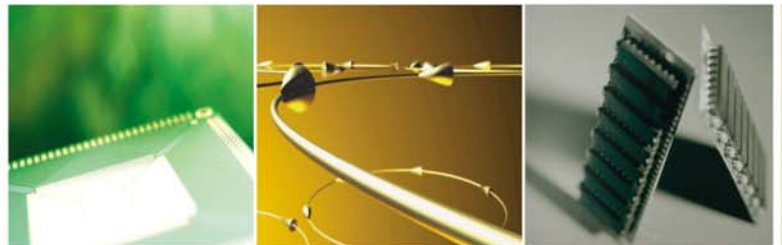


KISDI 이슈리포트

세계 우편 사업자들의 이비즈니스 현황 및 시사점 김은진·이경은

Korea Information Society Development Institute



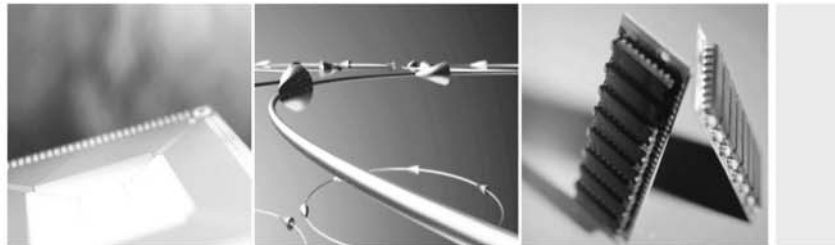
KISDI 이슈리포트

세계 우편 사업자들의 이비즈니스 현황 및 시사점

2008. 10. 27

김은진 · 이경은

Korea Information Society Development Institute



요약

- 1 | 우편사업자들의 이비즈니스 도입 배경 및 발전 방향
- 2 | 아태지역 우편사업자들의 이비즈니스 사례
- 3 | 시사점



김 은 진

- ejkim777@paran.com, 031-249-9835
- 한국과학기술원(KAIST) 산업경영학과 학사
- 한국과학기술원(KAIST) 경영공학 석사/박사
- 전 정보통신정책연구원 우정경영연구소 책임연구원
- 현 경기대학교 전임강사

이 경 은

- kelee@kisdi.re.kr, 02-570-4076
- 연세대학교 영어영문학과 학사
- 서울대학교 경영학 석사
- 현 정보통신정책연구원 우정경영연구소 연구원

◆ 본 글의 내용은 필자의 개인적 견해로서 정보통신정책연구원의 공식입장과는 무관합니다. ◆

요 약

우편 산업은 우편 물류망을 근간으로 하는 전통적인 오프라인 사업영역이나, 최근 우편 사업 환경의 급속한 변화와 이에 따른 대응이 요구됨에 따라 세계 선진 우편사업자들은 이비즈니스를 적극 도입하고 있는 추세이다.

우편사업자들의 이비즈니스 도입을 가져온 세계적인 변화 동인은 탈규제화, 세계화, 개방화, 민영화 그리고 이에 따른 우편사업 분야의 경쟁 심화, 정보통신기술의 발달로 인한 이메일이나 전자상거래와 같은 새로운 형태의 의사소통 및 사업 방식의 대두라고 할 수 있다.

이비즈니스와 관련한 우편사업자의 전략적 포지셔닝은 다음 세 가지로 파악될 수 있다. 첫째, 기존의 핵심 비즈니스와 관련된 서비스의 디지털화, 그리고 채널 확장이다. 이는 우편사업자들의 핵심 비즈니스, 즉 우편서비스 및 금융 서비스와 관련하여 오프라인 창구에서 제공하였던 서비스의 디지털화로서 온라인 채널을 통한 주문 접수, 우편물 종추적 서비스 등이 그 예라고 할 수 있다.

둘째, 온라인 오프라인 채널을 통합한 새로운 서비스 제공, 그리고 서비스 영역의 확장이다. 기존 비즈니스 관련 서비스의 디지털화, 온라인으로의 단순한 서비스 채널 확장에 머무르지 않고 새로운 온라인 서비스의 개발, 오프라인과 연계되는 서비스의 개발 등의 활동으로 이비즈니스 영역을 확장한 것이다. 이에 대한 예로서 온라인으로 전자메일을 접수하고 이를 오프라인 우편물화 하여 배송하는 하이브리드 메일 서비스, 그리고 인터넷 쇼핑 사업으로의 진출 등을 찾아볼 수 있다.

셋째, 온라인 채널을 비즈니스의 중심에 두는 멀티미디어 포스트를 지향하는 것이다. 디지털 메시지, 물리적인 매체를 통한 메시지 등 다양한 형태의 메시지를 접수하여 고객의 요구에 맞춰 다양한 채널을 통해 전송한다.

우편분야의 세계적인 이비즈니스 도입 추세, 필요성에도 불구하고, 개도국 우편사업자들은 이의 실행에 있어 많은 제약점을 가지고 있다. 이에 대한 제약 요소는 IT 인프라스트럭처, 투자규모, IT 인력, IT 부양정책의 부족 등이다. 또한 선진국과 개도국 사이의 정보격차로 인해 개도국들은 이비즈니스 도입이 매우 뒤쳐져 있는 상태이다. 선진국과 개도국 우편사업자들의 이비즈니스 도입수준의 격차는 국제 우편물류에 있어 우편사업자들 간의 협력을 방해하는 요소가 되기도 한다.

본 보고서에서는 아태지역 우편사업자들의 사례를 통해 선진 우편사업자들의 이비즈니스 도입 현황, 효과, 배경을 살펴보고 개도국 우편사업자들의 이비즈니스 저해 요인들을 파악함으로써 개도국 우편사업자들이 지향해야 하는 이비즈니스 방향에 대해 시사점을 제시하고자 한다.

