https://doi.org/10.14400/JDC.2017.15.8.477

# 중국 온라인 유통시장의 발전과 시장진출 전략

송재두*, 이찬우**
중원대학교 국제통상학과*, 서원대학교 중국어과**

# Chinese Online Circulation Market and Market Approaching Strategy

**Jae-Do Song*, Chan-Woo Lee****
**Dept. of International Trade***
**Dept. of Chinese Studies, Seowon University****

요 약 중국의 소비시장이 성장함에 따라 중국 내수시장 진출에 대한 새로운 전략이 필요한 시점이다. 중국은 전자상거래를 활성화하기 위하여 통관·물류 시스템 개선 및 세제 혜택 등 다양한 지원을 강화하고 있다. 이에 따라 이 연구는 게임이론과 국내 제조기업의 진출사례 SWOT분석 방법을 활용하여 중국 온라인 유통시장에 대한 접근전략을 도출하였다. 중국 온라인 유통시장은 Alibaba와 Jingdong이 전체 시장의 약 80%를 차지하는 과점 형태로 게임이론을 따르면 한국 기업과 중국 기업이 선택할 수 있는 경우의 수는 저 위험 저 수익의 진출 최소화에서 중등 위험 중등 수익의 시험적 수용으로 전환될 가능성이 있음을 알 수 있었다. 또한 중국 온라인 유통시장에 진출한 기업의 SWOT 분석을 통해 중국 온라인 유통시장 진출에 앞서 오프라인 시장에서 자사 제품 및 브랜드 인지도를 제고하여야 한다는 점과 중국 현지에 적합한 현지화 모델을 준비해야 한다는 시사점을 도출할 수 있었다.

주제어 : 온라인 유통시장, 전자상거래, B2B, B2C, C2C

**Abstract** This paper releases strategies for firms that wish to enter into online circulation business in China. SWOT based on a Korean manufacturing company teaches us better way to approach Chinese online market. Chinese online market is under oligopoly, where Alibaba and Jingdong account for about 80% of the total market. Game theory is used as a measure of threat and opportunity between Korean manufacturer and Chinese online market retailer. Game shows that they are easy to accept opportunity and sales uplift rather than low risk. Analysis shows that Korean companies should improve its products and brand competitiveness in the offline market before entering into the Chinese online retail market. They need to prepare a localization model.

**Key Words :** Online circulation, E-commerce, B2B, B2C, C2C

## 1. 서론

중국은 1978년 개혁・개방 정책이후 높은 경제성장을 실현하면서 2016년 기준 GDP 규모 11조 3,916억 달러로 세계 2위의 경제대국으로 성장하였다. 무역 규모면에서도 2015년 3조 9,586억 달러로 세계 1위의 무역대국으로 부상하였다. 최근 중국 정부가 공식적으로 인정한 새로운 저성장을 의미하는 뉴노멀(New Normal, 新常態) 시

Received 1 July 2017, Revised 31 July 2017
Accepted 20 August 2017, Published 28 August 2017
Corresponding Author: Chan-Woo Lee
(Dept. of Chinese Studies, Seowon University)
Email: chanwoo2@seowon.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

대에 직면하면서 2000년대와 같이 8%~10%대의 고성장을 기대하기 어려우나 세계 경제에서 차지하는 중국의 경제적 영향력은 여전히 강화되고 있다. 이러한 중국 경제의 성장과 함께 한·중 양국의 교역규모는 매년 증가하여 왔는데, 중국은 2004년 이후 우리나라의 최대 교역대상국으로 부상한 이후 우리나라의 교역대상국 중 교역액, 수출액, 무역수지, 투자 등 경제지표 모든 분야에서 1위를 차지할 정도로 경제적으로 매우 중요한 국가로 자리매김하고 있다.

최근 한·중 양국의 무역 및 경제관계는 이전과 다른 새로운 변화의 움직임이 관찰되고 있다. 이전까지 지속되어 오던 저비용 생산기지로서의 중국의 역할이 감소되고 중국 내수 소비시장이 폭발적으로 확대되고 있다. 이를 보여주는 주요 지표로 중국 소비재 소매판매액(社會消費品零售總額)은 2003년 5조 2,500억 위안에서 2013년 23조 4,380억 위안으로 연평균 16.1%로 증가하고 있고 소비의 GDP성장 기여율은 2003년 35.8%에서 2013년 50.0%로 확대되고 있다. 또한 IMF가 발표한 2014년 국가별 구매력 평가(PPP, Purchasing Power Parity)기준 GDP 17.6조 달러를 기록한 중국은 미국을 제치고 동 분야 세계 1위를 기록하였다. 특히 세계 소비재 수입에서 중국이 차지하는 비중이 2008년 1.8%에서 2014년 4.2%로 증가하였다[1]. 이러한 중국 내수시장 확대 배경에는 2010년 이후 내수 확대를 통한 경제성장 방식 전환 정책, 도시화율의 진전 등을 들 수 있다.

다음으로 이러한 중국 내수 소비재 시장 확대에도 불구하고 우리나라의 대중국 수출은 중간재 중심의 교역구조가 강화되고 있다. 일부 연구 결과에 따르면 대중국 수출 중 중간재가 차지하는 비중은 2011년 기준으로 83.7%에 달하는 것으로 조사되었다[7]. 2017년 들어 사드(THAAD: 고고도미사일방어체계) 배치로 중국내 한국 소비재 수출이 영향을 받는 것으로 보도되고 있지만 중간재 중심의 한·중 교역구조 개선은 반드시 필요하다고 할 수 있다.

마지막으로 중국 온라인 유통시장의 폭발적 성장세에 주목할 필요가 있다. 7억 3,100만명에 달하는 중국 인터넷 사용자가 인터넷을 활용한 온라인 쇼핑, 온라인 금융 등 다양한 서비스를 활용하기 시작하였다는 사실에 주목하여야 한다[3, 4]. 특히 2015년 정부 업무보고에서 "인터넷 플러스(互聯网+) 행동계획"을 발표하여 전자상거래를 발전시킬 계획임을 밝혔다.[1] 중국의 전자상거래 규모는 2016년 상반기에만 10.5조 위안으로 전년 동기간 대비 37.6% 증가하였다.[2]

이와 같이 변화된 환경에 기반을 두어 이 연구에서는 중국 온라인 유통시장의 현황과 특징을 분석하고 시장진출 전략에 대한 분석을 함으로써 우리 기업의 진출방안을 연구하고자 한다. 선행 연구가 중국의 B2C 또는 C2C 시장 현황 분석이나 온라인 기업의 성장 사례 분석에 초점을 두고 있다[8, 9, 10, 12, 17, 18, 19]. 이외에도 한국과 일본의 온라인시장 혹은 모바일 소셜 커머스에 대해서 설명하고 분석을 시도한 연구들이 있다[20, 21, 22, 23, 24, 25, 26]. 하지만 중국 온라인 시장에 대한 연구는 그 방법론에 있어서 분석적인 기법을 사용하지 않고 있으므로 이 연구에서는 선행연구에서 사용하지 않았던 분석적인 기법을 사용하여 연구를 진행하고자 한다. 이 연구는 우리 기업의 중국 온라인 시장 진출 전략을 제시하기 위하여 게임이론과 국내 소비재를 생산하여 중국에 진출한 사례분석을 통하여 효율적인 의사결정과 경영 전략을 수립하는데 유용한 정보를 제공하고자 한다.

