

# 중고시장의 고객만족경영: 셀잇(Sell-it) 사례를 중심으로

김영석\* · 전다영\*\* · 오주선\*\*\* · 김나연\*\*\*\* · 전원길\*\*\*\*\* · 최지은\*\*\*\*\*

## 목 차

요약	
1. 서론	3. 고객만족을 중시하는 기업: 셀잇(Sell-it)
2. 중고거래시장	3.1 회사개요
2.1 중고거래시장의 현황	3.2 셀잇의 고객만족경영 분석
2.2 중고거래시장 커뮤니티 혹은 기업들의 특징	3.3 고객만족경영 성과
2.3. 중고거래시장 커뮤니티 혹은 기업들의 문제점	4. 결론 및 향후 전망
	참고문헌
	Abstract

## 요약

기업 간의 경쟁이 격화된 상황에서 고객 만족을 향상하는 것은 매우 중요하다. 많은 기업은 각자의 방식을 통해 고객 만족 경영을 실현하려 한다. 본 사례연구에서는 중고거래시장에 초점을 맞추어, 중고거래에서 고객들이 봉착하게 되는 문제점들을 해결하고 고객 만족을 향상하고자 한 셀잇의 고객 만족 경영을 살펴보고자 한다. 셀잇은 기존 중고거래시장의 고질적인 문제점으로 지적되었던 커뮤니케이션 문제나 시스템 문제를 해결하고자 하였으며, 이러한 문제점을 해결함으로써 고객 만족 경영을 실현하고자 하였다. 본 사례연구에서는 이러한 셀잇의 사례를 통해 중고거래시장의 고객 만족을 향상하기 위한 실질적 방안을 제공하고자 한다.

*표제어: 중고거래시장, 고객만족경영, 셀잇, 서비스 이용 공간, 커뮤니케이션, 서비스 시스템*

접수일(2016년 3월 10일), 수정일(1차: 2016년7월5일, 2차: 2016년7월8일), 게재확정일(2016년 8월 25일)

- \* 강원대학교 경영대학, alwaysnew611@naver.com(제1저자)
- \*\* (주)에드티브이노베이션 AllianceNavy팀, diane142@naver.com
- \*\*\* 강원대학교 경영대학, coco5483@hanmail.net
- \*\*\*\* 신한금융투자 고객지원팀, kj15040@naver.com
- \*\*\*\*\* 우리은행 예금팀, dnjsqhoss@naver.com
- \*\*\*\*\* 강원대학교 경영대학 조교수, jieun@kangwon.ac.kr(교신저자)

## 1. 서론

기업 간의 경쟁이 격화되면서 제품의 본질적인 차별화가 어려워지고 있다. 그리고 기업은 고객을 만족하게 하기 위하여 제품뿐만 아니라 제품과 관련된 서비스를 차별적으로 제공함으로써 고객 만족과 충성도를 제고하고자 한다. 최근의 기업 경영 환경을 고려할 때 고객을 만족하게 하는 것은 기업의 생존과 번영에 직결되며, 기업의 절대적인 조건이자 궁극적인 목적 중 하나라고 볼 수 있다(조광익, 안현영, 노윤구, 2006).

고객 만족은 1970년대 이후에 마케팅 영역에서 활발하게 연구되어 왔다(류아란, 류아현, 알삼마리 모하메드 함단, 2014). 그리고 고객 만족이란 제품이나 서비스를 사용한 고객들의 반응을 의미하며(류아란 외, 2014), 특정한 거래에 대한 고객의 반응을 만족으로 볼 수도 있고, 여러 차례의 구매를 통해 소비경험이 축적된 이후에 이루어지는 고객의 반응 혹은 평가를 만족으로 볼 수도 있다(Anderson, Fornell, and Lehmann, 1994). 고객 만족은 고객의 욕구를 해당 기업이 얼마나 잘 충족시켰는가에 대한 고객들의 전반적인 평가로 볼 수 있으며(Hellier, Geursen, Carr, and Rickard, 2003), 고객의 인지적인 측면과 정서적인 측면을 포괄하는 개념으로 볼 수 있다(이상희, 박명규, 2014). 고객들이 해당 제품이나 서비스에 만족했을 때 기업들은 이러한 고객들을 통해 수익을 실현할 수 있게 된다. 실제로 고객 만족을 주요한 변수로 다룬 학술 연구들은 고객만족이 기업의 수익에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 규명하여 왔다. 예를 들면, 국내 연구로 류아란 외(2014)는 서비스 산업을 대상으로 고객 만족이 고객 충성도에 긍정적 영향을 미침을 규명하였으며, 최호규, 이영훈(2014)은 고객 만족이 고객충성도에서 더 나아가 실질적인 매출성과에 기여할 수 있음을 규명하였다. 즉, 고객 만족과 관련된 선행연구들은 기업이 수익

을 얻기 위해 고객을 만족하게 하는 것이 매우 중요함을 강조하고 있다.

본 연구에서는 최근 실리적인 소비가 증가함에 따라 고객 간에 빈번하게 발생하는 중고 거래에 초점을 맞추어 중고시장에서 어떻게 고객 만족을 향상할 수 있을 것인가에 초점을 맞추었다. 중고 거래에서 고객들은 판매가 이루어지는 제품의 가치도 중요하게 생각하지만, 중고 제품의 구매와 판매가 이루어지는 과정, 혹은 서비스에도 많은 관심이 있다. 또한 이러한 중고 거래의 서비스 측면이 고객 만족에 큰 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 본 연구에서는 기존의 중고거래시장의 문제점과 이러한 문제점을 해결하고 고객 만족을 향상하기 위해 노력한 신생기업인 ‘셀잇’의 사례를 통해 중고시장의 고객 만족 방안에 대한 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

## 2. 중고거래시장

### 2.1 중고거래시장의 현황

최근 경기불황이 장기화하고 고객들의 합리적 소비가 증가하고 있다. 이러한 상황에서 중고제품의 거래가 이루어지는 중고거래시장은 혁신적인 IT 기술의 발전에 힘입어 상당한 규모로 성장하는 추세이다. 사실상 정확한 중고거래시장의 규모는 공식적으로 알려진 바는 없지만, 2009년 통계청에서는 온라인을 제외한 중고시장의 규모가 4조1272억 원이며, 이러한 수치는 지난 2008년보다 10% 성장한 수준이라고 하였다(이코노믹리뷰, 2014년 7월 9일 자). 중고거래시장의 활성화는 네이버의 인터넷 카페인 중고나라의 회원 수를 통해서도 짐작할 수 있다. 현재 중고나라의 회원 수는 1300만 명이 넘으며, 이러한

회원 수는 대한민국 인구 5,000만 명 가운데 4분의 1에 해당하는데, 이러한 수치는 중고거래가 매우 활발하게 일어나고 있음을 보여주는 것이다(더피알뉴스, 2015년 4월 29일 자). 비교적 매출에 관한 통계적 정보를 정기적으로 관리하는 온라인 오픈마켓에서도 중고시장의 규모가 성장하고 있음을 알 수 있다. 일례로 온라인 쇼핑몰인 옥션의 경우 중고장터의 연간성장률이 2015년에 전년 대비 22% 성장한 것으로 나타났으며(한국스포츠경제, 2016년 1월 20일자), 지마켓, 옥션과 같은 중고거래 중계 서비스를 제공하는 사이트 또한 중고 관련 매출 및 거래가 증가하고 있다. 그러나 이와 같은 수치가 중고거래시장의 정확한 규모를 보여주는 것은 아니다. 중고거래 특성상 거래내용이 쉽게 드러나지 않고 중간 상인들의 거래까지 포함되어 있으므로 정확한 수치를 파악하기 힘들기 때문이다. 그러나 이러한 중고거래시장의 현황을 통해 중고거래시장이 점차 성장하고 있음을 간접적으로 확인할 수 있다.