1. 우편사업자들의 이비즈니스 도입 배경 및 발전 방향

1.1 우편사업자들의 이비즈니스 도입 배경

- 최근 우편 사업 환경의 변화가 급속히 이루어지고 있으며 이에 대한 적극적인 대응이 요구됨
 - 탈규제화, 세계화, 개방화, 민영화의 추세로 인해 우편사업 분야에 지각변동이 예상되고 있음
 - 신기술의 발달로 인한 정보사회로의 진입으로 이메일이나 전자상거래와 같은 새로운 형태의 의사소통 및 사업 방식이 대두됨
- 세계화와 경쟁심화, 고객요구 변화 등에 대응하기 위해 많은 우편사업자들이 이비즈니스를 도입하기 시작함
- 우편사업 변화 동인 가운데 하나인 정보통신 기술의 발전은 우편사업자에게 다음과 같은 기회 요인과 위협 요인을 동시에 제공함으로써 우편사업자의 이비즈니스 진출을 촉진하였음
- 위협 요인으로서 정보통신 기술의 발전은 대체 통신 수단의 등장을 초래함으로써 통상우편 시장의 축소를 가져옴
 - 통상우편 시장의 축소는 우편사업자들에게 기존 서비스 제공에 있어서의 비용 절감, 그리고 새로운 사업으로의 사업 다각화를 모색하게 함
- 기회 요인으로서 정보통신 기술의 발전은 우편서비스의 가치사슬 단축과 통합을 통해 서비스 비용을 절감할 수 있도록 하고 정보기술과 기존의 우편사업자의 오프라인 우편서비스를 연계한 우편서비스의 확장, 그리고 새로운 사업 영역인 인터넷 쇼핑물, 이마켓플레이스 등에 진출을 가능하게 하였음

- 이비즈니스는 기업의 가치사슬 전반에 걸친 비즈니스 프로세스를 정보 시스템에 기반을 두고 실행하는 것임. 이비즈니스 솔루션의 도입으로 기업의 내부 비즈니스 프로세스가 통합될 수 있음
 - 우편사업자들은 이비즈니스의 도입을 통해 경쟁 우위를 취할 수 있을 것임
 - 또한 앞으로는 변화하는 소비자 요구에 대응하여 새로운 상품과 서비스를 개발하는 것이 우편사업자의 장래를 결정하는 만큼 이비즈니스 기술을 통해 이와 같은 기회를 보다 빠르게 포착할 수 있어야 함

- 우편분야의 이비즈니스 개발 필요성에도 불구하고, 개도국 우편 사업자들은 이의 실행에 있어 많은 제약점을 가지고 있음
 - 제약 요소는 IT 인프라스트럭처, 투자규모, IT 인력, IT 부양정책 등임
 - 선진국과 개도국 사이의 정보격차로 인해 개도국들은 이비즈니스 도입이 매우 뒤쳐져 있는 상태임
 - 이들 국가들은 미래 사업 기회를 잃을 위험에 처해 있으며, 이비즈니스 도입 수준의 격차는 우편사업자들 간의 협력을 방해하는 요소가 되기도 함
 - 따라서 우편사업자간의 이비즈니스 격차를 해소하기 위한 가이드라인이 필요함

1.2 우편사업자들의 이비즈니스 도입 추세

- 2006년 UPU(Universal Postal Union: 만국우편연합) 회원국 조사에 의하면 전 회원국 가운데 60%의 우편사업자들이 우편서비스 관련 온라인 서비스를 제공하고 있는 것으로 파악됨
 - 선진국의 86%가 온라인 서비스를 제공하고 있고 개발도상국의 56%가 온라인 서비스를 제공하고 있음
 - 온오프 결합 서비스인 하이브리드 메일 서비스는 증가 추세에 있음
 - 하이브리드 메일은 국내우편과 국제우편에 적용이 되고 있음

- 국내 하이브리드 메일은 선진국의 32%, 그리고 개발도상국의 20%가 제공하고 있음
 - 국제 하이브리드 메일은 선진국의 18%, 그리고 개발도상국의 12%가 제공하고 있음
- 세계 우편사업자들의 온라인 우편서비스 내용 및 비율은 다음의 표와 같음

〈표 1-1〉 세계 우편사업자들의 온라인 우편서비스

서비스 내용	서비스 제공 사업자 비율	서비스 내용	서비스 제공 사업자 비율
우편물 온라인 추적 정보 제공	49%	요금에 관한 정보 제공	41%
이메일 서비스	30%	우편번호 정보 제공	32%
우표 판매	31%	하이브리드 메일	22%(국내)/ 13%(국제)

자료: UPU, "E-Shopping through posts: strategy and recommendation," 2007

1.3 세계 우편사업자들의 이비즈니스 기회 및 역량

- UPU는 우편사업자가 진출할 수 있는 대표적인 이비즈니스 시장을 다음과 같이 열거하고 있음
 - 배송: 주문 상품 배송 및 추적 서비스, 물류 서비스, SCM(공급망 관리)
 - 대금 결제: 소액 결제, 전자 결제, 선불카드 서비스
 - 호스팅 서비스: 온라인 쇼핑몰, 이마켓 플레이스
 - CRM(고객 관리): 고객 획득, 고객 다이렉트 마케팅, 콜센터 운영 등
- 이비즈니스를 수행하는데 있어 UPU가 파악한 우편사업자들의 강점과 약점은 다음과 같음

