

# 인터넷 전자상거래 시장의 확산을 위한 전략적 고찰

(A Strategic Review for the Market Diffusion of the Internet EC)

신 호 균\* 김 효 선\*\*

## 〈 목 차 〉

- I. 서 언
- II. 인터넷 전자상거래 시장
  - 1. EC 개념의 발전
  - 2. 인터넷 전자상거래 시장
  - 3. 인터넷 전자상거래 시장확산의 문제점
- III. 인터넷 전자상거래 시장의 확산전략
  - 1. 인터넷 전략
  - 2. 인터넷 가치연쇄 전략
  - 3. 정보기술 전략
  - 4. 인터넷 마케팅 전략
  - 5. 인터넷 웹사이트 전략
- IV. 결 언

## I. 서 언

최근에 급속한 성장을 보이고 있는 컴퓨터 네트워크를 활용한 인터넷 전자상거래(Electronic Commerce : EC)는 지난 1992년경 HTML, HTTP, WWW 등의 출현과 더불어 태동하였으며, 1994년에는 상거래용 프로그램이나 DBMS에 기반을 둔 홈페이지가 개발되면서 본격적인 사이버 쇼핑몰이 출현하게 되었으며 전자현금과 전자지갑에 의한 사이버 대금 결제시스템으로 가상은행까지 출현하게 되었다.

이러한 추세에 따라 지금까지 인터넷을 정보제공에서 상품광고나 기업홍보 등에만 활용하고 있었던 업체들뿐만 아니라 전자상거래 추진에 소극적이던 기업들까지 가세하여 인터넷상에서의 상품 및 서비스 판매활동은 크게 증가할 전망이다.

또한, EC의 거래방식이 기업, 소비자, 정부를 연결하는 정보시스템 내지 네트워크가 단순한 통신수단으로서의 의미를 넘어 새로운 시장의 창출이라는 개념으로 확대되는 것을 의미한다. 이와 같이 전자상거래를 통한 새로운 거래방식은 국내·외를 막론하고 기존의 상거래와 상당히 다른 형태로 전개될 것이 예상된다.

따라서 본 연구에서는 전술한 인터넷 전자상거래의 시장의 확산에 대비한 전략적인 고찰을 통하여 인터넷 전자상거래 시장의 활성화를 유도하는데 본 연구의 목적을 둔다.

\* 금오공과대학교 산업경영학과 교수

\*\* 문경대학 사무정보과 겸임교수

## II. 인터넷 전자상거래 시장

### 1. EC 개념의 발전

EC에 대한 개념은 아직까지 명확하게 정립되지 않고 있으며 그 범위에 대해서도 아직 논의의 단계이다. 그러나 전자상거래는 정보통신망의 개념이 통신수단으로서의 의미를 넘어 시장이라는 개념으로 확대됨에 따라 기업이나 정부기관과 같은 독립된 조직간 또는 조직과 개인간에 다양한 전자적 매체를 이용하여 상품이나 용역을 교환하는 것으로 대체적으로 이해하고 있다. 이는 돈의 흐름이 수반되는 일상적인 상거래뿐만 아니라 고객 마케팅, 광고, 조달, 서비스 등까지도 포함하는 광범위한 개념이다(이동근,1997).

Rayport & Sviokla(1994)는 EC를 기존의 물리적 시장과 상반되는 사이버시장으로 “거래의 내용이 정보 중심으로, 거래의 정확이 전자적 화면상에서, 그리고 거래의 하부구조가 컴퓨터와 통신으로 바뀌는 것”으로 정의하고 있다. 미 국방부에서는 “전자상거래란 종이에 의한 문서를 사용하지 않고 EDI((Electronic Data Exchange), 전자우편, 전자게시판, Fax, EFT(Electronic Fund Transter) 등과 같은 정보기술을 이용한 상거래”로 설명하고 있다.

광의의 전자상거래는 기업내 거래(Intraorganization Commerce), 기업간 거래(Business to Business Commerce) 기업과 정부간 거래(Business to Government Commerce), 소비자와 기업간 거래(Consumer to Business Commerce) 등 기업의 가치창출 활동을 통칭하는 것이다(Kalakota & Whinston, 1996).

기업내 전자상거래는 주로 기업 내부적 차원에 가치창출이 이루어지면서 제품이나 서비스를 제공하기 위한 연구개발, 설계, 생산.제조활동과 이러한 활동을 지원하는 회계, 재무 및 관리적 활동이 중심이 되는 고객주문의 조직내 이동, 정보공유(E-mail, DTP), 화상회의(videoconferencing) 등으로 정보링크라는 용어로 사용된다.

기업간 전자상거래는 초기에 전자시장이라는 용어로 사용되면서 시장가격과 상품제공에 대한 정보를 교환하여 수평적인 시장에서 구매자와 판매자를 연결시키는 정보시스템이다. 이것은 다면적인 정보공유를 의미하는 것으로 전자시장에서 정보시스템은 구매자와 판매자간의 중간자 역할을 하게 된다. 기업간 거래는 가치창출이 이루어지는 활동을 기업과 기업의 거래에 초점을 둔 것으로 기업내부의 거래가 이루어 질 수 있도록 원재료나 부품이 입력되는 조달 활동이 중심을 이룬다. 이러한 거래활동에는 EDI, EFT 및 공급체인관리(Supply Chain Management) 등이 있다.

소비자·기업간 전자상거래는 기업이 고객에게 또는 고객이 기업에게 제품 및 서비스를 주문하는 수단으로서 전자상거래를 사용하는 것이다. 이러한 거래는 제품·서비스를 제공하는 기업이 이를 이용하는 소비자간에 이루어지는 거래에 초점이 맞춰진 것으로 광고, 판매, 고객 서비스 등의 활동을 위해 고객 지향적인 전자상거래가 활용될 수 있다.

기업과 정부간 전자상거래도 단순한 민원사항이 아닌 공공조달업무, 과세 및 정부물자 조달시도가 이루어지고 있다

협의의 전자상거래의 경우에는 인터넷 쇼핑몰을 통해 상품 및 서비스를 판매 또는 구매하는 형태로 여기에는 인터넷 बैं킹 및 보험 등의 금융 서비스까지 포함시킬 수 있다. 국내에서는 인터넷 쇼핑몰이 출현하기 전에 기존의 점포판매와 대비되는 무점포 판매가 90년 이후 연평균 30% 이상의 매출신장세를 유지하며 다양한 형태의 거래가 기존의 유통채널을 대체

또는 보완하며 성장하였는데, 이제 인터넷 쇼핑몰이 거대한 무점포 판매의 한 유형으로 성장하고 있다고 할 수 있다.