## 2.2 중고거래시장 커뮤니티 혹은 기업들의 특징

본 사례연구에서는 중고거래가 일어나는 커뮤니티 혹은 기업을 선정할 때 이용자 수, 대중성, 거래량, 접근성 등을 고려하였으며, 가장 활발하게 중고거래가 일어나는 커뮤니티 혹은 기업을 선정하여 분석하였다. 먼저 중고나라의 경우는 네이버 카페의 형태로 이용자수, 거래량이 타 기업에 비해 높은 수준이고 특이하게 영리 목적이 아닌 비영리 커뮤니티의 특성을 띠고 있다. 옥션, 지마켓은 대표적인 온라인 거래 사이트로서, 기존의 판매업자와 고객 간의 거래도 가능하지만, 추가로 개인들 간의 중고거래를 가능하게 하는 시스템을 제공하고 있다. 중고나라와 지마켓은 대중성과 접근성이 매우 높다는 특징을 가지고 있다. 헬로마켓, 번개장터의 경우 모바일 앱을 기반으로 개인들 간의 중고거래를 가능하게 하는 시스템을 제공하는 기업인데, 접근성이 매우 높아 높

은 성장률을 보인다. 따라서 본 사례연구에서는 이들 커뮤니티 및 기업을 선정하여 다음과 같이 분석하였다.

### 2.2.1 중고나라

중고나라는 2003년 12월 10일 네이버 카페를 통해 중고거래 커뮤니티를 형성하였다. 중고물품 개인 판매자와 고객을 연결하는 공간을 마련해주고 얻는 수수료로 통해 수익을 창출하는 기존의 기업과는 다르게, 중고나라는 비영리적인 커뮤니티이다. 현재 국내 중고거래가 가장 활성화되어 있으며, 중고거래를 하려는 고객들이 가장 보편적으로 이용하는 커뮤니티로 자리 잡고 있다. 지난 2014년 7월, 중고나라는 중고나라 모바일 앱을 출시하면서 모바일까지 그 영역을 확대하였다. 앱을 출시함으로써 중고나라는 스마트폰을 이용하여 더욱 안전하고 편리하게 이용할 수 있는 서비스를 제공하고자 하였으며, 특히 판매자를 위한 서비스가 강화되어 운영되고 있다. 회원가입 시 이용할 수 있는 마이샵 기능을 통해 판매자는 앱에서 제공하는 카메라 기능을 이용하여 팔고자 하는 제품을 촬영하고 카테고리 선정, 상품 설명 등을 입력하여 짧은 시간 안에 간편하게 상품을 등록할 수 있다. 이러한 마이샵 기능을 통해 구매 문의의 실시간 답변이 가능하며, 위치 등록서비스 또한 제공해서 편리함을 더하고 있다. 이 외에도 개인 간 중고거래에서 사기 등이 발생한 경우를 데이터베이스로 추적하고 있는 업체인 ‘더치트’가 제공하는 10만 건의 데이터베이스를 기반으로 판매자 사기정보 조회 서비스를 제공하고 있다.

### 2.2.2 옥션

옥션은 대표적인 국내 온라인 오픈마켓 사이트로, 개인 간 중고거래를 연결해주고 일정 부분 수수료를 부과하는 형태로 서비스를 제공하고 있다. 옥션은

2014년 7월 중고장터 앱을 개편하였으며, 안전한 거래를 위해 수시로 경매가를 확인하고 안전사고에 대비해 에스스로 안전결제 서비스를 도입하였다. 또한, 옥션은 상품 등록 절차를 대폭 간소화하면서 3분 내로 상품 등록이 가능한 서비스를 도입하였다. 이러한 서비스들을 통해 옥션은 중고장터 앱 개편 전과 대비하였을 때 월평균 거래량이 300% 증가하였다(컨슈머타임스 2014년 10월 27일 자).

### 2.2.3 헬로마켓

헬로마켓은 매일 약 1만 개의 아이템이 새롭게 등록되고, 총 누적 아이템이 450만 개에 달하는 인터넷의 대표적인 중고 거래 서비스 기업이다. 헬로마켓의 가장 큰 특징은 ‘LBS(위치기반서비스)’이다. LBS는 지도에 거래 물품들의 위치를 표시하여 구매자에게 보여줌으로써 구매자와 신뢰도를 높이는 서비스로, 판매자 입장에서는 거래의 신속성을 높일 수 있다는 이점이 있다. 헬로마켓에서는 안전한 거래를 가능하게 하려고 에스스로 결제시스템을 도입하였으며, 사진 이외에도 동영상 등록이 가능하여 제품에 대한 상세한 정보 전달이 가능하다. 또한, 모든 회원에게 ‘숍’이라는 서비스를 제공하는데, 이곳에서는 기존의 SNS가 제공하는 서비스와 비슷한 이웃 맺기, 답변락관리 등이 가능하다. 그리고 관심이 있는 물품들만을 선별적으로 볼 수 있으며, 온라인 공간에 개인을 위한 공간인 개인 샵을 만들 수 있다. 헬로마켓은 사기정보공유사이트인 ‘더치트’와 제휴를 체결하였으며, 사기혐의가 있는 사람이 헬로마켓에 물품 등을 등록하면 이를 사전에 인지하고 이 판매자를 차단하는 기능을 지속해서 보완함으로써 안전한 거래를 가능하게 하고 있다(아이티투데이, 2014년 9월 6일 자).

### 2.2.4 지마켓

지마켓은 국내 대표적인 오픈마켓 사이트로, 타 오픈마켓 사이트와 유사한 형태의 서비스를 제공하고 있다. 이는 일반적인 중고거래 연결 서비스와 마찬가지로 C2C 방식의 거래형태이나, IT제품에 한하여 ‘원클릭 중고매입’이라는 시스템이 운영된다. 이는 IT제품에 대하여 지마켓이 중고제품을 매입하는 시스템으로, 고객으로부터 판매 신청을 받으면 지마켓 측에서 전문 중고매매업체에 연결, 물품을 검열하여 매매하는 형식이다. 지마켓의 중고시장은 지속해서 증가하는 추세를 보인다.

### 2.2.5 번개장터

퀵켓(Quicket)이 만들고 서비스하는 모바일 번개장터는 모바일을 중심으로 서비스를 제공하는 앱이다. 번개장터는 모바일 중고시장 앱 내 점유율 1위를 차지하고 있으며, 500만의 사용자가 이용 중이고, 2600만 개가 넘는 누적 상품 수를 보유하고 있다. 판매자의 경우 간단한 상품등록 절차로 인해 빠른 상품등록이 가능하다. 번개장터의 차별화된 서비스는 ‘번개톡’이다. 번개톡은 앱 내의 채팅 서비스인데, 구매자와 판매자는 따로 연락처를 교환할 필요없이 원하는 정보에 대해 실시간으로 대화할 수 있다. 실제 거래로 진행될 때 네이버와 연동하여 네이버 체크아웃 서비스를 통해 안전한 거래가 가능하며, 번개장터만의 자체 택배서비스를 제공하기 때문에 바로 배송을 주고받기가 가능하다(한국경제, 2013년 11월 29일 자).

### 2.2.6 미국 전자기기 전문 중고 거래 사이트 “Cowboom”

카우붐은 미국의 대표적인 전자기기 전문 중고 거래 사이트이다. 기존 중고 거래 사이트들이 의류,

생활용품 등과 같이 다양한 제품을 대상으로 한 집과는 달리 카우붐은 셀잇과 마찬가지로 중고 전자기기나 본사인 베스트바이에서 전시되었던 전자기기를 전문적으로 거래하는 사이트이다. 카우붐은 제품의 타입과 상태를 함께 기재함으로써 고객의 상품 이해를 높이고 있다. 먼저 제품은 사용 상태에 따라 4가지 단계로 분류된다. 새 상품, 박스 개봉 상품, 리퍼브 제품, 중고 상품으로 분류된 상품은 또다시 제품의 세부 사항에 따라 등급이 정해진다. 제품의 표면 상태, 포장 상태, 액세서리, 기능 작동 상태 등 총 4가지 기준을 중심으로 Excellent, Very Good, Satisfactory, Fair의 등급으로 나뉘게 된다. 이 모든 단계는 카우붐이 제시하고 있는 명확한 기준에 따라 진행되고 있으며 이를 통해 많은 고객은 구매 전 상품에 대해 명확한 이해를 할 수 있다.

