

해외 역직구 비즈니스 모델 유형분류 및 분석

임규건* · 홍승초**

Classification and Analysis for the Business Models of Reverse Overseas Direct Purchasing

Gyoo Gun Lim* · Seung Cho Hong**

Abstract

This study aims at classifying and analyzing the business models of reverse overseas direct purchasing through online shopping-malls. After analyzing the current status of the reverse overseas direct purchasing online markets, this study identifies relevant critical business factors and synthesizes prior studies to construct and analyse the business models. This study proposes that the business models can be classified into five types according to the operation modes and three types according to the delivery methods. So theoretically 15 business models can be identified. For each business model this study analyzes the characteristics and the pros & cons. It also suggests deployment strategies for companies by considering cost reduction, brand establishment, customer management, customer acquisition, and easiness from the business perspective. From the customers perspective, cost reduction, reliability, royalty, ease to purchase, and accessibility can be considered according to the types of operation mode. The main contribution of this study is to provide the basic classifications and structures of reverse overseas direct purchasing business models systematically. As the result, our study evaluates the business models that which one is better than others in a situation in terms of company and customer. Lastly, we talk about limits and future prospects of the study.

Keywords : Reverse Overseas Direct Purchasing, Overseas Direct Purchasing, Online Shopping Mall, Consumer Shopping Behavior, Business Model

Received : 2016. 11. 02. Revised : 2016. 11. 30. Final Acceptance : 2017. 01. 09.

※ 본 연구의 초기버전은 학부연구학점 수업을 통해 이루어졌음. 본 논문은 한양대학교 교내연구지원사업으로 연구되었음(HY-2015,16년도).

* Professor, Business School, Hanyang University, e-mail : gglim@hanyang.ac.kr

** Corresponding Author, Business School, Hanyang University, Business School, 222 Wangsimni-ro, Seongdong-gu, Seoul, 04763, Korea, Tel : +82-2-2220-2593, e-mail : docagae@naver.com

1. 서 론

인터넷과 전자상거래의 발전에 힘입어 근래 유통업계의 해외직구 열풍에 이어서 ‘역직구’에 대한 관심이 높아지고 있다. 내수 침체의 돌파구를 찾는 국내 유통업체들이 직접 해외 네티즌에게 물건을 파는 이른바 ‘역(逆)직구’ 시장에 속속 뛰어들고 있다. G마켓의 발표 자료에 따르면, 국내 역직구 사이트의 선구자로서 2006년 선보인 G마켓의 ‘글로벌 샵’도 2013년 영문 서비스를 강화하고 중국어 서비스 추가 등 역직구 강화를 통해서 그 전년도 보다 매출이 2배로 급증하였고 매출신장이 이어지고 있다[Han, 2014]. 그러나, 2014년 기준 국내소비자에 의한 해외직구는 2조 원에 육박하고 있는 반면, 해외소비자에 의한 국내직구는 3,300억 원에 그치고 있다[Korea Customs Service, 2015a]. 역직구 규모는 국내 소비자들의 해외직구(직접구매)에 비해 여전히 작지만, 1년 만에 품목 수나 거래액이 3배 이상 불어나는 등 성장 속도에서는 직구를 앞선 상태이고 다양한 형태의 해외 역직구 진출이 활발하게 일어나고 있다.

하지만 한국 상품 역직구 이용자의 70% 이상이 한류 열풍이 부는 중화권 등 일부 국가에 몰려 있고, 판매 품목도 화장품 등에 집중된 만큼 다국적인 글로벌 직관(직접판매)이 본 궤도에 오르려면 서비스, 언어, 상품 종류 등을 늘리고 관련된 연구와 정책적 지원이 따라야 할 것이다. 또한, 전자상거래를 통한 수출입간의 무역불균형 상태로서 적절한 연구와 정책적 지원을 통한 역직구 활성화 대책이 필요한 시점이다. 전자상거래를 통한 직구는 주로 특송, 우편 등 간이통관에 의해 이루어진다. 역직구 사업은 진입장벽이 낮은 사업으로 기존의 오프라인 대형 업체뿐만 아니라 개인 또는 영세 업체의 참여가 두드러진 분야이다. 따라서 업체 규모 및 특성에 맞는 해외 진출 서비스를 강화함으로써 역직구 시장

의 성장세를 지속시킬 필요가 있다.

그러나, 현재 역직구와 관련한 현황과악과 대책마련이 초기단계이며 역직구 형태나 비즈니스 모델의 구조 등에 대한 기본적인 연구와 분석이 부족한 실정이다. 비즈니스 모델이란 비즈니스 운영 주체와 역할, 제품/서비스 정보흐름과 가치의 흐름 및 물류의 흐름을 설명하는 것이다[Timmers, 1988; Amit and Zott, 2001; Mahadevan, 2000]. 비즈니스 모델을 정의하는 것은 비즈니스를 이해하고 투자에 활용하는 것 이외에 기업의 내부 뿐만 아니라 외부와의 상호소통에 중요한 역할을 한다 [Magretta, 2002]. 역직구에 대한 이해 및 비즈니스 활성화를 위해서는 그 비즈니스모델 구조들을 분석하는 것이 선행되어야 할 것이다. 이에 본 연구에서는 현재 시장에서 운영되고 있는 역직구 상황들을 분석하여 비즈니스 모델 유형들을 체계적으로 분류하고 각각의 특징과 장단점을 분석하여 역직구 연구의 기반을 제공하고자 한다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제 1장에서는 연구의 배경 및 목적을 제시하고 제 2장에서는 해외 역직구 비즈니스 모델과 관련된 현황분석을 한다. 제 3장에서는 역직구 비즈니스모델 유형 분류를 제시하고 특징과 장단점을 분석하여 상황에 맞는 모델을 제안한다. 제 4장에서는 본 연구의 시사점과 향후 연구 방향에 대해 기술한다.

2. 선행연구

2.1 비즈니스 모델

비즈니스 모델은 비즈니스를 구축하는 주체가 누구이고, 이 주체들의 역할과 달성하고자 하는 비즈니스 목적, 제품과 서비스 및 정보 흐름의 구조와 수익의 원천이 기본적으로 포함되어야 한다. Afuah와 Tucci[2001]는 비즈니스 모델 구성요소와 기업의 성과가 중요한 관계를 가지고 있음을 제시하면서 그 구성요소를 고객가치, 영

역, 가격, 수익원천, 업무활동 연계, 구축, 역량, 지속성 등으로 구분하였다. Amit and Zott[2001]는 비즈니스 모델을 가치창출이 가능하도록 설계된 거래의 내용, 구조, 그리고 지배구조를 총체적으로 칭한다고 정의하고 있다. Slywotzky and Morrison[1998]은 비즈니스 설계측면에서 고객 선택, 가치 창출, 차별/전략적 통제 요소, 범위로 정의하였고, Rayport and Jaworski[2001]는 가치 제안, 시장 제품, 자원시스템, 재무 모델로 정의하였다. Chesbrough and Rosenbloom[2002]은 시장, 가치제안, 가치사슬, 비용과 수익, 가치 네트워크, 경쟁전략 등으로 기술하였다. 이와 같이 비즈니스모델의 정의와 구성요소는 학자들 간에 다소 차이가 있지만 가치제안, 고객, 핵심활동, 수익모델 등은 공통적인 구성요소이다. 비즈니스 모델은 Magretta[2002]이 정리한 것과 같이 가치 흐름(Value Stream), 이윤 흐름(Revenue Stream), 그리고 물류 흐름(Logistical Stream)으로 구성되어 있다고 요약할 수 있으며 각 기업마다 독특한 세 가지 흐름의 조합을 만들어 비즈니스 모델을 구축하고 있다. 비즈니스 모델은 소설의 주인공과 스토리를 구성하는 것과 유사하며 기업 내외부의 커뮤니케이션 수단으로 중요하게 여겨지고 있다.

