

CJ 홈쇼핑*

김병도
서울대학교 경영대학 교수
조동준
서울대학교 경영대학 석사

CJ 홈쇼핑의 미래 성장동력

“성장 정체에 빠진 홈쇼핑업체들이 인터넷쇼핑몰 사업에 전력투구하고 있다. 쇼핑물 실적도 홈쇼핑 전체 매출의 절반에 육박할 정도로 급성장 중이어서 조만간 TV를 제치고 홈쇼핑 간판으로의 등극을 예고하고 있다. (중략) 이처럼 홈쇼핑이 앞다퉈 인터넷쇼핑몰로 변신을 서두르고 있는 것은 TV 홈쇼핑 시장의 성장세가 멈춘데다 기존 홈쇼핑 운영 노하우와 인프라를 인터넷 몰과 접목시켜 시너지효과를 기대할 수 있기 때문으로 풀이된다. 특히 T-커머스(Television Commerce), M-커머스(Mobile Commerce), 해외 시장진출 등이 신 성장 동력으로 꼽히지만 아직 걸음마 단계여서, 현재로서는 ‘돈 되는’ 인터넷 몰 사업만이 위태위태한 홈쇼핑의 확실한 ‘구원투수’ 역할을 할 수 있을 것으로 기대되고 있다.”

홍준석 기자(2006년 7월12일자 서울경제신문 기사 중)

TV 홈쇼핑 산업은 국내에 소개된 지 불과 10년 조금 넘었지만 2005년 매출액 규모가 3조원을 돌파하면서 유통업체 중 가장 빠른 성장을 보여주고 있다. 케이블 TV의 보급과 함께 성장한 TV 홈쇼핑 업체들은 오늘날 TV 홈쇼핑 외에도 카탈로그 사업, 인터넷 쇼핑물 사업에까지 뛰어 들면서 홈쇼핑의 산업 범위를 넓혀 가고 있다.

1995년 CJ 홈쇼핑의 전신인 삼구쇼핑은 국내 최초로 케이블 TV를 통해 홈쇼핑 방송을 시작했다. 2000년 6월 삼구쇼핑을 인수한 CJ 홈쇼핑은 2005년 4,500억 원 이상의 매출을 달성하며 국내 TV 홈쇼핑 산업을 선도하는 홈쇼핑 기업으로 성장하였다. 그러나 국내 TV 홈쇼핑업체들은 최근 TV 홈쇼핑 산업의 미래에 대해 고민이 많다. CJ 홈쇼핑도 예외가 아니다.

* 본 사례는 서울대학교 경영대학 경영사례센터의 사례지원비에 의하여 수행되었음.

국내 많은 소비자들은 TV 홈쇼핑 채널에 대해 일반적으로 부정적 이미지를 갖고 있다. TV 홈쇼핑에서 판매하는 제품은 싸구려라는 인식이 아직도 소비자들 간에 만연돼 있다. CJ 홈쇼핑과 같은 메이저 TV 홈쇼핑업체들은 이와 같은 부정적 인식을 종식시키기 위해 유명 브랜드 제품 판매 비중을 늘리고 있지만 수많은 영세 TV 홈쇼핑업체의 관행 때문에 역부족이다.

최근 TV 홈쇼핑 산업의 성장 속도가 정체되고 있다는 점도 걱정거리다. 인터넷 쇼핑몰이 TV 홈쇼핑의 대체 채널로 빠르게 성장하고 있다. 인터넷 쇼핑몰은 TV 홈쇼핑이 갖는 시간 및 공간적 제약을 받지 않고 무한대의 상품 진열이 가능하다는 장점을 갖고 있다. CJ 홈쇼핑은 이런 환경 변화에 대응하기 위해 적극적으로 인터넷 쇼핑몰, T-Commerce 등 신 채널에 진출하고 있다. 그러나 이들 신 채널이 TV 홈쇼핑 사업과 어떤 시너지 효과를 창출할 수 있는지에 대해서는 아직 명확하지 않다. 이에 대해 CJ 홈쇼핑 임영학 사장은 다음과 같이 말하고 있다.

“홈쇼핑이라는 유통업은 중간 단계 없이 제품을 바로 소비자에게 판매하기 때문에 경쟁력이 있을 수밖에 없습니다. 단지 가장 큰 약점이라면 소비자가 제품을 구매하기 전에 제품을 직접 두 눈으로 확인할 수 없다는 것입니다. 제품을 보지 않고도 구매할 수 있도록 하기 위해서는 소비자로서 하여금 CJ 홈쇼핑을 100% 신뢰할 수 있도록 하는 것이 가장 중요합니다. 즉 CJ 홈쇼핑의 성공은 소비자의 신뢰 여부에 달려 있다는 것입니다.

그리고 CJ 홈쇼핑이 경쟁력을 가지기 위해서는 지속적으로 기존 사업 모델을 발전시켜 나아가거나 새로운 사업모델을 창조하는 능력을 갖추어야 한다고 생각합니다. 여기서 새로운 사업모델을 창조한다는 것은 소비자에게 새로운 가치를 제공할 수 있는 사업을 지속적으로 만든다는 것입니다.”

TV 홈쇼핑 산업 현황

TV 매체의 특징인 광역성과 동시성을 갖춘 TV 홈쇼핑은 동시에 다수의 소비자에게 상품 정보를 제공하고 상품을 판매하는 소매유통 산업이다. TV 홈쇼핑은 1995년 국내에 처음 도입된 때만 해도 품질이나 유행이 뒤쳐진 제품들만 취급한다고 여겨져 소비자의 주목을 크게 끌지 못했다. 그러나 2005년 TV 홈쇼핑 산업의 매출액이 3조원을 돌파하면서 백화점, 할인점, 대형 양판점 등 기존 유통업체를 위협하는 유통채널로 성장하였다.

국내 TV 홈쇼핑 산업은 1995년 한국홈쇼핑(현 GS 홈쇼핑)과 삼구쇼핑(현 CJ 홈쇼핑) 이 방송통신위원회로부터 사업 승인을 받으면서 시작되었다. 이후 케이블 TV 시청 가구 수의 폭발적인 증가(표 1 참조)와 IMF 외환위기로 침체된 국내 경기를 활성화하기 위해 정부가 제시한 신용카드 사용 활성화 정책에 힘입어 TV 홈쇼핑 산업은 빠른 성장을 하게 되었다. 예를 들어 1998년 한국홈쇼핑과 삼구쇼핑 두 회사로 구성된 국내 TV 홈쇼핑 시장 규모는 약 3,700억 원이었으나 2000년에는 그 규모가 8,300억 원으로 급속히 성장하였다(표 2 참조). 2001년 TV 홈쇼핑 산업의 잠재력을 파악한 정부는 두 회사의 과점을 막기 위해 방송통신위원회를 통해 현대홈쇼핑, 우리홈쇼핑, 농수산홈쇼핑에게 추가적으로 TV 홈쇼핑 사업을 승인해 주었다.

