

웹 비즈니스 모델의 분류에 관한 연구

정해성*·이양규**

서원대학교 멀티미디어공학과*·서원대학교 경영정보학과**

A Classification of Web Business Models

Hai Sung Jeong*·Yangkyu Lee**

Dept. of Multimedia Engineering, Seowon Univ.*·
Dept. of Management Information Systems, Seowon Univ.**

Abstract

Web businesses are one of the most dynamic industries where lots of new business models are emerging while the other obsoleted ones are fading away almost every day. It is, therefore, difficult to establish a classification scheme for ever-changing web businesses. Previous researches on business models focus on classifying web businesses in one dimension which made some web sites difficult to fit into one category. We propose two dimensional classification scheme based on the means and the sources of revenue. The two dimensional classification provides more clear and broad perspectives of the web businesses and ways to identify web sites in combinations of several business models.

Keywords : Web business model, derivative models, aggregator, revenue, growth analysis

1. 서론

최근 기업들의 웹 비즈니스에 대한 요구가 커지고 있으며, 일인 창조기업 또한 웹 비즈니스가 주를 이루고 있다. 또한 소비자들도 웹을 통해 정보를 얻고 제품을 구매하는 경향이 증가하고 있다. 이에 따라 웹 비즈니스 분야에서는 다양한 비즈니스 모델(Business Model; 이하 BM)이 생겨나고 있다.

웹상에서는 실물 세계와 다른 온라인 특유의 속성을 바탕으로 다양한 BM이 존재하고 있다. BM을 설계하는 것은 “어떤 제품이나 서비스를 어떠한 방식으로 고객에게 제공하고 그로 인해 어느 정도의 수익을 얻을 수 있는지에 대해 설계해보는 것”이다. 따라서 웹 BM을 설계할 때, 웹의 특성을 바탕으로 BM 유형별 수익과 관련된 속성을 인지하고, 적합한 모델을 선택하거나 발전시키는 것이 무엇보다도 중요하다.

BM은 독립적으로 운용될 수도 있지만 사업 전략상 서로 다른 여러 개 모델을 조합해서 적용하는 경우도 많다. BM은 빠르게 변화하고 새로운 BM이 수없이 나오고 있어 이들 전체를 포괄적으로 정리하는 것은 현재로서는 불가능하지만, BM을 구분하고 정리함으로써 앞으로 나올 파생모델(derivative models)을 가늠해 볼 수는 있다. 본 연구에서는 웹 BM을 수익의 원천과 수익의 수단을 기준으로 유형화하고, 실제 운영되었거나 운영되고 있는 기업들을 제안된 유형을 바탕으로 구분하여, 각 BM의 추세를 살펴보고자 한다.

2. BM의 유형

웹 BM의 유형에 대한 분류는 많은 연구자들에 의해 이미 시도되었다. 그러나 웹 BM은 다양할 뿐 만 아니라, 계속 창조되는 중이다 보니 관점에 따라 다양하게 분류되고는 한다. 본 연구에서는 보다 논리적이고 포괄적인 기준으로 분류하기 위해 과거의 분류를 기준으로 이를 보완하거나 수정하는 방식을 채택하고자 한다. 이에 몇 가지 분류법들을 소개한다.

가장 기본적인 분류법은 거래 주체 간에 따른 분류이다. 거래 주체에 따라 기업과 기업 간의 거래를 의미하는 B2B(Business to Business)형, 기업이 소비자나 이용자를 대상으로 하는 B2C(Business to Customer)형, 이용자 개인이 기업을 상대로 한 C2B(Customer to Business)형, 이용자 개인 간의 거래형태인 C2C(Customer to Customer)형 등으로 구분될 수 있다.

Berryman et al(1998)은 시장 주도자에 따라 3가지로 분류하였다. 판매자에 의해 통제되는 시장(Seller controlled), 구매자에 의해서 통제되는 시장(Buyer controlled), 중개자에 의해 통제되는 시장(Neutral controlled)으로 구별하였다. 그러나 트래픽의 효과를 이용할 수 있는 광고모델이라든지 기업 간의 전략적인 제휴를 통해 이루어질 수 있는 모델, 기타 인터넷 서비스를 제공해주는 모델 등이 분류 기준에 포함되어 있지 않다는 것을 한계점으로 파악할 수 있다.

Timmers(2000)는 BM을 분류하는데 있어서 가치사슬의 분해와 재조합을 통해 11가지로 구분하였다. 여기서의 가치사슬의 개념은 Porter(1985)가 주장하는 모든 조직에서 수행되는 활동은

주 활동(primary activity)과 지원활동(support activity)으로 나뉘고, 다섯 가지의 주 활동은 순차적인 흐름으로 연결되어 있어 각 활동에 축적된 가치가 기업 이익에 영향을 준다는 의미이다. 그러나 Timmers(2000)의 모델은 전통적인 비즈니스에 웹을 활용하여 분류된 모델들이기 때문에 웹에서만 전개되는 BM 즉, 웹 광고모델이나 인터넷 서비스 같은 일부 모델들이 분류 기준에서 제외되고 있다는 것을 한계점으로 파악할 수 있다.