카우붐은 고객에게 최고의 서비스를 제공하는 것을 목표로 하고 있으며, 특히 “15 - day money back guarantee” 를 통해 기존 배송 날짜를 기준으로 15일 이내에 반품 배송이 된 경우, 이에 대해 환불하는 제도를 가지고 있다. 이러한 고객 만족 서비스를 제공하던 카우붐은 2016년 2월 26일을 기준으로 서비스를 종료하고 기존 본사인 전자 제품 전문 소매 회사 베스트바이에 편입되었다. 이후 카우붐이라는 이름이 아닌 “Best Buy Outlet” 을 통해 다양한 전자 기기 중고 상품을 거래하고 있다.

## 2.3 중고거래시장 커뮤니티 혹은 기업들의 문제점

본 사례연구에서는 중고거래에 대한 문헌들과 보도 자료들을 분석하고, 대학생 10명과의 인터뷰를 진행하여 중고거래 시 발생할 수 있는 문제점들을 나열해 보았다. 대학생들 10명과의 인터뷰는 2차에 걸쳐서 이루어졌으며, 대학생들에게 중고거래를 해보았는지, 그리고 중고거래에서 느낀 바는 무엇이었는지를 자유롭게 이야기하도록 하였다.

### 2.3.1 낮은 신용성

판매자와 구매자가 거래를 약속하고 난 후, 양측은 서로의 신용을 쉽게 무너뜨릴 수 있다. 판매자가 제품을 발송하였으나 구매자가 입금하지 않거나 약속된 금액보다 적은 금액을 입금할 수 있다. 반대의 경우, 구매자가 입금을 완료했음에도 불구하고 판매자가 제품을 발송하지 않거나 본래 거래하기로 한 제품과 무관한 제품을 보낼 수도 있다. 이러한 문제를 방지하기 위해 안전거래서비스를 제공하고 있으나, 그 과정이 번거로워 판매자가 사용을 꺼리는 등 실질적인 도움이 되고 있지 않다.

구체적으로 살펴보면, 우선 중고나라는 구매자와 판매자가 거래할 때 구매자가 판매자의 계좌로 바로 입금을 하는 방식을 취하고 있다. 이 과정에서 문제가 발생했을 때 바로 돈을 돌려받을 수 있는 제도나 안전하게 거래할 수 있는 제도가 부족해 비교적 다른 중고 거래 기업들보다 비해 신용성이 낮은 편이다. 옥션, 헬로마켓, 지마켓, 번개장터는 에스프로 제도를 통해 입금되는 돈을 중간에서 예치해 둬으로써 구매자와 판매자가 서로 제품과 판매대금을 받지 못할 위험을 감소시켰다. 그러나 업체 내 판매자로부터 사기를 당했을 경우 각 기관이 직접 관여하지 않으므로 구매자가 유관기관에 피해 신고를 해야 하므로 신용성이 높지는 않다.

#### <사례>

중고나라에서 아이폰 5를 구입하기로 한 여대생은 안전거래를 실시하고, 판매자에게 수차례의 검증을 요구하여 신뢰할 만하다고 판단, 30만 원에 제품을 구매하였다. 그러나 여대생이 받은 물품은 아이폰 5가 아닌, 중량만큼의 핸드크림이었다(매일경제, 2014년 11월 7일 자).

### 2.3.2 객관적인 품질 인식 불가능

중고시장에서 구매자는 제품에 관한 정보를 얻는데 있어 판매자에게 전적으로 의존한다. 또한, 중고 커뮤니티와 기업들이 판매자가 올리는 사진을 하나하나 검열하기가 어려우므로 중고시장에 올라온 사진 몇 장으로 정확한 제품 품질을 인식하기 어렵다. 특히 타인의 사진을 도용하거나 일부 제품의 사진을 업로드 해 놓는 판매자가 있어 고객이 더욱 객관적인 품질을 판단하는 데 어려움이 있다. 사진 업로드 수에 대한 제한도 있어서 상세한 제품정보를 얻는데 제한이 있다. 따라서 고객은 객관적인 정보를 파악하기에 한계가 있으며, 이는 차후 제품 수령 시 인지하였던 제품 품질과 상이하여 고객은 인지부조화 상태에 빠질 수 있다. 중고시장에서는 판매자와 구매자가 서로 간의 주관적인 품질 기준을 가지고 있어 충분한 품질 인식이 이루어질 수 없다. 그러나 지마켓은 원클릭 중고매입 시스템을 도입하여 고객으로부터 받은 제품을 전문 업체를 통해 검수함으로써 고객에게 제품 품질에 대해 정확하고 객관적인 정보를 제공하고자 노력하고 있다.

<사례>

번개장터의 한 구매자는 ‘상태 최상, 약간의 생활기스’가 있다고 설명된 지갑을 구매하였다. 그러나 받아본 지갑의 한 부분이 아예 찢어져 있었다. 이에 분노한 구매자는 법적 조치를 하겠다며 계속해서 연락했고, 되돌아온 답변은 ‘생활기스가 있다고 말하지 않았느냐’ 였다. (네이트판, 2012년 10월 6일 게시물)

**2.3.3 과도한 탐색 비용 발생**

중고시장에서는 고객이 정확한 정보를 얻기 위해 판매자와 연락을 취할 때 어려움을 겪는다. 중고나라의 경우 비교적 고객이 직접 판매자와 연결되는데 어렵지 않다. 그러나 제품의 상태와 거래 방식, 배송 상황 등을 알기 위해 판매자와 지속적인 소통을 해

야 한다. 그러나 소통 과정에서 판매자와 구매자 간 오해가 발생할 수 있으며 불필요한 대화나 감성소비 가 발생할 수 있다.

옥션을 살펴보면, 일부 개인 회원 판매자의 경우 결제가 완료되어야 판매자의 주소, 이메일, 전화번호 등을 확인할 수 있으므로 연결이 어려울 수 있다. 헬로마켓은 ‘판매자에게 연락’을 통해 댓글, 전화, 문자, 카카오톡으로 문의할 수 있도록 하였지만, 판매자의 정보가 비공개 설정이 되어 있으면 댓글을 통해서 연락해야 하는 번거로움이 있다. 일부 업체들에서는 이러한 소통 문제를 완화하기 위한 노력을 하고 있다. 지마켓은 ‘원클릭 중고매입’ 시스템을 이용해 지마켓이 직접 중고물품을 판매함으로써 고객의 탐색비용을 줄였다. 번개장터는 고객이 문자, 전화, 카카오톡 중 하나를 선택하여 연락할 수 있도록 하고 있고, 만약 판매자가 비공개 설정을 해 놓았거나 작성해 놓지 않은 경우 대신 ‘번개톡 채팅’을 통해 연락할 수 있게 하여 판매자와의 연락이 쉬운 편이다.

**2.3.4 배송 지연**

직접거래를 제외한 일반적인 중고 시장에서는 제품을 구매하고 난 후 판매자가 직접 제품을 발송하기 때문에 상대적으로 배송이 늦어지는 경우가 많다. 이러면, 대응할 수 있는 시스템이 부재하다.

