

# 전략적 제휴가 콘텐츠 비즈니스 성패 좌우

콘텐츠 비즈니스란 쉽게 얘기해서 인터넷에서 콘텐츠를 가지고 벌이는 비즈니스 수행이라고 말할 수 있다. 그런데 콘텐츠는 무엇이고 비즈니스는 무엇인가. '콘텐츠 비즈니스'란 용어는 다른 유사한 단어들이나 신조어도 마찬가지로 앞의 콘텐츠는 수단, 환경을 얘기하고 뒤의 비즈니스는 개념과 본질을 얘기한다. 즉 인터넷 콘텐츠라는 새로운 마케팅 수단 혹은 시장 환경에서 기업 및 개인의 활동을 수행하는 것이 '콘텐츠 비즈니스'라는 것이다. 지금까지 많은 독자들이 접했을 '멀티미디어 콘텐츠'라는 단어에 한정되던 것을 잠시 잊고 들어갔으면 한다.

- 김한상/KHIN컨설팅 인터넷컨설팅 팀장  
(perian@khin.co.kr)

## 비즈니스 커뮤니케이션 구조

모든 형태의 비즈니스가 그렇지만 비즈니스는 생활 그 자체이다. 비즈니스의 정의를 간단히 내려보면 '어떤 개인이나 조직이 특정한 목적을 가지고 행하는 모든 활동'을 뜻한다. 즉 영업이나 영리적인 이윤을 추구하는 행위 뿐만 아니라 소비활동, 연구탐색활동 등도 크게는 비즈니스의 범주에 들어가게 된다. 그러나 좀더 구체적이고 현실적인 논의를 위해서 일정한 범위를 결정하는 편이 좋다. 여기서 필자가 논하게 될 콘텐츠 비즈니스의 '비즈니스'는 마케팅 관점에서의 한정된 개념의 비즈니스를 말하고자 한다.

마케팅 관점에서 비즈니스의 정의를 나름대로 내려보면, 공급자가 시장에 내놓을 수 있는 것과 시장(고객)이 공급자에게 원하는 것 사이의 균형점, 즉 눈높이를 맞추고자 하는 활동이라고 할 수 있다. 공급자의 일방 결정에 의해 비즈니스가 이루어지는 것이 아니라 시장이 원하는 것, 즉 고객이 원하는 것을 공급자가 주어야만 비즈니스는 성립할 수 있다. 인터넷 사이트의 홈페이지는 비즈니스의 바탕이 되는 콘텐츠를 공급하고 있다.

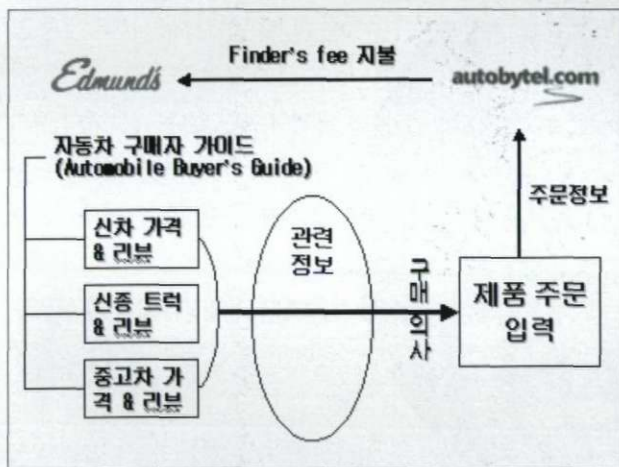
일간지 신문들을 보면 특히 경제신문의 경우 항상 신상품 코너가 눈에 띈다. 한해에도 아마 수만가지의 신상품들이 쏟아져 나올 것이다. 그러나 각 기관이나 언론에서 선정 발표하는 브랜드 인지도, 브랜드 파워, 히트 상품 등을 조사 선정하는 것을 보면 한 분야에서 많아야 2-3개 정도의 상품에 그친다. 이것은 그만큼 수용자 공급자 사이에 균형점(눈높이)을 맞추는 것이 쉽지 않다는 것을 보여주는 것이다.

