

온라인 패션 쇼핑몰 창업의 실패 경험에 관한 연구 -텍스트 마이닝과 근거이론을 적용하여-

서민정[†]

한양대학교 한국생활과학연구소

A Study on the Failure Experiences of Online Fashion Shopping Mall Startups -Applying Text Mining and Grounded Theory-

Min Jeong Seo[†]

Korean Living Science Research Institute, Hanyang University

Received August 9, 2023; Revised October 24, 2023; Accepted November 14, 2023

Abstract

Many entrepreneurs who launched online fashion shopping malls faced failure compared to those who achieved success. Recognizing the importance of research that reflects reality, this study explores entrepreneurs' experiences during the failure process of online fashion shopping malls. Two studies utilized YouTube videos documenting such online fashion shopping malls' failure. Study 1 employed text mining techniques, including high-frequency analysis and topic modeling, while Study 2 used a qualitative research method, specifically grounded theory. Study 1 identified the prominent experiences of operating online fashion shopping malls, while Study 2 provided a holistic perspective on the failure processes. The integrated findings from both studies highlight that entrepreneurs' passion for fashion motivates them to establish online fashion shopping malls, yet they encounter numerous challenges during the operational process. Insufficient business preparation and operational capabilities contribute to their failure to achieve financial goals. Despite efforts to boost sales and profit, entrepreneurs often close their businesses due to inadequate funds and waning motivation. The outcomes of this study can inform us about the operational challenges faced by online fashion shopping malls and offer valuable insights for developing new strategies to sustain and improve them.

Key words: Fashion startup, Online fashion shopping mall, Entrepreneur, Failure process, Failure experience; 패션 창업, 온라인 패션 쇼핑몰, 창업자, 실패 과정, 실패 경험

I. 서론

코로나19의 확산으로 소비 패턴이 오프라인에서 온라인으로 급변하면서 소상공인의 폐업은 급증했지만, 온라인 쇼핑몰 창업은 오히려 증가했다. 2020년에는 약 8만 3500개 업체가 의류 관련 통신판매업체로

신고되었으며, 이는 연간 신규 온라인 의류 쇼핑몰 수가 평균적으로 5만여 개로 추정되는 것보다 많은 수치이다(Shin, 2022). 이러한 추세 속에 20~30세대가 온라인 쇼핑몰 창업의 주축이었으며, 특히 패션잡화 분야에서 가장 많은 창업이 이루어졌다(Kim, 2020). 온라인 패션 쇼핑몰 창업이 빠르게 증가한 이유로 특별히 요구되는 자격요건이 없다는 점을 꼽을 수 있다. 예를 들면, 사업자등록과 통신판매업 신고를 하지 않아도

[†]Corresponding author

E-mail: seomj1@gmail.com

개인판매자로 네이버의 스마트스토어에 등록하면 온라인 쇼핑몰을 시작할 수 있다. 사업자등록증이 있으면 판매하는 실제 제품을 보유하지 않아도 도매업체에서 제공하는 사진을 이용하여 쇼핑몰을 시작할 수도 있다. 이렇게 빠르고 간편한 시스템 덕에 누구나 쉽게 온라인 패션 쇼핑몰을 시작할 수 있다(Lee, 2021). 또한 큰 자본을 들이지 않고도 사업을 시작할 수 있어 실패에 대한 부담이 크지 않다는 점도 온라인 쇼핑몰 창업을 부추기는 요인이기도 하다.

하지만, 창업보다 더 어려운 것이 생존하기이다. 온라인 쇼핑몰의 유지 비율은 단 8%에 불과할 정도로 성공보다는 실패를 경험하는 창업자가 더 많다(Kong, 2017). 2017년도에는 온라인 의류 쇼핑몰의 인허가 대비 폐업률은 15% 수준이었지만, 2021년에는 이 수치가 27%로 2배 정도로 증가하였다(Shin, 2022). 이는 온라인 패션 쇼핑몰 창업자 수가 늘어나면 늘어날수록 온라인 패션 쇼핑몰을 운영하기가 어렵다는 것이다. 온라인 패션 쇼핑몰 폐업의 증가를 단순히 창업자의 개인적 실패로만 치부할 수는 없다. 사업에 의존하는 쇼핑몰이 자금 악화로 폐업으로 인해 매입한 상품을 사업한 가격보다 낮게 판매하면 판매자의 손해로만 끝나는 문제가 아니다. 다른 쇼핑몰도 동일한 상품의 가격을 낮춰야 하는 상황에 놓인다(Lee, 2021). 이렇게 경쟁력 없는 온라인 패션 쇼핑몰의 난립은 시장 질서의 붕괴를 초래할 수 있다. 반면, 경쟁력과 지속성을 갖춘 온라인 패션 쇼핑몰의 증가는 온라인 패션 시장의 건강한 생태계를 구축하는 데 도움이 될 것이다.

온라인 패션 쇼핑몰의 실패에 관한 직접적 연구는 찾아보기 어렵기 때문에 유사한 맥락의 연구를 살펴 보았다. Ku and Hwang(2003)은 설문조사를 통해 소규모 패션업체 폐업의 원인을 내부요인과 외부요인으로 구분하였다. 인적, 자본, 투자, 마케팅, 경영, 경영자 자질 측면의 문제를 내부요인으로 대외경제환경, 예측 불허사건, 시장상황의 문제를 외부요인이라 명명하였다. 이후 두 연구자(Hwang & Ku, 2005)는 심층 면접을 실시하여 인적 문제, 마케팅 전략 문제, 마케팅 믹스 문제, 부실경영, 대외환경이라는 다섯 가지 문제가 복합적으로 얽혀 소규모 패션업체의 폐업에 이끈다는 것을 밝혔다. 이 두 연구는 국내 소규모 패션업체의 실패를 규명한 연구로 패션업체의 실패를 줄이는 방안을 모색하기 위한 유용한 정보를 제공하고 있다. 하지만, Han et al.(2006)에 따르면 오프라인 매장의 창업은

많은 초기 자본과 지속적으로 자금이 투입되어야 하는 고비용 저효율 구조인 반면, 온라인 쇼핑몰 창업은 적은 자본으로 매출을 빠르게 늘릴 수 있는 저비용 고효율 구조라 했다. 이렇게 온라인과 오프라인은 근본적 운영 시스템이 다르기 때문에 오프라인 의류 매장의 폐업 요인을 본 연구의 맥락인 온라인 패션 쇼핑몰의 폐업 요인과 일치한다고 할 수 없다.

게다가 온라인 패션 쇼핑몰의 성공 요인을 탐색한 연구를 살펴보았다. 일반적인 창업의 성공과 성과 요인을 온라인 패션 쇼핑몰에 적용하여 분석한 Son(2019)의 연구와 성공적인 온라인 패션 쇼핑몰 네 곳을 선정하여 창업과 기업가적 과정을 분석한 Son(2022)의 연구가 있다. 이 두 연구는 온라인 패션 쇼핑몰의 개별적 특징을 분석하여 성공적으로 운영되기 위해 필요한 요인이 무엇인지를 설명하고 있다. 따라서 이러한 선행 연구를 통해 온라인 패션 쇼핑몰을 지속하기 위해 필요한 사항이 무엇인지를 알 수 있다. 하지만, 온라인 패션 쇼핑몰이 왜 사라지는지를 알기는 어렵다.

이상의 논의를 바탕으로 다음 두 가지 이유로 본 연구를 수행하였다. 첫 번째는 온라인 패션 쇼핑몰 실패 요인과 그 과정을 총체적인 관점에서 이해하는 연구가 필요하다고 보았다. 직접적으로 실패 현상을 탐색하고 그 결과를 이해하는 것이 실질적이고 효과적인 해결 방안 마련에 중요한 지침이 될 것이다. 두 번째는 누구나 성공할 수 있다고 온라인 패션 쇼핑몰의 창업을 부추기는 창업 환경보다는 온라인 패션 쇼핑몰을 잘 안착시켜 유지하는 것이 현실적으로 어렵다는 것을 알리는 연구가 필요하다고 보았다. 본 연구를 통해 예비 창업자는 온라인 패션 쇼핑몰 창업을 더 신중하게 결정하고 철저하게 창업 준비를 해야 한다는 것을 깨달을 수 있을 것이다.

결론적으로 본 연구는 온라인 패션 쇼핑몰의 창업과 실패가 난무하는 상황 속에서 온라인 패션 쇼핑몰을 지속해 유지하는 방안을 강구하기 위해서는 온라인 패션 쇼핑몰이 왜 실패하는지를 알아보는 것이 중요하다고 보았다. “온라인 패션 쇼핑몰의 실패 과정에서 창업자는 어떤 경험을 하는가?”를 연구 주제로 설정하여 심도 있게 탐색하고자 하였다. 구체적으로 온라인 패션 쇼핑몰의 실패에 관한 실증적 경험담이 기록된 유튜브 동영상에서 추출한 자막을 이용하여 고빈도 분석, 토픽모델링, 근거이론을 적용한 연구를 수행하였다.

II. 이론적 배경

1. 온라인 패션 쇼핑몰의 성장

“컴퓨터 등과 정보통신 설비를 이용하여 재화 또는 용역을 거래할 수 있도록 설정된 가상의 영업장”을 온라인 쇼핑몰이라 한다(Statistics Korea, 2023). 1996년 6월 1일에 ‘데이콤’의 ‘인터파크’와 ‘롯데백화점’의 ‘롯데 인터넷 백화점’이 서비스를 시작하면서 우리나라의 온라인 쇼핑 시대가 열렸다. 첫 1년 동안은 다양하지 못한 상품과 가격 측면의 혜택이 크지 않다는 이유로 온라인 쇼핑은 큰 인기를 끌지 못한 것으로 평가된다(Kim, 1997). 온라인 쇼핑의 초창기에는 인기 구매 품목은 책, 컴퓨터 및 주변기기, 생활용품, 음반/CD였으며, 패션제품은 비인기 품목에 속했다(Yang, 1998). 패션제품은 색상과 착용감이 중요한데 입어보고 구매할 수 없는 온라인 쇼핑의 환경에 적합한 품목이 아니라는 회의적인 시각이 당시에 지배적이었다. 인터파크가 서비스를 시작할 당시에도 판매 품목에 의류제품은 없었다(Song, 2012).