국내 TV 홈쇼핑 산업은 크게 두 종류의 회사로 나뉘어져 있다. 그 첫째는 앞서 언급한 자체 홈쇼

표 1. 케이블 TV 시청자 가구 수 추이 (단위: 천가구)

| 구분 | 1995 | 1996 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|------|---------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 가입자수 | 556 | 1,536 | 3,086 | 5,603 | 7,454 | 11,149 | 12,769 | 13,500 | 14,100 | 14,600 | 15,000 |
| 증가율 | | 176% | 109% | 82% | 33% | 50% | 15% | | | | |
| 자료원 | 방송위원회 자료(조사기준일: 04.12.21) | | | | | | | 협회 예측치 | | | |

출처: 한국온라인쇼핑협회(2005), '05 온라인 쇼핑 시장에 대한 이해와 전망', p. 48

표 2. TV 홈쇼핑사의 시장 규모 및 전망 (단위: 억원)

| 구분 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 시장 규모 | 3,700 | 4,500 | 8,300 | 16,200 | 32,600 | 30,700 | 29,300 | 33,000 | 36,600 | 40,300 | 44,000 |
| 성장률 | | 20% | 86% | 96% | 101% | -5.8% | -4.6% | 12% | 11% | 10% | 9% |

출처: 한국온라인쇼핑협회(2005), '05 온라인 쇼핑 시장에 대한 이해와 전망', p.52

표 3. TV 홈쇼핑 업체별 매출액 추이 (단위: 억원)

| 구분 | GS 홈쇼핑 | CJ 홈쇼핑 | 현대홈쇼핑 | 우리홈쇼핑 | 농수산홈쇼핑 | 합계 |
|------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|
| 2001 | 10,638 | 7,778 | 201 | 378 | 249 | 19,244 |
| 2002 | 18,046 | 14,272 | 4,075 | 3,484 | 2,551 | 42,428 |
| 2003 | 5,395 | 4,004 | 1,939 | 1,375 | 966 | 13,679 |
| 2004 | 5,052 | 4,118 | 1,996 | 1,738 | 1,407 | 14,311 |
| 2005 | 5,256 | 4,516 | 2,855 | 2,463 | 1,989 | 17,079 |

(주) 2003년부터 회계 기준이 총액인식(판매가액 총액을 매출로 인식)에서 순액인식(판매수수료만을 매출로 인식)으로 변경됨

출처: 금융감독원 전자공시 시스템

핑 방송 전문채널을 보유한 이른바 '제도권' 홈쇼핑업체로, 현재 국내에는 5개의 TV 홈쇼핑 전문업체가 있고 이들은 전체 국내 TV 홈쇼핑 시장의 80%(2005년 33,000억 원의 매출액)를 점유하고 있다. 제도권 홈쇼핑업체들 중에서는 선발업체에 해당하는 GS 홈쇼핑(구 한국홈쇼핑)과 CJ 홈쇼핑(구 삼구쇼핑)이 시장을 주도하고 있으며, 2001년 신규 사업승인을 취득한 현대홈쇼핑, 우리홈쇼핑, 농수산홈쇼핑 3개 사는 최근 약진을 거듭하면서 선발 업체와의 시장 점유율 격차를 줄여가고 있다(표 3 참조).

5개 제도권 TV 홈쇼핑업체는 자체 홈쇼핑 방송 전문채널을 보유하고 24시간 자체 채널을 통해 상품을 판매할 수 있는 독점적 권한을 갖는다. 그리고 현재 시점에서 정부/방송통신위원회로부터 새롭게 TV 홈쇼핑 채널을 취득한다는 것은 현실적으로 매우 어렵다고 한다. 그러므로 TV 홈쇼핑 산업 진출에 관심을 갖고 있는 대형 오프라인 유통업체들은 이미 승인을 받은 TV 홈쇼핑업체를 인수·합병하려는 시도를 하기도 하였다.

국내 TV 홈쇼핑 산업을 구성하는 두 번째 업체로 유사 홈쇼핑 또는 인포머셜(Infomercial)이 있다. 이들은 다른 유선방송 채널로부터 광고 방송시간을 구입하여 상품을 판매하는 업체로, 이들 인포머셜 홈쇼핑업체는 전체 국내 TV 홈쇼핑 시장의 20%(2005년 8,500억 원의 매출액)를 점유하고 있다. 인포머셜 형태의 홈쇼핑은 PP(Program Provider)¹⁾나 SO(System Operator)²⁾로부터 광고 방송시간을 구입하고 광고에 대한 심의만 통과하면 상품을 TV를 통해 판매할 수 있기 때문에 시장의 진입 장벽이 매우 낮고 그 결과 수많은 중소기업체가 존재하고 있다. 일부 영세 인포머셜 홈쇼핑업체는 광고 심의도 받지 않고 품질이 떨어지는 상품을 판매한 후 사업자 등록증을 반납하고 도주하는 사례가 빈번히 발생하면서, 인포머셜 홈쇼핑에 대한 소비자의 신뢰도는 갈수록 떨어지고 있다. 또한 PP나 SO들도 케이블 TV 가입자 수가 증대하면서 일반 광고만으로도 수입이 충분해졌다는 사실도 인포머셜 홈쇼핑업체에게는 위기로 작용하고 있다. 즉 인포머셜 홈쇼핑 광고는 채널의 질을 떨어뜨리고 시청자들이 채널을 변경하는 주요 원인이라 여겨 더 이상 인포머셜 홈쇼핑 광고업체들에게 좋은 시간대의 상품 광고 시간을 배정하지 않는 추세이다.

TV 홈쇼핑의 고객

우리나라 TV 홈쇼핑 산업이 지난 10년 급속히 성장한 배경에는 케이블 TV 시청 가구 수의 지속적인 증가가 있다(표 1 참조). 1995년 556,000가구의 가입자로 방송을 시작한 케이블 TV는 2005년 가입자 수가 무려 1,300만 가구를 상회하게 되었다. 케이블 TV를 시청하는 가구 수가 증가함에 따라 자연스럽게 TV 홈쇼핑 채널의 노출이 증가되고 그만큼 TV 홈쇼핑의 고객이 증가된 것이다. 잠재 고객의 수가 폭발적으로 증가하면서 TV 홈쇼핑은 규모의 경제를 실현할 수 있게 된 것이다. 또한 TV 홈쇼핑은 오프라인 소매점포와는 달리 공간적, 시간적 제약이 적다. 즉 백화점이나 할인점과 같은 소매점은 그 규모가 아무리 크다 하더라도 상권이 특정 지역으로 한정될 수 밖에 없고 영업시간도 제한적일 수 밖에 없다. 반면 TV 홈쇼핑은 국내 전 시청자를 대상으로 365일 24시간 쉬지 않고 상품을 판매할 수 있다.

TV 홈쇼핑 관계자에 따르면 TV 홈쇼핑 채널을 가장 많이 시청하는 고객은 30~50대 전업주부라고 한다. 전업주부가 TV 홈쇼핑의 핵심 잠재고객이며, 판매상품에 따라 다소 차이는 있지만 실제 TV 홈쇼핑 구매 고객 역시 전업주부라 한다. 그러나 최근 TV 홈쇼핑업체들이 젊은 층을 겨냥한 특정 브랜드 제품 등을 판매하면서 TV 홈쇼핑의 타겟 고객이 20대까지 확대되고 있다고 한다. 반면 TV 홈쇼핑의 강력한 라이벌로 떠오르고 있는 인터넷 홈쇼핑의 타겟 고객은 인터넷을 많이

1) PP(Program Provider)는 프로그램 공급업자로 케이블 TV나 위성 TV에 프로그램을 제공하는 사업자이다. KBS와 같은 일반 공중파 방송은 보통 프로그램을 직접 제작하여 자사 채널을 통해 방송을 하지만, 프로그램 공급업자는 케이블 TV의 시스템운영자(SO)로부터 채널을 임대하여 방송을 한다. PP의 예로는 YTN, OCN, GS 홈쇼핑, CJ 홈쇼핑, 바둑TV 등이 있다.

