

섬유/패션 산업의 B2B 추진 사례

송희석

1. 서론

한국의 섬유/패션산업은 1960년대 이후 수출부문의 주력산업으로서 한국경제 발전과 경제 성장의 견인차 역할을 해왔다. 섬유/패션 산업이 국내 제조업 생산액의 8.3%를 차지하며, 관련업체 수에 있어서도 18.6%를 차지한다는 사실을 통해 볼 때, 시장 규모 측면에서 B2B 사업 성공의 잠재력이 내재되어 있는 산업임을 알 수 있다. 한국의 섬유/패션 산업 특성을 B2B 사업과 연관

지어 살펴보면, 첫째, value chain의 복잡성과 다단계로 인해 리드타임이 장기화되고, 원활한 정보흐름이 어렵고, 다단계 유통구조로 인한 원가 상승 등의 도전에 직면하고 있다. 둘째, 대구 경북 중심의 섬유 생산과 수도권 중심의 의류 생산/판매 등 생산/판매 기능의 지역적 괴리로 지역 중심의 거래 구조를 형성하고 있다. 셋째, 중소기업 중심의 산업구조로 인해 대다수의 기업이 기획, 마케팅 능력이 부족하며, 넷째, 짧은 제품 라이프사이클로 인해 재고가 많고, 이를 극복하기

제품 특성	제품 표준화 정도	6	7	4	2	4	4	2	2
	품질 안정성	8	6	4	3	4	2	1	1
	가격 변동 가능성	2	4	7	6	6	8	4	6
업무 특성	업무 정형화 가능성	9	7	5	4	6	4	5	4
	업체간 커뮤니케이션	3	4	6	7	5	6	6	7
	불안정적 거래관계	1	3	5	6	5	7	5	7
	빠른 대응 요구	3	4	9	9	9	9	7	8
시장 특성	복잡한 경쟁구도	2	4	8	7	8	9	4	6
	구매 잠재력	5	7	4	3	7	-	-	3
	매출력	6	9	4	3	8	3	5	3
	시장 거래 투명성	8	7	3	4	6	3	5	1
전자 상거래 진입 가능성	조직 준비도	6	7	3	2	8	2	5	1
	공급업체 준비도	9	8	5	5	4	-	-	4
	바이어 준비도	6	5	7	8	-	5	5	8
	전자상거래 이용의향	6	7	6	6	7	7	3	3

Figure 1. 섬유/패션 산업에서의 B2B 사업 잠재력 평가.

Case Study for B2B e-Marketplace in Textile/Apparel Industry/Hee-Seok Song

(주)B2B Korea 전문위원, (135-090) 서울 강남구 삼성동 159-1 무역센터 아셈타워 33층, Phone: 02)6001-7777, Fax: 02)6001-7788, e-mail : hssong@kgsm.kaist.ac.kr, hssong@tplusf.com

위해 정확한 수요예측을 위한 고급 시장동향 정보에 대한 니즈가 강하다.

B2B 사업의 추진이 구매자/판매자의 직거래를 통한 조달비용 절감의 기회를 제공하고, 물리적인 공간과 시간을 초월하여 전자적인 거래를 실현하며, 공급자 제품을 카다로그 데이터로 구성하여 새로운 판매기회를 제공하고, 고급 시장 정보까지도 공급할 수 있다고 볼 때, 상기의 섬유/패션 산업 특성하에서 B2B 추진효과는 매우 클 것으로 쉽게 판단할 수 있다.

그러나, 산업 특성과 시장에 대한 매력만으로 B2B 사업기회를 평가하는 것은 매우 성급한 일이다. 이에 당사에서는 전문 컨설팅 기관과 연계하여 관련 업계 인터뷰, 설문조사 등의 엄격한 과정을 거쳐 다음 Figure 1과 같이 종합적으로 섬유/패션 산업에서의 B2B 사업 잠재력을 평가하였다.

그림에서 좌측의 두 컬럼은 B2B 전자 상거래의 적합성 분석시 자주 사용되는 항목으로서, 크게 제품측면, 업무특성 측면, 시장특성 측면, 전자 상거래 인프라 준비도 측면으로 구분된다. 예를 들면, 제품측면에서 대상 제품의 표준화가 잘 되어 있는 제품일수록 B2B 전자 상거래에 적합하다는 것이다. 또한, 표시된 숫자는 1에서 9사이의 범위에서 B2B 전자상거래의 적합도가 높을수록 큰 수치를 나타내고 있다.

