

## ■ 이달의 제언

### 전통기업과 E-비즈니스 1. 전통기업을 위한 E-비즈니스로의 초대

2. E-비즈니스 트렌드
3. E-비즈니스 이행 방법론
4. 사례연구 I
5. 사례연구 II
6. 사례연구 III
7. 결론

### E-비즈니스에 적응하지 못하는 기업은 소멸된다!

박노익 / 진솔인터넷 이사

아마존의 1/4분기 적자폭이 1주 당 35센트로 99년의 12센트에 비해 대폭 증가했다는 결과는 기존 온라인 중심의 사업이 얼마나 힘겨운지를 대변하고 있다. 매년 아마존의 경영진들은 올해는 큰 폭의 흑자가 난다고 공언을 하고 있지만 시장의 반응은 그 말에 대해 전폭적인 신뢰를 보이고 있지 않다.

매출에 비해 적자폭이 큰 순수 온라인 업체들의 유일한 자금원이며 시장의 반응을 표현하는 나스닥은 5,000포인트에 도달된 후 터뜨린 샴페인을 채 마시기도 전에 3,000포인트대의 증반에서 횡보를 계속하고 있으며, 곳곳에서 비관적인 전망이 쏟아지고 있다.

### <표1>순수 온라인기업과 전통기업의 시가 총액



### 위협받는 순수 온라인 업체들

이런 가운데 전통적인 산업에 속하는 오프라인 기업들의 E-비즈니스 도입이 가속화되고 있다. 주목할 점은 전통기업들이 진출하는 E-비즈니스가 기존의 순수 온라인 업체들이 운영하고 있는 사업과 동일한 형태의 인터넷 비즈니스라는 것이다. 기존의 전통기업들은 온라인 업체들에게 자신들의 제품이나 정보(컨텐츠)를 제공하고, 온라인 업체들은 이것을 이용해서 인터넷 비즈니스를 전개하는 형태를 통해 홍보나 판매 등의 이익을 얻는 데에 만족하고 있었다.

초기에 전통기업은 자신의 판로를 개척해주고 시장을 확대하는 역할을 온라인기업들에게 기대했으며, 실제로 온라인 업체들은 전통기업의 그런 기대에 부응하는 것처럼 보이고 있었다. 그러나 최근에 온라인 업체를 대표하는 코스닥이 전통기업을 대표하는 거래소를 추월하는 일이 일상화되면서 전통기업의 동반자나 협조자가 아니라 자신의 시장을 잠식하고 들어오는 경쟁자라는 인식이 들기 시작했다. 가상공간은 전혀 별개의 새로운 시장이 아니라 자신들이 기존에 확보하고 있던 시장을 공략하는 새로운 마케팅 수단이라는 것을 이해하기 시작한 것이다.

자동차의 예를 하나 살펴보자. 처음에 국내의 자동차 3사들은 자신들의 자동차를 팔아주는 온라인 자동차 사이트가 자동차 회사의 비즈니스에 도움이 되거나 큰 영향력이 없을 것이라는 인식을 가지고 그다지 관심을 두지 않거나 조심스런 지원을 했다. 그러나 최근에 소비자의 E-비즈니스에 대한 참여의 확대와 기존 대리점 방식의 딜러망보다 더 많은 정보와 가격으로 기존 영업망에 위협이 되자, 현실을 인정하고 대우를 시작으로 적극적인 E-비즈니스 사업 진출을 시도하고 있다. 아직은 기존의 유통망이 더 유리한 측면이 있어 단지 기존 중소 온라인 사업자의 견제 수준이지만 앞으로는 미국의 경우처럼 대리점 자체의 존립이 어려워질 것이며, 대리점이라는 단어가 시장에서 사라지는 결과를 예측해 볼 수 있다.

만일 자동차 회사들이 일제히 기존 대리점이 아닌 사이버 딜러제를 도입하거나 직접 온라인상의 자동차 영업망으로 변경을 시도한다면 그 동안 자동차 판매를 하던 순수 온라인 업체는 더 이상 경쟁을 할 수 없을 것이다. 제품의 공급자와 그 제품을 공급받아 파는 주체가 동일한 시장에서 경쟁을 한다면 누가 이길지는 자명하기 때문이다.

〈표2〉 국내의 전통기업의 E-비즈니스 현황	
기업명	현황
반즈&노블	기존의 체인을 이용한 유통망 확보를 통해 물류비 절감 아마존의 강력한 경쟁자로 부상
DHL, Fedex, UPS	기존 택배망 이용 전자상거래 진출
롯데백화점	1996년 진출, www.lotte.com 세븐 일레븐과 로손 매장 활용
킴스클럽	www.mykimsclub.co.kr, www.kimsDC.co.kr 기존 매장을 물류기지로 활용, 이벤트 및 광고 최소화, 최저가격 보장제도 등 실시
LG유통	사이버 MWC(Membership Warehouse Club) 개설 추진
대한동운	www.korexmall.co.kr
한진택배	www.hanjinmail.co.kr
현대택배	현대그룹 계열사 제품에 대한 통합 인터넷 쇼핑을 사업전담
월마트	AOL과 제휴, 양사의 고객 공유
K-마트	아후와 제휴, 인터넷 무료접속 서비스를 통한 신규고객 창출

