

## 중소기업을 위한 글로벌 쇼핑몰 지원사업의 성공사례: 주식회사 정글

최석범

제주한라대학교 국제경영학과 교수

## Successive Case of Global Shopping Mall Project for Small and Medium Enterprises: Zungle Incorporation

Seok-Beom Choi<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Department of International Management, Cheju Halla University, South Korea

Received 31 January 2019, Revised 22 February 2019, Accepted 27 February 2019

### Abstract

SMEs are experiencing difficulties in doing sales promotion due to the low awareness of the image of the company and the products produced by them in the global market. Therefore, the Government should seek ways to raise awareness of SMEs' image and products. SMEs have to carry out global innovation activities needed to develop new products or new technologies, but they are exposed to limitations of these innovative activities due to the limit of their available resources.

Therefore, as a national project, the Ministry of SMEs and Startups and the Small and Medium Business Corporation are doing project for fostering and constructing global shopping mall (independent mall) so that SMEs can strengthen their global innovation activities. The purpose of this paper is to contribute to succeeding in the project for fostering and constructing global shopping mall (independent mall) by studying the case of Zungle Incorporation which operates a global shopping mall and greatly increases exports by participating in this project, and identifying success factors of Zungle Incorporation in doing this project.

**Keywords:** Global Shopping Mall, Zungle Incorporation, SME, Hee-Uk Yang

**JEL Classifications:** D47, F19

### I. 서론

한국 중소기업 수출성장이 크게 정체되어 있는 것이 한국의 당면과제인데 한국 수출성장의 동인이 되어야 하는 중소기업 수출성장의 전망

이 밝은 것은 아니다. 중국기업과 일본기업 사이에서 가격과 기술 등의 차원에서 수출경쟁력 열위에 있게 되는 닛 크래커 현상이 이루어지고 있어 중소기업의 경쟁력이 문제가 되고 있다. 세계경제가 단일경제권으로 움직이고 있는

<sup>a</sup> E-mail: sbchoi777@naver.com

상황에서 중소기업을 책임지는 경영자의 글로벌 기업가정신의 결여로 중소기업들이 글로벌 시장으로 진출하는데 있어 그 실적이 좋지 않다. 따라서 중소기업들이 이러한 낮은 글로벌 지향성을 어떻게 극복하는가의 여부에 한국 중소기업의 진로가 달려있다.

이러한 중소기업의 글로벌활동을 촉진시키기 위한 중요한 국가사업으로서 글로벌 쇼핑몰(독립몰) 구축·육성 지원사업을 중소벤처기업부와 중소기업진흥공단이 시행하고 있다. 그동안 중소기업의 수출을 촉진하기 위한 다양한 수출마케팅사업들이 시행되었고 그 성과가 나오기도 하였다. 그러나 이번 사업의 경우에는 중소기업 자체의 글로벌쇼핑몰을 구축하거나 구축된 글로벌쇼핑몰을 육성하는 사업이기 때문에 중소기업이 자체적으로 글로벌활동을 수행함으로써 자생력을 제고할 수 있다는 점에서 큰 의의가 있다.

따라서 글로벌 쇼핑몰(독립몰) 구축·육성 지원사업을 통하여 성공적으로 글로벌쇼핑몰을 운영하고 있는 사례를 살펴보는 것은 큰 의미가 있다. 본 논문의 연구목적은 본 지원사업에 참가하여 수출을 크게 신장시키고 글로벌 쇼핑몰을 운영하고 있는 주식회사의 정글의 사례를 분석함으로써 그 성공요인을 도출하여 글로벌 쇼핑몰(독립몰) 구축·육성 지원사업의 활성화에 기여하는 것이다.

## II. 선행연구분석

### 1. 실증분석 선행연구분석

Shin Youn-Sik (2015)은 “중소기업 수출마케팅 지원 플랫폼(Platform)에 관한 탐색적 연구-조기 수출성과 창출을 위한 마케팅 플랫폼과 활용 사례”에서 우리나라 중소기업의 수출현황과 문제점을 언급하면서 해외마케팅 플랫폼 및 사례연구를 하고 있다. 중소기업이 신제품을 해외시장에 수출하여 최단 기간 내에 가시적인 수출성과를 기대할 수 있고 국제 마케팅 역량을 제고할 수 있는 수출지원플랫폼 모형을 제시하였다. 기업의 수출능력(export capability)

을 제고하기 위한 수출지원 시스템 모형인 「EPDP (Export Power Double Plus - Platform)」을 제시하고 있다. 본 수출마케팅 지원 플랫폼에 의거하여 통합 패키지 방식으로 대전지역내 중소기업을 지원한 결과를 분석하였다. 지원한 14개 기업을 모니터링한 결과, 2개 업체를 제외한 모든 기업이 수출실적의 증대 효과를 보았고 6개 기업이 전년 대비하여 상당한 수출증가 실적을 보였으며, 특히, 6개 기업은 수출이 전무한 내수기업이었음에도 불구하고 지원을 시작한지 1년 만에 수출실적을 보여주었다.

Lee Hee-Yong (2013)은 “우리나라 수출중소기업의 온라인 마케팅 저해요인 및 활성화방안에 관한 연구 -경북지역 기업을 중심으로-”에서 한국중소기업의 온라인 수출마케팅의 상황을 설명하면서 경북지역 중소기업을 대상으로 주요요소과 기타요소로 구분하여 심층인터뷰분석을 실시하였다. 주요요소 중 내부요소로서 협력, 수출 그리고 인식요소로 접근방법, 방법 인식 그리고 제품특성요소를 설정하고 있고 기타요소로 사용동기, 책임성, 사용기록, 적합성, 만족도를 설정하고 있다. 분석결과, 수출중소기업의 온라인 마케팅 활용을 위한 내부요소의 불충분, 수출제품의 온라인 마케팅 비적합성 및 온라인 마케팅 사용에 대한 초기 동기의 부족이 저해 요인으로 나타났다.

Han Hak-Hee and Choi Seok-Beom (2013)은 “한국 중소기업의 전자무역활용도 영향요인과 기업성과에 관한 실증연구”에서 중소기업의 전자무역 이용에 영향을 미치는 선행요인을 기업의 외부적 환경요인과 내부적 자원요인으로 분석하였다. 다중회귀분석을 채용하여 가설을 검증하여 중소기업들의 전자무역 활용수준을 점검하고 이것이 기업성과에 미치는 영향을 분석하고 있다. 분석결과 시장경쟁강도는 활용정도에, 직원 IT역량은 활용범위와 정도에, 정보시스템기반구조는 활용범위에, 그리고 인지된 유용성은 활용정도에 각각 정(+의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

Moon Hee-Cheol and Cao Pin (2013)은 “한국 중소기업의 uTradeHub 활용 및 성과 결정요인에 관한 실증연구”에서 독립변수로 기업의 부요인, 기업내부요인, 정보화요인으로 구분하

여 설정하고 매개변수로서 활용도, 종속변수로서 재무적 성과, 비재무적 성과를 설정하는 연구모형을 통해 실증분석을 실시하였다. 분석결과, 거래업체간 협조와 기업규모, 업무적합성만이 활용에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

Chung Jae-Eun et al. (2015)은 “한국중소기업의 전자무역시스템 활용상의 장애요인과 성과분석에 관한 실증적 연구”에서 독립변수로 조직적 요인, 환경적 요인, 기술적 요인을 설정하고 매개변수로서 활용수준을 설정하고, 장애요인으로서 시스템요인, 실무적 요인, 제도적 요인을 설정하고 종속변수로서 활용성과를 설정하여 실증분석을 실시하였다. 실무적 장애요인이 활용범위와 정도에 유의미한 영향을 미치지 않고 제도적 장애요인은 활용정도에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 실무적 장애요인은 활용범위에 조절역할을 하지 않고 제도적 장애요인은 활용범위와 정도에 조절역할을 하지 않는 것으로 분석되었다.

