KTF의 K-Merce: Digital Convergence와 Mobile Finance/Commerce의 전개*

송재용 교수
서울대학교 경영대학

1. KTF CEO의 고민

2003년 1월 KTF와 KT아이컴 합병과 함께 통합 법인의 CEO로 선임된 남중수 통합 KTF 대표이사는 이동통신시장 및 KTF의 미래에 대한 고민으로 2003년 내내 바쁜 나날을 보냈다. 1등 업체가 유리한 통신 서비스 시장의 특성상 2등 업체로서 1등 업체를 따라 잡는 것은 쉽지가 않았다. 또한, 최근 출시한 새로운 상품 및 서비스가 시장에서 예상보다 못한 성과를 내고, 또한 2003년 1분기의 KTF 전체 매출이 지난 분기에 비해 감소하는 등 실적 악화로 인해 고민은 깊어만 갔다.

이러한 상황 하에서 남 사장은1위 사업자와의 경쟁에서 우위를 확보하기 위해서는 판을 흔드는 것이 필요하다고 판단하고 이를 위해 기존 고객의 우량화를 지향하면서 동시에 지속적으로 상품성이 높은 신제품 및 서비스를 개발하여 Convergence를 기반으로 한 신규 시장을 창출하여 근본적으로 시장의 질서를 흔드는 전략을 구사하고자 하였다. 그는 한 신문사와의 인터뷰에서 다음과 같은 말을 남겼다.

> "판을 흔드는 것이죠. 호주 카누 경기에서 선두는 뒤따라 오는 2등처럼 운항하면 되지만 2등은 판을 바꾸려고 시도하는 것처럼 말입니다. 물론 쉬운 일은 아니지만, 반드시 덩치싸움에서 이기기 보다는 '명품' 개념의 서비스로 승부를 걸고자 합니다. 가입자가 20%에 그치더라도 KTF의 서비스에 만족해서 팬이 되는 가입자로만 구성되면 저력이 발휘된다고 봐요."

---

* 본 사례는 서울대와 연세대 학생들이 제출한 보고서 및 언론 기사를 바탕으로 하여 강진구 조교의 도움을 받아 서울대 경영학과 송재용 교수가 작성하였다.

떠오르고 있는 Mobile Finance와 Mobile Commerce를 결합하여 2002년 4월 업계 최초로 내어 놓은 K-Merce는 이와 같이 판을 흔들어 놓으려는 KTF의 야심적인 시도였다.

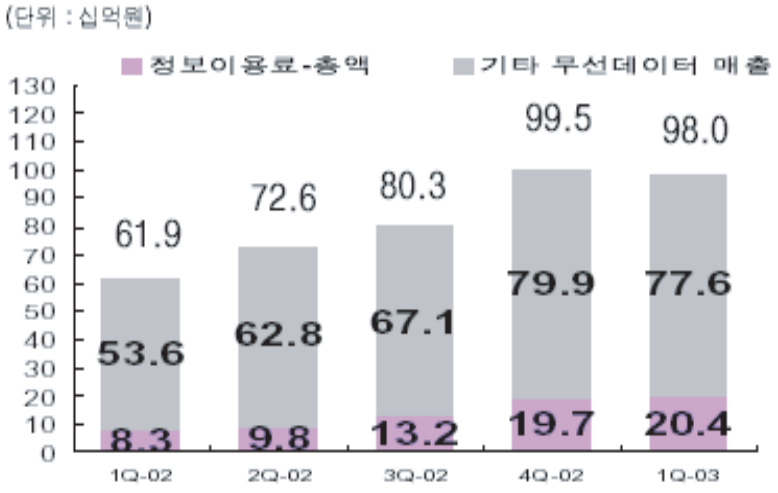
2. KTF

KTF는 96년 12월 창립되어 97년 10월 전국 상용서비스를 개시하고 98년 4월 가입자 100만 돌파, 2000년 5월 500만 돌파에 이르기까지 세계 최단 기간, 최다 가입자 확보의 기록을 세우면서 PCS 1위 사업자의 위치를 굳건히 지켜 왔다. 이동전화 가입자는 2002년 말로 3,234만 명을 돌파, 보급률이 68%수준에 달하여 음성위주의 이동전화가입자 시장은 거의 포화상태에 다다랐다. 이러한 시장포화의 영향으로, 이동통신시장은 과거 고속 성장추세에서 가입자 기반의 성장이 둔화되었다. 이에 KTF도 매출 둔화 영향으로 인한 많은 어려움을 겪었으나, 이를 극복하는 방안으로 장기적인 성장엔진 발굴을 위해 전사적인 역량을 집중해 왔다(표 1 & 2 참조).

그 결과 어려운 시장환경 속에서도, KTF는 사업개시 이후 최단기간 1,000만 가입자 확보를 달성하였으며, 2002년 매출액 5조 3,531억 원을 기록, 전년대비 19.9%의 매출액 증가를 이루었다. 또한 2002년 당기 순이익은 5,322억 원을 기록, 전년대비 22.9%가 증가하여, 회사설립 이래 최대의 이익을 달성하였다. 2003년 6월에는 미국의 비즈니스 위크지가 선정한 세계 IT 100대 기업 중, 이동통신 분야 1위 기업으로 선정됨으로써, 명실상부한 세계적인 이동통신 기업으로 인정 받는 한 해가 되었다.

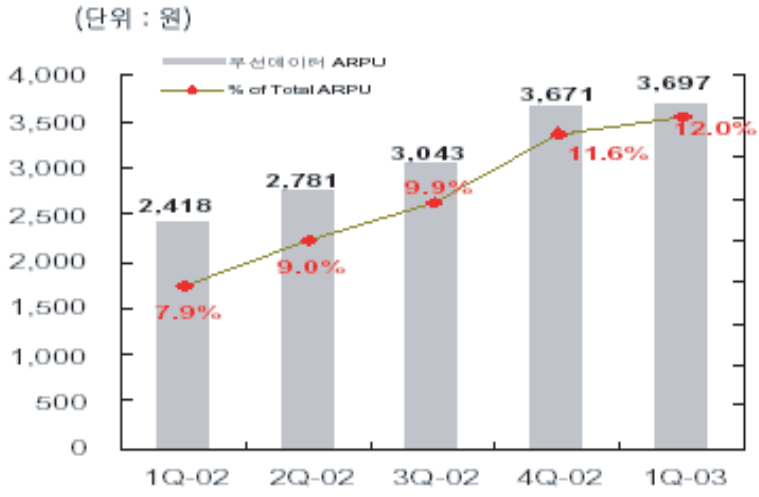
KTF는 2등 업체로서 가입자 위주의 외형성장보다는 매출의 질적인 성장을 추구하여, 가입자당 매출액이 대폭 증가, 직원 1인당 서비스 매출액이 24억 원대를 기록함으로써 "동종업계에서 확고

표 1. KTF의 무선데이터 매출 구성 (단위: 십억원)



자료: KTF Annual Report의 2003년 1사 분기 실적발표

표 2. KTF의 무선 데이터 매출 구성 (단위: 십억원)



자료: KTF Annual Report의 2002년 1사 분기 실적발표

한 인적 생산성 1위"를 유지할 수 있었다. 특히, 월드컵 공식 후원사로서 적극적인 스포츠광고를 통해 KTF의 월드컵 슬로건인 "Korea Team Fighting = KTF"를 전세계에 전파하여, KTF의 브랜드 이미지가 크게 상승하였으며, 브랜드가치 향상과 가입자 확보에도 크게 기여하였다.

또한, 무선인터넷부문에서는 멀티팩 중심으로 컨텐츠를 강화하고, 유무선 통합 브라우저인 "KUN" (KTF Unified Navigator)을 개발하는 등 기존사업에 역량을 강화하는 한편, K-Merce 서비스, 텔레메틱스 사업 및 유무선 통합서비스 개발 등 새로운 성장엔진 발굴을 위해 꾸준히 노력하였다. 그 결과 업계 최고 수준의 무선데이터 매출 비중을 유지하였으며, 이 분야에서는 향후 지속적으로 성장할 수 있는 기반을 공고히 하였다. 네트워크 부문에서는, 초고속 무선 데이터 통신인 1x EV-DO의 성공적인 망 구축을 통해 업계 최초로 핸드폰을 이용한 상용화를 실현하고, KT아이컴과의 합병을 추진함으로써 차세대 멀티미디어 서비스 기업으로 도약하기 위한 기반을 마련하였다. 또한 2G 망 통합 및 주파수 통합을 통해 망 효율성 극대화하고, 유휴자산 활용, 자가망 구축을 통해 시설 유지비를 대폭 절감하였다.