비즈니스 모델의 유형 분류와 관련된 연구로 Timmers[1998]는 가치사슬 분해에 따라 비즈니스 모델을 시장환경에 따른 시장전략과 결합하여 혁신의 정도(Degree of Innovation)와 기능통합정도(Extent of Integration of Function)에 따라서 11가지의 유형모델을 제시하였다. Rappa[1999]는 사업 운영 방식에 따라 중개형(Brokerage), 광고형(Advertising), 정보중개형(Informediary), 상인형(Merchant), 제조업체형(Manufacturer), 제휴형(Affiliate), 공동체형(Community), 등록형(Subscription), 사용료형(Utility)의 9가지 비즈니스 모델 유형을 규정하였다. Sawhney와

Kaplan은 전자 허브(eHubs)라는 개념을 도입하여, 비즈니스-대-소비자(B2C)와 비즈니스-대-비즈니스(B2B)의 구조로 구분하였다[Kaplan and Sawhney, 2000]. Rayport와 Jaworski[2002]는 공급 집합(supply-side aggregation)과 수요 집합(demand-side aggregation)을 구별하여 개인과 공동 구매 비즈니스 모델을 나누었다. 또한 전자상거래 비즈니스 모델은 시장주도자에 따라 판매자위주, 중개자위주, 구매자 위주로 나눌 수 있으며[Rappa, 1999; Lim and Lee, 2003], 비즈니스 모델을 거래 주체에 따라서 크게 B2C (Business-to-Consumer), B2B(Business-to-Business), C2C (Consumer-to-Consumer), G2C(Government-to-Consumer), G2B(Government-to-Business), B2E (Business-to-Employee) 등으로 분류할 수도 있다. 기타 개인 간의 P2P(Peer-to-Peer), 매체에 따른 모바일, 유비쿼터스 등 다양한 형태의 구조와 유형이 있을 수 있다.

본 연구에서는 역직구 현황과약을 통한 운영 형태들을 종합하여 비즈니스모델의 구조를 중심으로 역직구의 유형을 분류하고자 한다.

2.2 역직구 현황

직구와 관련해서는 그동안 주로 소비자 특성, 행동, 태도에 대해서 직구와 연관된 연구들이 많이 있었다. Kim et al.[2014], Yun et al.[2014], Kim and Lim[2015]은 해외직접구매에 영향을 미치는 소비자 특성과 행동에 대해서 연구를, Kim et al.[2015]은 소비자 유형에 대해서, Lee et al.[2015] 소비자 태도에 대해서, Lee et al.[2015]은 패션소비자의 행동의도에 대해서, Jeong et al.[2014], Lee and Rha[2015]은 해외직구 소비자 불만 및 갈등사항에 대해서, Lim et al.[2010], Song et al. [2014], Jiao[2015] 등은 해외 구매대행 쇼핑물에 대한 서비스 품질 및 소비자의 행동 등에 대

한 연구를 진행하였다. Kim et al.[2015]은 해외직구 소비자 유형을 명품을 저렴하게 구입하는데 유용한 ‘알뜰 명품족’, 희소한 제품 또는 전문 제품 구매의 즐거움을 느끼는 ‘쇼퍼홀릭형’, 가격에 주로 민감한 ‘가격 민감형’, 유행하는 제품이나 남들이 사용하지 않는 희소한 제품, 명품 및 브랜드 제품에 관심이 높은 ‘우월감 추구형’ 등으로 나누었다. 소비자 유형은 성장 초기에 있는 해외직구 관련 업계의 마케팅 전략을 세우는 데에 도움을 줄 수 있다. 또한 해외 구매대행 쇼핑몰에서는 언어 및 가격인식이 중요한 요소로 파악되고 있다 [Jung, 2008]. 또한 활성화 방안의 연구로 물류서비스 품질[Park et al., 2015], 해외직구 택배물류에 관한 연구[Jung and Park, 2016; Korea Transport Institute, 2014] 해외직구 현황 및 활성화 방안 [Cho et al., 2014; Kim, 2015] 등의 선행연구가 진행된 바 있다.

해외 역직구 시장 규모는 국제청의 자료에 따르면 2012년 500억 원 규모에서 2018년 1조 원 규모로 성장할 것으로 예측되고 있다. 한류의 열풍과 더불어 해외에서 우리나라의 상품을 구매하고자 하는 수요가 증가하면서 대형 온라인 쇼핑몰 뿐 아니라 중소기업들도 역직구 시장에 진출하고 있다. 전자상거래를 통한 역직구는 주로 간이통관에 의해 이루어진다. 간이통관의 양식에 따른 방식은 전자상거래, 특송, 우편을 적게 되는데 이중 주로 특송으로 역직구가 이루어지고 있다[Korea Customs Service, 2015a]. 거래의 주요 국가는 중국, 싱가포르, 미국, 호주, 일본 등이다 [KOTRA, 2014]. 최근 관세청 통계자료를 분석하여 HS Code상에 기입된 전자상거래 품목을 살펴보면, 상위 10위 품목들로는 ‘화장품 및 향수’의 건수가 가장 많았고, 그 다음으로 ‘기타 비내구소비재’, ‘모니터’, ‘기타 가전제품’, ‘정밀기계부품’, ‘직물제 의류’, ‘신발류’, ‘플라스틱제품’, ‘기타 일반기계’, ‘완구류’ 순으로 나타나고 있다[Lim et

al., 2015]. 최근 5년간 역직구, 즉, 전자상거래 수출은 지속적으로 증가하는 추세이다. 관세청에서는 전자상거래 업체의 수출신고의 편리성을 제고하여 신고가 누락되는 것을 방지하고자 다양한 방안과 제도를 마련하고 있으며, 그 중의 하나로 전자상거래 수출신고 플랫폼을 구축하여 상거래 업체를 지원하는 시스템을 구축하고 있다. 해외 역직구 활성화 관련 연구로는 중국 온라인 택배 개선방안[Zhang, 2013], 해외 소비자의 국내 인터넷 쇼핑몰 이용 활성화 방안[Han, 2014; Korea International Trade Association, 2014], 관세청의 역직구 활성화 전략[Korea Customs Service, 2015b] 등의 전략 도출에 관한 연구 등이 이루어 졌다. 그러나, 비즈니스 모델과 관련해서는 개별 모델에 대한 소개와 분석은 이루어 졌으나 전체적 관점에서 유형 분류에 대한 연구는 부재한 상황이다.

2.3 역직구 운영 형태

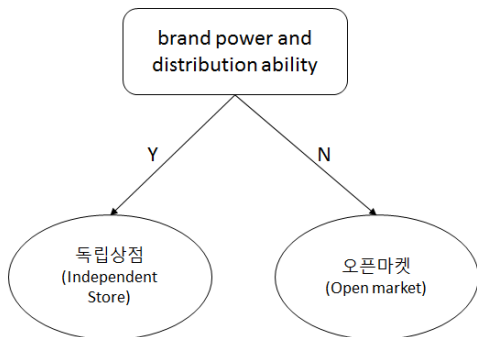
역직구 비즈니스의 유형은 크게 브랜드 및 유통력을 가지고 있는 대형기업과 그렇지 않은 중소기업에 따라 다를 것이다. 또한, 쇼핑몰 운영 서버를 국내에 설치하고 운영하는 방식과 해외에 두고 운영하는 방식이 있다. 서버의 위치와 별개로 법인의 영업 위치가 국내 또는 해외로 나뉠 수 있다. 그리고, 대행서비스 유형은 결제대행, 구매대행, 배송대행 등으로 나누어 볼 수 있다. 본 절에서는 우리나라 역직구 현황을 브랜드, 유통력 보유에 따른 형태, 서버 구축의 위치에 따른 운영, 주된 영업의 위치에 따른 운영, 대행서비스 운영 등으로 구분하여 분석해 보았다.

2.3.1 브랜드 및 유통력 보유에 따른 운영 :

독립상점, 오픈마켓

<Figure 1>처럼 글로벌 롯데닷컴과 같이 자체 브랜드와 유통력을 보유한 경우 독립상점 형

태를 유지하며 영문 혹은 다양한 언어로 번역한 서비스의 형태로 역직구 사업을 운영하고 있다. 반면 상품 경쟁력은 있으나, 자체 브랜드 혹은 유통 경쟁력이 약한 개인이나 중소기업의 경우 옥션, 11번가, G마켓과 같은 대형 오픈마켓에 입점하여 역직구 사업을 운영하고 있다. 오픈마켓에 입점할 경우의 장점은 쇼핑물 플랫폼을 제공해주는 서비스 사업자가 다양한 국내외 판매 서비스를 제공하기 때문에, 해외 소비자들을 대상으로 판매 노하우가 많지 않은 사업자들도 비교적 쉽게 해외 시장에 판매할 수 있다. 하지만 상대적으로 해외 판매 역량이 장기적으로 지속되지 못한다는 단점도 있다.

