

# 전자상거래의 전략적 활용에 관한 연구

- E-Business Model의 활용사례 및 전략적 활용 가능성을 중심으로 -

전남대학교 고일상, 김재전, 정성장, 조건

## I. 서론

최근 일반 소비자의 인터넷 활용이 보편화되면서, 기업들은 인터넷을 기반으로 하는 가치 창출활동에 커다란 관심을 보이고 있다. 특히, 인터넷이나 전자거래를 통하여 새로운 사업하는 방식을 의미하는 인터넷 비즈니스 모델이나 기존 제품 및 서비스의 부가가치를 크게 확대하려는 E-Business 모델들의 개발에 기업들의 노력이 집중되고 있다.

이와 더불어, 기업과 소비자간, 기업과 기업간의 거래를 컴퓨터 네트워크를 통하여 처리하는 전자상거래가 급속히 성장하면서, 학계에서는 인터넷마케팅, EC 환경에서의 고객관리, E-Business Model 개발 등을 내용으로 하는 EC Management 또는 E Management가 새로운 학문의 분야로 정립되어 가는 모습을 볼 수 있다.

기업의 입장에서는 기존의 기업전략과 EC 전략을 연계시키거나 결합하는 노력들이 구체화되고 있으며, EC 관련사업들의 전략적 우선 순위를 결정하는 문제, 기업의 전자거래 파트너들을 관리하는 문제, 전자거래 공간에서 고객서비스를 제공하는 문제, 새로운 E-Business Model들을 개발하는 문제 등이 주요핵심과제들로 부상하고 있다.

인터넷과 전자거래를 기반으로 하는 E-Business는 새로운 사업영역을 창출하는 E-Business Model과 기존의 사업영역을 확장하거나 강화하는 E-Business Model로 구분할 수 있다. 전자는 인터넷을 중심으로 새로운 사업영역을 창출하는 모델들이며, 이는 인터넷 비즈니스 모델로 정의하기도 한다. 후자인 기존의 사업영역을 확장하거나 강화하는 모델들은 대부분의 대기업들이 많은 관심을 가지고 있으며, 개발하여 실용화하고자 노력하고 있다. 이 연구에서는 두 유형의 모델을 모두 포함하여 전자상거래의 전략적 활용을 논의하고자 한다.

전자상거래 환경이 미래의 기업에 미칠 영향은 그 범위와 깊이가 매우 넓고 깊을 것으로 예측되고 있으며, 기업들이 전자상거래를

응용하는 영역과 방법들도 매우 다양한 모습을 보이고 있다.

이 연구에서는 전자상거래가 기업의 경영 환경에 미칠 영향을 전략(Strategy), 기능(Function), 프로세스(Process)로 구분하여 접근하고자 한다. 현재 성공적으로 활용되고 있는 E-Business model들을 정리하고, 이들을 응용영역별로 분류하고자 한다. 다음으로 기업들의 전자상거래를 전략적으로 활용하는데 도움을 줄 수 있는 기존의 분석틀들을 고찰하고, 이들을 바탕으로 보완된 분석틀을 제안하고자 하며, 성공적인 E-Business Model들을 분석하여 보고자 한다. 제안된 분석틀은 전략적 차원에서 E-Business Model을 개발하고 성공적으로 활용하려는 기업들에 참조 모델로서 공헌할 수 있을 것이다.