## 2. 중국 온라인 유통시장 정책 및 현황

### 2.1 온라인 유통시장 개념

일반적으로 온라인 유통시장이란 인터넷 및 모바일 등 정보통신망을 매개로 정부, 기업, 소비자의 경제주체 간 상호 거래하는 시장으로 실물시장과 대비되는 가상시장을 의미한다[2]. 이러한 온라인 유통시장은 온라인 쇼핑 시장으로도 불리는데 거래 주체에 따라 기업 간 거래(B2B, Business to Business)와 기업·정부 간 거래(B2G, Business to Government), 기업과 소비자간 거래(B2C, Business to Consumer), 소비자간 거래(C2C,

1) '인터넷 플러스 행동계획'은 모바일 인터넷, 빅데이터, 클라우드 등 인터넷 기술과 전통산업 간 융합을 통해 산업구조의 전환과 고도화를 추진하는 것이다. 이에 따라 기존 제조업에 IT 기술을 융합한 새로운 산업과 시장 창출에 나서고 있다.

2) 중국 온라인 유통시장 규모는 온라인 쇼핑인구와 1인당 구매 금액으로 측정되는데 발표기관에 따라 차이가 있다. 이는 기업간 거래(B2B)를 온라인 유통시장에 포함하느냐에 따라 다른 수치를 보이고 있다. 상기 통계는 기업과 소비자간 거래(B2C) 수치를 나타낸다.

Consumer to Consumer) 등으로 구분할 수 있다. 또한 온라인 플랫폼의 특징에 따라 오픈마켓, O2O(Online to offline)[3] 등으로 구분할 수 있다.

전자상거래(e-commerce)는 온라인 유통 또는 온라인 쇼핑보다 광의적 개념으로써, 사전적 의미로 "컴퓨터와 네트워크라는 전자적인 매체를 통해 상품 및 서비스의 거래가 이루어지는 방식"을 의미하고 거래의 여러 과정 중 입찰, 계약, 주문 중 최소한 하나의 절차가 전자적인 매체로 이루어지면 이에 해당된다[11]. 일반적으로 전자상거래가 기업 간 거래(B2B), 기업・정부 간 거래(B2G)를 포함하는 것에 비해 이 연구의 대상인 온라인 유통시장은 전자상거래유형 중 온라인 쇼핑몰(B2C, C2C)에서 이루어지는 거래만을 의미한다.

최근 국가 간 상품가격의 차로 인해 국경을 넘는 전자상거래 규모가 증가하고 있는데, 전자상거래는 방향에 따라서 해외직접구매와 해외역직구의 두 가지로 구별된다. 해외직접구매(해외직구)는 자국 소비자들이 해외 사이트를 통해 물품을 구매하는 것이며, 이와 반대 개념으로 해외 소비자들이 국내 온라인 사이트를 통해 직접 상품을 구매하는 해외 역직구(해외직접판매)가 있다[6].

전자상거래가 발생하는 이유에 대해서는 자원기반이론(resource-based theory)과 거래비용이론(transaction cost theory) 등 기존 이론을 활용하여 설명할 수 있다. 자원기반이론은 기업이 이질적인 자원들을 규합하여 경제적으로 가치 있으며, 모방하기 힘들고, 이전하기 어려운 새로운 자원을 창출하여 경쟁우위를 확보할 수 있다는 것인데, 전자상거래 주체들은 독창적인 지식 자원을 공유하고 이를 이전 및 획득하여 효용 극대화와 경쟁 우위를 확보하게 된다. 거래비용이론은 기업이 상대방 기업들과 거래하는 경우에 있어서 수반되는 비용을 최소화하는 방향으로 상대방 기업들과의 관계를 조정·통제한다는 것이다[11]. 자원기반이론은 경쟁력확보를 목적으로, 거래비용이론은 거래비용과 위험을 최소화하기 위한 목적으로 전자상거래형태의 거래가 출현했다고 보는 것이다[14].

한편 인터넷의 발달과 정보화 시대의 진전에 따라 전자상거래 시장에서는 기업과 소비자를 연결하는 새로운 제품과 서비스가 등장하고 있다. 기존 일방향의 기업과 소비자 관계에서 ICT 기술을 활용한 서비스, 사물인터넷, 빅데이터를 활용한 마케팅, 모바일 전자결제시스템, 인터넷 소매금융 등 새로운 영역에서의 다양한 서비스가 출현하고 있다. 이에 따라 온라인 유통시장의 서비스 범위는 확대되고 있으며 물류・배송시스템, 소비자 보호에 관한 문제, 개인정보보호에 대한 규범, 국경간 온라인 거래에 따른 과세문제, 전자결제시스템, 지적재산권 보호 및 분쟁 조정 등 다양한 영역에서 새로운 연구가 요구되어지고 있다[22, 23, 24].

### 2.2 중국 온라인 유통시장 발전과정 및 정책

일반적으로 중국 온라인 유통시장은 1998년 미국의 이베이(Ebay)의 중국진출, 1999년 땅땅왕(当当网) 개설을 시작으로 3단계의 발전 과정을 거치고 있는 것으로 평가된다[15, 16]. 도입기는 인터넷이 보급된 1997년 이후 2002년까지의 시기로 초기 도서나 의류와 관련된 C2C 쇼핑몰이 등장한 시기이다. 이 시기 중국의 인터넷 이용자 수는 1,000만 명으로 대다수 이용자는 인터넷을 메일과 정보 검색에만 활용하였을 뿐더러 당시에는 전자상거래에 대한 일반인의 인식 부족, 아시아 외환위기 발생 등으로 온라인 유통기업 성장에는 한계가 있었다. 이 시기의 주요 이슈는 온라인기업 알리바바의 창업인데, 알리바바는 1999년 저장성 항저우에서 마윈이 창업하여 2000년 일본 소프트뱅크로부터 투자자금을 유치하여 본격적인 온라인 사업기반을 구축하였다.

