

# WEB LEADER

월간 웹리더

2001/08 Spotlight: 미-일 인터넷 비즈니스 모델 따라잡기

**SPECIAL ISSUE**

**다시 보는 CRM,  
전략적 접근이 중요하다**

**SPOTLIGHT**

美-日 인터넷 비즈니스 모델 따라잡기

**FOCUS**

베이징 올림픽 유치로 중국의 IT 산업은 급부상한다  
무선 킬러컨텐츠를 만들어 보겠다구?  
총동 통제 장애와 인터테인먼트 산업

**08  
2001**

- Leading Technology
- Leading Company
- Leading People
- Leading Community

**Web Leader**

digital impress  
이프레스



7,000

MZ0901002  
Web Leader(8월)-2

**ICG**



# 美-日 인터넷 비즈니스 모델 따라잡기



글 / 안천철  
hcahn@cgist.com  
(주)인터넷컨설팅그룹 컨설팅 사업부 부장  
KAIST 테크노 경영대학원 재학중

인터넷의 탄생 때부터 지금까지 세계 인터넷 산업을 이끌어 온 미국, 그리고 비록 전세계적인 인터넷 열풍에는 다소 늦게 동참했지만, 그럼에도 불구하고 "우리는 전혀 뒤떨어졌다고 생각하지 않으며, 향후 새로운 패러다임으로 인터넷 산업을 이끌어 가겠다"며 자신 있게 외치던 일본. 이 두 경제 대국은 오늘날 인터넷 비즈니스를 어떻게 보고 있으며, 또 각 나라의 업계에서는 인터넷 비즈니스를 실제로 어떻게 전개 시켜 나가고 있을까? 지금부터 미국과 일본의 인터넷 산업 현황을 심도있게 짚어보고, 이를 바탕으로 각 나라의 인터넷 비즈니스는 현재 어떤 트렌드를 따라 변화하고 있는지를 함께 살펴해보도록 하자.

## 미국과 일본의 인터넷 비즈니스 현황 분석

우선 자타가 공인하는 '전세계 인터넷 비즈니스의 대부', 미국부터 살펴해보도록 하자. 인터넷의 역사를 살펴보면, 사실상 대부분의 인터넷 역사가 '미국'에 의해 씌어졌음을 쉽게 확인할 수 있다. 예를 들어, 인터넷의 모체가 된 아르파넷(ARPANET)은 미국 국방성이 전쟁 시 국가 정보망을 안전하게 유지하기 위해 기획한 군사용 정보망이었고, 오늘날의 월드 와이드 웹(World Wide Web)을 대중화시키는 데 막대한 영향을 미친 웹 브라우저 역시 미국에서 처음 개발되었다. 뿐만 아니라, 인터넷 쇼핑몰과 검색 엔진 등 기본적인 인터넷 서비스에서부터 최근의 P2P(Peer-to-Peer) 모델에 이르기까지 모두 그 근원지는 미국이다. 이렇게 항상 인터넷 산업에서 세계 시장을 이끌어 온 미국이었기에, 이른바 신경제(New Economy)로 대표되는 닷

컴 열풍이 불어 닥친 지난 1990년대 후반, 미국은 그 열풍의 핵심에서 '가장 큰 수혜자'가 될 수 있었다. 하지만 인터넷과 관련해서는 항상 모든 부분에서 앞서 나간 미국이었기 때문에, 이른바 '닷컴(Dot-Com)'이 '닷컴(Dot-Gone)'으로 몰락해 간 지난 1999년에서 2000년 사이, 인터넷 열풍이 휩쓸고 간 상처를 가장 많이 받게 된 나라도 역시 미국이었다.

### 수익모델을 찾기위한 업체들의 몸부림 - 환상은 없었다

닷컴 몰락이 막 태동하던 초기, 부닷컴(Boo.com)과 같은 몇몇 닷컴 기업들이 쓰러졌을 당시만 하더라도, 미국 내 전문가들은 이들 닷컴 기업들의 몰락이 전반적인 인터넷 시장의 몰락을 알리는 신호탄이 아니라, 각 개별 기업들의 잘못된 전략 수립으로 인해 발생한 사건이라

고 진단하며, 닷컴 열풍의 몰락을 어느 정도 과소평가 했던 것이 사실이었다. 그러나 이들의 몰락 이후부터는 초기에 성공 사례라고 여겨졌던 펫스토어닷컴(Petstore.com)이나 마더네이처닷컴(Mothernature.com) 같은 우량기업도 하나 둘 쓰러지자, 이번에는 이러한 현상이 '시장성의 한계가 분명한 B2C 산업의 한계로 인해 나타난 현상'이라고 규정하며, 향후 기업 대 기업간(B2B) 전자 상거래 시장이 인터넷 시장의 희망이 되어 줄 것이라고 역설했었다. 하지만 그들의 이런 실낱 같은 희망도 현실 세계에서는 무참히 깨지고 말았다. 이른바 미국 내 B2B 마켓플레이스의 선도 주자라고 평가되던 화학 재료 전문 B2B 사이트인 쉐멕스(Chemdex.com)가 엄청난 적자를 견뎌내지 못하고, 지난 2001년 4월 마침내 영업을 중지한데 이어, 기타 버티컬넷(VerticalNet)과 같은 미국을 대표하는 전문 B2B 마켓플레이스도 썩 좋지 않은 경영 성과로 인해 고전을 면치 못하고 있는 실정이기 때문이다.

이렇게 '새로운 패러다임의 전환', '향후 최소 30년간은 그 영향이 지속될 디지털 혁명' 등으로 생각되었던 인터넷 혁명이 예상 외로 고전을 면치 못하자 미국의 업계와 학계에서는 작년 중순부터 '과연 인터넷 혁명이라는 것은 유효한 것인가?' 그리고 '새로운 전환기에 살아남을 수 있는 인터넷 비즈니스 모델은 어떤 것인가?' 와 같은 본질적인 질문에 대한 해답을 찾기 위해 다각도의 노력을 기울여 왔다. 그리고 최근 미국의 업계와 학계는 이렇게 다양한 분석과 연구를 통해 찾은 그들만의 '해답' 들을 세상에 하나, 둘 제시해 가고 있는 상태이다. 그렇다면 인터넷 비즈니스에 대해 가장 오랜 역사를 가지고 있는, 그리고 인터넷 비즈니스로 인한 흥망성쇠를 가장 확실하게 체험한 미국이 이러한 다각도의 노력을 통해 내린 '인터넷 비즈니스에 대한 최종 결론' 은 과연 무엇일까?

### 학계와 업계를 중심으로 벌어지는 논의 e비즈니스는 Bull Shit!

"기존의 인터넷 기업가들과 학자들은 이른바 신경제라는 미명 하에, 인터넷이 기존의 경영 법칙들을 송두리째 바꾸는 새로운 패러다임의 출현이라고 역설하며, 기존의 경영 전략이나 시장 분석 이론들은 새

로운 환경에서 전혀 적용되지 않는다고 이야기 해 왔습니다. 하지만 이러한 오해가 바로 오늘날 인터넷 산업을 잘못된 방향으로 이끈 가장 중요한 원인입니다. 인터넷 비즈니스는 새로운 패러다임이 아니라, 기존 사업의 연장선 상에서 생각되어야 합니다. 그리고 미래의 진정한 승리자는 향후 인터넷을 기존 사업의 대체제가 아닌 하나의 보완재로 활용하는 기업이 될 것입니다."

이것은 최근 하버드 비즈니스 리뷰(Harvard Business Review)紙의 '전략과 인터넷(Stratgy and the Internet)'이라는 제목의 글에서 경영학의 대가 마이클 포터(Michael E. Porter) 교수가 제시한 바로 그 '결론' 이다. 즉, 지금까지 인터넷 기업들이 '네트워크 효과(Network Effect)' 나, '수확 체증의 법칙'이니 하는 새로운 원칙들로 경영해 왔는데, 비록 이런 원칙들이 일부 적용되는 부분이 있다고 해도, 기존 경영 전략의 핵심이 되는 '이윤 창출'이나 '고객에 더 많은 부가 가치 제공' 과 같은 아주 기본적인 경영학의 원칙들이 깰려 무시되는 것은 곤란하다는 얘기다. 같은 맥락에서, 마이클 포터는 앞으로 인터넷 기업들이 가장 중요하게 생각해야 할 요소가 '회원수'나 '클릭률' 같은 것들이 아니라, '매출액과 순이익', '기업 자신의 차별화 된 경쟁력' 등이 되어야 한다는 사실을 역설하고 있다. 결국, 오늘날 미국의 인터넷 비즈니스 트렌드를 한마디로 말하자면 'B2B(Back to the Basic, 기본으로 돌아가라)' 라고 정리 할 수 있는 것이다.

