



**SK** communications  
**CASE STUDY**

---

---

200521614 오명근

200620679 박후형

200620701 유성용

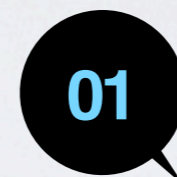
# CONTENT

**01** Overview

**02** Introduce

**03** Stragety Analysis

**04** Recommand



# Overview

## ■ Key Issue

SK 커뮤니케이션즈는 가장 급변하는 환경의 IT 기업으로 최초로 싸이월드를 성공적으로 운영하였으나,

최근 국내 외 환경의 ECO시스템의 변화와 소비자 욕구의 다양화를 제대로 파악하지 못하고, 자회사의 SKTELECOM의 수익성을 위해 모바일 시장에 늦게 진입하여 위기상황을 맞이하고 있다. 거기에 현 상황을 해결하기 위해 행해진 전략들도 뚜렷한 성과를 보이지 못하고 있는 상황

더욱이, 최근 개인정보 유출로 인해 소비자들의 신뢰마저 급격히 떨어진 SK컴즈의 미래는 긍정적으로 보기 힘들다

이에 우리는 현 상황을 우리가 학습한 틀에 맞추어 분석해 보고 그 해결점을 찾고자 한다.



# INTRODUCE

## ■ Company

# 꿈꾸던 미래가 현실이 되는 세상 SK커뮤니케이션즈

SK커뮤니케이션즈는

검색 포털 **네이트**

국내 최대의 소셜 네트워크 서비스 **싸이월드**

1등 메신저 **네이트온**

전문 블로그 **이글루스**를 운영하는 대한민국 대표 인터넷 기업입니다.

사용자의 검색의도를 분석해 최고의 결과를 찾아주는 **네이트 검색**

일촌들의 글도 한 번에 찾아 주는 **미니홈피 검색**

지인들의 소식을 한 번에 모아보고 정보를 빠르게 공유하는 **C로그**

일촌들과 함께 즐기는 소셜게임 오픈 마켓 **앱스토어**

사람과 정보를 가장 빨리 연결해 주는 **커넥트** 등

SK 커뮤니케이션즈는 모회사 SK의 SK의 사업특성을 그대로 계승

2004년

; 75억원으로 싸이월드서비스 인수, 국내 대중화에 성공

2006년

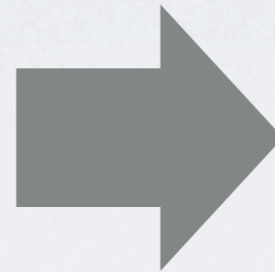
; 15억원에 전문 블로그 사이트인 이글루스 인수

전문적인 블로거들이 생산하는 양질의 콘텐츠를 획득

기업확장/신규사업진출에 적극적으로 시기적절한 전략적 제휴 및 M&A를 이용,

자기변화와 가치혁신을 통한 초기 경영전략의 성공

## ■ Global SNS 등장



최초로 개인 홈페이지인 싸이월드를 통한 SK커뮤니케이션즈의 성공에 불구하고,  
최근 외국계 소셜 네트워크 서비스[SNS]의 등장과 혁신적인 서비스제공으로 제동이 걸리게 된다.

전세계에서 첫 번째로 SNS를 제공하였고 국내 시장 점유성공 하였으나,  
글로벌화의 가속화에 대응하지 못하고 자국 회원간만의 커뮤니케이션이 가능하고  
해외 소비자의 needs를 제대로 파악하지 못하여 SK커뮤니케이션의 싸이월드 서비스는  
결국 FACEBOOK, TWITTER 등에 밀려 지금은 국내 이용자 수 역시 급격히 줄고 있는 상황

