중소기업 인터넷 쇼핑몰 성공요인 도출을 위한 사례연구

정영수, 정상철, 한재용 (충남대학교 경영학과)

요 약

중소기업의 경쟁력 강화의 한 대안으로서 인터넷 쇼핑몰의 중요성이 대두되고 있다.그러나 현재의 인터넷 기반 전자상거래, 그 중에서도 인터넷 쇼핑몰에 대한 연구와 정보는 대부분 대기업 수준에서 이루어지고 있으며, 중소기업에 있어서의 인터넷 쇼핑몰에 대한 연구는 극히 드문 것이 현실이다. 본 연구는 중소기업의 인터넷 쇼핑몰에 대한 제반환경을 고찰해 봄으로서, 인터넷 쇼핑몰을 구축한 중소기업에 대한 인터넷분야 사업의 진입과 운영에 있어서의 성공요인을 지적하고 인터넷 쇼핑몰의 구축환경에 따른 특징들을 분석하는 데 그 목적이 있다.

본 연구를 위해 인터넷 쇼핑몰을 운영하고 있는 6개 중소기업의 인터뷰를 통해 기업환경, 시스템환경, 진입 및 운영전략, 향후 기업 발전방향 등을 조사하였으며, 인터넷 쇼핑몰 구축환경에 있어서 '쇼핑몰 분류맵'을 제시하여, 시스템 구축에 따른 기업환경의 제고가 가능토록 하였다. 또한 '쇼핑몰 분류맵'에서 제시된 기업환경의 두 가지 차원에 따라 조사대상기업의 시각적 분류를 시도해 보았으며, 각 기업의 위치에 따른 종합적 분석을 시도하였다.

본 연구에서 사례연구를 실시한 6 개 기업의 특성은 다음과 같다.

연구대상기업	사업영역	시스템 환경
쿠폰사이트(W사)	온라인 전문	시스템 자체구축
자동차 악세사리 전문몰(E사)	오프라인 확장	시스템 아웃소싱
건강식품백화점(H사)	오프라인 확장	시스템의 자체구축 및 아웃소싱의 병행
종합쇼핑몰 겸 가격비교사이트(U사)	온라인 전문	시스템 자체구축과 웹호스팅
PC 판매 사이트(K사)	온라인 전문	시스템 자체구축
휴대폰 판매사이트(D사)	오프라인 확장	시스템 아웃소싱

본 연구에서는 중소기업 인터넷 쇼핑몰을 구축함에 있어서 고려해야 할 사항들을 조사하기 위하여, 현재 인터넷 쇼핑몰을 운영하고 있는 6개 중소기업을 사례연구를 통해 분석해 보았으며, 주요한 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 연구대상기업은 인터넷 쇼핑몰을 운영함으로서 기업활동의 변화를 가져왔다. 기존의 오프라인 사업을 확장하거나 다른 사업영역의 개척을 시도하거나, 순수 온라인 기업으로 출발하여 새로운 아이템과 인터넷 기반 기술력을 바탕으로 새로운 사업영역을 창출하는 기업활동의 변화를 의미한다.

둘째, 연구대상기업은 인터넷 쇼핑몰의 구축에 필요한 기술력 또는 운영능력의 보유유무에 따라

시스템의 자체구축정도를 결정지었다. 기술력 또는 운영능력의 부재로 인해 시스템 구축 및 운영에 있어서 아웃소싱을 이용할 수 있으며, DB의 종류나 서버의 운영체계는 인터넷 쇼핑몰 운영에 있어 크게 영향을 미치지 않았다.

셋째, 연구대상기업은 인터넷 쇼핑몰의 시장진입 및 운영에 있어서 각 기업의 사업분야와 시장환경에 따라 조금씩 다른 전략을 구사하고 있으며, 인터넷 쇼핑몰을 통해 사업영역의 확장이나 기업목표의 달성을 꾀하고 있다.

넷째, 연구대상기업은 인터넷 쇼핑몰이라는 공통의 사업영역에 있어서 운영성과 측면에서 제각기 다른 성공 및 실패의 요인들을 보여주고 있다. 성공요인으로는 획기적 아이템, 틈새시장의 발견, 저가격 전략, 컨텐츠의 다양성, 막강한 자본 및 기술력, 기존 사업영역에서의 노하우, 제품의 신뢰성, 우수한 고객관리, 지속적인 자료의 업데이트, 최고경영자의 적극적인 지원 등을 들 수 있으며, 실패요인으로는 저진입장벽, 경쟁력 확보의 어려움, 저수익모델의 쇼핑몰, 미숙한 사이트 운영능력, 시스템 아웃소싱의 비용과다, 미숙한 회원관리, 다각적인 경영활동의 부재, 가격경쟁력의 미약, 열악한 DB 구조 등이 지적되었다.