웹 BM의 분류에 있어 가장 언급이 많은 연구는 Rappa(2007)의 연구로 볼 수 있다. Rappa(2007)는 실제 비즈니스 사례를 바탕으로 구체적이고 독립적인 모델로 분류했다는 점에서 국내 대부분 발표되는 논문들의 선행연구 논문으로 참조되고 있다. Rappa(2007)는 9가지 일반 BM 유형을 제시하면서, 각 유형별로 사업운영 방식에 따라 보다 구체적인 모형들을 제시하였다.

2.1 Rappa(2007)의 연구

Rappa(2007)의 웹 BM은 <표 1> 과 같이 9가지의 유형을 기본으로 해서 각각의 세부 모형으로 구분한다.

2.1.1 중개 모델(Brokerage Model)

중개 모델은 시장을 형성하고 판매자와 구매자를 한곳에 모아서 거래를 촉진하는 역할을 한다. 이 모델은 C2C는 물론 B2B, B2C에 모두 적용될 수 있다. 중개자는 각각의 거래가 성사되면 거래 중개료를 부과함으로써 수입을 확보한다.

<표 1> Rappa(2007)의 9가지 웹 BM

BM 유형	세부모형
중개모델 (Brokerage Model)	시장거래, 매도/매수 주문 소화형, 역경매, 경매브로커, 금융거래 관련 제3자 모델, 도매상, 검색대행, 가상시장
광고모델 (Advertising Model)	포털, 항목별 광고, 사용자 등록, 쿼리기반 배치 지불, 문맥광고/행태마케팅, 콘텐츠 타겟광고, Intracommercials, Ultracommercials
정보 중개 모델 (Infomediary Model)	광고네트워크, 고객추정서비스, 인센티브 마케팅, 메타중개
판매자 모델 (Merchant Model)	가상판매자, 카탈로그 판매자, 온오프라인 통합형 기업, 디지털 벤더
생산자 직접 판매 (Manufacturer(Direct) Model)	구매, 리스, 라이선스, 브랜드 통합 콘텐츠
제휴 모델(Affiliate Model)	배너교환, 클릭당 지불, 수익공유
커뮤니티 모델 (Community Model)	오픈 소스, 오픈 콘텐츠, 대중방송, 소셜네트워킹 서비스
구독 모델(Subscription Model)	콘텐츠 서비스, P2P 네트워킹 서비스, 신뢰 서비스 (Trust Services), 인터넷 서비스 제공자 (ISP)
과금 모델(Utility Model)	종량제, 가입형 종량제

중개 모델의 대표적인 예는 판매자와 구매자를 위한 시장인 eBay를 들 수 있다. eBay는 판매자에 대한 신용등급과 평가시스템 등의 정보도 제공하고 거래를 안전하게 하는 애스크로 시스템도 제공한다. 또 다른 전통적인 중개 모델은 Paypal을 들 수 있다. Paypal은 거래 중개자이면서 동시에 거래 당사자들에게 지불수단과 결제서비스를 제공하고 있다. 2002년 7월 Paypal은 eBay에 인수되었다. 중개 모델은 보다 세부적으로 다음과 같은 세부 모델을 형성한다.

시장 거래(Marketplace Exchange): 시장 평가부터 협상, 거래완료까지 시장에서 일어나는 모든 행위와 거래의 모든 과정을 제공한다 [Orbitz, ChemConnect].

매도/매수 주문 소화형(Buy/Sell Fulfillment): 매도/매수 주문을 심사시켜주고 거래수수료를 매도인/매수인에게 부과한다 [CarsDirect, Respond.com].

역경매 (Demand Collection System) : 구매자 가격 지정제 (name your price) 모델로서 예비 구매자가 요구되는 가격과 그 밖의 조건을 제시하면 그 조건에 맞는 제품을 공급하는 방식이다 [Priceline.com].

경매 브로커(Auction Broker): 판매자(개인이나 상점)를 위해 경매를 실시한다. 브로커는 등록비와 거래 가치에 따른 커미션을 청구한다. 경매는 제품과 입찰 규칙에 따라 다양하게 이루어진다 [eBay].

금융거래 관련 제3자 모델(Transaction Broker): 판매자와 구매자를 위해 거래를 해결하는 제 3의 지불 메커니즘을 제공한다 [PayPal, Escrow.com].

도매상(Distributor): 이 모델은 제조업자들과 소매상들을 연결하는 카탈로그 작업 등을 하여 그들의 사업 거래를 용이하게 한다.

검색대행(Search Agent): 검색 에이전트를 이용해 가장 저렴한 가격이나 조건을 갖춘 경우를 찾아내 거래를 촉진하는 모델이다. 구매자가 요구하는 상품이나 서비스의 가격과 유용성을 찾아줄 수도 있다. DealPilot, DealTime, MySimon, RoboShopper, R U Sure, ShopFind 등이 대표적인 사이트다.

가상시장(Virtual Marketplace 또는 Virtual Mall): 온라인 상점을 위한 호스팅 서비스를 제공하며 서비스 설정 요금, 목록 관리비용, 거래 수수료 등을 부과한다 [zShops and Merchant Services at Amazon.com].

