

e-마켓플레이스에서의 인지된 위험의 원천과 완화 요인

Sources and Mitigating Factors of Perceived Risk in the e-Marketplace

이 상 윤 (Sang-Yoon Yi)	한국과학기술원 테크노경영대학원 박사과정
이 동 주 (Dong-Joo Lee)	한성대학교 경영학부 전임강사, 교신저자
김 명 수 (Myoung-Soo Kim)	SK 경영경제연구소 연구원
이 동 후 (Dong-Hoo Lee)	(주)KTF 단말연구소 연구원
안 재 현 (Jae-Hyeon Ahn)	한국과학기술원 테크노경영대학원 부교수

요 약

e-마켓플레이스는 시장 형성자가 다수의 판매자들과 구매자들을 모아 거래가 이루어지도록 중개 역할을 한 후 일정 수수료를 제공 받는 온라인 비즈니스 모델이다. e-마켓플레이스의 성공을 위해서 시장 형성자는 많은 수의 구매자와 판매자의 참여를 동시에 유도하는 것이 필요한데, e-마켓플레이스의 구조적 복잡성으로 인한 다양한 잠재적 위험 요인들은 거래 참여의 장애 요소로 작용한다. 따라서 거래에 있어 판매자와 구매자가 인지하는 위험 요인에 대한 효과적인 대응은 시장 형성자가 수행해야 할 필수적 과제가 된다.

본 연구에서는 e-마켓플레이스에서의 판매자와 구매자가 인지하는 위험의 원천 및 그 완화 요인에 대한 연구를 수행하였다. 이를 위하여, 온라인 거래에서 구매자가 갖는 인지된 위험에 관한 연구와 경제학의 대리인 관계 이론을 활용하여 e-마켓플레이스에서의 거래에 있어서 구매자와 판매자가 느끼는 위험의 원천과 완화 요인들을 분석하기 위한 프레임워크를 도출하였다. 위험의 원천으로는 인지된 정보 비대칭과 판매자 기회주의에 대한 우려, 구매자 기회주의에 대한 우려, 시장 형성자 역할 불완전성에 대한 우려가 도출되었다. 그리고 위험 완화 요인으로는 웹사이트 정보성, 시장 형성자에 대한 신뢰, 판매자에 대한 신뢰, 상품 진단성, 사회적 존재감이 도출되었다. 이를 바탕으로, 현재까지 성공적으로 성장한 e-마켓플레이스들에 대한 사례 분석을 통하여 프레임워크를 검증하고, 시장 형성자가 취할 수 있는 위험 완화 전략들에 대한 구체적 방안과 시사점을 제시하였다.

키워드 : e-마켓플레이스, 시장형성자, 인지된 위험, 대리인 관계 이론

I. 서 론

오프라인 유통채널의 온라인화를 통한 판매

가 인터넷 초기 혁명에 해당한다면, e-마켓플레이스(electronic marketplace)는 사용자 참여로 대변되는 웹 2.0이라는 새로운 패러다임에 해당하는 대표적인 온라인 유통 모델이다. e-마켓플레이스는 정보 기술을 사용하여 다수의 판매자와

† 본 논문은 2007년도 한성대학교 교내연구비 지원 과제임.

구매자 간에 정보를 교환하고 상품 거래가 이루어지는 상업적 온라인 사이트로 정의된다(Pavlou and Gefen, 2004). 시장형성자(market maker)와 다수의 판매자 및 구매자들로 구성되는 e-마켓플레이스에서, 시장을 만들고 운영하는 시장형성자는 구매자와 판매자를 모아 거래가 이루어지도록 중개인(broker)의 역할을 한 후, 일정 수수료를 제공 받는 수익모델을 갖게 된다. 많은 수의 판매자와 구매자들이 참여할 수 있고 상품 거래 과정이 온라인 상에서 자동적으로 이루어지기 때문에, e-마켓플레이스는 구매자에게는 상품 구매에 대한 더 많은 기회를, 그리고 판매자에게는 보다 많은 잠재 고객에 접근할 수 있는 환경을 제공한다 (Kaplan and Sawhney, 2000).

국내에서는 옥션이 대표적인 인터넷 경매 형태의 e-마켓플레이스로 성장하였고, G마켓과 On-Ket을 비롯하여 Daum, 인터파크, CJ Mail, GSe-Shop 등도 e-마켓플레이스로 진출했거나, 이를 추진하고 있다. 세계적으로도, 대표적인 eBay의 매출이 아마존닷컴의 매출을 크게 넘어섰으며, 아마존닷컴 역시 최근 e-마켓플레이스 형태의 아마존닷컴 옥션 서비스를 도입하고 있다. 이처럼 새로운 패러다임의 온라인 거래에 의한 장점 및 혜택을 바탕으로 e-마켓플레이스의 수와 사용자 규모는 지속적으로 급격하게 늘 것으로 예상되고 있으며, 2) 이에 따라 e-마켓플레이스에 대한 학문적 관심과 연구도 증가하고 있다(이주량, 2006; Ba and Pavlou, 2002; Bhargava and Choudh-

ary, 2004; Dellarocas, 2003; Lee and Lee, 2000; Pavlou and Gefen, 2004; Yoo et al., 2002).

e-마켓플레이스의 성공은 많은 수의 판매자와 구매자가 참여해 원활하고 활발한 거래가 이루어지는 데에 있으며, 이를 위해서는 시장형성자의 역할이 무엇보다 중요하다. e-마켓플레이스에서의 시장형성자의 핵심적 역할은, 온라인 상에서 판매자와 구매자가 연결되기 위한 거래 시스템과 관련된 제반 환경을 제공하고, 많은 수의 판매자와 상품, 구매자를 모으며, 이들 간의 거래가 안정적이고 활발하게 이루어질 수 있도록 신뢰를 제공 하고 위험 요소를 제거하는 것이다 (Bailey and Bakos, 1997; Pavlou and Gefen, 2004). 거래에 내재된 위험에 대한 인지는 구매를 지연 또는 포기시키는 부정적인 영향을 미치게 되는데 (Peter and Ryan 1976), 온라인 쇼핑은 기존의 오프라인 쇼핑과는 달리 판매자와 구매자 간의 직접적인 접촉 없이 거래가 이루어지므로, 구매에 있어 위험 발생 요인이 증가한다. 특히, 모든 상품을 담당하여 책임지고 판매하는 온라인 쇼핑몰과는 달리, e-마켓플레이스에서는 다수의 개별 판매자가 직접 참여하여 판매 활동들을 수행하게 되고, 구매자(판매자)들은 일반적으로 이전에 거래한 경험이 거의 또는 전혀 없는 판매자(구매자)들과 거래를 하게 되므로, 거래에서 발생할 수 있는 위험의 대상과 범위가 확대된다 (Pavlou and Gefen, 2004). 따라서 거래 당사자인 구매자와 판매자가 거래에 대해 느끼는 위험을 감소시키는 것은, e-마켓플레이스의 성공을 위해 시장형성자가 해결해야 할 중요한 과제가 된다.

본 논문에서는 e-마켓플레이스에서의 인지된 위험의 원천과 완화 요인에 대한 연구를 수행하였다. 구체적으로, 대리인 관계 이론을 활용하여 B2C 또는 C2C e-마켓플레이스에서의 거래에 있어서 구매자와 판매자가 느끼는 위험의 원천과 완화 요인에 대한 프레임워크를 도출하였다. 그리고 이를 바탕으로 e-마켓플레이스들에 대한 사례 분석을 통하여 프레임워크를 검증하고, 시

1) 사용자 참여의 특성은, 개인 및 소상공인을 포함한 다수의 판매자들이 거래에 참여해 다양한 상품을 판매하고, 가격 형성과 상품 및 판매자에 대한 평가 역시 거래에 참여하는 수 많은 구매자들에 의해서 시장 논리에 따라 자율적으로 이루어지는 B2C 또는 C2C e-마켓플레이스에서 전형적으로 나타난다.

2) 국내 온라인 쇼핑 시장에서 e-마켓플레이스가 차지하는 비중은 2003년 12%에서 2005년 29%로 증가하였으며, 2008년에는 44%에 달할 것으로 전망된다(경향신문, 2006).

장 형성자가 취할 수 있는 위험 완화 전략들에 대한 구체적 방안을 제시하였다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 먼저, 제 II장에서는 인지된 위험의 개념과, 온라인 거래에서의 구매자의 인지된 위험에 관한 이론적 배경을 검토한다. 이를 바탕으로 제 III장에서는 e-마켓플레이스에서 구매자와 판매자가 인지하는 위험의 원천과 완화 요인에 관한 본 연구의 프레임워크를 제시한다. 제 IV장에서는 제시된 프레임워크에 근거하여 4개의 e-마켓플레이스에 대한 사례 분석을 수행하고, 마지막으로 제 V장에서는 본 연구의 결론을 제시한다.

II. 이론적 배경

2.1 인지된 위험(Perceived Risk)

1960년대 이후 인지된 위험에 대한 이론은 소비자들의 행동을 설명하는데 사용되기 시작했으며(Bauer, 1960), 인지된 위험이 전통적인 소비자의사결정에 미치는 영향에 대한 연구가 이루어졌다(Cox and Rick, 1964; Taylor, 1974). 인지된 위험 이론에 의하면, 소비자들은 구매에 있어 불확실성이 있고 바라지 않는 결과가 발생할 수 있기 때문에 위험을 인지하게 되며, 따라서 인지된 위험이 클수록 소비자들은 구매를 하지 않을 가능성이 커진다(Roselius, 1971; Taylor, 1974).

위험에 대한 개념은 연구자들마다 다양하다. Bauer(1960)는 소비자의 인지된 위험을 객관적 위험과는 구별되는 주관적인 위험으로, 불확실성과 성과(이득과 손실)라는 두 요소의 함수로 정의된 개념으로 본 반면, Cox and Rich(1964)는 불확실성과 손실만의 함수로, Bettman(1973)은 단순히 위험의 양(amount of risk)으로 정의된 개념으로 보았다. 그리고 Jacoby and Kaplan(1972)은 다차원적 개념하에 인지된 위험을 각 차원 별 불확실성과 손실이라는 개념구조로 조직화하였다.

이처럼 조금씩 관점의 차이는 있으나 대다수

의 연구자들에 의해 위험은 불확실성과 손실의 함수인 기대손실로 정의되고 있다. 즉, 소비자 선택의 최종단계인 상품선택 단계에서의 지각된 위험이란, 그 상품 자체에 대한 불확실성으로 인한 기대손실뿐 아니라 선택이나 구매의 결과로 발생할 수 있는 모든 기대손실을 의미하며, 그 결과 구매를 지연 또는 포기시키는 역할을 하는 부정적 효용이다(Peter and Tarpey 1975; Peter and Ryan 1976).

일반적으로 소비자가 인지하는 위험의 크기는 위험에 대한 상품 특성은 물론 판매자나 구매자, 거래의 특성 등 여러 가지 요인들에 따라 달라진다(Laurent and Kapferer 1985; Tversky and Wakker, 1995). 온라인을 통한 구매는 그 특성상 판매자나 물품, 배송 등에 대한 불확실성이 오프라인 구매에 비해 크며, 이는 해당 사이트를 이용하는 구매자들이 인지하는 위험으로 이어져 거래에 부정적인 영향을 미친다(Jarvenpaa *et al.*, 2000; Lim, 2003; Pavlou, 2003). 또한, 인지된 위험은 기존의 구매 방식과는 다른 새로운 방식에 대한 소비자들의 수용 여부에도 중요한 요인으로 작용하며(Cox and Rich, 1964; Simpson and Lakner, 1993; Ten and Teo, 2000), 따라서 e-마켓플레이스라는 거래 메커니즘에 대한 수용 의사결정에도 영향을 미치게 된다.

2.2 대리인 관계(Agency Relationship) 이론

1970년대 이후로 경제학 분야에서 형성, 발전되어온 대리인 관계 이론은 회계, 재무, 마케팅, 조직 행동, 사회학 등 다양한 영역에서 확대 적용되어 왔다(Eisenhardt, 1989a). 정보시스템 분야에서 최근 들어 대리인 관점을 적용한 연구들이 소프트웨어 개발(Austin, 2001), IT 아웃소싱(Bahli and Rivard, 2003), 지식 공유(Lee and Ahn, 2007), 온라인 거래(Ba and Pavlou, 2002; Pavlou *et al.*, 2006) 등과 관련하여 진행되어 왔다.