무선 인터넷 콘텐츠 및 Mobile Commerce, Mobile Payment 등에서 KTF는 업계 선도업체인 SKT와는 상이한 전략을 전개하여 왔다. SKT가 상당 부분 수직적 계열화를 추구하는 전략을 펼친 반면, KTF는 각 분야의 강자들과 손을 잡는 전략적 제휴에 보다 전향적인 자세를 취해 왔다.

3. 2003년 현재 국내 이동통신 산업의 현황

3.1. 이동통신 산업의 특성

이동통신산업은 정부로부터 주파수를 부여받아 서비스를 제공하는 만큼 신규 사업자의 진입가

능성이 낮고, 그로 인해 안정적인 수익기반을 갖출 수 있는 여건에 있다. 우선적으로 전국 규모의 통신망, 유통망의 구축이 필수적이며 많은 자본이 소요되는 자본집약적 산업이다. 그리고 서비스와 단말기를 동시에 마케팅 해야 하는 영업상의 어려움이 존재하며 가입 후 서비스, 단말기의 변동에 따라 수익성(고객가치)이 변동하는 산업이다. 또 서비스의 확산이 매우 빠르게 이루어지고 있으며 이에 연동되어 서비스의 진화 속도 역시 빠르게 변하고 있다. 이러한 서비스를 구현하기 위한 단말기의 기능 향상도 신속하게 이루어지고 있다.

소비자의 이동전화에 대한 욕구가 날로 세분화되어 가고 있으며, 연령, 성별에 따라 소비자의 욕구가 빠르게 변화하고 있다. 단말기 및 통신기술의 발달이 소비자의 요구에 부응하여 새로운 서비스 및 기술이 발전하기도 하고, 기술의 진보가 소비자의 욕구를 이끌어내기도 한다.

3.2. 음성기반 이동통신 시장의 급속한 성장과 성숙화

국내 휴대전화 시장이 폭발적으로 성장한 것은 지난 96년부터 였다. 국내제조업체들이 CDMA(북미식 디지털 이동통신) 기술을 완전히 우리 것으로 소화한 데다 SKT 등 5개 이동통신사가 가입자 확보를 위해 적극적으로 마케팅에 나서면서 휴대전화 판매량이 빠르게 증가했다. 특히 국내 업체들은 국내 소비자들의 입맛에 맞춘 디자인의 제품을 잇따라 출시하며 소비자를 사로잡았다. 지난 97년 490만 여대에 불과했던 국내 내수 휴대전화 시장이 지난해엔 1,500만대 규모로 성장했다.

1984년 한국이동통신사가 아날로그 방식의 이동전화 서비스를 개시한 이후, 1994년 4월 제2사업자인 신세기통신이 시장에 진입하여 국내 이동전화시장은 복점체제로 형성되어 사업자간 경쟁을 통한 시장의 확대 및 서비스의 향상이 미진하였다. 그러나, 1997년 10월 PCS 3사가 이동전화 서비스를 개시하면서, 이동전화사업은 본격적인 경쟁에 접어들게 되어, 급속한 성장이 이루어졌다.

2001년에는 시장에 많은 변화가 있어 SKT-신세기, KTF-한솔PCS간의 연합이 이루어지면서 한국의 무선통신시장은 SKT, KTF, LGT의 3개 사업자로 경쟁구도가 재편되었다. 데이터시장의 활성화로 IS95C(CDMA 1X)서비스를 3개사가 모두 상용화하였으며 향후 IMT2000시장에서도 이러한 경쟁구도가 이어질 것으로 예상되었다. 2002년 말 현재 국내 이동통신 가입자수는 3,200만 명을 넘어섰고 SKT가 1,700만 명, KTF가 1,040만 명, LGT가 600만 명의 가입자수를 확보하고 있었으며, 총인구 대비 보급률은 68%에 이르렀다. 2002년의 경우 당초에는 이동전화 시장의 성숙기 진입으로 성장률이 크게 둔화될 것으로 예측되었으나, 보급률 기준으로 전년 대비 7%의 성장을 보임으로써 향후에도 완만하나마 지속적인 성장에 대한 기대를 갖게 하였다. 하지만, 2002년 말 이후 소비 심리가 급속히 냉각되면서 신규 가입자 유치는 갈수록 어려워졌으며, 더욱이 음성전화 부문의 가입자 1인 당 평균 매출액(ARPU)의 성장세 둔화는 지속적인 매출 성장을 위해 이동통신업체들이 새로운 비즈니스 모델을 시급히 모색해야 할 필요성을 높여 주고 있었다.

4. Convergence와 Mobile Finance & Commerce

이러한 음성통신 시장의 성장율 둔화에 대응하여 이동통신 3사는 CDMA2000 1X, 1xEV-DO,

WCDMA 등 고속데이터 기반의 3세대 네트워크의 구축 및 다양한 디지털 컨텐츠의 확충, 휴대전화 이외에도 PDA, VMT와 같은 데이터 사용 중심의 단말기 확산, 유무선 연계 서비스의 활성화 등은 기존의 음성통화 중심의 수요에서 데이터의 비중을 지속적으로 증가시키는 방향으로 사업구조를 변화시키려는 노력을 적극적으로 전개하기 시작하였다. 이러한 움직임은 최근 인터넷, 통신, 디지털 기술의 발달로 네트워크경제가 본격적으로 전개되 기 시작하면서 강하게 대두되고 있는 제품, 서비스, 비즈니스의 융·복합화(Convergence)의 일환으로서 통신서비스 업체들은 이러한 Convergence 트렌드 중 통신네트워크를 기반으로 한 digital Convergence의 주도자로서 부상하려는 전략을 구사하기 시작한 것이다.

4.1. 디지털 컨버전스의 개념과 주요 상품

디지털 컨버전스란 IT기술의 발전과 인터넷의 확장을 통해 가전, 자동차, 방송,금융 등 각종 서비스업이 IT산업으로서 제품, 비즈니스 패러다임이 디지털기술로 수렴하는 현상을 의미한다.

The overlapping and ubiquitous use of computer systems, network infrastructure and other electronic communication systems and devices for the production, organization, storage, retrieval and interlinking and dissemination of digitally encoded information (text, audio and visual) in all communication industry domains including, but not limited to, broadcasting and cable media, print media as well as telecommunications and information technology. — Hukill et. Al. (2000)

통신서비스 업체들은 디지털 컨버전스 전략을 추구하면서 영상 음성 데이터 등 서로 다른 종류의 미디어를 융복합화함으로써 새로운 서비스를 창출하고자 하였다. 통신과 금융이 결합해 탄생한 Mobile Banking이 그 대표적인 사례였다. 이 서비스는 휴대폰 하나로 기본적인 은행 업무를 볼 수 있게 해 준다. 계좌조회 및 자금 이체 등 은행 업무는 물론 신용카드 교통카드로도 사용할 수 있다. 앞으로 휴대폰에 들어가는 칩의 용량이 더욱 커질 경우 각종 부가서비스도 가능해 은행거래를 상당부분 대체할 것으로 보인다. 특히 급격히 인터넷 기반으로 가고 있는 한국의 은행, 증권 환경과 통신단말기의 인터넷 수신 기능 강화 경향은 PC를 이용한 인터넷 기반의 금융 거래가 앞으로는 통신단말기를 활용한 금융거래로 대체될 수 있는 가능성을 제시해 주고 있었다(금융산업의 특성에 대해서는 Appendix 1 참조).

통신과 방송이 결합된 위성DMB(digital multimedia broadcasting)도 주목을 받고 있다. 위성DMB는 시속 1백 50km를 달리는 자동차 안에서도 휴대폰이나 차량용 단말기로 선명한 화질의 방송을 즐길 수 있는 서비스다. 매월 일정금액만 내면 10여 개의 비디오 채널과 20여 개의 오디오 채널로 멀티미디어 동영상을 즐길 수 있다. 이 서비스는 2004년에 시작될 예정으로 SKT는 위성 DMB 서비스를 위해서 2004년 3월에 세계 최초의 DMB용 위성을 쏘아 올릴 계획을 가지고 있었다.