중고나라를 살펴보면, 판매자가 언제 택배를 발송하는지 판매자의 연락이 없으면 알기 어려우며, 판매자가 송장 번호를 알려주지 않으면 배송 현황을 알 수 없다. 실제로 판매자가 배송을 차일피일 미루어 늦게 배송받는 경우도 다른 중고 기업들보다 빈번하게 있는 일이다. 중고 기업들의 경우 배송현황을 알기가 비교적 쉬운 편이지만, 일부 판매자에게서 배송 지연이 일어나기도 한다. 대부분의 중고 기업에서는 배송지연에 관해 판매자와의 연락을 통해 해결하도록 하고 있다. 일부 기업들은 판매자 배송

지연과 관련된 제도들을 가지고 있다. 예를 들면, 옥션은 판매자에게 입금했는데도 불구하고 결제일 기준 5일간 배송정보가 뜨지 않는 경우 6일째부터 구매자가 직접 주문취소를 할 수 있다. 그러나 5일간 고객은 판매자에게 직접 연락을 취해야 하고 배송 여부를 지속해서 확인해야 하는 불편함이 있다. 헬로마켓은 배송 지연 문제에 대비하여 만약 결제 후 판매자가 24시간 안에 결정을 내리지 않거나 승인 후 72시간 동안 배송상태가 변경되지 않는다면 푸시 알림과 함께 주문을 취소할 수 있는 제도를 시행하고 있다. 지마켓은 배송 완료 상태에서 상품을 받지 못하게 되는 경우, ‘미수령신고’ 제도를 통해 고객의 상품대금을 돌려주고 있으며, 번개장터는 ‘번개톡’을 통해 송장 번호와 택배 정보 등을 전송받을 수 있는 기능을 제공하고 있다. 그래서 비교적 배송확인은 쉬우나 판매자가 배송하지 않을 경우 고객은 일정 시일 기다리다 1:1 상담을 문의하고 답을 기다려야 하는 불편함이 있다.

〈사례〉

최근 유명 중고거래 사이트에서 한 유아용품 판매자가 문제가 되었다. 대부분 구매자는 한 달 이상 제품을 전달받지 못하였으며 많게는 반년 동안 제품을 받지 못한 구매자도 발생하였다. 이에 따라 구매자들은 모임을 만들어 판매자에게 법적 조치를 하기까지 이르렀다(YTN, 2015년 5월 12일자).

**2.3.5 A/S 및 환불의 어려움**

중고 커뮤니티와 기업들은 대부분 중고거래를 위한 장소를 제공할 뿐 거래에 직접적인 관여를 하지 않기 때문에 고객이 제품에 대해 A/S나 환불을 커뮤니티와 기업들에 요구하기가 어렵다. 또한, 중고시장에서 거래한 물품의 경우, 손상의 과실 책임이 어디에 있는지 판단하기가 어려우므로 환불이 어렵다. 특히나 중고거래는 어느 정도의 하자가 있음을 감수

하는 대신 저렴한 가격에 물건을 구매하는 개념이기 때문에 객관적인 A/S 및 환불 기준을 갖추기 어렵다. 중고 기업을 이용하여 거래한 경우 환불을 하기 위해서는 기업 간 정해진 기간 내에 반품, 환불 처리를 해야 하며 기간 내에 하지 못했을 경우 판매자와의 협의를 통해 환불을 진행해야 한다. 또한, 중고 커뮤니티에서 거래하는 경우 즉시 입금이 되는 시스템으로 운영되기 때문에 기업에서 거래할 때보다 환불을 받기가 더 어렵다. 현재 이러한 상황에 대처할 수 있는 중고시장 내 시스템은 부실한 상황이다.

〈사례〉

온라인 반포샵에서 의자를 구매한 한 구매자는 받은 제품에 스크래치와 깨진 자국 등을 이유로 환불을 요청하였다. 그러나 판매자 측은 구매 시 감수해야 했을 점이라며 환불은 불가하다고 거절하였다(여성신문, 2015년 2년 12일 자).

**3. 고객만족을 중시하는 기업: 셀잇(Sell-it)**

본 사례연구를 구성하기 위하여 셀잇의 임원진과 심층적인 인터뷰를 진행하였으며, 인터뷰 내용을 근거로 다음의 사례를 구성하였다. 인터뷰는 2015년 5월 21일과 5월 23일에 두 차례에 걸쳐 진행되었다. 구체적으로, 첫 번째 인터뷰는 이메일로 진행되었으며, 두 번째 인터뷰는 회사 대표와 70분간의 면대면 인터뷰 형식으로 진행되었다. 인터뷰 내용은 모두 녹취되었다.

**3.1 회사개요**

셀잇은 2013년 8월 서비스를 런칭한 전자제품 전문 중고거래 사이트이다. 기존의 중고 거래 시장은 거래에 대한 불신과 체계화된 시스템의 부재로 비교

적 저평가된 시장이었다. 이러한 시장 환경이 고객의 합리적인 소비를 방해하고 있다고 판단하여 등장하게 된 기업이 바로 셀잇이다. 셀잇의 비전과 목표는 ‘누구나 간편하게 믿고 구매할 수 있는 중고거래 시장 환경을 육성하고, IT기술을 활용해서 고객의 합리적인 쇼핑을 돕는다’는 것에 있다. 셀잇은 새로운 중고거래서비스 모델을 기반으로 운영되고 있으며, 이 과정에서 발생하는 수수료 10~15%가 셀잇의 주 수익원이다.

셀잇의 중고제품 판매과정을 보면 판매자에게 제품의 가격을 제안해주고 판매자에게 보완제와 택배상자를 지원해 줌으로써 위탁매입을 하게 된다. 받은 제품은 셀잇의 자체적인 검수과정을 거친 후 판매가 진행된다. 제품의 판매가 완료되면 판매자에게 판매대금을 입금해주고, 판매가 되지 않을 경우 셀잇에서 매입을 한다. 현재 셀잇의 주 고객층은 개인 고객과 비즈니스 기업 둘로 분류된다. 비즈니스 기업의 경우 기업에서 사용하지 않는 중고 기기를 셀잇을 통해 다량으로 판매하고 스타트업 기업들은 다량의 중고기기를 구매하는 등의 구매 형태를 보인다. 이러한 거래를 토대로 셀잇은 B2C뿐만이 아닌 기업과 기업 간의 거래를 진행하는 B2B에도 주력을 다 하고 있다.

## 3.2 셀잇의 고객 만족 경영 분석

### 3.2.1 서비스 이용 공간

셀잇의 서비스는 온라인 웹 사이트와 모바일 앱을 통해 이용할 수 있다. 현재 온라인 웹 사이트는 한국어와 영어를 선택하여 이용할 수 있도록 운영하고 있다. 셀잇의 홈페이지는 판매하기, 관심상품, 셀잇 홈, 스마트폰, 노트북, 태블릿 PC, 게임기, 추가할인, 더 보기 카테고리로 나누어져 있으며 카테고리 아래에는 배너를 이용해 추가 할인되는 제품에 대한 정보를 제공하고 있다. 제품의 판매를 위해서는 셀

잇에 가입하여야 하며, 관심제품을 팔로우하도록 설정해 놓아서 고객이 원하는 제품을 팔로우하게 되면 셀잇에 올라오는 제품 중 원하는 제품만 먼저 보여준다. 중고제품들을 모아놓은 카테고리에서는 제품들 위에 상품보기와 제조사, 통신사를 선택하면, 선택한 조건에 맞는 제품을 먼저 보여준다. 중고제품 중 미개봉한 제품의 경우 제품에 미개봉 제품임을 명시해 주고 있다. 제품의 판매가 이루어지고 있는 제품은 ‘다른 사용자가 구매 중’이라고 표시가 된다. 이런 정보의 제공을 통해 고객은 제품의 정보를 정리하고 선택하는데 드는 시간과 비용을 줄일 수 있게 된다. 제품의 상세 페이지로 넘어가면 제품의 사진과 제품에 손상이 있는 부분의 사진을 촬영하여 자세하게 보여주고, 상품에 대한 정보도 자세하게 제공한다. 제품의 상품 문의란은 제품에 대한 고객의 궁금증을 해소해주기 위해 마련되었으며, 질문에 대한 답을 비교적 당일에 제공함으로써 빠른 피드백을 주려고 노력한다. 또한, 블로그 리뷰를 연계하여 제품에 대한 후기를 고객이 쉽게 읽어볼 수 있게 하였는데, 이는 고객이 제품에 대한 후기를 찾기 위해 투입해야 하는 시간과 노력을 줄여주기 위한 것이다.

