

# e-비즈니스가 경영성과에 미치는 영향

-홈쇼핑을 중심으로-

김세중\* · 안선숙\*\*

<목 차>	
I. 서론	1. 변수의 조작적 정의 및 연구방법
II. e-비즈니스산업의 이론적 배경	2. e-비즈니스산업의 경영성과에 대한 분석
1. e-비즈니스의 시장 현황	IV. 결론
2. 홈쇼핑업의 사례	참고문헌
III. e-비즈니스산업의 경영성과에 관한 추세 분석	Abstract

## I. 서 론

기업의 관심과 정부의 노력이 결합된 결과, 우리나라의 전자상거래 규모는 2000년 57조 원에서 2005년 351조 원(추정)으로 약 6배가 성장하였으며, 전체 거래에서 차지하는 전자상거래 비율도 2000년 4.5%에서 2005년 21% 수준으로 증가하는 등 나름대로 성과를 거두었다. 특히 전체 전자상거래 규모 중 89%에 해당하는 279조원이 기업 간(B2B) 전자상거래로 기업 업무 프로세스의 e-비즈니스화가 빠른 속도로 진전되었음을 알 수 있으며, 특히 MRO, 철강, 병원, 제지 등 업종의 B2B 거래는 수천억 원 내지 수조원의 규모로 성장하였다. 또한 중소기업 IT화 사업의 추진으로 금년까지 약 3만 4천여 개의 기업에 ERP 등 정보화 기반의 설치를 지원해 왔다.

GS홈쇼핑이 1995년 8월 첫 방송을 시작하면서 소비자들의 쇼핑 패턴을 바꾸며 신유통시장의 부흥기를 이끌어냈다.

\* 대전보건대학 경영정보과 교수  
\*\* 대전보건대학 경영정보과 초빙교수

쇼핑의 새로운 트렌드를 제시한 홈쇼핑이 소비자들의 적절한 구매 욕구를 맞춰나가면서 새로운 유통시장의 장을 열고 온라인 쇼핑의 맛을 알려주기 시작했다. 홈쇼핑업체는 IMF 외환위기 이후 급격한 성장을 지속해 오다 지난 2002년 한일월드컵을 맞아 최대 호황기를 누렸다.

그러나 홈쇼핑 산업은 업체 간 경쟁심화, 내수경기 침체와 2003년 신용카드 대란이 발생하면서 2004년까지 하락기를 맞게 되는 등 잠시 침체기에 머물러야 했다. 이후 2005년부터 다시 매출을 높여 나가면서 지난해 역대 최대의 매출을 달성하면서 신유통시장의 부활을 알렸다.

본 논문에서는 e-비즈니스가 가장 활발하게 이루어지고 있는 홈쇼핑을 대상으로 하여 e-비즈니스가 경영성과에 미치는 영향에 대하여 연구하고자 한다.

홈쇼핑은 다른 제조업체에서 생산한 물건을 판매하는 중간유통 중개인이면서 생산에너지와 고객관리와 방송, 그리고 인터넷사업으로 전환시켜 그 효용을 극대화하고 있는 업종이다. 또한 유통 단계가 기존의 제조업→총판→도매→소매→소비자의 유통에서 제조업→홈쇼핑→소비자의 유통이나 제조업→인터넷→소비자의 유통으로 변화되어 유통단계가 감소되고 전체 유통시장에서 시장점유비율도 점차 증가하고 있는 추세이다.

그러나 2004년 이후 홈쇼핑시장은 성장세가 둔화되고 있으며 GS홈쇼핑, CJ홈쇼핑을 선두주자로 하여 현대홈쇼핑, 롯데홈쇼핑, 농수산홈쇼핑 등의 후발 경쟁기업으로 인해 시장경쟁이 심화되고 있다. 따라서 본 논문에서 이러한 홈쇼핑의 경영성과에 대한 수익성과 성장성을 연구함으로써 e-비즈니스의 성장잠재력을 예측하여 홈쇼핑업의 미래 경쟁력을 제시하고자 한다.

## II. e-비즈니스산업에 관한 이론적 배경

### 1. e-비즈니스의 시장 현황

2005년에는 국내 경기 침체 속에서, 전자상거래 시장의 규모가 약 359조 원으로 2004년 314조 원에서 약 14%로 증가하였으며 e-비즈니스 투자도 2004년 3조 313억 원에서 2005년 3조 1,243억 원으로 3.1% 소폭 증가하였다.

<표 1> 연도별 국내 전자상거래 시장규모

(단위 : 조 원)

	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
전자상거래 시장규모	119조	177.8조	238.3조	314.1조	358.5조
전자상거래 증가율	-	49.5%	32.2%	31%	14.1%
총거래액	1,308조 원	1,386조 원	1,555조 원	1,744조 원	1,809조
전자상거래율	9.1%	12.8%	15.1%	18.0%	19.8%

\* 전자상거래율=전자상거래 시장규모/총거래액

\*\* 총거래액은 한국은행의 경제활동별국내총부가가치와 요소소득의 합으로 추정했으며 2005년 총거래액은 잠정치임.

이처럼 우리나라의 e-비즈니스는 꾸준히 진전되고 있으나 아직도 e-비즈니스의 확산과 디지털경제의 실현을 제약하는 법제가 상존하고 있고, 기업 간 협업 문화, 거래관행, 인력·기술·표준·글로벌화 등 e-비즈니스 확산기반과 추진역량이 취약하다. 특히, IT 인프라는 선진국 수준으로 구축되었으나 이의 활용을 통한 실제 e-비즈니스 구현 정도는 선진국에 비해 미흡한 수준이다.

이를 극복하고 e-비즈니스 확산을 통한 경제전반의 생산성과 투명성을 증대하기 위해 중소기업의 IT화 확산, 기업 간(B2B) 전자상거래 네트워크 구축, 전자무역의 활성화, 이러닝을 통한 노동생산성 제고 등 경제의 가치사슬을 새롭게 구성하고, R&D, 생산, 판매, 물류 등 기업기능의 전문화를 위한 e-비즈니스 활용을 촉진하여 산업구조를 개편해야 한다.

우리 산업의 e-비즈니스화를 촉진하기 위해 2000년부터 추진된 산업부문 B2B 네트워크 구축지원사업은 제품/부품 분류체계의 표준화, 부품·업체 DB, 표준 전자문서 및 전자카탈로그, 업종 내 Supply Chain간 협업(Collaboration)을 위한 비즈니스 프로세스 표준화, 협업정보 교환체계 구축 등이 주요 내용이다. 현재 48개 업종으로 확대된 동 사업에 1,300여 기업 및 단체가 참여하여 업종별로 사업을 추진 중이다.

이러한 정부지원에 따라 본 사업을 통해 구축된 민간 e-MP를 중심으로 2005년도 약 53조 원의 거래를 창출함으로써 국내 B2B 거래(319조 원) 중 약 16.7%를 기여한 것으로 나타났다. 그러나 여전히 B2B 전자상거래를 저해하는 요인이 업종별로 존재함에 따라 외형 확장보다는 “선택과 집중”의 내실화를 통한 고도

화로 추진방향을 전환할 예정이다.

<표 2> B2B 지원사업 현황

	'00년	'01년	'02년	'03년	'04년	'05년	'06년	'07년
1차업종								
2차업종								
3차업종								
4차업종								
5차업종								
6차업종								
구 분	9개	20개	30개	39개	45개	48개		
	지 원 업 종							
1차업종	○기계, 조선, 철강, 자동차, 전력, 유통, 전자, 섬유, 생물							
2차업종	○시계, 골판지, 정밀화학, 공구, 파스너, 금형, 물류, 농축산, 석유, 건설, 가구목재							
3차업종	○자동화기계, 애니메이션, 뉴세라믹, 제지, 안경과학, 유틸리티설비, 비철금속, 신용보증, 환경, 완구							
4차업종	○전지, 산업원료광물, 주조, 문구, 의료용구, 항업, 식품, 화훼, 귀금속							
5차업종	○이러닝, 플랜트, 프랜차이즈, 계측기기, 공예, 수산							
6차업종	○도자기타일, 냉동공조, 항공우주							

이에 따라 기존업종의 전자상거래 모델 개발 및 검증에 대한 지원확대, 활용 및 실거래 중심으로의 사업추진, 공급망관리(SCM) 도입, 성공사례 발굴 및 해외 홍보활동 등을 지원함으로써 B2B 사업을 통해 구축된 공공인프라가 우리 산업의 생산성 및 거래의 투명성제고를 위한 실질적인 도구로 적극 활용될 수 있도록 추진하고자 한다. 따라서 표준화 가이드라인 제시, 업종간 거래 및 데이터 호환의 걸림돌 해소를 위한 통합상품분류체계 구축 및 검색 툴 개발, 결제, 물류 등 전자거래지원 서비스를 한곳에서 통합적으로 연계하여 서비스할 수 있는 통합플랫폼 구축, G2B 및 해외 e-마켓플레이스와의 연계 등 실거래 활성화 지원기능 강화를 위한 사업들을 중점적으로 진행하여 향후 동북아 e-비즈니스

중심지화를 위한 물류기능 확충 및 e-Trade hub 구축(동북아 G-SCM Hub 구축으로 확장) 등을 지속적으로 추진해 나갈 계획이다.

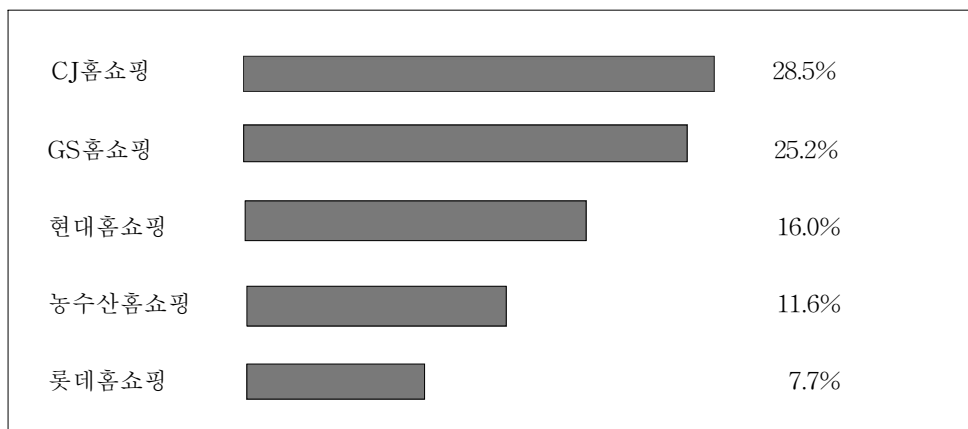
또한 우리 기업이 정보화기술의 급속한 변화 및 글로벌경쟁에 능동적으로 대응할 수 있도록 B2B 사업에 필요한 신기술(트래서빌리티, 유비쿼터스 등)의 도입을 적극 추진함으로써 U-Transformation의 활성화에 박차를 가할 예정이다.