자동차와 통신기술이 결합된 텔레매틱스(telematics)도 정부가 10대 성장동력산업의 하나로 꼽고 있는 디지털 컨버전스 상품이다. 텔레매틱스는 통신(Telecommunications)과 정보과학(Informatics)의 합성어로 차량운행 중에도 무선통신을 통해 다양한 콘텐츠를 즐길 수 있는 기술을

말한다. 텔레매틱스는 위치정보, 교통정보, 원격 차량진단, 인터넷 이용 등의 서비스를 제공하고 있다. 2003년 현재 SKT가 차량 판매 후(after-sales) 시장에서 Nate Drive라는 텔레매틱스 서비스를 제공하고 있었으며, 차량에 장착된 상품은 SKT와 르노삼성차, KTF와 GM 대우, LGT와 현대-기아차의 제휴로 제공되기 시작하였다. 특히 현대-기아차는 2003년 하반기에 모젠(Mozen)이라는 텔레매틱스 서비스를 런칭하여서 본격적으로 텔레매틱스 시장을 주도해 나가려는 전략을 전개하기 시작하였다.

또한 유무선 전화를 결합한 원폰 서비스, 무선 인터넷과 유선 인터넷을 결합한 넷스팟 스윙 서비스 등 유무선 통합 상품도 통신 기반의 디지털 컨버전스의 중요한 한 조류를 형성하고 있다.

한편 하드웨어 측면에서 정보기기의 컨버전스 현상도 두드러진다. 휴대폰은 이제 정보기기의 총아로 디지털 컨버전스의 중심에 서 있다. 휴대폰은 모든 정보기술을 빨아들이는 블랙홀이 됐다. 흑백폰, 컬러폰, 카메라폰으로 진화하면서 캠코더 전자신분증 MP3 게임기 TV 리모컨 무전기 등 다양한 기능을 흡수해 가고 있다.디지털카메라 MP3 캠코더 시장은 이미 휴대폰 시장의 공격을 받기 시작하였다. 최근에는 TV 기능이 강화된 PC도 등장하고 있다.

이러한 통신서비스 및 하드웨어 측면에서의 디지털 컨버전스 현상이 보다 진화되어 가면 조만간 가정에 있는 컴퓨터 노트북 PDA 등 정보단말기와 가전기기를 유무선으로 연결해 하나의 기기로 이들 장비를 제어하는 홈네트워킹(home networking) 서비스가 사람들의 삶에 큰 변화를 가져 올 것으로 예상된다. 이러한 디지털 컨버전스의 진화는 궁극적으로 언제, 어디서나, 어떠한 기기를 통해서나 고속 네트워크에 접속하여 원하는 상품이나 서비스를 이용할 수 있는 소위 '유비쿼터스 네트워크(ubiquitous network)' 시대의 도래로 이어져서, 사람들의 삶은 물론 기업간의 경쟁 및 경영전략에도 큰 영향을 미칠 것으로 예상된다.

5. K · Merce

이와 같은 디지털 컨버전스 시대의 전개와 무선 데이터 및 부가 서비스 중심의 통신 서비스 패러다임 변화에 대응하여 KTF는 2002년 4월에 K-Merce라는 Mobile Commerce와 Mobile Finance를 아우르는 새로운 상품을 국내 최초로 출시하였다. 2002년 초 각 이동통신사에서는 무선 전자상거래의 약점으로 지적되고 있는 개인정보 보호와 보안문제를 해결한 각종서비스를 준비하고 있었으며, 휴대전화와 신용카드를 연계한 결제에도 적외선 통신 등 새로운 방식을 도입했다. K-Merce는 기존의 무선 인터넷 브랜드인 Magic N내에서 존재하던 별개의 서비스를 통합한 것으로, 기존 www.n016.com, www.m018.com을 대체하는 새로운 유무선 연동사이트였다. K-Merce 서비스의 요체는 무선인터넷을 기반으로 다양한 결제수단을 이용하여(카드, 휴대폰, 전자 지갑 등) 편리한 경제생활을 원하는 고객에게 서비스를 제공해 주는 것이었다.

즉 K-Merce는 이용자들에게 파이낸스 서비스는 물론 쇼핑서비스와 다양한 라이프정보 및 부가서비스 등 풍부한 온라인 정보를 함께 제공하였다. 또한 국민카드와 제휴하여 개인 신용정보가 내장된 휴대전화로 적외선 통신을 이용한 결제가 가능하도록 고안되었다. K-Merce는 무선 K-Merce와 유선 K-Merce로 이루어져 있었다. 무선은 사용자 핸드폰의 magic N 무선인터넷 서비스를 이용

해서 시간과 장소에 구애 받지 않고 사용할 수 있었다. 유선 K-Merce는 웹사이트(www,K-Merce.com)를 통해서 무선 K-Merce와 동일한 서비스를 사용할 수 있었으며, K-Merce에 대한 각종 부가 서비스와 사용자에 대한 지원을 제공하고 있었다.

5.1. K-Merce 서비스

2003년 현재 K-Merce는 크게 Finance, Coupon, Shopping, Payment의 4가지 서비스 군으로 구성되었다.

5.2. K-Merce Finance

K-Merce Finance는 증권과 뱅킹 서비스로 구성된다. K-Merce 증권은 유무선 인터넷 기반의 실시간 증권정보 서비스로서, 시세, 주문, 동향 등과 개인화된 맞춤 정보를 제공하고 있다. K-Merce 증권 서비스를 구성하고 있는 콘텐츠는 K-Merce 증권시세, My 포트폴리오, 증권사 주문, 주가지수/동향, My Stock, 매매가이드, 전문증권정보의 7가지로 이루어지며, 멀티팩 서비스를 사용하여 멀티미디어 방식으로 차트와 그래픽 등을 이용할 수 있다. 또한 60일간 차트 정보에 대한 데이터 보유가 가능하도록 되어 있다. K-Merce 뱅킹은 은행들과 연결되어 조회, 이체, 대출 등 홈뱅킹 서비스를 휴대폰으로 이용할 수 있도록 하고 있다.

5.3. K-Merce Coupon

K-Merce Coupon은 모바일 바코드 쿠폰을 휴대폰으로 다운받아 저장한 후 상품 구매나 티켓 구입 시 제시하고 할인 혜택을 받는 서비스이다. K-Merce Coupon은 쿠폰 서비스와 상품권 서비스로 구성된다.

K-Merce 쿠폰 서비스는 KTF의 무선 인터넷 서비스인 magicN을 통해 쿠폰을 다운 받아서 쉽게 사용할 수 있다. 쿠폰의 경우 바코드 쿠폰을 다운받은 후 가맹점에 설치된 발권기를 통해 실물 할인쿠폰을 발권받는 방식으로 사용할 수 있으며, 도서 쿠폰과 연극, 콘서트, 뮤지컬 등을 위한 공연 쿠폰, 그리고 한번 다운받아서 음식점, 할인 마트, 극장 등에서 계속 사용할 수 있는 평생 쿠폰 등이 있다.

K-Merce 상품권 서비스는 휴대폰 속 무선 K-Merce 상품권을 통해 용도에 맞는 물품을 구입할 수 있는 서비스로 휴대폰 상에서 상품권 포장 및 선물, 결제 등의 서비스를 이용할 수 있다. 이를 통해서 쉽게 구매나 선물 등을 편하게 할 수 있다. 또한 5,000원에서 100만 원까지 다양한 상품권을 선택할 수 있는 점도 소비자들이 편리하게 사용할 수 있는 점이다.

5.4. K-Merce Shopping

K-Merce 쇼핑은 유 · 무선 통합 쇼핑몰로서 휴대폰으로 쇼핑을 할 수 있는 서비스이다. K-Merce

쇼핑은 쇼핑, 티켓, 복권의 세가지 서비스로 구성되며, 휴대폰을 통해 쉽게 사용할 수 있다. K-Merce 쇼핑의 경우에는 종합 쇼핑몰과 전문 몰, 소호 몰 등으로 나누어져 있어서 휴대폰으로 쇼핑을 할 경우에 물건을 직접적으로 볼 수 없다는 문제를 최소화한다. 또한 티켓 구매의 경우에는 다양한 방식으로 할인을 제공함으로써 소비자들의 사용을 장려하고 있으며, 영화 정보, 여행 정보 등의 맞춤 서비스를 제공한다.

