

변화의 중심 SK텔레콤*

김범렬 · 김남익 · 민지혜 · 서정우 · 진수정
한양대학교 경영학부

1. 들어가며

『SK텔레콤 1분기 순익 4,000억 작년 동기대비 104% 증가』— 서울경제 신문 5월

『가입자당 평균 통화량 작년 말 월 170분에서 올 1 월에는 월 182분.

SK텔레콤의 승승장구』— 매일경제 5월

2001년 5월 4일,

날은 아직 무더운 여름이 오기 전, 따뜻한 봄바람이 종로의 여러 빌딩을 휘감고 있었다.

SK 텔레콤(www.sktelecom.co.kr) 무선인터넷전략개발팀장인 권순용 부장은 오늘 회식을 갖기로 했다.

이미 1/4분기에 사상 최고의 흑자(黑字)를 내면서 팀원들에게 400%가 넘는 인센티브를 주는 파격적인 성과 보상으로 주위 기업들의 부러움을 사고 있었지만 오늘은 드디어 순이익이 사상 최대라는 커다란 소식이 신문을 통해 전해졌던 것이다.

좋은 소식을 자축하기 위해서 이기도 하지만 그것과는 별개로 한동안 바쁘게 일에 매달려온 전략개발(戰略開發)팀 팀원들과 오랜만에 허심탄회한 시간은 가지고 싶기도 했다.

종로의 한적한 식당,

전략개발(戰略開發)팀의 회식 분위기는 회사 내에서의 분위기처럼 자유로웠다.

식사를 마친 후 모든 팀원의 술잔이 채워졌다. 몇몇씩 짝을 맞추어 일과 후 간단한 술자리를 하는 일은 가끔 있었지만, 최근 많은 업무들 때문에 이렇게 팀이 함께 모인 것은 매우 오랜만의 일이었다.

“오늘 우리는 아주 좋은 소식을 들었습니다. 우리 SK텔레콤의 괄목(刮目)할 만한 성장과 성과가 바로 그것입니다. 그것은 다른 사람이 이루어 낸 것이 아닙니다. 바로 우리 손으로 우리의 힘으로 이루어 낸 것입니다. 오늘 이 자리는 우리를 위한 자리입니다.

여러분과 나, 모두에게 축하하고 더 잘하기 위한 자리인 것입니다.

자, 모두 술잔을 들시다.”

권순용 부장이 자신의 술잔을 높이 들었다.

“SK, 그리고 우리 무선 인터넷 전략개발(戰略開發)팀을 위하여!”

팀원들의 술잔이 높이 부딪쳤다.

즐겁고 들뜬 술자리가 계속 되었다. 모두들 술을 마시기보다는 그 동안의 업무에 대한 이야기와 회사에서는 하지 못했던 서로간의 말들을 하는 가족들의 식사시간 같은 편안한 술 자리가 이어졌다.

*제3회 서울대학교 경영대학 경영사례연구센터 주최 전국 대학(원)생 사례개발경진대회 우수상 수상작.

“앞으로도 지금처럼만 하면 우리 SK텔레콤의 성장과 발전은 계속 되겠죠? 전 그러리라 믿어요.

SK텔레콤에 입사한 저의 선택이 얼마나 잘 된 것인가를 새삼스럽게 느낍니다.”

입사한지 얼마 되지는 않았지만 이미 서로 친해진 사원 김수정 씨가 말했다. 다들 이구동성으로 동의하는 분위기가 이어졌다.

“물론이죠. 돈도 많이 벌고, 이미지도 좋고 우리 이대로만 하면 세계의 어느 기업인 부럽지 않은 회사 생활을 할 겁니다. 이번의 엄청난 성장(成長)을 보세요. 그렇지 않습니까?”

박정우 대리가 옆에서 동의하며 말했다.

“그렇습니다...” 권순용 부장이 미소를 지으며 팀원들을 바라보았다.

평소 과묵한 성품으로 모든 팀원의 신뢰를 받고 있는 권순용 부장의 한마디가 좌중(座中)의 분위기를 차분히 가라앉히는 듯 했다.

“저도 회사 생활을 하면서 항상 후회하지 않았 습니다. 그만큼 우리는 좋은, 탄탄한 회사 생활을 하고 있는 것입니다. 그리고 앞으로도 그럴 것이라 믿습니다.

하지만 유비무환(有備無患)이라는 말이 있습니다. 가장 최고(最高)의 위치에 있을 때 나중을 대비하는 것이 성공요인이자 대처방안입니다.

우리 SK텔레콤은 준비해야 할 것이 많습니다. 그래서 우리 무선 인터넷 본부도 존재하는 것임을 잊어서는 안될 것입니다.

또한 이번 성과는 매출(賣出) 증대(增大)에도 영향을 받았지만 가장 큰 요인(要因)은 회사내의 촉진, 마케팅 비용(費用) 절감임을 아셔야 합니다.

지금까지의 성공을 지속하기 위해 이제 최전선(最前線)에서 싸워야 하는 것은 바로 우리입니다.

우리 무선 인터넷 본부가 존재하는 것은 바로 음성시장이 포화되었기 때문이고, 우리의 존재를 부각시킬 수 있었던 n. TOP 또한 기대에 못 미친 성과를 거두었다는 것을 잊지 말기 바랍니다.”

조용히 고개를 끄덕이는 팀원을 바라보며 윤남익 과장이 궁금한 듯 권순용 부장에게 물었다.

“부장님 말씀이 맞습니다. 준비하는 사람이 끝에는 이기는 법입니다.

하지만 중요한 것은 어떻게 준비하는가 하는 것 일 것입니다.

우리 무선 인터넷도 준비 차원이라는 말씀을 하셨습니다. 그렇다면 무선 인터넷을 왜 준비하는지, 그리고 무선 인터넷 그 이후에는 무엇을 준비해야 하는지 거시(舉示)적인 목표가 있어야 하지 않을까 생각합니다.”

“그렇다네. 윤 과장 바로 그것이네…… 기업의 장기적(長期的) 전략(戰略) 목표(目標). 우리 SK텔레콤의 장기적인 목표는 과연 무엇이고, 우리는 그 목표를 위해 어떻게 해야 하는 것일까. 그것이 우리의 최대 과제가 아니겠는가……”

궁지와 자부심은 조직에 애착과 관심을 갖게 한다.

인터넷 전략 부 사업 추진 팀원들 모두 궁지를 가지고 있으며 이들의 회사에 대한 애착과 관심 또한 어느 조직원에 뒤지지 않을 것이다. 모두들 앞으로의 SK텔레콤이 나아가야 할 길을, 그리고 무선 인터넷 전략 본부의 목표를 생각하는 듯 하였다.

2. SK텔레콤의 탄생

'94년 1월 17일, 조규하(당시 전국경제인연합회 상근부회장)씨는 기자들이 모인 자리에서 재계에 상당한 충격을 줄 만한 발언을 했다. 내용인즉 당시 전경련 회장이던 최중현 선경그룹 회장이 “선경 그룹은 경제계의 단합과 민간경제에 대한 국민과 정부의 기대에 부응하기 위해 제2이동통신 참여를 포기하겠다.”고 말했다는 것이었다.

이 무렵 재계의 가장 큰 이슈는 제1이동통신(移動通信)과 제2이동통신의 입찰이 어떻게 전개될 것인가 하는 문제였다. 제1이동통신은 한국통신 계열사인 한국이동통신을 가리키는 것으로, 한국통신 민영화(民營化) 계획의 일환으로 매각을 앞두고 있었다. 제2이동통신은 한국이동통신과 경쟁할 새로운 이동통신회사(현재의 신세기통신)를 의미한다. 재벌기업들은 차세대 유망사업인 이동통신 분야에 발을 들여놓기 위해 제1이동통신과 제2이

동통신 사이를 오가며 치열한 눈치싸움을 벌이고 있었다.

조 부회장의 발언이 있기 불과 하루 이틀 전까지만 해도 신경(현 SK)은 포철 코오롱 쌍용 동부 동양그룹 등과 함께 제2이동통신 입찰(入札) 참여 쪽에 무게를 두고 있었다. 특히 신경은 '92년에 제2이동통신 사업권을 따냈다가 최 회장이 노태우 대통령과 사돈이라는 점이 걸림돌이 돼 사업권을 반납한 적이 있어 제2이동통신 입찰에는 반드시 참여할 것이라는 관측이 지배적이었다.

그러나 예상을 뒤엎고 최 회장이 제2이동통신사업 포기를 선언한 것이다. 이에 따라 복잡하게 얽혔던 재벌들의 이동통신 싸움은 손쉽게 교통정리가 됐다.

아무튼 최 회장의 이런 결심에 대해 전경련 회장은 신경이 저통(한국이동통신)의 지배주주가 될 수 있도록 적극 지원하겠다고 약속했다.

