

오스트리아 BAWAG은행 사례

한스 군터 슈반츠니히는 몇가지 문제들에 봉착해 있다. 그가 봉착한 문제는 어떻게 비즈니스 온라인을 성공적으로 운영할 것인가 하는 점이다. 오스트리아의 BAWAG(Bank für Arbeit und Wirtschaft AG)의 전자데이터 처리의 관리자로서 그는 가상공간에서의 체제를 선도해야 할 책임이 있다. 그의 목적은 기존의 고객을 그대로 유지하면서 새로운 고객들을 유치해 내는 일이다.



비엔나의 BAWAG는 1984년 이후 최초의 고객 네트워크를 구축했지만 이제는 더 이상 온라인 뱅킹의 강자라고 할 수 없게 되었다. BAWAG는 WWW상으로 상당한 폭의 고객 기반이 옮겨갔다는 것을 깨닫게 되었다. 230억달러의 자본, 190만달러의 거래, 150개의 지점을 확보하고 있는 BAWAG는 자사가 구축한 당시에는 선도적이었던, 하지만 현재는 그다지 현실적이지 못한 온라인 시스템으로 고객들을 제한하게 되는 것을 원치 않았다.

BAWAG는 자사에서 사용하고 있는 마이크로소프트의 개인 회계관리 프로그램인 머니 97 독일어 판에 온라인 기술을 최적화하기 위해 유니시스와 공동작업을 수행했다. 다음 단계로 슈반츠니히는 요청으로 웹 상에서 이 시스템을 사용할 수 있게 하도록 했다. 슈반츠니히는 “우리는 세계 어느곳에서나 상호연결된 어떤 컴퓨터를 통해서도 고객들이 자신의 계좌에 접속할 수 있도록 하는 서비스를 개발하려고 한다”고 말했다.

고객들에게 있어 이는 은행업무를 보는데 있어 최대의 편의성을 제공하는 것이다. 또 BAWAG의 입장에서는 그것은 낮은 고객서비스 비용으로 은행업무의 이러한 편의를 제공하지 못하는 다른 은행과의 차별성을 갖게되는 새로운 비즈니스 기회를 창출하게 되는 것이다.

존재의 의미에서 이윤의 창출로

1996년이 웹을 성립시키는 해였다면 1997년은 웹이 비즈니스를 도출해내는 원동력이 되는 해가 될 것이다. BAWAG 같은 무수한 기업들의 집합체는 자사를 홍보하는 또다른 수단 이상의 것으로 웹을 기대하고 있다.

즉 온라인 서비스를 통해 BAWAG는 자사의 상품을 판매하고 마케팅하는 진정한 전자상거래로써 웹 상에서 구현되는 시스템을 준비하고 있는 것이다. 이러한 작업을 통해 BAWAG는 가상공간에서 처리되는 개인정보를 안전하게 보호하면서 온라인 처리의 편의성을 고객들에게 제공할 것인가 하는 문제를 해결하기 위해 치열한 노력을 기울이고 있다.

유니시스의 파이낸셜 마켓 그룹의 전자상거래 담당 에드워드 베리맨 부사장은 “많은 기업의 간부들은 자신들의 기업이 웹 사이트를 갖고 있다고 말하면서 지금 그 웹사이트를 통해 무엇을 할 수 있는지 묻는다”고 말하면서 “그 웹 사이트가 단순히 인터넷 상에서의 홍보를 목적으로만 활용되고 있다면 그것은 인터넷에 잠재해 있는 가능성의 대부분을 잃게 될 것이다”라고 지적한다.

지난해 골드러쉬를 방불케 할만큼 많은 기업들은 웹상에 모여들었다. 하지만 그 많은 기업들은 자신

지난해 골드러쉬를 방불케 일만큼 많은 기업들은 웹상에 모여들었다. 하지만 그 많은 기업들은 자신들이 구축해놓은 정적인 사이트가 투자하면서 갖고 있던 엄청난 소득에 대한 기대가 전혀 사실과 다르다는 것을 깨닫고 있다.

들이 구축해 놓은 정적인 사이트가 투자하면서 갖고 있던 엄청난 소득에 대한 기대가 전혀 사실과 다르다는 것을 깨닫고 있다.