대리인 관계란 주인(principal)이라는 하나의 주체가 대리인(agent)이라는 또 하나의 주체를 활용(고용)하여 원하는 바를 얻고자 하는 관계를 의미한다(Milgrom and Roberts, 1992). 대리인 관계는 매우 다양하게 존재하는데, 예를 들어, 피고용자는 고용주의 대리인이며, 의사는 환자의 대리인이다. 또한, 구매자와 판매자간의 거래 관계도 대리인 관계에 대응되는데, 구매자는 판매자를 통해 정확한 제품 정보와 원하는 제품을 획득하려 하기 때문에 판매자는 구매자의 대리인으로 간주할 수 있다(Bergen et al., 1992).

일반적으로, 주인과 대리인은 각자 추구하는 목적이 별도로 존재하고(예를 들어, 판매자는 이익의 극대화를, 구매자는 자기 효용의 극대화를 추구), 대리인은 주인보다 더 많은 정보를 가질 수 있으며(예를 들어, 판매자는 제품의 품질이나 기능, 원가 등에 대해 구매자보다 많은 정보를 보유), 주인은 대리인의 행동을 완벽히 모니터링 할 수는 없다(예를 들어, 판매자가 판매 후 제품 A/S에 최선을 다하지 않더라도 구매자가 이를 파악하기는 어려움). 이러한 주인과 대리인간의 정보 비대칭(information asymmetry)과 모니터링의 어려움에 초점을 맞추어 정보경제학에서는 대리인 관계에서 발생하는 전형적인 문제점들을 분석하고 이의 해결 방안들을 제시하여 왔는데, 대표적인 문제점이 역선택(adverse selection)과 도덕적 해이(moral hazard)이다(Mas-Colell et al., 1995).

역선택은 양자간의 계약 이전 단계에서의 정보 비대칭 때문에 발생하는 것으로, 잠재적 대리인들의 능력이나 특성에 대한 주인의 정확한 정보 부족으로 능력이 부족하거나 바람직하지 못한 특성을 가진 대리인을 선택하게 되는 상황을 말한다(Milgrom and Roberts, 1992). 온라인 거래의 경우, 제품에 대한 정보의 부족이나 판매자의 자기 제품에 대한 과장 또는 허위 정보 제공으로 인하여, 더 좋은 제품이 있음에도 불구하고 상대적으로 나쁜 제품을 선택하게 되는 것을 예로 들 수 있다. 역선택 문제에 대한 대응 방안으

로 정보를 많이 가진 주체(잠재적 대리인)가 자신의 능력이나 특성에 대한 정보를 상대방(주인)에게 제공하는 시그널링(signaling)과, 정보가 부족한 주체(주인)가 상대방에 대한 정보를 얻기 위해 특정한 프로세스를 도입하는 스크리닝(screening)이 있다(Milgrom and Roberts, 1992). 예를 들어, 구매자가 판매자에 대해 장기 A/S 보증을 요구할 경우, 품질이 나쁜 상품의 판매자는 보증을 거부할 것이므로 이를 통해 스크리닝을 할 수 있다.

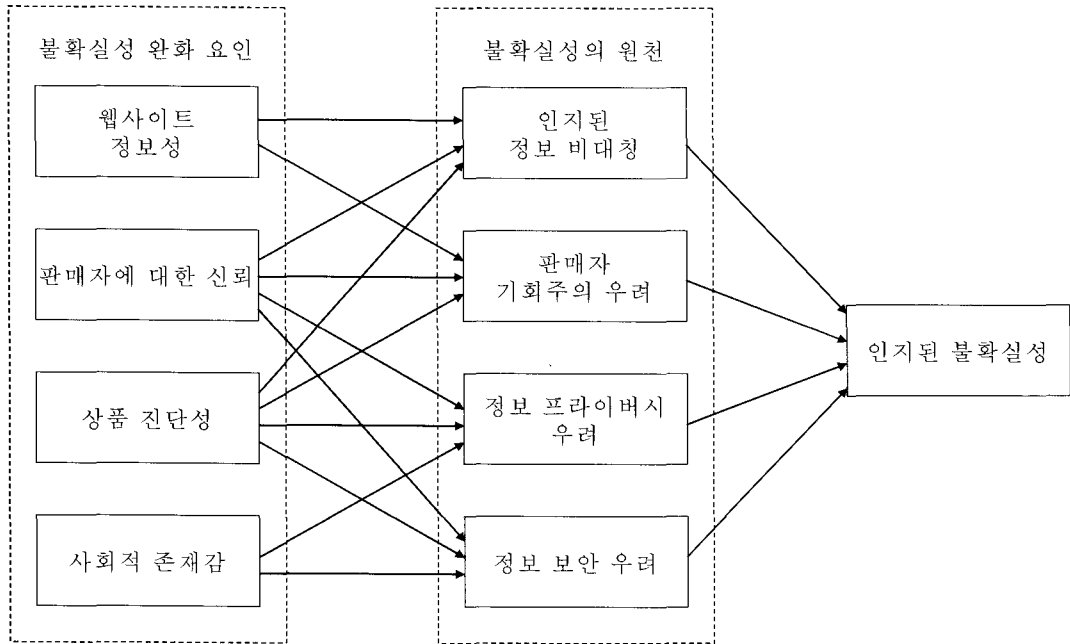
도덕적 해이는 계약 이후의 대리인의 행동이나 노력에 대한 주인의 모니터링이 불완전한 경우에 발생하는 대리인의 기회주의적 행동을 의미한다(Milgrom and Roberts, 1992). 온라인 거래에 있어서 고의로 배송을 지연하거나 A/S를 성실히 수행하지 않는 것이 예가 된다. 도덕적 해이에 대한 주요한 대응책으로는 인센티브(incentive) 메커니즘이 있다. 예를 들어, 신속한 배송으로 구매자의 만족도를 높인 판매자에게는 판매 수수료를 경감시켜 줌으로써 신속한 배송을 유도할 수 있을 것이다.

역선택과 도덕적 해이는 궁극적으로 정보의 비대칭에서 비롯된 것으로, 이 문제들의 완화는 정보시스템의 역할과 밀접히 관련되어 있다(Eisenhardt, 1989a). 도덕적 해이에 있어서 대리인의 행동에 대한 모니터링의 불완전성은 대리인의 행동에 대한 정보의 부족을 의미하므로 역시 정보의 문제로 귀결된다.

이상에서 언급한 바와 같이, 대리인 관점은 판매자-구매자 관계에서 발생하는 불확실성과 이로 인해 인지되는 위험을 분석하고 완화할 수 있는 이론적 틀을 제공하며, 이는 온라인 거래에 대해서도 동일하게 적용될 수 있다.

2.3 온라인 거래에서의 인지된 위험

최근 들어 온라인 거래 환경에서의 위험의 원천과 그 영향에 관한 많은 연구들이 수행되어



〈그림 1〉 온라인 거래에서 구매자가 인지하는 불확실성의 원천과 완화 요인(Pavlou *et al.*, 2006)

왔다(예를 들어, Lim, 2003; Pavlou, 2003; Pavlou *et al.*, 2006; Ten and Teo, 2000). 본 절에서는 이 중 대리인 관계 이론을 온라인 거래에 적용한 Pavlou *et al.*(2006)의 연구를 살펴보고, 이를 바탕으로 다음 절에서 본 연구의 프레임워크를 제시한다.

Pavlou *et al.*(2006)은 대리인 관계 관점에서 온라인 거래에서의 구매자의 인지된 불확실성의 원천 및 그 완화요인에 관한 기존의 연구 결과들을 하나의 프레임워크로 통합하고 온라인 약국과 서점에 대한 실증 분석을 통해 검증하였다.³⁾ <그림 1>에 정리된 바와 같이, 그들은 온라인 거래에서 소비자가 느끼게 되는 불확실성의

원천으로, 인지된 정보 비대칭(perceived information asymmetry), 판매자 기회주의에 대한 우려(fears of seller opportunism), 정보 프라이버시 우려(information privacy concerns), 정보 보안 우려(information security concerns)를 제시하고 있다.

첫째, 인지된 정보 비대칭은 판매자가 자신의 제품이나 특성 등에 대해 구매자보다 더 많은 양의 또는 더 높은 질의 정보를 갖고 있다고 구매자가 인식하는 것을 의미하며, 인지된 정보 비대칭의 정도가 클수록 구매자의 불확실성 인지 정도도 커지게 되고 따라서 구매자가 인지하는 위험도 증가하게 된다. 둘째, 판매자의 기회주의적 행위로써는 상품 품질에 대해 속이거나 판매자 신원을 감추는 행위, 계약 불이행, 상품 보증에 대한 불이행 등을 들 수 있으며, 판매자 기회주의에 대한 구매자의 우려는 거래에 대한 불확실성의 인지 정도를 높이게 된다. 셋째, 온라인 거래의 특성상 판매자는 구매자에 관한 개인적 정보와 거래 정보를 축적하게 되는데, 정보 프라이

3) Pavlou *et al.*(2006)의 연구는 인지된 불확실성의 원천과 완화에 관련된 것이다. 그러나, 그들의 연구에서 언급하고 있듯이, 그리고 앞에서 제시된 본 연구에서의 위험의 정의에 나타나 있듯이, 불확실성의 증가는 위험의 증가와 직결되므로, 본 연구에서는 Pavlou *et al.*(2006)의 모형을 인지된 위험의 관점에서 활용하도록 한다.

버시에 대한 우려는 판매자가 구매자의(거래와 무관한) 개인적인 정보를 부적절한 사용이나 외부로의 누설로부터 보호할 수 있는 능력과 의향에 대한 구매자의 믿음을 의미한다. 마지막으로, 정보 보안 우려는 정보 전송과 저장 과정 중의 보안 침해로부터 자신들의 개인 정보와 거래 관련 정보를 판매자가 보호할 수 있는 능력과 의향에 대한 구매자의 믿음을 의미하며, 정보 보안 우려의 증가는 거래에 대한 불확실성과 위험 인지를 높이게 된다.

이러한 원천들로부터 야기되어 구매자가 인지하게 되는 불확실성을 완화시키는 요인으로 Pavlou *et al.*(2006)은 웹사이트 정보성(website informativeness), 판매자에 대한 신뢰(trust), 상품 진단성(product diagnosticity), 사회적 존재감(social presence)을 들고 있으며 구체적으로 다음과 같다.

첫째, 웹사이트 정보성은 웹사이트가 풍부하고 유용한 정보들을 제공한다고 방문자들이 인식하는 정도를 의미한다. 이는 구매자들로 하여금 판매자들의 특성, 가격이나 거래 사례 등을 쉽고 풍부하게 학습할 수 있게 함으로써 정보 비대칭을 완화시켜 역선택을 방지하는 시그널의 역할을 하며, 또한 웹에 제시한 구체적인 사항(정보)들(예를 들어, 개인 정보 보호 정책, A/S 보증 등)의 미준수로 인한 법적인 문제를 발생시키지 않기 위해 판매자가 노력하게 하는 인센티브로서의 기능도 가진다.

둘째, 신뢰는 거래에 대해 구매자가 기대하는 바가 실제 거래에서 충족될 것이라는 믿음을 의미하며, 특히 온라인 거래와 같이 판매자의 행동을 볼 수 없는 환경에서는 더욱 중요하게 작용한다. 정보 비대칭이 존재하는 거래 관계에서, 판매자에 대한 구매자의 신뢰는 해당 판매자의 상품 및 거래의 품질에 대해 구매자가 추론하는데 있어 시그널로 작용하여 역선택을 피하도록 하는 역할을 한다. 또한, 구매자의 신뢰를 축적함으로써 판매자는 가격 프리미엄을 부과하고 재구매를 유도할 수 있으므로, 신뢰는 판매자가

기회주의적 행동을 하지 않을 인센티브를 제공하는 역할도 하게 된다.