– 강점

- 우편사업자들의 물리적인 배달 네트워크
- 우편사업자들의 물류 처리 프로세스
- 우편사업자들의 공급망 지원 능력
- 물리적, 가상적 차원의 서비스 제공 능력, 금융 서비스 제공 능력
- 타 국가 우편사업자들과의 연계를 통한 국제적 서비스 운영 능력
- 서비스 품질의 우수성
- 브랜드의 신뢰성
- 강력한 금융 기반

– 약점

- 민간기업에 비해 부족한 유연성
- 신기술 도입 지연
- 이비즈니스 도입을 위해 대규모의 투자 의사결정이 필요
- 온라인 브랜드로서의 낮은 인지도
- 온라인 비즈니스 기회 파악 능력 부족
- 규제에 의한 신규 시장 진출 제한
- 자체 기술 부족으로 제3자의 기술에 의존해야 함

- 이비즈니스를 수행하는데 있어 UPU가 파악한 우편사업자들의 기회와 위협 요인은 다음과 같음

– 기회

- 우편사업자는 기업의 공급 체인 관리를 위한 강력한 파트너가 될 수 있음
- 기술 중심의 신생 중소기업들은 대외적 신뢰성 확보를 위해 제휴 파트너를 찾고 있음
- 시장은 신뢰성 높은 브랜드를 필요로 함
- 온라인 판매의 성장성
- 신뢰 마크 혹은 인증 마크의 필요성

- 새로운 매출 또는 비용 절감의 기회
- 위협
 - 기술의 급속한 변화
 - 시장의 많은 진입자들
 - 백오피스 기술의 비용 증가
 - 경쟁을 촉진하는 방향으로 규제 제도 변화
 - 치열한 경쟁
- 이비즈니스를 수행하는데 있어 UPU가 파악한 우편사업자들의 핵심 성공 요인은 다음과 같음
 - 이비즈니스에 대한 명확한 비전 수립 및 경영진의 참여
 - 민간 기업 및 다른 우편사업자들과의 전략적인 제휴
 - 관련 전문인력 확보를 위한 HR 전략
 - 정보기술의 전략적 활용

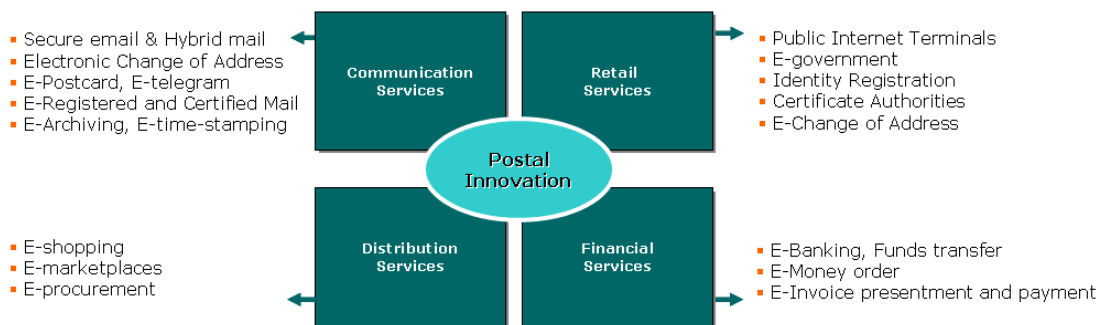
1.4 우편사업자들의 이비즈니스 발전 방향

- 우편 사업자의 이비즈니스 트렌드를 UPU는 다음과 같이 정리하고 있음
 - 1) 핵심 비즈니스 관련 서비스의 디지털화, 채널 확장
 - 우편사업자가 제공하고 있는 핵심 비즈니스와 관련하여 오프라인 창구에서 제공하였던 서비스의 디지털화
 - 예) 온라인 주문 접수, 온라인 대금 결제, 우편물 종추적 서비스 등
 - 2) 온라인 오프라인의 통합 서비스, 서비스 영역의 확장
 - 온라인으로의 단순한 서비스 채널 확장이 아닌 새로운 온라인 서비스의 개발, 오프라인과 연계되는 서비스의 개발 등
 - 예) 하이브리드 메일, 인터넷 쇼핑

3) 멀티미디어 포스트

- 디지털 메시지, 물리적인 매체를 통한 메시지 등 다양한 형태의 메시지의 접수 및 전송

○ 우편사업자들이 채택하고 있는 전자적 혁신의 내용을 분류해 보면 크게 네 가지의 영역으로 정리됨



자료: UPU, "E-Shopping through posts: strategy and recommendation," 2007

1) 메시징 서비스 영역에 해당되는 이비즈니스(Messaging services)