2.1.2 광고모델 (Advertising Model)

광고 모델은 전통적인 방송미디어 모델을 웹에 적용한 형태이다. 웹사이트에 콘텐츠를 무료로 제공하거나 이메일이나 채팅, 블로그 같은 서비스를 제공하면서 배너광고의 형태로 광고 메시지를 전달하는 경우다. 이런 경우 배너광고는 해당 웹사이트의 주 수입원이거나 유일한 사업 모델이 된다. 이런 웹사이트는 콘텐츠 생산자 또는 생산된 콘텐츠를 유통하는 유통업자가 된다. 광고 모델은 웹사이트를 찾는 트래픽이 크거나 매우 특화된 고객들로 이용자가 구성되어 있을 경우에 한하여 유효하다.

포털(Portal): 포털은 다양한 콘텐츠 또는 서비스를 제공한다. 트래픽이 많아지면 광고를 통한 수익이 증가된다 [Yahoo!].

항목별 광고(Classifieds): 판매를 위한 아이템 리스트와 구매를 원하는 아이템 리스트를 제공한다. 등록비가 일반적이지만, 회비가 부과되기도 한다 [Monster, Craigslist, Match].

사용자 등록(User Registration): 콘텐츠를 기반으로 하는 사이트로서 접속은 무료지만 회원 가입과 인구 통계적 데이터를 요구한다. 등록을 하게 함으로써 사용자의 서핑 행태를 추적할 수 있으며, 여기에서 얻어진 데이터는 특정인을 대상으로 하는 광고 캠페인에서 잠재적인 가치를 지닌다 [NYTimes].

쿼리기반 배치 지불 (Query based Paid Placement): pay for placement (PFP)라고도 한다. 이용자 쿼리의 특정 검색 단어에 근거한 광고가 수익원이다. 광고주가 검색결과와 관련된 광고를 게재할 때 보다 많은 비용을 입찰하는 광고를 더 좋은 위치에 (일반적으로 위에) 게시하는 방식이다.

문맥광고/행태마케팅(Contextual Advertising/Behavioral Marketing): 문맥광고는 개인의 서핑 행태에 근거하여 목표광고를 판매할 수 있다. 프리웨어 개발자들은 자신들의 제품에 애드웨어(adware)를 삽입하여 제품을 이용할 때 팝업이나 광고링크가 함께 실행된다 [Claria].

콘텐츠 타겟 광고(Content Targeted Advertising): 각 웹페이지의 의미를 정의하고, 이용자들이 그 페이지를 방문할 때 자동적으로 적정한 광고를 삽입한다 [Google].

Intracommercials: 이용자가 의도된 콘텐츠를 보기 전에 사이트 접속 시 거쳐야 하는 동영상 폴스크린 광고이다 [CBS MarketWatch].

Ultracommercials: 콘텐츠를 보기 전 제공되는 메시지를 통해, 이용자들에게 간헐적인 반응을 요구하는 인터랙티브 온라인 광고이다 [Salon in cooperation with Mercedes Benz].

2.1.3 정보 중개 모델 (Infomediary Model)

소비자에 대한 체계화된 정보는 기업이 효과적인 마케팅을 하기 위해 매우 중요한 자료로서, 인터넷에서 고객정보를 모아 기업에게 판매하는 모델이다. 소비자와 그 구매 행태에 대한 데이터는, 특히 그 정보가 정교하게 분석되어 마케팅에 이용될 수 있을 때 가치가 있다. 또한 생산자와 제품에 대해 수집된 정보는 그 상품 구매에 대해 고민하는 소비자들에게 유용하다. 이렇게 특정 시장에서 소비자, 생산자 및 제품을 이해할 수 있도록 정보중계를 제공하여 수익을 창출하는 회사들이 있다.

광고 네트워크(Advertising Networks): 광고 네트워크는 네트워크로 연결된 회원 사이트에 광고를 게재한다. 즉, 하나의 광고 소재가 제휴된 여러 매체(언론사, 포털, 커뮤니티, 쇼핑몰 등)의 동일 영역에 노출되는 것이다. 광고주와 미디어를 연결하는 광고대행업체의 역할을 한다 [DoubleClick].

고객 측정 서비스(Audience Measurement Services): 온라인 시장 조사 에이전시 역할을 한다 [Nielsen, Netratings].

인센티브 마케팅(Incentive Marketing): 연합 소매상들에서 구매시 상환될 수 있는 포인트나 쿠폰과 같은 인센티브를 소비자들에게 제공하는 고객 충성도 프로그램을 제공한다. 이용자들에게서 수집된 데이터는 타겟 광고를 위해 팔린다 [Coolsavings].

메타 중개(Metamediary): 제품이나 서비스의 실제 거래에는 참여하지 않고, 포괄적인 정보와

부수적인 서비스를 제공하여 구매자와 판매사 사이의 거래를 쉽게 한다 [Edmunds].

2.1.4 판매자 모델 (Merchant Model)

오프라인 BM을 온라인으로 옮겨놓은 것으로 제품과 서비스의 도매상과 소매상의 온라인 상점을 말한다. 판매는 경매를 통하거나, 지정된 가격에 따라 이루어진다. 판매자 모델 회사는 주된 수익을 마진(이윤폭)에서 얻는다. 인터넷 판매시장에서는 가격비교가 쉽기 때문에 회사가 가져야 할 마진(이윤폭)이 점점 줄어들고 경쟁은 치열해지고 있다. ‘아마존닷컴’을 가장 유명한 판매자 모델의 사례로 들 수 있다. 또 다른 예는 음악상점인 애플의 iTunes를 들 수 있다.