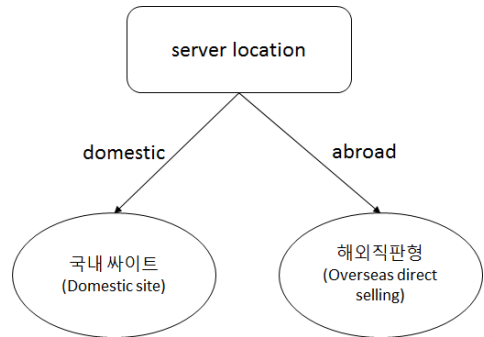


<Figure 1> According to Brand Power and Distribution Ability

2.3.2 서버 구축의 위치 : 국내, 국외

역직구 비즈니스를 <Figure 2>와 같이 인터넷 쇼핑물 서버를 어디에 구축하느냐에 따라 나눌 수 있다. 현지에 자체 서버를 구축하여 운영하는 해외직판형과 국내에 서버를 두고 운영하는 형태가 있다. 현지 자체 구축 유형의 대표적인 사례들로는 싱가포르, 일본, 중국에 구축되어 운영되고 있는 Qoo10이나, 터키에 구축되어 운영되고 있는 11번가 등이 있는데, 이러한 유형들은 해당 업체들이 보유하고 있는 대규모 자본력과 현지 법인에 대한 운영 능력이 중요한 경쟁요소로 작용하고 있다. 현지 자체구축 유형의 장점

은 해외 현지에서 현지 소비자들을 대상으로 규모의 경제를 실현할 가능성이 높으며 현지에서 브랜드 생성 및 고객확보에 유리하다는 점이다. 하지만 한편으로 현지 기존 사업자와의 차별적 경쟁력이 상대적으로 부족하여 실패할 수 있다는 우려도 있다. 해외 현지에서 자체적으로 쇼핑물을 구축하여 운영하기 위해서는 현지 국가의 법제도, 세금문제나 상관습에 맞는 운영절차 등을 무엇보다도 잘 갖추어야만 한다.



<Figure 2> According to Server Location

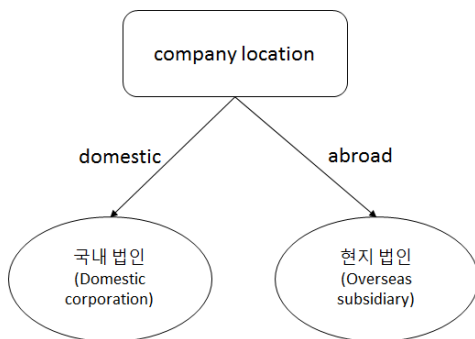
2.3.3 영업 위치 : 국내, 국외

해외직판은 우리나라 판매자가 다른 나라에 온라인쇼핑물을 직접 여는 방식으로 이뤄진다. 일본을 예로 들면, 국내 판매자가 일본에 법인을 만들고 현지 법인명으로 일본어로 된 온라인쇼핑물을 개설해 일본 소비자들에게 물건을 팔고 운영은 국내에서 한다. 일본 인터넷전화를 가져와 사용하며, 국내에서 일본어가 가능한 직원을 채용해 일본 고객을 응대한다. 결제와 배송은 모두 일본 업체를 이용한다. 일본 고객 입장에서 자국 안의 온라인쇼핑물을 이용하는 셈이기 때문에 우리나라 온라인쇼핑물을 방문해 반품, 환불 등 우려를 안고 구매하는 일반적인 역직구 모델과 달리 안심하고 거래하게 된다.

해외직판을 위한 서비스업체인 '카페24'(global.cafe24.com)는 일본, '지오시스'(www.qoo10.jp)는

일본·중국·싱가포르 등 6개국, ‘여수룬’(www.tqoon.com)은 일본·중국을 대상으로 중소기업들에게 해외직판 플랫폼을 제공하고 있다. ‘카페24’와 ‘여수룬’은 신청 업체가 플랫폼을 통해 해당 국가에 온라인쇼핑몰을 스스로 만들 수 있다. ‘지오시스’는 국내 오픈마켓의 해외판으로 자신들이 만든 해당 국가 온라인쇼핑몰에 신청 업체가 입점해 판매하는 서비스를 제공한다. 수수료는 사업자와 제품별로 다르긴 하지만, 대략 매출의 5% 안팎이다. 물론 대행 업체를 거치지 않고 직접 해외직판에 나선 업체들도 있다. 품목은 주로 의류와 가방, 인쇄물, 스마트폰케이스, 기타 소형 택배 등이다.

이와 같은 해외직판의 방법으로 온라인 쇼핑의 최대 한계인 배송, 반품, 환불과 같은 문제들을 해결할 수 있다는 장점이 있다. 오픈마켓은 고객 정보를 확보하는데 한계가 있기 때문에 회원 마케팅에 한계가 있고 수수료 등 입점 비용도 중소기업인들에겐 부담으로 작용한다. 이에 비해 해외직판은 현지 법인을 세우기 때문에 브랜드 확보 및 광고나 전자우편 마케팅을 하기가 수월하다.



〈Figure 3〉 According to Company Location

2.3.4 대행 서비스 : 결제대행, 구매대행, 배송대행
역직구를 위한 다양한 대행 서비스들이 있다. 판매개입의 단계 및 정도에 따라 결제대행, 구매

대행, 배송대행으로 나누어 볼 수 있다. 환율, 관세, 배송료 등의 복잡한 결제를 일정 수수료를 받고 대행해주는 업체를 결제대행업체라 칭한다. 해외 소비자들이 국내 물건을 사는 것은 쉽지 않다. 외국어 전용 페이지를 통해 결제를 간편하게 만든 대형 쇼핑몰 몇 곳을 제외하고는 사실상 어렵다. 카페24 솔루션을 이용하는 업체는 알리페이나 텐페이 등 해외 결제대행시스템을 연동하고 있다.

구매대행은 복잡한 물품의 구매를 대신하여해주는 업체의 행태를 말하며 대표적으로 바이두케이, 바이포유와 같은 사이트들이 대표적이다. 마지막으로 배송대행은 배송이 어려운 배송지에 물품을 전해주는 업체들의 행위를 말한다. 국내에는 다해드림(<http://dahaedream.com>)과 같은 대행업체가 있으며, 실질적으로는 업체에서 결제, 구매, 배송 대행을 병행하여 하는 경우가 많은 것으로 파악되었다.

본 연구의 제 3장에서는 이러한 선행연구 분석을 참고하여 현재 나타나고 있는 해외 역직구 비즈니스 모델의 유형을 나누어 보고 각각의 특징을 분석한다.

3. 역직구 비즈니스 모델 유형 분류

제 2.3절에서 역직구 운영 현황을 브랜드 및 유통력, 쇼핑몰 운영 서버의 위치, 영업의 위치, 대행서비스 등의 기준으로 파악 하였다. 본 장에서는 역직구 비즈니스 모델의 유형을 역직구 관련 사업자(업체) 관점에서 분류해 보고자 한다. 이 중 서버의 위치는 어떤 비즈니스 모델도 국내 또는 국외를 활용할 수 있으므로 유형에서 배제하고 나머지 특징적인 비즈니스 유형에 따라 본 연구에서는 현재 나타나고 있는 해외 역직구 비즈니스 모델을 크게 운영형태 관점에서 5가지로 나누었다. 또한, 역직구에서 중요한 비중을 차지

<Table 1> 운영형태별 역직구 비즈니스 모델 유형

NO	Types	Characteristics	Example	Company side		Consumer side	
				Pros	Cons	Pros	Cons
1	Independent Store	Individual packaging and delivery	global lotte (global.lotte.com)	Use conventional shopping mall	High cost	High trust	Limited comparison shopping
2	Open market	Use open market	gmarket global shop (http://global.gmarket.co.kr)	Cost reduction	Limitation of Brand establishment	Various items Comparison shopping	Uncertain responsibility
3	Overseas direct selling	Implementation and operation in overseas country	OKDGG (www.okdgg.com)	Increase trust Customer aquisition	Cost, Management	High trust Simple purchasing process	Limited items
4	Purchase Agency	Purchasing agency	buydok (http://www.buydok.com/)	Niche market	Low entrance barriers Low switching cost	Personalized	High cost
5	Delivery agency	Delivery agency	dahaedream (http://dahaedream.com/)				

하는 배송방식에 따라 배송형태 관점에서 3가지로 나누었다. 이에 따라 비즈니스모델 구조도와 운영 주체인 기업과, 해당 기업의 서비스를 이용하는 소비자의 입장에서 특징과 장단점을 <Table 1>과 <Table 2>와 같이 각각 분석하였다. 그리고 운영형태와 배송형태의 조합으로 15가지의 가능한 비즈니스모델 구조를 도출한다. 이를 통해 상황에 따른 적정 비즈니스 모델을 전략적으로 정의 내려 볼 수 있을 것이다.

