

# 인터넷서비스의 마케팅 전략 구축 틀과 응용

## A Marketing Strategy Framework and an Application for the Internet Service

김문수(M.S. Kim)

서비스전략연구팀 선임연구원

인터넷의 놀라운 성장은 데이터 통신 기술발전, 수요 확대 그리고 매우 다양한 서비스의 출현과 보급에 기반하고 있다. 그러나 대부분의 사업자들은 인터넷서비스 확산에 저가의 초기 시장 선점에 몰입하는 단순한 마케팅 전략에만 의존하는 경향을 보이고 있다. 특히 여러 다양한 서비스를 제공하고 있는 기간 사업자들의 경우는 수요의 특성, 정부 정책의 방향, 시장환경 변화에 따른 전략의 유연성 등이 마케팅 전략 수립에 반영되지 못하고 있는 실정이다. 이는 마케팅 전략 수립을 위한 보다 체계적이고, 분석적인 방법론이 정립되지 못하고 있기 때문이다. 이에 본 고에서는 인터넷서비스 마케팅을 위한 전략 구축 틀을 제안하고, 국내 기간 사업자의 위성인터넷서비스를 대상으로 전략 구축 틀의 응용 사례를 분석한다.

### I. 서론

인터넷이 경제, 사회, 문화에 미치는 파급 효과가 매우 크다는 것은 주지하는 사실이다. 특히, 인터넷이 기업과 산업에 생산성 증가와 새로운 사업 기회를 제공하고 있으며, 일반 가정이나 개인 이용자들에게는 다양한 통신 욕구의 충족과 비용절감 그리고 매우 다양한 정보를 제공함으로써 개인의 경쟁력 제고에 기여하고 있다.

또한 인터넷의 보급과 이용 확산을 위한 정부의 지원 노력과 인터넷서비스 시장의 치열한 경쟁은 인터넷서비스 확산에 상당한 기여를 하였다. 특히 기존 통신 사업자들 뿐만 아니라 신규 기업 및 벤처 기업들은 Dial-Up, ISDN, ADSL, CATV, 위성인터넷, BLL 등의 다양한 인터넷접속서비스를 통해서 전 국민을 대상으로 인터넷서비스를 제공하고 있다.

그러나 전화서비스와 같이 기존 음성서비스와는 다르게 인터넷서비스는 매우 다양한 접속 기술이 존재하고 서로 강한 경쟁, 대체 관계를 보이고 있다.

또한, 비교적 최근에 도입한 기술/서비스이며, 궁극적으로 FTTH로의 이전까지의 과도기적 서비스 성격을 가지고 있다. 따라서 이러한 서비스를 제공하는 기업 입장에서는 초기의 막대한 투자비용 회수 및 이윤 창출과 시장에서의 경쟁력 제고를 위한 마케팅 전략이 필요하다.

특히 기존 통신 사업자인 경우, 전통적인 통신서비스와 다양한 인터넷접속기술/서비스들을 제공하고 있기 때문에 특정 서비스를 위한 적절한 마케팅 전략을 구축하는 데 많은 어려움을 갖는다. 결국 각 인터넷접속서비스의 특성과 시장 및 경쟁 환경을 파악하고 이를 바탕으로 적절한 마케팅 전략 구축 틀을 마련하여 유연하고 실현 가능한 마케팅 전략 방안을 수립하는 것이 불확실한 인터넷서비스 시장에서의 경쟁력 확보의 첩경이 될 것으로 판단된다. 이에 본 고에서는 특정 인터넷서비스(특정 가입자망 접속 기술에 근거한)를 위한 마케팅 전략 구축 틀(frame-work)을 제안하고, 이러한 구축 틀과 절차를 위성인터넷서비스에 적용하여 국내 위성인터넷서비스 마케팅

팅 전략 방안들을 도출하는 데 목적을 두었다.

II장에서 인터넷서비스의 특성 및 마케팅 전략 구축 틀의 필요성의 논의를 거쳐, 마케팅 전략 수립 구축 틀과 절차를 제안한다. III장에서는 국내 기간 사업자의 위성인터넷서비스를 대상으로 제안한 구축 틀 하에서 마케팅 전략 방안을 구성한다. 그리고 IV장에서는 본 고에서 제안한 마케팅 전략의 구축 틀의 한계와 시사점을 살펴본다.

## II. 인터넷서비스의 마케팅 전략 구축 틀

### 1. 인터넷서비스의 마케팅 전략 구축 틀의 필요성

인터넷서비스는 기본적으로 인터넷에 접속성을 제공하는 접속 기능과 이러한 접속을 기반으로 정보 수집 및 발송, 통신(e-mail 등), 커뮤니티 활동(게시판, 채팅, mailing list 등) 그리고 다양한 콘텐츠 이용 등의 부가가치 및 응용서비스 제공 기능을 포함한다. 즉, 접속이라는 하부기능을 통하여 각종 파생된 기능과 서비스를 이용자의 효용에 따라 이용하는 서비스라 정의할 수 있다. 따라서 가입자 접속망이 Dial-Up 이나 ADSL 혹은 위성인터넷 등의 기타 접속서비스에 무관하게 이용자가 이용하는 서비스 내 용은 기본적으로 같다고 할 수 있다. 단지 이를 이용하는 데 수반되는 비용, 품질(대역폭, 접속 성공률 및 단전율 등) 그리고 접속 가능성(access availability: 이용자의 위치에 따른 가능 여부)에 차이가 있을 뿐이다.

따라서 이들 다양한 인터넷접속서비스는 상호 대체성이 매우 높으며, 또한 디지털통신기술의 급속한 발전과 이용자들의 광대역 멀티미디어의 지속적인 욕구 증대로 인터넷접속서비스의 상품수명주기는 계속해서 단축될 것으로 판단된다.

현재 일반 개인이용자를 위해 제공되거나 가능한 인터넷접속서비스는 Dial-Up, ISDN, ADSL, 케이블 모델, 위성인터넷, BWA(Broadband Wireless

Access: BWLL, LMDS, MMDS 등) 등 매우 다양하나, 인터넷서비스 및 시장 환경의 특징을 간략히 요약하면 다음과 같다.

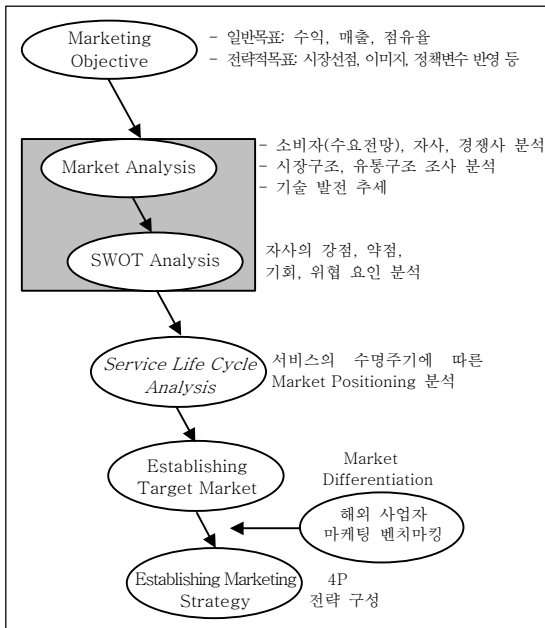
- 인터넷서비스에 대한 이용자들의 인지도 및 이용 욕구 급속히 확산
- 매우 다양한 가입자망 기술/서비스 존재
- 가입자망 기술이 급속히 진전되고 있음
- 접속서비스간 대체성이 큼
- 이용자들의 접속 속도(제공 대역폭)에 대한 민감도가 큼
- 서비스 수명주기는 시간이 지날수록 짧아질 것으로 판단됨(현재의 접속서비스는 궁극적으로 FTTH로 진화하기 위한 과도기적 성격을 지님)
- 시장 경쟁도가 증가하는 추세(다양한 종류의 서비스 제공 기업들이 진입)

이러한 서비스 및 시장 특성은 특정 접속기반의 인터넷서비스 수요 확대를 위한 마케팅 전략 구성에 많은 어려움으로 작용하고 있다. 따라서 여러 대체, 경쟁서비스를 제공하고 있는 사업자의 경우 특정 인터넷서비스의 기업내 목표를 달성하기 위해서는 보다 체계적인 전략 구성틀을 바탕으로 전략 방안과 구체적인 실행방안을 모색해야 한다. 이러한 전략적 행위를 통해서 기존 서비스와의 경쟁에 따른 수요 잠식을 최소화하고, 미래 환경 변화에 유연하게 대처할 수 있을 것이다.