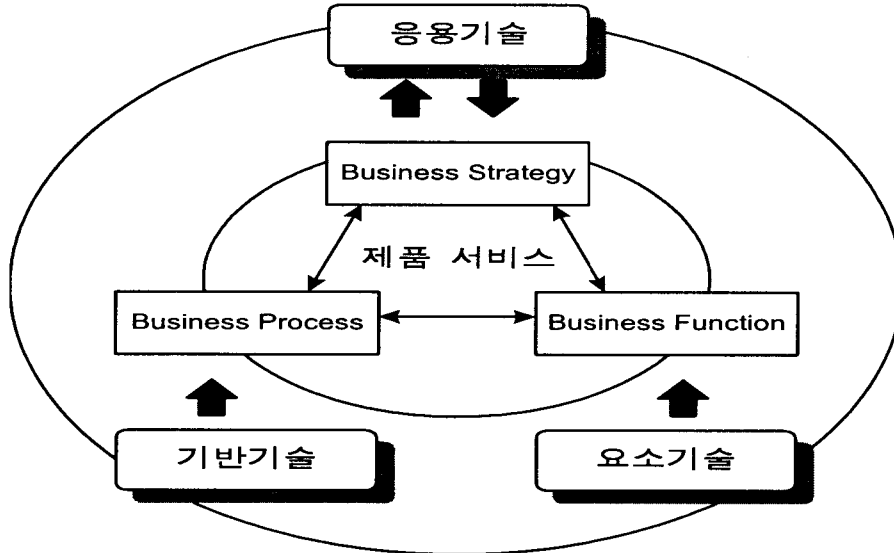
마지막으로 전자상거래를 도입하려는 기업의 일반관리자들을 대상으로 전자상거래가 기업의 전략(Strategy), 기능(Function), 프로세스(Process)에 미칠 영향에 대한 인식의 정도와 이들이 감지하고 있는 E-Business Model들에 대한 전략적 활용 가능성들에 대한 기대와 판단을 실증적으로 조사한 결과를 소개하고자 한다.

## II. 전자상거래의 경영활동에의 영향

1990년대 초에 미국의 산업계에서 시작된 민간부문의 전자상거래 환경을 구축하려는 움직임은 유럽을 거쳐, 1995년에는 일본의 전 산업계에 체계적인 기술개발 및 시범사업들의 착수를 가져왔다. 1997년에는 우리나라에서도 각 산업별로 기업간 전자거래시스템들을 구축하기 위한 계획적인 시범사업들이 진행 중에 있으며, 표준화를 포함하는 전자거래 관련기술들에 대한 다양한 연구들이 진행되고 있다.

미시적 관점에서는 기업들은 사내의 정보화 관점에서 기업간 정보기반 구축 및 전자거래화로의 관점의 이동을 필요로 하고 있으며, 이를 위한 기업의 정보전략(Information Strategy) 및 전자상거래 전략(EC Strategy)

의 개발이 요구되고 있다. 기업들은 그들의 파트너들과의 관계에 있어서 전자거래로 인하여 사업기능(Business Function) 및 업무 프로세스(Business Process)의 변화에 직면하고 있다. 전자거래 환경이 성숙되는 과정에서 기업들의 전략, 사업기능, 업무 프로세스에는 커다란 변혁이 일어날 것으로 예측된다.



<그림 1> 전자상거래 기술의 경영활동에의 영향

전자상거래 기술의 발전이 가져오는 기업 경영환경의 변화는 내부 환경의 변화, 외부 환경의 변화로 나눌 수 있으며, 이들은 제품 및 서비스의 변화, 경영기능(Business Function)의 변화, 비즈니스 프로세스(Business Process)의 변화, 경영전략(Business Strategy)의 변화 등으로 구분할 수 있다. (<그림 1> 참조). 외부적으로는 기업간 경쟁 환경의 변화와 공급 수요기업간 역학의 변화, 협력 및 경쟁의 변화를 가져온다고 할 수 있다.

정보통신기술의 발전, 소비자의 다양한 욕구변화, 세계시장에서의 경쟁환경 등은 기업간의 역할 분담과 협력을 대부분의 분야에서 필요로 하고 있다. 기업들의 Subcontract와 Outsourcing은 그 어느 때보다 증가하고 있으며, 기존에 주요 사업활동들이었던 설계, 제조, 조립, 유지보수, 지원 및 서비스 등에서 어떠한 제한도 없이 다양한 활동들이 외주를 통하여 역할 분담이 이루어지고 있다. 이러한 현상은 가치사슬(Value Chain)의 모든 단계에서 협력 기업들의 Partnership이 새로운 경쟁우위를 확보할 수 있는 기회를 제공하고 있음을 보여주고 있다[18].

전자상거래 환경에서의 경쟁은 가격, 속도, 높은 품질 등에서 세계를 무대로 겨루는 시대를 맞이하고 있다. 전자상거래가 창조하는 기업환경은 종이없는 전자데이터(디지털 데이터)의 거래 환경, 정보의 상호 연결 및 공유 환경, 자료(데이터)와 경영활동과정(프로세스)의 표준화된 환경 구현 등을 의미한다.