3.1 운영형태에 따른 역직구 모델

역직구 모델은 운영형태 관점에서는 독립상점형, 오픈마켓형, 해외직판형, 구매대행형, 배송대행형으로 나누어 볼 수 있다.

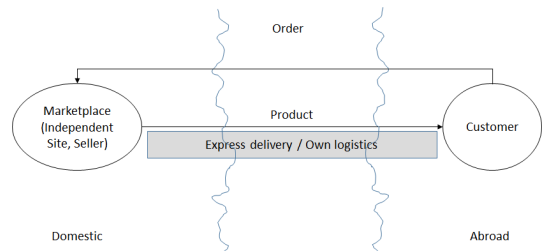
3.1.1 독립상점형

독립상점형 역직구 모델은 <Figure 4>와 같이 자체적으로 온라인몰을 설립하고 해외 고객을 상대로 서비스를 운영하는 일반적인 형태로, 대표적으로 글로벌 롯데닷컴(global.lotte.com)이 있다. 기존 롯데닷컴의 페이지를 영문, 중문 등의 다양한 언어로 번역하여 세계 각국의 고객의 접근

성과 편의를 용의하게 해준다는 특징이 있다.

기업의 입장에서 글로벌 롯데닷컴의 사례와 같이 기존의 쇼핑몰을 활용해 해외 고객을 상대로 사업 영역을 넓힐 수 있다는 장점이 있다. 하지만 다양한 고객들을 위한 다중 언어 페이지 개설과 구축, 상담 및 관리에 관한 추가 비용이 단점이 될 수 있다. 대행이 아닌 자체적으로 구축하는 사이트는 단기적으로 큰 비용을 요하지만, 장기적으로 고정고객을 확보하고 브랜드 가치 및 인지도를 높일 수 있다.

소비자의 입장에서는 결제부터 배송까지 책임자가 명확하기 때문에 높은 신뢰도를 가질 수 있다. 반면 오픈마켓형에 비해 상대적으로 소수의 브랜드 상품들로 한정되기 때문에 비교구매에 한계가 있다.



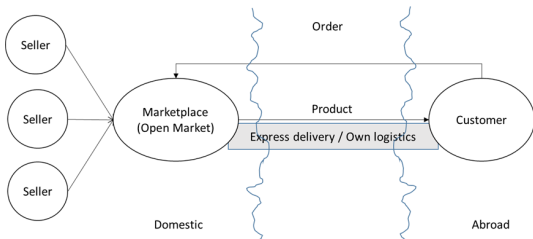
<Figure 4> Independent Store Model

3.1.2 오픈마켓형

오픈마켓형 역직구 모델은 <Figure 5>와 같이 다양한 판매자(Seller)들이 제품 목록을 오픈마켓에 등록하여 역직구 서비스를 제공하는 형태이다. 대표적인 사례로는 ‘G마켓 글로벌샵’, ‘영문 11번가’ 등이 있다. 기존 오픈마켓과 유사하지만 해외 고객을 주 타겟으로 하여 새로운 페이지를 구축하거나, 외국 언어 및 서비스를 제공하는 특징이 있다.

판매자는 오픈마켓에 입점하여 자체몰 구축에 드는 비용을 절감할 수 있으며, 홍보나 마케팅보다 자사 제품에 대한 역광에 집중할 수 있다. 그러나 오픈마켓에 입점비 및 거래 수수료를 지불해야 하며, 자사 거래 기반을 확보하지 못할 수 있다. 또한 자체 브랜드몰을 구축하지 못하므로 독립상점형에 비해 상대적으로 인지도와 브랜드를 높이는데 한계가 있다.

소비자는 무엇보다 다양한 브랜드와 많은 상품군을 비교 구매할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 오픈마켓에서 구매한 상품은 상대적으로 구매와 배송의 책임 소재가 달라 신뢰도가 떨어진다는 단점이 있다.



<Figure 5> Open Market Model

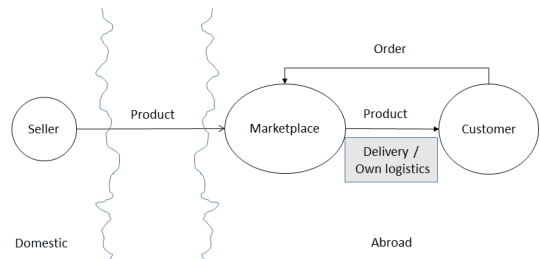
3.1.3 해외직판형

<Figure 6>과 같은 해외직판형 역직구 모델의 가장 큰 차별점이자 특징은 현지에 법인 또는 서버를 두고 판매 및 서비스를 진행하는 것이다. 이를 통해 현재 역직구의 가장 큰 문제점 중 하나인 결제와 현지 고객 상담 및 관리를 다소 해결할 수 있다.

현지법인을 통해 해당국의 소비자들에게 보다 신뢰를 줄 수 있으며 각종 규제에서 상대적으로 자유로울 수 있다. 또한 역직구의 가장 큰 문제점으로 지적받고 있는 결제시스템 역시 해당국 결제체제를 이용할 수 있으므로 선택의 폭이 넓어지며 상대적으로 수수료를 절감할 수 있다. 현재까지는 ‘카페24’(global.cafe24.com), ‘여수툰’(www.tqoon.com)과 같은 대행사들을 통해 해외직판으로의 진출을 시도하고 있는 상황이다. 이러한 대행사들을 통해 마케팅, 홍보비용 및 쇼핑물 구축 전반에 대한 비용을 절감할 수 있으며 해외진출에 대한 위험도도 낮출 수 있다. 대기업의 경우 대표적으로 CJ오쇼핑의 동방CJ온라인몰(www.OcJ.com.cn)이 현지에 법인을 세워 4,000만 명 이상의 고객을 확보한 성공 사례가 있다.

소비자의 입장에서 현지에 법인이 있거나, 합작을 한 형태로 제품을 판매하기 때문에 보다 신뢰할 수 있고 편리하게 물품 구매를 할 수 있다. 이와 같은 특장점 덕분에 머지않아 한국에서 중국으로 보내는 해외직판(역직구) 배송물량이 미국, 유럽 등에서 들어오는 한국 소비자의 직구 물량을 추월할 것으로 예측되고 있다.

본 구조를 좀 더 상세히 구분하면 법인과 서버를 해외에 두는 경우, 법인만 해외에 두는 경우, 서버만 해외에 두는 경우가 있을 수 있다. 이중 법인과 서버를 해외에 두는 경우가 기본적인 모델일 것이다. 기타 방식은 운영상 제약점이 있을 수 있다.



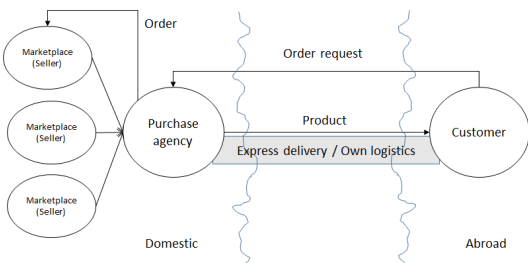
<Figure 6> Overseas Direct Selling Model

3.1.4 구매대행형

구매대행 역직구 모델은 고객의 구매신청을 받아 주문을 대행하는 형태의 비즈니스 모델이다. 주요 온라인몰에서 제공하지 않는 언어를 사용하는 고객이거나, 역직구 서비스 자체를 제공하지 않는 경우 개인 고객의 구매에 한계가 있기 때문에 <Figure 7>과 같은 형태의 구매대행형 비즈니스 모델이 등장하게 되었다. 대표적으로 바이두케이(<http://www.buydok.com>), ‘바이포유(www.gou4u.com)’와 같은 곳에서 해외고객에게 구매대행을 제공하고 있다.

