

이슈 브리프 | 4호

# 소상공인에서 “디지털상공인”으로

: 달꿀농장과 지구살림e 사례를 통해  
살펴본 디지털상공인(D-SME)의 경쟁력



## 목차 contents

I 디지털 플랫폼 생태계의 재편, 수직·수평 확장, ..... 그리고 디지털상공인(D-SME)	3
II 디지털상공인(D-SME)이 성장하는 법칙 ..... : 디지털 역량과 브랜딩 역량	5
III 사례로 살펴본 디지털상공인(D-SME)의 경쟁력 .....	6
IV 결론 및 시사점 .....	8
참고문헌 .....	9

Platform  
Research  
Network

## 소상공인에서 “디지털상공인”으로 : 달꿀농장과 지구살림e 사례를 통해 살펴본 디지털상공인(D-SME)의 경쟁력

- 혁신기업연구센터는 디지털상공인(D-SME)과 플랫폼 생태계에 대한 리포트를 지속적으로 발행할 예정입니다.
- 다음 호부터는 혁신의 숲과 함께 한 산업별 분석을 시리즈로 만나볼 수 있습니다.

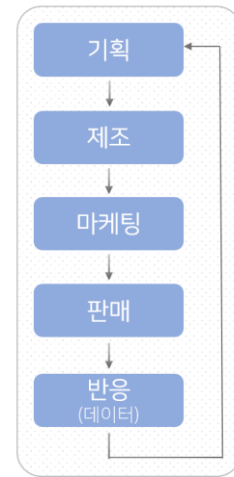
### I 디지털 플랫폼 생태계의 재편, 수직·수평 확장, 그리고 디지털상공인(D-SME)

▶ 재화와 서비스의 생산, 분배, 소비 등 주요 경제 활동이 ‘디지털화되고 네트워크로 연결된 정보와 지식’이라는 생산요소에 의해 이루어지는 ‘디지털 경제’(LG경제연구원, 2000)가 등장한 이후, 재화와 서비스의 생산 양식 그리고 이를 소비하는 소비자 행태를 포함한 산업 및 시장 생태계가 급속히 변화하고 있다. 특히 디지털 경제가 핵심 메커니즘인 디지털 플랫폼 생태계는 시간이 지나면서 수직 확장, 수평 확장 되는 모습을 보이고 있다(김유나, 2021) [그림1],[그림2].

▶ 디지털 플랫폼 생태계의 수직 확장이란, 재화 혹은 서비스를 생산하는 업무 프로세스들이 전체 흐름 속에서 순환 구조를 가지고 하나의 유기체처럼 작동하는 것을 의미한다. 가령, ‘제품기획→생산→마케팅→판매’ 과정이 하나의 플랫폼에서 서로 연결되어 데이터로 연결되고 순환되는 업무 프로세스가 구축된 경우, 수직 확장이 이루어진 것으로 볼 수 있다. 미디어 커머스 시장에서 수직 확장이 빠르게 나타나고 있는데, 미디어 커머스 기업들은 제품 판매에서 나오는 고객의 데이터, 마케팅 과정에서 얻게 되는 소비자의 모든 반응을 수집하여 제품기획 단계에서 활용하고 있다.

[그림1] 디지털 플랫폼 생태계의 수직 확장 모형

[수직적 통합] 디지털 유통업 구조 예시

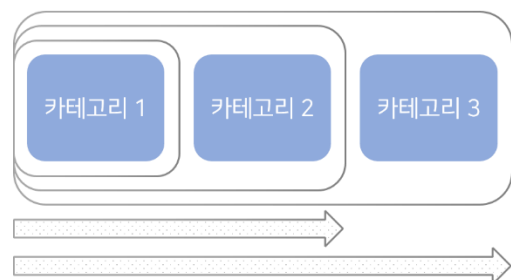


출처: 김유나. 「브랜드 유니버스 플랫폼 전략」, 학지사, 2021

▶ 디지털 플랫폼 생태계의 수평 확장이란 기업 혹은 사업자가 이종 산업으로 비즈니스 모델을 확장하는 전략이다. 카카이가 카카오톡으로 대표 메신저가 된 이후 카카오택시, 카카오뱅크, 카카오헤어샵 등 새로운 산업으로 비즈니스 모델을 확장하는 경우가 수평 확장의 예이다.