기업들은 전자상거래 환경에서는 관련 비용의 최소화, 제품 서비스 인도시간 단축, 향상된 품질, 제조 및 사무생산성의 증대를 목표로 하게 되는데, 이들의 동시 실현이 가능하게 되었다. 이와 동시에 사업의 재조정 및 조직의 재설계를 달성할 수 있으며 이들 통하여 궁극적으로 경쟁력의 제고를 가져올 수 있다.

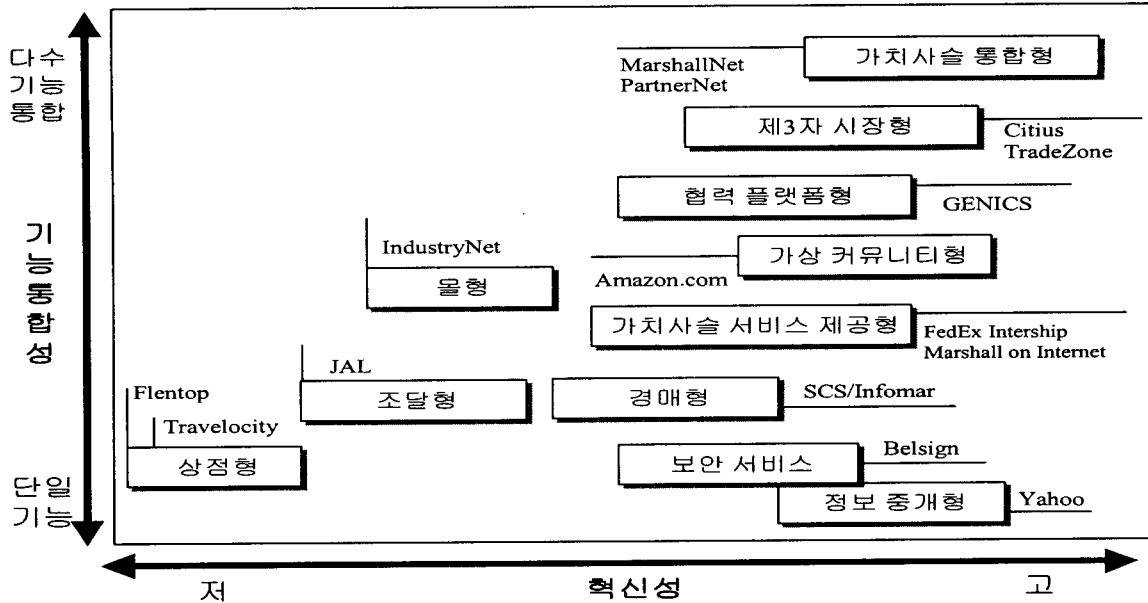
전자상거래 환경에서 기업들은 전자거

래 기술관리, 표준관리, EC 전문인력 확보, 기업 내 인력자원의 재배치 및 재교육, 기업간 정보의 공유, 기업간 사업과정의 공유 및 공동개발, 자원의 공동이용, 공동으로 소비자 가치 창출, 공동의 EC 마케팅 구축전략 등에 보다 많은 관심을 가져야 할 것으로 보인다.

### III. EC에 대한 현재의 연구들

최근 기업들의 관심의 초점이 되고 있는 E-Business Model들은 전자상거래의 전략적 활용 유형을 대표적으로 보여주는 예라고 할 수 있다. 전자상거래를 전략적으로 가장 잘 활용하는 모습들이 바로 E-Business Model들이 되고 있다. 기업들은 E-Strategy를 구축하고, 이를 바탕으로 기업에 적합한 E-Business Model들을 선택하여, 구체적인 실행 프로그램들을 개발하고, 이들을 활용하고 관리하는 E-Management 활동을 펼쳐야 할 것으로 보인다. 최근에는 몇몇 학자들에 의하여 E-Business Model들에 대한 선행적 연구들이 발표되고 있으며, E-Business에 성공적인 기업들에 관한 사례들이 다양한 채널들을 통하여 소개되고 있다.