두 번째 시기는 2003년부터 2008년까지의 성장기다. 이 시기 전통적인 제조업의 B2B 위주의 전자상거래에서 B2C, C2C 등 온라인 소매의 다양한 쇼핑몰이 출현하였다. 2003년 알리바바 그룹은 기존 B2B 플랫폼과 함께 C2C 플랫폼인 타오바오(淘宝网)를 개설하고 온라인 유통의 저변이 확산되는 계기를 마련하였다. 특히 2004년에는 제3자 지급결제시스템 알리페이(支付宝)를 출시하여 온라인 유통과 금융 서비스를 결합하는 새로운 영역을 개척하였다. 이러한 B2C 시장이 빠르게 성장하면서 중국정부는 전자상거래 활성화 지원 정책법안인 전자서명법(電子署名法, 2004. 8)과 시행을 위한 규정으로 전자상거래 발전 촉진에 관한 의견(關于加快電子商務發展的若干意見, 2005. 1)을 제정 및 시행하게 되었다.

세 번째 시기는 2008년 이후 현재까지의 시기로 중국

3) O2O(online to offline) 플랫폼은 실제 소비가 일어나는 오프라인을 온라인을 통해 구매가 될 수 있도록 한 것이다. 최근 중국은 국제전자상거래 시범지역이나 기존 가전 오프라인 매장을 중심으로 직접 상품을 체험하고 온라인으로 주문하는 역O2O(offline to online) 시장도 형성되기 시작하였다.

온라인 유통시장은 비약적인 발전기를 맞이하게 되었다. 주요 특징으로 오프라인 유통기업의 온라인 진출과 모바일을 통한 온라인 쇼핑 이용자의 증가를 들 수 있다. 알리바바의 Tmall과 타오바오(淘宝网)가 온라인 유통시장을 확대해 나가는 가운데, 기존 가전 유통업체인 쑤닝(蘇宁), 궤메이(國美) 등 오프라인 유통기업과 제조업체도 온라인 유통시장에 진출하며 시장을 확대하였다[17].

모바일을 통한 온라인 유통규모는 2014년 9,285억 위안으로 2011년 116억 위안에서 80배가량 폭발적으로 증가하였다. 모바일을 통한 온라인 쇼핑이 증가한 원인으로 스마트폰의 빠른 보급과 통신기술의 발달, 인터넷 결제시스템의 발달을 들 수 있는데, 이러한 소비자의 반응에 대응하여 현재 중국의 대부분 온라인 기업은 모바일 플랫폼을 제공하고 있다. 이러한 모바일을 통한 소비재 구매는 지속적으로 증가하여 향후 온라인 유통시장을 주도할 것으로 예상된다.

온라인 유통시장이 성장함에 따라 이와 결부된 물류체계 개편을 통한 신속한 배송은 중국 온라인 유통기업의 숙제로 남아있었다. 이에 따라 징동(京東), 알리바바 등은 물류시스템에 대규모로 투자하고 있고 초기 가격경쟁에서 신속한 배송, A/S, 고객 만족도 제고 등 서비스 경쟁으로 변화하고 있다. 이러한 중국 온라인 유통시장이 비약적으로 발전한 배경에는 중국 인터넷 및 모바일 기기의 보급 확대, 중국 정부의 정책적 지원, 빠링호우, 지우링호우(80後, 90後)로 불리는 새로운 소비계층의 출현, 오프라인과 온라인 매장에서 비교를 통한 소비 행태 유행 등 복합적 요인이 작용한 것으로 해석된다[5].

한편 이러한 중국 온라인 유통시장 성장을 뒷받침한 중국 정부의 주요 정책을 살펴보면 전자상거래 12차 5개년 발전 계획을 비롯하여 세제, 소비자 권익 보호, 통관 등 일련의 국제 전자상거래 지원정책을 발표하고 있다.

우선 2010년 9월 국무원(國務院)은 『전략적 신흥산업의 빠른 육성 및 발전에 관한 결정(關于加快培育和發展戰略性新興産業的決定)』을 발표하여 ICT 산업을 전략적 신흥산업으로 지정하여 중국 온라인 유통업이 발전할 수 있는 토대를 마련하였다.[4] 또한 2012년 3월 『전자상거래 12차 5개년 발전 계획 (電子商務十二五發展規划)』을 발표하여 2015년까지 전자상거래 규모를 1.8조 위안까지 확대하고 국제적 경쟁력이 있는 전자상거래 기업 육성을 목표로 설정하였다. 또한 이 계획에는 전자상거래와 관련된 법률 체제 정비, 소비자 권익보호, 전자상거래 기업의 자금 조달 체계 확립, 전자상거래 교육 강화, 국제 협력 강화 등의 내용을 포함하고 있다.

이와 함께 전자상거래에 의한 소비 진작을 통해 국민생활을 개선하고 새로운 경제성장방식의 시험대로 삼겠다는 정책 목표로 2013년 8월 『정보 소비 촉진을 통한 내수 확대에 관한 의견(國務院關于促進信息消費擴大內需的若干意見)』을 발표하였다. 동 의견에서는 전자상거래를 통한 소비 규모를 연 평균 20%이상 확대하여 2015년까지 거래액 3.2조 위안, 관련 산업의 1.2조 위안 생산을 유도하겠다는 목표를 설정하였다.

국내 온라인 유통 뿐 아니라 국제 전자상거래 시장으로의 진출을 위해 중국 정부는 상무부, 발전개혁위, 재정부, 해관총서 등 9개 부처 공동으로 2013년 9월『국제 전자상거래 수출입 정책과 관련된 통지(關于實施支持跨境電子商務零售出口有關政策意見的通知)』발표하여 전자상거래를 통한 수출입 통관절차 간소화, 세제 지원, 국제 전자상거래에 대한 수출입통계 별도 관리, 수출품의 검역・검증 절차 관리, 외환 통장 신고절차 간소화, 지적재산권 보호 등의 조치를 취하였다.[5]

2015년 3월 양회(兩會) 정부업무보고에서도 경제성장의 새로운 동력 확보의 방안으로“인터넷 플러스(互聯网+) 행동계획”을 발표하였다. 주요 정책 목표로 스마트폰, 클라이딩, 빅데이터, 사물인터넷을 기존 제조업과 결합하여 전자상거래를 발전시켜 국가 경쟁력을 제고 할 것이라고 공식 발표하였다.

이외에도 중국정부는 온라인유통시장을 육성·발전시키기 위하여 소비자권익보호, 세제지원, 통관, 물류의 측면에서 법규를 제정 혹은 정비하였다. 특히 낙후된 물류시스템은 중국유통시장의 발전을 저해하는 요인으로 지목되어 왔는데, 온라인유통시장의 발전을 위하여 재정부, 상무부, 국가우정국이 공동으로 천진, 석가장, 항주, 복주,

4) 중국 정부는 산업구조 고도화를 위해 차세대 IT산업을 비롯하여 바이오산업, 첨단 장비제조업, 신재생 에너지산업, 환경보호 산업을 전략적 신흥산업(戰略性新興産業)으로 선정하여 지원하고 있다.

5) 동 통지에서 상하이(上海), 충칭(重慶), 항저우(杭州), 닝보(宁波), 정저우(鄭州) 등 5개 도시를 국제전자상거래 시범도시로 지정하였고 향후 전국 주요 도시로 확대할 계획이라고 밝혔다.