[그림2] 디지털 플랫폼 생태계의 수평 확장 모형

[수평적 통합]



출처: 김유나. 「브랜드 유니버스 플랫폼 전략」, 학지사, 2021,  
국민대 혁신기업연구센터 재구성

▶ 이처럼 기업은 조직력과 막대한 자원을 기반으로 수직 혹은 수평 확장을 통해 디지털 경제에 빠르게 적응해 나가는 모습을 보이고 있다. 반면, 비즈니스 생태계의 또다른 혁신 주체인 소상공인의 경우, 자원의 한계와 비즈니스 역량의 한계로 인해 디지털 경제에 적응하는 데 많은 어려움을 겪고 있다. 그렇다면, 자원이 부족한 소상공인이 디지털 경제에서 성장할 수 있는 경로를 마련할 수 있는 효과적인 방법은 무엇일까? 디지털 플랫폼이 소상공인의 디지털 경제로의 편입과 성장을 촉진하는 현상이 두드러지기 시작했는데, '디지털상공인(D-SME)'의 탄생을 이끈 디지털 플랫폼이 이에 대한 해답을 제시해 줄 수 있을 것으로 보인다. 국내에서 가장 많은 지역 사업자들이 입점해 있는 네이버 스마트스토어의 경우, 사업자들이 디지털 전환 초기의 적응에 도움을 주는 역할을 하고 있으며 자체 쇼핑몰 구축 여건이 어려운 지역 사업자들의 핵심 판로의 역할을 하고 있다<sup>1</sup>.

▶ 앞에서 살펴본 디지털 플랫폼 생태계가 수직 확장, 수평 확장하는 모습은 디지털상공인(D-SME)이 디지털 경제에서 효과적으로 성장하는 과정에서도 확인할 수 있다. 그리고 이 현상들은 디지털 역량과 브랜딩 역량이라는 개념으로 설명이 가능하다.

- **[수직 확장]** 스마트스토어 플랫폼을 활용하는 디지털상공인(D-SME)들이 등장하기 이전에, 기존 소상공인들은 한정된 역량 안에서 제품 기획, 판로 확보, 데이터 분석 등을 포함한 다수의 업무들에 신경 써야 했다. 하지만, 디지털 플랫폼을 활용하게 되면서 스마트스토어안에서 상품 등록, 판매, 정산, 혜택 관리 등이 모두 되었을 뿐만 아니라, 플랫폼에서 제공하는 툴(예: 비즈 어드바이저)을 활용한 매출 목표 수립이 가능해졌다.

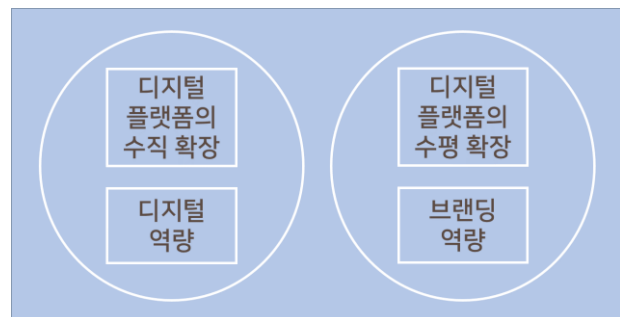
이처럼 디지털상공인(D-SME)들은 한정된 역량을 효율적으로 사용할 수 있는 환경을 플랫폼으로부터 제공받고 있다. 하지만 디지털 플랫폼으로 유입되는 다수의 경쟁자들도 동일하게 한정된 역량을 효율적으로 사용할 수 있는 환경을 제공받기 때문에, 동일하게 제공받는 환경을 최적으로 활용하는 나만의 노하우가(비즈 어드바이저 툴 활용, 라이브 방송 툴 활용, sns 활용 등) 필요하며 이를 디지털

역량으로 볼 수 있다. 따라서 디지털상공인(D-SME)의 관점에서 수직 확장은 디지털 역량과 관계가 있다.

- **[수평 확장]** 디지털상공인(D-SME)들은 매출을 늘려나가는 과정에서 제품의 가짓 수를 늘려나가는 형태로 수평 확장의 모습을 보이고 있다.

달꿀농장과 지구살림e<sup>2</sup> 사례를 통해 구체적인 수평 확장의 모습을 살펴볼 수 있다. 달꿀농장의 경우 직접 키운 벌꿀로 제조한 수제과일청과 꿀을 판매하고 있다. 또한 '지구를 살리는 살림'을 컨셉으로 친환경 생활용품들을 제작 및 판매하는 브랜드인 지구살림e는 kitchen, bath, living 카테고리 내의 친환경 생활용품들을 판매하고 있다. 달꿀농장과 지구살림e에서 나타나는 수평 확장의 모습은 카테고리나 제품의 수가 다양화 되지만 다양화되는 제품들에는 모두 동일한 브랜드의 컨셉이 적용되고 있다. 그러므로 디지털상공인(D-SME)들의 수평 확장 과정은 브랜딩 역량이 강화되는 과정이라고 볼 수 있다. 따라서 디지털상공인(D-SME)의 관점에서 수평 확장은 브랜딩 역량과 관계가 있다.