실제로 신경은 그 후 순조롭게 한국이동통신의 입찰에 참여해 23%의 지분을 확보, 최대(最大) 주주(株主)가 됐다. 이렇게 해서 신경이 주인이 된 회사가 오늘날의 SK텔레콤이다.

경쟁 재벌들의 '축복' 속에, 그것도 '핑 대신 닭' 격으로 '접수'한 한국이동통신이 훗날 SK그룹의 복덩어리가 될 줄은 최종현 회장도 그리고 그 누구도 예상하지 못했을 것이다.

3. SK텔레콤이 지나온 길(연혁)

- 1988년 4월 공중전기통신사업자 지정
- 5월 한국이동통신주식회사로 상호 변경
- 7월 휴대전화 서비스 개시
- 1989년 10월 기업공개(64억원 공모증자)
- 1994년 6월 SK그룹, 최대주주로 경영참여
- 1996년 1월 세계 최초 CDMA 이동전화 상용서비스 개시 (인천, 부천지역)
- 6월 민간기업 최초 뉴욕증시(NYSE) 상장(ADR)
- 7월 미국 Moody's사의 신용평가(A+)
- (세계 이동통신사업자 중 최고 신용등급 획득)

- 1997년 1월 SK 계열사(系列社)로 편입
- 3월 제 13기 주주총회에서 SK텔레콤으로 사명(社名) 변경
- 1998년 1월 국내 이동통신 사업자중 국내 최초 ISO9002 인증 획득
- 1월 EVRC(통화음질 최적화 Vocoder) 서비스 개시
- 12월 SK텔레텍(주), 이동전화 단말기 'SKY' 출시
- 1999년 6월 25% 유상증자 실시
- 7월 신세대를 위한 이동전화 브랜드 'TTL' 출시
- 8월 무선인터넷 브랜드 'n.TOP' 출시
- 12월 이동전화 가입자 1,000만 돌파
- 12월 POSCO와 SK간 이동통신 분야 전략적 제휴
- 2000년 1월 세계최초 국가간(韓-日) 이동 중에 IMT-2000 영상통화 성공
- 4월 신세기 통신과의 기업결합 공정위의 공식승인
- 8월 넷츠고 분사
- 9월 cdma2000-1 X 세계최초 시범서비스 개시
- 10월 베트남 이동통신 시장 진출
- 11월 10개 중소벤처 기업과 「IMT-2000 핵심기술 공동개발 협약」 체결
- 11월 러시아 이동전화 시장 진출
- 12월 비동기 방식(W-CDMA) IMT-2000 서비스 사업권 획득
- 2001년 4월 SK텔레콤, 몽골에서 무선인터넷 서비스 시작
- 6월 세계 최초 이동전화 동영상 상용서비스 개시
- 6월 차이나유니콤과 CDMA 컨설팅 계약

4. SK텔레콤의 성공과 성공 요인

현재 SK그룹의 주력기업(主力企業)으로 자리잡은 SK텔레콤은 이제 자타가 공인하는 우리나라의

대표 우량기업이다.

현재 국내 최고가의 황제주로 군림하고 있다. SK텔레콤은 삼성전자 한국전력 포항제철 한국통신 등과 함께 이른바 '빅5'로 우리 증시의 종합주가지수를 좌지우지하고 있다.

현재 SK텔레콤의 이동전화 가입자는 천만 명이 넘었다. 이 수치는 국내 전체 이동 전화 사용자의 50%를 차지한다. 국민 4명 중 1명 꼴로 SK텔레콤의 011 이동전화를 이용하고 있다는 얘기다. (표첨부)

가입자 수만 놓고 보면 SK텔레콤은 차이나텔레콤(중국), NTT도코모(일본), 텔레콤 이탈리아 모바일(이탈리아), 보다폰에어터치(영국), AT&T와 이어리스(미국)에 이어 세계 6위의 무선통신업체로 부상했다.

이렇게 SK텔레콤이 이처럼 화려한 경영실적을 올리고 있는 이유는 여러 가지에서 찾을 수 있다.

1) 선점(先占)과 독점형태(獨占形態)의 시장

우선 오랫동안 독점적 지위를 누려온 데서 그 원인을 찾을 수 있을 것이다.

SK텔레콤은 '84년 이동전화와 무선호출 서비스를 시작한 이후 '93년 말 서울이동통신, 나레텔레콤 등 제2무선호출사업자가 생겨 경쟁체제로 돌입할 때까지 혼자서 '삐삐' 영업을 해왔다.

이 기간에 SK텔레콤은 막대한 흑자를 남겼고, 나중에 이를 조 단위에 이르는 이동전화 설비비로 활용했다. 수천 억 원을 은행에서 빌려와 이자 부담에 시달려야 했던 경쟁사에 비해 출발선에서부터 몇 발이나 앞설 수 있었던 것이었다.

이런 독점적인 지위는 이동전화 분야에서도 마찬가지였다. '96년 4월 신세기통신이 등장할 때까지 SK텔레콤은 무주공산(無主空山)에서 장사를 했다. 초기 이동전화 가입비가 100만원이 넘었던 것은 독점 상황을 단적으로 보여준다. 고객으로부터 비싼 가입비를 받아 설비투자에 충당한 것이다. 경쟁체제(競爭體制)였다면 불가능했을 일이다.

2) 기술력(技術力)

둘째로는 1000억 원이 넘는 연구개발비를 통한 기술력(技術力)이다.

현재 SK텔레콤의 연구인력은 모두 316명. 전체 직원의 9.5%가 연구원이다. 연구원 가운데 절반이 넘는 160명이 석사학위 소지자들이고 박사학위를 가진 이들도 22명에 이른다. SK텔레콤은 2001년까지 이 비율을 4%로 끌어올릴 계획이다.

이들 연구진이 따낸 특허만도 407개에 달하며 그중 40건은 국제특하다.

SK텔레콤이 '단군 이래 세계무대에서 가장 큰소리 칠 만한 기술'이라는 CDMA(부호분할다중접속) 상용화에 남들보다 먼저 성공한 것도 이처럼 뛰어난 기술력 덕분이라고 할 수 있다.

3) 마케팅 전략의 성공

셋째로는 SK텔레콤의 한발 앞선 광고전략과 마케팅이다. 특히 참신한 광고와 기발한 이벤트로 인지도를 높였다.

'때와 장소를 가리지 않습니다' '놓치고 싶지 않은 순간이라면 잠시 꺼두셔도 좋습니다' 같은 시리즈 광고는 두고두고 화제가 됐다. 크리스마스 이벤트에 눈이 내리면 연인들에게 데이트 비용을 주겠다는 '8월의 크리스마스' 이벤트도 주목을 끌었다.

게다가 OK캐쉬백 서비스란 SK그룹의 강력한 야군(我軍)을 갖고 있었다. OK캐쉬백 서비스는 OK캐쉬백 제휴(提携)카드를 소지한 사람이 가맹점포를 이용하면 거래 실적의 0.3~10% 적립해 가맹점포에서 현금처럼 사용하거나 현금으로 돌려받을 수 있도록 한 서비스로 제휴카드를 소지한 회원이 중복회원을 제외하고도 1천7백만 명에 달한다고 한다.

4) 기타

그밖에도 세계 최초의 CDMA의 상용화, 미국 통신시장 Auction참여를 통한 국제시장참여 경험 확보 및 해외 유수 기업과의 경쟁경험, 기지국 설

치 및 망 구성 능력 등에서 강점을 보이고 있으며 기업의 성공에 긍정적인 영향을 주었다.

5. 변화의 필요성 — 무선 데이터 통신

앞에서 보았듯이 SK텔레콤은 순조로운 성장과도를 달리고 있다.

기업전망을 밝게 보는 외국인들의 투자(投資)도 계속되고 있다. 이렇게 짧게 보기에는 밝은 미래일 것이나 중장기적으로는 그렇게 희망에 넘치는 것만이 아니었다.

신세기통신의 인수로 시장점유율 50%달성으로 업계 제일의 기업이 되었지만 문제는 그 업계 제일이라는 점이였다. 표에서 확인할 수 있듯이 대한민국의 이동통신은 이미 포화되어버렸다.

10월 말 SK텔레콤의 이동전화 가입자는 929만6천 명. 앞에서 언급했듯이 국민 4명 중 1명 꼴로 SK텔레콤의 011 이동전화를 이용하고 있다는 얘기다. 가입자 수에서 신세기통신(017), 한국통신프리텔(016), LG텔레콤(019), 한솔PCS(018) 등 5개 이동통신 회사 중 월등한 1위에 올라 있다

휴대폰 이용자수도 인터넷 못지 않게 급증(急增)하고 있는 것이다.