귀주의 5개 도시를 온라인유통 및 물류배송 협력발전을 위한 시범지역으로 선정하였다. 시범지역 내에서 창고-배송의 일체화시스템 구축, 차량운영의 규범화, 최종배송의 난제해결, 종사자에 대한 교육훈련강화, 온라인유통기업과 물류배송기업과의 협력독려가 시행하여야 할 주요 임무로 규정되고 있다.

### 2.3 중국 온라인 유통시장 현황

중국의 전자상거래 시장 규모는 인터넷 이용률의 증가와 스마트 모마일 기기의 대중화로 급속히 증가하고 있다. 중국 전자상거래연구센터(中國電子商務研究中心)의 자료에 따르면 B2B를 포함한 중국 전자상거래 규모는 2011년 2.95조 위안에서 2016년 10.5조 위안으로 연평균 71.2%의 높은 성장률을 보이고 있다. 이 중 B2C와 C2C 중심의 중국 온라인 유통시장 규모는 <Table 1>에서 보는 바와 같이 2015년 3.8조 위안을 기록하였는데, 이는 중국 전체 소비재 소매시장의 12.7%를 차지하는 것으로 2016년에는 5.2조 위안으로 전년 대비 36.4% 성장할 것으로 예상된다.[6)]

중국 전자상거래연구센터(中國電子商務中心)는 중국의 온라인 유통시장이 2018년까지 연평균 29.6%이상 성장할 것으로 예상하고 이러한 성장 추세라면 2018년 중국의 온라인 유통시장 규모는 7.8조 위안으로 미국, 일본을 합친 것보다 더 큰 규모로 성장할 것으로 전망하였다. 이러한 중국 온라인 유통시장의 성장에는 기존 오프라인 유통업체와 제조업체가 온라인 시장에 진입하여 오프라인 유통업과 온라인 유통기업간 통합이 진행되고 있는 점이 작용한 것이다. 구체적인 예로 인타이(銀泰), 바이런(百聯) 등 백화점과 궈메이(國美), 쑤닝(蘇宁) 등 가전 유통업체들도 온라인 판매망을 구축하였고 하이얼(海爾), 런상(聯想) 등 제조업체들도 온라인 유통시장에 진출하고 있다.

또한 우리나라와 마찬가지로 중국에서도 하이타오(海淘, 해외직구) 및 따이꿔우(代購, 구매대행)와 같은 해외직접구매가 온라인 유통의 새로운 트렌드로 자리잡고 있다. 이는 중국 온라인 쇼핑몰의 가짜 상품에 대한 불신과 식품 안전 문제로 해외 제품을 직접 구매하는 소비자가 증가하였기 때문이다. 이에 따라 징동상청(京東商城), 웨이핀휘이(唯品會) 등 기존 온라인 유통기업들이 대규모 투자를 통해 각각 해외직접구매 또는 구매대행 사이트를 개설하고 있다.

<Table 1> The Development of Chinese On-line Business

(Unit : Million Yuan, %)

| Categories | Volume | Growth Rate(YoY) | Share of Total Retail Sales |
|---|---|---|---|
| 2011 | 80,190 | 70.2 | 4.1 |
| 2012 | 132,050 | 64.6 | 6.3 |
| 2013 | 188,510 | 42.7 | 8.0 |
| 2014 | 282,110 | 49.6 | 10.6 |
| 2015 | 382,850 | 35.7 | 12.7 |
| 2016 | 522,180 | 36.4 | 15.1 |

Note: Expectation in 2016.
Source : 中國電子商務研究中心(2016), 2016年(上)中國電子商務市場數据檢測報告

중국 B2C 온라인 유통시장의 주요 기업과 시장점유율을 살펴보면 <Table 2>와 같다. 기업별 온라인 유통시장 점유율은 2014년과 2016년 상반기와 비교하여 큰 변화는 없는 것으로 나타났다. 전체 시장의 약 78%를 차지하는 알리바바의 Tmall(天猫)과 징동(京東)이 절대적 우위를 보이고 있고 쑤닝이궈우(蘇宁易購), 웨이핀휘이(唯品會, vip.com) 등 4% 미만을 차지하고 있다.

<Table 2> Major Companies & Market Share of Chinese On-line Business

(Unit : %)

| Platform | Company | Market Share | |
|---|---|---|---|
| | | 2014 | 1st Half of 2016 |
| T-mall | Alibaba Group | 59.3 | 53.2 |
| JD.com | Beijing Jingdong Century Trading Co., Ltd. | 20.2 | 24.8 |
| Suning | Suning Commerce Group Co., Ltd. | 3.1 | 3.3 |
| Vip.com | Guangzhou Vipshop Information and Technology Co., Ltd. | 2.8 | 3.8 |
| Gome.com.cn | GOME Electrical Appliances Holding Ltd. | 1.7 | 2.2 |
| YHD.com | Shanghai Beneficial Agel Ecommerce Ltd. | 1.4 | 1.5 |
| DangDang.com | E-commerce China Dangdang Inc. | 1.3 | 1.4 |
| Amazon.cn | Amazon China | 1.5 | 1.6 |
| Etc | - | 8.7 | 8.2 |

Source : 中國電子商務研究中心(2016), 2016年(上)中國電子商務市場數据檢測報告

6) 전자상거래 규모는 기업 간 거래(B2B), 기업과 소비자간 거래(B2C), 소비자간 거래(C2C) 등을 모두 포함하는 것이지만 이 연구는 B2C와 C2C 거래 중심의 중국 온라인 유통시장을 살펴본다. 중국의 B2B 시장을 간략히 살펴보면 중국의 B2B 시장 규모는 2016년 상반기 기준으로 7.9조 위안으로 중국 전자상거래 시장의 75.2%를 차지하고 있다. 중국 B2B시장은 원자재, 기계, 부품, 일용품을 취급하는 알리바바(阿里巴巴)와 상하이강련(上海鋼聯), 후안취우쯔웬(环球資源网) 등이 시장을 주도하고 있다(中國電子商務中心 2016).

주목할 점은 중국 온라인 유통시장의 대부분은 중국 로컬기업 위주로 구성되어 있고 외국계 기업인 아마존(www.amazon.cn)은 2% 미만의 낮은 점유율을 차지하고 있는 점이다. 이는 중국 정부의 자국기업 우선지원 정책과 글로벌 온라인 기업의 현지화 실패 등의 원인으로 분석된다. 따라서 우리나라 기업은 온라인 플랫폼 시장에 진출하는 것보다 중국 현지 온라인 플랫폼을 이용하여 중국 온라인 유통시장에 진출할 필요가 있다고 판단된다.