업체의 입장에서 고객의 접근이 어려운 부분을 니치마켓으로 보고 비즈니스화 하여 수익을 낼 수 있다는 장점이 있다. 그러나, 시장이 상대적으로 작으므로 수익 모델에 한계가 있을 수 있고 다수의 경쟁사의 도전이 예상된다.

소비자의 입장에서 구매를 원하지만 구매절차가 복잡하다거나 불가능할 경우 대행업체를 통해 이를 해결할 수 있다는 장점이 있다. 하지만 대행업체에게 수수료를 부담해야 하므로 비용적인 문제가 단점이 될 수 있다.



<Figure 7> Purchase Agency Model

3.1.5 배송대행형

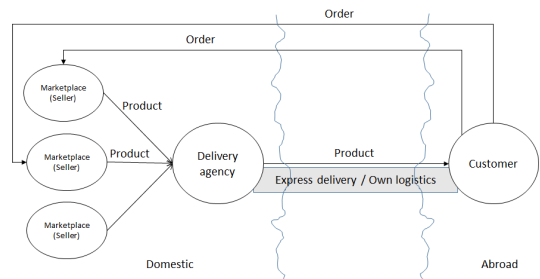
배송대행 역직구 모델은 <Figure 8>과 같이 각각의 온라인몰에서 주문 완료된 물품들을 배송대행지에 모아 고객에게 전달하는 형태의 비즈니스 모델이다. 특히 직접 배송이 어려운 지역에 거주하는 해외 고객이거나 서비스 외의 특정

지역 배송을 원하는 고객들을 위해 생겨난 형태라 볼 수 있다.

구매대행과 마찬가지로 업체는 일정 수수료를 받고 서비스를 할 수 있다. 반대로 점차 기존 역직구물들의 배송 영역이 확대됨에 따라 시장이 축소될 수 있다는 한계가 있다.

고객은 물품을 원하는 배송지역으로 보내길 원하는 경우에 유용한 서비스 모델이지만, 수수료가 부담될 수 있다.

일반적으로 구매대행과 배송대행의 서비스 영역이 겹치는 부분도 있으며 수익성이 낮아 대부분의 업체들은 구매대행과 배송대행 두 서비스를 병행하여 행하고 있다. 이를 통해 고객은 배송형태의 선택권을 가질 수 있으며 업체는 보다 많은 시너지를 낼 수 있다.



<Figure 8> Delivery Agency Model

3.2 배송형태에 따른 역직구 모델

역직구 비즈니스모델을 <Table 2>와 같이 해외 역직구 배송형태에 따라 3가지로 비즈니스 모델을 나눌 수 있다.

3.2.1 개별특송형

개별특송형 모델은 <Figure 9>와 같이 대부분의 역직구 진출 기업들이 보이는 형태로, 특송업체와 제휴하여 고객에게 서비스하는 역직구 모델이다. 국내의 대표적 특송업체는 우체국EMS가 있으며 세계적 물류 유통망을 가진 FEDEX, DHL

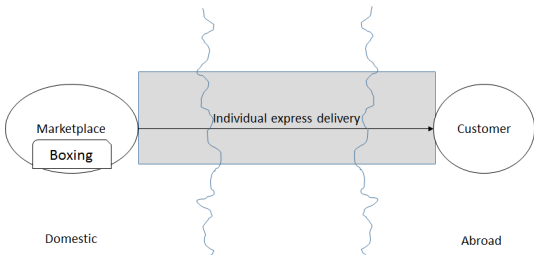
<Table 2> 배송형태별 역직구 비즈니스 모델 유형

NO	Types	Characteristics	Example	Company side		Consumer side	
				Pros	Cons	Pros	Cons
1	Individual express delivery	Shipped via express delivery (via air or sea transportation)	11st world delivery (www.11st.co.kr/html/browsing/worldDelivery)	Easy Process	Scattered customer information	Speedy Process	Uncertain responsibility
2	Own logistics	Using own logistics (via ship, air, personal baggage etc.)	malltail (post.malltail.com)	Increase trust Ease customer management	Scatter capability High cost	High responsibility	High cost
3	Collective delivery	Deliver the box packing after collecting items	kmall24 (www.kmall24.com)	Cost reduction Focus on capability	Limitation of Brand establishment	Cost reduction	Low trust

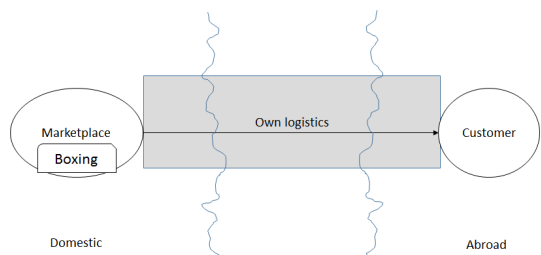
등이 국내 역직구 기업들과 제휴하여 전 세계 해외 고객들에게 물품들을 배송하고 있다.

기업은 배송 전문 업체를 통해 절감한 물류비를 제품 판매와 관련된 역량에 집중하여 투자할 수 있다는 장점이 있다. 반면 배송업체에서 문제가 생길 경우, 신뢰도의 하락은 기업이 부담하게 된다는 한계가 있다.

체에게 지불하는 수수료 비용을 절감할 수 있으며, 고객에게 보다 신뢰를 주고 포괄적이고 구체적인 고객정보를 수집할 수 있어 사후 관리에 용이하다는 특징이 있다. 반면 자체물류시스템을 구축할 경우 투자가 제품 판매와 물류시스템에 분산되기 때문에 전문성이 상대적으로 떨어지는 한계가 있을 수 있으며 전문 물류업체에 비해 규모의 경제를 통한 비용절감이 적을 수 있다.



<Figure 9> Individual Express Delivery Model



<Figure 10> Own Logistics Model

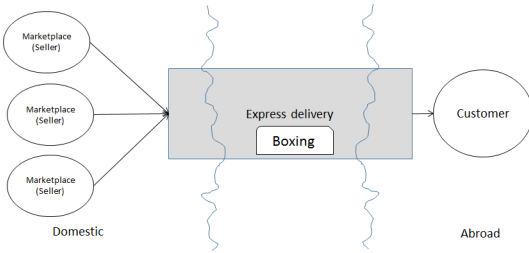
3.2.2 자체물류형

역직구 서비스를 제공하는 업체가 <Figure 10>과 같이 직접 자체물류시스템을 구축하여 배송 프로세스를 관리하는 형태의 모델이다. 몰테일 (http://post.malltail.com/)의 경우 대표적으로 역직구 물품 판매와 배송을 동시에 하는 사례라 할 수 있다. 자체물류시스템을 구축하므로 대형업

3.2.3 집합배송형

<Figure 11>과 같이 특송업체가 물류배송뿐 아니라 브랜드 관리까지 겸하는 형태를 대표적으로 집합배송형 모델이라 정의하였다. 대표적인 사례가 한국무역협회에서 관리하고 있는 'K몰24(www.kmall24.com)'이다. 다양한 중소기업들

의 물품들을 모아 K물24의 이름으로 포장부터 배송까지 책임지는 것이다. 이 경우 입점한 업체들은 브랜드 및 마케팅과 관련된 비용을 절감하고 제품 본연의 품질, 기능 향상에 투자할 수 있다는 특징이 있다.