이외에도 Chung Jason (2008), Park Bok-Jae (2008), Hwang Gyeong-Yeon and Kim I-Tae (2003) 등의 논문도 있으나 이상의 선행연구들은 전자무역이나 인터넷쇼핑몰의 실증분석을 다루고 있으나 특정 쇼핑몰을 대상으로 분석하지 않고 있다는 점에서 본 연구는 기존연구와 차별성이 있다.

## 2. 문헌연구 선행연구분석

Choi Hyuk-Jun and Ji Seung-Ryong (2004)은 “중소기업 국제화의 문제점과 전자무역활성화방안”에서 중소기업의 국제화와 인터넷활용, 전자무역 현황 및 국가별 동향을 살펴보면서 전자무역의 문제점과 활성화방안을 모색하고 있다. 문제점으로 전자무역전문인력 부족, 인터넷인프라 미비, 정보보안, 관련법률제도 미확립, 조세 및 관세문제, 무역사기 가능성을 제시하고 있고 활성화방안으로 전문인력양성, 법제도적 개선, R&D 지원, 시설기반확충, 정보인프라 구축, 전자무역사기예방을 제시하고 있다.

Kang Hyun-Jae (2012)는 “중소기업의 uTrade Hub 활용방안에 관한 연구”에서 선행연구분석

과 UTradeHub개념을 다루면서 중소기업 uTradeHub 활용사례분석을 통하여 그 활용상의 문제점과 해결방안을 모색하고 있다. 문제점으로 uTradeHub의 인식부족, 기존 무역담당자의 새로운 업무방식에 대한 저항, 편의성 부족을 제시하고 있다. 활성화방안으로 중소기업 자체의 활용방안과 정부의 지원방안을 제시하고 있다.

Kim Jae-Hak and Han Sang-Hun (2007)은 “중소기업의 전자무역 활성화에 관한 연구 - U-Trade Hub를 중심으로-”에서 중소기업 수출지원과 전자무역 플랫폼에 관한 선행연구를 분석하면서 중소기업의 수출현황 및 문제점을 다루면서 u-Trade Hub를 통한 수출활성화 방안을 도출하고 있다. 첫째, 시간과 공간의 제약이 없어짐에 따라 언제 어디서나 u-Trade Hub에 접속이 가능하고, 둘째, 서류의 자동으로 작성이 되므로 중복 입력이 필요가 없게 되고, 실수를 제거할 수 있고 셋째, 작성된 모든 문서는 전자문서보관소에 저장될 수 있기 때문에 중소기업이 u-Trade Hub를 적극 활용하여야 한다고 강조하고 있다.

Kim Hee-Cheol et al. (2011)은 “한국 중소기업의 전자무역 이용상의 문제점과 발전방안에 관한 연구”에서 선행연구분석과 전자무역 이용현황을 살펴보면서 중소기업 전자무역 이용상의 문제점과 발전방안을 각각 제시하고 있다. 문제점으로, 첫째, 정부의 지원과 정책의 문제점이 있고 둘째, 중소기업 역량의 문제점이 있고 셋째, 중소기업 지원기관의 문제점을 제시하고 있고 해결방안으로 첫째, 정부의 정책적 지원 및 개선이 이루어져야 하고 둘째, 중소기업의 역량을 개선하여야 하고 셋째, 중소기업 지원기관의 지원 방안이 마련되어야 한다.

이외에도 Kong Jeong-Yeol (2006), Lee Eui-Young (2005) 등의 논문이 있으나 이상의 선행연구들은 중소기업의 전자무역을 다루고 있지만 인터넷쇼핑몰을 통한 무역확대방안을 다루고 있지 않다는 점에서 본 연구는 기존의 연구와 차별성이 있다.

### Ⅲ. 중소기업 글로벌 쇼핑몰 사업의 중요성

#### 1. 정부의 중소기업의 지원방향

기업은 질적 성장자원의 축적이 미흡하고, 정책은 물량적, 분절적 지원 위주로 연성자원의 지원 및 연계지원이 미흡하다고 할 수 있다. 양적 확장기의 내용과 수준을 탈피하지 못한 중소기업의 경영 행태와 중소기업 지원정책을 질적 발전단계에 부응한 형태로 쇄신하여야 한다. 중소기업에 위한 자원배분 시장이 제대로 발달되지 않으면 중소기업의 원활한 경영활동과 효과적인 정책지원 모두 구조적 한계에 봉착하게 된다. 따라서 정부의 중소기업 지원방향을 다음과 같은 방향으로 이루어져야 한다.

첫째, 중소기업이 활력있는 다수로서의 역할을 수행하기 위해서는 중소기업 생태계를 제대로 정착시키는 방향으로 이루어져야 한다. 즉, 생태계란 일정한 지역에 사는 생물체와 그 주변에서 상호작용하는 물리적 환경을 말하는데 특정지역에서 특정형태의 동식물이 번성하는 것은 그들에 적합한 생태학적 조건이 있기 때문이다. 따라서 기업생태계라고 하는 것은 기업이 태어나서 성장하고 도태하는 조건을 말한다. 기업생태계는 외부 환경의 영향과 내부 주체들의 상호작용을 통해 역동적으로 변화하는데 이러한 기업생태계의 진화과정을 통하여 자생력이 있는 중소기업 생태계를 구축하여야 한다.

둘째, 중소기업들이 필요로 하는 자원들을 다양한 경로를 통하여 조달할 수 있도록 하는 체제를 구축하여야 한다. 중소기업은 자본, 인력, 기술, 정보, 경영 효율성 등의 구조적 열위로 인해 경쟁력 구성요소들을 기업 외부로부터 다양한 형태로 조달, 보완할 필요가 있다. 특히, 신용정보 인프라 및 혁신금융 시스템 미비, 비즈니스서비스 시장의 미형성 등에 대한 정책대응이 시급하다. 따라서 정부의 입장에서는 직접적, 개별적 재원 투입보다 시장 조성기능이 더욱 중요하고 거래, 분업관계의 왜곡에 대해서는 일관되고 지속 가능한 정책으로 정부는 대응하여야 한다. 하도급거래구조를 통해 대기

업이 다양한 비용 부담요소들을 수급하여 중소기업에게 전가하고 궁극적으로 중소기업이 창출한 부가가치의 일부를 모기업이 취하는 구조적 문제는 중소기업의 성장에 있어서 가장 큰 제약요인이라고 할 수 있다.

셋째, 중소기업 특성에 맞는 성장경로별 맞춤형 정책이 입안되어야 한다. 독립적이고 전문적인 경쟁단위로서의 중소기업 성장경로에 대한 정책적 관심과 노력이 증대될 필요가 있다. 복합적이고 다양한 정책수요에 대한 효과적인 정책으로 정부는 대응하여야 한다. 그리고 정책수요도 복합적이기 때문에 공급자 중심의 획일화된 정책전달체계는 물량 공급위주의 집행 편의성이 크게 반영된 형태이기 때문에, 정책수요의 질적 충족이 제대로 이루어질 수 없다.

따라서 정책의 수요자 선택권이 존중되는 수요 맞춤형 정책 서비스체계 구축을 통해 복합적이고 다양한 정책수요에 효과적으로 대응할 필요가 있다. 따라서 중소기업과 관련된 공공 산하기관 중심의 정책집행 프로세스 개혁이 전제적 과제이며, 시장 내지 준시장형 정책전달기구의 양성 및 적절한 역할 배치가 핵심요소이다.