〈표3〉 세계 인터넷 사용자 추이

지역	사용자수(백만)	비율(%)
북미(미국·캐나다)	136.0	49.4
남미	8.8	3.2
유럽	72.0	26.1
아시아태평양	54.9	19.9
중동	1.3	0.5
아프리카	2.5	0.9
전체	275.5	100.0

\* 자료 : NUA 2000년2월 Survey

### E-비즈니스 vs 전통기업

지난 1월 온라인 업체인 AOL이 세계적인 종합미디어 회사인 타임워너와의 합병 발표를 해서 다윗이 골리앗을 이긴 사건이라고 언론이 평할 만큼 온라인 업체의 미래는 장미빛 일색이었다. 야후 등을 비롯한 온라인 업체와 전통기업의 시가총액(99년)을 비교해 보아도 새로운 사업인 온라인 분야의 지배력은 드러난다.

적어도 99년의 상황은 위의 예에서 보듯이 온라인 업체가 유리한 상황이었다. 올해 초만 해도 그 상황은 계속될 것 같았다. 그러나 금융행태학의 독보적 경지를 개척한, 96년 새뮤얼슨 수상자인 예일대학의 로버트 실러 교수의 말대로 "이제 내려갈 일만 남았다"는 공언을 입증이라도 하듯 첨단주는 연초 대비 70% 이상 하락하는 운명을 맞고 있다.

이런 첨단주의 부침은 E-비즈니스의 몰락 자체를 의미하는 것은 아니다. 단지 순수 온라인 업체의 전유물이었던 E-비즈니스가 전화처럼 인류의 생활에 반드시 필요한 요소 중의 하나라는 것을 기업가들과 투자자들이 알게 된 것이다. E-비즈니스는 한순간의 유행이 아니다. 돈을 버는 모델이 아니라 본래의 목적인 경쟁력 강화와 기업의 부가 가치 창출을 위한 가장 유용한(필수적인) 수단으로 이용되는 인식의 변화가 오고 있는 것이다.

일본의 닛케이비즈니스는 21세기의 생존 조건은 e-조직이며 e-조직으로 변하지 않으면 사라질 것이라고 말한다. 영국의 경제주간지 이코노미스트에서 마이크로소프트의 뒤를 이어 정보통신 업계를 지배할 기업으로 지목된 미국 시스코사의 CEO 존 챔버스 회장은 E-비즈니스에 적응하지 못하는 미국 기업의 50%가 금세기 안에 소멸될 것이라는 극단적인 전망을 내놓기도 한다. 세계의 전통기업들은 E-비즈니스의 적용에 적극적으로 나서고 있다.

〈표4〉 한국 인터넷 사용자 추이

년도	인터넷 사용자수(천명)	성장률(%)
1994	138	-
1995	366	165
1996	731	100
1997	1,634	124
1998	3,103	90
1999	10,860	250

\* 자료 : 한국인터넷정보센터(KRNIC)

〈표5〉 세계 전자상거래 추이 (단위: 백만불)

예측기관	1997	2000
IDC	1,000	117,000
VSAComm	48	3,500
Verifone	350	65,000
Actif Media	436	46,000
Killen & Assoc.	-	775,000
Yankee	850	144,000
Jupiter	45	580
e-Land	450	10,000
EU	-	228,000
USA	200	-
EITO	363	200,000
AEA/AU	200	45,000
Hambrecht & Quest	1,170	23,200
Forrester	518	6,579
Mean Value	469	134,906
Median Value	399	46,000

\* 자료 : OECD 97년 9월

### E-비즈니스 도입의 필요성

전통기업은 생존을 위해 E-비즈니스를 도입해야 한다. 전화나 팩스는 사업에 있어 반드시 필요한 요소다. 마찬가지로 E-비즈니스는 21세기에 전화나 팩스만큼이나 필수적인 요소다. 전통기업의 구성원들이 전자우편이 오면 당황했다는 것은 이제 우스개 소리로 듣는다. 어느 누구보다 전자우편이나 홈페이지의 중요성을 전통기업의 구성원들은 인식하고 있다. E-비즈니스는 더 이상 가상 세계의 경제가 아니라 이미 현실이기 때문이다.

더 많은 사람들이 인터넷을 이용하고 더 많은 사람들이 인터넷을 통한 전자상거래 시장에 참여한다. 최근에 우리는 방글라데시에 지사 설립을 추진하면서, 그 나라가 얼마 전만 해도 홍수가 나서 엄청난 사람이 죽었다는 소식 외에는 알 수 없었다. 세계 최빈국 정도의 나라라는 정보밖에 기지고 있지 못했던 것이다. 그러나 현지의 한국인이나 현지인과의 전자우편에 의한 정보 교환을 통해 그 나라가 5만명 정도의 인터넷 인구를 가지고 있고, 그 5만명은 그 나라 부의 대부분을 차지하고 있는 최상층의 부유층이라는 사실을 알게 되었다.