업종별로 살펴 보면 전반적으로 B2B 사업의 잠재력이 크다고 할 수 있으나, 특히, 원단, 어패럴 업종의 B2B 사업 잠재력이 크다는 것을 알 수 있다.

2. 섬유/패션 e-Marketplace 구축 사례

2.1. B2BKoreaTEX.com의 구축배경 및 사업 추진 방향

B2BKoreaTEX.com은 (주)B2B Korea가 운영하는 e-marketplace이다. 과거 TplusF.com의 도메인명을 가지고 있었으나, 최근 B2B-KoreaTEX로 변경되었다.

(주)B2B Korea는 국내 섬유/패션업계의 고비용 저효율 구조를 타파하기 위해 업계내 60여 기업이 주주사로 참여하여 지난 3월 설립된 B2B e-marketplace 구축 및 운영전문 업체이다. 설립이후 짧은 기간에도 불구하고 B2B 추진 필요성을 절감하고 있는 관련 업계의 많은 호응을 얻어 현재 2,000여 회원사가 참여하고 있으며, 패션협회, 견직물조합 등 국내 각종 단체가 후원하는 거대 온라인 마켓으로 체계를 잡아가고 있다.

(주)B2B Korea의 B2BKoreaTEX.com은 마켓의 신속다양한 제품정보의 확인, 세계적인 패션 트렌드 및 전문정보의 접근, 산지와의 직거래로 인한 비용 절감, 경매를 통한 재고처리, 공동구매로 인한 원가 절감, 해외 시장 개척 등의 서비스를 제공하고, 궁극적으로는 구매의 투명성과 선택의 다양성을 제공함으로써 참여 회원사의 구매원가 절감, 사이클 타임 단축, 마케팅 비용 절감 고객 서비스 개선을 지원하며, 나아가서는 국내 섬유 패션 업계의 경쟁력 향상에 기여함을 설립 배경으로 하고 있다.

B2BKoreaTEX.com은 태생부터 주주사를 중심으로 관련 업계 오프라인 사업을 인터넷을 중심으로 효율화 하기 위한 목적에서 출발함에 따라, 제품 스왑 구매 등의 단순 거래를 지원하기 보다는 고객사의 공급체인 전부를 대상으로 전략적 거래 관계를 온라인화 하여 체인 전체의 효율화를 도모하는데 중점을 두고 있다. 따라서 B2BKoreaTEX.com의 가장 차별화된 특징은 제품 소싱 중심의 e-marketplace 보다는 통합서비스 중심의 e-marketplace라고 할 수 있으며, 이를 위해 collaborative commerce를 근간으로 기업간 시스템통합과 커뮤니케이션 체계 구축에 각별한 노력을 경주하고 있다(Figure 2 참조).

B2BKoreaTEX.com의 사업분야는 크게 commerce, contents & community, collaboration으로 구분되며, 온라인 마켓을 통한 전자 상거래 서비스, 회원사의 업무 자동화를 위한 ASP(application service providing) 서비스, 콘텐츠 제공 서비스, 물류서비스, 금융서비스 등

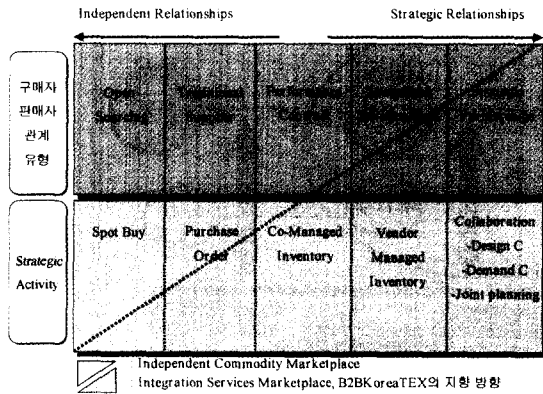


Figure 2. e-Marketplace 유형 분류.

