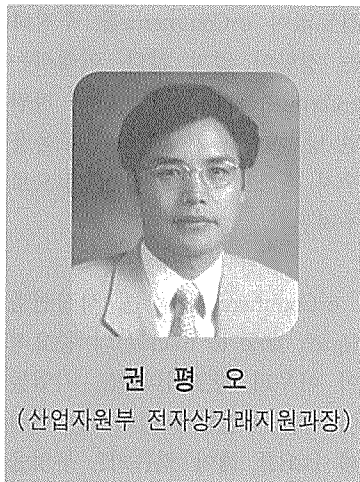


바람직한 기업간 전자상거래(B2B) 추진방향

e-Commerce의 명확한 목표의식 필요

인터넷 등 전자매체를 활용한 기업활동을 e-Commerce라고 할 때, e-Commerce는 기업들에게 시간적·공간적 제약의 극복, 정보불균형의 해소와 거래비용 절감, 새로운 사업기회 제공, 경제주체간의 연계(connectivity)와 협력(collaboration) 등 많은 가능성을 제공해 준다. 일각에서는 Shakespeare의 '햄릿'에 나오는 "To be, or not to be"라는 표현을 빗대어 "B2B, or not to be"(전자상거래를 활용하지 않고서는 살아남지 못한다)라는 우스개 표현도 나오고 있다. 이 만큼 앞으로의 기업경영에 있어서 e-Commerce가 중요하다는 말이다.

이런 가능성 때문에 우리나라에서도 인터넷의 보편화로 파생된 새로운 사업기회를 영위하거나 인터넷을 활용하여 기존의 사업부문에서 비용절감, 서비스의 질 제고, 생산성 향상 등을 도모하고자 하는 노력에 정열을 쏟고



권 평 오
(산업자원부 전자상거래지원과장)

있다. 1996년에 처음 출범한 기업-소비자간 전자상거래(B2C)업체가 현재 2000여개로 늘어났고, 미국에서도 작년말에 대표적인 기업간 전자상거래(B2B) 모델로 개념화된 e-Marketplace(e-MP)가 현재 200개를 넘는 점에서 우리 기업들이 얼마나 e-Commerce에 적극적인지를 알 수 있다.

그러나, 닷컴기업이 위기를 겪고, 많은 기업이 e-Commerce를 추진하고 있지만 이렇다할 성과를 내고 있는지 못한 상황을 보

면서, 그리고 지난 2-3년 동안 兩後竹筍격으로 생겨난 수많은 B2C업체들이 지금에 와서는 심각한 경영난을 겪고 있는 것을 보면서 우리기업들이 B2B를 추진함에 있어서도 이러한 前轍을 밟지는 않을까, 그래서 장기적으로 e-Commerce 붐이 一過性 流行으로 끝나지는 않을까 하는 우려를 주고 있다.

사실 전자매체를 통해 기업간에 물품·서비스를 매매하고 기업프로세스를 혁신하는 경영기법을 e-Commerce라고 할 때, 우리나라에서도 일부 대기업에서 이미 90년대초부터 e-Commerce를 기업경영에 활용하기 시작한 것으로 알려져 있다.

부가가치통신망(VAN) 기반의 전자문서교환(EDI)을 통한 자재조달이 그 것이다. 그러나, 최근에 보편화된 Web 기술을 활용한 B2B 전자상거래는 작년 하반기에야 본격적으로 태동하기 시작, 금년에 급속히 확산되고 있는 상황이다.

한 연구기관의 조사에 의하면,

우리나라에서 EDI를 포함한 전자상거래 기업간 거래에 있어서 전자상거래가 차지하는 비율은 '99년 1.17%에서 금년에는 1.83%로 점차 높아지고 있다. 그렇지만, 전자매체의 유형별로는 EDI의 비중이 98.1%인 반면 website를 통한 전자상거래는 1.9%에 불과하여 아직도 우리나라의 B2B 전자상거래가 발전초기단계에 머물고 있는 실정이다.

일반적으로 기업간 전자상거래는 크게 두가지 방식으로 추진되고 있다. 하나는 순수 인터넷기업의 급성장이다. 소위 e-MP로 불리는 이들 닷컴기업은 기존 기업의 고객을 흡수하거나 가치사슬(value chain)의 중요한 단계를 장악하여 시장에서의 리더로 발전하려고 시도한다. 다른 하나는 off-line기업의 e-Commerce 추진으로서, 시대변화에 발 빠르게 적응하려고 하는 일부 대기업들은 인터넷을 활용하여 독자적으로 혹은 별도의 e-MP를 설립하여 원부자재를 구매하기도 한다.