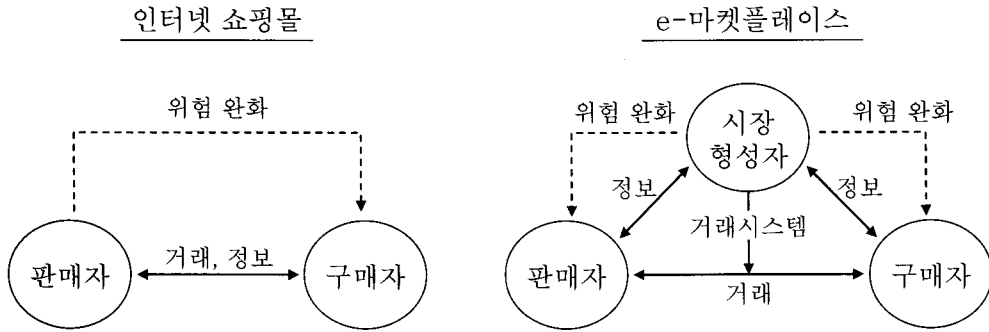
셋째, 상품 진단성은 상품에 대한 충분한 평가라는 측면에서 웹사이트가 유용하다고 구매자가 믿는 정도이다. 이는 소비자들에게 상품에 대한 깊이 있는 정보와 풍부한 이미지, 동영상 등을 제공하고 간접적으로 상품에 대한 체험을 할 수 있게 하는 것 등이 될 수 있다. 높은 상품 진단성은 소비자들로 하여금 제대로 된 비교 평가를 통해 상품 성능 및 품질에 대한 믿음을 가질 수 있게 하고 따라서 구매 선택에 대한 확신을 준다.

넷째, 온라인 상에서의 사회적 존재감은 현실의 실제 판매자의 존재를 웹사이트가 효과적으로 전달하고 있다고 구매자들이 믿는 정도를 의미한다. 사회적 존재감은 구매자와 판매자간의 심리적 거리를 좁혀주며, 온라인 거래가 인적 접촉을 통한 전통적인 거래와 유사하게 느껴지도록 한다. 또한, 사회적 존재감은 사회적 책임질 실제에 대한 인식을 높임으로써 정보 프라이버시나 보안에 대한 우려를 완화시키는 역할도 한다.

이상에서 설명한 Pavlou *et al.*(2006)의 프레임워크는 제 3의 중개자 없이 수행되는 구매자와 판매자 간의 온라인 거래 상황(예를 들어, 온라인 쇼핑몰, 온라인 스토어프론트 등)에 대해 제안된 것으로, 다음 절에서 이를 e-마켓플레이스에서의 거래로 확장하여 판매자와 구매자 양자의 인지된 위험을 포괄하는 프레임워크를 도출한다.

III. 연구 프레임워크

e-마켓플레이스에는 다수의 판매자가 존재하며 시장형성자와 판매자가 수행하는 역할이 구분되어 있다. 온라인 쇼핑몰(또는 온라인 스토어프론트)의 경우 단일 판매자가 사이트 운영과 관리는 물론, 상품 공급 및 판매, 배송, AS 등 판



<그림 2> 인터넷 쇼핑몰과 e-마켓플레이스의 위험 관리 구조의 비교

매와 관련된 모든 역할을 전담하는 반면, e-마켓플레이스에서는 다수의 판매자들이 독립적이고 자율적으로 판매자의 역할을 담당하며, 시장형성자는 원활한 거래를 통해 시장이 활성화 되도록 거래 정책 수립에서부터 사이트 기능 및 서비스 제공, 타 기관과의 제휴, 회원 관리, 거래시스템 구축 등 판매 외적으로 필요한 모든 역할들을 수행한다.

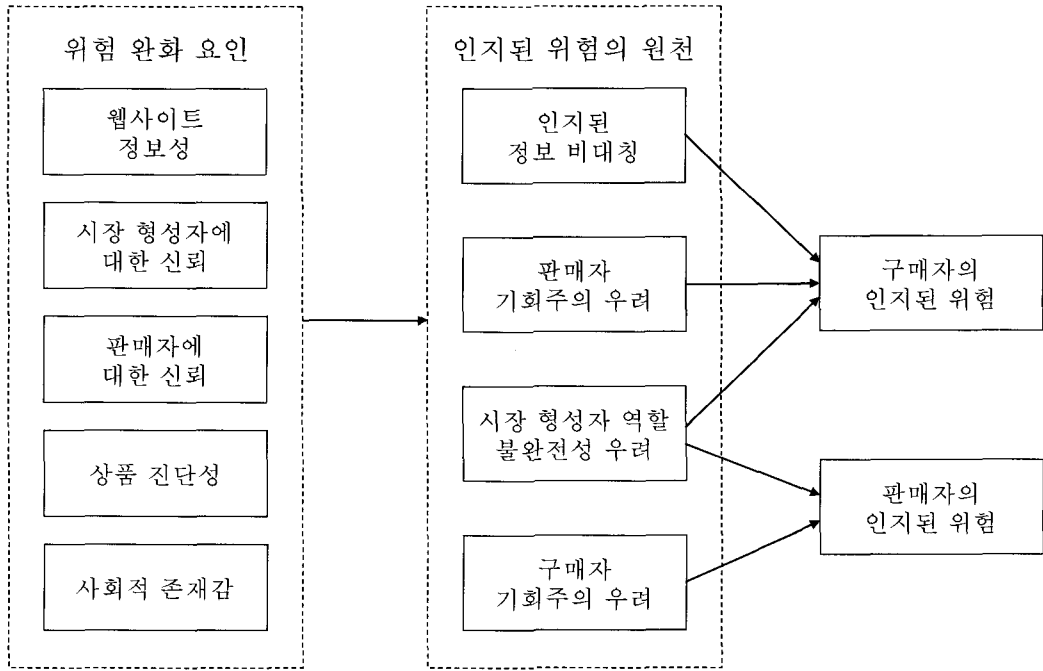
시장 형성자가 직접 상품을 판매하는 대신 판매자들이 참여하도록 유도하여 구매자들과의 거래를 증개하는 과정을 통해서 수익을 창출하므로, e-마켓플레이스가 성공하기 위해서는 가능한 많은 수의 구매자와 판매자가 참여하도록 유도하는 것이 필수적이다. 구매자들을 효과적으로 e-마켓플레이스로 유도하기 위해서는 많은 수의 판매자를 확보하는 것이 필요하지만, 판매자 역시 더 많은 수의 구매자가 있는 e-마켓플레이스에 참여하기를 원한다(chicken & egg problem). 따라서, e-마켓플레이스는 전형적인 양면 시장(two-sided market)의 특성을 갖게 된다(Parker and Van Alstyne, 2005). 시장 형성자는 구매자와 판매자의 참여를 동시에 유도하는 것이 필요하며, 이를 위해서는 <그림 2>에 나타난 바와 같이 양자가 인지하는 다음과 같은 위험 요소에 대한 효과적인 대응이 필요하다.

첫째, 구매자의 측면에서 볼 때, 온라인 쇼핑몰과 같이 판매자와 구매자로만 구성되는 온라

인 거래 형태와 비교하여, e-마켓플레이스에서 구매자는 더 다양한 잠재적 위험 요소를 갖게 된다. 온라인 쇼핑몰에서는 단일한 판매자가 상품과 거래 프로세스를 모두 제공하므로, 구매자는 신뢰할 만한 판매자를 선택함으로써 구매와 관련된 인지된 위험을 줄일 수 있다. 하지만, e-마켓플레이스에서는 판매자와 시장 형성자가 별도로 존재하므로, 판매자 뿐 아니라 시장형성자와 관련된 위험 요소도 구매자에게는 거래와 관련된 중요한 요인으로 작용한다. 또한, 단일한 판매자가 아니라 다수의 판매자가 존재하기 때문에, 구매를 할 때마다 각기 다른 판매자와 거래를 할 가능성이 높으므로 거래 경험이 많은 구매자라 하더라도 매 구매 때마다 새로운 판매자와 관련된 불확실성으로 인한 위험을 느끼게 된다(Kim, Ahn, 2006).⁴⁾

둘째, 판매자 역시 시장 형성자의 중개를 통해서 상품을 판매하므로 시장 형성자가 거래 과정을 효율적으로 처리해 줄 수 있을지, 그리고 이를 통해 제대로 수익을 거둘 수 있을지에 대한 우려를 갖게 된다. 또한, 구매자가 구매 후에 거래 취소나 반품 등의 기회주의적인 행동을 취할 위험성도 e-마켓플레이스의 참여에 부정적

4) 동일한 제품을 판매하는 경우에도 판매자마다 배송, A/S 등 서비스에서 차이가 존재하며 이러한 불확실성은 위험을 증가시킨다.



〈그림 3〉 e-마켓플레이스에서의 인지된 위험의 원천과 완화요인: 연구 프레임워크

요인으로 작용하게 된다.

이상과 같은 구매자와 판매자 양 측면의 위험 요인들을 고려함으로써, Pavlou *et al.*(2006)에서 제시된 프레임워크를 e-마켓플레이스로 확장하여 <그림 3>와 같은 프레임워크를 도출할 수 있다.

제시된 프레임워크에서 구매자가 인지하는 위험의 원천은 인지된 정보 비대칭, 판매자 기회주의에 대한 우려, 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려를 포함한다. Pavlou *et al.*(2006)과 비교할 때, 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려가 추가되었고, 정보 프라이버시 우려와 정보 보안 우려가 제외되었다.

e-마켓플레이스에서의 성공적 거래를 위해서는 거래 메커니즘을 담당하는 시장형성자가 역할을 완벽하게 수행하는 것이 중요하며, 구매자 입장에서 볼 때 시장형성자가 인력이나 자금, 경험 및 역량 부족 등으로 인하여 웹사이트 운영, 정보보안, 거래 시스템 관리, 거래 제도, 거

래 관련 정책 수립 및 운영 등을 제대로 실행하지 못할 가능성은 큰 위험 요인이 된다(Kim and Ahn, 2007; Pavlou and Gefen, 2004). 따라서 이를 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려라는 요인으로 추가하였다. 정보 프라이버시 우려와 정보 보안 우려는 Pavlou *et al.*(2006)에서도 언급되고 있는 바와 같이 판매자 기회주의의 한 유형이 될 수 있으며, e-마켓플레이스에서는 판매자 기회주의와 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려에 포함되는 개념이므로 제외하였다.

판매자가 인지하는 위험의 원천으로는 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려와 구매자 기회주의에 대한 우려가 있다. 앞서 언급한 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려는 판매자에게도 동일하게 해당되며, 시장형성자가 거래 과정을 효율적으로 처리하여 판매가 원활하게 이루어지고 판매 대금이 적시에 판매자에게 전달되도록 e-마켓플레이스를 운영할 능력이 있는지에

대한 우려는 중요한 위험 요인이 된다. 또한 구매자의 기회주의적 행동에 대한 우려도 중요한 요인이다. e-마켓플레이스에서의 판매자는 온라인 쇼핑물과 같은 거대한 단일 판매자와는 달리, 정책과 시스템, 회원 관리 등에 대한 권한 없이 시장 형성자의 주도 하에 거래에 참여하는 규모가 작은 판매 고객인 경우가 많다. 각 판매자들은 구매자들을 관리할 수 있는 권한이 없으며, 문제 발생 시 이를 직접적으로 통제하거나 발생하는 손실을 감당할 수 있는 여지가 온라인 쇼핑물에 비해 작다. 따라서 구매자들의 기회주의에 의해 발생할 수 있는 일방적 취소나 반품 문제, 물품 대금 송금 문제, 불법 복제 문제(파일 등의 정보재의 경우) 등 판매자들이 인지하는 위험이 커지게 된다.

e-마켓플레이스에서 위험에 대한 완화 요인으로는, *Pavlou et al.(2006)*에서 제시된 웹사이트 정보성, 판매자에 대한 신뢰, 상품 진단성, 사회적 존재감 외에 <그림 2>에 제시된 거래 환경의 구조적 차이점에 근거해서 시장 형성자에 대한 신뢰가 추가로 포함되었다. 시장 형성자에 대한 신뢰는 해당 e-마켓플레이스에서의 거래 참여의향에 중요한 영향을 미치며(*Kim and Ahn, 2006; 2007*), 거래에 내재한 다양한 유형의 잠재적 위험을 완화시키는 역할을 한다.

<그림 3>에 포함된 각 위험 완화 요인이 어떠한 위험 원천에 영향을 미칠 것인지에 대해 이론적으로 도출하는 대신, 본 연구에서는 사례 분석을 통한 구체적이고 풍부한 위험 완화 전략의 제시를 위해서, 탐색적인 절차에 의해 위험 원천과 위험 완화 요인 각각의 관계를 사례들로부터 찾아나가는 접근법을 택하였다.

IV. 사례 분석

본 절에서는 앞에서 도출된 e-마켓플레이스에서의 인지된 위험의 원천과 완화 요인에 대한 프레임워크를 바탕으로, 성공적인 e-마켓플레이

스들에 대한 사례 분석을 통해 제시된 프레임워크를 검증하고 구체적인 위험 완화 전략을 분석하도록 한다. 먼저, 분석 대상 사례를 선정하고, 개별 사례 분석(*within-case analysis*) 후에 사례간 분석(*cross-case pattern search*)을 수행하는 사례 연구 절차(*Eisenhardt, 1989b*)에 따라 진행되었다.

