

KT 비즈메카: 마케팅 성공사례 연구와 혁신과제*

유안드레아
홍익대학교 광고홍보학부
박진관
홍익대학교 광고홍보학부

1. 서 론

1.1. 연구의 동기와 목적

과거에 독점적 지위를 지녔던 기업일수록 그 시장에서의 독점적 지위를 상실하고, 새로운 시장 환경에 직면했을 때 더 큰 난관에 봉착하게 된다. KT도 과거 공기업이었던 한국통신 시절의 독점적 지위를 상실하고, 인터넷과 무선통신 환경 그리고 무한경쟁체제라는 새로운 시장 환경을 맞게 됨에 따라 생존의 기로에 처하게 되었다. 이에 KT는 기존의 일반 대중 소비자를 대상으로 한 B2C의 유선통신 사업에서 중소기업을 대상으로 한 B2B 사업으로서 '비즈메카(Bizmeka)' 사업을 새로운 성장 원동력으로 삼게 되었다. 이는 과거 시장에서 독점적 영향력을 행사하던 한 기업이 새로운 시장 환경 변화에 대응하기 위해 기존의 사업 영역을 대대적으로 개편한 흥미로운 사례이다. 이에 우리는, 비즈메카 사업이 탄생하게 된 배경과 KT라는 기업 전체의 사업 구도 변화, 이것이 기업의 경영 전략에 미치는 의미를 생각해보기로 하였다. 또한 비즈메카 사업을 어떻게 기업의 핵심 사업 분야로 성장시켰는가에 관한 연구가 필요하다고 생각되었다.

더불어 마케팅적 관점에서 비즈메카의 사례는 'IT 렌탈 서비스'라는 전혀 새로운 사업 영역에서 KT의 독특한 마케팅 전략을 바탕으로 성공을 거둔 흥미로운 사례로서 상당히 의미 있다고 할 수 있다. 그러나 현재까지 비즈메카에 대한 사례는 물론이고, IT 렌탈 산업 자체에 대한 연구도 부족한 실정이다. 이에 우리는 마케팅적 관점에서 IT 렌탈 산업으로서의 KT 비즈메카의 성공 요인은

* 2005년도 제7회 서울대학교 경영대학 경영사례연구센터 주최 전국 대학(원)생 사례개발 경진대회 장려상 수상작

무엇이었고, 어떤 마케팅 전략을 통해 현재의 위치에 이르게 되었는지에 대해 연구해 보기로 하였다.

1.2. 연구의 방법과 범위

비즈메카의 사례를 분석하기에 앞서 우리는 이 논문의 연구 범위가 단순한 마케팅 사례 연구로 국한되는 것이 아니라 기업의 새로운 성장 원동력으로서의 비즈메카가 가지는 의미와 구체적인 마케팅 사례로서 비즈메카를 동시에 포괄하는 광범위한 연구를 진행해야하는 상황에 처하게 되었다. 따라서 우리는 기존의 통계자료를 비롯한 단순한 2차 자료만으로는 만족할만한 연구 성과를 기대할 수 없었다. 따라서 우리는 실제 실무현장에서 비즈메카 사업을 이끈 실무 책임자와의 인터뷰 및 서비스 사용 기업의 관찰을 통한 조사도 병행하여 실시하였다. 2차 자료로서는 지금까지 발표된 선행연구, 각종 통계자료 및 언론 보도 자료를 활용하였다.

2. 이론적 배경

2.1. 상황적 배경

1) 통신시장 환경의 변화

99년 당시 국내 통신서비스 시장은 이동전화의 폭발적인 보급 확대, 정보화의 진전에 따른 데이터 통신 수요의 급증 등에 힘입어 전년대비 3.6%의 높은 성장을 하였다. 특히 무선통신 시장의 성장세가 유선통신 시장을 압도하여, 금액 및 가입자 수에서 모두 유선통신 부분을 추월하게 되었다. 유선통신부분의 시장규모는 9조 6,556억 원으로 전년대비 8.8% 증가에 그쳤고 가입자 수도 5.6% 증가에 그쳤다. 시내전화시장의 경우 이동전화 가입자의 증가에 따른 회선중계로 전년보다 22.6% 증가하였으나 순수한 시내전화 매출액은 18.4% 감소하였다.

표 1. 기간통신 서비스 매출액

(단위: 억 원)

연도	1997	1998	1999	2000
유선부문	78,155	88,713	96,556	101,121
시내전화	31,235	44,579	54,676	61,431
시외전화	18,794	16,318	14,087	11,084
전용회선	9,237	10,281	10,896	12,090
무선부문	48,560	65,555	91,291	140,142
이동전화	33,279	53,222	85,891	128,249

출처: 정보통신부 통계자료(2000)

그리고 두 차례 거친 정부주도의 통신시장 구조개편 작업에 따라 1994년 6월에는 시외전화 및 이동전화 부문에 경쟁이 도입되어 신세계 이동통신이 제2 이동통신 사업자로 선정되었고, 1995년 3월에 데이콤이 시외전화사업자로 추가 선정되었다. 또한 WTO 기본통신협상타결에 앞서 1996년 6월에 개인휴대통신을 비롯한 7개 역무에 27개 통신 사업자를 신규 허가하였고, 1997년 6월 시내전화부문에 하나로 통신을 사업자로 추가선정 하여 전면적인 경쟁체제로 돌입하게 되었다.

2) 변화된 시장 환경에서 KT가 당면한 문제

과거 유선통신업자로서 한국통신은 공기업으로서의 독점적 지위를 이용해 오랜 기간 동안 아무런 경쟁적 위협 없이 통신시장에 제품과 서비스를 공급해 오고 있었다. 그러나 90년대 중반이후 KT는 통신시장 환경의 변화와 경쟁체제 성립이라는 두 가지 문제에 직면하게 되었다.

첫째로, 통신시장 환경의 변화라는 측면에서 살펴보면, 유선통신 사업자로서 KT는 무선통신 시장의 폭발적 성장이라는 상황에서 기존의 유선통신 사업만으로는 미래의 수익구조를 창출할 수 없다는 것을 인식했다. 이에 따라 기존 유선통신 사업을 대신할 수 있는 새로운 성장 원동력을 찾아 나서게 되었다.

둘째로, 과거 공기업으로서의 독점적 체제가 경쟁체제 도입으로 무너지면서 이미 둔화된 성장세를 보이던 유선통신시장에서 수익을 창출하기가 더욱 힘들어졌다. 특히 99년 4월 한국통신의 마지막 아성이었던 시내전화 부문에 하나로통신이 신규 진입함에 따라 국내 통신서비스 시장은 독점체제가 완전히 사라지고 전면적인 경쟁체제에 돌입하게 되었다. 게다가 하나로통신의 가세는 ADSL의, 케이블 모델, WLL 등을 이용한 고속 인터넷 서비스 시장의 활성화로 이어져 국내 통신 서비스 시장은 과거 음성 중심에서 데이터 통신 중심의 경쟁으로 전환되는 계기를 맞게 되었다.

이상을 종합한 결과 KT는 기존의 일반 고객들을 대상으로 한 유선통신 사업자로서의 지위에서 탈피하여, 자사의 풍부한 축적된 네트워크 시설을 기반으로 한 새로운 사업 방향을 모색하게 되었다. 이른바 “The Value Networking Company”라는 새로운 Mission Statement도 이러한 맥락에서 만들어진 것이다.

2.2. 비즈메카 사업추진 배경 및 영역

1) 사업추진의 배경

위에 언급한 내용처럼 KT는 급변하는 통신시장 환경 변화와 새로운 경쟁체제 도입이라는 기업 생존의 중대한 위기에 직면하게 되었다. 이에 KT는 새로운 성장 모멘텀(momentum)을 찾아야만 하는 상황에 처하게 되었다. 이러한 상황에 대한 대응 전략으로 KT는 ‘미래전략 2010’이라는 새로운 사업 비전을 제시하기에 이르렀다. KT의 장기적 사업비전으로서의 ‘미래전략 2010’은 2000년대 초반 성장 둔화세를 보이던 IT산업계 전체적 상황과 맞물려 영업이익의 하락과 신규수요 창출에 어려움을 겪던 KT가 새로운 수익 모델 개발을 위한 자구 노력으로 탄생한 것이다.

KT는 ‘미래전략 2010’에서 4개 영역을 포괄하는 미래 5대 성장산업을 제시하고 있다. 여기서 4개 영역은,

-
1. 기존 사업에서 자연스러운 진화가 가능한 분야
 2. Value Chain 외연확장 분야
 3. 컨버전스 분야
 4. 추가진출 영역
-

등으로 나누어 볼 수 있다. 그리고 KT의 미래 5대 신 성장 산업은,

-
1. Home Networking
 2. 차세대 이동통신
 3. Media
 4. IT 서비스
 5. Digital Contents
-

이상 5가지 사업 분야를 제시하고 있다. 여기서 우리가 주목해야 할 분야는 IT서비스 분야로서 고객에게 장비/솔루션의 판매부터 네트워크/시스템의 구축, 통합에서 관리까지 토털 서비스를 제공하며 아울러 비즈메카와 같은 ASP 사업 그리고 IT 컨설팅 사업 활성화를 추진함을 목표로 하고 있다. 여기서 KT는 미래전략 2010을 제시함으로써 자사의 사업 포트폴리오의 재편을 추진하고 있다. 그것은 기존사업의 수익성 향상 즉, Cash Cow 영역의 강화와 더불어 IT 서비스 등의 영역에서 통신에 뿌리를 둔 Value Chain Integrator로서 성장성과 수익성이 균형 있게 포진되어 있는 포트폴리오를 구성하고자 하는 것이었다.

이상에서 언급한 KT의 미래 사업전략의 일환으로 한국통신은 2000년 11월에 지식관리 솔루션(KMS) 개발업체인 '가온아이'와 함께 '엔텀오피스'라는 이름의 ASP 서비스를 세계 최초로 실시하게 되었다. 엔텀오피스 서비스는 한국통신 측이 네트워크, 인터넷 데이터 센터(IDC), 서버 등 인프라 제공과 서비스 등을 담당하고 가온아이 측은 솔루션 개발과 지원업무 등을 맡았다. 당시 한국통신은 ASP 사업의 시장성을 확인하기 위해 엔텀오피스를 파일럿 마케팅 즉, 테스트 마케팅의

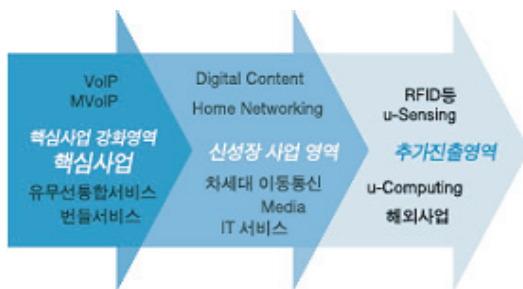


그림 1. KT의 차세대 산업포트폴리오



그림 2. KT의 미래 5대 신 성장 산업

출처: KT홈페이지 (www.kt.co.kr)

일환으로 실시하게 되었는데 불과 서비스 개시 8개월 만에 2,500여 기업고객을 유치하는 등 성공적으로 시장에 데뷔하며 무한한 성장 가능성을 보여주었다.

이후 엔텔오피스는 가온아이와 더불어 '소프트비전', '인트라벤', '비아이씨엔에스', '더존디지털웨어' 등의 솔루션 개발업체와 추가적으로 계약을 맺으면서 지속적으로 사업을 확장해 나갔고, 2001년 9월에는 비즈니스를 의미하는 'Biz'와 중심 혹은 성지를 뜻하는 'Meka'를 합성한 비즈메카(Bizmeka)라는 이름으로 브랜드 네임을 변경하면서 본격적인 토털 IT 솔루션 렌탈 업체로 거듭나게 되었다.

