고이다.
- (2) 스폰서료: TV프로그램에 스폰서가 있는 것과 같이 기업(스폰서)이 사이트상의 페이지 이벤트에서 자사의 상품이나 서비스 등을 선전하게 하고 그 대신 요금을 지불하는것으로 일종의 광고라고 할 수 있다. 최근에는 스폰서의 콘텐츠를 자사의 콘텐츠에 통합하는 사이트가 늘고 있다.
- (3) 제품판매: 온라인상에 제품 카탈로그를 게재, 고객으로부터 주문을 받고 결제까지 하는 상점에서는 당연히 상품판매에 의한 매출이 최대의 수입원이 되고 있다.
- (4) 판매수수료: 매매를 중개해서 파는 쪽과 사는 쪽 모두에게서 수수료를 받는다. 중개수수료를 주요한 수입원으로 하고 있는 곳은 증권매매 사이트나 경매사이트, 여행예약 사이트 등이다.
- (5) 거래수수료: 온라인 상점을 운영하고 있는 사이트에서는 스페이스를 빌리고 있는 온라인 상점으로부터 거래, 즉 매매에대한 커미션을 징수하고 있다. (단, 포탈 사이트나 인기 있는 사이트 외에는 그다지 큰 수입이 되지 않고 있다.)

- (6) 회비수입: 소비자에게 회비를 받는 경우와 제조업자나 판매회사로부터 회비를 받는 경우가 있다.
- (7) 웹 페이지 제작료 정보게재료: 기업간 거래 사이트 중에는 파는 쪽의 정보를 전자화하기 위해서 웹페이지나 온라인 카탈로그 제작료를 받고 있는 곳이 많다. 또한 최근에는 단순 웹 페이지지가 아닌 전자상거래 기능이 완비된 Turnkey Application ((Engineering(설계), Procurement(구매 및 조달), Construction(구축) 등 프로젝트에 필요한 모든 부문을 일괄로 수주하는 방식))을 제공하는 곳이 늘고 있다.
- (8) 기타(소프트웨어, 시스템라이선스 판매, 네트워크 접속료 등): 개발된 기술이나 소프트웨어의 라이선스 판매를 통해 수익을 얻고 있는 사이트 등이 있다.

4.2 e-비즈니스 운영시 고려사항

e-비즈니스를 할 때 유념해야 할 사항에 대해서 살펴보면, e-비즈니스를 하려면 기존비즈니스와 차이가 나는 e-비즈니스의 특징을 알아야만 앞으로 계획하는 e-비즈니스에 도움이 될 것이다. 인터넷을 사용하는 연령층은 아직까지는 20~30대가 대다수를 차지한다. 물론 40대 이후의 많은 사람들도 인터넷에 관심은 있지만 적극적으로 인터넷을 사용하고 있지는 않다. 인터넷에서 비즈니스를 생각할 경우 일단 20~30대 층을 주 고객으로 하는 사업을 생각하는 편이 좋을 것이다. 물론 10대들도 인터넷을 많이 사용하지만 실제 소비 결정 계층이 아니므로 일단 10대는 미래 고객으로 생각해 두기 바란다. 인터넷을 많이 사용하는 20~30대의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

- (1) 생활 자체의 풍요로움을 삶의 목표로 생각하는 사람들이 많다.

20~30대의 구미에 맞는 생활을 풍요롭게 하는 물건이나 정보를 충실하게 제공하는 사업이라면 승부를 걸어 볼만하다. 20~30대는 보통 결혼을 하지 않았거나 신혼부부들이 많으므로 혼수용품 아이템, 유아용

품 관련 아이템도 좋을 것이다. 또한 이들은 아직 사회에 완전히 정착한 세대는 아니므로 사회생활 정착에 필요한 정보 내지는 상품을 판매하는 사업도 유망하다.

- (2) 20~30대 인터넷 사용층은 딱딱하고 권위적인 것보다는 조금 평키하고 유별난 것을 선호한다. 기성세대가 보기에 조금 방만하다고 할 정도의 비공식적인 정보, 재미를 느낄 수 있는 정보 내지 상품에는 과감히 돈을 쓰는 소비층이다. 따라서 이들을 타겟 고객으로 하는 e-비즈니스도 조금은 흐트러진 듯 한, 그러면서도 그들이 필요로 하는 상품이나 정보를 재미있고 다양하게 제공할 수 있어야 할 것이다.
- (3) 인터넷을 사용하는 사람들에게 공통적으로 나타나는 현상이지만 특히 20~30대 인터넷 사용자들은 인터넷이라는 공간속에서 얼굴을 직접 맞대는 것보다는 자신의 정체가 드러나지 않는 익명성을 선호한다. 실명을 걸고 통신을 하기보다는 가명 내지는 닉네임을 이용한 의사 전달을 많이 한다. 따라서 물건을 사거나 정보를 전달 할 때도 그들이 자신의 실명을 숨긴다는 점을 인정한 상태에서 전자메일이나 인터넷 홈페이지 상에서 직접 주문을 할 수 있는 비즈니스를 운영하는 것이 좋을 것이다.
- (4) 인터넷을 사용하는 사람들은 전세계 인터넷 공간에 수많은 정보와 상품이 널려 있으므로 어떠한 인터넷 비즈니스 홈페이지가 자신의 마음에 들지 않으면 냉정하게 떠나 버리는 경향이 있다. 특히, 20~30대는 싫고, 좋고가 분명한 계층이다. 이들을 대상으로 하는 사업은 기존 비즈니스처럼 끈끈한 인간관계로 이루어지는 비즈니스가 될 수 없다. e-비즈니스는 그런 이유로 해서 다른 업체들과의 경쟁이 더 치열해 질 수밖에 없다.
- (5) 20~30대 인터넷 사용자들은 그들이 종사하고 있는 사업체에서 이미 많은 정보를 가지고 있다. 그들이 이미 가지고 있는 정보에 비추어 볼 때 터무니없이 비싼 가격을 매긴 상품이나 전혀 논리에

