

---

# 유비쿼터스 컴퓨팅 환경에서의 비즈니스 모델 개발 방법론: 가치의 공동 창출 경험을 중심으로

## Methodology for Developing a Ubiquitous Business Model: Incorporating Co-Creation Experiences

---

김경규, 박성국  
연세대학교 정보대학원

Kyung-Kyu Kim(kyu.kim@yonsei.ac.kr), Sung-Kook Park(skpark05@yonsei.ac.kr)

---

### 요약

유비쿼터스 비즈니스 환경은 기존의 e-비즈니스, m-비즈니스와는 다른 특성을 가지고 있다. 이는 u-비즈니스 모델을 개발할 때 유비쿼터스 컴퓨팅 기술의 특성과 유비쿼터스 비즈니스 환경을 고려해야 한다는 것을 의미한다. 본 논문에서는 유비쿼터스 비즈니스 패러다임의 핵심인 가치의 공동 창출 경험에 초점을 맞춘 u-비즈니스 모델 개발 프레임워크를 제시했다. 본 논문의 u-비즈니스 모델 개발 프레임워크는 8단계로 구성되어 있고 각 단계별 세부 절차를 구체적으로 제시했다. 새로운 비즈니스 패러다임 하에서 성공적인 비즈니스 모델을 발굴하고 수행하고자 하는 기업들에게 본 논문에서 제안한 u-비즈니스 모델 개발 프레임워크는 유용한 가이드라인을 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

■ 중심어 : | u-비즈니스 | 유비쿼터스 컴퓨팅 | u-비즈니스 모델 | 비즈니스 모델 개발 방법론 |

### Abstract

In this paper, we argue that characteristics of ubiquitous business are different from those of e-business or m-business. We have developed a u-business model development framework incorporating the concept of value co-creation experiences, which is a core of the ubiquitous business paradigm. The framework of u-business model development presented in this paper consists of eight steps such as defining of domain, discovery of opportunity nucleus, defining of potential co-creation experience environment, deriving candidates of u-business services, selecting u-business killer services, defining value propositions of u-business killer services, defining u-business killer service offerings, and drawing a resource map of u-business killer services. The proposed u-business model development framework offers useful guidelines for practitioners to develop successful u-business models under a ubiquitous business paradigm.

■ keyword : | Ubiquitous Computing | u-business | u-business Model | Business Model Development Methodology |

## 1. 서론

가까운 미래의 유비쿼터스 컴퓨팅 환경에서는 네트워크에 접속되는 초소형 컴퓨터들이 물리적인 세계의 객체 및 공간에 내재된다. 또한 사용자가 시간 및 공간에 제약 없이 언제 어디서나 다양한 방법을 통하여 정보서비스를 사용할 수 있는 가상의 전자적 공간과 물리적 공간이 결합된 형태를 보인다. 새로운 정보기술의 잠재력은 새로운 형태의 비즈니스를 가능하게 하며, 새로운 기술을 매체로 한 기업과 고객 관계의 변화는 새로운 요소 기술의 발전을 촉진시키는 순환적 구조를 보인다. 따라서 새로운 비즈니스의 출현과 이로 인한 기술의 발전이라는 선순환이 이루어지도록 하기 위해서는 유비쿼터스 컴퓨팅 기술을 기반으로 하는 다양한 비즈니스 모델들을 발굴하고 비즈니스를 수행하는 것이 필요하다. 그렇다면 유비쿼터스 컴퓨팅 기술은 비즈니스의 형태를 어떻게 변화시킬 것인가? 어떤 비즈니스 모델들이 나타날 것인가? 인터넷과 이동 디지털 기술이 비즈니스에 미친 영향을 살펴 보는 것이 이 질문에 대한 답을 얻기 위한 출발점이 될 수 있다.

인터넷 시대에는 기업과 개인이 공통의 디지털 기반 구조에 연결됨으로써 기업과 고객의 관계가 변화되었다. 이러한 새로운 기술의 발전과 거래 방법의 변화는 검색엔진, 온라인 커뮤니티, 온라인 리테일러, 온라인 콘텐츠 제공 등과 같은 새로운 비즈니스를 탄생시켰다. 이동 디지털 기술의 발달은 e-비즈니스에서 m-비즈니스로의 전환의 계기가 됐다. 고객이 어디에 있던지 고객에게 접근이 가능하며, 고객이 어디에서나 웹에 접속할 수 있고, 고객의 현재 있는 특정 장소에 적합한 서비스를 받을 수 있고, 고객의 신분을 규명할 수 있는 이동 디지털 기술이 가지는 특성으로 인해 컴퓨터와 인간의 상호작용 형태는 근본적인 변화가 나타나게 됐으며 위치 기반 서비스, 벨소리 다운로드, 문자메시지 서비스 등과 같은 새로운 비즈니스가 가능하게 됐다.

e-비즈니스에서 m-비즈니스로 이행하는 과정에서 나타난 한 가지 주목할 만한 현상은 e-비즈니스에서 고객이 인터넷을 사용하던 형태가 그대로 모바일 환경에 전이되지 않았다는 것이다. 즉 m-비즈니스 환경에서는

정보 검색을 위해 모바일 포털에 접근하는 경우도 흔치 않으며 모바일 기기를 이용하여 은행 거래를 하거나 물품을 구매하는 상거래의 빈도도 높지 않고 실시간 경매에 참여하는 비율도 높지 않다. 반면 m-비즈니스에서는 벨소리 다운로드와 문자메시지 서비스와 같은 전혀 새로운 비즈니스 모델이 킬러 애플리케이션으로 나타났다. 이러한 변화는 새롭게 도래하는 u-비즈니스 환경에 대해 시사하는 바가 크다. 즉 m-비즈니스와는 전혀 다른 정보기술 활용 형태가 등장할 것이며 이에 따른 새로운 비즈니스 모델이 나타날 것으로 예상된다. 따라서 유비쿼터스 컴퓨팅 기술의 특성을 면밀히 살펴 보고 이러한 특성들이 비즈니스에 미치는 영향을 고려하여 u-비즈니스 환경에 최적화된 비즈니스 모델을 개발하는 것이 요구된다.

그러나 현재 계획 중이거나 추진되고 있는 u-비즈니스들은 비즈니스 환경 변화나 사용자의 요구 사항을 고려하지 않고 현재 개발 기술의 수준만을 고려하여 비즈니스에 대한 설계를 진행하고 있다. 이는 결과적으로 사용자의 요구사항과는 거리가 먼 비즈니스 서비스들이 도출되어 u-비즈니스 확산에 걸림돌이 될 가능성이 있다[2].