Timmers(1998)는 비즈니스모델을 사업주체



<그림 26> Timmers의 E-Business Model 비교

들과 그들의 역할에 대한 설명을 포함하는 제품, 서비스, 정보흐름에 대한 구조물로서, 다양한 사업주체들을 위한 잠재적 이익에 대한 서술, 수익원천에 대한 규정 등으로 정의하고 있다. 즉, 비즈니스 모델이란 사업하는 방식에 대한 구체적인 규정을 뜻하는데, 인터넷이나 정보 네트워크를 활용하는 사업의 방식을 인터넷 비즈니스 모델 또는 E-Business Model 이라고 정의할 수 있다.

Timmers는 인터넷을 중심으로 한 비즈니스 모델들을 E-Shop, E-procurement, E-mall, E-auction, Trust service, Information brokerage, Value chain service provider, Virtual community, Collaboration platform, Thirty party marketplace, Value chain integrator 등으로 나누고, 이들을 기능적 통합 (Functional Integration)과 혁신의 정도 (Degree of Innovation), 두 축을 중심으로 비교 분석하였다(그림 2 참조).

Jutla, Bodorik, Hajnal, Davis(1999)는 E-broker model, Manufacturer model, Auction model 등으로 구분하고 있다.

이재규 등(1999)은 제조산업과 유통산업에 있어서의 비즈니스 모델들을 소개하고 있다. 이들에 따르면, 제조산업의 E-Business Model들에는 완전 다이렉트 마케팅 모델, 부분 다이렉트 모델, 딜러와의 관계 재정립 모델, 온라인 고객 서비스 제공 모델, 물류 아웃소싱 모델, 다품종 소량 주문생산 모델, 고객 정보 직접관리 모델, 구매혁신 모델, 생산 프

로세스 혁신 모델 등이 있다. 유통산업에서는 기능 차별화 모델, Partial Cyber Model, Full Cyber Model, 신규 Cyber 모델, Comparison Broker Model, Comparison Distributor Model, 사이버 경매모델, 사이버 입찰 모델 등으로 구분하고 있다.

이주호 김상호(1999) 등은 인터넷 비즈니스 모델들을 판매형, 중개형, 마케팅형, 정보제공형, 커뮤니티형 등으로 나누고 있다. 판매형은 제품 중심형과 서비스 중심형으로 세분할 수 있으며, 중개형에는 경매형, 서비스 중개형, 매칭형 등이 있다. 마케팅형은 광고형, 시장조사형, 고객지원형 등으로 구분할 수 있으며, 정보제공형은 정보생산형, 정보검색형으로, 커뮤니티형은 종합형과 특화형으로 구분하고 있다. 이들이 제안한 E-Business Model들은 기업의 경영활동별로 구분하여 볼 수 있는데, 이 연구에서는 기업의 경영활동을 연구개발, 설계, 구매, 생산(영업), 수송, 유통, 보관, 마케팅, 판매, 고객서비스, 폐기(사후서비스) 등의 11가지로 세분하고자 한다. 기업의 경영활동들을 중심으로 제안된 E-Business Model들을 구분하여 보면 [표 1]과 같다.

#### IV. 전자상거래의 전략적 활용을 위한 분석틀과 E-Business Model 활용 사례

기업들이 전자상거래를 전략적으로 활용할 수 있는 분석틀은 이들이 성공적으로 잘 활용

[표 15] E-Business Model과 활용사례

분 야	E-Business Models	활용 사례
판매	상점형(E-Shop)	www.levi.com, www.flearop.com, www.customdisc.com
	경매형(E-Auction)	www.ebay.com, www.auction.co.kr, www.fastpart.com
	쇼핑몰형(E-Mall)	www.shopping.com, www.mkmall.co.kr, www.interpark.com
	중개시장형(Third Party Marketplace)	www.fedex.com, tradezone.onyn.net www.accompany.com
	인터넷 직접판매 모형	www.dell.com, www.ge.com, www.cisco.com
	인터넷 직접판매 간접판매 복합모형	www.goldbank.co.kr, www.cybergold.com
정보지원 중개	가상 커뮤니티형(Virtual Community)	www.apparelex.com, www.indconnect.com, www.firefly.net
	가치사슬 서비스 제공형 (Value Chain Service Provider)	www.ups.com
	가치사슬 통합형(Value Chain Integrator)	www.metasite.com, www.netbuy.com www.marketsite.com
	정보 중개형(Information Brokerage)	www.schwab.com, www.travelocity.com www.yahoo.com
	신뢰서비스 제공형(Trust Service Provider)	www.belsign.com
	인터넷 마켓 리서치형	www.martiz.com, www.ewatch.com
구매생산	인터넷 구매 조달형	www.jal.com,
	풀형 주문생산모형	www.dell.com
	물류 아웃소싱모형	www.hundai.dept.com, www.hansol.csm.com
	조달형(E-Procurement)	www.anxo.com
	온라인 구매혁신 모형	www.wine.com
	개발 및 생산 프로세스 혁신 모형	www.boeing.com
	협력 플랫폼형(Collaboration Platform)	www.genial.com
유통	완전 사이버 유통 모형	www.amzon.com
	부분 사이버 유통 모형	www.barnsnoble.com
	비교구매 중개모형	www.buy.com, www.bestbook.com, www.jango.com, www.autobytel.com
	비교유통 중개모형	www.buy.com
	사이버 경매 입찰 중개 모형	www.priceline.com, www.myprice.co.kr
고객서비스	온라인 고객직접관리 모형	www.dell.com
	온라인 고객서비스 모형	www.ewatch.com
	인터넷 고객 서비스형	www.microsoft.com