콘텐츠를 담고 있는 수많은 인터넷 사이트들 또한 마찬가지로 아무리 좋은 내용을 가지고 있는 사이트라고 할지라도 방문자들과 교감을 이루어내지 못한다면 아무런 의미가 없는 것이다. 그래서 커뮤니케이션에 대한 구조를 생각하지 않고서는 비즈니스를 얘기할 수 없다. 따라서 비즈니스 구조의 가장 큰 핵심은 마

케팅이고 고객만족의 커뮤니케이션이라고 할 수 있다.

커뮤니케이션 구조는 송신자와 수신자, 양쪽의 정보 교환 또는 공유, 교류 등으로 이루어진다. <그림 1>에서 보면 송신자인 고객과 수신자인 사업자를 표현해 놓았다.

커뮤니케이션에서 송신자는 항상 어떠한 의도를 가지고 있다. 수신자는 그러한 의도를 해석하고자 하는데, 이때 몇가지 기준과 원칙을 가지고 대응하도록 되어 있다. 즉 고객의 환경, 라이프 스타일, 활동영역, 기본적인 욕구 등이 Needs로 사업자에게 전달 되면 사업자는 비전과 전략, 인프라와 시스템, 기술로 서비스 및 상품으로 대응하도록 되어 있다. 이러한 전달과 대응의 순환구조를 갖는 것이 비즈니스의 구조이다. 이러한 구조는 기존의 어떤 비즈니스나 새로이 창출된 시장인 인터넷에서의 콘텐츠 비즈니스나 크게 다를 바 없다



<그림 1> 비즈니스 구조 이해

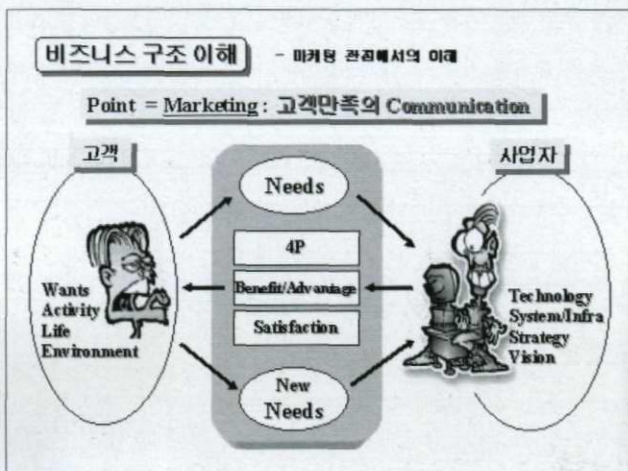
### 콘텐츠의 전략적 제휴

인터넷 비즈니스 시대가 되면서 누구나 아웃소싱과 전략적 제휴, Win-Win 전략을 자주 얘기하고 제휴관계를 수립하는 사례가 찾아지고 있다. 얼마전 www.moduda.com이란 사이트를 통해 몇몇 국내 인터넷 전문기업들이 전략적 제휴를 통한 공동 마케팅을 펼칠 것이라고 밝혔는데, 과연 어떠한 결과를 얻을지는 미지수이다.

인터넷이 가져다 주는 여러 장점 중 참조 링크의 기능은 아주 획기적인 기능이다. 즉 현재의 문서를 보다가 참고할 만한 사항이 있거나 비교를 해보아야 할 때 인터넷은 한번의 클릭으로 간단히 참조 사이트로 옮겨 다닐 수 있기 때문이다.

이처럼 편리한 링크에 의한 참조 기능 때문에 단순 상호 링크를 걸더라도 전략적 제휴관계라는 이름을 붙이게 되었고 주로 공동

마케팅 이벤트 프로모션 차원에서 많이 활용되고 있다. 콘텐츠 비즈니스 수행에 있어 전략적 제휴관계는 상당히 중요한 부분을 차지한다. 제휴라는 것이 관점에 따라 다를 수 있지만 가장 안정된 구조는 상호 매출의 효과를 거둘 때 그 관계는 지속적인 발전을 거듭할 수 있게 된다.



<그림 2> AutoByTel.com과 Edmund.com의 관계도

AutoByTel.com과 Edmund.com의 관계를 보면 단순 상호 링크의 교환이 아닌 Lead-To-Sale을 이끌어내는 관계의 설정이 상호 이익을 주게 되어 지속적인 장기적 관계로 이어가고 있음을 잘 설명하고 있다.