휴대폰 사용자수는 지난 6월말 현재 2,809만여 명. '97년의 7백만여 명에 비해 4배가 넘는다. 휴대폰을 거의 사용하지 않는 미취학아동(未就學兒童)과 60세 이상의 노인층을 제외하면 십중팔구 휴대

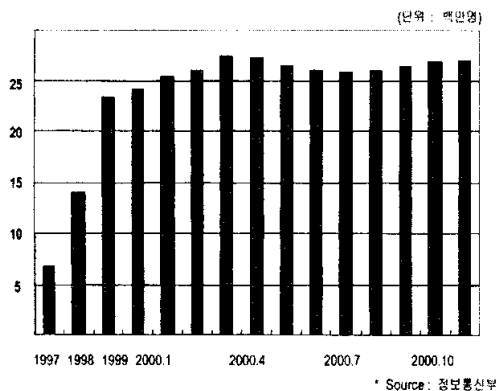


그림 1. 이동전화 가입자 수 변화

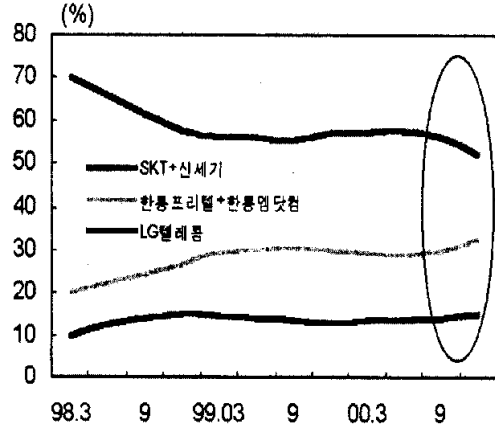


그림 2. 이동전화 시장점유율 추이

폰을 사용하고 있는 셈이다.

위와 같은 음성 기반의 이동 통신 포화는 SK텔레콤 변화의 필요성을 절실히 말해준다.

다음과 같은 사회의 변화 또한 나아가야 할 바를 시사해 주었다.

6. 무선 데이터 통신과 그 성공 사례

1) 기술의 진보

2세대 핸드폰이 등장하면서 핸드폰의 크기가 월등히 줄어들고 1세대 아날로그에서 디지털로 옮겨가게 되었다.

2.5세대 통신으로 넘어가면서 아직 완벽한 칼라나 동영상도 제공되지는 않았지만 과도기적으로 그전과 다른 부분적인 3세대 서비스가 개시되었다.

이동전화 기술은 크게 1세대 아날로그, 2세대 디지털, 3세대 IMT-2000을 거쳐 4세대로 구분할 수 있다. 우리나라는 현재 2세대와 3세대의 과도기에서, 3세대의 초기형태 서비스를 선보이고 있다.

1세대와 2세대를 구분 짓는 잣대가 데이터(문자)서비스의 가능 여부라면, 2세대와 3세대의 차이는 동영상(動映像)서비스이다.

우리나라는 이동전화 가입자 수가 불과 4년 만에 다섯 배 가량 늘어난 것과 마찬가지로, 기술 수

준의 발달 속도 또한 세계 최고 수준이다.

또 다른 변화는 전자상거래 부문이 지속적인 발달과 이로 인한 전자화폐(電磁貨幣)와 전자지불시스템 발달이다.

이는 필수적으로 보안이 필요하고 보다 편리한 결제를 위한 차세대 상거래의 기초가 되는 요소로서 이 기술의 진보가 이루어지면서 무선 데이터 통신이 상거래로 발전하는 밑바탕을 이룰 수 있게 되었다.

2) 부가 수익(附加收益) 창출 기회

위와 같은 기술 진보로 인하여 이동통신 시장에 새로운 시장이 개척되었다.

초기의 새로운 시장은 그 가능성이 입증된 예가 없어 많은 이동 통신 사업자들을 고민하게 만들었다. 그러나 머지않아 이 신 시장에서의 승전보가 울려 퍼졌다.

바로 일본 도코모사의 i-mode 성공이었다.

3) i-mode

일본에서 휴대전화로 네트워크에 접속하는 '거리의 인터넷' 사용자는 2000년 5월 말 1000만 명을 넘어섰다.

휴대전화 인터넷의 첫 서비스를 시작한지 꼭 1년 3개월 만이었다.

사용자 수에서 일본의 휴대전화 인터넷은 현재 PC를 경유한 고정망 인터넷의 약 40% 수준까지 따라잡았다.

세계 최초의 휴대전화 인터넷 상용서비스인 i-mode가 탄생한 것은 '99년 2월이었다.

초창기 i-mode의 성공은 일본 젊은층의 '놀이(오락(娛樂)) 감각' 과 맞아떨어진 결과였다.

여고생들이 i-mode에 몰려든 것은 생활의 필요나 실용적 이유 때문이 아니었다.

그들은 호기심 절반, 재미 절반으로 새로 나온 기계에 탐닉했다. 늘 새로운 것을 찾는 그들에게 i-mode는 더할 나위 없는 장난감이었다. 예컨대 여고생들은 은행 바로 옆에서도 굳이 휴대전화를 꺼

내 계좌이체나 송금을 하곤 했다.

그들에게 i-mode 기능의 휴대전화는 팔찌나 시계처럼 자신을 과시하는 하나의 소도구를 뜻했다. 아울러 이메일 기능을 통해 젊은 세대의 커뮤니케이션을 이어주는 거리 속의 네트워크 기지 역할도 했다.

사업 면에서도 i-mode가 엄청난 위력을 발휘할 수 있다는 점을 DoCoMo는 뒤늦게 인식하게 되었다.

결국 i-mode는 밖으로 돌아다녀야 하는 영업사원이나 세일즈맨의 필수품이 됐다.

나중엔 기업들이 사원 및 업무관리를 위해 몇 백 개 씩 단체 주문하는 경우가 잦아졌다.

i-mode의 기능이 오락용 장난감에서 업무용으로 진화한 셈이었다.

또 콘텐츠를 제공하는 기업 입장에서도 i-mode가 여러 면에서 유리한 비즈니스 찬스다. 우선 요금 회수가 100% 보장된다는 점이 기업들에겐 매력적이다. 즉 유료 서비스의 경우 NTT가 사용료를 전화요금과 함께 부과·징수해 각 기업들에 배분해준다.

콘텐츠를 제공한 기업으로선 요금 징수에 골치 앓을 필요가 없다. 또 휴대전화는 사용자가 상시 휴대하며, 사용빈도도 PC보다 잦다. 휴대전화 인터넷이 PC 인터넷을 능가하는 시대도 곧 찾아올 전망이다.

PC를 능가할 전자상거래의 강력한 단말기로 휴대전화 각광받는 것은 당연했다. 휴대전화를 테마로 한 전자상거래 비즈니스 아이템은 하루가 멀다하고 우후죽순처럼 개발돼 나오고 있다.

NTT가 추천하는 이른바 i-mode의 공식 사이트는 500여개 정도다. 이중 유료 사이트는 공식 사이트의 약15%를 차지한다. NTT에 따르면 600만 가입자중 80%가 한 개 이상의 유료 사이트에 가입해 있다. 또 40%가 2개 이상의 유료 사이트를 이용하고 있다고 한다.

i-mode는 탄생 1년도 안 되 PC를 제치고 일본 최대의 인터넷 provider(접속업체)로 부상했다. i-mode 덕분에 NTT그룹은 지난 3월 결산에서 창립 이래 최고 이익을 기록했다.

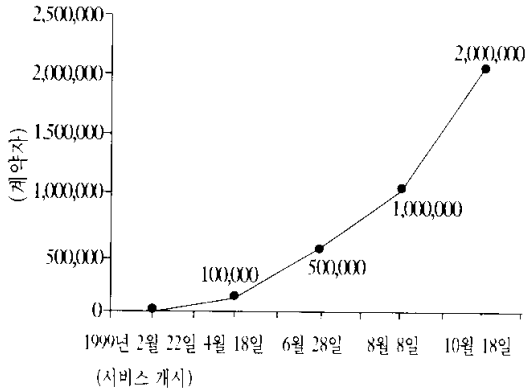


그림 3. i-mode서비스 계약자 증가 추이

7. SKT의 무선 데이터 통신 브랜드 'n.TOP'

시장의 변화 필요성이 높아지고, 기술이 진보하여 신 시장이 나타나고 이를 이용하여 일본의 도코모가 큰 성공을 거두기 시작하자 그 조류에 SK텔레콤 또한 합세하기 시작하였다. SK텔레콤은 1999년 하반기에 들어서 무선 인터넷 분야에 대한 투자를 늘리기 시작하고 마침내 그 결실을 얻는다.

맞춤정보 서비스인 'n.TOP' 브랜드의 출범이 바로 그것이었다. 이 서비스에서는 각종 뉴스와 인터넷 검색은 물론 금융 및 증권정보, 게임퀴즈 정보, 이용자 전용 네트워크 기능 등을 제공하였다. 이 휴대전화는 언제나 인터넷에 연결돼 있고 고속으로 데이터와 문서를 받을 수 있다.