## 3. 중국 온라인 유통시장 진출 전략 분석

### 3.1 게임이론을 통한 항목별 전략

이번 장에서는 게임이론을 통하여 한국의 제조 및 유통기업과 중국의 온라인 유통기업이 선택할 수 있는 전략을 비교하여 도출해 보기로 한다. <table 3>은 한국 제품의 중국 온라인 시장진출이 가능할 경우와 불가능할 경우를 게임이론에 따라 표로 정리한 것이다. 한국 제품과 기업에 대한 선호도로 인하여 한국 제품이 중국 온라인 시장에 진출할 경우 한국의 기업과 중국의 기업 모두에게 매출 신장의 가능성이 높고 기회가 크다. 하지만 한국 기업이  진출을 추진하는 반면 중국 온라인 유통기업이 한국 제품의 진출을 배척하는 경우는 사정이 조금 다르다. 한국 기업으로서는 높은 매출신장가능성과 기회를 상실하게 되지만, 중국 유통기업은 더 많은 기회를 중국 로컬기업에게 제공하면 된다. 물론 한국 제품을 온라인 시장에 입점시킴으로써 발생하는 기회가 있지만 검증되지 않은 불확실한 기회로 치부할 경우 이를 과감히 버리고 중국 로컬기업에게 이 기회를 제공하게 된다.

한국 제조 및 유통기업이 중국시장에의 진출을 불확실한 기회로 치부해버리고 배척할 경우 한국의 국내시장이 가져다주는 기회에만 집중하게 된다. 그리고 한국 제품을 수용하고자하는 중국 온라인 유통기업으로서는 높은 매출신장가능성과 기회를 잃어버리게 된다. 이제 한국 기업과 중국 기업 모두 한국 제품의 중국 온라인 유통시장 진출을 고려하지 않는다면 둘 다 불확실한 기회를 배척하고 각자 자신의 시장에 집중하게 된다.

즉 양국 기업 모두 적극적이지 않을 경우 불확실한 기회를 배제하고 모두 자신의 국내 시장과 국내 기업에 집중하게 되어 잠재적인 기회를 상실하고 만다. 그러므로 높은 매출신장가능성과 기회를 취득하기 위해 한국 기업의 중국 온라인 유통시장에의 진출을 고려하게 되고, 결국 양 측이 모두 한국제품의 시장에의 입점을 추진하게 된다.

<Table 3> Game between Chinese Online Market Retailer and Korean Manufacturer

| | | Korean Manufacturer | |
|---|---|---|---|
| | | Market Advance | Market Withdraw |
| Chinese Online Market Retailer | Acceptable | Sales Uplift & Opportunities<br>Sales Uplift & Opportunities | Focusing on Domestic Market<br>No Opportunity |
| | Unacceptable | No Opportunity<br>Focusing on Domestic Companies | Focusing on Domestic Market<br>No Opportunity |

한국 기업과 중국 기업은 상호 간 진출의 최소화와 진입의 최소화로부터 상품의 적극 진출과 적극 수용으로 이전해 가면서 위험도와 수익의 변화를 맞이한다. 양 측이 모두 한국 제품의 중국 온라인 유통시장에의 진출을 최소화한다면, 양 측은 모두 저 위험과 저 수익을 예상할 수 있다. 하지만 한국 기업과 상품에 대한 호감도를 무시할 수 없으며 중국 현지에 재고 부담을 감당할 여력이 존재한다면 한국 상품의 적극 진출을 고려할 것이다. 그리고 양 측 모두가 우측 하단의 저 위험 저 수익의 상황에 처해있다면 어느 한쪽이 적극적으로 나설 경우 위험은 최소화되면서 수익은 더욱 높아질 수 있다. 그러므로 어느 한쪽이 적극적인 태도로 방향을 선회하게 되고, 이에 따라 상대방도 적극적인 태도로 나서게 될 가능성이 크다. 따라서 양 측은 최소한 중등 위험과 중등 수익의 단계로 진출하는 단계를 거쳐서 상품의 적극적 진출의 단계로 이전할 가능성이 있다.

한국의 제품 및 유통기업의 입장에서든지 중국의 온라인 유통기업의 입장에서이든지 높은 매출신장의 가능성과 기회를 저버릴 이유는 없다. 다만 이러한 가능성과 기회를 실현 가능한 것으로 바꿀 수 있는 추진력이 기업에게는 필요할 것이다.

장기적 균형의 관점에서 한국 또는 중국 기업이 한국

제품의 중국 온라인 유통시장에 진입을 시도한 이후에는 진출을 최소화하는 단계로부터 점차적으로 적극 진출하는 단계로 변이될 것이다. 적극 진출할 경우 고 수익을 예상할 수 있으나 고 위험이 기다리고 있기 때문에 이 또한 기업의 추진력과 위기관리능력이 매우 필요할 것이다.

게임이론은 합리적 행위자를 가정하고 과점 시장에서 한 기업의 이윤이 자기 자신의 생산량뿐 만 아니라 상대방의 행위에 영향을 주어 기업들의 행위는 불가피하게 게임적 속성을 가지는 점을 시사하고 있다. 게임이론에 따라 한국 기업과 중국 기업이 선택할 수 있는 경우의 수를 분석할 경우 저 위험 저 수익의 진출 최소화에서 중등 위험 중등 수익의 시험적 수용으로 전환될 가능성이 있음을 알 수 있다.

### 3.2 사례분석을 통한 진출 전략 분석

이번 장에서는 국내 기업 중 중국 온라인 유통시장에 진출한 기업의 사례를 분석하여 중국 온라인유통시장 진출을 계획하고 있는 후발 기업에 대한 시사점을 도출하고자 한다. SWOT분석을 통하여 도출한 전략적 시사점은 후발 기업들의 온라인 유통시장진출에 매우 큰 도움을 줄 수 있기 때문이다[13].

현재 B2C 시장인 알리바바의 Tmall(天猫)에 입점하여 중국내 매출의 약 40%를 온라인으로 판매하고 있는 유아용품 전문 제조기업의 진출사례를 분석하여 전략적 시사점을 도출해 보기로 한다.[7] 분석 기업은 2013년 중국 합자 판매법인을 설립하여 중국 오프라인 시장에 먼저 진출한 다음 2014년 알리바바의 Tmall에 입점하여 온・오프라인 유통채널을 다원화하였다. 알리바바가 발표한 자료에 따르면 2015년 유아세제 분야 최고 인기 한국 상품으로 선정되었고 본사 전체 매출의 약 15%를 중국내 판매하며 중국 시장 확대를 꾀하고 있다.

분석 기업의 중국 온라인 유통시장 진출 정책 결정 과정을 분석하기 위하여 동 사 중국 법인장과의 전화 및 이메일을 통해 기업 전략 수립 과정에 대한 정보를 입수하고 이를 재구성하여 SWOT 분석을 시도하였다.