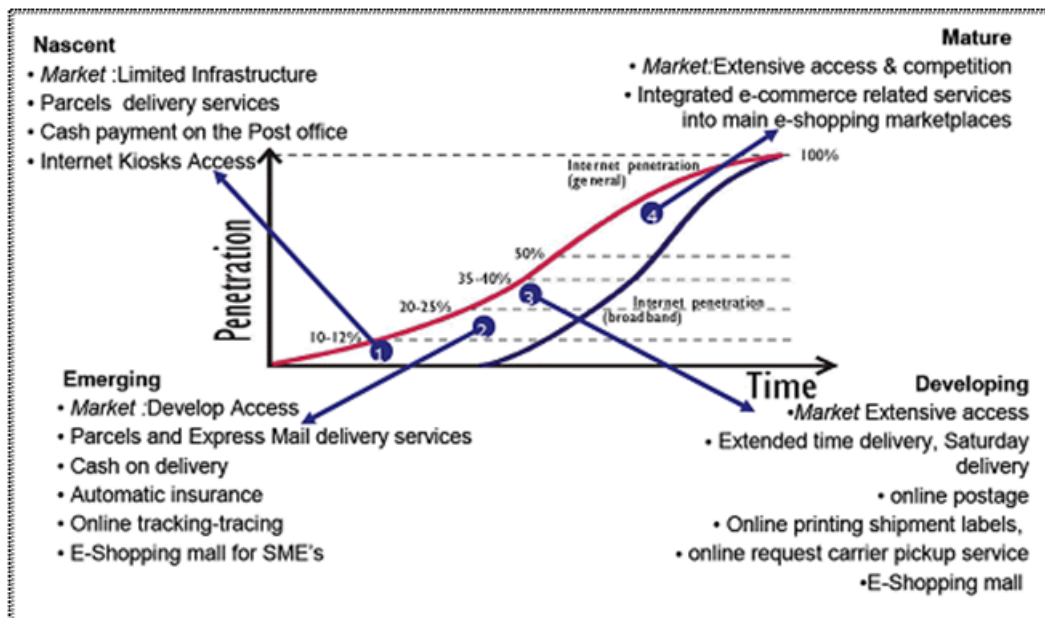
- 보안 이메일(Secure email)
- 하이브리드 메일(Hybrid email)
- 온라인 주소 변경(E-change of address)
- 전자 포스트 카드, 전자 전보(E-postcard, e-telegram)
- 온라인 문서 보관(E-archiving)
- 온라인 우표(E-time-stamp, e-postmark)
- 온라인 내용 증명(E-registered, e-certified)

2) 유통 서비스 영역에 해당되는 이비즈니스(Distribution services)

- 온라인 쇼핑몰(E-shopping)
- 이마켓플레이스(E-marketplaces)
- 전자조달(E-procurement)

- 3) 소매 서비스 영역에 해당되는 이비즈니스(Retail services)
 - 공공 인터넷 터미널(Public internet terminals)
 - 인증서 발급 기관(Certificate authorities)
 - 인증서 신청, 발행 대행 기관(Identity register)
 - 4) 금융 서비스 영역에 해당되는 이비즈니스(Financial services)
 - 온라인 뱅킹(E-banking, E-funds transfer)
 - 머니 오더(E-money order)
 - EBPP(E-invoice presentment and payment)
- 인터넷 보급율에 따라 UPU가 제시하는 우편사업자들의 이비즈니스 발전 모형은 다음과 같음
- 1) 1단계(Nascent 단계): 이비즈니스 환경이 미숙한 단계로서 이비즈니스를 간접적으로 지원하는 역할에 초점을 둠
 - 이비즈니스 기업들을 위한 소포, 택배 배달 서비스(Parcels delivery services)
 - 우체국을 통한 구매 제품 대금 납부(Cash payment on the Post office)
 - 소비자들의 인터넷 접속을 위해 우체국 단말기 제공(Internet kiosks access)
 - 2) 2단계(Emerging 단계): 이비즈니스 환경이 조금 발전한 단계로서 이비즈니스에 직접 진출하는 단계
 - 이비즈니스 기업들을 위한 소포, 택배, 특송 서비스(Parcels and express mail delivery services)
 - 온라인 구매 물품에 대한 보험 서비스(Automatic insurance)
 - 구매 제품에 대한 온라인 배송 추적 서비스(Online tracking-tracing)
 - 중소기업들의 제품 판매를 위한 온라인 쇼핑몰 운영(E-shopping mall for SME's)

- 3) 3단계(Developing 단계): 이비즈니스 환경이 본격적으로 발전하는 단계로서 온라인을 통한 배송 예약, 온라인 쇼핑 등의 서비스 제공
- 배달시간 확대, 주말 배송(Extended time delivery, Saturday delivery)
 - 온라인 우표 서비스(Online postage, Online printing shipping labels)
 - 택배의 온라인 픽업 예약 서비스(Online request carrier pickup service)
 - 온라인 쇼핑몰 운영(E-shopping mall)
- 4) 4단계(Mature 단계): 이비즈니스 환경이 성숙한 단계로서 이비즈니스 관련 서비스를 온라인 쇼핑몰, 이마켓플레이스에 통합된 형태로 제공(물류, 배송을 온라인 제품의 구매, 판매와 연계)
- 전자상거래 관련 서비스의 통합, 이마켓플레이스와 연계 제공(Integrated e-commerce related services into main e-shopping marketplaces)
 - 일례로서 미국 USPS는 eBay와의 전략적 제휴를 통해 eBay의 고객들이 구매 제품에 대해 eBay 사이트에서 USPS에 배송의뢰, 배송추적 등을 할 수 있게 함