상대방 얼굴 표정을 보면서 통화할 수 있고 사고 싶은 물건을 꼼꼼히 뜯어볼 수도 있다. 지금은 데스크톱PC 앞에서만 할 수 있는 일을 산책길이나 달리는 기차안에서 불편 없이 해결할 수 있는 것이다.

n.TOP은 점점 그 위치를 공고히 하기 시작한다. 휴대폰 사용자수 급증과 함께 휴대폰을 이용한 무선인터넷 사용자도 폭발적으로 늘어났던 것이다. 2001년 6월말의 경우 무선인터넷 사용자수는 1천3백 만여 명으로 휴대폰 사용자 절반 가량이 무선인터넷을 이용하는 것으로 조사됐다. 물론 그 수위에는 SK텔레콤의 n.TOP이 있었다.

가시적인 성과를 보이던 시장에 드디어 경쟁자가 등장하기 시작하였다.

SK텔레콤이 새롭게 눈뜬 무선데이터통신의 가능성을 느끼고 n.TOP을 출시했듯이 KTF가 magic.n을 출시했던 것이다

결국 무선인터넷 magic.n서비스는 가입자 수, 이용률 면에서 SK텔레콤을 꺾고 국내 1위의 서비스로 도약시키는 등 탁월한 경영성과를 올렸다.

그러나 결론은 의외였다. 어느 누구도 확실한 승리를 거두지 못했던 것이다.

그들의 실패는 어쩌면 자명한 것일 지도 모를 일이다.

무선 인터넷 데이터 통신이 성공한 일본과 우리나라는 너무나 뚜렷한 차이점을 가지고 있었던 것이다.

i-mode엔 일본 전통의 장인정신과 일본만이 구현 가능한 전자기술이 있었다.

손바닥 보다 작은 액정화면에 방대한 정보를 집약하는 압축기술(壓縮技術)과 시스템을 구축하는 능력은 일본 외에는 세계 어느 나라에도 없다.

이마이 겐이치 스탠포드 일본 센터 이사장은 "일본인의 손재주가 아니라면 i-mode는 탄생할 수 없었다"고 단언한다.

한국과 일본의 통신시장은 너무나 달랐다는 것도 크게 작용하였다.

한국 특유의 인터넷 붐으로 어디서나 쉽게 PC방에서 인터넷을 접할 수 있어 굳이 휴대폰으로 인터넷을 해야할 필요성이 적었던 것이었다.

PC보급률이 30%가 되지 않는 시장과 70%가 넘는 시장, 그리고 칼라 액정의 단말기와 간단히 박찬호 속보를 전해도 숫자 몇 개만 나오는 것이 고작이었던 n.TOP은 성공할 수 없었다.

8. 변화의 필요성 — M-commerce

1) 출현배경

최근까지 급격한 가입자 신장으로 절대 규모 면에서는 2000년 말 현재 가입자가 2,706만에 달하고 있는 우리나라의 이동통신 시장은 무선 데이터 서

비스도 기대에 미치지지는 않지만 성장세를 보여 왔다.

그러나 무선 인터넷 데이터 통신에서도 언급했듯 이동전화 가입자는 이미 60%를 넘는 보급률(普及率)로 포화 상태에 이르고 있다.

그러나 이동통신서비스 사업자에게 가장 심각한 문제는 가입자 수가 이전과 같이 가파르게 늘어나지도 않을 뿐더러 새로운 가입자들도 대부분 부가 가치(附加價値)가 크지 않은 고객들이라는 사실이다.

이 같은 상황에서 이동통신서비스 사업자는 두 가지 과제에 직면하게 되는데 그 하나는 양적 측면(量的 側面)에서 새로운 시장을 발굴하는 것이고 다른 하나는 서비스 내용을 변화시킴으로써 새로운 수익 모델을 발굴하는 것이다.

이러한 필요성에 따라 새로운 시장 개척이 SK 텔레콤의 TING이라면 새로운 수익 모델 발굴로는 어떤 것이 있을까? 이동통신 사업자들이 역량(力量)을 집중하고 있는 분야가 무선 인터넷, 그 중에서도 특히 전자 지불 시스템과 MOBILE을 합친 새로운 시장인 M-commerce와 무선 포털 서비스인 것이다.

2) 정의

M-commerce는 무선 통신 네트워크와 단말기를 통해 이루어지는 금전적 가치가 있는 거래를 말한다. 즉 무선전화, PDA, PC나 기타 단말기와 공중 무선통신 네트워크를 이용하여 정보를 접속하고 거래 처리를 지원함으로써 정보, 서비스나 상품의 대가로 가치를 이전하게 하는 것으로 정의된다.

즉, 기존의 사무실이나 집에서 유선으로 인터넷 네트워크를 통해 상거래를 하던 E-커머스와는 달리, 이동 중에 휴대폰이나 무선인터넷 정보단말기 등을 통해 인터넷은 물론 상거래도 할 수 있는 전자상거래의 한 종류이다.

3) 특징

M-commerce는 기존의 전자상거래 서비스와 무

선통신의 장점을 결합한 것이지만 무선통신만의 특성을 이용한 완전히 새로운 서비스도 개발되고 있다. 현재와 앞으로 변화될 M-commerce의 특성을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 편재성(Ubiquity)

편재성은 무선 단말기의 가장 두드러진 장점이 다. 휴대폰이나 커뮤니케이터 형태의 무선 단말기는 이용자가 어디에 있는지 실시간으로 정보를 검색하고 통신할 수 있도록 지원해준다.

(2) 접근성(Reachability)

접근성은 사람과 사람간의 통신을 위해 중요한 기능이다. 무선 단말기를 가진 사람은 언제 어디서나 연결이 가능하고 원할 경우에는 특정 인물이나 시간대에만 접근이 가능하도록 제한될 수도 있다.

(3) 보안(Security)

무선통신 보안기술은 이미 폐쇄적인 엔드 투 엔드 시스템 내에서 SSL(Secure Socket Layer)형태로 구체화되고 있다. 유럽지역의 경우 단말기에 부착되는 스마트카드, SIM(Subscriber Identification Module) 카드는 소유자를 인증하고 고정 인터넷 망에서의 보안보다 수준 높은 보안을 가능하게 해 준다.

(4) 위치확인(Localization)

서비스와 어플리케이션에 위치정보를 결합하여 무선단말기에 가치를 부여할 수 있다. 특정 시점에 이용자가 어디에 위치하고 있는지 알게 되면 이용자가 거래하고 싶은 욕구가 생기도록 유인하는 적절한 서비스를 제공할 수 있게 된다. 예를 들어 공항에 도착하는 비즈니스맨에게 그 도시에 있는 호텔에 대한 정보를 안내해 줄 수 있다.

(5) 즉시 연결성(Instant Connectivity)

무선 단말기를 통해 즉시 인터넷에 접속하는 것이 현실화되어가고 있으면 GPRS, IS-95C 등 패킷 방식의 통신서비스가 도입되면 접속하기 위해 사전에 통신연결을 할 필요 없이 보다 쉽고 빠르게 무선인터넷 이용이 가능해진다.

(6) 개인화(Personalization)

개인화는 오늘날 제한적이거나 서비스되고 있다. 그러나 무선포탈을 통해 개인화된 정보검색 및 거래처리 등의 수준을 더 끌어 올릴 수 있어 궁극적으로 무선단말기가 일상생활에서 없어서는 안될 필수 불가결한 도구가 될 것이다.

4) 시장전망

(1) M-commerce를 통한 무선인터넷 시장의 활성화

카드 단말기를 통해 모바일 상에서 지불/결제 가능하면서 동시에 보완성이 유지되므로 모바일 커머스 시장의 활성화가 기대된다. 기존에는 카드 번호를 붙여주고 비밀번호를 불러주던 것을 단말기에 카드를 끼워 모바일 상에서 직접결제 가능(IC칩 자동인식)하게 하기 때문에 '언제 어디서나' 이용할 수 있게 된다.

또 콘텐츠에 대한 확실한 지불, 결제 수단이 생김으로써 콘텐츠 산업의 발전가능성이 높아지고 이는 다양한 콘텐츠 개발을 통한 무선인터넷의 발전으로 이어질 것이다.

이와 함께 무선망에 대한 활용도도 높아져 카드 제휴 수수료 외에 서비스 사업자에게 새로운 수입 원천으로 발전가능성 높다.

이외에도 모바일 광고가 활성화되고 관련 CP의 다양화가 기대된다.

이에 따라 휴대폰에 대한 고객의 새로운 니즈로 확대될 것이며 휴대폰이 모든 경제생활에 중심이 되는 세상이 될 것이다.

(2) 성장성

M-commerce 시장규모는 유선 전자상거래 시장의 1%에 불과하지만 2005년께 M-commerce 이용자가 5억 명에 달하면 유선시장을 추월할 것이다.