2) SO(System Operator)는 케이블 TV 방송에 있어 지역단위 방송국을 말한다. SO는 일부 자체 지역 프로그램을 제작하여 방송하기도 하지만, 대부분의 프로그램은 PP를 통하여 제공받고 있다. 즉 SO는 PP와 시청자 간의 연결고리 역할을 수행한다고 볼 수 있다. SO의 예로는 강남 케이블 TV, 서초 종합유선방송 등이 있다.

사용하고 구매력을 갖춘 20대부터 30대 초반 고객들이었다. 그러나 최근 인터넷을 사용하는 주부들의 늘어남에 따라 인터넷 홈쇼핑의 고객층이 30대 후반까지 확대되고 있는 추세이다. 즉 TV 홈쇼핑과 인터넷 홈쇼핑의 고객층이 점차 겹치기 시작한 것이다.

인터넷 홈쇼핑은 TV 홈쇼핑과는 달리 소비자가 직접 정보를 검색해야 하는 불편함이 있지만 다수의 유통업체가 제시하는 정보를 비교할 수 있다는 장점이 있다. 최근 TV 홈쇼핑을 통해 상품의 기본 정보를 취득한 후 가격 비교 등이 편리한 인터넷 쇼핑몰에서 상품을 구입하는 소비자들이 늘어나고 있다고 한다. 이런 소비자 쇼핑 행태 변화에 대해 CJ 홈쇼핑의 임지현 마케팅 팀장은 다음과 같이 답변하고 있다.

“실제 그런 소비 행태를 보이는 고객들이 많이 있습니다. CJ 홈쇼핑은 TV 홈쇼핑, 인터넷 쇼핑몰, 카탈로그 쇼핑 등 다양한 주문 채널을 확보하고 있고, 이들 다채널을 통해 그런 고객들을 흡수하기 위해 노력하고 있습니다. 즉 TV 홈쇼핑만 이용하던 고객이 CJ 홈쇼핑의 인터넷 쇼핑몰인 CJmall을 이용하기 시작하면 우리는 이들을 자사 고객으로 락인(lock-in)시키기 위해 노력합니다. 예를 들어 TV 홈쇼핑 우수 고객이 CJmall을 처음 이용할 때 할인 혜택을 제공하는 것도 이런 노력 중 하나입니다. 또한 당사의 인터넷 홈쇼핑은 방송과 인터넷을 결합한 eTV 서비스를 고객에게 제공하고 있는데, eTV는 이런 소비자들의 변화에 대응하기 위해 개발된 서비스라 할 수 있습니다.”

TV 홈쇼핑 산업의 전망 및 경쟁

앞서 언급한 바와 같이 국내 TV 홈쇼핑 산업은 5개 제도권 업체와 수많은 인포머셜이 치열한 경쟁을 하고 있다. 제도권 5개 업체의 TV 홈쇼핑 매출은 사업 개시 이후부터 2002년 까지 꾸준히 성장하였으나, 2003년 시작된 내수 경기 부진과 개인 부채 증가에 따른 신용카드 사용액 감소로 매출이 대폭 줄어들었다(표 3 참조). 그러나 2004년 4분기 이후 소비심리가 다소 회복되고, 웰빙 및 건강에 대한 관심 고조와 함께 TV 홈쇼핑업체가 보험, 여행 등 무형 상품을 판매하기 시작하면서 매출이 다소 회복세를 보이기 시작하였다.

제도권 5개 업체의 영업이익 및 경상이익 역시 매출액과 유사한 추이를 보이고 있다. 2002년까지 성장세를 보이던 영업이익과 경상이익은 2003년 매출 부진과 위탁판매 비중 증가에 따른 재고 비용 상승으로 현저히 감소하였다. 2004년 매출액 증가율에 비해 영업이익 증가율이 현저히 높은 이유는 무형상품 판매 비중 확대에 비용구조가 개선되었기 때문이다(표 4 참조).

한국온라인쇼핑협회의 조사에 따르면 전체 홈쇼핑 시장은 2004년에서 2007년까지 연평균 15.1%로 성장할 것이라 한다. 그러나 전체 홈쇼핑 시장의 성장을 주도하는 산업은 인터넷 홈쇼핑일 것이기 때문에 TV 홈쇼핑이 차지하는 비중은 점차 감소할 것으로 예상된다(표 5 참조).

제도권 홈쇼핑업체 중에는 GS 홈쇼핑은 TV 홈쇼핑 산업 초기부터 계속 시장점유율 선두를 유지하고 있고, CJ 홈쇼핑이 근소한 차이로 2위를 유지하고 있다. 홈쇼핑 후발 3사는 최근 꾸준히 성장세를 유지하며 GS 홈쇼핑과 CJ 홈쇼핑과의 격차를 좁혀가고 있다(표 3 참조).

인포머셜 홈쇼핑업체는 TV 홈쇼핑이 어느 정도 자리를 잡으면서 나타난 TV 홈쇼핑 업체로 케이블 TV 도입 초창기 지역 SO와 PP들에게 중요한 수입원 역할을 하면서 성장하였다. 앞서 언급한 바와 같이 인포머셜 홈쇼핑업체는 제도권 TV 홈쇼핑 업체들과는 달리 자사 홈쇼핑채널을 갖고

표 4. TV 홈쇼핑 업체별 영업이익 및 경상이익

| 영업이익 | | | | | | | (단위: 억원) |
|------|--------|--------|-------|-------|--------|------|----------|
| 구분 | GS 홈쇼핑 | CJ 홈쇼핑 | 현대홈쇼핑 | 우리홈쇼핑 | 농수산홈쇼핑 | 합계 | |
| 2001 | 459 | 272 | -141 | -84 | -101 | 405 | |
| 2002 | 657 | 501 | -285 | -82 | 2 | 793 | |
| 2003 | 244 | 352 | 23 | -36 | 14 | 597 | |
| 2004 | 661 | 512 | 149 | 239 | 336 | 1897 | |
| 2005 | 632 | 612 | 629 | 641 | 691 | 3205 | |

| 경상이익 | | | | | | |
|------|--------|--------|-------|-------|--------|-------|
| 구분 | GS 홈쇼핑 | CJ 홈쇼핑 | 현대홈쇼핑 | 우리홈쇼핑 | 농수산홈쇼핑 | 합계 |
| 2001 | 544 | 319 | -129 | -74 | -94 | 566 |
| 2002 | 747 | 606 | -276 | -46 | 22 | 1,053 |
| 2003 | 276 | 452 | 137 | 14 | 16 | 895 |
| 2004 | 764 | 624 | 138 | 269 | 359 | 2,154 |
| 2005 | 701 | 685 | 615 | 668 | 714 | 3,383 |

출처: 금융감독원 전자공시 시스템

표 5. 매체 별 향후 시장 전망 (단위: 억원)

| 구분 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|--------|--------|---------|---------|---------|---------|
| TV 홈쇼핑 | 38,300 | 41,500 | 44,600 | 47,800 | 51,000 |
| 인터넷 쇼핑 | 82,000 | 104,000 | 132,000 | 158,000 | 180,000 |
| 카탈로그 | 5,600 | 5,800 | 6,000 | 6,200 | 6,500 |

(주) 인터넷 쇼핑 시장 규모는 오픈마켓을 포함한 것임출처: 한국온라인쇼핑협회(2005), '05 온라인 쇼핑 시장에 대한 이해와 전망', p.35

있지 않기 때문에 PP나 지역 SO로부터 광고 시간대를 매입하여 홈쇼핑 광고를 하는 영업 형태를 취하고 있다. 이는 TV 홈쇼핑 전문 채널을 보지 않는 소비자들도 일반 TV 프로그램을 보다가 인포머셜 홈쇼핑업체가 제공하는 홈쇼핑 광고에 노출이 될 수 있음을 의미한다. 즉 인포머셜 홈쇼핑 업체는 TV 홈쇼핑 노출 고객의 수를 증대하는 역할을 수행했다고 볼 수 있다.