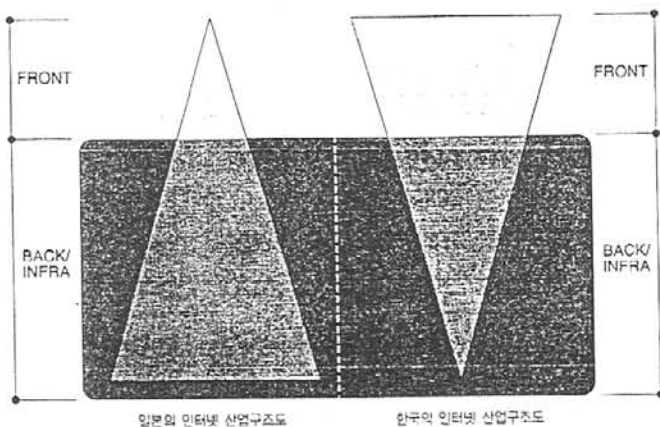
### 미국 인터넷 비즈니스의 트렌드 - Back to the Basic

'기본으로 돌아가자' 는 미국 인터넷 산업의 움직임은 오늘날 미국의 인터넷 업계 전반에서 다양한 현상으로 나타나고 있는데, 그 중에서도 특히 이른바 '클릭 앤 모르타르(Click-and-Mortar)' 라는 이름의 기존 오프라인 기업이 온라인을 접목해 사업을 확장하는 현상은 최근에 가장 대두되고 있는 현상이다. 대체로 이러한 클릭 앤 모르타르들은 기존 대형 오프라인 업체들이 인터넷 기반의 SCM(Supply Chain Management, 공급사슬관리)을 도입하는 형태로 이루어지고 있는데, 이를 통해 오프라인 기업들은 기존 업무 프로세스상의 비효율을 줄여, 궁극적으로는 비용을 줄이고, 이윤을 높이는 등의 효율을 누릴 수 있게 된다. 이러한 오프라인 업체들의 행보와는 다르게,

기존 순수 닷컴 기업들은 이제 더 이상 회원수나 클릭율에 집착하는 것이 아니라, 수익원 확대를 위해 몸부림 치는 기색이 역력하다. 그래서 자사의 기존 서비스를 고급화하여 유료화 하는데 초점을 맞추고 있는 것은 물론, 기존 서비스와는 별도로 고객에게 가치를 부가해 줄 수 있는 서비스들을 새로 개발하여, 이를 상품화 하려는 움직임 역시 강력하게 나타나고 있다. 또한 기존에는 강력한 솔루션을 개발한 업체의 경우, 그 솔루션을 독점화해서 직접 사업에 뛰어드는 경우가 보통이었지만, 요 근래 미국의 인터넷 기업들은 이런 경우 차라리 그 솔루션 자체를 판매해 수익을 창출하는 솔루션 프로바이더 (Solution Provider) 형태로 포지셔닝함으로써, 궁극적으로는 안정 적인 수익원을 확보하는 방향으로 대부분 사업을 추진하고 있다. 결국 이런 현상들을 모두 정리하면, 오늘날 미국의 인터넷 비즈니스 모델은 '수익 증대'나 '비용 절감'이라는 확실한 경영학적 목표를 갖고 추진되고 있다고 할 수 있으며, 이를 달성하기 위해 주로 '기존 오프라인 비즈니스와 연계'하거나, 확실한 경쟁력을 확보한 상태에서 안정적인 수익을 낼 수 있는 '솔루션 프로바이더' 형태의 사업이 주로 추진되고 있다고 할 수 있다.

### 일본 인터넷 비즈니스는 폭발적으로 성장할 것이다

그러면 이제부터는 항상 우리에게 '가깝고도 먼 나라'로 인식되는 '일본의 인터넷 비즈니스' 현황과 최근 트렌드를 같이 살펴볼도록 하자. 사실 일본의 인터넷 비즈니스, 특히 웹을 기반으로 한 일본의



인터넷 비즈니스에 대한 국내의 시각은 최근까지 '인터넷 분야에서 만큼은 한국이 일본을 1~2년 정도 앞서고 있다'는 것이 일반적이였다. 그러나 작년 초 한국을 방문한 아시아 IT 스트레티지의 오오쿠라 미쓰루 상무는 기자들과 만난 자리에서 '일본은 한국과 인터넷 비즈니스를 추진하는 분야 자체가 다르다'며, '한국의 인터넷 산업이 일본을 절대로 앞서고 있다고 있지 않다'고 역설해 눈길을 끌었다. 그렇다면, 일본의 인터넷 비즈니스의 진정한 현 주소는 과연 정확히 어디쯤인가? 만약 냉철하게 한국의 인터넷 산업과 비교한다면, 누가 더 우월한 수준에 있다고 평가할 수 있을까?

물론 이런 질문에 대해 무엇이 정답이라고는 쉽게 이야기할 수 없다. 하지만 이 질문과 관련하여, 국내의 일본 IT 전문가들이 흔히 언급하는 것이 바로 '정삼각형꼴의 빙산'과 '역삼각형꼴의 빙산' 이론이다. 아래의 그림에서 볼 수 있듯이, 일반적으로 일본의 인터넷 산업 구조는 '정삼각형꼴의 빙산'과 같은 구조를 가진데 반해, 한국은 '역삼각형꼴의 빙산'과 같은 형태를 띠고 있다고 비유된다. 즉, 우선 일본의 인터넷 산업 구조를 살펴보면, 비록 수면 밖으로 드러나는 빙산의 조각은 매우 왜소해 보이지만, 그 근처에 깔린 백엔드 (Back-End) 및 인프라 (Infrastructure)가 굉장히 강력하게 뒷받침되고 있기 때문에 상당히 안정적인 발전 구조를 갖고 있다는 것이다. 하지만 이에 비해 한국의 인터넷 산업 구조는 그 바탕은 약하지만, 짧은 기간동안 급속도로 빠르게 성장했기 때문에 프론트엔드(Front-End) 측면에서의 응용 애플리케이션 부분이 기형적으로 크게 성장해 있는 것으로 평가되고 있다. 즉, 수면 위로 드러나는 부분만 봐서는 분명 한국이 일본을 앞서 있다고 할 수 있겠지만, 원천 기술 및 정보 기술에 대한 사회적 인프라 측면에서 접근했을 때, 한국의 수준은 일본에 비해 많이 뒤떨어져 있다고 결론 지을 수 있다. 이것이 바로 우리가 쉽게 무시해서는 안될 '일본 인터넷 산업의 저력'이며 '가능성'이라고 전문가들은 지적하고 있는 것이다.

사실 우리나라를 비롯해, 미국을 중심으로 한 서구 국가들이 '인터넷'이라는 분야를 집중 육성하고 있던 지난 90년대 말, 일본은 '인터넷'보다는 '생명 공학' 분야에 대해 더 많은 관심을 갖고 투자했었다. 하지만 뒤늦게 인터넷의 중요성을 깨달은 일본은 1999년에 들어서야 비로소 본격적으로 인터넷 비즈니스를 육성하기 시작했다. 때문에 일본의 인터넷 비즈니스는 상대적으로 늦게 태동된 것이 사실이다. 그러

나, 미국을 비롯한 인터넷 선진국들이 최근 '기본으로 돌아가자!'며 수익성과 가치 중심의 인터넷 비즈니스를 표방하고 있는 현 시점에서 볼 때에는, 일본은 후발 주자였지만 이제는 선두 국가들과 어깨를 나란히 할 수준의 인터넷 산업 발전을 일구어낸 것으로 평가된다. 왜냐하면, 일본은 그들의 꼼꼼하고, 섬세한 국민성답게 인터넷 비즈니스의 도입 초반부터 '기본에 충실한 인터넷 비즈니스'를 추구했다.

일본의 문화를 이해하는데 있어, 중요한 표현 중의 하나로 '이이도코도리(良いとこ取り)'라는 표현이 있다. 이는 "외국의 좋은 것이 있으면, 적극적으로 취한다"는 의미를 내포하고 있는데, 이 때 중요하게 짚고 넘어가야 할 포인트는 바로 일본인들이 외국의 문화를 일본으로 가지고 들어올 때, 마구자비로 외국 문화를 수용하는 것이 아니라, 기존의 일본의 전통적인 문화는 그대로 보존하면서, 자연스럽게 외국의 좋은 문화를 가져와 한데 융화시킨다는 점이다. 이러한 일본의 '이이도코도리'의 문화는 인터넷 비즈니스에도 정확하게 적용되고 있다. 즉, 지난 90년대 말 외국의 인터넷 비즈니스 기술과 모델을 받아들인 반면, 일본은 그 기술과 모델을 있는 그대로 수용한 것이 아니라, 이를 기존의 일본 환경과 적절히 조화시켜 그 효과를 배가시켜왔다. 그래서 많은 서구의 기업들이 새로운 잣대로 인터넷 비즈니스를 바라보고, 평가할 때에도 일본의 인터넷 기업들은 기존의 일본 기업들이 꼭 그래왔듯이 '고객 신뢰 구축'과 '안정적인 수익원 확보'를 기반으로 한 인터넷 비즈니스를 추구해 왔다. 그 결과 오늘날 일본의 인터넷 비즈니스 업체들은 어떤 사업 모델을 가진 업체든 간에 대부분 확고한 기반을 갖춘 상태에서 안정적이고 점진적인 발전을 꾀하는 형태로 사업을 진행시키고 있다. 또한 아이디어만 있으면 일단 시장을 선점하기 위해 돈키호테 식으로 덤벼드는 국내의 인터넷 벤처 기업들과 다르게, 오랜 준비를 거쳐 확실한 기반을 갖추었을 때 비로소 사업을 전개해 나가는 풍토도 일본 인터넷 비즈니스의 특성 중 하나라고 할 수 있다. 사업 아이템을 정하는데 있어서도 일본의 인터넷 기업들은 일본의 전통적인 환경들을 인터넷 비즈니스와 연계하고자 하는 시도를 다양하게 전개하였다. 그 결과 일본 유통의 중추 역할을 하고 있는 편의점을 기반으로 하는 비즈니스 모델이라든가, 지역 기반의 명품들을 판매하는 개별 쇼핑몰들, 그리고 상당히 높은 이동전화 보급률을 기반으로 한 무선 인터넷 사업 등 기존 산업 환경이 적절하게 조화된 인

터넷 비즈니스 모델을 일본에서는 매우 쉽게 찾아 볼 수 있다. 지금까지 살펴 본 내용들을 정리해 보면, 미국과 일본의 인터넷 산업은 비록 양쪽 모두 초기에 어려움이 있었으나, 끊임없이 진화하고, 발전해 오늘날에 이르고 있음을 확인할 수 있다. 그렇다면 이제는 앞서 지적인 각국의 인터넷 비즈니스 트렌드들이 실제 사례에서는 어떻게 투영되어 나타나는지를 좀 더 구체적으로 살펴보고, 이러한 성공 사례들이 우리에게 시사하고 있는 교훈은 어떤 것인지 같이 생각해 보도록 하자.