위와 같은 상황을 고려하면 u-비즈니스에서의 성공적인 비즈니스 모델을 만들기 위해서는 유비쿼터스 컴퓨팅의 기술적 특성과 비즈니스 패러다임의 변화를 반영한 u-비즈니스 모델 개발 방법론이 요구된다. 이러한 u-비즈니스 모델 개발 방법론은 u-비즈니스를 수행하고자 하는 기업에게 비즈니스 모델 개발을 위한 프레임워크로서의 역할을 담당할 수 있다. 따라서 본 논문에서는 비즈니스 모델과 유비쿼터스 컴퓨팅의 기술적 특성 및 비즈니스 패러다임 변화에 대한 문헌 연구를 바탕으로 u-비즈니스 모델 개발 방법론을 제시한다. 본 논문에 제시된 u-비즈니스 모델 개발 방법론은 e-비즈니스 모델 개발 방법론을 용도에 맞게 채용하였으며 방법론 각 단계별로 유비쿼터스 컴퓨팅 기술적 특성과 u-비즈니스 패러다임이 분명하게 반영되도록 구성하였다.

## II. 문헌 연구

### 1. e-비즈니스에서의 모델 개발

비즈니스 모델에 대한 많은 논의에도 불구하고 비즈니스 모델이 무엇이고 어떻게 사용될 수 있는지에 대해서는 여전히 불분명한 것이 사실이다. 비즈니스 모델은 광의의 개념으로 가치 네트워크 내에서 가치를 창출하고 획득하기 위한 근본적인 논리와 전략적 선택을 표현한 것으로 정의된다[9]. 비즈니스 모델을 구성하는 구성요소로 (1) 비즈니스에 참여하는 참여자들의 역할과 그들간의 가치 흐름의 구조, (2) 참여자들이 얻게 되는 잠재적 이익, (3) 사업주도자가 얻을 수익의 원천이 언급됐다[7]. 또한 (1) 가치 제안 또는 가치군, (2)마켓스페이스 제품 제공, (3) 제품과 서비스 제공을 전달하기 위한 기업의 자원 시스템, (4) 수익을 내기 위한 재무 모델이 제시되기도 했다[6].

Rayport and Jaworski(2002)는 전자상거래 분야에서 비즈니스 모델 개발을 위한 프레임워크를 제시했다. Rayport and Jaworski의 비즈니스 모델 개발 프레임워크는 (1) 기획의 핵심 발견, (2) 목표 고객, 핵심 혜택, 역량 정의, (3) 마켓스페이스 제품 제공 정의, (4) 경영 자원 시스템 정의로 구성되어 있다.

#### 1.1 기획의 핵심 발견

이 단계에서 핵심 활동은 충족되지 못한 요구 또는 제공되지 않은 요구를 발견하는 것이다. 새로운 가치 창출은 고객의 요구를 더욱 잘 충족시키는 것에서 출발하며, 사업의 주체가 고객의 어떤 요구를 만족시키며 이러한 요구가 현재 시장의 다른 기업에 의해서 충족이 되는지, 만약 그렇다면 고객이 왜 새로운 기업을 선택해야 하는지에 대한 명확한 의견을 제시할 수 있어야 한다. 이러한 기획 분석 프레임워크의 조건은 충족되지 않았거나 제공되지 않은 요구의 조합인 기획의 핵심을 발견하는 것이다. 충족되지 않거나 제공되지 않은 요구를 체계적으로 찾는데 고객의 의사결정 프로세스를 분석하고 고객의사결정 프로세스 지도를 생성하는 과정이 도움을 줄 수 있다.

#### 1.2 가치 제안 (또는 가치군) 정의

기획의 핵심을 발견한 이후에는 우선순위 고객을 확인하고 선택하는 것이 필요하다. 그들은 누구이며, 무엇 때문에 매력적인지, 그들이 어떤 경험을 찾는지, 그들에게 무엇을 제공할 것인지, 고객을 서비스 사용에 참여시키려면 어떠한 장애를 극복해야 하는지 등 목표 세분 시장을 확인하고 선택하게 되면 서비스 제공자는 비즈니스 개념을 구체화하고 기획의 크기를 추정할 수 있게 된다.

서비스 제공자가 목표 고객에게 다른 서비스 경쟁자와 차별화 될 수 있는 독창적인 가치를 제공하는 것은 매우 중요한 문제로 고객의 요구를 충족시킬 수 있는 핵심적인 고객 혜택을 정의해야 한다. e-비즈니스에서는 다수의 혜택을 제공하며 경쟁하기 보다는 핵심 혜택을 선택하여 집중해야 한다.

핵심 혜택을 정의한 후에 서비스 제공자는 제품과 서비스를 제공하기 위해 요구되는 역량과 활동이 어떤 것들이 있는지 검토해야 한다. 서비스 제공자가 혜택을 전달하는 수단에 대해 여러 번 재고하고 정제하는 과정을 거치면서 세부사항을 이해하게 되고 이러한 이해는 성공적인 비즈니스를 위해 매우 중요하다.

#### 1.3 마켓스페이스 제품 제공 정의

고객의 요구와 핵심 혜택을 정의한 이후에는 고객의 사결정 과정에 제품과 서비스를 어떻게 배치시킬 것인가 하는 것을 생각해야 한다. 웹사이트는 소비자가 전체 구매의사결정 사이클을 거칠 수 있도록 해야 하며 고객이 그 사이트를 지속적으로 재방문 하도록 할 수 있어야 한다. 이 단계는 소비자가 특정 제품 카테고리에 대한 의사결정 과정 각 단계들을 명확하게 규정하는 것으로 시작한다. 그 후 고객의사결정 과정의 여러 단계들에 대한 제품, 서비스, 그리고 정보에 대해 규정한다.

#### 1.4 경영자원 시스템 정의

기업의 자원 시스템은 가치를 제공하기 위해 서비스 제공자가 내부 시스템과 파트너를 어떻게 정렬해야 하는지를 보여준다. 성공적인 서비스 제공자와 그렇지 않

은 제공자를 구분하는 요인은 단순한 가치 제안이 아니라, 그 가치 제안을 전달하는 데 활용할 자산과 행동을 선택하는 데 있다. 자원 시스템을 정의할 때는 (1) 가치 군에서 핵심 혜택을 확인하고, (2) 각 혜택과 관련된 역량을 확인하며, (3) 자원을 각각의 역량에 연결하고, (4) 서비스 제공자가 어느 정도의 역량을 가지고 있는지 확인한 후, (5) 역량을 완성할 수 있는 파트너를 확인하는 단계를 거친다.

위에서 살펴본 e-비즈니스에서의 비즈니스 모델 개발 방법은 상당 부분 u-비즈니스 환경에도 그대로 적용될 수 있다. 그러나 e-비즈니스와 u-비즈니스간의 특성 차이로 인해 e-비즈니스에서 나타난 비즈니스 모델과는 전혀 다른 새로운 비즈니스 모델이 u-비즈니스에서 출현할 수 있다. 따라서 u-비즈니스 환경에서 내재되어 있는 비즈니스 기회를 포착하고 개발하기 위해서는 유비쿼터스 환경의 특성과 변화를 정확하게 이해할 필요가 있다. [표 1]에 e-비즈니스의 특성과 u-비즈니스의 특성들을 비교했다.