### 2. 마케팅 전략 구축 틀과 절차

대부분의 비즈니스 전략이나 마케팅 전략 관련 참고문헌에서는 일반적이고 보편적인 전략 구성을 위한 체계, 좀더 현실적으로 표현하자면 비즈니스 혹은 마케팅 관리 과정을 제시하고 있다. 이에 기초하여 본 고에서는 (그림 1)과 같이 보다 체계적이고 구체적인 인터넷서비스를 위한 마케팅 전략 구축 틀을 수립하였다.

제시된 마케팅 전략 구축 틀을 살펴보면, 우선 마케팅 목표를 설정한다. 기업의 최상위 목표는 이윤 추구이다. 이를 위해서 기획, 연구개발, 생산, 마케팅



(그림 1) 위성인터넷서비스 마케팅 전략 구축 틀

팅 및 판매, 제휴관계 수립, 대정부 로비 등의 기업 활동이 이루어진다. 마찬가지로 마케팅의 일반적인 목표는 매출액 증대, 시장점유율 확대, 이윤 극대화라 할 수 있다. 그러나 일반적인 목표 이외에 기업의 전략적인 이유에서 예를 들어, 수요의 갑작스러운 증가나 공급의 일시적인 부족현상 등으로 현 수요를 억제하는 역마케팅(demarketing)이나 특정 고객이나 시장의 일부 수요를 조절하는 선택적 마케팅(selective marketing)도 하나의 목표가 될 수 있다. 또한 정부 정책상의 이유로 해서 이윤창출을 보장할 수 없는 서비스를 제공하는 경우도 존재할 수 있다. 특히 통신서비스와 같은 국가 기간 산업의 경우 이러한 전략적 목표는 존재한다.

둘째 단계로 제공하는 서비스의 대상 시장에 대한 조사 분석이다. 마케팅 활동에서 가장 많은 시간과 노력 그리고 정보가 필요한 부분이기도 하다. 실제로 시장에 참여하는 고객, 자사, 경쟁사, 보완제품 혹은 대체제품 그리고 시장의 각종 메커니즘 즉, 가격구조, 유통구조, 경쟁구조, 산업구조 등에 대한 전반적인 분석을 통해서 대상 서비스의 시장기회를 평가하게 된다.

셋째 단계로 시장분석 내용을 바탕으로 대상 서비스의 내부 및 외부 환경의 영향 요인을 체계화한다. 즉, 기업내부의 핵심역량요인과 약점을 파악하고 기업외부의 기회나 위협요인을 분석하는 SWOT 분석이 이루어진다. SWOT 분석의 기본적인 목적은 이러한 내부의 강점 및 약점 그리고 외부의 기회와 위협을 제공하는 서비스의 마케팅 목표에 부합하도록 적합(fitness)시킬 수 있는 전략적 행동 방향을 모색하는 것이다. 기본적으로 SWOT 분석은 마켓 분석의 주요 결과를 바탕으로 구성되므로 절차상 시장 조사 분석과 병행하여 수행된다고 할 수 있다. 그리고 실제로 SWOT 분석은 마케팅 전략 수립뿐만 아니라 기업의 전체 경영전략 수립에도 매우 유용한 분석틀을 제시해 준다.

넷째 단계로 제공하는 서비스가 시장에서 제품수명주기상 어느 위치에 있는가를 파악하여 적절한 시장 위치를 설정하는 과정이다.

다섯째 단계는 이러한 제 단계 과정을 거쳐 어느 시장에 서비스를 제공할 것인가를 결정하는 대상 시장 선정 과정이다. 전 단계들을 통해서 얻은 정보를 바탕으로 가장 적절한 시장을 파악하는 것으로 시장 세분화 단계이다. 전체 시장을 대상(통신서비스는 통신이 가능한 모든 사람을 전체 시장이라 할 수 있음)으로 할 수도 있고, 몇몇 시장을 세분화하여 차별화된 마케팅 활동을 전개할 수도 있으며 혹은 특정 시장을 대상으로 집중적 마케팅 활동을 전개할 수도 있다.

마지막으로 이러한 제 분석을 통해서 구체적인 마케팅 활동 전략을 구성하는 것이다. 즉, 어떤 기능과 성능을 갖는 서비스(Product)를 제공할 것인가? 서비스 요금(Price)은 어떻게 구성하고 어떤 수준으로 할 것인가? 서비스 확대를 위한 촉진(Promotion) 활동은 어떤 방안들이 있는가? 그리고 판매 활동과 서비스 제공 이후 이용자와의 관계 형성을 위한 유통(Place) 활동은 어떻게 할 것인가? 등에 대한 보다 구체적인 전략(실제로 전략이라는 용어보다는 전술(tactic)이라고 하는 것이 더 옳을 것임)을 수립한다. 특히 이미 선진국 등의 외국에서 제공되고

있는 경우, 그들의 전략을 벤치마킹하는 것도 매우 유용한 접근 방법이 될 수 있다.

이상의 결과로 얻어진 여러 전략 방안은 다음 단계인 기업 활동(영업, 판매, 광고 등)으로 옮겨지게 되고 아울러 시장 반응을 모니터링하고 그 결과를 지속적으로 피드백하는 과정이 이루어지게 된다.

이상의 제시된 전략 구축 틀은 기본적으로 일반 경영, 생산 계획 등의 구성 절차와도 많은 유사점을 가진다고 할 수 있다. 이러한 체계적인 틀에 따른 전략의 구성은 정확한 시장 환경과 자사 및 경쟁사의 상황을 파악하고 또한 인터넷서비스의 다양한 특성을 고려하면서 기업 목표를 달성하기 위한 전략 구성의 보다 세밀하고, 유연한 체계성을 부여할 수 있다.

제안한 마케팅 전략 구축 틀을 바탕으로 국내 기간 사업자의 위성인터넷서비스를 대상으로 마케팅 전략(안) 수립에 적용하고자 한다. 사업자가 실제 사업에 적용하기 위한 마케팅 전략안은 구축 틀의 각 단계에 많은 시간과 정보를 필요로 하며 특히 보다 세밀한 시장 분석과 기업내 정보가 요구되나 본 연구에서는 가용한 국내외 자료를 바탕으로 제시된 구축 틀의 절차에 따라 실험적인 인터넷서비스 마케팅 전략을 구성한다.

### III. 마케팅 전략 구축 틀의 적용: 위성인터넷서비스

#### 1. 위성인터넷서비스

위성인터넷서비스는 서비스 관점에서 볼 때 기존 위성 통신망을 이용하여 인터넷서비스와 각종 콘텐츠를 제공하는 하나의 통합서비스(fusion service)로 파악할 수 있다. 즉, 위성망과 인터넷 그리고 콘텐츠의 결합으로 결국 기존 기술과 서비스에 기반한 상품이다.