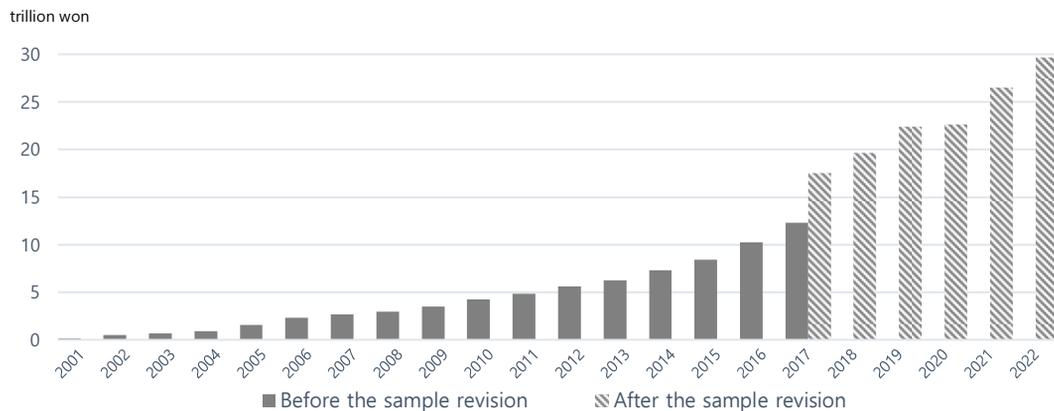
온라인 쇼핑몰이 증가하면서 상품은 다양해졌고, 발품을 팔지 않고 몇 번의 클릭으로 품질과 가격 비교를 할 수 있다는 편리성과, 30일 이내 반품 정책 등과 같은 신뢰성을 확보하며 온라인 쇼핑의 구매는 빠르게 증가했다(Oh, 1999). 10~20세대를 중심으로 온라인 쇼핑이 확산되자 패션업체들도 온라인 전용 쇼핑몰을 개설하거나 온라인 전용 브랜드를 런칭하는 등 온라인

시장의 선점을 위한 투자를 늘려 나갔다(Lee, 1999). 온라인 패션 쇼핑몰은 개인의 프라이버시가 중요한 속옷과 그래픽 티셔츠를 중심으로 생겨났다(Lee, 1999). 이후 수백억 원의 연 매출을 올리는 온라인 패션 쇼핑몰이 나타났다. 대표적인 온라인 패션 쇼핑몰로 ‘안다르’, ‘육육걸즈’, ‘난닝구’, ‘스타일난다’가 있으며, 그 중 ‘스타일난다’는 패션 쇼핑몰 업계의 신화이자 롤모델로 뽑힌다. ‘스타일난다’의 추정된 하루 방문자 수는 20만 명, 출고 상자는 3,000개, 매출액은 1억 원이었으며, 가장 경쟁이 치열한 온라인 여성외류 분야에서 몇 년간 매출 1위를 유지할 정도로 압도적인 성장을 이어갔다(Kim, 2010). 이후 화장품으로 사업을 확장해 2,000억 원대의 연 매출을 달성했으며, 2018년에 로레알에 6,000억에 매각해 큰 이슈가 됐다(E. Kim, 2021).

온라인 패션 시장이 얼마나 성장했는지를 알아보기 위해 통계청(KOSIS, 2023)이 제공하는 “온라인쇼핑몰 취급상품범위별/상품군별거래액” 데이터 중 패션 분야만을 추출하여 산출한 거래액을 <Fig. 1>에 제시하였다. 온라인 쇼핑이 시작된 초기에는 2001년의 패션제품 거래액은 약 1천 8백억 원에 불과했지만, 그 거래액이 꾸준히 증가하여 2022년에는 약 29조 7천억 원에 이른다.

2. 온라인 패션 쇼핑몰의 창업과 실패

언론은 주로 성공한 온라인 쇼핑몰을 보도하기에



Note. In 2017, due to the revision in the sample, differences in transaction amounts occurred, so both pre and post revision data were presented.

Fig. 1. Online fashion shopping transaction volume.

예비 창업자는 온라인 패션 쇼핑물을 창업하면 많은 돈을 벌 수 있다는 부푼 기대를 한다. 하지만, 학자들 (Chang et al., 2022; Son, 2019)의 공통된 의견은 온라인 쇼핑물의 시작은 쉬울지는 몰라도 치열한 경쟁 속에서 살아남기란 어렵다는 것이다. 한때 잘나가던 온라인 패션 쇼핑물도 폐업하고 있으며(Shin, 2022), 국내 쇼핑물을 거래하는 사이트인 사이트프라이스 (<https://siteprice.co.kr>)에는 현재 여성의류 705개, 남성의류 216개, 멀티 캐주얼의류 93개, 유아동복 202개, 신발·가방·패션잡화 334개로 약 1,500개 패션 온라인 쇼핑물이 새로운 주인을 찾고 있다(2023년 5월 9일 기준). 네이버 스마트스토어의 6개월간 창업과 폐업의 추이를 분석한 Chang et al.(2022)의 연구를 살펴보면, 가장 많은 창업이 이루어진 분야는 생활/건강 분야(31,889개)이고 다음으로 패션 분야(29,195개)이다. 하지만, 가장 많은 폐업이 이루어진 분야는 패션 분야(1,764개)로 창업 분야 1위인 생활/건강 분야보다 더 높다. 이것으로 보아 패션 분야는 다른 어떤 분야보다도 온라인으로 사업을 유지하기 어려운 분야이다.

사업 실패는 창업자가 정한 경제적 최소 한계점을 충족하지 못하여 사업을 중단하는 것으로 정의된다(Ucbasaran et al., 2013). 창업자는 사업 실패로 인해 재정적, 사회적, 심리적 손실을 경험할 수 있다(Dias & Teixeira, 2017; Ucbasaran et al., 2013). 재정적 손실은 창업자의 금전적 손실에 관련된 것으로 투자금을 회수하지 못하거나, 부채가 쌓이거나, 주 수입원을 잃는 것이다(Cope, 2011; Dias & Teixeira, 2017). 사회적 손실은 개인이나 사회적 관계가 무너지는 것으로, 사업 실패로 인해 이혼한다거나 경력이 단절된다거나 실패 자라는 낙인이 생기는 것이다(Cardon et al., 2011; Cope, 2011; Ucbasaran et al., 2013). 심리적 손실은 고통, 후회, 수치심, 굴욕감, 분노, 죄책감, 비난, 두려움 등 부정적 감정을 느끼는 것이다(Cope, 2011; Ucbasaran et al., 2013). 사업 실패로 인해 이렇게 다양한 손실을 경험할 수도 있지만, 실패는 끝을 의미하는 것이 아니라 새로운 사업의 시작과 다음 사업을 더 성공적으로 이끌 수 있는 원동력이 된다(Boso et al., 2019; Lattacher & Wdowiak, 2020; Ucbasaran et al., 2013; amakawa & Cardon, 2015). 다음 성공을 위해서는 실패를 겸허히 인정하고 왜 실패했는지 냉철하게 분석하여 새로운 방법을 강구해야 한다(Amankwah-Amoah et al., 2018). 더 이상 실패는 비난의 대상이 되어서는 아니 되며, 실

패를 통한 학습으로부터 새로운 사업을 시작할 수 있도록 격려하는 사회적 분위기가 필요하다.

III. 연구 절차 및 결과

본 연구는 온라인 패션 쇼핑물의 실패에 관련된 실증적 경험담이 기록된 유튜브 동영상을 이용하여 텍스트 마이닝과 질적연구를 활용한 혼합연구이다. 구체적으로 연구1에서는 텍스트 마이닝 기법 중 고빈도 분석과 토픽모델링을 수행하였으며, 연구2에서는 질적연구 방법 중 근거이론을 적용하였다.

1. 자료 수집

우리나라 인구의 81%가 유튜브를 이용하고 있으며 (Cheon, 2022), 우리나라 유튜브 사용자의 94%는 정보와 지식을 유튜브로 수집하고 있다(Oxford Economics, n.d.). 유튜브는 우리나라에서 보편적으로 이용되고 있는 정보원이기에 온라인 패션 쇼핑물 창업자 또한 유튜브를 주요 정보원으로 활용할 것으로 판단하여 본 연구의 자료를 유튜브 영상으로 지정하였다. 영상 자료 수집을 위해 파이썬과 유튜브 API를 활용하였으며, 세 번에 걸쳐 다른 검색어를 설정하였다. 2022년 10월 4일에는 ‘쇼핑물 폐업’으로, 2023년 1월 13일에는 ‘쇼핑물 실패’로, 2023년 1월 14일에는 ‘쇼핑물 창업 실패’로 검색어를 설정해 영상의 정보와 자막을 크롤링하였다. 자막이 추출된 영상 중 창업 교육, 창업 홍보, 쇼핑 팁과 같이 본 연구와 관련성이 없거나 패션 온라인 쇼핑물 창업자의 실제 경험담이 아닌 영상은 제외하였다. 최종적으로 온라인 쇼핑물 실패에 관한 26개 영상을 본 연구의 대상으로 선정하였다. 영상의 업로드 된 시기는 2013년에 1개, 2019년에 3개, 2020년에 6개, 2021년에 14개, 2022년에 2개인 것으로 확인되었다. 영상의 길이는 3분 53초에서 30분 18초까지 다양하였으며, 총 영상의 길이는 4시간 36분 51초로 기록되었다. 영상에서 추출된 자막에는 상당한 오류가 발견되어 연구자가 영상을 직접 보면서 자막 하나 하나를 수정하는 전사 과정을 거쳐 본 연구의 텍스트 자료인 전사본을 완성하였다.

선정한 영상의 특성을 <Table 1>에 제시하였다. 인터뷰어가 창업자에게 직접 질문하면 창업자가 대답하는 인터뷰 형식의 영상이 3개였으며, 창업자 혼자

Table 1. Youtube video profile

No.	Youtube video style	No. of views	Gender of entrepreneur(s)	Product category
Case #1	Q&A	775,639	Female	Accessory
Case #2	Interview	688,821	Male	Men's clothing
Case #3	Q&A	241,903	Female	Women's clothing
Case #4	Q&A	204,933	Female	Women's clothing
Case #5	Q&A	97,767	Female	Women's clothing
Case #6	Q&A	56,910	Female	Women's clothing
Case #7	Q&A	48,666	Female	Women's clothing
Case #8	Q&A	30,298	Female	Women's clothing
Case #9	Q&A	12,341	Female	Women's clothing
Case #10	Q&A	11,326	Female	Women's clothing
Case #11	Q&A	8,491	Male	Men's clothing
Case #12	Q&A	6,558	Female	Accessory
Case #13	Q&A	4,533	Female	Women's clothing & shoes
Case #14	Q&A	3,378	Male	Clothing
Case #15	Q&A	2,706	Male	Men's clothing
Case #16	Q&A	2,133	Female	Women's clothing
Case #17	Q&A	1,413	Male	Clothing
Case #18	Q&A	953	Female	Accessory
Case #19	Q&A	181,404	Female	Women's clothing
Case #20	Q&A	111,184	Female	Women's clothing
Case #21	Q&A	32,651	Female	Women's clothing
Case #22	Q&A	16,322	Female	Women's clothing
Case #23	Interview	4,813	Male	Women's clothing
Case #24	Interview	3,186	Male	Women's clothing
Case #25	Q&A	1,085	Male	Men's clothing
Case #26	Q&A	6,295	Male	Men's clothing

Note. Videos with the same entrepreneurs: [Case#2, #11, #25], [Case#6, #16], [Case#12, #18], [Case#21, #22]

서 이야기하는 Q&A 형식은 23개였다. 영상의 조회수 (views)는 최소 953회에서 최대 775,639회였으며, 평균 조회수는 98,297회로 확인되었다. 영상의 창업자 성별은 여성 17명(65.4%), 남성 9명(34.6%)으로 구성되었다. 영상의 쇼핑물의 주요 취급 품목은 여성복 15개(57.7%), 남성복 5개(19.2%), 액세서리 3개(11.5%), 여성복 및 신발 1개(3.8%), 의류 2개(7.7%)로 순으로 구성되었다.

