

온·오프라인 서비스 기업의 비즈니스모델 인식 차이에 관한 연구

김인섭*·전성현**

A Study of the Perception Difference on Business Model

- Focused on On-Offline Service Companies

Kim Insub · Jeon Sunghyun

〈Abstract〉

Google was established an online service company. Lately, Google has widened to the business area until manufacturing industry. Apple was established a computer manufacturing company. So, new business models should develop and should be innovation in order to adapt to industry environments.

New business model's development and innovation are attracted on strategy to expect the high performance at companies. In particular, it is important to companies facing a variety of problems. Therefore, the purposes of this study are as follows : First, there understand the perception difference on online service company, offline service company, manufacturing company. Second, there provide for the use of strategy on online service company, offline service company, manufacturing company.

The results of this study are customer factor, strategy factor, revenue factor have been statistically significant differences using ANOVA analysis in industry field, and customer factor has been statistically significant difference using t-test in business field. Then, it will expect to increase business competition through the business model.

Key Words : Business Model, Success Factors, Online Company, e-business, Innovation

I. 서론

1998년 설립된 구글은 웹상에서 링크된 정보를 분석하여 자신의 웹페이지에 누가 접근하여 링크되어 있는지 알 수 있도록 해준다는 생각에서 시작되었다. 또한, 링크된 페이지의 랭킹을 분석하여 그 결과에

따라 인기가 높은 사이트와 낮은 사이트를 구분하여 서열을 매겼고, 이로 인해 당시 알타비스타와 야후의 검색보다 더 뛰어난 결과 값을 얻게 되었다.

구글은 1999년에 2,500만 달러 투자를 유치하여 실리콘밸리에서 주목을 받았고, 2001년에 애드워즈라는 검색광고를 도입하여 인터넷 광고시장을 빠르게 점유하였다. 또한, 2006년에 유튜브를 인수하였고, 2007년에 미디어랩인 더블클릭을 인수하면서 종합미

* 한국우편사업진흥원 우편연구팀 연구원

** (주)프로비 대표(교신저자)

디어 기업으로 변화하였다. 종합미디어 기업으로 거듭난 구글은 2008년도에 230억 달러에 달하는 미국 온라인 광고 시장과 540억 달러에 달하는 전 세계 온라인 광고 시장의 40%를 차지하였다.

2011년에 모토로라 휴대전화 사업부를 인수하여 휴대폰 하드웨어 개발력을 함께 갖추게 되어 모바일 시장으로도 사업영역을 확장하였다. 2012년에는 태블릿, 노트북, 스마트폰 등 여러 IT기기를 직접 제조하거나 OEM생산을 하여 시장에 출시하였다. 또한, 온라인 스토어인 구글 플레이를 오픈하였으며, 2013년에 오프라인 구글 전용 매장이인 구글 스토어가 오픈 예정으로 IT산업에서 빅브라더가 되었다. 구글은 온라인 서비스 기업에서 오프라인 서비스/제조 기업으로 점차 범위를 확장하고 있다.

1976년에 설립된 애플은 매킨토시라는 컴퓨터를 제조 및 판매하는 회사였고, 20여 년 동안 컴퓨터만 판매하였다. 2003년 애플은 iPod와 iTunes를 발표했고, 제품과 서비스의 연결은 100억 달러 매출을 달성했으며, 애플 수익의 50%를 차지했다. 애플의 시가총액은 2003년 10억 달러에서 2007년 1,500억 달러로 상승했다. 애플은 디지털 음악 플레이어 시장에 선발 주자는 아니었지만, 하드웨어, 소프트웨어, 서비스가 결합된 비즈니스 모델을 제시하였다. 이로 인해 새로운 시장을 창출하였다. 애플의 예로 알 수 있듯이 비즈니스 모델 혁신이 전체 산업을 바꾸었고 수십억 달러의 가치를 발생시켰다. 애플은 오프라인 서비스/제조 기업에서 온라인 서비스 기업으로 점차 범위를 확장하고 있다.

구글과 애플의 사례에서 알 수 있듯이 새로운 비즈니스 모델을 제시하면서 온라인 서비스 산업과 오프라인 서비스/제조 산업으로 서로 사업 방식을 변화하면서 확장하고 있다. 이러한 비즈니스 모델의 개념은 1990년대 중반 인터넷의 출현과 함께 나타났고, 그 후 더 활성화 되었다. Economist Intelligence

Unit(2005)에 의하면 비즈니스 모델 혁신이 제품 및 서비스의 혁신보다 중요하다고 했으며, American Management Association에 의하면 글로벌 기업은 전체 투자의 10%이상을 새로운 비즈니스 모델 개발에 집중하고 있다고 했다. 2008년 IBM이 CEO를 대상으로 한 설문에서 어려운 경제 환경을 극복하기 위해 비즈니스 모델을 혁신해야 한다고 하였다.

최근 모든 산업에서 비즈니스모델 혁신에 대한 관심이 높아지고 있다. 경제성장 둔화, 주력제품 범용화 및 저가 경쟁자의 등장 등 다양한 도전에 직면한 기업에게 본격적인 신기술 및 신제품 개발 없이도 높은 성과를 기대할 수 있는 전략으로 주목받고 있다.

위와 같이 온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스/제조 기업의 구분이 명확하지 않은 상황에서 온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스/제조 기업의 비즈니스 모델에 대한 인식차이의 분석을 통하여 온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스/제조 기업의 성공적인 비즈니스 모델 개발에 활용될 수 있는 전략 방안을 제시하고자 한다.

본 연구에서는 연구 목적을 달성하기 위해서 설문지 조사방법을 선택하였다. 설문 대상자는 온라인과 오프라인, 그리고 서비스와 제조 분야 IT기업들에서 비즈니스모델 수립과 운영에 대한 의사결정을 하는 CEO 및 중간관리자로 제한하였다. 비즈니스모델의 요인을 묻는 49개 문항과 인구통계학적 특성을 묻는 10개 문항으로 설문지를 구성하였다. 설문기간은 2014년 8월 1일부터 9월 15일까지 진행되었으며, 온/오프라인 설문지를 통해 자료를 수집하였다.

회수된 설문지를 바탕으로 본 연구 대상자의 인구통계학적 특성을 알아볼 수 있는 교차분석을 실시하였으며, 비즈니스모델의 구성요인에 대한 요인을 추출하기 위해 요인분석을 실시하였으며, 비즈니스모델에 관한 온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스/제조 기업 간의 차이분석을 실시하였다.

II. 관련연구

2.1 비즈니스모델

선행연구들에 따르면 비즈니스 모델에 대한 일반적인 정의는 없다고 하였다. IT가 발달한 2000년대 이후 비즈니스 모델에 대한 정의를 살펴보면, Magretta[1]에 의하면 비즈니스 모델의 개념은 현재 널리 사용되고 있으며, 기업이 운영되고 있는지 설명하는 것이라고 할 수 있다고 하였다. Morrissa et al.[2]에 의하면 비즈니스 모델의 구성은 가치제안, 고객, 내부 프로세스 및 역량, 외부 포지셔닝, 경제 모델, 개인 및 투자자로 구성된다고 주장하였다.