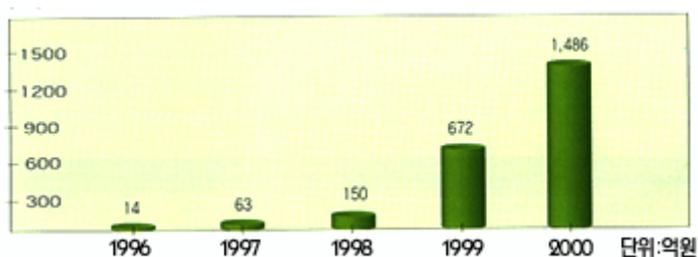
적극적인 참여 의사를 가진 5만명의 인터넷 인구는 결코 적지 않은 숫자라는 정보는 그곳에도 E-비즈니스의 시장이 존재한다는 사실을 확인시켜 주는 것이다. 바로 이것이 E-비즈니스의 위력이다. 세계의 모든 곳이 아주 저렴한 비용으로 연결되고 있는 것이다.

전통기업이 세계 진출을 모색할 때 기존의 사무실을 세우고 직원을 채용하는 전통적인 방식에서 우선 인터넷을 이용하는 에이전트를 두고 시장의 추이에 따라 투자의 규모를 확대해 나가는 것이 가능해 진 것이다. 물론 현지에 에이전트를 두지 않더라도 현지 서비스를 통한 홍보나 판매 역시 E-비즈니스 통해 가능하다. 또한 자신의 부족한 영역을 E-비즈니스를 통한 상호 연계를 이용해서 해결할 수도 있다.

인터넷이라는 다분히 오락적인 느낌의 통신수단은 사업비용을 급격하게 낮추는 데 일조함으로써 세계를 한 울타리로 묶는 일을 훌륭하게 해내고 있다. 체첸의 분쟁 현장에서도 발칸반도의 포화 속에서도 생생한 소식을 전할만큼 보편화되고 있다.

인터넷은 음성이나 영상을 일방적으로 받던 시대에서 쌍방향과 저장된 데이터를 언제든지 활용할 수 있도록 해준다. 사람들은 인터넷이란 도구를 통해 영화를 보고 쇼핑을 하며 관광을 한다. 일반적으로 이렇게 일상에서 일어나는 일이 인터넷을 통해 재화가 거래되거나 물물교환이 일어나는 것이 이-비즈니스다. 기업간의 부품의 공급이나 재고의 확인이 E-비즈니스를 통해 가능해진다. 쇼핑물을 운영해서 물건을 파는 형태는 전자상거래의 한 분야일 뿐이다. E-비즈니스 시장은 점점 더 확대 될 것이며, 그 시장의 주역은 순수 온라인 업체가 아니라 전통기업이 될 것이다.

<표2>한국 전자상거래 추이



\*자료 : 데이콤 인터파크 1999

### 효과적인 진출을 위해

전통기업의 E-비즈니스 진출은 신중하게 고려되어야 한다. 삼성전자의 제품을 구입하기 위한 가장 싼 인터넷 쇼핑물은 삼성전자 쇼핑물이 아니다. 만일 삼성전자의 쇼핑물이 국내 최저가로 자사의 제품을 판매한다면, 삼성전자의 대리점 조직은 오래지 않아 무너지고 다른 어떤 쇼핑물도 삼성 제품을 취급할 수가 없게 된다. 가격에서 생산자를 따를 수 없기 때문

이다. 결국 삼성전자 쇼핑몰은 자사의 제품을 더 많이 팔기 위해 기존의 대리점망을 유지해야 하고, 다른 쇼핑몰이나 백화점 등의 가전 코너에서 나오는 더 큰 매출을 위해 국내 최저가의 전자제품 판매 쇼핑몰을 운영할 수는 없는 것이다.

삼성전자에 있어 가장 적합한 E-비즈니스는 인터넷 쇼핑몰이 아니라 기업간 전자상거래(B2B) 시장이다. 수많은 협력회사를 하나로 묶어 구매와 공급을 진행하고 전세계적인 인터넷망을 이용해 주문, 발주 시스템을 적용해서 기존의 전화나 서류가 왔다 갔다 하던 것을 획기적으로 줄이는 것이 더 큰 이익을 가져다주는 E-비즈니스인 것이다.

이렇게 E-비즈니스 도입을 위해서는 시장에 대한 분석과 경쟁상황 등에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 자사의 강점을 더 부각시킬 수 있고 상대적으로 취약한 부분을 보완할 수 있는 방법을 찾아 전통기업이 E-비즈니스 시장에 진입하는 것이 필요하다. E-비즈니스는 단순하게 전통기업의 경쟁력 보완의 차원을 넘어 새로운 사업에의 진출 기회를 가져다주기 때문이다.