03

# Strategy Analysis



## ■ SWOT Analysis

<p>Internal Factor Analysis</p>	<p>Strength</p>	<p>Weakness</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 싸이월드, 네이트온의 인지도</li> <li>- <b>SK</b>텔레콤,<b>C&amp;C</b>, 플레닛의 연계로 시너지 효과 창출</li> <li>- 시멘틱 엔진으로 차별화 서비스</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 해킹문제로 인한 보안성 인지도 하락</li> <li>- 젊은 계층에 국한된 인지도</li> <li>- <b>NATE</b>와 이글루스의 약한 인지도</li> <li>- 해당 국가에 한정된 폐쇄적 서비스 ; 자국 회원간만의 교류</li> </ul>
<p>External Factor Analysis</p>	<p>Opportunity</p>	<p>Threats</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 스마트폰 사용자의 증대</li> <li>- <b>IT</b> 산업의 글로벌화 및 개인화</li> <li>- 지속적인 성장모델의 부각</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 트위터, 페이스북의 국내 전파</li> <li>- 개인정보에 대한 소비자 불신</li> <li>- 기업과 학교에서 메신저 차단으로 네이트온의 이용률 하락</li> </ul>

## Value Chain

개발	유통	마케팅	소비
<p>인터넷 기반 게임 위주 소셜 네트워크 서비스(SNS) 게임 정보를 싸이월드로 전송</p>	<p>기존 싸이월드 사용자를 이용하여 확산 일촌들이 쪽지로 추천하는 방식 활용</p>	<p>싸이월드, 네이트온등을 이용한 소셜마케팅 / 네이트검색을 통한 키워드검색 마케팅 / 그외 인터넷 배너광고 와 tv 광고 등</p>	<p>초기 싸이월드 부흥에 따라 바이럴을 통한 소비자 전파. 후에 네이트온도 같은 현상</p>
<p>기존 싸이월드 서비스의 고정관념과 다른 경쟁사의 등장에 따른 이용자 감소 극복 일촌들과 함께하는 서비스로 싸이월드 몰입도 증가</p>	<p>출시 5개월 만에 매출누적 2 억원 돌파 2010년 일일 매출 1200만원</p>	<p>기존 싸이월드,네이트온 고객들에게 친근하게 다가감 / 막대한 회원 수를 기반으로 손쉬운 정보전달</p>	<p>초기 경쟁상대가 거의 없어 싸이월드 바이럴을 통해 기하급수적인 회원확보 후 미니홈피 내 콘텐츠 유료화로 성공을 거둠</p>
<p>아쿠아스토리 패션시티 햇빛목장 와일드에이지</p>	<p>유료 앱스 햇빛목장 갓 워즈 : 신들의 전쟁</p>	<p>미니홈피 배경스킨 배경음원 등 콘텐츠 판매. 네이트 키워드 판매</p>	<p>미니홈피 배경스킨 배경음원 등 콘텐츠 판매. 네이트 키워드 판매</p>

## Five Forces

SKT, SK플레닛을 통한 인프라  
고정적 이용자 확보  
네트워크 외부성  
기존 축적된 고객DB

Threat of  
New Entrants

SNS (Facebook, Twitter 등)  
인터넷 포탈 업체 (Google, Naver, Daum 등)