### 2. 글로벌쇼핑몰 사업과 필요성

#### 1) 글로벌 쇼핑몰 사업의 개요

본 사업의 공식명칭은 중소기업 글로벌 쇼핑몰(독립몰) 구축·육성 지원사업인데 사업의 목적은 해외에서 경쟁력이 검증된 제품을 제조·유통하는 중소기업이 자사 글로벌 쇼핑몰에서 온라인수출을 직접 실행할 수 있도록 지원하는 것이다. 여기서 글로벌 쇼핑몰이라고 하는 것은 현지어로 구축된 쇼핑몰로 결제, 배송, 교환·반품, 고객응대 서비스까지 제공되는 쇼핑몰을 의미한다 (중소벤처기업부장관, 중소기업진흥공단이사장, 2018).

모집규모는 자체 글로벌 쇼핑몰을 통한 수출 희망기업 50개사 내외를 모집하였는데 본 사업은 2개의 트랙 즉, 신규트랙과 육성트랙으로 구분되어 있는데 신규트랙에 15개사 그리고 육성트랙에 35개사 내외를 선정할 계획이었다. 신규트랙은 글로벌 쇼핑몰을 보유하고 있지 않으

**Table 1. 중소기업 글로벌 쇼핑몰(독립몰) 구축·육성 지원사업사업의 주요내용**

구분	신규트랙	육성트랙
지원내용	독립몰 구축 및 홍보·마케팅	홍보·마케팅 중심(필요시 리뉴얼)
지원방식	선금 70%, 잔금 30% 분할지급	선금 70%, 잔금 30% 분할지급
성과목표	지원금의 5배 이상 수출, 구축 후 월평균 방문자수	지원금의 15배 이상 수출
홍보·마케팅 지원범위	키워드/검색/SNS 마케팅, 광고 등	
수출성과인증기준	- 수출실적 = 국내몰 수출액(200% 인정) + 해외몰 수출액(100% 인정) - 내수기업 수출성공시 : 수출실적(직접수출)의 200% 인정	
인센티브	성과목표 달성기업 중 성과우수기업에 제공 중간점검 결과 성과가 우수한 10개사 내외를 선정하여 별도 프로모션 기회 제공 타 사업 연계지원 및 차년도 동 사업추진시 선정우대 예정	
온라인수출통합플랫폼 상품DB를 활용한 B2B 연계 지원	참여기업 및 상품 정보를 중진공 온라인수출통합플랫폼에 등록 -인콰이어리 발굴 및 바이어 매칭 등 B2B 연계 지원	

Source: 중소벤처기업부, 중소기업진흥공단 (2018) 참조 저자정리

나 수출을 희망하고 있는 기업이 그 대상이 되고 육성트랙은 글로벌 쇼핑몰을 보유하고 수출을 희망하는 기업이 그 대상이다.

본 사업의 지원규모는 총사업비의 70% 이내에서 기업별 4천만원 이내(부가세 제외)에서 이고 지원기업의 자부담금은 총 사업비의 30% 이상으로 되어 있다. 자부담금은 총 사업비에서 지원금(사업비의 70%)을 제외한 부분이며, 총 사업비의 70%가 지원한도(4천만원)를 초과할 경우 초과분은 참여기업이 부담하도록 하고 있다. 신규트랙의 경우 쇼핑몰을 신규로 구축하는 기업의 구축비용은 별도 사업을 통해 연계지원하게 되는데 지원금 210만원, 자부담 40만원으로 되어 있다. 본 사업의 주요 내용은 다음 <Table 1>과 같다.

## 2) 글로벌 쇼핑몰 사업의 필요성

### (1) 중소기업의 글로벌화의 한계

글로벌화 관련 애로요인은 중소기업의 글로벌화 단계나 글로벌 역량에 따라 매우 상이하게 나타나고 있다. 글로벌화단계를 준비, 진출, 확장 등의 3단계로 구분할 때, 전체 수출 중소기업의 85%가량은 연간 수출금액 100만 달러 이하에 머무는 초보 수출 중소기업들에 의해

이루어지고 있고 글로벌 준비 또는 진출 단계에 머물고 있는 것으로 추정된다. 나머지 15% 가량은 수출선도 중소기업들에 의해 이루어지고 있는데 이러한 기업들도 글로벌 확장 또는 진출 단계에 머무르는 것으로 나타나고 있다 (조영삼 외 6인, 2014).

이러한 글로벌화 단계의 차이는 성장장벽에 대한 인식이나 체감도 차이를 유발하기도 한다. 수출초보 중소기업의 애로요인은 표면적으로 가격 및 품질 경쟁력과 더불어 해외바이어 발굴 등 해외시장 개척과 관련된 어려움을 호소하고 있는데, 그 이면에는 글로벌화 의지 또는 마인드의 부족이 자리 잡고 있다. 특히, 품질경쟁력 우위가 불투명한 상황에서 중소기업들은 후발 개도국의 저가경쟁에 밀려 해외시장을 상실하는 경우도 적지 않은 것으로 보인다. 수출선도 중소기업과 같이 진출단계의 후반기와 확장단계에 진입해 있는 경우, 주변 개도국 시장에 이어 고부가가치의 선진국 시장에 대한 성공적 진입을 통한 시장 다변화를 실현하여 글로벌 강소기업으로의 성장을 도모하고 있다. 그러나 선진국시장 진출과정의 비용용인과 인력부족 등에 기인하는 애로요인을 겪으면서 성장이 정체되는 현상에 처하기도 한다. 특히, 중소기업들은 선진국 고객의 까다로운 니즈를 충

Table 2. 글로벌화 관련 중소기업의 애로요인

구분	애로요인	주요 내용
준비	제품의 글로벌 시장성 부족	글로벌 성숙 이후 단계의 제품 보유
	제품 경쟁우위 불투명	제품 특유의 차별적 우위 불투명
	CEO 글로벌 마인드 부족	글로벌화 의지, 해외 네트워크 등 부족
	해외진출 경험 부족	해외진출 관련 실행학습 부족
진출	해외마케팅 전담조직 미 구축	해외마케팅 활동에 전문화된 조직화 미흡
	바이어 발굴 어려움	해외 바이어 관련 정보 접근 및 활용 곤란
	글로벌 매출 record 부족	글로벌 매출 이행능력에 대한 객관적 보증 곤란
	해외진출 상생협력 미흡	거래 기업 등과의 글로벌 협력 곤란
	현지 고객과의 신뢰 구축 부진	신뢰관계가 구축된 글로벌 고객 확보 부진
	현지의 이질적 상관행 부담	국내와 다른 현지의 이질적 상관행 부담
	낮은 글로벌 브랜드 평판(제품신뢰성)	기업 홍보 부족에 따른 저평가
	후발 개도국의 저가경쟁 압력	중국 등 후발개도국의 시장 잠식확장
확장	글로벌 사업화 거점 부족	현지사업 확장을 위한 거점 활동 부진
	환위험 관리 역량 부족	환위험 등 글로벌 리스크 위험 노출
	글로벌 시장 다변화 부진	추가 시장 확보 부진에 따른 성장 정체
	현지 특허 보호 미흡	핵심 기술의 현지 노출에 따른 기존 경쟁우위 약화
	글로벌 M&A(현지 중요소산획득) 활용부진	새로운 경쟁우위 확보를 위한 현지 기업 인수 부진
	선진국 시장의 높은 진입장벽	국내와 다른 현지규제, 높은 수준의 매자인증요구
	글로벌 수요 맞춤형 혁신 부진	글로벌 고객을 겨냥한 제품개발 부진
	현지 유통망/공급망 참여 어려움	현지 판매 네트워크 참여 곤란

Source: 조영삼 외 (2014, 114).