EC는 비즈니스상의 모든 프로세서에 관련된 정보교환을 개방화된 통신망상에서 전자화하여 수행하는 것, 즉, 조직(기업, 공공, 국가기관)과 소비자간 또는 조직과 조직간에 상품유통 관련 정보의 배포, 수집, 협상, 주문, 납품, 대금지불 및 자금이체 등 모든 상거래절차를 전자화된 정보로 전달하는 온라인 상거래를 의미한다.

최근의 전자상거래에 대한 정의의 새로운 경향은 컴퓨터 및 정보통신 등의 기술적인 측면보다는 새로운 산업의 등장과 같은 비즈니스적인 측면에서 접근되고 있으며, 포탈 (Portal) 사이트의 등장과 더불어 전자상거래의 정보공동체의 형성과 같은 사회적인 측면 이 강조되고 있다.

## 2. 인터넷 전자상거래 시장

인터넷 전자상거래는 통신망 기술의 발전과 컴퓨터의 보급확대에 힘입어 PC를 이용한 정보통신수요가 해마다 급증하고 있다. [도표 1]에서 보는 바와같이 PC통신 가입자는 98년에는 358만명으로 추산되고 있으며 연평균 22.6%로 증가하여 2002년도에는 800만 명에 이를 것으로 추산되고 있고, 국내 인터넷 이용자는 98년에는 450만 명으로 추산되고 있으며 연평균 51.3%증가하여 2002년도에는 1,900만 명에 이를 것으로 추산되고 있다(한국전자통신연구원, 1997).

[도표 1] 인터넷 이용자 및 PC통신 가입자 전망

(단위:천명)

구분	97	98	99	2000	2001	2002	연평균증가율
PC통신 가입자	2,914	3,575	4,235	4,873	5,700	8,000	22.6%
인터넷 이용자	2,500	4,500	6,000	10,000	15,000	19,000	51.3%

[자료 : 한국전자통신연구원, 1997]

미국의 전문 시장조사업체인 포레스터 리서치사(Forrester Research Institute)의 최근 발표에 의하면, 1996년 5억 1천 8백만 달러에 그쳤던 온라인 쇼핑시장은 오는 2000년에 66억 달러의 시장규모를 형성할 것으로 전망하고 있다. 인터넷 전자상거래량도 매년 15%이상을 상회하며 모든 기업 거래량보다 성장률이 거의 3배나 된다. 인터넷 전자상거래의 총규모에 관한 예측은 다양하다. 2002년에 온라인쇼핑과 기업간 전자상거래의 총규모는 최소 1천 500억에서 최대 1조 6천억달러정도로 추정된다. 예컨대, EDI는 매년 20-25%의 성장률을 나타내고 있으며 인터넷 사용자의 수도 2008년까지 7억5천만명에 도달할 것으로 예측하고 있다(Hills, 1996; Turban,1999).

인터넷 전자상거래는 우리 나라의 경우 아직은 인프라의 형성과정에 있다고 하겠다. 앞으로의 국내 전자상거래는 미국이나 선진국들이 시장을 주도해 나가고 있으나 인터넷의 보급과 접속인구에 따라 비례한다고 보기 때문에 세계 10위인 인터넷 사용인구를 유추해 볼 때 그 전망이 밝다고 할 수 있다. 그러나 인터넷은 공간적인 제한이 없기 때문에 이러한 인터넷

넷 이용인구와 전자상거래의 발전은 비례적인 공식만은 아니라는 점을 간과해서는 안 될 것이다.

많은 연구자들이 1999년 하반기에서부터 2000년에 걸쳐 전세계적으로 전자상거래 시스템을 도입하는 기업이 폭발적으로 증가할 것이라고 예측하고 있다. 이러한 예측의 근거자료로는 계속적으로 증가하는 인터넷 이용자의 수, 가구당 PC보급대수, 인터넷 도메인 수 등이 제시되고 있다.

또한 멀티미디어 서비스지원 소프트웨어, 인터랙티브(interactive)한 고객과의 관계확보, 원투원(One-to-One) 마케팅의 소프트웨어적인 구현 등으로 전자상거래 도입은 점차 가속화될 것으로 전망된다.

그런데 이러한 전자상거래 시장에 대한 외부환경의 성숙에도 불구하고 전자상거래 시장에서 대규모의 이익을 확보하는 기업이 거의 없는 실정이다. 왜 전자상거래 시장은 아직 성숙기를 맞지 못하고 있는가? 전자상거래 시장의 성숙을 막고 있는 장벽에 대한 한 연구보고서에서는 정보 인프라에 대한 문제, 정보시스템과 전자적인 거래에 대한 인식과 신뢰감의 결핍, 전자적인 환경에서 야기되는 법적인 불확실성, 대금 결제 및 운송 등의 물류적인 문제 등이 전자상거래의 주요 장벽으로 인식하고 있다(OECD, 1997)

이하에서는 인터넷 전자상거래 시장의 확산에 저해되는 문제점들을 소개하고 있다.

### 3. 인터넷 전자상거래 시장확산의 문제점

여기서는 인터넷 전자상거래 시장을 확산하는데 제기되는 여러 가지 문제점을 간단히 제시하고자 같다(한국전산원, 1999; 이현국, 1999; 대한상공회의소, 1999)

첫째, 인터넷 전자상거래의 운영상에 제기되는 문제점

제조업체, 물류업체, 쇼핑몰 운영업체간에 효율적인 정보시스템구축이 미흡하며 일반 유통업체와의 가격면에서 차별화가 잘 되지 못하는 등 마케팅 전략이 체계적으로 확립되지 못한 상태이다. 특히, 웹사이트가 고객의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 상품의 특성화 및 차별화에 전략적인 접근이 미약한 상태이다.