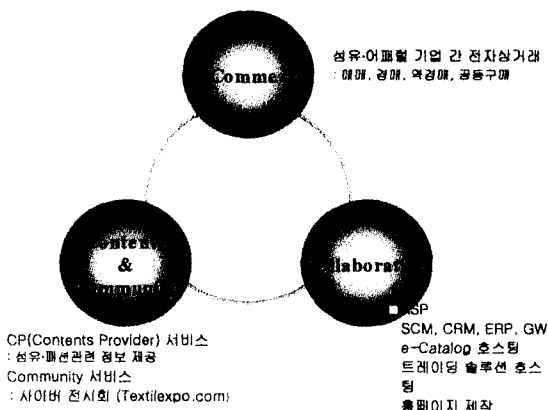


Figure 3. B2B Korea TEX의 사업분야.

의 세부 사업으로 구성 된다(Figure 3).

먼저 전자상거래 서비스는 경매, 역경매, 협상구매, 공동구매, 카탈로그 판매 등 다양한 판매자-구매자 연결 매커니즘을 제공하여 신속 안전한 거래의 중개를 지원하는 서비스이다. 거래에 참여하는 원사, 원단, 염가공, 패션, 유통 업체 들은 B2BKoreaTEX.com에서 제공되는 공동구매를 통해 구매원가를 절감할 수 있고 신속한 판매 및 구매기회를 확보하게 된다. 한편 거래의 안전성을 보장하기 위해 거래 당사자의 신용정보를 제공할 예정이고, 거래 당사자의 거래 경험을 피드백 하여 신용정보의 품질을 제고할 계획이다.

collaboration 서비스는 공급 체인내 파트너사 간 원활한 수요, 재고, 생산 정보의 공유체계 조성을 목표로 하여, SCM, CRM, ERP, group-

ware 등을 ASP 서비스를 통해 제공하고 기업간 시스템을 통합하는데 그 초점을 두고 있다.

ASP 서비스는 그간 높은 IT 투자 비용으로 인해 정보화의 수혜를 보지 못하던 중소기업들을 위해 B2BKoreaTEX.com이 운영하는 서버에 접속만 하면 필요한 애플리케이션을 사용할 수 있도록 지원하는 서비스로서 상대적으로 저렴한 가격으로 업무 자동화를 이룩할 수 있도록 각종 혜택을 고객사에게 제공한다. B2BKoreaTEX.com의 ASP 서비스는 마켓과 긴밀히 연계되어 있어 기업내의 업무 자동화 뿐만 아니라 마켓에서의 구매 및 발주 행위 등 기업간 거래 업무와의 통합이 원활하여 그 적용효과를 배가시키게 된다. 또한, 회원사 입장에서 별도의 IT 전문 인력을 유지할 필요가 없고, IT 자산의 노후화에 따른 부담이 없기 때문에 향후 급속한 수요 확대 및 활성화가 기대된다.

컨텐츠 제공서비스는 섬유 패션 트렌드, 시장 동향, 각종 뉴스 및 이벤트, 전시회 등의 전문 정보를 제공하는 서비스로서 업계의 수요 예측의 정확성 확보를 통한 악성 재고 감축을 지원하게 되며, 최신 경향 등의 전문 정보를 통해 상품 고급화에 기여할 예정이다.

이 외에도, 온라인 마켓의 성공적인 운영을 위해 효율적인 물류 인프라는 필수적이라 할 수 있다. B2BKoreaTEX.com이 제공하는 물류서비스는 의사 결정 기법 등의 과학적인 모형을 통해 가장 효율적인 수 배송 경로를 결정하게 되며, 고객사에게는 공동 수 배송 및 전국적 물류 거점의 공동 이용을 통해 물류비용 절감을 도모할 수 있게 지원 한다.

또한, 각종 IT에 대한 교육 및 컨설팅, 거래 당사자에게 각종 금융 편익을 제공하는 서비스, 온라인 EXPO 개최, 무역 대행 등 각종 서비스를 동시에 계획하고 있다.