셀잇에서는 크레딧을 이용한 프로모션을 진행한다. 차후 프로모션을 통해 얻은 크레딧을 제품 구매에 사용할 수 있도록 한다. 또한, 안전결제와 신용카드 결제 서비스를 통해 고객들이 원하는 제품을 안전하게 결제할 수 있도록 하고 있다. 결제의 편리성 뿐만 아니라 셀잇에서는 할부 서비스와 마일리지, 포인트 등의 카드사 부가서비스를 누릴 수 있게 하고 있으며, 현금영수증 발급 서비스를 제공하고 있다. 셀잇의 모바일 앱은 안드로이드와 ios 버전을 모두 가지고 있으며, 모바일 또한 온라인과 똑같은 제품 상세 정보를 제공해 주고 있다. 깔끔한 카테고리 로 단순하고 고객이 한눈에 정보를 알아보기 쉬운 구조로 구성되어 있다. 홈 화면에 ‘내 물건 판매하기’를 설정해 놓아서 바로 제품을 등록할 수 있도



록 하였다. 셀잇 모바일은 홈, 알림, 장바구니, 마이 페이지로 구성되며, 모바일의 경우 셀잇에 가입을 해야만 이용할 수 있다. 홈에는 현재 할인 중인 제품의 제품명과 가격이 뜨는 배너가 가장 상단에 있고, 관심 상품이 먼저 제시가 된다. 하단에는 추천제품과 할인제품뿐만 아니라 새로 등록된 제품을 지속해서 업로드해 주고 있다. 관심상품을 등록하게 되면 고객이 원하는 관심 상품이 새롭게 등록될 때마다 지속해서 알림을 보내줌으로써 제품의 입고사항을 더욱 빠르게 전달하고 있다.

### 3.2.2 커뮤니케이션

셀잇은 고객만족경영을 위해 지속해서 고객과 커뮤니케이션하고자 한다. 또한, A/S 서비스를 제공하여 고객이 느끼는 불편, 불만을 해소해 주고자 노력한다. 예를 들면, 셀잇을 이용하는 여성고객이 셀잇에 판매되고 있는 노트북의 정보를 보고 제품을 구매하였지만, 실제 제품을 받아보고 ‘노트북이 내가 생각한 것보다 무겁다’라며 환불을 요구할 경우, 셀잇은 고객의 터무니없는 환불요구를 들어준다. 그 이유는 셀잇의 기업 목표와 기준이 고객 만족에 있으므로 고객이 원하면 기꺼이 환불을 해주겠다는 것이다.

물론 이러한 무조건적인 환불의 수용은 자칫 악용하는 사례가 발생해 ‘블랙컨슈머’를 양산할 가능성이 있다는 점에서 논란의 여지가 있을 수도 있다. 따라서 무조건적인 환불을 고객 만족의 지표로 삼는 것이 바람직하지는 않을 수 있으나, 기존의 중고거래시장에서 제품에 문제가 있는 경우에도 고객이 제품을 환불하기가 어렵다는 점은 고객 불만족의 주요한 원인으로 작용할 수 있다. 따라서 유연한 환불정책을 수립한 것은 나름 의미 있는 시도라고 판단된다. 또한, 제조판매업종이 아닌 서비스를 제공하는 업종에서는 업체의 이미지가 매우 중요한 편이기 때문에 이러한 셀잇의 대응은 스타트업 기업으로서

의 이미지 제고를 위해 적절하다고 볼 수 있다. 미국의 경우, 판매유통업종이나 서비스업종에서 교환 및 환불의 범위나 보상이 국내보다 유연한 편이다. 미국의 기업들은 교환이나 환불의 자유로움이 고객 만족에 매우 큰 영향을 끼친다고 생각하고 있으며, 악용하는 사례(예. 블랙컨슈머)나 교환, 환불비용으로 인한 손실보다는 얻는 것이 더 크다고 생각한다. 미국의 인터넷 판매서비스업체에서는 대부분 교환이나 환불을 손쉽게 하기 위하여 리턴라벨(Return Label)을 출력하여 반송시키게 하고 있다. 이러한 간편한 환불 과정은 서비스 품질 향상과 고객 만족으로 이어지며, 업체의 이미지 향상에도 긍정적인 영향을 미치게 된다. 또한, 궁극적으로 고객 서비스센터의 접수 빈도가 낮아져 비용절감의 이익도 얻을 수 있다(진병호, 2008). 따라서 셀잇의 환불 정책은 실보다 득이 많은 정책이라고 판단된다.

셀잇은 고객의 불만을 경청하고 이를 해결해주기 위해 노력할 뿐만 아니라 SNS와 블로그를 통해서도 고객들과 커뮤니케이션하고자 노력하고 있다. 셀잇은 페이스북과 트위터, 카카오토티를 통해 셀잇에 대한 정보, 소식을 실시간으로 제공해 주고 있다. 현재 셀잇 페이스북 페이지를 구독하고 있는 사람은 약 12,800명 정도이며 새로 등록된 제품에 대한 정보를 지속해서 업로드함으로써 보다 많은 페이스북 이용자들이 접근하기 쉽도록 접근성을 높이고자 하였다. 또한, 제품의 정보 이외에 지속해서 셀잇의 새로운 이벤트에 대한 정보를 올리고 신상 뉴스를 블로그와 연동해 올림으로써 고객과의 커뮤니케이션을 지속하고 있다. 트위터는 셀잇마켓이란 이름으로 운영하고 있으며, 이벤트보다는 제품 위주의 정보를 제공하고 있다. 지속해서 제품이 등록될 때마다 정보를 트위터에 공유하고 있으며, 트위터의 특성상 제품 검색을 통해서 쉽게 게시물에 접근할 수 있도록 하고 있다. 셀잇의 카카오토티 또한 고객과의 지속적인 소통을 위해 정보의 업로드가 활발하게 이뤄지고 있었다. 셀잇의 블로그는 셀잇의 뉴스와 공

지사항, 판매 제품에 대한 정보뿐만 아니라 스마트폰 중고 시세, 중고거래시장의 정보를 업로드하며 고객에게 유용한 정보를 제공하고 있다. 이는 제품 판매뿐만 아니라 새로운 정보를 통해 고객과 커뮤니케이션을 하고자 하는 것이다.

### 3.3.3 서비스 시스템

#### (1) 100% PRS(Profitable Replacement Service)

100% PRS(Profitable Replacement Service)는 기존 국내 온라인 중고거래시장에서는 접할 수 없었던 서비스이다. 기존의 중고거래에서는 거래가 성사되지 않아 판매자가 판매하지 못한 제품은 고스란히 재고로 남게 되는 시스템 구조로 되어 있었고, 중고거래 플랫폼을 제공하는 중계자는 이에 관여하지 않는 구조로 되어 있다. 판매자가 제품이 판매될 때까지 글을 작성한 후 제품이 판매를 위해 지속해서 글을 관리하거나 많이 올라오는 글에 묻히지 않기 위해 글을 재작성해야 하는 불편함을 가지고 있다. 이러한 거래 과정에서는 제품이 언제 거래될지 예측할 수가 없으므로 판매자 입장에서는 수익의 불확실성도 감수해야 한다. 일부 판매자들은 이러한 수고들로 인해 제품의 판매를 포기하게 된다. 셀잇이 제공하고 있는 100% PRS는 판매자가 제품을 판매하기 시작할 시점으로부터 최대 2주까지 판매 기간을 두고 판매 기간이 지나도 제품의 판매가 이루어지지 않으면 셀잇이 제품을 대신 매입해 주는 서비스이다.