<Figure 11> Collective Delivery Model

3.3 통합 역직구 모델 분류

<Table 3>과 같이 운영형태별, 배송형태별 역직구 모델을 조합하면 최대 15개의 비즈니스 모델이 이론적으로 도출 가능함을 알 수 있다. 그러

나 분석결과 현재 7개의 모델 형태가 실제 산업에 나타나고 있으며, 나머지 8개 모델은 이론적으로 가능하나 비용적, 구조적 측면에서 타당성이 없거나 진입장벽이 높아 현재까지 나타나지 않는 것으로 판단된다. 예를 들어 구매대행업체인 바이두케이는 특송업체와 손을 잡고 개별특송형 모델을 선보이고 있으나 자체물류를 구축하거나 집합배송을 할 만큼의 자본력과 물류분야 역량을 보유하고 있지 않기 때문에 현실적으로 적용하기 어려운 모델로 보인다. 그러나 향후 유통망을 확충한 자본력을 갖춘 물류업체가 역으로 판매물을 구축하거나 합병 등을 통해 소필물을 갖출 경우 나머지 모델들도 실제 사업 모델로 등장할 수 있을 것이다.

3.4 역직구 비즈니스모델 적합성 평가

<Table 4>와 같이 운영형태별 역직구 비즈니스 모델의 특징을 비교해볼 수 있다. 기업과 개

<Table 3> Integrated Reverse Direct Purchasing Business Models

NO	Type	Examples	Possibility (○/△/X)
1	Independent Store×Individual express delivery	global lotte(global.lotte.com)	○
2	Independent Store×Own logistics	malltail(post.malltail.com)	○
3	Independent Store×Collective delivery	-	△
4	Open market×Individual express delivery	11st world delivery (www.11st.co.kr//worldDelivery)	○
5	Open market×Own logistics	-	△
6	Open market×Collective delivery	-	△
7	Overseas direct selling×Individual express delivery	OKDGG(www.okdgg.com)	○
8	Overseas direct selling×Own logistics	www.OcJ.com.cn	○
9	Overseas direct selling×Collective delivery	-	△
10	Purchase Agency×Individual express delivery	buydok(http://www.buydok.com)	○
11	Purchase Agency×Own logistics	-	△
12	Purchase Agency×Collective delivery	-	△
13	Delivery agency×Individual express delivery	dahaedream(http://dahaedream.com)	○
14	Delivery agency×Own logistics	-	△
15	Delivery agency×Collective delivery	-	△

〈Table 4〉 Comparison of Overseas Reverse Direct Purchasing Models According to Operation Types

NO	Operation Types	Company side					Consumer side				
		Cost reduction	Brand establishment	Customer management	Acquire customer	Ease entrance	Cost reduction	Trust	Royalty	Ease purchasing process	Accessibility, Recognition
1	Independent Store	★	★★★★	★★★★	★★★	★★★	☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆	☆☆
2	Open market	★★★★★	★	★★	★★★	★★★★★	☆☆☆☆☆	☆☆	☆☆	☆☆	☆☆
3	Overseas direct selling	★★	★★★★	★★★★	★★★★	★	☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆
4	Purchase Agency	★★★★	★★	★	★	★★★★	☆☆	☆☆	☆	☆☆☆☆	☆
5	Delivery agency	★★★	★★	★	★	★★	☆☆	☆☆	☆	☆☆☆☆	☆

★ : very low, ★★ : low, ★★★ : neutral, ★★★★ : high, ★★★★★ : very high.

인의 상황과 보유 역량 등을 고려해 역직구 운영 형태를 달리할 수 있을 것이다. 적합성 평가의 기준이 되는 요소들은 기업의 입장에서 각 모델을 이용할 때 우선적으로 고려하는 비용절감, 브랜드 구축, 고객관리, 고객확보, 진입용이성으로 분석하였다. 반대로 소비자의 입장에서는 역직구 서비스를 이용할 때 고려하는 요소들로 비용절감, 신뢰도, 충성도, 구매단계편의, 접근성(인지도) 등을 기준으로 적합성을 평가하였다.

3.3.1 기업측면 운영형태별 모델 적합성 평가

(1) 비용절감

비용을 최소화 하여 역직구 서비스를 제공하고자 하는 경우, 오픈마켓에 입점하는 형태의 비즈니스모델이 가장 유효하다고 볼 수 있다. 기존 오픈마켓에 입점하는 비용과 처리에 대한 수수료를 제외하고는 기업 본연의 업무에 집중할 수 있기 때문이다. 반면에 독립상점형은 판매물을 직접 구축하고 홍보, 마케팅까지 해야 하기 때문에 상대적으로 비용이 많이 들 것이다. 해외직관형도 판매체계를 갖추는 비용이 요구되나 현재 해외에 법인을 직접 세우는 형태보다는 서버나 호스팅 주소를 현지에 두는 형태로 비용을 절감

하고 있다. 구매대행과 배송대행 형태의 비즈니스 모델은 틈새시장을 노려 진입한 모델로 투자 비용은 상대적으로 적다.

(2) 브랜드구축

브랜드구축을 최우선으로 할 경우, 독립상점형 비즈니스모델이 적합하다고 볼 수 있다. 자체적 쇼핑몰 구축을 통해 브랜드를 지속적으로 홍보하고 관리할 수 있다. 해외직관형 역시 해외에 직접적으로 법인을 세울 경우 브랜드를 구축하는 효과가 있으나, 현재는 합작형태 혹은 해외직관몰에 공동입점 하는 등의 방식으로 진출하고 있어 브랜드 구축에는 한계가 있다. 오픈마켓형 역시 11번가, G마켓, 이베이, 아마존 등의 온라인 대형몰에 입점하는 형태이기 때문에 자체 브랜드 구축 및 홍보에는 한계가 있다. 구매대행형과 배송대행형 모델은 물품 구매와 배송을 대행해주므로 자체 브랜드 구축과는 거리가 있다.

(3) 고객관리

구매과정에서의 고객관리를 최우선으로 할 경우, 해외직관형과 독립상점형이 유리하다고 볼 수 있다. 해외직관형과 독립상점형은 공통적으

로 고객에게 판매 노출 시점부터 배송단계까지 관리를 책임지기 때문에 사후 관리 및 고객 정보 수집에 관한 사항들에 가장 유리한 형태다. 특히 해외직판형은 현지에 법인을 두고 고객을 관리하기 때문에 배송, 결제 및 환불과 같은 주요 문제에 있어 보다 효율적으로 고객관리에 힘쓸 수 있다. 오픈마켓형 모델은 입점을 통해 물품 판매를 제공하며 고객관리 역시 오픈마켓에서 주도하므로, 자체고객관리에 한계가 있다. 또한 구매대행 및 배송대행형 모델 역시 물품구매프로세스의 일부분만을 전담하기 때문에 전반적 고객관리에 어려움이 있다.

(4) 고객확보(인지도)

고객확보를 위한 홍보효과 및 인지도 상승 측면을 최우선으로 할 경우, 해외직판형 모델이 적합하다고 볼 수 있다. 현지에 법인 또는 서버를 두고 서비스를 제공하기 때문에, 노출빈도 혹은 홍보효과가 상대적으로 더 뛰어나다는 측면이 있다. 독립상점형은 브랜드 구축에는 유리하지만, 인지도 및 홍보 마케팅 측면에서는 많은 투자비용이 추가로 요구된다. 오픈마켓형 역시 오픈마켓에 입점하여 인지도 상승에 원론적인 한계를 지니고 있으며, 인지도 상승을 위해서는 오픈마켓에 추가 비용을 부담하거나 장기적으로는 자체몰을 구축하는 방향으로 옮겨가야 할 것이다. 구매대행형과 배송대행형 모델 역시 시장 자체가 작고 진입장벽이 낮기 때문에 대규모 홍보를 통한 인지도 상승이 쉽지 않다는 한계가 있다.

(5) 진입용이성

진입난이도 및 진입장벽의 측면에서 보았을 때, 현지에 법인을 두거나 서버를 구축해야 하는 해외직판형이 가장 진입난이도가 높고 진입장벽이 존재한다고 볼 수 있다. 배송대행형 모델 또한 일반적으로 배송이 어려운 지역에 서비스를

제공하는 모델이므로 약간의 집입장벽이 있다고 볼 수 있다. 반면 오픈마켓을 활용하는 것이 가장 진입장벽이 낮을 것이다. 구매대행형 모델은 개인 및 소규모 형태로도 진입할 수 있으므로 진입장벽이 낮다고 볼 수 있으며, 독립상점형 모델은 자본금과 투자금의 여력에 따라 규모를 설정하여 진입할 수 있다.