하고 있는 E-Business Model들을 분석적으로 설명할 수 있는 변수들을 개발하거나 상호 비교할 수 있는 기준들을 발견하는 것으로부터 출발한다. Timmers(1998)는 E-Business Model들을 혁신성의 정도와 기능 통합의 정도를 가지고 비교하였으나, 이들의 전략적 활용 가능성을 설명하지는 못한다. 이재규 등(1999)은 경험과 거래비용을 두 축으로 설정

하고 인터넷 구매상품의 선호도를 분석하였으나, 기업들의 전자상거래나 E-Business Model들의 전략적 활용을 설명하지는 못하고 있다.

정보기술의 전략적 활용을 잘 설명하는 분석틀 중의 하나는 Porter와 Miller(1985)의 가치사슬분석 프레임워크(Framework)이다. 이들은 기업의 부가가치(Value-Added)활동들을 주요

[표 16] 다양한 E-Business Models

경영 활동들	E-Business Model (Timmers, 1998)	제조·유통 E-Business Models(이재규, 1999)	인터넷 비즈니스 모델 (이주호·김상우, 1999)
연구개발		개발프로세스 혁신 모델	
설계	Collaboration Platform		
구매	E-Procurement E-Auction	구매혁신모델 사이버경매모델 사이버 입찰 모델	순경매형 역경매형 서비스 간접 참여형 제품 매칭형 서비스 매칭형
생산	Value-Chain Service-Provider	생산프로세스 혁신 모델 다품종 소량 주문생산 모델 기능 차별화 모델	
수송		물류 아웃소싱 모델	
유통		비교유통모델 비교중개모델	
보관			
마케팅 광고	E-Auction, Trust Service, E-shop, E-mall, Third Party Marketplace	완전 다이렉트 마케팅모델 부분 다이렉트 마케팅 모델 딜러와의 관계 재정립 모델	네트워크형 이벤트형 마켓 리서치형 고객 서비스형
판매		완전 사이버 모델 부분 사이버 모델 신규 사이버 모델	카테고리 킬러형 물형 서비스 직접 제공형
고객 서비스	Virtual Community Information Brokerage	온라인 고객 서비스 제공 모델 고객정보 직접관리 모델	정보출판형 인터넷 중심형 콘텐츠 확장형 콘텐츠 한정형 개인별 맞춤형
폐기 (사후서비스)			포털형 전문 커뮤니티형

활동들(Primary Activities)과 지원활동들(Support Activities)로 분류하고, 주요활동들의 흐름을 따라 정보기술의 활용사례들을 설명하면서 기업들이 정보기술을 전략적으로 활용할 수 있는 가능성들을 분석해 볼 것을 제안하였다.

이 모델을 전자상거래의 전략적 활용을 위한 분석틀로서 사용할 수 있는데, 우리는 기업의 주요활동들을 Inbound Logistics, Operations, Outbound Logistics, Marketing and Sales, Service에서 연구개발, 설계, 구매, 생산(영업), 수송, 유통, 보관, 마케팅광고, 판

매, 고객서비스, 사후서비스(폐기) 등으로 구분하고자 한다.