인포머셜 홈쇼핑업체는 대부분 영세업체이다. 한국온라인협회의 자료에 따르면 인포머셜 홈쇼핑 산업은 코리아 홈쇼핑이 시장을 지속적으로 리드하고 있고, 200~300억대 연간 매출을 내는 회사가 8개사(바이존, 한성미디어, 밀리션, 대림홈쇼핑, 하이센스, 장원홈쇼핑, 고운 홈쇼핑, 인넷), 100~200억대 매출을 올리는 회사로는 쇼핑넷, 다비컴, 참존홈쇼핑, 골드넷, 나인몰, 드림홈쇼핑, 씨엔텔, 윈윈컴, 위닝아앤씨, 한솔 홈쇼핑 등이 있다고 한다.

그러나 앞서 언급한 바와 같이 일부 영세 인포머셜 홈쇼핑업체들이 광고 심의도 받지 않고 품질이 떨어지는 상품을 판매하여 소비자 피해 사례가 빈번해 지면서, 최근 공정거래위원회와 검찰이 불법 인포머셜 업체에 대한 단속을 강화하고 있다. 또한 PP나 SO들도 일반 광고 수입이 증가하면서 채널의 질을 떨어뜨리는 인포머셜 업체에게 좋은 시간대의 상품 광고 시간을 배정하지 않고 있어 인포머셜 홈쇼핑 산업 전체가 부진을 면치 못하고 있다.

TV 홈쇼핑 산업의 가치사슬(value chain)

TV 홈쇼핑은 전통적인 소매점과 여러 부문에서 차별화된다. 전통적 소매점이 제공하는 중간 도매상 또는 중개상 기능은 약해진 반면 물류, 택배 기능은 강화되었다. TV 홈쇼핑은 특히 빠른 배송과 주문 처리의 효율성을 중시한다. 또한 TV 홈쇼핑의 가장 큰 장점은 중간 유통을 배제한 직거래이고, 그 결과 TV 홈쇼핑은 전통적인 소매점에 비해 20~30%의 가격 경쟁력을 갖는다. 마지막으로 TV 홈쇼핑은 고객이 점포에 방문하지 않고 편하게 집에서 모든 일을 해결할 수 있는 고객 지향적 시스템을 갖추고 있다(그림 1 참조)³⁾

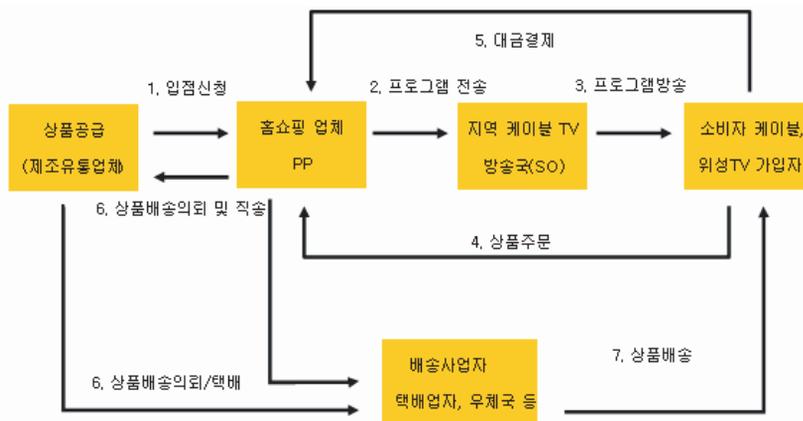


그림 1. TV 홈쇼핑 산업의 가치사슬

1. 상품공급업체인 제조업체가 TV 홈쇼핑 사에 입점 계약을 맺는다.
2. 홈쇼핑 업체에서는 자체심의를 통과한 제품에 대해서 논의를 하고 이에 대한 광고를 만든다.
3. 이렇게 만들어진 광고를 각각의 지역 케이블 TV 방송국(SO)에 전송하고 지역 방송국은 각 지역 별 가입자들에게 방송을 송출해준다.
4. 방송을 시청한 소비자들은 홈쇼핑 업체에 전화를 통해 상품을 주문한다.
5. 상품을 주문하면서 무통장 입금 및 카드로 제품의 대금을 결제한다.
6. 대금 결제 확인 후, 홈쇼핑 사는 제품 공급업체 혹은 택배 업체에 상품 배송을 의뢰한다.
7. 의뢰를 받은 택배 업체는 이 제품을 소비자에게 배송해 준다.

출처: 김광우, 김영준, 김남훈(2005), 홈쇼핑 산업의 성장요인 및 산업 향후 전망, 하나금융 연구소

3) 김광우, 김영준, 김남훈(2005), 홈쇼핑 산업의 성장요인 및 산업 향후 전망, 하나금융 연구소

TV 홈쇼핑 판매 제품의 구색

TV 홈쇼핑이 판매하는 제품은 크게 가전, 금융, 패션/뷰티, 생활용품으로 분류할 수 있다. TV 홈쇼핑업체의 판매 제품을 분석해 보면 가전과 생활용품의 판매비중이 반 이상을 차지하고 있다. 이는 TV 홈쇼핑 타겟 고객이 전업주부이기 때문으로 해석된다. 또한 TV 홈쇼핑업체 간 판매 제품 믹스의 차이가 별로 없다(그림 2 참조).

TV 홈쇼핑 매출의 20% 이상을 점유하고 있는 기타 상품은 주로 보험 등의 무형상품으로 최근 TV 홈쇼핑 시장을 이끌고 있다고 해도 과언이 아니다. 특히 무형상품은 TV 홈쇼핑업체의 영업이익을 증진하는 원동력이 되어, TV 홈쇼핑업체들은 경쟁적으로 무형 상품의 비중을 늘리고 있는 추세이다. TV 홈쇼핑의 무형상품 취급에 대해 CJ 홈쇼핑 임지현 마케팅 팀장은 다음과 같이 말한다.

“최근 보험 방송을 많이 하고 있습니다. TV 홈쇼핑에서 보험이나 여행 상품 등 무형상품을 판매한다는 것은 몇 년 전만 해도 상상할 수도 없는 일이었습니다. 사실 미국 TV 홈쇼핑업체들도 국내 TV 홈쇼핑업체의 보험판매에 대해 놀라움과 찬사를 보냈습니다. 최근에는 CMA 계좌 및 정수기 렌탈 방송도 시작하고 있습니다.

무형 상품 판매는 몇 가지 장점을 갖고 있습니다. 무형상품은 TV 홈쇼핑업체가 따로 배송할 필요가 없다는 점, 수익성이 매우 높다는 점, 그리고 유형상품에 비해 상품 자체에 대한 위험이 낮다는 점을 들 수 있습니다.”