## 미국과 일본의 인터넷 비즈니스 사례 연구



### 솔루션 프로바이더들의 세상을 선도하는 잉크토미(Inktomi)와 아쿠마이(Akamai)

작년 5월, '혁신자의 딜레마(The Innovator's Dilemma)'라는 베스트셀러의 저자로 유명한 하버드 대학의 클레이튼 크리스텐슨(Clayton M. Christensen) 교수는 'After the Gold Rush'라는 글을 통해, 이른바 '골드 러쉬'로 비유될 수 있는 90년대말의 '인터넷 러쉬' 현상의 근본 원인과 문제점을 분석하고, 그가 생각하는 인터넷 비즈니스의 미래를 전망했다. 그런데 그 글에서 제시하고 있는 인터넷 비즈니스의 미래에 대한 예측 중 가장 인상 깊은 대목 중 하나가 바로 '야후(Yahoo!)의 몰락'과 '신용 솔루션 프로바이더들의 부상'이 있다. 왜냐하면 실제로 그로부터 약 1년이 지난 지금, 그의 예견대로 '야후!'는 설립 후 유래 없는 위기를 맞고 있는 상황이고, 그가 '쏟 것(?)'으로 예상했던 솔루션 프로바이더들은 요즘 같은 불경기에도 불구하고 빠른 성장의 속도를 늦추지 않고 있기 때문이다. 첫번째로 소개하고자 하는 사례인 '잉크토미(Inktomi)'와 '아쿠마이(Akamai)'는 바로 이러한 전문 솔루션 프로바이더의 선두 주자들이라는 측면에서, 그 분석의 가치가 있다고 할 수 있다.



'잉크토키'는 지난 1996년 UC 버클리의 컴퓨터 과학 교수인 '에릭 브루어(Eric Brewer)'와 그의 대학원 과정 학생인 '폴 고우서(Paul Gauthier)'에 의해 설립되었다. 특이하게도 이들이 당시 생각해 낸 '잉크토키' 사업 아이템의 근간이 된 것은 바로, 다른 아닌 '고우서의 석사 논문'이다. 당시 고우서는 석사 논문으로 '여러 개의 워크스테이션급 컴퓨터들을 병렬로 연결하여 공동으로 작업을 시킬 때, 마치 슈퍼 컴퓨터가 작업하는 것과 같은 효과를 낼 수 있는 알고리즘'을 준비하고 있었는데, 그들은 논문을 위한 실험 도중 이러한 알고리즘이 '방대한 양의 정보를 검색해야 하는 웹 검색 엔진'에 매우 적합하다는 것을 알게 되었고, 결국 이를 사업화 한 것이 오늘날의 '잉크토키'가 되었다.

'잉크토키'라는 이름의 어원은 인디언 전설에 나오는 '아주 뜸뜸한 거미'에서 비롯된다. 전설에서 그 거미는 '위트'와 '재치'로 자신보다 더 몸집이 큰 적들을 이기는 것으로 묘사되는데, 인터넷 기업으로서의 '잉크토키' 역시 그 이름값을 톡톡히 해 냈다. 왜냐하면 당시 좋은 솔루션을 보유한 다른 대형 업체들은 대체로 그 솔루션을 갖고 '스스로 사업을 전개'해가는 것이 일반적이었는데, 잉크토키는 자신들이 보유한 '검색 엔진 서비스' 자체를 상품화 해서, 다른 검색 엔진 사이트들에게 판매하는 '현명한' 전략을 선택했기 때문이다. 이러한 전략을 통해서 잉크토키는 '솔루션의 성능을 향상 시키는데에 주력'하여 검색 엔진 분야에서의 경쟁력을 지속적으로 높일 수 있었고, 잉크토키의 고객들은 항상 최상의 검색 서비스를 제공받을 수 있었다. 즉, 잉크토키와 고객과의 관계가 가장 이상적이라 할 수 있는 '윈 - 윈(win - win)' 구도로 쉽게 전개될 수 있었던 것이다.

핫봇(HotBot) 사이트에 의해 가장 먼저 채택된 잉크토키의 검색엔진은 1998년 야후에 의해 채택되면서, 점차 유명해지기 시작했다. 그리하여 2000년 현재 약 80개의 포털 사이트에 검색 엔진 서비스를 납품하고 있는 잉크토키는 자신들의 핵심 알고리즘을 활용한 다른 제품 개발에도 많은 관심과 투자를 기울이고 있다. 오늘날에는 '트래픽 서버(Traffic Server)'라는 이름의 '캐싱(Caching)' 방식을 통한 웹 서버 성능 향상 솔루션을 전세계 영업망을 통해 판매하고 있는 전문 인터넷 솔루션 회사로 성장하였다.

'잉크토키'와 여러 부분에서 닮은 모습을 보이고 있는 '아쿠마이'는 MIT 응용수학과 교수인 톰 레이튼(Tom Leighton)과 그의 대학원 학

생인 다니엘 르윈(Daniel Lewin)에 의해 설립되었다. 그들 역시 사업 아이템의 기반은 자신들의 연구 분야에 있었다. 당시 동료 MIT 교수인 WWW의 창시자 팀 버너스 리가 '어떻게 하면 웹을 더 빠르게 할 수 있을 것인가?' 하는 화두를 던져주었는데, 이를 해결하기 위해 그들이 접근한 방식은 바로 "최적의 네트워크 경로를 수학적 알고리즘으로 계산해 찾아내자"는 것이었다. 아이디어는 단순해도, 이것을 실제로 구현하는 것은 그리 쉬운 일이 아니었다. 때문에 약 3년여간의 준비기간을 소비한 '아쿠마이'는 1998년 8월 경 마이크로 공식적으로 사업을 오픈할 수 있었다.



비록 준비 기간은 오래 걸렸지만, 그리고 실제 서비스를 제공하기 위해서는 많은 초기 준비 투자 비용을 필요로 하는 사업이었지만, '아쿠마이'의 폭발적인 성장을 막을 장애물은 아무 것도 없었다. 왜냐하면 콘텐츠

는 점차 멀티미디어화 되면서, 대용량으로 발전하고 있는데, 기존의 네트워크망으로는 이를 효과적으로 소화하기가 원천적으로 불가능하기 때문이다. 결국 시장에 엄청난 잠재 수요가 존재하는 사업 모델이었기에, '아쿠마이'는 사업 초기부터 이른바 '야후!'와 같은 '대형 인터넷 업체'들을 고객으로 확보할 수 있었고, 오늘날 이 분야에서 전체 시장의 약 70% 정도를 독점하고 있는 솔루션 제공 업체로 성장할 수 있었다. 앞서 소개한 'After the Gold Rush'에서 크리스텐슨 교수가 '야후!'의 몰락과 '솔루션 프로바이더'들의 약진을 예상했던 근거는 바로 '누가 더 강한 경쟁력과 파워를 갖고 있는가?' 하는데 있었다. 즉, '솔루션'의 관점에서 보면, '야후!' 같은 포털 사이트들은 일종의 '구매자'이고, 솔루션 프로바이더들은 '공급자'가 되는데, 이 두 집단 사이에서 벌어질 파워 게임의 승자를 크리스텐슨 교수는 '공급자' 쪽이 될 것이라고 보고 있었던 것이다. 그 이유는 구매자 집단인 포털들은 결국 같은 프로바이더로부터 비슷한 솔루션들을 제공받기 때문에 차별화가 쉽지 않고, 결과적으로 수익 창출이 어려운데, '솔루션 프로바이더'들의 '전문성'을 기반으로 확고한 수익 모델을 갖고 있기 때문에 상대적으로 유리한 위치에 있다고 할 수 있기 때문이다. 앞으로 미국에서는 보다 다양한 형태의 솔루션 프로바이더들이 새로 등장할

것으로 예상된다. 그리고 앞으로 고객들이 접하게 될 비즈니스 모델은 대부분 각종 솔루션들이 다양한 패키지 형태로 묶여서 제공되는 이른바 '신디케이션(Syndication)' 형태가 될 것으로 전망되고 있다.



### 세계에서 가장 큰 B2B 마켓플레이스, 엔론 온라인 (Enron Online)의 끝없는 진화

휴스틴에 위치한 엔론(Enron)은 올해 16년째를 맞는 '천연가스'와 '전기' 같은 에너지를 판매하는 회사다. 정확하게 이야기 한다면, 지금 현재 '에너지 판매 회사'



가 아니라, 2년 전까지 '에너지 판매 회사'였다. 그렇다면 현재의 엔론은 어떤 모습으로 탈바꿈 하였기에, 세계적인 경제 '비즈니스위크'가 특집기사로 다룰 정도일까?

불과 수년전만 하더라도 엔론은 북미지역 시장의 20% 이상의 '천연가스'와 '전기'를 판매하던 대형 오프라인 에너지 기업이었다. 그러나 90년대 말 정부의 규제가 풀리면서 인터넷 열풍이 불자, 엔론은 에너지의 B2B 마켓플레이스에 대한 새로운 시장을 발견하고, 인터넷 기업으로의 첫 발을 내딛게 되는데, 그 때 처음으로 내놓은 작품이 바로 '엔론 온라인(Enron Online)'이다.

'엔론 온라인'은 천연가스와 전기는 물론 여러 가지 상품들에 대한 공급자와 수요자를 연결시켜주는 B2B 마켓플레이스다. 물론 처음 엔론이 이러한 B2B 마켓플레이스 프로젝트를 추진했던 배경은 자사의 에너지 자원에 대한 구매 효율을 높이겠다는 목적이 강했다. 하지만 프로젝트를 기획하는 과정에서 엔론은 그들이 기획하는 마켓플레이스의 기능들이 다른 분야로도 충분히 쉽게 확충될 수 있다는 가능성과 아직 성공적으로 자리매김한 B2B 마켓플레이스가 시장에 존재하지 않는다는 시장성을 확신하게 되었으며, 그 결과 '엔론 온라인'의 컨셉을 현재와 같이 전체 1000개 이상의 제품을 취급하는 종합 B2B 마켓플레이스로 변모시켰던 것이다.