산업부문 B2B 네트워크 구축지원사업은 국내 산업 내 정보화 네트워크를 구축하여 기업 간 거래비용 절감, 생산성 향상, 기업 간 협업 문화를 형성함으로써 혁신적인 역량과 산업경쟁력을 제고시켰으며 나아가 우리 경제의 투명성을 확보할 수 있는 기반을 마련하였다. 이는 향후 B2B사업이 1인당 국민소득 2만 불 시대달성을 위한 우리 경제의 건실한 성장 동력으로서 자리매김할 수 있을 것으로 기대한다.

## 2. 홈쇼핑업의 사례

현재 홈쇼핑은 GS홈쇼핑, CJ홈쇼핑, 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 롯데홈쇼핑 순으로 시장점유율을 보이고 있다. 각 홈쇼핑사의 특징평과 GS홈쇼핑에 대한 성장과정과 경영전략에 대하여 살펴보면 미래의 경영활동 운영능력과 성장력을 예측할 수 있을 것이다.

<표 3> 홈쇼핑의 시장점유율



\* 기타 코리아홈쇼핑은 3.0%, 시장점유율은 최근 3개월 간 각사별 구매 고객수로 산출한 수치, 한국갤럽, 2006년

## 2.1 CJ홈쇼핑

경제 전반의 장기불황과 홈쇼핑 시장의 성장둔화라는 환경 속에서, 비록 단기적인 현상일지는 몰라도 CJ홈쇼핑은 2004년 3/4분기 매출액이 3237억 원을 기록하면서 전년 동기에 비해서 2.3%의 증가율을 보였다. CJ홈쇼핑의 입장에서는 5분기 만에 첫 증가세였고, GS홈쇼핑과의 격차를 약 3백억으로 줄일 수 있는 계기가 되었다. 여기서 또한 주목할 점은, 2003년 하반기 대비 2004년 상반기 매출액은 1.7%로써 소폭 증가했지만, 영업이익은 34.2%, 순이익은 25%나 증가했다는 점이다. 물론 3/4분기의 경우에도 매출액의 증가에 비해 영업이익과 순이익의 증가율은 훨씬 그 비중이 크다.

### 2.1.1 비전(Vision)제시 - '고객감동경영'과 '도전적 기업문화'

다소 추상적일 수도 있지만, 한 기업의 비전은 그 조직의 장기적이고 궁극적인 목표로 작용하여, 기업의 구성원뿐만 아니라 상대하는 소비자와의 관계에 있어서도 매우 중요한 역할을 한다. 특히 구성원에게 보다 기업에 충실할 수 있는 동기를 부여해 줌과 동시에 그들을 강하게 융합시키는 기능을 한다. 따라서 때로는 기업의 위기를 최고의 기회로 전환시키는 원동력이 되기도 한다. CJ홈쇼핑의 비전은 'VISION21' 이라는 구호아래, 전문화된 온라인 마케팅을 통해 국내 홈쇼핑 시장점유율 1위와 세계 2대 홈쇼핑을 목표로 하고 있다. 구체적으로는 풍요로운 Life Style 창조, 24시간 열려있는 종합 온라인 백화점, Professional 하고 창의적인 인재집단, Best Quality Price가 주된 비전이라고 할 수 있다. 그리고 VISION21의 경영방침 또한 구체적으로 설정하고 있어 비전의 추상성을 극복하고 있는데, 고객감동경영의 실천, 핵심 경영역량의 강화, Win-Win 경영의 실천, 독자적 기업문화의 창조가 그것이다.

CJ홈쇼핑은 2005년말부터 업계 최초로 방송편성표를 공개하고 올해에는 배송일 제도를 도입하여 일반 상품의 경우에도 취소나 반품 빈도를 낮춤으로써, 불확실 비용 요소를 크게 낮추었다. 또한 10만 원 미만의 주방용품, 생활용품, 식품 등을 주로 판매함으로써 일반 고객의 수요를 이끌었다. 이처럼 장기 불황 속에서도 CJ홈쇼핑은 수익성 위주의 내실경영을 통해 위기를 극복하고 있는 것이다. 뿐만 아니라 장기 불황에는 고객의 확보가 무엇보다도 중요하다고 여겨, 고객의 신뢰 구축을 위해 프로그램 예고제, 배송예정일제, 배송지연보상금제를 구축하고 있다. 이는 사실 기업의 유통체인에 있어서의 비용과 불확실 비용을 증

가시킨다는 측면에서 수익성 우선주의와 상충되기는 하지만, 궁극적인 기업 비전에 비추어 볼 때 반드시 지속적으로 시행되어야 할 경영전략의 하나이다.

### 2.1.2 전략적 제휴 (Strategic Alliance) - '삼성-CJ 제휴카드' 등

전략적 제휴란 기업 간 상호협력관계를 유지하여 다른 기업에 대해 경쟁적 우위를 확보하려는 경영전략을 의미한다. 이는 경쟁관계에 있는 기업들이 어느 정도의 수평적 혹은 수직적 통합을 이룸으로써 경영자원의 공유·교환을 통해 상호이익을 추구하는 것을 말하지만, CJ홈쇼핑의 전략적 제휴는 보다 광의의 유형으로서의 기술제휴 혹은 결제서비스의 제휴가 주를 이룬다. 예를 들어 CJ홈쇼핑은 하나포스나 핫디스크 등의 인터넷 기업과의 포인트 제휴를 하고 있고, 인터넷 쇼핑몰인 CJ몰은 인터넷 서점 알라딘(www.aladdin.co.kr)과 제휴하여 무료 도서배송 서비스를 제공하고 있다. 또한 고객과의 접점 확대를 위해 국민은행과 제휴를 맺어 국민은행 홈페이지 내의 'KB쇼핑'에서 국민은행 인터넷 뱅킹 이용자들을 대상으로 쇼핑서비스를 펼치고 있다.

하지만 홈쇼핑 기업들의 가장 큰 고민은 결제서비스에 대한 수수료의 부담이 너무 크다는 점이다. 사실 현재는 대부분의 홈쇼핑 기업들이 각 카드회사 등과 수수료 협상을 마무리 지었지만 앞으로도 수수료의 부담은 점차 가중될 것으로 보인다. 이러한 상황에서 CJ홈쇼핑과 삼성카드의 제휴는 매우 중요한 전략적 제휴가 될 수 있다.

CJ홈쇼핑의 이러한 적극적인 제휴는 단기적으로 비용을 줄여 수익성을 높일 수 있는 경영전략일 뿐만 아니라, 결제 서비스 등에서 고객에게 선택권을 넓게 부여하고 각종 부가 서비스를 이용할 수 있다.

### 2.1.3 관련 다각화(Related Diversification) - CJ GLS & 카탈로그,

#### 인터넷 쇼핑몰, CJ 갤러리

홈쇼핑과 물류 사업은 21세기의 새로운 유통환경에 있어 가장 핵심적인 부분으로 떠오르고 있는 전략사업이라고 할 수 있다. 특히 CJ그룹은, 2000년 우리나라에서 최초로 TV홈쇼핑 분야에 진출하여 6년 연속 흑자를 기록하고 있는 CJ홈쇼핑을 인수하면서 CJ GLS의 물류 사업과의 강력한 시너지를 창출할 수 있게 되었다. CJ 그룹에 있어서의 관련 다각화라고 할 수 있겠지만, 결과적으로 살펴보았을 때 CJ홈쇼핑의 경영전략이기도 하다. 즉 CJ홈쇼핑은 물류전문기업

CJ GLS를 통해 국내 최초로 홈쇼핑 전담택배 서비스를 실시하여 온 것이다.

CJ홈쇼핑의 전담 배송요원들은 단지 배송에서만 그치지 않고 고객을 직접 접함으로써 얻을 수 있는 각종 아이디어와 고객의 의견을 수렴하여 CJ홈쇼핑에 제공하여 고객과의 거리를 더욱 좁힐 수 있도록 기능을 하였다. 또한 ‘엔젤 서비스’라는 여성 택배원서비스의 도입은 기업의 비전인 고객감동경영의 실현에 한 걸음 다가설 수 있는 구체적 경영전략의 하나가 되었다. 이처럼 CJ GLS는 CJ홈쇼핑에 안정된 물류 서비스를 제공함으로써 고객 이미지를 높일 수 있는 상호 시너지효과를 일궈냈으며, 기타 계열사 입장에서도 합리적 예산으로 가장 안전한 물류를 대행해 줌으로써 동종업계에서 확고한 경쟁우위를 제공하는 윈윈(win-win)전략의 하나이기도 하다.