무형상품 판매와 함께 제도권 TV 홈쇼핑업체가 최근 주력하고 있는 상품은 유명 브랜드 제품이다. TV 홈쇼핑업체는 품질에 대한 소비자 신뢰도가 높은 브랜드 제품 판매를 차별화 포인트로 내세우기도 한다. TV 홈쇼핑업체는 브랜드 판매 비중이 높아지면 ‘TV 홈쇼핑에서는 싸구려 제품만을 판매한다’는 TV 홈쇼핑에 대한 소비자의 부정적 이미지를 개선할 수 있다고 믿는다. 물론 유명 브랜드 제조업체로 하여금 TV 홈쇼핑을 통해 자사 제품을 판매하도록 하는 일은 쉬운 일만은 아

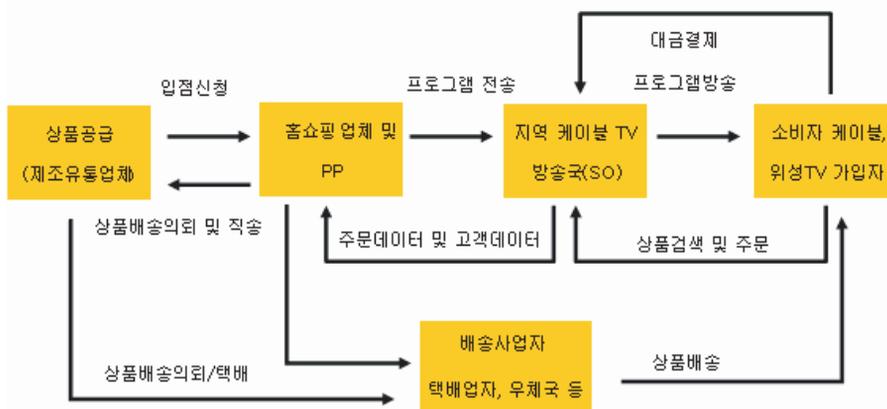


그림 2. T-Commerce에서의 TV 홈쇼핑 가치사슬

출처: 김광우, 김영준, 김남훈(2005), 홈쇼핑 산업의 성장요인 및 산업 향후 전망, 하나금융 연구소

니다. 그러나 최근 자사 브랜드의 신상품 런칭 및 홍보 채널로 TV 홈쇼핑 채널을 활용하는 브랜드들이 점차 증가하는 추세라는 점이 고무적이다.

마지막으로 TV 홈쇼핑업체들은 경쟁 TV 홈쇼핑업체와의 차별화를 위해 자체브랜드(private brand) 개발에도 주력하고 있다.

TV 홈쇼핑 산업의 변화

우리나라 TV 홈쇼핑 역사는 이제 불과 10년을 넘어섰지만 향후 10년 커다란 변화를 겪을 것으로 예상된다. TV 관련 기술이 급속히 변화하여 쌍방향 TV 등 미래 TV의 모습은 현재와 사뭇 다른 모습일 것이라 예상되어, TV를 매체로 하는 TV 홈쇼핑 역시 판매 방식에 큰 변화가 예상된다. 또한 방송/통신 관련 정부규제의 변화, 인터넷 쇼핑몰의 발전 방향 및 속도 등도 향후 TV 홈쇼핑 산업에 큰 영향을 미칠 것이다.

TV 관련 기술의 발전

최근 방송/통신업계의 화두는 (디지털) 미디어의 융합이다. 전문가들은 미디어의 융합으로 TV의 독점적 지위가 붕괴되고 인터넷, DMB, 전자종이 등 다양한 대체 매체가 과거 TV의 역할을 대체 및 보완할 것이라는 전망이다. 즉 디지털 미디어의 융합으로 방송/통신 채널의 분산 및 재통합이 이뤄질 것이다.

TV 방송 측면에서 본 디지털 미디어 융합이란 아날로그 형태로 제공되던 방송 서비스가 디지털화되면서 나타나는 현상을 지칭하는 것이다. TV의 디지털화는 방송 콘텐츠의 디지털 화를 의미하며, 그 결과 TV는 현재보다 월등한 수준의 화질과 사운드를 제공하게 될 것이고 쌍방향성이 가능해 질 것이다. 또한 프로그램 콘텐츠를 지금보다 훨씬 쉽게 저장, 가공, 전달 및 유통시킬 수 있게 되어 TV 시청 패턴의 변화가 일어날 것으로 예상된다.

다양한 대체 미디어의 등장으로 기존의 TV는 점차 경쟁력을 잃을 것이다. 이동성을 갖는 DMB, 양방향성을 갖는 인터넷 VOD 등 대체 미디어는 기존 TV가 갖지 못하는 매력적인 매체 특성을 갖고 있다. 그러나 기존 TV의 단점을 극복한 양방향성 디지털 TV가 빠르게 보급되고 있고 디지털 TV 시장을 선점하기 위한 업체 간 경쟁이 치열하다. 이들은 특히 디지털 TV를 홈게이트웨이로 설정하여 오락, 정보제공, 커뮤니케이션, 보안 및 홈 오토메이션 등을 구현하는 중심점 역할을 수행할 것으로 예상된다.

미디어 융합 현상은 TV 홈쇼핑 산업에게 큰 영향을 미칠 것으로 예상된다. 디지털 TV 환경에서의 소비자는 더 이상 전화를 걸어 주문을 하지 않을 것이고, 쇼 호스트의 상품 마감 압력에 굴복하지도 않을 것이다. TV 매체의 영향력이 지금보다 줄어들 것이기 때문에 TV 홈쇼핑업체는 인터넷 홈쇼핑, T-Commerce 등 기존 TV 홈쇼핑 이외 매체 개발에 관심을 가질 것으로 예상된다.

정부 규제의 변화

방송은 전통적으로 정부규제가 많은 산업이고, TV 홈쇼핑은 TV 매체를 통해 방송을 하기 때문에 방송관련 규제에 직접적 영향을 받을 수 밖에 없다. TV 홈쇼핑에 지대한 영향을 미칠 최근 방송 관련 규제의 변화를 살펴 보면 다음과 같다.

첫째, 최근 케이블 TV 방송에 대한 소유 규제가 완화되면서 케이블 TV가 미래 방송시장 패권 확보의 관건으로 떠올랐다. 종합유선방송사업자(SO)에 대한 대기업의 소유지분 제한 조건이 완전 폐지되었고 외국인의 SO 소유지분 제한 규정이 33%에서 49%로 확대됨으로써 자금력을 갖춘 대기업과 외국인들이 본격적으로 방송시장에 진입할 수 있게 되었다.⁴⁾

둘째, SO에 대해 추가적인 소유지분 제한 조건의 철폐가 논의되고 있다. 현재 방송법에 의하면 어느 특정 MSO(다수의 SO를 소유한 SO)의 매출액이 전체 케이블TV 산업 매출액의 33%를 초과할 수 없고 방송구역이 전체 종합유선방송구역(77개)의 20%를 초과할 수 없도록 규정하고 있다. 그 결과 태광(T-Broad), C&M, 중앙유선, CJ 케이블 넷 등 대규모 MSO는 더 이상 규모를 키우지 못하고 있다. 그러나 최근 방송위가 케이블TV에 대한 권역규제를 없애는 방송법 개정안을 입법화할 가능성이 제기되면서, 동일 방송권역에서 경쟁하는 MSO의 수평결합을 원칙적으로 허용하게 될 수 있으며, 이로 인해 MSO간의 추가적인 인수합병도 이루어 질 수 있으리라는 전망이다.

셋째, 최근 정보통신부는 2011년을 디지털 방송의 원년으로 삼겠다는 정부의 의지를 담아 디지털 TV에 디지털 튜너를 의무적으로 내장하여 판매하도록 하는 규제안을 마련하고 있다. 정부가 2011년부터 아날로그 방송 중단을 선언했는데도 불구하고 디지털 TV 및 디지털 튜너의 보급은 생각보다 지연되자 제기된 규제안으로 보인다. 현실적으로 2011년까지 아날로그 방송 중단은 어려울 것이라는 것이 중론이지만 정부 규제안으로 인해 TV의 디지털화는 더욱 거세질 전망이다.