[그림3] 디지털상공인(D-SME)의 역량과 수직·수평 확장의 관계



출처: 국민대 혁신기업연구센터

▶ 지금까지 디지털상공인(D-SME)이 자사의 제품 및 서비스에서 경쟁력을 얻는 과정에서 디지털 역량과 브랜딩 역량이 강화되는 과정을 살펴봤다.

이처럼, 디지털상공인(D-SME)들은 디지털 경제속에서 자사 브랜드만의 경쟁력을 얻기 위해 디지털 역량과 브랜딩 역량 측면에서 노력하는 과정을 통해 디지털 경제에서 성장과 혁신을 주도하는 주체로 거듭날 수 있다.

<sup>1</sup> 최하영(21.5.11). 지역 소상공인 70% '네이버 스마트스토어' 입점... "디지털 핵심 판로". 디지털데일리

<sup>2</sup> 본 이슈 브리프는 디지털상공인의 디지털 역량과 브랜딩 역량이 이들의 성과에 미치는 영향을 사례 분석을 통해 진행했고, 두 개의 브랜드는 (달꿀농장과 지구살림e) 사례로써 분석한 디지털상공인들이 운영하는 브랜드들임

## II 디지털상공인(D-SME)이 성장하는 법칙 :디지털 역량과 브랜딩 역량

- ▶ 코로나19 유행 이전에 오프라인에서 매출이 발생했던 (소)상공인들은 코로나19 유행 이후 강력한 거리두기의 시행으로 사업체당 매출액과 영업이익이 감소하는 위기를 겪고 있다(중소벤처기업부 '2020년 소상공인실태조사 결과', 2021)<sup>3</sup>.

그러나 코로나19가 유행하면서 오프라인 소비보다 온라인 소비가 크게 증가한 현상은<sup>4</sup> (산업통상자원부, '22년 2월 주요유통업체 매출동향', 2022) 오프라인의 지역적 한계를 넘어서 전국구, 전세계의 소비자에게 자사의 제품 및 서비스를 제공할 수 있는 기회도 동시에 주고 있다.

- ▶ 플랫폼은 디지털상공인(D-SME)들에게 쉽게 창업할 수 있고, 시작할 수 있는 기회를 제공하였다. 그러나 디지털상공인(D-SME)들이 무한 경쟁 속에서 뒤쳐지지 않고 제품/서비스의 경쟁력을 유지하기 위한 노력의 강도 또한 증가하였다.

기회와 위기가 공존하는 상황 속에서도 경쟁력을 가지고 꾸준히 성장하고 있는 디지털상공인(D-SME)들은 온라인 환경에 적합한 디지털 역량과 브랜딩 역량을 동시에 갖추고 있는 경우가 많다.

- ▶ [디지털 역량] 일반적으로 디지털 역량이란 디지털 사회에서 주어진 문제를 해결하기 위해 다른 사람과의 협업과 소통을 통해 디지털 기술을 활용하여 필요한 정보를 탐색하고 분석하여 결과물을 생산하는 능력을 말한다(최숙영, 2018). 또한 디지털 시대에 소상공인들이 갖추어야 할 역량으로 디지털 역량(Digital Competency) 개념을 제시하고, 실증연구를 통해 소상공인들의 디지털 역량이 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 요인임을 확인했다(강광민·김형철, 2022).

앞에서 살펴본 문헌 내용을 바탕으로 디지털상공인(D-SME)의 관점에서 디지털 역량을 살펴본다면 '디지털 기술과 플랫폼을 활용하여 효과적으로 제품 및 서비스를 판매하는데 필요한 활동능력'으로 볼 수 있다.

또한 디지털 경제 아래에서 기업의 활동을 구체적으로 살펴보면, 디지털 역량은 크게 두 가지로 나누어진다. 첫째, 디지털 경제와 플랫폼을 이해하고

제대로 편입되기 위해서 필요한 '디지털 기본역량'(디지털 플랫폼 생태계 내에서 물건 및 서비스를 판매할 때 기본적으로 알아야 하는 내용들)이 있다. 둘째, 디지털 경제 혹은 플랫폼 편입 이후 다양한 툴들을 자유자재로 사업에 적극적으로 적용/활용하거나 비즈니스 전략 수립에 디지털 플랫폼을 통해 획득한 정보와 데이터를 활용하는 '디지털 활용역량'이 있다<표1>.