또한 KT는 본사의 사업부 개편을 통해 Market 사업 본부에 비즈메카 사업본부를 신설하고 비즈메카 관련 업무를 총괄하고 하도록 했으며, 전국의 각 KT 지사에 비즈메카 영업부를 설치하여 고객들이 쉽게 구입 또는 상담을 할 수 있도록 하였다.

2) KT의 ASP 사업에 대한 이해

KT의 ASP 사업에 대한 연구에 앞서 ASP 사업 전반에 대한 개념을 먼저 정립할 필요가 있다. (사)IT렌탈산업협회에서 정의하는 IT 렌탈 서비스(ASP; Application Service Provider)라는 개념은 "원거리에 위치한 데이터센터에 H/W, 솔루션 등 정보기술 장비를 상주시키고, 인터넷(네트워크)을 통해 필요한 각종 응용소프트웨어(application)를 제공하고, 전문 인력이 고객을 대신하여 이를 구축/운영해 주는 정보통신 서비스"를 말한다.

기업이 CRM, ERP 등의 경영환경 구현을 위한 IT 인프라 구축은 '자체구축(In-house)방식, 외주(Outsourcing)방식 그리고 ASP 방식 등 크게 3가지로 나누어 볼 수 있다.

먼저 자체구축 방식은 기업이 어플리케이션 소프트웨어 하드웨어 모두를 직접 구매하여 인스톨부터 개선(customization), 유지 및 관리까지 모든 과정을 직접 수행하는 방식이다. 이 방식은 초기 비용이 많이 들고 기업 자체적으로 보안업무 까지 책임져야 하기 때문에 자금력과 전문인력이 풍부한 대기업 또는 중견기업이 주로 이러한 방식으로 IT 인프라를 구축하고 있다.

두 번째 외주 방식은 기업이 어플리케이션 소프트웨어와 하드웨어를 직접 구매하지만 인스톨 및

표 2. IT 인프라 구축의 예

	자체구축방식 (In-House 방식)	외주방식 (Outsourcing 방식)	ASP 방식
S/W	기업이 직접 구매하여 자신의 환경에 맞게 직접 개선 (Customizing)	직접 또는 외주업체가 구매 하 나 개선은 외주업체가 담당	ASP 사업자가 구매하며 특정기 업을 위한 개선 비용은 분할납부
H/W	기업이 구매하여 자신의 사업 장에 설치 및 관리	외주업체가 관리하는 방식이 많음	ASP 사업자가 구매하여 자신 또는 IDC 등에 설치
보안	기업이 책임	외주업체 이용가능	ASP 사업자가 일괄제공
비용	초기 투자 및 유지 관리비용이 큼	초기 투자비용 크고 유지비 (외주)도 상당	초기투자 및 유지비 저렴

*출처: 사단법인 한국 IT 렌탈산업협회

개선, 유지 및 관리는 외주에 맡기는 방식이다. 이 방식은 인프라를 구축할 수 있는 자금은 충분하지만 설치 및 유지 관리 할 수 있는 전문인력이 부족한 경우 사용되어지는 방식이다.

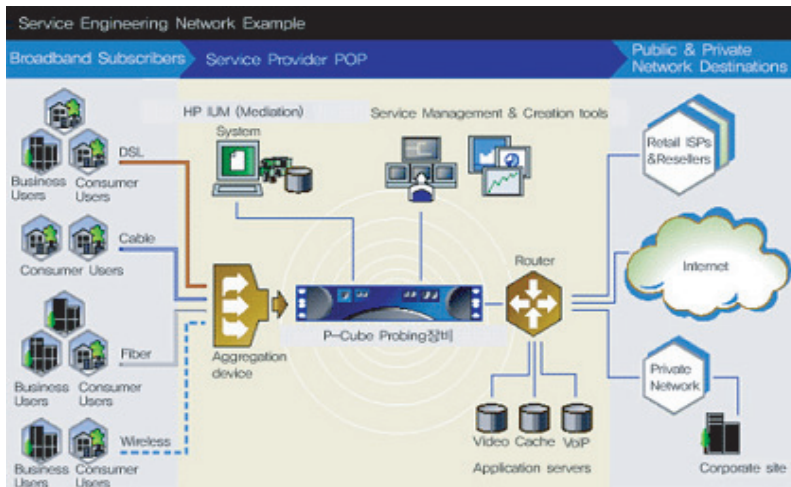
마지막으로 ASP 방식은 ASP 업체가 어플리케이션 소프트웨어와 하드웨어를 자사의 IDC 등에 구비하고, 고객기업은 인터넷 등 네트워크를 통해 ASP 업체의 IDC에 접근하여, 서비스를 이용하는 방식이다. 사용자의 입장에서 ASP 방식은 초기 구축비용이 거의 들지 않고 보안업무, 유지 및 관리 등 제반 분야 모두를 ASP 업체의 전문 인력이 관리하기 때문에 가장 진일보한 고객 친화적 방식이라고 할 수 있다.

그렇다면 이러한 비즈메카는 구체적으로 고객기업들에게 어떤 시스템을 기반으로 제공되는지 그리고 구체적으로 어떤 서비스를 제공하는지에 대해 간략히 알아보려고 한다.

비즈메카는 2000년 11월 테스트 마케팅 차원에서 엔텀오피스 라는 이름으로 처음 서비스를 시작하면서 지속적으로 서비스를 확장해 왔다. 그러면서 지속적 사업 확장에 따른 수요 증가로 인한 플랫폼 구축의 필요성을 느껴 지난 2002년 2월부터 대우정보통신을 주 사업자로 하는 컨소시엄을 구성해 플랫폼 구축 프로젝트를 시작했다. 8개월간에 거친 작업 끝에 HP의 Proliant Server DL580, DL380, DL360 등 250여 대의 서버로 운용되는 플랫폼 구축 작업을 마무리하고 현재까지 운용중이다.

이러한 비즈메카의 플랫폼은 ASP Enabling System, Mobile Support System, Enterprise Application System 등으로 구성되어 있으며 이를 통해 비즈메카만의 4대 특징점이라고 할 수 있는 'Robust and Extensibility(확장성과 안정성)', 'Anywhere, Any Device, Any Connection(시공간, 장비의 무제한적 접속)', 'Rapid Delivery(최단 시간 내 고객에게 서비스 제공)', 'Higher Quality(서비스 품질 보증)'를 구현하고 있다.

두 번째로 비즈메카가 구체적으로 어떤 서비스를 제공하고 있는지 살펴보자. 비즈메카는 2005



*출처: 한국HP 홈페이지 (<http://www.hp.co.kr>)

그림 3. 비즈메카의 시스템 구성도

표 3.

비즈메카가 제공하는 어플리케이션			
영역	기업 내부 업무	기업 간 업무	업종별 서비스
어플리케이션 종류	그룹웨어 세무/회계/재무 B2B ERP 건설 ERP 신용카드정보관리 기계산업 OA MS Office 보안/영상 시큐어넷 iCam 스팸스나이퍼 시큐아이디 NesCam	상거래 MarketPlace 자료거래 세무로 사회보험 EDI 생산/공급/유통 제조 SCM 유통 SCM B2Bi 고객관리 아이서퍼 콜 매니저 웹 서포트 입찰정보	여행/레저/스포츠 숙박업관리 자동차/정비 포세일즈맨 하이웨이 생활/패션 헤어짱 물류/유통 POS 물류관리 교육/학원 월드베스트태권 키즈케어 전자도서관
서비스 수	29종	20종	30종

년 9월 현재 약 80여 종의 어플리케이션을 서비스 중에 있다. 이렇게 제공되는 어플리케이션은 크게 ‘기업내부업무’, ‘기업 간 업무’, ‘업종별 서비스’ 등 3가지 영역으로 나누어 볼 수 있다.

‘기업 내부 업무’ 영역은 기업 내부의 업무 효율 증대, 조직 내의 신속한 커뮤니케이션과 의사결정을 뒷받침해 줄 수 있는 30여 종의 어플리케이션을 제공하고 있다. ‘기업 간 업무’ 영역은 기업 상호간의 거래 효율 증대, 기업 간 전자 상거래 프로그램, SCM 등의 어플리케이션을 지원함으로써 기업 간의 원활한 의사소통과 거래 환경의 전산화로 기업 간 업무의 효율성 증대를 꾀하고 있다. 마지막으로 ‘업종 별 서비스’ 영역은 유통업, 숙박, 교육 등 각 업종별로 업무 관리 능력과 효율 증대를 지원해 주는 어플리케이션을 제공하고 있다. 비즈메카 측은 현재 80여 종에 이르고 있는 어플리케이션 수를 앞으로 100여 종 이상으로 확대할 계획이라고 밝혔다.

3. 성공요인 분석

3.1. 중소기업 정보화 특성의 측면

KT는 자사의 새로운 수익 창출 비전에 따라 자사의 축적된 네트워크 자산을 활용하기 위한 방안으로 ASP 사업을 실시하게 되었다. ASP 사업의 특성상 한정된 자원 때문에 경영상의 문제들을 정보화 도구를 통해 해결하지 못하고 있던 중소기업에 초점을 맞추게 되었다. 그렇다면 먼저 중소기업의 정보화 특성에 대해 살펴보자.

박재현(2004)의 연구에 의하면 중소기업의 경영환경 측면에서는 일반적으로 자금, 인력, 기술 등에 한계를 가지고 있으며, 주로 노동 집약적인 산업에 속해 있다. 정보수집이 주로 경영자에 의해 수행되고 기업 내 정보 공유가 잘 이루어지지 않아 정보의 처리, 저장 및 활용이 미약한 편이며, 정형화 된 기업 경영 계획과 전략이 정의되어 있지 않다.

이러한 중소기업 정보화의 특징으로는 다음과 같은 것들이 있다.

첫째, 중소기업이 스스로 정보를 생산하기보다는 외부의 정보 수집과 해석이 주로 이루어지고 있다. 중소기업은 외부적인 환경에 간접적으로 영향을 받으면서 자체적으로 정보를 생산하기보다는 이미 생산된 외부 정보를 효과적으로 검색, 수집, 해석하는 측면이 상대적으로 강조되고 있다.

둘째, 상대적으로 열악한 자금 사정에 따른 솔루션 도입의 제약이다. 현재 공급되고 있는 대부분의 정보화 관련 시스템의 하드웨어, 소프트웨어, 컨설팅 등을 막론하고 대부분 높은 가격대를 형성하고 있어 중소기업이 도입하기에 부담이 되고 있다.

셋째, 중소기업은 정보화 추진 주체에 따라 결과가 상이하게 나타나게 된다. 중소기업은 최고 경영자의 정보화 의지나 수준이 성공의 절대적인 요건이 되고 있다. 중소기업은 대기업과 같은 정보 경영관리자나 스태프에 의한 장기적 안목의 과학적인 정보화 마스터플랜을 수립할 수 없지만 오히려 작은 조직과 유연성 때문에 최고경영자의 정보화 의지 여부에 따라 대기업보다 훨씬 더 짧은 시간에 적은 노력으로 더 많은 성과를 기대할 수 있다.

넷째, 중소기업 정보화 시스템은 대외 의존도가 높다. 개발과 유지보수를 담당할 전문 인력이 절대 부족하고, 이를 위한 인력 확보도 어려운 실정이다. Levy(1998), 박경렬(2001) 등 기존의 연구를 바탕으로 중소기업의 정보화 특성을 정리하면 다음과 같다.