2. 연구1: 텍스트 마이닝 적용

1) 연구 방법

R 프로그램을 이용하여 비정형화된 전사 자료를 정

형화하고, 데이터를 정제(불용어 제거, 유의어 등)하였다. 유의어 처리와 관련하여 ‘제품’과 ‘상품’은 유의어이지만 ‘상품’은 판매하는 물품을 뜻(National Institute of Korean Language, n.d.-a)하고, ‘제품’은 원료를 사용하여 만들어 낸 물품을 뜻(National Institute of Korean Language, n.d.-b)하기에 미묘한 의미 차이가 있어 창업자가 사용한 언어를 그대로 유지하였다. 형태소 분석을 위해 KoNLP 패키지의 SimplePos22 함수를 사용하였으며, 10,312 단어를 추출하였다. 이 중 불용어는 제외하였으며, 글자 수는 두자 이상으로 제한하였다. 일반명사와 고유명사가 의미하는 바가 명확하기에 이들만 선정하여 출현 빈도가 5번 이상인 324개 키워드를 본 연구에 활용하여 고빈도 분석과 토픽

모델링을 실시하였다. 고빈도 분석을 통해 창업자가 어떤 경험을 가장 많이 하였는지를 알아보고자 하였으며, 토픽모델링을 이용하여 창업자가 경험한 주요 주제를 발견하고자 하였다.

2) 연구 결과

온라인 패션 쇼핑몰 실패 영상에서 추출된 324개 키워드 중에서 가장 많이 언급된 상위 30개 키워드를 <Table 2>에 제시하였다. ‘생각’, ‘쇼핑몰’, ‘시작’, ‘운영’, ‘사실’, ‘상품’, ‘매출’, ‘사람’, ‘영상’, ‘이야기’ 등의 순으로 나타났다. 제시된 상위 키워드를 통해 창업자는 자신이 운영한 쇼핑몰에 관한 실패 경험을 이야기하고, 두드러진 어려움으로 판매, 매출, 사진, 광고, 동대문 제품 사입, 재고 관리 등과 관련된다는 것을 파악할 수 있었다.

다음으로는 토픽모델링을 수행하였다. 키워드의 출현 빈도가 매우 높으면 모든 토픽에 키워드가 등장하여 토픽의 특징을 파악하기 어렵다는 문제가 발생한다(Y. Kim, 2021). 이런 문제를 줄이고자 출현 빈도가 200회 이하인 키워드로 제한하였다. 가장 적합한 토픽모델수를 찾기 위해 Ldatuning패키지의 FindTopicsNumber() 함수를 이용하였으며, 도출된 지수 값을 비교하여 본 연구에 가장 적합한 토픽수를 7개로 결정하였다. 토픽의 특징을 알기 위해 각 토픽에 포함될 확률 β 값이 높은 키워드를 10개씩 추출하여 그 키워드가 포함된 영상의 내용을 기반으로 각 토픽명을 결정하였다.

첫 번째 토픽에 포함된 키워드는 ‘매출’, ‘사업’, ‘시작’, ‘제품’, ‘광고’, ‘이유’, ‘사이트’, ‘재고’, ‘운영’, ‘고객’이었다. 온라인 패션 쇼핑몰을 시작했지만, 매출은 생각처럼 나지 않았다. 매출을 올리기 위해 제품력을

강화하고, 광고를 늘리고, 고객 관리와 관련된 내용이 언급되었다. 따라서 Topic1의 주제를 ‘사업 시작과 매출 올리기’라 명명하였다. 두 번째 토픽에는 ‘실패’, ‘사진’, ‘사실’, ‘경험’, ‘사람’, ‘성공’, ‘영상’, ‘방법’, ‘문제’, ‘시작’이 포함되었다. 실패에 관한 생각과 관련된 내용으로 실패를 당연한 과정이나 더 나은 삶을 위해 긍정적으로 받아들이거나, 실패로 인해 자괴감 같은 부정적 감정을 느낀 것으로 확인되었다. 실패와 관련하여 사진, 상세페이지, 상품, CS 등의 문제가 언급되었다. 따라서 Topic2의 주제를 ‘실패에 대한 생각’으로 정하였다. 세 번째 토픽에는 ‘마음’, ‘사실’, ‘마케팅’, ‘시장’, ‘준비’, ‘모델’, ‘폐업’, ‘취업’, ‘시작’, ‘제작’이 포함되었다. 마케팅과 자체 제작의 어려움에 관련된 내용이었다. 또한 폐업 준비로 취업이나 재창업을 하겠다는 의지와 고객들에게 미안한 마음을 내비쳤다. Topic3의 주제를 ‘마케팅과 자체 제작의 어려움, 그리고 폐업 준비’로 명명하였다.

네 번째 토픽에는 ‘운영’, ‘세금’, ‘회사’, ‘창업’, ‘이야기’, ‘말씀’, ‘영상’, ‘중요한’, ‘매출’, ‘온라인’이 포함되었으며, 온라인 쇼핑몰을 운영하면서 불안정한 매출과 세금과 관련한 어려움을 확인할 수 있었다. 다시 회사에 취업하여 열심히 직장 생활을 하고 있다는 내용도 포함되었다. Topic4의 주제를 ‘사업의 어려움과 현재 삶’으로 명명하였다. 다섯 번째 토픽에는 ‘사입’, ‘영상’, ‘처음’, ‘말씀’, ‘도움’, ‘구매’, ‘고민’, ‘유입’, ‘블로그’, ‘비용’이 포함되었다. 사입하여 제품을 판매하고 블로그나 인스타그램과 같은 SNS를 활용하여 고객 유입수를 늘린 것으로 확인되었다. 비용과 관련하여 사입이나 광고 비용이 부담되었던 것으로 나타났다. 따라서 Topic5의 주제를 ‘사입과 SNS 활용, 비

Table 2. Top 30 keywords

Rank	Keyword	n	Rank	Keyword	n	Rank	Keyword	n
1	Thought	275	11	Photo	69	21	Product	39
2	Shopping Mall	240	12	Buying	60	22	Naver	39
3	Start	109	13	Failure	58	23	First	38
4	Operation	95	14	Sales	56	24	Success	37
5	Fact	85	15	Business	54	25	Coupage	36
6	Merchandise	81	16	Advertisement	51	26	Mind	35
7	Sales	78	17	Word	49	27	Dongdaemun	35
8	Person	73	18	Reason	49	28	Company	34
9	Video	72	19	Experience	42	29	Inventory	33
10	Story	71	20	Price	41	30	Smart Store	33

용 부담'으로 명명하였다. 여섯 번째 토픽에는 '네이버', '쿠팡', '시작', '사람', '반폼', '의류', '키워드', '하루', '상세페이지', '감사'가 포함되어 네이버와 쿠팡의 특징에 대한 설명과 하루에 많은 반폼으로 인한 어려움을 호소하였다. 따라서 Topic6의 주제를 '플랫폼의 특징과 반폼'이라고 명명하였다. 일곱 번째 토픽에는 '상품', '판매', '동대문', '스마트스토어', '온라인 쇼핑몰', '브랜드', '운영', '이야기', '가격', '촬영'의 키워드가 포함되었다. 그 내용은 동대문 상품을 판매했지만, 가격 경쟁이 심했고, 사진 촬영을 어떻게 했는지에 관한 것이었다. 따라서 Topic7의 주제를 '동대문 상품의 가격 경쟁과 촬영'이라 명명하였다.

고빈도 분석과 토픽모델링의 결과를 통합하여 본 온라인 패션 쇼핑몰 실패 과정에서의 경험은 다음과 같다. 창업자는 패션에 관한 관심으로 온라인 패션 쇼핑몰을 창업하였지만, 운영은 쉽지 않았다. 가장 많이 이용된 플랫폼은 네이버의 스마트스토어와 쿠팡이었으며, 플랫폼마다 운영 방식은 달랐다. 동대문에서 사입한 제품은 가격 경쟁이 치열했으며, 마케팅과 높은 반품률로 인한 어려움이 컸다. 이외에도 매출, 사입, 자체 제작, 사진, 상세페이지, 세금, 비용, 고객 관리 등과 관련한 어려움을 경험하였다. 폐업을 결정하고 나서는 재창업을 준비하거나 회사에 취업하여 열심히 일하는 양상을 보였다.

3. 연구2: 근거이론 적용

연구1에서 이용한 텍스트 마이닝 기법은 높은 빈도를 가진 키워드가 주요 지표로 이용된다. 즉, 창업자의 실패담에서 의미 있고 중요한 내용이더라도 그 출현 빈도가 저조하면 결과로 도출되지 않는다는 문제가 있었다. 창업자의 실패 경험을 더 깊숙이 들여다보고 그 경험을 유기적으로 연결하기 위해 질적 연구 방법인 근거이론을 적용한 추가 연구를 수행하였다.

1) 연구 방법

영상물은 근거 이론 분석의 자료로 활용될 수 있다 (Strauss & Corbin, 1998). 하지만 영상 자료를 이용한 근거 이론에 대한 지침을 찾을 수가 없어 근거 이론의 대표적인 자료 수집 방법인 면담 지침을 적용하여 본 연구 자료의 적절성을 판단하기로 하였다. Seidman (2022)은 연구참여자 수의 적절함은 연구자가 판단해

야 하며, 그 판단 기준으로 정보의 포화 정도와 수적인 충분함을 제시하였다. 면담에서는 더 이상 새로운 정보가 나타나지 않을 때 면담을 중단하며, 그 적정 수치를 Douglas(1985)는 25명이라고 하였다. 본 연구는 파이썬 코드를 작성하여 기계적 방법으로 유튜브 영상 리스트를 확보하였고, 그 리스트의 영상을 하나씩 확인하며 본 연구에 적합한 영상인지를 확인하였다. 이러한 선별 과정을 거쳤기에 근거이론 분석을 위한 자료의 질과 양은 확보하였다고 판단하였다.

본 연구자의 인식 주관을 최소화하기 위해 Strauss and Corbin(1998)이 제시한 근거이론의 자료 분석 절차를 따랐다. 우선 선정된 영상의 전사 자료를 질적 연구 프로그램(QDA Miner Lite)에 업로드하여 개념을 찾아 유사한 개념을 하위범주(subcategory)로 묶은 후 범주(category)화하는 개방코딩(open coding)을 실시하였다. 다음으로 범주 간 관계 구조를 살펴보기 위해 패러다임의 여섯 가지 요소 1)중심 현상, 2)인과적 조건, 3)맥락적 속성, 4)중재적 조건, 5)행위/상호 작용 전략, 6)결과에 맞추어 축코딩(axial coding)을 실시하였다. 마지막으로 통합하여 핵심범주(core category)를 도출하여 이야기 윤곽을 그리는 선택코딩(selective coding)의 과정을 거쳤다. 본 연구의 중립성과 신뢰성을 확보하기 위해 패션 분야에서 풍부한 교육과 연구 경험이 있는 교수 1인과 질적연구에 풍부한 경험이 있는 교수 1인의 자문을 토대로 본 연구의 패러다임 모형을 수정하는 과정을 거쳤다.

2) 연구 결과

(1) 근거이론의 패러다임에 따른 범주 분석

본 연구에서 도출한 온라인 패션 쇼핑몰의 실패 과정에서의 경험에 대한 패러다임 모형은 <Fig. 2>와 같다.