<표1> 디지털 역량 구분

구분	설명
1단계 (기본)	디지털 플랫폼에서 물건 및 서비스를 판매할 때 기본적으로 알아야 하는 다양한 교육과정을 이수함(세무, 마케팅 등) 예) 네이버 비즈니스 스쿨(스마트스토어 창업자들을 대상으로 무료로 수강할 수 있는 프로그램들임)
2단계 (활용)	브랜드의 경쟁력을 높이기 위해 스마트스토어 내/외의 새로운 기능들을 적극적으로 활용 -스마트스토어 내 기능: 비즈 어드바이저(비즈니스 통계 분석 도구)를 활용하여 매출 목표를 수립함. 쇼핑라이브(라이브방송을 통해 소비자와 만날 수 있고, 소통을 통해 브랜드의 제품을 판매할 수 있음) -스마트스토어 외 새로운 기능: 인스타에서의 새로운 기능(릴스, 라이브)

출처: 국민대 혁신기업연구센터

- ▶ [브랜딩 역량] 브랜딩이란 브랜드의 가치를 높이는 일련의 모든 활동을 말하며, 경쟁사들과의 치열한 경쟁에서 차별화 요소를 만들어 격차를 벌리게 하는 것을 의미한다(김은섭, 2019). 디지털 플랫폼 생태계는 신규 진입자의 진입 문턱을 낮춤으로서 이전보다 경쟁환경을 격화시킨 측면도 있다. 이 같은 무한 경쟁 속에서 디지털상공인(D-SME)들이 제품과 서비스의 브랜드 가치를 높이는 활동능력인 브랜딩 역량은 제품과 서비스의 차별화와 충성고객층의 형성을 통해 지속적인 경쟁력을 확보하는데 중요한 요소이다.

Kotler&Keller(2015)는 마케팅 분야에서 브랜딩을 브랜드의 힘을 가진 제품과 서비스를 제공하는 것으로 설명하고 있으며, 브랜딩에 대한 정의를 바탕으로 자사물 운영시 브랜딩의 중요성을 강조하고 있다(김유나, 2021). 나아가 플랫폼 시대에서는 브랜드는 대체 불가능한 브랜드가 되어야 한다는 주장이 강하게 제기되고 있다(김병규, 2021).

<sup>3</sup> 사업체당 매출액은 전년대비 4.5%(-11백만원) 감소했고, 사업체당 영업이익은 전년대비 43.1%(-14백만원) 감소했음

<sup>4</sup> 코로나 기간동안 오프라인은 유통업체는 3.8% 감소, 온라인 유통업체는 14.2% 증가함을 확인함(주요유통업체 매출동향, 산업통상자원부, 22.02)

### III 사례로 살펴본 디지털상공인(D-SME)의 경쟁력


- ▶ 지금까지 살펴본 바와 같이 디지털상공인(D-SME)에게 경쟁력을 높이기 위한 요소로 디지털 역량과 브랜딩 역량을 꼽을 수 있는데, 실제 비즈니스 세계에서는 어떠할까?

본 이슈 브리프에서는 디지털상공인(D-SME)의 디지털 역량과 브랜딩 역량이 이들의 성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 네이버 스마트스토어에 입점한 디지털상공인(D-SME)의 사례를 분석하였다.

#### ① 달꿀농장, 스마트스토어를 통한 성장

달꿀농장은 꿀을 베이스로 만든 다양한 종류의 수제청을 주력상품으로 판매하며, 2018년 창업하여 창업 5년차에 접어들었다. 창업 이후 꾸준히 성장하여 2021년 기준 매출이 창업 초기에 비해 최소 3배 규모 이상으로 성장하였다<표2>.

<표2> 달꿀농장의 기업 개요

기업명 및 브랜드명	기본 소개
달꿀농장 (달꿀농장)	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 창업년도: 2018년 창업(5년차)</li> <li>- 창업자정보: 김수정 네이버SME 광고캠페인에 선정(2020년)</li> <li>- 판매 제품: 꿀로 수제청과 수제잼 제조/판매</li> <li>- 매출 및 종업원 수: 매출: 1년차(18년): 4천만원대 2년차(19년): 8천만원대 3년차(20년): 2억 중반 4년차(21년): 2억 중반 5년차(22년): 3억 예상 창업초기(1~3년차)에 매년 2배 이상 꾸준히 성장해 옴 (18년→19년:2배 성장, 19년→20년:3배 성장) 창업중기(3~5년차)의 경우 20년에 코로나19가 확산되면서 20년과 21년 매출은 비슷한 수준임 종업원 수: 창업자 포함 2명</li> <li>- 기타: 스마트스토어만 운영</li> </ul>