위성인터넷서비스를 포함한 광대역 위성서비스는 정보통신의 광대화역화 및 멀티미디어화 그리고 거리와 시간에 제한 받지 않고 제공됨에 따라 수요가

증가될 것으로 전망된다. 특히 위성인터넷서비스는 풍부한 콘텐츠를 보유하고 있는 인터넷과의 연결을 통해서 위성의 특성과 장점을 이용함으로써 여타 경쟁 서비스와 다른 독특한 경쟁력을 지니고 있다. 특히 광대역 시장의 역동적 변화와 요구가 광대역 위성서비스의 확대와 발전을 견인하고 있다. 위성인터넷서비스의 특성과 시장 발전 동인을 살펴보면 다음과 같다.

우선, 위성인터넷이 인터넷 하부구조를 지원할 수 있는 전송망으로서 수요가 발생, 증가하고 있다는 사실이다. 유선에 비해서 위성은 수요가 발생하면 즉각적으로 서비스를 제공할 수 있는 즉석 하부구조(instant infrastructure)적 특성을 가지고 있기 때문에 인터넷 접속 시설이 없거나 불가능한 지역의 수요 요구를 보다 빠르게 충족할 수 있다. 또한 하향 트래픽이 많은 일반 이용자들이 혼잡한 지역망을 우회하여 보다 빠르게 위성과 접속하여 인터넷서비스를 받을 수 있기 때문에 초고속 위성인터넷에 대한 이용 요구가 증가할 전망이다.

둘째, 또한 가입 밀도가 낮은 지역에서 여타 경쟁 서비스에 비해 저렴한 비용으로 위성인터넷서비스에 사업자가 투자를 할 수 있으며, 그러한 지역에서 서비스를 제공하여 이용자의 인터넷서비스 욕구를 충족할 수 있다. 즉, 보편적 서비스의 실현이라는 차원에서 매우 큰 위력을 발휘할 수 있다.

셋째, 위성 사업자는 서비스 제공 기업이나 ISP들에게 비대칭의 링크를 임대할 수 있어 효율적이고 유연한 회선 임대 사업이 가능할 뿐만 아니라 위성의 중계기 탑재 및 지구국의 용량 증설에 따른 지연 등의 문제가 있으나 비교적 빠르게 트래픽 전송 능력을 확대할 수 있다(빠르게 성장하고 있는 국제 ISP들인 경우 평균 3개월 마다 위성 전송 능력을 증가시키고 있음; Frost & Sullivan, 2000. 3., pp. 3 - 11).

넷째, Broadcasting과 Multicasting 응용서비스와 콘텐츠의 빠른 증가 그리고 위성인터넷의 point-to-multipoint 서비스 제공 특성은 위성인터넷 수요 확산의 주요 요인이 된다. 방송 측면에서는 이미 Hughes Network System사에서 DirecDuo In-

ternet Access 및 Satellite TV 서비스를 통해서 위성방송서비스를 제공하고 있다. 또한 IP multicast 측면에서는 가입자들에게 고부가가치의 콘텐츠를 위성을 이용하여 서비스할 수 있다.

다섯째, 최근에는 인터넷 접속 매체인 위성들의 수가 증가하고 있으며, 또한 발사 계획도 증가하는 추세에 있다. 따라서 위성회선 임대나 접속료가 저렴해질 가능성이 충분히 존재하며 이는 기업 혹은 일반 이용자들의 수요 확산에 커다란 요인으로 자리잡을 것으로 보인다. 또한 차세대 Ka-밴드 시스템은 접속 속도를 향상시키고 초고속 가입자망에 접속이 가능하지 못하는 가입자들에게 보다 저렴한 인터넷서비스를 제공할 것으로 예상되고 있다.

여섯째, 위성수신 장비 가격이 지속적으로 하락하고 있다. 예를 들어 '95년 말 미국에서 개시한 DirecPC의 가입자 장비 가격은 699달러이었으나 2000년 현재는 대략 200~300달러로 떨어졌다. 이는 가격탄력성이 큰 일반 이용자들의 가입을 촉진시킬 것으로 파악된다.

일곱째, 위성인터넷 시장에 많은 신규 사업자들이 진입할 것으로 예상된다. 이는 서비스 요금 인하뿐만 아니라 접속 속도와 제공 콘텐츠의 질을 향상시킬 것이며 결국 수요 확대의 결과로 이어질 것으로 보인다.

여덟째, 인터넷 시장에서 콘텐츠의 이용은 기술적 능력보다 훨씬 중요하다. 위성인터넷은 이러한 측면에서 강점을 가지고 있다. 현재까지 위성은 텔레비전 프로그램이나 케이블 사업자들의 콘텐츠를 일반 이용자들에게 제공하고 있으며, 이는 인터넷 콘텐츠가 확대될 전망이다. HNS(Hughes Network System)는 위성인터넷서비스인 DirecPC와 위성방송인 DirecTV 그리고 위성 TV 서비스를 번들로 제공하고 있으며, 또한 Eutelsat의 Hot Bird 4 위성은 비디오와 데이터서비스에 번들로 개인용 PC에 서비스를 제공하고 있다(Frost & Sullivan, 2000). 이러한 비디오와 데이터의 번들 서비스 즉, 멀티미디어 서비스의 제공은 위성인터넷 확산의 매우 중요한 동인이 된다.

마지막으로 위성의 전송 기술 능력의 향상이다. 즉, 인터넷 트래픽을 Ka-밴드의 고대역을 이용하는 기술 발전으로 새로운 일반 이용자와 SOHO 등의 중소기업 이용자들에게 위성인터넷서비스는 보다 쉽게 접근할 수 있을 것으로 전망된다.

위성인터넷서비스는 다른 서비스에 비해 상대적으로 작은 시장을 대상으로 한다. 앞서 논의한 발전 동인들은 시장을 보다 확대하고 그리고 다른 서비스 시장의 일부를 잠식하는 형태로 전개될 것으로 보인다. 그러나 위성인터넷서비스 전개에는 다음과 같은 여러 제약과 한계점을 내포하고 있다.

첫째, 우선 인터넷 트래픽 전송 매체로 광전송망의 배치가 가속화되고 있다는 사실이다. 이는 결국 위성을 이용한 인터넷서비스의 강력한 경쟁서비스로서 작용하여 커다란 장애가 될 전망이다.

둘째, 위성시스템 구축을 위한 재정적인 문제가 존재한다.

셋째, 위성인터넷서비스는 다른 경쟁서비스에 비해 이용자들에게 친숙하지 않다. 즉, 위성인터넷에 대한 인지도가 작다.

넷째, DSL, 케이블 모뎀 등의 기존 초고속 접속 서비스들에 비해 아직까지 위성인터넷서비스는 이용자의 비용 부담이 크다. 또한 인터넷서비스 이용이 큰 대도시 지역의 경우 이들 경쟁서비스들이 이미 선점한 상태이고 이러한 지역에서의 위성인터넷서비스의 경쟁력은 뒤쳐지는 것이 사실이다.

다섯째, 위성인터넷서비스는 여러 가입자 장비가 요구되는데 이들 장비 가격이 현재 지속적으로 하락은 하고 있으나 장비 공급 수급상의 문제가 발생할 소지가 있다. 특히 자체 장비 제조업자들이 없는 국가나 지역에서는 이러한 장비 수급 문제가 수요 활성화에 큰 장애물이 될 것이다.

여섯째, 규제상의 문제이다. 실제로 위성 시스템의 설계와 계획 단계에서 위성체를 발사하고 인터넷서비스를 개시하기 위해서는 규제기관의 허가가 필요하며 이러한 과정에서 시간상의 지연과 비용이 발생한다.

마지막으로 위성인터넷서비스 강화를 위한 기술

개발이 인터넷 자체 이외에 위성체, 중계기, 지구국 등의 여러 시스템 기술이 필요하고 이를 위한 시간과 투자가 상당할 뿐만 아니라 상업용 기술에 대한 정부의 지원도 장기적으로 감소될 것으로 전망된다.

이러한 위성인터넷서비스의 특성들에 기인하여 마케팅 전략은 기타 인터넷접속서비스와는 분명한 차별화를 요구한다.