맞지 않는 정보를 제공하는 e-비즈니스는 살아남을 수가 없다. 또한 그들은 이미 인터넷을 통하여 나름대로 정보망이 있어서 자신이 판단하여 좋지 않는 e-비즈니스라고 생각되면 다른 사람들에게도 연락하여 결국은 잠재 고객이 완전히 없어져 버릴 위험성도 있다. 기존 비즈니스에서는 한 고객을 잘 못 맞이해도 다른 고객들에게는 별 영향이 없었으나 e-비즈니스에서는 한 사람 한 사람의 고객을 정성껏 대하지 않으면 큰 곤란을 겪을 수 있다.

- (6) e-비즈니스를 시작하였으면 처음에 인터넷에 올려놓은 비즈니스 디자인 포맷을 빈번하게 바꾸지 말라는 것이다. 빈번하게 디자인을 바꾸고, 판매하는 물건이나 사업 형태를 바꾸는 것은 기존 비즈니스로 말하면 매장의 내부 장식을 계속 바꾸고 회사 주소를 빈번하게 수정하는 것과 다름없다. 어떤 고객이 1년에도 몇 번씩 주소를 바꾸거나 갑자기 업종이 틀러지는 회사를 신뢰하겠는가? e-비즈니스를 운영하는 몇몇 사이트에 가보면 거의 두 달에 한 번씩 홈페이지 디자인을 바꾸어서 기존의 인터넷 사용자들에게 혼돈을 일으키는 경우도 있다. 물론 처음에 계획하여 올려놓은 e-비즈니스 디자인 포맷이 마음에 들지 않고 만족할 만한 인터넷 고객이 오지 않을 경우 전체를 바꿀 필요는 있겠지만 기존 고객을 놓치지 않기 위해서는 신중해야 한다.

V. e-비즈니스의 성공요인과 실패 요인⁴⁾

5.1 성공 요인

e-비즈니스 성공의 가장 중요한 관건은 고정고객의 확보이며, 일반 이용자들을 실질 구매 고객으로 확보

4) CALS/EC팀, "전자상거래의 주요현안 및 대응방안," 한국전산원, 1998.

변대호, "고객 지향적 전자상거래," 생능출판사, 2000.

김 은, "전자상거래를 위한 정책과 추진방안," 한국전산원, 1997.

하는 것이 인터넷 업체의 최대 과제다. 최근 들어 인터넷 업체들의 경쟁이 가열됨에 따라 적극적인 마케팅 전략수립이 e-비즈니스의 성공비결이 될 것이다. 이는 곧 ‘고정 고객의 확보’가 e-비즈니스의 가장 중요한 성공요인으로 손꼽히는 이유이기도 하다. 현재 인터넷 쇼핑업체들이 인터넷마케팅을 위해 주로 사용하는 전략은 e-mail 마케팅, 마일리지제도, 가격할인, 이벤트 등이 있다.

인터넷 쇼핑객의 첫 쇼핑은 소액구매가 특징인데, 선행 연구조사에 의하면 대개 4번 정도 시험구매를 거친 후 안심하고 정상적으로 쇼핑이 이루어지는 것으로 나타나고 있으며, 그 비율은 10%~30%라고 한다. 이들을 고정고객으로 분류할 수 있으며, 이 비율을 높여야 성공적으로 인터넷 쇼핑몰을 운영할 수 있는 것이다. 이를 위해 인터넷 쇼핑업체들은 장기적인 고정고객 확보를 위해 고객 점유율 확대에 최대한의 노력을 기울이고 있다.

동시에 고객 데이터베이스 구축도 중요한 전략이다. 고객들의 e-mail 주소 확보 등이 e-비즈니스의 미래 중요 자산이 될 수 있기 때문이다. 이와 함께 관련 업종과의 연계를 통해 사업제휴를 확대하는 것도 장기적인 성공비결일 수 있다. 성공적이라고 평가되는 기업들의 고객관리 노하우를 살펴보면 다음과 같다.

- (1) 고객 한명 한명을 중시하라.
- (2) 고객을 올바르게 타겟팅하라.
- (3) 기업의 모든 시스템을 고객중심으로 재정비하라.
- (4) 고객과의 관계증진에 힘써라.
- (5) 개인화 된 서비스를 제공하라.
- (6) 고객들로 구성된 커뮤니티를 구축하라.