족하기 위한 제품개발에 어려움을 겪거나, 기술력을 확보하고도 낮은 기업 인지도로 시장 진입이 지연되는 경우가 나타나기도 한다. 이로 인해 현지 유통망 또는 공급망에 대한 참여가 제한되면서 수출실적 향상으로 이어지지 못하는 경우도 발생하고 있다. 이러한 결과는 중소기업이 어느 수준의 글로벌화 단계에 접어들었느냐에 따라 애로요인이 각기 다르게 나타날 수 있다. 따라서 글로벌화 애로요인은 글로벌화 발전단계에 따라 차별적으로 나타난다고 볼 수 있다. 글로벌화와 관련된 중소기업의 애로요인은 다음 (Table 2)와 같다.

## (2) 중소기업의 온라인플랫폼 활용 수출 능력 강화

ICT기술의 발달과 디지털혁명으로 온라인으로 물품의 수출입이 이루어지는 국제전자상거래가 보편화되고 있는데 이러한 국제전자상거래는 글로벌온라인유통 플랫폼을 통하여 일상화되고 있다. 이러한 일상화의 원인은 바로 유

통물류 기술의 발달, 온라인 지급결제수단의 활용, 보안 및 전자서명기술의 보편적 활용 등 이라고 할 수 있다. 보편화된 글로벌 전자상거래 플랫폼으로 아마존과 알리바바가 그 대표적인 사례이다. 이러한 플랫폼의 등장으로 전통적인 해외진출방식으로는 소비자의 니즈에 대응할 수 없기 때문에 글로벌 전자상거래 플랫폼을 활용하는 새로운 해외진출방식은 중소기업에게 위협요인이 될 수도 있지만 기회요인이 될 수 있기 때문에 해외진출의 가장 초보적인 형태인 수출전략을 새롭게 수립할 필요가 있다. 그러나 중소기업의 입장에서 가용자원의 한계성으로 자체적으로 대응전략을 수립하는 것은 매우 곤란하다. 따라서 중소기업들에게 새로운 기회요인으로 등장하고 있는 온라인플랫폼을 최대한 활용할 수 있도록 하는 정부의 사업이 필요하게 되었다. 이러한 정부사업을 통하여 중소기업들이 온라인플랫폼이라는 새로운 유통채널에 대한 활용성을 제고함으로써 글로벌 역량을 강화시킬 수 있다.

#### IV. 주식회사 정글의 성공사례분석과 성공요인

##### 1. 주식회사의 정글의 사례분석

###### 1) 주식회사 정글의 기본정보와 수출현황

###### (1) 주식회사 정글의 기본정보

주식회사 정글은 2016년 1월 25일에 설립되었으며 대표이사는 양희욱사장이며 기업규모와 회사연혁은 다음 <Table 3>과 같다.

###### (2) 주식회사 정글의 수출현황

주식회사 정글은 2016년 1월에 창업하였지만 2017년에 수출실적을 보유할 만큼 글로벌역량이 매우 우수한 중소기업이라고 할 수 있다. 주식회사의 정글은 다음 <Table 4>와 같이 매출과 수출규모의 실적을 가지고 있고 주요수출국은 미국, 캐나다, 호주 등이다.

주식회사 정글의 스마트글래스 제품명은 정글팬서이다. 이는 골전도 스피커가 내장된 스마트 선글라스인데 골전도 방식으로 소리를 들려주는 선글라스로서 혁신적인 제4차 산업혁명

**Table 3. 정글의 기본정보 및 회사연혁**

구분	내용			
기업재무	기업명	주식회사 정글	설립일자	2016.1.25
	자산총액	1,441백만원	부채총액	371만원
	자본총액	1,070백만원	자본금	120백만원(2018.4)
직원	총인원(2018.4)	16	기술/생산직	6
회사연혁	2016년 1월 : 한국법인 설립 2016년 4월 : 미국법인 설립 2016년 11월: 한국법인 벤처기업 인증 획득 2016년 3, 4분기 해외 크라우드 펀딩: 한국기업 역대 1위 기록 1) 킥스타터(Kickstarter) 판매 금액: \$ 1,947,035(USD) (2016년 7월) 2) 인디고고(indiegogo) 판매 금액: \$ 785,746(USD) (2016년 3, 4분기) 2018년 4월 현재 자체 홈페이지 쇼핑몰 총 판매금액 6백만불(USD) 초과 달성			

**Table 4. 정글의 매출규모와 수출내역**

구분	내용			
매출액	2017년	7,431백만원	2018년 4월	US\$326,703
수출액	2017년	6,894백만원	2018년 4월	US\$326,703
주요수출국	미국, 캐나다, 호주, EU국가, 홍콩, 싱가포르 등			
주요수출품	스마트 글래스 (웨어러블 디바이스, IoT 기기)			
주요수출품용도	선글래스 형태의 웨어러블 디바이스를 통해 음악 감상, 음성인식 AI 음성명령 전달, 전화 통화 가능 활용			
주요수출품특징	골전도 스피커를 적용하여 기존 블루투스 헤드셋 제품 대비 야외활동 안전성 확보 (Open-Ear) - 스마트글래스 기구 및 회로 설계 차별화를 통해 기능 및 형태적 완성도 경쟁우위 확보 - 기존 일반 선글래스 시장 제품 대비 기능적 차별성을 통해 경쟁우위 확보 - 자체 홈페이지 글로벌 쇼핑몰(www.zungleinc.com) : 기본 정책은 정가(MSRP) 판매, 글로벌 프로모션 기간별 할인 정책			
B2C 가격정책	- 아마존(미국, 유럽, 일본): 정가 판매 - 오픈 마켓 사이트 판매(기타 국가): 정가 판매 정가(MSRP) 판매			
B2B가격정책	- 미국(BEST BUY, Target, Brookstone), 유럽(Media Markt, Fnac) 등 대형 전자기기 물 위주 오프라인 판매 - T&T, Verizon, Vodafone, Telekom 등 주요 시장 국가별 통신사 물			

에 걸맞는 제품이라고 할 수 있다. 특히, 크라우드펀딩 사이트 킥스타터에서 큰 인기가 있었는데 정글 팬서 선글라스의 다리에는 폴전도 스피커가 내장되어 있는데 이 스피커는 진동을 통해 두개골에 음파를 전달하는 기능을 한다. 이러한 골절도 스피커의 가장 큰 장점은 귀를 자유롭게 해준다는 점이다. 즉, 고막의 손상이나 피로를 줄여주고 다른 외부의 소리까지 추가로 들을 수 있도록 한다. 순수하게 음악을 감상하기에는 음질의 수준이 낮을 수 있다는 단점이 있으나 특히 정글 팬서의 스피커는 노출되지 않는다는 점이 매우 매력적이다. 블루투스 스마트 폰과 연동해 전화 통화가 가능할 뿐만 아니라 다양한 디지털 음원의 소리를 들려주기 때문이다. 300mAh 리튬 폴리머 배터리가 내장되어 있어 1시간 충전으로 음악감상은 4시간, 전화통화는 5시간 정도 사용할 수 있고, 100시간 정도 대기가 가능하다. 프레임은 가볍고 유연한 TR(Tetoron Rayon) 소재와 더위와 땀에 대한 내구성이 뛰어난 PEI(Poly Ether Imide) 소재를 사용하였다.

정글팬서의 2017년 국가별 수출실적은 다음 <Table 5>와 같다. 미국시장이 전체수출액 중 36%을 차지할 정도로 미국시장의 의존도가 매우 높다. 정글팬서의 주요시장은 북미와 유럽으로 절대적이라고 할 수 있다.