결국, (주)B2B Korea는 섬유 패션 업계의 기존 업체를 중심으로 결성되어 있기 때문에 관련업계의 어떤 기업이라도 참여할 수 있는 개방성을 추구하고 있으며, 업계의 이익과 경쟁력 향상을 위한 서비스를 부단히 개발해 나갈

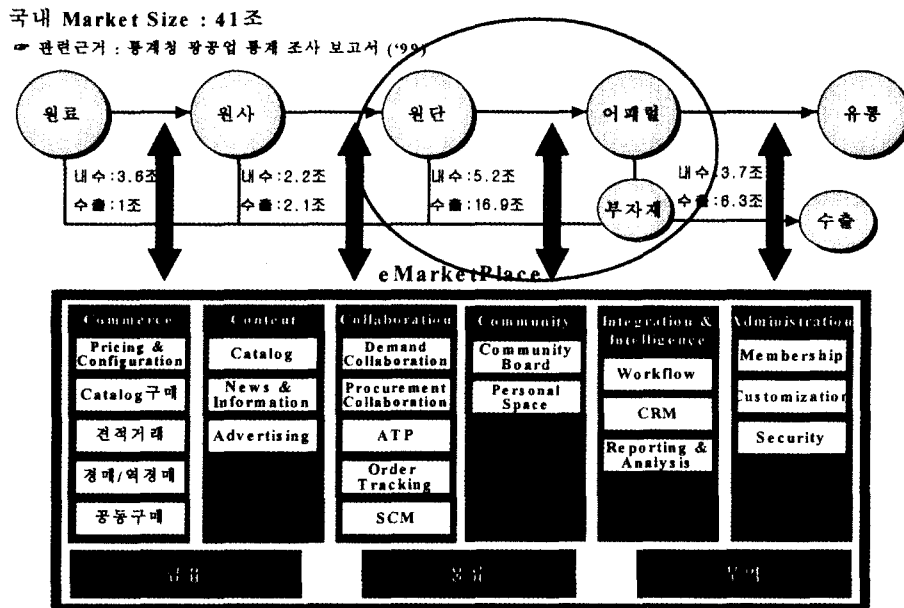


Figure 4. B2B Korea Tex의 타겟시장과 서비스 내용.

것이다.

2.2. 비즈니스 모델

국내 섬유/패션 산업의 거래 규모를 추산하면 99년 기준 약 41조원을 형성하는 거대 시장이다. B2BKoreaTEX는 기본적으로 산업내 전 업종에 걸친 온라인 서비스를 계획하고 있으나, 초기 자원의 효율적인 사용을 고려할 때, 원단, 어패럴, 부자재 업종간 발생하는 내수 및 수출 거래를 제 1차 타겟 시장으로 삼고 있다. 이는 앞의 산업 내 업종 잠재력 분석의 결과이기도 하다. Figure 4는 타겟 시장과 서비스 내용을 요약 설명하고 있다.

한편, 수익모델 측면에서는 초기에는 transaction fee, sales margin 등 전자 상거래 수익에 집중하며, 단계적으로 호스팅 서비스 fee, 콘텐츠 사용료, 물류/보험/검사 등의 제휴업체 수수료, 수출입 업무 대행료, 해외 바이어 알선비 등 다양한 revenue source를 개발해 나갈 계획을 가지고 있다. Figure 5는 수익모델을 설명하고 있다.

상기의 비즈니스 모델이 성공적으로 적용되기



Figure 5. B2B Korea TEX의 수익 모델.

위해서는 회원사에게 제공하게 될 benefit과 benefit 제공 메커니즘을 명확히 하는 value proposition을 엄격히 설계해야 한다. 이에, B2BKoreaTEX는 Figure 6과 같이 참여 회원사에게 총 32%의 비용 절감과 추가적인 비즈니스 기회 제공을 목표로 하고 있으며, process efficiency, supply chain integration, information sharing, market efficiency를 통해