## 2. 국내 위성인터넷서비스 마케팅 전략

### 가. 위성인터넷서비스의 마케팅 전략 목표

위성인터넷서비스의 마케팅 목표를 본 연구에서는 세 가지 관점에서 제시하고자 한다.

첫째, 일반적 마케팅 목표로서 매출 극대화를 들 수 있다. 이는 모든 기업의 경영과 마케팅의 보편적 목표라 할 수 있다.

둘째, 전략적인 관점에서 정부의 인터넷의 보편적 서비스 제공의 일환으로 소외 수요층도 인터넷 서비스를 받아야 한다는 정책적 의지에 적응하는 전략적 목표를 설정할 수 있다. 특히 기간 사업자의 경우, 아직까지 통신 규제의 대상이라는 차원에서, 그리고 종합 통신 사업자는 이미지 제고라는 측면에서 산간벽지 및 오지를 대상으로 한 서비스 제공은 중요한 전략적 목표로 판단된다.

셋째, 대부분의 기간 사업자들은 여러 다양한 인터넷서비스를 제공하고 있다. 예를 들어 한국통신의 경우 ADSL, 위성인터넷 등의 인터넷서비스가 포함된 메가패스라는 통합브랜드로 제공되고 있다. 전국의 모든 이용자들 즉, 기업이나 일반 가정, 자영업자 등을 모두 수요 대상으로 하여 지역적 특성, 이용자의 다양한 요구 수준을 충분히 반영한 다양한 접속 기술을 통해서 다양한 서비스의 제공이라는 종합 인터넷서비스 제공업자라는 이미지 구축과 제고라는 차원도 부수적인 마케팅 목표라고 할 수 있다.

여러 마케팅 목표 중에서 무엇보다도 중요한 것은 기업 차원에서의 일반적인 목표라 할 수 있다. 본 연구의 마케팅 전략 방안은 이에 초점을 맞춘다. 즉,

전략적 목표를 주어진 조건으로 하여 매출액 극대화를 위한 위성인터넷 마케팅 전략 방안을 제시한다.

### 나. 시장 분석

마케팅 전략 분석이나 수립을 위한 가장 방대한 조사 작업과 분석이 필요한 부분이 대상 시장의 분석이라 할 수 있다. 즉, 수요 분석이 요구되며 경쟁사의 요금 및 서비스 전략 등의 분석과 자사에 대한 영향도를 파악하고, 또한 시장 및 유통구조 등도 파악해야 한다. 이러한 분석을 토대로 위성인터넷서비스의 시장 기회를 포착할 수 있다. 그러나 본 연구에서는 한정된 시간과 자료를 바탕으로 세 가지 차원에서 즉, 수요 분석, 경쟁 기술/서비스 분석 그리고 시장구조 분석 차원에서 확보된 자료를 바탕으로 시장 분석을 수행한다.

#### 1) 수요 분석

위성인터넷서비스의 이용자는 일반 가정 이용자에서 중소기업, 대기업 그리고 다른 통신 사업자까지 대부분의 수요층을 망라하고 있다. 그러나 여기서 중요한 사실은 위성인터넷서비스의 대상 수요층의 폭이 매우 작다는 것이다. 즉, 위성인터넷은 기술적/서비스 특성과 기존 유선망을 이용한 경쟁서비스의 경쟁력으로 인해 그 수요 대상은 광범위하나 각 대상의 작은 틈새를 시장으로 한다는 것이 하나의 특성이다.

국내 위성인터넷서비스의 수요 특성을 간략히 요약하면 다음과 같다[1].

첫째, 국내 수요의 상당부분이 대도시 및 중소도시보다는 농어촌 지역 수요가 많다는 점이다. 이는 정부의 산간벽지 등의 서비스 소외 지역에 대한 보편적 서비스 정책이 반영된 것으로 판단된다.

둘째, 학교, 학원, 우체국 등의 공공기관도 위성인터넷서비스의 주요 수요 대상이다.

셋째, 국내 대도시의 개인용 이용자 수요도 존재하며, 이는 위성인터넷서비스를 이용한 멀티미디어 서비스 수요로 파악된다.

넷째, 일반 기업용(중소기업, 대기업 포함)으로

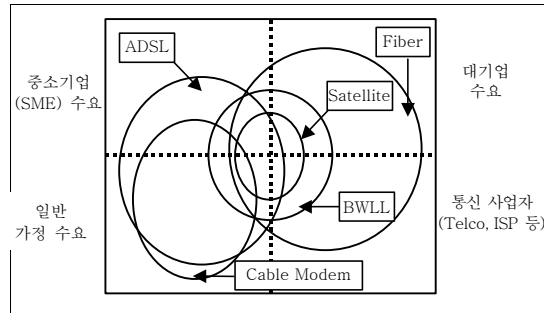
위성인터넷서비스를 이용하는 수요는 거의 없는 것으로 파악된다. 기업용 서비스는 높은 이윤을 창출할 수 있는 시장이므로 이에 대한 시장 개발과 아울러 효과적인 서비스 개발이 요구되는 시장이라 할 수 있다.

2) 경쟁 기술/서비스 분석

위성인터넷 기술은 기존의 다양한 초고속인터넷 접속 기술과 경쟁해야 하는 처지이다. 이들 기술들이 위성인터넷 보다 우월하게 평가되고 있는 점도 사실이다. 또한, 국내 사업자의 경우 위성인터넷을 주력 사업으로 판단하고 있지 않는 것은 분명하다. 그러나 앞서 살펴본 수요 분석에서 위성인터넷의 시장성은 존재하며 이러한 측면에서 경쟁력을 지니고 있다.

(그림 2)는 국내 인터넷접속서비스들을 대상으로 하는 수요 영역을 도시한 것이다. 그림에서 보는 바와 같이 국내 위성서비스의 수요 영역이 다른 서비스들의 영역에 대부분 포함된 형태이다. 특히 광 가입자접속(FTTC, FTTH 등)망이나 광대역무선가입자망과 같은 서비스는 위성서비스의 모든 영역을 포괄한다. 그러나 아직까지 국내에는 광 가입자접속이나 BWLL 등의 서비스가 본격적으로 서비스를 제공하지 않고 있기 때문에 현재 가장 중요한 경쟁서비스로 ADSL이나 케이블 모뎀 서비스를 들 수 있다. 또한 이들 서비스들이 국내 사업자들의 초고속인터넷 접속 시장의 주력 상품이라는 점이다. 결국 경쟁사들의 겹치는 서비스 영역에서 위성인터넷의 어떤 점을 차별화 시킬 것이고, 또한 자사의 서비스 영역에서 위성인터넷서비스를 타 서비스와 어떻게 조화 시키느냐가 위성인터넷서비스의 주요 성장 관건이 될 것으로 보인다.

이미 지적된 바와 같이 위성인터넷은 모든 수요 집단들을 대상으로 하고 있으며 그 수요의 크기가 한정되어 있다. 따라서 ADSL이나 케이블 모뎀 등의 수요 영역 중에서 보다 세분화된 시장을 개척하고 이를 중심으로 차별적이고 집중화된 마케팅 전략이 요구된다.



(그림 2) 주요 수요 대상별 인터넷접속서비스 영역

또한 서비스를 제공 받는 이용자 입장에서 위성 인터넷서비스 이용상의 특성을 기타 경쟁서비스와 비교해 볼 때 몇 가지 차이가 있다. 우선 위성을 이용한 인터넷서비스를 이용하기 위해서는 위성망 이외에 지상망이 필요하다는 사실이다. 즉, 위성망 이용은 다운로드에 주로 이용되고 데이터 요청이나 웹 검색 명령과 탐색 요구 트래픽은 지상망, 예를 들어 다이얼 모뎀(PPP), ISDN 등의 업로드망이 필요하다. 결국 이러한 업로드링크가 없는 이용자들은 두 가지 서비스를 가입해야 하는 번거로움이 존재한다. 이용 요금은 차지 하더라도 서비스 이용을 위한 초기 비용이 기타 경쟁서비스에 비해 많다는 단점이 있다. 또한 서비스 이용을 위해서는 여러 생소한 장비가 요구된다는 점이다. 개인용 컴퓨터 이외에 위성 안테나, 수신용 카드 등 이에 대한 이용 조작 방법은 이용자에게 이용 저해 요소가 될 수 있는 것이다. 결국 이러한 위성인터넷서비스에 대한 특성을 이용자에게 어떻게 숙지하고 홍보할 것인가에 대한 방안 강구와 아울러 사후 서비스에 대한 관련 직원에 대한 교육훈련도 요구된다.