Johnson et al.[3]에 의하면 애플, IBM, 타타자동차, 힐티, P&G, FedEx 등 사례연구를 통해 성공적인 비즈니스 모델은 고객가치, 이익, 자원, 프로세스로 구성된다고 주장하였다. Teece[4]에 의하면 다른 연구자에 비해 비즈니스 모델을 구체적으로 설명하였다. 기업은 고객에게 가치를 제공하고 고객은 제공받은 가치의 대가를 기업에게 지불하는 것이라고 하였다. 박상혁 등[5]에 의하면 새로운 비즈니스모델이 성공하기 위해서는 새로운 가치있는 생각을 독창적인 비즈니스방식으로 표현되어야 한다고 했다.

Tsvetkova & Gustafsson[6]에 의하면 선행연구를 바탕으로 비즈니스 모델의 요인을 고객가치, 수익모델, 고객, 역량으로 구분하였다. 고객가치는 기업의 고객이 기업으로부터 제공받을 수 있는 제품 및 서비스로 정의하였으며, 역량은 기업이 고객에게 가치를 제공할 수 있는 방법으로 정의하였고, 수익모델은 회사가 고객에게 가치를 제공하고 받는 현금흐름으로 정의하였다. 고객은 다양한 시장에 같은 제품 및 서비스를 제공받아도 다른 가치를 느낄 수 있기 때문에 중요한 요인이 된다. Zott et al.[7]에 의하면 비즈니스 모델에 관한 70여개의 논문을 분석한 결과 비즈니스

모델의 정의를 <표 1>과 같이 나타내었다.

<표 1> 비즈니스 모델의 정의

연구자	정의
Timmers (1998)	제품, 서비스 및 정보흐름의 구성이며, 비즈니스 관련자와 역할, 잠재적 이점, 수익의 원천을 설명하는 것
Amit & Zott (2001)	사업기회 발굴로부터 가치를 만들고 콘텐츠, 구조, 거래 관리를 설계하는 것
Chesbrough & Rosenbloom (2002)	경제적 가치의 실현과 기술 잠재력을 연결하는 경험적 논리
Magretta (2002)	기업이 어떻게 운영되고 있는지 설명하는 것
Morris et al. (2005)	시장에서 전략 및 경제 분야 등 지속가능한 경쟁우위를 만드는 것
Johnson et al. (2008)	고객가치, 이익, 자원, 프로세스의 4개 요인이 서로 결합되어 가치를 창출하고 전달하는 것
Casadesus-Masanell & Ricart (2010)	회사의 전략을 실현하는 것
Teece (2010)	기업은 고객에게 가치를 제공하고 고객은 제공받은 가치의 대가를 기업에게 지불하는 것

많은 연구자들은 비즈니스 모델에 대해 서로 다른 견해를 가지고 있지만 고객가치와 수익모델은 공통적으로 포함되었다.

비즈니스 모델의 구성 요인은 전략, 비즈니스 컨셉, 수익모델, 경제모델 등 비슷한 용어의 사용으로 혼란을 초래하고 있다. Mayo & Brown[8]에 의하면 경쟁력 있는 비즈니스를 개발하고 유지시키는 상호 의존적인 시스템의 설계가 필요하다고 하였다. 시장에서의 회사 포지셔닝, 조직 간의 상호작용, 성장기회, 경쟁우위 및 지속가능성이 중요하다고 하였다. Stewart & Zhao[9]에 의하면 기업이 수익을 창출하고 시간이 지남에 따라 수익 발생이 유지되는 방법으로 가치를 창출하는 기업이 내부 프로세스와 인프라 구축에 초점을 맞춰야 한다고 하였다. 장영과 박상일 [10]에 의하면 성공적인 비즈니스 모델을 구축하는데

필요한 조건은 고객가치제안, 수익 메커니즘, 선순환 구조, 모방 불가능성이라고 하였다.

Morrissa et al.[2]에 의하면 비즈니스 모델의 구성은 포괄적으로 경제, 운영, 전략 등으로 나타낼 수 있으며, 가치창출, 고객, 경쟁력의 원천, 경쟁위치, 수익, 포부의 크기와 같은 6가지 질문이 비즈니스 모델의 기초라고 하였다. <표 2>에는 비즈니스 모델의 구성 요소에 대하여 나타내었다.

<표 2> 비즈니스 모델의 구성요소

요인	연구자
가격, 수익, 비용 측면	Horowitz(1996) Linder & Cantrell(2001) Betz(2002)
제품, 품질, 기능, 컨셉 측면	Markides(1999) Applegate(2001)
시장, 채널, 거래 측면	Amit & Zott(2001) Gartner(2003)
기술, 인프라, 역량 측면	Weill & Vitale(2001) Rayport & Jaworski(2001)
고객, 가치 측면	Hamel(2001)
프로세스 측면	Alt & Zimmerman(2001)

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 비즈니스모델의 구성요인은 크게 고객요인, 기술요인, 조직요인, 운영요인, 수익요인, 전략요인으로 구분하였다. 또한, 비즈니스모델의 요인을 다음과 같이 조작적 정의를 내렸다. 고객요인은 비즈니스모델이 고객에게 어떤 가치를 제공하는가로 정의한다. 기술요인은 비즈니스모델을 구축하는데 있어 IT기술의 난이도로 정의한다. 조직요인은 비즈니스모델을 개발할 수 있는 조직역량으로 정의한다. 운영요인은 비즈니스모델 구축 후 운영할 때 필요한 주변 인프라들로 정의한다. 수익요인은 비즈니스모델을 통해 수익창출이 예상되는 포인트로 정의한다. 전략요인은 비즈니스모델을 구축하고 운영하는데 필요한 전략으로 정의한다.

2.2 온라인 서비스 및 비즈니스

온라인 서비스를 정의하기 전에 온라인에 대한 정의를 할 필요가 있다. 온라인은 오프라인과 대비가 되는 개념으로 온라인은 라인이 연결되어 있거나 라인이 필요하며, 오프라인은 라인이 연결되어 있지 않거나 라인이 불필요한 것을 의미한다. 라인은 인터넷의 확산에 의해 생겨난 개념으로 물리적 접촉이 없이도 개인적/사회적 활동이 가능한 온라인을 탄생시켰다. 이와 반대 개념인 오프라인은 인터넷이라는 연결라인이 없기 때문에 반드시 물리적인 접촉을 통해서 이루어지는 활동으로 전통적인 개념을 나타낸다[11].

미래와 경영연구소[12]에 의하면 온라인 서비스를 다음과 같이 정의하였다. 통신망을 통한 온라인 시스템을 이용하여 전자메일이나 게시판, 동호회, 채팅, 기타 정보제공과 같은 각종 서비스를 제공하는 것으로 PC통신 업체, 각 언론사, 전문 온라인 데이터베이스 업체들이 제공하는 정보검색 서비스 등이 있다. 전성현과 최승일[13]은 온라인 서비스의 발전에 의하여 다양한 멀티미디어 기능과 인터넷 경험을 제공하는 기술 집약적 환경이 발전될 것이고 이를 통해 그 활용도가 지속적으로 증가할 것이라고 하였다.