둘째, 인터넷 이용자에 의해 제기되는 문제점

인터넷 사용자의 대부분이 젊은 대학생들이거나 20-30대의 회사원으로 상대적으로 구매력이 낮고 직접적인 전자상거래의 주고객이 되지 못하고 있는 실정이다. 실질적인 소비주체인 여성이나 주부들을 수용하기 위한 고속 인터넷을 보급하거나 전자상거래의 이용 편리성이나 제품 비교의 요이성 그리고 이용의 신뢰감을 줄 수 있는 홍보나 유인책을 강구해야할 것이다.

셋째, 법적, 제도적인 문제점

인터넷상의 상거래가 예측 가능한 법적,제도적인 환경의 부재로 보급,확산이 지연되어 왔으며 상거래에 대한 관세와 세금 등의 문제가 제기되고 있다. 또한, 상거래시에 발생하는 문제에 대한 책임소재가 명확하지 못하여 어려움이 있다.

넷째, 인프라 구축 환경상의 문제점

원격통신 네트워크 및 컴퓨터 기술의 급속한 발전과 더불어 이에 수반되는 디지털 경제에 대한 적합한 규칙과 방법이 절실히 요청되고 있다.

다섯째, 기업간 또는 동종업종간의 파트너쉽 부재

가상기업간의 경쟁의식으로 인하여 동종업종간의 개방적인 정보교환이나 공유는 부족하여 정보시스템을 표준화하여 글로벌 경쟁력을 강화하는 협력과 경쟁(Cooperation)의 공동노력이 부족한 상태이다.

여섯째, 사생활권에 대한 정보보호상의 문제

개인의 정보를 보호하고 사생활권이 침해되지 않도록 법,제도적인 개선이 필요하며 OECD 프라이버시 보호 지침을 수용해야할 것이다.

일곱째, 전자상거래의 기술적 요소에 대한 표준화의 문제  
인터넷 전자상거래상에 제기되는 요소기술의 외국과의 호환성 확보, 보안 및 암호화 기술, 지적재산권, 전자지불시스템 등의 기술적인 문제가 제기되고 있어서 이에 대한 적극적인 대응이 요구된다.

이외에도 기업스스로가 정보기술을 바탕으로 기술개발을 이끌 수 있도록 적극적인 지원을 해야 할 것이며 인터넷 전자상거래의 효과적인 정책구조의 체계를 확립해야 선진국보다 기술개발의 열세와 아울러 기술종속으로부터 기업을 보호해야할 것이다.

21세기를 향한 전 세계는 법, 제도, 의식 등의 차원에서 질서체계의 독자적인 경제운영이 불가능하며, 따라서 생산과 소비에 이르는 모든 경제활동의 초국가적 협력이 불가피하다는 점에서 상호의존적 경제체제를 강화시키고 있다. 디지털 네트워크 시대에서는 이러한 정보유통의 측면에서 법, 제도, 의식 등에 있어 새로운 질서를 형성을 이룩하여야 할 것으로 본다.

인터넷사용자가 급속하게 증가추세에 있고 모든 인터넷 사용자가 전자상거래의 잠재적인 소비자임을 고려하면 인터넷 전자상거래의 시장규모가 향후 3-4년 내로 확대·증가될 것으로 전망하고 있으며 기업간 전자상거래와 기업과 소비자간 전자상거래에 대한 국내와 세계시장의 현황을 비교하여 소개하고 있다(이현국, 1999).

### III. 인터넷 전자상거래 시장의 확산전략

인터넷 전자상거래 시장이 확산되기 위하여 TCP/IP에 라는 통신규약에 의한 인터넷의 양적인 증대와 인터넷에서의 효율적인 정보 공유를 목표로 개발된 웹의 발달과 상용 프로바이더의 증가인 역할을 통해 더욱 확산되어 나갈 것이다. 이와 더불어 기업내, 기업과 기업, 기업과 소비자간의 EC의 확산을 위해 전략적인 차원의 접근이 EC시장의 활성화에 기여하게 될 것이다.

여기서는 전자상거래의 확산전략을 인터넷 전략, 가치연쇄전략, 정보기술 지원전략 및 웹사이트 전략을 중심으로 인터넷 전자상거래 전략을 조명해 보고자 한다.

#### 1. 인터넷 전략

인터넷은 통신, 정보경영, 연결성, 제품개발 및 마케팅을 포함하는 제기능들을 효과적으로 지원하고 있다. 인터넷활용은 조직의 생산성과 경쟁력에 점진적으로 기여할 수 있으며 장기적인 경쟁우위를 확보하기 위한 인터넷의 잠재력은 전략적 접근을 통해서만 실현될 수 있을 것이다.

인터넷연결과 네트워크응용은 급변하는 환경변화에 신속하게 대처함으로써 경쟁력을 확보하기 위하여 인터넷에 기반을 둔 프로그램들을 계속 추진할 필요가 있다. 가끔 잠재적인 네트워크 응용P/G의 실행을 위한 우선순위를 잘못 결정함으로써 경쟁력을 상실하는 어려운 도전에 직면하는 경우도 있기 때문이다[Cronin, 1996]. 이러한 문제의 해결방안의 하나로 기업이 내적인 유효성과 외적인 시장점유율을 높이기 위하여 프로그램내부의 인터넷기능들의 통합을 추진하고 진전상황을 측정하기 위한 방법론을 활용하게 된다[Hurley & Birkwood, 1996].

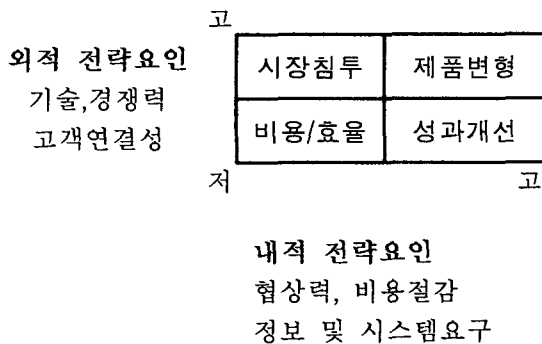
인터넷의 전략적 분석은 인터넷연결의 현황분석으로 시작된다. 이 단계에서는 네트워크 연결성의 속도와 유형, PC에서 인터넷에 접속할 수 있는 종업원의 비율, 모든 인터넷활동에

투자되는 예산과 시간, 그리고 내외적인 정보사용량을 파악하는 것이다.