4.1 사례의 선정

사례 연구에 있어서 사례의 선정은 확률적인 무작위 표본 추출보다는 이론적인 카테고리들을 먼저 정하고 각각의 카테고리에 해당하는 사례들을 선정하는 이론적 표본 추출이 더 바람직하다(*Eisenhardt, 1989b*). 본 연구에서는 거래 대상 상품의 카테고리를 분류하기 위해 다음의 두 가지 기준을 적용한다. 첫 번째는 소비자가 상품을 경험(사용)하기 전에 상품의 품질이나 가격과 같은 특성을 알 수 있는지의 여부에 따른 경험재(*experience goods*)와 탐색재(*search goods*)의 구분이다(*Nelson, 1970*). 경험재는 사용하기 전에는 특성을 잘 알 수 없는 상품을 의미하며 도서관의료 서비스 등이 해당된다. 반면, 탐색재는 구매 전에 쉽게 특성을 알 수 있는 상품을 의미하며, 각종 소모품이나 컴퓨터와 같이 표준화된 제품이 예가 된다. 두 번째 분류 기준은 거래 대상 상품의 존재 형태에 따른 물리재(*physical goods*)와 디지털재(*digital goods*)의 구분이다. 존재 형태의 차이는 거래 과정 및 사용상에서의 차이를 발생시키며,⁵⁾ 이 차이는 거래와 관련된 위험 요인에 영향을 미칠 수 있다.

e-마켓플레이스에서 거래되는 상품이 탐색재

5) 예를 들어, 디지털재는 물리재와는 달리 상품의 배송을 포함한 모든 과정이 가상 공간을 통해서 이루어질 수 있으며, 따라서 거래 과정에 있어서의 인간적 접촉이나 거래 소요 시간은 최소화된다. 또한, 사회적 이슈가 되었던 mp3 파일 공유 사례가 보여주듯이 디지털재는 본질적으로 사용자에게 의한 복제의 가능성이 존재한다.

나 경험제나에 따라, 그리고 물리제이나 디지털제이나에 따라 거래에서 중요한 요인으로 작용하는 위험의 내용이 차이가 날 수 있으므로, 본 연구에서는 각 카테고리에 대해 성공적인 국내의 e-마켓플레이스를 <표 1>과 같이 하나씩 분석대상으로 선정하였다(각각에 대한 개요는 부록에 제시되어 있다).

<표 1> 상품 카테고리에 따른 성공적 e-마켓플레이스 사례

	물리제	디지털제
탐색제	옥션 (가전/통신, 의류, 컴퓨터등)	아이템베이 (온라인 게임 아이템)
경험제	엔카 (중고 자동차)	해피캠퍼스 (리포트, 자료 등 지식 문서)

선정된 4개의 e-마켓플레이스는 상품 특성에 있어서 차이를 보인다. 옥션의 경우, 거래되는 상품들이 매우 다양하지만, 거래액의 대부분이 의류(24%), 가전/통신(22%), 잡화(14%), 컴퓨터(11%) 등의 품목이다(경향신문, 2006). 이러한 품목들은 전자 카탈로그를 통해 제품 사양, 디자인, 색상 등에 대해 정확하고 풍부한 정보가 제공될 경우 이를 통해 사전에 상품 특성에 대해 알 수 있는 경우가 많다. 따라서 옥션에서 거래되는 상품들은 탐색제적인 특성이 강하다. 또한, 아이템베이의 게임 아이템은 구매자가 충분한 게임 경험을 통하여 얻은 충분한 정보를 기반으로 구매 대상 아이템을 선정하기 때문에, 아이템에 대한 사양 정보만으로 특성을 정확하게 파악할 수 있는 탐색제가 된다.

반면, 엔카에서 거래되는 중고 자동차의 경우 구매자가 상품의 품질에 대해 갖는 사전 정보가 극히 제한적인(Akerlof, 1970), 대표적인 경험제가 된다. 왜냐하면, 신차와는 달리 그 동안 차가 어떻게 사용되고 어떠한 고장 이력을 갖고 있는냐에 따라 현재의 차량 성능과 품질이 달라지게 되기

때문이다. 해피캠퍼스에서 거래되는 지식 문서의 경우도, 도서와 마찬가지로, 문서의 내용을 보기 전에는 알 수 없는, 경험제의 특성을 갖는다.

그리고, 상품의 존재 형태 측면에서 보면, 옥션과 엔카에서 거래되는 상품들은 물리제인 반면, 아이템베이의 온라인 게임 아이템과 해피캠퍼스의 파일 형태의 지식 문서는 전형적인 디지털제에 해당된다.⁶⁾

4.2 개별 사례 분석

선정된 각 e-마켓플레이스들에 대한 개별 사례 분석은, 설립 후 운영과정에서 발생한 위험 관련 이슈들과 이를 해결하고 거래 활성화를 이루기 위한 전략들을 <그림 3>의 프레임워크를 활용하여 파악하는 방식으로 수행되었다. 즉, 위험과 관련된 어떠한 중요한 이슈들이 존재했는지를 먼저 도출한 뒤, 이 이슈들이 어떠한 위험의 원천에 해당되며, 이슈에 대한 대응을 위해 활용된 해결 방안들이 어떠한 위험 완화 요인과 관련되는지를 분석하였다. 이를 위해 언론 자료와 외부 발표 자료, 웹사이트 내 정보 등을 주로 활용하였다.

4.2.1 옥션(www.auction.co.kr)

경매 또는 고정가격 판매방식을 통해 거래되는 상품의 종류와 범위가 다양한 옥션의 경우, 설립 후 운영과정에서 부각된 대표적인 위험 관련 이슈들 또한 많았으며 이의 해결을 위한 정책이나 장치들도 다양했다.

[이슈 1] 물품 대금 지불과 배송 문제: 경매(또는 구매)가 종료된 후 구매자는 물품 대금을 지불하고 판매자는 배송을 하여야 하지만, e-마켓플레이스의 특성 상 구매자와 판매자 각각의 기

6) 옥션에서도 디지털제를 취급하기도 하지만, 앞서 언급한 것처럼 거래량의 대부분을 물리제가 차지한다.

회주의적 행동의 가능성이 존재한다. 판매자는 구매자가 상품만 받고 돈을 지불하지 않거나 미루는 *구매자 기회주의*에 대한 우려가 있고, 구매자는 구매 후 지불된 상품에 대해 배송을 하지 않거나 지연하는 *판매자 기회주의*에 대한 우려를 하게 되는 것이다. 지불 및 배송 과정에서의 이러한 위험은 시장 형성 초기에 더욱 강하게 인지되며 판매자와 구매자의 시장 참여에 부정적으로 작용한다.

이러한 위험을 완화하기 위한 옥션의 해결책은 매매 보호 장치인 에스크로우(escrow) 제도와 거래 제한 제도 및 평가시스템의 도입이었다. 에스크로우 제도는 물품 대금을 옥션이 중개자로서 거래가 성공적으로 종료될 때까지 보관하는 제도이다. 즉, 구매자가 물품 대금을 옥션의 계좌로 송금하면, 판매자가 이를 확인한 후 배송을 하며, 구매자가 물품을 받고 이상이 없음을 확인 후 구매를 결정하면, 옥션이 최종적으로 판매자에게 물품 대금을 송금해 준다. 만약 구매자가 물품 송금을 송금 기한 내에 하지 않을 시 구매 취소로 간주되고, 판매자가 배송 기한 내에 배송을 하지 않을 시 판매 취소로 간주되어 향후 거래에 제한을 받게 되고 평가에도 부정적으로 작용한다. 에스크로우 제도와 거래 제한 조치는 *시장형성자에 대한 제도적 측면의 신뢰*(institution-based trust)를, 평가시스템은 *판매자에 대한 신뢰*를 형성하게 하고, 이는 판매자와 구매자 간의 기회주의로 인한 위험을 완화시키는 요인으로 작용한다. 이러한 매매 보호 장치와 평가시스템은 옥션의 성공에 기여한 가장 기본적인 제도와 시스템으로 평가된다.

[이슈 2] 상품 품질 문제: 온라인 거래의 특성상 상품 수령 전까지는 품질에 대한 구매자의 불확실성이 존재하는 경우가 많다. 매우 다양한 상품이 거래되는 옥션에서는 이러한 *정보 비대칭*으로 인하여 상품에 대한 과장이나 거짓 등 그릇된 정보에 대한 우려가 발생하여 구매에 대한 부정적 요인으로 작용한다.

이 문제에 대해 옥션은 우선 *상품 진단성*을 높이는 전략을 통해 대응하였다. 정교한 상품 카테고리 분류를 통해 각 상품의 종류 별로 필수적으로 제공해야 하는 기본 정보와 등록 요건을 관리하고, 이미지를 포함한 풍부한 상품 설명이 가능하도록 하였다. 또한, 구매자들로 하여금 자신이 구매한 상품에 대해 평가하게 하고 이 결과를 상품 정보와 함께 제공함으로써 구매자들이 상품에 대한 유용한 정보를 체계적으로 얻을 수 있게 하였다. 또한, 온라인 상의 정보만으로는 상태에 대한 판단이 어려운 상품에 대해, 오프라인 상에서 판매자와 구매자가 직접 만나서 상품을 확인한 후 구매결정이 이루어지도록 한 직거래 절차는, 온라인 거래가 까다로운 상품들까지 안전하게 거래 될 수 있도록 하였다.

이와 더불어, 판매자가 임의로 상품 정보를 편집하거나 변경하는 것을 제한하였으며, 반품 절차를 확립하고 문제 발생 시 구매 취소를 할 수 있도록 하여 구매자의 위험을 완화시켜주었다. 이러한 제도들의 도입은 *시장형성자에 대한 신뢰*를 높여 구매자들의 위험 인지를 완화시키는 작용을 하고 있다.

[이슈 3] 불법 상품 문제: 유명 브랜드의 가짜 상품이나 거래가 금지된 상품을 판매하는 사례들은 구매자들로 하여금 불법 상품에 대한 우려를 하게 만들었으며(*정보 비대칭*), 같은 브랜드의 진품을 판매하는 선의의 판매자들에게도 피해가 되었다. 이 문제에 대한 옥션의 대응은 TnS 팀과 VeRo 프로그램과 같은 조직적, 제도적 수단을 통해 이루어졌다. TnS(Trust and Safety)팀은 이러한 불법 상품 거래를 감시하기 위해 옥션 내부적으로 조직된 팀으로, 적발 시 사이버 수사대나 관세청과 공조하여 조치하였다. 그리고 자체 개발한 S/W를 활용하여 VeRo(Verified Rights Owner) 프로그램이란 것을 시행하였는데, 이는 VeRo 회원이 등록한 특정 브랜드명이나 상품명과 동일한 물품이 타 판매자에 의해 등록될 경우, 이를 해당 담당자에게 알려 직접 조사하게

하는 것이다. 이를 통해 판매자에게 지적재산권에 대한 권한을 이양함으로써, VeRo 프로그램의 효과성과 운영상의 효율성을 동시에 높였다. TnS 팀에서만 불법 상품 거래를 전담하였다면, 엄청나게 많은 상품들을 조사하기가 현실적으로 힘들었을 것이다. 이러한 노력으로 참여자들은 *시장형성자에 대한 신뢰*를 형성하게 되어 불법 상품 문제로 인해 인지되는 위험이 완화되었다.

[이슈 4] 구매 취소 및 판매 거부 문제: 경매라는 방식에 따라 시간과 노력을 들이는 판매자(또는 구매자)에게 경매 종료 후 최종 낙찰자에 의한 구매 취소(또는 판매자에 의한 판매 거부)의 가능성은 위험 요인이 된다. 이는 *구매자 및 판매자 기회주의*로 인한 문제로, 상대방의 잦은 구매 취소(또는 판매 거부)에 대한 경험은 거래 참여에 부정적으로 작용하며, 성공적인 거래에 대한 신뢰도 떨어뜨린다.

이에 대한 대응으로써, 옥션에서는 구매 취소나 판매 거부가 3회 누적되면 거래를 제한(초기에는 영구 제한하였으나, 현재는 30일 제한)하는 제도를 도입하였다. 그리고 구매 취소를 당한 판매자에 대해 해당 물품을 용이하게 재등록 할 수 있는 웹사이트 기능을 갖추고 있으며, 등록 수수료도 무료로 해 준다. 이러한 제도나 웹사이트 기능들은 참여자들의 *시장형성자에 대한 신뢰*를 높여주고, 이를 통한 거래 위험의 완화에 기여한다.

