

## 전자상거래의 전략적 활용 방안에 관한 연구

고 완 기\*

### The Study of how to use the Electronic Commerce strategically

Wan-ki Koh

#### 요 약

전자상거래는 현대기업의 피할 수 없는 흐름이다. 이런 대세에 따라 전자상거래가 제공하는 여러 기회를 적절히 이용하는 기업과 그렇지 못한 기업은 성과면에서 현격한 차이를 보일 것이다. 따라서 디지털 경제 체제로 이전함에 따라 디지털 경제로의 변화를 체계적으로 이해하고 자사의 전략적 방향을 적절히 설정해야 한다.

본 논문에서는 경영자들이 전자상거래에 대해 올바른 시각을 가질 수 있도록 전자상거래 성공 전략 및 활용 전략에 대해서 살펴보았다.

#### Abstract

Today, Korea's internet observers are saying that one of the biggest things holding back the explosive growth of online sales is, more than ever before. One of the biggest problem in Electronic Commerce is that the companies which are not oriented clearly fall behind. Electronic Commerce is changing the world. The company should concentrate on where to go in New economy(Digital economy).

Therefore, I'd like to study the successful strategy for Electronic Commerce to give management levels right decisions.

## I. 서론

세계의 유력 잡지 및 연구 기관들은 1999년 하반기에 서부터 2000년에 걸쳐 전세계적으로 전자상거래 시스템을 도입하는 기업이 폭발적으로 증가할 것이라고 예측하고 있다. 이러한 예측의 근거자료로는 계속적으로 증가하는 인터넷 이용자의 수, 가구당 PC보급 대수, 인터넷 도메인 수 등이 제시되고 있다. 따라서 전자 상거래는 현대 기업의 경영 활동에서 피할 수 없는 흐름이다. 이런 대세에 따라 전자상거래가 제공하는 여러 기회를 적절히 이용하는 기업과 그렇지 못한 기업은 성과면에서 앞으로 현격한 차이를 보일 것이다.

전자상거래와 관련해 국내 기업에서 발견되는 문제점은 경영자들이 전자상거래를 정보 통신이라는 기술적인 관점에서 접근하고 있으며 전자상거래의 가능성을 사업 전반에 걸쳐 총체적으로 바라보지 않고 단편적인 측면에서 파악하는 경향이 많고 국내 기업들의 전자상거래 및 인터넷 활용 수준이 매우 낮기 때문이다.

본 논문은 전자상거래의 환경 및 단계별로 변화하는 형태와 특징, 진입 및 성공 전략의 수립을 제시하였으며 또한 전략적 활용 방안에 관해 제시하였다.

## II. 전자상거래의 환경 및 진입전략 수립

### 1. 전자상거래 환경

전자상거래 1세대에서는 전자상거래가 광활한 가상공간의 점령자가 되어 왔다. 인터넷의 소매 거래 공간은 풍부한 자원을 가지고 맨 처음 시작한 사람의 차지로 돌아갔다. 전통적인 환경에서 놀랄만한 업적을 남겼던 회사들은 철저히 패배하였다. 사실 책과 노트를 주된 영역으로

하는 소매거래는 전자상거래의 핵심 영역이 아니다. 정보 기술의 명수라는 월마트조차 지금까지 웹 상에서는 크게 두각을 나타내지 못하고 있다.

전자상거래 시장의 성숙을 막고 있는 장벽에 대해 OECD의 보고서(Dismantling the Barriers to Global Electronic Commerce)는 다음과 같이 기술하고 있다.

첫째, 정보 인프라에 대한 접근의 어려움으로 인해 상용 인터넷망에서 일반 소비자가 접속하기 위해서 경제적으로, 기술적으로 지불해야 할 비용에 대한 문제와 현재 구축된 인터넷망의 품질 및 대역폭의 문제에 관한 것이다.

둘째, 정보 시스템과 전자적인 거래에 대한 사용자와 소비자들의 신뢰 부족으로 가상공간에서의 쇼핑을 일반인들이 즐기기 위해서는 인터넷 상인과 상품에 대해 신뢰를 제공하는 절차가 있어야 한다.