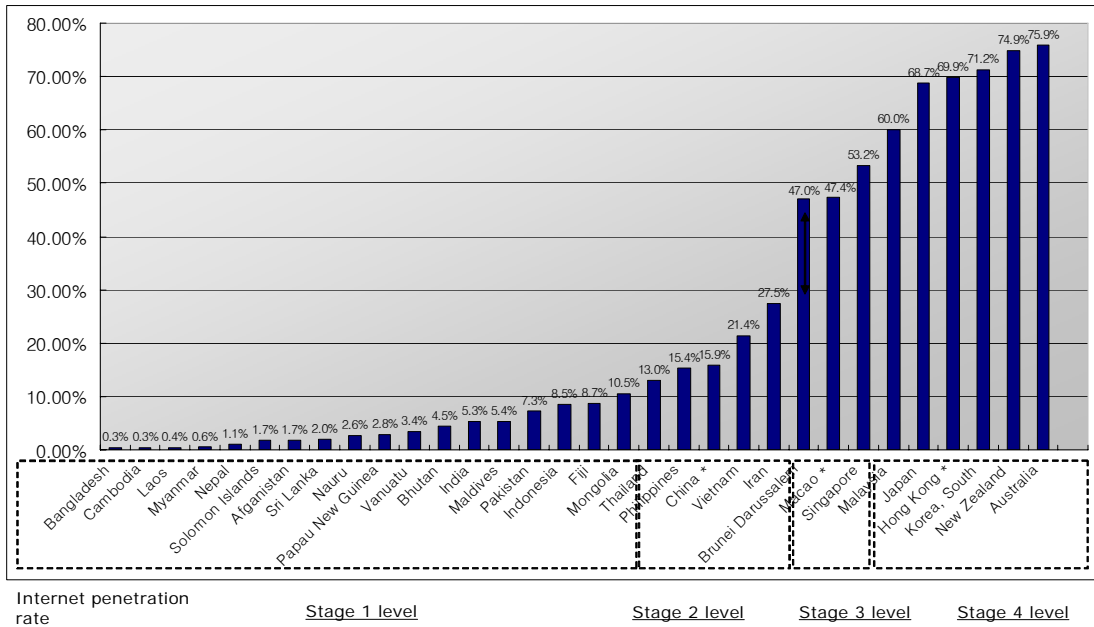


자료: UPU, "E-Shopping through posts: strategy and recommendation," 2007

2. 아태지역 우편사업자들의 이비즈니스 사례

2.1 아태지역 국가들의 이비즈니스 발전단계

- 아태지역 국가들을 인터넷 보급률에 따라 UPU의 이비즈니스 발전 단계 모델에 입각하여 분류한 결과는 다음과 같음

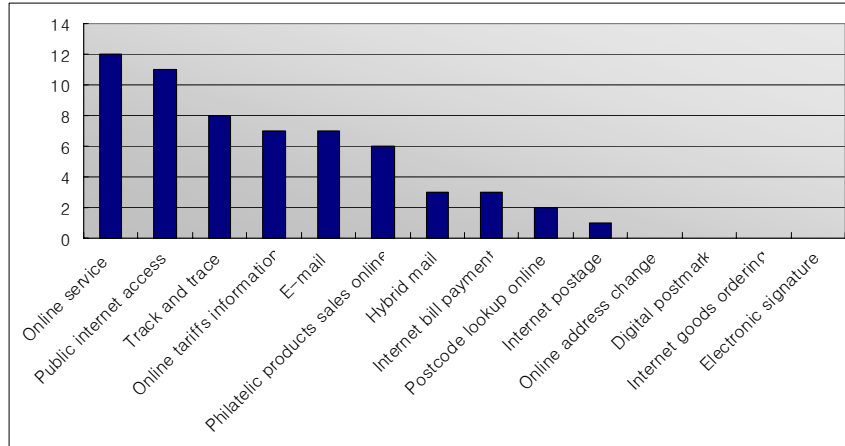


- 아태지역 국가들은 인터넷 보급률에 있어 대부분 1단계에 속하는 것으로 파악됨
- 인터넷 보급률에 있어 1단계에 속하는 아태지역 국가들은 18개 국가가 있음

인터넷 보급률	0~12%
아태지역 APPU 회원국 국가명	Bangladesh, Cambodia, Laos, Myanmar, Nepal, Solomon Islands, Afghanistan, Sri Lanka, Nauru, Papua New Guinea, Vanuatu, Bhutan, India, Maldives, Pakistan, Indonesia, Fiji, Mongolia

세계 우편 사업자들의 이비즈니스 현황 및 시사점

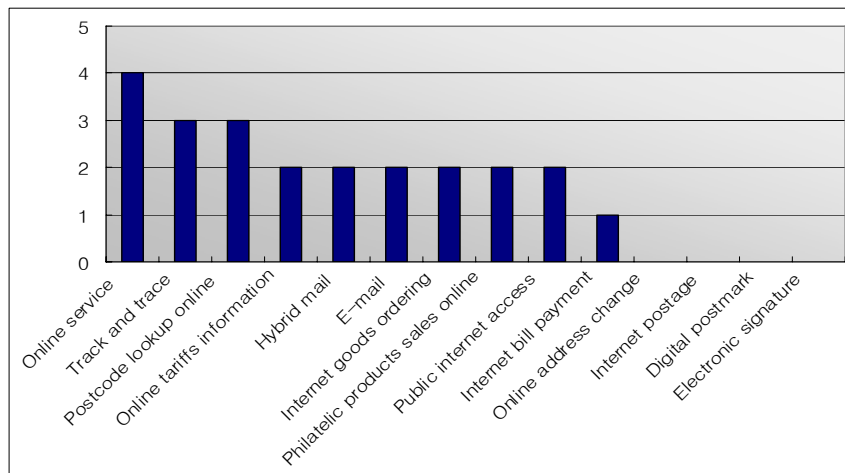
- 이들의 우편 이비즈니스 현황은 다음과 같이 파악됨(아래 그림의 세로축은 가로축의 해당 서비스를 제공하는 국가의 숫자를 의미함)