그러면서도 많은 기업들은 웹을 방치하는 대신 단순한 웹 사이트에서 비즈니스 온라인으로 운영하기 위해 변신을 꾀하고 있다. 즉 많은 기업들이 자신들의 웹사이트를 정보를 제공하는 웹사이트에서 업무가 가능한 웹 사이트로 바꾸기 시작한 것이다.

“1997년은 대다수의 기업들이 비효율적이고 친숙한 환경으로 맞춤정보를 제공하기 시작할 것이고, 이를 통해 새로운 고객수요를 창출해 내게 될 것”이라고 베리맨 부사장은 말하면서 “기업들은 새로운 영업을 위한 새로운 수단을 찾아야만 하기 때문에 이러한 사이트를 만드는 것이다.

기업들은 고객들에게 맞으면서 그들의 마케팅 전략에 부합하는 적절한 수단을 찾아야 하며, 이러한 수단에 부합하는 시스템이야말로 인터넷의 막강한 잠재력을 십분 발휘해 이익으로 만들 수 있을 것”이라고 설명한다.

물론 ‘새로운 영업수단’은 각 기업마다 다르게 될 것이다. 전자적으로 배달될 수 있는 정보나 상품, 예를 들면 여행 예약이나 소프트웨어 등을 판매하려고 한다면 전자상거래로 처리화하는 것은 이제 너무도 당연한 일로 받아들여지고 있다.

전문가들은 만약 그렇지 않다면 두가지의 중요하면서도 핵심적인 의문을 제기할 것이다. 당신의 기업이나 당신의 고객들에게 이익을 제공하기 위해 인터넷 상에서 어떤 비즈니스를 운영할 것인가? 또 “어떤 비즈니스 모델이나 프로세스가 그러한 이익들

을 얻게 될 것이라고 깨닫는데 도움을 줄 수 있을 것인가?

작은 것과 큰 것

실제로 웹상에서는 포도주에서 음악CD, 자동차에 이르기까지 모든 것을 살 수 있다. 웹의 모델은 찾기 어려운 아이템들을 특히 잘 활용할 수 있게 한다.

구매자가 판매전문가를 만나야 할 필요가 없고, 고객이 전통적인 환경에서 구매하는 편안함보다 더욱 간편한 환경을 제공받게 된다. 그리고 상대적으로 낮은 가격과 함께 웹은 소규모의 업체들에게도 아이디어만 가지면 사업을 할 수 있는 터전을 제공한다.

온라인 비즈니스에 대한 폭발적인 위력은 점점 더 진가를 발휘하고 있고, 이에 따라 기업들은 전략을 재고해 조직을 개편하고 웹에 대한 노력을 배가하고 있다. 실제로 온라인 가상서점인 아마존 사이트는 전통적인 방식의 서점의 비용으로 성공할 수 있었다. 250만권의 서적을 보유하고 있는 아마존 사이트는 구매자가 책이 있는 곳을 보게하고 뉴욕타임즈의 리뷰 등을 소개하고 있다.

이 업체는 1997년초 6개월만에 이익을 보게 되었는데 1,700만달러 정도의 수입이 있는 것으로 추정되고 있다. 이는 매월 33% 이상의 성장을 통한 것이다. 전통적인 재래 서점에서 아마존과 유사한 영업방식을 취했던 바안즈 앤 노블도 최근 가상서점의 경쟁에 참여하게 되었다. 물론 아마존의 비즈니스와 경쟁하기 위해 자신들의 온라인 북 서비스를 개시하게 된 것이다.

온라인 세일즈와 마케팅 이외에도 대기업들은 입찰이나 조달과 같은 다른 면의 전자상거래에 웹을 사용하고 있다. 치열한 경쟁이 벌어지고 있는 항공운송 시장에서 JAL과 같은 기업은 이러한 수단을 통해 극적인 비용절감 효과를 가져왔다.

1994년부터 1997년까지 JAL은 비용을 연간 1억엔이나 절감할 수 있었다. 그러나 그것이 고객서비스에 영향을 미치지 않고 이루어질 수 있었다는

것이 더욱 중요한 일일 것이다. 이러한 일이 가능했던 것은 바로 인터넷의 힘이었다.