위에서 제시한 고객관련 노하우들은 e-비즈니스를 성공적으로 전개하기 위해서는 반드시 한 번쯤은 짚고 넘어가야 할 요소들이다. e-비즈니스를 성공적으로 전개하기 위해 중요시되어야 할 요소들은 이외에도 많이 존재할 수 있다. 특히 자신의 e-비즈니스 형태가 구체화될수록 이들 외에 다른 요소들이 중요한 요소로 부각될 가능성이 매우 커질 것이다. 하지만 이러한

요소들은 e-비즈니스를 지금까지 성공적으로 전개해 온 기업들의 사례를 통하여 파악된 것인 만큼, 자신의 e-비즈니스에서 핵심 성공요소로 정의할 때는 한번쯤은 재고해 보아야 한다. 또한, e-비즈니스는 회원의 양적 규모도 중요하지만, 더불어 인터넷 시대의 변화와 흐름에 맞는 혁신적이고 독창적인 e-비즈니스모델을 구축할 때 이윤을 창출하고 경쟁력을 유지하며 커뮤니티를 형성할 수 있을 것이다.

5.2 실패 요인

기존의 비즈니스 수단들의 단점과 한계를 극복한 장점들이 있는데도 불구하고 그렇게 수없이 무너져버린 까닭은 무엇일까? 나름대로 가능성이 있는 좋은 아이템을 가지고 사업을 시작한다고 했을 때 무엇보다도 중요한 것은 사업의 각 요소에 대한 정확한 분석과 철저한 준비이다. 대부분의 실패사례를 보면 이러한 부분을 간과한 경우가 많다. e-비즈니스는 쉽게 시작할 수 있는 일이 아니며, 다른 비즈니스의 경우와 마찬가지로 쉽게 시작하면 쉽게 망한다. e-비즈니스에 대한 가장 대표적인 오해로서 “시장을 상당으로 착각하고 스스로 비즈니스맨으로서의 역할을 망각하는 것”이다. 마치 e-비즈니스를 기존의 비즈니스와는 별개의 영역으로 보고, 치밀하게 준비하거나 고민하지도 않은 채 인터넷을 이용하기만 하면 무조건 성공할 수 있을 것이라는 환상을 갖고 뛰어들기 때문에 비극이 시작되는 것이다. 실패로 인한 현실의 중압감은 생각보다 크다. 때문에 다른 비즈니스를 시도한다 해도 쉽게 현실을 벗어날 수 있는 비상구를 만na기가 어렵다. 가장 대표적인 실패의 원인은 다음과 같다.

5.2.1 불충분한 사전작업

e-비즈니스를 하려면 다음과 같이 사전에 사업을 시작하기 위한 청사진을 마련해야 되는데 그렇지 못한 경우가 많다(아이템 선정과 그 일을 위한 조사 작업, 물류 및 유통수단의 확보, 인력 및 시설을 위한 비용과 창업자금 마련 등의 자금운영계획, 기술적 사항에 대한 검토 등).

첫 번째, 아이템 선정 문제를 거론해보자. 사람들은 흔히 아이디어와 아이템을 혼동하곤 한다. 하지만, 아이디어를 하나의 상품으로 다듬어 사업의 아이템으로 삼기 위해서는 철저한 준비작업을 거쳐야 한다.

두 번째, 비용문제인데, 어떤 사업이든 일단 시작하면 모든 것이 돈이라는 사실을 기억하라. 만약 사업개시 이전에 완료하고 준비해야 할 사항들이 미비하여 사업을 시작한 이후에 다시 손을 댈다면 불필요한 추가비용을 지출해야 한다. 그런 면에서 보면 사전작업이란 소규모 자본으로 운영하려는 경우에 목숨과도 같은 것이다. 만일 비용이 현재의 보유액이나 조달할 수 있는 자본의 양을 초과한다면 더이상 견디기 어려운 상황에 처하게 되는 것은 당연한 일이다.

5.2.2 무리한 예산운영

사전작업을 충분히 하지 않는 경우, 가장 직접적으로 큰 끊임없는 자금난이 벌어진다. 이 말은 그저 계획 없이 자금을 집행하는 것의 문제점만을 뜻하는 것이 아니다. 자본을 투자할 때는 매출신장으로 연결될 수 있는 곳에 집중함으로써 최대한 자본회수를 앞당기고 이윤을 극대화해야 하는 것이다. 그러기 위해서는 각종 비용들의 항목에 우선순위와 비율을 책정해야 한다. 중요한 것은 e-비즈니스에 대한 오해로 인해 시설 투자 부분만을 지나치게 중시해서는 안 된다는 점이다. e-비즈니스에서 예산편성기술의 핵심은 간단하다. “최대한 초기투자 부분을 절감하여 매출신장에 직접적인 효과를 줄 수 있는 광고와 프로모션 부분에 집중적으로 투자하라”는 것이다. 보기 좋고 훌륭한 사이트를 만드는 것은 좋지만 사이트를 치장하는데 비용을 너무 많이 들인 나머지 광고와 프로모션에 쓸 비용이 바닥나 버린다면 무슨 소용이 있겠는가? 구매자들은 여러분이 자랑스러워하는 그 멋진 사이트가 있다는 사실조차 모르고 지나갈 터이므로 결국 여러분의 사이트는 비용만 잡아먹는 애물단지가 될 것이다.