- 인터넷 보급률에 있어 2단계에 속하는 아태지역 국가들은 4개국 있음

인터넷 보급률	12~25%
아태지역 APPU 회원국 국가명	Thailand, Philippines, China, Vietnam

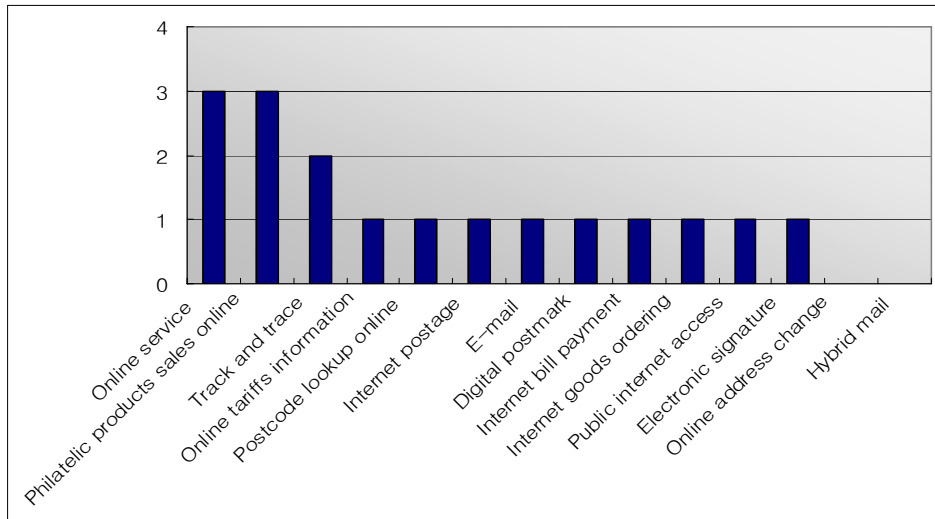
- 이비즈니스 현황은 다음과 같이 파악됨(다음 그림의 세로축은 가로축의 해당 서비스를 제공하는 국가의 숫자를 의미함)



- 인터넷 보급률에 있어 3단계에 속하는 아태지역 국가들은 2개국 및 1개 해외령이 있음

인터넷 보급률	25~50%
아태지역 APPU 회원국 국가명	Iran, Brunei Darussalem, Macao(China)

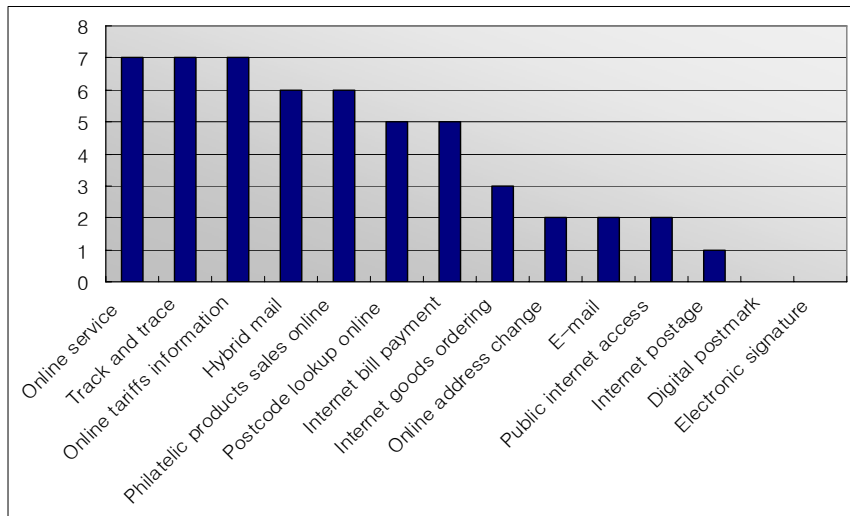
- 이들의 이비즈니스 현황은 다음과 같이 파악됨(아래 그림의 세로축은 가로축의 해당 서비스를 제공하는 국가의 숫자를 의미함)



- 인터넷 보급률에 있어 4단계에 속하는 아태지역 국가들은 6개국 1개 해외령이 있음

인터넷 보급률	50%~
아태지역 APPU 회원국 국가명	Singapore, Malaysia, Japan, HongKong, Korea, NewZealand, Australia

- 이들의 이비즈니스 현황은 다음과 같이 파악됨(다음 그림의 세로축은 가로축의 해당 서비스를 제공하는 국가의 숫자를 의미함)



2.2 아태지역 국가들의 이비즈니스 사례 조사

- 보다 구체적으로 아태지역 우편 사업자의 이비즈니스 현황을 파악하기 위하여 아태지역 우편사업자들의 사례를 다음과 같이 살펴보았음
- APPU(아태지역 우편연합) 회원국 11개국 우정청 또는 우편사업자와 프랑스 La Poste의 사례를 인터뷰를 통해 조사함
- 인터뷰를 실시한 APPU 11개국은 다음과 같음
 - 호주, 뉴질랜드, 홍콩, 싱가포르, 중국, 일본, 태국, 인도네시아, 스리랑카, 네팔, 부탄

2.2.1 호 주

- 사업영역
 - 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
 - 금융서비스: 에이전트 서비스(은행창구대행)

- 소매서비스: 핸드폰, 전화카드, 우표, 서적, USB메모리, 프린트 카트리지 등 취급상품 다양
- IT 및 e-business 조직
 - IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지가 매우 강함
 - CIO를 따로 두고 있으며 IT부서 및 IT부서 내 e-business 파트를 두고 있음
 - IT 부서 직원들의 전문성은 매우 높은 수준임
 - 어플리케이션 개발과 유지보수 기능을 아웃소싱하고 있으며 IT 기획에 있어서는 SAP 등과 같은 외부 솔루션 회사의 컨설팅을 받아 수행함
 - 경영진들의 e-business 노하우 수준과 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 매우 높은 편임
- 제공 온라인 서비스
 - 1) Financial Services: EBPP
 - 2) Communication Services: 하이브리드 메일, e-stamp, 온라인 주소변경, e-postcard/e-telegram
 - 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 지불 수납, 온라인 종추적, ID 등록서비스
 - 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매
- 온라인 서비스 관련 정보
 - 하이브리드 메일의 수요가 많아 DM을 전문으로 제작하는 자회사를 따로 두고 있으며 많은 수익을 창출하고 있음
 - B2C, B2B 등의 인터넷 쇼핑몰을 운영하는 것은 자칫 현재 운영하고 있는 오프라인의 우체국 소매망의 매출을 잠식할 수 있으므로 적극적으로 서비스를 시작하지 않음
 - 현재 오프라인 우체국 소매의 매출은 고정비를 충당할 수 있을 정도로 활