① 중심현상

중심현상(central phenomenon)은 처해 있는 중심적인 사건을 의미한다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구에서는 온라인 패션 쇼핑몰의 실패 과정에서의 중심현상을 '경영 목표 실패'로 보았으며, '부진한 판매'와 '낮은 순이익'이라는 하위범주로 설명되었다.

i. 경영 목표 실패

부진한 판매: 온라인 패션 쇼핑몰 창업자는 자신이 선택한 제품이 많이 팔릴 거라는 기대를 하고 창업했

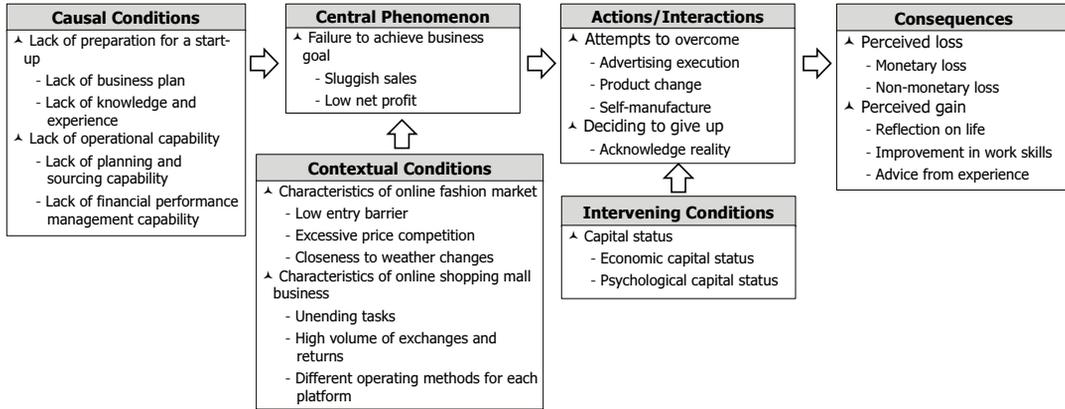


Fig. 2. Paradigm model for the failure process of online fashion shopping mall.

다. 하지만, 창업자의 예상과는 다르게 제품이 잘 팔리지 않아 고초를 겪었다.

“사입한 것보다 판매량이 낮아서 적자였어요.” (Case #7)
 “판매라고 하는 것 장사라고 하는 건 제가 막 노력한다고 해서 잘 되는 것도 아니더라고요.” (Case #6)

낮은 순이익: 창업자는 돈을 벌기 위해 온라인 패션 쇼핑몰을 창업했지만, 매출에서 비용을 제외하면 노동한 만큼의 금전적 보상도 받기 힘든 것이 현실이었다. 매출이 늘어도 그만큼 지출해야 하는 비용도 늘어나 실제로 창업자가 손에 쥐는 순이익은 창업자의 기대에 미치지 못했다. 매출이 높든 낮든 관계없이 순이익이 낮으면 온라인 패션 쇼핑몰을 지속하는 것은 현실적으로 불가능했다.

“현실적으로 남는 게 하나도 없으니까.”(Case4)
 “저는 핸드메이드이기 때문에 시간도 그만큼 들고요. 그러는 거에 비해서 이런 소득이 발생을 하지 않으니까... 이거는 조금 어렵겠다는 생각이 들더라고요.” (Case#12)
 “실제로 매출이 한달에 1억인데 제 통장에는 진짜 10만 원도 없는 거예요. 정산을 다 받고 인건비라던가 원가비 이런 걸 다 제외하고 생각을 해보니까 10만 원도 못 벌었더라고요.”(Case #22)

② 인과적 조건

인과적 조건(causal condition)은 중심 현상에 영향을 미치는 원인이다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구의 중심 현상인 ‘경영 목표 실패’는 ‘창업 준비 부족’과

‘운영 역량 부족’때문으로 나타났다. ‘창업 준비 부족’은 ‘사업 계획 부족’과 ‘지식과 경험 부족’으로 ‘운영 역량 부족’은 ‘기획 및 소싱 역량 부족’과 ‘재무적 성과 관리 역량 부족’이라는 하위범주로 구분되었다.

i. 창업 준비 부족

사업 계획 부족: 실패한 창업자는 철저한 사업 계획이나 준비 없이 패션에 관한 관심, 온라인 패션 쇼핑몰 CEO 이미지에 대한 환상, SNS의 인지도 등을 기반으로 막연하게 온라인 쇼핑몰을 시작한 것으로 파악되었다. 또한 직장생활의 무료함을 달래거나 불안정한 미래를 대비하여 부수입을 올리기 위하여 시작하기도 하였다. 오랜 시간 동안 준비해 전업으로 매달려도 온라인 패션 쇼핑몰 운영은 쉽지 않아 보였다.

“나를 아는 사람들 많으니까 나를 좀 내 옷들을 사겠지? 라고 생각했던 게 일단 실패의 가장 큰 요인이고” (Case #3)
 “어느날 이제 또 회사 일이 조금 지루해지고 새로운 도전을 해보고 싶은 거죠 뭐 동생이랑 같이 쇼핑몰을 한번 해보자 이렇게 해서 세컨잡으로 시작을 해서. (중략) 너무너무 재밌겠다 해서 너무 좋은 모습 그렇게 했을 때 좋은 면만을 생각하고 시작을 한 거예요” (Case #9)

지식과 경험 부족: 온라인 패션 쇼핑몰 창업을 위해 필수적으로 요구되는 지식이나 경험은 없다. 하지만 창업자가 패션이나 경영에 관련된 지식이나 경험이 없으면 온라인 패션 쇼핑몰을 잘 운영하기는 어려웠다. 실패한 창업자는 특히 세무 공부의 필요성과 중요

성을 강조했다. 매출이 저조할 때는 세금 문제가 일어나지 않았지만, 매출이 증가하면 내야 하는 세금도 많아지면서 문제가 되었다. 세무 지식이 부족하여 절세에 미리 대비하지 못해 세액 감면을 받지 못한 채로 세금을 그대로 내 경제적 어려움을 호소하기도 했다.

“제가 약간 무모하게 끼어든 것도 사실 있어요. 전에 제가 원래 하던 직종도 아니고 전공도 아니고 약간의 관심만 있었던 그런 일이었는데 약간 그렇게 뛰어든 것은 좀 안 좋은 방향으로 흘러갈 수밖에 없는 그런 흐름이었던 거 같아요.” (Case #23)

“2년 동안 정말 열심히 돈만 벌었어요. 정말 열심히 마케팅 하고 사입하고 제작하고 이러며 열심히 벌었는데 웬걸 일반과세로 넘어가면서 그 간이과세 때 했던 증빙을 하나도 준비를 안 해놓다 보니까, 하나도 제가 제출할 수 있었던 게 세금 감면받을 수 있었던 증빙자료가 하나도 없었던 거예요. (중략) 모아놔던 돈 다 세금으로 나갔어요.” (Case #5)

ii. 운영 역량 부족

기획 및 소싱 역량 부족: 실패한 온라인 패션 쇼핑몰은 기획 및 소싱 역량이 부족한 것으로 평가되었다. 창업자는 자신이 좋아하는 제품을 고객도 좋아할 것으로 생각하고 제품을 선택했지만, 고객들은 그 제품을 좋아하지 않았다. 그리고 도매업체로부터 물건을 공급받기까지 시간이 소요되어 고객에게 제품을 바로 발송하지 못하는 일도 있었다. 고객이 배송을 기다리는 시간이 길어질수록 고객 불만은 증대되고, 기다리지 못하는 고객은 주문을 취소하기도 했다.

“저만의 취향, 제 취향, 개취, 너무 제 취향만 고르다 보니까 대중적이지 않은 옷들이었어요. 지금 생각해보면 옷 고르는 센스가 많이 부족했던 것 같아요.” (Case #7)

“상품들이 거래처에서 지연이 되는 경우가 있는데 그런 거를 아무리 잘 설명드려도 고객님들은 옷을 빨리 받고 싶은 마음 정말 이해는 하는데 그게 어려울 때마다 이제 계속 설명드려야 하고 말씀드려야 하고 근데 또 거래처에서는 자꾸 지연되고 이런 것들 때문에 더 힘들었던 것 같아요.” (Case #6)

재무적 성과 관리 역량 부족: 제품이 잘 팔려 매출이 높아도 플랫폼 수수료, 광고비, 인건비, 세금 등 지출하는 비용이 많아질수록 실제로 창업자의 손에 들어오는 수익은 많지 않았다. 가격경쟁력을 높이기 위해 나가는 비용을 고려하지 않고 경쟁업체에서 판매하는 가격과 비교하여 단순히 판매가를 책정하면 많이

팔수록 오히려 손해를 보는 구조였다. 재무적 성과를 잘 관리하기 위한 역량을 갖출 필요가 있었다.

“월 매출이 2천? 그럼 너무 큰 돈이고 ‘너 진짜 돈 많이 번다. 성공했다’라고 사람들은 말을 하는데 제품 값, 또 나가야 되는 재고 비용, 스튜디오 사진 비용, 판매처 수수료, 포장비, 식비 나가는 돈이 너무 많은 거예요. (중략) 저희는 저희 집에서 운영을 했기 때문에 월세가 안 나왔어요. 근데도 그렇게 나가는 돈이 어마어마해요.” (Case #1)

“광고비가 워낙 지출이 너무 컸고 그래서 수익을 따지기에 는 미비했죠.” (Case #23)

③ 맥락적 조건

맥락적 조건(contextual condition)은 중심 현상에 영향을 미치는 배경을 의미한다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구는 맥락적 조건을 ‘온라인 패션 시장의 특성’, ‘온라인 패션 쇼핑몰 업무의 특성’, ‘온라인 쇼핑몰 플랫폼의 특성’으로 도출하였다. 각 범주의 하위범주는 온라인 패션 시장의 특성은 ‘낮은 진입장벽’, ‘과도한 가격 경쟁’, ‘날씨 변화와의 밀접성’, 온라인 패션 쇼핑몰 업무의 특성은 ‘끊이지 않는 업무’, ‘많은 교환 반품’, ‘플랫폼마다 다른 운영방식’으로 확인되었다.

i. 온라인 패션 시장의 특성

낮은 진입장벽: 온라인 패션 쇼핑몰을 시작하는 데 제한 조건은 없다. 경험이 없어도 자본이 넉넉지 않아도 창업자는 마음만 먹으면 온라인 패션 쇼핑몰을 시작할 수 있었다. 이렇게 진입 장벽이 낮다 보니 살아남기 위한 온라인 패션 쇼핑몰 간 경쟁은 치열했다.

“네이버 스토어팝은 사업자등록증, 통신판매신고업증 요거만 있으면 누구나 운영을 할 수 있어요. 그렇기 때문에 조금 진입장벽이 낮은 것도 있었고, 초기 자본도 별로 안 들어가거든요. 초반에 사입 비용 한 20만 원이나 30만 원 정도만 있으면은 운영을 쉽게 할 수 있어서 한 것도 있어요.” (Case #7)

과도한 가격 경쟁: 이름이 잘 알려진 유명인이나 많은 팬을 확보한 연예인과 다르게 일반인 창업자는 인지도가 없어서 고객 구매를 유도하려면 가격을 낮출 수밖에 없었다. 또한 동대문에서 사입한 제품은 다른 쇼핑몰에서도 판매되고 있어서 클릭 한 번으로 가격 비교가 가능한 온라인 쇼핑 환경에서는 경쟁 업체보다 가격을 더 낮춰야 했다.