둘째 단계에서는 기업내의 인터넷 적용분야를 평가하고 네트워크통신으로 대체할 대안들을 분석하여 모형을 개발한다. 여기서는 인터넷에 기반을 둔 자원을 어떻게 효과적으로 접근할 수 있는지를 평가하고 기업의 통신전략을 분석하고 기업의 전반적인 출판프로그램으로 웹을 통합하기 위한 방법들을 제안한다. 웹은 온라인환경에서 정보를 조직, 검색, 생성하기 위한 새로운 패러다임을 제공한다. 웹에 초점을 둔 많은 관심들이 마케팅, 판매, 및 제품정보를 위한 공용 웹서버의 급성장에 집중되어 있다.

세째 단계는 외부의 환경분석이다. 이 단계에서는 고객들에게 더 잘 호소할 수 있는 서비스 혹은 제품의 유형, 인터넷을 이용하고 있는 기존 고객의 비율, 경쟁업체의 인터넷활동의 수준과 결과에 관해 분석.검토하게 된다.

지금까지 살펴본 바와같이 인터넷활용을 고객 및 경쟁업체의 네트워크 응용과 비교하여 전략적 위치모형으로 나타내면 [도표 2]와 같다[Cronin, 1996].



[도표 2] 인터넷 활용에 대한 전략적 위치

[도표 2]에서는 인터넷활용의 발전단계에 따라 경쟁적 우위를 확보하기 위한 전략적인 대안을 제시하고 있으며 인터넷활용의 효과적인 유형을 개발하고 이에 영향을 끼치는 요인들을 확인하기 위한 틀을 제공하고 있다. 인터넷의 전략적 차원에서 이 모형은 제품과 구성요소의 관련성을 변형시키기 위한 인터넷의 정보관리기능과 교호적인 통신을 핵심적인 업무기능으로 통합하는데 있다.

일반적으로 기업의 인터넷활용에 의한 경쟁적 가치는 고객의 연결성, 핵심분야에의 협상력, 내부의 네트워크기술, 정보시스템요구 및 외부의 경쟁력에 의해 나타낼 수 있다. 전술한 경쟁전략을 네가지 유형으로 구분하면 다음과 같다.

비용/효율전략은 낮은 고객연결성과 비경쟁적인 활동이 제한된 내부의 네트워크접속과 결합한 경쟁전략으로 다른 통신경로에 대한 인터넷을 판매업자, 정보제공업체 및 사업파트너로 대체함으로써 능률개선과 비용절감에 초점을 둔 전략으로의 변화가 필요하다. 이 전략은 광범위하게 인터넷을 대체함으로써 비용절감에는 상당한 효과를 가져올 수는 있으나 외부적인 환경변화로 새로운 대응전략이 출현하면서 사라지게 된다.

성과개선 전략은 낮은 외부연결성 및 광범위한 내부 접속과 핵심기능을 재설계하기 위한 압력이 결합된 경쟁전략으로 성과에 기반을 둔 인터넷 전략이다. 정보자원을 통합하고 가상의 팀을 지원하고 분산 의사결정을 촉진하기 위한 웹 도구의 채택은 조직의 유연성을 높이고 개발에서 유통에 이르는 사이클을 단축시킨다.

시장침투 전략은 높은 외부연결성으로 고객과의 상호작용을 강조하고 시장점유율을 높이는

네트워크응용을 요구한다. 이 전략은 공용 웹사이트, 부가가치 정보서비스, 온라인 고객지원으로 글로벌 시장에서 경쟁우위를 확보하기 위해 적극적으로 활용된다.

제품변형 전략은 고객과 경쟁업체들 사이에 광범위하게 네트워크로 연결되어 있을 때 경쟁력의 우위를 유지하기 위한 전략으로 기업의 전략적 위치를 재정의하는 인터넷에 기반을 둔 제품이나 서비스의 개발을 요구한다.

전술한 비용/효율전략과 성과개선 전략은 기업내 전자상거래에 우선적으로 고려해야할 전략이며, 시장침투전략과 제품변형전략은 소비자 기업간 전자상거래 유형에 적합한 전략이라고 사료된다.

고객중심의 인터넷활용은 네트워크를 연결하는데 가장 효과적인 투자방법이며 네트워크의 응용가치를 증진시키는 전략적인 접근이다. 글로벌 네트워크에 의한 기업활동이 중심이될 21세기의 초일류기업은 미래시장에 대비하는 표준을 정하는 전략개발이 우선적인 과제가 될 것이며 그 전략은 인터넷상 거래의 발전과 더불어 더욱 강조될 것이다. 인터넷전략을 실행하는 데는 많은 정책적인 문제를 고려해야한다[Weiss, 1995; Hurley & Birkwood, 1996].

## 2. 인터넷 가치연쇄 전략

가치연쇄(value chain)개념은 기업이 정보기술을 전략적으로 활용하는 방법을 평가하는데 사용되는 개념이다. 또한, 가치연쇄는 인터넷 전자상거래에 경쟁우위를 확보하기 위하여 전략적으로 접근하는데 사용될 수 있다.

기업의 인터넷 뉴스그룹이나 웹사이트는 시장조사나 제품개발, 직접판매, 고객 피드백에 강력한 도구로 사용되면서 소비자와 기업간의 전자상거래에 활용될 수 있다. 공급업자와 기업간의 관계에서도 경쟁우위를 확보할 수 있는 가격 및 주문 결정, 온라인 선적 및 재고관리 및 공급업자 웹사이트에서 전자제품 카탈로그 제공 등은 공급업체와 기업간의 전자상거래로 비용절감, 조달기간 단축 및 품질개선에 크게 기여하게 된다. 이외에도 기업내의 전자상거래에서는 글로벌 연계성, 위치-독립적인 업무수행, 기업 파트너간의 전략적 제휴, 가상팀의 활용, 온라인 협력기술에 의한 원격근무 등을 유도할 수 있다. 이상의 가치연쇄 전략과 관련된 인터넷기능, 기업에의 효과 및 경쟁우위 요소 등에 관한 구체적인 내용을 들 수 있다(Cronin, 1996).

## 3. 정보기술 전략

인터넷 전자상거래의 전략적 우위를 확보하기 위하여 활용될 수 있는 정보기술을 지원하는 전략을 소개하면 다음과 같다(Turban, McLean & Wetherbe, 1999 ; O'Brien, 1999; Neumann, 1994; 김효근,1998).