3) 시장 구조 분석

위성인터넷서비스는 '98년 5월 삼성 유니텔이 DirecPC 서비스를 개시로 시작되었다. 그리고 '99년 5월 한국통신이 위성인터넷서비스를 출시하면서 본격적인 경쟁체제로 전환된 상황이다. 그리고 미래산업의 자회사인 미래온라인이 9월에 서비스를 개시할 것이며 이외에 아이링크커뮤니케이션, GCT 코리아, 자네시스템, 한별텔레콤, 애니넷, 한독커뮤

니케이션 등 10여 개의 업체들이 시장에 참여하고 있다(경향신문, 2000. 8. 17).

시장에 여러 업체들이 참여한 상황이나 유니텔과 한국통신이 가장 경쟁력을 갖춘 기업으로 평가된다. 2000년 8월 현재, 한국통신의 경우 가입자 규모가 7,000여 명이고 유니텔은 3,000여 명 수준으로 파악된다. 특히 한국통신은 무궁화 위성 중계기를 소유하고 전국을 커버하는 업로드 가입자망을 갖추고 있기 때문에 기타 사업자 보다는 가장 경쟁력을 갖춘 사업자로 평가할 수 있다. 유니텔을 포함한 기타 사업자들도 한국통신 입장에서 보면 경쟁기업이라기 보다는 위성서비스 고객이라 할 수 있다. 이들 대부분이 무궁화 위성 중계기를 임대하여 사업을 실시하기 때문이다.

따라서 이들 사업자들은 한국통신의 서비스 영역에서 경쟁하기 보다는 대도시 등에서 특화된 사업 모델을 발굴하여 차별화된 마케팅 전략을 전개하고 있다. 예를 들어 미래온라인의 경우 대도시 및 고밀도 지역에서 콘텐츠 위주의 사업을 전개한다. 즉, 인터넷 사용자들이 자주 이용하는 1,000여 개 사이트를 변환/압축한 뒤 방송 형태(IP-Multicasting)로 가입자에게 전송하는 방식을 채택하고 있으며 연내 5만 명의 유료 가입자를 유치하고 중국 연변, 말레이시아, 인도네시아 등으로 진출할 야심찬 계획을 세워두고 있다. 한편 GCT 코리아 Ka-밴드를 이용한 양방향 위성인터넷서비스를 개발 업로드망 없이 서비스를 제공할 계획이다.

결론적으로 국내 위성인터넷시장은 현재까지는 한국통신의 독점 시장으로 파악된다. 앞서 지적된 바와 같이 위성인터넷시장에서 가장 강력한 경쟁자는 위성인터넷서비스를 제공하는 군소업체 보다는 ADSL, 케이블 모뎀 등의 서비스를 제공하는 거대 사업자이라 할 수 있다.

#### 다. 국내 위성인터넷서비스의 SWOT 분석

앞서 분석한 국내 위성인터넷시장과 제반 해외 동향 및 정책 변수를 종합하여 SWOT 분석을 수행한다. SWOT 분석의 목적은 사업자의 내부 강점과

약점을 파악하고 또한 외부의 기회와 위협을 분석하여 마케팅 목적에 적합할 수 있는 방안을 모색하는데 있다. 이러한 방안들은 궁극적으로 마케팅 전략 방향을 수립하는 데 활용된다.

국내 기간 사업자의 SWOT 분석을 요약 정리하면 <표 1>과 같다.

SWOT 분석을 통해서 내부 및 외부 환경을 적절하게 하기 위한 여러 전략 방향을 제시하였다. 이들 환경 적합 방안은 서비스, 요금, 촉진 그리고 유통 등 4P 전략의 구성 요인으로 연결된다.

#### 라. 위성인터넷서비스의 수명주기에 따른 서비스 위치와 목표 시장 설정

현재 국내 위성인터넷서비스 시장은 태동기라 할 수 있다. 위성인터넷서비스가 '98년부터 시작되었으나 삼성 유니텔의 DirecPC 서비스는 대도시를 대상으로 하는 고가 서비스로 기본 인터넷서비스의 제공 보다는 영화, 스포츠 중계 등의 고부가가치 콘텐츠 분배서비스라 할 수 있다. 결국 초고속인터넷 접속이란 차원에서는 한국통신이 서비스를 개시한 '99년 5월을 기점으로 보는 것이 타당하다. 결국 제품 수명주기상 도입기와 성장 초기단계에 위치하고 있다.

서비스 도입기 및 성장 초기단계 마케팅 전략은 크게 4가지로 구분되는데 고속진·상층흡수전략(rapid-skimming strategy), 저촉진·상층흡수전략(slow-skimming strategy), 고속진·시장침투전략(rapid-penetration strategy) 그리고 저촉진·시장침투전략(slow-skimming strategy)이 그것이다[2],[3]. 이미 위성인터넷서비스의 수요분석으로부터 전체 시장 규모는 작지만 계속 확대될 가능성이 존재하고, 잠재 고객들이 서비스의 특성을 제대로 파악하고 있지 못한 상황이며 또한 가격에 민감하고 그리고 자사 및 타사의 강력한 유사 경쟁서비스가 존재하는 상황이기 때문에 고속진·시장침투 전략이 수명주기 위치상 가장 타당한 전략이라 할 수 있다.

그러나 국내 기간 사업자의 여러 초고속인터넷



<표 1> 국내 위성인터넷서비스에 대한 SWOT 분석

내부환경 외부환경		강점	약점
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 무궁화위성/중계기 보유</li> <li>• 위성서비스 경험</li> <li>• 전국 커버 업로드 링크 보유</li> <li>• 전국 유통망 존재(전화국 등)</li> <li>• 시장에서의 독점적 지위</li> </ul>
기회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양한 수요 발생 - 저밀도 인구 지역</li> <li>- 공공수요</li> <li>- 멀티미디어 수요</li> <li>• 위성 가입자 장비가격의 지속적인 하락</li> <li>• 국제 개방 압력(WTO)에 다소 자유</li> <li>• 중국, 북한, 동남아 통신 시장 기회</li> </ul>	<p>강점-기회 적합</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 전국 유통망과 독점적 지위를 이용한 다양한 수요에 대응</li> <li>• 3호 위성의 아시아 서비스권을 이용한 시장 진출 모색</li> </ul>	<p>약점-기회 적합</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 이용자의 빠른 초기 진입을 유도하기 위한 각종 촉진책 시행</li> <li>• 시장 세분화를 통한 내부 서비스와의 경쟁 둔화</li> <li>• Ka-밴드 등 고대역 서비스 개발을 통한 멀티미디어 수요 및 해외 시장 기회 포착</li> </ul>
위협	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부의 직·간접적인 영향</li> <li>• 시장 경쟁 치열</li> <li>• 국내 위성 관련 기술력 미비</li> <li>• 외국 위성 사업자들의 국내 진출</li> </ul>	<p>강점-위협 적합</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부정책에 부응하는 사업 전략 모색</li> <li>• 콘텐츠 관련 국내의 CP나 인터넷 영화/방송 사업자들의 적극적인 전략적 제휴 추진</li> </ul>	<p>약점-위협 적합</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 수익성 및 미래 시장성이 없는 기타 위성 서비스를 퇴출하고 이를 인터넷을 위한 중계기 할당으로 전환</li> </ul>

비스의 마케팅을 고려할 때 아직까지 위성인터넷 서비스는 주요 역량 집중 대상이 되고 있지 않기 때문에 타 서비스를 고려한 촉진 전략이 요구된다. 즉, 위성인터넷서비스의 강력한 이미지 부각보다는 타 서비스와 통합된 혹은 조화로운 촉진책이 필요하다. 뿐만 아니라 기타 인터넷접속서비스와는 다른 특성을 가지고 있으며 이에 대한 차별화 전략도 필요하다.