넷째, 2004년 개정된 방송법으로 위성 DMB와 같은 새로운 통신·방송 융합 서비스 도입의 법적 체계가 마련되어 통신사업자가 방송시장에 진출할 길이 열리게 되었다. 이에 따라 위성 DMB 사업을 준비해온 SK 텔레콤 등 통신사업자는 2005년 상반기부터 DMB 방송서비스를 제공하기 시작했다.

다섯째, 현재 일반 광고는 방송심의위원회의 사전 심의를 받아야 하지만 TV 홈쇼핑은 방송 후 심의를 원칙으로 하고 있다. 업계 관계자에 따르면 많은 TV 홈쇼핑 개별 프로그램이 사후 심의에서 주의를 받고 있으며, 허위, 과장 광고로 인한 징계를 받은 경우도 수 차례 보고되었다고 한다. TV 홈쇼핑의 프로그램 관련 문제점이 지속적으로 지적된다면 향후 TV 홈쇼핑의 사후 심의 규제가 사전 심의로 바뀔 가능성도 있다.

인터넷 쇼핑물 및 e-마켓플레이스(오픈 마켓) 등 새로운 채널의 등장

인터넷 쇼핑물은 다양한 제품을 판매하는 종합 쇼핑물, 특정 전문 제품만을 판매하는 전문 쇼핑물, 그리고 소규모 업체와 소비자를 직접 연결 시켜 주는 e-마켓플레이스(또는 오픈마켓) 등이 있

4) 방송법 제14조

고 오픈마켓의 비중이 점차 늘어가는 추세이다.⁵⁾

인터넷 쇼핑의 최대 장점은 소비자가 상품을 구매하는데 있어 시간적, 공간적 제약을 받지 않는다는 점이다. 소비자가 원하는 시점에 인터넷이 연결된 컴퓨터가 있는 어떤 장소에서나 제품을 구매할 수 있고, 무한대의 제품이 진열 되어 있는 사이버 점포에서 즉시 검색하고 주문을 할 수 있다는 점에 있어 인터넷 쇼핑은 TV 홈쇼핑에 비해 편리하다.

그러나 인터넷 쇼핑물은 진입장벽이 낮다. 즉 누구나 소자본으로 쉽게 인터넷 쇼핑물을 창업할 수 있기 때문에 수많은 사업자들이 치열하게 경쟁한다. 한편 인터넷 쇼핑물은 지역적 제한이 없기 때문에 모든 인터넷 쇼핑물이 전 지역의 소비자를 대상으로 제품을 판매한다. 그 결과 유명한 소수 몇몇 인터넷 업체가 전체 시장의 75% 이상을 차지하는 부익부 빈익빈의 현상이 일어나기도 한다.

현재 제도권 TV 홈쇼핑업체 5개사 모두 인터넷 쇼핑물 사업에 뛰어들어, 인터넷쇼핑물 매출 실적도 전체 매출의 절반 정도를 차지할 정도로 그 성장 속도가 빠르다. TV 홈쇼핑업체가 인터넷 쇼핑물 사업을 하는 경우 TV 홈쇼핑을 통해 쌓은 인지도를 인터넷 쇼핑물 사업에 활용할 수 있기 때문에 TV 홈쇼핑업체들은 인터넷 쇼핑물 사업에 집중적인 투자를 하는 것으로 보인다.

T-Commerce의 등장

T-Commerce란 셋톱박스가 설치된 TV를 통해 이뤄지는 데이터 방송 부가서비스 중의 하나로 TV 리모컨 조작을 통해 온라인으로 상품의 주문 및 결제가 가능한 서비스를 말한다.⁶⁾ 현재 위성방송을 통해 시험적으로 상품 판매 서비스를 실시하고 있지만 아직까지는 이용 가구 수 부족으로 시장이 형성되어 있지는 않다. TV 홈쇼핑업체는 T-Commerce를 통해 TV 홈쇼핑의 단점인 쌍방향성과 즉시성을 해결할 수 있기 때문에 TV 홈쇼핑과 인터넷 쇼핑물을 연동하는 T-Commerce 기술에 관심이 많다(그림 2 참조).

몇몇 TV 홈쇼핑업체는 T-Commerce를 새로운 성장동력으로 생각하고 준비하고 있다. TV 홈쇼핑 산업 전체가 정체되어 있고, 시장점유율이 평준화돼 가는 현상이 일어나면서 TV 홈쇼핑업체들은 T-Commerce를 새로운 돌파구로 생각하고 있다.

현재 상품 판매가 가능한 T-Commerce 사업자로 정부 허가를 받은 업체는 10여 개 업체(기존 5개 제도권 TV 홈쇼핑업체 포함)가 있고, 이들을 통한 대형 오프라인 유통업체의 T-Commerce 사업 우회 진입은 얼마든지 가능하다고 본다. 그리고 T-Commerce 사업자의 경우 현재의 TV 홈쇼핑과는 달리 사업자의 추가 승인 가능성을 열어 두었기 때문에 사업자의 수가 앞으로 더 많아질 가능성이 있다. 기존 TV 홈쇼핑업체들은 T-Commerce 산업의 주도권을 쥐기 위해 많은 노력을 기울이고 있다.

5) 한국온라인쇼핑협회(2005), 2005년 온라인 쇼핑 시장에 대한 이해와 전망, p.69.

6) 한국온라인쇼핑협회(2005), 2005년 온라인 쇼핑 시장에 대한 이해와 전망, p.59.

CJ 홈쇼핑

CJ 홈쇼핑의 역사

2000년 6월 CJ 홈쇼핑이 인수한 삼구쇼핑은 우리나라 TV 홈쇼핑의 시작과 함께 출발한 기업이다. 삼구쇼핑은 1995년 8월 국내 최초로 TV 홈쇼핑 방송을 시작하여 방송 첫날 1,500만 원의 상품을 판매하였다. CJ 홈쇼핑의 2006년 1분기 보고서에 따르면 CJ 홈쇼핑은 하루 평균 약 14억 원의 수수료 매출을 올린다 하니 10년 사이에 가파른 성장을 한 것이다.⁷⁾ 또한 1997년 삼구쇼핑은 상품 카탈로그를 처음 발간한 후, 현재 CJ 홈쇼핑은 매달 약 150만부의 상품 카탈로그를 발행하고 있다.

2001년 CJ 홈쇼핑은 자사 인터넷 쇼핑몰(CJmall) 서비스를 시작하였고, 2004년에는 중국 상해에 동방 CJ를 설립하였다. 2005년에는 데이터 방송사업자 및 상품판매 T-Commerce 사업자로 선정되어 앞으로 다가올 디지털 미디어에서도 원활한 TV 홈쇼핑을 할 수 있도록 만반의 준비를 다하고 있다. 또한 2006년에는 앱을 설립, 중소기업체들과 소비자들이 직접 거래를 할 수 있는 오픈마켓 서비스를 시작하였다.

CJ 홈쇼핑의 현황

CJ 홈쇼핑은 TV 홈쇼핑, 인터넷 쇼핑몰, 카탈로그, T-Commerce, Mobile-Commerce 등 홈쇼핑 산업의 모든 채널을 운영하고 있다. 2005년 CJ 홈쇼핑의 매출액은 4,516억 원으로 경쟁사인 GS 홈쇼핑(매출액 5,256억 원)에 이어 업계 2위를 고수하고 있다.