먼저 중국 온라인 유통시장 진출의 기회(opportunity) 요인으로 유통채널 다양화의 필요성이 제기되었다. 분석 기업이 중국 온라인 유통시장 진출을 검토할 당시 앞 장에서 살펴본 바와 같이 중국 수입 소비재 시장 확대와 더불어 온라인 유통 시장이 확대되고 있었다. 특히 중국 정부는 2014년부터 외국 브랜드의 B2C 시장 진출을 허용하면서 많은 다국적 기업이 알리바바 또는 징동(京東)에 입점한 상태였다. 분석 기업은 중국내 판매법인 설립 전 오프라인 유통시장에서 자사 제품을 중국 대리상을 통해 수출하였고 판매법인 설립 후 바로 온라인 유통 시장에 진출한 것이 아니라 기존 오프라인 유통시장에서 경쟁력을 확인하였다. 또한 당시 중국 정부는 앞 장에서 살펴본 바와 같이 전자상거래 발전 계획과 함께 “국내 무역 유통의 현대화 및 경영환경 법제화에 관한 의견(關于推進國內貿易流通現代化建設法治化營商环境的意見)”을 발표하여 개방적이고 효율적인 유통 시스템 구축을 지원하고 있었다.

두 번째 기회 요인으로 씨아오후앙디(小黃帝)로 불리는 중국 가정의 한 자녀에 대한 고급 유아용품의 수요가 폭발적으로 증가하고 있었다. 또한 중국의 소비 중심이 1・2선(線) 도시에서 3・4선(線) 도시로 확대되고 있었고 중산층의 확대로 중국의 유아용품 시장 규모가 확대될 것으로 전망되었다.

분석 기업의 중국 온라인 유통시장 진출의 위협(threat) 요인으로 B2C 쇼핑몰의 높은 진입 장벽을 들 수 있다. 오픈 마켓인 C2C 쇼핑몰과 달리 B2C 쇼핑몰은 브랜드에 대한 엄격한 심사를 거쳐 입점 여부를 결정한다. 국제무역연구원(2014)은 해외직접판매 수출업체를 대상으로 한 조사에서 국내 중소기업의 해외 쇼핑몰 입점 관련 주요 애로 사항으로 입점 시 과도한 자격 제한(28.8%), 높은 판매 수수료(27.0%), 엄격한 물 운영정책(22.1%)의 순으로 응답하였다. 분석 기업의 경우 기존 중국내 오프라인 시장에서의 브랜드 인지도를 바탕으로 알리바바 Tmall의 입점 심사를 통과하였고 오프라인 판매 가격을 고려하여 알리바바와 판매 수수료를 협의하였다.

두 번째 위협요인으로 기존 중국내 대리상과의 관계 설정을 들 수 있다. 분석 기업은 온라인 유통시장 진출로

7) 현재 중국 온라인 유통시장에 진출한 국내 기업으로 아모레퍼시픽, 오리온, 대상, 코리아나, 롯데제과, LG생활건강, 이마트, 쿠쿠전자 등 다수의 대기업이 있지만 대기업 사례는 많은 마케팅 비용 지출을 하고 있거나 또는 이미 중국내 높은 인지도로 인해 중국 온라인유통시장 진출에 대한 시사점을 도출하는데 한계가 있다. 또한 국내 유통회사를 통해 일부 제품만을 입점한 사례는 중국인의 선호도나 경기에 따라 매출 변화가 심하여 일반화된 결과를 도출할 수 없어 중견기업 사례를 선택하였다. 이 연구의 사례분석 대상기업의 요구로 회사명은 익명으로 처리하고자 한다.

기존 대리상의 반발을 고려하여 온라인 판매에 대리상을 참여시켜 오프라인 판매와 온라인 판매 비중을 6:4의 비율을 유지하고 있다. 또한 알리바바는 제품별로 각각 다른 판매 수수료를 요구하기 때문에 분석 기업은 정상적인 이윤 확보와 오프라인 판매제품과 동일한 가격 정책 유지를 위하여 별도의 가격정책을 검토하였다.

또 다른 위협요인으로 중국 온라인 유통의 배송시스템이다. 분석기업의 경우 알리바바 Tmall에 입점한 후 배송시스템의 전 과정을 중국 협력회사에 아웃소싱을 통해 해결하고 중국 판매법인은 브랜드의 온라인 마케팅에 집중하고 있다.

다음은 기업의 내부요인인 강점(strength) 요인으로 기존 중국 오프라인 시장에서 확인된 자사 제품의 경쟁력이다. 국제무역연구원(2014)의 조사에 따르면 국내 해외직접판매 수출업체의 핵심 경쟁력으로 제품 경쟁력(23.5%), 제품 컨셉 개발 등의 기획능력(20.8%) 순으로 응답하였다. 분석 기업은 온라인 유통시장에 진출하기 전 10년 이상 중국에 제품을 수출하고 있었다. 오프라인 시장에서 확인된 제품 경쟁력을 바탕으로 분석 기업은 중국 온라인 유통시장에 진출할 수 있었고, 2016년 현재 중국 판매의 약 40%를 차지하는 온라인 판매로의 확대를 시도하고 있다.

두 번째 강점 요인으로 한국 상품의 높은 인지도이다. 중국 온라인 쇼핑의 주 소비층인 80년대생인 빠링호우(80後)에 대한 한국 상품에 대한 인지도조사에 따르면 응답자의 92.6%가 한국 상품을 사용한 경험이 있고 한국 상품의 만족도는 매우 만족(38.9%), 만족(56.1%)로 한국 상품에 대한 만족도가 매우 높은 것으로 조사되었다.[8] 따라서 부모가 된 80년대 생을 주요 고객으로 하는 분석 기업은 한국 상품에 대한 선호도를 강점 요인으로 작용하고 있다.

분석 기업의 세 번째 강점 요인으로 한국 본사의 중국 시장에 대한 과감한 진출 결정과 본사와 중국법인간의 원활한 의사소통을 들 수 있다. 분석 기업은 중국 시장 마케팅 역량을 집중할 수 있도록 중국 파견자의 잦은 인사이동을 자제하고 중국인 직원의 한국 초청 등 본사와 중국 판매법인간 원활한 의사 결정 구조를 갖추고 있다.

8) 한국 상품에 대한 인지도 조사는 무역협회 상해지부에서 2012년 7월 중국 화동지역 80後 소비자 500명을 대상으로 설문조사한 결과이다.

마지막으로 중국 온라인 유통시장 진출의 약점(weakness) 요인으로 분석 기업은 상대적으로 온라인 유통에 적합한 마케팅 능력 부족이다. 중국 기업과 비교하여 SNS를 활용한 마케팅, A/S 조기 대처 등 온라인 유통에 특화된 마케팅 능력이 상대적으로 부족한 것으로 분석되었다.