셋째, 새로운 전자적인 환경에서 야기되는 법적인 불확실성의 최소화를 해야한다는 것이다. 전자상거래가 범세계적으로 대규모의 거래가 발생할 수 있다는 가능성을 감안할 때 정부 차원의 법적 절차가 수립되어야 한다는 것이다.

넷째, 대금 지불 및 운송에 관련된 물류적인 문제 등이 바로 주요한 전자상거래의 장벽이라는 것이다.

21세기를 준비하는 기업에 있어서는 전자상거래는 기업 전략의 중심축에 있다. 디지털 시대의 고객에 대한 명확한 이해를 바탕으로 성공적인 전자상거래 사업을 구축하는 것이 필수적이다. 소비자의 구매 형태가 기존의 물리공간상의 형태와 상당한 차이를 보이고 있기 때문이다. 또 세그먼트별로 다양한 요구에 부응하는 전자상거래의 형태가 존재할 것으로 예상된다.

이런 다양한 형태의 전자상거래의 모델을 고객에게 제공하는 가치의 유형 및 사이트의 운영 주체와 콘텐츠 제공자의 역학관계를 기준으로 3단계로 나타낼 수 있다. 첫 번째 모델은 판매자 중심 모델로서 생산자와 고객을 직접 연결할 수 있는 인터넷 장점을 활용한 비즈니스 모델이다. 이 모델은 물리공간상의 판매망을 인터넷 사이트에 옮겨 놓은 형태로 제품 소개와 구매 편의성을 제공하는데 초점을 둔다. 두 번째 모델은 고객 중심 모델로서 단순히 상품과 서비스의 판매가 아니라 고객과의 장기적인 관계를 중심으로 한 비즈니스 모델인데 고객 관계 마케팅 기법을 도입해 고객의 욕구를 체계적으로 분석해 보다 높은

가치를 제공함으로써 일회성 거래 관계가 아닌 장기 고객으로 유도하고자 한다. 세 번째는 통합서비스 모델이다. 개별 고객이 필요로 하는 다양한 상품과 서비스를 통합해 제공할 수 있는 전자상거래 모델이다. 고객 중심의 모델이 단일분야의 상품 및 서비스 제공으로 한정돼 있는 반면 통합서비스 모델에 있어서는 그 범위가 매우 넓다.

따라서 상호 윈-윈(win-win) 비즈니스를 구축하기 위해서는 다른 기업과 동반자관계를 구축할 수 있는 지혜가 요구된다고 할 수 있다.

## 2. 전자상거래 진입 및 성공 전략

### 2.1 전자상거래 진입전략

디지털 경제는 인터넷 확산과 정보 통신의 발달로 형성되고 있는 새로운 패러다임으로 전자상거래 전략 수립에서 중요한 의미를 갖는다. 디지털 경제와 기존 경제 체제와의 차이점을 명확히 파악, 디지털 경제에서 성공하기 위한 요인을 이해하는 것은 전자상거래 전략 수립에서 매우 중요하다. 전자상거래를 시작하려면 무엇보다도 기존 사업의 주요 문제점을 먼저 검토, 전자 상거래와 연계하는 방안을 고려해야 하며 기업 경영의 기본적인 프로세스인 상품 및 서비스 개발과 고객 수요 창출 및 충족, 효율적인 기업의 관리 등에 있어서 문제점이 많다는 것이다.

인터넷의 장점을 경영 프로세스에 이용하면 제품 개발 단계에서 과거와는 비교할 수 없을 정도로 광범위하고 수준 높은 정보를 잠재 고객으로부터 수집할 수 있으며 시제품에 대한 고객 반응을 실시간으로 조사할 수 있다. 인터넷의 이런 기능을 활용하면 상품 개발에 소요되는 비용을 절감할 수 있을 뿐만 아니라 막대한 자금이 소요되는 신제품 개발의 성공 가능성을 한층 더 높일 수 있다. 또한 인터넷을 통해 고객과 지속적인 관계를 유지하면서 수요를 창출할 수 있다. 개별 고객의 소비 유형과 주요 구매 물품에 대한 정보를 누적 정리해 관리하면서 지속적인 수요 창출이 가능하다.