CJ홈쇼핑은 사업부 내에서 판매점점의 확대를 위한 판매경로의 다각화 또한 지속적으로 추진하고 있음은 물론이다. TV홈쇼핑뿐만 아니라 카탈로그의 발행, 인터넷쇼핑몰인 CJmall.com의 구축, 오프라인 매장인 CJ갤러리의 운영 등이 그것이다. 카탈로그인 ‘CJ홈쇼핑’은 여러 가지 상품의 정보와 생활정보 및 각종 할인쿠폰을 수록하여 보다 실질적인 서비스를 고객에게 제공한다. 이는 인터넷이나 TV를 자주 이용할 수 없는 고객들을 Target으로 한 전략임과 동시에 그 외의 일반적 고객들에게도 다각화된 접근을 할 수 있는 통로가 된다. 현재는 인터넷쇼핑몰 상에서도 ‘눈으로 보는 즐거움, e-CATALOG SHOP’을 제공함으로써 각 제품군별, 인기상품별 검색을 용이하게 해준다. 인터넷쇼핑몰인 CJmall.com은 인터넷의 보급과 가능성을 기능적으로 이용한 판매경로로서, TV홈쇼핑을 시청할 수도 있고 TV홈쇼핑에서 마감된 인기상품의 구매 및 정보검색도 가능하도록 해준다. 또한 인터넷 옥션의 기능인 공동구매 서비스를 제공하여 고객들이 보다 저가의 상품을 구입할 수 있고, 정보의 교환 측면에서도 실시간으로 관련자와 직접적으로 접촉할 수 있는 장점이 있다. 마지막으로 CJ갤러리는 방송과 인터넷에서만 볼 수 있었던 상품들을 오프라인 매장을 통해 고객들이 직접 경험할 수 있도록 하여, 기업과 고객 간의 신뢰 유지와 고객의 욕구를 직접적으로 파악할 수 있는 수단이 되고 있다.

이러한 CJ홈쇼핑의 관련 다각화 전략은 비용에 비해 많은 효익을 창출해 냈다. 뿐만 아니라 위에서 언급한 다각화전략 외에도 케이블TV 복수프로그램 공급자로서 안정적인 프로그램 공급망의 확보를 위한 MSO(복수유선방송사업자) 사업의 강화를 지속적으로 추진하고 있으며, 나아가 지난 4월 중국 상하이에 동방CJ홈쇼핑 채널을 개국함으로써 중국 최초의 본격적인 홈쇼핑을 선보인 바 있



다. 또한 향후 2005년까지 쑤저우, 항저우 등의 주요도시로, 2008년에는 화중지역 전역으로 방송과 배송을 확대할 계획이다. 하지만 이러한 경영전략은 불황속에서 얼마나 많은 효익을 창출해 낼지 불분명하다. 해외로의 다각화 전략은 단기적인 수익성의 보장을 희생하고 장기적인 성장성을 염두에 둔 것이기에 그 불확실성이 다분히 짙은 것이다. 그러나 국내 케이블TV 가입이 거의 포화상태에 이르렀고 홈쇼핑산업의 성장이 보장되지 않는 현실이 국내 홈쇼핑업체들의 해외진출 요인으로 더욱 작용할 것이 분명하기 때문에, GS홈쇼핑보다 더욱 적극적으로 중국시장에 진출하려는 전략은 장기적으로 매우 주효할 것으로 보인다.

## 2.2 GS홈쇼핑

GS홈쇼핑은 1995년 8월부터 케이블TV 홈쇼핑전문채널을 운영하면서 사업 초기에는 경쟁업체인 삼구쇼핑보다 시장점유율이 낮았으나, GS그룹이라는 Brand Value를 바탕으로 한 적극적인 매출증대 전략, 우수한 상품공급, 고객서비스의 향상 등에 힘입어 1998년부터는 홈쇼핑 선두업체로 부상하기 시작하였다. 특히 1999년 상반기를 기준으로 볼 때 미국 유수의 홈쇼핑업체인 QVC, HSN에 이어 매출액 세계 3위를 기록할 만큼 급성장하였다.

GS홈쇼핑은 e-비즈니스인 GS-eShop의 공격적 마케팅 강화전략을 제외하고는 상대적으로 안정적이고 신중한 「지속적 성장성 우선주의」 위주의 경영전략을 펼치고 있다.

### 2.2.1 비전(Vision) 제시 - 믿을 수 있는 GS홈쇼핑

GS홈쇼핑은 '과학적인 상품기획 프로세스', '고객가치창조를 위한 고객중심의 경영과 서비스', '앞서가는 IT시스템', '신속하고 정확한 최첨단 물류시스템'의 네 가지 구체적 사항을 토대로 '믿을 수 있는 GS홈쇼핑'이라는 비전을 제시하고 있다. 이는 CJ홈쇼핑의 도전적 비전의 모습은 보이지 않지만, 구체적인 최첨단 인프라의 구축과 고객중심의 경영이념은 GS홈쇼핑의 안정적이고 신중한 기업 전략을 느끼게 해준다.

현재 인터넷 시장은 성장단계를 지나 성숙단계에 들어섰다고 보고 외형확대보다는 수익성을 강조하여 증권보험 등 수익성이 높은 무형상품 판매에 적극 나서 3/4분기 순이익을 181% 증가시키기도 했다. 이는 BCG매트릭스 분석상의

Cash Cow 로서의 전략이라고 볼 수도 있어 LG홈쇼핑이 현재 수익성 우선주의의 경영전략을 구사하고 있다고 판단할 수도 있겠지만, 좀 더 거시적으로 바라본다면 이러한 전략은 미시적인 수익추구 활동일 뿐이라고 분석해 볼 수 있다. 다시 말해 GS홈쇼핑은 비전을 통해서 알 수 있듯이 단기적인 수익성 우선정책보다는 최첨단 인프라의 구축 및 장기적 고객의 확보를 통한 점진적 성장성 우선주의 정책을 경영전략으로 하고 있음을 알 수 있다. 그러나 ‘하나경제연구소’에서 분석한 것처럼, GS eShop의 지속적인 마케팅 투자 강화 전략은 기업의 손익에 부담으로 작용할 것으로 보인다. 또한 CJ홈쇼핑의 적극적인 중국 투자 활동과 대하여 GS홈쇼핑의 성장성 투자전략은 다소 소극적으로 보이며, 이는 기업의 경쟁우위 확보에 큰 악영향을 미칠 것으로 보여진다.

### 2.2.2 리엔지니어링(Re-engineering)-ERP-CRM 및 최첨단 물류시스템의 도입

리엔지니어링은 기존에 생각하던 기업의 부가가치 산출을 위한 활동을 완전히 새롭게 구성하는 경영혁신 기법으로서, 비용이나 품질, 서비스, 속도 등의 핵심적 성과에서 극적인 향상을 이루기 위해 기업 업무 프로세스를 근본적으로 재설계하는 것을 말한다. 특히 리엔지니어링은 원점기준의 사고전환과 고객지향성을 바탕으로 정보기술을 이용한 기존 업무 프로세스의 근본적 혁신으로 특징 지을 수 있다. 이는 장기불황 속에서 기업의 성장을 추구하는 ‘성장성 우선주의’의 경영전략 중의 하나로 분류할 수 있으며, GS홈쇼핑이 구사한 경영전략이기도 하다.

기술력은 GS홈쇼핑이 타 경쟁업체와 비교하여 경쟁우위로서 보유하고 있는 가장 중요한 핵심역량이다. 앞서 살펴본 비전에서도 이러한 기술력에 대한 자부심이 느껴지는 것은 당연한 결과일 수도 있다. GS홈쇼핑은 지난 2002년 12월, ERP-CRM 통합시스템을 구축하였다. 사실 대부분의 사람들은 전사적 자원관리로서의 ERP와 고객관계관리로서의 CRM의 구축과 역할 및 기능을 과소평가하고 있는 것 같다. 하지만 이러한 통합적 전산 정보 시스템을 구축하는 것은 막대한 비용측면 뿐만 아니라, 기업의 기존 업무 프로세스를 근본적으로 뜯어 고친다는 점에서 절대 쉬운 경영전략이 아니다. 또한 기능적인 측면의 기대효과는 리엔지니어링 전과의 단기적인 효익의 비교를 떠나 장기적인 기업의 성장구도에 크게 긍정적으로 작용한다.

GS홈쇼핑은 ERP-CRM 통합시스템을 통해 고객에게 보다 빠르고 편리한 쇼핑 서비스를 제공함은 물론 앞서가는 최첨단 IT시스템의 선도자로서 자리매김

하게 된다. 또한 ERP시스템을 바탕으로 한 WMS/SCM 시스템과 바코드시스템(PDA, V-Line)을 구축함으로써 상품을 신속하고 정확하게 실시간 입고출고를 할 수 있게 되었다. 이처럼 GS홈쇼핑은 리엔지니어링을 통해 현재 뿐만 아니라 미래 기업 경영활동의 성장 인프라를 구축한 상태이다.

### 2.2.3 다각화전략 및 전략적 제휴 - GS eShop, e-슈퍼 및 '넛센' 과의 제휴

GS홈쇼핑은 지속되는 내수부진 속에서 인터넷쇼핑몰을 통한 공격적인 다각화전략을 펼침으로써 업계를 둘러싼 악조건을 딛고 이익성장의 한계를 극복할 수 있는 계기를 마련하려고 한다. GS eShop은 지난 7월 1일부터 실시간 최저가 신고제를 실시한 것은 이러한 공격적 경영전략의 대표적인 예인데, 실시 이후 불과 4일 만에 4,500건에 달하는 고객 신청이 쇄도하면서 업계 전반을 긴장시키기도 했다. 사실 인터넷쇼핑몰 최저가 전략은 아직 초기단계이기 때문에 소비자 반응의 지속성과 성과를 더 두고 봐야 하겠지만, 가시적인 성과를 실현할 수 있는 가능성이 높아 보인다.

인터넷쇼핑몰을 통한 다각화전략은 여기서 그치지 않는다. 최저가격제에 이어 GS홈쇼핑은 GS슈퍼와 제휴하여 개설한 e-슈퍼를 통해 채소와 과일, 육류 등 신선한 상품으로 주부 고객층을 대폭 확충할 것으로 보인다. 특히 e-슈퍼는 전국 60여개의 오프라인 매장을 활용해 고객이 인터넷으로 주문한 상품을 원하는 시간에 배송하는 예약배송서비스를 제공하는가 하면, 매장에서 실시하는 것과 동일한 할인혜택도 제공한다. 또한 GS홈쇼핑은 지난 6월 일본 최대의 유통회사인 넛센과 전략적 제휴를 체결, 9월부터 넛센의 여성의류와 가구 등 인기 품목을 국내 고객에게 선보였다. 이러한 전략적 제휴를 통해 GS홈쇼핑은 상호간 상품정보를 교환하는 것은 물론, 시장 확대를 위한 마케팅 노하우를 공유하고 인력 교류도 실시하기로 했다.