“최저가로 알아보거든요. 그래서 가격 경쟁에서 경쟁이 너무 많아지다 보니까 가격을 계속 내릴 수밖에 없었죠.” (Case #4)

“동대문에서도 좋은 상품에 풀이 점점 작아지니까 너도나도 그런 거래처 상품은 사입을 다해가서 소매자들끼리도 최저 가격 경쟁이 붙어서 마진을 계속 깎아먹어요.” (Case#26)

날씨 변화와의 밀접성: 패션제품의 기획과 판매는 날씨 변화와 밀접한 관련성이 있었다. 온라인 패션 쇼핑몰 창업자는 계절마다 컨셉을 결정하고 신제품을 확보해야 하는 데 사계절마다 반복되는 이 업무가 어떤 창업자에게는 버겁기도 했다. 계절이 바뀌면 재고가 쌓여 있어도 신제품으로 교체해야 해서 판매할 수 있는 시기도 상당히 짧은 편이었다. 그리고 일기예보에 맞춰 패션제품을 사입하거나 제작했지만, 날씨 예측이 빗나가면 판매가 원활하게 이루어지지 않았다.

“우리나라는 사계절이 뚜렷한데 옷을 판매를 하는 것은 옷을 옷이라는 것은 계절에 굉장히 민감한 상품이잖아요. 만약에 패딩을 재고를 잔뜩 쌓아 놔는데 올해의 겨울은 생각보다 춥지도 않고 봄이 생각보다 더 빨리 왔다 하면 재고는 계속 부담을 안고 있어야 되겠죠 왜냐하면 판매가 안 되니까” (Case#4)

“옷 장사는 계절에 따라서 계속해서 꾸준히 다른 옷들을 업로드들을 해야 하잖아요. 예를 들어서 봄 상품이 조금씩 팔릴 즈음에 이게 품절이 되고 바로 또 여름시즌이 찾아오고 또 여름 상품이 팔릴 즈음에 또 바로 가을 시즌 준비를 해야 하고 이런 것들이 계속 반복되면 조금 지칠 수 있어요.” (Case #6)

ii. 온라인 패션 쇼핑몰 업무의 특성

끊이지 않는 업무: 온라인 패션 쇼핑몰 창업자는 업무시간과 개인 시간의 구분 없이 장시간 업무에 얽매어 있었다. 예를 들면 창업자는 주문이 들어왔는지 수시로 확인해야 했고, 다른 쇼핑몰의 제품과 트렌드를 조사했으며, 밤에는 동대문 도매시장에 가서 사입을 했고, 아침에는 사입한 제품을 촬영하여 상세페이지를 작성해야 했다. 이러한 반복적인 업무와 일상이 창업자를 지치게 했다. 그리고 포장, 발송, 고객 응대, 세금 업무 등과 같이 창업을 하기 전에는 생각하지 못했던 숨은 업무도 많았다. 업무를 바로바로 처리하지 않고 미루면 처리해야 하는 업무만 늘어나고 또 다른 업무가 추가되어 처리할 일이 끊이지 않았다. 창업자는 온라인 쇼핑몰을 운영하는 동안 자신만의 여유 시간을 갖기가 어려워 더 빨리 지치는 것으로 판단되었다.

“아침 9시부터 저녁 10시까지 일하고 또 그것을 계속 반복해서 사람이 미치는 거예요.” (Case #1)

“내가 좋아하는 거 픽해서 사입해 오고, 사진 찍고, 이런 업무에서 끝나는 게 아니라 그 뒤에 굉장히 많은 업무들이 따르는 거예요. 배송부터 시작해서 CS, 세금 문제, 각종 이런 것들이 생각하지 못했던 것들이 막 쌓이니까.” (Case #9)

많은 교환 반품: 직접 입어보고 구매할 수 없는 온라인 환경에서는 패션제품의 교환/반품/환불이 빈번하게 발생했다. 온라인 패션 쇼핑몰 창업자들은 나름대로 교환과 반품을 줄이기 위한 노력을 했지만, 온라인으로 거래되는 패션제품의 특성상 교환과 반품을 완전히 없앨 수는 없는 것이 현실이었다. 따라서 매출이 오르더라도 교환, 반품, 환불이 많으면 당연히 수익은 줄어들 수밖에 없었다.

“진짜 많이 팔려요. 근데 거의 반품률이 25%.” (Case #2)

“그런 교환 반품률이 좀 있어서. 그게 쌓이고 쌓여서 재고가 되거든요.” (Case #5)

플랫폼마다 다른 운영방식: 창업자는 스마트스토어, cafe24, 독스토어 등과 같은 플랫폼을 이용하여 온라인 패션 쇼핑몰을 쉽게 시작할 수 있었다. 하지만 플랫폼마다 수수료, 정산 주기, 운영방식은 달랐다. 창업자가 이용하는 플랫폼의 정산방식을 충분히 고려하지 않고 가격 책정이나 자금계획을 하면 온라인 패션 쇼핑몰 운영에 어려움이 따랐다. 그리고 플랫폼 자체적으로 고객 구매 유도를 위해 무료배송이나 할인 이벤트 등을 진행하면 그 비용의 일부 또는 전체를 창업자가 부담해야 하기도 했다. 이는 결국 창업자의 수익 감소로 이어졌다.

“옷을 팔 때 각 사이트 각 채널마다 수수료도 다르고 마진 구조도 다 다르거든요.” (Case #17)

“구매 확정을 누른 기준 일주일 뒤에 나에게 돈이 수수료를 뺀 가격이 들어오는 거예요.” (Case #4)

“결제는 진짜 느려요. 거의 한 달 반 늦음 최종정산 한두 달 두 달 정도.” (Case #2)

“갑자기 중간에 무료배송 정책이 시작이 되어 가지고 무료 배송에 대한 배송비(중략) 10% 할인을 갑자기 하더라고요. 그래서 이것저것 다 빼고 나니까.” (Case #22)

④ 중재적 조건

중재적 조건(intervening condition)은 작용/상호작

용을 조절하는 역할로 작용/상호작용을 촉진하거나 억제하는 조건이다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구에서의 중재적 조건은 ‘자본 상태’로 ‘경제적 자본 상태’와 ‘심리적 자본 상태’라는 하위범주로 구분되었다.

i. 자본 상태

경제적 자본 상태: 소자본으로 창업을 할 수 있다는 점은 온라인 패션 쇼핑물 창업의 가장 큰 장점이었다. 하지만 매출이 오르지 않으면 자금이 쪼들려 신제품을 구매하거나 광고 집행 등 온라인 쇼핑물을 지속하기 위한 새로운 전략을 시도하는데 많은 제약이 따랐다. 충분한 자금이 모였을 때 온라인 패션 쇼핑물을 시작해야지 매출이 나지 않아도 버티면서 다양한 시도를 할 수 있는 원동력이 되었다.

“어느 정도 저의 자금을 좀 모아두고 하셨으면 좋겠어요 생활비라도 그래야지. 어느 정도로 버틸 수가 있거든요.”(Case #1)

“쇼핑물이 망하는 가장 큰 이유 중 하나는 당연히 자금이 부족해서입니다” (Case #21)

심리적 자본 상태: 매출 저조는 창업자의 심리적 자본인 의욕을 상실시켰다. 열심히 일했지만, 일한 만큼 수익이 나지 않으면 창업자는 더 열심히 해야겠다는 의욕이 점점 떨어졌다. 의욕이 있으면 저조한 매출을 극복하기 위해 열정적으로 다양한 시도를 하려고 애쓰지만, 의욕이 없으면 온라인 패션 쇼핑물을 유지하고 성장시키기 위한 새로운 시도를 더 이상 하지 않았다.

“생각보다 혼자서 하는 일이 많다 보니까 쉽게 지쳐 가지고 신경을 잘 안 쓰게 되더라고요.” (Case#7)

“현실적으로 남는 게 하나도 없으니까. 고객분들이 좋아하시려고 하는 것도 저도 보람차고 재미있는데 내가 왜 이걸 하고 있지 라는 생각이 들더라고요.” (Case #4)

⑤ 작용/상호작용 전략

작용/상호작용 전략(action/inter-actional strategy)은 중심현상의 문제 해결을 위한 대응 방안이다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구에서는 ‘극복 시도’와 ‘극복 포기’로 나타났다. ‘극복 시도’는 ‘광고 집행’, ‘제품 변화’, ‘자체 제작’으로 ‘극복 포기’는 ‘현실 인정’이라는 하위범주로 파악되었다.

i. 극복 시도

광고 집행: 고객 유입이 늘어야 매출이 향상되기 때문에 온라인 패션 쇼핑물 창업자는 고객 유입을 늘리는 방안으로 광고를 더 많이 집행하였다. 하지만, 광고에 노출된 고객이 온라인 패션 쇼핑물에 방문하였다 하더라도 실질적 구매로 이어지는 경우는 드물었다. 광고 집행으로 고객 유입이 늘면서 매출이 늘었다고 해도 지급한 광고비를 상쇄할 만큼의 매출이 발생하지 않아, 수익 향상을 기대하기가 어렵기도 했다. 광고 집행으로만 저조한 매출을 극복하기에는 한계가 있었다.

“다시 어쨌든 일어나야 되니까 이제 돈을 주고 광고를 하기를 시작했어요. 네이버 박스 광고, 네이버 박스 광고, 네이버 키워드 광고 등등 할 수 있는 광고를 웬만큼 제 선에서 다 했는데 근데 이때부터 나는 너무 바쁘고 근데 돈도 많이 벌고 근데 나는 돈도 많고 계속해서 제자리 걸음에 상황이 반복이 된 거예요” (Case #1)

“광고를 겁나 때리고 유입이 막 생겨요 막 유입이 하루에 막 천명 이천 명 막 들어요. 나 이제 됐다 했는데 그게 매출로까지 바로 이어진 않았다” (Case #22)

제품 변화: 기존의 컨셉을 버리고 새로운 컨셉을 설정하여 기존의 제품과 다른 스타일의 제품을 사입하는 등 판매 제품의 변화를 시도하였다. 기존의 남성 쇼핑물이 여성 쇼핑물로 전환하거나 품목을 확대하는 등 제품의 변화를 시도하였다.

“어떻게든 열심히도 매출을 키워보려고 옷을 되게 엄청 여성스러운 거 이런 것을 가져다 팔았어요.” (Case #22)

“남성 의류로 전환을 해야겠다 해서 직접 광저우 가서 남성 의류 사입도 되게 많이 하였고 촬영도 하고 제가 모델 좀 하기도 하고 뭐 그렇게 사업을 하고” (Case #23)

자체 제작: 사입하는 제품은 다른 온라인 패션 쇼핑물에서 판매되기 때문에 제품 차별화에 한계가 있었으나 창업자는 생각하는 제품을 시장에서 찾을 수 없거나 사입한 제품에 아쉬움이 있었다. 그래서 제품력을 강화하여 다른 쇼핑물과 차별화하기 위해 자체 제작을 하기도 하였다. 하지만 소량으로 주문이 가능한 사입 시스템에 비해 자체 제작은 색상별로 최소 생산수량을 맞춰야 했기 때문에 잘 팔리지 않으면 사입보다

더 많은 재고를 떠안아야 한다는 문제가 있었다.