국내 무선인터넷 이용은 99년 5월 서비스 개시 이후 월 평균 100만 명씩 증가하는 추세다. M-commerce는 무선단말기 보급이 PC 보급대수를 추월했고 소비자 및 기업의 기대심리도 무르익었기 때문에 성장 가능성에 대해 낙관하는 분위기다.

슈퍼리터 리서치는 2005년 전세계 M-commerce 시

장이 222억 달러에 달할 것으로 전망하고 있다. Ovum의 예측치는 B2B 부문의 상품 및 서비스 구매, 유료 콘텐츠 서비스를 포함시켜 2005년에 2,100억 달러 규모로 훨씬 더 낙관적으로 전망하고 있다. 포레스터 리서치도 이와 유사하게 2005년까지 M-commerce 이용자가 거의 5억 명에 달하고 전체 시장규모는 2,000억 달러에 달할 것으로 예측하고 있다.

① 국내시장

(주)이비즈그룹이 추정된 국내 무선인터넷 시장 규모는 금년도 1조 5,092억원에서 2005년에 5조 8,652억원, 2010년에는 8조 3,823억원으로 성장할 것으로 예상된다. 전체 무선인터넷 가입자 수는 2005년 2,454만 명, 2010년 2,818만 명으로 추정하고 있으며, 이들은 각각 연평균 2005년 2,489분(하루 평균 6분 내외), 2010년에는 3,098분(하루 평균 8.5분 내외) 무선인터넷을 사용할 것으로 추정된다. 1인당 평균지출액(ARPU)는 현재의 연간 31,824원에서 2010년 297,446원으로 확대될 것으로 추정한다. 이는 현재의 이동통신 전체 지출액에 다소 못 미치는 수치이다.

무선인터넷의 각 서비스 중에서는 M-commerce 서비스의 증가율이 상대적으로 높게 나타났으나 시장규모의 절대적 크기는 게임 등 Entertainment 나 Information 서비스에 크게 못 미치는 것으로 추정된다.

또한 지난 해 우리나라 무선인터넷 시장규모는 약 5,023억원에 달했으나, 전체 무선인터넷 가입자 1,579만 명(2000년말 기준)중 97.5%가 월평균 사용시간이 200분에도 못 미치는 Light User이다. 반면 월평균 사용시간이 400분 이상인 Heavy User는 그 비율이 0.5% 내외에 그친 것으로 추정되었다.

지금부터 2004~5년까지의 초기시장이 무선인터넷 시장형성에 중요한 시점이다. 이 초기시장이 제대로 형성되어야만 그 이후의 시장이 안정된 성장세를 지속할 수 있다. 그리고 소비자들이 무선인터넷의 서비스 내용에 만족할 수준이 될 경우, 무선인터넷은 성공적인 시장정착을 할 것으로 예상된다.

표 1. 향후 M-commerce 시장 전망

	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년
이동전화 가입자수(천명)	26,816	27,610	28,782	29,729	30,201	30,679	31,163	31,652	32,147	32,647	33,154
무선인터넷 가입자수(천명)	15,785	17,947	20,147	22,297	23,557	24,543	25,242	25,952	26,682	27,424	28,181
-Heavy User	0.5%	1.7%	2.9%	4.2%	4.2%	6.5%	7.4%	8.1%	8.6%	9.0%	9.3%
-Medium User	2.0%	11.2%	17.3%	25.6%	33.6%	40.7%	45.6%	48.6%	51.8%	55.3%	60.5%
-Light User	97.5%	87.1%	79.8%	70.2%	61.0%	52.8%	47.0%	43.3%	39.6%	35.7%	30.2%
MOU/Year	332	876	1,753	2,015	2,266	2,489	2,650	2,755	2,857	2,960	3,098
-Heavy User	3,000	5,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
-Medium User	1,200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
-Light User	300	600	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
1인당 ARPU(원)	31,824	84,092	168,330	193,444	217,544	238,971	254,362	264,453	248,268	284,129	297,448
-Commerce	0	235	1,818	5,089	10,333	16,776	23,096	28,482	33,049	36,880	40,572
-Entertainment	11,361	29,508	58,764	67,067	74,770	81,226	85,158	86,899	87,930	88,194	88,550
-Information (Communication)	9,961 (10,502)	27,464 (26,884)	54,303 (53,445)	60,374 (60,915)	64,623 (67,808)	67,414 (73,555)	68,983 (77,097)	70,371 (78,701)	73,504 (79,785)	78,647 (80,409)	86,914 (81,411)
시장규모(억원)	5,023	15,092	33,914	43,131	51,247	58,652	64,206	68,638	73,180	77,919	83,823
-Commerce	0	42	366	1,134	2,434	4,117	5,830	7,392	8,818	10,114	11,433
-Entertainment	1,793	5,298	11,839	14,954	17,614	19,938	21,502	22,554	23,461	24,184	24,954
-Information (Communication)	1,572 (1,658)	4,929 (4,825)	10,941 (10,768)	13,461 (13,582)	15,225 (15,974)	16,546 (18,053)	17,413 (19,461)	18,265 (20,427)	19,612 (21,051)	21,568 (22,051)	24,493 (22,942)
증가율(%)	N.A	164.2%	100.2%	14.9%	12.5%	9.8%	6.4%	4.0%	3.6%	3.6%	4.7%
-Commerce	N.A	N.A	672.1%	179.8%	103.1%	62.3%	37.7%	23.3%	16.0%	11.6%	10.0%
-Entertainment	N.A	159.7%	99.1%	14.1%	11.5%	8.6%	4.9%	2.0%	1.2%	0.3%	0.4%
-Information (Communication)	N.A	175.7%	97.7%	11.2%	7.1%	4.3%	2.3%	2.0%	4.5%	7.0%	10.5%
	N.A	156.0%	98.8%	14.0%	11.3%	8.5%	4.8%	2.1%	1.4%	0.8%	1.2%

② 해외시장

유럽지역의 높은 이동전화보급율과 이동통신사업자들의 마케팅노력에도 불구하고 M-commerce 서비스는 아직 이용자들로부터 크게 각광받지 못하고 있다. 그러나 Ovum과 쥘피터 리서치는 2005년까지 서부유럽이 전세계 M-commerce 시장의 1/3을 차지할 것으로 전망하고 있다. 그 중에서도 이탈리아, 독일과 영국이 2003년까지 M-commerce 시장의 대부분을 점할 것으로 예상하고 있다.

현재 유럽지역 이동통신사업자들은 기존 무선인터넷 서비스의 한계를 극복하기 위해 이동통신망을 2.5세대와 3세대로 진화시키는데 많은 투자를

하고 있다.

그러나 업계 전문가들은 유럽의 3G 서비스가 막대한 투자비용에 따라 당초 예정보다 지연되고 기존의 수많은 사업자는 몇 개의 대형 사업자로 통합될 것으로 보고 있다.

포레스터 리서치는 유럽시장에서는 대형 5개 사업자만이 살아남는 것이라고 전망하고 있는데, 구체적으로 2008년까지 유럽의 이동통신시장을 Vodafone, T-Mobil, France Telecom, BT Cellnet의 4개사와 KPN, NTT DoCoMo, Telefonica, Telecom Italia 중 살아남는 1개사가 분할 지배할 것으로 전망하고 있다.

북미지역은 유럽과 일본에 비해 무선인터넷과 M-commerce 분야에 있어서는 기술 개발 면이나 서비스 면에서 뒤쳐져 있다. 이와 같은 상대적 열세에도 불구하고 영어라고 하는 단일 언어를 사용한다는 장점이 있다.

이것은 어플리케이션 공급업체, 포털과 콘텐츠 제공업체에게는 상당한 의미가 있다. 북미지역의 또 다른 강점은 인터넷 보급율이 높고 일반고객이나 기업고객이 온라인 전자상거래에 대한 선호도가 높다는 것이다. 또한 낮은 이동전화 보급율과 국가표준의 부재에도 불구하고 북미시장은 절대치 면에서 상당한 수의 가입자를 보유하고 있다.

최근 ITU(International Telecommunication Union)는 2000년말 발표한 한 보고서에서 아시아 태평양지역이 세계 이동통신산업의 중심지가 될 것으로 전망했다.

2001년까지 전세계 이동통신 사용자의 50% 이상이 아시아 태평양지역에 분포돼 이 지역이 세계 무선인터넷 시장에서 선도적인 위치를 차지할 것이며 머지않아 핵심권으로 부상하게 되리라는 것이다.

Frost & Sullivan에서는 2005년까지 일본을 포함한 아시아 태평양 지역의 M-commerce 시장규모가 129억 달러로 성장할 것으로 전망한다. 쥬피터 리서치에서는 94억 달러로 이보다 작게 추정하고 있으며 B2B 부문을 포함시키는 Ovum에서는 이보다 훨씬 큰 672억 달러 규모로 추산하고 있다.