고객에 제공할 애프터서비스를 인터넷 상에서 처리함으로써 서비스의 질을 높이는 동시에 서비스 비용 절감도 기대할 수 있다.

### 2.2 전자상거래 성공 전략

인터넷이라는 전지구적 네트워크의 등장은 이른바 신경제의 출현을 예고하고 있다. 네트워크화된 사이버 경제 체제하에서는 정보의 상품화 현상이 당연시되며 기업들도

변화된 게임의 룰 하에서 새로운 방식으로 경쟁하지 않을 수 없다. 인터넷은 기술이 아니다. 인터넷은 하나의 현상이다. 지금 우리는 인터넷 혁명이 가져온 무경계의 시대를 살아가고 있다. 이른바 최적점과 균형점을 추구하던 기존의 패러다임은 거대한 네트워크의 상호 작용 앞에서 무력해질 수 밖에 없다.

기업전략 차원에서 주목해야 할 것은 전자상거래 도입 기업이 주요 성공 요소 중에서 현재 통제 가능한 요소와 통제 불가능한 요소들을 분리하여 통제 가능한 요소 위주의 차별화에 기초한 시장진입전략을 구현해야 한다는 것이다. 이런 관점에서 볼 때 기술적 측면과 사회 문화적 측면의 주요 성공 요소는 대부분 인터넷 쇼핑몰을 운영하는 기업측면에서 통제불가능한 요소들이다. 이에 비해 비즈니스 측면의 주요 성공 요소들은 통제가 가능한 요소들이다. 기술적 특성으로는 개인의 신용 정보나 회사의 중요 정보가 전송 혹은 보관 중에 제 3자에게 유출 방지를 의미하는 보안성, 빠르고 저렴한 통신망 및 실시간거래를 위한 지불 방식으로 전자 화폐, 신용카드 이용방식과 같은 전자지불시스템이 구축되어야 한다. 사회 문화적 특성으로는 전자상거래에서 일어날 수 있는 문제 가능성에 대한 법, 제도의 문제점의 인식, 인터넷 상에서 무분한 물품에 대하여 빠르고 정확하게 상품을 전달하는 물류체계 구축 및 사이버쇼핑몰과 고객을 연결하는 매개체인 인터넷의 사용자가 많지 않다는 것이다.

그리고 비즈니스적 특성으로는 데이터, 음성, 영상 등 모든 정보 형태를 포괄하는 정보 내용물과 이를 이용한 전반적인 서비스 활동인 콘텐츠, 쉬운 사용자 인터페이스, 다양한 상품의 확보를 통해 소비자가 원하는 제품을 모두 구비함으로써 고객의 제품을 찾는데 드는 시간과 비용을 줄이고 실제 상품을 직접 구매하는 것이 아니기 때문에 품질에 대하여 안심할 수 있는 효과적인 품질인증 제도 등이 있다.

## Ⅲ. 전자상거래의 활용 전략 방안

### 1. 수요 창출을 위한 전자상거래

고객과 기업이 인터넷을 통해 직접 연결됨으로써 판매

및 마케팅 기회가 확대된 반면 인터넷이 새로운 유통 채널로 부각됨에 따라 기존의 판매 및 마케팅 수단만을 고집할 경우에는 심각한 경쟁 우위 상실도 예상된다. 이런 변화는 중장기적으로 기존 비즈니스 환경과 구별되는 디지털 경제의 맥락에서 이해돼야만 한다.