일본에서 두 번째로 업무처리량이 많은 웹사이트를 통해 JAL은 플라스틱 컵, 좌석의 머리받침과 같은 기내의 용품을 세계 곳곳으로부터 입찰해 주문하는데 인터넷을 사용하기 시작했다. 이러한 일회용품들은 종종 도쿄 공항의 가까운 곳에 위치한 일본의 공급자들로부터 프리미엄이 붙은 것을 구매하기도 했었다. 인터넷을 사용하게 되면서 몇몇 업체들을 경쟁시키는 방식으로 JAL은 기존의 비용에서 60억 엔의 비용절감을 기대할 수 있게 되었다.

코어스테이트 은행의 하이테크 퍼스널 인베스트먼트 센터는 인터랙티브 가두매점과 개인적인 서비스를 할 수 있는 혁신적인 시설망을 결합한 것이다. 달러뱅크의 온라인뱅킹은 고객서비스의 자연스러운 확장으로 받아들여지고 있다.

전자상거래는 잠재된 기회

많은 업체들이 전자상거래가 단순히 고객에게 접근하는 또다른 의미라고 생각하고 있다. 아칸소주에 있는 레드북 플로리스트란 기업의 간부들은 온라인 상에서 꽃꽂이를 고르고 미국전역의 어느 곳이라도 플로리스트의 가맹업체들을 찾을 수 있게 하여 고객들에게 더욱 더 편의를 제공함으로써 시장점유율을 얻게 된 것이라고 말한다.

고객들은 레드북 사이트에서 우편번호나 도시만 있으면 접속할 수 있고, 일단 접속하면 그 지역에 있는 레드북 플로리스트의 가맹점들을 보여준다. 웹 사용자들은 조문, 휴일 등의 여섯가지 용도로 되어 있는 꽃의 분류에 맞는 범주를 선택할 수 있다.

그리고 나서 자신의 주문 번호와 꽃꽂이의 그림을 통해 곧 배달할 수 있는 준비를 끝낸다. 고객이 주문했을 때 신용카드 정보는 레드북의 본점으로 보내지게 되고, 본점에서는 지역 플로리스트 가맹점에 통보하게 된다.

그러나 레드북은 단순히 간판을 내건 것보다 전자상거래가 더욱 나은 것이라는 것을 발견했다. 레드북의 데이비드 슬루더 부사장에 따라 자사의 사이트

는 매우 많은 트래픽이 발생하게 되었다. 그러나 그들이 기대했던 만큼 판매가 증가하지는 않았다. 문제는 마케팅에 있었다. 레드북은 자사의 전자상거래 제공을 활성화하고 온라인쇼핑이 고객들이 편하면서도 이익을 얻을 수 있는 것이라는 것을 홍보할 수단이 필요했다.

그러한 솔루션은 레드북의 본사와 미국의 1만 6천여 가맹점의 통합된 노력이었다. 레드북의 슬루더 부사장은 "플로리스트 가맹점들은 모두 웹 상에 있다. 우리는 그 사이트를 지역에서 홍보하여 가맹점들을 장려하고 DM을 가맹점들에게 공급한다. 또한 정기간행물들에 우리의 사이트를 광고한다. 그러나 필수적으로 우리는 우리의 사이트를 지역 가맹점들의 영업을 위해 사용한다"고 말한다.

어떤 유형의 기업이라도 가상공간의 개척자들의 경험에서 배울 점이 많다. 첫 번째, 전문가들은 어떻게 온라인을 통해 고객들에게 가치를 제공할 것인가를 결정해야 한다고 말한다. 그리고 나서 시장과 잠재고객들을 끌어들이 수 있는 웹으로 만들어야 한다는 것이다.



또한 비즈니스간의 전자상거래로서 온라인 세일즈와는 다른 전자상거래 활동이 폭발적이라는 것을 주의해야 한다. 마지막으로 자사의 IT 인프라가 견고하고 주 이용시간에도 안정적인지에 대한 확신을 필요로 한다.

중요한 것은 정책결정자가 이러한 것들에 대한 마인드를 갖추고 있어야 한다는 것이다. 즉 '다른 어떤 수단을 찾을 수 없는 것을 웹 상에서 할 수 있을까'라는 것이다.

온라인 비즈니스는 엄청난 기회를 잠재하고 있다. 대부분의 기업들은 너무 쉽게 잃어버리는 것들에 대해 다시한번 생각해 보아야 할 것이다. 