이에 본 연구에서는 국내 수요 특성을 바탕으로 위성인터넷서비스의 이용자를 다음과 같이 구분하였다. <표 2>와 같이 산간벽지 등의 지역적 특성으로 인해 초고속인터넷접속에 한계를 갖는 수요인 저밀도 수요집단, 군, 관공서, 교육기관 등의 공공기관 수요집단, 도시 지역의 오락, 특정 정보, 게임 등의 매니아 수요집단, 그리고 대기업 및 타 사업자들의 생산적 목적을 갖는 임대 수요가 그것이다.

저밀도 수요 및 공공수요에 대한 서비스 제공은 정책적 방향과도 부합하는 것으로 특히 종합 인터넷 서비스 사업자인 기간 사업자의 이미지 제고와 서비스 인지도 확대를 위해서 매우 중요한 타깃 시장이라 할 수 있다.

한편 매니아 수요집단은 특히 유니텔의 DirecPC 서비스와 경쟁이 가장 심할 것으로 예상되는 시장으로 기간 사업자 단독으로 서비스를 전개하는 것보다는 관련 사업자, 벤더들과의 긴밀한 협조가 요구되는 시장이라 할 수 있다.

또한 임대 수요집단은 기간 사업자의 중계기를 임대하여 각종 인터넷 방송, 멀티캐스팅 등의 서비스를 제공하는 사업자를 고객으로 하는 시장이다. 가격이 일반 수요자에 비해 둔감하고 고품질을 요구하므로 기간 사업자의 이윤창출을 위해서 매우 중요한 시장이라 할 수 있다.

마. 기간 사업자 위성인터넷서비스 마케팅 전략 방안

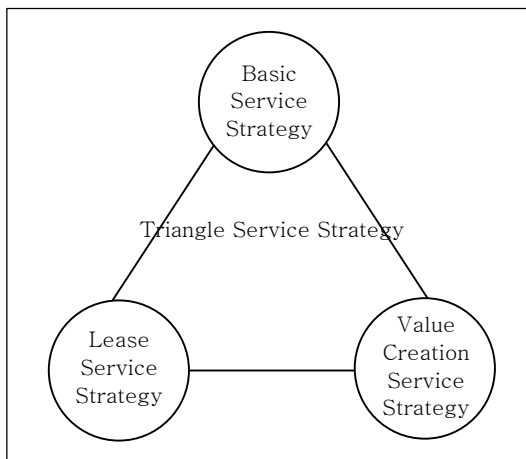
마케팅 구축 틀에 따라 대상 서비스의 시장 분석에 서부터 타깃 수요의 설정이 구성되면 마지막 단계로 각 타깃 시장에 따른 보다 구체적이고 차별화된 서비스, 요금, 유통 및 촉진 전략 방안을 구성하게 된다. 특히, 마지막 단계에서는 이미 서비스 제공 경쟁을 갖는 해외 사용자를 벤치마킹하는 내용이 포함된다.

<표 2> 국내 위성인터넷의 목표 시장

타겟 시장	정의	주요 대상
저밀도 수요 (Low Dense Demand)	지역적으로 접속에 한계를 갖는 수요	도서/산간/벽지, 농어촌 등
공공 수요 (Public Demand)	공공성을 갖는 수요	군, 관공서, 교육기관(유치원, 초·중·고, 컴퓨터학원, 사립포함)
매니아 수요 (Mania Demand)	개인적, 집단의 오락성/정보 추구형 수요	대도시의 개인 게임/영화광, 게임(PC, 인터넷)방, 동호회 등
임대 수요 (Lease Demand)	생산적 목적을 갖는 일정 규모 이상의 수요	중소기업 & 대기업의 백업용, 콘텐츠 유통 ISP 등

1) 서비스 전략

예를 들어 기간 사업자인 한국통신의 경우 위성 인터넷서비스는 앞서 지적한 바와 같이 메가패스 통합브랜드에 속한 서비스로 주력 상품인 ADSL 및 관련 서비스를 보좌하는 성격을 지닌다. 결국 위성 인터넷서비스의 사업전략은 통합브랜드 내에서 다른 서비스가 커버하지 못하는 지역에서 서비스를 제공하기 위한 보완 사업 전략을 추구하는 것이 타당하다. 특히 이러한 보완전략은 정부 정책에 부응하는 면이 크다. 그러나 매출 극대화의 목표를 고려할 때, 이러한 보완전략으로는 한계를 가질 수밖에 없다. 시장, SWOT 그리고 시장 세분화 분석을 통해서 위성인터넷서비스의 시장 확대 가능성을 타진해 보았고 이를 근거로 (그림 3)과 같은 중장기 서비스 제공 비전을 제시할 수 있다.



(그림 3) 위성인터넷서비스의 삼각서비스전략 체계

위성인터넷을 위한 서비스 전략은 크게 3가지 부문으로 구성된다. 기본전략(Basic Service Strategy), 임대전략(Lease Service Strategy), 가치창출전략(Value Creation Service Strategy) 등이 그것이다. 이러한 세 개의 부문별 전략을 하나의 체계로 구성한 것이 (그림 3)과 같은 삼각서비스전략(Triangle Service Strategy) 체계이다.

기본전략의 목표는 정부정책의 수용과 주력 서비스인 ADSL 등의 보좌 내지는 보완을 위한 전략이라 할 수 있다. 즉, 인구 저밀도 지역과 공공 수요를 대상으로 저렴한 가격으로 시장 침투 및 확대 전략이 요구된다. 임대전략은 이윤창출과 타 위성서비스와의 연계라는 차원에서 기간 사업자 입장에서는 매우 중요한 서비스 전략이라 할 수 있다. 특히 위성인터넷서비스는 매우 다양한 위성서비스 중의 하나이며, 현재까지 그 비중이 그리 높지 않은 상황이다. 그러나 인터넷의 급속한 성장과 기업에서의 멀티미디어의 요구가 확대되고 있으므로 앞으로는 위성인터넷에서 Cash-Cow의 역할을 할 것으로 전망된다. 마지막으로 가치창출전략은 고부가가치 콘텐츠를 이용한 서비스 제공 전략으로 위성인터넷서비스의 특성을 최대한 이용하여 멀티미디어 콘텐츠 예를 들어 음악, 영화, 게임 등의 오락형 서비스를 대도시 지역의 중상층 이상의 수요를 대상으로 제공하여 매출 증대와 이윤창출을 목표로 할 수 있다. 특히 이러한 서비스 전략 성공의 관건은 이용자들이 필요로 하는 콘텐츠를 확보하는 데 있으므로 관련 CP(contents provider), 국내외 사업자 및 ISP 간의 제휴 전략이

<표 3> 삼각서비스전략(TSS)의 내용

전략유형	전략목표	타깃 시장	실행 방안
BSS	정책 반영, 주력서비스 보완	저밀도 수요, 공공 수요	서비스 속도의 안정화, 가입자장비의 원활한 공급
LSS	Cash-Cow	임대 수요	타 위성서비스와 연계 (기존 임대 회선에 인터넷서비스 번들 제공 등) 기업(ISP 등) 인터넷 백본용
VSS	이윤창출	매니아 수요	국내외 CP, ISP 등 간의 제휴 수립, 주요 대도시 거점 확보