국외 온라인 중고거래시장으로 범위를 넓혀보면 비슷한 시스템을 제공하고 있는 중계자가 존재한다. 미국 이베이의 ‘Valet’ 서비스 이다. 이 서비스는 개인이 중고물품을 판매하는 과정에 드는 모든 과정을 Valet Agent가 대신해주는 서비스이다. 중고 판매하고 싶은 물건을 보내면 ‘Valet Agent’가 과거 90일간의 가격을 참고하여 판매가격을 정하고 대신

판매를 진행해준다. 판매가 이루어지게 되면 이베이는 수수료를 제외한 나머지 금액을 고객에게 전달한다. 그러나 이 서비스는 판매가 이뤄지지 않으면 제품이 고객에게 다시 반송된다는 점에서 셀잇의 PRS와는 차이가 있다.

셀잇의 PRS로 인해 판매자는 제품의 재고가 돌아와 다시 판매과정을 처음부터 시작해야하는 불편함을 해소하게 된다. 또한 제품이 팔리지 않으면 판매자는 100% 수익이 돌아오리라는 것을 알고 있으므로 수익에 대한 불확실성이 해소된다. 셀잇은 이러한 새로운 서비스를 도입함으로써 셀잇의 이용자들이 지속적해서 중고거래 사이트를 이용할 유인을 제공하고 있다(TREND INSIGHT, 2015년 1월 19일 자).

#### (2) 스마트 프라이싱(Smart Pricing)

셀잇은 판매자의 팔리지 않는 재고를 전부 대신 판매해 줌에도 불구하고, 상당히 낮은 재고율을 유지하고 있다. 위탁받은 후 90일 이상 남아있는 제품은 0.5%로 재고율은 거의 0%에 가까운 것을 볼 수 있다. 이렇게 낮은 재고율을 유지할 수 있는 이유는 스마트 프라이싱 알고리즘에 있다. 스마트 프라이싱 알고리즘은 셀잇이 개발한 중고시세 파악 알고리즘으로, 20만 건에 이르는 빅데이터의 데이터베이스를 기반으로 한다.

스마트 프라이싱 알고리즘을 통해 중고시세를 파악하고, 적정한 가격으로 판매가를 책정하게 되며, 판매자가 이 가격에 동의하면 판매가 진행된다. 이렇게 중고시세를 통해 적정 가격을 책정하기 때문에 중고거래시장에서 합리적인 가격으로 빠른 판매가 이루어질 수 있게 된다. 즉, 중고 거래에서 판매자와 구매자가 가장 중요하게 생각하는 요소 중 하나가 가격인데, 판매자는 더욱 높은 가격으로 판매하기를 원하고, 구매자는 더욱 낮은 가격에 구매하기를 원한다. 따라서 판매자와 이용자가 가격의 균형점을 찾지 못하면 거래는 무산되게 되는데, 스마트 프라

이상은 보다 객관적인 금액을 제시해 줌으로써, 판매자와 구매자 모두가 합리적인 거래를 할 수 있도록 도와준다. 합리적인 거래는 판매자와 구매자의 고객 만족을 향상할 뿐 아니라 셀잇을 지속해서 이용하게 만드는 요인으로 작용하게 된다.

### (3) 직접 가격 제안하기 서비스

셀잇의 스마트 프라이싱으로 제시된 가격이 객관적이고 합리적이기는 하나, 판매자가 항상 이 가격에 만족하는 것은 아닐 것이다. 따라서 셀잇은 2015년 6월, 기존 데이터 기반의 가격책정과 더불어 직접 가격 제안하기 서비스를 시행하였다. 이 서비스는 타 중고거래시장과 같이 판매자가 직접 구매자에게 가격을 제안하는 서비스이다. 셀잇의 직접 가격 제안하기 서비스가 타사 대비 차별화된 점은, 가격을 제안한 판매자가 판매를 30일 동안 진행할 수 있다는 점이다. 만약 30일 안에 판매가 완료될 경우 판매자는 8%의 수수료를 제외한 금액을 수령할 수 있게 된다. 만일 제품이 판매되지 않는다면, 판매자는 셀잇에 반품을 요구하거나 셀잇이 제시하는 가격에 따라 매각을 요청할 수 있다. 이로써 판매자는 원하는 가격으로 제품을 제시할 수 있게 되며, 제품이 판매되지 않을 경우에도 수익을 보장받을 수 있으므로 판매자의 만족도는 향상되게 된다.

### (4) 중고거래 프로세스

셀잇의 중고거래 프로세스는 판매자의 편의를 제공하는 데에 초점을 두고 있다. 셀잇은 판매자에게 포장재 및 완충재를 제공하여 판매자가 제품의 안전한 배송을 위해 들여야 할 비용과 수고를 줄여준다. 또한, 셀잇은 판매자가 직접 제품을 배송하기 위하여 수고할 필요 없이 셀잇이 제공하는 택배 서비스를 이용하여 제품을 배송할 수 있게 하는데, 이는 판매자에게 편리함을 제공할 뿐만 아니라 셀잇은 판

매자로부터 받는 제품의 안전한 배송을 보장받을 수 있게 된다. 셀잇은 판매자를 대신하여 상품 사진촬영 및 제품등록을 하는 서비스를 제공한다. 셀잇은 제품을 사실적으로 보여줄 수 있는 사진을 촬영하며, 정확한 제품 정보를 기재하여 제품을 등록한다. 실질적으로 판매자가 셀잇에게 제품을 전달하기만 하면 거래 프로세스는 완료된다고 볼 수 있는데, 셀잇은 이처럼 판매자의 편의를 증시하는 프로세스를 제공함으로써 판매자가 쉽고 간단하게 중고거래를 하게 만든다.

### (5) 셀잇 크레딧

셀잇 크레딧은 마일리지 방식의 가상화폐이다. 고객은 여러 가지 방식을 통해 크레딧을 제공받고, 제공받은 크레딧은 제품을 구매할 때 현금과 같이 사용할 수 있다. 셀잇크레딧은 실제 현금으로는 전환할 수 없지만, 셀잇에서 가능한 모든 구매활동 시 현금과 똑같은 역할을 한다. 셀잇 크레딧은 셀잇의 회원가입 시 고객인증(핸드폰인증)을 하게 되면 일정 부분 크레딧을 제공하고, SNS나 블로그 등을 통한 비연속적이고 우발적인 이벤트 등을 통해 고객이 참여 시 크레딧을 제공하고 있다. 또한, 셀잇의 상품을 친구나 주변 사람들에게 추천하거나, 셀잇 앱을 추천하는 경우에도 크레딧을 제공하고 있다. 이러한 셀잇 크레딧을 통해 셀잇은 신규고객을 새롭게 확보할 수 있게 되고, 기존고객의 재이용률을 높이는 효과를 기대할 수 있다. 또한 고객에게 다양한 서비스와 경험을 전달하고, 일원화된 구매, 결제 방식이 아닌 다양한 구매, 결제 방식을 제공하여 고객 만족을 실현할 수 있게 되었다.