## 2) 주식회사 정글의 참여배경과 사업목표

### (1) 주식회사 정글의 참여배경

정글의 본 사업의 참여배경은 4가지로 설명될 수 있는데 첫째, 정글의 글로벌시장 맞춤형 제품이 구비되어 있다는 점이다. 글로벌 웨어러블 디바이스 시장이 사용자 니즈를 중심으로 지속적인 성장세를 유지하고 있는데 이러한 글로벌시장에 적합한 정글팬서제품은 북미, 유럽에서 자외선차단을 위한 필수품으로 인지되는 선글라스에 음악감상, 음성인식 AI 음성전달 등의 IoT 기술을 탑재한 제품이라는 점인데 이러한 제품에 대한 강한 자신감이 있었다는 점이다.

둘째, 글로벌 홍보/마케팅 전문 인적자원 및 자체 쇼핑몰을 보유하고 있다는 점이다. 주식회사 정글의 글로벌 홍보/마케팅 전문인력은 정글에 입사하기 이전에 충분한 비즈니스 경험을 구비하고 있을 뿐만 아니라 1세대 제품전략 실행으로 얻은 노하우를 충분히 보유하고 있다는 점이다. 특히 정글의 자체 쇼핑몰은 온라인 직거래 플랫폼 쇼피파이를 이용하여 리뉴얼 중에 있는데 쇼피파이(Shopify)는 2018년 1분기 기준 아마존, 이베이에 이어 북미 전자상거래 시장 점유율 위에 랭크되어 있으며 테슬라, GE, P&G 등의 글로벌 기업들이 이용 중에 있다는 점도 참여배경이라고 할 수 있다.

셋째, 정글 1세대 제품이 해외수출시장에서의 충분한 성과를 입증하고 있기 때문에 해외

Table 5. 정글팬서의 2017년도 국가별 수출실적

국가	수출액(천달러)	국가	수출액(천달러)
미국	2,221	이탈리아	144
호주	394	네덜란드	101
캐나다	386	스웨덴	98
홍콩	291	스페인	95
영국	236	오스트리아	61
독일	230	덴마크	54
프랑스	222	벨기에	37
싱가폴	219	기타국가	1,168
일본	206		
합 계		6,170	



시장에서의 경쟁력을 가지고 있는 핵심제품을 보유하고 있다는 점이다. 2016년 6월 미국 크라우드 펀딩 채널 킥스타터에서 한달 간 약 200만 달러를 모집하였고 2018년 4월 20일 기준 총 약 63,000대를 판매하여 세계에서 두 번째로 많이 팔린 스마트 글래스였다.

넷째, 정글 2세대 제품이 출시 예정에 있기 때문에 제품 도입 초창기에 글로벌 홍보/마케팅이 필요하였다는 점 또한 사업지원의 배경이다. 해외 목표시장에 대한 지배력 강화를 위한 글로벌 홍보/마케팅 사업 필요성에 맞추어 국내외 경쟁업체와 차별성을 갖춘 글로벌 쇼핑몰을 통한 온라인수출을 직접 수행할 필요성이 있었다.

## (2) 주식회사 정글의 사업목표

정글의 본 사업의 목표는 3가지로 설정되어 있는데 첫째, 수출액을 1천5백만불 이상을 달성한다는 것이다. 2017년 수출실적이 약 6백만불을 상회하였는데 이러한 수출실적 대비 250%의 목표치를 설정하고 있다. 둘째, World Top-Selling 스마트 글래스 브랜드 이미지를 구축한다는 것이다. 세계에서 일반 소비자에게 두 번째로 많이 팔린 스마트 글래스인 정글팬서는 2018년 4월 기준 전세계 판매량 1위 Snap社 Spectacles 다음의 판매량 순위를 기록하였다. 셋째, 글로벌 홍보/마케팅 전문인력양성 및 고용 창출을 통해 취업기회를 창출한다는 것이다. 정글은 지속적인 해외마케팅 전문인력양성 및 추가 채용을 통하여 고용난을 경험하고 있는 한국경제에 활력소가 될 수 있다는 확신을 가지고 있다. 지속적인 수출을 신장함으로써 수출 성과 향상에 따른 개발/운영/생산 분야 등에서의 고용 창출이 가능할 것이라고 판단된다. 2016년말 임직원 8명에서 2018년 4월 20일 기준 총 16명으로 100% 증가하였는데 이러한 고용추세는 향후에도 지속될 수 있다고 정글 대표이사는 확신하고 있다.

## 3) 주식회사 정글의 사업을 통한 홍보마케팅 전략

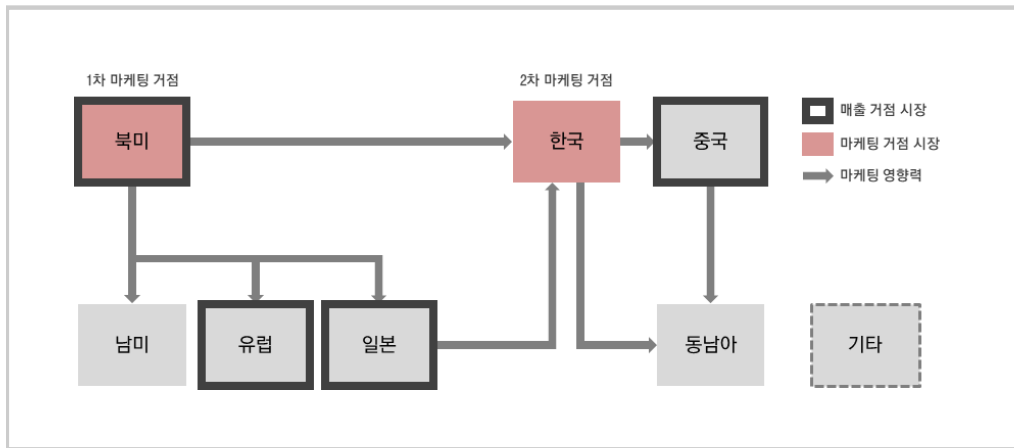
본 사업을 통한 홍보마케팅 전략을 다음과

수립하였다. 첫째, 수익시장 직접공략 및 점유율 확대 마케팅 계획을 수립하고 있다. 수익시장에 대한 직접공략과 동시에 시장점유율 확대를 위한 마케팅 계획으로 수익시장 산출 규모로 제품정보를 SNS에 Share & Like한 70만 건의 10%를 달성할 계획이다. 수익시장 타겟팅 전략으로 제품 정보를 공유한 소비자 프로파일링과 제품 정보를 배포한 미디어 타겟 프로파일링을 통한 맞춤형 마케팅을 진행할 계획이다. 이러한 프로파일링을 통하여 정글은 고객 세분화를 통하여 고객속성, 구매행동을 파악하고 소비자의 행태를 분석하고 변화를 예측한다는 것이다.

둘째, Two Track Marketing 즉, 기능 & 상징 지향마케팅전략을 수립하고 있다. 이는 마케팅 목표인 카테고리 인지도 제고를 통한 매출 극대화를 달성하기 위한 것이다. 우선적으로 수익 창출을 도모하지만 추후 수익성 제고를 위해 기능 & 상징의 2 Track 마케팅이 필요하다고 판단하고 있다. 우선, USP (Unique Selling Point) 개념을 채용하고 있는데 기능 USP는 Push 전략으로서 SNS채널 활용을 통한 효율적 매체집행을 도모하면서 블루투스 이어폰/헤드폰 경쟁제품군에 대비하여 안전함/간편함/편리함을 강조할 계획이다. 상징 USP는 Pull 전략으로 해외 Product Placement (PPL), 타사와의 협업을 통한 구전의도(Viral)를 제고하는 것이다. 이를 통해 주요 스포츠 선글라스 브랜드와 차별화된 선글라스의 출시를 강조한다. 2017년 5월 AOMG소속 한국 유명 연예인 로꼬(Mnet 쇼미더머니 시즌1 우승자)의 뮤직비디오(아침은 까맣고) 당사 제품 PPL을 진행하였다.