표 1. e-비즈니스와 u-비즈니스의 특성

구분	e-비즈니스	u-비즈니스
기술적 특성	· 요소기술 표준화 · 디지털 인프라스트럭처 (예: HTML, TCP/IP 등) 인터넷 확산	· 지능형 센서 기반 상황인지 기술 · 지능적 협조에 기반한 커뮤니티 컴퓨팅 · 자율 학습 엔진
비즈니스 특성	· 가치사슬의 해체 · 온라인 비즈니스의 등장 · 고객 구매행태 변화	· CoCreation Experience · 고객의 적극적인 가치창출 참여 · 개인화, 상황기반 서비스

다음 절에서는 유비쿼터스 컴퓨팅의 기술적 특성과 유비쿼터스 환경에서의 비즈니스 패러다임의 변화를 살펴보고 이러한 점들이 u-비즈니스 모델 개발 방법론에 어떤 의미를 주는지 살펴보고자 한다.

## 2. 유비쿼터스 컴퓨팅의 기술적 특성

u-비즈니스에 중요한 의미를 갖는 유비쿼터스 컴퓨팅의 기술적 특성은 다음과 같은 세가지로 요약할 수 있다: 1) 상황 인지, 2) 지능적 협조에 기반한 커뮤니티 컴퓨팅, 3) 자율 학습 등이다.

첫째, 유비쿼터스 컴퓨팅 환경에서는 네트워크로 연결된 각종 지능형 센서 (예: RFID, Smart Dust, u-Mirror 등)가 도처에 존재하여 사용자의 행위와 정황에 대한 정보를 지속적으로 수집한다. 이렇게 수집된 정보는 관련 응용 프로그램이 쉽게 사용할 수 있도록 정제 가공되어 고객이 필요로 하는 상황인지 서비스 제공에 사용될 수 있다. 이와 같은 상황인지 기술의 발달이 비즈니스에 가지는 의미는 고객이 처한 상황에 적합한 개인화된 서비스 제공이 가능하다는 것이다.

두 번째 특성은 네트워크를 구성하는 컴퓨터 간의 지능적 협조에 의해 이루어지는 커뮤니티 컴퓨팅이다. 즉 특정 상황에 처한 고객에게 필요한 서비스를 제공하기 위해 여러 컴퓨팅 자원들이 동적으로 커뮤니티를 형성하여 서비스를 제공하게 되는 것이다. 커뮤니티 컴퓨팅이 효율적으로 작동하기 위해서는 다양한 이기종과 분산 환경을 꿰치지 않게 융합할 수 있는 협업 기술이 요구된다. 이러한 동적 커뮤니티 컴퓨팅이 의미하는 것은 한 기업이 고객이 원하는 모든 서비스를 자사의 자원/능력으로 제공할 수 없다는 것이며, 고객을 위해 필요 정보 자원을 동적으로 모아서 서비스를 구성하여 고객에게 제공해 주는 노달 컴퍼니 (Nodal Company)가 필요하다는 것이다.

마지막 특성은 특정 상황에서 고객의 요구를 충족시키는 서비스 제공과정과 결과를 학습하여 고객의 요구를 정확히 이해하고 환경 변화에 대한 적응력을 높여가는 자율 학습 기능이다. 유비쿼터스 컴퓨팅 환경에서 다양한 센서들이 고객과 거래에 대해 많은 상황 정보를 수집하나 복잡한 고객의 요구를 정확히 파악하기는 쉽지 않다. 따라서 고객과 컴퓨터 사이에 반복적인 상호작용을 거쳐 고객의 거래 정보, 거래 상황 정보, 거래 결과 등이 누적되고 컴퓨터가 이를 스스로 분석하여 학습함으로써 점차적으로 고객이 원하는 서비스를 제공할 수 있게 되는 것이다. 이러한 자율 학습 기능은 수집된 개인 정보의 활용 측면에서 프라이버시 및 개인 정보 보호가 매우 중요해진다는 것을 의미한다.

## 3. 유비쿼터스 비즈니스 패러다임

유비쿼터스 컴퓨팅 환경에서 나타나는 중요한 변화

중의 하나는 새로운 고객의 역할이다. 전통적 경제 환경에서 존재하던 기업과 개인간의 정보 불균형은 e-비즈니스 시대를 거치면서 상당히 해소됐다. 그러나 e-비즈니스 시대의 대부분의 고객은 여전히 다른 고객들과 분리되어 있고 정보의 홍수 속에서 자기에게 꼭 필요한 정보가 부족한 상태이며, 기업에 대해 수동적인 입장에 있다. 유비쿼터스 컴퓨팅 시대의 고객은 기능이 대폭 향상된 모바일 기기를 사용하여 다른 고객들과 연결되어 있고, 자신에게 필요한 개인화된 정보를 선택적으로 취득할 수 있으며, 기업과의 관계에서도 매우 적극적이다. 따라서 가치 창출 과정에서 개인이 수동적인 역할만을 담당하던 것과 달리 적극적으로 가치 창출에 동참하는 역할을 수행하게 될 것이다.

e-비즈니스에서는 효율성, 보완성, 고착, 새로움과 같은 메커니즘을 통해 기업과 고객 사이에 거래를 가능하게 함으로써 새로운 가치가 창출된다고 봤다[8]. 이러한 관점은 기업과 고객간의 관계를 기업 위주로 보는 것이다. 즉, 제품이나 서비스를 제공함으로써 기업이 가치를 창출한다고 믿는 것이다[3]. 고객은 기업이 제공하는 산출물을 수동적으로 구매하는 대상에 불과한 것이다. 그러나 유비쿼터스 시대의 고객들은 강력한 모바일 기기를 바탕으로, 고립된 개인이 아니라 서로 연결되어 집단의 힘을 발휘하며, 구매과정에서도 적극적으로 참여하는 속성을 보인다. 따라서 u-비즈니스 시대의 고객상은 기업이 창출한 가치를 수동적으로 받는 입장이 아니라, 기업과 함께 가치를 창출해 나가는 공동 창출(Co-Creation)의 주체인 것이다.

e-비즈니스에서는 거래를 통해 가치가 창출되는 것으로 여겨지지만 u-비즈니스에서의 가치 창출은 공동 창출 경험(Co-Creation Experience)을 통해 이루어지며 공동 창출 경험은 고객이 기업을 포함한 네트워크 참여자들과 상호작용을 함으로써 얻을 수 있다[3]. 고객이 가치의 공동 창출 경험을 한다는 것은 그 고객이 특정 시점, 특정 장소, 특정 상황에서 개인화된 경험을 하는 것을 의미한다. 고객의 경험 세계는 다음 4가지 구성요소로 구성된다: 사건/이벤트, 이벤트의 상황, 참여, 개인적 의미 등이다. 사건/이벤트는 공동 창출 경험이 일어나는 계기가 된다. 그러한 사건/이벤트는 서로 다른

상황에서 벌어지며 개인이 사건/이벤트에 얼마나 참여하게 되는가가 공동 창출 경험에 커다란 영향을 미치게 된다. 공동 창출 경험으로부터 추출되는 개인적 의미에 따라 개인이 느끼는 가치가 달라지게 된다. [그림 1]에 개인의 경험 세계를 구성하는 요소들이 제시되어 있다.