이와 같은 관련사업 다각화와 전략적 제휴는 GS홈쇼핑의 지속적인 성장에 밑거름이 되는 성장성 위주의 경영전략이다. 특히 GS eShop에 대한 적극적 투자는 단기적인 비용의 부담이 문제되기는 하지만, 앞서 설명한 리엔지니어링 경영전략과 마찬가지로 미래에 경제적 효익을 가져다 줄 든든한 사업 인프라로 구축될 것이며, 이미 보유하고 있는 최첨단 IT 기술력을 통해서 CJ의 인터넷쇼핑몰과의 차별화를 추구한다면, 인터넷으로 고객을 유도하여 장기적 원가절감효과를 달성할 수 있을 뿐만 아니라 신뢰성 있는 보안체계를 구축하여 e-fulfillment를 지금보다 훨씬 원활히 수행할 수 있을 것이다.

GS홈쇼핑은 2006년을 기준으로 현재 업계 시장점유율 2위 기업으로서, 고객들의 인지도 또한 가장 높은 브랜드 가치를 보유하고 있다. 또한 리엔지니어링을 통한 ERP/CRM 통합 시스템을 구축함으로써 장기적인 성장 인프라를 갖춘 상태이다. 하지만, 취급상품이 다소 한정적이고 경영자의 경영스타일이 어느 정도 보수적이라는 점은 CJ홈쇼핑에 비해 약점으로 꼽을 수 있다. 그리고 장기불황의 지속, CJ홈쇼핑 등의 경쟁업체로 인한 경쟁구도의 심화는 여전히 기업의 위협요인으로 작용하고 있기 때문에 이러한 불확실성에 충분히 대처할 필요가 있다. 반면 CJ홈쇼핑의 분석에서와 마찬가지로 여러 가지 가능성 있는 기회요인이 존재하기 때문에 GS홈쇼핑은 자사의 강점을 바탕으로 이를 충분히 활용하여 업계 시장점유율 1위를 고수하고 나아가 세계적인 기업으로도 발돋움 할 수 있을 것이다.

종합적으로 경영전략을 제시해 본다면 우선 보다 진취적인 비전의 제시로 시작할 수 있다. 고객중심의 경영과 최첨단 기술력을 보유하고자 하는 기존 비전 외에 보다 도전적이고 사원 통합적인 비전을 제시할 필요가 있다. 예를 들어, '대한민국을 넘어 세계로!' 라는 비전을 제시할 수 있겠는데, 이는 단순히 한국에서의 업계 2위 자리에 만족하지 않고 보다 진취적인 경영활동을 추구하자는 의미로 상대 고객들뿐만 아니라 사원들의 동기부여 및 통합, 기타 세계적 기업과의 제휴에도 긍정적 효과를 미칠 것이다. 그리고 위에서 언급한 리엔지니어링 경영전략과 사업다각화 및 전략적 제휴의 경영전략 등은 기존의 방침을 유지함과 동시에 장기불황인 현실에서도 보다 적극적인 성장정책을 펼침으로써, 현실의 환경을 적극적으로 개척해나가는 기업정신을 발휘할 필요가 있다. 이러한 통합적 전략을 통해 GS홈쇼핑은 선두기업으로서 국내에서 확고한 위치를 확립할 수 있을 뿐만 아니라 세계적인 기업으로 성장할 가능성을 갖게 될 것이다.

### 2.3 현대홈쇼핑

2000년 11월에 개국한 현대홈쇼핑은 매월 20% 이상 매출이 급성장하고 있으며 올 상반기에는 3천 1백 64억 원의 주문에 1천 9백 23억 원의 순매출을 기록하고 있다. 이는 현대백화점 신촌점과 같은 대형 백화점의 상반기 매출에 버금가는 수치로 신생 홈쇼핑업체로서는 큰 성과라 할 수 있다. 현대홈쇼핑은 올해 5천2백억 원, 내년 1조 7백억 원의 매출을 계획하고 있으며 현대백화점과의 시너지 효과를 바탕으로 도약한다는 전략을 갖고 있다. 그리고 현대홈쇼핑은 합리적인 소비문화를 이끈다는 방침을 가지고 운영되고 있는데, 이에 따라 충동구매

를 유발하는 여러 형태의 쇼호스트 코멘트를 삼가고 있으며, ARS 이용도 실제 상황이 아니면 사용하지 않는다고 한다. 게다가 중고품 보상 서비스나 콜센터 직원, 택배담당 직원 등에 의한 불친절 사례 발생 시 직원의 귀책사유 여부를 불문하고 고객에게 1만원의 적립금을 부여하는 제도를 홈쇼핑업계 최초로 도입해서 실시하고 있는 등 다른 업체들과는 차별되는 전략을 사용하고 있다. 시청률 조사기관인 TNS 미디어 코리아가 지난 6월 한 달간 직업별 지역별로 케이블 TV홈쇼핑 시청률을 조사한 결과 현대홈쇼핑은 LG(0.29%), CJ(0.26%)에 이어 3위(현대 0.23%)를 기록하는 등 업계 3위의 입지를 굳히고 있다.

#### 2.4 농수산홈쇼핑

신규 홈쇼핑 3사 중 가장 먼저 개국한 농수산홈쇼핑은 현재 전국 55개 지역 케이블TV 방송국(SO)과 계약을 체결하고 방송을 송출함으로써 450만의 시청 가능 가구를 확보하고 있다. 현재 농수산홈쇼핑이 확보한 SO를 살펴보면 서울 지역 17개, 경기, 인천 11개, 대전, 광주, 대구, 부산 등 광역시 17개, 춘천, 청주, 목포, 포항 등 중소도시 10개 등 총 55개이다. 이중 서울 경기 등 수도권 지역에서만 250만 가구를 시청가능 가구로 확보하는 등 당초 계획을 상회하는 결과를 얻고 있고 특히 중계유선방송에서 케이블TV로 전환되는 전환SO들이 이번 달부터 개국을 시작하고 있어 이 추세대로라면 연말까지 600만 시청가구 확보도 가능할 것으로 내다보고 있다. 농수산홈쇼핑이 SO 확보경쟁에서 선전하고 있는 것은 자금대여나 지분참여 등 자금력을 앞세운 일부 업체들과는 달리 채널 차별성이 SO들에게 부각됐기 때문으로 풀이된다. 이처럼 홈쇼핑시장에서 시장진입에 성공하고 있다.

#### 2.5 우리홈쇼핑(롯데홈쇼핑)

우리홈쇼핑은 '중소기업 및 지역경제의 활성화'와 '안목 있는 여성을 위한 채널'을 기치로 내걸고 2001년 9월 방송을 시작했다. 이러한 우리 홈쇼핑은 홈쇼핑 업계 최초로 서울·부산 이원화 방송시스템 도입과 지방(부산) 콜센터 배치, 역대 연봉 쇼호스트 영입 등으로 업계의 비상한 주목을 받은 바 있다. 실제로 매일 2~4시간 부산지역 방송을 편성하여 우리홈쇼핑만의 차별화된 '지역 밀착형 방송'을 선보이고 있고, 이런 지역밀착형 방송을 통해 '부산자갈치 썩죽염간고등어' '남해 멸치' '메이플 원목가구' 등 다양한 인기상품을 발굴해 내고 있다.

또 ‘안목 있는 여성을 위한 채널’로서 30~40대 여성들의 관심이 높은 패션. 의류의 상품 비율을 15~20% 정도로 상대적으로 높게 편성했으며, 전체 편성비율에 있어서도 여성 관련 상품 비중을 높게 두고 있다. 최근 매출 상승세를 타고 있는 인터넷쇼핑몰 우리닷컴(www.woori.com)과 올 5월 발행하기 시작한 카탈로그 사업이 정상궤도에 진입하고 있어 향후 사업역량이 배가될 것으로 기대하고 있다. 현재 5개 업체 간 경쟁이 갈수록 치열해 지고 있는 상황이지만 “프로의 안목으로 상품을 골라 보통사람들이 납득할 수 있는 가격에 판다”는 방침이다.

### Ⅲ. e-비즈니스산업의 경영성과에 관한 분석

#### 1. 변수의 조작적 정의 및 연구방법

본 연구에서는 e-비즈니스산업의 경영성과를 알아보기 위해 여러 항목의 재무비율 중에서 매출액순이익률, 매출액영업이익률, 총비용매출원가율, 총비용판매·관리비율, ROI(투자수익률)을 변수로 사용하였으며 각각에 대한 정의는 다음과 같다.

첫째, 매출액순이익률은 매출액에 대한 당기순이익의 비율을 나타내는 비율로 단위 매출액에 대하여 얼마만큼의 당기순이익을 올렸는가를 나타낸다. e-비즈니스산업의 경영성과를 무엇보다 잘 나타내는 지수가 매출액순이익률이기 때문이다.

둘째, 매출액 영업이익률은 e-비즈니스산업의 핵심영업활동인 생산, 판매, 영업, 관리활동에서 발생하는 비용을 매출액에서 차감하여 구해지는 영업이익을 매출액으로 나눈 비율이다. 이 비율은 영업활동에서 이익발생능력을 나타내므로 본 연구에 사용하였다.

셋째, 총비용매출원가율은 매출원가를 총비용(매출원가, 판매비와 일반관리비, 영업외 비용)으로 나누어 구한 비율이다. 이 비율은 총비용 중에서 매출원가가 차지하는 비율을 알아보기 위한 것으로 비용의 효율성을 측정하고자 본 연구에서 사용하였다.

넷째, 총비용판매·관리비율은 판매비와 일반 관리비를 총비용(매출원가, 판매비와 일반관리비, 영업외 비용)으로 나누어 구한 비율이다. 이 비율은 총비용 중에서 e-비즈니스산업의 판매비와 일반관리비가 차지하는 비율을 알아보기 위

한 것으로 기타 비용의 효율성을 측정하고자 본 연구에서 사용하였다.