〈표 4〉에서 제시된 바와 같이 중소기업의 정보화 환경은 대기업에 비하여 경영자의 정보화 마인

표 4. 중소기업의 정보화 특성

항목		특성
정보화 환경	경영자 전략 정보생산 자원 Infrastructure	정보화 마인드 부족 효율적인 측면 강조 외부환경에 의존 지속적인 정보화 투자부족 부로 나는 PC환경
정보화 조직	업무 조직 권한 인력	다른 업무와 겹침 정보화 담당 조직의 부재 최고경영자에게 집중 기술 전문 인력 부족
정보화 기능	고유성 업무 프로세스	표준화되지 못하는 프로세스의 존재 대기업에 의존적임
정보화 시스템	계획 분석 도입 활용	세부 실행의 계획부족 정보수요분석 및 정보관리 체제 부재 시스템 선택의 제약 개인 업무에만 치중

표 5. 분야별 정보화 수준

	대기업	중소기업	전체
정보화 목표	59.65	40.13	50.94
정보화 설비	71.93	63.25	68.00
정보화 환경	54.25	35.39	45.81
정보화 지원	59.24	39.47	50.40
정보화 응용	57.18	39.51	49.28
정보화 활용	44.08	29.25	37.59
총점	58.46	42.57	50.92

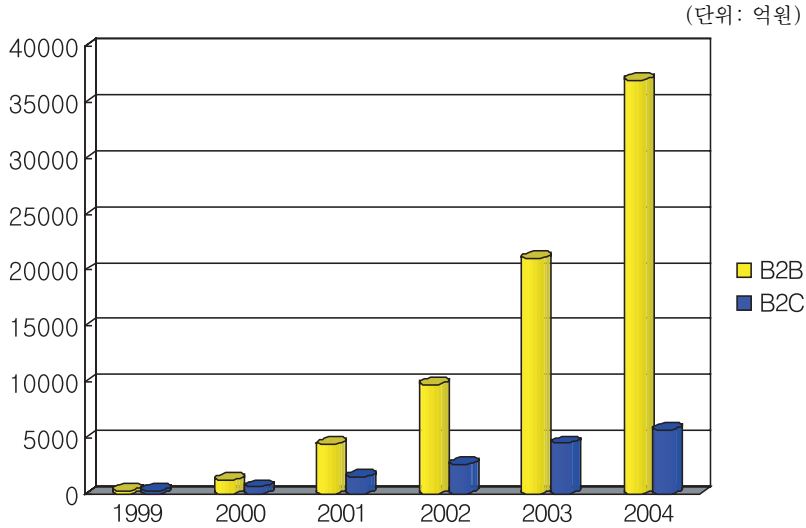
드가 부족하거나, 기업 내부에 정보화를 실행 해 나갈 역량이 부족한 실정이다. 또한 의사결정이 최고 경영자에게만 집중되어 있기 때문에, 최고 경영자가 정보화 마인드가 부족하면 그만큼 정보화도 낮아 질 수밖에 없다. 이렇듯 중소기업은 자금, 인력, 기술 등의 부족으로 인하여 정보화를 추진하는데 있어 대기업보다 많은 어려움을 겪고 있다. 중소기업 진흥공단이 중소기업 500개 사를 대상으로 정보화 실태를 조사한 결과(2000. 9)를 보면 대부분의 중소기업들이 펜티엄 2급 이하를 보유하고 있었으며 조사대상의 절반 정도만이 네트워크를 구축하고 있었다. 정보화 관련 담당자는 주로 타부서와 겸임하는 형태로 운영하고 있으며 인력이 부족한 것으로 나타났다. 2002년 기업정보화지원센터에서 국내 501개 기업을 조사한 국내 기업의 정보화 수준평가결과에 따르면 우리나라 기업의 정보화 수준은 100점 만점에 50.92점으로 조사되었다. 대기업의 정보화 수준은 58.4점이었으며, 중소기업의 정보화 수준은 41.57점으로 대기업과의 수준격차가 상당한 것으로 조사되었다. <표 5>는 분야별 정보화 수준 결과를 비교한 표이다.

대기업과 중소기업간 격차가 가장 크게 나타난 영역은 정보화 목표의 정보화 활용부분이었다. 대기업에 비해 중소기업은 기업규모와 필요성에 적합한 정보화를 위한 중장기 정보화전략계획의 수립이 필요한 것으로 조사되었다. 이상으로 중소기업의 정보화 현황을 살펴보면 대기업에 비하여 자원, 인력, 자본 등의 내부역량의 부족으로 인하여, 정보 네트워크 구축이 시급한 과제로 파악되었다.

KT는 이러한 중소기업 정보화의 특성, 즉 부족한 인적, 물적 자원으로 인한 급변하는 시장 환경에 대처하지 못하고 있다는 점을 파악하여 '기업 간 업무', '기업 내부 업무', '업종별 고객 관리 업무'에 대해 적절한 서비스를 지원하였다.

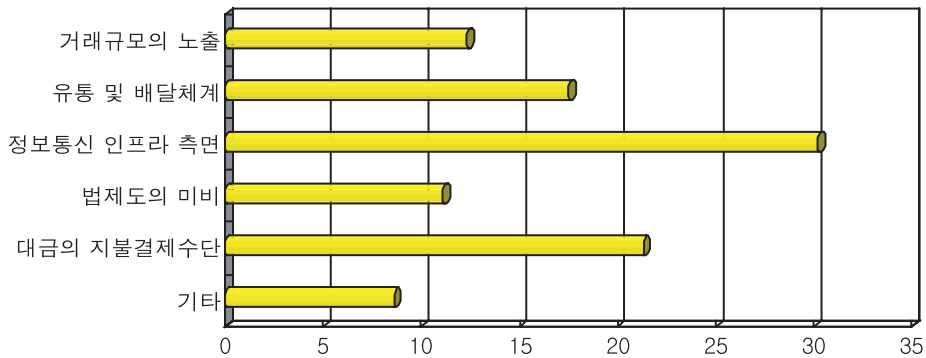
1) 사업방식의 변화 - 전자상거래와 B2B 중요성의 증대

세계 최대의 기업 가치를 자랑하는 제너럴 일렉트릭(GE)은 일찌감치 인터넷을 통한 전자상거래의 중요성을 깨우친 기업이었다. GE의 전(前) 최고경영자인 잭 웰치(Jack Welch) 회장은 인터넷의 중요성을 진작부터 강조해 왔었다. GE는 이와 같은 전자상거래를 통해 매년 수천만 달러를 절약하고 있다. 이처럼 인터넷이라는 전 세계적 네트워크의 발달은 기업의 사업방식에도 큰 변화를 불러일으켰다. 바로 전자 상거래의 활성화와 B2B 사업의 발전이다. 전자상거래는 소비자와 생산자에게 모두 이익을 제공한다는 측면에서 그 가치가 매우 크다고 볼 수 있다. 예컨대 전자상거래 시스



*Researched by Anderson Consulting(2003)

그림 4. 각 연도별 전자상거래 시장규모



*출처: 중소기업청 주최 정보화세미나 자료(2003)

그림 5. 중소기업 전자상거래 구축 시 애로 사항 대한 설문조사

템을 활용할 경우 부품조달, 생산, 물류, 판매로 이어지는 수직적인 공급 망을 네트워크형으로 전환하여 공급과 수요의 시스템 효율화, 효과성, 투명성을 획기적으로 개선 할 수 있다. 한편 범세계적으로 진행되고 있는 전자상거래인 B2C 뿐만 아니라 B2B의 중요성이 대두되고 있으며, 현재 전자 상거래 시장을 주도하고 있다(이영기 2002).

B2B가 급성장 — 2004년 기준으로 B2B 시장이 B2C 시장보다 6배 규모가 큰 것으로 집계 — 하게 된 배경은 기업의 생산비용 절감 및 제품 생산 기간을 단축시킬 수 있고 전자 상거래 도입을 통해 축적된 상품 DB, 고객 DB를 이용하여 재고 관리에 효율을 기할 수 있기 때문이다. 또한 물류체계에 대한 효율성 극대화, 고객 서비스의 질 향상, 마케팅비용의 절감, 매출 확대 등의 많은 기대

효과를 거둘 수 있다는 점도 작용했다. 중소기업의 경우 규모의 경제를 창출하지 못하는 상황에서 비용 절감 효과, 가격 경쟁력 등으로 인해 전자 상거래를 이용한 B2B 거래가 더욱 절실한 상황이다. 그러나 대부분의 중소기업의 경우 IT 인프라 구축 미비 등의 이유로 인해 B2B를 비롯한 전자 상거래가 활발히 이루어지고 있지 못한 상황이다.

2003년 중소기업청 조사에 따르면, 중소기업이 전자상거래 시스템 구축 시 애로 사항에 대해 설문 조사를 한 결과 IT 인프라 구축 미비, 거래 규모의 노출, 유통 및 배달 체계 미비, 법 제도의 미비 등 다양한 답변을 하였다. 이는 결국 중소기업이 전자상거래 시스템을 구축함에 있어서 다양한 구축장벽이 존재함을 알 수 있다.

2) 기업 내부의 효율성 강화

대한민국 경찰에 전자결재 시스템이 도입되기 전까지 경찰서의 각 부서에는 처리하지 못한 각종 공문서와 결재 서류뭉치들이 쌓여 있었다. 기존의 문서화 된 결재 시스템은 조직의 관료주의적 성격과 맞물려 복잡한 절차에 따른 오랜 처리시간의 소요와 그에 따른 정보 전달의 지연 그리고 보존의 문제라는 근본적인 문제점을 안고 있었다. 이는 경찰의 신속한 업무처리를 요구하는 국민의 요구에 부합하지 못하는 것이었다. 그러나 지난 2000년 전자결재 시스템이 도입되면서 경찰은 온라인상에서 종이로 된 문서 없이 신속한 의사결정과 실시간 정보전달이 가능하게 되었다. 이를 통해 경찰은 급변하는 치안 환경에 적절히 대처할 수 있게 되고, 불필요한 경찰 내부 자원의 낭비를 줄여 조직 운영상의 효율성을 증대할 수 있게 되었다.

경찰청의 전자결재 시스템 도입 사례처럼 기업 내부의 효율성을 강화하기 위한 기업의 자원관리 시스템을 내부자원 경영관리(IRM; Internal Resource Management)라 한다. IRM의 목표는 기업의 인력, 재무, 물리적 자원을 더 잘 관리함으로써 운전자금을 절감하고 순환주기를 줄이며, 전반적인 운영체계를 향상시키는 데 있다(Kotler 2002). 이러한 IRM의 플랫폼으로는 ERP(Enterprise Resource Planning), SCM(Supply Chain Management) 등이 있다. IRM의 효과로는 첫째, 개입체질 개선과 비용절감을 이끌어 낸다. 둘째, 기업회계의 투명성을 제고된다는 것이다. 셋째, 정보공유로 업무의 효율성을 제고하고 실시간 업무처리가 이루어진다. 넷째, IRM 도입으로 자원을 선순환 효과를 얻을 수 있다. 다섯째, 경영자의 정보력을 강화시킬 수 있다.

그렇다면 이러한 IRM 도입 시 고려해야 할 점을 알아보자. 신현달(2003)의 연구에 의하면 우선 IRM을 수용하고 효과를 얻기 위해서는 업무 프로세스를 IRM에 맞추어 재구축해야 한다. 특히 IRM은 생산, 판매 등의 전 모듈을 적용해야 하고, 어느 일부 모듈만 적용해서는 효과를 기대할 수 없다. 그렇게 할 경우 설령 구축했다 해도 이용에 불편만 초래한다.