박용태 등[11]에 의하면 현재 온라인 기술의 발전과 온라인 방식의 확산은 서비스의 패러다임을 바꾸고 있으며, 계속 확대되고 진화되고 있다고 하였다. 이러한 추세로 인해 온라인 서비스보다는 광의의 범위에서 e-Service라는 용어로 사용한다고 하였다. 따라서 본 논문에서는 인터넷, 온라인, e(Electronic)을 같은 개념으로 사용하였으며, <표 3>에 온라인 서비스의 정의를 나타내었다.

<표 3> 온라인 서비스의 정의

연구자	정의
Van Riel (2001)	컴퓨터 혹은 휴대용 정보기기를 통해 제공되는 IT기반의 쌍방향 서비스

Boyer (2002)	IT, 다중매체 기술을 기반으로 하고 인터넷을 통해 전달되는 쌍방향 서비스
Oliveira (2002)	인터넷을 통해 제공되는 서비스
Voss (2003)	웹을 이용해서 전달되는 서비스
윤지현 (2004)	인터넷이나 모바일 폰을 통해 인적 접촉 없이 제공되는 서비스

온라인 서비스는 많은 부분에서 전통적인 서비스와 공통적인 측면이 있다. 온라인을 통해 제공되는 서비스 거래나 경험들은 완벽하게 측정하기가 불가능하기 때문에 온라인 서비스도 무형의 서비스이다. 또한, 온라인 서비스의 소비와 공급은 전통적인 서비스와 같이 동시에 진행되며 불가분의 관계가 된다. <표 4>는 온라인 서비스와 전통적인 서비스와 비교하여 나타내었다.

<표 4> 온라인 서비스와 오프라인 서비스의 비교

구분	온라인 서비스	전통적인 서비스
서비스 접점	컴퓨터 화면을 통한 간접 접촉	직접 접촉
운영 시간	항시	표준 영업시간
접속	집에서 접속	점포까지 가야 함
시장 영역	전 세계적	지역적
환경	전자적 인터페이스	실체적인 환경
경쟁력 차별화	편의성	개인화
개인 보호	익명	사회적인 상호작용

Kalakota([15]에 의하면 온라인 비즈니스를 거래에만 국한되지 않고 기존 비즈니스 모델을 다시 정의하고 고객의 가치를 극대화하는 것으로 정의하고 있다. 장영과 박상일[10]에 의하면 온라인 비즈니스는 전자상거래에 비해 보다 포괄적인 개념으로 온라인 비즈니스는 새로운 사업방식에 초점을 둔 사업개념으로 제품 및 서비스의 특성에 따른 기존 사업분류 방식과는 근본적으로 다른 것이라고 정의하였다. Martin[16]

에 의하면 전자상거래를 상품이나 정보 혹은 서비스를 인터넷상에서 판매하고 구입하는 것으로 정의하였으며, 온라인 비즈니스를 상품의 기획과 개발, 제조, 생산, 유통, 소비까지 이어지는 가치사슬의 모든 과정이 인터넷과 접목되는 것이라고 정의하였다. <표 5>는 선행연구를 바탕으로 온라인 비즈니스의 정의에 대하여 나타내었다.

<표 5> 온라인 비즈니스의 정의

연구자	정의
Hurwitz Group (1999)	부가가치가 있는 고객지향적 서비스와 관련 정보에 대한 즉각적인 접근을 제공하는 조직이 고객, 파트너, 공급자에게 끊임없는 상호작용을 하는 것
Dalton (1999)	전자상거래, 사업절차의 리엔지니어링, 정보의 전자적 유통을 위해 웹을 사용하는 것
IBM Corp. (1999)	인터넷 기술의 이용을 통해서 핵심사업 절차를 전환시키는 것
Arthur Anderson (2000)	네트워크화된 기술을 이용해 상품/서비스/지식의 전달과 교환을 효율적으로 하는 것

Turban et al.[17]에 의하면 순수 온라인 모델과 온/오프라인 병행 모델로 분류하였다. 순수 온라인 모델은 사업기반 전체를 온라인에 두고 있는 것으로 정의하였고, 온/오프라인 병행 모델은 기존 오프라인 업체들의 역반응으로서 온/오프라인을 병행하여 운영하는 비즈니스 형태로 정의하였다.

온라인 비즈니스는 다음과 같은 네 가지 특성을 가지고 있다. 첫째, 인터넷 수단을 기업의 전략과 일치시키고자 노력한다. 둘째, IT와 같은 내재화되어 있는 무형의 자원도 기업 자원으로써 정의할 수 있다. 셋째, 인터넷 비즈니스는 IT를 이용 및 관리하여 얻은 부산물로서 평가한다. 넷째, 가치 창출을 주요 목적으로 한다[18].

<표 6>은 선행연구를 바탕으로 온라인 비즈니스와 오프라인 비즈니스에 대해 비교하였다.

<표 6> 온라인 및 오프라인 비즈니스와의 비교

구분	온라인 비즈니스	오프라인 비즈니스
형태	지식, 아이디어 등	자본, 인력, 토지 등 물리적 형태
제품	취급품목에 제한 없음	한정적인 재화
고객	지리적인 한계가 없음	한정된 고객을 상대
장소	가상공간	물리적 공간
시간	시간상의 제약이 없음	시간상 제한

III. 연구 방법

3.1 연구 방법

본 연구는 비즈니스모델, 온오프라인 비즈니스에 대해 선행연구를 통해 연구모형을 설정하였으며, 비즈니스모델의 구성요인에 대한 온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스/제조 기업의 차이를 분석하기 위해서 설문조사를 실시하였다. 설문 대상자는 IT기업의 CEO 및 중간관리자로 제한하였으며, 설문기간은 2014년 8월 1일부터 9월 15일까지 진행되었으며, 온/오프라인 설문지를 통해 설문지 84부를 수집하였다. 수집한 실증 데이터를 근거로 PASW 18.0을 이용하여 차이분석을 실시하였다.

3.2 설문의 구성 및 조작적 정의

본 연구의 설문 구성은 비즈니스모델에 관한 선행연구를 바탕으로 <표 7>과 같이 구성하였다. 먼저 표지에 인사말과 함께 연구의 개괄적 내용을 알리고, 응답내용은 완전 익명 처리되어 연구목적외로만 활용됨을 강조한 후 설문지의 내용은 응답자의 부담을 최소화하기 위하여 각 요인별로 묶어서 배열하였으며 상대적으로 응답이 용이한 문항부터 먼저 배치하였다. 한편 설문지는 비즈니스모델 요인에 관한 49문항과

인구통계학적 특성을 묻는 10개 문항으로 구성하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 조작적 정의를 하였다. 고객은 고객에 대한 가치제공, 고객과의 관계로 정의하였으며, 기술은 비즈니스모델을 구축하는데 있어 필요한 기술적 역량으로 정의하였다. 조직은 기업이 운영되는 형태 또는 구조로 정의하였으며, 운영은 비즈니스모델이 가치를 생성할 수 있도록 기업을 운영하는 것으로 정의하였다. 수익은 기업이 고객에 가치를 제공하고 얻는 이익에 대한 흐름으로 정의하였으며, 전략은 비즈니스모델을 통해 가치를 생성하는 것으로 정의하였다.