Bargaining  
Power of  
Suppliers

Rivalry  
Among  
Existing  
Competitors

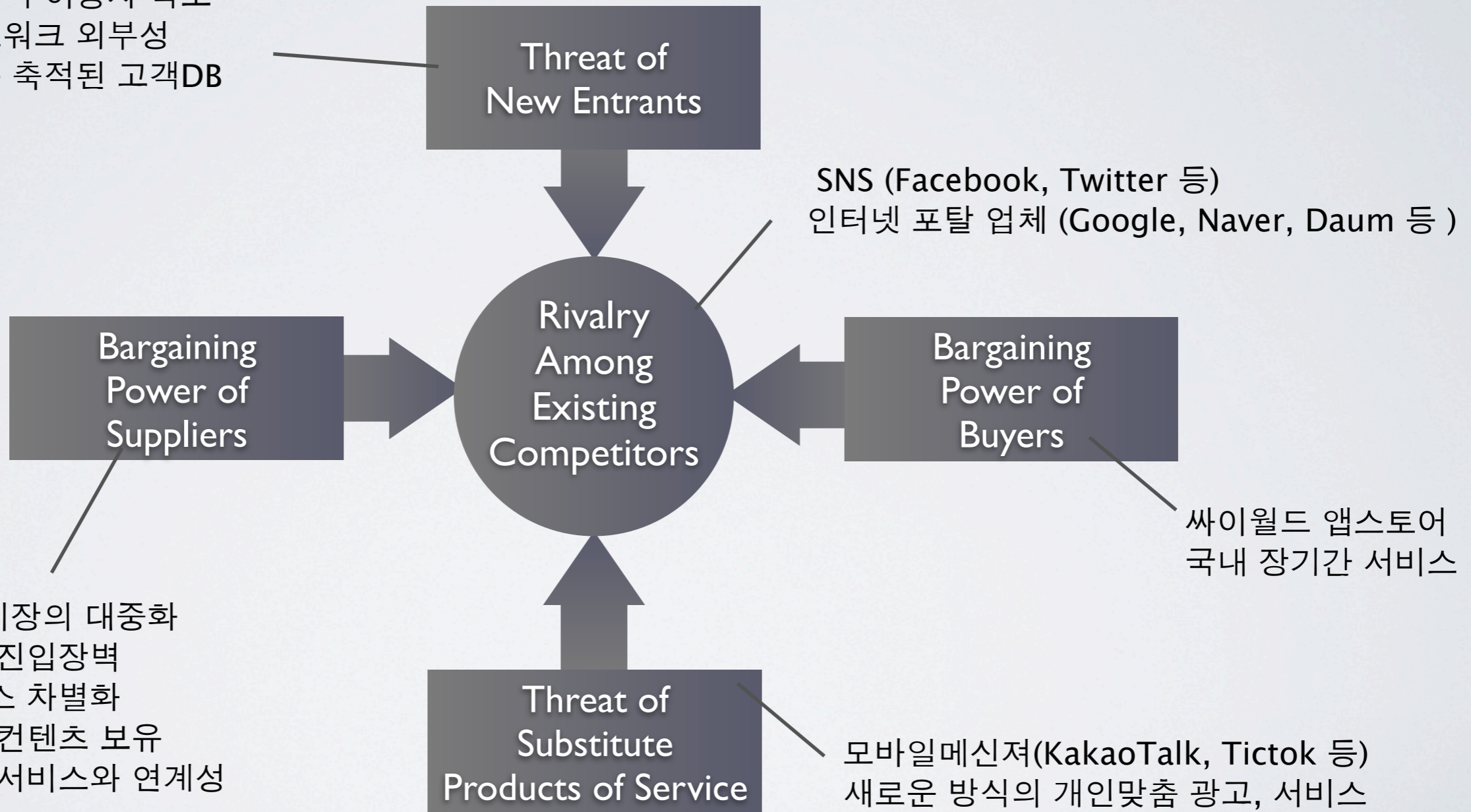
Bargaining  
Power of  
Buyers

싸이월드 앱스토어  
국내 장기간 서비스

SNS시장의 대중화  
낮은 진입장벽  
서비스 차별화  
대량 콘텐츠 보유  
각종 서비스와 연계성

Threat of  
Substitute  
Products of Service

모바일메신저(KakaoTalk, Tictok 등)  
새로운 방식의 개인맞춤 광고, 서비스



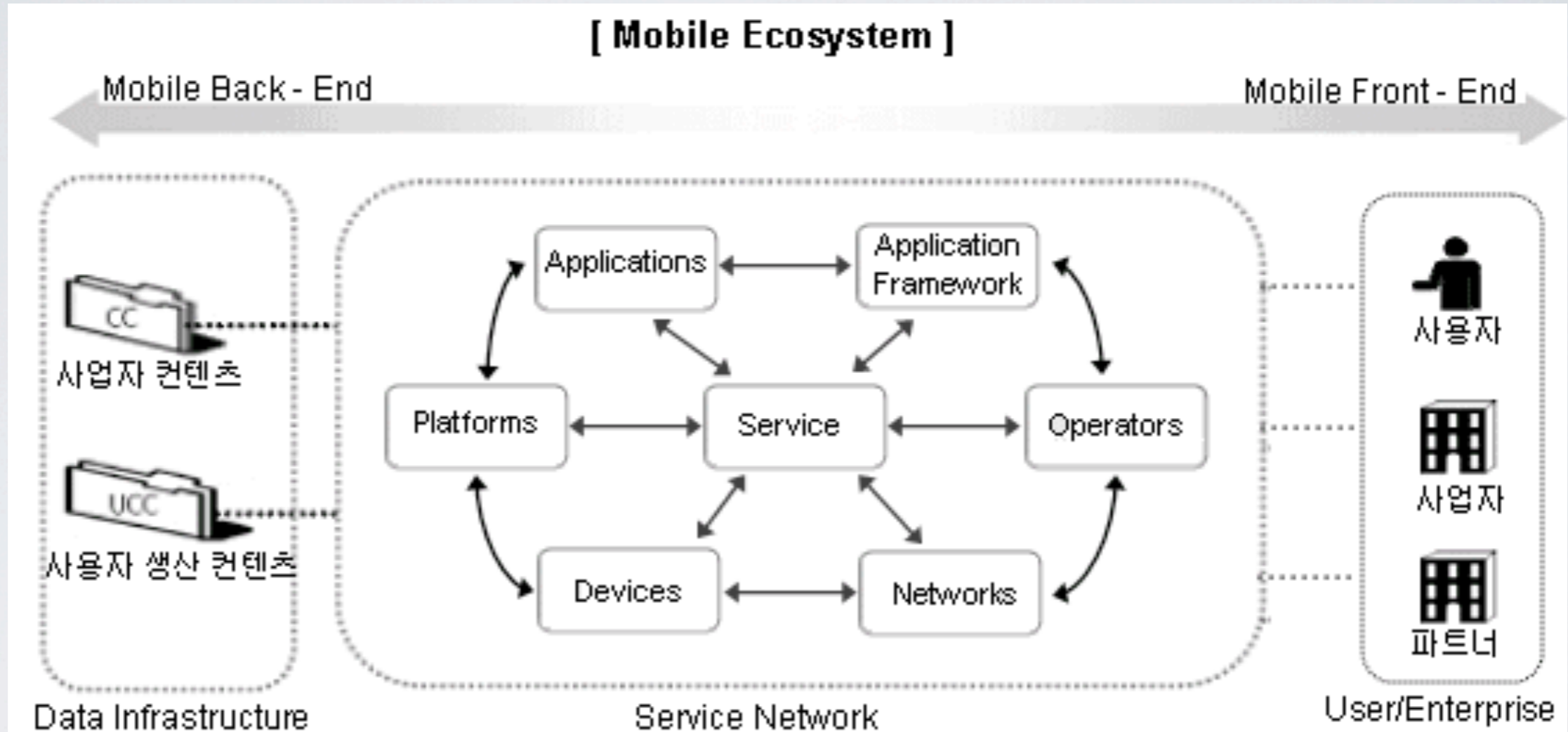
04

**Recommend**

# 4

# Recommand

## ■ 디지털 컨버전스에서 라이프 컨버전스로



기존 공급자 중심의 MASS TARGET SYSTEM 소비자에게 맞춤형 서비스를 제공하는 INDIVIDUAL TARGET SYSTEM, 라이프 컨버전스 전략으로의 변화의 필요성  