또한, 구매자에 의한 판매자 평가시스템을 도입하여 판매 거부 발생 시 평가에 부정적으로 작용하도록 하고 평가 내용을 구매자들에게 제공하고 있다. 구매자들은 좋은 평가를 받은 *판매자에 대해 신뢰*하게 되고, 그에 따라 거래 대상으로 선택될 확률이 높아져 판매자 기회주의의 우려로 인한 위험의 완화는 물론 좋은 판매자에게 기회주의적 행동을 하지 않게 하는 인센티브로 작용한다.

또한, 구매 후의 배송 과정에서의 상품 파손 가능성의 존재로 인해, 판매자가 의도적으로 나

쁜 상품을 배송하고 배송자의 과실을 주장하거나(*판매자 기회주의*), 반대로 구매자가 단순한 변심이나 자기 과실로 인한 상품 손상이 발생했을 경우 배송된 상품의 하자를 주장할(*구매자 기회주의*) 가능성이 발생한다. 옥션에서는 배송 중 파손 우려가 큰 상품에 대해 직거래 절차를 통해 판매자가 구매자에게 직접 상품을 인도하고 전달 확인서를 작성하게 함으로써(*사회적 존재감 강화*) 이러한 위험을 완화시켰다.

4.2.2 아이템베이(www.itembay.com)

게임 아이템은 온라인 게임의 성장과 전자상거래의 활성화를 기반으로 새롭게 등장한 거래 대상이다. 아이템베이는 과거에는 존재하지 않던, 게임 아이템 거래라는 새로운 시장을 e-마켓플레이스를 통해 활성화시키는 데 있어서의 핵심 전략으로 ‘안전한 거래’를 강조하고 있으며, 구체적으로 다음과 같다.

게임 아이템이라는 거래 대상의 특성상 품질의 불확실성과 같이 상품에 내재한 불확실성보다는 거래 상대방의 기회주의적 행동으로 인한 위험의 가능성이 거래의 최대 걸림돌이 된다. 게임 아이템은 1990년대 후반에도 이루어졌지만, 이는 판매자와 구매자가 온라인을 통해 접촉하여 제 3자의 개입 없이 직거래를 하는 방식을 통해서였다. 그런데, 판매자가 대금을 지불 받고도 아이템을 구매자에게 전달하지 않는 사기 사건이 종종 발생하였고, 분쟁이 형사사건으로 이어지는 경우도 있었다(게임동아, 2006). 따라서 *판매자의 기회주의적 행동*으로 인한 거래 사기를 방지하는 것은 아이템베이의 가장 중요한 과제가 되었다.

이러한 위험을 완화하기 위한 아이템베이의 해결책 중 하나는 옥션과 유사한 매매 보호 장치인 에스크로우 제도의 도입이었다(*시장형성자에 대한 신뢰 강화*). 판매자와 구매자가 온라인 게임상에서 만나 아이템을 인수, 인계한 후 구매자가 아이템베이 사이트에서 물품인수확인을 하

게 되면 아이টে베이는 판매자에게 대금을 지불하게 된다.

이와 더불어, 판매자에 대한 신뢰를 강화하기 위해 신용등급제도와 우수인증 회원제도를 도입하고, 신용등급이 높은 회원 및 우수인증 회원과의 거래를 장려하고 있다. 신용등급은 최근 거래 횟수 및 금액, 거래 성사율을 기준으로 부여되며, 등급이 높은 회원에게는 이용료를 차별적으로 할인해주고 있다. 또한, 계좌 인증, 이메일 인증, 실명 인증, 모바일 실명 인증기 등 네 가지 인증을 받은 회원에게는 우수 인증 회원 마크를 부여하여 허위 계좌나 연락처를 이용한 사기 거래의 위험을 해소하고 있다.

마지막으로, 풍부한 가격 정보의 제공을 통해 기회주의적 행동의 위험을 완화시키고 있다(웹사이트 정보성 강화). 이는 낮은 가격을 제시한 후 구매자를 직거래로 유도하여 거래 사기를 일으키는 경우가 빈번하게 발생함에 따른 대응 조치이다. 주식 거래 시세표와 같은 형태의 상세한 실시간 시세 정보와 일자 별 시세 동향 및 거래 동향 정보를 제공하여, 일반적인 거래 가격보다 현저히 낮은 가격의 아이টে베이에 대해서는 판매자 기회주의적 행동의 위험을 경고함으로써 구매자의 안전한 선택을 유도하고 있다.

4.2.3 엔카(www.encar.com)

중고차를 구매하려는 사람은 일반적으로 많은 시간과 노력을 들여 차에 대한 정보를 수집하지만 정보는 판매자에 비해 여전히 제한적이고 또한 대부분의 구매자들이 자동차에 대한 전문적, 기술적 지식을 충분히 갖고 있지 못하기 때문에 중고차의 품질에 대한 불확실성은 여전히 높다. 이러한 구매자와 판매자간의 정보 비대칭성은 중고차 시장이 효과적으로 기능하지 못하게 하는 핵심적 요인으로 간주되어 왔다(Akerlof, 1970).

7) 모바일 실명 인증은 아이টে베이에 가입자 정보와 이동통신사 가입자 정보가 일치해야만 인증에 성공하게 되므로 강력한 인증 제도가 된다.

그런데, 차와 판매자에 대한 정보가 더욱 제한적인 온라인 상에서의 거래를 증가하는 엔카가 성공적으로 운영되고 있다는 점은 주목할 만한 일이 될 것이다.⁸⁾ 엔카의 설립 및 운영 과정에서 발생하였던 위험과 관련된 이슈와 이를 성공적으로 완화시킨 전략들은 아래와 같다.

[이슈 1] 중고차 품질 문제: 이는 중고차 거래에서 가장 근본적인 이슈가 된다. 고가의 고관여 제품이면서 복잡한 상품인 중고차를 온라인에서 거래하기엔, 차량 성능이나 상태, 법률적 이상 유무와 같은 상품 품질 자체에 대한 정보 부족으로 인해 인지되는 품질 위험이 매우 크다. 이러한 정보 비대칭으로 인해 품질이 나쁜 차를 구입하게 될 위험성에 대한 구매자들의 우려는 온라인 거래를 통한 중고차 구매에 부정적인 영향을 미친다.

이 문제의 해결을 위해 엔카는 오프라인 상의 엔카 센터를 운영하여 차량 진단 서비스를 제공하였으며 법률적인 진단도 포함하였다(상품 진단성 강화). 판매자가 엔카를 통해 팔고 싶은 중고차를 엔카 센터에 맡기면, 차량의 상태나 성능, 주행 거리, 사고 유무, 교체할 부품 등 기본적인 진단을 해주며, 이런 진단 여부는 판매 리스트에 별도로 표시되어 진단을 받지 않은 차량들과 구분된다. 이러한 진단 서비스는 중고차에 대한 품질 위험을 감소시켜주며, 판매의 촉진으로 이어져 판매자 입장에서도 진단을 받을 인센티브로 작용한다.

이와 더불어, 엔카에서는 SK라는 브랜드의 적극적 활용과 함께 거래 후 발생할 품질 문제가 발생에 대비한 다양한 품질 보증 서비스 제도를 도입하였다(시장형성자 신뢰 강화). 구체적으로, 엔카에서 시행한 진단에 오류가 있었을 때에는 이를 보상해 주는 진단 보상 서비스와, 사용 중 수리 필요성의 발생에 대비하여 엔카 센터를 통

8) 옥션에서도 중고차 거래를 시도하였으나, 거래를 활성화 하는데 있어 성과를 거두지 못하였다.

한 수리를 보증하는 수리 보증 서비스를 제공하고 있다.

그리고 엔카는 옥션과 같이 판매자와 구매자가 직접 만나 거래할 수 있는 프로세스도 제공하고 있어, 필요 시 직접 시승을 통한 자가 진단과 판매자에 대한 판단을 해 볼 수도 있다(상품진단성, 사회적 존재감 강화). 개인의 거래 빈도가 매우 낮아, 장기간에 걸친 반복적인 거래 결과에 근거한 평가시스템의 도입이 용이하지 않은 엔카에서는 이상과 같이 상품진단성, 시장형성자에 대한 신뢰, 그리고 사회적 존재감을 높이는 전략들로써 상품 품질과 관계된 위험을 성공적으로 완화시켰다.

[이슈 2] 중고차 거래 경험의 부족: 대부분의 사람들은 중고차 거래 경험이 전혀 없거나 매우 적다. 그러나, 중고차의 거래는 거래 당사자간의 계약뿐 아니라 법적 처리, 자금 대출이나 보험 등의 금융 계약을 수반하는 복잡한 과정을 필요로 한다. 따라서 중고차 거래 경험이 없거나 부족한 사람들이 엔카라는 e-마켓플레이스를 통해 중고차를 판매하거나 구매하는 데 있어서는, 복잡한 거래 과정에서 거래 상대방의 기회주의적 행동의 가능성과 엔카가 거래 과정의 다양한 절차들을 체계적이고 편리하게 처리하도록 지원할 수 있을지(시장형성자 역할 불완전성 우려)에 대한 우려가 장애 요인으로 작용한다.

이를 극복하기 위해 엔카에서는 먼저 제도적 측면에서, 온/오프라인을 효과적으로 통합하여(사회적 존재성 강화) 효율적인 거래 프로세스와 다양한 거래 지원 서비스를 도입하였다(시장형성자에 대한 신뢰 강화). ‘오프라인을 통한 차량진단(판매자) → 온라인을 통한 차량등록(판매자) → 온라인을 통한 차량검색(구매자) → 전화를 통한 판매자-구매자 연락 → 오프라인의 엔카센터에서 차량진단 및 계약체결’의 정형화되고 단순화된 절차를 통하여 거래가 체계적이고 효율적으로 이루어지게 하고 있다. 그리고, 매매계약 서비스, 이전등록 대행 서비스, 보험

서비스, 대출 서비스, 구매 및 판매 대행 서비스 등의 다양한 서비스의 제공을 통하여 거래의 편의성을 높였다.

또한, 엔카는 판매/구매와 관련된 매뉴얼과 다양한 노하우에 대한 정보를 제공하였다(웹사이트 정보성 증대). 예를 들면, 좋은 차 고르는 요령, 초보를 위한 가이드, 계약 시 체크리스트, 판매절차, 잘 파는 요령 등에 대한 정보를 제공하여 거래절차와 요령에 대한 학습을 유도하여 거래 경험 부족으로 인해 발생하는 상대방의 기회주의적 행동에 대한 막연한 불안감을 해소하였다.

[이슈 3] 가격에 대한 불안: 중고차에 있어서 성능 이외의 중요한 불확실성 요소로 가격을 들 수 있다. 고가의 물품이지만 거래 경험의 부족으로 인해서, 중고차는 구매자와 판매자 모두 거래가격이 적정한지에 대한 불안감이 크다. 즉, 양자 모두 자신이 상대방에 비해 적정 가격에 대한 정보가 부족한 상태에서 거래를 하게 되는 게 아닌가 하는 우려를 갖게 된다(정보 비대칭). 이러한 우려에 대응하기 위해 엔카에서는 신차와 중고차 시세, 최근 팔린 매물 및 판매 가격 등 다양한 종류의 가격 정보를 제공함으로써, 판매자와 구매자 모두 만족할 수 있는 적정 가격이 형성되도록 유도하였다. 이처럼 다양하고 적절한 가격 정보 제공을 통해 웹사이트 정보성을 강화함으로써 가격과 관련된 위험 요소를 성공적으로 해결했다.

4.2.4 해피캠퍼스(www.happycampus.com)

리포트와 같은 디지털 문서를 거래하는 해피캠퍼스는 경험재이며 복제가 가능한 정보재라는 상품 특성에 따른 특유의 위험 관련 문제들을 경험하였다. 대표적인 문제들과 해결책은 아래와 같다.