또한, Porter와 Miller는 기업의 지원활동들을 Firm Infrastructure, Human Resource Management, Technology Development, Procurement 등으로 구분하고 있는데, 전자상거래를 지원하는 기업의 활동들을 기술관리, 정보관리, 지식관리, Partner 관리, 자원관리, 회계 재무관리, 인력관리 등으로 구분할 수 있을 것이다.

비슷한 시기에 Ives and Learmonth(1984)은 소비자의 입장에서 제품 및 서비스를 자원

(Resources)으로 보고 이 자원을 소비자가 활용하는 과정을 13가지의 단계로 나누어 정보기술의 전략적 활용을 사례들을 중심으로 분석하는 틀로서 Customer's Resource Life Cycle Model을 제안하고 있다. 이들이 제시한 소비자의 자원 수명주기에는 13 가지의 프로세스들이 정의되었는데, Establish requirements, Specify, Select source, Order, Authorize and pay for, Acquire, Test and accept, Integrate, Monitor, Upgrade, Maintain, Transfer or dispose, Account for 등이 있다. 이 모델은 E-Business 모델이 고객만족의 차원에서는 고객의 자원 수명주기를 따르는 요구정의, 상세설명, 구매처 선택, 주문, 지불, 수령, 시험, 통합, 조정, 교체, 유지, 전환, 결산 등의 절차들을 대부분 통합하여 제공하는 통합형(Integrated) E-Business Model들로 발전하여야 함을 우리에게 인식시켜 준다.

기존의 연구자들이 제안하고 있는 E-Business Model들을 이들이 제공하는 주요 기능(Business Function)별로 구분하여 보면, 판매, 정보지원 중개, 구매생산, 유통, 고객서비스 등으로 구분할 수 있으며, 이들 기능에 속하여 있는 비즈니스 모델들과 기업의 활용 사례들은 [표 2]에 요약되었다.

## V. 전자상거래와 E-Business Model에 대한 전략적 활용 가능성 조사

기업들이 전자상거래를 전략적으로 활용하기 위하여 자신의 기업에 적합한 E-Business Model을 개발하려는 노력이 최근에 급속히

확산되고 있다. 현재의 기업경영활동에서 부분적으로 전자거래(Electronic Transaction)를 실용화하고 있지만, 다양한 경영활동에서 전자거래를 전략적으로 활용하여 비용절감효과, 수익증대효과, 고객관계 개선, 품질향상, 납기단축, 서비스향상, 공급자에 대한 교섭력 확보, 소비자에 대한 교섭력(주도권) 확보 등의 효과를 획기적으로 향상시킬 수 있을 것으로 기대된다.

기업의 가치사슬 경영활동들(Value Chain Activities)에서 어떠한 E-Business Model을 활용하여야 할 것인가? 당연히 도입하여야 할 E-Business 기술, 시급히 도입하여야 할 E-Business Model, 전략적으로 도입하여야 할 E-Business Model, 이를 성공적으로 실행하였을 때에 실질적인 효과 등에 대하여 대부분의 기업에서는 이론적이고 논리적인 해답들을 기다리고 있다.

이 연구에서는 전자상거래의 활용에 관한 위의 질문들의 해답을 찾는 기초작업을 하는 관점에서 일반관리자들을 대상으로 실증적 자료들을 가지고 E-Business Model을 포함하는 전자상거래의 전략적 활용 가능성을 파악하여 보고자 하였다. 일반 관리자들은 전자상거래의 전략적 활용에 관하여 높은 관심을 가지고 있지만 어떻게 접근하여야 할지, 이 분야의 전문가, 지식, 교육 등의 부족으로 기업내에서 전자상거래의 활용을 기획하고 구체적인 프로그램들을 개발하는데 많은 어려움을 느끼고 있었다.

일반관리자들을 대상으로 전자상거래와 E-Business Model의 활용을 대한 기초 수요 조사를 위한 설문지가 만들어 졌으며, 현재 20여 개 업체에 종사하는 46명으로부터 설문지가 회수되었다.