IRM을 도입하고 적용할 때 첫 번째로 고려해야 할 것은, 全社的 차원에서 구매, 재고, 생산, 영업, 물류, 재무, 회계 등의 모든 기업의 업무를 최적화해야 한다는 것이다. 그리고 통합 관리하는 통합 정보시스템을 위한 전자적 자원계획 패키지를 선택해야 한다. 두 번째로 각 부서의 핵심인원을 Task Force 팀으로 구성하고 IRM 구축 및 구현에 따른 변화를 관리하고 정착시키는 등의 노력을 해야 하며, 셋째로 회사가 그 동안 사용해온 다른 어플리케이션들을 통합해야만 한다.

그러나 중소기업은 이러한 IRM 도입을 위한 전산화에 있어서 여러 가지로 문제점을 안고 있는 것으로 나타났다.

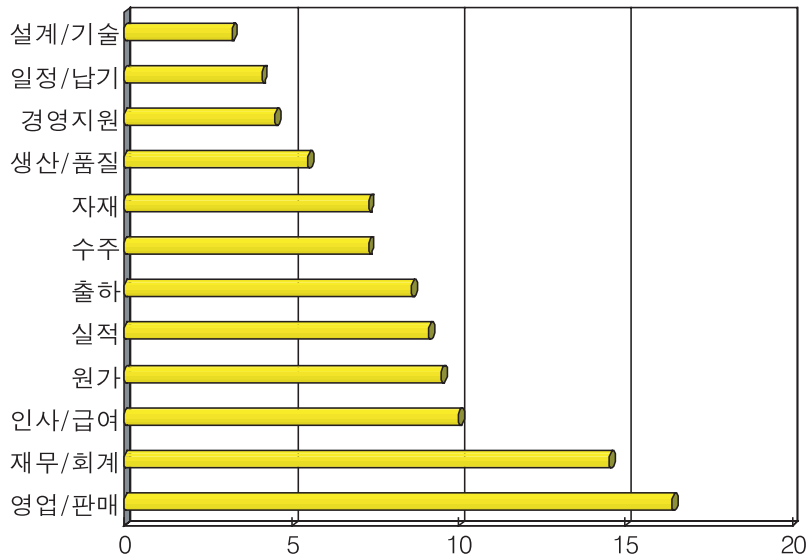


그림 6. 중소기업 네트워크 구축 형태

위 설문조사(그림 6) 결과(신현달 2003)에서도 알 수 있듯이 중소기업 중 네트워크 자체가 구축되어 있지 않고 있다는 응답이 전체의 52%를 차지했다. 이처럼 우리나라 중소기업 중 상당수는 아직도 네트워크 안으로 통합되지 못한 채 독자적으로 운영되고 있음을 알 수 있다.

또한 중소기업 기업의 전산화는 영업 및 판매가 전체 응답수의 16.4%, 재무 및 회계가 14.5%, 인사 및 급여가 10%로 전통적으로 IRM 프로그램이 처음 분야와 일치함을 나타내고 있다. 하지만 설계, 기술, 일정 등 생산관리와 관련되는 업무용 소프트웨어는 아직은 중소기업에서는 사용부분이 제조업에 한정되어 있음을 나타내고 있다.

위에서도 언급하였듯이 IRM 프로그램이 제대로 효과를 발휘하기 위해서는 일부 분야가 아니라 기업의 전사적 차원에서 이루어져야 함에도 불구하고, 대부분의 중소기업은 전산화에 있어 각 부서별, 분야별로 불균등한 전산화 비율을 나타내고 있다(그림 7 참조). 이는 결국 현재 중소기업의

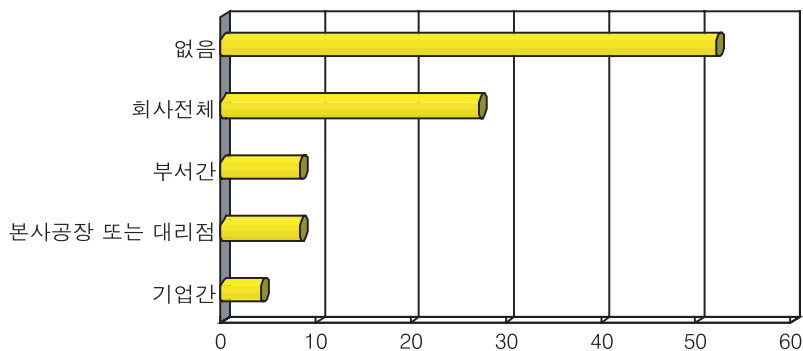


그림 7. 중소기업 전산화 업무분야

IT 인프라 수준은 IRM이 제대로 실현될 수 없는 환경임을 말해준다.

3) 對 고객관계 강화의 필요성 증대

고객중심 경제의 도래, 거래 중심(transaction centered)에서 관계 중심(relationship centered)으로 바뀐 비즈니스 조류는 최근 기업경영, 특히 고객관계관리에 있어 과거와는 전혀 다른 업무 프로세스를 필요로 한다. 일례로 기업들은 과거 문서보관창고 깊숙이 묻혀져 있던 고객관련 정보를 앉은자리에서 즉시 검색할 수 있는 능력과 고객 정보를 다양한 접점에서 실시간으로 수집하여 DB화 할 수 있는 기술력을 새로이 필요로 하게 되었다. 또한 상위 20% 고객이 기업 전체 매출의 80%를 차지한다는 이른바 Pareto's Law에서도 알 수 있듯이 기업의 수익을 창출하는데 기여하는 우수고객과의 장기적 관계유지를 통한 고객평생가치(Customer Lifetime Value) 창출이 중요한 문제로 부각되고 있다.

위의(그림 8, 9, 10)은 업종별 관계기간에 따른 고객 수익성을 나타낸 것이다(출처: 죽은 CRM, 살아있는 CRM, 이유재, 최정환). 이상에서도 알 수 있듯이 기업의 수익성은 고객과 얼마나 많은 거래를 창출하느냐가 아니라 얼마나 고객과 오래 관계를 지속하느냐에 따라 달라진다.

고객관계 기간에 따른 기업의 수익성 변화

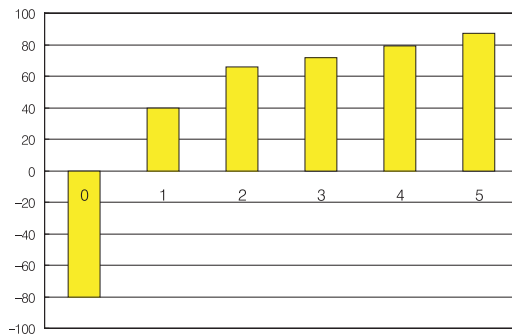


그림 8. 신용카드

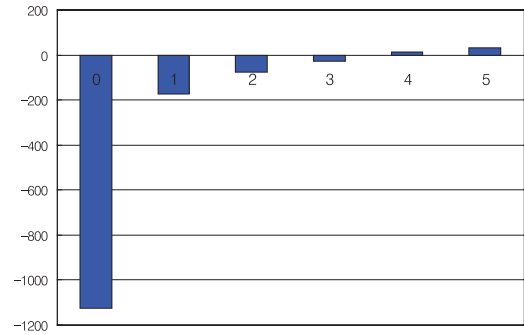


그림 9. 생명보험

(모두 단위: \$)

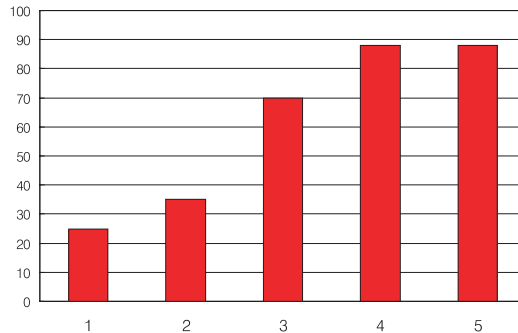


그림 10. 자동차 서비스

그러면 이러한 CRM 도입의 전제 조건을 살펴보자.

첫째, 고객접점에 대한 고찰이 필요하다. 최근의 정보통신의 발달은 기존의 고객접촉 채널 이외에도 인터넷을 비롯한 다양한 접촉채널을 통하여 고객이 기업에 접근할 수 있게 되었다. 고객접점은 고객과 기업이 만나는 중요한 곳으로 다양한 고객 접점의 활용으로 다양한 계층의 고객과 만날 수 있는 준비가 되어 있어야 하며, 새로운 접촉 채널이 요구하는 기술 수준에 대한 투자가 필수적이다. 고객은 전화, 인터넷, 대면접촉, E-mail 등의 다양한 접촉수단으로 서비스를 요청한다. 이때 서비스의 질과 내용은 항상 동일한 수준으로 관리되어야 하며 기업 전체에 걸쳐 고객접촉 이력이 하나로 관리되어야 한다. 기술적으로 보면 콜센터 시스템, 자동응답 시스템, 웹서버 등에 대한 통합관리가 필요하다. 이렇게 되면 고객은 다양한 채널에 일관된 서비스를 제공받을 수 있고 이는 한 기업의 대 고객 업무의 효율성을 향상시킨다.

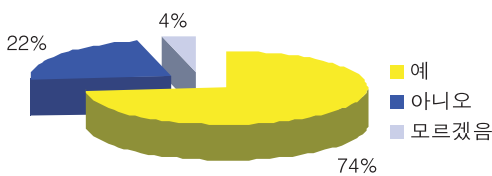
둘째, 세일즈 및 마케팅 전문가가 고객이 원하는 곳에서 원하는 시간에 원하는 방법으로 서비스를 제공할 수 있어야 한다. 또한 고객 서비스와 지원 활동을 효과적으로 수행하고 관리하여야 한다. 이러한 서비스는 상담원의 업무 지식수준과 관계없이 서비스 프로세스를 표준화 하고 고객의 유형, 선호도에 따라 개별화된 서비스가 제공되어야 한다.

셋째, 고객 데이터를 유용한 정보로 바꿔야 한다. 캠페인 수행을 위한 시장 및 고객성향을 분석하고 반응 예측모델을 만들고 수익성을 예측, 분석한다. 또한 각종 데이터의 분석을 통해 기업의 업무관련 의사결정 및 경영정책을 수립할 수 있도록 해야 한다. 이를 효과적으로 수행하기 위해서는 데이터 웨어 하우스 및 데이터 마이닝, 캠페인 관리기술이 필수적이다.

넷째, 복잡한 기간 시스템을 서로 통합하고, 다양한 고객 접촉 채널이 이를 효과적으로 이용할 수 있도록 해야 한다. 또한 기간 시스템과 고객 채널을 분리시켜 기존의 시스템 투자를 보호하고 신규고객 채널의 도입 시 이를 쉽게 수용할 수 있도록 하여야 한다(박승현 2004).

이러한 CRM의 성공적인 도입과 효과적 역량 발휘를 위해서는 무엇보다도 그것을 기술적으로 뒷받침 할 수 있는 적절한 솔루션의 도입과 IT 인프라의 구축이 필수적이다. 그러나 상당수 중소기업의 경우 CRM 소프트웨어 벤더들이 공급하는 CRM 어플리케이션의 높은 가격과 그것을 운용하기 위한 고가의 데이터 서버 등으로 인해 시스템 구축에 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 또한 부담스러운 초기 구축비용과 더불어 그것을 운영/유지 할 수 있는 비용이나 인력 모두 부족한 것으로 나타났다.