인간의 사회 활동이 물리적인 공간에서 인터넷 네트워크에 의해 형성된 사이버 공간으로 이전함에 따라 기업과 고객의 주요 접점 또한 가상 공간화할 것이다. 따라서 미래에 시장을 확보한 기업이란 고객과 충분한 접점을 가지고 있는 기업으로 가상 커뮤니티를 구축해 충분한 회원을 확보한 기업과 고객에게 신뢰받는 쇼핑몰이나 쇼핑 에이전트를 운영하는 기업이다. 반면 가상 공간에서 고객 접점을 확장하지 못하는 기업은 경쟁 구도에서 낙오될 위험에 직면하게 된다. 인터넷 비즈니스에서 선두업체만이 살아 남을 수밖에 없는 이유는 브랜드 효과와 네트워크 효과 때문이다.

인터넷을 통한 상품 판매는 비대면 판매이기 때문에 대면 판매방식에 비해 신뢰감이 없으면 선풍 구매할 수가 없으며 품질이나 환불, 서비스 등에 대해서도 더 높은 수준을 기대하게 된다. 이런 이유로 기존의 대면 판매 방식보다 이미 구축된 브랜드에 대한 충성도가 높으며 브랜드 이미지를 구축하지 못한 후발 업체는 경쟁에서 뒤처질 수 밖에 없다. 또한 인터넷에서 네트워크 효과로 인해 선두업체의 주도권이 강화된다.

가상 커뮤니티의 규모가 증대될수록 제공되는 정보의 질적 수준이 높아지고 구매 가능한 상품에 대한 선택의 폭도 증가된다.

## 2. 기업 관리 효율성을 위한 전자 상거래

인터넷을 이용해 기업의 효율성을 높일 수 있는 방안 중에서 가장 발전된 형태는 직원들이 필요로 하는 각종 인사 정보를 인터넷을 통해 전달하고 회사가 요구하는 정보도 전직원이 곧바로 담당자에게 전달할 수 있는 컴퓨터와 기업의 기간 시스템이 연결된 전자 인사시스템의 구현이다. 현재 인사 관련 업무에서 제기되는 문제는 인사 관련 업무 중 일상적인 행정 업무에서 원가 절감 실현, 일반 직원 및 관리자들이 인사에 관련된 본인 업무를 직접 실행하도록 권한 위양 및 기업의 전략적인 요구에 부합하는 업무에 전념할 수 있도록 하는 인사 조직의 능력 배양이다. 따라서 전자 인사 시스템은 이런 3가지 목표를 시행하기 위한 실제적인 대안으로 여겨진다.

전자 인사 시스템은 인터넷을 기반으로 하지만 통합 음성 응답기, 인사 서비스 센터 등을 활용해 전세계 어디서나 인사 관련 정보를 취합, 분리, 분석할 수 있도록 하는 시스템으로 구현 단계는 정보 연결, 기간 시스템과 연결, 프로세스 자동화, 업무 파트너와 통합 효과 및 인적 자산 최적화 배치 단계로 구분할 수 있다.

이런 전자 인사시스템이 구현되면 사내 직원들은 자신과 관련된 정보를 스스로 파악, 관리할 수 있게 되고 하이터치 필터를 통해 신속하고 정확한 인사 서비스를 받을 수 있게 된다. 이를 통해 사내 직원들의 인사 업무 서비스에 대한 만족도가 높아지며 서비스를 받는 시간도 절약된다. 인사부서도 일상적인 업무에서 벗어나 부가 가치가 높은 업무에 전념할 수 있게 됨으로서 업무의 원가 절감, 정보 처리 비용의 감소, 데이터의 품질 향상 등의 효과를 거둘 수 있게 된다. 전자 인사 시스템을 통해 인사 부서는 단순한 급여 및 인사 자료 관리 부서에서 업무에 도움을 주는 파트너로 역할이 격상되어 적절한 인재 배치 및 채용, 직원들의 역량 강화, 인재 관리, 변화에 능동적인 유연한 조직 개발 등으로 업무가 전환되는 것이다.