[표 17] 전자상거래의 기업활동에 대한 영향 예측

경영 활동들	제조업	금융업	서비스업	총평균
연구개발	3.14	5.45	5.29	4.69
설계	3.00	4.73	3.86	4.12
구매	4.86	4.00	4.14	4.35
생산	4.00	3.45	3.86	3.81
수송	4.14	3.82	2.71	3.62
유통	5.14	5.00	4.14	4.73
보관	2.57	3.18	3.57	3.08
마케팅광고	5.00	5.45	5.29	5.12
판매	5.29	5.64	5.29	5.27
고객서비스	5.14	5.73	6.71	5.69
폐기(사후서비스)	3.71	5.09	4.57	4.42

[표 18] e-Business Model의 전략적 활용 가능성

분야	E-Business Models	제조업	금융업	서비스업	총평균
판매	상점형(E-Shop)	4.67	4.67	5.67	4.69
	경매형(E-Auction)	3.00	3.75	5.00	4.11
	쇼핑몰형(E-Mall)	5.25	6.00	5.67	5.31
	중개시장형(Third Party Marketplace)	3.67	5.75	4.00	4.33
	인터넷 직접판매 모형	4.75	5.50	6.00	5.24
	인터넷 직접판매 간접판매 복합모형	4.67	5.38	5.33	5.00
정보지원중개	가상 커뮤니티형(Virtual Community)	4.29	5.40	5.86	5.08
	가치사슬 서비스 제공형(Value Chain Service Provider)	5.00	5.63	5.40	5.24
	가치사슬 통합형(Value Chain Integrator)	5.00	5.50	5.33	5.20
	정보 중개형(Information Brokerage)	3.75	6.43	5.71	5.47
	신뢰서비스 제공형(Trust Service Provider)	3.50	6.00	5.67	5.23
	인터넷 마켓 리서치형	3.67	5.83	6.00	5.27
구매생산	인터넷 구매 조달형	4.86	5.17	5.00	5.06
	풀형 주문생산모형	5.00	4.00	4.50	4.55
	물류 아웃소싱모형	4.67	4.80	7.00	5.00
	조달형(E-Procurement)	5.33	6.00	5.00	5.64
	온라인 구매혁신 모형	5.40	6.20	5.50	5.62
	개발 및 생산 프로세스 혁신 모형	5.00	5.86	5.67	5.53
	협력 플랫폼형(Collaboration Platform)	3.00	5.67	5.67	5.15
유통	완전 사이버 유통 모형	3.50	5.00	6.00	4.78
	부분 사이버 유통 모형	3.50	3.67	5.67	4.33
	비교구매 중개모형	2.00	4.00	5.33	4.00
	비교유통 중개모형	1.50	4.25	6.00	3.89
	사이버 경매 입찰 중개 모형	2.67	4.50	7.00	3.89
고객서비스	온라인 고객직접관리 모형	5.00	5.57	5.80	5.39
	온라인 고객서비스 모형	5.00	5.86	5.57	5.55
	인터넷 고객 서비스형	5.00	6.14	5.57	5.60

일반관리자들은 전자상거래가 기업의 경영활동 중에서 고객서비스(5.69), 판매(5.27), 마케팅(5.15), 유통(4.73) 등에 가장 큰 영향을 미칠 것으로 예측하고 있었다. 일반관리자들은 전자상거래가 기업의 전략(5.62)에 가장 큰 변화를 가져올 것으로 인식하고 있었으며, 기업의 업무 프로세스(5.54)와 기업의 경영기능(5.27)에도 큰 변화를 줄 것으로

생각하고 있었다. 전자상거래가 기업의 경영활동에 줄 영향을 제조업, 금융업, 서비스업 등으로 구분하여 보면 [표 3]과 같다. 일반관리자들은 기업의 성장에 전자상거래가 큰 공헌을 할 것으로 기대(5.88)하고 있었다.

일반관리자들은 E-Business Model들을 자신의 기업에 시급히 도입해야 할 경영활동들을 고객서비스, 마케팅, 판매의 순으로 인식하고 있었다. E-Business Model을 전략적으로 가장 잘 활용할 수 있는 경영활동 분야도 고객서비스라고 응답하고 있었다.

기업내에서 E-Business Model들을 전략적으로 활용할 수 있는 가능성에 대하여는 조달

형(5.64), 구매혁신형(5.62), 인터넷고객서비스(5.60), 온라인 고객서비스(5.55), 개발생산혁신형(5.53), 정보 중개형(5.47) 등의 순으로 조사되었다. E-Business Model들에 대한 전략적 활용가능성을 제조업, 금융업, 서비스업 등으로 구분하여 본 결과는 [표 4]에 요약하였다.