CJ 홈쇼핑은 T-Commerce 사업을 준비하는 데 있다 타 경쟁사에 비해 다소 우위에 있다고 볼 수 있다. CJ 그룹은 그룹 차원에서 홈쇼핑, MSO, MPP, 물류, 통신 등 다양한 산업에 이미 자회사를 두고 있고 각 계열사간 시너지 효과를 극대화하려 노력하고 있다. 특히 T-Commerce 사업에서 SO가 핵심적 역할을 할 것으로 예상하여 CJ 케이블 넷(MSO)를 통해 SO 인수에 주력하고 있다(그림 2 참조).

또한 CJ 홈쇼핑은 홈쇼핑 채널 중 향후 성장률이 가장 클 것으로 예상되는 인터넷 쇼핑몰에 대해서도 투자를 아끼지 않고 있다. TV 홈쇼핑 방송과 연계하여 미리 주문이나 지난 방송 보기 VOD, 인터넷 Live 방송 등 여러 새로운 서비스를 제공하고 있고 현재 각광을 받고 있는 오픈마켓에도 집중적으로 투자하고 있다.

CJ 홈쇼핑이 판매하는 제품 중 가장 잘 팔리는 제품 군은 전자제품이다. 그리고 전자제품의 경우 최근 많이 판매되고 있는 네비게이션 및 PMP 관련 제품을 제외하고는 대부분 대기업 브랜드 제품이라는 점이 특이하다. 전자제품 대기업들이 TV 홈쇼핑을 신상품 홍보채널로 활용하는 경우가 빈번해지면서 CJ 홈쇼핑의 브랜드 전자제품 판매가 신장되고, 그 결과 CJ 홈쇼핑 전체 매출에

7) 2003년부터 홈쇼핑 매출액을 산정하는 기준이 제품 판매가 총액에서 판매 수수료로 바뀌었음을 감안한다면 그 차이는 더욱 커진다.

표 6. CJmall 주간 히트 상품 목록

| 주간 히트 상품 Top 10 | |
|-----------------|----------------------------|
| 1 | 파워팩! HP 컴팩 셉프론 3200+ 노트북 |
| 2 | LG 휘센 15평형 고급형 에어컨 |
| 3 | 파워복합기팩! HP 컴팩 펜티엄4 데스크 탑 |
| 4 | 명품! 빼아제 세계 명작동화 플러스 |
| 5 | 기본팩! HP 컴팩 셉프론 3200+ 노트북 |
| 6 | 파워복합기팩! 삼성 셀러론 D351 데스크 탑 |
| 7 | LG 휘센 12평형 고급형 에어컨 |
| 8 | 소니 620만 화소 디지털 카메라 T-9 |
| 9 | 파워복합기팩! HP 컴팩 셉프론 3200+ 세트 |
| 10 | 로즈버드by비비안 브라랜티 패키지 |

출처: http://www.cjmall.com/etv_new/hitbest.jsp, 2006년 8월 4일 기준 주간 히트상품 순위 참고

서 브랜드 제품이 차지하는 비중이 점차 늘어나게 되었다.

최근 TV 홈쇼핑업체의 히트 상품은 대부분 유명 대기업 브랜드 제품이다(표 6 참조). 매출이 보장돼 있는 대기업 브랜드 제품을 확보하기 위한 TV 홈쇼핑업체 간 경쟁이 최근 매우 치열해졌다. CJ 홈쇼핑은 전자 제품군에서 삼성, LG, 소니, HP 등 브랜드와 제휴하고 있으며, 패션뷰티 제품군에서는 LG 생활건강, 태평양, 아디다스, FILA 등 브랜드와 제휴하고 있다.

마지막으로 CJ 홈쇼핑은 홈쇼핑 전문브랜드(Private Brand) 육성에도 매진하고 있다. 예를 들어 2001년 디자이너 이신우 씨와 공동으로 기획한 피델리아라는 언더웨어 브랜드는 해마다 약 200억 여 원의 매출을 기록하고 있다. 2006년 5월 말 피델리아는 홈쇼핑 언더웨어 브랜드로는 최초로 매출 1,000억 원을 돌파한 브랜드로 성장하였다.

해외시장 진출

2004년 4월 CJ 홈쇼핑은 중국 상하이미디어 그룹(SMG)과 합작하여 동방 CJ 홈쇼핑을 상해에 설립하면서 국내 홈쇼핑업계 최초로 해외시장에 진출하였다. 동방 CJ 홈쇼핑의 현재까지의 성과에 대해 CJ 홈쇼핑 임영학 사장은 다음과 같이 평가하고 있다.

“현재까지의 성과는 다분히 긍정적입니다. 매출 규모는 아직 기대에 미치지 못하지만, 동방 CJ 홈쇼핑은 TV 홈쇼핑에 대해 중국인들이 갖고 있던 부정적 이미지를 획기적으로 개선하여 중국 소비자의 TV 홈쇼핑 신뢰도를 개선하는 데 많은 기여를 했습니다.

아직 우리나라도 사정이 비슷하지만 중국에는 1,000여 개의 영세 인포머셜 홈쇼핑업체가 난립하여 저품질의 제품으로 소비자의 충동구매를 유도하고 있습니다. 그런데 소비자들이 한번 속지 두 번 속지는 않

지요. 이런 중국 TV 홈쇼핑업체의 고질적인 과장 광고로 중국인들은 TV 홈쇼핑에 대해 매우 부정적인 이미지를 갖고 있었습니다. 우리가 상해에서 동방 CJ 홈쇼핑 방송을 시작하면서 정말 좋은 (브랜드) 제품을 판매하고 배송 및 품질에 대한 신뢰도를 중국 시장에 확실히 심어주었습니다. 그 결과 동방 CJ 홈쇼핑은 회사 이미지, 재 구매 의도비율 등에 있어 일등 기업으로 자리를 잡게 되었습니다.”

아직까지 동방 CJ 홈쇼핑은 중국에서 하루에 5시간 밖에 방송을 하지 않는다. 그러나 CJ 홈쇼핑은 국내에서의 홈쇼핑 경험을 바탕으로 중국 시장에 진출하여 어느 정도 가시적인 성과를 내고 있다. 그러나 동방 CJ 홈쇼핑이 향후 매출에 있어서도 중국 시장에서 주류 홈쇼핑업체로 성장할 수 있을지 현재로서는 알기 어렵다.

다채널 전략

TV 홈쇼핑으로 사업을 시작한 CJ 홈쇼핑은 홈쇼핑 매체들 간 시너지 효과를 내기 위해 카탈로그 및 인터넷 쇼핑물 사업에도 집중적으로 투자를 하였다. 1997년 카탈로그 산업에 진출하였고, 2001년 8월에는 인터넷 쇼핑물(CJmall)을 오픈 하였다. 2005년에는 방송통신위원회로부터 T-Commerce 상품판매 사업자로 선정되어 새롭게 다가올 디지털 미디어 시대에 어울리는 새로운 TV 홈쇼핑 매체로 도약하기 위한 준비를 하고 있다. 또한 2006년에는 엠플 온라인 사를 설립하여 e-마켓플레이스(오픈마켓) 산업에 진출을 하였다. CJ 홈쇼핑의 임영학 사장은 CJ 홈쇼핑의 채널전략에 대해 다음과 같이 설명하고 있다.