셋째, 글로벌 시장 공략 계획을 수립하고 있다. 주요 마케팅 거점시장 공략을 통하여 글로벌시장 영향력을 확보하려고 하는데 이를 위해 시장을 매출 거점시장과 마케팅 거점시장으로 구분하여 <Fig. 1>과 같이 접근하고 있다. 우선, 매출 거점시장의 선정 기준은 인구 1억 이상 & 평균소득 상위군이고 마케팅 거점시장의 선정기준은 타 국가, 지역에 대한 문화적 영향력 확보여부이다. 최우선적으로 1차 마케팅 거점인 북미에서의 유의미한 세일즈 볼륨 & 마케팅 성과를 확보할 필요가 있는데 이를 위해서

Fig. 1. 주식회사 정글의 1차 마케팅거점 및 2차 마케팅 거점



자료: 주식회사 정글 (2018).

북미 정상급 연예인과 연계한 PPL이 반드시 필요하다 판단하고 있다. 2차적으로 동북아 15억 시장의 매출을 견인할 수 있는 한국 시장에서의 브랜드 지위를 확보할 계획이다.

이러한 거점확보를 위해 PR, 물류 그리고 고객만족(Customer Satisfaction; CS)에 중점을 두고 있다. 2016~2017년 미국 Forbes, CNBC, Tech Insider, Business Insider 등 약 50개 글로벌 유명 매체에 보도되었는데 2018년 7월 2세대 제품 출시시점에 맞추어 해외 유명매체에 보도를 진행하였다. 물류는 한국발 전세계 수출을 진행하기 위해 글로벌 물류 및 풀필먼트 전문업체인 Simple Global Inc.에 아웃소싱하고 있다. CS의 경우 CS 기획 및 정책 수립 그리고 CS 시스템 구축 및 단순 CS 처리업무는 정글에서 직접 진행하고 외주 CS 서비스도 동시 진행하고 있는데 현재 미국 Simple Global Inc.의 Brand Support Service라고 하는 단순 CS 대행 서비스를 이용 중에 있다.

#### 4) 사업의 성과

##### (1) 글로벌 쇼핑몰 구축·육성지원사업의 성과

글로벌 쇼핑몰 구축·육성지원사업은 2018년 에 처음 사업을 진행하였지만 짧은 지원기간임

에도 불구하고 목표대비 1,160%의 달성도를 보여 사업의 취지에 부응하는 결과물을 산출하고 있어 보기 드문 사업의 성과를 보여주는 정부 사업이라고 평가할 수 있다. 사업지원금 대비 판매실적과 지원기업의 수출실적 성과를 각각 살펴보면 <Table 6>, <Table 7>과 같다.

지원기업의 수출성과를 보면, 2017년 11월 말 지원기업의 수출실적은 \$681,329이었는데 2018년 11월말 수출실적 \$1,209,286를 기록하였다. 지원기업 평균 2018년 수출실적이 2017년 동기지원 대비 77% 증가하여 국가 전체 수출실적 증가율보다 71%p 상회한 결과를 보여 줌으로써 본 사업이 중소기업의 글로벌 역량을 강화시켜 수출실적으로 이어지고 있다는 것을 단적으로 보여주고 있다.

##### (2) 주식회사 정글 사업의 성과

정글의 본 사업의 성과는 다음 <Table 8>과 같이 살펴볼 수 있다. 우선 수출성과는 2017년 대비 1,670,446달러 증가한 7,840,974달러를 기록하여 27%가 증가하였고 시장점유율에서는 세계2위를 그대로 유지하고 있는 판매량 70,000대를 기록하였다. 고용창출에서는 1명의 직원이 감소하여 고용창출에는 기여하지 못하였지만 수출전문인력양성 차원에서도 전문인력이 2

**Table 6. 지원금 대비 판매실적**

(단위: 백만원, %)

실적	사업비총액 (정부지원금+자기부담금액)	지원금총액	판매실적 (`18.6.5~11.30)	지원금대비 판매실적
	2,542	1,772	20,550	1160%

자료: 중소기업진흥공단 (2018).

**Table 7. 지원기업의 수출실적 성과**

수출실적(누계)	2017.11월	2018.11월	증가율
지원기업 평균	681,329불	1,209,286불	77%
국가 전체	524,654,283천불	557,009,779천불	6%

자료: 중소기업진흥공단 (2018).

**Table 8. 주식회사 정글의 사업의 정량적 성과**

구분	내용			
수출성과	2017년 11월	6,170,528달러	2018년 11월	7,840,974달러
시장점유율 (판매량)	2017년 11월	60,000개 (세계2위)	2018년 11월	70,000대 (세계2위)
고용창출 (직원수)	2017년 11월	20명	2018년 11월	19명
수출전문인력양성 (직원수)	2017년 11월	6명	2018년 11월	8명

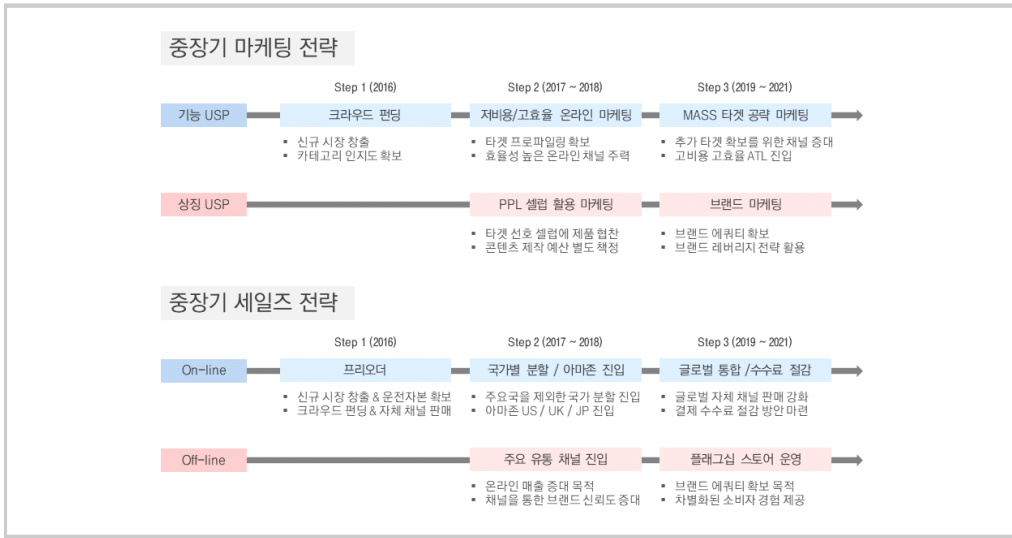
자료: 주식회사 정글 (2018).

명 증가하여 중소기업의 수출을 견인할 수 있는 고용구조를 확립하였다.

수출실적 성과와 관련하여 글로벌쇼핑몰 구축·육성 지원사업을 통하여 중소기업 수출증가가 실질적으로 이루어지고 있다는 것을 보여주고 있으며 이는 사업을 통하여 주식회사 정글이 국내 글로벌 쇼핑몰 해외진출을 확대하고 안정적 유통기반을 확보할 수 있는 계기가 된 것에서 비롯되었다. 시장점유율과 관련하여 본 사업을 통하여 주식회사 정글은 글로벌 스마트 안경 산업 주도 브랜드 입지를 제고할 수 있음으로써 시장지배력을 확보할 수 있었고 주식회사의 정글의 성공적 사업수행으로 국내 IoT, 웨

어러블 기업들의 긍정적인 글로벌 브랜드 이미지로 연결되었다는 점이다. 고용창출과 관련하여 주식회사 정글은 글로벌 매출성장에 따른 개발/운영/생산/마케팅 분야에서 고용을 창출할 수 있었고 IoT 부문의 지속적인 R&D 투자와 함께 신규 일자리 창출에 기여할 수 있게 되었다. 마지막으로 수출전문인력양성과 관련하여 주식회사 정글은 본사업을 통한 성공적인 글로벌 마케팅/홍보 활동을 통하여 노하우를 축적하고 전수할 수 있었고 자체 교육시스템을 통해 해외 마케팅/홍보 전문인력을 육성할 수 있었다.