“내 사이트에서 살 수 있는 거는 다른 사이트에서 살 수 있는 거고 그래서 어쨌든 내 사이트에서 파는 건 다른 데서도 살 수 있으니까 특별하지 않아서 그런가 하구서 제작을 시작했어. 하지 말았어야 하는 일입니다. 왜냐하면은 제작이라고 하면은 확실히 어디서도 볼 수 없는 여기서만 할 수 있는 그런 스페셜 아이템인 건 맞지만 재고에 대한 문제는 훨씬 더 커져요.” (Case #3)

“이 옷은 다 마음에 드는데 컬러만 조금 이랬음 좋겠다 길이가 조금 길었으면 좋겠는데 이러는 것들이 저도 되게 많았어요. 사업을 10년을 넘게 해오면서 그런 옷들이 아쉬움이 너무 많아 가지고 만들어볼까 라는 생각을 하게 되었고” (Case #19)

ii. 극복 포기

현실 인정: 온라인 쇼핑몰 창업자들은 매출과 수익을 높이기 위해 적극적으로 문제를 해결하려고 노력을 했다. 하지만, 개선될 여지가 보이지 않으면, 창업자는 의욕이 나지 않고 자신이 무능력하다고 생각하기도 했다. 결국 자금의 압박을 받으면, 쇼핑몰이 성장할 가능성이 없다고 냉정하게 판단하여 폐업의 절차를 밟았다.

“반품이 너무 많고 해서 자금도 안 들고 하나씩 그만뒀거든요.” (Case#2)

“성장가능성의 어려움이 계속 있을 거 같아서 접었습니다.” (Case#24)

⑥ 결과

결과(consequence)는 작용/상호작용으로 나타나는 결과를 의미한다(Strauss & Corbin, 1998). 온라인 패션 쇼핑몰 창업자들은 목표한 성과를 이루기 위해 다양한 전략을 시도했지만, 결국 실패라는 결과를 받아들여야만 했다. 창업자가 온라인 패션 쇼핑몰을 운영하며 실패를 경험하는 과정에서 잃는 것(‘지각된 손실’)도 있었고, 얻는 것(‘지각된 이득’)도 있었다. ‘지각된 손실’은 ‘금전적 손실’과 ‘비금전적 손실’로 구분되었으며, ‘지각된 이득’은 ‘삶에 대한 성찰’, ‘업무능력 향상’, ‘경험에서 나오는 조언’을 들 수 있었다.

i. 지각된 손실

금전적 손실: 실패한 온라인 패션 쇼핑몰 창업자는 초기에 투자한 창업 자금을 회수하지 못하기도 했다. 다른 사람에게 빌리거나 대출받아 온라인 패션 쇼핑

몰을 시작한 창업자는 빌린 돈을 갚지 못하기도 했다. 팔리지 않고 남은 재고를 처분하지 못하고 그대로 가지고 있는 창업자도 있었다.

“지금 집에 있는 재고만 2500만 원에서 3000만 원 이렇게 남았거든요.” (Case #1)

“3-4천 벌렸는데 벌써 다 까먹었던 거죠.” (Case #2)

비금전적 손실: 창업자들은 온라인 패션 쇼핑몰을 운영하는 동안 많은 스트레스를 받았다. 휴식을 갖지 못한 채 쇼핑몰을 운영하면서 건강에 문제가 발생하기도 했다. 신체적 건강 문제 외에도 공허함, 우울감, 자괴감, 무력감 등 심리적 위축을 경험한 것으로 파악되었다.

“6년 동안 아침에 일어나면 주문 확인하고 주문이 없어도 힘들고 많으면 뭐 행복하지만, 그런 압박감에 시달리다 보니까 너무 괴롭고 너무 건강도 안 좋아지고 이리다 내가 죽겠다 싶더라구요.” (Case #1)

“이제 그만 하게 되었을 때 마음은 진짜 많이 공허하고 슬프고 나중엔 사실 내가 실패했다는 자괴감이 저를 많이 괴롭혔어요.” (Case #6)

ii. 지각된 이득

삶에 대한 성찰: 온라인 패션 쇼핑몰 창업자들은 온라인 쇼핑의 실패를 통해 삶에 대한 성찰을 한 것으로 파악되었다. 그리고 온라인 패션 쇼핑몰은 실패했지만, 온라인 패션 쇼핑몰을 시작한 것을 후회하기보다는 다음 단계를 나아가기 위한 값진 경험을 했다고 긍정적으로 생각하는 경향도 있었다.

“내 맘대로 안 되는 게 세상에 이렇게 많았구나 라는 것을 뼈저리게 느끼실 거예요.” (Case #1)

“저는 후회하지 않아요. 어쨌든 제가 좋아하는 일을 해왔고 또 이 경험이 실패라고 생각하지 않고 제가 또 성장하는 기회가 됐다고 생각을 하구요.” (Case #12)

“실패를 통해서도 조금 조금씩 앞으로 나아갈 수 있는 원동력이 되지 않았나 그런 생각을 합니다.” (Case #25)

업무능력 향상: 온라인 패션 쇼핑몰의 다양한 업무를 혼자서 처리하면서 창업자는 자신의 역량을 더 객관적으로 파악할 수 있는 계기가 되었다. 또한 창업자는 정신력이 강화되거나 책임감이 향상되거나 안목이

넓어졌다고 평가했다. 다시 직장생활을 하는 창업자는 온라인 쇼핑몰을 운영하기 전과 다르게 경영자의 마인드를 가지고 직장생활에 임했다.

“자립심도 많이 길러졌고, 혼자서 일하다 보면서 멘탈링이 많이 잘 되었고, 멘탈이 강해졌다라 것이 그리고 이제 혼자 오너로서 일하다 보니 책임감도 많이 커진 것 같고, 그리고 제일 중요했던 거 제가 이 일을 하면서 나는 어떤 일을 잘하고 어떤 부분에서는 부족한지 제 자신에 대해서 엄청 많이 알게 된 것 같아요. 또 제가 좋아하는 일은 뭐고 제가 하기 싫어하는 일은 뭔지도 저에 대해서 제 자아에 대해서도 많이 깨닫게 되어서 2-3년 동안 경험들이 음 결고 헛되어 왔다고 생각하지 않고 오히려 남들은 살 수 없는 경험을 제가 해본 것 같아서 거기에 큰 의미를 두고 있습니다.” (Case#6)

“제가 쇼핑몰에서 혼자 3년 동안 운영을 하다 보니까 견문이 넓어진 건지 회사에서 일을 할 때 주어진 업무만 하는 게 아니라 제가 생각해서 더 효율적인 시스템이 있거나 괜찮은 디자인이 있으면 직접 대표님께 제안도 드려보고 그렇게 해서 성과를 쌓았던 것 같아요.” (Case #16)

경험에서 묻어나는 조언: 온라인 패션 쇼핑몰의 실패 경험을 토대로 실패를 줄이기 위한 창업자의 노하우를 공유하였다. 예를 들면, 제품 사입하는 법, 사진 찍는 법, 세금 공부의 중요성 등 온라인 패션 쇼핑몰을 운영하면서 창업자가 어려웠던 경험을 진솔하게 이야기했다. 이러한 창업자의 이야기는 막막한 예비 창업자들에게 온라인 패션 쇼핑몰을 잘 운영하기 위한 방안을 마련하는 데 실질적 도움이 된다.

“남들이랑 다르게 찍는 거예요. 정말 클릭하고 싶은 사진, 사고 싶은 사진 구매를 하고 싶은 사진을 만드는 거예요.” (Case #1)

“마지막으로 팁 하나를 드릴게요. 지금 온라인 창업을 하고 있고 뭐 의류 쪽으로 하고 계시던 뭘가를 하고 계시던 제일 중요한 것은 나의 브랜드의 가치를 높여야 되는 게 정말 제일 중요해요. (중략) 꼭 자체 제작이라는 걸 하시는 거 정말 추천드려요. 왜냐하면은 나한테 밖에 없는 거잖아요. 우리 사이트밖에 없는 상품이기 때문에 그것은 독보적인 거예요.” (Case #5)

“처음하시는 분들은 조금 귀찮고 힘들더라도 꼭 시장을 나가서 직접 눈으로 보시고 만져 보시고 사오시는 것을 추천해요.” (Case# 19)

“시작하시기 전에 무조건 세금 공부부터 하고 오세요 그래야지 어느 정도 운영을 함에 있어서 돈 까먹을 일은 없습니다.” (Case# 22)

(2) 핵심범주와 이야기 윤곽 기술

핵심범주는 본 연구가 무엇에 관한 것인지를 알려주는 중심 주제를 의미한다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구는 온라인 패션 쇼핑몰의 실패 과정에서의 창업자의 경험에 대한 핵심범주를 온라인 패션 쇼핑몰을 유지하려는 ‘분투와 실패’로 도출하였으며, 다음과 같이 이야기 윤곽을 기술하였다.

온라인 패션 쇼핑몰 창업자는 성공한 온라인 패션 쇼핑몰 창업자처럼 자신도 많은 돈을 벌며 화려한 삶을 누릴 수 있을 것이라는 환상을 가지고 호기롭게 도전한다. 하지만 온라인 패션 쇼핑몰 운영은 생각만큼 녹록지 않다. 사업 계획을 철저히 세우지 않았거나 반응 좋은 제품을 선정하는 능력이 부족하거나 고객이 주문한 제품을 빠르게 확보하여 배송하지 못하면 높은 매출을 기대하기는 어렵다. 매출이 올라도 정산 금액, 지출 비용, 세금, 수익 등 재무적 성과를 꼼꼼히 따지지 않으면 공짜 노동을 하게 된다. 일한 만큼의 금전적 보상이 주어지지 않으면, 의욕도 점점 떨어져 회의감마저 든다.

특별한 경험이나 지식이 없어도 자본이 충분하지 않아도 원하는 누구나 쉽게 온라인 패션 쇼핑몰을 시작할 수 있는 만큼 온라인 패션 시장에서 살아남기 위한 경쟁은 매우 치열하다. 클릭 몇 번으로 가격 비교가 가능한 온라인 쇼핑 환경의 특성상 인지도가 없는 쇼핑몰은 가격경쟁력을 높여 고객을 확보하려면 판매가를 더 낮출 수밖에 없다. 계절이 변하면 패션도 변화하므로 현재 시즌의 제품이 잘 팔리지 않아서 재고가 쌓여 있어도 신제품으로 모두 바꿔야 한다. 기상예보에 맞춰 구비한 신제품도 기상예보가 빗나가면 판매가 원활하게 이루어지지 않아 재고는 쌓이고 재고 소진을 위해서는 가격을 할인하여 판매할 수밖에 없다. 플랫폼마다 수수료나 정산 주기, 무료배송, 할인 이벤트 등 운영 규정이 달라서 각 플랫폼의 운영 규정에 맞춰 운영하면서 수익을 내기란 쉽지 않다.