<표 4> 사업자별 가정용 위성인터넷서비스 요금현황(2000)

(단위: 원)

사업자	월 이용시간(용량)	월이용료 (ISP 접속료 제외)	초과시간당 부가료	ISP 접속 이용료	총 월이용료 (상향 제외)	총 월 이용료	기타
KT <sup>1)</sup>	33	20,000(+ 9,000)	01414 요금	3,900 (Kornet)	20,000	32,900	5PC까지는 PC 당 상기요금 적용, 10PC까지는 PC 당 1,000 DC, 18PC까지는 2,000 DC, 19PC는 330,000 정액
	66	20,000(+ 18,000)				41,900	
	150	20,000(+ 33,000)				56,900	
삼성 (DirecPC)	-	50,000	n.a	n.a	50,000	n.a	
미래 온라인	-	15,000	n.a	n.a	15,000	n.a	가입자장비를 임대 (10,000)로 공급
HNC <sup>2)</sup> (DirecPC)	25	21,280(\$19)	2,229 (\$1.99)	12,309 (\$10.99)	33,589	n.a	
	100	39,000(\$35)					51,589
NTT <sup>3)</sup> (Megawave)	-	40,994(¥3,980)	n.a	n.a	40,994	n.a	ISP 접속포함요금, 초과 이용량에 따라 부가료
Direct Internet Co.	5GB	56,650(¥5,500)	618/MB (¥60)	n.a	56,650	n.a	ISP 접속포함요금, 초과 이용량에 따라 부가료
ZakSat (쿠웨이트)	100MB	56,000(\$50)	560/MB (\$0.5)	n.a	56,000	n.a	ISP 접속포함요금, 초과 이용량에 따라 부가료

주 1) 01414 정액요금 적용 -월 이용시간과 월 접속요금, ( )는 상향 정액요금, 2) 1달러 = 1,120원 적용, 3) 100엔 = 1,030원 적용

필요할 것으로 보인다. 이상의 삼각서비스전략을 요약하면 <표 3>과 같다.

2) 서비스 요금 전략

현재 위성인터넷서비스는 국내의 사업자의 서비스 요금과 비교해 볼 때 저렴한 가격으로 공급되고 있다. <표 4>는 국내외 위성인터넷서비스 사업자별 가정용 서비스 요금 현황을 요약한 것이다.

<표 4>에서 보는 바와 같이 상향 링크를 위한 요

금을 제외한 경우 가장 저렴한 요금체제로 구성되어 있다. 그러나 ADSL, 케이블 모뎀 등의 기타 국내 초고속접속서비스 월 이용료 수준이 무제한 사용 시간에 38,000원 수준인 것을 감안할 때 위성인터넷서비스 총 월 이용요금수준이 저렴한 수준은 아닌 것으로 판단된다. 또한 이들 서비스들은 최대 8~10Mbps 속도인데 비해 위성인터넷서비스는 최대 1Mbps 감안할 때 서비스 품질에서도 뒤지는 등 가격과 품질차원에서 경쟁력이 작다. 결국 가정용 서비스의 주요 타

<표 5> 사업자별 기업용 위성인터넷서비스 요금현황(2000) (단위: 원)

사업자	이용 PC 수 or 대역폭	월 이용료	기 타
KT <sup>1)</sup>	20 미만	450,000	“코넷+ 위성” 패키지상품(64K까지 50% 코넷 요금 DC, 128~256K까지는 30% DC)
	21~40	650,000	
	40 이상	800,000	
삼성(DirecPC)	3	165,000	
	6	265,000	
	무제한	490,000	
Bekkoame Internet	1.5Mbps	4,944,000 (¥480,000)	PC 당 494,400(¥48,000)
	3Mbps	10,197,000 (¥990,000)	
NTT <sup>3)</sup> (Megawave)	5GB(이용용량)	2,060,000 (¥200,000)	초과 MB 당 515(¥50)
Direct Internet Co.	4GB(이용용량)	1,699,500 (¥165,000)	초과 MB 당 618(¥60)
JCSat	1.5Mbps (5GB)	2,060,000 (¥200,000)	초과 MB 당 515(¥50)
Space Com. Cor.	4GB	2,060,000 (¥200,000)	초과 MB 당 515(¥50)
HNC <sup>2)</sup> (DirecPC)	4pc (200시간)	123,189 (\$109.99)	200 시간 초과시 초과시간 당 1,000(\$0.99)
ZakSat(쿠웨이트)	4.5GB (이용용량)	2,016,000 (\$1,800)	초과 MB 당 448(\$0.4)

주 1) 한국통신의 경우 게임방 기준 요금, 2) 1달러 = 1,120원 적용, 3) 100엔 = 1,030원 적용

것은 저밀도 수요집단이 될 것으로 보이며 특히, 요금인하와 콘텐츠(위성멀티캐스팅 장점이 반영할 수 있는 영화, 음악, 게임 등) 확보 및 제공이 필요할 것으로 보인다. 또한 해외 사업자들의 경우 기본적으로 정액제(이용시간 상한 이내인 경우)와 종량제(이용시간 상한 이상 이용할 경우 시간당 0.99 혹은 1.99 달러)의 혼합형으로 구성된 요금 체계로 서비스를 제공하고 있다는 점이 특성이자. 특히 이러한 점은 기업용의 경우도 마찬가지이다. <표 5>는 기업용 위성 인터넷서비스의 국내외 사업자별 요금을 요약한 것이다[11]-[23].

기업용의 경우도 한국통신 서비스 요금은 국내외 사업자에 비해 매우 저렴한 요금<sup>1)</sup>을 보이고 있다. 해외서비스 요금 현황에서 특이한 사례로 Bek-

koame Internet의 1.5Mbps급 서비스를 들 수 있다. 이 경우 컴퓨터 이용 수에 따라 기업에 유리한 요금 사양을 제시하고 있다는 것이다. 이러한 요금 옵션은 국내사업자의 입장에서 고려될 수 있는 사항이다. 예를 들어 25개의 컴퓨터를 운영하거나 35개의 컴퓨터를 운영하거나 월 이용요금은 650,000원으로 동일하다. 이 경우에도 가정용의 경우처럼 PC 당 요금 체도를 운영하는 것도 기업용 수요 확대를 위한 적절한 요금 전략이 될 수 있다.

### 3) 서비스 촉진 전략

초기 위성서비스의 수요 확대의 가장 큰 걸림돌은 초기 비용이 일반 이용자에게는 매우 큰 부담이 된다는 점이다. 위성인터넷서비스도 현재로서는 높은 가격대를 형성하고 있다. 삼성의 DirecPC의 장비가가 2000년 9월 현재 500,000원에 설치비가 100,000원으로 총 초기 비용이 600,000원에 이르

1) 삼성의 무제한의 경우와 한국통신의 20PC 미만의 경우를 비교할 때 저렴

<표 6> 위성인터넷 목표 시장별 4P 전략 방안

타겟 시장	서비스	요금	촉진	유통
저밀도 수요	기본서비스전략	침투전략	각종 할인책, 초기비용 분할/보조, 가족형 서비스	전화국의 대 고객 센터로 채신, 전화국 중심의 각종 프로그램 개최
공공 수요				
매니아 수요	가치 창출 사업전략	이용량 기반의 요금전략	경품, 매니아간 이벤트 개최	
임대 수요	임대서비스전략	고품질/고가전략	타 서비스와의 연동/ 패키지 서비스 개발	1:1 고객관리 체제

고 있다. 한국통신의 경우는 대략 50만 원대로 역시 높은 비용을 요구한다. 위성인터넷의 높은 초기비용은 서비스 촉진에 큰 방해 요소가 되고 있다. 장비가격이 지속적으로 하락될 전망이나 기타 초고속접속 서비스에 비해서 당분간은 여전히 고가를 유지할 것으로 보인다. 결국 장비에 대한 직·간접 보조나 일정기간 분할(미래온라인의 경우 3년간 월 임대료 15,000원)해서 부과하는 방안이 필요하다.