[이슈 1] 상품의 내용과 품질 문제: 구매 후 내용을 보기 전까지는 디지털 파일 형태의 리포트가 원하는 내용을 포함하고 있는지, 그리고 만족

할만한 품질 수준인지를 확실하게 알 수가 없다는 점에서 정보 비대칭성은 상품의 품질에 대해 구매자가 갖는 중요한 위험 원천이다. 이에 해피캠퍼스에서는 리포트의 분량과 목차 등의 요약 정보를 제공하고, 일부 내용에 대해 미리 보기 기능을 제공함은 물론, 구매자들에 의한 리포트 평가 및 이의 피드백 시스템을 도입하여 상품 진단성을 강화하였다. 그리고, 판매자의 학력이나 소속, 경력 등의 판매자 정보를 함께 제공하여 판매자에 대한 신뢰를 증대시켰으며, 판매자 별로 등록하고 판매 중인 리포트 목록들을 모두 볼 수 있는 ‘마이 박스(my box)’라는 가상 공간을 제공하여 사회 존재성을 높였다. 마이 박스에서는 판매자의 리포트 등록 및 판매 활동과 구매자들에 의한 평가 및 즐겨찾기 등록을 바탕으로 전문성과 인기도, 활동도의 점수를 집계하여 제공하였고, 이는 판매 랭킹과 더불어 판매자에게 많은 수의 고품질 리포트를 만들어 등록할 인센티브로 작용한다.

[이슈 2] 불법 복제 및 유통 문제: 정보재의 특성상 불법 복제 및 유통의 위험이 존재한다. 이는 해피캠퍼스를 통해 구매한 리포트를 임의로 도용하여 되파는 구매자 기회주의와 관련된 문제이다. 판매자 입장에서는 자신이 쓴 리포트가 다른 사람의 이름으로 다시 거래되는 것에 대한 우려가 크기 때문에 이러한 문제는 많은 판매자들이 참여하고 양질의 리포트가 판매되는 e-마켓플레이스를 형성하는 데 있어 부정적인 영향을 미친다. 결국 이러한 구매자 기회주의는 구매자들이 좋은 보고서를 구매할 수 있는 시장 환경 조성을 방해하며, 이는 다시 구매자들의 참여도 하락으로 이어져 결국엔 시장이 침체된다.

이 문제에 대한 대응책으로, 해피캠퍼스는 좋은 판매자가 좋은 리포트를 만들어 판매하고자 하는 의욕을 가질 수 있도록, 리포트 등록 시 도용 여부를 검사하는 자체 엔진 개발에 많은 투자를 하여 철저한 사전 검증시스템을 구축하고 전문가 리뷰 제도를 도입하였다. 또한 구매자들

이 구매한 리포트에 대해 평가하고 피드백 할 수 있는 평가시스템을 제공함은 물론 리포트 도용 적발 시 엄격한 거래 제한 조치를 제도화 하였다. 이러한 기술적, 제도적 수단의 활용은 판매자들의 시장 형성자에 대한 신뢰를 높여 주어 도용과 관련된 품질 위험을 완화시켜 준다.

[이슈 3] 자료 다운로드 문제: 네트워크를 통해 상품 배송(파일 다운로드)이 이루어지므로, 구매한 리포트의 다운로드 시 발생할 수 있는 시스템 오류에 대해 구매자들의 우려가 존재하며 이는 시장 형성자 역할 불완전성 우려와 관련된다.⁹⁾ 이로 인해 발생하는 위험을 완화시키기 위해 전송 시스템을 안정화하고 다운로드 실패 시 판매자에게 직접 연락하여 다시 자료를 받을 수 있게하는 등 기술적, 제도적 측면에서 시장형성자에 대한 신뢰를 높이고 사회적 존재감을 향상시키는 방안을 활용하였다.

4.3 사례 분석 종합 및 시사점

이상에서 제시한 각 e-마켓플레이스의 설립 이후 운영 과정에서 발생한 주요 위험 관련 문제들과 이를 해결하고 성공적인 성장을 가능케 한 전략들에 대한 분석 내용이 <표 2>에 요약되어 있다. 이하에서는 개별 사례에 대한 분석을 비교하고 종합하는 사례간 분석을 실시하고 e-마켓플레이스에서의 위험 관리를 위한 시사점을 도출한다.

<표 2>의 각 셀이 제시되어 있는, 위험 완화 요인을 강화하기 위한 구체적인 방안들은 그 특

9) 같은 디지털재라도 상품 배송 방식에 있어 해피캠퍼스는 아이টে이와 차이를 갖는데, 아이টে이는 판매자와 구매자가 온라인 게임에 동시에 접속해서 아이템을 전달하는 방식인데 비해, 해피캠퍼스는 판매자가 보고서를 사전에 해피캠퍼스 사이트에 업로드하고 이후 구매자가 이를 다운로드하는 방식으로 이루어진다. 따라서 해피캠퍼스는 상품 배송을 직접 담당하는 형태가 되므로 이와 관련한 위험 요인을 제거하는 것이 필요하다.

<표 2> 사례 분석 결과 요약(A: 옥션, E: 엔카, H: 해피캠퍼스, I: 아이템베이)

위험원천 완화요인	인지된 정보 비대칭	판매자 기회주의 우려	구매자 기회주의 우려	시장형성자 역할 불완전성 우려
웹사이트 정보성	<ul style="list-style-type: none"> • 거래 관련 정보 제공 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 시세 정보(E) ◦ 과거 거래 내역 정보(E) 	<ul style="list-style-type: none"> • 거래 학습 및 관련 정보 제공 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 실시간/일자별 시세 정보(I) ◦ 구매 매뉴얼과 노하우 정보 제공(E) 	<ul style="list-style-type: none"> • 거래에 대한 학습 유도 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 판매 매뉴얼과 노하우 정보 제공(E) 	
시장 형성자에 대한 신뢰	<ul style="list-style-type: none"> • 제도적, 조직적 대응 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 불법상품 감시(TnS팀과 VeRo프로그램)(A) ◦ 상품 정보 임의 변경 제한(A) ◦ 반품 및 구매 취소 제도(A) ◦ 품질보증(진단보상/수리보증) 서비스(E) 	<ul style="list-style-type: none"> • 제도적 방지 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 에스크로우 제도(A, I) ◦ 판매 거부자에 대한 거래 제한(A) 	<ul style="list-style-type: none"> • 기술적 방지 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 콘텐츠 도용 검사 엔진(H) • 거래 제한 제도 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 리포트 도용시 거래 제한(H) ◦ 구매 취소자에 거래 제한(A) • 판매자에 대한 보상 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 구매 취소 시 무료로 용이하게 재등록(A) 	<ul style="list-style-type: none"> • 제도적 지원 및 기술적 대응 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 효율적 거래 프로세스와 거래 지원 서비스(E) ◦ 전송 시스템 안정화(H)
판매자에 대한 신뢰	<ul style="list-style-type: none"> • 판매자 품질에 대한 정보 제공 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 판매자 관련 정보 제공 (학력, 소속 등)(H) ◦ 구매자들의 판매자 평가 및 전문성/인기도 점수 공개(H) 	<ul style="list-style-type: none"> • 판매자 평가 및 인증 제도 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 판매자에 대한 평가시스템(A) ◦ 신용등급제도 및 우수인증 회원제도(I) 		
상품 진단성	<ul style="list-style-type: none"> • 풍부한 상품 정보 제공 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 정교한 카테고리 기반의 상품 관리와 상세 설명(A) ◦ 자료 요약 정보/미리보기(H) • 상품 평가 제도 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 구매자의 상품 평가 내용 제공(A, H) ◦ 차량 진단 서비스(E) • 오프라인을 통한 상품 진단 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 거래자간 직접 만남을 통한 상품 확인(A, E) 			
사회적 존재감	<ul style="list-style-type: none"> • 직접 접촉 채널 제공 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 거래자간 전화/만남 채널(E) • 판매자 독립 상점 제공 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 마이 박스 제공(H) 	<ul style="list-style-type: none"> • 직거래 제도 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 직거래를 통한 물품 인수(A) 	<ul style="list-style-type: none"> • 직거래 제도 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 직거래를 통한 물품 인계(A) 	<ul style="list-style-type: none"> • 오프라인 채널 유지 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 온/오프라인의 효과적 통합(E) ◦ 판매자의 직접 연락 채널(다운로드 실패 시)(H)

성에 따라, 정보제공의 형태로 이루어지는 정보적 방안(예를 들어, 엔카의 거래 관련 정보 제공), 구체적인 제도나 프로세스의 형태로 구현되는 제도적 방안(예를 들어, 옥션과 아이템베이의 에스스로우 제도), 그리고 기술적 수단의 활용을 통한 기술적 방안(예를 들어, 해피캠퍼스의 콘텐츠 도용 검사 엔진)으로 구분할 수 있다. 아래에서는 이러한 구분에 근거해서 각 완화 요인 별로 살펴보고자 한다.

먼저, 웹사이트 정보성은 그 개념 자체가 정보적 방안과 관련된 것으로, 인지된 정보 비대칭 뿐만 아니라 판매자 및 구매자의 기회주의 우려의 완화에도 기여하는 것으로 나타났다. 제공되는 정보의 유형으로는 시세 정보 및 과거의 거래 내역에 대한 정보와 같이 구매하려는 상품과 직결된(상품 특성 이외의) 거래 관련 정보와,¹⁰⁾ 거래 매뉴얼 및 노하우 등과 같이 거래 방법에 대한 학습을 위한 정보로 구별된다. 거래 방법의 학습은 중고차와 같이 개인의 거래 경험이 적은 경우에 특히 중요하다. 그리고, 웹사이트 정보성이 판매자 기회주의 뿐 아니라 구매자의 기회주의적 행동에 대한 판매자의 위험을 완화시키는 수단으로도 활용될 수 있다는 점은 주목할 만하다.

두 번째, 시장형성자에 대한 신뢰는 모든 위험의 원천을 다양한 방식으로 완화시키는 것으로 나타났으며, 이는 e-마켓플레이스에서의 위험 완화에 있어 시장형성자에 대한 신뢰가 핵심적인 역할을 담당함을 의미한다. 제도적 방안과 기술적 방안들이 시장형성자에 대한 신뢰 강화의 주요한 수단으로 활용되고 있는데, 이는 시장형성자의 역할이 거래 시스템을 구축하고 거래 정책 수립하고 운영하는 데 있다는 점을 고려하면 직관적으로 이해 될 수가 있다. 에스스로우 제도는 옥션이나 아이템베이처럼 시장형성자가 상품 배송에 직접 관여하지 않는 경우에는 필수적인

제도적 장치가 된다.¹¹⁾ 기술적 방안은 복제의 위험이 있는 디지털 재화를 거래하는 경우에는 구매자의 기회주의적 행동의 위험 완화를 위한 중요한 수단이 될 것이며, 이와 관련하여 DRM(Digital Rights Management)과 같은 기술의 적용이 지속 확대될 것으로 예상된다.

세 번째, 판매자에 대한 신뢰 강화는 인지된 정보 비대칭과 판매자 기회주의에 대한 우려를 완화시키는 역할을 한다. 판매자 신뢰 강화를 위해서는 판매자의 품질에 대한 정보를 제공(해피캠퍼스)하는 정보적 방안과 판매자에 대한 평가 및 인증을 실시(옥션, 아이템베이)하는 제도적 방안이 활용되고 있다. 해피캠퍼스와 같이 거래 상품의 특성 상 상품에 대한 충분한 정보 제공이 힘든 경우에는 판매자에 대한 신뢰 강화를 통해 상품에 대한 불확실성을 간접적으로 완화시키는 것이 특히 중요할 것이다. 반면, 엔카와 같이 판매자당 거래 빈도가 극히 낮은 경우에는 판매자에 대한 누적된 정보를 활용하는 것이 매우 어려우므로 판매자 신뢰 강화가 효과적이지 않은 것으로 판단된다.

네 번째, 상품 진단성 강화는 구매자가 상품에 대해 보다 충분히 파악할 수 있게 함으로써, 인지된 정보 비대칭을 완화시키는 기능을 한다. 사례 분석 내용을 종합하면 상품 진단성 강화는 크게 세 가지 단계로 나눌 수 있다. 첫 번째는 해당 상품의 판매자로부터의 정보에 의존하는 것으로, 판매자가 웹사이트를 통해 직접 제공하는 상품 정보의 양과 질을 높일 수 있도록 유도하는 것이다. 두 번째는 구매자 또는 시장형성자로부터의 정보에 의존하는 것으로, 기존 구매자

11) 해피캠퍼스나 엔카의 경우에는 시장형성자가 상품 배송에 직접 관여를 하며, 이 경우는 시장형성자에 대한 신뢰로 구매자들이 인지하는 위험이 낮아져 에스스로우 제도를 두지 않고 있다. 구매자가 인지하는 위험을 더욱 줄이고자 한다면, 판매자나 시장형성자가 아닌 신뢰성 있는 기관(은행 등)을 통한 에스스로우 제도를 도입할 수 있을 것이다.