출처: 국민대 혁신기업연구센터  
이미지는 달꿀농장 제공

달꿀농장을 창업한 김수정 대표는 창업 초기부터 네이버 스마트스토어에 입점하여 달꿀농장을 키웠다. 김수정 대표가 스마트스토어를 선택한 이유는 스마트스토어가 국내 최대 규모의 이커머스 플랫폼이기도 했지만, 창업 이전 스마트스토어를 통한 소비자로서의 경험이 유용했기 때문이다. 즉, 소비자가 제품을 검색하고 쇼핑하고 결제하고 배송 받기까지의 과정이 일련의 가치사슬 내에서 이루어졌기 때문에 고객 입장에서 편의성이 높았다. 고객 입장에서 편의성이 높다는 것은 스마트스토어를 통한 제품 구매의 빈도가 증가할 수 있다는 것을 의미할 뿐만 아니라 제품 검색 및 탐색을 통해 구매 영역의 확장이 이루어질 수 있다는 것 또한 의미한다. 따라서 스마트스토어는 판매자 입장에서도 판로 확보 및 충성고객 확보에 있어서 중요한 수단으로써의 의미가 있다.

#### “디지털 플랫폼 환경에 대한 이해, 스마트스토어가 돕다”

- ▶ 디지털상공인(D-SME)들이 디지털 플랫폼에서 자사의 제품을 효과적으로 판매하기 위해서는 오프라인과 다른 온라인 환경(디지털 플랫폼)을 제대로 이해하는 것이 우선적으로 필요하다. 달꿀농장은 네이버 스마트스토어에서 운영하는 온라인 교육을 통해 온라인 디지털 환경에 대한 이해를 높일 수 있었다<sup>5</sup>. 네이버 스마트스토어에서 제공하는 온라인 교육은 누구나 참여할 수 있는 교육과정으로 구성되어 있다. 달꿀농장의 김수정 대표는 이러한 교육들을 이수하며 창업 초기에 매출 증가에 도움을 받았다.

#### “디지털 활용역량의 배양, 그리고 비즈니스 전략의 재조합에 활용”

- ▶ 디지털상공인(D-SME)들은 디지털플랫폼이 제공해 주거나, 플랫폼 외부에서 활용할 수 있는 툴들(비즈 어드바이저, 쇼핑라이브, 인스타 등) 활용하며 디지털 활용역량을 높이고 있다. 디지털 플랫폼인 네이버 스마트스토어<sup>6</sup>에서 기본적으로 제공해 주는 툴들에 대해 간략히 살펴보면 다음과 같다.

우선 스마트스토어에서는 디지털상공인(D-SME)들이 데이터를 기반으로 마케팅 전략 등을 짤 수 있도록 판매자를 위한 관리 페이지에서 비즈

<sup>5</sup> 현재의 네이버 비즈니스 스쿨(온라인 교육 전문 플랫폼은 21년 9월 이후에 현재의 모습을 갖추게 됨)

<sup>6</sup> 네이버 비즈니스 스쿨은 디지털상공인(D-SME)의 디지털 전환과 성장을 돕기 위해 코스교육과 클립교육을 제공하고 있음(21년 9월 이후 현재의 모습을 갖추). 코스교육의 경우 비즈니스 시작, 광고/마케팅, 쇼핑라이브, 사업운영, 크리에이터 성장으로 구분되고, 비즈니스 시작을 주제로 하는 대표 코스 교육 프로그램을 살펴보면 스마트스토어 시작하기, 스토어 홍보 전략, 스마트스토어 통계 이해하기 등이 있음

어드바이저 툴을 제공하고 있다(비즈 어드바이저 툴에서는 판매에 도움이 되는 다양한 데이터를 효과적으로 분석하여 제공하고 있다: 1.요약(전자상거래 요약), 2.판매분석, 3.마케팅분석, 4.쇼핑행동분석). 또한 쇼핑라이브(생생한 리얼 쇼핑을 제공)라는 새로운 툴도 제공하고 있다.

달꿀농장은 비즈니스 전략을 재조합하는 과정에서 네이버 스마트스토어의 비즈 어드바이저 툴을 활용했다. 구체적으로 올해의 성수기를 계획하고 미래를 예측하는데 비즈 어드바이저의 전자상거래 요약 통계를 활용하고 있다. 또한 기존의 제품을 구매한 고객들의 데이터를 바탕으로 소규모 스토어의 경쟁력을 위해 세분화된 키워드를 만들면서 소비자에게 더 많이 노출될 수 있도록 노력하고 있다(예: “수제청 선물세트 어버이날 선물로 제격인 달꿀농장”).