결론적으로 고객과의 지속적인 우호 관계 유지가 기업의 이익을 창출하는 근본적인 방법임을 인식하고 있음에도 불구하고 여러 제반 여건을 때문에 중소기업들은 CRM을 도입하지 못하고 있다



* 자료: 중소기업청 정보화세미나 자료(2003)

그림 11. CRM도입의 필요성을 느끼고 있습니까?

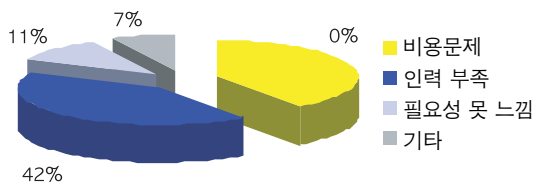


그림 12. 도입하지 않았다면 그 이유는?

는 것을 알 수 있었다(그림 11, 12 참조).

4) 결론: 중소기업 니즈의 충족

이상을 종합한 결과 이러한 중소기업 정보화의 특성은 급변하는 현대 사회와 시장 상황에서 요구되는 기업의 대응자세와는 부합하지 못한다는 것을 알 수 있었다. 동시에 중소기업들은 정보화를 통한 새로운 경영 기법의 도입이 기업 생존을 위한 필요조건임을 알면서도 자원의 한계 등 여러 제반 제약 조건들로 인해 대기업에 비해 정보화에 뒤쳐질 수밖에 없었다. KT는 이러한 중소기업 정보화의 특성을 적절히 파악하여, '기업 간 업무', '기업 내 업무', '업종별 고객관리 업무' 등 크게 3개 영역에서 비즈메카 서비스를 제공하여 중소기업들의 needs를 충족시킬 수 있었다.

이상을 요약해 보면, 우선 KT는 기업 간 업무 즉, B2B 사업의 측면에서 비즈메카는 인프라 미비, 대금의 지불 결제 수단 미비, 유통 및 배달 체계 미비 등으로 B2B 시장에서 소극적일 수밖에 없었던 중소기업에 적합한 어플리케이션을 저렴한 가격에 제공하여, 중소기업들로 하여금 B2B 시장에 적극적으로 진출하게 되는 계기를 마련해 주었다.

둘째, 기업 자원의 효율적 관리 측면에서 보면 대부분의 중소기업들이 네트워크 환경이 아예 없거나 갖추어져 있다 하더라도 일부 분야에만 국한되어 기업 자원의 효율적 관리가 어려운 상황이었다. 비즈메카는 이 역시 저렴한 비용으로 기업 내 활발한 커뮤니케이션을 위한 네트워크 인프라를 제공하고, 기업 자원의 통합적 관리를 위한 다양한 어플리케이션을 지원함으로써 중소기업으로 하여금 기업 자원의 효율적 관리를 위한 기반을 마련해 주었다.

마지막으로, 고객관계관리 측면에서 보면 중소기업은 고객과의 장기간의 우호적인 관계를 통한 고객의 평생가치창출이라는 대전제 하에서도 고객DB 확보를 위한 제반 인프라 구축에 어려움을 겪고 있었다. 비즈메카는 이러한 중소기업의 어려움을 다양한 업종에 적합한 CRM 솔루션을 마련하여 고객DB에 기초한 개별화 된 마케팅으로 고객기업의 수익창출에 기여하였다.

3.2. 마케팅 커뮤니케이션 활동

비즈메카가 현재 성공적인 브랜드로 자리 잡은 것은 거시적 관점에서 시장 환경의 변화를 적절히 포착하여 숨겨져 있던 중소기업들의 니즈를 충족시켜 준 부분과 함께 중소기업의 인식과 태도를 단계적으로 전환시킨 적절한 마케팅 커뮤니케이션 활동이 있었기에 가능한 것이었다. 비즈메카가 대중매체 광고와 퍼블리시티, 체험 마케팅 등 일련의 마케팅 커뮤니케이션 활동들을 통해 브랜드 인지도를 향상시키고, 고객들의 부정적 인식을 완화하는 등의 활동이 뒷받침되지 않았더라면 현재의 성과를 달성하기 힘들었을 것이다. 그렇다면 비즈메카가 구체적으로 어떠한 마케팅 커뮤니케이션 활동들을 펼쳤는지 살펴보기로 한다.

1) 소비자 인지/태도의 문제

KT는 비즈메카 서비스를 개시하면서 크게 두 가지 문제에 직면했다. 첫째는 ASP 사업이 지금까지 존재하지 않았던 전혀 새로운 영역이라는 데서 오는 소비자 인지상의 문제였다. 소비자들의 사업 속성과 브랜드에 대한 인지도가 전무한 상태에서 비즈메카는 먼저 ASP 사업이 무엇인지 소비자

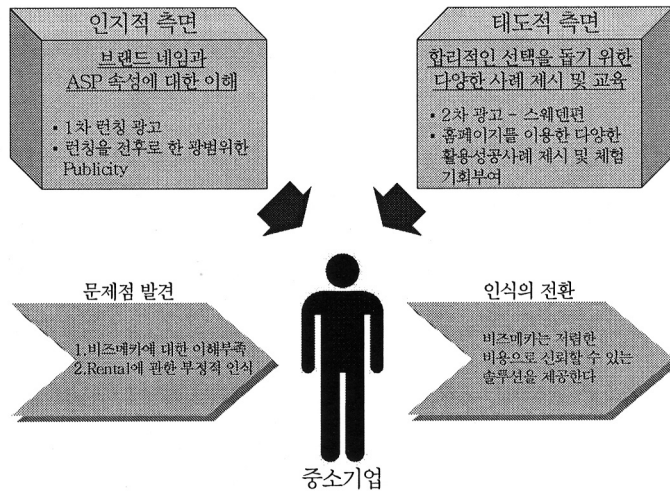


그림 13. KT의 마케팅 커뮤니케이션 전략의 개요

들에게 인지시켜야 하는 큰 과제를 안고 있었다.

두 번째는 소비자 태도의 문제였다. 지금껏 IT 인프라는 기업 정보화의 중추적 역할을 차지하는 것이었다 하지만 그것을 아웃소싱 하는 것 또는 임대하는 것에 대한 기업 경영진의 부정적 태도 혹은 고정관념이 시장 확대에 큰 걸림돌이 될 수 있었다. 이에 KT는 이러한 문제점을 해결하고 인식의 전환을 이끌어 내기 위한 마케팅 커뮤니케이션 전략을 수립하였다. 여기서 우리는 KT의 마케팅 커뮤니케이션 전략을 크게 인지적 측면과 태도적 측면으로 나누어서 각 시기별로 어떠한 전략을 취하였고, 그 결과 현재 고객들로 하여금 어떠한 인식의 전환을 이끌어 냈는지 살펴보기로 한다.

2) 브랜드 인지도 제고의 문제

David A. Aaker는 브랜드의 자산(equity)은 크게 브랜드 연상이미지 (brand associations), 브랜드 로열티 (brand loyalty), 지각된 품질 (perceived quality)과 함께 가장 중요한 요소인 브랜드 인지도 (brand awareness)로 이루어져 있다고 주장한다. 이러한 브랜드의 인지도가 소비자 구매결정에 큰 영향을 미친다는 것은 이미 많은 연구를 통해 밝혀진 바 있다.

따라서 비즈메카는 지금까지 존재하지 않았던 전혀 새로운 사업 영역이라는 점에서 일단 소비자들에게 브랜드의 속성과 브랜드 네임을 얼마만큼 인지시키느냐 하는 문제가 중요한 과제로 대두되었다. 이를 위해 비즈메카는 퍼블리시티, 대중매체 광고 등 다양한 마케팅 커뮤니케이션 전술 (tactics)을 사용하게 되었다.

우리가 여기서 주목해야 할 것은 비즈메카의 커뮤니케이션 전력이 '先광고, 後홍보' 라는 일반적인 커뮤니케이션 전략의 상식을 뒤집고, '先홍보, 後광고' 의 다소 독특한 전략을 채택했다는 점이다. 우리는 여기서 비즈메카의 이러한 커뮤니케이션 전략은 현대 매스 커뮤니케이션의 조류를 적절히 파악한 것이라고 평가할 수 있다. 그 근거는 Al Ries와 Laura Ries의 저서 'The Fall of

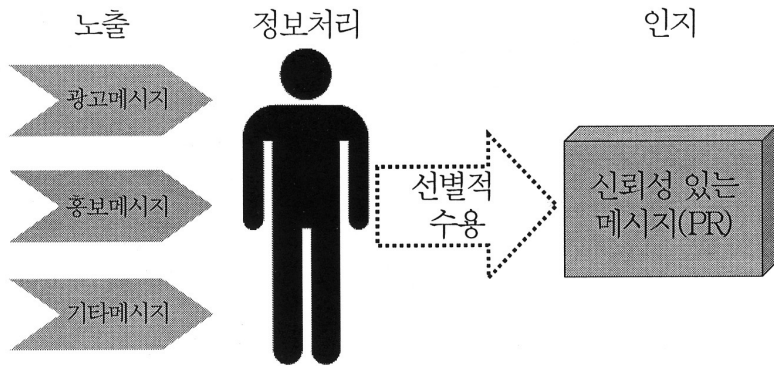


그림 14. 소비자의 선별적 정보수용 과정

Advertising, 'The Rise of PR(2002)' 에서도 찾을 수 있다.

Al Ries와 Laura Ries는 현대사회의 매스 미디어에 기반을 둔 과도한 광고로부터 비롯된 과잉 커뮤니케이션이 그것을 수용하는 일반 대중 소비자들로 하여금 그것에 대응하는 방어기제로서 커뮤니케이션 메시지를 선별적으로 수용하게한다고 주장하였다. 광고는 여태껏 과도한 약속의 남발로 소비자들로 하여금 전혀 신뢰감을 줄 수 없는 마케팅 수단으로 전락하고 말았다. 이는 결국 지금까지 기업의 마케팅 활동에 중추적 역할을 담당했던 대중광고의 효과에 대해 강한 비판을 제기하는 것이다. 그리고 그들은 이러한 조류에 대처하기 위한 한 수단으로 홍보—여기서는 publicity를 포함한 제반 PR 기술 모두를 포괄한다—의 중요성을 피력하고 있는 것이다. 이해당사자가 아닌 제3자를 통해 메시지를 전달하는 홍보는 소비자들에게 신뢰감을 줄 수 있다는 점에서 그 어떤 마케팅 커뮤니케이션 기술보다 강력한 힘을 지녔다(그림 14 참조).

특히 이러한 점은 처음 출시되는 브랜드에 있어서 중요하게 작용한다고 할 수 있다. 처음 출시되는 브랜드는 소비자들에게 자사 브랜드 네임에 대한 인지를 유발할 수 있는 어떠한 動因도 가지지 못한다. 이때는 공신력 있는 매체를 통한 메시지 전달만이 소비자들로 하여금 인지를 유발할 수 있는 動因을 발생시킨다. 그러므로 신뢰성이 없는 광고보다 소비자들에게 신뢰감을 심어 줄 수 있는 홍보를 우선적 전략으로 채택해야 한다는 것이 그들이 주장하는 요지다. 실제로 그들의 저서에서 'Starbucks', 'Microsoft', 'Body Shop', 'Linux', 'Red Bull' 등의 사례를 들면서 이들 기업들이 사업을 처음 시작했을 당시 광고를 전혀 하지 않았던 것과 홍보활동에 주력했던 것을 근거로 들었다.