두 사이트 모두 미국내 소비자들을 대상으로 하는 사이트이다. 참고로 미국의 자동차 판매시장은 어느덧 인터넷이 차지하는 비중이 약 40% 이상의 시장 점유율을 보이는 아주 커다란 시장으로 변모하고 있다. 'JD파워리서치' 라는 전문 조사기관에 의하면 내년도 미국내 전체 자동차 판매량 중 50% 이상이 인터넷으로 이루어 질 것이라고 전망하고 있다.

AutoByTel.com은 자동차를 판매하는 사이트이고 Edmund.com은 자동차를 구매하려는 사람들에게 필요한 자동차 정보를 무료로 제공하는 사이트이다. 이 둘의 관계는 상호보완적으로 이루어지고 있다. Edmund's라는 브랜드는 미국내 소비자들에게는 자동차 구매자 가이드의 역할을 하는 잡지 브랜드로 정평이 나있다. 실제 3종의 자동차 구매 관련 인쇄잡지를 발행하고 있다. 이러한 Edmund's가 인터넷 홈페이지를 통해 무료로 자동차 구매 가이드 정보를 제공하고 있다.

한편 AutoByTel.com의 초기 오픈 당시 아무리 좋은 자동차 구매 사이트라고 해도 소비자들은 잘 알지를 못하고 무작정 신뢰할 수도 없는 형편이었다. 즉 브랜드 파워가 부족하다는 것이다.

Edmund.com의 역할은 부족한 브랜드 인지도를 채워줄 수 있는 좋은 상대였고, Edmund's로서도 무료 정보제공을 통한 수입원천이 필요하던 입장이었다.

이 두 사이트의 관계는 Edmund.com이 고객을 발굴하여 주문 정보를 AutoByTel.com에 넘김으로써 finder's fee라는 일종의 수수료를 받는 제휴 프로그램을 사용하고 있다. 상호간의 매출에 이르는 효과를 거둘 수 있기 때문에 이 두 사이트의 전략적 제휴 관계는 지속적으로 유지가 가능한 것이다. AutoByTel.com의 경영진에 따르면 Edmund's를 통해 이루어진 Lead-To-Sale이 초창기 전체 판매 비중의 약 50%를 이루었다고 밝혔다.

인터넷에서 작용하는 브랜드 선호도에 따라 역시 소비자들은 익히 알고 있는 Edmund's라는 브랜드에 대해서는 친숙함을 가지고 있었다. 따라서 AutoByTel.com이라는 낯선 브랜드는 Edmund.com을 통해 거부감을 줄일 수 있었고, Edmund.com에서는 자동차 구매를 원하는 사람들에게 윈스톱 쇼핑을 제공하여 방문자들의 만족도를 높여 소비자들에게 역시 Edmund's라는 이미지의 상승 효과를 이룰 수 있었다.

Edmund's와 AutoByTel.com의 관계는 우리에게 인터넷 콘텐츠 비즈니스에 대해 좋은 사례를 제공하고 있다. 그냥 막연한 제휴가 아닌 서로의 수입원천이 되는 관계를 이루는 것이 더욱 중요하다는 것이다.

국내의 전략적 제휴관계가 단순한 프로모션 차원에서 이루어지고 있다면 이러한 미국의 사례는 바로 매출에 직결시키는 아주 효과적인 마케팅 방법론을 사용하여 상호 시너지 효과를 극대화시키고 있다. 물론 Edmund's는 AutoByTel.com 이외의 판매사이트와는 거래를 하지 않는다.

## 콘텐츠의 재정의

우리는 흔히 인터넷 콘텐츠라고 하면 이미지, 텍스트, 동영상, 소리 등에 대해서 분리하여 얘기하는 경우가 많다. 그러나 인터넷 콘텐츠라고 하는 것은, 쉽게 얘기해서 클라이언트 쪽의 SW인 브라우저와 각종 애플리케이션 들을 제외한 인터넷 기술 기반에 의해 제공되는 거의 모든 것의 집합체를 인터넷 콘텐츠라고 할 수

있다.

콘텐츠는 다시 말해서 정보의 집합체이기도 하다. 그런데 '정보'라는 단어에 대한 의미 파악이 여기서는 더없이 중요하다. 'Information'은 '정보'로 해석하지만 '안내'라고도 해석한다. 즉 원하는 데이터를 얻을 수 있도록 잘 안내하는 것이 'Information'이라는 것이다. 이러한 information의 집합체인 콘텐츠도 마찬가지로 원하는 것에 대한 안내(Guide)가 가장 중요한 기능적 역할이다.