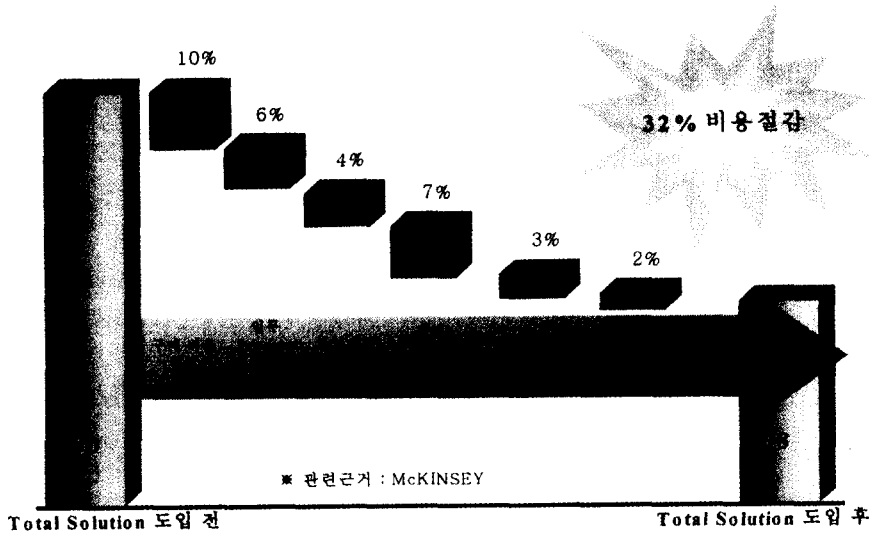


Figure 6. 회원사 참여 혜택.

이를 달성하고자 한다.

process efficiency는 거래비용 절감, 업무시간 단축, 양질 정보의 신속한 접근을 통해 달성하고, supply chain integration을 통해 주문처리 상황을 실시간 확인하며, demand collaboration을 통해 재고를 감소하고, 거래처, 신소재 동향, 재고 정보를 공유하며, 다양한 온라인 거래 도구를 제공하여 마켓 투명성과 효율성을 증진하게 된다.

2.3. 사업 추진 전략

B2BKoreaTEX의 사업 추진 전략은 타 e-marketplace와의 강력한 차별화를 바탕으로 구성되어 있다. B2BKoreaTEX의 차별화 전략은 오프라인 기업이 주도하여 설립된 회사라는 강점을 충분히 활용하고, collaborative commerce 개념의 e-marketplace 솔루션을 개발하여 각 기업의 고유 시스템과 완벽하게 통합하여 진정한 프로세스 혁신을 달성하는 두가지 요소로 구성되어 진다.

60여개의 오프라인 기업을 기반으로 하여 B2B 사업을 추진한다는 것은 초기 유동성 (critical mass)을 확보한다는 측면에서 큰 의미를 갖는다. B2BKoreaTEX의 초기 유동성 확

보는 우선, 주주사 및 관계사의 구매 기능을 e-marketplace와 연계하여 서비스함으로써 주주사 및 관계사의 조달/구매 효율성을 증진하게 하고, 이를 통해 더욱 많은 판매자와 또 다른 구매자를 유치하는 B2B 사업의 선순환 구조를 통해 가능하다.

또한, 진정한 collaborative commerce 개념에 입각한 서비스를 실현하기 위해 관련 분야의 world best 솔루션을 customize하여 적용하고 있다. 이러한 차별화 전략은 Figure 7에서 요약 설명하고 있다.

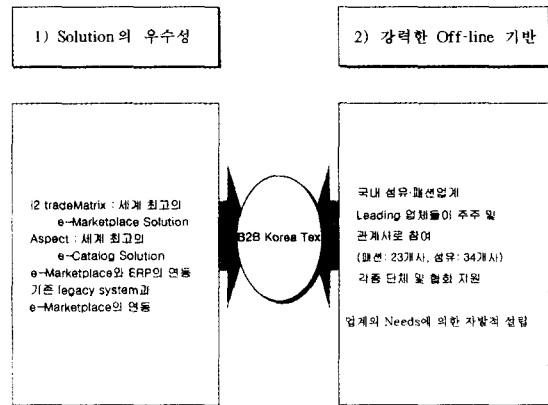


Figure 7. 차별화 전략.

3. 추진 애로사항 및 대응 방안

B2B e-marketplace 구축사업을 추진함에 있어서 그동안 겪게 된 어려움과 대처 방안을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 업계의 낮은 정보화 의존도는 섬유/패션 오프라인 기업의 온라인화에 중요한 장애 요인이 되고 있다. 중소기업 특별위원회에서 년초에 중소기업 정보화 수준 조사를 실시한 적이 있는데, 섬유/패션 관련기업의 정보화 수준이 식음료 산업과 더불어 가장 낮은 것으로 조사되었다. 그러나 낮은 정보화 의존도의 원인을 분석해 보면, 정보화 필요성의 부재라던가, 섬유/패션 산업 특성상 정보화의 어려움 등이 아니라 오랜 역사로 인한 업계의 보수적 전통과 정보화 마인드의 부족으로 기인한 것임을 알 수 있다. 이는 최근 2세대 경영진을 중심으로 정보화에 박차를 가하고 있는 몇몇 섬유/패션 기업을 보더라도 알 수 있다. 결국, 낮은 정보화 의존도에의 대응방안은 정보화 마인드 향상이고, 이를 위해 e-CEO 과정 교육 등 다양한 정보화 마인드 제고 사업을 펼쳐 갈 계획이다.