1) 비용우위 전략(cost leadership strategy) : 생산성 향상 혹은 재고감소로 제품이나 서비스의 비용을 절감함으로써 기업은 고객들에게 경쟁의 우위를 확보할 수 있다. 이 전략은 고객과 공급업체들에게도 비용의 절감효과를 제공할 수 있는데 델 컴퓨터가 대표적인 예라고 할 수 있다.

2) 차별화 전략(differentiation strategy) : 경쟁업체와는 차별화된 제품이나 서비스를 제공함으로써 기업의 매출량을 확대하려는 전략이다. 이러한 차별화는 특성과 품질, 서비스의 차별화로 경쟁우위를 확보하려고 한다. 대표적인 예로 미국의 American Airlines사의 SABRE 시스템, Mekesson사의 ECONOMOST시스템, Baxter사의 ASAP 시스템을 들 수 있다

3) 중점화 전략(focus strategy) : 특정 구매자집단이나 생산라인부문 또는 지역시장, 특정 목표시장만을 집중적으로 공격하는 경영전략이다. 기업의 자원이나 기술이 제한적일 때, 한정된 목표시장만을 공격함으로써 목표를 보다 효과적이고 능률적으로 달성할 수 있으리라는 가정을 바탕으로 두고 있다. 미국의 DEC사의 XCON 시스템, 일본정공의 MAGMA시스템, 영국의 Barclays de Zoete Wedd사의 TRADE시스템 등을 들 수 있다.

4) 성장 전략(growth strategy) : 시장점유율의 증가, 더 많은 고객의 확보, 더 많은 제품의 판매로 장기적으로 기업의 수익력과 경쟁력을 향상시키려는 전략이다.

5) 제휴 전략(alliances strategy) : 사업파트너와 협력함으로써 시너지를 창출하고 기업의 핵심역량에 집중하여 성장의 기회를 제공하려는 전략이다.

6) 혁신 전략(innovation strategy) : 새로운 제품과 서비스를 개발하거나, 기존의 제품과 서비스의 새로운 특징이나 방법을 기업에 제공함으로써 경쟁우위를 확보하려는 전략이다. 이 전략은 혁신적인 정보시스템 응용도 포함되어 있다.

7) 내부능률개선 전략(improvement strategy of internal efficiency) : 기업 프로그램의 실행방법이 다양하게 개선될 수 있다. 그러한 개선은 종업원과 고객만족, 품질과 생산성을 향상시킬 수 있다. 개선된 의사결정과 관리활동은 능률개선에 기여하게 된다.

8) 고객만족 전략(customer satisfaction strategy) : 고객을 왕으로 모시는 강력한 경쟁력의 실천은 고객을 행복하게 하는 전략이다.

전술한 8가지 전략 중에서 혁신 전략은 비용절감과 성장에 의한 제휴를 통해 달성되어지며, 비용우위 전략은 고객만족을 개선함으로써 성장을 유도하게 될 것이다. 이와 같이 이들 전략들은 서로 관련되어 있다.

EC는 대기업, 중소기업 및 창업회사의 경쟁전략을 수행하는 방법임에 틀림이 없다. 예를 들면, EC는 기업의 생산성향상이나 고객과의 관계가 강화될 수 있다(Boynton,1994). [도표 3]의 실험결과는 전술한 이론적 전략들을 뒷받침해 주고 있다. [도표 3]에서는 관련된 요인

[도표 3] 다중회귀분석에 의한 유의성 검증

요인	회 귀 계 수		
	중점화	차별화	비용우위
1:정보(4.35)	.158	-.089	.211
2:비용절감(2.21)	.065	.130	.271*
3:경쟁력(4.81)	.237*	.262*	-.122
4:생산성(3.87)	.114	.281**	.101
5:계획 및 통제(3.34)	-.064	.096	-.026
6:새로운 지원(2.91)	.018	-.232*	.056
R <sup>2</sup>	.205	.224	.181
F	7.166**	8.046**	6.135**

[\* p≤.05. \*\* p≤.01]

[자료: Lederer, Albert L., Dinesh A. Mirchandani, Kenneth Sims, "The Link Between Information Strategy and Electronic Commerce 7(1), 1997. pp.17-34]

으로부터 얻어진 효과와 3가지 전략간의 관계를 다변량 회귀분석한 결과 개별적인 회귀계수



와 각 변수의 유의성을 나타내고 있다(Lederer, Mirchandani & Sims, 1997). F값의 유의성 5.107( $P \leq .001$ )은 개별 변량의 유의성이 회귀분석에서 입증되었다. 일반적으로 F값은 EC의 6가지 요인가운데 5가지가 통계적으로 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. 비용절감요인은 비용우위전략에서, 생산성요인과 새로운 지원요인은 차별화 전략에서 유의한 것으로 입증되었다.

인터넷 상거래시장에서는 비용우위 전략보다 차별화 전략과 증점화 전략이 설명력이 높은 것으로 나타났으며, 효과는 생산성, 계획과 통제, 새로운 지원, 그리고 비용절감과 같은 요인들보다는 경쟁력과 정보 요인이 큰 것으로 나타났다. 따라서 경쟁력의 효과는 차별화와 증점화 전략에서 유의한 것으로 입증되었다. 이 연구는 정보전략과 EC를 연계해 볼 때 실천적인 기초를 제공해 주는 동시에 유용성을 입증하고 있다고 할 수 있다. 인터넷 상거래를 추진하려는 기업들은 인터넷이라는 독특한 마케팅 환경과 현재의 시장상황에 따라 적절한 확산전략을 활용해야 할 것이다.

#### 4. 인터넷상의 마케팅 전략

인터넷을 통한 사이버 마케팅이 등장하면서 마케팅 개념이 변화하게 되었다. 인터넷 마케팅은 인터넷이라는 특수한 마케팅 환경과 시장의 현실을 고려한 마케팅 믹스전략이 요구되고 있다. 대중마케팅의 비차별적 마케팅에서, 표적마케팅의 차별적 내지 집중화 마케팅으로 나아가 일대일의 인터넷 마케팅으로 개념이 변화하면서 데이터베이스 마케팅으로 시장의 접근방법이 변화되었다. 따라서 인터넷 시장확산을 위해 제품, 가격, 판매촉진 및 유통의 마케팅믹스 전략을 활용할 수 있다(이두희,한영주,1997; 최원일의, 1998).