 라이프 컨버전스 서비스를 통한 개별 소비자에게 적합한 IT 자원, 콘텐츠, 광고등을 맞춤형으로 제공하여 효율성 증대

## ■ 콘텐츠 기반 광고에서 이용자 기반 광고로

광고 비즈니스 모델의 진화 : ①콘텐츠 기반 → ②검색 기반 → ③이용자 기반

기존 특정 콘텐츠 및 사이트에 광고를 접목하는 방식의 광고에서  
이용자의 특성을 파악해 가장 적합한 광고를 제공하는 이용자 기반 광고가 새롭게 부상 중

- 새로 부상하는 타깃광고로 인해 뉴미디어 광고시장에서 네트워크사업자의 역할이 확대될 전망
- 성별, 연령, 직업 등 신상정보와 접속한 시간·위치 등 로그&클릭스트림 정보를 활용

네트워크 사업자는 사용자의 모든 콘텐츠 이용 이력을 추적 가능하다는 점에서  
SK TELECOM과의 연계전략으로 시너지 극대화

- PC, TV, 모바일기기 등 미디어 접속경로가 다양해지더라도 결합서비스제공을 통해  
사용자의 멀티미디어 콘텐츠 이용을 종합적으로 파악하는 것이 가능하다는 점으로 전략적 활용
- 콘텐츠의 평판이 아닌 콘텐츠를 소비하는 이용자의 가치에 따라 광고비가 책정됨  
; 과거 저평가되던 니치 콘텐츠들의 수익이 확대될 수 있다.