이와 같은 맥락으로 비즈메카도 새로운 영역을 개척한 브랜드로서 가지는 '인지부재'라는 약점을 극복하기 위해 서비스를 시작한 2001년 9월부터 대대적인 언론홍보를 시작하였다. 중앙 일간지를 비롯하여, 경제일간지, 경영관련 잡지, IT관련 잡지 등을 통하여 비즈메카가 제공하는 ASP 사업의 개요와 비즈메카 서비스 이용 시 중소기업에서 얻게 되는 편익을 공신력 있는 매체를 이용해 적극 홍보함으로써 브랜드 런칭 때부터 소비자들로 하여금 신뢰감을 심어줄 수 있었다.

3) 부정적 인식 전환의 문제

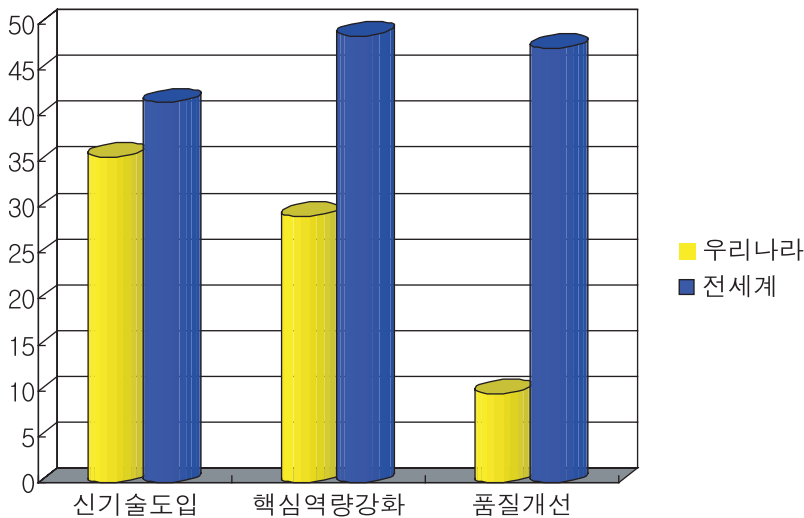
전반적으로 경영자원이 부족한 중소기업에 있어 ASP 방식의 IT 인프라 구축은 여러 면에서 합

리적인 선택이라고 할 수 있다. 그것은 실질적인 효율성 측면과 더불어 재무적 측면을 고려해 보아도 확실히 비용을 절감할 수 있는 방법이다. 그러나 기업 경영진의 빌려 쓰는 것 즉, '렌탈'에 대한 뿌리깊은 불신은 비즈메카의 성공에 큰 걸림돌로 작용했다.

현대 기업 경영에 있어 아웃소싱 또는 렌탈이 여러모로 많은 이점을 가지고 있다는 것은 이미 여러 연구를 통해 밝혀진 바 있다. 기업은 비핵심사업분야, 인프라 구축 작업 등의 아웃소싱 또는 렌탈을 통해 비용을 절감하고, 조직의 군살을 빼고, 핵심역량에 집중할 수 있는 이점을 가지게 된다. 그러나 우리나라 기업 경영에 아웃소싱 또는 렌탈이 부각되기 시작한 것은 그리 오랜 역사를 지니지 않는다. 아직도 우리 기업 특히 중소기업은 과거 포드가 자동차를 만들면서 엔진부터 타이어에 이르는 전 부품을 자체적으로 조달하려 했던 前 근대적 경영방식에서 아직도 벗어나지 못하는 기업이 많다. 우리 중소기업은 오랜 관료주의적 성향과 맞물려 기업의 모든 분야를 자사의 통제권 아래 두어 직접 관리해야 한다는 사고방식이 강하다.

부정적 인식의 전환은 다양한 어플리케이션을 지원하고 높은 품질의 서비스를 보장하는 것 이상으로 중요한 과정이다. 그 이유는 정보 인프라 구축은 기업 운영의 핵심적 영역이고 따라서 무엇보다 신뢰성을 생명으로 하기 때문이다. 자사의 정보 시스템 인프라 같은 핵심적 분야를 외부에 맡기거나 렌탈을 한다는 것은 그 서비스 업체에 대한 절대적인 신뢰를 기반으로 하지 않으면 할 수 없는 일이다. 그러나 비즈메카는 ASP라는 완전히 낯선 개념의 렌탈 서비스였으므로 고객 기업들의 신뢰를 얻기 힘들었다. 따라서 비즈메카로서는 무엇보다도 우선적으로 고객 기업들의 렌탈에 대한 부정적 인식을 신뢰성이라는 새로운 개념으로 전환시켜야만 했다.

이상의 ASP 사업에 대한 부정적 인식의 전환을 위해 KT는 크게 3가지 전략을 사용한 것으로 분석된다. 그 전략들은 '직접 대면하여 설득하기', '체험의 기회 부여', '언론을 통한 홍보활동' 등으로 나눌 수 있다.



*출처: 중소기업의 정보시스템 IT 아웃소싱 결정요인에 대한 연구(박재현 2004)

그림 15. 분야별 아웃소싱 도입 비율

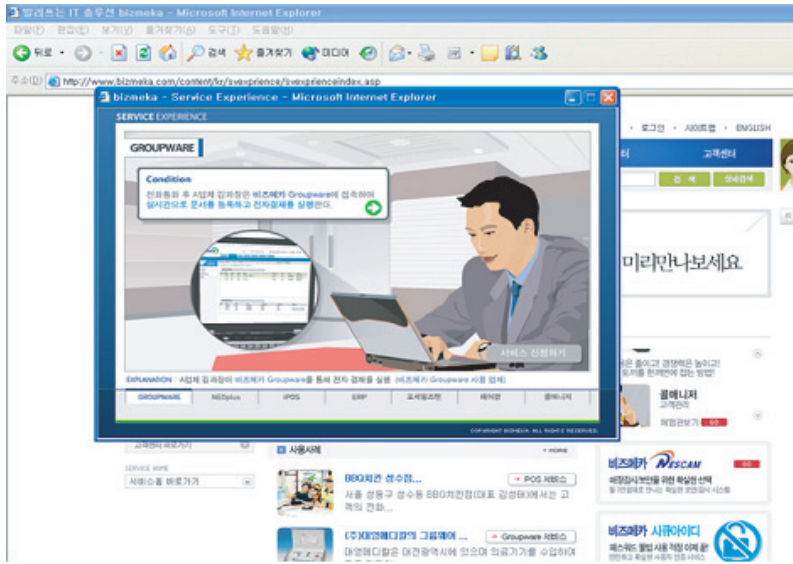


그림 16. 비즈메카 사이트에 마련된 서비스 체험관

첫째, 직접 대면하여 설득하는 방식으로는 기업 설명회, 로드 쇼 개최 등의 전술들을 들 수 있다. 비즈메카는 2001년 9월 출시 당시부터 각 기업들을 돌며 설명회를 개최하거나 IT 인프라 구축에 대한 세미나 개최 등을 통해 직접적으로 고객들을 대면해 가며 설득하는 작업을 벌였다. 일례로 2002년 9월부터 창원, 부산, 대구, 서울 등지를 차례로 돌며 중소기업 452개 사의 653명의 기업의 경영진과 만나 그들을 설득한 끝에 그 중 50여 개 사가 비즈메카에 도입 문의를 하는 등의 성과를 거두었다. 비즈메카의 마케팅 담당 인력들은 그들과 직접 대면하여 ASP 방식의 장점을 설명하고 이 사업이 KT의 미래 핵심 산업으로 집중적인 역량을 투자하고 있다는 사실을 이야기함으로써 고객기업들로 하여금 신뢰감을 얻을 수 있도록 노력하였다.

둘째, 체험의 기회부여를 통한 부정적 인식의 전환 노력으로는 '서비스 체험관(service experience) 마련', '무료 렌탈 서비스' 등 이른바 체험 마케팅을 적극적으로 활용하였다. 비즈메카 사이트(www.bizmeqa.com)에는 가상의 시나리오를 활용한 서비스 체험관과 우수 활용사례 제시, 기타 여러 고객 지원 정보 등을 올려놓고 있다. '서비스 체험관'의 경우 자사의 그룹웨어, ERP를 비롯한 여러 어플리케이션이 활용되고 있는 가상의 시나리오를 플래시 화면을 통해 흥미롭게 보여주고 있다. 이를 통해 잠재고객들은 우리 기업이 이러한 상황을 맞이했을 때, 비즈메카를 통해 효과적으로 문제를 해결해 가는 모습을 보면서 우리 기업에도 적용 가능한 사례라는 확신을 심어주게 되었다.

마지막으로 언론을 통한 홍보활동을 들 수 있다. 위에서 이미 언급하였듯이 언론을 통한 홍보전술은 신뢰성을 줄 수 있다는 점에서는 그 어떤 마케팅 커뮤니케이션 수단보다 강한 힘을 가지며 이는 고객들의 부정적 인식을 전환하고 신뢰를 얻고자 하는 비즈메카로서는 상당히 적절한 마케팅 커뮤니케이션 전술이라고 할 수 있을 것이다. 일례로, 비즈메카는 국내 최대의 일간 경제지인 '매

표 6. 렌트 IT 서비스 사용자 현황

사업자	누적기업수	교육지원 기업수	현재 사용 기업수
KT	411,163	101,746	249,934
하나로통신	123,029	49,033	42,437
데이콤	83,531	21,117	79,148
KICC	48,590	16,493	47,299
멜리온	2,059	202	1,902
합 계	668,372	188,591	420,720

*출처: 한국전산원(2005. 5)

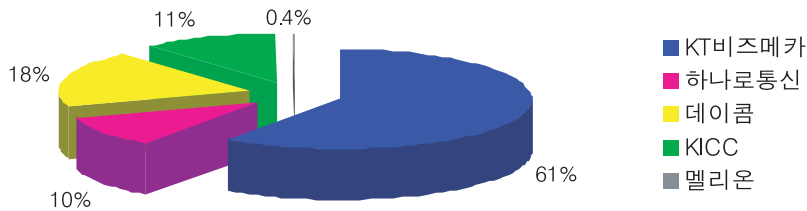


그림 17. 렌트 IT 서비스 시장 점유율

일경제'에 '렌트 IT'라는 기획 코너를 마련해 중소기업 경영자 등의 인터뷰 기사를 게재하며 비즈메카가 성공적으로 적용된 사례와 구체적인 효용 등을 실증적인 사례로서 보여주었다. 이처럼 비즈메카는 공신력 있는 미디어를 통한 홍보활동을 통해 비즈메카의 IT 렌탈 서비스를 신뢰성 있게 전달할 수 있었고 이러한 노력은 잠재 고객들의 부정적 인식을 해소하는데 큰 도움을 주었다.

3.3. 결 론

이상을 종합한 결과, 비즈메카의 성공은 크게 두 가지 요인으로 나누어 생각해 볼 수 있었다. 첫째는 중소기업 정보화 특성을 잘 파악하여 그들의 숨겨진 니즈를 적절히 충족시켜 주었다는 점이다. 두 번째는 고객들의 인지도 부재 문제와 부정적 인식을 적절한 마케팅 커뮤니케이션 활동을 통해 긍정적 방향으로 전환하였다는 점을 들 수 있다. 이러한 일련의 성공 요인으로 인해 현재 비즈메카는 서비스 개시 이후 줄곧 시장 점유율 1위를 지키고 있으며, 2위 업체인 데이콤과의 격차도 현재 상당히 벌어져 있는 상태다. 또한 비즈메카는 KT의 전반적인 영업이익 감소세에도 불구하고 2005년 올해 지난 해 동기 대비 44.7% 성장한 665억 원을 매출을 기록하는 등 지속적인 성장세를 보이고 있다.