그렇지만, 현재 첫째 유형인 off-line기업과 연결고리 없이 설립된 순수 e-MP이건, 둘째 유형인 기존 off-line기업의 인터넷구매 또는 별도로 설립한 e-MP이건 아직 이렇다할 성과를 내지 못하고 있는 상황에서 기업들이 디지털시대의 경쟁력 강화를 위해 e-Commerce를 도입해야 한다면 어떤 유형이 바람직할까?

**e-Marketplace가 이상적
이나 무조건 한다고 되는
것은 아님**

최근 우리 기업들의 움직임을 보면 e-Commerce의 중요성이 크다 보니, “지게 깊어지고 시장에 따라간다”는 식으로 사전 치밀한 검토없이 e-Commerce를 추진하는 경향이 없지 않다. 이래서는 e-Commerce가 자칫 막대한 자원만 낭비한 채 기업경영에 도움을 주지 못하고 실패로 끝날 것으로 우려된다.

e-Commerce가 갖는 시장선점(quick time to market)의 중요성이 아무리 강조되더라도 기업들이 이를 추진함에 있어서는 먼저 왜 B2B를 해야 하는가?, 무엇을 대상으로 할 것인가?, 어떻게 할 것인가? 등에 대한 치밀한 검토가 선행되어야 한다. 이러한 질문에 대한 대답은 기업별로 다르겠지만, 기업이 B2B를 추진하는 목적은 비즈니스 프로세스의 혁신을 통한 생산성 향상과 원부자재의 공동구매를 통한 원가절감 등 경쟁력 강화의 수단으로 활용해야 한다는 점에서는 모두가 공감하는 사실이다. 마지막 질문인 어떻게 할 것인가에 대하여는 작년 말부터 보편화되고 있는 e-MP가 대표적 모델이 될 수 있다.

e-MP란 다수의 판매자와 구매자가 만나 부품이나 원자재 거래

를 거래하는 假想的 B2B 거래시장이므로, 특정산업이나 기업을 중심으로 수직적 계열관계의 기업들을 인터넷에서 하나로 묶어 운영하는 vertical portal이 될 수도 있고, 전 산업에서 보편적으로 사용되는 MRO(유지보수용)자재 등의 거래장터를 운영하는 horizontal portal이 될 수도 있다. 개별기업차원에서 필요로 하는 물품과 서비스를 구매할 때와 e-MP라는 공동의 시장을 통해 구매할 때, 어느 경우가 개별기업보다 유리한 조건으로 구매할 수 있을까?

특정물품을 시장에 내놓고 가장 비싼 가격을 부르는 사람에게 물건을 파는 경매(auction)시장의 특성을 逆으로 생각해 보면, 기업들이 원부자재를 구매할 때에 한 기업(1:1)으로부터 살 때보다는 다수(1:N)의 기업으로부터 살 때에 유리한 가격으로 살 수 있다는 점을 쉽게 알 수 있으며, 이것이 소위 인터넷을 이용한 구매(소위 전자입찰)의 장점이다. 그러나, 이 경우에는 구매자가 직접 수많은 공급업체를 직접 탐색하는데 따른 비용이 수반되고, 구매업체와 공급업체간에 인터넷을 통한 의사소통의 통로가 마련되어 있어야 하며, 공급업체의 입장에서 고객의 범위가 제한되고 납품가격을 교섭하는데 있어서도 구매자에 비해 불리하게 되어 참여를 기피하게 되는 문제점이 따른다. 더구나, 전자방식에 의한

물품거래에 있어서는 분류체계나 식별코드의 표준화, 이에 대한 데이터베이스의 구축, 전자카탈로그의 구비 등이 필수적이지만, 과연 단일기업차원에서 이러한 인프라의 구축이 가능할 것이며, 매년 기술발전이나 신제품의 출현에 따라 이러한 정보를 up-date할 수 있을까 하는 문제가 따른다.