그들의 이러한 전략적인 움직임은 바로 성공적인 결과로 이어졌다. 오픈한 지 1년만에 엔론 온라인은 38만 거래에 총 2000억 달러 규모

의 거래를 성사시키며, 거래 규모상 세계에서 가장 큰 전자 상거래 사이트로 성장한 것이다. '엔론' 사 스스로도 오픈 초기에 최대한 낙관적으로 예상해서 약 400억 달러 정도 매출을 올릴 수 있을 것으로 기대했음을 감안할 때, 2000억 달러의 매출은 그야말로 그 누구도 예상 못한 정말 엄청난 결과라고 할 수 있다. 이러한 '엔론 온라인'의 성공은 모기업인 '엔론'의 성과에도 매우 긍정적인 결과를 가져왔고, 그 결과 엔론은 불황의 미 증권 시장 속에서도 2배 이상의 성장을 보이면서, 약 600억 달러 가치의 회사로 급성장을 이루어냈다.

"사실 엔론 온라인은 회사에서 강력하게 추진한 프로젝트가 아니었습니다. 제가 대표이사로서 이 프로젝트에 특별한 신경을 쓴 부분은 거의 없지요. 본래 잡혀 있던 예산을 가지고, 직원들이 열의를 갖고 참여해서 탄생한 결과가 바로 엔론 온라인입니다."

이상은 현재 엔론의 대표를 맡고 있는 전 백킨지 컨설턴트 출신인 제프리 스킬링(Jeffery K. Skillling)의 얘기다. 이처럼 엔론 온라인은 자유로운 조직 문화에서 파생되었다. 즉, 경영진의 특별한 지시가 없었음에도 불구하고 약 380여명이나 되는 대규모의 프로그래머들이 4개월이라는 짧은 시간동안 밤낮없이 프로젝트에 매달린 결과 만들어진 것이 바로 '엔론 온라인'이었던 것이다.

전통적인 오프라인 기업 답지 않게, 공격적이고 패기있는 기업 문화를 토대로 '엔론 온라인'이라는 걸작을 만들어 내는데 성공한 엔론은 이제 더 이상 에너지 전문 기업이 아닌, 인터넷 솔루션을 제공하는 전문 지식기반 회사로 탈바꿈하였다. 그리하여 그들이 초기 시장 진입자로서, 많은 노하우를 가지고 있는 'B2B 마켓플레이스' 분야를 중심으로 각종 솔루션들을 개발하고 있는 엔론은 오늘날 약 12개의 온라인 비즈니스를 운영하는 거대 인터넷 기업으로 자리매김하고 있다.

또한 전통적인 에너지, 화학 기업이었던 모기업 엔론이 완전히 '인터넷 솔루션 기업'으로 변신한 것에 발맞추어, 초기에 단순한 '거래 중심의 B2B 마켓플레이스'로 사업을 시작했던 엔론 온라인도 이제는 핵심 사업 모델을 '마켓플레이스 서비스 제공'이 아닌 '에너지 관련 파생 금융 상품 판매'라는 분야로 완전히 전환해 가고 있는 상태다. 단순히 '마켓플레이스의 중개 서비스를 제공'하는 것이 낮은 기술장벽으로 인해 이제는 다른 경쟁 업체들과 차별화 되지 않는 요소가 되자, 중개 서비스에 대한 수수료를 파격적으로 낮춘 것이다.



그 대신에 이렇게 낮은 중개 수수료로 많은 시장 참여자들이 '엔론 온라인'을 통해 에너지를 거래하게 되면, 엔론 온라인은 다른 어떤 업체보다 '풍부한 시장 정보'를 가지고 에너지를 사고 팔 수 있기 때문에, 이러한 포지션을 적극 활용해 자신이 직접 에너지 거래에 참여하여, 아예 에너지 관련 선물·옵션과 같은 금융 파생 상품을 판매해 수익을 창출하겠다는 것이 바로 엔론 온라인이 새롭게 추진하는 신사업 전략이다.

이상의 엔론 사례는 제일 처음 '오랜 역사를 가진 대표적인 에너지 굴뚝 기업'이 '인터넷 솔루션 회사'로, 그리고 나아가 이제는 '금융 회사'로까지 끊임없이 진화, 발전해 나가는 특징을 보여주고 있다. 결국 우리는 다윈이 그의 저서 '종의 기원(The Origin of Species)'에서 언급한 '적자 생존'과 '진화'의 원칙이 인터넷 비즈니스 세계에서 그대로 적용될 수 있음을 엔론의 사례를 통해 확인할 수 있다.

★★★ 미국 사례  
오프라인의 강자들이 힘을 합쳐 설립한 자동차 부품 B2B, 코비싯(Covisint)

지난 2000년 2월 25일, 전 세계 자동차 업계가 깜짝 놀랄 만한 기자회견이 열렸다. 이른바 전세계 자동차 생산 업체 빅 3라 불리는 GM과 포드(Ford) 그리고 다임러 크라이슬러(DaimlerChrysler)가 향후 공동으로 별도 인터넷 비즈니스 업체를 설립, 세계에서 가장 큰 규모의 온라인 B2B 마켓플레이스를 만들겠다고 발표한 것이다. 그리고 이 발표와 함께 태동하기 시작해, 현재 자동차 업계의 빅3를 포함 프랑스의 르노(Renault), 일본의 닛산(Nissan), 그리고 정보 기술 업체를 대표하는 커머스원(Commerce One)과 오라클(Oracle)이 함께

설립한 회사가 바로 '코비싯(Covisint)'다.

사실상 초기 자동차 업계가 먼저 관심을 가졌던 e비즈니스 분야는 'B2C'라기 보다는 'B2C'였다. 왜냐하면 현재 미국 자동차 시장의 유통 방식인 '딜러' 체제에 상당히 많은 비효율이 존재했으며, 또 실제로 그런 비효율을 보고 일찍이 사업을 전개한 오토바이텔(AutoBytel)이나 카포인트(Carpoint) 같은 B2C 모델들이 초기에 큰 성공을 일구어 냈기 때문이다. 하지만 B2C에 초점을 맞춰 강력하게 추진했던 e-GM 등의 사업은 예상처럼 그렇게 순탄하게 전개되지 못했다. 오랜 기간 오프라인 중심으로 토착화된 '딜러' 체제의 판매 프로세스를 인터넷이 완전히 대체한다는 것이 사실상 불가능했기 때문이다.

그 결과 자동차 업체들은 다시 '고객에게 자동차를 직접 판매하는 B2C 시장' 보다는 '공급자와의 관계를 효율적으로 관리하는 B2B 시장'으로 관심을 돌리게 되었다. 그 결과 GM은 커머스원을 파트너로 해서 'TradeXchange' 사업을 추진하게 되었고, 포드는 오라클을 파트너로 해서 'auto-xchange' 사업을 추진하게 되었는데, 이렇게 각각 따로 사업을 추진하던 두 업체는 몇 달 뒤 서로 지향하는 방향이 비슷해 지고 있다는 것을 알게 되었다. 그리하여 상호 시너지를 낼 수 있는 공동의 사업을 추진하기로 합의하게 되었고, 결국 오늘날 '코비싯' 사업을 함께 추진하게 된 것이다.

코비싯의 사업 분야는 크게 3가지 분야로 나누어 볼 수 있다. 우선 가장 핵심이 되는 첫번째 분야는 바로 '전자 조달(Procurement)'이다. 코비싯은 수요자, 즉 자동차 생산 업체들이 인터넷을 통해 훨씬 효율적으로 전세계의 부품 공급업체들로부터 조달받을 수 있도록 서비스를 제공하는데 특히 단순히 카다로그 형태의 공급업체의 부품 리스트만 제공하는 것이 아니라 경매 방식의 조달 서비스나 조달과 관련된 시세 관리와 자산 관리 기능 등을 부가적으로 제공함으로써 클라이언트들이 효율성을 보다 향상시킬 수 있도록 배려하였다. 또 다른 코비싯의 사업 분야는 '공급 사슬 관리(Supply Chain Management)'다. 자동차 산업에서 공급 사슬을 효율적으로 관리하는 업체는 전체 매출액의 약 10~15%의 비용을 절감할 수 있는데, 코비싯은 클라이언트들이 코비싯의 앞선 기술력을 통해 보다 빠르고 우수하면서 값싼 공급 사슬 관리를 할 수 있도록 서비스를 제공하고 있는 것이다.

covisint

why covisint?  
product development  
procurement  
supply chain  
portal  
about covisint

welcome

Creating a Global Marketplace  
The automotive industry faces an opportunity. Internet technology material through the supply chain

마지막으로 코비신티가 야심차게 준비한 세번째 사업 분야는 바로 '가상 프로젝트 공간(Virtual Project Workplace)'이다. 일반적으로 자동차 회사가 신상품을 개발하기 위해서는 관련 부품 공급업체와의 밀접한 공동 프로젝트 추진이 필수 사항인데, 지리적으로 서로 떨어져 있는 여러 업체들을 하나로 조율하는 과정에서 발생하는 부대 비용의 규모는 대개 상당히 큰 편이다. 그러나 코비신티가 제공하는 가상 프로젝트 공간을 활용하면, 스케줄 관리에서부터 2차원 설계·3차원 모델링까지 가상의 공간에서 여러 업체들이 함께 작업할 수 있기 때문에, 지리적으로 멀리 떨어져 있는 파트너 업체와도 효율적으로 신상품을 공동으로 개발할 수 있다.

이렇게 앞선 기술력과 든든한 주주들을 기반으로 지금까지 빠르게 순항해 온 코비신티지만, 아직 해결해야 할 숙제들은 산적해 있다. 특히 코비신티가 수요자라 할 수 있는 자동차 업계 빅 3 업체가 만든 회사라는 이유로, 여러 부품 공급 업체들이 코비신티로의 참여를 꺼리고 있다는 점, 또한 경쟁관계에 있는 다른 자동차 업체들 역시 그룹을 형성해 새로운 B2B 마켓플레이스를 구상하고 있다는 점, 그리고 어렵게 대표이사로 영입한 케빈 잉글리쉬(Kevin English)가 자동차 산업에 대한 경험이 전혀 없다는 점 등은 코비신티의 앞날이 순탄치 않을 것임을 예고하고 있다.