“저는 미래의 기술이나 소비자 행동을 예측하는 일은 매우 어렵다고 생각합니다. 그래서 새로운 채널이 탄생하면 그 모든 채널들이 우리의 기회라는 생각합니다. 이들 각 기회를 어떻게 사업이 되게 만드는지는 우리가 하기 나름이지요. 제 역할은 각 채널의 운영 효율성을 극대화할 수 있는 조직문화를 조성하는 것이라 생각합니다.”

신규사업 진출

현재 TV 홈쇼핑 산업에서 일어나고 있는 가장 큰 변화는 아마도 인터넷의 출현과 방송 미디어의 디지털 화 일 것이다. 앞서 언급한 바와 같이 인터넷과 디지털 방송은 TV 홈쇼핑의 대체 매체로 발전할 수도 있고 동시에 TV 홈쇼핑 산업의 새로운 성장 동력의 기회를 제공해 줄 수도 있다.

CJ 홈쇼핑 입장에서 보면 인터넷은 TV 홈쇼핑의 대체 매체로 발전될 위험이 있다. 즉 인터넷 홈쇼핑 사업에 진출함으로써 이런 위험을 줄일 수 있다. CJ 홈쇼핑은 TV 홈쇼핑 사업에서 축적한 브랜드 인지도를 최대한 활용하면서 인터넷 홈쇼핑 시장에 진출하였다. 2006년에 설립한 엠플 온라인도 이런 맥락에서 이해할 수 있는 사업 확장이다.

CJ 홈쇼핑은 방송 미디어의 디지털화에 대해서도 유사한 대응을 했다. CJ 홈쇼핑은 디지털 미디어 시대에 새로운 홈쇼핑 매체로 발전할 가능성이 있는 T-Commerce 사업에 집중적으로 투자하고 있다. T-Commerce의 경우 아직까지 그 시장이 형성되지 않아 이 매체를 회의적으로 바라보는 사람도 많다. 그러나 CJ 홈쇼핑의 임영학 사장은 다음과 같은 의견을 피력한다.

“사실 T-Commerce가 앞으로 어떻게 발전되어 갈지 아무도 명확하게 대답하지 못할 것입니다. 그러나 데이터 방송이 시작되면 분명 T-Commerce라는 매체가 생길 것입니다. 이런 기회를 그냥 놔두어서 안되지요. 아직 큰 시장이 형성되지는 않았지만 이미 어느 정도 T-Commerce는 시작되었고 생각보다 구매가 일어나고 있습니다. ‘사람들이 TV 앞에만 앉으면 무조건 수동적이 된다’는 생각은 버려야 합니다. T-Commerce를 통해 소비자가 상품을 구매할 것인지는 앞으로 좀 더 지켜봐야겠지만 가능성은 분명 존재합니다. 그러나 TV를 보다 어떤 특정 정보를 더 알고 싶어 하는 소비자는 100% 존재합니다. 즉 방송을 보다 등장 배우가 입고 있는 의상에 대해 브랜드, 가격 등 추가 정보를 원하는 소비자는 분명 존재합니다. 우리는 이런 미래의 일들에 대해 미리 준비해야 된다고 생각하기 때문에 적절한 투자를 하고 있는 것입니다.”

CJ 홈쇼핑은 현재 CJ 그룹 계열사를 통해 SO와 PP를 인수·합병하고 있다. 이미 CJ 케이블넷은 해운대/기장 방송, 가야방송, 중부산방송, 북인천방송, 양천방송, 동부산방송, 경남방송의 7개 SO를 인수하였고, CJ 미디어는 Mnet, KMTV, 채널 CGV, 올리브네트웍스, XYM, 챔프, 내셔널지오그래픽, CGV Choice의 8개 PP를 운영하고 있다. T-Commerce에서는 소비자로부터 과금을 징수하는 방식이 기존 TV 홈쇼핑이나 인터넷 쇼핑몰과는 다르다. T-Commerce에서는 SO가 우선적으로 과금을 징수하기 때문에 SO가 T-Commerce에서의 사업 지배권을 가질 가능성이 크다. 또한 SO는 고객의 구매 데이터 등 핵심 데이터를 독점할 가능성이 매우 높다.

CJ 홈쇼핑의 미래

우리나라 TV 홈쇼핑 산업의 지난 10여 동안의 성장 역사는 세계 어디서도 그 유래를 찾기 어렵다. 처음 케이블 TV에서 홈쇼핑 방송을 시작했을 때만 해도 의심의 눈으로 바라보던 소비자들 이제는 구매를 원하는 제품의 방송 시간표를 찾아보며 방송 시간을 기다리는 시대로 변하고 있다. 어떤 사람은 우리나라에서 TV 홈쇼핑이 이렇게 빠르게 성장한 이유로 우리나라 국민성에 잘 어울리는 유통채널이라는 점을 든다. 그러나 우리나라 TV 홈쇼핑 산업의 발전 역사에 가장 중요한 역할을 한 것은 CJ 홈쇼핑과 같은 혁신적인 TV 홈쇼핑업체일 것이다.

CJ 홈쇼핑은 이제 TV 홈쇼핑에만 안주하지 않고 인터넷 쇼핑몰 시장, 카탈로그, 그리고 차세대 홈쇼핑 매체인 T-Commerce에 집중적으로 투자하고 있다. 그리고 국내 경험을 바탕으로 해외 시장으로도 진출하고 있다. 즉 CJ 홈쇼핑의 경쟁자는 더 이상 다른 TV 홈쇼핑업체가 아니다. 수많은 인터넷 쇼핑몰 업체들을 포함해 백화점, 할인점 등 모든 유통점포가 CJ 홈쇼핑의 경쟁상대인 것이다. 이들 타 유통업체에 비해 CJ 홈쇼핑이 갖고 있는 가장 중요한 자산은 TV 홈쇼핑, 인터넷 쇼핑몰, 카탈로그 등 다채널로부터 얻을 수 있는 시너지일 것이다. 예를 들면 다채널로부터 얻어진 방대한 고객 구매 데이터의 축적 및 분석을 통해 보다 정교한 마케팅 활동이 가능할 수 있다. 아직 이 시너지의 구체적인 실체가 무엇인지는 모르지만, 다채널 시너지의 실체를 파악하는 것이 CJ 홈쇼핑의 중요한 미래 과제인 것만은 분명하다.

홈쇼핑 다채널 진출 외에도 CJ 홈쇼핑은 현재 아무도 해본 적 없는 또 하나의 실험을 하고 있다. CJ 홈쇼핑은 자사 TV 홈쇼핑 판매 제품 중 유명 브랜드 제품의 비중을 지속적으로 확대할 계획이다. CJ 홈쇼핑 관계자의 말대로 브랜드 제품의 비중을 높여야 TV 홈쇼핑에 대한 소비자 신뢰도가



그림 3. TV 홈쇼핑 상위 2개사 Product Mix 현황

(주) CJ 홈쇼핑은 4Q05년 기준, GS 홈쇼핑은 3Q05년 기준

출처: 구창근, 유정민(2006), 홈쇼핑 (CJ 홈쇼핑, GS 홈쇼핑), 한국투자증권

높아질 것이다. 그러나 현실적으로 이 목표를 달성할 수 있을지는 의문이다. 유명 브랜드 제조업체는 다른 채널과의 갈등을 야기할 위험 때문에 동일한 제품을 TV 홈쇼핑에만 저렴하게 판매하기 어렵다. 그러므로 유명 브랜드 제조업체는 아직 TV 홈쇼핑에만 판매할 제품을 따로 생산하거나, 유행이 지난 제품을 세일하는 시점에 TV 홈쇼핑을 활용하는 경우가 많다.