경험 세계를 구성하는 요소 중 공동 창출 경험의 질을 결정하는 중요한 요인은 고객 참여의 내용과 정도이다. 따라서 u-비즈니스 기업이 향후 역점을 두어야 하는 것은 고객이 자신만의 고유한 개인화된 경험을 만들어 갈 수 있도록 경험 환경(Experience Environment)을 갖추어 가는 것이다.

Pacemaker의 사례에서 공동 창출 경험을 통해 가치가 창출되는 과정을 살펴보면 다음과 같다. 미국에는 500만 이상의 다양한 심장 질환을 앓고 있는 사람들이 있다. 이들 중 상당수의 사람들이 심장 박동과 기능을 관찰하고 관리하는 Pacemaker에 대한 잠재 고객이다.

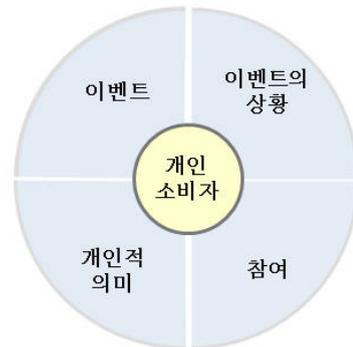


그림 1. 경험공간  
(출처: "The New Frontier of Experience Innovation", Prahalad and Ramaswamy, 2003, Sloan Management Review)

만일 이 환자들의 심장 박동이 비정상적으로 작동하는 경우 이를 원격지에서 관찰하여 환자와 담당 의사에게 동시에 전달한다면 환자에게 큰 도움이 될 것이다. 비정상적 상황을 인지한 의사는 환자와 상의하여 적절한 조치를 취할 수 있을 것이다. 환자가 집을 떠나 있는 경우 비정상적 상황을 알리는 것만으로는 충분하지 않고 근처의 어느 병원에 가야 할지도 알아야 한다. 그를 치료하는 현지의 의사도 환자의 진료 기록을 검색할 수

있어야 하며, 주치의와도 상의 할 수 있어야 한다. 그리고 배우자에게도 이러한 상황을 알려야 한다. 이 경우 가치는 Pacemaker라는 제품에 있는 것도 아니고 IT 네트워크 및 통신에 있는 것도 아니며, 의사, 병원, 가족 등으로 구성되는 사회적 네트워크에 있는 것도 아니다. 가치는 환자가 직접적으로 참여하여 이 모든 구성 요소들과의 상호작용에서 만들어 가는 공동 창출 경험에서 생성되는 것이다.

가치는 고객과 기업에 의해 공동 창출되고, 공동창출 경험이 가치의 바탕이며, 공동 창출 경험의 중심에 고객이 있다는 명제가 u-비즈니스 기업에게 시사하는 것은 고객과 기업간의 상호작용이 원활하게 이루어지도록 하고, 고객이 다양한 공동 창출 경험을 할 수 있도록 해야 하며, 궁극적으로는 개인화된 공동 창출 경험을 할 수 있는 경험 환경과 경험 네트워크를 제공해 주는데 초점을 맞추어야 한다는 의미이다[4]. 경험 네트워크의 예가 [그림 2]에 제시되어 있다. 개인화된 공동 창출 경험을 제공한다는 것은 개인화된 상호작용과 경험을 촉진한다는 것이다. 개인화된 공동 창출 경험은 기업이 제공하는 경험 환경에서 개인이 어떻게 기업과 상호작용 할 것인지를 선택한다는 것을 의미한다.

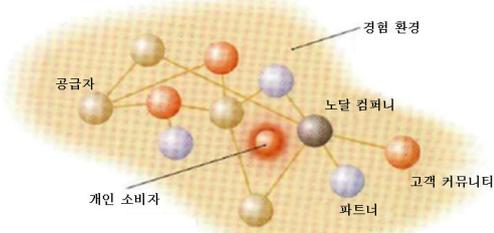


그림 2. 경험 네트워크

(출처: "The New Frontier of Experience Innovation", Prahalad and Ramaswamy, 2003, Sloan Management Review)

고객의 경험 환경은 정교하게 네트워크로 연결된 기업들의 능력의 조합이며 고객의 상호 작용 채널로 구성된다. 이러한 경험 환경은 고객이 처한 다양한 상황과 시간에 따른 특수한 요구와 선호를 충족할 수 있도록 충분한 유연성을 지녀야 한다. 고객이 원하는 경험은

사전에 결정될 수 없기 때문에 경험 환경은 반드시 고객의 적극적인 참여가 포함되어야 한다. 고객의 적극적인 참여가 있을 때 고객과 기업간의 다양한 상호작용이 일어날 수 있으며 이로 인해 잠재적인 공동 창출 경험들이 다양하게 제공될 수 있다. u-비즈니스에서는 잠재적 공동 창출 경험의 양과 질이 고객이 구매를 결정하는 기준이 될 것이며 기업이 경제적 가치를 얻게 되는 기반이 될 것이다. 따라서 성공적인 u-비즈니스 모델을 만들기 위해서는 제공하고자 하는 제품이나 서비스에서 어떤 잠재적 공동 창출 경험들이 있으며 이러한 경험들이 어떤 메커니즘을 통해 제공될 수 있는지가 명확하게 드러나야 된다.

가치의 공동 창출 경험이 활성화하려면 기업과 고객간의 상호작용이 활발해져야 하고, 상호작용이 촉진되려면 대화, 접근, 거래 위험 평가, 투명성과 같은 요인들이 충족되어야 한다[4]. 대화, 접근, 거래 위험 평가, 투명성 등의 요인들이 융합되어 충족되면 공동 창출 경험의 질과 고객의 참여가 증가할 수 있게 된다.

기업과의 대화는 상호 작용성, 깊은 관계형성, 그리고 양자가 서로의 요구에 따라 행동할 의지와 능력을 의미한다. 대화는 고객의 말을 듣는 것 이상이다. 대화는 동일한 문제와 지식을 가지고 있는 고객들 사이를 연결시켜 서로 커뮤니케이션 할 수 있도록 하는 것을 포함한다. 그러나 고객이 정보에 대해 기업과 동일한 수준의 접근이 불가능하고, 정보 투명성이 보장되지 않는다면 상호간의 대화는 어려울 수 있다. 따라서 접근 권한과 투명성은 의미 있는 대화를 가지는 데 매우 중요한 요소이다. 상호간의 대화, 접근 편의성, 그리고 투명성이 확보되면 고객이 자신의 의사결정과 행동에 대한 위험과 효과를 평가할 수 있다.