## 3. 신제품 개발

인터넷은 초기에는 주로 정보 교환의 수단으로 이용됐지만 최근에는 상거래에도 적극적으로 사용되는 등 활용 범위가 점차 넓어지고 있다. 광범위하게 정보를 교환할 수 있고 서로 다른 조직을 손쉽게 연계할 수 있고 서로 다른 조직을 손쉽게 연계할 수 있다는 인터넷의 장점은 신제품 및 서비스 개발에도 적용될 수 있다.

인터넷은 다수의 인터넷 사용자에게 동시에 정보를 전달할 수 있고 쌍방향 커뮤니케이션 기능을 통해 광범위한 계층의 의견을 수렴할 수 있다는 특징으로 인해 신제품에 대한 반응을 빠르고 편리하게 조사, 이 결과를 제품 개발에 반영할 수 있다. 결과적으로 상품 개발에 소요되는 시간과 비용을 절감할 수 있을 뿐만 아니라 신제품 개발 프로젝트의 성공 가능성도 높일 수 있게 된다. 인터넷은 신제품 및 서비스의 개발 성과를 높이는데 다음과 같은 4가지 차원에서 활용가능하다. 첫째, 시장의 흐름과 고객의 취향을 지속적으로 조사, 신제품 및 서비스 개발의 기회를 포착할 수 있다. 둘째, 잠재 고객을 대상으로 개발된 신제품에 대한 반응을 조사, 성공 가능성을 검증받을 수 있고, 개발 예정의 품질을 개선할 수 있다. 셋째, 신제품 개발 프로세스를 혁신적으로 개선, 제품 개발에 들어가는

비용과 소요 기간을 줄이고 품질 등을 향상시킬 수 있다. 넷째, 인터넷을 통해 신제품 개발에 필요한 설계 자료와 엔지니어링 자료, 시험 결과 등의 지적 자산을 용이하게 구축하고 효과적으로 공유할 수 있게 된다. 이를 통해 신제품 개발 프로세스의 생산성을 향상시킬 수 있다.

신제품 개발을 효과적으로 수행하기 위해서는 신제품 개발에 참여하고 있는 조직원들이 기존에 축적된 기술 및 정보를 충분히 활용할 수 있어야 한다. 우선 신제품을 구성하는 부품을 효율적으로 설계하기 위해서는 엔지니어들이 기존 제품에 대한 설계도와 실험 결과를 편리하게 활용할 수 있도록 기존의 설계 정보 및 공학 테스트 결과가 데이터베이스로 구축돼 있어야 한다. 또한 반복적으로 사용되는 부품이나 시스템은 모듈화해서 설계팀과 시제품 제작팀, 생산 기술 팀, 공정팀 등이 효과적으로 활용할 수 있어야 한다.

#### 4. 수요 충족 프로세스

수요 충족 프로세스는 고객의 요구에 효과적으로 대응하기 위해 주문 접수와 생산 공정, 부품 및 원료 공급, 상품 배송 등을 통합하는 공급망 관리와 애프터서비스 업무를 포함한다. 수요 충족 프로세스는 영업의 후속 기능이 아니라 기업의 핵심 프로세스로 이해돼야 한다.

수요 충족 프로세스에서 재고를 줄이기 위해서는 소비자의 수요 정보를 중심으로 제조회사, 운송 업체, 판매 업체 등이 협력적인 공급 사슬을 구축하는 것이 중요하다. 이런 통합된 공급망 체계를 구축하기 위해서는 3가지 요소가 필요하다. 첫째, 공급망에 관여하고 있는 업체들이 서로 협력적인 비즈니스 동반자 관계를 구축하는 것이다. 이는 판매업의 재고를 제조업체가 위탁 관리한다거나 공급업체와 제조업체가 장기적인 구매 관계를 맺는다는 것 이상의 의미를 갖는다.

둘째, 이런 관계에서 얻은 정보를 적극적으로 활용할 수 있는 업무 프로세스를 구현해야 한다. 셋째, 효과적인 활용이다.