4. 향후 혁신과제

KT 비즈메카는 세계 최초의 ASP 사업자로서 IT 렌탈 산업계를 이끌어 나가는 선두주자의 역할을 충실히 수행하고 있다. 60%에 이르는 시장 점유율은 독과점 우려마저 낳고 있을 정도다. 그러나 KT가 여기에 안주해서는 안 된다. 지금까지 선도자의 역할을 하였듯이 앞으로도 이 업계에서 주도적인 역할을 수행하기 위한 몇 가지 혁신과제와 전략을 제안한다.

4.1. 캐즘을 극복하라

Geoffrey A. Moore는 그의 저서 “Crossing the Chasm(1999)”에서 소비자의 기술수용주기에 따른 마케팅 전략의 변화가 필요하다는 소위 ‘캐즘(chasm) 마케팅’이란 개념을 만들었다. ‘大斷切’을 의미하는 캐즘은 ‘기술 수용주기(Technology Adoption Life Cycle; Everett Rogers(1952))’ 상의 소비자들끼리 각각 다른 불연속적 특성을 나타내고 특히 선각수용자(Early adopter)와 조기 다수층(Early majority) 사이의 전혀 다른 소비자 특성이 첨단 기술 기업의 시장 확장에 큰 걸림돌이 된다는 것이다.

그의 연구에 의하면 Innovator와 Early adopter는 비슷한 특성을 지닌다. 그들은 대체로 기술 중심적이거나 혹은 제품 중심적이다. 즉 이들은 새로운 혁신적 기술 그 자체나 혁신적 기술이 자신의 기업에 줄 수 있는 혜택을 진취적이며 적극적으로 고려해 보는 개별 소비자 혹은 기업들이다. 이들은 항상 신기술에 대해 흥미를 가지고 있으며, 남들 보다 빠른 신기술의 수용이 그들의 경쟁우위를 더욱 확고히 한다고 믿으며 그 결과 가능한 한 적극적으로 신기술을 수용하고자 한다.

반면 양적으로 가장 많은 부분을 차지하며 주류시장이라고 할 수 있는 Early majority나 Late majority는 또 다른 특성을 지닌다. 이들은 시장 중심적 혹은 기업 중심적이다. 즉 여기에 해당하는 소비자 혹은 기업은 신기술이 시장을 지배하는 조류가 되기 전까지는 그 신기술을 도입하기보다는

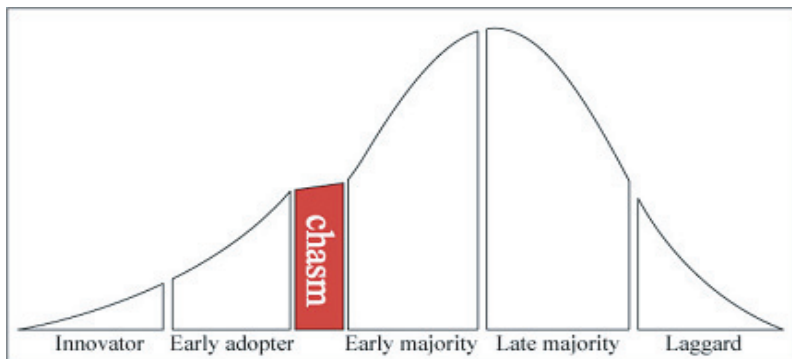


그림 18. 기술수용주기와 캐즘

표 7. 기술수용주기상의 소비자 특성

성향	수용주기	특성	고려사항
기술/제품중심	Innovator	기술애호가	그 기술이 얼마나 혁신적인가?
	Early Adopter	선각수용자	그 기술의 선도적 도입이 경쟁우위를 창출할 수 있는가?
시장/기업중심	Early Majority	실용주의자	그 기술을 도입이 얼마나 비용/가치 측면에서 효용이 있는가?
	Late Majority	보수주의자	그 기술이 이미 보편화되어 안정적으로 작동하고 있는가?

관망하는 경우가 많다. 그들은 그 신기술을 남들보다 먼저 도입하는 것은 많은 위험부담이 따른다고 생각한다. 그래서 그들은 신기술을 활용한 실제적인 성공사례를 참조해 가며 도입여부에 대해 신중히 결론을 내리는 보수적인 타입이다. Moore는 이상의 이러한 기술수용주기 상의 불연속적 소비자 특성이 '캐즘'을 만들어 내 적절한 마케팅 전략이 없는 경우 주류시장 진입의 관문에서 큰 난관을 겪게 된다는 것을 오랜 시간 동안 광범위한 연구를 통해 결론짓게 되었다.

우리는 비즈메카 또한 캐즘에 빠질 가능성이 많다는 결론에 도달하게 되었다. 이는 비즈메카가 세계최초의 ASP 사업으로서 기존에 시도된 적 없는 전혀 새로운 형태의 첨단기술 서비스라는 데서 그 근거를 찾을 수 있다. 또한 2005년 5월 현재 비즈메카 서비스를 도입한 중소기업 혹은 자영업자는 25만여 기업으로 집계된 바 있는데, 이는 대략 300만여 업체로 집계된 대한민국 전체 중소기업 혹은 자영업자의 8% 내외이다. 결국 이것으로 보아 아직 비즈메카는 Early majority와 Late majority를 포함하는 주류시장으로 진입했다고 볼 수 없다. 이는 아직 개척하지 않은 더 많은 잠재고객이 있다는 의미일 수도 있지만 현재까지 비즈메카의 전략이 단지 Innovator와 Early adopter에 국한되어 효과를 발휘하고 있다는 의미이기도 하다. 따라서 비즈메카가 캐즘을 넘어 주류시장으로 진입하기 위해서는 이들 주류시장 소비자의 특성을 파악한 또 다른 마케팅 전략이 필요하다는 결론에 도달했다.

그렇다면 주류시장 진입을 위한 비즈메카의 마케팅 전략에는 무엇이 있을까? 이를 위해 먼저 주류시장 소비자의 특성을 좀더 자세히 파악할 필요가 있다.

표 8에서도 알 수 있듯이 주류시장 소비자 즉 시장 중심적 소비자들은 제품 자체의 특성보다는 운영 및 유지와 안정적인 사용 환경에 초점을 맞추고 있다. 이는 결국 비즈메카가 나아가야 할 방향은 기술적으로 더 발전된 서비스를 제공하는 것이 아니라 더 많은 고객지원과 안정적인 사용 환경의 보장이라는 것을 알 수 있다. 이것은 한 마디로 '완전완비제품(whole product)의 구축'이라는 것으로 압축할 수 있다.

완전완비제품의 구축이란 비즈메카의 서비스가 단순히 핵심제품인 어플리케이션 소프트웨어만을 제공하는 것이 아니라 어플리케이션을 안정적으로 사용할 수 있는 환경의 조성과 문제 발생 시 신속한 해결 보장 그리고 고객의 교육과 업그레이드 지원 등 제반 고객지원 시스템을 완벽하게 구비하는 것을 의미한다. 이러한 완전완비제품의 구축과 주류시장 소비자들을 상대로 한 적극적인

표 8. 소비자 성향에 따른 주요 고려사항

제품중심적	시장중심적
가장 빠른 제품	가장 많은 설치(사용자) 기반
쉬운 사용법	가장 많은 지원
멋진 구조	사실상의 표준
제품가격	유지비용
독특한 기능	수준 높은 사후지원

마케팅 커뮤니케이션 노력이 뒤따른다면 비즈메카는 현재의 성과를 넘어 대한민국 ASP 산업의 표준으로 자리 잡을 수 있을 것이다.

4.2. 지속적 성장을 위한 과제

1) 협회 차원의 공동 마케팅 노력

이와 더불어 비즈메카가 취할 수 있는 미래 전략으로 시급한 것은 전체 시장의 확대, 즉 ‘파이 키우기’이다. 비즈메카는 시장의 선도기업으로서 60%에 가까운 시장 점유율을 차지하고 있다. 이는 결국 시장이 확대되었을 때 발생하는 이익의 상당 부분이 비즈메카로 귀속될 수 있다는 의미이다. 또한 ASP 산업의 확대에 주도적인 역할을 함으로써 비즈메카가 사실상의 ASP 산업의 표준기업으로 자리 잡을 수 있다. 이는 안정적이며 표준화 된 사용 환경을 추구하는 주류시장의 Early majority와 Late majority의 요구와도 부합하는 것이다. 현재 KT는 사단법인 ‘한국 IT렌탈산업협회’ 회장 기업으로서, 소비자들로 하여금 ASP 산업의 올바른 이해와 산업계의 전반적인 시장 확대에 주도적인 역할을 하고 있는데 이는 매우 긍정적인 현상이다.

현재 한국 IT렌탈산업협회는 온/오프라인을 통해 ASP 산업 활성화를 위한 다양한 활동을 하고 있다. 먼저 온라인상에서는 협회 홈페이지(www.kitria.or.kr)를 통해 IT 렌탈산업의 이해, IT 렌탈의 필요성에 대해 상세히 언급하고 있다. 이와 함께 IT 인프라 렌탈을 통해 성공적인 성과를 이끌어 낸 기업들에 대한 사례를 보여줌으로써 새로운 고객기업 확보를 위해 노력하고 있다. 최근에는 중소기업을 대상으로 한 무료 홈페이지 취약점 점검 서비스를 실시하여 잠재적 고객 기업들에 대한 프로모션 활동을 강화하고 있으며 연중 협회차원에서 ASP 제공 기업에 대한 인증제를 실시해 산업 전반에 대한 공신력 강화에 노력하고 있다.

한편 오프라인에서는 IT 중소기업 재직자 무료교육 제공, IT 중소벤처 기업인을 위한 회의실 제공 서비스, APEC 중소기업 수출 상담회 개최 등 다양한 중소기업 지원 프로그램 제공을 통해 현재 고객기업에 대한 지원은 물론 잠재적 고객 기업에 대한 지원도 실시하고 있다.

여기서 주목할 점은 이러한 협회차원의 활동들이 온/오프라인 채널 모두를 활용하여 IT 인프라 측면에서 취약한 중소기업을 IT 렌탈 서비스와 연계하여 통합적으로 지원한다는 점이다. 이는 협회 활동이 단순히 IT 렌탈 서비스의 장점을 소극적으로 알리는 데 국한하는 것이 아니라 현재 또는 잠재적 고객 기업들과 직/간접적으로 접촉하면서 다양한 지원 프로그램 제공과 각종 프로모션 활동을 통해 적극적으로 고객들과 접촉함으로써 실질적으로 시장 확대에 기여하고 있다는 점이다.



그림 19. 한국 IT렌탈산업협회 홈페이지

앞으로 'IT렌탈산업협회'를 비롯해 ASP 산업 전반의 시장 확대를 위해 경쟁 ASP 기업들과의 공동 마케팅 노력은 앞으로 더욱 강화되어야 할 것이다.