이와 같은 문제점을 해소하고 구매자와 공급자 상호간에 혜택을 줄 수 있는 모델이 바로 e-MP로서, e-MP는 참여 기업들에게 물류구조 변화를 통한 비용절감, 글로벌 네트워크를 통한 시장 확대, 기업간 자동화시스템 구축을 통한 재고의 효율적 관리, 기업 탐색비용의 절감효과 등의 혜택을 제공한다. e-MP의 대표적 사례로 꼽히고 있는 미국 자동차 Big3와 르노-닛산사가 합작 설립한 'covisint.com'의 경우를 보면 자동차 한 대를 생산하는데 부품업체들에게는 695달러의 비용절감효과를, 완성차업체에게는 368달러의 비용절감효과를 줄 것으로 기대되고 있다.

그러나, e-MP가 기업간 전자상거래의 만병통치약은 아니다. e-MP가 가질 수 있는 장점도 기업간의 정보화수준 차이, 다양한 산업들간의 시스템 표준화의 어려움, 대기업의 시장참여로 인한 중소기업들의 위축, 기존 유통채널과의 갈등 등의 단점이 있어 이러한 부정적 요인들이 해소되지 않고서는 소기의 성과를 거둘 수

없다. e-MP를 성공적으로 운영하기 위해서는 경쟁적이든 협력적이든 관련 기업간의 협력과 이들 기업간의 믿을 수 있는 정보 공유, 상품·자재의 표준 D/B화나 주문·결제시스템의 표준화 등 인프라 구축, 경제규모의 고객(critical mass)의 확보와 다양한 부가서비스를 통한 확실한 수익기반의 확보 등이 이루어져야 한다.

이런 관점에서 현재 우리나라에 설립되어 있는 e-MP들은 여러 가지 문제점을 안고 있다고 본다. 우선, 현재 국내에 설립된 200여개에 달하는 e-MP의 대부분이 off-line기업과의 밀접한 연결고리 없이 설립된 순수 닷컴기업들로서, 이들이 과연 단기간내 critical mass를 확보할 수 있는지, 마치 복덕방이 부동산을 증개해 주고 수수료를 따먹는 것과 같은 취약한 수익기반을 가지고 장기적으로 생존할 수 있을 것인가에 의구심을 가지지 않을 수 없다. 또한, off-line기업들이 단독 또는 공동으로 설립한 e-MP들도 현재까지의 폐쇄적이고 수직적인 하도급 관행을 타파하지 않은 채 MRO자재의 구매 등 극히 제한적인 부분만을 대상으로 삼고 기업간의 정보공유에는 소극적인데, 과연 이러한 상황에서 e-MP가 기업의 경쟁력 강화에 도움이 될 것인지도 회의적이다.

Sun Microsystems나 Forrester Research 등 미국의 e-Business 전

문기업이 공히 현재 1천여개에 달하는 미국내 e-MP가 확실한 수익기반이 없는 기업의 구조조정을 거쳐 2003년에는 100-200개로 줄어들 것이라고 예측한 것처럼 국내 e-MP가 현재대로 설립·운영될 경우 앞으로 2-3년 후 몇 개의 e-MP가 생존 가능할 것인가? 전문가들은 “전자상거래는 하면 되는 것이 아니라, 되도록 해야 하는 것”이라고 지적한다.

정부의 B2B 시범사업에 대한 정확한 이해 필요

전자상거래는 기본적으로 민간이 주도하는 것!

전자상거래는 기업 본연의 비즈니스이기 때문에 기본적으로 민간이 주도해야 한다. 다만, 전자상거래가 원활히 이루어지기 위해서는 기업과 소비자가 전자상거래를 신뢰할 수 있는 법·제도적 환경과 표준화 등 인프라가 구비되어야 하는데, 이것이 정부가 해야 할 일이다. 정부는 이러한 원칙에 따라 지난 2월 15일 산자부 등 20여개 관련부처가 공동으로 “전자상거래 활성화 종합대책”을 발표한 바 있다.

“종합대책”에서는 2003년까지 아시아의 e-Business 중심국가(Hub)로 발전하기 위해 전자상거래 관련 법·제도의 정비, 초고속통신망·표준화 등 기술적 인프라의 확충, 공공부문의 전자조

달 가속화, 산업부문의 전자상거래 확산 및 사이버 무역기반 조성 등 5개 중점분야에서 40여개 세부시책을 마련하여 추진중에 있다. 특히, 이중에서도 '산업부문의 전자상거래 확산'은 "종합대책"의 핵심부문으로서, 전 산업부문의 e-Biz화를 통하여 산업의 경쟁력을 제고하는 것을 궁극적인 목표로 하고 있다. 이를 위해 전자·자동차·조선·섬유 등 9개 업종을 B2B 시범사업 대상업종으로 선정, 산업별 특성에 맞는 B2B 모델 개발을 지원하고 있다.