## ■ CASE

### AdSense

Maximize revenue from your online content

You're signed into your Google Account but this is not a valid AdSense login. If you're an AdSense Publisher, try signing in using your AdSense email and password.

Google 애드센스란 콘텐츠와 관련성이 높은 광고를 게재하여 게시자들에게 수익을 가져다 주는 온라인 광고서비스입니다. 개인부터 기업까지 모두 무료로 이용하실 수 있습니다.



### 구글의 <sup>1)</sup>AdSense 과 <sup>2)</sup>AdWords

- 1) 문맥을 자동으로 파악, 적합한 광고를 제공하는 시스템
- 2) 인터넷의 양방향성에 기반한 검색광고

### Phorm사의 오픈 인터넷 익스체인지 광고거래 시스템

인터넷 이용패턴을 분석해 소비자의 특성을 파악함으로써  
선별된 소비자에게 우선적으로 광고를 제공

### Advertising 광고



오픈 인터넷 익스체인지(OIX) 플랫폼은 익명화된 사용자 데이터와 품의 광고 기술을 결합해 광고주와 광고회사가 주 고객층에게 매우 정확하게 다가갈 수 있도록 돕습니다. 또한, 매체사와 광고 네트워크는 OIX를 통해 모든 광고 인벤토리의 잠재가치를 더욱 높일 수 있습니다.

#### 정확한 광고 노출

OIX는 인터넷 서비스 제공업체들과 직접 제휴함으로써 보다 많은 양질의 사용자 브라우저 정보를 활용, 사이트 기반으로 제공되는 데이터의 한계를 극복할 수 있습니다. OIX 광고 공급 기술은 광고주에게 적합한 소비자를 매치시킵니다. 이를 위해 시간 경과에 따른 검색어, URL, 웹페이지의 문맥적 분석을 조합해 도출한 "관심사 기반 키워드"를 사용합니다.

OIX는 광고주의 광고를 정확한 소비자에게 제공하므로 무한한 가치의 광고 기회를 창출합니다.

#### 진정한 오픈 익스체인지

OIX는 광고주, 광고회사, 매체사, 광고 네트워크 등 온라인 광고 시장의 모든 구성원에게 열려 있습니다.

무엇보다도 OIX의 혁신은 사용자 프라이버시 보호 수준을 한층 높였다는 데 있습니다. OIX는 어느 사용자가 어느 사이트를 방문했는지 알지 못하며 그 기록을 저장할 수도 없습니다. 또한 OIX는 사용자의 자유로운 선택을 보장하기 때문에 사용자가 원할 때 쉽게 OIX 시스템을 켜거나 끌 수 있습니다.

## ■ 대중적 콘텐츠에서 라이프스타일 미디어로

최근 소셜미디어의 부상으로 1인1미디어인 개인미디어가 고성장하는 추세

아직 대다수 미디어 소비자는 수동적이지만, 변화중

- 자유, 참여, 역동성, 상호연결을 특성으로 하는 개인맞춤형
- 상호작용적인라이프스타일 미디어가 新소비 모델을 창출하며 부상할 전망

개인맞춤형 미디어는 수많은 콘텐츠 중 소비자에게 적합한 것들만 선별하여 맞춤형 콘텐츠로 재구성하는 'Multi-Source Personalized-Use'를 추구

- 해외 구글, MS 등은 개인맞춤형 포털서비스를 제공 중
- 국내에서도 네이버가 오픈캐스트 서비스와 함께 개인맞춤형 포털서비스를 시작

개인미디어 서버에 대한 다양한 분석을 통해, SK TELECOM과의 연계하여 소비자의 콘텐츠 이용 정보를 축적·분석하여 개인맞춤형 서비스를 하거나 아마존 도서추천과 같이 소비자에게 적합한 콘텐츠를 추천하는 등의 기능을 확대 필요