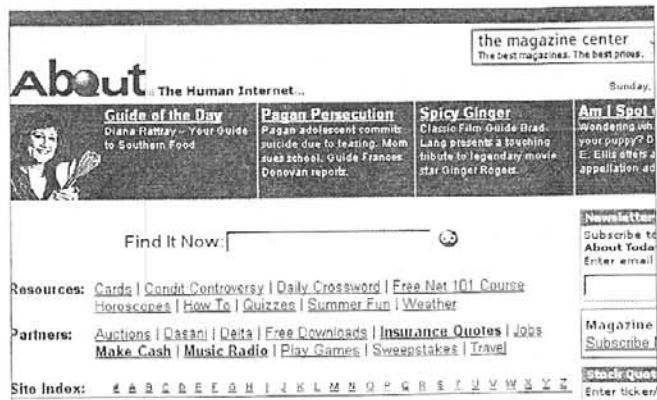
그럼에도 불구하고, 코비신티의 앞날을 부정적으로 전망하는 전문가는 거의 없다. 왜냐하면 매년 부품 구매액수를 볼 때, GM의 경우 850억불, 포드의 경우는 800억불, 그리고 다임러 크라이슬러는 730억불에 이르고 있을 정도로 우선 탄탄한 시장 지도력을 코비신티가 보유하고 있기 때문이다. 이러한 코비신티의 출현은 현재 미국 내 다른 오프라인 기업들에게도 영향을 미쳐, 제씨페니(J.C. Penny) 등 50개의 대형 소매 유통업체들이 주축이 된 월드 리테일 익스체인지(World Retail Exchange), P&G와 그래프트 식품(Kraft Foods) 등 50개의 소비재 회사들이 설립한 트랜소라(Transora) 등 이른바 '오프라인 대기업이 주축이 된 컨소시엄 형태의 마켓플레이스'가 현재 미국 내 60여개나 생기며 붐을 일으키고 있다. 결국 이러한 붐은 '기본이 탄탄한 오프라인 기업들의 클릭 앤드 모르타르화'라는 트렌드가 빚어낸 하나의 대표적인 현상으로 해석할 수 있을 것이다.

★★★ 미국 사례 ★★★★★ **확고한 수익 모델을 갖춘 B2C 커뮤니티 모델의 전형, 어바웃닷컴 (About.com)**

지금까지 살펴본 엔론이나 코비신티가 오늘날 미국 B2B 비즈니스 모델의 트렌드를 보여주고 있는 대표적인 사례라고 한다면, 이번엔 소개할 '어바웃닷컴(About.com)'은 전형적인 커뮤니티 기반의 B2C 비즈니스 모델의 트렌드를 보여주는 대표라고 할 수 있다.

인터넷 비즈니스 관련 서적 중 고전이라고 할 수 있는 존 하겐 3세의 '가상 사회와 전자상거래(Net Gain)'라는 책을 보면, 가장 효과적인 비즈니스 모델로 "우선 커뮤니티를 형성해, 고객의 신뢰를 두텁게 형성한 뒤, 이들 고객을 자연스럽게 상거래로 연계"하는 모델을 제시하고 있다. 비록 이 책이 처음 출간된 지 벌써 5년이나 흘렀지만, 사실상 국내외 인터넷 비즈니스 업계에서 이렇게 '커뮤니티'를 자연스럽게 '상거래'로 연계하는데 성공한 사례는 거의 드물다. 왜냐하면 초기에 '커뮤니티 서비스'를 제공해, 회원 베이스를 형성하는데 성공한 업체의 경우, 일반적으로 고객들의 마음 속에 '상거래'를 하는 사이트가 아니라, '커뮤니티 활동'을 하는 사이트로 포지셔닝 되는데, 이러한 고객의 인식을 바꾼다는 것이 쉬운 일은 아니기 때문이다. 이렇게 커뮤니티와 상거래를 연계하는, 노력이 쉽지 않은 작업임에도 불구하고, '방대한 커뮤니티 참여 회원과 '수익 확보'라는 두 마리 토끼를 모두 잡는데 성공한 사례들을 간혹 찾아볼 수 있는데, '어바웃닷컴'도 그런 드문 예 중 하나에 속한다고 할 수 있다.

지난 1996년 6월, 현재 어바웃의 CEO를 맡고 있는 스콧 쿠르니(Scott Kurniut)와 빌 데이(Bill Day)에 의해 'MiningCo.com'이라는 이름으로 처음 설립되었다. 한 마디로 '정보 제공에 기반한 커뮤니티



impression

티 서비스 제공' 형태의 사업 모델을 가지고 있다. 총 36개의 채널로 분류되어 있는 약 700여개의 주제에 대해 전문 정보를 제공하고, 그 주제에 대한 관심을 갖고 있는 사람들을 한데 엮어주는 커뮤니티 서비스를 제공하고 있는 것이다. 그리고 이 때, 다른 대부분의 사이트들과 마찬가지로, 각 주제별로 상거래 서비스를 제공하여, 이를 광고와 더불어 주요 수익원으로 활용하고 있다.

물론 여기까지는 다른 정보제공 사이트들과 별반 다를 게 없다. 하지만 여기서 어바웃닷컴의 비즈니스 모델과 다른 유사 모델과의 중요한 차이점이 생기는데, 그것은 바로 '정보를 제공하고 커뮤니티를 관리하는 주체'가 자동화된 엔진이나 고용된 직원이 아닌 '어바웃 가이드(About Guide)'라는 이름으로 명명된 '일반 대중(그 중에서도 그 분야의 최고 전문가)'이라는 점이다. 그렇다면 단순히 '어바웃 가이드'라는 '사람'에 의해 관리된다는 사실이 궁극적으로 어바웃닷컴의 경쟁력 측면에 있어서 어떤 의미를 가지게 될까?

크게 두 가지 측면을 고려해 볼 수 있는데, 우선 첫째는 '사람' 특히 전문가에 의해 엄선되어 제공되는 정보가 양은 적어도 질적으로 가장 우수하다는 점을 들 수 있다. 예를 들어, 많은 사람들이 포털 사이트의 검색 엔진을 통해 특정 정보를 검색하는 경우, 자신이 전혀 원하지 않는 정보가 나타나거나, 검색 결과로 나온 링크가 깨져있는 경험을 하게 되는데, 이런 현상의 근본 원인은 아무리 인터넷 기술이 발전해도 기계가 소화할 수 있는 영역에는 아직 극복할 수 없는 한계가 명확하다. 이에 비해 사람, 특히 전문가가 정보를 관리하는 경우에는, 소위 유용한 정보가 갖춰야 한다는 2가지 조건, 즉 '연관성(relevance)'과 '신뢰성(reliability)'을 확보한 정보만 엄선하여 제공해 줄 수 있다는 장점이 있다.

또한 '사람'이 매개체가 되는 경우, 이것은 비록 가상의 공간에서 이루어지는 활동이지만 "인간 대 인간의 관계"로 형성되기 때문에, 기본적으로 가장 '신뢰'가 발생하기 쉬운 구조가 된다는 사실 역시 짚고 넘어가야 할 포인트다. 실제로 어바웃닷컴은 정보 제공과 커뮤니티 서비스가 주요 서비스임에도 불구하고, 올해 초 손익분기점(BEP)을 달성할 것으로 전망될 정도로 상거래를 통해 많은 매출액을 올리고 있다. 이것이 가능한 이유는 상거래를 '어바웃닷컴' 사이트 자체가 관측하는 것이 아니라, '어바웃 가이드'들이 대신 해주기 때문이다. 즉, 그들은 자신의 전문 지식과 인간적인 신뢰 관계를 활용하여 보다 효

과적인 마케팅을 통해 어바웃닷컴 회원들의 구매가 상대적으로 쉽게 이루어 지도록 유도하는 역할하고 있다.

하지만 이러한 시스템을 통해 거두어지는 이익을 어바웃닷컴이 모두 독식하는 것은 절대 아니다. 99년 8월, 미국의 유명한 경제지 포브스(Forbes)에는 의사, 변호사 등과 같은 고급 전문직 중사자가 아님에도 불구하고, 연간 20만 달러 이상의 돈을 벌고 있는 '알 아마루(Al Amaloo)'의 이야기가 실렸다. 이 이야기에서 그의 직업은 바로 '어바웃 가이드'라고 소개된다. 이처럼 어바웃 가이드들은 어바웃닷컴이 사이트 운영을 통해 얻는 광고수익과 상거래 수익을 공유하기 때문에 사용자가 얼마나 정보들을 관리하고 운영하는가에 따라 엄청나게 좋은 대우를 보장 받을 수 있다. 이렇게 확실하게 미래를 보장해 주는 보상체계는 현재 어바웃 가이드들의 활동을 더욱 촉진시키는 매개체 역할을 하고 있다. 결과적으로 어바웃닷컴의 컨텍스트는 보다 깊이 있고, 실용적인 정보로 고객들에게 인식되고 있다.

지금까지 살펴본 바와 같이, 단순하지만 시대의 흐름을 앞서 원고 반영한 비즈니스 모델 덕분에 오늘날 매달 6000만명이 방문하는, 그리고 전 세계에서 7번째로 트래픽이 많은 사이트로 성장한 어바웃닷컴은 매출액 역시 2000년 상반기를 기준으로 3600만 달러를 달성했다. 다른 닷컴 기업들과는 달리 탄탄한 수익 차에 점진적인 발전을 하고 있는 상태이다. 이러한 어바웃닷컴의 사례는 커뮤니티 모델을 근간으로 하면서도, 이 회원들을 자연스럽게 상거래로 연결시켜, 오프라인의 지원이 전혀 없이도 큰 성공을 일구어냈다는 측면에서 다른 닷컴들의 귀감이 되고 있다.



#### 일본 사례 i모드를 이용한 무선 인터넷 서비스 가부리(Gaburi.com)와 맵팬(Mapfan.com)

일본의 인터넷 비즈니스를 이야기 할 때 절대 빼놓을 수 없는 중요한 요소 중 하나가 바로 '무선 인터넷' 서비스이다. 2000년 기준으로 미국의 무선 인터넷 이용자가 기껏해야 50만명 수준으로 추산되는데, 일본의 무선 인터넷 인구는 올해 말까지 약 2000만명 수준까지 확대될 전망이다이라고 하니, 그 격차만 보아도 일본의 무선 인터넷 수준을 쉽게 짐작할 수 있을 것이다. 일본에서는 이렇듯 무선 인터넷이 각광을 받게 된 가장 중요한 이유로는 PC 보급률은 약 29% 수



준으로 낮은데 반해 (일본의 가정집이 데스크탑 PC를 놓기에는 너무 좁기 때문에 PC보급률이 낮다는 우스개 소리도 있다) 핸드폰의 보급률은

41%를 훨씬 넘는 수준에 이르고 있기 때문에, 방대한 이용자층을 확보하고 있다는 점을 들 수 있다.