다섯째, 연구대상기업은 각기 운영하고 있는 인터넷 쇼핑몰의 향후 시장전망에 대해 긍정적인 반응을 보이고 있으며, 전략적 제휴, 사업영역의 확장, 다양한 콘텐츠의 개발, 유통채널의 개선 등을 통한 수익구조의 개선을 꾀하고 있다.

여섯째, 연구대상기업은 인터넷 쇼핑몰의 시장장애요소로서 자본과 기술의 부족, 정부의 지원미흡 등을 언급하고 있으며, 중소기업 인터넷 쇼핑몰의 활성화를 위해 세금감면, 비즈니스 모델의 보호, 육성자금의 지원 등 정부 차원의 지원이 필요하다고 말하고 있다.

본 연구에서는 또한, 인터넷 쇼핑몰을 구축하고자 하는 중소기업의 현 기업환경이 쇼핑몰의 구현에 있어서 요구되는 시스템 환경과 밀접한 관련이 있음을 알 수 있었다. 그러한 관련성을 시각적으로 용이하게 분석할 수 있도록 하기 위해서 본 연구는 '쇼핑몰분류 맵'을 제시하였으며, 중소기업 인터넷 쇼핑몰을 기업환경에 의해 분류하여 '쇼핑몰분류 맵'에서의 위치별 성공 및 실패요인을 제시함으로써, 중소기업이 인터넷 비즈니스를 수행하기 위한 전략의 수립이나 쇼핑몰의 운영방향에 있어서 시스템 구축계획과 실행의 기초적인 지침이 될 것이다.

본 연구는 인터넷 쇼핑몰을 현재 운영하고 있는 중소기업의 사례연구를 통하여, 중소기업 쇼핑몰의 구축 방법의 선택 및 그 성공적인 운영을 위한 가이드 라인을 제시해 준다는 데에서 그 의의를 찾을 수 있다. 또한 중소기업의 인터넷 쇼핑몰 현황을 체계적으로 파악 및 분석함으로써 정책입안과 향후 학문적 연구의 기반을 마련하고자 하는 취지를 담고 있다. 그러나 본 연구에서 나타난 결론 이외에도 다음과 같은 사항들에 대한 정확한 이해 및 추가적인 연구가 필요하다는 것을 인지해야 할 것이다.

첫째, 기존 사업영역 및 인터넷 쇼핑몰을 통한 사업영역의 명확한 인지는 인터넷 쇼핑몰을 구축하려는 중소기업의 사업방향에 있어 중요하다.

둘째, 인터넷 쇼핑몰의 초기 구축에 있어서 아이템의 선정도 중요하지만, 아이템의 사업화에 있어서 기업의 자본구조나 시스템 환경, 그리고 시장진입, 운영 및 확장전략 등의 마케팅 전략도 인터넷 쇼핑몰의 성공적인 구축을 위하여 필요하다.

셋째, 아무리 기능이 뛰어나 인터넷 쇼핑몰이라 할지라도 명확한 수익모델이 없으면, 인터넷 쇼핑몰의 성공을 장담할 수 없다.

넷째, 중소기업 인터넷 쇼핑몰의 성공에 있어서 각자의 기업환경에 적합한 시스템 환경 및 마케팅 전략은 매우 중요하다.

다섯째, 시스템 아웃소싱의 경우, 아웃소싱업체의 신뢰성 문제가 인터넷 쇼핑몰의 성공요인으로 작용할 수 있다.

여섯째, 중소기업 인터넷 쇼핑몰의 활성화를 위해 세금감면, 비즈니스 모델의 보호, 육성자금의 지원 등 정부 차원의 지원이 필요하다.

그러나 본 연구에서 제시한 기업현황, 시스템 현황, 진입전략, 운영 및 확장전략 이외의 요소들에 대해 충분한 사전검토가 이루어지지 않았다는 점과 아직도 중소기업의 인터넷 쇼핑몰 활성화를 위한 사회적인 여건이 이루어지지 않고 있다는 점, 그리고 비교적 소수의 업체를 대상으로 사례연구를 하고 있다는 점 등은 향후 좀 더 통합적이고 포괄적인 연구의 필요성을 말해 주고 있다.