<표 7> 설문지 구성

요인	문항	출처
고객	7	Timmers (1998)
기술	5	Amit & Zott (2001)
조직	9	Linder & Cantrell (2001)
운영	14	Petrovic et al. (2001)
수익	5	Osterwalder(2004)
전략	9	Bonaccorsi et al.(2006)
		Johnson et. al.(2010)
		Tsvetkova & Gustafsson(2012)
인구 통계학적	10	-
계	59	-

3.3 표본의 구성

본 연구의 실증조사를 위하여 활용된 표본의 인구통계학적 특성을 <표 8>에 나타내었다. 표본에 대한 분석은 설문 응답자가 소속된 기업에 대한 것과 설문 응답자의 개인에 대한 것으로 나뉘 구분하였다.

<표 8> 인구통계학적 특성

구분	빈도	퍼센트
CEO	유	24 28.6
	무	60 71.4
성별	남성	79 94.0
	여성	5 6.0

연령	29세 이하	1	1.2
	30-39세	20	23.8
	40-49세	36	42.9
	50세 이상	27	32.1
학력	고졸	0	0.0
	학사	32	38.1
	석사	31	36.9
	박사	21	25.0
산업 분야	첨단기술	30	35.7
	기반기술	54	64.3
업종	온라인 서비스	19	22.6
	오프라인 서비스	38	45.2
	오프라인 제조업	27	32.1
업력	5년 이하	16	19.0
	6-10년	19	22.6
	11-15년	18	21.4
	16년 이상	31	36.9
경력	5년 이하	13	15.5
	6-10년	13	15.5
	11-15년	23	27.4
	16년 이상	35	41.7
전공	경영(운영)	22	26.2
	경영(기획)	25	29.8
	마케팅	8	9.5
	IT개발	11	13.1
	기타	18	21.4
업무 분야	경영	54	64.3
	재무	9	10.7
	마케팅	7	8.3
	생산	3	3.6
	개발	11	13.1
합계	-	-	100.0

빈도분석 결과 회사CEO가 24명(28.6%), 종업원이 60명(71.4%)이고, 업종은 온라인 서비스가 19명(22.6%), 오프라인 서비스가 38명(45.2%), 오프라인 제조업이 27명(32.1%)으로 조사되었다.

산업분야는 첨단기술이 30명(35.7%), 기반기술이 54명(64.3%)이고, 업력은 5년 이하가 16명(19.0%),

6-10년이 19명(22.6%), 11-15년이 18명(21.4%), 16년 이상이 31명(36.9%)으로 조사되었다. 또한 성별은 남성이 79명(94.0%), 여성이 5명(6.0%)이고, 연령은 29세 이하가 1명(1.2%), 30-39세가 20명(23.8%), 40-49세가 36명(42.9%), 50세 이상이 27명(32.1%)으로 조사되었다.

학력은 고졸이 0명(0.0%), 학사가 32명(38.1%), 석사가 31명(36.9%), 박사가 21명(25.0%)이고, 경력은 5년 이하가 13명(15.5%), 6-10년이 13명(15.5%), 11-15년이 23명(27.4%), 16년 이상이 35명(41.7%)이고, 전공은 경영(운영)이 22명(26.2%), 경영(기획)이 25명(29.8%), 마케팅이 8명(9.5%)으로 조사되었다. IT개발이 11명(13.1%), 기타가 18명(21.4%)이고, 업무분야는 경영이 54명(64.3%), 재무가 9명(10.7%), 마케팅이 7명(8.3%), 생산이 3명(3.6%), 개발이 11명(13.1%)으로 조사되었다.

기업별 업종과 산업분야에 대해 교차분석을 실시하여 <표 9>에 나타내었다.

<표 9> 업종과 산업분야 교차분석

구분		산업분야		전체	
		첨단 기술	기반 기술		
업종	온라인 서비스	빈도	12	7	19
		퍼센트	14.3	8.3	22.6
	오프라인 서비스	빈도	9	29	38
		퍼센트	10.7	34.5	45.2
	오프라인 제조업	빈도	9	18	27
		퍼센트	10.7	21.4	32.1
전체	빈도	30	54	84	
	퍼센트	35.7	64.3	100.0	

온라인 서비스 기업 중 산업분야가 첨단기술에 속하는 기업이 12개(14.3%), 기반기술에 속하는 기업이 7개(8.3%)이고, 오프라인 서비스 기업 중 산업분야가 첨단기술에 속하는 기업이 9개(10.7%), 기반기술에 속

하는 기업이 29개(34.5%), 오프라인 제조업 중 산업분야가 첨단기술에 속하는 기업이 9개(10.7%), 기반기술에 속하는 기업이 18개(21.4%)으로 조사되었다.

IV. 실증분석

4.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 사용된 척도에 대한 신뢰도 및 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성이란 어떠한 개념을 측정하였을 경우에는 일관성 있는 결과를 보이는 정도를 의미하며, 타당성은 측정도구가 측정하고자 하는 개념을 정확하게 측정했는가를 나타내는 정도이다. 본 연구에서는 타당성을 확보하기 위하여 각 변수를 구분하여 측정하였으며, 주성분분석 및 Varimax 방법을 이용한 직각회전 방식으로 요인분석을 실시하였다. 주성분 분석을 실시하기 전에, KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도와 Bartlett의 검정을 하였다.

크롬바흐 알파 값이 0.7 이상이면 신뢰성이 있는 것으로 판단되어 탐색적 연구의 경우에는 0.5 이상을 기준으로 활용될 것이 권고되고 있다. 또한, KMO 측정치의 해석과 관련하여 Kaiser는 KMO 측정치가 0.9 이상인 경우 요인분석을 실시하기에 매우 우수하며 0.6 이상이면 평범한 것이며 0.5 이하면 바람직하지 못한 것 이라고 하였다.

<표 10>에는 비즈니스모델에 대한 신뢰도 및 타당성 검증을 하였다. 요인 적재치가 0.6 이상이고, 크롬바흐 알파 값이 모두 0.8 이상으로 설문항목이 신뢰성이 매우 높았으며, KMO 값이 0.830으로 변수로서 사용이 가능하다고 판단되었다.