### (6) 애프터서비스(A/S)

셀잇의 주 판매 품목인 전자기기들은 상품의 특성상 제조업체에서 자체적으로 애프터서비스를 보증하고 있다. 전자기기는 상품의 하자나 고장이 있으

면 사용자가 쉽게 해결하기 힘들어서 제조업체에서 자체적으로 애프터서비스를 통해 문제 해결을 돕는 것이다. 전자기기의 경우 일반적으로 제조업체가 아닌 유통업체에서 애프터서비스를 실시하고 있지 않다. 유통업체, 좀 더 정확히 말하면 재 유통업체에 해당하는 셀잇에서는 자체적인 애프터서비스를 통해 고객 만족을 실현하고 있다. 제조업체가 할 수 있고, 유통업체는 할 수 없는 기기결함 수리, S/W 등은 애프터서비스를 제공할 수 없지만 셀잇은 기업이 제공할 수 있는 선에서 애프터서비스를 제공하려고 노력함으로써 고객 만족을 실현하고 있다.

### 3.3 고객 만족 경영의 성과

셀잇은 여러 측면에서의 고객만족경영을 실현하고 있는 것을 알 수 있다. 지속해서 판매자와 구매자의 만족도를 높이려는 셀잇의 노력은 일련의 성과

를 창출하였다. 셀잇은 2013년 런칭 이후 약 1년 만에 월 매출 4,000만 원을 달성하게 되었다. 그 이후 약 7개월 후인 2015년 1월 매출은 두 배가 넘는 1억 원에 이르게 되었고, 2015년 4월 월 매출 평균액은 1억 5,000만 원에 이르게 되었다. 브랜드 런칭 이후 2년 동안 셀잇의 매출액 증가 폭은 점점 커지고 있는 것을 알 수 있다. 셀잇은 100% PRS(profitable replacement service)와 스마트 프라이싱 알고리즘 서비스 같은 혁신적인 서비스를 제공하고 있을 뿐만 아니라 가격 직접제안 서비스나 크레딧 프로모션과 같은 서비스를 제공함으로써 편리한 중고거래를 가능하게 하고 있다. 셀잇의 매출뿐만 아니라 가입자의 수도 상당한 폭으로 증가하고 있는데, 셀잇의 2015년 기준 가입자 수는 약 11만 명 정도이며 약 40% 이상의 높은 재 이용률을 보인다. 2015년도에는 9억7천1백만 원의 매출을 달성하였으며, 2016년 1분기에는 6억3백만 원의 매출을 달성하고 있다.

Tab 3-1. Sell-it's Warranty Service

Name of Service	30-day Protection	3-day Free Returns
Service Information	30-day warranty: If any defect or damage is found on the product within 30 days of purchase, the customer will receive up to 30,000 won for repairs.	Refunds: If the actual state of the product purchased is different from the product description, a refund will be issued within 3 days of the return of the product.
Coverage Conditions	Coverage provided if any hardware or software defect is found within 30 days of purchase.	Coverage provided if the state of the product purchased is different from the product description on the website or mobile page.
Non-coverage Conditions	Coverage does not include: - Any failure or damage to the product that is deemed to have been caused by the user, including cases in which the product has been dropped - Any failure or damage that has been caused intentionally by the user	Refunds coverage does not include: -Cases in which the customer has changed his/her mind -Damage caused intentionally or unintentionally by the user.
How to receive compensation	1. Contact SELL-IT to request repair support 2. Complete repair services and retain the receipt 3. Send the receipt for repair services to SELL-IT 4. SELL-IT will send reimbursement in the amount of the receipt (up to 30,000 won) to the user through wire transfer	1. Contact SELL-IT to request a refund 2. Safely pack the product and ship it to SELL-IT using COD delivery 3. Once the product arrives, SELL-IT will review the condition of the product 4. Following review, SELL-IT will send the customer the full refund amount through wire transfer

source: <http://www.withsellit.com>

#### 4. 결론 및 향후 전망

본 연구는 중고시장에 나타난 문제점들을 다양한 방법으로 해결해 보려고 시도한 셀잇이라는 기업 사례를 소개하는 데 있다. 따라서 본 연구의 시사점은 중고거래와 관련된 기업들이 고객 만족을 중요하게 생각해야 한다는 데에 있다. 사실상, 중고거래와 관련된 기업뿐만 아니라 여러 기업이 고객 만족의 중요성을 알고 있지만, 그럼에도 불구하고 고객 만족을 실현하는 것은 쉬운 일이 아니다. 또한, 많은 기업이 단기적인 성과에 치중하여 고객 만족의 중요성을 등한시하였기에 중고거래와 관련된 기업들이 고객 만족 실현을 하지 못했을 수 있다. 즉, 본 사례연구에서 중요하게 다룬 고객만족이 새로운 개념은 아니지만, 고객 만족의 중요성을 다시 한 번 환기했다는 데 본 연구의 의의가 있다고 생각된다.

이에, 지금까지 현재 중고거래시장의 현황과 문제점, 그리고 셀잇의 고객 만족 경영에 대해 알아보았다. 앞서 살펴보았던 바와 같이 실리형 소비가 주목받음에 따라 중고거래시장이 활성화되고 있다. 대표적인 중고 커뮤니티 사이트인 중고나라는 우리나라의 대표적인 중고거래시장으로 자리매김하였지만, 이러한 중고거래시장은 구매자와 판매자 입장에서 많은 불만족 요인을 내포하고 있다. 가장 큰 불만족 요인 중의 하나는 커뮤니케이션 문제와 시스템 문제라고 할 수 있다. 중고거래는 개인과 개인 간의 거래를 바탕으로 하므로 판매자와 구매자가 직접 커뮤니케이션을 해야 하는데, 판매자와 구매자의 의사소통이 원활하게 이루어지지 않아 제품 상태에 대한 정보가 거래 전 기대 정도와 다른 경우가 발생할 가능성이 높다. 또한, 기업들의 서비스 시스템이 판매자와 구매자들의 신용도를 보장할 수 없으므로 거래에 대한 안전성과 신용성에 문제가 발생할 수 있다. 셀잇은 이러한 중고거래시장의 본질적인 문제점들을 해결하고 고객 만족 경영을 실현하면서 점차 성장하는 추세이다. 셀잇은 중고제품을 위탁 매입하여 재

판매하는 새로운 중고거래서비스 모델을 지니고 있다. 거래를 온전히 판매자와 구매자의 커뮤니케이션에 의존하는 다른 중고거래 업체들과 달리 셀잇은 제품을 위탁 매입하여 제품 검수를 마친 뒤 재판매함으로써 판매자와 구매자 사이에서 발생할 수 있는 커뮤니케이션 문제를 해결하였다.

현재 셀잇은 다양한 SNS를 활용하여 고객들과 지속해서 소통하며 고객들의 불만 사항을 해결하고 있다. 특히 애프터서비스와 환불 및 교환이 어려운 중고거래의 불편함을 해결하기 위해 사소한 문제로 인한 고객들의 환불 요청도 해결해 주면서 고객의 만족도를 높이고 있다. 셀잇은 모바일 앱과 온라인 웹페이지를 운영하고 있다. 웹페이지와 모바일 모두 고객들이 거래 상황을 실시간으로 확인할 수 있도록 표기하고, 고객들이 이용하기 편리한 구조로 구성되어 있어 이용 공간에서의 고객들의 이용 편리성을 증대시키기 위해 노력하였다. 이처럼 고객들의 만족도를 높이기 위한 비즈니스 운영을 통해 셀잇은 현재 지속해서 성장하고 있으며 고객 만족 경영을 실현하고 있다.