5.5. K-Merce Payment

K-Merce Payment 서비스는 카드, 전자지갑, 폰 등으로 고객들이 휴대폰 단말기로 온-오프라인 상에서 편리하고 안전하게 결제 할 수 있는 서비스이다. K-Merce Payment 서비스는 모바일 폰을 통해 송금을 할 수 있는 서비스로서 사용자는 자신의 모바일 폰으로 무선인터넷 MagicN이나 ARS(1567), 웹싸이트 (www.npaymagic.com)에 접속하여 상대방의 휴대폰 번호로 송금할 수 있다. K-Merce Payment의 이용자에게는 국민-주택은행에서 가상계좌가 부여된다

K-Merce 카드는 KTF멤버스(기존 서비스) + 신용카드 + 전자화폐 + Phone save service + 교통카드의 여러 가지 기능이 통합된 카드이다. 향후 ID, 의료, 뱅킹, 증권서비스 등을 제공할 예정이다. 신용카드로서의 기능은 삼성, LG, 국민, BC 카드사와 연계하여 제공하고 있다.

K-Merce 전자지갑은 KTF가 제공하는 전자지갑을 이용하여 유, 무선 인터넷과 오프라인 가맹점에서 사용 가능한 통합전자지불 서비스이다. KTF(016/018) 휴대폰 고객은 신용카드정보 또는 계좌정보 등 KTF 전자지갑에 사전 등록된 결제수단정보를 지갑암호로 자동 호출하여 원스톱으로 간편하고 안전하게 결제할 수 있다. 이 서비스는 유/무선 인터넷의 전자상거래뿐만 아니라 오프라인 가맹점에서도 사용가능하다.

K-Merce 고객은 휴대폰 단말기 하나로 무선인터넷/IR/RF/Blue tooth의 채널을 모두 이용할 수 있다. 그래서 톨게이트요금, 주차장, 주유소, 상품구매, ATM 등을 단말기만을 사용하여 이용할 수 있다.

5.6. Mobile Commerce의 진화와 K-Merce

K-Merce의 핵심적인 서비스는 이동통신 단말기를 이용한 무선 네트워크 중심의 상거래 서비스인 Mobile Commerce 서비스였다. 전문가들은 Mobile Commerce가 개인 컴퓨터 등 고정 단말기를 이용하여 유선 네트워크를 중심으로 상거래 서비스를 제공하는 기존의 전자상거래를 점차 대체하여 미래의 전자상거래를 주도할 것으로 전망하였다. Mobile Commerce는 '이동전화나 휴대 단말을 이용한 지불 처리' 로 보는 제한적 정의도 있으나 일반적으로는 '모바일 전자 상거래(mobile E-Commerce)' 전반을 의미하였다. 이는 본질적으로 인터넷의 확장이며 기존의 고정된 PC에 의한 전자상거래의 한계를 넘어 이동성(mobility) 이나 휴대성(portability)을 부가한 것이었다. 따라서 단말의 다양성을 감안하면 광의로는 "이동성이 가능한 PC(노트북), PDA, 이동전화 등을 단말로 하고 이동 통신망을 활용하는 제반 활동/어플리케이션"으로 정의되고, 가장 협의로는 "E-Commerce의 이동 전화로의 확장"을 의미한다고 할 수 있었다.

Mobile Commerce는 기존의 유선 전자상거래에 비해 다음과 같은 몇 가지 차별화 된 특성을 가지고 있었다. 첫째, Mobile Commerce는 이동통신이 갖는 이동성(mobility)과 휴대성(portability)이라는 특성을 공통적으로 지니고 있다. 이는 Mobile Commerce가 시공간의 제약을 벗어나 유선 전자상거래와 비교하여 보다 신속하고 편리하게 실시간으로 상거래를 수행할 수 있다는 것을 의미한다. 둘째, Mobile Commerce는 사용되는 인터페이스의 속성상 보다 개인화(personalization) 된 특성을 갖는다. 향후 Mobile Commerce의 핵심 인터페이스로 예상되는 이동통신 단말기나 PDA의 경우 개인 전용 단말기라는 성격을 가지고 있어 Mobile Commerce는 기존의 전자상거래에 비해 보다 개인화 되고 차별화 된 특성을 갖게 된다. 셋째, Mobile Commerce는 이용자의 위치를 상거래에 활용하는 위치기반 서비스가 가능하다. 예컨대 무선 단말기 이용자는 자신의 현위치 주변의 카페, 주유소, 공공장소 등에 대한 필요한 지리적 정보를 손쉽게 얻을 수 있다(Mobile Commerce의 보다 구체적인 특성 및 시장 상황은 Appendix 2 참조).

5.7. Mobile Finance 서비스와 K-Merce

K-Merce의 또 다른 축은 mobile 금융 서비스였다. 모바일 금융서비스는 일반적으로 4단계 모형을 거쳐 진화한다. 제1기는 모바일 디바이스를 통해 계좌정보, 주가, 거래내역 등의 금융정보를 제공하는 단계로 단순한 정보전달의 시기이다. 이 시기는 어느 정도의 개인화와 상호연결성을 확보하는 제2기로 연결된다. 제2기에서는 사전 설정에 의해 주가 변동, 송금, 고지서 납부, 주식 거래 등 기본적인 금융 거래가 가능하다. 제3기는 제2기가 좀더 고도화된 시기로, 온 오프라인 전자상거래를 지원하기 위한 모바일 지급 결제 서비스가 진화하여 본격적으로 채택이 되고, e-loan, 급여처리, 해외계좌 개설 등의 B2B 서비스들이 등장할 것으로 보인다. 특히 모바일, PC, TV 등 다양한 채널을 지원하기 위해 서버용 전자지갑이 활성화된다. 제4기에서는 기존의 금융서비스를 넘어 고객의 라이프스타일 포탈에 기반한 서비스들이 등장하고 일반화되는 시기이다. 이 시기에서는 모바일 금융서비스는 일반화될 것이고, 누가 얼마나 차별화된 서비스를 제공하느냐가 경쟁의 핵심이 된다.

KTF의 모바일 결제 서비스도 이와 같은 단계를 거쳐서 현재의 K-Merce 서비스에 이르렀다. 제1기에 있어서 KTF는 휴대폰 인터넷 서비스인 MagicN을 통해서 서비스를 제공했으며, 제2기에는 2001년 9월부터 nPayMagic이라는 가상계좌를 이용한 결제서비스를 제공하였다. 2002년 4월 K-Merce를 런칭하면서 KTF는 본격적으로 모바일 결제 서비스 제3기에 들어섰다. 2003년 말 현재 K-Merce를 통해 모바일 지급 결제 서비스가 안정적으로 제공되고 있었고, 전자지갑 등이 실시되고 있었다.

6. 주요 경쟁업체

6.1. SKT의 Mobile Finance & Commerce service

SKT의 이동통신시장 점유율은 53%(2002년 4월말 기준)로 KTF의 32.8%(2002년 4월 말 기준)

에 비해 매우 높았다. SKT는 모바일 결제 서비스에 있어서 금융기관과 고객의 중간자 자리에서 유통채널의 역할을 하여 모바일 종합금융 유통자로 자리 매김하기 위해 현재의 직접적인 수익보다는 장기적으로 무선 전자상거래 사업을 활성화 하고자 적극적으로 제휴사업을 추진하였다. 2003년 시점에서 SKT는 KTF의 K-Merce와는 달리 서비스별로 MONETA, NeMo, NeSign, NePay의 4가지 개별브랜드 전략을 취하고 있었다.

1) MONETA

2001 9월에 카드발급을 시작한 세계 최초의 모바일 카드 MONETA는 첨단 IC칩으로 기존의 신용카드처럼 사용할 수 있을 뿐만 아니라 멤버쉽카드(TTL, Okcashbag, 리더스클럽, UTO 등), 교통카드, 전자 화폐(Visa Card)는 물론 이동전화와 연결하여 유/무선 전자 결제 시에도 사용 가능하다.

2) NeMo

2001 11월 출시된 NeMo는 휴대폰 번호를 이용하여 송금 및 청구서비스, 결제 서비스를 이용 할 수 있도록 한다. KTF가 국민(주택은행) 1개 금융사와 제휴한 것에 비해 SKT의 NeMo는 외환, 하나, 한미, 우리(한빛은행), 조흥, 제일은행의 6개 금융사와 제휴 관계를 맺고 있었다.