두 번째 약점요인으로 글로벌 브랜드 및 현지 브랜드와 비교하여 분석 기업의 상대적으로 낮은 브랜드 파워를 꼽을 수 있다. 최근 중국 소비자들은 제품의 품질 뿐 아니라 브랜드, 디자인 등을 중시하는 고급화 경향이 높아짐에 따라 분석 기업은 현재 중국 시장에 차별화된 브랜드 전략을 수립하여 마케팅의 수단으로 적극 활용하고 있다.

위에서 도출된 분석기업의 SWOT 요소를 바탕으로 중국 온라인 유통시장 진출을 위한 세부 전략을 구성하면 다음과 같다. 우선 SO(강점-기회)전략으로 우리 기업의 높은 인지도와 제품 경쟁력 등의 내부 강점요인과 중국 소비재 시장이 확대되는 기회요인을 활용할 필요가 있다. 게임이론에서 살펴본 바와 같이 과점시장 환경에서 장기적으로 한국 및 중국 기업 모두 한국 상품의 수용으로 전환될 수 있다. 분석 기업의 경우 수년간의 오프라인 시장에서 확인된 제품 경쟁력을 바탕으로 중국 온라인 시장에 진출하였다. 이 점에서 국내 후발기업은 중국 온라인 쇼핑몰 입점이 목표가 아니라 지속적인 중국 내수시장 판매가 궁극적인 목표이므로 우선 오프라인 채널에서 제품 또는 브랜드 경쟁력을 확보하는 것이 중요하다. 이를 바탕으로 기존 거래처와의 관계를 고려하여 온라인 유통시장에 진출하는 전략을 개발할 필요가 있다.

두 번째 ST(강점-위협)전략으로 중국 온라인 쇼핑몰의 진입 장벽을 효과적으로 극복하기 위해 중국내 자체 온라인 쇼핑몰 개설과 중국 온라인 쇼핑몰 입점에 대한 전략적 선택이 필요하다. 일반적으로 자체 쇼핑몰 구축의 경우 다양한 제품을 소개하여 기업의 브랜드 형성에 도움이 되나 인지도 제고에 장기간이 소요되고 결제시스템, 물류, A/S 등에 대한 사전 준비가 필요한 단점이 있다. 반면 중국 온라인 쇼핑몰 입점의 경우 물류, A/S 서비스, 결제시스템 구축을 지원받을 수 있어 시장 접근이 용이하지만 입점 자격 조건 제한, 입점 시 보증금, 수수료 등의 비용이 발생하는 단점이 있다. 따라서 중국 온라인 유통시장 진출을 준비하는 국내 후발기업은 중국 쇼핑몰

입점을 돕는 벤더(vendor)회사와 유통회사에 대한 사전 리서치와 함께 자체 쇼핑몰 구축의 장・단점을 비교하여 효율적인 전략 수립이 필요하다.

WO(약점-기회)전략으로 우리 기업의 온라인 마케팅 능력 부족, 자금력 및 브랜드 파워 부족 등 약점 요인에 대해 정부 및 지원기관의 온라인 마케팅 지원 정책을 활용할 필요가 있다. 지원기관의 중국 온라인 유통시장 진출 지원 사업 유형은 한국 상품 플랫폼 운영, B2C 판매대행 사업 등으로 구분되는데 이러한 지원 정책을 활용하는 것도 하나의 선택으로 고려할 수 있다.

마지막 WT(약점-위협) 요인을 회피하기 위한 전략으로 중국 온라인 유통시장 진출을 준비하는 국내 후발기업은 정부 및 지원기관의 온라인 마케팅 지원 정책을 활용하는 것 이외에 기존 국내 대기업 유통회사 입점을 통한 중국 온라인 시장 접근, 입점대행사를 통한 중국 쇼핑몰 입점, 중국내 무역업 등록 후 중국에서의 쇼핑몰 입점 등 다양한 접근 방법을 통해 온라인 유통 마케팅 능력 부족, 낮은 브랜드 파워, 배송시스템 불안 요인 등 약점-위협 요인을 극복할 필요가 있다.

## 4. 결론

중국은 내수 위주의 경제성장 방식의 전환, 도시화율의 진전, 소비자들의 구매력 증가 등으로 '세계의 공장'에서 '세계의 소비대국'으로 변화하고 있다. 세계 소비재 수입액은 2014년 1,566억 달러로 미국에 이은 최대 소비재 수입국으로 부상하였다. 이와 함께 기존 오프라인 중심의 유통구조에서 온라인 유통이 폭발적으로 성장하고 있다. 이러한 상황 속에서 우리나라의 대중국 수출의존도는 2013년 이후 지속적으로 25%이상의 높은 의존도를 보이고 있다. 특히 중간재 위주 교역구조로 인해 중국의 경기 변화에 민감한 영향을 받고 있다.

이 연구는 중국 소비재 시장 진출의 한 방법으로 중국 온라인 유통시장의 현황과 특징을 분석하고 우리 기업의 온라인 유통시장 진출을 위한 전략을 분석하였다.

중국은 전자상거래 활성화를 통해 효율성을 확대하고 내수를 확대하기 위하여 통관 및 물류 시스템 개선, 소비자 권익 보호를 위한 법적 조치 강화, 세제 혜택 확대 등 지원을 강화하고 있다. 이에 따라 중국 온라인 유통시장은 매년 30% 이상 성장하여 2016년에는 5.2조 위안으로 중국 전체 소비재 소매시장의 15.1%를 차지할 것으로 예상된다.

또한 중국 온라인 유통시장은 알리바바(阿里巴巴)와 징동(京東)이 전체 시장의 약 80%를 차지하는 과점 시장의 형태를 보이고 있다. 이에 따라 게임이론을 통해 한국 기업과 중국 기업은 저 위험 저 수익의 진출 최소화에서 중등 위험 중등 수익의 시험적 수용으로 전환될 수 있음을 분석하였고 중국 온라인 유통시장에 진출한 기업의 SWOT 분석을 통해 후발 기업에 대한 시사점을 도출하였다.

중국 소비자의 구매력 증가, 3・4선 도시의 소비 시장 확대 등 외부 기회요인과 한국 기업에 대한 높은 선호도 및 제품 경쟁력의 내부 강점요인에도 불구하고 중국 온라인 쇼핑몰 입점 제한, 중국내 대리상과의 관계, 불안한 배송시스템 등 외부 위협요인과 온라인 마케팅 능력 부족, 낮은 브랜드 파워 등 내부 약점요인이 병존하고 있다.

특히 최근에는 사드 배치와 관련하여 중국의 통관 및 반덤핑 조치는 새로운 위협요인으로 등장하고 있다. 또한 현재 중국 내수시장은 세계 500대 기업 중 490개 이상의 기업이 진출하여 중국은 세계 시장의 축소판이라고 불리울 정도로 경쟁이 심화되고 있고 중국 로컬기업의 제품 경쟁력이 향상되었고 중국 소비자의 자국 기업 선호 경향이 높아지고 있다. 이에 따라 중국 온라인 유통시장 진출을 준비하는 우리 기업으로서는 기업이 가지고 있는 SWOT 요소에 따라 차별화된 세부 전략 수립이 필요하다는 점을 알 수 있었다.