9. M-commerce의 구현요소

위에서 M-commerce에 대해 알아보았다.

위와 같은 성장성을 가지는 M-commerce 시장은 어떻게 구성되는지에 대해 알아보자.

M-commerce를 구현하는 구성요소는 크게 5가지로 요약된다.

콘텐츠 와 애그리게이터(Aggregator), 네트워크, 터미널, 고객이 바로 그것이다.

1) 콘텐츠

콘텐츠는 이용자에게 제공할 각종 정보를 말

한다.

은행 증권사와 콘텐츠 제공업자(CP)와 제휴를 통해 차별화 된 콘텐츠를 마련해 야 한다.

예를 들면 현대증권이 n.TOP으로 증권 정보를 제공한다면 여기서 콘텐츠는 증권 정보 콘텐츠 프로바이더는 현대 증권이 된다.

2) 애그리게이터

애그리게이터는 콘텐츠를 제공하고 지불중개 대행, 마켓플레이스 구성 등 M-commerce를 위한 제반 여건을 지원하는 업무를 말한다.

SK텔레콤이 현대증권 정보를 열람한 사람에게 요금을 부가하고 과금한다.

3) 네트워크

네트워크는 기본적인 무선통신 기능은 물론 단말기 간 통신을 위해 근거리 무선 통신망(블루투스), 적외선통신(IrDA) 지원시설을 총 망라한다.

중계기지 안테나 기지국 등이 이에 속한다.

4) 터미널

터미널은 M-commerce 어플리케이션을 탑재한 집적회로(IC) 카드를 수용할 수 있는 통신기기와 부가 단말기를 말한다.

핸드폰 또는 PDA를 말한다.

5) 고객

고객이란 서비스를 이용하여 실제 거래를 하는 주체를 말한다.

일반 시장의 고객과 크게 다르지 않다.

10. M-commerce에 대한 SKT의 대응 현황

구성요소에 따라 경쟁우위를 가지기 위해 또는

현재 가진 우위를 지속하거나 개발하기 위한 SK텔레콤의 대응 현황은 다음과 같다.

이 전에 알아 두어야 할 것이 있다.

SK텔레콤이 M-commerce를 한다는 것은 실제 거래를 하는 것이 아니다. 실제 거래가 아닌, M-commerce 통해 수익을 창출하게 하는 것이다. 따라서 직접적으로 SK텔레콤이 통제 할 수 있는 것과 그렇지 않은 요소가 있다.

1) 콘텐츠

무선 인터넷의 망이 개방된다.

따라서 무선 인터넷으로의 공급자 진입이 자유로워진 것이다.

그러나 문제는 진입이 자유롭다고 해서, 소비자가 수월하게 공급자와 접촉할 수 없다는 사실이다.

실제로 현재의 무선 인터넷 사용만 해도 그렇다.

무선 인터넷에 접속하여 어떤 사이트를 방문하고자 할 경우에는 두 가지 항해 방법이 있다.

하나는 이동통신업체에서 제공하는 매뉴얼을 보고 찾아가는 경우와 직접 주소를 쳐서 접속하는 방법이 있다.

하지만 현재 단말기의 상황이나 추세로 볼 때 직접 주소를 쳐서 접속할 수 있는 경우는 거의 드문 것으로 나타났다.

즉, 공급자의 진입이 자유로워졌다고 해도 소비자의 접속이 불가능 할 경우에는 아무 의미가 없기 때문이다.

따라서 현재 SK텔레콤은 제휴나 콘텐츠 업체 인수 등의 여러 방안을 강구하고 있다.

2) 네트워크

M-commerce의 활성화를 위한 네트워크 요소에는 기지국과 네트워크 구축 등의 요소가 있다.

KTF도 2001년 5월 초 서울 및 수도권과 대전 광역시권에 대한 망 구축을 완료하였다.

오는 11월까지 전국 20여개 주요 시에 약 500개소의 기지국을 추가로 설치해 연내 cdma2000-1X 시장의 45% 이상을 장악 할 계획이다.

SK텔레콤은 KTF에 이어 최근 cdma2000-1X보다 한 단계 진화된 cdma2000-1X EV-DO(HDR·고속데이터전송단말기) 서비스를 내년 월드컵 이전에 상용화할 계획이다.

이에 따라 내년 상반기 이동통신시장은 IS-95A·B(2세대), cdma2000-1X(2.5세대)와 EV-DO단말기(3세대) 간에 치열한 경쟁이 일 것으로 전망된다.

3) 터미널

IMT-2000서비스를 앞두고 통신 서비스 및 통신 장비 업종의 전망은 상대적으로 밝은 반면, 이동통신 단말기부문은 경쟁 격화에 따라 수익 전망이 저조할 것으로 전망됐다.

그러나 지불 시스템의 확립을 목적으로 하여 단

표 2. 2000~2005 전세계 M-commerce 시장전망

(단위: 억달러)

지역	2000	2001	2002	2003	2004	2005
아시아	15.45	59.75	134.53	280.94	465.38	672.69
북미	7.84	38.15	87.60	192.22	324.08	468.91
서부유럽	11.59	47.68	136.07	288.26	488.57	736.18
라틴아메리카	0.24	2.55	8.90	29.21	56.5	104.11
기타	0.41	3.51	11.64	35.21	68.05	125.94
총계	35.53	151.64	378.74	825.84	1,402.58	2,107.83

*Source: Ovum

말기에 신용카드가 내장되어 보다 M-commerce를 활성화 시키기 위해서는 단말기에 대한 투자는 불가피하다고 할 수 있다.

따라서 SK텔레콤은 서비스용 동영상단말기와 PDA가 양산되는 연말까지 시범 서비스를 거쳐 내년 상반기 중 세계 최초로 양방향 멀티미디어 이동 영상전화 서비스를 제공할 계획이다.

이동영상전화 전용 단말기가 개발되면 현재 100만원을 호가하는 단말기 값이 크게 떨어질 것으로 SK텔레콤은 기대하고 있다.

이 서비스를 위해서는 시스템 내에서 이동하는 단말기의 위치를 항상 파악할 수 있어야 하며 양방향 고속 데이터 통신과 음성, 영상을 동시에 처리할 수 있는 기술이 필요하다.

이 서비스는 특히 사용자가 접속할 때만 영상 데이터를 전송해 주는 cdma2000-1X 패킷 기반으로 제공되기 때문에 개별 가입자가 무선망을 독점하지 않고 공유, 다른 이용자들의 이동전화 서비스 이용을 제한하는 문제점을 어느 정도 피할 수 있다.

4) 고객

SK텔레콤의 고객은 앞에서 언급했 듯 거대한 규모를 가지고 있고, 이를 가능하게 한 것이 바로 ok cashbag이다.

이 방대한 database는 기존 사업에 수익성 창출뿐만이 아니라 신규 사업 진출의 교두보가 됨으로서 SK텔레콤의 강력한 강점으로 작용한다.

그렇다면 okcasgbag이란 무엇일까?

오케이 캐쉬백 서비스는 하나의 서비스의 개념이다.

오케이 캐쉬백과 제휴한 카드이면 위의 서비스를 받을 수 있다는 것이다. 그런데 오케이 캐쉬백은 일반적인 마일리지 서비스와 다른 점이 있다.

바로 통합형이자 개방형 마일리지라는 것이다. 상품의 종류나 서비스, 가맹점에 상관없이 포인트는 '오케이 캐쉬백'이라는 단일 마일리지로 통합된다.

또 대부분의 마일리지 서비스가 자사 고객들만을 위한, 그리고 자사 상품에 대해서만 혜택을 주는 폐쇄형인 데 비해 오케이 캐쉬백은 그 범위를 회사 밖까지 넓혔다. 마일리지를 얻을 곳도 많고, 쓸 곳도 많다는 얘기다.

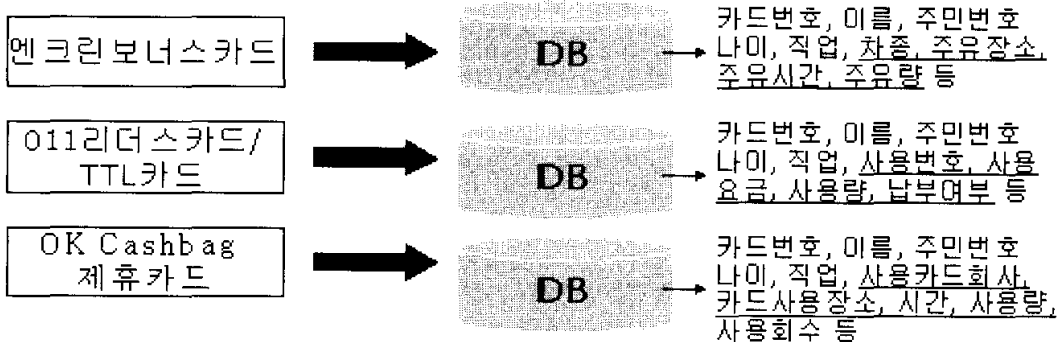
빵을 살 때도, 책을 사거나 피자를 먹어도, 휴대전화를 사용해도 모두 오케이 캐쉬백 포인트 하나로 적립된다. 현재 제휴 카드로는 엔크린카드 및 011리더스카드, TTL카드, OK Cashbag 제휴카드 등 다양한 종류의 카드사와 제휴하고 있다.