가상 판매자(Virtual Merchant) 또는 e tailer: 웹상에서 가상재고로 사업하는 소매상이다 [Amazon].

카탈로그 판매자(Catalog Merchant): 웹 기반 카탈로그를 통해 메일로 주문받는 사업. 메일, 전화, 온라인 주문을 결합한다 [Lands' End].

온·오프라인 통합형 기업(Click and Mortar): 인터넷 기업과 기존의 골목 기업의 제휴 또는 결합형 모델이다 [Barnes & Noble].

디지털 벤더(Bit Vendor): 디지털 상품과 서비스를 거래하며 판매와 배송 모두 웹상에서 이루어지는 모델. 애플의 아이튠즈 뮤직스토어와 같이 디지털 제품을 웹으로 판매하는 형태를 말한다 [iTunes].

2.1.5 생산자 직접 판매(Manufacturer(Direct) Model)

생산자가 직접 판매하는 모델로, 생산자가 직접 구매자에게 접촉하여 기존 유통망을 생략하는 모델이다. 델 컴퓨터가 인터넷과 전화를 사용해 직접 판매를 하는 대표적인 사례이다.

구매 (Purchase): 소유권이 구매자에게 이전되는 거래이다.

리스(Lease): 대여비용을 지불하고 구매자가 조건에 따른 사용권을 갖는 거래이다. 기간이 만료되거나 조건이 무효가 되면 제품은 판매자에게 돌려진다.

라이선스(License): 조건에 따라서 구매자가 제품에 대한 사용권리만을 갖게 하는 판매거래이다. 소유권은 판매자에게 있다.

브랜드 통합 콘텐츠(Brand Integrated Contents): 광고모델과는 달리 생산자가 광고를 직접 제작한다.

2.1.6 제휴 모델(Affiliate Model)

자사 사이트로 대량 트래픽을 몰고 가는 일반 포털과는 다르게, 제휴 모델은 사람들이 서핑하는 곳에서의 구매 기회를 제공한다. 제휴한 파트너 사이트에 금전적인 인센티브를 준다. 제휴모델에서 판매자에게는 판매 기회가 발생한다 [Barnes&Noble, Amazon].

배너 교환(Banner Exchange): 배너 광고는 인터넷에서 가장 일반적인 광고 수단 중 하나이다.

또한 많은 웹사이트는 광고주의 배너를 자신이 운영하는 사이트에 실어 주어 발생하는 광고 수익을 통해 자신들의 사이트를 유지하기도 한다. 반대로 얘기하면, 자신의 배너를 다른 사이트에 실어 홍보하는 것은 돈을 지불해야 한다는 뜻이다. 이와 같은 유료 배너광고를 중개하는 웹사이트가 있다. 이들 중개 웹사이트에서 이용하는 배너광고 방식을 흔히 제휴 프로그램(Affiliate Program)이라고 일컫는다. 광고주의 배너를 올려서 배너 클릭에 따른 광고수익을 올리는 홈페이지 소유자는 Affiliate라고 부른다. 물론, 홈페이지들끼리 무료로 배너교환을 통해 서로를 홍보하는 방법도 있다.

클릭당 지불 (Pay per click): 해당 온라인 광고에 대하여 일어난 클릭 횟수를 기준으로 광고 단가를 산정한다. 광고주는 클릭 한번 당 가격이 얼마인지를 매체사와 협의하여 해당 온라인 광고에 대하여 일어난 클릭 횟수만큼 광고비용을 지불한다.

수익 공유(Revenue Sharing): 광고의 노출이 아니라 실제 클릭이 매출에 연결되었을 때에만 광고비를 지불하는 방식이며 이용자의 클릭에 기초를 둔 판매 수익의 일정 퍼센트가 커미션으로 제공된다.

2.1.7 커뮤니티 모델 (Community Model)

소위 트래픽 위주의 모델과 달리 이용자의 충성도에 기초한 BM로서 이용자들은 이 사이트에 많은 시간과 노력을 투자하는 게 보통이다. 수익은 부수적인 제품이나 서비스의 판매, 자발적인 기부, 문맥 광고와 프리미엄 서비스 가입을 수익으로 한다. 인터넷은 지속적으로 커뮤니티 BM을 추구하고 있으며 최근에는 소셜 네트워킹의 성장에서 볼 수 있듯 개발과 성장의 여지가 많은 모델중 하나로 보인다.

오픈 소스(Open Source): 프로그래머들의 글로벌 커뮤니티에 의해 소스가 공개된 소프트웨어이다. 코드의 라이선스 비용을 받는 대신, 시스템통합, 제품 지원, 사용법, 이용자 기부와 같이 관련된 서비스로부터 수익이 창출된다 [Red Hat].

오픈 콘텐츠(Open Content): 누구나 접근할 수 있는 콘텐츠가 집단지성에 의해서 자발적으로 기고하여 공동 작업으로 개발된다 [Wikipedia].

대중 방송(Public Broadcasting): 비영리적인 라디오, TV 방송이 웹에 확장된 것이다. 이 모델은 자발적인 기부를 통해 사이트가 운영된다 [The Classical Station (WCPE.org)].

소셜 네트워킹 서비스 (Social Networking Services): 개인이 서로에게 친구를 소개하여, 친구 관계를 넓힐 것을 목적으로 개설된 커뮤니티형 웹서비스를 말한다. 문맥광고, 추천기능, 구독 등으로 인한 수익이 창출될 수 있다 [Flickr, Friendster, Orkut].