마지막으로 ROI(투자수익률)은 투자이익을 투자자본으로 나눈 비율이다. 이 비율은 기업의 경영성과를 종합적으로 나타내는 비율이므로, 본 연구에서는 고정자산을 투자자본으로 하고 영업이익을 투자이익으로 사용하여 측정하였다.

본 연구는 연구목적을 달성하기 위해 e-비즈니스산업 중 e-비즈니스가 가장 활발하게 이루어지고 있는 홈쇼핑산업을 대상으로 하였으며, 금융감독원의 전자공시 시스템을 이용하여 재무제표에 근거하여 재무비용에 대한 추세분석을 하였다.

## 2. e-비즈니스산업의 경영성과에 대한 분석

e-비즈니스산업의 매출액순이익률, 매출액영업이익률, 총비용매출원가율, 총비용판매관리비율의 추세분석을 통하여 향후 e-비즈니스산업의 경영성과를 예측하고자 한다.

분석대상기업으로는 CJ홈쇼핑, GS홈쇼핑, 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 우리홈쇼핑(롯데홈쇼핑)이며 2006년부터 5년 전인 2001년까지의 재무제표를 이용하여 매출액순이익률, 매출액영업이익률, 총비용매출원가율, 총비용판매관리비율, 투자수익률 등의 비율을 계산하였다.

홈쇼핑의 후발업체인 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 우리홈쇼핑은 2001년 설립되어 설립 후 2~3년까지 당기순손실이 발생하였기 때문에 각 재무비용에 대한 추세분석은 설립연도를 기준으로 하여 홈쇼핑의 선발업체인 CJ홈쇼핑과 GS홈쇼핑을 비교하고, 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 우리홈쇼핑의 비교하여 추세분석을 하고자 한다.

### 2.1 e-비즈니스산업의 기업특성

5개사의 설립연도와 총자본에 의한 기업규모는 다음과 같다.

<표 4> 기업규모

	CJ홈쇼핑	GS홈쇼핑	현대홈쇼핑	농수산홈쇼핑	우리홈쇼핑
설립연도	1992(13기)	1992(13기)	2001(6기)	2001(6기)	2001(6기)
총자본	856,165,759	412,785,055,085	257,441,145,327	212,186,243,293	205,133,094,843

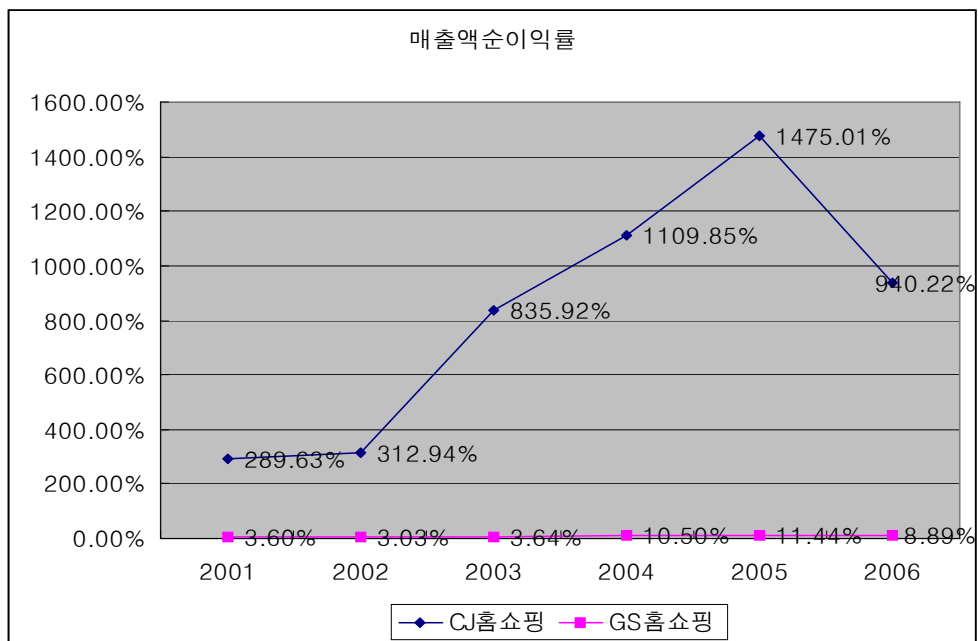
CJ홈쇼핑과 GS홈쇼핑은 우리나라에서 가장 먼저 설립되어 현재까지 업계 1위와 2위를 다투고 있는 기업이다. 후발업체인 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 우리홈쇼핑은 같은 기간에 설립되어 총 5개의 홈쇼핑사가 치열한 경쟁을 하고 있는 중이다.

총자본을 이용하여 기업규모를 살펴보면 CJ홈쇼핑의 규모가 가장 적지만 업계에서 선두자리를 차지하고 있으며, GS홈쇼핑은 5개사 중에서 규모가 가장 큰 것으로 나타났다.

설립연도를 기준으로 하여 CJ홈쇼핑과 GS홈쇼핑을 A그룹으로 설정하고, 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 우리홈쇼핑을 B그룹으로 나누어 각 재무비율에 대한 추세분석을 하고자 한다.

## 2.2 e-비즈니스산업의 경영성과에 대한 추세분석

### 2.2.1 매출액순이익률

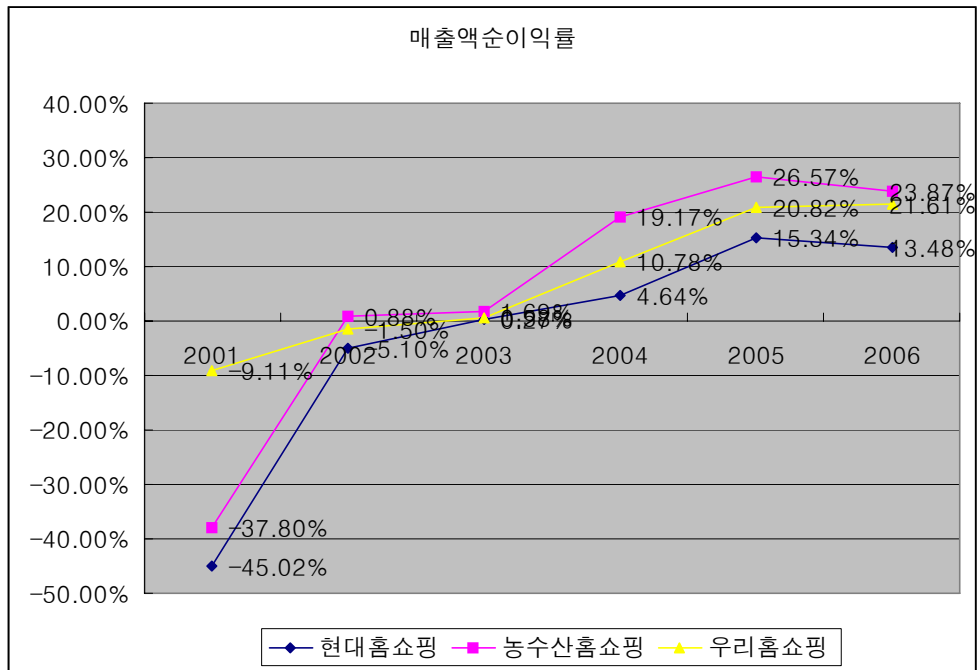


<그림 1> 매출액순이익률-A그룹

CJ홈쇼핑은 자본규모는 5개사 중에서 가장 적지만 2002년을 기점으로 2005년



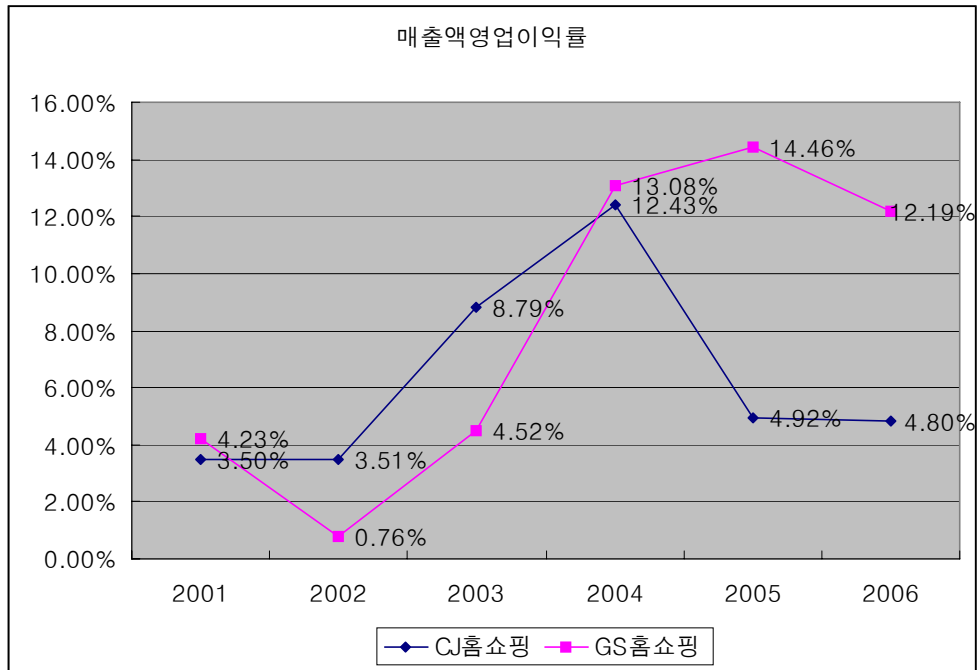
까지 고속성장을 하였으나, 2006년에는 다소 감소하였지만 업계 시장점유율 1위를 차지하였다. 이는 경영전략에서도 보여주듯이 자본규모에 상관없이 공격적인 마케팅의 결과라 볼 수 있다. 그러나 GS홈쇼핑은 자본규모와 설비자산 투자 대비의 매출액순이익률이 저조한 것으로 나타났다.



<그림 2> 매출액순이익률-B그룹

B그룹은 2001년에 동시에 설립되었으며 농수산홈쇼핑이 가장 먼저 손실을 이익으로 전환했으며, 우리홈쇼핑은 3년 동안 계속 손실이 발생하였으며, 2007년에는 롯데그룹에 매각되었다. 2003년 이후 꾸준히 매출액순이익률이 증가하는 것으로 나타나면서 성장하고 있다.