3.3.2 소비자측면 운영형태별 모델 적합성 평가

(1) 비용절감

비용절감을 최우선으로 할 경우, 소비자의 입장에서 오픈마켓형 모델을 이용하는 것이 가장 적합하다. 오픈마켓에는 다양한 상품들의 비교구매가 가능하기 때문에 비교적 합리적인 구매를 통한 비용절감이 가능하다. 반면 해외직판형, 독립상점형 모델은 상대적으로 비교구매가 어려운 단점이 있다. 구매대행형과 배송대행형은 특수한 상황에 대한 서비스를 제공받는 것이므로 비용을 감수하고 이용하는 것이 일반적이다.

(2) 신뢰도

신뢰도 측면에서 독립상점형과 해외직판형 모델이 상대적으로 높다. 자체브랜드 혹은 현지법인을 구축해 서비스를 제공하기 때문에 오픈마켓에 입점한 경우보다 신뢰도가 높다. 구매대행과 배송대행형 모델은 구매프로세스의 일부분만 책임지기 때문에 신뢰도가 낮고 다양한 분쟁이 일어나는 문제가 존재한다.

(3) 충성도

고객충성도 측면에서는 독립상점형 또는 해외직판형 모델이 높다고 볼 수 있다. 자체브랜드를 구축하고 충성도 및 재구매율을 높이기 위해 홍보 마케팅 및 다양한 프로모션을 진행하기 때문이다. 오픈마켓형은 전환비용이 낮고 브랜드 충성도가 낮기 때문에 자체 고객 및 충성고객 확보

에 한계가 있다. 구매대행형과 배송대행형 모델은 고객의 필요에 따라 일시적 활용이 많은 편이다.

(4) 구매편의

구매편의 측면에서는 구매대행과 배송대행형 모델이 높다고 볼 수 있다. 소비자 본인이 원하는 제품을 구매할 수 있고 이에 대한 구매과정에서 일어나는 불편과 어려움을 해소하기 위한 것이기 때문에 편의해소 측면에서 가장 유용하다. 해외직판형모델도 현지에 법인을 두거나 서버를 두어 결제나 관세, 배송 등에 대한 문제를 해결한다는 장점이 있다.

(5) 접근성(인지도)

인지도 및 접근성 측면에서는 노출빈도가 상대적으로 높은 해외직판형 모델이 유리하다. 합작 혹은 해외 법인 형태로 설립되기 때문에 현지에서 고객에게 노출되거나 홍보효과가 상대적으로 높다고 볼 수 있다. 독립상점형은 브랜드력이 높을 경우 접근성 및 인지도 획득에 용이하지만 그렇지 않을 경우 비용을 많이 들여 접근성을 높이기 위한 투자를 해야 한다.

3.3.3 기업측면 배송형태별 모델 적합성 평가

<Table 5>와 같이 배송형태별 역직구 비즈니스 모델의 특징을 비교하였다. 기업의 상황에 따라 비용절감, 브랜드구축, 고객관리, 업무용이성 측면에서 분석하였다.

(1) 비용절감

비용 측면에서는 집합배송형 모델이 가장 유리하다. ‘박싱’부터 배송 및 물류관리까지 배송업체를 통하기 때문에 홍보 및 마케팅 비용을 절약할 수 있다. 국내에서 대표적으로 한국무역협회가 ‘K물24’를 운영하며 집합배송형 모델을 사용하고 있다. K물24의 이름으로 박싱과 배송이 진행되기 때문에 입점한 업체들은 관련 비용을 아낄 수 있다. 반면 자체물류형 모델은 자체적으로 물류시스템을 구축하고 관리까지 책임져야 하기 때문에 비용이 요구된다.

(2) 브랜드구축

브랜드구축 측면에서는 자체물류형 모델이 가장 높다. 배송까지 책임진다는 신뢰감을 주고 브랜드 홍보 및 노출을 할 수 있기 때문이다. 반대로 집합배송형은 비용을 절감하는 측면이 있으나 브랜드 구축을 위한 박싱과 배송에 한계가 있다.

(3) 고객관리

고객관리 측면에서는 장기적인 관점에서 자체물류형 모델이 적합하다. 구매시점부터 배송완료시점 및 그 이후의 프로세스까지 통합 관리하기 때문에 다양한 데이터를 수집하고 고객 관리를 효율적으로 할 수 있다. 집합배송형 모델은 배송을 배송업체에게 위임하는 것이기 때문에 그 이후의 고객관리는 상대적으로 한계가 있다.

<Table 5> Comparison Overseas Reverse Direct Purchasing Models According to Delivery Types

NO	Delivery Types	Cost reduction	Brand establishment	Customer management	Easiness
1	Individual express delivery	★★★	★★★	★★★	★★★
2	Own logistics	★★	★★★★	★★★★★	★
3	Collective delivery	★★★★	★★	★	★★★★

★ : very low, ★★ : low, ★★★ : neutral, ★★★★ : high, ★★★★★ : very high.

(4) 업무 용이성

역직구 사업의 업무 용이성 측면에서는 자체 물류형은 판매망에 물류망까지 갖춰야 하기 때문에 높은 투자 비용과 업무 처리 난이도가 높을 것으로 예상된다. 집합배송형이 활용 측면에서 난이도가 낮다고 볼 수 있으며 초기 브랜드 구축 및 홍보에 대한 부담을 가지는 사업자에게 유용한 모델이다. 브랜드를 보유하고 있을 경우 개별특송형 모델이 효과적일 수 있다.

4. 시사점 및 결론

본 연구는 국내 물품 구매를 원하는 해외 소비자들을 대상으로 서비스를 제공하는 ‘역직구’에 관련된 비즈니스 모델을 운영형태와 배송형태에 따라 분류하였다. 운영형태별 5가지 모델과 배송형태별 3가지 모델을 도출하고 이들의 조합으로 15개의 비즈니스 모델 구조를 제시하였다. 그리고 각 유형별로 나타나는 특징과 장단점을 비교분석하여 기업과 개인의 입장에서 상황별로 적합한 비즈니스 모델에 대해서 분석하였다. 기업입장에서는 비용절감, 브랜드 구축, 고객관리, 고객확보, 진입용이성 등을 고려해서 운영 및 배송형태를 확립할 수 있으며, 소비자의 비용절감, 신뢰도, 충성도, 구매편의, 접근성(인지도) 등이 운영형태별로 다르게 나타날 수 있음을 주지해야 할 것이다.

본 연구는 기본적으로 전자상거래 역직구 비즈니스 모델의 구조와 상황에 대해서 체계적으로 분석할 수 있는 기틀을 마련했다는 데 그 의의가 있다.

근래 역직구 시장에 대한 흐름으로 기존 업체에 이어 소셜커머스 업체들이 대거 역직구 시장에 뛰어들고 있으며, 중국의 알리바바와 같은 거대 기업이 역으로 주도하여 역직구 시장을 장악하려는 흐름을 보이고 있다. 다국적 거대기업에 통째로 시장을 뺏기지 않도록 유의하며 상황에 적합한 비즈니스 모델을 선택하여 역직구 사업에 진출해야 할 것이다.

본 연구의 한계점으로는 형태가 같더라도 규모(매출, 물품물동량, 대상국가) 및 대상 고객에 따라 적합한 모델이 달라질 수 있으므로 이러한 점들을 고려한 향후 모델 세분화가 요구된다. 매출 규모에 따른 세분화된 분류, 물품 및 대상국가, 관세와 같은 관련 규제를 고려한 더 자세한 분석과 검토를 통해 역직구 활성화의 전략과 정책이 도출될 수 있을 것이다. 또한, 향후 중국을 비롯하여 세계 각국의 상황에 맞는 비즈니스 모델의 특성을 비교 분석하고, 해상운송으로 인해 변형되거나 추가될 배송형태 비즈니스모델에 대해서도 연구가 확대될 필요가 있다.