10) 상품 특성에 대한 정보는 상품 진단성과 관련된다.

들이 상품에 대한 평가를 수행하도록 유도함으로써 상품에 대한 타 구매자의 평가 정보를 제공하거나 시장형성자가 직접 상품의 품질을 평가해서 그 결과를 제공하는 것이다. 그리고 앞의 두 가지만으로 충분치 않을 경우에는 오프라인을 통하여 구매자가 직접 상품을 확인하고 진단하는 제도를 도입할 수 있다.

마지막으로, 사회적 존재감의 강화는 모든 위험의 원천을 완화시키기 위해 활용될 수 있다. 사회적 존재감을 강화시키기 위해서는 우선 온라인과 오프라인을 적절히 통합하여 거래 프로세스 상에서 거래 당사자가 오프라인을 통하여 접촉할 수 있는 채널을 유지하는 방법이 많이 활용되고 있는 것으로 나타났다. 거래 당사자가 e-마켓플레이스를 통하지 않고 오프라인 상에서 직거래를 해버릴 가능성을 효과적으로 통제할 수만 있다면 당사자간 접촉은 인터넷 매체가 가지는 단점에 대한 좋은 보완책이 될 것이다. 반면, 온라인을 통해서도 사회적 존재감을 강화하기 위한 방안들이 실행되고 있는데, e-마켓플레이스내에서 개별 판매자에게 독립된 스토어프론트 형태의 공간을 제공함으로써 오프라인에서의 거래와 유사한 느낌을 가지도록 유도하는 방안이 대표적이다.¹²⁾

이상의 분석을 종합하면, e-마켓플레이스에서는 정보 비대칭, 판매자 기회주의, 구매자 기회주의, 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려로 인해 위험 관련 문제들이 발생하고 있으며, 정보적, 제도적, 기술적 방안들의 활용을 통하여 웹사이트 정보성, 시장형성자에 대한 신뢰, 판매자에 대한 신뢰, 상품 진단성, 사회적 존재감을 강화함으로써 이러한 문제들을 완화시키고 있음을 알 수 있다. 이러한 결과는 본 논문에서 제시한 연구 프레임워크의 타당성을 뒷받침해주는

것으로 판단된다.

V. 결론

인터넷을 통한 상거래 영역의 확장과 규모의 증가가 급속도로 진전되면서, 단일한 판매자가 다수의 구매자에게 상품을 판매하는 형태의 거래 시스템 대신 시장형성자의 중개를 바탕으로 다수의 판매자와 다수의 구매자가 거래를 하는 e-마켓플레이스 형태의 거래 시스템의 도입이 지속적으로 확대되고 있으며, 과거에는 존재하지 않던 새로운 상품을 거래하는 e-마켓플레이스도 출현하고 있다.

e-마켓플레이스의 성공을 위해서 시장형성자는 많은 수의 구매자와 판매자의 참여를 동시에 유도하는 것이 필요한데, e-마켓플레이스의 구조적 복잡성으로 인한 다양한 잠재적 위험 요인들은 거래 참여에 있어 중요한 장애 요소로 작용한다. 따라서 판매자와 구매자가 거래에 대해 인지하는 위험 요인을 효과적으로 제거하는 것은 시장형성자가 수행해야 할 필수적 과제가 된다.

본 논문에서는 e-마켓플레이스에서의 위험 인지의 원천과 위험 완화 요인에 대한 연구를 수행하였다. 대리인 관계에 관한 이론과 온라인 거래에서의 구매자의 인지된 위험에 관한 기존의 연구 결과를 기반으로 e-마켓플레이스에서의 거래에 있어서 구매자와 판매자가 느끼는 위험의 원천과 완화 요인에 대한 프레임워크를 도출하였다. 위험의 원천으로는 인지된 정보 비대칭과 판매자 기회주의에 대한 우려, 구매자 기회주의에 대한 우려, 시장형성자 역할 불완전성에 대한 우려가 포함되었고, 위험 완화 요인으로는 웹사이트 정보성, 시장형성자에 대한 신뢰, 판매자에 대한 신뢰, 상품 진단성, 사회적 존재감이 도출되었다.

도출된 프레임워크를 바탕으로, 현재까지 성공적으로 성장한 네 개의 e-마켓플레이스에 대한 사례 분석을 수행하였다. 사례 분석 결과는

12) 이러한 독립 공간은 옥션에서도 판매자 상점의 형태로 제공하고 있으나, 옥션의 위험 완화 요인으로서의 중요성이 낮다고 평가되어 사례 분석에서는 제외되었다.

제시된 프레임워크가 전반적으로 타당함을 보여 주었다. 또한, 사례 분석을 통하여 시장 형성자가 취할 수 있는 위험 완화의 구체적 방안들을 파악할 수 있었고, 이 방안들은 정보적, 제도적, 그리고 기술적 방안의 형태를 가질 수 있음을 알 수 있었다.

본 연구의 의의는 다음과 같다. 첫 번째, 본 연구에서는 대리인 관계 이론을 e-마켓플레이스에 적용함으로써 거래 위험을 분석할 수 있는 이론적 틀을 제시하였다. 대리인 관계 이론은 거래와 같은 계약 상황에서 발생할 수 있는 위험의 원천과 해소 방안에 대한 체계적인 관점을 제공하며, 다양한 분야에서의 적용을 통하여 그 타당성이 입증되어 왔다. e-마켓플레이스와 같은 복잡한 거래 구조에 내재한 위험에 대해 단일한 관점에서의 간결한 분석 틀을 제시함으로써, 이론적 측면뿐 아니라 실무적 측면에서도 효과적인 문제 접근을 가능하게 한다.

본 연구의 두 번째 의의는, 본 연구가 인터넷 쇼핑몰이나 스토어프론트와 같은 거래 시스템과 대비되는 e-마켓플레이스의 구조적 차이점에 초점을 두고 있다는 점이다. 이러한 구조적 차이점의 핵심은 e-마켓플레이스는 시장형성자가 판매자와 구매자 양자의 참여를 유도해야 하는 양면 시장이라는 점이다. 따라서, e-마켓플레이스에 대한 연구는 구매자와 판매자 양자의 행태를 모두 고려하는 것이 필요하지만, 기존의 e-마켓플레이스 연구들은 대부분 구매자의 행태에 초점이 맞추어져 있다는 한계를 지닌다(예를 들어, 이주량, 2006; Pavlou and Gefen, 2004). 반면, 본 연구는 구매자와 판매자 양자가 거래에 대해 인지하는 위험을 시장형성자를 포함한 세 주체 사이의 상호 관계 속에서 분석함으로써, 시장형성자에게 구매자와 판매자의 위험을 종합적으로 관리하기 위한 시사점을 제공한다. 또한, 단순히 위험 관리의 중요성에 대해 강조하는 데서 그치는 것이 아니라, 사례 분석을 통해 위험 완화를 위한 구체적인 방안들을 제시함으로써 '실무적

인 기여도를 높이고 있다.

이상의 의의에도 불구하고, 본 연구는 몇 가지 한계점을 갖는다. 첫째, 본 연구에서는 선정된 사례에 대해 회고적(retrospective) 분석을 수행하였는데, 회고적 분석의 특성 상 e-마켓플레이스의 설립 이후 시간의 경과에 따른 위험 관련 이슈의 변화와 대응 전략의 변화 등을 동태적으로 파악하기 어려운 한계가 존재하였다. 또한, 공개된 2차 자료를 주로 활용하여 분석을 수행하였기 때문에, 외부로 드러나지 않은 이슈나 기업의 적절한 사전 대응을 통해 표면적으로 큰 문제가 되지 않은 이슈들은 분석에 포함되지 못하였다. 그리고 본 연구에서는 네 가지 상품 카테고리 각각에 대해 분석 대상 e-마켓플레이스를 하나씩 선정하였지만, 각 카테고리에 대해 성공적 e-마켓플레이스와 실패한 e-마켓플레이스를 각각 선정하여 비교 분석을 수행한다면 연구의 타당성을 더 높일 수 있을 것이다. 마지막으로 본 연구에서 도출된 e-마켓플레이스에 대한 프레임워크는 향후 연구에서 실증분석을 통하여 다시금 검증되고 향상될 수 있을 것이다.

최근에는 보다 다양한 분야에서 e-마켓플레이스들도 계속 발전하고 진화하고 있으므로, 좀 더 다양한 사례들에 대한 연구를 통해 본 연구의 결론을 보완, 발전시킬 수 있을 것으로 기대된다. 또한, e-마켓플레이스 참여자에 대한 설문 조사에 근거한 실증 연구를 통하여 위험 원천과 완화 요인의 상대적 중요성을 체계적으로 파악해 낼 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 경향신문, “온라인 쇼핑몰 10조 시대”, 경향신문 1월 15~17일자, 2006.
 게임동아, “연 1조원 규모 아이템 현금 거래, ‘왜 일어나나’”, 게임동아 9월 20일, 2006.
 금융감독원, “옥션 2006. 11. 15 분기 보고서”, 금융감독원 전자공시시스템, 금융감독원, 2006a.

- 금융감독원, “엔카네트워크 2006. 3. 20 감사보고서”, 금융감독원 전자공시시스템, 금융감독원, 2006b.
- 서울경제, “아이템거래 규제 유명무실 우려”, 서울경제 9월 6일자, 2006.
- 오토타임즈, “중고차 3대 중 1대, SK 엔카 거쳤다”, 오토타임즈 2월 13일자, 2006.
- 이데일리, “게임 아이템 현금거래 찬반 격론”, 이데일리 12월 27일자, 2006.
- 이주량, “오픈마켓에 대한 구매자 만족과 선호의 영향요인 이해”, 경영정보학연구, 제16권, 제4호, 2006, pp. 49-70.
- 조선일보, “게임아이템은 사이버 재산, 안전한 거래 방안 마련을”, 조선일보 8월 22일자, 2005.
- 한국자동차공업협회, 국내 자동차 통계, 2006.
- Akerlof, G., “The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism”, *Quarterly Journal of Economics*, Vol.84, No.3, 1970, pp. 488-500.
- Austin, R. D., “The Effects of Time Pressure on Quality in Software Development: An Agency Model”, *Information Systems Research*, Vol.12, No.2, 2001, pp. 195-207.
- Ba, S. and P. A. Pavlou, “Evidence of the Effect of Trust Building Technology in Electronic Markets: Price Premiums and Buyer Behavior”, *MIS Quarterly*, Vol.26, No.3, 2002, pp. 243-268.
- Bahli, B. and S. Rivard, “The Information Technology Outsourcing Risk: A Transaction Cost and Agency Theory-based Perspective”, *Journal of Information Technology*, Vol.18, No.3, 2003, pp. 211-221.
- Bailey, J. P. and Y. Bakos, “An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries”, *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.1, No.3, 1997, pp. 7-20.
- Bauer, R. A., “Consumer Behavior as Risk Taking”, in *Dynamic Marketing for a Changing World*, R. S. Hancock (ed.), American Marketing Association, Chicago, 1960, pp. 389-398.
- Bergen, M., S. Dutta, and O. Walker, “Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories”, *Journal of Marketing*, Vol.56, No.1, 1992, pp. 1-24.
- Bettman, J. R., “Perceived Risk and Its Components: A Model and Empirical Test”, *Journal of Marketing Research*, Vol.10, No.2, 1973, pp. 184-90.
- Bhargava, H. and V. Choudhary, “Economics of an Information Intermediary with Aggregation Benefits”, *Information Systems Research*, Vol.15, No.1, 2004, pp. 22-36.
- Cox, D. F. and S. J. Rich, “Perceived Risk and Consumer Decision Making: The Case of Telephone Shopping”, *Journal of Marketing Research*, Vol.1, No.4, 1964, pp. 32 - 39.
- Dellarocas, C., “The Digitization of Word-of-Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms”, *Management Science*, Vol.49, No.10, 2003, pp. 1407-1424.
- Eisenhardt, K. M., “Agency Theory: An Assessment and Review”, *Academy of Management Review*, Vol.14, No.1, 1989a, pp. 57-74.
- Eisenhardt, K. M., “Building Theories from Case Study Research”, *Academy of Management Review*, Vol.14, No.4, 1989b, pp. 532-50.
- Jacoby, J. and L. B. Kaplan, “The Components of Perceived Risk”, *Proc. of the Third Annual Conference of the Association for Consumer Research*, 1972, pp. 382-393.