2.2.2 매출액영업이익률

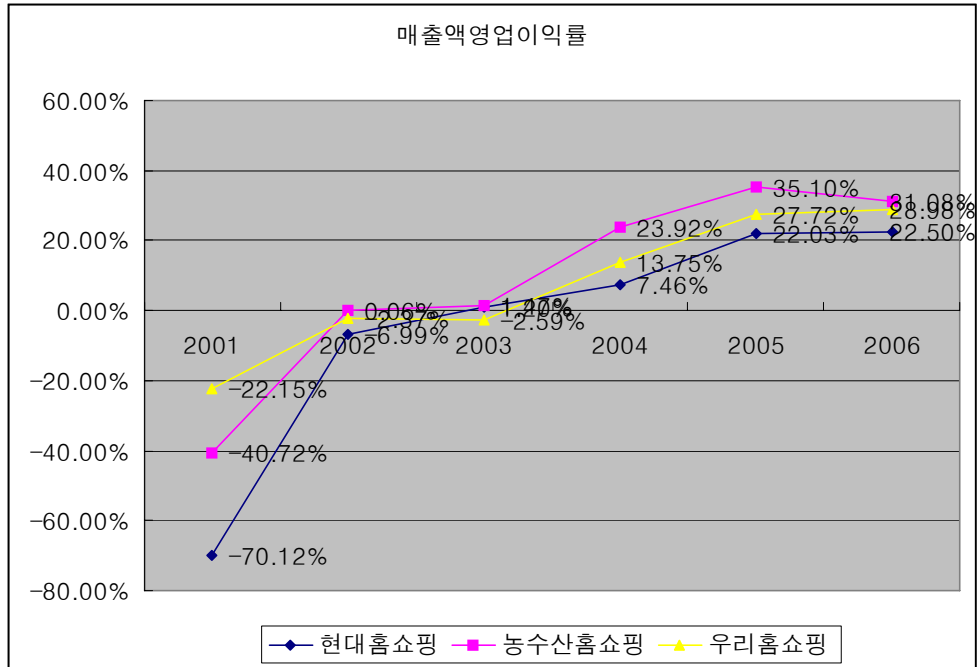


<그림 3> 매출액영업이익률-A그룹

CJ홈쇼핑의 경우 매출액순이익률에 비해 매출액영업이익률이 현저히 낮은 것으로 나타났다. 이는 판매비와관리비가 매출액대비에 비례하여 발생하기 때문에 매출액영업이익률이 낮게 나타난다.

GS홈쇼핑의 매출액영업이익률이 2002년 급격히 낮아졌다가 2004년을 기점으로 해서는 CJ홈쇼핑보다 높게 나타난다. 이는 CJ홈쇼핑보다 판매비와관리비가 적게 발생하는 것을 의미한다.

B그룹의 매출액영업이익률이 A그룹보다도 낮은 것으로 나타나고 있다. 이는 판매비와 관리비가 A그룹보다도 많이 발생한다는 것을 의미한다. 2004년 이후에는 각 3사가 모두 이익이 꾸준히 발생하고 있다.

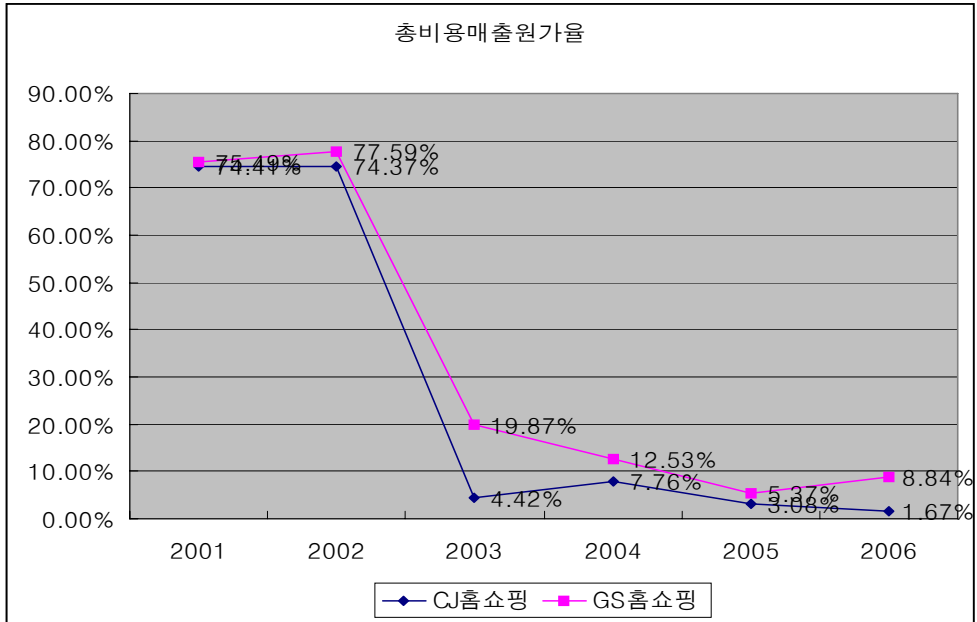


<그림 4> 매출액영업이익률-B그룹

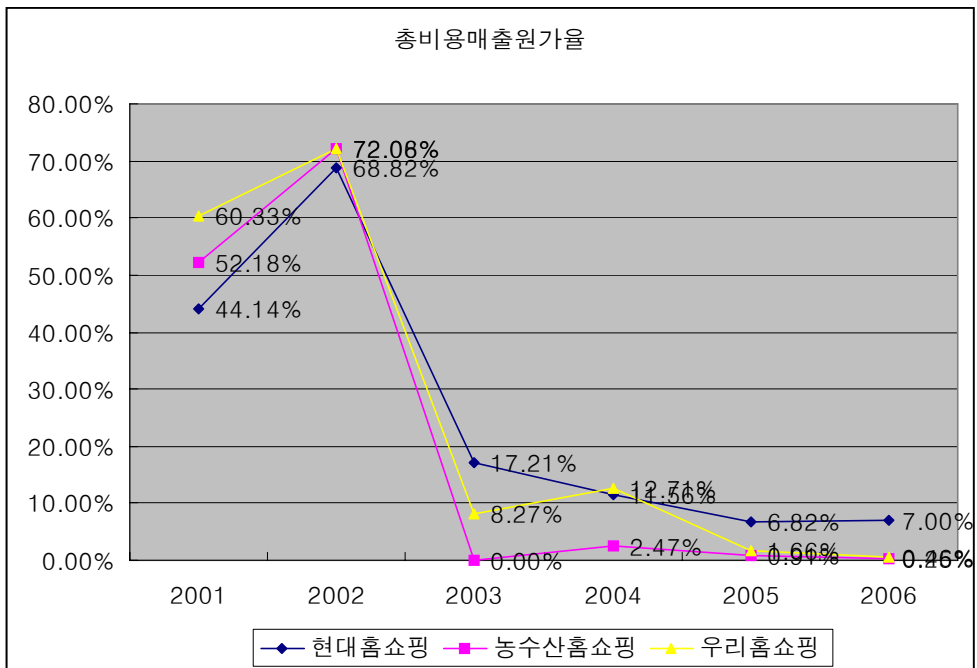
### 2.2.3 총비용매출원가율

홈쇼핑은 판매업이기 때문에 특성상 일반 제조업이나 다른 업종에 비해 매출원가의 비중이 현저히 낮다. 2002년을 기점으로 총비용(매출원가, 판매비와관리비, 영업외비용) 중에서 매출원가 비중이 현저히 감소된 것으로 나타났다.

B그룹의 경우에도 2002년 기점으로 매출원가의 비중이 현저히 감소된 것으로 나타났다.