이런 통합 마일리지 서비스의 비즈니스 모델은 세 가지 축을 중심으로 움직인다.

회원과 가맹점, 그리고 마일리지 관리업체(SK)다. 회원은 가맹점에서 물건을 구매하고 비율의 포인트를 얻는다.

회원이 획득한 포인트는 현금으로 바뀌어 가맹점에서 SK로 송금된다.

포인트를 획득한 회원이 가맹점에서 물건을 구매하면서 포인트로 결제하면, SK는 그 가맹점에 그만큼의 현금을 실제로 지급한다.



결국 포인트는 가맹점이 부담하는 비용이다.

가맹점이 포인트를 부담 하는 대신 SK는 대대적 브랜드 마케팅을 펼쳐 계속 회원을 확대하고 이들이 가맹점을 더욱 자주 찾도록 한다.

회원은 할인 혜택을 받고, 가맹점은 단골고객 확보 및 신규고객 유치를 해 매출을 늘린다.

SK는 회원들의 연회비와 가맹점 수수료, 적절한 포인트(현금)에서 나오는 이자수익을 챙긴다.

거대한 회원정보를 쌓아 데이터베이스마케팅(DBM)이나 고객관리(CRM)의 유용한 톨로 활용하려는 SK텔레콤의 장기적 전략이 깔려있는 것이다.

지금까지 M-commerce에 대한 구성 요소와 규정의 현재 SK텔레콤과 경쟁사인 KTF의 현황을 살펴 보았다.

물론 성장성과 수익성이 탁월하다 여겨지지만 M-commerce 시장이 초기 상태인데다 기술력이 완벽히 뒷받침 되지 않은 상태라 많은 장애요인과 문제점이 나타날 것이다.

그리고 이러한 요인들을 가장 효과적으로 보완 하는 기업이 M-commerce 시장에서 우위를 가질 것이라 예상된다.

이렇게 훌륭한 전략적 도구가 될 수 있는 캐쉬백에도 문제점이 존재한다.

바로 고객의 데이터 베이스 통합이 어렵다는 것이다.

각 카드사의 홈페이지마다 고객은 다른 ID와 비밀번호를 가지고 있다.

이는 고객의 집중을 통해 시너지 효과를 발휘하려는 SK텔레콤에게 장애가 된다.

5) 에그려게이터

급속한 정보 통신 기술의 발달로 등장한 전자상거래는 기존의 화폐나 지급결제 수단의 불편한 점을 개선한 새로운 전자적 방식에 의한 지급 수단의 수요를 발생시켰다.

바로 이러한 변화에 따라 전자화폐 및 전자 지불 시스템 등의 개념이 등장 했던 것이다.

***전자 지불 시스템(Electronic Payment System)

전자 지불 시스템이라 함은 화폐가치 또는 화폐가치에 대한 정보를 부호화하여 전자장치에 기록 및 저장한 뒤 지급결제가 필요할 때 거래하는 상대방에게 화폐가치를 이전하거나 화폐가치에 대한 정보를 변경할 수 있도록 고안된 전자적 수단이나 시스템을 포괄적으로 이른다.

전자지불은 적용 분야를 기준으로 나누어보면 B2B(기업간), B2C(기업과 소비자간), C2C(소비자간) 거래 등으로, 수단으로 보면 네트워크형과 스마트형으로 나눌 수 있다.

지급 결제 수단은 보안상의 문제 등으로 활성화 되지는 못하고 있으나 조만간 상당부분 해결되어 전자상거래와 함께 이용이 활성화될 것으로 예상된다.

****전자화폐

'미래의 화폐'로 불리는 전자화폐가 또 하나의 '발행' 화폐는 아니다.

화폐는 국가만이 독점 발행하는 것으로, 누구나 화폐를 발행할 수 있다면 그 즉시 돈은 더 이상 돈의 구실을 할 수 없다.

정확히 전자화폐는 기존의 화폐를 답는 일종의 카드형 '전자지갑'이다.

대표적인 전자화폐인 IC형 전자화폐카드에는 카드 한쪽에 엄지손가락만한 반도체 칩이 붙어 있다. 이 내장된 마이크로 칩에 화폐의 가치를 디지털 기호로 저장하는 것이다.

신용카드에 이용되는 마그네틱 띠에 견줘 이 칩은 기억용량, 기능, 보안성이 획기적으로 높은 데다 얼마든지 용량을 확대할 수 있어 '화폐의 혁명'을 불러올 것으로 받아들여지고 있다.

지금의 전자화폐는 백화점 상품권을 미리 사두고 그것으로 물건을 구입하거나 서비스를 이용하는 것과 다르지 않다. 이는 사실상 전자화폐가 아니다.

진짜 전자화폐란, 한 장의 카드로 지하철 요금 납부, 온/오프라인에서의 물건 구입, 비디오 대여,

백화점 이용 등과 같은 결제 활동을 자유롭게 하는 것이어야 한다.

또한 인터넷 전자상거래를 이용할 때도 카드 번호만 입력하면 되도록 하고, 기존의 신용카드 옵션, 즉 현금서비스, 일시불, 할부 등이 가능하며, 소액결제는 물론 기업간 전자상거래에서 필요한 대금 결제 역시 가능하여야 한다.

전자화폐는 지폐나 신용카드에 비해 위조나 변조의 위험이 거의 없다.

인터넷으로 물품을 구입할 때마다 매번 신용카드 정보를 입력하지 않아도 한번만 개인 신용 정보를 입력하고 전자화폐를 구입하면 충전해서 몇 번이고 상품 구입이 가능한 것이다.

판매대금을 자신의 예금계좌에 넣어둘 수 있기 때문에 현금 도난의 위험을 피할 수 있다.

최근 대한상공회의소가 발표한 '전자 화폐 시대 열린다'라는 보고서에 따르면 현재 시범서비스 중인 전자 화폐가 본격적으로 통용될 경우 기존 화폐를 대체할 액수는 2002년 1조 9천억원, 2004년 4조 3천억원, 2008년에는 7조4천억원에 달할 것으로 예상되고 있다.

이에 따라 연간 발행되는 화폐 총액 중 전자 화폐가 차지하는 비율도 2002년 9.9%에서 2004년 20%, 2008년 28.9%까지 높아질 것으로 추산됐다.

국내의 전자화폐 시장은 아직 초기 성장 단계이나 향후 오프라인에서의 지면 확대와 온라인 전자상거래의 활성화 등의 촉발요인으로 인한 비약적인 성장이 기대된다.

이용자 수는 급격히 증가하여 2003년 말경에는 15세 이상의 경우 100%의 보급률에 다다를 것으로 예상된다.

실제로 현재 사용되는 전자 화폐 시장 또한 활성화된 상황을 보여주고 있다.

최근 황금 시장으로 떠오르고 있는 전자 화폐 시장에 발을 걸쳐놓은 업체는 마스터카드의 몬덱스코리아, 비자카드의 비자 캐시, 한국은행·금융결제원의 K-캐시, 국민·삼성·LG카드의 A-캐시 등이다.

지난 6월 27일 상용서비스를 시작한 몬덱스코리아 계열에는 마스터카드, 국민은행, 조흥은행,

한빛은행, 주택은행, 한미은행, 하나은행, 기업은행 등과 한국조폐공사 등 금융권과 한국통신프리텔, LG텔레콤, 현대상사, 한소프트네트('한글과컴퓨터'계열사), 이니시스(보안업체) 등이 참여하고 있다.

SK텔레콤의 M-commerce를 살펴보기 위해서는 전자 지불 시스템에 중점을 두고 살펴보아야 한다.

많은 기업들이 M-commerce를 시행하고 있는 추세이고, M-commerce의 가장 기반이 되는 것이 지불 시스템이며, 그 중요성이 날로 증가하고 있기 때문이다.

위에서 살펴본 바와 같이 다양한 지급결제 수단의 등장은 지급 결제 수단이 상품화를 촉진시키고 있고, 또한 하나의 거래를 처리하기 위해 다양한 지급 결제 수단들이 서로 얽혀 들어가는 서비스가 가능해졌고 이미 다양한 방식으로 제공되고 있다.

모든 지불 처리 과정상의 업체들이 다양한 지급결제수단을 통합하여 제공하기에는 현실적인 한계가 존재하기에 기존의 신용카드 중심의 페이먼트 게이트웨이 서비스를 넘어선 전문적인 통합 지급결제 서비스 프로바이더의 출현이 요구된다고 말할 수 있다.