판매가 잘되지 않거나 수익이 나지 않아도 새로운 시도를 할 수 있는 충분한 자금이 있고 의욕이 충분하다면 창업자는 매출과 수익을 높이기 위한 다양한 시도를 할 수 있다. 고객 유입을 늘리기 위해 광고 집행을 늘린다거나 제품 차별화를 위해 기획을 새로이 하거나 직접 자체 제작을 하기도 한다. 이렇게 새로운 시도를 할 만한 자금이나 의욕이 충분치 않다면 창업자는 자신의 창업한 쇼핑몰이 경쟁력이 없다는 현실을 받아들이고 폐업의 절차를 밟는다. 결론적으로 창업자는 온라인 패션 쇼핑몰을 창업하여 온라인 패션 쇼핑몰을 유지하려는 끊임없는 노력을 하지만 매출이 오르지 않거나 수익이 개선되지 않으면 결국은 실패라는 결과를 마주해야 한다.

온라인 패션 쇼핑몰이 실패하는 과정에서 창업자는 투자금을

회수하지 못하거나 빚을 지기도 하고 건강에 문제가 발생하기도 한다. 하지만 온라인 패션 쇼핑물 운영의 결과가 실패라고 해서 부정적 결과만 있는 것은 아니다. 실패한 창업자는 자신의 삶을 돌아보는 계기가 되기도 하며, A부터 Z까지 혼자서 업무를 처리 하면서 업무 능력이 향상되기도 한다. 그리고 자신의 쇼핑물이 왜 실패했는지 원인을 분석하여 다른 온라인 쇼핑물 창업자에게 도움이 될 수 있는 유용하고 실질적인 제언을 하기도 한다.

IV. 결 론

본 연구는 온라인 패션 쇼핑물의 실패 과정에서 창업자가 어떤 경험을 하는지를 알아보기 위해 텍스트 마이닝 분석(연구1)과 근거이론(연구2)을 적용한 혼합 연구를 수행하였다. 연구1에서는 출현 빈도가 높은 키워드를 중심으로 온라인 패션 쇼핑물 실패 경험의 두드러진 특징을 파악할 수 있었으며, 연구2에서는 온라인 패션 쇼핑물 실패 과정의 전체적인 구조와 세부적이고 깊이 있는 내용을 알 수 있었다. 두 연구를 통합한 연구 결과의 요약과 논의는 다음과 같다.

첫째, 창업자는 온라인 패션 쇼핑물 모델이나 CEO의 화려한 사진 속 모습이 여유롭고 좋아 보여 온라인 패션 쇼핑물 창업을 결정했지만, 실상은 그렇지 않았다. 온라인 패션 쇼핑물 창업의 진입장벽이 낮은 만큼 경쟁은 치열했고, 날서 변화에도 민감한 업종이었으며, 밤낮 없이 일해야 했다. 밤에는 동대문 도매상가를 돌면서 제품을 사입해야 했고, 고객이 구매하고 싶은 마음이 들도록 사진을 찍어 상세페이지를 작성해야 했다. 고객 유입과 매출을 올리기 위해서는 광고도 집행해야 했고, 다양한 이벤트도 기획해야 했다. 주문이 들어오면 재고가 있는지 확인하고 검수해 포장 후 택배사에 전달해야 했다. 반품이나 교환이 들어오면 빠르게 처리해야 했고, 고객 문의가 있으면 틈틈이 고객 응대도 친절하게 해야 했다. 매출이 늘면 매출이 늘어난 대로 매출이 줄면 매출이 줄어든 대로 실 틈 없이 일해야 할 만큼 처리할 업무가 끊이지 않았다. 그러므로 예비 창업자는 온라인 패션 시장과 쇼핑물 업무 특성을 잘 이해하고 온라인 패션 쇼핑물 창업을 결정해야 한다.

둘째, 부족한 창업 준비는 온라인 패션 쇼핑물의 실패로 이어졌다. 이는 창업 실패의 요인으로 사업 준비 부족을 제시한 Shin and Ha(2013)의 연구 결과와 다르지 않다. Chwolka and Raith(2012)는 무계획적인 창업의 결과가 반드시 실패이지는 않지만, 창업 전의 사업

계획은 실패의 가능성을 줄일 수 있다고 하였다. 본 연구의 온라인 패션 쇼핑물 창업자는 패션이나 사업에 관한 지식이나 경험을 충분히 쌓지 않고 단지 옷을 좋아하고 남들보다 옷을 좀 더 잘 입는다는 이유로 온라인 패션 쇼핑물을 창업한 경향이 있었다. 그렇다 보니 창업자는 사업계획서를 작성하여 사업 타당성을 따지거나 시장 트렌드나 고객 반응을 면밀하게 조사하지 않은 채로 자신이 좋아하는 제품으로 구성하여 판매하였다. Son(2022)은 패션 관련 경험보다는 패션에 관한 관심이나 열정 감각이 더 중요하다고 논의하였는데 이는 본 연구의 결과와는 조금 다르다. 온라인 패션 쇼핑물을 잘 운영하기 위해 더 중요한 속성이 무엇인지를 더 체계적으로 알아볼 필요가 있다.

셋째, 온라인 패션 쇼핑물의 부족한 소싱 역량은 실패의 원인이었다. 본 연구의 온라인 패션 쇼핑물 창업자의 대다수는 동대문의 도매업체 제품을 사입하여 판매하였는데 재고를 빠르게 확보하여 고객에게 보내는 능력이 부족한 것으로 판단되었다. 빠르게 변화하는 패션산업에서 능숙한 소싱 역량은 기업의 경쟁력(Su & Gargeya, 2012)이기 때문에 고객이 기다리지 않도록 빠르게 재고를 확보하여 핸드러링하는 능력이 필요하다. 공급업체와 구매업체 간 장기적인 거래 관계는 두 업체의 성과 향상에 이바지한다(Chen & Paulraj, 2004; Prajogo & Olhager, 2012; Su & Gargeya, 2012). 따라서 온라인 패션 쇼핑물이 동대문 도매업체와 장기적인 거래 관계를 유지하는 것이 소싱 역량을 강화하는 데 도움이 될 수 있다.

넷째, 창업자가 자금이 충분하지 않거나 자금을 잘 관리할 수 있는 역량이 부족하면 온라인 패션 쇼핑물을 지속하기 어렵다. 이는 창업자가 단기성과에 집중한 나머지 자금관리를 소홀히 하여 새로운 자금이 충원되지 않아 사업이 힘들어진다고 한 Shin and Ha(2013)의 연구 결과와도 일맥상통한다. 온라인 패션 쇼핑물의 성장을 위해 광고를 늘리거나 신제품을 사입하거나 자체 제작을 할 수 있다. 창업자는 자신의 부족한 역량을 보완하기 위해 전문가나 전문 업체의 도움을 받거나, 쇼핑물에 어떤 문제가 있는지를 알기 위해 전문적인 컨설팅을 받을 수도 있다. 이러한 시도가 모두 자금이 없이는 불가능하다. 자금이 고갈되지 않기 위해서는 광고비, 각종 수수료, 세금, 택배비 등 나가는 비용을 꼼꼼히 따져가면서 제품 가격을 책정해야 한다. 가격을 높게 책정하면 고객의 외면을 받고,

가격을 너무 낮게 책정하면 많이 팔아도 손해가 나기 때문에 자금이 잘 회전될 수 있도록 관리하는 창업자의 역량이 필요하다.

본 연구 결과를 토대로 예비 창업자에게 제안하는 바는 다음과 같다. 운을 바라고 온라인 패션 쇼핑몰을 창업하면 성공하기는 희박하다는 것을 예비 창업자는 충분히 인지하고 신중하게 창업을 결정해야 한다. 예비창업자는 패션과 경영에 관련한 충분한 지식과 경험을 쌓고 충분한 자금을 모은 후 철저한 사업 계획을 토대로 온라인 패션 쇼핑몰을 시작하는 것이 그나마 실패를 줄이고 지속성을 높이는 방안이다. 그리고 Son(2022)의 연구에서도 지적된 것처럼 동대문에서 사입한 제품은 다른 쇼핑몰에서도 판매가 되기 때문에 온라인 패션 쇼핑몰 성장에 한계일 수 있다. 그렇다고 무턱대고 경쟁력 확보를 위해 자체 제작을 하는 것은 지양해야 한다. 자체 제작한 제품이 잘 팔리지 않으면 더 큰 손실이 발생할 수 있다는 점을 간과하지 않아야 한다. 마지막으로 예비 창업자가 온라인 패션 쇼핑몰을 창업하기 위한 준비가 되었으나, 단지 실패가 두려워 온라인 패션 쇼핑몰 창업을 주저한다면 그럴 필요는 없다. 온라인 패션 쇼핑몰을 운영한 결과가 실패 이더라도 창업자는 창업한 것을 후회하기보다는 미래를 위한 좋은 경험이라고 생각하는 경향이 있었다. 온라인 패션 쇼핑몰을 운영하면서 쌓은 경험은 절대 헛되지 않았으며, 다음 도전을 위한 자양분이 되었다.

본 연구는 건강한 창업 생태계를 위해서는 창업을 부추기는 정책보다는 창업한 업체가 지속할 수 있는 방안을 마련하는 것이 더 유용한 정책이 될 수 있다고 보았으며, 본 연구가 제안하는 바는 다음과 같다. 첫째, 온라인 패션 쇼핑몰의 운영자는 대체로 1인 창업자로 A-Z까지 혼자서 업무를 처리하고 있었다. 업무상 문제가 발생하면 의논할 대상이 없어 혼자서 고민하고 해결해야 하는 이 과정에서 상당한 어려움을 경험하였다. 온라인 패션 쇼핑몰 운영자들이 당면한 문제와 고민을 허심탄회하게 이야기 나눌 수 있는 소통의 창구가 마련된다면, 문제를 잘 해결해 나가는 데 많은 도움이 될 수 있을 것이다. 둘째, 온라인 패션 쇼핑몰 창업자는 저조한 매출로 의욕을 잃거나 자존감이 낮아지기도 했으며, 과도한 업무로 인해 건강상에 문제가 나타나기도 했다. 창업자가 장기적으로 온라인 패션 쇼핑몰을 잘 운영하기 위해서는 건강한 신체와 정신이 뒷받침되어야 하므로 개인사업자를 위한 건강

증진 프로그램 마련이 필요하다.

학문적으로 본 연구의 의의는 다음과 같다. 온라인 패션 쇼핑몰의 창업과 폐업이 매우 활발하게 이루어지고 있지만, 이와 관련된 학문적 관심은 상대적으로 저조하다. 본 연구가 온라인 패션 쇼핑몰 운영의 실상을 알리고, 지속적인 운영을 위한 방안을 마련하기 위한 초동적 단서를 제공함으로써 후속 연구를 촉구한다. 연구방법론적 측면에서 창업자의 실패담에서 두드러진 내용은 텍스트마이닝 분석을 통해 표출되었으며, 깊이 있고 세부적인 이야기는 질적연구 방법을 통해 드러났다. 이렇게 혼합 연구 방법을 활용함으로써 각 분석 방법의 한계를 상호 보완할 수 있음을 본 연구가 보여주었다.