이렇게 넓은 이용자 집단에 기반한 일본의 무선 인터넷 시장으로 뛰어들어, 이 시장을 개척하면서 이끌어 가고 있는 회사는 바로 'i모드'라는 이름의 무선 인터넷 서비스를 제공하고 있는 'NTT도코모'이다. NTT도코모의 i모드는 지난 1999년 2월 처음 서비스를 시작한 이래, 1000만 이상의 이용자를 확보하고 있는 일본 최대의 무선 인터넷 서비스 서비스로서, 현재 약 500개 이상의 사이트가 i모드를 통해 콘텐츠 서비스를 제공하고 있다. i모드의 경우, 모든 서비스가 유료로 제공되고 있고, 사용 요금 또한 데이터 전송량 단위로 계산되어, 전화세에 함께 과금되기 때문에 (참고로 NTT라는 회사는 우리나라의 한국통신에 해당하는 일본 전체의 전화, 전신 서비스를 담당하는 회사이고, NTT도코모는 바로 이 NTT의 자회사이다) 이용자 입장에서나, 아니면 콘텐츠를 i모드를 통해 제공하는 콘텐츠 프로바이더 입장에서도 모두 편리하고 안정적으로 거래할 수 있는 환경을 제공받게 된다. 때문에 이러한 황금 시장을 노리고 뛰어드는 'i모드의 콘텐츠 프로바이더(Content Provider)' 들은 계속해서 늘어나고 있는 추세에 있는데, 이번에 소개할 '가부리(Gaburi.com)'와 '맵팬(Mapfan.com)'은 바로 i모드를 통해 콘텐츠를 제공해 성공한 대표적인 콘텐츠 프로바이더들이라고 할 수 있다.

우선, 가부리는 한마디로 'i모드에서의 야후!'를 꿈꾸는, 기존의 사이트와는 다른 개념의 포털이다. 즉, i모드 단말기, 메일 단말기, 가정용 게임기 등 비(非) PC 전용 포털 사이트인 것이다. 이러한 가부리는 비 PC용 브라우저 개발기술에 있어서 일본에서 약 80%정도의 시장 점유율을 자랑하는 (주)엑세스가 이 분야에서의 오랜 경험과 기술 노하우를 바탕으로 컴퓨터 이외의 비 PC 인터넷 단말기를 이용한 최적의 인터넷 콘텐츠 서비스를 제공하기 위해 작년 10월부터 서비스를 시작

하였다.

사실 지금까지는 비 PC용 인터넷 단말기에서 인터넷 사이트를 볼 수는 있었지만 콘텐츠가 각각의 단말기에는 최적화 되지 않은 경우가 많이 콘텐츠 프로바이더나 서비스 업자는 많은 이용자에게 충분한 서비스를 제공할 수 없었다. 하지만 가부리를 통해 되면, 각종 인기 사이트들의 콘텐츠를 컴퓨터 이외의 단말기에 아무런 문제 없이 서비스할 수 있다. 작년 12월 현재 15개 사이트 정도가 가부리를 통해, 일반적인 데스크탑 PC는 물론 가정용 게임기(드림캐스트)나 i모드 단말기, 메일 단말기 등의 복수의 단말기로 동시에 콘텐츠 서비스를 제공하고 있다. 그리고 일부 사이트들은 가부리를 통해 특정 단말기에만 콘텐츠를 제공하는 방식을 취하고 있는데, 2000년 10월 현재 가정용 게임기에만 서비스를 제공하고 있는 사이트가 39개 사이트, 메일 단말기용 사이트가 8개 사이트, i모드 단말기가 23개 사이트가 있다. 현재는 각 사이트들의 콘텐츠를 각각의 단말기에 적합한 형식으로 교환하는 작업이 거의 수작업의 의해 이루어지고 있지만, 올해 안으로 는 변환처리를 거의 자동으로 할 수 있도록 새로운 시스템을 개발 중이다. 또한 회원 모집에 있어서도 지금까지 일본 내에서 비 PC용 브라우저로 압도적인 시장 점유율을 자랑하고 있는 액세스사의 강점을 최대한 살린다는 전략을 갖고 있는 가부리는 회원 사이트들과의 연계를 통해 대규모의 프로모션도 전개해 나가고 있다. 앞선 기술과 마케팅을 기반으로 한 가부리는 오는 2002년 3월까지 150만, 2003년까지는 500만명의 회원을 목표로 할 정도로 빠르게 성장하고 있다.

가부리가 여러 콘텐츠 프로바이더들을 연계하는 중개자 역할의 포털 서비스라면, 맵팬은 '지도'라고 하는 단일 아이টে에 대해 전문화된 콘텐츠를 유료로 제공하는 콘텐츠 프로바이더이다. 지난해 3월, 처음 서비스를 시작한 맵팬은 NTT도코모와 콘텐츠 제휴를 통해 15만건에 이르는 각종 지도정보 관련 콘텐츠 서비스를 제공하고 있다. 맵팬을 통해 사용자는 병원이나 공공시설, 레저시설 등의 정보 뿐만



아니라 전국 6천곳의 호텔정보, 약3만 곳의 레스토랑, 일본 내 23개 지역과 각종 유명 관광지의 회장실 1만여 곳 등에 대한 정보를 손쉽게 휴대폰으로 검색할 수 있다. 뿐만 아니라, 실시간 이벤트 정보와 전국 약 2만 건의 은행의 ATM설치장소에 대한 정보까지 탑재되어 있을 정도이다. 이용 가격은 월3백엔 정도인데, 우수한 콘텐츠의 품질로 인해 이용자는 계속해서 성장하고 있는 상황이며, 작년 매출액은 약 10억 엔 정도로 추산되고 있다.

이러한 맵맨의 가장 유명한 서비스는 카 네비게이션 (Car Navigation) 시스템이나 i모드 휴대전화, PC 등의 인터넷 단말기로 위치정보를 교환할 수 있는 '여기예요 메일' 서비스이다. 이 서비스를 사용할 경우, 예를 들면, 자신의 집에 있는 PC나 i모드를 이용해 변경된 약속 장소의 지도정보를 다른 사람의 차에 설치된 카 네비게이션 시스템에 보낼 수 있다. 또한 맵맨의 '루트맵' 서비스를 이용해 출발점과 목표지점을 선택하면 최적의 드라이브 코스를 계산하여 알려준다. 특히 이 서비스는 업계 최초의 서비스로 일본의 택시 및 일반인들에게까지 널리 보급되어 있는 카 네비게이션 시스템을 장착한 운전자들에게 좋은 호응을 얻고 있다.

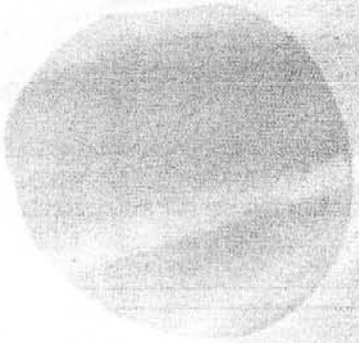
사실 맵맨 서비스의 '지도'라고 하는 아이템은 일본인들의 생활 문화를 고려해 볼 때 매우 성공 가능성이 높은 아이템이 속한다. 왜냐하면 일본인들은 어떤 곳을 방문하고자 할 때, 반드시 사전에 지도를 보고 위치를 확인하는 것이 생활화되어 있기 때문에, 그 만큼 수요가 충분한 사업 아이템이다. 이처럼 '문화'와 '생활 환경'에 연계한 실질적인 가치를 제공하는 사업 아이템이 궁극적인 성공을 가져다 줄 수 있는 열쇠라는 점을 '맵맨'의 사례가 시사하고 있다.

## 일본 사례 방대한 편의점 망과 인터넷의 접목, 세븐-일레븐과 세븐드림닷컴(7dream.com)

'무선 인터넷'과 함께, 일본의 인터넷 비즈니스를 논할 때 중요하게 언급되는 항목 중의 하나가 바로 편의점이다. 일본의 편의점은 기존에 단순히 생활용품만 구매하고 전기, 전화요금과 같은 공공요금을 납부하는 장소로서의 개념에서 발전해, 오늘날 인터넷 비즈니스의 물류 및 결제장소로서 각광 받고 있다. 왜냐하면, 인터넷 상거래를

편의점과 연계할 경우, 인터넷으로 물건을 구입하는 고객들은 24시간 365일 집에서 가장 가까운 곳에서 주문한 상품을 받을 수 있을 뿐만 아니라, 프라이머시가 유독 강한 일본인들에게 전자상거래의 가장 심각한 문제로 여겨졌던 개인정보 누출 문제를 편의점으로 해결할 수 있기 때문이다. 일본의 편의점 수는 대략 3만4천여개(99년 말 집계)로 전국의 구석구석까지 영업망이 갖춰져 있다. 같은 시점의 우리나라 편의점 수는 2천4백개 정도에 불과하다는 사실에 견주어 보면, 얼마나 많은 수치인지 쉽게 짐작할 수 있을 것이다. 최근 일본 경제가 침체의 늪에서 빠져 나오지 못하고 있는 실상이지만, 일본의 편의점 업계는 정보통신(인터넷) 관련 기업들의 성장에 힘입어 호조를 띠고 있다. 특히, 정보통신 관련 기업들은 인터넷 비즈니스에서 확고한 물류 및 결제 기점을 마련하기 위해 편의점 망을 적극적으로 활용하고 있으며, 이에 따라 편의점을 기반으로 한 다양한 사업 아이템들이 쏟아지고 있다. 이상의 트렌드와 관련해, 이번에는 일본 내에서 가장 큰 소매 판매망을 자랑하는 편의점 업체인 '세븐-일레븐(Seven-Eleven)'의 인터넷 사업 전략을 분석해 보고, 그들의 대고객 인터넷 서비스인 '세븐드림닷컴(7dream.com)'을 살펴 보도록 하자.