아직은 규모가 작은 신생기업이기 때문에 인지도가 낮고 매체를 활용한 홍보 및 마케팅 활동이 저조하지만, 앞으로 셀잇의 전망은 긍정적이다. 그러한 근거로 두 가지 이슈들을 생각해볼 수 있다. 첫째, 셀잇은 최근 케이벤처그룹 다음카카오와 M&A를 체결하였다. 다음카카오가 가지고 있는 비즈니스 서비스인 '옐로 아이디어'와 협업함으로써 고객과의 소통이 더 잘 이루어 질 것으로 보인다(비즈니스포스트, 2015년 5월 8일 자). 옐로아이디는 중소기업자를 위한 비즈니스 전용 카카오톡으로 고객과 친구를 맺고 채팅방에서 실시간 1:1 상담은 물론 각종 소식을 메시지로 전송할 수 있는 서비스다(지디넷코리아, 2014년 8월 20일 자). 향후 셀잇 옐로 아이디어가 개설된다면 카카오톡을 이용하는 사람들이 셀잇에 더 쉽게 접근할 수 있게 될 것이다. 옐로 아이디어를 이용한 1대 1 상담을 통해 제품판매나 혹은 제품 구매에 대

한 소통도 원활하게 이루어질 수 있으며, 이로 인해 중고거래에 대한 고객들의 신뢰도 또한 높아질 수 있을 것이다. 둘째, 페이스북의 스타트업 지원 프로그램인 ‘에프비스타트’에 셀잇이 선정되었다. 이를 통해 셀잇은 고객 만족을 위한 부가적 서비스를 더욱 보완할 수 있을 것으로 보이며, 매체를 활용한 홍보 및 마케팅 활동을 강화하여 셀잇의 인지도를 높일 수 있을 것으로 전망된다. 에프비스타트 프로그램이란 자금 투자 대신 스타트업이 필요로 하는 서비스 멘토링을 제공하는 프로그램으로서 2014년부터 시작하여 현재 운영한 지 1년이 되었는데, 그동안 3,800여 스타트업이 지원을 받았다. 페이스북에서 플랫폼을 총괄하는 데보라 리우는 5월 27일, 페이스북 코리아 사무실에서 IT 미디어를 초대해 에프비스타트를 한국에서도 운영한다고 밝혔다(마이크로소프트웨어, 2015년 5월 27일 자). 한국에서 운영되는 에프비스타트에 선정된 4개의 기업 중에 셀잇이 포함됨으로써 앞으로 셀잇의 서비스 질은 더욱 향상될 수 있을 것이다.

셀잇은 우리나라 중고거래시장의 오랫동안 고착된 문제를 해결하기 위해 등장하였고, 기존과 다른 방식과 시스템으로 높은 성장을 이루고 있으며, 고객에게 새로운 경험 가치를 제공하여 고객 만족을 이루고 있다. 이 같은 셀잇의 행보에 대해 업계에서 많은 기대와 관심이 있다. 지속적인 혁신과 고객 만족을 위한 노력은 현재진행형이자 미래의 과제로 셀잇이 가져야 할 지향점이라고 생각한다. 갈수록 기업 양극화가 심화하고 있고, 벤처·스타트업 기업이 살아남기 힘들어지는 상황에서 셀잇이 스타트업 기업의 좋은 전례로 남기를 바란다.

## Reference

- [1] Baek, Bong-sam (2014), “Launch of Yellow ID, Kakao Talk dedicated to small businesses “ ZDNet Korea, August 20, 2014.
- [2] Jeong, Bo-ra (2015), “Facebook supports Korean startups“ micro Software, May 27, 2015.
- [3] Jeong, In-hye (2014), “Scam deals are soaring on secondhand community sites; sellers deliver bricks instead of real goods,” Maeil Business Newspaper, November 7, 2014.
- [4] Jin, Byeong-ho (2008), “Cases in the US Retail Industry: Uncomplicated return and refund policies are a must for optimal customer satisfaction,” Journal of Distribution, 3(164), 15-18.
- [5] Kim, Gyeong-su (2015), “Just out of searching for a cheaper deal... Avoiding fraud when buying secondhand goods,” YTN, May 12, 2015.
- [6] Kim, Jae-hoon (2014), “Auction starts aggressive marketing through TV/Mobile commercials and secondhand markets,” Consumer Times, October 27, 2014.
- [7] Kim, Seo-yeon (2016), “Keywords in 2016 - The value of money spent ②: Secondhand markets thriving on the back of economic slowdown,” Korea Sports Economy, January 20, 2016.
- [8] Kim, Su-jin (2015), “Daum Kakao Takes Over Secondhand Digital Devices Seller, SELL-IT,” Business Post, May 8, 2015.
- [9] Lee, Ho-yeon (2012), “[Fall in App]

Welcome to the person-to-person secondhand market, Hellomarket!” IT TODAY, September 6, 2014.

- [10] Lee, Hyo-jeong (2014), “New and different tastes! People increasingly enthralled by secondhand goods,” Economic Review, July 9, 2014.
- [11] NATE PANN, post on October 6, 2012, “Scam deals in online flash marketplaces (Quicket)...How do we cope?” (<http://pann.nate.com/talk/316928906>).
- [12] Oh, Su-in (2015), “A new business model in the secondhand market, 100% profitable replacement services,” Trend Insight, January 19, 2015.
- [13] Park, Myeong-ki (2013), “Naver invests in venture businesses through the takeover of Quicket, an online flash marketplace,” Korea Economic Daily, November 29, 2013.
- [14] Yu, Seon-mi (2015), “Don’ t become an easy target for secondhand deals, “ Women News, February 12, 2015.



**Kim, Young Suk (alwaysnew611@naver.com)**

Kim, Young Suk is a student in business administration at Kangwon National University. His interests are customer satisfaction, marketing, communication in organization, creating shared value etc. He is currently studying about marketing research and customer service.



**Jeon, Da Young (diane142@naver.com)**

Jeon, Da Young received a bachelor's degree at Kangwon National University. She had studied about customer satisfaction in secondhand market. She is interested in marketing strategies and cases regarding customer satisfaction.



**Oh, Ju Seon (coco5483@hanmail.net)**

Oh, Ju Seon is a student in business administration at Kangwon National University. she is interested in advertising and customer management. She is currently studying about media advertisement and customer service industry.



**Kim, Na Yeon (kj15040@naver.com)**

Kim, Na Yeon graduated from Kangwon National University. She majored in business administration. She is interested in service marketing.



**Jeon, Won Gil (dnjsqhoss@naver.com)**

Jeon, Won Gil received a bachelor's degree at Kangwon National University. He is interested in finance and corporate finance marketing. He is currently working for Woori bank.



**Choi, Jieun (jiejun@kangwon.ac.kr, corresponding author)**

Jieun Choi is an assistant professor of marketing at Kangwon National University. Her research focuses on advertising, consumer behavior, and online marketing. Her work has appeared in Psychological Reports and International Journal of Human-Computer Interaction among others.



# Customer Satisfaction in Secondhand Market : Case Study of SELL-IT

Young Suk Kim\* · Da Young Jeon\*\* · Ju Seon Oh\*\*\* · Na Yeon Kim\*\*\*\* · Won Gil Jeon\*\*\*\*\*  
· Jieun Choi\*\*\*\*\*

## ABSTRACT

As competition continues to increase, it becomes even more important for companies to improve customer satisfaction to survive. Many companies have tried to improve customer satisfaction in their own ways. This case study focuses on the market for used products, and introduces the case of the start-up company, SELL-IT, a company that has made great efforts to solve the problems commonly facing their customers and has been rewarded by improved customer satisfaction. Focusing on improving communications between buyers and sellers, the root of many problems in any market, SELL-IT has introduced a number of new systems to solve the problems that plague the secondhand market. This case study provides marketers with practical implications to improve customer satisfaction in the secondhand market.

*Keywords: secondhand market, customer satisfaction, SELL-IT, service space, communication, service system*

---

\* Department of Business Administration, Kangwon National University, alwaysnew611@naver.com(the first author)

\*\* Additive innovation, AllianceNavy team, diane142@naver.com

\*\*\* Department of Business Administration, Kangwon National University, coco5483@hanmail.net

\*\*\*\* Shinhaninvest, Consumer support team, kjl5040@naver.com

\*\*\*\*\* Wooribank, Deposit team, dnjsqhoss@naver.com

\*\*\*\*\* Assistant professor of marketing at Kangwon National University, jieun@kangwon.ac.kr(corresponding author)