이러한 결제 서비스 프로바이더들은 자신이 가지고 있는 고객 접점이 가지는 중요성, 즉 유통업으로서의 지위가 가지는 의미를 지각함으로써 현재의 역학구도를 변화시켜 나갈 것으로 예상된다.

다시 말하면, 신용카드 은행 등 다분히 제조업이라고 할 수 있는 금융권이 가졌던 힘의 우위가 점차 결제 서비스 프로바이더 같은 유통업체로 그 무게 중심이 이동할 것으로 전망된다.

이미 이러한 역학관계의 변화양상은 현행법상에서는 분명히 위법인 페이먼트 게이트웨이 업체들을 대상으로 어떠한 제제조차도 취하지 못하고 있는 정부의 태도를 보아도 조금은 감지할 수 있다.

기존 금융기관과의 서비스 영역과 경쟁이 예상되는 포탈 및 금융포탈 지향업체의 취약했던 온라인 거래 기능을 보강함에 따라 고객가치를 높일 수 있게 되었다.

하지만, 여전히 금융거래에 있어서 고객들은 들은 기존의 주거래 금융 기관을 선호하는 경향이 높

기 때문에 이러한 장벽을 뛰어넘기 위해서는 온라인 업체로 자사가 지닌 강점을 적극 활용하여 새로운 비즈니스 모델을 창출해 나가야 할 것이다.

11. M-commerce 장애 요인

성장성 부문에서 살펴 보았 듯 현재 M-commerce 시장 규모는 유선 전자상거래 시장의 1%에 불과하지만 2005년께 M-commerce 이용자가 5억 명에 달하면 유선시장을 추월할 것이다.

또한 국내 무선인터넷 이용은 99년 5월 서비스 개시이후 월 평균 100만 명씩 증가하는 추세다. M-commerce는 무선단말기 보급이 PC 보급대수를 추월했고 소비자와 기업의 기대심리도 무르익었기 때문에 성장 가능성에 대해 낙관하는 분위기다.

인터페이스의 불편함, 보안, 소비자의 행태변화 등의 문제점으로 인해 단기적으로는 소액결제중심으로 M-commerce가 형성되어 있어 아직까지 시장은 그리 크지 않은 것이 사실이며 장미빛 미래를 실현하려면 극복해야 할 과제도 많다.

즉, e-commerce와 차별적 성격을 보유하고 있는 한 M-commerce의 시장 잠재력은 충분하지만, 이것이 현실화되기 위해서는 시장 확산 장애요인을 극복하는 과정에 대한 면밀한 관찰이 필요하다는 것이다.

(1) 인터페이스의 불편함

인터넷 접속이 가능한 무선인터넷 단말기 스크린과 키패드의 크기가 아직은 정보를 검색하고 입력하기에는 너무 작고 불편하다.

동그랗게 말 수 있는 LCD 스크린과 접을 수 있는 키패드가 있기는 하지만 아직 상용화 되기에는 시간이 걸린다. 이 문제가 해결되지 않는 한 무선단말기를 통한 인터넷 검색은 요원(遙遠)한 일이다.

현재의 단말기 환경에서 이용할 수 있는 콘텐츠는 웹 이전의 텍스트 기반의 인터넷일 뿐이다.

(2) 표준의 미비

유럽과 아시아는 모두 단일화된 국가 표준을 채택한 반면 미국은 파편화되어 있기 때문에 무선 인

터넷과 M-commerce의 확산을 가로막고 있다.

그런데 이러한 표준의 미비는 국내 IMT-2000 사업자 선정시 논란이 되었던 동기식과 비동기식 간의 경쟁, WAP와 ME로 대별되는 무선인터넷 복수표준에서도 되풀이되고 있다.

은행과 이동 통신 서비스 업체 간에도 누가 결제 부문과 WAP 게이트웨이를 주관할 것인가를 놓고 갈등을 빚고 있다.

(3) 보안과 프라이버시

무선통신을 통한 거래의 보안을 위해 메시지를 암호화할 수 있지만 송신속도를 저하시키는 문제를 야기할 수 있다.

암호화기를 휴대전화나 PDA에 저장하면 분실할 경우 제 3자에게 개인 데이터가 누출될 위험성이 있다.

또한 정부와 시민단체들이 주장하는 것처럼 무선단말기에 GPS 기능을 내장하게 되면 상품이나 서비스 판매자들이 이용자의 위치를 파악하게 됨으로써 정크메일의 홍수를 받게 될 가능성도 있다.

(4) 과잉기대와 현실과의 차이

애플사가 최초의 PDA인 Newton을 출시했을 때 처음의 기대와 현실간의 차이가 너무 컸기 때문에 결국은 제품 자체를 죽이고 말았다.

이에 비해 보다 차분하게 나온 PalmPilot은 기본적으로 일정이나 주소록 기능 정도밖에 마케팅하지 않았지만 결국은 이 제한된 기능에서 뛰어난 성능을 보여주었기 때문에 성공을 거두었다.

이것은 M-commerce에 대한 과잉기대도 치명적일 수 있다는 것을 시사한다. 과잉기대는 결국 소비자의 실망으로 이어지고 실질적인 서비스가 가능해졌을 시점에는 관심이 없어져 버릴 위험이 있다.

(5) 사회인식

2001년 1월 발표된 영국 컨설팅 업체인 A.T. Kearney와 캠브리지大 Judge Institute의 M-commerce에 대한 소비자의 관심도 조사에 따르면 소비자들의 M-commerce에 대한 관심도는 2000년 6월에 비해 큰 폭으로 하락하고 있는 것으로 나타

났다. 비단 M-commerce뿐만 아니라 모바일 인터넷 어플리케이션 자체에 대해서도 소비자 관심도는 매우 저조한 것으로 나타났다.

아마존의 엠커머스 사업팀인 아마존 에니웨어가 2000년 아마존 총 매출의 0.004% 정도인 100만 달러에 불과한 매출 실적을 거두며 사실상 엠커머스 관련팀을 해체시킨 사실도 사실은 업체들의 비즈니스 전략 및 수행방법에 문제가 있다기보다는 보다 근본적인 곳에 문제가 있을 수 있다는 점을 시사한다.

따라서 모바일 인터넷 사업에서의 성공을 위해서는 과거의 경험으로부터 문제점이 무엇인지, 그리고 올바른 접근방법과 성공요인은 무엇인지에 대한 면밀한 재검토가 필요하다.

(6) 기타

그 밖에도 좁은 대역폭으로 인해 콘텐츠를 다운로드 받는데 너무 많은 시간이 소요되며, 현재 휴대전화의 흑백화면에 더 큰 컬러디스플레이와 각종 처리용량을 덧붙이면 배터리 수명이 급격히 떨어지는 문제 등을 들 수 있다.

12. 맺는말

"n. TOP 다음의 우리 팀 과제는 M-commerce이고, 그 다음 목표는... 뭐죠?"

"글쎄요....."

준비는 해줘야겠지만 정말 어려운 문제군요. 우선은 당장의 목표인 M-commerce를 잘 하는 것이 다음을 준비하는 먼저 아닐까요?"

박정우 대리와 이수정 씨가 하는 말을 들으며 권순용 부장은 생각에 잠겼다.

틀림없이 SK텔레콤이 목표하고 있는 M-

commerce 시장 또한 SK텔레콤이 장기적으로 이루고자 하는 바는 아닐 것이다.

SK텔레콤은 우리나라 최대의 고객을 확보하고 있는 기업이다.

그러나 SK텔레콤이 진출하고 있는 시장은 이미

참고문헌

Ovum "Second generation epayment: e business beyond the credit card"

CISCO "marketing map" jessica kim

JP MORGAM "Out of the Thin Air", Sep. 29. 2000

Cnet "Mobile commerce sputters out of gate"

한국 전자 지불 포럼 "최근 지급 결제 수단 개발동향"

정보 통신 정책 연구원 "정보통신 사업 동향—이동전화 단말기" 이상오

"온라인 소액 결제 서비스 현황과 이슈" 배찬권

KISDI IT FOCUS "국내 모바일 금융 서비스 전개 현황" 이경형

"국내외 모바일 금융서비스의 현황과 논의" 이경형

"모바일 지급 결제를 둘러싼 경쟁전략" 김준한

"지급결제 시장을 둘러싼 주요변화 양상" 김준한

정통부 정보통신정책 ISSUE "주요국 IMT 2000 허가정책 비교연구" 박동욱 이홍재

"일본 이동 통신 시장에서 PHS실패 요인" 이상덕, 감사혁

sk텔레콤 "annual report"

연세대학교 인터넷 비즈니스 연구센터

전자신문, 매일 경제신문, 한국경제신문, 서울경제신문, 중앙일보, 연합뉴스

한겨레 21, Dot,21,

www.okcashbag.co.kr, www.sktelecom.co.kr.