<표 10> 신뢰성 및 타당성 분석

구분	성분			신뢰도
	고객	조직	수익	
고객1	.818	.203	.153	.821
고객2	.829	.201	.176	
고객3	.791	.135	.264	
전략1	.384	.828	.111	.860
전략2	.212	.846	.286	
전략3	.074	.882	.260	
수익1	.206	.333	.725	.829
수익2	.119	.181	.879	
수익3	.322	.166	.803	
고유값	2.341	2.278	2.230	-
분산%	26.006	25.306	24.775	
누적%	26.006	51.312	76.087	

KMO = 0.830, Bartlett's test 결과 $\chi^2=384.644$ (df=36, p=0.000)

4.2 산업분야별 차이분석

비즈니스모델의 요인이 산업분야별 평균에 대한 차이가 있는지 분석을 실시하였다. 49개의 비즈니스 모델을 구성하는 요인 중 평균의 차이가 통계적으로 유의하게 나타난 요인은 고객이해요인($t=2.240$, $p=0.028$), 고객인터페이스요인($t=2.141$, $p=0.035$), 컨셉요인($t=-2.104$, $p=0.038$), 금융모델요인($t=-2.180$, $p=0.033$), 비용구조요인($t=2.619$, $p=0.011$)이다. 차이분석 결과를 살펴보면, 산업분야별 고객이해요인은 첨단기술이 $m=4.43$, $sd=.774$, 기반기술이 $m=3.98$, $sd=.942$ 이고, 고객인터페이스요인은 첨단기술이 $m=4.13$, $sd=.819$, 기반기술이 $m=3.72$, $sd=.856$ 이고, 컨셉요인은 첨단기술이 $m=3.53$, $sd=.776$, 기반기술이 $m=3.91$, $sd=.784$ 이고, 금융모델요인은 첨단기술이 $m=3.03$, $sd=.719$, 기반기술이 $m=3.41$, $sd=.813$ 이고, 비용구조요인은 첨단기술이 $m=4.17$, $sd=.699$, 기반기술이 $m=3.70$, $sd=.816$ 으로 나타났다.

<표 11>에 산업분야별 차이분석 결과를 나타내었다.

<표 11> 산업분야별 차이분석

세부 요인	산업 분야	빈도 (n)	평균 (m)	표준 편차 (sd)	t 값	p 값
고객 이해	첨단	30	4.43	.774	2.24	.028
	기반	54	3.98	.942		
고객 인터 페이스	첨단	30	4.13	.819	2.14	.035
	기반	54	3.72	.856		
전략 컨셉	첨단	30	3.53	.776	-2.10	.038
	기반	54	3.91	.784		
금융 모델	첨단	30	3.03	.719	-2.18	.033
	기반	54	3.41	.813		
비용 구조	첨단	30	4.17	.699	2.62	.011
	기반	54	3.70	.816		

첨단 및 기반기술을 기반으로 사업을 진행하는 기업은 비즈니스모델의 요인 중 고객요인, 전략요인, 수익요인은 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타났고, 기술요인, 조직요인, 운영요인은 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타나지 않았다.

고객요인의 경우 IT기기의 급속한 성장과 발달로 인한 기술수준이 높은 고객이 증가했기 때문에 첨단 기술을 기반으로 하는 기업의 경우에 기반기술을 기반으로 하는 기업의 경우보다 중요하다고 판단된다. 특히, 세부요인 중 고객이해과 고객인터페이스는 고객에게 가치를 제공하기 전에 고객에 대한 이해와 고객과 연결이 되는 공간 및 방법으로 비즈니스모델에 있어서 매우 중요한 요인이라고 할 수 있겠다. 전략요인의 경우 새로운 기술 및 기능이 추가되거나 향상된 제품 및 서비스를 제공하는 첨단기술 기반의 기업과 공산품, 생활용품을 제조하는 기반기술을 활용한 기업의 차이라고 할 수 있다. 특히, 세부요인 중 컨셉은 새로운 제품 및 서비스를 원하는 고객이 있는 새로운 시장을 진입하는 개념을 가진 것이 첨단 기술 기반 기업이고, 기반기술 기반 기업의 경우 일반 제품 및 서비스를 모든 고객을 대상으로 제공하는 개념

으로 비즈니스모델에 있어 차이가 있다. 수익요인의 경우 첨단기술 기반의 기업은 개발비나 연구비에 사용되는 비용이 상대적으로 기반기술 기반 기업보다 많다는 것을 나타낸다. 또한, 세부요인 중 금융모델은 첨단기술 기반 기업의 경우 기반기술 기반 기업보다 수익을 발생하는 구조가 차이가 있다고 할 수 있으며, 비용구조는 첨단기술 기반의 기업이 기반기술 기반 기업보다 복잡하다고 할 수 있다.

기술요인의 경우 핵심 기술 투자, 핵심 역량, 기술력, 가능성, 제품 혁신에 대한 평균의 차이는 첨단기술 기반 기업과 기반기술 기반 기업이 비슷한 수준으로 비즈니스모델의 구성요인에 있어서도 비슷한 수준으로 중요하게 생각되고 있다고 할 수 있다. 조직요인의 경우 조직 특성, 조직 형태, 사업 단위 등과 같은 세부 요인들은 첨단기술 기반 기업과 기반기술 기반 기업과 차이가 없다고 할 수 있다. 운영요인의 경우 제품 및 서비스를 제공하는데 필요한 관리적인 부분에 있어 첨단기술 기반 기업과 기반기술 기업과 차이가 없다고 할 수 있다.

4.3 업종별 차이분석

비즈니스모델의 요인이 업종별 평균에 대한 차이가 있는지 분석을 실시하여 <표 12>에는 업종별 차이분석 결과를 나타내었다.

49개의 비즈니스모델을 구성하는 요인 중 평균의 차이가 통계적으로 유의하게 나타난 요인은 고객요인(F=5.352, p=0.007), 고객관계모델요인(F=3.297, p=0.042), 고객세그먼트요인(F=4.608, p=0.013), 고객이해요인(F=5.046, p=0.009)이다.

비즈니스모델의 구성요인 중 고객요인만 유의한 평균의 차이가 있다고 나타났고, 기술요인, 조직요인, 운영요인, 수익요인, 전략요인은 평균의 차이가 없다고 나타났고, 고객요인만 차이가 나타난 것은 고객에

대한 접근 방식이 업종별로 다르다고 할 수 있다.

<표 12> 업종별 차이분석

세부 요인	구분	제공 합	자유도	평균 제공	F 값	P 값
고객	집단-간	5.5	2	2.74	5.35	.007
	집단-내	41.5	81	.51		
	합계	47.0	83	-		
고객관계 모델	집단-간	3.6	2	1.80	3.30	.042
	집단-내	44.2	81	.55		
	합계	47.8	83	-		
고객 세그먼트	집단-간	5.7	2	2.86	4.61	.013
	집단-내	50.3	81	.62		
	합계	56.0	83	-		
고객 이해	집단-간	7.6	2	3.78	5.05	.009
	집단-내	60.7	81	.75		
	합계	68.3	83	-		

온라인 서비스 기업, 오프라인 서비스 기업, 오프라인 제조 기업에 대한 평균값의 차이를 알아보기 위해 Duncan 검증을 실시하였다. <표 13>에는 고객요인에 대한 사후분석을 나타내었다.