둘째, 오프라인 유통상과의 갈등은 e-marketplace의 초기 시장 진입을 위협하는 강력한 요소로 대두되고 있다. 이는 비단 섬유/패션업계만의 문제는 아니지만, 섬유/패션업계는 더욱 다양한 유통상이 참여하고 있어서 매우 민감한 갈등 양상이 예상되고 있다. 이를 위해 우선 초기 유통성을 확보하기까지는 오프라인 유통상과의 갈등이 적은 기본물 등의 품목에 중점을 두는 제품전략을 통해 초기 마찰을 회피하도록 하며, 중장기적으로는 중간 유통상이 판매자 또는 구매자로 참여 할 수 있도록 시스템적인 지원을 구비하여 오프라인 유통상을 포용하는 전략을 준비하고 있다. 한편, 장기적으로 e-marketplace가 활성화되어 유통 단계의 축소 원가 절감 등의 혜택이 참여사에게 주어지면 중간업자의 위상도 소재기획 등을 중심으로 자연스럽게 변화될 것으로 보인다.

셋째, 영세한 섬유/패션 업체들에 대한 신용도

문제이다. e-marketplace에서는 과거에 거래관계가 없던 기업과의 구매/판매가 이루어지므로, 거래 참여 업체의 신용문제가 절실히 대두된다. 이를 해결하기 위해서는 공신력있는 신용 평가기관과 제휴를 통해 거래 참여 업체의 신용도를 손쉽게 파악할 수 있도록 함으로써 체계적인 위험을 관리할 수 있게 된다.

넷째, **B2B** 지불/결제 인프라의 미비는 온라인화의 효율성을 저해하는 요소로 작용할 수 있다. 현재 정부 및 민간 금융기관 차원에서 **B2B**에 적합한 지불 인프라 및 상품개발을 추진중에 있으며, 전문 Escrow 서비스 업체가 생겨나서, 금융기관과 제휴하여 다양한 지불 서비스를 수행하고 있다. 이에 따라 조만간 구매자 금융 등 **B2B** 사업에 적합한 새로운 결제 상품이 선보일 전망이다. 그러나, 지불/결제의 문제는 새로운 결제 인프라와 상품 개발만으로 가능한 것이 아니다. 즉, 새로운 결제 수단과 상품에 대한 회원사 홍보와 참여 유도를 통해 업계 정착이 가능하다. 이를 위해 **B2BKoreaTEX** 회원사에게 각종 인센티브와 홍보를 통해 온라인 지불수단 사용을 확대해 나갈 예정이다.

다섯째, 업계의 오래된 무과세 거래 관행 또한 온라인화의 장애 요소로 대두되고 있다. 이는 전 산업계에 걸쳐서 발생하는 현상이나, 재고 및 이월 상품의 박리 판매가 많은 섬유/패션 산업에서 더욱 두드러지게 나타나고 있다. 이에 대해, 단기적으로는 온라인 거래시 세액 인하혜택 등 각종 건의를 정부에 하고 있으나, 장기적으로는 마켓플레이스에서 제공하는 가치가 세금문제를 보상하고도 남을 수 있도록 가치 극대화에 노력해야 할 것이다.

마지막으로, feel & touch 제품에 대한 온라인화 문제를 들 수 있다. 현재 섬유관련 제품의 경우 30% 정도의 기본물을 제외하면 대부분 실물을 확인하고, 만져봄으로써, 제품에 관한 평가가 가능하기 때문에 e-marketplace에서 신속한 거래가 이루어지기 위해서는 이에 대한 지원이 요구된다. 이를 해결하기 위해서는 e-marketplace 거래의 신속성과 효율성을 저해하지 않는