<그림 5> 총비용매출원가율-B그룹



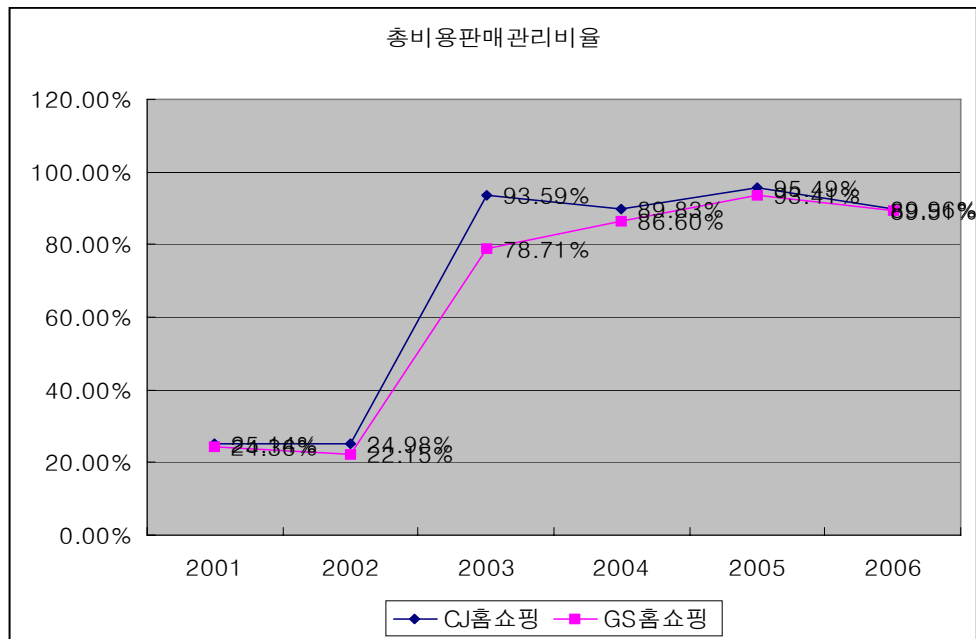
<그림 6> 총비용매출원가율-B그룹

### 2.2.4 총비용판매관리비율

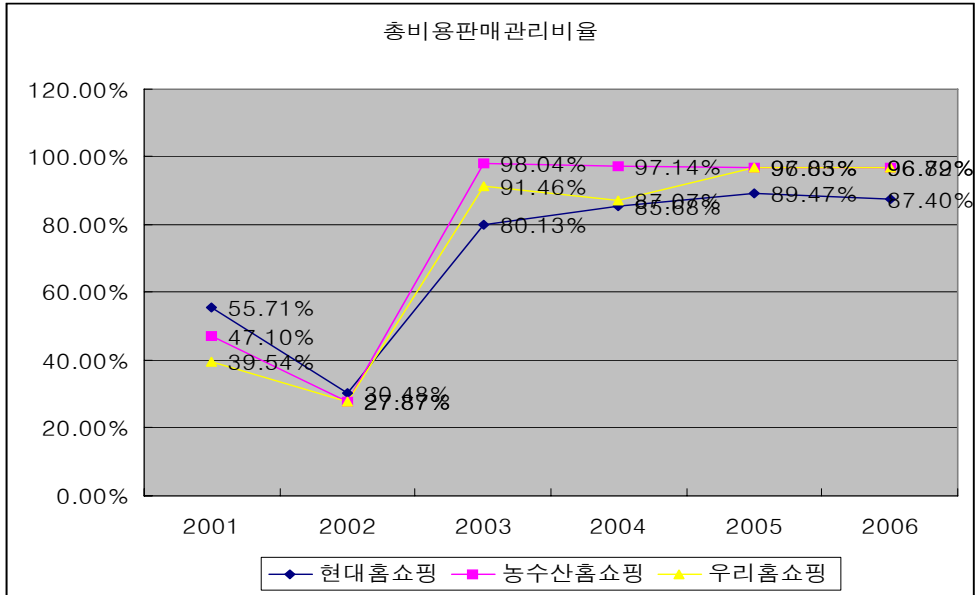
홈쇼핑은 판매업이기 때문에 특성상 일반 제조업이나 다른 업종에 비해 많은 것으로 나타났지만, 총비용 중에서 판매비와관리비가 80% 이상 차지한다는 것은 방만하게 기업을 운영하는 것을 의미하며, 매출액순이익률이 타 업종에 비해 현저히 낮게 나타나는 이유이기도 하다.

CJ홈쇼핑의 경우 2006년 손익계산서의 판매관리비 항목 중 지급수수료 ₩131,980,042, 광고선전비 ₩116,774,377, 급여 ₩61,910,490로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 특히 지급수수료와 광고선전비를 반드시 감소시켜야 한다. 이 항목에 대한 관리를 하지 않으면 판매비와 관리비율이 감소하지 않을 것으로 생각된다.

후발업체인 B그룹도 매출액대비 판매관리비가 너무 많아 수익성이 향상되지 못하고 있는 이유이기도 하다.

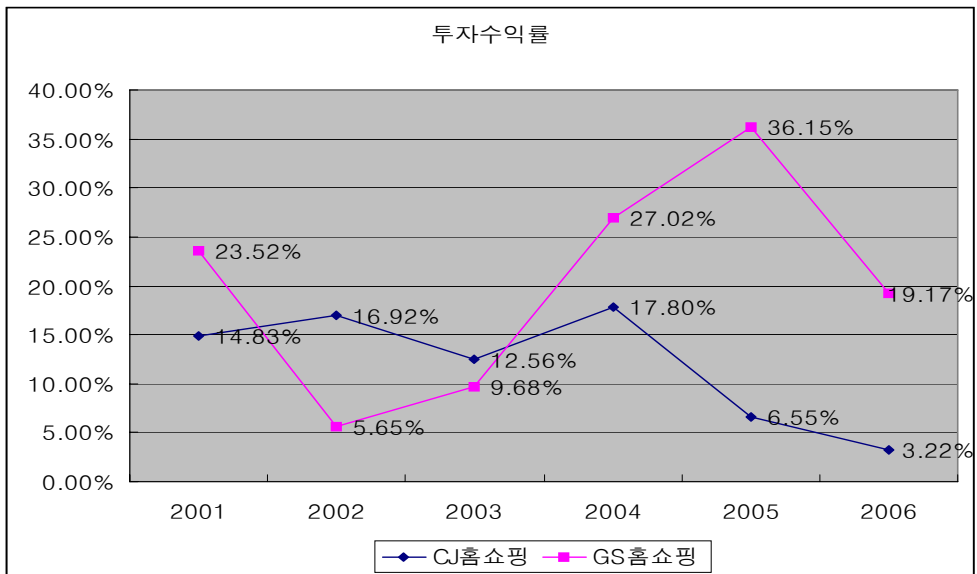


<그림 7> 총비용판매관리비율-A그룹

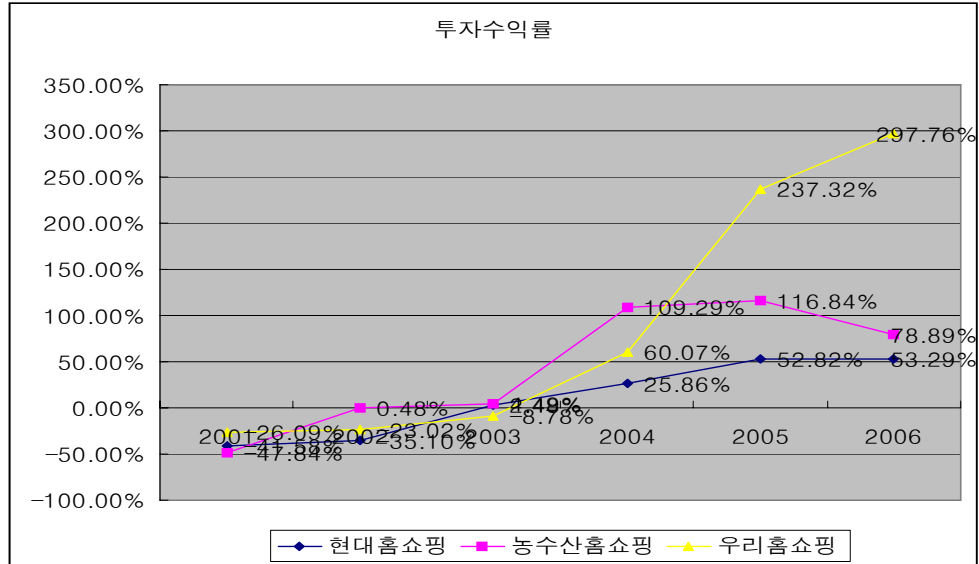


<그림 8> 총비용판매관리비율-B그룹

2.2.5 투자수익률



<그림 9> 투자수익률-A그룹



<그림 10> 투자수익률-B그룹

CJ홈쇼핑의 경우 투자수익률의 곡선이 매출액순이익률과 거의 유사하다. 이는 매출액 대비 순이익이 증가할수록 고정자산에 많이 투자했다는 것을 의미한다. 2004년과 2005년에 집중적으로 영업이익대비 고정자산이 증가한 것을 알 수 있다.

GS홈쇼핑의 경우 CJ홈쇼핑보다도 고정자산에 투자하지 않는 것으로 나타났다.

B그룹의 경우 설립이후 부터 꾸준히 증가하고 있으며, 특히 우리홈쇼핑의 경우 2004년 이후부터 고정자산 투자비율이 현저히 증가하는 것으로 나타나고 있다.

#### IV. 결 론

최근 우리경제를 둘러싼 환율 절상, 유가 상승, 날로 격화되는 글로벌 경쟁 등의 외부적 위기 요인과 우리경제의 미래 성장동력을 약화시키는 대·중소기업간, 중앙·지방간 양극화, 수출과 내수의 양극화 등 내부적 위기를 극복하기 위해서는 e-비즈니스 도입을 통한 생산성 제고가 그 어느 때보다 절실한 때이다.

전통적인 유통강자인 롯데가 우리홈쇼핑을 인수하면서 본격적인 홈쇼핑 사업에 뛰어든가 하면 현대백화점 역시 경영권 승계 작업을 마무리하고 현대홈쇼핑 등 유통분야에 과감한 투자를 진행할 예정이어서 향후 홈쇼핑 업계의 경쟁은 더욱 치열해 질 전망이다.

GS홈쇼핑은 신유통채널 부동의 1위 자리를 고수하며, 지난 1995년 8월 한국 홈쇼핑이란 이름으로 첫 출발한 GS홈쇼핑이 지난해 사상 최대의 매출을 올리며 국내 홈쇼핑업계 부동의 1위 업체로 자리잡았다.

본 연구에서는 e-비즈니스산업의 경영성과를 알아보기 위해 e-비즈니스가 가장 활발히 이루어지고 있는 홈쇼핑을 대상으로 하여 재무비율 중에서 매출액순이익률, 매출액영업이익률, 총비용매출원가율, 총비용판매·관리비율, ROI(투자수익률)을 변수로 사용하여 추세분석을 하였다.

본 연구는 연구목적 달성을 위해 금융감독원의 전자공시시스템을 이용하여 재무제표에 근거하여 재무비율을 계산하였다.

첫째, 매출액순이익률에 대한 추세분석 결과는 다음과 같다.

CJ홈쇼핑은 매출액순이익률이 2002년 이후부터 급격히 높은 것으로 나타나고 타 홈쇼핑이 쫓아 갈 수 없을 정도로 차이가 발생하고 있다. 이는 CJ홈쇼핑이 자본규모에 비해 경영활동을 효율적으로 하고 있는 것을 증명한 것이다. 지금 추세라면 타 홈쇼핑이 CJ홈쇼핑의 시장점유율을 따라 갈 수 없는 지표를 보여주고 있다.

둘째, 매출액영업이익률에 대한 추세분석결과는 다음과 같다.

CJ홈쇼핑과 GS홈쇼핑은 2004년까지 유사한 성장세를 보이고 있지만, CJ홈쇼핑은 2005년에도 영업이익이 증가했지만, GS홈쇼핑은 영업이익이 감소했기 때문에 차이가 많이 발생하고 있다. 그러나 GS홈쇼핑은 2006년 지난해 사상 최대 매출 업계 1위를 굳혀 GS홈쇼핑의 연간 실적이 시장 기대치에 부합하며, 연간 최대 매출을 올려 신유통업계 1인자임을 다시 한 번 확인시켜줬다.