실무적, 정책적, 학문적으로 유용하게 본 연구가 활용될 수 있겠지만, 몇 가지 한계점이 있다. 첫째, 본 연구는 유튜브 영상인 2차 자료를 이용하여 분석하였다. 질문의 일관성을 유지하고 추가적인 질의가 가능한 면담 방식과 다르게 2차 자료를 이용하였기에 이미 존재하는 정보로만 분석이 이루어져야 했다. 따라서 영상을 통해서만 운영 시기, 운영 기간, 매출, 투자 자금, 부채 등과 같은 객관적 정보를 모두 수집할 수가 없어 본 연구에서는 이러한 측면을 반영하지 못했다. 둘째, 본 연구는 패션 제품을 판매하는 온라인 쇼핑몰을 초점화하였기에 의류를 포함하여 신발, 가방, 액세서리 등에 이르기까지 주요 판매 품목이 다양했다. 온라인 쇼핑몰이 어떤 품목에 주력하는지에 따라 운영과 실패 과정은 다를 수 있지만, 본 연구는 이를 간과했다. 따라서 후속 연구에서는 온라인 패션 쇼핑몰의 주요 판매 품목을 제한하고, 성장 단계와 실패의 정도를 고려한다면 더 세분화되고 일관된 경험을 탐색할 수 있을 것이다.

1. 사사

이 논문은 2022년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2022S1A5B5A16052 214).

2. 연구윤리

해당사항 없음.

3. 데이터 및 자료 가용성

해당사항 없음.

4. 이해관계 상충

해당사항 없음.

5. 연구비 지원

이 논문은 2022년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2022S1A5B5A16052 214).

6. 저자의 기여

SM이 연구 전체를 모두 담당하였음.

7. 저자 정보

서민정 한양대학교 한국생활과학연구소, 연구부교수

References

- Amankwah-Amoah, J., Boso, N., & Antwi-Agyei, I. (2018). The effects of business failure experience on successive entrepreneurial engagements: An evolutionary phase model. *Group and Organization Management, 43*(4), 648–682. <https://doi.org/10.1177/1059601116643447>
- Boso, N., Adeleye, I., Donbesuur, F., & Gyensare, M. (2019). Do entrepreneurs always benefit from business failure experience? *Journal of Business Research, 98*, 370–379. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.063>
- Cardon, M. S., Stevens, C. E., & Potter, D. R. (2011). Misfortunes or mistakes?: Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing, 26*(1), 79–92. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.06.004>
- Chang, H.-M., Kim, S.-J., Kim, C.-W., Seo, J.-I., & Lee, K.-H. (2022). Big data analysis on NAVER smart store and proposal for sustainable growth plan for small business online shopping mall. *The Korea Journal of BigData, 7*(2), 153–172. <https://doi.org/10.36498/kbigdt.2022.7.2.153>
- Chen, I. J., & Paulraj, A. (2004). Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurements. *Journal of Operations Management, 22*(2), 119–150. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2003.12.007>
- Cheon, S. (2022, October 12). 10명 중 8명이 본다령·국내 9월 유튜브 사용자수 4183만 [8 out of 10 people watch... The number of YouTube users in South Korea in September is 41.83 million]. *Global Economy Newspaper*. <https://www.getnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=601943>
- Chwolka, A., & Raith, M. G. (2012). The value of business planning before start-up – A decision-theoretical perspective. *Journal of Business Venturing, 27*(3), 385–399. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.01.002>
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing, 26*(6), 604–623. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.06.002>
- Dias, A., & Teixeira, A. A. C. (2017). The anatomy of business failure: A qualitative account of its implications for future business success. *European Journal of Management and Business Economics, 26*(1), 2–20. <http://dx.doi.org/10.1108/EJMBE-07-2017-001>
- Douglas, J. D. (1985). *Creative interviewing*. SAGE.
- Han, S.-H., Chung, M.-H., Park, K.-Y., Moon, Y.-A., Park, S.-U., & Park, C.-M. (2006). The impacts of field-oriented curriculum operation and system support for the internet start-up support on self-efficacy: Focused on the operation of department’s shopping mall (<http://www.bc2d.com>). *The Research Journal of the Costume Culture, 14*(6), 987–1003.
- Hwang, Y.-S., & Ku, Y.-S. (2005). The qualitative research on managerial failure in small apparel retailers. *Journal of the Korean Home Economics Association, 43*(7), 159–170.
- Kim, E. (2021, June 24). ‘스타일난다’ 600억 M&A 주인공 김소희, 회사 완전히 떠났다... “주부로 돌아갈 것” [Kim So-hee, the owner of Style Nanda of 600 billion KRW M&A, completely left the company “return to being a housewife”]. *ChosunBiz*. <https://biz.chosun.com/distribution/channel/2021/06/24/UNFN3W7ZFFE2DAZL5TBGV3KSU/>
- Kim, H. (2020, September 15). 코로나 폐업 늘지만 온라인 쇼핑몰 창업은 31% 증가..5년새 최고 [Despite the increase in business closures due to COVID-19, the establishment of online shopping malls has increased by 31%, reaching an all-time high in the past five years]. *Edaily*. <https://www.edaily.co.kr/news/read?newsId=04142646625900448&mediaCodeNo=257>
- Kim, J. (2010, March 8). 온라인 의류쇼핑몰 1위 ‘스타일난다’ 김소희 대표 [Kim So-hee, CEO of Stylenanda, the #1 online clothing shopping mall]. *Maeil Business Newspaper*. <https://www.mk.co.kr/news/business/4693112>
- Kim, S. (1997, June 5). 인터넷 쇼핑사업 대기업 속속 진출 [Large corporations entering the internet shopping business]. *Munhwa Ilbo*. <https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/newsDetailView.do?newsId=01100501.19970605000001002>
- Kim, Y. W. (2021). *Do it! R text minig*. EasyPublishing.
- Kong, T. (2017, January 17). ‘온라인 쇼핑몰’ 창업한 10명중 9명은 “유지 못했다” [9 out of 10 people who started an online shopping mall fail]. *The Korea Economic Daily*. <https://plus.hankyung.com/apps/newsinside.view?aid=201701179332A&category=AA010&sns=y>
- KOSIS. (2023). *Coverage for goods/group of commodities/transaction value of online shopping mall by group of commodities* [Data set]. https://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT_1KE1004&conn_path=I2&language=en
- Ku, Y.-S., & Hwang, Y.-S. (2003). A study on the causes of bankruptcy in small apparel stores. *Journal of the Korean Home Economics Association, 41*(10), 199–209.

- Lattacher, W., & Wdowiak, M. A. (2020). Entrepreneurial learning from failure. A systematic review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(5), 1093–1131. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2019-0085>
- Lee, H. (1999, June 15). <패션업체> 사이버시장 진출 러시 [Fashion company> Rush to enter the cyber market]. *Seoul Economic Daily*. <https://www.sedaily.com/NewsView/1HUX44XL4X>
- Lee, K. (2021, October 12). 패션 소호몰, 생존 전략은? 44만 스마트스토어와 소셜오픈마켓 가열~ [Fashion soho mall, survival strategy? 440,000 smart stores and social open markets heating up~]. *Fashionbiz*. https://www.fashionbiz.co.kr/article/view.asp?cate=7&sub_num=96&idx=187000
- National Institute of Korean Language. (n.d.-a). 상품 [Merchandise]. In *Standard Korean Language Dictionary*. https://stdict.korean.go.kr/search/searchView.do?word_no=175694&searchKeywordTo=3
- National Institute of Korean Language. (n.d.-b). 제품 [Product]. In *Standard Korean Language Dictionary*. https://stdict.korean.go.kr/search/searchView.do?word_no=298554&searchKeywordTo=3
- Oh, C. (1999, August 28). ‘인터넷 서핑’으로 편안한 쇼핑, 클릭 한번에 배달까지... [Comfortable shopping with ‘internet surfing’, one-click delivery...]. *The Kyunghyang Shinmun*. <https://www.bigkinds.or.kr/v2/news/newsDetailView.do?newsId=01100101.19990828000000902>
- Oxford Economics. (n.d.). 한국의 기회를 위한 플랫폼 [Platform for opportunities in Korea]. <https://kstatic.googleusercontent.com/files/28b6e6f4fe63b91b5bfb4a10ee0044d08682cfd2346d021ac7366c1995329d5ef3734d6e968877b783adeb1183d0786f38bd00b0bb4235ac2d296b8d69eff2c>
- Prajogo, D., & Olhager, J. (2012). Supply chain integration and performance: The effects of long-term relationships, information technology and sharing, and logistics integration. *International Journal of Production Economics*, 135(1), 514–522. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.09.001>
- Seidman, I. (2022). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences* (H. J. Park, & S. Y. Lee, Trans.; 5th ed.). Hakjisa. (Original work published 2019)
- Shin, J. K., & Ha, K. S. (2013). Determinants and pattern of entrepreneurial failure. *The Journal of Digital Policy & Management*, 11(5), 257–265. <https://doi.org/10.14400/JDPM.2013.11.5.257>
- Shin, M. (2022, November 2). 잘 나가던 임블리도 결국 우후죽순 쇼핑몰 폐업 늘었다 [Imvely, which was doing well, eventually succumbed... Shopping mall closures increased significantly afterwards]. *Seoul Economic Daily*. <https://www.sedaily.com/NewsView/26DGXT6RKJ>
- Son, M. Y. (2019). Study on success factors of startup with limited capital: Focused on on-line fashion store. *Journal of the Korean Society of Costume*, 69(1), 109–126. <https://doi.org/10.7233/jksc.2019.69.1.109>
- Son, M. Y. (2022). An exploratory case study of a successful online start-up fashion shopping store: Focusing on the entrepreneurial process of a soho shopping mall. *Science of Emotion & Sensibility*, 25(3), 91–106.
- Song, H. (2012, September 17). <100대 사건_041> 국내 최초 온라인 쇼핑몰 ‘인터파크’ 개장 (1996년 6월) [<Top 100 Events_041> Korea's first online shopping mall ‘Interpark’ opened (June 1996)]. *Electronic Times*. <https://www.etnews.com/201209110664>
- Statistics Korea. (2023). 온라인쇼핑몰 [Online shopping mall]. In *Statistical explanation DB*. <https://www.k-stat.go.kr/metasvc/msda100/worddc>
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Sage Publications.
- Su, J., & Gargeya, V. B. (2012). Strategic sourcing, sourcing capability and firm performance in the US textile and apparel industry. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 5(2), 145–165. <https://doi.org/10.1108/17538291211257592>
- Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A., & Lyon, S. J. (2013). Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163–202. <https://doi.org/10.1177/0149206312457823>
- Yamakawa, Y., & Cardon, M. S. (2015). Causal ascriptions and perceived learning from entrepreneurial failure. *Small Business Economics*, 44(4), 797–820. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9623-z>
- Yang, J. (1998, December 15). 10명중 9명 인터넷쇼핑 ‘방문’.. ‘전자상거래 이용자 설문’ [9 out of 10 people ‘visit’ internet shopping .. ‘e-commerce user survey’]. *The Korea Economic Daily*. <https://www.hankyung.com/news/article/1998121501871>