2) 비영리 기관에 마케팅 강화

P. Drucker는 자신의 여러 저서를 통해 앞으로 비영리 기관의 경영 성과인 사회적 공헌의 중요성이 증대되고 그에 따라 비영리기관에도 경영적 마인드가 절실하다고 역설해 왔다. 지금까지 상당수의 비영리 기관은 경영 마인드 부재로 인해 방만한 조직관리와 안이한 업무추진으로 비효율을 상징하는 조직으로 시민들의 질타를 받아온 것이 사실이다. 그러나 시민단체, 교육기관 등을 비롯한 비영리 기관에 대한 시민의 감시와 사회적 공헌에 대한 압력이 점차 커짐에 따라 비영리 기관에도 경영적 마인드의 확대가 불가피한 상황이 되고 있다. 따라서 비영리 기관에도 현재 기업들이 활용하고 있는 경영관리 프로그램에 대한 수요가 급격히 늘어날 것이다. 이는 비즈메카에 있어 중소기업이라는 한정된 시장에서 새로운 시장으로 사업영역을 확대할 수 있는 좋은 기회가 될 수 있다.

이미 비즈메카는 2003년 10월 유럽에 본부를 두고 있는 '세계 태권 무도 아카데미'와 솔루션 수출 계약을 맺은 바 있다. 이를 통해 '세계 태권 무도 아카데미' 협회 본부는 물론 소속의 전 세계 600여 개의 태권도장이 '비즈메카 태권 솔루션'을 사용하게 되는 성과를 거두었다. 주요 일간지와 뉴스 매체는 이 사례를 비중 있게 보도하며 태권도의 세계화에 큰 공헌을 하게 된 비즈메카의 역할에 대해 매우 긍정적인 태도를 보이기도 했다.

이러한 성공적인 사례를 바탕으로 사회적 공헌도가 높으면서도 기부금과 정부지원 등에 의존할 수밖에 없는 영세한 시민단체, 교육/복지기관을 비롯한 비영리 단체에 대한 마케팅과 지원 노력을 강화함으로써 비즈메카의 긍정적인 브랜드 이미지를 제고하고 실질적인 추가 수요 창출도 가능하리라 본다.

5. 결 론

우리는 이상의 연구를 통해 KT 비즈메카가 탄생하게 된 기업 내·외부적 배경을 분석해 보았다. 그리고 현재의 위치와 성과를 이루어내기까지의 그리고 다양한 전략과 기술들에 대해 실제적인 마케팅 사례의 연구를 비롯한 기업의 제반 행동을 관찰해 보았다. 그 결과 우리는 다음과 같은 결론을 얻게 되었다.

첫째는 비즈메카가 탄생하게 된 기업 내·외부적 요인에 관한 부분이다. KT는 90년대 중·후반 기부터 독점적 지위를 상실하고 창사이래 처음으로 경쟁적 위협에 직면하게 되었다. 더불어 통신 시장 환경의 변화, 즉 우선중심에서 무선중심으로, 음성중심에서 데이터중심의 급속하면서도 대대적인 환경의 변화가 일어났다. 이는 KT가 지금까지의 사업방식으로는 지금과 같은 수익을 기대하기 어려움은 물론 기업의 생존 여부조차도 장담하기 힘든 심각한 도전이었다. 이에 KT는 미래의 새로운 성장원동력을 창출하고자 하는 미래전략으로서 기존의 풍부한 네트워크 기반을 활용한 새로운 사업 포트폴리오를 구상하게 되었다. 이러한 맥락과 과정에서 탄생한 것이 세계 최초의 ASP 산업인 비즈메카다. 이처럼 비즈메카는 여러 복합적인 요인들 즉, 거시적 요소로서의 시장 환경변화와 미시적 요인으로서의 기업 내부의 미래성장 원동력의 발굴이라는 요인들이 복합적으로 작용한 결과 탄생한 새로운 비즈니스 모델인 것이다.

둘째, 비즈메카의 성공의 요인은 경영환경의 변화에 따른 잠재고객 욕구의 충족과 다양한 마케팅 커뮤니케이션 노력이 복합적으로 이뤄낸 결과라는 점이다. 정보 기술의 급속한 발달은 경영환경에도 많은 변화를 불러일으켰다. B2B 시장의 급속한 팽창, IRM 등 기업의 자원을 효율적으로 관리하기 위한 노력 그리고 고객 관계가치에 기반 한 고객평생가치의 창출 및 로열티 창출을 위한 CRM 등이 그러한 변화들이다. 그러나 비즈메카의 타겟 층인 중소기업은 제반 경영자원의 부족으로 인해 이러한 경영환경의 변화에 적극적으로 대처하지 못하고 있는 상황이었다. 이렇게 분명한 니즈가 존재함에도 불구하고, 여건의 제약으로 인해 니즈가 충족되지 못하는 상황에서 비즈메카는 세계에서 가장 먼저 이러한 중소기업의 니즈를 충족시켜 주었다. 이는 분명히 중요한 성공요인 중 하나라고 말할 수 있다. 이와 더불어 비즈메카는 적절한 마케팅 커뮤니케이션 활동들을 펼쳐왔다. 비즈메카는 서비스 개시 당시 일반적인 커뮤니케이션 전략 즉 '先광고, 後홍보'라는 일반적인 관념을 뒤엎고 '先홍보, 後광고'라는 독특한 커뮤니케이션 전략을 취하였다. 이 같은 전략은 공신력 있는 제 3자, 즉 언론매체를 통한 정보 전달로 소비자 신뢰의 우선적 확보라는 성과를 이루어냈다. 이는 이후 실시된 대중광고와 시너지 효과를 발휘했다. 결론적으로 중소기업 니즈의 충족이라는 요소와 적절한 마케팅 커뮤니케이션 활동이라는 두 가지 요소가 복합적인 작용을 일으켜 비즈메카의 성공 요인으로 작용했다고 분석할 수 있다.

마지막으로, 지금까지 KT가 시행한 전략으로부터 도출해 낸 비즈메카의 향후 발전방향이다. 비즈메카는 선도적인 ASP 사업자로서 현재까지 매우 성공적인 성과를 이루어내었다. 그러나 향후에도 현재와 같은 성장곡선을 유지하지 위해서는 몇 가지 과제가 남아있다고 할 수 있다. 지금까지 비즈메카의 성장을 주도한 것은 혁신적 수용층 혹은 선각적(先覺的) 수용 층에만 국한된 것으로

볼 수 있다. 캐즘을 뛰어넘어 주류시장으로 편입하기 위한 실용적 수용층이나 보수적 수용층을 끌어들이는 데는 아직 미흡하다고 할 수 있다. 향후 비즈메카가 발전하기 위해서는 이들 수용층의 특성을 파악하여 그에 걸맞은 발전된 형태의 서비스를 제공해야 한다. 구체적으로 표준화 된 사용자 기반, 더 풍부한 고객지원과 교육지원, 지속적인 어플리케이션 업그레이드 등의 완전완비제품을 제공할 필요가 있다. 또한 업계의 선도적 기업으로서 전체적인 ASP 시장 확대를 위한 공동 마케팅 노력도 강화되어야 할 것이다. 한국 IT렌탈산업협회의 창립과 협회의 활동은 이러한 공동마케팅 노력의 일환으로 볼 수 있는데, KT는 회장기업으로서 협회의 활동을 주도적으로 이끌어가고 있다. 이는 매우 긍정적으로 볼 수 있는 현상으로 앞으로 더욱 적극적인 공동 마케팅 활동들이 필요하다. 아울러 앞으로 경영 지원 솔루션에 대한 수요가 급격히 늘어날 것으로 예상되는 비영리 기관에 대한 마케팅 노력 또한 더욱 강화되어야 할 것이다.

參考文獻

〈국내문헌〉

1. 신현달, “中小企業의 情報化 程度 및 인터넷 電子商去來 導入環境에 관한 實證研究”, 대전대학교 경영행정 대학원 석사학위 논문, 2003. 2.
2. 박재현, “중소기업의 정보시스템 IT 아웃소싱 결정요인에 대한 연구”, 중앙대학교 산업경영대학원 석사학위 논문, 2004. 12.
3. 이영기, “국내기업 B2B 발전 전략: 정부정책과 표준화의 관점에서”, 경희대학교 경영대학원 석사학위 논문, 2002. 12.
4. 박승현, “기업의 CRM 도입과 활용에 관한 연구”, 동의대학교 경영대학원 석사학위 논문, 2004. 2.
5. “정보화 지름길, ‘성공사례’에서 찾는다”, 중소기업청, 세미나 자료, 2003. 10.
6. HP, “Proliant Server Success Story”, <http://www.hp.co.kr/product1/success/kt.html>
7. 최정환, 이유재, “죽은 CRM, 살아있는 CRM”, 한언, 2001.
8. 노대현, “IMF 克復을 위한 企業弘報 戰略에 관한 研究”, 동의대학교 행정대학원 석사학위 논문, 1999. 8.
9. LG경제연구원 산업연구센터, “2000년 국내산업 전망”.
10. 유진근, “통신서비스산업의 구도변화와 통신서비스업체의 대응전략”, LG경제연구원.

〈외국문헌〉

11. David. A. Aaker, “Building strong brand”, McGrawhill, 2000.
12. Geoffrey A. Moore, “Crossing the Chasm”, 세종서적, 1999.
13. Philip Kotler, “Marketing Moves”, Harvard Business School Publishing Corp., 2002.

國文要約

본 논문은 KT가 급속한 통신시장 환경의 변화에 대응하기 위해 대대적인 사업구조를 개편하는 과정에서 탄생한 비즈메카 사업에 대한 성공 사례 분석 및 향후발전 방향을 제시하는 연구이다. 본 논문은 비즈메카의 탄생배경을 거시적 관점과 미시적 관점에서 알아보고, 어떤 성공요인들이 있었는지를 다각적으로 분석했다. 또한 현재까지의 성과를 앞으로도 이어나가기 위한 향후발전 방향에 대한 제언을 담고 있다.

본론에서는 첫 번째로 비즈메카의 탄생배경에 대해 알아보았다. 비즈메카는 KT 내·외부의 복합적인 요인으로 탄생한 새로운 사업 영역으로서 KT의 성장 원동력으로서 향후 KT 사업 포트폴리오의 중추적 역할을 담당하게 되었다.

두 번째로 비즈메카의 성공요인에 대한 다각적 분석을 해 보았다. 먼저 비즈메카의 성공요인 중 하나는 중소기업 정보화 특성을 정확히 파악하였다는 점이다. IT 인프라 구축은 새로운 경영기법을 기술적으로 뒷받침하기 위한 핵심적 부분으로 그 중요성이 대두되고 있으나 중소기업들은 '인력', '비용' 등 제반 경영자원의 부족으로 IT 인프라 구축의 필요성을 느끼면서도 실천에 옮기지 못하고 있었다. 비즈메카는 저렴한 가격과 안정적인 운영환경 제공을 통해 중소기업들의 이러한 니즈를 충족시켜 주었다. 또 다른 성공요인으로는 적절한 마케팅 커뮤니케이션 활동이 이루어졌다는 점이다. 단순히 광고에 의존한 마케팅 커뮤니케이션 활동이 아니라 고객 신뢰성 확보를 위한 홍보활동에 주력하여, 신생 브랜드로서의 약점을 극복하고 업계의 선도적 브랜드로 자리 잡을 수 있었다.

마지막으로, 비즈메카가 현재의 성과를 이어가기 위한 발전방향을 제시했다. 비즈메카는 현재 업계의 선도적인 브랜드로 자리 잡고 있으나 아직 주류시장 진입은 했다고 볼 수 없다. 기존의 혁신적/선각적 고객들과는 성향이 다른 실용적/보수적 고객들의 성향을 파악하고 이에 걸맞은 적절한 서비스를 제공하는 것이 필요하다. 또한 업계 전체의 시장규모 확대를 위한 공동 마케팅 노력, 비영리 기관에 대한 마케팅 노력 또한 더욱 강화되어야 할 것이다.