2.1.8 구독 모델(Subscription Model)

신문구독이나 잡지구독처럼 이용자가 접속에 대하여 정기적으로 대가를 지불하는 모델이다. 일반 무료 서비스 또는 콘텐츠와 별개로 프리미엄 (freemium) 서비스 형태로 유료 콘텐츠를 제공하는 것이 보편화되어 있다. 구독료는 실제 사용량 비율에 상관없이 부과된다. 그러나 Afuah and Tucci(2003)에 따르면, 구독 모델은 콘텐츠 비즈니스에서는 치열한 경쟁 압력 탓에

더 이상 유효하지 않고 다만 특정분야에서 한정된 영역에서만 유효하다. 구독모델과 광고 모델은 종종 결합되어 나타난다.

콘텐츠 서비스 (Content Services): 텍스트, 음성, 동영상을 구독료를 내고 가입한 구독자에게 제공한다 [Listen, Netflix].

P2P 네트워킹 서비스 (Person to Person Networking Services): 구독형 개인간 정보 교환 서비스이다 [Classmate].

신뢰 서비스 (Trust Services): 조건을 갖추어 가입비를 지불하고 조합에 멤버로 가입한다. 이 조합에 가입하는 것은 신뢰성을 갖게 한다 [Truste].

인터넷 서비스 제공자 (ISP: Internet Service Providers): 인터넷 서비스를 제공한다 [American Online].

2.1.9 과금 모델(Utility Model)

과금 모델은 사용량만큼 지불하는 방식에 기초를 둔다. 전통적으로 수도요금이나 전기요금, 장거리 전화요금 같은 곳에서 사용되어 왔다. 과금 모델은 서비스 이용률이 높았을 때에만 유지 가능한 BM이다. 만약 이용률이 급격히 떨어지면 회사는 구독 모델 같은 안전장치가 없을 경우 힘들어 진다. 또한 이용률을 측정하는 프로세스와 분석툴 등에 의해 구독 모델에 비해 더 많은 구축비용이 발생한다.

중량제 (Metered Usage): 서비스의 실제 사용량을 측정하여 요금을 부과한다.

가입형 중량제 (Metered Subscriptions): 가입자가 정해진 양의 서비스를 이용할 수 있게 한다 [Slashdot].

국내에서도 다양한 BM 분류에 관한 연구가 있었다. 임춘성(2000)은 정보제공 산업의 이익 실현을 위한 수익원이 어떻게 구성되어 있는가에 따라 광고수익, 정보이용료 수익, 사이트 임대료 수익, 복합형태 수익의 4가지로 구분했다. 양유석(2000)은 수익원천에 따라 광고 모델, retailing 모델, channel 모델, 제휴 모델, 프랜차이즈 모델 및 가입형 모델과 같이 6개 유형으로 구분하였다. 박용찬(2001)은 수익모델을 직접 판매 수익, 수수료, 광고수익, 가입 및 이용료로 4가지로 대분했다. 최근에 권기덕(2006)은 인터넷업체들의 수익모델을 5가지로 분류하였다.

2.2 권기덕(2006)의 연구

권기덕(2006)은 인터넷에서 수익을 창출하는 방법을 <표 2>과 같이 광고, 수수료, 이용료, 유료아이템, 기기 콘텐츠 결합형 등 5가지 형태로 구분하였다.

<표 2> 권기덕(2006)의 5가지 인터넷 수익모델

수익모델	주요 산업	특징
광고	포털 등	좋은 콘텐츠로 다수 이용자 유인이 관건 배너 광고에서 키워드 검색 광고로 진화
수수료	전자상거래, 인터넷 금융, 인터넷 보험 등	낮은 가격, 편리함 등이 관건

이용료 (Subscriptions)	초고속인터넷, 온라인게임, 온라인음악, 인터넷전화, 무선인터넷, 와이브로 등	가입 후 요금부과 형태 (정액제, 종량제) 여러 서비스 번들 형태로 진화 (인터넷 +통신+방송+무선 등)
유료 아이템 (Payments)	아바타, 싸이월드 도토리, 음악, 영화, 교육강좌	인터넷 진화와 함께 품목 꾸준히 확대 개별 아이템, 콘텐츠 당 과금
기기 콘텐츠 결합	애플의 MP3P+음악판매 (아이팟+아이튠즈)	기기 및 콘텐츠 판매가 동시 발생

3. BM의 분류

Rappa(2007)과 권기덕(2006)의 모델분류는 수익의 원천과 수단이 혼재되어 있어 BM의 구분이 명확하지 않고 중복되는 문제가 있다. 예를 들면 제휴모델과 광고모델의 경우에 중복되는 비즈니스가 많아서 구분에 혼동이 발생한다.

본 연구에서는 ‘무엇을 다루는 비즈니스 인가?’ 즉, 수익의 원천에 따른 분류에 ‘어떠한 행위를 통해 어떻게 돈을 버는가?’ 즉, 수익의 수단에 따라 다시 분류하여 행렬식으로 표현하고 이를 재정의 하고자 한다. 이를 통해 현재 성업 중인 비즈니스를 파악할 수 있을 뿐 만 아니라, 아직 시도되지 않은 비즈니스 영역에 대한 제안이 나올 수도 있을 것이다.