### “브랜딩을 통한 달꿀농장의 가치 향상”

- ▶ 디지털상공인(D-SME)에게 있어 브랜딩 역량은 차별화된 경쟁 우위를 획득하는 데에 유용한 수단이 될 수 있다. 달꿀농장 또한 브랜딩 역량을 높여 타사와의 차별점을 제시하고자 하였다. 구체적으로 디자인적 요소에서 브랜딩 역량을 높이기 위해 패키지의 다양화, 캘리그래피 감사카드 작성 등에 집중하고 있다. 달꿀농장 대표는 디자인 전공 경험을 살려 창업 초기부터 내 타겟에서 집중한 디자인 컨셉이 무엇인가를 고민했고, 이러한 접근방식이 소비자의 좋은 반응으로 연결되고 있다.

## ② 지구살림e,

### 스마트스토어와 자사몰의 병행을 통한 성장

지구살림e는 친환경 생활용품을 제작/판매하는 브랜드로써, 2020년 창업하여 창업 3년차에 접어들었다. 창업 1년차인 20년에는 코로나19의 유행으로 친환경 제품에 대한 소비자들의 관심이 높아지면서 1억 초반의 매출을 달성할 수 있었고, 2년차에도 1억 후반의 매출을 달성했다. 하지만 3년차인 22년에는 포스트 코로나 시기로 기존에 높아졌던 친환경 제품에 대한 소비자들의 관심이 낮아졌고, 또한 유사한 제품을 파는 경쟁업체들도 증가하면서 21년 매출보다 감소하는 추세가 나타나고 있다(5월 초 기준)<표3>.

<표3> 르마르쉐의 기업 개요

기업명 및 브랜드명	기본 소개
르마르쉐 (지구살림e)	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 창업년도: 2020년 창업(3년차)</li> <li>- 창업자정보: 김아름</li> <li>- 판매 제품: 친환경 생활용품 제작/판매</li> <li>- 매출 및 종업원 수: <ul style="list-style-type: none"> <li>매출: 1년차(20년)에 1억 초반달성</li> <li>2년차(21년)에 1억 후반달성</li> <li>(코로나19로 인해 소비자의 친환경제품에 대한 관심이 높아짐)</li> <li>3년차(22년)에는 친환경 제품을 판매하는 경쟁사들이 증가하여 21년보다 매출이 감소하는 추세에 있음(5월초 기준)</li> </ul> </li> <li>종업원 수: 창업자 포함 2명</li> <li>- 기타: 스마트스토어와 자사몰 운영</li> </ul>

출처: 국민대 혁신기업연구센터  
이미지는 르마르쉐 제공

지구살림e를 창업한 김아름 대표의 경우에도 창업 초기부터 네이버 스마트스토어에 입점하여 지구살림e를 키웠다. 김아름 대표가 스마트스토어를 선택한 이유는 스마트스토어가 많은 소상공인들이 손쉽게 온라인 창업을 시작할 수 있는 수단으로 활용되는 플랫폼이기 때문이다. 또한 김대표는 창업자의 관점에서 네이버 스마트스토어가 활용할 수 있는 툴들도 많고, 툴들에 대한 접근도 비교적 쉬워 타 플랫폼(예: 쿠팡 마켓플레이스 등)보다 창업자 친화적인 플랫폼이라고 언급했다.

### “디지털 플랫폼 환경에 대한 이해, 스마트스토어가 돕다”

- ▶ 지구살림e의 김아름 대표도 달꿀농장의 김수정 대표처럼 네이버 스마트스토어에서 운영하는 온라인 교육을 통해 온라인 디지털 환경에 대한 이해를 높였다. 지구살림e의 매출 성장을 위해서 초보 온라인 창업자에게 도움이 되는 다양한 교육들을 이수했고, 이런 과정들이 창업 초기에 매출 증가에 도움이 되었다.



### “디지털 활용역량의 배양, 그리고 SNS를 활용한 마케팅 전략에 활용”

- ▶ 지구살림e는 온라인 환경의 수많은 경쟁 브랜드 속에서 고객과의 접점을 늘리고 자사 브랜드의 소비자, 소비자를 넘어선 팬을 확보하는 과정에서 SNS를 활용한 마케팅 전략을 사용하고 있다. 김아름 대표는 창업 초기 인스타그램을 활용하여 자사 브랜드를 적극적으로 홍보하며 (인스타그램에서 이벤트 진행) 많은 팬들을 확보했다.

### “오프라인/온라인 측면에서의 브랜딩을 통한 지구살림e의 가치향상”

- ▶ 디지털 플랫폼에 입점해 있는 많은 유사 업체와의 경쟁에서 경쟁우위를 높이는 것 또한 디지털상공인(D-SME)에게 필요하다. 브랜딩 역량은 차별화된 경쟁 우위를 획득하는 데에 유용한 수단이다. 지구살림e만의 차별적인 브랜딩 역량을 살펴보면 다음과 같다.