추진 사항	대응 방안
<ul style="list-style-type: none"> ■ 업계의 낮은 정보화 의존도 <ul style="list-style-type: none"> - 중소기업 정보화 수준 조사 결과 (중소기업 특별 위원회): 중소기업 전체 평균 47점 중 섬유/패션 업계 평균은 42.4점 - 온라인 거래에 대한 장애 요인으로 작용 예상 ■ Off-line 유통상과의 갈등 <ul style="list-style-type: none"> - 컨버터, 에이전트, 로컬 업체와의 갈등 예상 ■ 영세한 섬유/패션 업체-신용도 문제 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정보화 마인드 향상에 주력 <ul style="list-style-type: none"> - 업계 정보화 수준 저조 사유는 수요의 부재 또는 정보화의 미려함이 아님 - 오랜 역사로 인한 보수적 관행과 정보화 마인드 부족으로 기인 - 2세대 경영진을 중심으로 한 정보화 움직임 - e-CEO과정 개설 등 정보화 마인드 제고 - 특별한 새로운 기회: ASP사업 기회기름 ■ 오피-라인여유의 단계적 전략 <ul style="list-style-type: none"> - 초기: 초기 유용성 확보 시 까지 오프라인과의 경쟁이 격한 기본을 채고 중심의 영업 - 후기: 오프라인이 불리한 분야에 몰입 - 후기: 오프라인의 유사 제품도 유도 (소자 기획 중심) ■ 공인된 신용 평가기관 연계로 위험관리
<ul style="list-style-type: none"> ■ B2B 지붕/골재 인프라 미비 <ul style="list-style-type: none"> - 중부 및 안간(공동거래) 지붕의 온라인 골재 인프라 및 상품 부재 - 전통적 거래 절차 존중 ■ 무과세 거래 관행 <ul style="list-style-type: none"> - 온라인 거래 기피 예상 ■ Feel & Touch 물에 대한 온라인화 어려움 <ul style="list-style-type: none"> - 온라인 상에서 거래 제품의 품질책인이 곤란 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 새로운 골재 상품에의 적극 유도 <ul style="list-style-type: none"> - 구매지 골재, 아용할인 제도 등 정부 지원의 노력 진행 중 - 지붕보강(Stown)전문 업체와 제휴하여 각종 골재 상품과 연결 - 새로운 골재 상품에 대한 홍보 및 업계 정착 유도 ■ 정부의 공동 대응 노력 <ul style="list-style-type: none"> - 온 산업 분야에 걸친 문제 - 섬유산업 연합회를 통해, 온라인 거래 시 세력 연합 견인 - 장기적으로 시장에서 피할하는 가치로 세금 면제를 포함 할수 있도록 함 ■ 온라인 오프라인의 적절한 조화 <ul style="list-style-type: none"> - 생동감 운영을 통한 신속한 상품 재공 - 주요 업체에 샘플Book 배포 - 참가자으로 Score Card인지를 통한 공급업체 품질 관리도 유도

Figure 8. 추진애로사항 및 대응방안.

범위에서 온라인과 오프라인의 적절한 조화를 추구하는 방법 외에 별다른 수단이 없다. 따라서, 전국 주요 지역에 샘플실을 운영하여 적시에 샘플을 공급한다든지, 주요 회사에 샘플북을 제작하여 배포 한다든지 등의 방안을 계획하고 있다.

상기의 추진애로사항과 대응방안을 요약하면 Figure 8과 같다.

4. 결 론

이제 B2B e-비즈니스는 글로벌 경쟁에서 기업이 살아 남기 위한 전략의 핵심으로 위치해가고 있다. 이러한 추세에 점점 더 많은 기업들이 참여할 것이며 이에 따라 기업들은 투명성과 다양성을 공유하게 되면서 우리 모두에게 이제껏 갖지 못한 새로운 가치를 제공해줄 수 있을 것이다. 이러한 e-비즈니스의 추세는 이제 각 기업의 선택사항이 아닌 필수적인 생존의 전략이며, 각 기업들은 정보 인프라 정비 및 확충에 힘을 쏟으며 자신들의 핵심역량을 활용할 수 있는 방안으로의 참여에 대한 고찰이 필요한 시점에 와 있는 것이다.

참고문헌

1. B. Bond, "C-Commerce Scenario : A Business Model for Virtual Enterprise", Gartner Internet & E-Business Conference & Exposition, Sept. 2000.
2. B. Reilly, "Electronic Marketplaces : How are they changing?", Gartner Internet & E-Business Conference & Exposition, Sept. 2000.
3. K. Peterson, "Enabling Collaborative Commerce in the Supply Chain", Gartner Symposium Itexpo 2000.