- Jarvenpaa, S. L., J. Tractinsky, and M. Vitale, "Consumer Trust in an Internet Store", *Information Technology and Management*, Vol. 1, No.1-2, 2000, pp. 45-71.
- Kaplan, S. and M. Sawhney, "E-hubs: The New B2B Marketplaces", *Harvard Business Review*, Vol.78, No.3, 2000, pp. 97-103.
- Kim, M.-S. and J.-H. Ahn, "Comparison of Trust Sources of an Online Market-maker in the e-Marketplace: Buyer's and Seller's Perspectives", *Journal of Computer Information Systems*, Vol.47, No.1, 2006, pp. 84-94.
- Kim, M.-S. and J.-H. Ahn, "Management of Trust in the e-Marketplace: The Role of the Buyers' Experience in Building Trust", *Journal of Information Technology*, Vol.22, No.2, 2007, pp. 119-132.
- Laurent, G. and J. N. Kapferer, "Measuring Consumer Involvement Profiles", *Journal of Marketing Research*, Vol.22, No.1, 1985, pp. 41-53.
- Lee, D.-J. and J.-H. Ahn, "Reward Systems for Intra-organizational Knowledge Sharing", *European Journal of Operational Research*, Vol.182, No.2, 2007, pp. 938-956.
- Lee, Z. I. I. and S. J. Lee, "The Effect of Negative Buyer Feedback on Prices in Internet Auction Markets", *Proc. of the 21st International Conference of Information Systems*, Brisbane, Australia, 2000, pp. 286-287.
- Lim, N., "Consumers' Perceived Risk: Sources versus Consequences", *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol.2, No.3, 2003, pp. 216-228.
- Mas-Colell, A., M. D. Whinston, and J. R. Green, *Microeconomic Theory*, Oxford University Press, 1995.
- Milgrom, P. and J. Robert, *Economics, Organization and Management*, Prentice-Hall Inc., 1992.
- Nelson, P., "Information and Consumer Behavior", *Journal of Political Economy*, Vol.78, No.2, 1970, pp. 311-329.
- Parker, G. G. and M. W. Van Alstyne, "Two-Sided Network Effects: A Theory of Information Product Design", *Management Science*, Vol.51, No.10, 2005, pp. 1494-1504.
- Pavlou, P. A., "Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model", *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.7, No.3, 2003, pp. 101-34.
- Pavlou, P. A. and D. Gefen, "Building Effective Online Marketplaces with Institution-based Trust", *Information Systems Research*, Vol. 15, No.1, 2004, pp. 37-59.
- Pavlou, P. A., H. Liang and Y. Xue, "Understanding and Mitigating Uncertainty in Online Exchange Relationships: A Principal-Agent Perspective", *MIS Quarterly*, Vol.31, No.1, 2007, pp. 105-136.
- Peter, J. P. and M. J. Ryan, "An Investigation of Perceived Risk at the Brand Level", *Journal of Marketing Research*, Vol.13, No. 2, 1976, pp. 184-188.
- Peter, J. P. and L. X. Tarpey, "A Comparative Analysis of Three Consumer Decision Strategies", *Journal of Consumer Research*, Vol.2, No.1, 1975, pp. 29-37.
- Roselius, T., "Consumer Rankings of Risk Reduction Methods", *Journal of Marketing*, Vol.35, No.1, 1971, pp. 56-61.
- Simpson, L. and H. B. Lakner, "Perceived Risk and Mail Order Shopping for Apparel", *Journal of Consumer Studies and Home Economics*, Vol.17, No.4, 1993, pp. 364-369.

Taylor, J. W., "The Role of Risk in Consumer Behavior", *Journal of Marketing*, Vol.38, No.2, 1974, pp. 54-60.

Ten, M. and T. S. H. Teo, "Factors Influencing the Adoption of Internet Banking", *Journal of the Association for Information Systems*, Vol.1, No.5, 2000, pp. 1-42.

Tversky, A. and P. Wakker, "Risk Attitudes and Decision Weights", *Econometrica*, Vol.63, No.6, 1995, pp. 1255-1280.

Yoo, B., V. Choudhary and T. Mukhopadhyay, "A Model of Neutral B2B Intermediaries", *Journal of Management Information Systems*, Vol.19, No.3, 2002, pp. 43-68.

〈부 록〉 분석 대상 사례 소개

옥션(www.auction.co.kr)은 1998년 4월 국내 최초로 인터넷 경매 서비스를 선보인 이래 한국의 인터넷과 전자 상거래 발전과 함께 폭발적으로 성장한 대표적인 e-마켓플레이스이다. 다양한 종류의 상품들이 경매나 고정가 등 다양한 방식으로 거래되고 있으며, 2005년에는 상품 거래액이 1조 7천억 원을 돌파했고 수수료 등으로 인한 매출이 1,581억원에 이르는(금융감독원, 2006a) 대표적 소비자 구매채널이다.

아이템베이(www.itembay.com)는 온라인게임 시장을 기반으로 파생된 시장의 형태로 생성된 세계 최초의 게임 아이템 거래를 위한 e-마켓플레이스이다. 2002년 9월 아이템베이의 오픈을 계기로 국내 게임 아이템 시장은 급속히 성장하여 2006년에는 1조원을 넘는 규모로 추정되며 130여 개 이상의 e-마켓플레이스가 존재하고 있다. 이 중 아이템베이는 300만 명 이상의 가입자를 확보하고 50% 이상의 시장점유율을 차지하고 있으며, 대만에도 현지 법인을 설립하여 사업을 진행하고 있다(서울경제, 2006; 조선일보, 2005).¹³⁾

엔카(www.encar.com)는 중고차 시장의 성장에 따라 2000년 12월 SK(주)에 의해 설립된 온라인 기반의 중고차 매매 시장이다. 1998년 국내 시장

의 중고차 판매대수가 신차판매 대수를 앞지른 이래, 국내 중고차 시장은 지속적으로 신차판매보다 20~30% 이상 많은 판매를 기록하며 빠른 속도로 성장하여 왔다(한국자동차공업협회, 2006). 엔카 이전의 초기 온라인 중고차 시장은 오프라인 매장을 바탕으로, 소유한 중고차 정보를 웹사이트를 통해 알리는 형태가 대부분이었으나, 엔카는 중고차 판매자와 구매자를 연결하여 거래를 중개하는 e-마켓플레이스의 형태를 취하였다. 그리고 차량 진단이나 보증, 구매 대행 등 다양한 서비스의 제공과 함께 괄목할만한 성장을 이루었으며, 2005년 기준으로 국내 중고차 총 거래대수 172만대의 1/3이 넘는 총 62만대의 중고차가 엔카에 등록되어 있고(오토타임즈, 2006), 연간 매출은 835억원에 달했다(금융감독원, 2006b).

해피캠퍼스(www.happycampus.com)는 기존에는 생소한 리포트나 보고서, 발표자료 등과 같은 지식 문서 거래 시장으로 2001년부터 본격적인 사업을 시작하였다. 판매자나 해피캠퍼스에 의해 책정된 고정가로 주로 거래가 이루어지며, 현재는 약 200만 명 이상의 회원이 이용하고 있다. 전체 자료 수는 약 300만 개가 넘는 국내 최대의 온라인 지식 거래소라고 할 수 있으며, 2005년에는 중국과 일본에도 진출하여 성공적으로 사업을 확장하고 있다.

13) 게임 아이템 거래는 큰 시장 규모에도 불구하고, 현금 거래의 타당성과 규제 필요성에 대한 논란이 계속되고 있다(이데일리, 2006). 그러나 게임 아이템 거래는 인터넷 비즈니스의 성장에 따른, 디지털화된 새로운 거래 대상의 출현을 보여주는 전형적인 예가 되므로 본 연구에서 분석 대상으로 선정하였다.

Sources and Mitigating Factors of Perceived Risk in the e-Marketplace

Sang-Yoon Yi* · Dong-Joo Lee** · Myoung-Soo Kim*** · Dong-Hoo Lee**** · Jae-Hyeon Ahn*****

Abstract

The e-marketplace is a virtual marketplace where buyers and sellers meet in order to conduct transactions through the intermediation of market-makers. For the success of an e-marketplace, it is crucial for the market-maker to induce both buyers and sellers to make active transactions in it. However, their participation is frequently deterred by potential risk factors caused mainly by the inherent, structural complexity of the e-marketplace. Therefore, it is a critical challenge for the market-maker to identify and manage the transactional risk perceived by both the buyers and sellers.

In this paper, we investigate the sources of buyers' and sellers' perceived risks and their mitigating factors in the e-marketplace. Specifically, we derive an analysis framework based on the economic theory of agency relationship. The framework includes four sources of the risks (perceived information asymmetry, fears of seller opportunism, fears of buyer opportunism, and concerns about market-maker's role incompleteness) and five mitigators of the risks (website informativeness, trust in market-maker, trust in seller, product diagnosticity, and social presence). Then, we empirically verify the framework through a case study on four successful e-marketplaces, and provide implications and strategies for the market-maker to effectively manage the transactional risks.

Keywords: *e-Marketplace, Market-Maker, Perceived Risk, Agency Relationship Perspective*

* Ph.D. Candidate, Graduate School of Management, KAIST

** Full-time Lecturer, Division of Business Administration, Hansung University

*** Manager, SK Research Institute for SUPEX Management

**** Researcher, Terminal Laboratory, KTF Inc.

***** Associate Professor, Graduate School of Management, KAIST

◎ 저 자 소 개 ◎



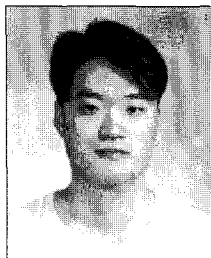
이 상 윤 (upily@kgsam.kaist.ac.kr)

현재 한국과학기술원 테크노경영대학원 박사과정에 있으며, 동 대학 전자전산학부 전기 및 전자공학과에서 학사 학위와 통신 시스템 및 네트워크 이론으로 석사 학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 정보통신경영, e-business, 지식경영, 기술 혁신 및 확산 이론 등이며, 최근 연구 주제는 콘텐츠 전략과 복잡계 이론이다.



이 동 주 (djlee@hansung.ac.kr)

현재 한성대학교 경영학부 전임강사로 재직 중이다. 서울대학교 산업공학과에서 학사 및 석사, 한국과학기술원 테크노경영대학원에서 경영공학 박사학위를 취득하고, 산업연구원에서 부연구위원으로 근무하였다. 주요 관심분야는 e-business, e-marketplace, personalization, 정보통신경영 등이며, European Journal of Operational Research, Long Range Planning, Technovation, Knowledge Management Research & Practice, Information Systems Review 등을 비롯한 학술지에 논문을 발표하였다.



김 명 수 (atrie1@sktelecom.com)

현재 SK 경영경제연구소 정보통신연구실 전략연구팀 연구원으로 재직 중이며, 부산대학교에서 학사, 한국과학기술원 테크노경영대학원에서 경영공학 석사, 박사학위를 취득하였다. 최근 주요 관심분야는 e-marketplace에서의 trust관리, 중국 이동통신 산업, 이동통신 산업의 Value Chain 등이며, Journal of Information Technology, Journal of Computer Information Systems, Technovation 등을 비롯한 국내외 학술지에 논문을 발표하였다.



이 동 후 (don1one@ktf.com)

현재 KTF 단말연구소 단말플랫폼개발팀에 재직 중이며, 고려대학교 전기전자전파공학부에서 학사, 한국과학기술원 테크노경영대학원에서 경영공학 석사학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 정보통신 경영 및 기술전략, 정보통신 분야에서의 소비자 행동 및 CRM 분야이다.



안재현 (jahn@kgsm.kaist.ac.kr)

현재 한국과학기술원 테크노경영대학원 부교수로 재직 중이며, 서울대학교 산업공학과에서 학사 및 석사, Stanford University에서 Management Science & Engineering 분야 박사학위를 취득한 후 AT&T Bell Labs에서 senior researcher로 근무하였다. 주요 연구관심분야는 정보통신 산업 전략 분석, e-business에서의 고객충성도 관리, 신상품 개발 등이다. Management Science, Telecommunications Policy, Decision Support Systems, Journal of Information Technology, Medical Decision Making, IEEE Transactions on Vehicular Technology, European Journal of Operational Research, Long Range Planning 등을 비롯한 다수의 국내외 학술지에 논문을 발표하였다.

논문접수일 : 2007년 01월 23일
1차 수정일 : 2007년 06월 07일

게재확정일 : 2007년 07월 10일