기업이 고객에게 제공하는 경험환경이 개인화된 상호작용을 충족시킬 수 있기 위해서는 많은 공급자, 제휴업체, 고객 커뮤니티 등으로부터 서비스 제공에 필요한 요소들을 취합하여 경험 네트워크를 구성하는 노달 컴퍼니가 필수적이다. 따라서 u-비즈니스에서는 변화하는 고객의 요구나 개인화된 공동 창출 경험을 수용할 수 있도록 실시간으로 자원을 재구성할 수 있는 시스템이 반드시 필요하게 된다. 고객은 각자의 제약조건을

반영하여 자신이 선택한 경험에 대해서 지불하고자 하는 가격을 결정할 것이며, 시장은 이러한 고객으로 구성되는 공동 창출 경험의 장이 될 것이다. 기업은 개인화된 공동 창출 경험을 충족시킴으로써 수익을 창출할 수 있을 것이다. 따라서 기업은 고객과의 풍부한 대화를 통해 고객에 대해 가능한 한 많이 배워야 한다. 기업의 정보 기반구조는 고객 중심으로 변해야 하며, 공동 창출 경험의 모든 과정, 즉 정보검색, 제품/서비스의 구성, 경험의 전달, 소비 등에서 고객의 적극적인 참여를 장려해야 한다.

결론적으로 위에서 살펴본 바와 같이 개인화된 가치 공동 창출 경험 제공으로 비즈니스 패러다임이 변화하는 현재의 상황을 기업들이 바르게 이해하고 비즈니스 모델을 발굴하는 것이 요구된다. 따라서 본 논문에서도 u-비즈니스 환경에서의 새로운 비즈니스 패러다임을 반영한 비즈니스 모델 개발 방법론이 필요하다는 가정하에 Rayport and Jaworski(2002)의 e-비즈니스 모델 프레임워크를 바탕으로 잠재적 공동 창출 경험들을 규명하고 이러한 경험 환경이 제공되는 메커니즘을 디자인할 수 있도록 하는 체계적인 프레임워크를 제시하였다.

### III. u-비즈니스 모델 개발 방법론

#### 1. 프레임워크

u-비즈니스 모델 개발을 위해서 적용된 8단계 방법론의 프레임워크를 [그림 3]에 도식화 하였다. 각 단계별 핵심 수행 업무는 다음과 같다.

**1단계. 도메인정의:** 비즈니스 모델을 개발하고자 하는 대상 도메인(서비스)에서 고객이 실행하는 주요 활동의 프로세스를 규명한다. 활동 프로세스 규명은 대상 도메인(서비스)에서 고객의 활동이 진행된 순서(Sequence)에 따라서 일어나는 행위들을 나열하고 이를 흐름도 등으로 도식화한다. 이 단계에서는 대상 도메인(서비스)에서 발생 가능한 사건/이벤트들도 최대한 규명한다. 이후 규명된 사건/이벤트들에 대해 사건/이벤트 들의 상황을 개별적으로 정의한다.

**2단계. 기회의 핵심 발견:** 활동 프로세스 규명에 의해 정의된 각 프로세스 별로 충족되지 않은 요구(서비스는 제공되지만 개선될 여지가 있는 요구) 또는 제공되지 않은 요구(현재 서비스가 제공하지 못하는 요구)를 규명한다. 또한 대상 도메인(서비스)에서 발생 가능한 사건/이벤트 들에 대해 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구를 규명한다.

**3단계. 잠재적 공동 창출 경험 환경 정의:** 대상 도메인(서비스)에서 활동 프로세스 및 사건/이벤트 별로 규명된 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구를 충족시키기 위한 잠재적 공동 창출 경험이 어떤 것들이 있을 수 있는지를 분석하고 다양한 잠재적 공동 창출 경험 환경을 정의한다.

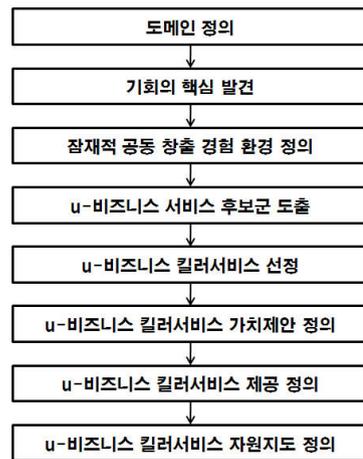


그림 3. u-비즈니스 모델 개발 프레임워크

**4단계. u-비즈니스 서비스 후보군 도출:** 이전 단계에서 정의된 잠재적 공동 창출 경험 환경들에 대해서 실제 그러한 환경을 구축해 줄 수 있는 솔루션으로서의 u-비즈니스 서비스 들을 도출한다.

**5단계. u-비즈니스 킬러서비스 선정:** 도출된 u-비즈니스 서비스들을 대상 도메인(서비스)의 목표 고객들을 대상으로 서비스 수용 수준을 평가하고 평가 결과를 바탕으로 u-비즈니스 킬러 서비스들을 선정한다.

6단계. u-비즈니스 킬러서비스 가치제안 정의: 선정된 u-비즈니스 킬러서비스들에 대해 목표고객과 핵심 혜택, 고유하면서 차별화된 역량들을 정의하여 가치 제안을 완성한다.

7단계. u-비즈니스 킬러서비스 제공 정의: 이전 단계에서 정의된 공동 창출 경험 환경들과 세부 활동 프로세스들을 기준으로 u-비즈니스 킬러서비스들이 공동 창출 경험 환경과 활동 프로세스에 어떻게 배치될 수 있는지를 정의한다.

8단계. u-비즈니스 킬러서비스 지원지도 정의: 마지막 단계로 이 단계에서는 가치 제안의 핵심 혜택이 고객에게 제공되기 위해 공동 창출 경험 환경이 어떻게 기업에 의해 구축될 수 있는지를 정의하고 이를 위해 기업의 자원 시스템이 어떻게 규명되고 정렬되는지를 정의한다.

## 2. 각 단계별 과업

본 장에서는 u-비즈니스 모델 개발 방법론의 각 단계별 과업을 구체적으로 살펴보고 방법론을 적용한 사례로 외식매장에서의 u-비즈니스 모델 개발을 각 단계에 제시했다.

### 2.1 도메인 정의

비즈니스 모델을 개발하고자 하는 대상 도메인(서비스)에서 일어나는 주요 사건/이벤트들을 규명하고 각 사건/이벤트 별 세부 프로세스를 규명한다. 사건/이벤트들의 세부 프로세스 규명을 통해 보다 구체적인 사건과 이벤트들을 도출하고 분류한다. 이 단계에서는 대상 도메인(서비스)에서의 주요 활동 리스트, 사건/이벤트 리스트, 활동 프로세스 흐름도, 사건/이벤트의 상황 다이어그램 등이 산출물로 도출될 수 있다.

외식매장에서의 u-비즈니스 모델 개발을 예로 들면 다음과 같다. 고객이 경험하게 되는 주요 사건/이벤트는 주문하기, 식사하기, 추가요청, 계산하기, 이동하기, 건강관리 등이 있다. 외식매장의 주요 사건/이벤트로는 메뉴구성, 식자재 관리, 시설관리, 음식조리, 자리안내,

식사 환경 제공 등이 규명됐다. 이러한 사건/이벤트들을 선행, 실행, 후행, 동시수행 액션들로 구분하여 프로세스를 정의했다. 세부 프로세스 규명을 통해 도출된 구체적인 사건/이벤트로는 식사메뉴 결정하기, 음식 값 계산하기, 선입선출에 따른 식자재 사용, 식자재 상태 확인(예: 신선도, 위생상태) 등이 있다.