## ■ 패키지형 상품에서 네트워크 기반 서비스로

최근 클라우드를 통해 프로세서, 메모리 등의 하드웨어 자원을 필요에 따라 유틸리티처럼 사용 / 소프트웨어를 웹서비스 방식으로 이용하는 것이 가능하며, 유무선 광대역 네트워크 인프라가 확산 되고 웹 기반 애플리케이션 기술의 발전으로 네트워크 기반 서비스의 경제성이 개선되고 있는 추세

- 같은 SK 계열사인 SK 플래닛, SK C&C, SK텔레콤 등 강력한 인프라를 통한 시너지 창출  
강력한 인프라를 바탕으로 최근 각광받는 클라우드 기반을 효율적으로 제공 가능

(\*클라우드 ; 네트워크를 통해 각종 IT자원을 사용자가 필요로 하는 만큼 제공하는 서비스)

- 주요 인터넷 기업들이 'Amazon Web Service', 'Microsoft Office Live', 'Google Apps', 'Naver NDrive' 등의 서비스를 제공 중
- 장기적으로는 서비스 형태로 제공함으로써 패키지 제품으로 판매하는 경우보다 다양한 소비자 요구를 충족

데스크탑PC의 이용은 줄고, 노트북PC, TV, 휴대폰 등 컴퓨팅 성능이 다소 취약한 단말기를 공간별로 다양하게 사용함에 따라 네트워크 기반으로 중단없이 컴퓨팅 기능을 제공해주는 서비스를 제공하여 서비스 대상 기업과의 윈-윈 전략

# 4

# Recommand

## ■ CASE

Microsoft Office Live Work Space

; 웹상의 5GB의 저장공간과 컴퓨터의 Microsoft Office 를 서로 연동하여 언제 어디서나 자유롭게 사용할 수 있는 서비스

The screenshot displays the Microsoft Office Live Workspace interface. The top navigation bar includes the Microsoft Office Live Workspace logo, a 'Beta' label, and a user profile for 'Cordless Mind' with a 'Sign Out' option. The left sidebar shows a 'My Workspaces' list with 'Travel to South America (for 2 people)' selected. Below this are sections for 'Documents', 'You Tube Party at My Place', 'Workspace Older Projects', 'Things to do with Writing and Editing', 'Basketball - The Spaghetti Lemonheads', 'New Workspace', 'Shared With Me', and 'Deleted Items'. The main workspace area is titled 'Travel to South America (for 2 people)' with the subtitle 'A high sea adventure.' It features a 'Share' button with a dropdown arrow and a 'Comment' button. A notification states 'All workspace content is currently shared with 2 Editor(s) and 1 Viewer(s)'. Below this is a toolbar with 'New', 'Add File', 'Delete', and 'Move' options. A table lists the workspace contents:

Name	Modified	Size (KB)
Travel Trip Itinerary (DAILY)	6 hours ago	62
Contacts Export	Fri 3:58 PM	2
Calendar	Sat 4:30 PM	36
Travel Expense Report Spring 20	Fri 12:22 AM	33
First Draft for Trip Outline	Mon 3:49 PM	45
Business Trip Itinerary	6 hours ago	80
Business Trip Itinerary	5 hours ago	60
Large room in Sunny Mission Dist	Sat 1:54 PM	5
HealthFitnessForm1-06	Fri 3:34 PM	25
Personal Data Form	12/06 3:39 PM	114
mlastyle	Fri 3:37 PM	510
NANOWIRES Powerpoint	Fri 4:13 PM	1192
Contact List 1	Fri 12:57 AM	

## \* 부록

## Referece

- 삼성경제연구소 ([http:// www.seri.org](http://www.seri.org))
- SK 커뮤니케이션 홈페이지 (<http://corp.nate.com>)
- 웹2.0 , 웹3.0 (Team webbook 저)
- 2011년 2학기 전략경영 강의노트 (김영곤 교수님)
- LG경제연구원 (<http://www.lgeri.com>)
- KT경제경영연구소[DigiEco] (<http://www.digieco.co.kr>)
- 구글 ADsense, ADwords (<http://www.google.com>)
- Phorm 홈페이지 (<http://www.phorm.com>)
- 모든길은 SNS로 통한다 (최재용 저)
- 전략사전 (랄프 쇼이스 저)
- 경영전략 실천 매뉴얼 (이승주 저)



END OF SLIDE  
THANK YOU