2001년 들어서 일본 최대의 슈퍼마켓 체인인 다이에이를 누르고, 일본 최대의 소매 유통 업체로 부상한 '세븐-일레븐'은 다른 대부분의 소매 업체들이 경기 침체로 고전을 면치 못하고 있는 요즘에도 매출과 이익이 각각 4%, 15%씩 성장할 정도로 발전을 거듭하고 있다. 특히나 주요 경쟁업체들인 로손이나 웨비마르트가 수백개에 이르는 매장을 원가절감을 위해 닫겠다고 밝히고 있는 요즘에도 세븐-일레븐은 체인망 확대를 지속적으로 추진하고 있으며, 그러면서도 재무적으



로 거의 부채가 없는 경영 상태를 보이고 있다. 그렇다면, 이렇게 승승장구하고 있는 세븐-일레븐의 핵심 경쟁력은 어디에 있는 것일까? 많은 전문가들은 그 경쟁력이 '시대를 앞서가는 세븐-일레븐의 정보 시스템'에 있음을 대체로 부인하지 않는다.

1973년 처음 설립된 이래, 세븐-일레븐은 일본 업체들 중에서는 항상 가장 앞서서 최신의 정보 시스템을 도입, 업무의 효율을 배가해 왔다. 그래서 1980년대 중반에 POS(Point-of-Sale) 시스템을 업계 최초로 도입했으며, 그 후 1992년까지 무려 4번에 걸쳐 대대적인 정보 시스템 혁신을 단행해 왔다. 그렇게 정보 시스템에 많은 투자를 했음에도 불구하고 이에 만족하지 못한 세븐-일레븐은 마침내 지난 1996년에서 1998년 사이, 사활을 건 대대적인 정보 시스템 개편을 단행했는데, 이 때 세븐-일레븐이 도입한 시스템이 바로 '인터넷 기반의 정보 네트워크를 수반하는 통합 정보 시스템'이었다. 미국 최대의 쇼핑 업체인 '월마트'의 정보시스템을 벤치마킹 했다고 하는 새로운 통합 정보 시스템은 일본의 NEC가 하드웨어를 담당하고, 미국의 마이크로소프트가 소프트웨어를 담당하는 등 각 분야의 최고 업체들이 모여 만든 약 5억 달러 규모의 초대형 프로젝트였다. 이 시스템은 일본 전역의 8000여개의 편의점에 존재하는 61000여개의 컴퓨터를 모두 인공위성을 통한 인터넷 망으로 통합하여, 재고 관리·배송·관리, 수요 예측 등 다양한 업무를 처리할 수 있도록 기획되었다. 이러한 첨단 시스템을 통해 세븐-일레븐은 약 700억엔 규모의 비용을 줄이면서도, 품질은 더 향상시키는 등 다양한 혜택을 누릴 수 있었다.

이렇듯, 세븐-일레븐은 오프라인에서의 효율성을 극대화 하는 목적으로 인터넷을 사용하는 동시에, 작년 7월에는 NEC, 노부라 연구소 등 7개의 회사와 공동 출자해 B2C 분야의 '세븐드림닷컴'을 설립, 대고객 측면의 웹 서비스도 시작하였다. 세븐드림닷컴은 음악용 CD, 여행상품, 서적, 티켓 등을 주로 판매하는 일종의 인터넷 편의점인데, 물건의 배송과 결제를 오프라인의 세븐-일레븐 매장에서 할 수 있다는 점에서 세븐-일레븐 매장의 방문객을 늘리는 하나의 수단으로 활용되고 있다. 또한 최근에는 고령화 사회를 대비한 의료관련 헬스케어 사업을 추진중이다. 1억2천 일본 인구 중 60세 이상의 고령자 비율이 전체인구의 1/3이라는 점을 겨냥해 고령자를 위한 의료서비스 뿐 아니라, 음식배달, 물건구입, 대금수납 대행서비스 등을 인터넷과 연

계한 오프라인 편의점을 통해 제공한다는 계획이다. 사실 영국의 이코노미스트 (Economist)지에서 지적하고 있듯이, 현재 세븐-일레븐에서 세븐드림닷컴이 차지하는 비중은 아주 미약하다. 오히려 세븐-일레븐이 더 큰 효과를 본 것은 새로운 채널로서 인터넷을 활용한 세븐드림닷컴이 아니라, 막대한 비용 절감 효과를 가져다 준 인터넷 기반의 '통합 정보 시스템'이라고 할 수 있는 것이다. 하지만 일본 내 전체 인터넷 쇼핑물 이용 고객 중 75%는 오프라인 상점으로부터 물건을 가져간다는 통계 자료로 미루어 볼 때, 향후 일본의 인터넷 인구와 인터넷 쇼핑물 시장이 더 성장한다면 오프라인 편의점으로서의 고객 유인 수단으로서 세븐드림닷컴이 차지하는 중요성 역시 더 크게 성장할 수 있지 않을까 예상되고 있다.

**일본 사례** 다양한 수익모델로 무장한 온라인 부동산 사업 모델, 홈즈(Homes)

요즘 우리나라에서는 전세 값이 치솟고 있어, 집 없는 서민들이 크게 걱정하고 있다. 특히 일부 신도시의 경우에는 전세값과 집값이 거의 차이가 나지 않을 정도라고 하니, 전세값 상승 문제가 심각한 사회 문제로 대두되는 것은 당연한지도 모르겠다. 그런데 이런 전세값 상승 문제로 고민하는 우리나라와는 달리, 일본에는 아예 '전세'라는 제도 자체가 존재하지 않는다. 왜냐하면, 은행이자가 약 1~4% 수준 밖에 되지 않기 때문에, 주택 임대형태가 거의 대부분 월세의 형태를 띠고 있기 때문이다.

전 세계에서 동경의 땅값이 가장 비싸다는 것은 매우 잘 알려진 사실이다. 그래서 비싼 가격 때문에 서민들이 동경에서 내 집을 마련한다는 것은 매우 어렵다. 집을 구입한다고 해도 30년 심지어는 50년 동안 용자를 받아야 하고, 부모세대에서 상환하지 못하면 자식들이 이어 받아 용자금액을 갚는 경우도 허다하다. 그래서인지 최근 일본에서는 대도시에서 한적한 지방 도시로의 이동이 크게 늘고 있다. 지방



도시는 우선 집 값이 저렴하고, 자연과 더불어 전원생활을 즐길 수 있기 때문이다. 이렇듯 최근 부동산에 대한 관심이 일본 내에서 증폭됨에 따라, 다방면의 부동산 정보를 알려주는 사이트들이 일본에서 최근 인기몰이를 하고 있다. 이 중에서 부동산 관련 인터넷 서비스를 가장 먼저 시작한 홈즈(www.homes.co.jp)는 다양한 서비스로 고객들의 사랑을 한 몸에 받고 있는 대표적인 일본의 부동산 관련 사이트다. 홈즈는 지난 1997년 3월부터 인터넷을 통한 부동산 정보서비스를 시작했다. 즉, 고객이 원하는 주택의 사양을 입력하면 그 조건에 적합한 정보를 서비스하는 것이다. 예를 들어 임대 주택인 경우 지역과 전철 노선 그리고 임대료의 집안 구조 등의 조건을 지정하면 적합한 임대 주택 리스트가 표시된다. 또한 상세보기를 클릭하면 평면도를 비롯한 각종 정보를 볼 수 있다. 현재 5백개의 부동산 업체가 회원으로 가입되어 있고 등록된 매물건수는 20만 건에 이른다. 특히, 홈즈에서 제공되는 정보의 경우, 홋카이도에서 오키나와에 이르기까지 전국의 부동산 정보를 직원들이 직접 확인하거나, 유료로 데이터베이스를 등록하는 부동산 업체들이 올린 정보이기 때문에 신뢰성이 높다.

이 사이트는 사용자가 부동산 정보를 간편하게 찾아주는 데에만 그치는 것이 아니다. 부동산 업체들을 위해 임회금 3만엔(한화 약 30만원), 월 회비 1만5천엔(한화 약 15만원)으로 원하는 부동산 매물을 등록시킬 수 있는 부동산 정보 시스템인 '홈즈 버전(Homes Version)'을 제공하고 있을 뿐만 아니라, 집안의 평면도를 컬러로 작성하고, 입력 자료를 소책자형태로 인쇄할 수 있는 기능은 그 자체로도 대단히 매력적이다. 물론 편리한 데이터베이스 검색이 가능하도록 만들어진 터치패널형식의 단말기도 개발해서 사무실이나 역 또는 백화점 등에 설치할 수 있도록 하고 있다.