수익의 원천은 크리스 앤더슨(2006)의 비즈니스 집산자(aggregator)의 5가지 범주를 기초로 하였다. 크리스 앤더슨(2006)은 비즈니스 집산자들에게 초점을 맞춰 수익의 원천을 다음과 같은 5범주로 구분했다.

첫 번째는 물질에 기반을 둔 제품의 경우이다. 이것은 전자제품, 조리용기구, 완구 등 물질적인 제품에 수익의 기반이 있는 경우를 다룬다. 예를 들면 아마존, 이베이 등에서 도서 등의 물질적 제품을 판매하는 경우이다.

두 번째의 경우는 물질적 실체가 없는 디지털 제품을 수익의 원천으로 하는 것이다. 이것의 예로는 디지털 음악과 영화를 판매하는 애플의 아이튠즈나 인터넷 영화 포털인 iFiLm 등이 있다. 세 번째 경우의 수익원천은 광고 및 서비스이다. 구글의 애드센스나 애드워즈와 같이 광고를 수익의 원천으로 하는 경우와 Craigslist와 같은 카탈로그 서비스를 제공하여 수익을 추구하는 경우이다.

네 번째의 수익원천은 정보에 의한 것이다. 사용자에게 가치가 있는 정보를 제공하여 수익을 얻을 수 있는 것이다. 구글이나 위키피디아의 경우 검색정보나 백과사전에서 제공하는 방대한 정보를 이용하여 수익을 추구하는 모델이다.

다섯 번째는 커뮤니티 및 사용자가 제작한 콘텐츠에 의한 수익모델이다. 소셜 네트워크나 리뷰, UCC 등에 의한 수익모델이다. 이것의 예로는 페이스북, 마이스페이스, 블로그라인스 등이 있다. 본 연구에서는 광고와 서비스를 분리하여 수익의 원천을 여섯 가지의 범주로 구분하였다. 그 이유는 광고와 서비스를 동시에 추구하는 비즈니스도 있지만 두 가지의 수익원천이 뚜렷하게 구분되는 비즈니스도 많아서 이를 구분하는 것이 더 의미가 있기 때문이다. 예를 들면, 팟스넷과 같은 비즈니스는 광고의 역할이 적으면서 서비스의 비중이

큰 반면 구글의 애드센스 등의 경우에는 광고에 뚜렷한 초점이 있다.

수익의 수단은 Rappa(2007)와 권기덕(2006)을 참조하여 중개료 모델, 이용료 모델, 마진 모델, 트래픽 모델로 구분하였다.

중개료 모델은 시장을 형성하고 판매자와 구매자를 한 곳에 모아서 거래를 촉진하는 모델이다. 제공하는 제품과 서비스의 소유권을 갖지 않으면서 소유권을 가진 기관과 수요자인 고객을 연결해주고 중개료를 받는 형태로서 Orbitz, Escrow, Priceline 등을 들 수 있다.

이용료 모델은 자신 소유의 제품과 서비스를 이용할 수 있는 권리를 제공하고 요금을 부과하는 형태로서 Netflix, Truste, Slashdot, American Online 등의 예가 있다.

마진 모델은 제품과 서비스의 완전한 권리를 판매하고 매매 차익을 실현하는 형태이다. 이러한 BM의 예로는 Amazon, Apple iTunes 등이 있다.

트래픽 모델은 자사의 사이트로 트래픽을 오도록 하는 것으로 Flickr, Wikipedia 등이 있다.

이로부터, 본 연구에서 제안하는 분류법을 <표 3>과 같이 나타낼 수 있다. 행렬의 행은 수익의 수단을 나타내고, 열은 수익의 원천이다. 분류의 편의를 위하여 행과 열에는 다음과 같은 인덱스를 부여하였다. 행의 인덱스로는 중개료(c), 이용료(u), 마진(m), 트래픽(t)을 부여하고, 열의 인덱스는 물질에 기반을 둔 제품 (P), 디지털 제품 (D), 광고 (A), 서비스 (S), 정보 (I), 커뮤니티/사용자 제작 콘텐츠(C)를 부여하였다. 예를 들어 물질에 기반을 둔 제품으로 판매를 통한 마진을 수익의 수단으로 한다면 그 BM은 Pm이 된다.

<표 3> 수익의 원천과 수단에 의한 분류

수익의 원천 수익의 수단	P. 물질적 제품	D. 디지털 제품	A. 광고	S. 서비스	I. 정보	C. 커뮤니티· 사용자 제작 콘텐츠
c. 중개료	Pc	Dc	Ac	Sc	Ic	Cc
u. 이용료	Pu	Du	Au	Su	Iu	Cu
m. 마진	Pm	Dm	Am	Sm	Im	Cm
t. 트래픽	Pt	Dt	At	St	It	Ct

우리는 국내외의 대표적인 웹 사이트를 위의 분류체계에 따라서 구분해 보았다. 그 결과 하나의 BM을 이용하여 설명할 수 있는 사이트가 많았지만 복수의 BM을 동시에 추구하는 사이트도 적지 않았다. 이 경우에는 하나의 BM만으로는 특성을 완전하게 표현할 수 없고 여러 개의 BM의 결합으로 표현하는 것이 적절하였다. 그러나 사이트가 추구하는 복수의 BM의 상대적인 비중은 명확하기 측정하기 어려워서, 본 연구에서는 표현의 순서를 임의로 하였다.