### 2.2 기회의 핵심 발견

이 단계에서는 활동 프로세스 및 사건/이벤트별로 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구들을 도출한다. 주요 조사 방법은 비즈니스 모델을 개발하고자 하는 대상 도메인(서비스) 사용 경험자들과의 인터뷰를 통해 수행한다. 인터뷰를 통해 사용 경험자들이 대상 도메인(서비스)을 경험하면서 불편하거나 불만족스러웠던 부분, 또는 개선됐으면 하고 생각하는 점들을 질문한다.

기회의 핵심을 발견하기 위해서는 대상 도메인(서비스)에서 발생 가능한 사건/이벤트 별로 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구가 무엇인지도 규명해야 한다. 이를 위해서는 문헌연구를 통해 제시했던 기업과 고객간의 상호작용 촉진을 위한 필요 조건들을 기준으로 분석하는 것이 도움이 될 수 있다.

§ 대화: 고객이 사건/이벤트를 경험하는 과정 중에 기업 또는 다른 고객 커뮤니티와 충분한 대화를 나눌 수 있는가?

§ 접근: 고객이 사건/이벤트를 경험할 때 고객과 기업 사이에 정보의 비대칭성이 존재하지는 않는가? 고객은 필요한 조언이나 정보에 충분히 접속하고 있는가?

§ 투명성: 고객이 사건/이벤트를 경험할 때 대상 도메인(서비스)에 대한 정보 투명성이 얼마나 보장되고 있는가?

§ 위험 평가: 고객이 사건/이벤트를 경험할 때 기업과의 상호작용으로 인해 발생할 수 있는 위험을 충분히 인지할 수 있는가? 사생활 보호나 다른 염려를 가지고 있지는 않은가?

인터뷰를 통한 조사와 분석을 통해 대상 도메인(서비스)에 대한 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구 리스트가 산출물로 획득될 수 있다.

외식매장, 외식매장 이용자와의 인터뷰를 통해 파악된 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구는 다음과 같다. 고객은 식당에서 미리 정한 메뉴 이외에 자신이 직접 메뉴를 구성해서 서비스를 받고자 하는 요구가 있다. 또한 여러 가지 방법을 통해 음식 값을 할인 받고자 하는 요구도 있다. 한편 식당은 식자재에 대한 선입선출이 제대로 되지 않는 문제를 해결하고 신선도가 떨어지려는 시점이나 유통기한이 임박한 식자재에 대해 음식가격을 내려서라도 고객에게 판매하고자 하는 요구가 있음이 도출됐다.

### 2.3 잠재적 공동 창출 경험 환경 정의

기회의 핵심 발견 단계를 통해 도출된 충족되지 않은 요구 또는 제공되지 않은 요구들을 바탕으로 고객들이 이상적이라고 생각하는 다양한 경험들을 잠재적 공동 창출 경험으로 정의한다. 각각의 잠재적 공동 창출 경험 환경은 경험 공간을 구성하는 사건/이벤트, 사건/이벤트의 상황, 개인의 참여, 개인적 의미 등의 4가지 구성 요소를 기준으로 구체적으로 정의된다.

- § 사건/이벤트: 고객과 기업간의 상호작용을 통해 가치가 공동으로 창출되는 경험을 제공하는 기반이 된다.
- § 사건/이벤트의 상황: 가치의 공동 창출 경험이 일어나는 사건/이벤트의 상황을 정의한다.
- § 개인의 참여: 고객이 경험 네트워크를 구성하는 다른 구성요소들과 어떻게, 어느 정도 상호작용하는가를 정의한다.
- § 개인적 의미: 잠재적 공동 창출 경험을 통해 경험 네트워크의 구성요소들과 상호작용하는 개인이 느끼는 의미를 정의함으로써 가치 제안의 근간이 될 수 있는 핵심 혜택을 규명할 수 있다.

u-비즈니스 모델 개발 방법론에 따라 외식매장에서 제공될 수 있는 공동 창출 경험 환경의 하나로 식자재

경매를 통한 음식 가격 할인이 도출됐다. 이와 같은 경험 환경은 다음과 같다. 고객은 대기실에서 자리가 배정받기를 기다리고 있고, 현재 시점을 기준으로 식자재 중 일부가 신선도가 떨어지거나 유통기한이 임박한 시점에 다다랐다. 이 때 고객은 소지한 자신의 단말기로 식당으로부터 경매 초대를 받고 식자재 경매에 참여한다. 낙찰 받은 고객은 해당 식자재로 만들 수 있는 메뉴를 선택하거나 기존 메뉴에 해당 식자재를 첨가하는 방식으로 메뉴를 선택할 수 있다. 이러한 경험을 통해 고객은 보다 싼 가격에 음식을 먹을 수 있고 자신의 기호대로 식자재를 요리하도록 할 수 있다. 식당 입장에서는 얼마 지나지 않아 폐기해야 하는 식자재를 판매할 수 있게 된다.

### 2.4 u-비즈니스 서비스 후보군 도출

기회의 핵심 발견 단계를 통해 충족되지 못한 요구 또는 제공되지 못한 요구가 규명되고 이를 충족시킬 수 있는 잠재적 공동 창출 경험 환경이 정의된다. u-비즈니스 서비스 후보군 도출 단계에서는 각각의 잠재적 공동 창출 경험 환경을 실제 구축하고 고객에게 제공할 수 있는 비즈니스 서비스를 도출한다. 이 때 잠재적 공동 창출 경험 환경 구축을 위한 기술적 대응방안으로서 상황인지, 지능적 협조에 기반한 커뮤니티 컴퓨팅, 자율 학습 등의 유비쿼터스 컴퓨팅의 주요 특성들을 적용하여 u-비즈니스 서비스들을 설계한다. 이 단계에서는 u-비즈니스 서비스 정의서가 산출물로 도출될 수 있다.

외식매장에 적용 가능한 u-비즈니스 서비스 후보로 고객 건강상태에 맞춘 메뉴 재구성 서비스, 건강 맞춤 메뉴 정보 공유 및 식당/메뉴 추천 서비스, 음식섭취/신체상태 정보를 통한 건강 카운슬링 서비스, 식자재 경매 및 메뉴 선택 서비스, 예 교실 환경을 가상현실로 구현하는 스마트 월 서비스, 신상/연락처 변경 정보 자동 알림 서비스, 동창회 모임 결과 자동 등록 서비스 등이 도출됐다.