1) 인터넷상의 제품전략 : 인터넷 상거래는 제품 또는 서비스 개발을 위한 유용한 수단이 될 수 있으며 직접 제품이나 서비스의 판매 경로가 되기도 하며 디지털화 할 수 있는 제품(소프트웨어, 영상, 음반)도 적합하다. 웹 상에서 사용자가 직접 제품이나 서비스를 구입하기 전에 체험해 볼 수 있기 때문에 브랜드나 품질을 객관화할 수 있다면 더욱 적합한 제품이 될 수 있으며 무형적인 서비스의 경우에는 고객에게 충분한 정보를 제공함으로써 신뢰성을 확보할 수 있도록 해야 할 것이다.

2) 인터넷상의 가격전략 : 델 컴퓨터가 금년들어 설립 15년 만에 미국 PC시장의 선두 자리에 올라온 것은 다름 아닌 가격경쟁에서 우위를 확보한 것이 주된 성공요인이라고 할 수 있다. 인터넷상에서 가격전략은 일반적으로 저가전략을 선택하지만 침투전략과 같은 가격전략을 활용하여 고객의 제품 구매동기를 유인하는 전략을 활용할 수도 있다.

3) 인터넷상의 유통전략 : 인터넷 상거래의 유통경로는 거래되는 제품의 성립경로, 지불경로, 배달경로가 각기 다르므로 제품을 판매할 때 가능한 한 고객이 선호하는 다양한 지불 및 배달수단을 제공하는 것이 고객의 만족도를 높이게 되고 제품의 정보를 제공하는 중간에 즉각 주문을 할 수 있도록 하여 소비자의 구매를 촉진할 수 있다. 또한, 새로운 유통경로로 가상공간에 의한 판매를 추가하였을 경우에는 기존 경로의 중간상과의 마찰을 줄이려는 배려가 필요하다.

4) 인터넷상의 촉진전략 : 인터넷 상거래의 광고는 사용자 그룹에게 거부감을 주지 않으면서 광고를 효과적으로 할 수 있는 통신 광고란, PC통신, 자사 포럼, 웹 사이트같은 공간을 활용하는 것이다. 그리고 유통되는 주된 정보가 고객의 취향이나 정보서비스의 내용에 따라 문자, 동영상, 멀티미디어정보 중에서 최적으로 유통정보를 선택하는 것이 바람직하

다. 많은 정보를 제공하기 위해서는 가능한 한 모든 매체와 방법을 동원하여야 한다. FTP 서버나 웹사이트에 다양한 정보 데이터베이스를 보유하고 웹사이트에 수록된 정보를 널리 알리기 위해서는 하이퍼링크(hyperlink)를 하는 것이 중요하다. 정보제공 이외에 인터넷 상거래 시장에 가능한 촉진 수단으로는 게임, 유틸리티 프로그램의 배포, 콘테스트, 경품, 스폰서십, 전자쿠폰제도 등이 있다.

이외에도 인터넷 상거래를 서비스 전략의 수단으로 사용할 때는 무형적인 서비스임을 명심하고 기업과 E-메일로 상호작용을 할 수 있는 경로를 열어 놓되 상호작용의 부담을 줄이기 위하여 많은 정보를 제공하는 것이 바람직하고 사용자그룹을 활성화하고 인터넷상거래는 소비자에 대한 서비스를 제공하는 수단이 될 수도 있다.

또한, 기업들이 인터넷 홈페이지를 상거래시장의 확산전략에 활용하는데는 글로벌시장에 대한 기업홍보의 매체로 활용하며, 부가적인 정보 및 서비스를 제공함으로써 판촉 도구로 활용하며, 다양한 형태의 정보제공이 가능하며, 고객불만 처리 및 고객욕구의 분석수단으로 활용이 가능하고 내부커뮤니케이션용으로 사용하거나 기업의 이념이나 비전, 마케팅 전략을 공유하는 게시판이나 서비스를 제공해줄 수 있는 것이다. 인터넷 마케팅을 하고자 하는 기업들은 인터넷이라는 독특한 마케팅 환경과 현재의 시장상황에 따라 적절한 확산전략을 창출해내어야 한다.

## 5. 인터넷 웹사이트 전략

인터넷 전자상거래는 웹사이트가 전략적으로 활용되고 있는데 활용수준에 따라 단순한 정보의 전달단계에서 정보공유 및 유통 단계 나아가 마케팅사이트로 변화하면서 전자상거래의 적극적인 단계로 발전하고 있으며, 이러한 제단계에 대한 실증적인 연구들(Cappel, 1996; Bento, 1996; Cockbun, 1996; Cooper, 1997; 장활식,한정희,1999)이 소개되고 있다.

1) 웹데이터베이스 전략 : 기업에서 인터넷을 전략적으로 활용하기 위하여 가장 많이 이용되고 있는 전략으로 기업의 내부의 데이터베이스를 인터넷 기술과 연동하여 웹 사이트에 공개함으로써 고객에게 자사의 정보를 효과적으로 제공하려는 전략이다(서영호·이상철, 1999). 이 전략은 정보의 검색과 활용을 신속하게 해주며 검색의 편의성을 제공하고 있는데 미국의 항공화물택배사인 FedEx는 화물추적 DBMS인 'COSMOS'에 의해 미국시장의 40% 정도를 점유하는 선두주자로 부상하고 있다(김호근, 1998).

2) 인터넷마케팅 전략 : 인터넷 웹 사이트는 직접적인 마케팅 능력을 가진 고객과의 일대일 마케팅의 쌍방향의 하이퍼미디어로서 제품설계와 개발과정에서 고객정보를 웹 사이트의 콘텐츠 변화에 고려함으로 고객서비스 및 고객만족도 높이는 마케팅 전략을 강조한다(주재훈, 1999). 인터넷마케팅 전략은 기존의 매스미디어에 의해 공급자의 일방적인 정보의 전달에서 인터넷을 이용한 고객과의 쌍방향적인 교류로 변화함으로 고객의 충성심 및 마케팅 효율성이 높다(서영호,이상철,1999)

3) 대량고객화 전략(Mass Customization) : 이 전략은 고객의 다양하고 개성있는 욕구를 충족시킬 수 있는 제품 또는 서비스를 신속하고 정확하게 제공한다는 전략이다. 과거의 대량생산체제에서 대량고객화로 다품종 소량생산체제의 발전적인 변형으로 컴퓨터 통신판매의 대표적인 델 컴퓨터는 고객의 주문에 의해 제품을 조립하여 판매하는 대표적인 기업이다. 델 컴퓨터의 대량고객화 전략의 초점은 주문제품에 의한 고객만족도와 비용차원에서의

우위를 들 수 있다. 청바지 제조업체인 리바이스(Levi Strauss)도 인터넷 웹사이트를 통해 직접주문시스템을 활용하여 고객만족도(색상, 모양, 신체조건 등)를 높이게 되었다.