3) NeSign

이동전화로 제공되는 전자 서명 서비스이다. NeSign 인증센터에서 모든 인증서 관련 업무처리를 공인인증기관 준칙에 기반 한 운영 기준안에 따라 수행하여 전자서명서비스와 관련된 보안이 철저히 이루어지도록 함으로서 NeSign에 가입한 고객이 무선전자 상거래 서비스를 안심하고 이용하도록 하였다. 2003년 현재 K-Merce에는 아직 도입되지 않은 서비스였다.

4) NePay

고객이 주문하고, 대금을 결제할 때 기록하는 지불정보를 고객과 전자상거래 업체를 대신하여 처리해주는 서비스이다.가맹점이 고객으로부터 받은 정보를 암호화하여 NePay Service에 넘기고 NePay Service는 이를 취합하여 처리한다. 따라서, 가맹점은 카드사의 가맹점이 되지 않고도 신용카드를 이용한 결제 서비스를 제공할 수 있고, 고객은 지불정보를 도용 당하지 않고 안전하게 전자상거래를 할 수 있다.

6.2. LGT의 Mobile Finance & Commerce service

LGT의 이동통신시장 점유율은 14.2%(2002년 4월 말 기준)로 KTF나 SKT에 비하여 매우 낮았다. LGT은 세계 최초 적외선 휴대폰 신용카드 상용서비스를 성남시에서 시범 실시하면서 2002년 5월까지 가맹점을 3,000여 점포로 확대하는 등 적외선 휴대폰 신용카드 단말기를 이용, 성남시 전역에서 일반상거래, 현금인출기, 자판기 등을 자유롭게 이용할 수 있도록 완벽한 인프라 환경을 구성했으며 6월에는 버스, 지하철, 택시 등 교통시설로도 이를 확대하였다. LGT는 KFC, Starbucks 등의 가맹점에서도 적외선 지불 서비스를 이용할 수 있도록 하고 있으며, 전국 중요도시에서도 이

를 점차적으로 상용화하였다. 2003년 현재 LGT의 모바일 결제 서비스는 Paywel, ZOOP Service 그리고 M Plus 카드로 구성되어 있었다.

1) Paywel

Service휴대폰을 이용한 무선 신용카드 직접 결제 서비스인 'Paywell Service'는 구매자가 직접 휴대폰을 이용해 가맹점 또는 판매자에게 구매자의 개인 신용정보 제공 없이 무선상에서 안전한 거래가 이루어 지도록 한다. 이렇게 이용자는 전자 상거래 시 개인정보를 보호 받을 수 있고 결제를 위한 시/공간의 제약을 받지않아도 된다.

2) ZOOP Service

ZOOP Service는 적외선 지불 휴대폰에 신용카드 정보를 내장하여 TV 리모콘처럼 휴대폰의 버튼만 누르면 적외선으로 카드 정보가 전달되어 결제할 수 있는 지불 서비스이다. ZOOP Service는 일반 신용카드와는 달리 플라스틱 실물이 없이 휴대폰에 신용카드가 무선으로 발급이 되므로 신용카드사에서 자격심사가 완료됨과 동시에 무선으로 신용카드를 받을 수 있어 즉시 사용이 가능하다. 또한 백화점등 일반 상점에서 사용 시 신용카드를 점원에게 건네줄 필요 없이 고객이 신용카드 정보를 전송하고 휴대폰에 고객의 비밀번호를 직접 입력하여 사용함으로 도난, 분실 시에도 부정사용을 막을 수 있어 고객의 편리성과 안전성이 한층 강화된 휴대폰 신용카드 서비스이다.

3) M-Plus 카드

M-Plus 카드는 IC칩이 내장된 카드로 교통카드, 전자화폐, 멤버쉽 카드, 포인트 적립의 기능을 가지고 있다.

7. Current Issues

KTF는 2002년 4월 K-Merce Brand를 런칭한 후 K-Merce를 소비자들에게 인식시키기 위한 노력을 지속적으로 전개하였다. 2001년부터 실시해오던 K-Merce에 대한 광고를 통해 K-Merce의 주 사용 고객층으로 보고 있는 20~30대 직장인 층에게 K-Merce 서비스를 인식시키고 있었다. 또한 점차적으로 K-Merce의 가맹점을 늘려가고, 결제기기를 보급해가는 등 인프라를 구성해나가고 있었다. KTF는 2003년 내에 유통가맹점을 20만여 개까지 늘린다는 계획을 추진하였다.

또한 KTF는 2002년 6월 IC칩을 내장한 K-Merce 전용 단말기를 출시하면서 30만명 정도의 가입자를 확보하였고, 2002년 11월에는 스마트카드를 내장한 2차 K-Merce 전용 단말기를 출시하면서 시장 선점을 노렸다. 2003년 중순 현재 2차 K-Merce폰은 4~5만 여대가 보급된 상황이며, K-Merce가입자는 35만명 정도로 추산되고 있었다. KTF는 2003에는 출시되는 주요 모델에 대해 K-Merce 결제 기능을 기본으로 탑재하여 모바일 결제 서비스를 향후 국제로밍, 증권거래, 신분확인, 전자화폐, 로열티 기능 등으로 확대해 나갔다.

하지만, KTF가 야심적으로 추진하였던 K-Merce 서비스는 2003년 시점까지는 아직 매출이나 이

익 측면, 그리고 가입자 확보 측면에서 회사가 기대하는 만큼의 큰 성과를 가져다 주지 못하였다. 따라서, 어떻게 하면 K-Merce를 기반으로 한 Mobile Commerce와 Mobile Finance 서비스를 활성화 시키느냐가 큰 전략적인 이슈로 대두하였다. 이러한 고민은 KTF만의 고민은 아니었으며, 업계 선도업체인 SKT 역시 Mobile Finance와 Mobile Commerce에 대한 관심과 전략적 강조점은 지대하였고 비슷한 고민을 가지고 있었다. 물론 이러한 고민은 LGT의 경우도 마찬가지였다. Mobile Finance와 Mobile Commerce를 활성화시키기 위해서 각 회사 내지는 이동통신 업계가 가지고 있었던 고민은 크게 모바일 결제 측면에서 카드 리더기의 보급과 호환성등과 관련된 인프라의 구축 문제와 더불어서, Mobile Finance 측면에서 통신서비스와 금융과의 결합이라는 Convergence 의 특성상 영역 및 이해 관계가 겹치게 되는 카드사, 은행 등 기존의 금융 업체와의 관계 설정의 문제였다.

7.1. 카드 리더기의 보급과 호환성을 둘러싼 문제

휴대폰을 이용한 종합적인 금융결제 서비스는 집적회로(IC)와 적외선 통신기술의 발전이 바탕이 된다. 신용카드, 교통카드, 전자화폐 충전 등 다양한 기능을 하나의 IC칩에 담은 뒤 이를 휴대폰에 내장함으로써 종합적인 모바일 결제가 가능해진 것이다. 또한 적외선 통신 기술은 휴대폰에 내장된 각종 고객 정보를 전용 단말기에서 읽을 수 있도록 한다. 즉 전화를 걸지 않아도 신용카드처럼 휴대폰을 사용할 수 있도록 만든 것이다. 실제 위 2가지 기술의 결합으로 휴대폰은 결제 시장의 강자로 등장할 전망이다.

하지만, Mobile Commerce의 성공적인 정착을 위해서는 먼저 휴대폰에 장착된 칩을 읽을 수 있는 카드/칩 리더기의 보급이 선행되어야 한다. 신용정보를 내장한 칩을 부착해 휴대폰을 신용카드처럼 사용하는 모바일 지급/결제서비스를 위해 SKT는 2003년에 약 5백억원을 투자, 휴대폰 전용 카드 리더기 44만대를 보급하기로 했다. KTF와 LGT도 약 1백 52억원을 들여 2003년 중으로 리더기 38만대를 설치할 예정이었다. 지금까지 SKT은 국제표준 기술규격인 IrFM을 일부 변용한 기술을, KTF · LGT는 국내 업체인 하렉스인포텍의 기술과 IrFM을 접목한 규격을 각각 채택해 왔다.