Fig. 2. 주식회사 정글의 중장기마케팅 전략 및 중장기 세일즈전략



Source: 주식회사 정글 (2018).

## 5. 주식회사의 정글의 사업 성공요인

### 1) 대표이사의 높은 기업가정신

주식회사 정글을 이끌고 있는 양희욱 대표이사는 GEDI (Global Entrepreneurship Development Institute)가 개발한 GEI (Global Entrepreneurship Index)의 하위지수인 태도, 능력, 열망에서 나무랄데 없는 역량을 가지고 있다. 태도의 세부항목인 기회인식, 신사업역량에서 높은 점수를 부여할 수 있을 것이다. 특히 기회인식과 관련하여 시장의 규모를 고려하여 제4차혁명에 적합한 사업 아이템을 선정하였고 신사업역량 차원에서도 높은 기술을 구현하여야 하는 제품을 개발할 수 있는 기본능력을 구비하고 있다.

능력의 세부항목인 기회창업, 기술흡수, 경쟁항목에서 높은 점수를 받을 수 있다고 판단된다. 기회창업차원에서는 제4차 산업혁명시대에서의 적합한 제품으로 창업기회를 제대로 포착하였다는 점이다. 기술흡수차원에서도 제4차 산업혁명을 주도하고 있는 ICT분야에서 창업을 하였다는 점에서 높은 점수를 부여할 수 있을 것이다. 경쟁차원에서 시장을 선도할 수 있는

시장형성단계에 있는 창업아이템을 선정함으로써 경쟁우위를 확보할 수 있었다는 점에서도 좋은 평가를 받을 수 있다. 열망의 하위항목인 제품혁신, 공정혁신, 고도성장, 국제화, 모험자본 모두에서 높은 점수를 받을 수 있을 것이다. 그 이유는 단시간에 제1세대제품에서 제2세대 제품으로의 전환, 제2세대 제품에 구현된 신기술과 공정기술 그리고 고효율생산능력, 글로벌소평물 구축·육성사업을 통한 수출능력 신장, 해외 클라우드펀딩을 통한 자금조달 성공 등 높은 열망을 구비하고 있다는 점이다.

### 2) 중장기 마케팅 및 세일즈전략에 입각한 마케팅전략의 성공

주식회사 정글은 정글팬서를 글로벌시장에 출시하기 위해 3단계 즉, 1단계(2016), 제2단계 (2017-2018), 3단계(2019-2021)로 구분하여 중장기마케팅전략과 중장기 세일즈전략을 수립하여 체계적으로 수행하면서 그 성과를 거두고 있다는 점이다. 특히 마케팅전략에서 USP개념을 도입한 것이 높은 수출실적으로 연결되었다고 판단할 수 있다.

**Table 9. 주식회사 정글의 인증획득 현황**

규격표시명	허가(승인)품목	허가(승인)번호	승 인 기 관	허가(승인)일자
FCC	PTH-001	2ALQ4PTH-001	FCC	04/13/2017
CE	PTH-001	EN 301 489-1 V1.9.2:2011 등	CE	04/28/2017
KC	PTH-001	MSIP-CRM-ZGI-PTH-001	KC	04/17/2017
FDA	PTH-001	D287544	FDA	01/25/2017
RoHS	PTH-001	ETS170419.038	RoHS	05/24/2017
Bluetooth SIG	PTH-001	D034760	Bluetooth <sup>®</sup>	03/28/2017

Source: 주식회사 정글 (2018).

일반적으로 기술수준의 평준화에 따라 품질이나 성능 등 일반적인 장점을 가지고 경쟁하는 것보다는 자신만의 강점인 USP (Unique Selling Point)를 제공할 수 있어야만 경쟁업체와 차별화가 가능하여 시장에서 강자로 생존할 수 있다. USP의 성과를 도출하기 위해서는 제품에 반영된 USP 자체도 강력할 필요도 있지만, 소비자들이 제대로 인식할 수 있도록 하는 체계적인 마케팅 커뮤니케이션이 수반되어야 한다. 또한 USP가 브랜드 아이덴티티와 일치하는 경우에만 장기적으로 USP를 통해 글로벌 소비자로부터 신뢰를 획득할 수 있고 글로벌 브랜드도 제고될 수 있다. 이러한 점에서 주식회사 정글은 기능USP와 상징USP전략을 동시에 진행함으로써 정글팬서의 우수성을 강조함으로써 소비자로부터 신뢰를 획득할 수 있었고 제품과 기업의 이미지도 제고할 수 있었다. 그리고 증장기세일즈전략도 온라인과 오프라인을 구분하여 온라인과 오프라인의 유통채널을 확보하는 전략도 글로벌시장에서 주효하였다.

### 3) 주요국가의 인증 획득을 통한 외국시장 접근성강화

주식회사 정글은 정글팬서 제품을 수출하기 위해 다양한 인증을 획득하여 수출판로에 문제가 없도록 하였다. 높은 성공요인이라고 할 수 있다. 각 국가는 제품, 시스템, 서비스 등에 대해 근거법령을 기준으로 표준·기술규정을 설정하고, 이에 대한 충족여부를 적합성평가(Conformity Assessment)로 객관화하고, 인증을 통해 보증하고 있는데 각 국가로 물품을

수출하기 위한 위해서는 이러한 인증을 받아야 하는 것이 일반적이다. 그런데 중소기업의 해외규격인증획득에 있어서 큰 애로를 경험하게 되는데 인증에 소요되는 비싼 비용뿐만 아니라 획득 이후에도 비싼 유지비를 부담하여야 하기 때문이다.

이러한 사정에도 불구하고 주식회사 정글은 제품 인증으로서 KS, JATE, FDA, CE를 획득하였다. 그리고 PTH-001 2세대 제품도 2018년 6월에 인증(FCC, CE, FC, FDA, RoHS)을 완료되었다. 향후 시스템 인증으로서 ISO 9000, ISO 14000, TS 16949, TL 9000, OHSAS 18000, HACCP 등을 획득할 예정이다. UL, CSA, VCCI, DIN, CCC, GOST, JIS, e-mark 등 제품인증도 추가적으로 획득할 예정이다. 기술마크로서 AS, EM, 에너지, 환경, GD, GQ, GR, K마크, 전기안전, KT, NT, 안전, 우수 등도 획득할 예정이다.

### 4) 높은 기술력과 수출마케팅 능력을 구비한 직원 역량의 축적

주식회사 정글은 일반적인 중소기업과는 달리 기술인력을 충분히 확보하고 있을 뿐만 아니라 글로벌 시장 진출을 위한 수출마케팅 능력을 구비한 직원들을 채용하고 있다. 일반적으로 중소기업들은 수출마케팅 교육프로그램 운영이 내외부 제약으로 실질적인 효과를 달성하는데 매우 어려운 형편이고 내부인적 역량을 개선하기 위한 구체적 방향제시에도 한계성을 가지게 된다. 주식회사 정글은 조직내부의 의사결정을 통해 수출마케팅전략이 수립된 이후에 실질적인 수행을 하기 위한 마케팅인력이

확보되어 있을 뿐만 아니라 수출마케팅 프로젝트 관리역량을 자체적으로 제고할 수 있는 기업생태계를 구축하고 있다. 높은 기술력을 가지고 제품의 설계에서 생산까지 체계적인 제품 관리가 가능하고 수출마케팅 인력이 확보되어 있어 수출마케팅 프로젝트 계획, 프로젝트 수행, 프로젝트 성과유지에 이르는 수출마케팅 관리가 가능한 인력을 확보하고 있는 것이 글로벌 쇼핑몰(독립몰)구축·운영사업을 성공적으로 수행할 수 있었던 원동력이 되었다.