### 2.5 u-비즈니스 킬러 서비스 선정

e-비즈니스에서와 마찬가지로 u-비즈니스에서도 다수의 혜택을 제공하고자 다양한 서비스를 제공하기 보

다는 핵심 혜택을 선택하여 집중하는 것이 효과적이다 [6]. 따라서 도출된 u-비즈니스 서비스 후보군에서 킬러 서비스가 될 수 있는 서비스 만을 분류하여 집중하는 것이 요구된다.

u-비즈니스 킬러 서비스 선정을 위한 평가 항목으로는 정보시스템 관리 및 사회심리행동 분야 등의 수용과 채택 이론, 비즈니스 성장 전략 이론, 신뢰와 위험 이론 등 서비스 사용에 관한 대표적 이론들에 대한 심층적 선행연구를 통해 도출된 8가지 서비스 평가 항목과 기업과 고객간의 상호작용 촉진을 위한 4가지 필요조건을 적용하여 서비스에 대한 평가와 선정을 수행한다[1]. 8가지 서비스 평가 항목은 설문지 형태로 구성하여 u-비즈니스 서비스의 목표 고객들을 대상으로 조사를 실시한 후 통계적 기법을 통해 킬러 서비스를 도출한다.

기회의 핵심 발견 단계에서 적용되는 기업과 고객간의 상호작용 촉진을 위한 필요 조건들이 도출된 u-비즈니스 서비스 후보군에 대한 평가 시에도 활용될 수 있다. 킬러 서비스는 고객과 기업간의 원활한 상호작용을 통해 가치의 공동 창출을 경험할 수 있도록 하는 서비스라 할 수 있기 때문에 대화, 접근, 투명성, 위험평가 등의 네 가지 필요 조건이 높게 충족되는 서비스가 킬러 서비스가 될 수 있다. 따라서 이러한 조건들을 기준으로 도출된 u-비즈니스 서비스들을 평가하여 킬러 서비스를 도출할 수 있다.

이 단계에서는 u-비즈니스 서비스 평가 결과와 u-비즈니스 킬러 서비스 리스트가 산출물로 획득될 수 있다.

외식매장에서의 u-비즈니스 모델 개발에서는 서비스 평가 결과를 기준으로 최종적으로 4가지 u-비즈니스 킬러 서비스가 선정됐다. 선정된 킬러 서비스는 1) 고객의 기호, 병력, 다이어트 계획 등을 기준으로 고객에게 적합하게 메뉴를 재구성해서 제공하는 서비스, 2) 고객이 식당에서의 식사를 통해 섭취한 열량, 성분과 신체 상태를 분석하여 치료, 다이어트 프로그램 등의 카운슬링을 제공하는 서비스, 3) 대기실의 고객들이 신선도, 유통기한 입상 식자재들에 대한 경매에 참여할 수 있도록 하는 서비스, 4) 동창회 모임에서 신상/연락처 변경을 다른 참석자들에게 자동으로 알리는 서비스 등이다.

## 2.6 u-비즈니스 킬러 서비스 가치 제안

선정된 u-비즈니스 킬러 서비스에 대한 가치 제안을 구성하려면 다음 세 항목을 구체화하여야 한다. 이 세 가지 항목은 (1) 목표시장의 선택, (2) 고객에게 제공할 핵심혜택의 선택, 그리고 (3) 어떻게 같은 공간의 경쟁사들보다 탁월한 혜택을 제공할 수 있는지에 대한 논리적 근거를 명확히 하는 것이다[6].

가치 제안 구성에서 첫 번째로 결정해야 하는 것은 목표 세분 시장을 선택하는 것이다. 다시 말해 이 u-비즈니스 킬러 서비스의 목표 고객이 누구인가를 결정하는 일이다. 목표 세분 시장을 선택할 때는 실행가능성과 의미를 모두 최대화하는 시장 세분화 방안을 선택하는 것이 중요하다.

가치 제안 구성의 두 번째 단계는 목표 세분 시장에 제공되는 핵심혜택이 무엇인가를 명확히 하는 것이다. 마지막으로 어떻게 경쟁사들보다 핵심 혜택을 더 잘 제공할 수 있는지에 대한 논리적 근거를 명확히 하는 것이 필요하다. 이 마지막 단계는 세분 시장 및 혜택의 선택과는 반대로, 목표하는 혜택들을 고객에게 더 우수하게 제공하는 기업의 내적 요인이나 파트너들과의 관계에 초점을 두고 있다.

이러한 가치 제안의 정의 단계에서는 각 u-비즈니스 킬러 서비스들에 대한 가치 제안 정의서가 산출물로서 도출된다.

## 2.7 u-비즈니스 킬러 서비스 제공 정의

이 단계는 기업이 가치의 공동 창출 경험 환경을 구축하기 위해 고객에게 제공하는 제품, 서비스, 정보를 명확하게 규정하는 것이다. 비즈니스 모델을 개발하고자 하는 대상 도메인(서비스)에서 기업이 구축하고자 하는 가치의 공동 창출 경험과 그 경험의 세부 프로세스에서 u-비즈니스 킬러 서비스가 어디에 배치될 수 있는지를 정의하는 것이다. 구체적으로는 어떤 잠재적 공동 창출 경험 환경인지를 다시 한번 명확히 하고 그 경험 환경에서 고객이 활동 프로세스의 여러 단계를 거치면서 이동할 때 도움이 될 수 있는 u-비즈니스 킬러 서비스가 어떤 것인지 명확하게 규정하는 것이다. 이 단계에서는 u-비즈니스 킬러 서비스 제공 다이어그램

이 산출물로 도출된다.

## 2.8 u-비즈니스 킬러 서비스 자원지도 정의

u-비즈니스 모델 개발 프레임워크의 마지막 단계는 비즈니스 수행을 위해 요구되는 경영자원을 정의하는 것이다. 대상 도메인(서비스)에서 기업이 구축하고자 하는 공동 창출 경험 환경을 위해서 어떤 자원들이 요구되는가를 보다 명확하게 정의해야 한다. 기업의 자원 시스템을 명확히 하기 위해서는 다음과 같은 단계를 거치게 된다.

**§ 1단계. 경험환경 및 핵심 혜택을 확인:** 기업이 구축하고자 하는 공동 창출 경험 환경이 어떤 것이고 가치 제안을 통해 제시된 핵심 혜택이 무엇인지 다시 한 번 명확하게 규정한다.

**§ 2단계. 경험환경 및 핵심 혜택과 관련된 역량 확인:** 두 번째 단계에서는 공동 창출 경험 환경을 구축하는데 필요한 역량들과 핵심 혜택을 수행하는데 필요한 역량들을 규명하고 경험 환경 및 핵심 혜택에 역량들을 연결한다. 이 단계는 기업이 그러한 역량을 수행할 수 있는지 여부보다는 경험 환경 및 핵심 혜택과 역량간의 연결에 중점을 둔다.

**§ 3단계. 자원을 각각의 역량에 연결:** 역량을 규명하고 난 후, 기업은 각 역량을 제공하는 자원을 규명할 수 있다. 이는 기업의 역량을 창출해 내는 주요 자산, 활동, 행동, 파트너십 또는 제휴 등을 의미한다.

**§ 4단계. 기업이 어느 정도 역량을 가지고 있는지 확인:** 기업이 필요한 역량을 모두 갖추고 있는가, 아니면 부족한 역량을 채우기 위해 다른 기업과 파트너 관계를 맺어야 하는가를 살펴본다. 유비쿼터스 컴퓨팅의 특성 중 하나인 동적 커뮤니티 컴퓨팅을 고려하면 고객이 원하는 모든 서비스를 자사의 자원으로 제공할 수 없기 때문에 노달 컴퍼니의 개념을 적용하여 살펴보는 것이 요구된다.