사이트에 아무리 좋은 내용과 좋은 상품을 담아 놓았다고 해도 홈페이지의 메인 페이지에서 그것을 제대로 안내하지 못한다면 좋은 콘텐츠라고 할 수 없다. 즉 인터넷 콘텐츠는 멀티미디어 콘텐츠와 달리 정확한 안내의 기능과 정보의 역할을 해야 한다.

앞서 AutoByTel.com 사례의 경우 그들의 성공 포인트는 제휴 프로그램에만 있지는 않다. 바로 판매 사이트의 가장 기본적인 충실함을 벗어나지 않았다는 것이다. 즉 판매 사이트에서 가장 중요한 것은 정확한 상품정보를 소비자의 구매판단기준에 맞추어 제공하는 것이다.

인터넷 사이트에서 좋은 콘텐츠라는 것은 화려하고 아름다운 웹 디자인이 전부가 아

니라는 것이다. 물론 사이트를 방문한 사람들에게 보기 편하고 검색에 편리한 기능을 추가하는 것은 당연하다. 그러나 가장 중요한 것은 정확한 상품 정보이다. AutoByTel.com은 그러한 기본을 잘 보여주고 있다. 여러 차종을 비교검색할 수도 있고 자신이 선택한 차종의 여러 옵션과 자동차 보험 등을 미리 예상하여 최종 상품을 선택할 수 있도록 배려하고 있다.

국내 인터넷 서점의 경우 이러한 문제점은 더욱 심각하다. 필자는 인터넷에서 구매하는 상품중 책이 가장 많다. 그런데 책을 구매하기 위해서는 약 3일 정도의 시간이 걸린다. 서점을 가서 새로 나온 서적이거나 다른 책을 두루 살펴보며 내가 봐야 할만한 책에 대한 리스트를 작성해서 온다. 그리고 인터넷에 접속해서 개별 도서비용과 택배비용을 합계해서 가장 저렴한 사이트에서 구매를 한다.

굉장히 비효율적인 구매방법이지만 내가 원하는 가장 정확한 책



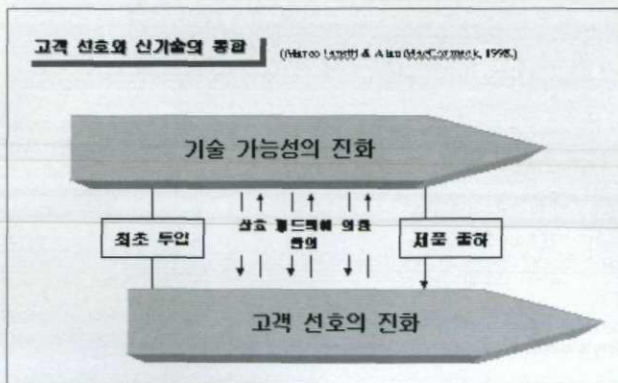
을 저렴하게 구입할 수 있기 때문에 어쩔 수 없다. 이렇게 해오고 있는 이유는 국내 인터넷 서점의 사이트는 도서에 관한 정보가 너무 부족하다. 간단한 목차도 제대로 안내가 이루어지지 않고, 책의 사이즈와 페이지 수 등 도서를 구입하는데 의사결정의 판단 기준이 되는 정보가 너무 부족하다는 것이다. 그래서 국내 인터넷 서점 사이트는 익히 알고 있는 책이 아니라면 구입하기 곤란하다. 물론 이것은 서점 사이트만의 문제는 아니다.

가장 훌륭한 인터넷 콘텐츠는 그 사이트에서 제공할 수 있는 모든 것을 정확하고 자세하게 안내하는 훌륭한 도우미 역할을 하는 정보들이다.

### 콘텐츠 개발전략

인터넷 콘텐츠를 개발할 경우 역시 고객을 빼놓고 생각할 수 없다. 방문자에 의해 활성화가 이루어지는 인터넷은 마케팅 측면에서 고객을 중심으로 다루어져야 한다. 그래서 기존의 마케팅 원칙인 4P(Products, Price, Place, Promotion)와 함께 4C의 원칙과 개념이 중요시 여겨지고 있다.