분류 결과를 살펴보면 웹 BM이 다양한 형태로 진화하고 있으며 여러 가지의 BM이 결합되고 있다는 것을 나타내고 있다. 따라서 본 연구의 이차원 BM 분류체계가 보다 다양한 관점에서 웹 비즈니스를 분류할 수 있다고 된다.

3.1 단순 비즈니스 모델 : 하나의 비즈니스 모델을 추구

본 연구는 BM을 수익의 원천과 수단에 따라서 24 가지로 분류 하였다. 국내외의 웹 사이트들을 이 분류에 대입한 결과 몇 가지의 경우에는 해당 되는 웹 사이트가 없었다. 따라서 그 경우에는 아래의 목록에서 삭제하였다. 예를 들면 물질적 제품에 기반을 둔 트래픽 모형 (Pt)의 경우에는 해당되는 웹 사이트가 없어서 아래의 목록에는 나타나지 않는다.

3.1.1 물질적 제품에 기반을 둔 비즈니스 모델

Pc. 물질적 제품에 기반을 둔 중개료 모델

- 사이버디스티 (www.cyberdisty.co.kr)
- 오토마트 (www.automart.co.kr)
- CarsDirect (www.carsdirect.com)
- 이베이 (www.ebay.com)
- 프라이스라인 (www.priceline.com)
- 오비츠 (www.orbitz.com)

Pm. 물질적 제품에 기반을 둔 마진 모델

- Jardin 커피전문 쇼핑몰 (www.tea24.co.kr)
- 풋풋 (www.foodfood.co.kr)
- 아이미디어 (www.imedia.co.kr)
- 원어데이 (www.oneaday.co.kr)
- 아마존 (www.amazon.com)

3.1.2 디지털 제품에 기반을 둔 비즈니스 모델

Du. 디지털 제품 기반 이용료 모델

- 씨즈미디어(씨즈메일) (www.cizmail.co.kr)
- 한게임 (www.hangame.co.kr)
- 배움닷컴 (www.baeoom.com)
- Listen.com (www.listen.com)

Dm. 디지털 제품 기반 마진 모델

- 북토피아 (www.booktopia.co.kr)
- iTunes (www.itunes.com)

3.1.3 광고에 기반을 둔 비즈니스 모델

Ac. 광고 기반 중개료 모델

- 럭키러쉬닷컴 (www.luckyrush.com)

Au. 광고 기반 이용료 모델

- 와우콜 (www.wowcall.co.kr)
- 나라티브이닷컴 (www.naratv.com)
- 인포웹미디어 (www.infoweb.co.kr)

3.1.4 서비스에 기반을 둔 비즈니스 모델

Sc. 서비스 기반 중개료 모델

- 포인트파크 (JoKrea)

Su. 서비스 기반 이용료 모델

- 보부넷 (www.bobunet.com)
- 메타랜드 (www.mymarket.co.kr)
- 에이메일 (www.ameil.co.kr)
- 서프골드코리아 (www.surfgold.co.kr)
- 부동산닷컴 (www.budongsan.com)
- 댄스코리아 (www.dancekorea.co.kr)
- 에이스카운터 (www.acecounter.com)
- 페이팔 (www.paypal.com)
- 에스크로 (www.escrow.com)
- zShops and Merchant Service at Amazon.com
- Truste (www.truste.com)

St. 서비스 기반 트래픽 모델

- 크레이그리스트 (www.craigslist.com)
- Monster (www.monster.com)

3.1.5 정보에 기반을 둔 비즈니스 모델

Ic. 정보 기반 중개료 모델

- 예스월드 (www.yess.co.kr)

Iu. 정보 기반 이용료 모델

- 인크루트 (www.incruit.com)
- 잡코리아 (www.jobkorea.co.kr)
- 이스툼 (www.estorm.co.kr)
- 메디다스 (www.medidas.co.kr)
- 팍스넷 (www.paxnet.co.kr)
- 해피카운셀 (www.happycounsel.com)
- 매치닷컴 (www.match.com)

It. 정보 기반 트래픽 모델

- 위키피디아 (www.wikipedia.org)
- 네이버 (www.naver.com)
- 구글 (www.google.com)
- bloter.net (www.bloter.net)
- 테크노라티 (technorati.com)
- 야후 (www.yahoo.com)
- New York Times (www.nytimes.com)

3.1.6 커뮤니티·사용자 제작 콘텐츠에 기반을 둔 비즈니스 모델

Cc. 커뮤니티·사용자 제작 콘텐츠 기반 중개료 모델

- 이노디자인 (www.DesignAtoZ.com)

Cu. 커뮤니티·사용자 제작 콘텐츠 기반 이용료 모델

- 클럽프렌즈 (www.clubfriends.co.kr)

Ct. 커뮤니티·사용자 제작 콘텐츠 기반 트래픽 모델

- 작가네트 (www.zaca.net)
- 플리커 (www.flickr.com)

- 프렌드스터 (www.friendster.com)
- 페이스북 (www.facebook.com)
- 유튜브 (www.youtube.com)
- 트위터 (www.twitter.com)

3.2 복합 비즈니스 모델 : 두 가지 이상의 비즈니스 모델을 동시에 추구하는 것

복합 BM은 복수의 BM을 동시에 추구하는 것이다. 비즈니스 초기부터 복수의 BM을 추구한 경우도 있지만, 초기의 BM에 최신의 추세를 반영한 비즈니스를 추가하면서 발생하는 경우가 많았다.