References

- [1] Afuah, A. and Tucci, C. L., *Internet Business Model and Strategies : Text and Cases*, McGraw-Hill, 2001.
- [2] Amit, R. and Zott, C., “Value Creation in e-Business”, *Strategic Management Journal*, Vol. 22, No. 6-7, 2001, pp. 493-520.
- [3] Asian Economy, <http://www.asiae.co.kr>.
- [4] Chesbrough, H. and Rosenbloom, R. S., “The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation : Evidence from Xerox Corporation’s Technology Spin-off Companies”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 11, No. 3, 2002, pp. 529-555.
- [5] Cho, H., Kim, K.-H., and Byun, S.-H., “Analysis on Overseas Direct Purchasing Utilizing Global Online Shopping Mall (B2C)”, *The e-Business Studies*, Vol. 15, No. 4, 2014, pp. 343-361.
- [6] ET News, <http://www.etnews.com/>.
- [7] Han, K. H., “Promotion Strategy for Domestic Internet Shopping-malls in Foreign Consumer Market”, *The Korean-Japanese Jour-*

- nal of Economics and Management Studies*, Vol. 65, 2014, pp. 139-165.
- [8] Jeong, Y. S., Kim, S. M., and Jeong, D. Y., "Consumer Complaints Analysis of Direct Purchase from Oversea Internet Shopping Malls", Korean Academic Society of BUSINESS ADMINISTRATION 2014 Conference, 2014, pp. 3666-3681.
- [9] Jiao, X., "Effect of Consumer Review characteristics on product reliability and Customer Purchase Intention in Overseas Direct Purchase site : Focusing on the Chinese consumer", Department of Business Administration, Graduate School Chungnam National University Daejeon, Korea, 2015.
- [10] Joongang Ilbo Economy, <http://article.joins.com>.
- [11] Jung, S. Y., "A Study on the Effects of Languages and Price Perception in Overseas Buying Service Shopping Malls on Consumers' Attitudes", Major in Multi-media communication The Graduate School of Advertising and Public Relations Hong-ik University, 2008.
- [12] Jung, S.-M. and Park, S.-L., "A Study on the Effect of the Facilitating Factors of B2C e-Commerce on the Online Shopping and the Overseas Direct Purchase", *International Commerce and Information Review*, Vol. 18, No. 1, 2016, pp. 27-55.
- [13] Kaplan, S. and Sawhney, M., "E-hubs : the new B2B marketplaces", *Harvard Business Review*, Vol. 78, No. 3, 2000, pp. 97-106.
- [14] Kim, E., Park, J., and Park, J., "Examining consumer types that directly purchase products from foreign countries : A Q-method study", *The Korean Journal of Advertising*, Vol. 26, No. 1, 2015, pp. 75-102.
- [15] Kim, E., Park, J., and Park, J., "Factors Influencing Consumers' Overseas-direct-purchase Behaviors", *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, Vol. 103, 2014, pp. 139-175.
- [16] Kim, J.-H., "Online overseas direct purchasing market trends in major countries", KOTRA, 2015.
- [17] Kim, S. and Lim, J.-W., "The Effects of Consumer Characteristics on the Use of Cross-Border E-Commerce", *Korea Trade Research Association*, Vol. 40, No. 4, 2015, pp. 21-39.
- [18] Korea Customs Service, "Electronic Commerce Export (Reverse Direct Purchasing) Trend", 2015a.
- [19] Korea Customs Service statistics, <http://www.customs.go.kr>.
- [20] Korea Customs Service, "Export Support Policies for E-Commerce", Korea Customs Service Briefing Session, 2015b.
- [21] Korea Fashion Association Materials, <http://koreafashion.org/>.
- [22] Korea International Trade Association, "The era of overseas direct sales, let's not export to China, but sell", Trade Brief, 2014.
- [23] Korea Transport Institute, "Distribution Revolution Triggered by Overseas Direct Purchasing and Response Strategies of Domestic Logistics Firms", *Logistics Brief*, Vol. 3, No. 4, 2014, pp. 2-5.
- [24] KOTRA Overseas Business Information Portal, <http://globalwindow.org>.
- [25] KOTRA, "Fastest Growing Reverse Direct

- Purchasing, Greater China Customers”, Korea Investment and Securities Center Newsletter, Vol. 399, 2014.
- [26] Lee, J.-M. and Rha, J.-Y., “Consumers’ Conflict in Cross Border E-Commerce : Applying Grounded Theory”, *Consumption Culture Study*, Vol. 18, No. 4, 2015, pp. 193-219.
- [27] Lee, J.-Y., Choo, H. J., and Lee, H. J., “Research : Fashion Consumers’ Purchase Intention on Cross-border Online Shopping”, *Fashion and Textile Research Journal*, Vol. 17, No. 5, 2015, pp. 741-753.
- [28] Lee, Y., Ryu, M., and Lee, S., “A Study of Consumer Attitudes and Usage Intentions toward Overseas Direct Online Shopping-Focusing on the Extended Technology Acceptance Model”, *Journal of Consumer Studies*, Vol. 26, No. 5, 2015, pp. 201-222.
- [29] Lim, G. G. and Lee, J. K., “Buyer-Carts for B2B EC: The b-Cart Approach”, *Organizational Computing and Electronic Commerce*, Vol. 13, No. 3-4, 2003, pp. 289-308.
- [30] Lim, G. G. et al., “A Study on the Customs Administration Support Strategies for Revitalizing Direct Overseas Purchasing Exports, Korea Customs Service, 2015.
- [31] Lim, S.-Y., Ryu, M.-H., and Lee, S.-S., “Complaints Behavior to Online Shopping Agents for Purchasing Products from Overseas in their 20s and 30s”, *Journal of Korean Home Management Association*, Vol. 28, No. 3, 2010, pp. 81-95.
- [32] Magretta, J., “Why Business Models Matter”, Harvard Business Review, 2002.
- [33] Mahadevan, B., “Business Models for Internet-Based e-Commerce”, *California Management Review*, Vol. 42, No. 4, 2000, pp. 55-69.
- [34] Park, J. Y., Chae, D. B., and Ju, Y. E., “The effect of logistics service quality on market performance in overseas direct purchase : focused on delivery agency service”, Korea Marketing Society 2015 Spring Conference.
- [35] Rappa, M., “Business Models on the Web,” http://ecommerce.ncsu.edu/business_model.htm, 1999.
- [36] Rayport, J. F. and Jaworski, B. J., Introduction to e-commerce, McGraw-Hill/Irwin marketspace U, 2002.
- [37] Slywotzky and Morrison, Profit Zone, Harvard Business School Press, 1998.
- [38] Song, C. H., Song, S. Y., and Song, M. R., “A Study on the Relationships between Logistics Service Quality and Post-purchase Behavior in Import Agency Shopping Malls”, *Journal of International Trade and Commerce*, Vol. 10, No. 2, 2014, pp. 935-958.
- [39] Statistics of the National Statistical Office, <http://kosis.kr>.
- [40] Timmers, P., “Business Model for Electronic Markets”, *Electronic Markets*, Vol. 8, No. 2, 1998, pp. 3-8.
- [41] Yun, N. H., Chon, D. G., Chu, H. J., and Kim, H. S., “The customer value of reverse overseas direct purchasing : Hedonic vs. utilitarian”, Proceedings of 2014 Spring Conference of Korean Association of Distribution, 2014, pp. 183-191.
- [42] Zhang, Y. Y., “The Development Strategy for the Chinese Online Shopping Express Delivery services”, Department of International Trade Graduate School CheongJu University Cheongju, Korea, 2013.

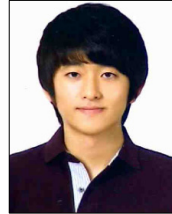
■ 저자소개



Gyoo Gun Lim

Professor Gyoo Gun Lim is currently a Professor of MIS at Business School, Hanyang University. He received his Ph.D. in Management Engineering from

Korea Advanced Institute of Science and Technology (KAIST) in 2001. Before joining the Hanyang faculty, he was an associate professor of Business School of Sejong University and a researcher in Samsung Electronics, KT, and International Center for Electronic Commerce. His current research interests include innovative business models, e-business, IT service, intelligent information & knowledge management, and etc. He wrote several books such as “e-Business Management”, “Management Information Systems”, and etc. and his articles have been published in several journals including Organizational Computing and Electronic Commerce, Information & Management, and Information Systems Reviews. He received an award from Korea Ministry of Information and Communication for his contribution to Korea SW industry in 2007 and an award from Korea Ministry of Knowledge Economy for his contribution to Korea IT innovation in 2009.



Seung Cho Hong

Seung Cho Hong currently works at Hyundai Mobis in Korea. He received his bachelor degree from Business School of Hanyang University. He is the co-

responding author of this article.