CJ홈쇼핑은 업계 시장점유율 1위를 차지하며 공격적인 마케팅을 하고 있지만, GS홈쇼핑의 경우 안정성을 중시하는 경영전략으로 인하여 자본규모와 여러 가지 좋은 경영환경에 비해 매출액영업이익률이 저조한 것으로 나타나고 있다.

B그룹은 2001년에 동시에 설립되었으며 농수산홈쇼핑이 가장 먼저 손실을 이익으로 전환했으며, 우리홈쇼핑은 3년 동안 계속 손실이 발생하였으며, 2007년에는 롯데그룹에 매각되었다. 2003년 이후 꾸준히 매출액순이익률이 증가하는 것으로 나타나면서 성장하고 있다.



셋째, 총비용매출원가율에 대한 추세분석은 다음과 같다.

홈쇼핑은 판매업이기 때문에 특성상 일반 제조업이나 다른 업종에 비해 매출원가의 비중이 현저히 낮다. 2002년을 기점으로 총비용(매출원가, 판매비와관리비, 영업외비용) 중 매출원가의 비중이 현저히 감소된 것으로 나타났다.

B그룹의 경우에도 2002년 기점으로 매출원가의 비중이 현저히 감소된 것으로 나타났다.

넷째, 총비용판매비관리비율에 대한 추세분석은 다음과 같다.

홈쇼핑은 판매업이기 때문에 특성상 일반 제조업이나 다른 업종에 비해 판매비와관리비가 많은 것으로 나타났지만, 총비용 중에서 판매비와관리비가 80% 이상 차지한다는 것은 방만하게 기업을 운영하는 것을 의미하며, 매출액순이익률이 타 업종에 비해 현저히 낮게 나타나는 이유이기도 하다.

각 홈쇼핑사는 지급수수료와 광고선전비를 반드시 감소시켜야 한다. 이 항목에 대한 관리를 하지 않으면 판매비와 관리비율이 감소되지 않아 매출액영업이익률이 차지하는 비중이 높아지지 않아 생산성이 낮을 것으로 생각된다.

다섯째 투자수익률에 대한 추세분석은 다음과 같다.

CJ홈쇼핑의 경우 투자수익률의 곡선이 매출액순이익률과 거의 유사하다. 이는 매출액 대비 순이익이 증가할수록 고정자산에 많이 투자했다는 것을 의미한다. 2004년과 2005년에 집중적으로 영업이익대비 고정자산이 증가한 것을 알 수 있다.

GS홈쇼핑의 경우 CJ홈쇼핑보다도 고정자산에 투자하지 않는 것으로 나타났다.

B그룹의 경우 설립이후 부터 꾸준히 증가하고 있으며, 특히 우리홈쇼핑의 경우 2004년 이후부터 고정자산 투자비율이 현저히 증가하는 것으로 나타나고 있다.

현재 홈쇼핑은 CJ홈쇼핑, GS홈쇼핑, 현대홈쇼핑, 농수산홈쇼핑, 우리홈쇼핑(롯데홈쇼핑) 등의 업체가 경쟁을 하고 있지만, 모든 업체가 비용에 대한 관리가 철저히 요구되고 있는 실정이다. 후발업체인 B그룹의 홈쇼핑과 중소기업의 홈쇼핑들이 A그룹보다 높은 성장하기 위해서는 방만하여 운영되고 있는 판매비와 관리비에 대한 철저한 관리가 필요할 것이다.

2010년 인터넷 쇼핑 20조 이상의 매출규모를 예상하고 있는 만큼 2007년 이후 제2성장기를 맞이하기 위해서는 매출액증대를 추구하기 보다는 비용관리가 우선시 되어야 할 것으로 보인다.

## 참고문헌

1. 심상렬(1999), “한국 중소기업의 인터넷 전자상거래 구현 및 성과에 관한 연구”, 한양대학교 대학원 박사학위논문
2. 안동규 · 유왕진(2000), 「EDI · CALS/전자상거래」, 남두도서, p.355.
3. 안병문 · 이동길 외 8인(2007), 「e-비즈니스와 확장형 ERP」, MIT 경영과 정보기술, p.34.
4. 안중호 · 박철우(2001), 「인터넷과 전자상거래」, 홍문사
5. 엄근(1995), “한국무역업체의 전자문서교환(EDI) 방식의 도입동기와 성과에 관한 연구”, 국민대학교 대학원 박사학위논문, pp.40~75.
6. 이종오(2000), “전자상거래의 도입이 재무·관리회계 실무에 미치는 영향에 관한 연구”, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문
7. 이현식(1997), “우리나라 EDI도입기업의 국제전략경영 성과에 관한 연구”, 한국의외어대학교 대학원 박사학위논문, pp.35~70.
8. 임창우(2001), “e-비즈니스가 기업의 수익성 및 세원구조에 미치는 영향에 관한 분석”, 국제 e-비즈니스학회, 국제무역 경영연구원, pp.129~163.
9. 이기영(2002), “기업특성과 e-비즈니스의 활용이 경영성과에 미치는 영향”, 한남대학교 대학원 박사학위논문
10. 우리나라 e-비즈니스 경쟁력 강화를 위한 신정책발굴과 2010로드맵작성을 위한 연구, KISDI, 2004. 8.
11. European Commission(1997), 「An Introduction to Electronic Commerce」.
12. Kenneth Berryman, Lorraine F. Harrington, Dennis Layton-Rodin, Vincent Rerolle(1998), “Electronic Commerce: Three Emerging Strategies”, *The McKinsey Quarterly*, No.1
13. Esprit(1996), “Electronic Commerce. An Introduction”, <http://www2.cordis.lu/esprit/src/ecomint.htm>.
14. Kalakota. R. and Whinston. A.(1996), “Frontiers of Electronic Commerce,” New-york : Addison-Wesely Publishing Company, p.3.
15. <http://dart.fss.or.kr>
16. <http://ecrc.snu.ac.kr>
17. <http://www.ecommerce.gov>

## Abstract

The Effects of e-Business on Business Performance  
- In the home-shopping industry -

Kim, Sae-jung\* · Ahn, Seon-sook\*\*

It seems high time to increase productivity by adopting e-business to overcome challenges posed by both external factors including the appreciation of Korean won, oil hikes and fierce global competition and domestic issues represented by disparities between large corporations and small and medium enterprises (SMEs), Seoul metropolitan and local cities, and export and domestic demand all of which weaken future growth engines in the Korean economy.

The demands of the globalization era are for innovative changes in business process and industrial structure aiming for creating new values. To this end, e-business is expected to play a core role in the sophistication of the Korean economy through new values and innovation.

In order to examine business performance in e-business-adopting industries, this study analyzed the home shopping industry by closely looking into the financial ratios including the ratio of net profit to sales, the ratio of operation income to sales, the ratio of gross cost to sales cost, the ratio of gross cost to selling, general and administrative (SG&A) expense, and return of investment (ROI).

This study, for best outcome, referred to corporate financial statements as a main resource to calculate financial ratios by utilizing Data Analysis, Retrieval and Transfer System (DART) of the Financial Supervisory Service, one of the Korea's financial supervisory authorities.

First of all, the result of the trend analysis on the ratio of net profit to sales is as following.

CJ Home Shopping has registered a remarkable increase in its ratio of net profit rate to sales since 2002 while its competitors find it hard to catch up

---

\* Daejeon Health Sciences College, Dept. of Management Information System, A Professor

\*\* Daejeon Health Sciences College, Dept. of Management Information System, A visiting Professor

with CJ's stunning performances. This is partly due to the efficient management compared to CJ's value of capital. Such significance, if the current trend continues, will make the front-runner assume the largest market share. On the other hand, GS Home Shopping, despite its best organized system and largest value of capital among others, lacks efficiency in management.

Second of all, the result of the trend analysis on the ratio of operation income to sales is as following.

Both CJ Home Shopping and GS Home Shopping have, until 2004, recorded similar growth trend. However, while CJ Home Shopping's operating income continued to increase in 2005, GS Home Shopping observed its operating income declining which resulted in the increasing income gap with CJ Home Shopping. While CJ Home Shopping with the largest market share in home shopping industry is engaged in aggressive marketing, GS Home Shopping due to its stability-driven management strategies falls behind CJ again in the ratio of operation income to sales in spite of its favorable management environment including its large capital. Companies in the Group B were established in the same year of 2001. NS Home Shopping was the first in the Group B to shift its loss to profit. Woori Home Shopping has continued to post operating loss for three consecutive years and finally was sold to Lotte Group in 2007, but since then, has registered a continuing increase in net income on sales.

Third of all, the result of the trend analysis on the ratio of gross cost to sales cost is as following.

Since home shopping falls into sales business, its cost of sales is much lower than that of other types of business such as manufacturing industry. Since 2002 in gross costs including cost of sales, SG&A expense, and non-operating expense, cost of sales turned out to have remarkably decreased. Group B has also posted a notable decline in the same sector since 2002.

Fourth of all, the result of the trend analysis on the ratio of gross cost to SG&A expense is as following.

Due to its unique characteristics, the home shopping industry usually posts a high ratio of SG&A expense. However, more than 80% of SG&A expense means the result of lax management and at the same time, a sharp lower

net income on sales than other industries.

Last but not least, the result of the trend analysis on ROI is as following.

As for CJ Home Shopping, the curve of ROI looks similar to that of its investment on fixed assets. As it turned out, the company's ratio of fixed assets to operating income skyrocketed in 2004 and 2005. As far as GS Home Shopping is concerned, its fixed assets are not as much as that of CJ Home Shopping.

Consequently, competition in the home shopping industry, at the moment, is among CJ, GS, Hyundai, NS and Woori Home Shoppings, and all of them need to more thoroughly manage their costs. In order for the late-comers of Group B and other home shopping companies to advance further, the current tax management should be reformed particularly on their SG&A expense sector.

Provided that the total sales volume in the Internet shopping sector is projected to grow over 20 trillion won by the year 2010, it is concluded that all the participants in the home shopping industry should put strategies on efficient management on costs and expenses as their top priority rather than increase revenues, if they hope to grow even further after 2007.

Key Words : E-Business, Home-Shopping Industry, Business Performance