## VII. 결론

전자상거래는 기업과 소비자간의 전자상거래(B-to-C EC)와 기업과 기업간의 전자상거래(B-to-B EC)로 구분 할 수 있는데, 전자는 기업에 새로운 사업기회와 시장을 만들어 주고 있으며, 후자는 기업에 정보기술을 기반으로 하는 효과적인 경영활동 환경을 만들어 줌으로써 기업의 경쟁력을 크게 높이는 효과를 주고 있다.

기업들은 E-Strategy를 수립하는 데에 있어, 공동으로 산업별 EC기반을 구축하고 공동의 통합된 E-Business Model들을 개발하는 거시적 접근은 필수적이라고 할 수 있겠다. 미시적

으로는 기업내 경영활동별로 개별의 E-Business Model들을 개발하고 적용하려는 노력이 또한 동시에 진행되어야 한다. 통합 비즈니스 모델(Integrated E-Business Model)들의 예를 우리는 Electropia, Metalsite, Digital Exchange, NetBuy 등에서 찾아볼 수 있으며, 국내의 산업별 CALS 시스템이나 대구의 섬유 EC(밀라노 프로젝트) 등도 이 부류에 넣을 수 있겠다.

지식경영과 EC의 접목도 미래에 중요한 방향이 되고 있는데, 미국의 Dell 컴퓨터사는 인터넷을 통한 풀형 구매자 주문생산형 비즈니스 모델을 실용화하고 있으며, 이와 동시에 고객이 주문하는 40,000여 가지의 제품 유형을 지식경영 입장에서 성공적으로 활용하고 있다고 한다.

미래에 전자상거래의 전략적 활용에 대한 연구는 EC 전략(Stratgy)과 우선순위(Priorities), EC 파트너 관리(EC Partner Management), EC 고객 서비스 분야에서 활발해 질 것으로 기대된다. 이 연구의 결과물들이 전자상거래의 전략적 활용과 E-Business Model들을 기업활동에 활용하려는 기업과 EC Management를 학술적으로 정립하려는 연구자들에게 조금이나마 도움이 되었으면 하는 바램이다.

## 참고문헌

1. 고일상, "CALS 시스템 구축과정에서 기업 간 전략적 협력의 범위설정 에 관한 연구", 한국전자거래(CALS/EC)학회, 제4권 3호, pp. 1-24.
2. 이재규, IMF 지원체제하에서 CALS/EC 도입에 따른 산업구조 변화와 대응방안 수립, 한국전산원, 1999
3. 이주호 김상우, 인터넷 비즈니스 골든 사이트, 매일경제신문사, 1999
4. Choudhury, V., Strategic Choices in the Development of Interorganizational Information Systems, Information Systems Research, Vol. 8, No.1, March 1997, pp.1-24.
5. Choudhury V., Hartzel, K.S. and Konsynski, B.R., Uses and Consequences of Electronic Markets: An Empirical Investigation in the Aircraft Parts Industry, MIS Quarterly, December 1998, pp.471-507.
6. Dutta, S. and Arie Segev, Business Transformation on the Internet, Working Paper 98-WP-1035, January 1999.

7. Ives, B. and Learmonth, G.P. "The Information System as a Competitive Weapon," Communications of the ACM, December 1984, Vol.27, No.12, pp.1193-1201
8. Jutla, D., Bodorik, P., Hajnal, C., and Davis, C., Making Business Sense of Electronic Commerce, IEEE Computer, March 1999, pp. 67-75.
9. Porter, M.E., and Miller, V.E., How Information Gives You Competitive Advantage, Harvard Business Review, July-August 1985, pp. 151-160
10. Rayport, J., and John J. Sviokla, Managing in the Marketspace, Harvard Business Review, November-December 1994, pp. 141-150.
11. Segev, A., Gebauer, J., and Frank Farber, Internet-based Electronic Markets, Working Paper 98-WP-1036.
12. Timmers, P., Business Models for Electronic Markets, Electronic Markets, Vol. 8, No.2, pp. 3-8.
13. Zwass, V., Structure and Macro-level Impacts of Electronic Commerce: From Technological Infrastructure to Electronic Marketplaces, A Working Paper, 1998.