<표 13> 고객요인에 대한 업종별 사후분석

구분	빈도	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
		그룹1	그룹2
오프라인 서비스	38	4.29	-
오프라인 제조업	27	4.52	-
온라인 서비스	19	-	4.95
유의확률(p값)		.253	1.000

그룹1에는 오프라인 서비스 기업과 오프라인 제조 기업이 속해 있으며, 그룹2에는 온라인 서비스 기업이 속한 것으로 나타났다. 그룹1은 오프라인 기업이고, 그룹2는 온라인 기업으로 분류가 되었다. 그룹1(오프라인) 기업에 비해 그룹2(온라인) 기업이 고객에

대한 중요도가 더 높은 것으로 나타났다.

비즈니스모델의 세부요인 중 고객요인은 그룹1(오프라인)과 그룹2(온라인)가 차이가 있다고 분석이 되었는데 그룹1(오프라인)의 경우 물리적인 공간에서 고객과 직접적으로 상대한다. 하지만 그룹2(온라인)의 경우에는 고객접점에 있어 인터넷과 같은 온라인 상에서 고객이 요청한 사항을 해결해 주기 때문에 그룹1(오프라인)과 차이가 있다고 할 수 있다.

<표 14>에는 고객관계모델요인에 대한 사후분석을 나타내었다. 그룹1에는 오프라인 서비스 기업과 오프라인 제조 기업이 속해 있으며, 그룹2에는 온라인 서비스 기업이 속한 것으로 나타났다. 그룹1은 오프라인 기업이고, 그룹2는 온라인 기업으로 분류가 되었다. 그룹1(오프라인) 기업에 비해 그룹2(온라인) 기업이 고객관계모델에 대한 중요도가 더 높은 것으로 나타났다.

<표 14> 고객관계모델요인에 대한 업종별 사후분석

구분	빈도	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
		그룹1	그룹2
오프라인 서비스	38	3.89	-
오프라인 제조업	27	4.00	-
온라인 서비스	19	-	4.42
유의확률(p값)		.610	1.000

비즈니스모델의 세부요인 중 고객관계모델요인은 그룹1(오프라인)과 그룹2(온라인)가 차이가 있다고 분석이 되었는데 그룹1(오프라인)의 경우 직접 대면한 상태에서 고객과 우호적인 관계를 유지해야 하며, 여러 가지 채널을 이용하여 고객에 접근해야 한다. 하지만 그룹2(온라인)의 경우에는 고객접점이 온라인 매체로 한정되어 있지 때문에 그룹1(오프라인)과 차이가 있고, 중요하다고 할 수 있다.

<표 15>에는 고객세그먼트요인에 대한 사후분석을 나타내었다. 그룹1에는 오프라인 서비스 기업과 오프인 제조 기업이 속해 있으며, 그룹2에는 온라인 서비스 기업이 속한 것으로 나타났다. 그룹1은 오프라인 기업이고, 그룹2는 온라인 기업으로 분류가 되었다. 그룹1(오프라인) 기업에 비해 그룹2(온라인) 기업이 고객세그먼트에 대한 중요도가 더 높은 것으로 나타났다.

<표 15> 고객세그먼트요인에 대한 업종별 사후분석

구분	빈도	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
		그룹1	그룹2
오프라인 서비스	38	4.29	-
오프라인 제조업	27	4.52	-
온라인 서비스	19	-	4.95
유의확률(p값)		.635	1.000

비즈니스모델의 세부요인 중 고객세그먼트요인은 그룹1(오프라인)과 그룹2(온라인)가 차이가 있다고 분석이 되었는데 그룹1(오프라인)의 경우 기업이 가진 제품과 서비스를 고객에게 제공하기 때문에 명확히 고객 세분화가 가능하다. 하지만 그룹2(온라인)의 경우 인터넷으로 연결된 상태에서 서비스를 제공하기 때문에 제품과 서비스의 종류가 매우 많으며 대상 고객이 불특정하기 때문에 그룹1(오프라인)보다 중요도가 높은 것으로 나타났다.

<표 16>에는 고객이해요인에 대한 사후분석을 나타내었다. 그룹1에는 오프라인 서비스 기업과 오프인 제조 기업이 속해 있으며, 그룹2에는 온라인 서비스 기업이 속한 것으로 나타났다. 그룹1은 오프라인 기업이고, 그룹2는 온라인 기업으로 분류가 되었다. 그룹1(오프라인) 기업에 비해 그룹2(온라인) 기업이 고객이해에 대한 중요도가 더 높은 것으로 나타났다.

<표 16> 고객이해요인에 대한 업종별 사후분석

구분	빈도	유의수준 = 0.05에 대한 부집단	
		그룹1	그룹2
오프라인 서비스	38	3.92	-
오프라인 제조업	27	4.07	-
온라인 서비스	19	-	4.68
유의확률(p값)		.527	1.000

그룹1(오프라인)의 경우 고객과 직접 대면한 상태에서 고객의 소리를 들음으로 고객의 감정 또는 니즈를 정확히 알 수가 있다. 하지만 그룹2(온라인)의 경우 온라인 게시판에 작성된 글을 보고 고객을 이해해야 하기 때문에 그룹1(오프라인)보다 중요도가 높은 것으로 나타났다.

4.4 CEO를 대상으로 한 차이분석

설문응답자 중 CEO를 표본으로 해서 비즈니스모델의 요인이 산업분야별 평균에 대한 차이가 있는지 분석을 실시하였다. <표 17>에 산업분야별 차이분석 결과를 나타내었다.

<표 17> 산업분야별 차이분석

구분	내용	
요인	전략요인	
세부요인	목표시장	
산업분야	첨단기술	기반기술
빈도(n)	6	18
평균(m)	4.67	4.11
표준편차(sd)	.518	.583
t값	2.073	
p값	.050	

49개의 비즈니스모델을 구성하는 요인 중 평균의 차이가 통계적으로 유의하게 나타난 요인은 전략요인 ($t=2.073, p=0.050$)으로 나타났다. 차이분석 결과를 살펴보면, 산업분야별 목표시장요인은 첨단기술이 $m=4.67, sd=.516$, 기반기술이 $m=4.11, sd=.583$ 으로 나타났다.

전략요인의 경우 새로운 기술 및 기능이 추가되거나 향상된 제품 및 서비스를 제공하는 첨단기술 기반의 기업과 공산품, 생활용품을 제조하는 기반기술을 활용한 기업의 차이라고 할 수 있다. 특히, 세부요인 중 목표시장은 새로운 제품 및 서비스를 원하는 얼리어답터가 많고, 새로운 것에 대한 관심이 높은 고객이 많은 시장으로 비교적 첨단기술 기반 기업이 사업을 운영하고 있으며, 기반기술 기업의 경우 일반 제품 및 서비스를 제공하기 때문에 첨단 기술 기반 기업보다는 목표시장이 넓다고 할 수 있다.