4) 유연제품개발 전략 : 유연제품개발시스템은 산업 현장에서 다양하게 존재하고 있지만 소프트웨어 개발자들은 끊임없이 고객의 욕구를 인식하고 여러 가지 기술적 대안을 검사하여 얻어진 정보를 제품개발에 통합해서 활용할 수 있도록 인터넷 환경에서 시장의 요구와 기술의 변화에 효과적으로 지원되고 있다(서영호·이상철,1999). 인터넷을 통한 제품개발에 시장요구와 기술의 변화에 유연성 있게 대처한 넷스케이프사가 대표적인 예로 들 수 있다(Clansiti et.al, 1997).

5). 가상기업 전략 : 가상기업이란 정보기술을 사람, 자산 및 아이디어에 연계하여 사용하는 조직으로 정의할 수 있다. 성공적인 가상기업은 환경적응성, 기회포착, 핵심역량의 탁월성, 초일류 정보기술, 국경을 초월한 글로벌기업 및 상호신뢰관계 등의 여섯가지 기본적 특성을 가지고 있다(Goldman et. al. 1995). 고객은 인터넷상의 가상기업과 접촉하여 다양한 이득을 얻을 수 있으며 기업도 가상기업으로 전략적 우위를 확보할 수 있다. 가상기업은 고정된 공급사슬(Supply Chain)이 아니라 유동적이며 경쟁자간의 제휴도 가능하게 된다. 전자상거래의 꽃인 인터넷 쇼핑몰이 가상기업의 선두주자이다. 인터넷 쇼핑몰이란 전자상거래 중에서도 가장 활발하게 진행되고 있는 사업으로 시간과 공간을 초월하여 지구촌 어디에서도 접속하여 상거래가 가능하도록 구축되어 있다(김진웅, 1999). 유통전문가들과 라이프스타일 변화를 연구하는 전문가들은 새 천년 새로운 소비를 주도할 인터넷쇼핑몰이 급속하게 확산될 것이다(김기훈,1998; 한국경제신문, 1999).

전자상거래는 기업이나 잠재적 고객에 이르기까지 비용절감의 효과로 인하여 21C의 사업에 역동적인 영향을 미칠 것으로 기대되나 EC를 도입한 기업들이 경쟁의 우위를 확보하려는 노력과 함께 다른 정보시스템과 연계하는 전략에 관심을 기울여야 할 것이다((Hornback, 1995; King, 1988)

이 연구는 정보전략과 EC사이의 연결고리를 생각해 볼 때, 실용성의 향상과 기초를 입증해준다. 인터넷상거래를 하고자 하는 기업들은 인터넷이라는 독특한 마케팅 환경과 현재의 시장상황에 따라 적절한 확산전략을 창출해내어야 한다. 인터넷을 통한 전자상거래는 단순히 정보통신 기술의 발전을 의미하는 것이 아니라, 인간의 라이프스타일, 패러다임, 경제 시스템, 문화 및 가치관의 변화를 주도하고 있으며, 물류나 유통에 있어서 중간과정이 없어진다. 따라서 시간과 비용이 줄어드는 차원에서 확산전략은 소비자·기업·정부 모두에게 이득을 창출하는 측면에서 하나의 통합시스템으로서 발전해야 할 것이다.

## IV. 결 언

지금까지 살펴본 바와 같이 최근에 급속하게 진전되고 있는 인터넷 EC 시장은 기존의 상거래 방식에 일대 혁신을 가져오고 있다. 이러한 혁신과정에서 나타날 사이버 공간에 의한 EC 시장의 확산에 대비하여 본 연구에서는 인터넷 전자상거래의 전략적인 차원에서의 검토를 하였다.

앞으로 모든 업무 프로세스가 CALS의 진전과 더불어 EC시장이 더욱 활성화될 것이다. EC는 이미 우리의 현실로 다가와 있으며 국내외에 걸쳐 EC시장을 선점하기 위한 경쟁에 돌입하고 있다. 국내기업들은 경영정보시스템에 인트라넷을 추가하여 익스트라넷으로 연계

하고 있으며 인터넷워크화된 기업구조로 글로벌 기업으로 지향하고 있다. 아직까지는 컴퓨터에 의해 생성되는 새로운 사회 및 문화로서 가상문화의 규모가 미약하지만 앞으로 급속하게 진전될 것이다.

인터넷을 통한 전자상거래 시장의 확산을 위한 전략은 기업의 내외적 요인에 의한 인터넷의 확산전략과 정보기술전략을 결합하고 전자상거래 유형에 따른 다양한 인터넷기능의 활용에 초점을 두고 있는 가치연쇄전략, 마케팅 믹스전략에 기초한 인터넷 마케팅 전략, 그리고 인터넷전자상거래의 얼굴이라고 할 수 있는 웹사이트 전략을 중심으로 살펴보았다.

전술한 제전략들은 기업의 특성, 정보기술의 수준, 전자상거래의 유형과 핵심역량 등을 고려하여 경쟁우위를 확보할 수 있는 확산전략을 추진해야 할 것이다. 또한, 전술한 인터넷 EC의 여러 가지 문제점들을 효과적으로 해결하려는 노력과 의지로 적극적으로 대처해야 할 것이다. 이것은 정부차원의 적극적인 지원과 기업 또는 조직과의 유대강화로 무역장벽은 물론 글로벌 고객들에게 쉽게 접근할 수 있는 융통성을 발휘해야 할 것이다.

본 연구는 인터넷 전자상거래 시장의 확산을 위해 앞으로 전개될 상거래 문화의 새로운 패러다임으로의 전환에 대비한 하나의 노력으로서 앞으로 이 분야에 대한 체계적이고 심층적인 연구가 이루어져야 할 것으로 사료된다.