김아름 대표는 고객들에게 지구살림e(친환경 제품 브랜드)가 ESG 가치 친화적으로 느껴질 수 있도록 노력 중이다(제품의 포장지도 생분해 포장지 사용, 제품의 소재 선택시에도 조금 더 친환경적인 재료를 사용하는 등). 그리고 이런 노력들을 통해 고객의 만족도를 높이고 있다. 또한 김아름 대표는 자사물도 운영하고 있어, 자사물 운영 관점에서도 브랜딩에 대한 고민이 더 깊다. 이런 측면에서, 지구살림e는 제품 체험단을 진행하며 브랜드명을 지속적으로 노출시키기, 오프라인 행사를 통해 고객들과 직접 대면하는 기회 만들기 등의 노력을 하고 있다.

## IV 결론 및 시사점

- ▶ 지금까지 사례조사를 통해 디지털상공인(D-SME)들의 경쟁력을 높이는 과정에서 디지털역량과 브랜딩 역량이 주요한 요소가 될 수 있음을 확인했다. 사례조사를 통해 확인한 결론 및 시사점은 다음과 같다.
- 첫째, 사례조사에 참여한 두 개의 디지털상공인(D-SME)들은 창업 초기(달꿀농장의 경우 1~3년차, 지구살림e는 1~2년차)에는 매출의 성장률이 꾸준한 편이었으나, 점차적으로 비슷한 제품을 파는 경쟁사들이 많아지면서 매출 증대에 대한 고민이 많아지고 있는 상황이다. 경쟁이 치열해지는 온라인

플랫폼 시장에서 경쟁력을 유지하기 위해 디지털 상공인(D-SME)들은 디지털 역량 및 브랜딩 역량에 대한 고민과 행동이 지속적으로 필요하다는 것을 알 수 있다.

- 둘째, 사례조사를 진행한 두 브랜드는 디지털 역량과 브랜딩 역량 관점에서 각각에게 적합한 활용 방식을 통해 디지털 경제에서의 경쟁력을 만들어 가고 있었다.

달꿀농장의 경우, 비즈 어드바이저 툴을 활용한 비즈니스 전략의 재조합(디지털 활용역량)과 디자인적 요소에 집중(브랜딩 역량)하는 방식으로 경쟁력이 나타났다. 또한 지구살림e의 경우에는 sns를 활용한 마케팅전략(디지털 활용역량)과 친환경 브랜드로써 진정성을 어필(브랜딩 역량)하는 방식으로 경쟁력이 나타났다.

디지털상공인(D-SME)들에게는 디지털 역량과 브랜딩 역량이 모두 필요하나, 자사 브랜드의 상황에 적합하게 디지털 역량과 브랜딩 역량을 활용하고 있어, 디지털상공인(D-SME)들의 경쟁력의 모습이 다양하게 나타날 수 있음을 확인했다.

- 셋째, 각 브랜드가 집중한 디지털 활용역량과 브랜딩 역량의 조합은 디지털 플랫폼을 이용하는 초기 및 중기 디지털상공인(D-SME)들에게 적합한 모습과 장기적인 관점에서 경쟁우위를 갖춘 이상적인 모습의 디지털상공인(D-SME)의 모습으로 구분할 수 있다.

\* 달꿀농장이 가진 디지털 활용역량은 고객과의 접점을 높이기 위해 우리의 고객은 어떤 키워드를 검색할까를 고민하고, 세분화된 키워드를 만들면서 소비자에게 더 많이 노출될 수 있도록 노력하는 부분이었다. 이 모습은 디지털 플랫폼을 활용하는 초기 및 중기 디지털상공인(D-SME)들이 디지털 플랫폼을 활용하며 고객층을 확보하고 넓혀가는 과정에서 적합한 모습으로 보여진다.

\* 지구살림e의 경우 디지털 역량(기본/활용)을 바탕으로 플랫폼+자사물+sns(인스타)를 적극적으로 활용하는 모습을 보이고 있다. 이는 디지털 플랫폼을 넘나들면서 자사의 제품/서비스 가치를 높이는 디지털상공인(D-SME)으로써, 장기적인 관점에서 볼 때 경쟁우위를 갖춘 이상적인 모습의 디지털상공인(D-SME)으로 볼 수 있다.