설문응답자 중 CEO를 표본으로 해서 비즈니스모델의 요인이 업종별 평균에 대한 차이가 있는지 분석을 실시하였다. 비즈니스모델의 요인이 업종별 평균에 대한 차이가 있는지 분석을 실시하였다. 49개의 비즈니스모델을 구성하는 요인 중 평균의 차이가 통계적으로 유의하게 나타난 요인은 기술요인($F=5.487, p=0.15$)이다. <표 18>에는 업종별 차이분석 결과를 나타내었다.

<표 18> 업종별 차이분석

구분	내용					
	기술 요인			조직 요인		
세부 요인	기술			사업 단위		
집단	집단간	집단내	합계	집단간	집단내	합계
제공합	3.20	5.70	8.96	3.43	8.48	11.9
자유도	2	21	23	2	20	22
평균곱	1.61	.27	-	1.71	.424	-
F값	5.906			4.043		
p값	.009			.034		

비즈니스모델의 구성요인 중 기술요인과 조직요인이 평균의 차이가 있다고 나타났고, 고객요인, 운영요인, 수익요인, 전략요인은 평균의 차이가 없다고 나타났다. 기술요인은 차이가 나타난 것은 기술력이 업종별로 다르다고 할 수 있고, 사업단위요인은 업종별 사업 규모가 업종별로 다르다고 할 수 있다.

온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스 및 제조 기업에 대한 평균값의 차이를 알아보기 위해 Duncan 검증을 실시하였고, 기술요인에 대한 사후분석을 나타내었다. 그룹1에는 온라인 서비스 기업이 속해 있으며, 그룹2에는 오프라인 서비스 기업과 오프라인 제조 기업이 속한 것으로 나타났다. 그룹1은 온라인 기업이고, 그룹2는 오프라인 기업으로 분류가 되었다. 그룹1(온라인) 기업에 비해 그룹2(오프라인) 기업이 기술요인에 대한 중요도가 더 높은 것으로 나타났다.

비즈니스모델의 세부요인 중 기술요인은 그룹1(온라인)과 그룹2(오프라인)가 차이가 있다고 분석이 되었다. 그룹1(온라인)의 CEO들은 기업이 보유한 핵심 기술을 제외한 기술의 수준을 보편화된 기술로 생각하고 있는 반면에 그룹2(오프라인)의 CEO들은 기업이 보유한 기술이 다른 기업보다 높은 수준이라고 생각하고 있어, 그룹1(온라인)보다 중요도가 높은 것으로 나타났다.

V. 결론

본 연구는 비즈니스모델에 대한 인식 차이를 업종별, 산업분야별로 1차 분석하였고, 표본 중 CEO만을 선정하여 2차 분석을 실시하였다. 차이분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

비즈니스모델에 대한 산업분야별 차이분석에서 고객요인, 전략요인, 수익요인은 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타났고, 기술요인, 조직요인, 운영요인

은 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타나지 않았다. 또한, 비즈니스모델의 세부요인인 고객요인, 고객 인터페이스요인, 컨셉요인, 금융모델요인, 비용구조요인만 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타났다. 고객요인은 고객에게

가치를 제공하기 전에 고객의 입장에 대한 차이라고 할 수 있다. 전략요인은 새로운 것을 원하는 시장과 기존 시장과의 차이라고 할 수 있다. 수익요인은 수익을 발생시키는 구조적인 차이와 비용구조의 복잡성에 대한 차이라고 할 수 있다.

비즈니스모델에 대한 업종별 차이분석에서 고객요인만 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타났고, 전략요인, 수익요인, 기술요인, 조직요인, 운영요인은 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타나지 않았다. 또한, 비즈니스모델의 세부요인인 고객요인, 고객관계모델요인, 고객세그먼트요인, 고객이해요인만 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타났다. 업종별 차이가 있다고 분석되었는데 이러한 차이를 정확하게 규명하기 위해서 Duncan 검증을 실시하였다.

비즈니스모델의 고객요인 중 세부 요인인 고객요인, 고객관계모델요인, 고객세그먼트요인, 고객이해요인은 모두 오프라인 서비스 기업과 오프라인 제조 기업인 그룹1과 오프라인 제조 기업인 그룹2로 분류되었다. 그룹1(오프라인)의 경우 고객접점이 물리적으로 상태로 있으며, 직접 대면한 상태에서 고객과 우호적인 관계를 유지해야 할 필요성이 있다. 또한, 여러 가지 채널을 이용하여 고객에 접근해야 하고, 기업이 가진 제품과 서비스가 명확하기 때문에 고객 세분화가 가능하다. 그리고 고객과 직접 대면한 상태에서 고객의 소리를 들음으로 고객의 감정 또는 니즈를 정확히 알 수가 있다. 그룹2(온라인)의 경우 고객접점이 인터넷과 같은 온라인상에서 제품 및 서비스를 제공하고, 제품과 서비스의 종류가 매우 많기 때문에 대상 고객을 특정하기 힘들다. 또한, 온라인 게시판에

작성된 글을 보고 고객을 이해해야 하는 어려움까지 있다. 이러한 차이로 인해 그룹1(오프라인)과 그룹2(온라인)으로 구분되었다고 할 수 있다.

설문응답자 중 기업의 CEO를 대상으로 차이분석을 실시하였다. 비즈니스모델의 구성요인 중 전략요인, 기술요인, 조직요인이 유의한 평균의 차이가 있다고 나타났고, 고객요인, 운영요인, 수익요인은 평균의 차이가 없다고 나타났다. 산업분야별 분석에서 전략요인만 차이가 나타난 것은 기업의 CEO들은 새로운 제품 및 서비스를 원하는 시장과 일반 제품 및 서비스를 제공하는 시장으로 구분된다고 생각하기 때문이다. 또한, 업종별 분석에서 기술요인과 사업단위요인이 유의한 평균의 차이가 있다고 나타났다. 첫째, 기술요인에 대한 사후분석의 결과 그룹1에는 온라인 서비스 기업이 그룹2에는 오프라인 서비스 기업과 오프라인 제조 기업으로 분류되었다. 그룹1(온라인)은 기업이 보유한 기술의 수준이 보편화되었다고 인식하고 있었으며, 그룹2(오프라인)은 기업이 보유한 기술이 다른 기업보다 높은 수준이라고 인식하고 있다고 할 수 있다. 둘째, 사업단위요인에 대한 사후분석의 결과 그룹1에는 온라인 서비스 기업과 오프라인 서비스 기업이 그룹2에는 오프라인 제조 기업으로 분류되었다. 그룹1(서비스)은 서비스의 종류가 변경되기 전까지는 사업단위 변경의 필요성을 느끼지 못하였으며, 그룹2(제조)는 조직의 단점을 극복하기 위해 사업단위의 통합을 중요하게 생각하고 있었다.

이러한 실증연구의 결과를 바탕으로 학문적인 측면과 실무적인 측면으로 나눠 살펴 볼 수 있다.

본 연구의 결과에 학문적 측면을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 비즈니스모델에 대한 관심과 연구의 필요성을 제기하여 기업 경쟁력 제고를 위한 연구를 촉진하는 역할을 할 것이다. ICT가 발달하면서 수많은 IT 기업들이 새로운 비즈니스모델을 개발하고, 다양한 모델을 시험 적용을 하면서 기업을 경영하고 있다.