성화되어 있음

- 신규 진출하려는 서비스는 개인인증 서비스와 온라인 주소변경 서비스의 확대, 오프라인 채널을 잠식하지 않는 선에서의 온라인 쇼핑몰 확대를 계획 중임
- Australia Post는 e-business가 우편사업자들의 미래를 위해 필수적인 요소라 인식하고 있음

○ 우편사업자의 이비즈니스를 위한 제언

- 각국의 이비즈니스 환경을 검토하는데 있어 인터넷 보급률보다는 초고속망의 보급률이 더 중요할 요인이 될 것임. 따라서 초고속망 보급률에 따른 발전 전략을 검토하고 수립해야 함

2.2.2 뉴질랜드

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포
- 금융서비스: 은행
- 소매서비스: 우편관련 상품의 판매, 예금관련 상품의 판매, 잡지 등

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지가 강함
- CIO를 따로 두고 있으며 IT부서가 있음. e-business 부서는 따로 설치하지 않았음
- IT 부서 직원들의 전문성은 높은 수준임
- 계열사에서 인프라스트럭처의 관리를 하고 있으며, 프로젝트의 크기나 성격에 따라 일부 기능을 아웃소싱하기도 하고 내부적으로 개발하기도 함
- 경영진들의 e-business 노하우 수준이나 이비즈니스를 수행하기 위한 IT

수준은 중간정도로 평가됨

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: 없음
- 2) Communication Services: 온라인 주소변경
- 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 배송 접수, 온라인 지불 수납, 온라인 종추적, 공공 인터넷 접속 제공
- 4) E-mall and e-marketplace: 없음

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 주로 정보를 제공하는 수준의 온라인서비스에 치중하고 있으나 향후 주소 데이터베이스를 구축하여 기업체에 주소관리를 서비스할 예정이며, 온라인 쇼핑몰을 시작할 계획임
- e-business가 우편사업자들의 미래를 위해 필수적인 요소라 인식하고 있음
- 개인정보의 포괄적인 관리에 대한 수요가 늘고 있어 이 분야에 있어 우편사업자가 할 수 있는 역할이 크다고 생각함

2.2.3 홍콩

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
- 금융서비스: 청구서 수납 대행, 어음/채권 회수 대행 등
- 소매서비스: 우편관련 상품의 판매, 문구류, 기념품 등

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지가 강함

- CIO를 따로 두고 있으며 IT부서 및 e-business 부서를 따로 두고 있음
- IT 부서 직원들의 전문성은 매우 높은 수준임
- 어플리케이션 개발 기능을 아웃소싱하고 있음
- 경영진들의 e-business 노하우 수준과 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 높은 편이라고 평가됨

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: e-money order 서비스(웨스턴유니언 송금서비스)
- 2) Communication Services: 이메일 서비스, 하이브리드 메일, 전자서명, 온라인 주소변경
- 3) Information services & Others: 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 배송 접수, 온라인 지불 수납, 온라인 종추적, 공공 인터넷 접속 제공
- 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매, B2C 온라인 쇼핑몰(우편 관련상품 및 기념품 판매)

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 하이브리드 메일과 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매, 그리고 온라인 송금서비스를 주요 서비스로 제공 중임
- 과거, 정부 요구에 따라 PKI 방식의 개인 전자서명 서비스를 제공한바 있으나 이미 다른 금융권등에서 자체적인 전자서명을 제공하고 있어 크게 활성화되지 않았음. 현재는 해당 서비스를 아웃소싱하여 유지함
- 향후에는 e-postcard/e-telegram 서비스, COD(Cash on Delivery) 서비스를 제공할 계획이며, 온라인 쇼핑몰을 대거 확충할 예정임
- 홍콩이라는 지역 특성상 내수 물자에 대한 온라인 쇼핑 수요는 크지 않으며 해외로부터의 구매대행 수요가 많은 편임. 따라서 싱가포르 포스트의 VPost 모델을 가져와 도입하려고 구상중임

- 싱가포르 포스트와는 전략적 파트너십을 맺고 하이브리드 메일 서비스를 제공 중임
 - Hongkong Post는 이비즈니스가 우편사업자들의 미래를 위해 필수적인 영역이라고 인식하고 있음
- 우편사업자의 이비즈니스를 위한 제언
- 개발도상국의 우편사업자들은 우선 온라인 서비스 제공을 통해 비용의 효율성을 추구하고 고객만족을 높이는데 주력해야함
 - 우편 이비즈니스가 성공하기 위한 핵심 요소는 CEO의 비전임

2.2.4 싱가포르

- 사업영역
- 우편서비스: 우편, 소포, 특송
 - 금융서비스: GE Money와 제휴하여 우체국 지점을 통한 상품 판매
 - 소매서비스: 우편관련 상품의 판매, 계절상품, 기념품, 종교관련상품 등 판매
- IT 및 e-business 조직
- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지가 매우 강함
 - CIO는 따로 두고 있지 않으나, IT부서 및 e-business 부서를 따로 두고 있음. e-business 부서의 직원들은 신사업개발과 vPost의 운영을 담당함
 - IT 부서 직원들의 전문성은 중간 수준임
 - 어플리케이션 개발 기능을 아웃소싱하고 있으나 내부 직원들이 개발 단계에 참여하여 향후 운영을 위한 지식을 습득함
 - 경영진들의 e-business 노하우 수준과 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 중간 정도로 평가됨. 이는 ROI가 불확실하다는 이유로 IT 투자가 많이 이루어지지 않았기 때문