5.2.3 기존매체에 대한 무시

인터넷에 대한 잘못된 이해로 인하여 흔히 저지르

기 쉬운 실수인데, 사람들은 곧잘 “e-비즈니스는 기존의 비즈니스와는 완전히 다른 환경(흔히 사이버 공간이라고 칭함)에서 서로 직접교류 할 수 있는 새로운 기술을 제공해주고 있다”고 오해하여 기존의 각종 홍보수단을 무시한다. 그런데, 사실 기존 비즈니스들의 한계라는 공간의 한계를 극복하기 위한 기술은 인터넷 이전에도 있었다. 대표적인 예가 바로 전화이다. 은행에 직접가지 않고도 거래를 할 수 있는 텔레뱅킹 서비스를 이용해 본 사람이라면 쉽게 이해할 수 있을 것이다. 이 기술은 이미 오래전에 전화 없는 비즈니스는 상상할 수 없을 만큼 빠르게 보급되었지만, 그렇다고 그 이전의 비즈니스방법들까지 완전히 대체한 것은 아니다. 이것은 e-비즈니스에서도 마찬가지이다. 따라서 오직 인터넷상에서만 프로모션과 광고를 한다면 “백이면 백” 거의 실패할 것이다. 아직 우리나라는 e-비즈니스의 태동기에서 벗어나지 못했을 뿐더러 사람들이 여러분의 상품을 찾기 위해 검색엔진을 사용할 확률이 매우 낮기 때문이다. 그러므로 비즈니스에 도움이 된다면 인터넷만을 고집할 것이 아니라 지역신문이나 학교신문, 잡지광고나 카탈로그 등의 다양한 매체를 이용하여 광고하는 것도 고려해보아야 한다.

VI. e-비즈니스 기회창출 방안5)

기존 오프라인 시장에서의 세 가지 측면인 operation, marketing, service에 웹 기술이 적용되어 보다 적극적이고 호혜적으로 자사 중심이 아닌 상호간 Win-Win 전략으로 기회창출을 도모하면 성공의 길로 한 걸음 더 다가갈 수 있다고 본다.

6.1 e-operation 측면

e-operation 측면에서 세부적으로 살펴보면, 4가지

- 5) 손완수, “전자상거래의 향후 전망과 과제,” 월간정보회사 회, 1998.
박기홍외, “디지털 경제와 인터넷 혁명,” 을류문화사, 2000.
www.sytpl.com/jaryo/seminar/se24.htm.
www.khan.co.kr/shopping/news1.html.
www.user.chollian.net/~hopel/data/활용실태.htm.

로 나누워 볼 수 있는데, 우선 첫 번째로 **기본 인프라의 Web화**를 들 수 있겠다. 기존 비즈니스의 프로세스 및 소프트웨어 등을 리엔지니어링해서 Web 화 시켜야 한다. 적절한 예로서, 기존의 오프라인 증권회사 등은 인터넷을 통해 많은 거래가 이루어지고 있으며, 일반 금융기관 또한 Web 환경에서의 인프라를 잘 갖추어 성공적으로 운영되고 있는 실례라 할 수 있다. 예를 들면, 대우자동차판매(주)의 e-business를 위한 인프라 구축을 살펴보면, 다음과 같다.

6.1.1 영업환경의 디지털화이다.

종래 영업거점의 저속 폐쇄적 네트워크 망을 인터넷을 사용할 수 있는 고속 디지털 네트워크 망으로 개편하며 영업사원 홍보매체로 영업사원 및 영업소 홈페이지를 전 영업소를 대상으로 제작해 오픈 해야 할 것이다. 또한 영업사원용 고객관리 프로그램을 web 기반으로 개발해 시간과 장소에 구애받지 않고 고객정보관리는 물론 e-mail 송수신, 판매 및 제품정보(전자 카탈로그) 제공 등 다양한 기능을 구현해야 한다. 이는 변화된 고객환경에 대응하기 위해 영업조직의 최우선 과제라 할 수 있다.

6.1.2 신속하고 정확한 사내정보시스템 구축이다.

전국 800여개(대리점 포함) 이상의 거점으로 분산된 조직들에 대한 실시간 정보공유 시스템은 판매회사에서 매우 중요한 요소이며 현재와 같은 스피드 경영시대에 합리적 의사결정에도 큰 영향을 미치고 있다. 따라서 사내 구성원들간, 혹은 조직간 의사소통 시스템을 인터넷 기반구축으로 사내정보공유, 인사, 교육자료, 문서송수신 및 결제 등을 디지털 화함으로써 업무효율성 및 생산성을 도모해야 한다.

6.1.3 인터넷 포털사이트 및 쇼핑몰 운영이다.

기존 대우자동차 홈페이지(www.dm.co.kr)의 컨텐츠를 대폭 보강, 자동차전문 포털 사이트로 개편하고 회원제를 도입한다. 회원들에게는 커뮤니티 형성 활동과 함께 자동차관련 정보 정기 제공, 사이버 차량관리

서비스, 회원 방문점검 서비스, 포인트, 구입혜택 등을 제공하고 있다. 또한 자동차업계에서 최초로 온라인 결제시스템을 도입한 대우자동차 쇼핑몰(buy.dm.co.kr)을 구축해 고객이 영업소에 방문하지 않아도 제품 정보에서부터 구입비용까지 모든 사항을 직접 확인하고 구입계약을 체결할 수 있다. 특히 홈페이지 및 쇼핑몰 접속고객 전문상담을 위해 기존의 고객센터와는 별도로 인터넷 콜센터를 운영, 인터넷 이용고객의 불편사항을 해소하고 있다.