인터넷 전자상거래 시장은 앞으로 글로벌차원의 무한경쟁속에서의 생존전략과 세계경제에서의 주도적 역할을 담당하게 될 것이므로 본 연구에서는 전술한 인터넷 전자상거래 시장의 확산전략들이 인터넷 전자상거래 시장의 활성화를 유도하는데 기여할 것이며 나아가 인터넷 라운드에 대처하는 정부, 기업, 소비자가 사이버시장에 효율적으로 대응하는데 도움이 되기를 바란다.

## [참 고 문 헌]

- 김기훈, 전자상거래와 국제조세, 삼일저널, 1998, pp.243-253  
김진웅, 인터넷 전자상거래, <http://www.ibm.co.kr/ibm/thinkers/summer/ecomm.htm>  
김효근, 정보화전략, Sigma Consulting Group, 1998  
서영호·이상철, 경쟁우위를 위한 기업의 인터넷 활용전략, 정보시스템 연구, 제1호, 1999, pp.101-113  
송종용, 전자상거래의 국제적 확산에 따른 전략적 대응방안에 관한 연구, 산업경제연구 제10권 제3호, 한국산업경제학회, 1997  
이두희·한영주, 인터넷마케팅, 영진출판사, 1997  
주재훈, 인터넷 비즈니스, 다산출판사, 1999  
안중호·박철우, 인터넷과 전자상거래, 홍문사, 1999  
이동근, 인터넷 전자상거래 세계동향과 대책, 전자상거래와 보안세미나, 1997.9.  
이현국, 전자상거래의 특징과 전망, 한국 CALS/EC학회, 1999  
장활식·한정희, 웹사이트 활용수준에 따른 웹비즈니스의 전략적 활용방안, 한국CALS./EC학회, 1999  
정보통신부, 전자상거래의 발전동향과 기업의 대응방안, 세미나, 1997.11.  
최원일·김상조·곽원일, 인터넷 시장의 전략적 접근을 위한 탐색적 연구, 산업경제연구 제11권 제3호, 한국산업경제학회, 1998.7.  
통상산업부, 전자상거래 추진전략, 1997.

- 한국경제신문, 인터넷 전성시대, 1999. 10.14
- 한국무역협회, 인터넷 상거래시대의 성공적 마케팅 전략, 1997
- 한국전산원, 소비자 대상 전자상거래의 성공요인 분석을 통한 전자상거래 시장 활성화 전략, 1999.6
- 한국전자통신연구원, 21세기 정보통신 : 핵심기술 및 산업전망, 1997.
- 황수성, "인터넷 전자상거래 세계동향과 대응방안," 통상산업부, 1997.9.
- Applegate, L.M., C.W. Holsapple, R. Kalakota, F. Radermacher, and A.B. Whinston, Electronic commerce : Building blocks of new business opportunity, "Journal of Range Planning, vol.6,no.1,pp.1-10,1996.
- Bento, R.F., & A. M. Bento, "A Framework for Analysis of the Use of the WWW for Business, 1996.
- Boynton, A.G., "Electronic Commerce 'focusing on success'," Chain Store Age Executive, Jan. 1994, p.126
- Cappel, J.J., M.A. Myerscough, "The World Wide Web as an Advertising Medium, journal of Advertising Research, 36, 1996, pp.43-54
- Ciansiti, M. and A. MacCormack, "Developing Products on Internet Time" Harvard Business Review, Sep.-Oct., 1997, pp.108-117. Cronin,
- Cooper, L., "When Webs Collide", Communications Week, 5:5, 1997, pp.71-74
- Corkburn, C & T.D.Wilson, "Business Use of the World Wide Web", Int'l Journal of Information Management, 16:2, 1996, pp.83-102
- Cronin, Mary, Doing More Business on the Internet, New York, Van Nostand Reinhold, 2nd ed., 1996, pp. 58-61
- Goldman, S., Roger N. & Kenneth P., Agile Competitors & Virtual Organizations : Strategies for Enriching the Customer, New York, Van Nostrand Reinhold, 1995
- Hills, M., Intranet Business Strategy, New York, John Wiley & Sons, 1996
- Hornback, R., "Electronic commerce in the 21st century," Journal of Systems Management, Mary/June 1995, pp.28-33.
- Hurley, Brian & Peter Birkwood, *A Small Business Guide to Doing Big Business on The Internet*, Self-Counsel Press, Canada, 1996
- Ives, Blake and Sikka Javenpaa, Electronic Commerce on the World Wide Web, 1994.
- Jamison, Brien, Josh Gold, and Warren Jamison, 1997, Electronic Selling : 23 Steps to E-selling Profits, McGraw-Hill
- Kalakota, R. & A.B., Whinston, Frontiers of Electronic commerce, Addison-Wesley Publishing Co., 1996. pp. 219-221
- King, W.R., "How effective is your information systems planning?" Long Range Planning, 21:5, pp.103-122, 1988.
- Neumann, S., Strategic Information Systems : Competition through TInformation Technologies, New York:Macmillan College Publishing Co., 1994.
- Lederer, Albert L., Dinesh A. Mirchandani, Kenneth Sims, "The Link Between Information Strategy and Electronic Commerce 7:1, 1997, pp.17-34
- Madnick, S.E., "Integrating Information from Global systems: Dealing with the "On- and Mary J., "The Internet as a Competitive Business Resource," *The Internet Strategy Handbook*, Harvard Business School Press, Boston, MA., 1996,1-23
- Nickerson, R.C., Business & Information System, Addison Wesley, 1
- O'Brien, J.A., Management Information Systems, 4th ed., Irwin/McGraw-Hill, 1999,

- pp.511-512
- OECD, Dismantling the Barriers to Global Electronic Commerce, 1997.11
- Rayport, J.F. and Sviokla, J.J., "Managing in the Marketplace," Harvard Business Review, November-December 1994,pp.141-150
- Turban, E., Ephraim, McLean & James Wetherbe , Information Technology for Management, 2nd ed., 1999 pp.97-99
- Weiss, Barry D., "Implementing Sound Corporate Internet Policies : Legal and Management Issues," A Review Article(Gordon and Glickson P.C., Chicago, IL, 1995
- Zeithaml, V.A. & M.J. Bitner, service Marketing, Lexington, MA : McGraw-Hill,1996.