이 연구에서 이용한 사례 분석은 한 기업의 구체적인 경험과 전략을 분석하는데 유용하다고 할 수 있으나 이를 일반화하는데 일정한 한계점이 있다. 또한 중국 온라인 유통시장 분석에 있어서 온라인 플랫폼별 특성 분석, 중국에 특화된 온라인 마케팅, 배송 시스템 등 세부적인 사항에 대한 분석이 상대적으로 미흡하였다. 향후 우리 기업의 중국 온라인 유통시장 진출 사례가 증가하고 중국 온라인 유통시장에 대한 기초 데이터가 누적되면 중국 온라인 유통시장에 영향을 미치는 요인 분석, 중국 기업과 외국 기업과의 비교 분석 등이 필요할 것으로 생각된다.

## REFERENCES


[1] KOTRA, “Chinese Market and Korea-China Trade Structure Changes”, 2016.

[2] Korea Small Business Institute, “The Strategies to Make Inroads into China’s Domestic Market through Local Online Market”, 2013.

[3] Institute for International Trade, “Changes in China′s Processing Trade Imports and Implications”, 2015.

[4] Institute for International Trade, “A Study on the Advancement of Chinese Consumer Market through Korean Product Awareness Analysis”, 2011.

[5] Korea International Trade Association, “A survey on recognition of Korean products after China 80’s”, 2012.

[6] The Bank of Korea, “China′s e-commerce development status and prospects”, 2014.

[7] C. W. Lee, M. C. Kim, “The changes in the trade structure of intermediate products between Korea and China.” The Journal of Chinese Studies, Vol. 70, pp. 309-329, 2014.

[8] S. K. Kwon, “The Strategies for the Export Vitalization of Cross-Border E-Commerce of Korean Products to the Conclusion of the Korea China FTA.” The Journal of Korea Research Society for Customs, Vol. 6, No. 2, pp. 97-118, 2015.

[9] J. H. Park, Hui Dong, S. B. Choi, “A Study on the Status and Development Strategy of Chinese B2C Online shopping Mall.” The Journal of Internet Electronic Commerce Research, Vol. 12, No. 8, pp. 71-93, 2012.

[10] N. J. Lee, J. S. Choi, “Development and Growth factors of Chinese Online Business Industry Focused on Alibaba.” Korea Logistics Review, Vol. 25, No. 1, pp. 133-143, 2015.

[11] J. M. Choe, “The Framework for the Choice of E-commerce Strategy in Manufacturing Firms.” The Journal of Information System, Vol. 23, No. 2, pp. 25-47, 2014.

[12] Ping Zhang, J. T. Hwang, H. C. Moon, “A Comparative Study on the Online Shopping Performance Of Three C2C Open Markets In China.” The Journal of E-Business, Vol. 15, No. 4, pp. 383-404, 2014.

[13] Y. J. Kim, J. C. Chung, “The Development Strategy of Korean Air Logistics Industry Using SWOT-AHP Method.” Korea trade Review, Vol. 37, No. 4, pp. 229-252, 2012.

[14] S. O. Kim, S. B. Choi, “A Study on the Development of E-Commerce and the Role for Bridging Regional Disparities in China.” The Journal of Internet Electronic Commerce Research, Vol. 12, No. 1, pp. 105-123, 2012.

[15] China Electronic Commerce Research Center, “2014 China′s e-commerce market data monitoring report”, 2015.

[16] China Electronic Commerce Research Center, “2016 the 1st Half China e-commerce market data monitoring report”, 2015.

[17] Yan Fei Kang, “SWOT Analysis on Transformation of Small and Medium-sized Enterprises.” Modern business, Vol. 17, pp. 12-16, 2015.

[18] Feng Ying Xu, “Research on the Development Strategy of Cross-border E-commerce Based on SWOT Analysis.” The Journal of Management Aspect, Vol. 6, pp. 32-40, 2014.

[19] Yu Li, Da Gai Li, “C2C Platform Analysis and Strategic Choice of Network Entrepreneur Based on SWOT Analysis.” The Journal of GuiYang University, Vol. 2, pp. 7-15, 2012.

[20] O. J. Lee, D. W. Yang, “A Study on the Effect of O2O Service Quality on User Satisfaction and Intention of Reuse.” Journal of Digital convergence, Vol. 15, No. 6, pp. 165-178, 2017.

[21] H. Y. Kim, S. Song, “A Study of Policy Direction on O2O Industry Developing.” Journal of Digital convergence, Vol. 15, No. 5, pp. 13-25, 2017.

[22] E. K. You, H. J. Kwon, “Analysis of the Internet Shopping Mall Users’ Perception on Cosmeceuticals.” Journal of Digital convergence, Vol. 14, No. 12, pp. 555-560, 2016.

[23] S. J. Park, K. T. Hwang, “A Study on the Repurchase Intention of Customers in the Foreign

Direct Sales Internet Shopping Mall -Focused on the Japanese customers-." Journal of Digital convergence, Vol. 14, No. 6, pp. 199-218, 2016.
[24] C. M. Choi, H. S. Yang, "The effect of E-commerce's curation characteristics on the customer purchase intention -Focusing on the mediating effect of satisfaction-." Journal of Digital convergence, Vol. 14, No. 5, pp. 185-195, 2016.
[25] K. Lee, M. S. Kang, "A Study on the Online-based one-stop private health insurance claims." Journal of Digital convergence, Vol. 14, No. 4, pp. 231-237, 2016.
[26] I. H. Yoon, H. S. Lee, "The Effects of Perceived Justice of Service Recovery Efforts on the Customer Relationship Performance in Mobile Social Commerce." Journal of Digital convergence, Vol. 14, No. 4, pp. 267-276, 2016.

송 재 두(Song, Jae Do)

・1992년 2월 : 명지대학교 경제학과(경제학사)
・1994년 2월 : 명지대학교 대학원 경제학과(경제학석사)
・2010년 8월 : 중국인민대학 경제학원(경제학박사)
・2010년 10월 ~ 2012년 2월 : 서울시립대학교 도시행정학과 연구교수
・2012년 3월 ~ 현재 : 중원대학교 국제통상학과
・관심분야 : 중국 산업, 중국 민족별 문화
・E-Mail : jjdsong@jwu.ac.kr

이 찬 우(Lee, Chan Woo)

・1998년 8월 : 한국외국어대학교 중국어과(문학사)
・2000년 2월 : 한국외국어대학교 중국학과(경제학석사)
・2010년 8월 : 중국인민대학 경제학원(경제학박사)
・2015년 3월 ~ 현재 : 서원대학교 중국어과교수
・관심분야 : 중국 산업, 뉴미디어
・E-Mail : chanwoo2@seowon.ac.kr