6.1.4 인프라를 최대한 활용하다.

e-business 활성화를 위해 대우자동차판매는 ‘경쟁력을 갖춘 21세기 프로직업인 양성’을 기치로 내걸고 LP-21c(Leading Professional-21century) 캠페인을 실시하고 있다. 이는 e-business 정책은 물론, 상호 유관업종과의 전략적 제휴 추진, 내부조직 활성화, 새로운 서비스(DreamNet 서비스, Neo-서비스)도입 등을 포함하고 있다.

두 번째로 **내부 협력체제 구축**이다. 이는 서로 다른 사업의 정보와 지식을 공유함으로써 기업의 가치를 증대하는 방법이며, 기업 내의 인트라넷이 좋은 예라 할 수 있겠다. 좋은 예로서 유명한 자동차 부품회사인 만도를 살펴보자.

국내 최대 자동차부품 전문업체인 (주)만도는 2000년 11월 업계 최초로 디지털 경영체제 출범을 공식 선포했으며 1995년 비즈니스 컨설팅을 시작으로 연차별 프로젝트를 추진해온 결과 2000년 11월 1단계 e 비즈니스 환경 구현을 성공리에 끝마침에 따라 디지털 경영체제를 갖추게 됐다. 비용과 위험도가 낮은 단계적 구축전략을 적용하고, 수익실효성에 중점을 두며 장기적인 계획에 따른 중단 없는 프로젝트를 추진해 온 만도는 디지털 경영의 성공적인 사례로 들 수 있겠다.

만도는 국내 동종업계로는 최초로 본사와 연구소, 각 공장의 ERP를 연계하는 기업 애플리케이션 통합(EAI) 시스템을 도입해 통합 환경을 실현했으며, 기업의 모든 구성원들이 하나의 단일 접점을 통해 정보

시스템에 접근해 효율적으로 업무를 수행할 수 있도록 기업정보포털(EIP)을 가동함으로써 디지털경영체제 구축을 완료하게 됐다.

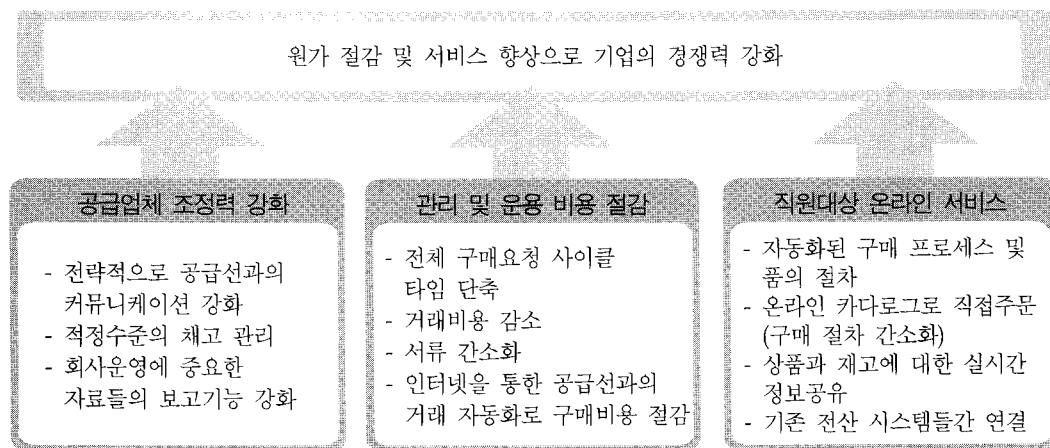
1995년부터 2년간의 사전 준비작업을 거친데 이어 1997년부터 2001년까지 5년간 상근인원 140명을 투입, 총 314억원을 투자해 연평균 121억원의 비용절감 효과를 이뤄냈다.

또한 만도는 아이콜스, 오라클, 팀코소프트웨어코리아의 솔루션 및 인력들과 함께 시스템 통합, ERP, EAI 솔루션 등을 적절한 시기별로 구축, 통합해 프로젝트 기간을 단축했고, 이를 통해 최대한의 시범 가동 기간을 거쳐 가장 안정적인 시스템으로 안착하는 데