**§ 5단계. 경험 네트워크 구성:** 고객을 위해 필요 정

보 자원을 동적으로 모아서 서비스를 구성하여 고객에게 제공할 수 있도록 다양한 공급자, 제휴업체, 고객 커뮤니티를 포함하는 경험 네트워크를 구성한다. 이를 위해 역량을 완성할 수 있는 파트너를 확인하고 이들과 동적으로 서비스를 구성할 수 있는 체계를 구축할 수 있도록 긴밀하게 협력할 수 있는 구조를 갖추도록 해야 한다.

이 단계에서는 u-비즈니스 킬러 서비스 자원 지도가 산출물로 도출될 수 있다.

## IV. 결론

본 논문에서는 u-비즈니스 환경이 기존의 e-비즈니스, m-비즈니스와는 다른 특성을 가지고 있음을 지적했다. 따라서 u-비즈니스 모델을 개발할 때에도 유비쿼터스 컴퓨팅 기술의 특성과 유비쿼터스 비즈니스 패러다임을 고려하여야 한다는 점을 강조했다. 최종적으로 유비쿼터스 비즈니스 패러다임의 핵심인 가치의 공동 창출 경험 환경을 적극적으로 반영한 u-비즈니스 모델 개발 방법론을 제시했다.

본 논문에서 제시한 u-비즈니스 모델 개발 프레임워크는 도메인 정의, 기획의 핵심 발견, 잠재적 공동 창출 경험 환경 정의, u-비즈니스 서비스 후보군 도출, u-비즈니스 킬러 서비스 선정, u-비즈니스 킬러 서비스 가치 제안 정의, u-비즈니스 킬러 서비스 제공 정의, u-비즈니스 킬러 서비스 자원 지도 정의 등의 8 단계로 구성되어 있다.

개인화된 경험을 통하여 가치를 기업과 고객이 함께 창출하는 비즈니스 패러다임은 기업에게 새로운 기회를 제공한다. 가치 창출의 새로운 동인은 고객과 회사 역할의 융합, 기술과 산업의 융합 등이다. 이러한 동인들은 혁신의 과정과 의미를 변형시키고 있다. 기업이 가져야 할 적응적 학습 능력은 상호작용성과 연결성을 향상시키며 개인화된 경험을 제공하는데 필수적인 요소들이다. 그리고 경험 공간에서 고객 경험을 향상시키는 기술적 능력들을 결합하는 능력이 산업에 관계 없이 기업 성공에 중요한 변수가 될 것이다. u-비즈니스 시

대의 경쟁은 경험 네트워크가 얼마나 효과적으로 개인화된 경험을 제공하는가, 얼마나 통합된 경험을 제공하는가에 따라 달라질 것이다.

이러한 점들을 고려할 때, 본 논문에서 제시한 u-비즈니스 모델 개발 방법론은 새로운 비즈니스 패러다임 하에서 의미 있는 비즈니스 모델을 발굴하고 수행하고자 하는 기업들에게 유용한 가이드라인을 제공할 수 있을 것으로 기대한다.

본 논문에서는 u-비즈니스 모델 개발 프레임워크를 제시하고 외식매장에서의 u-비즈니스 모델 개발에 방법론을 적용한 사례를 제시했다. 향후에는 보다 다양한 도메인(서비스)을 선정하여 본 방법론에 따라 u-비즈니스 킬러 서비스들을 도출해 내고 이를 검증하는 사례 연구가 요구된다. 이러한 사례 연구를 통해 본 논문에서 제시된 u-비즈니스 모델 개발 방법론이 더욱 공고히 될 것으로 기대한다.

본 논문의 방법론에서 잠재적 공동 창출 경험 환경 정의단계에서 공동 창출 경험을 규명하고자 할 때 사건/이벤트의 상황을 정의할 수 있는 유용한 프레임워크가 매우 부족하다는 점이 연구 과정에서 분명하게 나타났다. 사건/이벤트의 상황을 정의하는데 활동 이론(Activity Theory)에서 제시된 활동 다이어그램[10]을 적용하는 것도 매우 의미 있는 연구 결과를 얻을 수 있을 것으로 생각된다. 따라서 활동 다이어그램을 적용하여 공동 창출 경험 환경을 정의하고 이를 토대로 u-비즈니스 모델 개발 프레임워크를 구성하는 후속 연구가 필요할 것으로 생각한다.

지, 제12권, 제4호, pp.105-121, 2005.

- [3] C. Prahalad and V. Ramaswamy, "The New Frontier of Experience Innovation", Sloan Management Review, pp.12-18, Summer 2003.
- [4] C. Prahalad and V. Ramaswamy, "Co-Creation experiences: The nest practice in value creation", Journal of Interactive Marketing, Vol.18, No.3, pp.5-14, 2004.
- [5] C. Prahalad and V. Ramaswamy, "Co-Creating unique value with customers", Strategy & Leadership, Vol.32, No.3, pp.4-9, 2004.
- [6] J. F. Rayport and B. J. Jaworski, e-COMMERCE, McGraw-Hill, 2002.
- [7] P. Timmers, "Business Model for Electronic Markets," Electronic Markets, Vol.8, No.2, pp.3-8, 1998.
- [8] R. Amit and C. Zott, "Value Creation in e-Business," Strategic Management Journal, Vol.22, pp.493-520, 2001.
- [9] S. M. Shafer, H. J. Smith, and J. C. Lidner, "The power of business models", Business Horizons, Vol.48, pp.199-207, 2005.
- [10] Y. Engestrom, R. Miettinen, and R. Punamaki, Perspectives on Activity Theory, Cambridge, 1999.

**참 고 문 헌**

- [1] 김경규, 장항배, 박성국, 류성렬, 김문오, "유비쿼터스 컴퓨팅 환경에서의 킬러서비스 사례연구: 현장체험 학습을 중심으로", 한국IT서비스학회지, 제6권, 제2호, pp.99-112, 2007.
- [2] 황경태, 신봉식, 김경재, "유비쿼터스 컴퓨팅 기반의 비즈니스 모델에 관한 연구: 연구 분석 프레임워크 수립 및 실증 분석", 한국데이터베이스학회

**저 자 소 개**

김 경 규(Kyung-Kyu Kim)

정희원



- 1980년 8월 : 서울대학교 경영학과(경영학사)
- 1986년 8월 : 미국 유타대학교 경영대학(경영학박사)
- 2001년 3월 ~ 현재 : 연세대학교 정보대학원 교수

<관심분야> : 디지털 비즈니스, Virtual 커뮤니티

박 성 국(Sung-Kook Park)

준회원



- 2005년 2월 : 연세대학교 정보대학원(정보시스템 석사)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 연세대학교 정보대학원 박사과정

<관심분야> : 지식관리, 유비쿼터스 공급망 관리