B2B 시범사업은 해당업종에게는 지시가 아닌 혜택!

정부가 주요 산업부문에서 추진하고 있는 B2B 시범사업과 관련, 종종 언론이나 업계에서는 "B2B 전자상거래는 업계가 알아서 할 일인데 정부가 이래라 저래라 지시하는가?"라고 지적하곤 한다. 무척 속 상한 일이다.

앞에서도 언급한 바와 같이 정부는 전자상거래 활성화대책을 추진함에 있어서 기본적으로 '민간주도'의 원칙을 견지하면서 정부는 법·제도의 정비와 1개 기업이 추진하기 곤란한 B2B 인프라의 구축을 지원하고 있다. B2B 시범사업의 경우에도 업계가 공동으로 산업별 특성을 감안, B2B 전자상거래를 위한 기본토대(infrastructure), 즉 각 산업별 제품이나 부품의 분류체계 및 식별코드의 표준화, 상거래가 이루어

질 기업간 Web에 기반을 둔 EDI를 통한 정보공유체계 구축, 전자카탈로그시스템 등을 구축하도록 유도하고, 정부는 이에 필요한 자금(seed money)의 지원과 연계간 공동협조(collaboration)체제 구축을 지원하고 있다.

여기서 왜 꼭 업종 공동으로 B2B 모델을 개발해야 하는가? 라는 의문이 제기될 수 있다. 현재 우리 업체들의 비즈니스 관행을 보면 동일한 품목이라 할지라도 각 회사별로 부르는 명칭과 코드가 다르다. 이렇게 다른 품명과 코드를 가지고는 여러회사들이 한 개의 시스템에서 상거래를 할 수가 없게 된다. 예를 들어, A라는 베어링업체가 '가'라는 set 업체에게 납품할 때에는 품명을 bearing으로, 코드를 0011이라고 기재하고, '나'라는 업체에게 납품할 때에는 품명을 베어링으로, 토드를 1100으로 적는다면 A업체의 입장에서 볼 때 얼마나 혼동이 되며, 낭비요인이 많겠는가? 그렇다고 1개 기업이 한 산업의 분류체계나 식별코드를 전부 통일할 수는 없다. 이것을 업계 공동으로 하도록 정부가 공동협력의 장을 마련하고 필요한 자금을 지원하는 것이다. 개발된 시스템을 각 기업이 어떻게 활용할 것인지, 즉 기업 독자적으로 부품을 전자조달하는데 활용하든지, 아니면 여러 기업이 공동으로 e-MP를 설립하여 활용하든지, 그것은 기업이 알아서 할 문제이다.

앞으로의 B2B 시범사업 추진 방향

산업부문 B2B 시범사업 추진 1주년을 맞이하여 업종별 단체를 통해 추진현황을 점검한 결과, "전자상거래가 산업경쟁력 강화의 관건"이라는 인식을 높이는 데에는 기여했으나, 업종별로는 일부 업종을 제외하고 문제점이 있는 것으로 지적되고 있다.

대다수 업종에서 추진속도가 매우 더디어 조속한 B2B 체제 구축을 통해 아시아의 e-Biz Hub로 도약하려는 당초 취지가 반감되고 있다. 이렇게 된 데에는 업종의 범위가 지나치게 넓고 업계의 공감대가 형성되지 못한 상태에서 추진하다 보니, 추진방향을 정립하고 업계의 공감대를 형성하는데 많은 시간을 허비하고 있는 것이 주된 이유이다. 예를 들어, '중공업'이나 '생물'업종의 경우 물리적 성격과 용도가 다른 수많은 부문들로 구성되어 있어 이를 다함께 하려면 시간이 지체되고 효과적인 시스템도 구축될 수 없다. 이 경우 시장이 이미 형성되어 있고, 업계의 참여도가 높은 1-2개 세부품목을 대상으로 추진하되, 점차 이를 ?혀 나가는 전략이 효과적이다.

또한, 일부 시범업종의 경우 사업추진범위가 협소해지고 B2B 모델 개발에 산업별 특성이 충분히 감안되지 못하고 있는 상황이다. 각 업종의 B2B모델 개발목표가 확실적이며, 또한 대다수 업종

이 e-MP의 설립을 전제로 MRO 자재에만 중점을 두고 있어 산업 경쟁력 강화수단으로 활용되지 못할 우려도 제기되고 있다. 실제로 B2B 시범사업이 산업경쟁력 강화의 수단으로 활용되기 위해서는 시범사업을 해당산업의 e-Business 인프라 확충에 중점을 두고, 산업별 특성에 부합되는 방향으로 추진되어야 한다.