이러한 상황은 기업을 운영하는데 있어 효율성을 낮출 뿐만 아니라 비즈니스모델 개발이 실패할 경우 많은 비용, 인력, 전략적인 측면에서도 손해를 발생시킨다. 비즈니스모델에 대한 연구가 다양한 모델을 적용하고 분석하는데 발생하는 비용을 절감하고, 실제 사업에 적용할 경우 실패율을 낮춰 기업의 경쟁력 향상에 이바지할 것으로 예상된다. 둘째, 비즈니스모델에 대한 이론적인 토대를 마련하여 후속 연구에 이론적인 배경을 제시해 줄 수 있을 것이다. 비즈니스모델에 대한 연구는 사례연구를 중심으로 연구되어졌다. 애플의 앱스토어와 같이 성공한 비즈니스모델을 살펴보면 소비자, 공급자, 플랫폼 등이 서로 유기적인 관계를 유지하고 있다. 이러한 비즈니스모델을 구성하는 요인들이 비즈니스모델을 연구하는 연구자에게 이론적인 배경을 제시해 비즈니스모델에 대한 연구를 촉진할 것이다. 셋째, 비즈니스모델에 대한 차이분석을 기업 관계자를 대상으로 실증 분석하는 것에 대해 학문적 의의를 들 수 있을 것이다. 온라인 기업과 오프라인 기업에 대한 비즈니스모델 요인들 간의 차이분석을 통해 온라인 기업과 오프라인 기업 간의 차이점을 확인하였다. 또한, 온라인 기업과 오프라인 기업 간에 중요하게 생각하는 요인들이 차이가 있음을 검증하였다. 넷째, 비즈니스모델에 대한 실증적인 연구모형을 수립하여 후속 연구의 토대를 마련할 수 있을 것이다. 비즈니스모델은 많은 요인들과 시대적 상황을 반영한 요인들이 구성되어 있다. 이러한 요인들을 정립하고 실증적으로 분석하는 연구가 많이 필요한 상황이다. 이러한 상황에 비즈니스모델의 요인을 분석하여 실증분석한 것은 비즈니스모델 연구자입장에서는 큰 의미가 있다.

본 연구의 결과에 실무적인 측면을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 비즈니스모델의 요인에 대해 분석하여 향후 연구와 사업계획의 수립에 있어 기초적인 자료로 제공할 수 있을 것이다. 비즈니스모델은 많은 요

인이 존재하고 있다. 특히, 이러한 요인들은 함축한 것에 대해 큰 의미가 있으며, IT기업들이 사업계획을 수립하는데 있어 함축된 비즈니스모델의 요인들을 우선적으로 검토해 비즈니스모델의 실패를 최소화할 수 있는 자료로 제공될 수 있다. 둘째, 비즈니스모델의 요인을 고려한 효과적인 기업 전략의 수립에 활용하여 기업 경쟁력 제고에 기여할 수 있을 것이다. 실패 횟수를 줄이는 비즈니스모델의 개발이 기업의 경쟁력을 제고할 뿐만 아니라 시간, 비용적인 측면에서도 기업에게 유리하게 도움이 되며, 효과적인 기업 전략을 수립하는데 활용이 될 것이다.

참고문헌

- [1] Magretta, J., "Why business models matter," *Harvard Business Review*, 80, 2002, pp. 86-92.
- [2] Morriss, M., M. Schindehutte & J. Allenc, "The entrepreneur's business model: toward a unified perspective," *Journal of Business Research*, 58, 2005, pp. 726-735
- [3] Johnson M. W., C. M. Christensen & H. Kagermann, "Reinventing your business model," *Harvard Business Review*, Dec. 2008, pp. 57-68.
- [4] Teece, D. J., "Business models, business strategy and innovation," *Long Range Plan.* 43(2), 2010, pp. 172-194.
- [5] 박상혁 · 성행남 · 조현달, "시각적 사고를 통한 소셜미디어 비즈니스모델 셀계에 대한 연구," *디지털산업정보학회*, 제8권, 제4호, 2012, pp. 289-297.
- [6] Tsvetkova, A. & M. Gustafsson, "Business models for industrial ecosystems: A modular approach," *Journal of Cleaner Production*,

29(30), 2012, pp. 246-254.

[7] Zott, C., R. Amit & L. Massa, "The business model: Theoretical roots, recent developments, and future research," IESE Business School, University of Navarra, 2010, pp. 1-43.

[8] Mayo, M. C. & G. S. Brown, "Building a competitive business model," Ivey Bus J 63(3), 1999, pp. 18-23.

[9] Stewart, D. W. & Q. Zhao, "Internet marketing, business models, and public policy," J Public Policy Mark 19(Fall), 2000, pp. 287-296.

[10] 장영 · 박상일, "국내외 인터넷 비즈니스 선도기업의 전략 및 시사점," 삼성경제연구소, 1999, pp. 1-146.

[11] 박용태 · 김문수 · 강인태 · 김철현 · 윤병운, 서비스공학, 생능, 2012, pp. 1-484.

[12] 미래와경영연구소, "NEW 경제용어사전," 미래와경영, 2006, pp. 1-893.

[13] 전성현 · 최승일, "스마트폰 재구매결정에 영향을 미치는 요인에 관한 연구," 디지털산업정보학회, 제8권, 제2호, 2012, pp. 189-196.

[14] 박기남, "인터넷 비즈니스를 활성화를 위한 세 가지 기반연구." 경희대학교 박사학위논문, 2000, pp. 1-103.

[15] Kalakota, R. & M. Robinson, e-Business 2.0 : Rpadmap for Sucess, Addison-Wesley, 2001

[16] Martin, C., Net Future, McGraw Hill, 2000

[17] Turban, E., J. K. Lee, D. King, T. P. Liang & D. Turban, Electronic Commerce 2000, Prentice Hall Press Upper Saddle River, 2010

[18] 하대용 · 안아람, "온라인 기업의 브랜드 자산을 이용한 오프라인 확장 가능성에 관한 연구," 산업경영연구 28(1), 2005, pp. 49-73.

■ 저자소개 ■



김 인 섭
Kim Insub

2014년 11월~현재
한국우편사업진흥원 우편연구팀 연구원
2014년 2월 건국대학교 벤처전문기술학과 (경영공학박사)
관심분야 : 비즈니스모델, 빅데이터, 온라인비즈니스
E-mail : insubkim@gmail.com



전 성 현
Jeon Sunghyun

2015년 1월~현재
(주)프로비 대표
2012년 8월 건국대학교 벤처전문기술학과 (경영학박사)
2006년 8월 건국대학교 정보통신공학과 (공학석사)
관심분야 : 기술경영, 빅데이터, 벤처창업
E-mail : nesign@naver.com

논문접수일: 2015년 2월 13일 수정일: 2015년 3월 7일 게재확정일: 2015년 3월 13일
--