신용카드 가맹점 휴대폰 결제서비스는 지난 2001년 SKT이 모네타카드, KTF가 K-Merce 상품을 경쟁적으로 출시해 신종 융합서비스로 주목받았으나 각사의 이해관계로 서로 다른 적외선결제(IrFM) 기술규격을 채택, 가맹점 · 가입자 확산에 어려움을 겪고 있었다. 3사는 중복투자 방지와 소비자 편익향상 목소리가 커지자 한 때 호환 논의를 벌였으나 번호이동성 시차제 등 치열한 경쟁환경이 조성되자 답보상태를 면치 못하고 있었다. 기술적인 측면에서, 이동통신 3사의 리더기 간의 호환은 기존 보급된 가맹점 단말기의 적외선결제 모듈(일명 동글)에 상호인식 장치(1~2만 원 상당)를 추가로 탑재하는 방식으로 가능하였지만, 각 사의 이해 관계 상충으로 인해 2003년에는 리더기 호환에 관한 합의를 도출해 내는데 실패하였다.

또한, Mobile Commerce가 활성화되기 위해서는 이를 가능하게 해 주는 기술적인 특성을 지닌 신형 휴대폰 역시 보급이 되어야 하는데, 전문가들은 휴대전화 평균 교체시기를 대략 2년 정도로 추정하였다. 그러나 모바일 결제용 IC칩을 내장한 단말기는 2003년 6월부터 본격적인 보급이 시작되었기에 모바일 결제칩을 넣은 단말기가 대중적으로 보급되려면 최소한 2005년은 되어야 한다는 것이 이동통신업체들의 고민이었다.

따라서, 2등 업체로 SKT에 비해 투자 재원 측면에서 열세인 KTF의 입장에서는 1등 업체인 SKT와 동일한 기술 표준을 채택하여 중복 투자를 피하고 Mobile Commerce를 위한 기반을 조기에 구축해야 하는가 아니면 계속 독자적인 기술 표준을 추구하면서 독자적으로 인프라 구축을 해야 하는가의 고민에 직면하지 않을 수 없었다.

7.2. 카드업계와의 경쟁과 협력

Mobile Payment 부분에 있어서, KTF는 LG카드와 전략적 제휴를 맺고 다른 카드 회사와의 전략적 제휴도 모색 중인 반면, 2003년 시점에서 SKT는 시장에서 중소형 규모인 외환, 우리카드와 전략적 제휴를 맺고, 지속적으로 그룹 차원의 카드 인수를 추진하는 서로 상이한 전략을 추구하여 왔다. SKT의 Mobile Finance 차민석 본부장은 2002년 5월 20일 모바일 금융사업 설명회에서 "SKT의 신용카드 진출은 '금융종합유통사업자' 가 되겠다는 의지이다"라고 표명하였다. 2002년 이후 SKT는 외환카드, 평화카드, 전북카드 등을 인수하려는 시도를 하였으나, 이업종간 융합의 접점인 모바일 결제시장에서 거대복합 기업의 출현을 우려한 정부의 규제로 인해 번번이 무산되었다.

그러나 2003년 시점의 SKT는 신용카드사 인수를 포기하지 않고 여건이 조성되면 언제든지 신용카드 사업에 진출할 준비를 하고 있었다. 이러한 모습은 무선 네트워크 관리자와 컨텐츠 벤더를 동시에 지향하겠다는 SKT의 기존 전략의 연장선에 있었다. 카드사 인수를 추진하여 금융사업에 진출하고자 하는 SKT에 대해 카드사들과 은행은 상당히 위협을 느끼고 있었으며 이에 대한 견제가 심하였다. 따라서 2003년 시점에서 주요 신용카드사는 Mobile Commerce 산업 진출을 시도하면서도 섣불리 이동통신사와의 제휴를 꺼리고 있는 상황이었다.

SKT이 여러 가지 위험부담을 감수하고라도 신용카드업 진출을 적극적으로 추진한 이유는 '금융유통' 을 주요한 차기 수종사업으로 선정하였기 때문이었다. 이는 또한 2003년 10월로 예정되었던 휴대폰 내장형 금융칩 발급권을 확보하기 위해서도 필요하다는 것이 SKT의 생각이었다. 금융유통은 한마디로 모든 금융상품을 중개 · 판매하는 사업으로, 지금까지 생산자인 금융기관이 유통 · 판매까지 도맡아온 국내 금융 환경에서는 생소한 개념이지만 금융지주회사 등 금융시장의 발전 추이를 볼 때 잠재력이 크다는 게 업계 전문가들의 분석이었다. 이에 따라 SK그룹은 금융유통업의 발판을 구축하기 위해 SKT을 통해서는 신용카드 진출을, 그리고 자회사인 브이뱅크컨설팅을 통해서는 은행업 진출을 적극적으로 타진하였다. SKT가 신용카드사업권을 가질 경우 다양한 금융상품을 휴대폰으로 중개 · 판매하는 사업모델을 비교적 자유롭게 구사할 수 있을 뿐만 아니라 타 카드사와 손잡지 않고도 휴대폰 · 칩카드 형태의 신용카드를 발급할 수도 있었기 때문이었다.

하지만, 이러한 SKT의 수직적 계열화 추구 전략과는 달리 KTF는 신용카드 산업으로의 독자 진출 대신 주요 신용카드 회사들과의 적극적인 전략적 제휴를 통한 신용카드 회사와의 win-win 전략을 펼쳐 왔다. 이러한 맥락에서 1위 신용카드 회사인 LG카드와 손을 잡았고 뒤이어서 삼성카드, BC카드, 현대카드, 신한카드, KB카드 등 다른 주요 카드사와도 성공적으로 제휴 관계를 이루어 내었다. 이러한 전략적인 차이점은 앞서 언급한 바와 같이 모바일 인터넷 콘텐츠 확보 측면에서도 비슷하게 나타난 바 있다.

7.3. 은행권과의 경쟁과 협력

2003년 9월부터 국민은행과 LGT는 뱅크 온(Bank On)이라고 명명된 "모바일 전자통장"서비스를 개시하였다. 뱅크 온 서비스는 통장 정보를 휴대폰 칩에 저장해 현금입출금,계좌이체 등을 가능케 하는 것이었다. 따라서 종이 통장을 사용할 때 따르는 통장정리 등의 불편이 사라지고 기존의 폰 뱅킹이나 인터넷 뱅킹보다도 훨씬 간편하게 금융거래를 처리할 수 있게 된다. 국민은행이 모바일통장 사업을 전개하기로 한 것은 최근 통장을 이용하지 않으려는 고객이 늘면서 이들에 대한 요구를 충족시켜 줘야 할 필요성이 높아졌기 때문이었다. 더욱이 국민은행은 2003년 말까지 지점 120개를 폐쇄하는 등 구조 조정을 추진키로 해 업무 효율화 차원에서 이동통신사업자와 연계한 신규 사업을 모색하던 상황이었다. 하지만 국민은행이 SKT와 KTF 등 시장점유율 1 · 2위 업체를 배제하고 굳이 3위 업체인 LGT와 전략적 제휴를 체결한 데에는 시장 열세 사업자를 기반으로 통신시장 진출을 염두에 두고 있다는 분석도 제기되었다. 양측이 합의한 내용 가운데 '국민은행 전용 휴대폰 출시와 유통을 국민은행이 담당키로 했다' 는 부분이 이같은 관측을 낳은 근거였다.

국민은행은 2003년 9월부터 3개 월간 약 30만 명의 가입자를 모은다는 방침을 표명하였는데, 이에 대해 한 통신업체 관계자는 "김정태 국민은행장이 통신업체의 금융업 진출과 관련, 수차례 경계심을 표현해왔다. 이번 전자통장 서비스를 계기로 모바일 금융 서비스 분야에서 금융회사의 주도권을 다시 잡으려는 시도로 보인다"고 풀이했다. 실제로 금융 및 통신업계에서는 2003년 초부터 SKT와 KTF 같은 대형 이동통신사들이 모바일 지불 · 결제 서비스를 본격화하면서 금융회사와 통신업체간 영역다툼이 치열해질 것이라는 분석이 제기되어 왔다. 한편 국민은행은 당초 SKT, KTF와도 전자통장 서비스 제휴협상을 벌였었다. 그러나 이동통신사들이 은행간 호환성을 확보해야 한다고 주장한 반면 국민은행은 독자 칩을 사용하자고 맞서 협상이 결렬되었다.