이러한 문제점을 개선하기 위해 정부는 현행 9개 시범업종의 추진방향을 재검토하여 올바른 방향으로 추진되도록 지도하였으며, 확대 추진할 업종의 경우에는 산업경쟁력 강화에 기여하고 신속한 추진이 가능하도록 방향을 전환할 계획이다.

우선, 지난 12.18-19 이틀간 e-Business 전문가로 구성된 B2B 시범사업 자문위원들과 업종별 추진단계간의 회의를 개최하여 현재 각 단체가 추진하고 있는 방향의 적절성 및 해당 산업에의 기여도 등을 평가하여 필요한 경우 시범사업 추진방향을 조정하도록 유도한 바 있다.

둘째로, 산자부는 12월말 공모를 통해 내년 2-3월경 추가 확대 대상 업종을 선정할 계획인 바, 업계의 참여의지와 supply chain에의 혁신효과 등을 고려하여 e-Business 전문가들의 평가를 통해 선정의 객관성과 전문성을 높일 것이다. 또한, 업종의 범위는 현재처럼 광범위하지 않고 가급

적 동질성과 결속력이 강한 community형 업종을 우선 선정하고, 사업추진주체도 현재와 같이 업종별 단체보다는 온-오프라인 업체간의 컨소시엄을 우대할 계획이다.

셋째로, 효과적인 평가·관리체제를 구축하여 운영할 것이다. B2B 시범사업 자문위원회를 통하여 분기별로 업종별 산업평가를 실시하고, 주관기관인 전자거래협회로 하여금「시범사업관리규정」을 마련하여 추진기관이 지켜야 할 필요 최소한의 의무를 부과하는 code of conduct를 제시할 계획이다.

B2B 시범사업에 업계가 참여하지 않으면 성공하기 곤란

정보기술(IT)의 발달로 세계경제는 디지털경제시대로 급속하게 이행하고 있으며, 이에 따라 선진각국의 정부는 정부대로, 기업은 기업대로 기업활동에 전자상거래를 활용하기 위한 노력에 회사의命運을 걸고 있다. 소위 “전자상거래 전쟁”이 이루어지고 있는 것이다.

금년은 우리에게 있어서 산업분야 전자상거래의 元年이라 할 수 있다. 기업의 관심이 높아지고 정부의 “전자상거래 활성화 종합대책” 추진이 timely하게 맞물려 지난 상반기에 전자상거래 붐이 폭발적으로 일어나면서 외국으로

부터 상당한 주목을 받기도 하였다. 그러나, 최근 기업구조조정과 코스닥시장의 침체와 함께 미국 등에서 닷컴기업 위기론이 부상하면서 디지털경제시대를 향한 기업의 e-Business 추진력이 많이 약화되고 있다.

하지만, 범세계적으로 진행되고 있는 “전자상거래 전쟁”에서 패하지 않으려면 경제둔화나 기업의 구조조정에도 불구하고 e-Commerce를 통한 경쟁력 제고노력은 중단없이 추진되어야 한다. 날이 가물 때 미래의 홍수에 대비하여 도랑을 파는 것처럼, 기업경영이 어려울 때일수록 e-Commerce를 통한 경쟁력 제고를 해야만 “전자상거래 전쟁”에서 승리할 수 있는 것이다. 전자상거래는 당장 눈앞에 이익을 갖다 주지는 않지만, 이를 게을리해서는 미래의 생존이 보장되지 않는다는 인식을 가져야 할 것이다.

업계가 방관하고 있어도 정부와 업종별 단체가 모든 것을 개발해 주는 것은 아니라는 점을 인식해야 한다. 결국 시스템 개발에 필요한 기초자료(raw data)는 기업이 제공해 주어야 해당업종에서 가장 이상적인 B2B 모델이 개발될 수 있는 것이며, 이러한 맥락에서 업계 스스로가 추진해야 할 사업을 정부가 업계를 묶어서 대신 해 준다는 인식을 가지고 적극 참여해야만 B2B 시범사업은 기업에게도, 업종에게도, 국가에게도 도움이 되는 것이다.