4C란 Contents, Commerce, Community, Connect라고 보통 표현한다. 좋은 콘텐츠, 편리하고 안전한 상거래 수단, 생활속의 인터넷이 될 수 있는 공동체 형성, 그리고 해당 사이트와 접속 연결이 이루어져야 하는 가장 기본적인 사항들이 인터넷 콘텐츠 비즈니스에서는 가장 중요시 여겨야할 포인트가 된다.



(그림 3) 고객 선호와 신기술의 통합

기존의 전통적인 개발전략들은 모두 한결같이 컨셉 개발단계, 즉 기획 단계와 구현단계(제작단계)가 명확히 구분되어 있었다. 인터넷은 지금까지 우리에게 마케팅과 기술을 명확히 구분지어야 한다고 생각했지만 결국 일반 시장에서의 마찬가지로 기술개발과 마케팅은 불가분의 유기적인 관계라는 것을 이제는 실감할 때인 것 같다.

콘텐츠를 개발하면서 기획자 개발자 모두 감안하여야 할 것은 고객 선호도의 진화와 기술 가능성의 진화가 방향은 같지만 둘 사이에 Gap이 존재한다는 것을 인정하고 그 Gap을 줄이기 위한 노력이 가장 중요하다는 것을 이해해야 할 것이다. (그림 3)은 기술 가능성의 진화와 고객 선호의 진화 사이에 있는 Gap을 기술(공급자)과 고객의 상호 피드백에 의한 협의를 통해 제품을 공급할 수 있다는 것을 보여주고 있다.

아무리 우수한 신기술을 시장에 공급하려고 해도 고객이 그것을 선호하지 않는다면 제품의 성공은 있을 수 없다. 즉 인터넷 콘텐츠를 공급할 때 과연 소비자가 선호할 것인가를 심각히 고려하지 않는다면 각 사이트마다 자화자찬의 비활성화된 사이트로 전락하고 말 것이다.

비단 인터넷 뿐만 아니라 우리 주위를 보면 우수한 기술과 두뇌를 가지고도 사업에 실패하는 중소기업들을 자주 볼 수 있다. 근래에 벤처기업들의 마케팅 능력을 보완해야 한다는 것도 이와 무관하지 않다.

### 패러다임 변화와 수용

이러한 것들의 가장 중요한 핵심은 패러다임의 올바른 수용이다. 우리는 패러다임 전환에 대해 많은 이야기를 하면서 기존의 것들을 무시하는 경향이 있다. 혹은 기존의 굴레에서 벗어나지 못해 인터넷 비즈니스를 하면서도 구태의연한 틀에 얽매이는 현상을 자주 접할 수 있다.

패러다임의 전환을 꾀하려면 우선 패러다임은 'Not' 과 'But'의 개념이 아닌 확장의 개념이란 것을 이해하여야 한다. 기존의 패러다임을 바탕으로 새로운 패러다임이 생겨난 것이다. 기존의 질서와 개념이 무시된 채로 전혀 새로운 것이 등장할 수는 없는 것이다.

국내의 인터넷 비즈니스 가운데 가장 관심을 많이 끌고 있는 부분이 쇼핑몰 사업이다. 그런데 지난 1996년 선두주자를 형성했던 기업들이 지금 어떻게 되어 있는가를 잘 살펴보면 후발주자들이 왜 그들처럼 종합쇼핑몰을 구축하는데 모든 정열과 비용을 투자하고 있는지 알다가도 모를 일이다.

누구나 인터넷에서의 선점 효과는 상당히 크다고 말한다. 특히 아마존과 야후의 경우를 예로서 설명을 하는데 그렇다면 국내 종합쇼핑몰의 선두주자였던 업체들은 과연 지금 그러한 이점을 누리고 있는가. 롯데인터넷백화점, 메타랜드, 인터파크 등은 국내의 1세대 쇼핑몰의 대표적인 선두주자들이다. 이들이 지금 한술

CSN이나 삼성물산의 쇼핑몰 사이트보다 어떤 점이 더 나은가. 먼저 시작해서 누적 매출과 인지도를 유지하고 있다는 것 외에는 특별한 장점은 많지 않은 것 같다.