애당초 은행들은 휴대폰으로 자금이체 등 모바일 결제 서비스를 이용하는 고객이 늘어 나면 고객과의 접점을 상실할 수 있어 긴장을 하였다. 금융회사들은 조만간 이동통신사와 제휴를 맺을 수 밖에 없다는 점을 잘 알고 있었지만 주도권을 빼앗기지 않기 위해 이동통신사들과 수수료, 고객정보 관리권한, 기술표준 문제를 놓고 힘겨루기를 벌여 왔다. SKT는 그 동안 모네타 칩을 이용해 멤버십 신용카드 결제, 전자화폐 등 금융서비스를 제공하여 왔는데, 국민은행이 LGT와 함께 제공하는 뱅크 온 서비스는 사실상 SKT의 모네타 서비스와 유사하였다. 이에 대해서 국민은행측은 "SKT가 하고 있는 금융 관련 서비스는 마땅히 금융회사가 해야 할 사업"이라며 "이동통신사는 통신망을 빌려주고 서비스를 활성화는 역할을 담당해야 한다"는 입장을 밝혔다.

은행, 카드회사와 이동통신 회사가 대립하고 있는 중요한 이유는 바로 '고객정보' 의 소유 또는 이용권리를 누가 가지느냐의 측면이었다. 은행권은 최근 SKT와 KTF 등 이동통신회사들이 속속 상용화하고 있는 휴대폰 내장형 칩카드 방식의 모바일 결제서비스 솔루션으로 '원 칩(one chip)' 카드가 아닌 '듀얼 칩(dual chip)' 카드를 선언하였다. 은행권이 주장하는 듀얼칩 방식은 휴대폰에 두개의 칩카드를 내장, 발급 · 고객 · 서비스관리 체계를 양분함으로써 각자의 서비스 영역을 보장하는 것이었다. 반면 KTF나 SKT가 상용화한 원칩은 한장의 카드로 단일한 관리체계를 구현하되, 이동통신사가 서비스나 고객관리 등에서 주도적인 역할을 하는 방식이었다. 은행들은 이동통신사

들이 원 칩 서비스를 고집할 경우 자동화기기(CD/ATM) · 모바일뱅킹 등 전자금융공동망 서비스를 차단하는 방안도 강구하는 등 '고객정보'에 대한 권리를 둘러싸고 금융권과 이동통신 회사가 첨예하게 대립하여 왔다.

이러한 상황에서 KTF는 Mobile Payment 시장에서 취하였던 기존 신용카드사와의 적극적인 제휴 전략과는 달리 고객 정보를 직접 관리하는 원 칩 방식을 주장함으로써 보다 적극적인 타협 자세를 보였던 LGT에게 최대 은행인 국민은행과의 제휴 관계를 선점당하게 되었다. 비록 2004년 3월부터는 KTF도 국민은행과 제휴하여 K-Bank라고 명명된 Mobile Banking 서비스를 시작하게 되었지만, 제일은행, 외환은행, 기업은행등과도 제휴를 맺은 LGT에게 주도권을 많이 내 주게 되었다.[1] 또한, KTF와 함께 원 칩 방식을 주장하였던 SKT의 경우에도 압도적으로 우세한 시장점유율을 기반으로 하여 국민은행의 주요 경쟁자인 우리은행, 신한은행, 하나은행, 조흥은행등과 손을 잡고 2004년부터 M-Bank로 불리우는 Mobile Banking 서비스를 본격적으로 전개하게 됨으로써, Mobile Banking 시장에서 KTF의 입지는 더욱 취약하게 되었다. 이러한 과정에서 SKT는 LGT의 Bank On 서비스의 인기에 위협을 느껴서 IC 칩의 소유권 및 고객 DB 관리에 대한 기존의 완강한 입장을 바꾸어서, IC 칩의 소유권을 은행에게 넘기는 등 대폭적인 양보를 하였다. 더욱이 SKT의 M-Bank 서비스는 제휴 은행의 신용카드 서비스에 대한 휴대폰 결제도 가능하게 함으로써 기존에 독자적인 신용 카드 사업 진출을 통한 수직적인 계열화를 추구하다가 LG카드, BC카드, 삼성카드 등 주요 카드사와의 제휴 관계 형성에 실패한 SKT의 Mobile Payment 시장에서의 열세도 상당 부분 만회하게 하는 전기를 마련해 주었다.

따라서, 2003년 말 시점 KTF 남중수 사장의 최대 고민은 이처럼 급변하고 있는 Mobile Finance & Commerce 시장에서의 경쟁의 주도권을 어떻게 확보해 나감으로써, 공언한 바대로 판을 흔들고 1등 업체인 SKT와의 갭을 줄여 나가는가 하는 것이었다. 앞으로 K-Merce 서비스를 어떻게 차별화해 나가고 활성화시키는냐가 2004년 1월부터 시작되는 번호이동성 제도하에서의 고객 확보 문제와 더불어 남 사장이 2003년 말 시점에 직면하고 있었던 가장 큰 고민중의 하나였던 것이다.

1) 사례의 시점인 2003년 말 이후인 2004년 초 국민은행은 LGT와의 제휴 관계를 끊고 2위 업체인 KTF와의 배타적인 제휴 관계로의 이행을 선언하였다.

〔Appendix 1〕 금융산업의 특성

금융업이 가지는 가장 큰 매력은 크게 두 가지로 요약해 볼 수 있다.

첫번째는 제조업 대비 13.3%의 높은 성장률과 제조업 대비 1.9% 높은 수익률을 가지고 있다(2002년 말 기준).

그리고 두번째로는 금융기업은 고객과의 잦은 거래를 통해 고객의 소득, 신용정보, 라이프스타일, 성향 등에 관련된 중요한 정보를 취득하는 것이 용이하다.

기존의 금융시장은 기업 금융중심의 도매시장 위주였으나 금융시장의 개방과 이에 따른 치열한 경쟁 등의 이유로 기업 금융시장에서의 수익률이 하락하고 있으며, 금융기관의 대출비중에서 34%에 불과했던 개인대출이 2002년 기준으로 53%에 이르고 있어 기업금융시장과 개인금융시장의 중요성이 역전되는 현상이 벌어지고 있다.

이에 따라 개인금융시장에서 고객을 확보하기 위한 금융기관 들의 경쟁이 치열하게 전개되고 있으며, 이러한 경쟁의 치열화는 금융기관 들로 하여금 기존의 안일한 마케팅 전략을 타파하고 보다 소비자의 편의를 극대화 할 수 있는 서비스를 제공하기 위한 시도로 나타나고 있다.

이러한 소비자의 편의를 도모하기 위한 시도는 과거에는 ATM 기계의 확충과 영업점의 확대 등으로 나타났으나, 이러한 오프라인 영업소의 증대는 오히려 금융기관이 부담해야 하는 비용을 크게 증가시킴으로써, 경쟁력을 약화시키고 상황을 더욱 어렵게 만드는 결과를 가져왔다. 이에 따라 최근 은행들은 비용을 감소시키면서도 소비자에게 보다 편리한 은행업무를 제공하기 위해 텔레뱅킹과 인터넷 뱅킹의 확대에 전력을 쏟아왔다.

전형적인 창구와 CD/ATM이라는 채널에서 벗어나 텔레뱅킹, 인터넷뱅킹 등이 새로운 전달채널로 자리잡고 있다. 한국은행에 따르면 지난 2000년 12월 현재 33.3%에 달했던 창구업무는 지난해 12월에는 29%로 떨어졌으며 CD/ATM도 같은 기간 동안 42.8%에서 32.9%로 크게 떨어졌다. 이 빈 자리를 메꾸고 있는 것이 텔레뱅킹과 인터넷뱅킹이다. 텔레뱅킹과 인터넷뱅킹은 각각 2000년 12월 현재 13.2%, 10.7%에 머물렀으나 2002년 12월에는 각각 14.9%, 23.2%로 성장했다.

특히 인터넷뱅킹은 이용자수로만 봐도 어마어마한 성장이다. 한국은행에 따르면 올해 6월 말 현재 국내 인터넷뱅킹 등록고객은 올해 2,000만 명을 넘어섰다. 지난 99년 7월 국내에 인터넷뱅킹서비스가 도입된 지 3년 11개월 만의 일이다.