## V. 결론

글로벌 쇼핑몰 구축·육성지원사업은 2018년에 처음 사업을 진행하였지만 짧은 지원기간임에도 불구하고 목표대비 1,160%의 달성도를 보여 사업의 취지에 부응하는 결과물을 산출하고 있어 보기 드문 사업의 성과를 보여주는 정부사업이 되었다. 본사업에 참여하고 있는 주식회사의 정글의 경우 수출성과는 2017년 대비 9,089,472달러 증가한 1,5260,000달러를 기록하여 247%가 증가하였고 시장점유율에서는 세계2위를 유지하는 등 놀라운 성과를 거두었다.

글로벌 쇼핑몰 구축·육성지원사업을 통하여 주식회사 정글이 성공할 수 있었던 요인은 다음과 같다. 첫째, 주식회사 정글을 이끌고 있는 양희욱 대표이사의 높은 기업가정신이 큰 요인으로 작용하였다는 점이다. GEI의 하위지수인 태도, 능력, 열망에서 좋은 평판을 가지고 있다. 또한 단시간에 제1세대제품에서 제2세대제품으로의 전환, 제2세대 제품에 구현된 신기술과 공정기술 그리고 고용창출능력, 글로벌쇼

핑몰 구축·육성사업을 통한 수출능력 신장, 해외 클라우드펀딩을 통한 자금조달 성공 등 높은 열망을 구비하고 있다는 점이다.

둘째, 중장기 마케팅 및 세일즈전략에 입각한 마케팅전략의 성공이 중국에는 본 사업을 성공적으로 수행하도록 하였다. 주식회사 정글은 정글팬서를 글로벌시장에 출시하기 위해 3단계 즉, 1단계(2016), 제2단계(2017-2018), 3단계(2019-2021)로 구분하여 중장기 마케팅 전략과 중장기 세일즈전략을 수행하여 성과를 거두고 있다는 점이다. 특히 마케팅전략에서 USP 개념을 도입한 것이 높은 수출실적으로 연결되었다고 판단할 수 있다.

셋째, 주식회사 정글은 주요국가의 인증획득을 위한 외국시장 접근성을 사전에 강화하였다는 점이다. 즉, 주식회사 정글은 정글팬서 제품을 수출하기 위해 다양한 인증을 획득하여 수출관료에 문제가 없도록 하였다는 점도 높은 성공요인이라고 할 수 있다.

넷째, 높은 기술력과 수출마케팅 능력을 구비한 직원역량을 축적하고 있었다는 점이다. 높은 기술력을 통한 체계적인 제품관리와 충분한 수출마케팅 인력 확보를 통한 효율적인 수출마케팅관리가 글로벌 쇼핑몰(독립몰)구축·운영사업의 성공적 수행의 원동력이었다.

본 사례연구를 통한 시사점은 중소기업이 글로벌시장에 진출할 수 있는 우수한 제품을 개발하면 인터넷쇼핑몰을 통하여 중소기업의 한계를 벗어나 글로벌 제품으로 도약할 수 있다는 점과 정부지원정책을 효율적으로 활용하면 중소기업 제품의 홍보·마케팅을 수행할 수 있다는 것이다.

## References

- Choi, Hyuk-Jun and Seung-Ryong Ji (2004), "A Study on the Facilitation of e-Trade in Korean SMEs", *The Journal of Establishment Information*, 7(4), 1-24.
- Chung, Jae-Eun, Myong-Ryeol Bae and Hee-Cheol Moon (2015), "A Empirical Study on the Obstructive Factors and Performance of Using e-Trade Service System for Korean Small and Medium Enterprises", *International Commerce and Information Review*, 17(2), 19-39.

- Chung, Jason (2008), "A Study on Performance of E-Export Company Programs for SMEs in Korea", *E-Trade Review*, 6(1), 97-115.
- Han, Hak-Hee and Seok-Beom Choi (2013), "An Empirical Study on Factors Influencing e-Trade Utilization and Performance in Korea's Small and Medium Companies", *Korea Trade Review*, 38(1), 145-171.
- Han, Jeong-Hwa (2006), What is the Problem with the Korean Economy? SMEs, Markets and Governments (NSI Policy Report, No. 2006-05), Seoul: Korea.
- Hwang, Gyeong-Yeon and I-Tae Kim (2003), "Factors Influencing the User's Satisfaction on Portal Sites for International Trade in Small & Medium-sized Exporters", *Asia Pacific Journal of Small Business*, 25(2), 47-74.
- Jo, Young-Sam, Hyun-Bong Yang, Young-Ju Lee, Seok-Il Hong, Min-Woong Ji, Jong-Won Shin and Chang-Yong Han (2014), *Types of Growth Barriers and Policy Tasks for SMEs* (Research Paper, No. 2014-704), Sejong, Korea: KIET.
- Kang, Hyun-Jae (2012), "A Study on Utilization of uTradeHub for Small and Midium Sized Enterprises", *E-Trade Review*, 10(1), 45-65.
- Kim, Hee-Cheol, Soo-Cheol You, Sang-Hun Han and Tae-Hwan Kim (2011), "A Study on the Problems and Solutions of Using e-Trade of Small and Medium Enterprises in Korea", *E-Trade Review*, 9(1), 27-48.
- Kim, Jae-Hak and Sang-Hun Han (2007), "A Study on the Revitalization of E-Trade for Small and Medium Enterprises: Focusing on U-Trade Hub", *E-Trade Review*, 5(2), 51-66.
- Kong, Jeong-Yeol (2006), "A Study on the Promotion of e-Trade in Korean Small and Medium Enterprises", *Journal of KECRA*, 7(4), 109-131.
- Lee, Eui-Young (2005), "A Study on the Promotion of e-Trade Metamediary for the Small Companies", *International Commerce and Information Review*, 7(2), 97-113.
- Lee, Hee-Yong (2013), "A study on the Impeding Factors and Revitalization of Export online marketing channel for SMEs of Gyeongbuk district in Korea", *Korea Trade Review*, 38(5), 521-548.
- Lee, Young-Ju, Yoon-Ae Jo, Jong-Won Shin and Chang-Yong Han (2017), *Efficiency Improvement Support for SMEs in Response to Global Environmental Changes* (Research Paper, No. 2017-832), Sejong, Korea: KIET.
- Li, Hyo-Gon and Tae-In Kim (2010), "An Empirical Study on the Practical Use and Performance of E-Trade in Chinese SMEs", *The e-Business Studies*, 11(2), 363-389.
- Ministry of SMEs and Startups (2018), *Announcement of Global Shopping Mall (Independent Mall) for Small and Medium Enterprises in 2018* (MSS Announcement, No. 2018-158), Daejeon, Korea: Author.
- Moon, Hee-Cheol and Pin Cao (2013), "An Empirical Study on the Determinants of Usage and Performance of the uTradeHub in Korean SMEs", *International Commerce and Information Review*, 15(1), 333-356.
- Park, Bok-Jae (2008), "The Introduction of Electronic Trade System to Small and Medium Sized Company & The Analysis of its Economic Effect", *International Commerce and Information Review*, 10(3), 3-21.
- Shin, Youn-Sik (2015), "A Study on The Supporting-Platform of International Marketing for SME's Early Export Performance", *International Commerce and Information Review*, 17(1), 57-85.
- You, Hey-Jeon (2004), "A Study on the Internal Corporate Factors affecting the Usage Level of e-Trade and Export Performance of Korean Companies", *Korea International Commerce Review*, 19(4), 285-305.