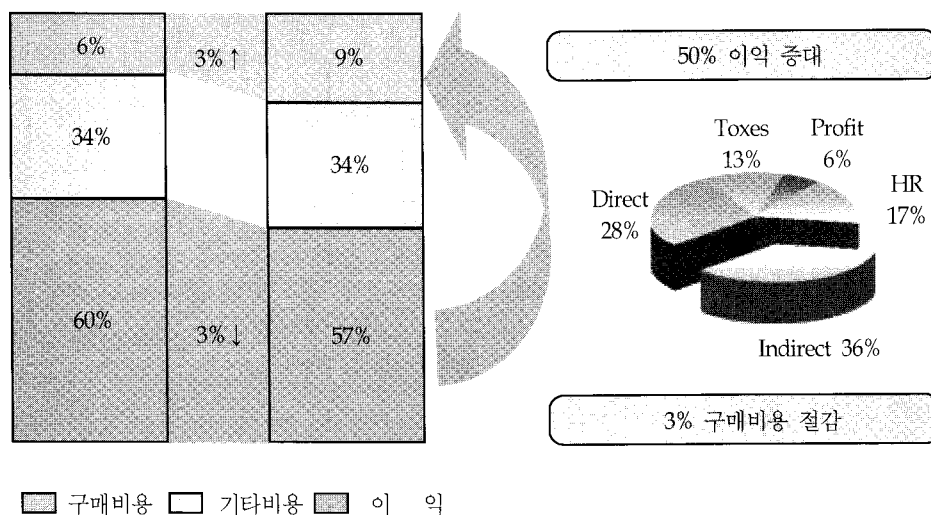
도 성공했다.

세 번째는 **e-procurement 강화**이다. 사이버 시장의 많은 비중을 차지하고 있는 B2B 시장을 적극 활용하여 자재나 부품의 공급채널로 활용하여 원가 절감을 통해 가치를 창출할 수 있다. e-procurement의 목적은 다음과 같다.

- 구매원가 및 구매 관리비용 절감
- 구매 프로세스의 자동화 효율적 재고 관리
- 작업현장 임의구매 통제 강화
- 구매 이행 주기 단축
- 구매 담당직원의 전략적 업무수행 전환



〈그림 1〉 e-Procurement를 도입하는 기업의 목적



〈그림 2〉 e-Procurement 구축시 이익증대 효과

- 투명한 구매 실현 단기간 내 효율적 ROI 창출
- 공급자 관계망 관리

통계를 살펴보면, Off-line 구매를 Online화 시켰을 경우 전체적으로 최고 44%까지 구매비용 절감 효과를 달성할 수 있다고 예상하고 있다. 이는 제조 원가의 최고 15~18% 정도까지 차지한다⁶⁾.

네 번째는 **공급망 통합 및 재구조화**이다. 이는 가상 통합 기술을 통해 이루어진다. 가상통합 기술의 적용은 오프라인에서의 통합보다 훨씬 많은 비용을 절감할 수 있는 획기적인 공급망 구축전략이라고 할 수 있다.

6.2 e-marketing 측면

e-marketing이라 함은 앞 절에서도 언급했듯이 기존 오프라인의 marketing 측면에 웹 기술을 적용시켜, 제품과 서비스를 고객에게 제공하는 것을 말한다. e-marketing이 가지는 가치로는 구체적으로 물건을 판매할 수도 있으며(전자상거래) 광고를 게재할 수 있고 제품 개발에 소비자의 의견 수렴 참고 역할이 가능하며, 제품 판매 후의 판매전의 서비스, A/S 등이 가능하다. 또한 marketing 도구로서 e-marketing은 쌍방향 인터랙티브 커뮤니케이션을 지원하며, 다양한 멀티미디어 기능을 수행 할 수 있기에 marketing 활동을 더욱 풍부한 가치를 지니게끔 한다.

- 상호 작용성(Interactivity): 상호작용-관계형성 - web community, chatting, game, 시장조사, 문제해결, E-MAIL, 게시판
- 개인화(Personalization): 한 사람을 위한 정보와 서비스 - My news, My page, News letter, 추천 CRM
- 정보 지향성(Inforcentric): 정보를 통한 가치 전달 - 서명, 업계동향, 세부정보, 방대한 자료
- 시/공간의 무제한(Limitless): 365일 24시간 영업이 가능 - 온라인 카탈로그, 직원 및 점포 불필요, 검색용이

- 측정 가능성(Measurable): 타겟고객, 정보습득-사용자 정보 분석, log 분석, traffic 분석
- 신축성(Flexible): 고객반응에 빠른 반응 - 민첩한 고객 대응 구조
- 경제성(Economic): 상대적인 경제성-물류비, 창고비, 직원, 재고부담, 서비스질 향상, 마케팅비



〈그림 3〉 e-marketing의 관계도

세부적인 항목을 살펴보면 세 가지로 나뉘볼 수 있는데 먼저, **판매 프로세스를 강화**하는 것이다. 이는 차별성이 높을 경우에 제품 특성이나 효익을 제시하여 판매효과를 높이는 방법이다. 두 번째는 **구매경험을 강화**하는 것인데, 이는 차별성이 상대적으로 낮을 때 쉽게 구매를 할 수 있도록 구매 과정에 관한 지원 서비스를 제공하는 것이다. 마지막으로 **사용경험 강화**를 생각할 수 있는데 서비스를 이용하는 동안 부가서비스를 제공하여 고객의 만족도를 향상시키는 전략이다.

6.3 e-service 측면

e-service는 기존의 서비스를 웹을 통해 서비스 하는 새로운 전달 방법이다. 전자상거래의 장점으로 database를 활용한 고객에 보다 초점이 맞추어진 적극적인 service 방법이라 할 수 있다. 곧 고객의 욕구와 기업의 서비스 대응이 잘 이루어지는 전략이다. 세 부적인 방법으론 첫째로 **고객 욕구에 대한 완전한**

6) <http://www.labclub.com/chemmart/sw/eprocurement.asp>.