서비스 가입과 아울러 지속적인 이용 및 신규 수요를 견인하기 위해서는 적절한 할인 유인책이 필요하다. 위성인터넷기술 특성상 상향 링크는 지상망을 이용하고 이에 대한 요금이 따로 부과되는 형태이다. 예를 들어, 현재 한국통신의 위성인터넷은 이에 대한 패키지 상품을 제공하여 지상망의 요금을 할인하는 형태로 서비스를 제공하는 상황이다. <표 4>에서 보는 바와 같이 전화모뎀을 이용하는 경우 일정 시간별 정액요금이 지상망 이용 요금으로 적용되고 있는데 이를 모두 포함한 요금은 ADSL 등의 기타 서비스에 비해 높은 수준이다. 따라서 경쟁서비스 보다는 낮은 요금으로 책정할 필요가 있다. 위성인터넷서비스 요금을 낮추는 방안과 지상망 이용요금을 낮추는 방안 그리고 두 방안을 혼합한 방안도 고려될 수 있다. 특히 위성인터넷의 수요확대를 위해서 위성인터넷 월 이용료를 낮추어 전체 이용료를 경쟁서비스에 비해 낮게 하는 방식이 보다 효율적일 것으로 판단된다.

#### 4) 서비스 유통전략

국내 기간 통신 사업자의 경우 전국을 커버하는

전화국이라는 강력한 유통망을 가지고 있다. 그러나 전화국은 고객과의 접촉 창구 구실을 못하는 실정이다. 특히 과거 음성서비스를 제공하기 위한 각종 설치, 유지, 보수 및 행정 처리를 하는 것으로 인식되어 일반 이용자들은 전화국을 다른 사업자들의 대리점과 같은 역할로 인식하지 못하고 있는 상황이다.

위성인터넷서비스의 보급과 확산을 위한 대고객 서비스를 위해서는 전화국의 위상 변화가 필요할 것으로 보인다. 또한 인터넷 초기 이용자나 이용 능력을 향상하기를 원하는 이용자들을 위한 각종 프로그램, 예를 들어 “인터넷 초보자를 위한 교육 프로그램,” “인터넷을 이용한 홈 비즈니스,” “인터넷 체험 프로그램,” “위성인터넷을 이용한 오락 프로그램” 등을 개발하여 전화국을 중심으로 제공된다면 매우 훌륭한 유통거점이 될 것으로 보인다. 특히, 전국 전화국에서 획일화된 프로그램 보다는 그 지역 수요 특성과 요구에 맞게 독자적인 프로그램 구성 전략도 필요하다. 또한 음성서비스의 유통거점으로서 전화국이란 이름도 이제는 음성 및 데이터의 통합 시대라는 측면에서 변경할 필요가 있다. 즉, “인터넷 고객센터,” “KT 정보통신센터” 등등 이용자들에게 보다 친밀하고 이용자에게 언제든지 도움을 줄 수 있는 장소로 유통거점을 조성한다면 전국 모든 지역에 산재한 전화국이 각종 신규서비스의 부가가치 및 수요 창출과 신규서비스 개발 및 향상을 위한 고객 요구를 충분히 수렴할 수 있을 것으로 본다.

이상으로 위성인터넷서비스의 서비스, 요금, 촉진 그리고 유통전략에 이르기까지 세부적인 마케팅 전략 방안을 간략히 고찰하였다. 각 전략 방안을 목표시장에 따라 요약 정리하면 <표 6>과 같다.

#### IV. 결론

본고는 인터넷서비스 마케팅 전략 구축을 위한 일반적인 마케팅 구축 틀을 구성, 제안하는 것이 주요 목적이다. 이는 인터넷서비스의 빠른 기술 진화와 서비스의 다양화 그리고 앞으로 급속히 진행될 서비스간 수요 Churning은 특정 인터넷접속서비스에 대한 마케팅 전략 수립과 활동에 많은 어려움을 줄 것으로 판단하였기 때문이다. 제시된 마케팅 전략 구축 틀을 이용하면 보다 체계적인 마케팅 전략 방향 설정과 구체적이고, 시장 변화에 유연하게 대응할 수 있는 실행 방안 구성이 가능할 것으로 보인다.

특히 본 고에서는 이러한 마케팅 전략 구성 구축 틀의 실험적 적용이라는 측면에서 국내 위성인터넷 서비스를 대상으로 하여 보다 체계적인 마케팅 전략 구성 절차를 분석, 제시하였다. 국내 위성인터넷과 관련한 기존 이용자들의 특성과 시장에서의 경쟁구조 그리고 여러 환경 변화를 다각도로 검토하여 적절한 마케팅 목표 도출과 시장 분석을 수행하였다. 또한 위성인터넷서비스의 특성상 정책환경변화와 각종 기존 서비스의 경쟁 환경을 고려한 SWOT 분석을 수행하였으며 이러한 시장분석과 SWOT 분석을 근거로 마케팅 목표를 달성하기 위한 위성인터넷의 타깃 시장을 도출하였다. 또한 타깃 시장별 마케팅 전략을 4-P(Product, Price, Promotion, Place) 전략별로 구분하여 여러 방안들을 고안하였다.

그러나 제시한 마케팅 전략 구성틀이나 적용 사례의 사업 현장에서의 적용은 한계를 갖는다. 사업자의 내부 환경에 따라서 그리고 기업 특유의 전략적 행동 양식이 존재하기 때문이다. 이러한 한계와 사업자의 상황 전개 및 인터넷시장의 변화에 따라 제안된 전략 구성틀의 적용 가능성 여부가 존재함에

도 불구하고 인터넷서비스를 제공하는 사업자의 마케팅 전략 수립에 체계적이고 분석적인 틀을 제공할 것으로 기대한다.

#### 참고 문헌

- [1] 김문수, “해외 위성인터넷서비스 동향과 한국통신의 마케팅 전략,” 2차 중간보고서, ETRI, 네트워크경제연구팀, 2000. 9.
- [2] 박인수, 마케팅원론, 형설출판사, 2000. 1.
- [3] 어윤대, 방호열, 전략경영, 학현사, 1998. 1.
- [4] 정보통신부, 통신/방송네트워크로서 위성망의 경제성 분석, 1999. 12.
- [5] 정보통신정책연구원, 위성서비스시장 수요전망, 1999. 12.
- [6] 한국전자통신연구원, 국내 위성통신의 응용서비스 개발 및 마케팅 전략, 1992. 10.
- [7] 한국전자통신연구원, 정보통신기술개론, 1996.
- [8] Frost & Sullivan, World Commercial, Military, and Science Satellite Markets, 1999. 10.
- [9] Frost & Sullivan, World Broadband Satellite, 2000. 3.
- [10] Frost & Sullivan, Global Satellite Transponder Capacity, 2000. 4.
- [11] [http://direcpc.satellitedepot.com/direcpc/DirecPC\\_Index.shtml](http://direcpc.satellitedepot.com/direcpc/DirecPC_Index.shtml)
- [12] <http://www.panamsat.com/>
- [13] <http://www.miraeonline.com/>
- [14] <http://business.unitel.co.kr/page-a2-1.htm>
- [15] <http://business.unitel.co.kr/fee4.htm>
- [16] [http://www.ijnet.or.jp/JSAT/index\\_e.html](http://www.ijnet.or.jp/JSAT/index_e.html)
- [17] <http://www.hughespace.com/>
- [18] <http://www.dishnet.net/>
- [19] [http://www.ilink.co.kr/html/index\\_main.asp](http://www.ilink.co.kr/html/index_main.asp)
- [20] <http://www.kt.co.kr/>
- [21] <http://www.bekkoame.co.jp/>
- [22] <http://www.superbird.co.jp/english/index0.htm>
- [23] <http://www.starlink-dss.com/index.html>