인터넷은 고객과의 커뮤니케이션을 가장 효과적으로 이룰 수 있다는 장점을 많은 전문가들과 선발업체들에 의해 많이 설파되고 있다. 그러나 그러한 그들의 쇼핑몰 사이트는 정작 고객과의 대화를 위한 창구가 너무 빈약하지 않은가. 지금 여러 대형 종합 쇼핑몰의 사이트를 들어가 보면 고객들과 대화를 하고자 하는 사이트는 그리 많지 않다. 왜냐하면 그렇게 하기 위해서는 시스템과 인력에 대한 투자가 매출에 비해 과중하게 들어가기 때문이다. 역시 마케팅 패러다임의 중요한 고객 만족 서비스는 잘 이루어지지 않고 있는 현실이다.

또한 국내의 경우 1세대 쇼핑몰의 모델들은 한결같이 종합쇼핑몰이다. 그러나 미국의 경우 우리가 잘 알고 있는 사이트들은 전문 사이트, 전문 매장이 대다수이다. 물론 백화점 사이트가 무조건 안된다는 절대적인 것은 아니다. 그러나 인터넷은 대상의 차별과 선택이 용이한 만큼 전문성을 갖춘 곳이 고객들에 의해 선택되어 진다는 것이다. 한솔CSN의 쇼핑몰 사이트에서도 도서를 구입할 수 있다.

그러나 대다수 인터넷 사용자들은 도서를 구입하기 위해서 떠올리는 곳은 인터넷 서점들이다. 패러다임의 전환과 수용에서 가장 중요한 것은 고객을 중심으로 모든 원칙과 개념들을 파악하는 것

이고, 고객을 중심으로 사이트의 기획과 설계와 운영이 이루어져야 하는 것이다.

이러한 패러다임의 변화에 따른 문제점을 제대로 수행해 나가는 데 가장 중요한 것은 기업 경영전략의 핵심이 바뀌고 있다는 것이다.

지금까지 각 기업들은 어떻게 하면 잘 만들고, 어떻게 하면 잘 팔 것인가 만들 놓고 고민과 연구를 거듭했다면, 앞으로의 변화는 잘 만들고 잘 파는 것은 기본 바탕의 전략이 되며 경쟁력을 높이기 위해 어떻게 하면 고객의 가치 포인트를 정확히 감지해 내며, 어떻게 하면 그러한 고객들에게 효과적인 대응을 할 것인가 하는 전략의 핵심이 변화하여야 한다.

마지막으로 강조하고 싶은 것은 'Communication, Relationship, Value'이다. 고객과의 커뮤니케이션을 어떻게 시도하고 관계를 유지하며 서로 가치를 교환하고 창출할 것인가가 콘텐츠 비즈니스의 가장 궁극적인 목표이다. 마치 화두처럼 필자가 여기고 있는 단어들인데 이를 통해 모든 마케팅의 원칙과 개념들을 얻곤한다.

사이트를 방문하는 고객들에게 어떤 것을 전달하고 한번 이상 방문하거나 구매한 고객들과 어떻게 관계를 형성하고 유지할 것이며 그들과 내가 교환하고 창출해 나갈 가치는 무엇인가를 항상 고민하는 것이 인터넷에서 콘텐츠 비즈니스를 수행해 나가는 이들의 기본 자세가 되어야 할 것이다. ☺

## 정기구독안내

### 1. 구독신청방법

1. 일단, 02-725-3751(ext 118)번으로 전화하여 안내를 받으실 수 있습니다.
2. 아래의 은행구좌로 구독료를 입금하신 다음 데이터베이스월드 담당자와 통화하시면 됩니다.
3. 구독자 또는 구독기관명, 구독기간, 책을 받아보실 주소, 신청인 주소와 전화번호 등을 적어서 02-725-3750번 팩스로 넣어주셔도 정기구독자로 등록됩니다.

### 2. 구독료 입금계좌

조흥은행 수송동지점 390-03-003978  
 국민은행 세종로지점 023-25-0008-729  
 ※ 예금주 : 한국DB진흥센터

### 3. 정기구독료

6개월 : 24,000원  
 1년 : 44,000원  
 2년 : 88,000원  
 ※ 권당 가격은 4,000원입니다.  
 ※ 정기구독을 신청하시면 편안히 책을 받아보실 수 있습니다.

재단법인 한국데이터베이스진흥센터  
 110-755 서울시 종로구 수송동 146-1 이마빌딩 6층

**데이터베이스월드**  
 The Database World