웹 비즈니스가 모방도 쉽고 경쟁도 치열하기 때문에 웹 비즈니스 경영자는 항상 새로운 방향을 모색한다. 이러한 이유로 인하여 국내외의 웹 사이트는 계속적으로 진화하거나 하이브리드 형태의 비즈니스를 추구한다. 따라서 특정 웹 사이트를 하나의 BM로 분류하기가 어렵고 시간이 경과함에 따라서 다른 분류가 적절한 경우가 많다.

본 연구에서는 이러한 경우에 복수의 BM로 분류하는 체계가 보다 적절할 것으로 판단하였다. 다만 추구하는 복수의 BM의 상대적인 비중을 판단하는 기준 (예, 매출액 등)은 자료수집의 어려움 등으로 인하여 추후의 연구로 남겨 두었다. 따라서 본 연구에서 복수의 BM의 경우에 BM이 표기되는 순서는 의미가 없다.

- 이페이런팅 (www.0to7.com): Pm + Du + Ac + It (PmDuAcIt)
- 메뉴판닷컴 (www.menupan.com): Pm + Ac + Iu (PmAcIu)
- 데브피아 (www.devpia.com): Pm + Dm + Iu + Ct (PmDmIuCt)
- 오즈인터미디어 (www.cafe9.com): Au + Du (AuDu)
- PKO (www.pko.co.kr): Au + Pc (AuPc)
- 넥스트투어 (www.nexttour.co.kr): Ac + Sc (AcSc)
- 마켓프레스 (www.marketpress.co.kr): Pm + Ac (PmAc)
- 넷플릭스 (www.netflix.com): Pu + Du (PuDu)

4. 결론

BM은 빠르게 변화하고 새로운 BM들이 수없이 나오고 있다. 본 연구에서는 최근 BM을 포함한 BM 유형을 포괄적으로 구분하는 기본 모델들을 재정리함으로써 앞으로 나올 파생 모델(derivative models)과 틈새모델을 가늠해 볼 수 있는 계기를 삼고자 하였다.

본 연구에서는 BM의 새로운 분류체계를 제시하여 급변하는 웹 비즈니스의 체계화를 시도 하였다. 과거의 웹 비즈니스 분류와는 다르게 본 연구에서는 수익의 원천과 수단이라는 두 가지의 차원에서 웹 비즈니스를 분류하였다. 이 방법은 웹 BM을 보다 세분화하고 다양한

관점에서 조망할 수 있게 한다. 또한 이것은 웹 비즈니스의 성과와 추세 분석을 위한 개념적 분석 틀로서 유용하게 사용될 수 있을 것이다.

분류결과 아직은 몇 개의 BM 형태에 다수의 웹 비즈니스가 집중되어 있다는 것을 알 수 있다. 예를 들면 물질을 기반으로 하는 BM에서는 중개료 모델이나 마진에 의한 비즈니스가 대부분이고, 디지털 제품을 기반으로 하는 비즈니스는 이용료 모델이나 마진 모델이 많았다. 서비스 기반 모델에서는 이용료 모델이 다수를 차지하며, 정보를 기반으로 하는 모델은 이용료 모델이나 트래픽 모델이 많았다. 이러한 결과를 살펴 본 결과 총 24개의 BM 유형 중에서 수익의 원천과 수단의 특성상 성과에 유의한 차이가 있을 수 있다고 생각된다. 이를 분석하려면 보다 많은 웹 사이트에 대한 분석이 필요할 것이다. 특히, 성공한 웹 사이트와 실패하거나 실적이 저조한 웹 사이트의 성과와 BM 유형에 대한 통계 분석이 필요하다. BM간의 비교 분석은 아직 수행 중이다. 즉, BM 간의 수익, 성장, 결합 관계 등에 대한 분석이 필요하다. 또한, 시간적 추세 분석이나 국내외 지역별 BM의 성장 분석 등도 의미 있는 연구가 될 것이다.

참고문헌

- [1] 권기덕 (2006), “인터넷 비즈니스 모델의 진화와 시사점”, 삼성경제연구소 SERI 경제 포커스, 제117호.
- [2] 박용찬 (2001), E Business 파워, 시그마인사이트컴.
- [3] 양유석 (2000), 전자상거래의 비즈니스모델과 미국의 EC 동향, 삼성경제연구소.
- [4] 임춘성 (2000), e Biz Lab, 'e Business File', 영진Biz.com.
- [5] Afuah, A. and Tucci, C. (2003), Internet Business Models and Strategies, Boston, McGraw Hill.
- [6] Berryman, K., L. Harrington, D. Layton Rodin and V. Rerolle (1998), “Electronic Commerce: Three Emerging Strategies”, The McKinsey Quarterly, Vol. 1, pp 152-159.
- [7] Michael Rappa (2007), Business Models on the Web, available: <http://digitalenterprise.org/models/models.html>.
- [8] Porter, M. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press.
- [9] Timmers, P. (2000), Electronic Commerce: Strategies and Models for Business to Business Trading, John Wiley & Sons.