그 밖에 최근에는 인터넷에서도 마치 모델하우스를 방문한 것처럼 360도 전개되는 파노라마 영상을 구축해 인기를 끌고 있다. 이 서비스는 3가지 형태의 패키지로 되어 있는데, 예를 들어 방 4개를 기준으로 패키지 구축 비용인 438,000엔(한화 약 440만원)을 지불하게 되면, 실제 사진 및 3D를 이용하여 인터넷으로 모델하우스를 구축해 보여주게 된다. 한편 홈즈는 부동산 매물정보만을 제공해왔던 기존의 방법을 탈피하여 다양한 서비스 제공을 시도하고 있다. 즉, 주택 구입에서 이사·주택·개조·화재 보험·지진 보험 등의 부가수요를 겨냥한 원 스톱 쇼핑 서비스가 바로 그것이다. 이 밖에도 최근에는 생애

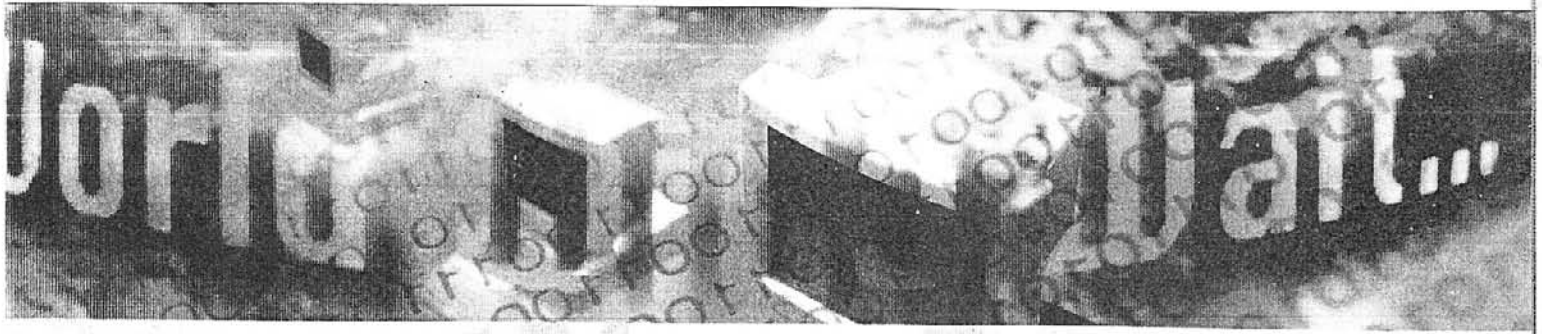
사이트를 오픈하여, 부동산을 팔려는 개인이나 또는 부동산 회사가 직접 정보를 등록할 수 있게 하였는데, 이를 통해 지금까지의 부동산에 대한 가늠 결정과정을 바꿔보려는 새로운 시도를 진행 중이다.

이상의 홈즈 사례는 일본의 독특한 특성을 비즈니스 기획로 삼아, 새로운 정보 기술을 접목시켰다는 측면에서, 그리고 기본 서비스를 토대로 계속해서 새로운 부가 서비스를 연계해 새로운 수익원을 지속적으로 찾아나가고 있다는 측면에서 우리에게 많은 시사점을 제공하는 사례라고 할 수 있다.

## 미국과 일본의 인터넷 기업을 통해 다시 보는 우리의 현실

지금까지 선진국인 미국과 일본 인터넷 산업의 현황과 트렌드를 살펴보고, 실제로 그러한 트렌드를 보여주고 있는 각국의 대표적인 사례들을 같이 자세히 살펴보았다. 그렇다면, 이러한 선진국들의 트렌드와 사례가 오늘날 '코스닥 시장 침체', '인터넷 시장에 대한 투자 급감', '실력 있는 인재들의 산업 이탈' 등으로 인해 심한 몸살을 앓고 있는 국내 인터넷 업계에 시사하는 점은 무엇일까? 과연 오늘날의 위기를 넘어, 한국의 인터넷 비즈니스 업계가 다시금 도약하기 위해서, 우리는 어떤 준비를 해야 할 것인가?

우선 미국의 시장 트렌드와 사례들은 우리 역시 'B2B(Back to the Basic)'가 절실히 필요함을 깨닫게 해 주고 있다. 즉, 국내 인터넷 기업들 역시 '이윤 창출', '비용 절감', '고객 가치 향상' 등 본질적인 측면에서 확고한 경쟁력을 갖춘 인터넷 비즈니스를 전개해 나갈 수 있도록 체질 개선에 힘써야 한다는 것이다. 사실 앞서 소개한 바 있는 마이클 포터 교수의 지적처럼, 지금까지 인터넷 기업들의 대부분은 '경제적인 기본 원리'를 무시하고, '차후 어떻게 수익화 할 것인가'에 대해서는 전혀 생각하지 않은 채, 회원 확보에만 열을 올린 경향이 있다. 예를 들어, 국내 유수의 모 커뮤니티 업체는 한 때 50만의 회원을 추가로 확보하기 위해 마케팅 비용만 50억원을 사용할 정도로 회원 확보에 열을 올리더니, 지금은 그렇게 확보된 방대한 회원을 토대로 한 제대로 된 수익모델은 찾지 못한 채, 오히려 새로운 수익을 확보하기 위해 SI(시스템 통합)나 웹 에이전시(Web Agency)와 같은 형태의



다른 사업을 시작하는 한심한 행태를 보이고 있다. 이처럼 '생각 없이' 시작된, '기본이 충실하지 못한' 인터넷 비즈니스는 날로 경쟁이 치열해져 가는 국내 환경에서 더 이상의 승산이 없다. 근본적으로 '전문성' 측면에서 경쟁력을 확보할 수 없기 때문이다. 그러므로 새로운 인터넷 비즈니스를 시작하고자 하는 사업가나 기업은 '깊이 있는 준비를 통해, 기본에 충실한 인터넷 비즈니스를 전개하는 것'이 가장 현실적으로 우수한 전략임을 명심하고, 이를 충실하게 실천에 옮길 수 있어야 한다.

같은 맥락에서 "이제는 오프라인을 떼어 놓고, 인터넷 시장만 따로 바라보아서는 매우 곤란하다"는 사실 역시 명심할 필요가 있다. 왜냐하면 '기본에 충실하자'에서의 '기본'이 결국은 '온라인'의 법칙에 의해 좌우된다기 보다 대부분 '오프라인'의 법칙에 따라 움직이고 있기 때문이다. 그러므로 새로운 인터넷 사업을 시작하고자 하는 오프라인 기업은 '자사가 오프라인에서 갖고 있는 역량을 어떻게 하면 최대한 활용할 수 있을 것인가'에 대해 먼저 심사숙고해야 할 것이다. 새로 사업을 시작하고자 하는 순수 닷컴 기업들은 '꿈과 이상만 높은 어설픈 사업 모델'에 열정과 패기만 갖고 부작정 도전할 것이 아니라, '오프라인의 지원이 전혀 없는 현 상황에서 어떻게 기존 기업들과의 경쟁을 피해, 인터넷만의 특성을 심분 활용한 사업을 전개할 수 있을 것인가?' 하는 부분을 심각하게 고려해야 할 필요가 있다.

미국 인터넷 산업이 우리에게 주는 교훈이 'B2B(Back to the Basic)' 라면, 일본의 트렌드와 사례를 통해 우리가 배워야 할 중요한 교훈은 바로 '이이도코노리' 문화와 관련한 '주체적인 해외 인터넷 비즈니스의 유입'이다. 앞서 일본의 비즈니스 트렌드와 사례들을 소개하면서 지적했듯이, 일본 인터넷 업체들은 '외국의 비즈니스 모델이나 기술을 그대로 모방'하지 않고, '자국의 문화와 한데 융화해 새로운 아이템과 모델을 개발'했기에 짧은 시간동안 빠르게 성장했으면서도 수익성 측면에서 안정적인 인터넷 비즈니스를 구축할 수 있었다. 즉, 인터넷 비즈니스를 단순히 웹 그 자체로만 받아들이는 것이 아니라, 일본 내 전국 곳곳에 깔려 있는 편의점을 유통망으로 활용하고, 가장 국민들 사이에 보급률이 높은 핸드폰을 인터넷 접속의 단말기로 활용하는 등 '자기 색깔'을 갖기 위한 노력을 통해 보다 효과적으로 인터넷 산업을 발전시킬 수 있었던 것이다.

이런 관점에서 볼 때, 지금까지 미국에서 성공한 인터넷 비즈니스 모

델들을 무차별적으로 수입해 오는데 급급했던, 국내의 많은 인터넷 벤처 기업들이 오늘날 어려움을 겪고 있는 것은 당연한 결과일지도 모른다. 서로 다른 문화 환경을 가진 나라에서 성공한 모델이 우리나라에서도 마찬가지로 성공할 거라는 보장은 그 누구도 할 수 없는 문제이기 때문이다. 예를 들어 미국에서 창업 이후 지금까지 한 번도 적자를 기록한 적이 없는 세계 최대의 경매 사이트 이베이(eBay)의 경우, 미국에서는 그렇게 크게 성공했음에도 불구하고, 일본 시장에 진출해서 크게 낭패를 본 경험이 있다. 이러한 이베이의 일본 공략이 실패한 가장 큰 원인은 다름 아닌 '미국'과 '일본'의 문화적 차이에 기인한다는 분석이 지배적인데, 평소 중고 물건을 사고 파는 경매 문화가 대중화 되어 있는 미국과 달리 일본은 그런 문화가 형성되어 있지 않았다는 점이 이베이의 실패를 야기했다는 것이다. 비록 요즘 제대로 된 수익 모델을 찾지 못해 고전하고 있기는 하지만, 우리나라의 '학연 중시 문화'를 활용, 국내 최대 규모의 온라인 커뮤니티를 단시간 내에 구축할 수 있었던 '아이리브스쿨(iloveschool.co.kr)'의 사례처럼, 향후 새롭게 기획되는 닷컴 비즈니스 모델은 국내의 환경과 특징을 심분 활용해야 할 필요성이 있다.

### e비즈니스의 'e'는 evry의 약자인 시대가 온다

지금까지의 논의를 총정리 해보면, 핵심은 '인터넷 비즈니스도 결국은 비즈니스다!'라는 표현 하나로 요약할 수 있을 것이다(우스개 소리로 e-Business의 e가 '전자적인'이라는 의미의 electronic의 약자가 아니라, '모든'이라는 의미를 지닌 every의 약자라는 말도 있지 않은가). 즉, 우리가 일반적으로 사업을 구상할 때, "어떻게 수익을 낼 수 있을까?", "이 사업이 타 업체에 비해 경쟁력을 가질 수 있을까?", 혹은 "이 사업이 우리나라의 경제 환경, 그리고 우리나라의 실정에 정말 잘 맞을까?" 등에 대해 고민하는 것처럼, 인터넷 비즈니스 역시 마찬가지로 고민을 필요로 하고 있다고 할 수 있다. 결국 기본에 충실하면서, 분명한 자기만의 색깔을 갖춘 인터넷 비즈니스가 진정한 성공의 길이며, 국내에서 이렇게 탄탄한 기반을 갖춘 비즈니스만이 자연스런 계 해외 시장을 두드려 볼 수 있다는 사실을 국내 인터넷 비즈니스 업계에서는 명심해야 할 것이다. ■

담당기자/ 정도환, 디자인/ 남승희