이해를 들 수 있는데 고객의 욕구에 관한 데이터베이스를 적극 활용하여 고객의 욕구를 파악하고 예측하여 보다 적극적인 서비스를 제공할 수 있다. 이처럼 고객의 욕구 파악과 기업의 서비스 대응의 기대효과로는 다음과 같다.

- 영업이익 및 기업가치 평가 기준의 향상
- 지속성, 상호대화성 및 트랜잭션의 실시간 인식
- 효과적인 정보제공, 고객 상호작용 및 고객의 요구에 적극적인 응답 가능
- 완벽한 통합으로 기존과금 및 운영지원 시스템 투자활용이 가능하며 비즈니스 협력업체 서비스에도 과금시스템이 가능하여 고객 생활 간편화
- 고객에게 최고 수준의 이익을 제공할 수 있는 고객식별, 고객확보, 고객업셀링, 고객유지 및 개발 향상

둘째로 서비스 라이프 사이클에 대한 정통한 지식을 들 수 있는데 각 서비스 단계별로 공급자와 제품과 서비스에 대한 지식을 보유해야 한다. 셋째로 다양한 서비스 전달방법을 개발하는 것인데 이는 데이터를 활용한 고객의 욕구 예측과 공급자에 대한 철저한 이해에서 비롯된다.

VII. 결 론

지금까지 e-비즈니스의 기회창출에 필요한 여러 가지 방법과 방안들을 살펴보았는데, 가장 중요한 부분은 e-비즈니스의 흐름을 파악하는 것과 대처 방안이라고 할 수 있다. 지금은 새롭게 시장을 개척하는 것은 그리 중요하지 않다고 본다. 아주 특별한 아이템을 가지고 사업에 뛰어드는게 아니라, 기존의 사업 아이템을 보완하고 수정하여 보다 차별화 된 그 무언가가 더 필요하다고 본다. 이제 인터넷을 이용한 비즈니스는 다양하게 발전하고 있으며, 향후 예측 할 수 없을 정도로 성장할 것이다. 이러한 환경에서 e-비즈니스로 성공하기 위해서는 매일 매일 새로운 정보를 접하는 것은 물론 경쟁 관계에 있는 회사에서 무엇을 어떻게

하고 있는지에 대해서도 늘 관심을 갖고 있어야 된다.

또한, 앞에서 e-비즈니스의 주요수입원과 운영시 고려사항, 성공요인과 실패요인들도 살펴보았는데, 우리가 새로운 e-비즈니스를 창업하기에 앞서 이러한 사항들을 꼼꼼히 조사하고, 자신의 사업에 적합한 기술을 도입해서 추진해 나가야 할 것이다. 실제로, e-비즈니스의 승패는 계획 단계의 비중이 70% 이상이라고 한다. 어떤 고객들을 상대로, 어떤 비즈니스 아이템으로, 또 어떠한 인터넷 홈페이지 디자인을 가지고 시작하느냐에 따라 이미 승부가 결정된다. 인터넷에 한번이라도 들어 온 고객은 절대 놓치지 않으면서 신규 고객을 점차 늘려 나가는 전략을 가지지 않는 e-비즈니스는 절대 살아남을 수 없다는 것을 명심하고, e-비즈니스를 계획하는 첫 단계에 가장 많은 노력을 기울여야 할 것이다.

e-비즈니스는 현대 사회에서 기업이 살아남기 위한 필요조건이라 할 수 있다. 많은 기업들이 웹의 특성을 살린 경쟁력 있는 디지털경영을 시도하였고, 기존의 오프라인의 system보다 많은 부분에서 이윤을 남기고 있다. 아직도 많은 기업이 e-비즈니스의 확장을 위해 노력하고 있으며, 앞에서 언급하였던 세 가지 측면에 대해서도 여러 가지 사항들을 심각히 고려해보아야 될 것이다. 이제는 기업경영에 있어서 e-비즈니스는 선택이 아닌 필수라고 생각 든다. 본 연구를 마치면서 아쉬운 점은 좀더 구체적인 예시가 없다는 것과 이와 관련된 자료들이 부족하여 충분한 조사와 분석이 미진하다는 점인데, 이 부분에 대해서는 향후 좀더 많은 연구가 필요하다고 사료된다.

참 고 문 헌

- Rob Smith 외 2인, *e-Business 창업 A to Z*, 시사영어사, 2000.
- 김정선, *인터넷 비즈니스*, 형성출판사, 2000.
- 이준석 외 1인, *인터넷과 비즈니스*, 교우사, 1999.
- 조동훈, *전자상거래와 창업*, 학문사, 2000.
- 고영국 외 2인, *e-비즈니스 사업모델과 전략*, 상조사, 2002.