## 참고 문헌

- 강광민·김형철(2022), “Effect of Small Businesses’ Digital Competencies on Business Performance”, Korean Review of Corporation Management, 13(1), 37-52.
  - 국민대 혁신기업연구센터(2022.05.11), 이슈 브리프 3호
  - 김병규. (2021). 플랫폼 제국의 탄생과 브랜드의 미래. 미래의 창.
  - 김유나. (2021). 브랜드 유니버스 플랫폼 전략. 학지사.
  - 한국경제연구원 보도자료(2022.03.29), 디지털역량의 국제비교와 시사점.
  - LG경제연구원. (2000.4), “디지털경제의 도래와 우리경제에의 시사점”,
  - 중소벤처기업부. (2021). 2020년 소상공인실태조사.
  - 산업통상자원부 보도자료(2022.3.29), 22년 2월 주요 유통업체 매출동향.
  - Choi Sook Young(2018). “A Study on the Digital Competency for the Fourth Industrial Revolution”, 한국컴퓨터교육학회, 21(5), p.25~35.
  - Kotler & Keller(2015), Marketing Management, Global edition, 15th edition, Pearson.
- ## 언론
- 송화연(2021.01.20). [소상공인 꽃피다]④ 윤홍권·김강민 사과떡볶이 공동 대표 인터뷰. news1, <https://www.news1.kr/articles/?4184962>
  - 이안나(2021.12.16). [네이버ON텍트] 빠른정산으로 안착한 제로웨이스트샵'지구살림e. 디지털데일리, <https://www.ddaily.co.kr/news/article/?no=227576>
  - 김정연(2021.12.1). [브랜드이슈] 달꿀농장, 2022년 꿀수제과일청 개선한 신제품 출시 예정. 시선뉴스, <https://www.sisunnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=152638>
  - 최아름(2021.11.13). “플랫폼 활용, 소상공인에 긍정적 효과… 경쟁 심화 부담도”. 정보통신뉴스, <https://www.koit.co.kr/news/articleView.html?idxno=90882>
  - 황양천 한국인터넷기업협회 기획실장(2021.11.16). [2021 굿인터넷클럽-핫사이트 21] 소상공인에게 들어본 플랫폼. ZDN Korea, <https://zdnet.co.kr/view/?no=20211116093846>
  - 안유리(2021.11.11). 플랫폼 vs 소상공인 상생해법은? ‘독과점’ 기준으로 합리적 규제 필요. 이투데이, <https://www.etoday.co.kr/news/view/2077286>
  - 홍지인(20.07.10). 네이버 “스마트스토어 연 매출 1억 판매자 2만6천명… 40% ↑”. 연합뉴스, <https://www.yna.co.kr/view/AKR20200710053800017>
  - 최욱(21.12.28). 지난해 소상공인 영업익 43% 급감… 매출 4.5% 감소. 연합뉴스포맥스, <https://news.einfomax.co.kr/news/articleView.html?idxno=4190917>
  - 최하영(21.5.11). 지역 소상공인 70% ‘네이버 스마트스토어’ 입점… “디지털 핵심 판로”. 디지털데일리, [http://m.ddaily.co.kr/m/m\\_article/?no=214006](http://m.ddaily.co.kr/m/m_article/?no=214006)
- ## 웹사이트
- 효성FMS 뉴스룸(2019.01.17). [비즈팁] 소상공인을 위한 브랜드 전략은 따로 있다? 브랜드가 매출이다. (검색일자: 22.05.20), [https://www.hyosungfms.com/fms/promote/fms\\_news\\_view.do?id\\_boards=13309](https://www.hyosungfms.com/fms/promote/fms_news_view.do?id_boards=13309)
  - 네이버 다이어리(2021.11.19).[숏뷰] “제 감을 믿기보다는 데이터를 믿어요.” 달꿀농장. (검색일자: 22.04.25), [https://m.blog.naver.com/naver\\_diary/222148946527](https://m.blog.naver.com/naver_diary/222148946527)
  - 네이버 다이어리(2020.11.4). [숏뷰] “좋아하는 걸 <표현>하는 것, 그게 멋이라고 생각해요.” 한강주조.. (검색일자: 22.04.25), [https://m.blog.naver.com/naver\\_diary/222134993939](https://m.blog.naver.com/naver_diary/222134993939)
  - MIT Technology Review(2021.2.4) 성공하는 소상공인의 디지털 플랫폼 활용법. <https://www.technologyreview.kr/digital-platform-small-business/>

## 주 의

이 보고서는 국민대 혁신기업연구센터에서 수행한 리포트입니다.  
이 보고서의 전체 혹은 일부를 인용할 때에는 반드시  
국민대 혁신기업연구센터에서 수행한 연구결과임을 밝혀야 합니다.

발행일 | 2022년 6월 22일

발행처 | 국민대학교 혁신기업연구센터

서울시 강남구 테헤란로 81길 10 소석빌딩 5층

기획 및 편집 | 국민대학교 혁신기업연구센터 연구팀

연구원 진현서, 연구본부장 김주희

문의처 | Tel: 02-6242-8131 / 8115