결국 인터넷을 활용한 수요 충족 프로세스는 단순히 소비자의 주문을 인터넷으로 접수, 제품 및 서비스를 제공하는 쇼핑물 개념이 아니라 잠재적인 수요를 파악, 이를 비즈니스 파트너끼리 공유하고 이 잠재 수요를 충족시키기 위해 정보를 교류, 해결책을 논의함으로써 공급망을 능동적으로 관리하는 것이다. 인터넷은 고객 서비스를 효율적으로 제공할 수 있는 수단으로 활용된다. 인터넷의

쌍방향 커뮤니케이션 기능을 이용, 제품 운영 및 보수에 관련된 정보를 지속적으로 제공할 수 있으며 전자 우편을 통해 제품 사용에 대한 소비자들의 질문에 개별적으로 대응할 수도 있다.

## IV. 결론

이상에서 전자상거래의 환경, 진입 전략 수립, 성공 전략 및 전략적 활용에 대해 살펴보았다. 전자상거래는 이미 공급자로부터 소비자로 그 우호관계의 중심이 기울고 있는데 인터넷에 정통한 소비자들이 그것을 강요하고 있다. 이러한 우호 관계의 변화는 부분적으로는 인터넷 문화의 표명이고 운영상의 투명성이다. 그러나 그것은 또 정보의 풍부함과 도달범위 사이의 균형 파괴의 결과이기도 하다.

전자상거래를 도입하여 성공적으로 활용하기 위해서는 네트워크의 접속, 빠른 전송 속도, 멀티미디어 정보, 전자 지불 시스템, 지능형 에이전트, 전자결재 시스템, 낮은 비용과 빠른 속도의 대역폭 문제 및 인터넷 보안과 관련된 기술적 문제이며 관세와 세금 등 재정적인 문제, 일관된 상거래 규약, 지적 재산권의 보호 등이 포함되는 법적 현안 과 통신 기반과 정보 기술, 콘텐츠 등의 요소를 가지고 있는 시장 접근과 관련된 이슈일 것이다.

## 참고문헌

- [1] 최병인 외 1인 "인터넷 활용해 신제품 개발", 한국경제신문사, 1999
- [2] 최병인 외 1인 "통합 서비스모델 구축하라", 한국경제신문사, 1999
- [3] 양희천 외 1인 "기업관리 효율성을 위한 전자상거래", 한국경제신문사, 1999
- [4] 양희천 외 1인 "인터넷 활용, 통합 공급망 구축".

- 한국경제신문사, 1999
- [5] 최병인 외 1인 "전략적 수단으로서의 전자상거래", 한국경제신문사, 1999
  - [6] 박병수, 「전자상거래의 성공적 활용방안」, 1999. 4. Vol. 14
  - [7] 삼성경제연구소, 「인터넷라운드와 기업의 대응」, CEO, Information 102호, 1997. 8
  - [8] 삼성물산 인터넷사업부, 「삼성물 특화 전략」, 1999
  - [9] 이상진, 이충배, 「정보시스템을 기초로 한 전자상거래의 이해와 활용」, 도서출판 두남, 1999, pp. 179-194
  - [10] 정보통신부, 「전자상거래 활성화 종합대책」, 2000
  - [11] 통상산업부, 「전자상거래 세계 동향과 우리의 대응」, 1999
  - [12] AOEMA, Business Opportunities Electronic Commerce, 1994
  - [14] ESPRIT, Electronic Commerce - An Introduction , 1996  
<http://www.Cordis.lu/esprit/src/>
  - [15] Kalakota, R. and Whinston, A., Electronic Commerce : A Manager's Guide, 1997
  - [16] 맥스컨설팅(주), Consulting Report, 1999

## 저자 소개



### 고 완 기

1989. 동국대학교 전자계산학과 (학사)  
 1994. 조선대학교 컴퓨터공학과 (석사)  
 2000. 제주대학교 박사과정중  
 1997- 현재 제주한라대학 테크노경영정보과 전임강사  
 관심분야: 데이터베이스마케팅, 객체지향 프로그래밍, 전자상거래