- 이동만 외 2인, *e-Business*, 대명, 2002.
- 김성식 외 2인, e-비즈니스 “입문에서 활용까지,” 기
한재, 2001.
- (사)한국소호진흥협회, <http://www.sohokorea.org>.
- CALS/EC팀, “전자상거래의 주요현안 및 대응방안,”
한국전산원, 1998.
- 김 은, “전자상거래를 위한 정책과 추진방안,” 한국전
산원, 1997.
- 남영기, 김덕곤, 전자상거래와 창업, 커뮤니케이션북
스, 1999.
- 서의호, *경영패러다임을 바꾸는 전자상거래*, 경영과
컴퓨터, 1997.
- 손완수, *전자상거래의 향후 전망과 과제*, 월간정보화
사회, 1998.
- 주재훈, *인터넷 비즈니스: 전자상거래*, 비봉출판사,
1998.
- 박기홍 외, *디지털 경제와 인터넷 혁명*, 을류문화사,
2000.
- 심종석, 정경진, *전자상거래와 e-비즈니스*, 청림출판,
2000.
- 김상욱 외, *전자상거래와 디지털 경제*, 홍릉과학출판
사, 2000.
- 변대호, *고객 지향적 전자상거래*, 생능출판사, 2000.
- 현대경제연구원, 윤운학, 2001.
- Coyle J. J., E. J. Bardi, C. J. Langley, *The Mana-
gement of Business Logistics*, 4th. ed., West Pub.,
1988.
- Sterling Jay U & Douglas M. Lambert, “Establishing
Customer Service Strategies within the Market-
ing Mix,” *Journal of Business Logistics*, No. 1,
1987.
- www.sytpl.com/jaryo/seminar/se24.htm.
- www.khan.co.kr/shopping/news1.html.
- www.user.chollian.net/~hopel/data/활용실태.htm.

A study on the new Business Opportunity of E-Commerce

Jae-Wan Cho* · Chang-Bae Ko**

Abstract

In the area of new millennium of twenty first century, one of the urgent and critical research issues in commerce area is the regenerating of new business opportunities from the high value added perspectives. With this motivation, in this paper, we create new on-line e-businesses with the speed of lightning their affiliated supply, finance and business communities - which are involved in more and more tightly connected, open trading - we find that we need to deal with hundreds of business collaborative partners, millions of buyers and sellers while we have to face incompatible IT systems. Challenges of new business opportunities linking multi-enterprise data and processes cost effectively, reliably and securely in real time remains an open area in e-business. This challenge we shall describe as the problem of synchronization of multiple enterprise collaborative e-business opportunities (production related), value (finance related), business (operations related) in new business opportunity and infrastructure integrated all together over the off-line and online basis. It brings a new e-commerce opportunities infrastructure into this profitable challenge: by extracting and tracking new business information, new trends in the events of e-business processes.

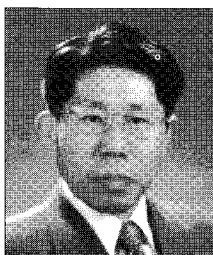
The transformation of the traditional commerce into this type of electronic based commerce can be interpreted as new Cultural Revolution. The revolution will be a new paradigm crossing over the geographical, and organizational zone, restructuring enterprise business process infrastructure.

Keywords: *business opportunity, e-commerce, new paradigm*

* Kyungdong University School of Management

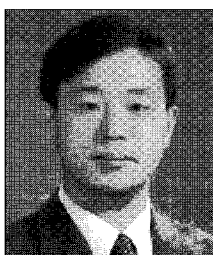
** Kyungdong University School of Information Technology Engineering

◎ 저자 소개 ◎



조재완 (jwcho1@hanmail.net)

공동저자 조재완은 1987년에 서울산업대학교 전자계산학과 졸업하고 1989년에 한국외국어대학교 세계경영대학원 경영정보(MIS) 전공을 졸업하여 2002년에 한국외국어대학교 일반대학원 경영정보(MIS) 전공 박사과정에 재학중이다. 현재는 경동대학교 경영학부 경영정보(MIS) 전공 교수, 창업보육센터 기획관리팀장으로 근무중이며, 경력으로는 (주) 위커힐 전산실 근무(1981년~1986년), 쌍용 정보통신(주) 경영정보팀 (S/W개발) 근무(1986년~1988년), 라마다 르네상스 호텔 전산실 근무(1988년~1990년), 아시아 컴퓨터(주) 대표이사(1990년~1995년), (주)뉴코아 그룹 전산실 근무(1996년~1997년), 삼성SDS(국회 전자도서DB, 한국정신문화연구원 한국학 전자DB 구축 총괄팀장) 근무(1998년~2000년) 하였으며, 현재는 (주)씨콕스, (주)아이링크, (주)하이웨이 산업 경영 및 기술자문위원을 겸하고 있으며, 주요 관심분야는 데이터베이스, XML, 정보검색, ERP, SI, MIS, SIS, 전자상거래, 시스템 분석 및 설계 등이다



고창배 (kcb2013@k1.ac.kr)

공동저자 고창배는 1991년에 제주대학교 경영학과를 졸업하고 1994년에 한국외국어대학교 경영정보대학원 경영정보학과를 졸업하여 2001년부터 경기대학교 전자계산학과 박사과정에 재학중이다. 현재는 경동대학교 전자상거래공학 교수로 재직중이며, 경력으로는 한국능률협회 정보화사업본부 책임연구원(1994년~2000년)과 김포대학 외래교수(1999년~2000년)로 근무하였고, 주요 관심분야는 전자상거래, 데이터베이스, MIS, 시스템 분석 및 설계, ERP 등이다.