이같은 인터넷뱅킹의 활성화로 전자방식 결제규모도 계속 증가하고 있다. 최근 한국은행이 발표한 '2003년 상반기중 지급결제동향' 에 따르면 일반고객이 금융기관을 통해 거래하는 소액결제규모는 올 상반기에 일평균 2046만 건, 34조 1460억 원으로 전년 동기대비 각각 1.2% 및 0.9% 증가에 그쳤으나 이 가운데 전자방식 결제규모는 1,539만 6,600건과 15조 2588억 원으로 각각 4.9%, 14.7% 증가했다.

은행공동망 이용실적을 세부적으로 보면 전자금융공동망 이용실적은 인터넷뱅킹 확산 등의 영향으로 건수 및 금액이 각각 전년 동기대비 39.7% 및 53.5% 증가했으나 타행환 이용실적은 건수 및 금액이 전년 동기대비 각각 17.6% 및 22.6% 감소했다.

증권시장으로 눈을 돌리면 더욱 놀랄 만하다. 사이버 주식거래가 70%에 육박하며 일본과 미국 등 선진국을 훌쩍 앞선 것은 이미 다 알려진 일이다. 올 들어 그 성장추세가 다소 꺾이긴 했지만

여전히 전체 거래비중의 60%를 사이버거래가 담당하고 있다. 특히 올해들어 기존 증권사를 물리치고 사이버증권사들이 10위권안에 당당히 진입하는 등 3~4년 전에는 상상도 못할일이 벌어지고 있다(2003년 9월 22일자 전자신문 '지식기반산업-e금융' 기사 인용).

〔Appendix 2〕 Mobile Commerce의 특징과 시장 상황

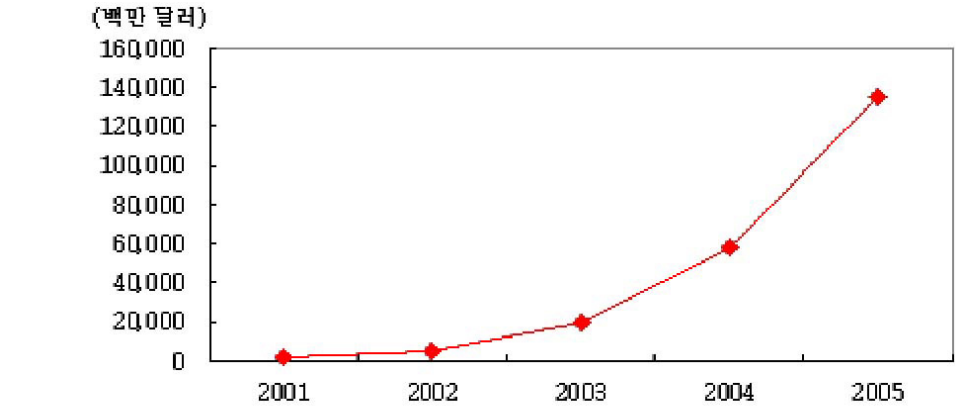
무선 네트워크를 중심으로 상거래 서비스를 실행하는 Mobile Commerce가 제공하는 서비스는 일반상품 판매와 일반 서비스로 나누어진다. 일반 상품 판매에는 식료품 판매, 자동판매기 판매, 전자음악 판매, 기타상품 판매가 포함되며, 일반 서비스에는 티켓 판매, 대중교통 요금지불, 관광상품 판매, 음식서비스, 대금지불 등이 있다.

일반상품 판매 서비스에서 현재 가장 두각을 나타내고 있는 부문은 전자음악 판매이다. 전자음악은 MP3등 온라인으로 상거래가 이루어지고 있으며, 사람들이 이동 중에 음악을 많이 듣기 때문에 장소에 상관 없이 서비스를 제공하는 Mobile Commerce상에서 거래가 활발하게 이루어질 것으로 예측된다. 단, 전자음악의 상거래가 본격적으로 이루어지기 위해서는 현재 이동통신 단말기의 기능을 개선해야 할 것이며, 네트워크상의 데이터 전송속도가 빨라져야 할 것이다. 자동 주차기, 음료수 자판기 등을 포함하는 자동판매기 서비스에서는 소비자가 간단하고 간편하게 상품을 구매할 수 있기 때문에 일반상품 판매 서비스 중 가장 빠르게 시장을 형성할 것으로 예측된다. 일반 식료품의 경우는 소비자가 주기적으로 대형 슈퍼에서 상품을 구매하는 미국에서는 시장을 형성하기 어려울 것으로 예측되는 반면 대부분의 소비자가 대중교통을 이용하여 소규모 슈퍼에서 빈번하게 상품을 구매하는 유럽 등의 지역에서는 빠른 속도로 시장이 활성화 될 것으로 보인다. 기타 상품 판매로는 책, 컴퓨터 등이 포함되며, 대부분의 B2B 상거래가 이 부문에 해당되는 상품의 거래이기 때문에 가장 큰 시장을 형성할 것으로 예측된다. 그러나 현재로서는 유선으로의 구매가 무선보다는 질이 높기 때문에 본격적으로 시장을 형성하기까지는 상당 시간이 소요될 것으로 보인다.

일반 서비스를 살펴보면 일반 요금청구서에 대한 지불서비스를 제공하는 대금지불이 두각을 나타내고 있다. 많은 기업들은 이미 요금관련 정보를 핸드폰의 WAP(Wireless Application Protocol)으로 제공하고 있으며, 사용자는 간편하게 요금을 지불할 수 있다. 특히 요금청구서를 통한 거래는 건수가 많고, 총 거래금액이 크기 때문에 Mobile Commerce 벤더들이 관련 서비스에 적극적으로 참여하고 있어 빠른 시간 안에 큰 시장을 형성할 것으로 예측된다. 공연, 영화 티켓 등에 대한 거래를 지원하는 티켓 판매 서비스도 거래대상이 명확하고 Mobile Commerce상으로 거래하기 쉽기 때문에 빠른 속도로 시장을 형성하고 있다. 이미 유럽에서는 관련 서비스가 다양하게 제공되고 있으며, 소비자들도 적극적으로 서비스를 활용하고 있다. 여행상품 판매 서비스 또한 이동중인 여행자에게 Mobile Commerce가 제공하는 편의성이 높기 때문에 Mobile Commerce는 향후 여행상품 판매 시장에서 큰 비중을 차지할 것으로 보인다. 마지막으로 대중교통 요금지불 서비스도 Mobile Commerce를 이용할 경우 이동 중에 있는 소비자가 쉽게 정보를 획득할 수 있고, 서비스 제공자는 위치기반 서비스를 이용하여 효과적으로 관련 서비스를 제공할 수 있기 때문에 향후 시장이 활발하게 형성될 것으로 보인다.

2001년 전세계 Mobile Commerce 시장의 매출액은 16억 달러에 달하였고, 이중 일본 시장이 5억 5,000만 달러를 넘어서 전세계 시장의 약 35%를 차지하였다. Mobile Commerce 시장을 지역별로 살펴보면 현재 무선통신이 활발하게 이루어지고 있는 유럽 및 일본 지역이 시장을 주도하고 있으며, 2003년까

표 3. 전세계 Mobile Commerce 매출액 전망



주) 엔화의 경우, 1 달러: 107.89 엔의 비율을 적용하여 달러로 환산
<자료>: IDC, 2002.

지는 이러한 현상이 지속될 것으로 보이지만, 앞으로 미국, 중국, 한국 등 그 외 지역의 높은 성장률로 2003년 이후로는 각 지역별로 거의 대등한 비율로 시장을 점유할 것으로 전망된다. Mobile Commerce 시장은 급속한 성장세를 이어나가 오는 2005년에는 매출액 규모가 1,350억 달러에 이를 것으로 전망된다. 〔표 3〕

국내에서 Mobile Commerce는 시장 발전주기 측면에서 볼 때 아직 시장 형성 단계에 있다. 현재 매출액 규모가 미미한 실정이며, 매출액의 대부분이 벨 소리와 로고 다운로드와 같은 서비스에 집중되어 있다. 이러한 서비스는 초기적인 형태의 성공적인 Mobile Commerce라 할 수 있다. 그러나 국내 Mobile Commerce는 아직까지 무선통신 네트워크 벤더, 이동통신 단말기 벤더가 Mobile Commerce 서비스 제공을 위한 완성된 기술을 제공하지 못하고, 서비스 제공자들 또한 사용자에게 가장 적합한 서비스 프레임워크를 제공하고 있지 못하고 있는 실정이다. 또한 법적 규제 문제 등은 국내 Mobile Commerce 시장의 성장에 장애물로 작용하고 있다.