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: EBPP
- 2) Communication Services: 하이브리드 메일
- 3) Information services & Others: 온라인 우편번호 조회, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 지불 수납, 온라인 종추적, 공공 인터넷 접속 제공
- 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매, B2C 온라인 쇼핑몰, B2C e-marketplace(구매 결제대행 및 해외 구매 후 국내배송에 중점)

○ 온라인 서비스 관련 정보

- B2C 온라인 쇼핑몰과 해외 구매에 대한 shipping 서비스, 온라인 청구서 대금 결제 등을 포괄하는 vPost가 주력 이비즈니스임
- 홍콩과 마찬가지로, 지역 특성상 내수 물자에 대한 온라인 쇼핑 수요는 크지 않으며 해외로부터의 구매대행 수요가 많은 편임
- 이전에는 vPost mall을 통해 국내의 잡화나 교과서 등의 제품을 취급하였으나, 사업이 성장하지 못했고 대신 해외구매를 중심으로 개편
- Shipping 서비스는 vPost의 메인 서비스로서, vPOST 고객이 해외의 웹사이트로부터 물건을 구매하고 이 웹사이트들은 그 주문품을 vPOST가 제공한 가상의 운송주소지(virtual address)로 배달하면 vPOST는 이러한 물품을 통합하여 싱가포르 내 주소지로 배달해 주는 서비스임
- vPost는 최근 3년간 연속으로 연간 매출신장률을 2배씩 이루었음
- 향후 유럽지역의 구매대행으로 영역을 넓힐 예정이며, vPost를 보다 향상시키기 위한 관련 서비스 제공자와의 제휴를 고려하고 있음

○ 우편사업자의 이비즈니스를 위한 제언

- 아태지역 개발도상국들은 낮은 인터넷 보급률 등으로 인해 극복해야할 장

벽이 높음

- 또한 사람들이 온라인 쇼핑에 익숙하지 않은 경우가 많음
- 해외구매나 특송물량 취급시 세관 프로세스를 정립할 필요가 있음
- 그럼에도 불구하고, 온라인 쇼핑이 우편사업자들에게는 소포 배송 물량을 창출함으로써 큰 기회가 될 수 있음
- 우편 이비즈니스 발전을 위한 최고경영진의 비전 제시와 추진력이 핵심 성공요인임

2.2.5 중 국

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
- 금융서비스: 은행
- 소매서비스: 우편관련 상품 판매

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지가 매우 강함
- CIO를 따로 두고 있으며 IT부서 및 우편서비스 그룹 내 e-business 파트를 두고 있음
- IT 부서 직원들의 전문성은 높은 수준임
- 모든 IT 기능을 아웃소싱하지 않고 자체 개발, 관리하고 있음
- 경영진들의 e-business 노하우 수준이나 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 중간 정도로 파악됨

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: e-banking, 자금이체(은행 서비스는 기업고객에만 제공함), 온라인 우편환 서비스(고객이 우체국에 방문하여 신청, 그러나 송금

처리 과정은 온라인으로 이루어짐)

- 2) Communication Services: 이메일 제공, 하이브리드 메일, e-stamp, 전자서명, e-postcard/e-telegram
- 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 종추적, 공공 인터넷접속 제공
- 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매

○ 온라인 서비스 관련 정보

- e-뱅킹과 자금이체 서비스, 하이브리드메일이 주요 온라인 서비스임
- 하이브리드 메일은 통신회사나 은행 등의 고지서 발행을 위해 많이 사용되고 있음
- B2C, B2B 등의 인터넷 쇼핑물은 적절한 시스템이 아직 갖추어지지 않아 제공하지 않고 있으나 현재 시스템 구축 중이므로 조만간 서비스 예정
- China Post는 e-business가 우편사업자들의 미래를 위해 중요한 요소라 인식하고 있음

2.2.6 태 국

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
- 금융서비스: 송금, 은행 업무 대행 등
- 소매서비스: 우편관련 상품, 지역 특산품, 인테리어, 사무 용품 판매

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지가 매우 강함
- CIO를 따로 두고 있으며 IT부서와 e-business 부서가 분리되어 있지 않음
- IT 부서 직원들의 전문성은 중간 수준임

- 어플리케이션 개발, IT 기획 컨설팅 업무를 아웃소싱하고 있음
- 경영진들의 e-business 노하우 수준이나 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 중간 정도로 파악됨

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: EBPP(지점 방문시에만 이용 가능), 온라인 우편환 서비스
- 2) Communication Services: 하이브리드메일, 온라인 주소 변경 서비스
- 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 종추적
- 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 온라인 우편환 서비스, 온라인 종추적 서비스가 주요 온라인 서비스임
- 온라인을 통한 information service는 큰 투자를 요하지 않는 서비스이기 때문에 활발히 도입, 제공되고 있음
- 다른 카테고리의 서비스, 즉, 온라인 금융 서비스, 온라인 쇼핑몰 사업 등은 큰 투자를 요하는 이비즈니스 서비스 영역으로 현재 태국의 낮은 인터넷 보급율로 인해 투자 및 서비스 되고 있지 않음
- 현재 온라인으로 판매되고 있는 우편 관련 제품의 경우도 원활히 이용되고 있지 않음
- 따라서 온라인 쇼핑몰 등의 운영으로부터 나오는 수익이 적기 때문에 온라인 쇼핑몰 영역으로의 직접적인 진출이 아닌 타 쇼핑몰들과의 제휴를 통해 택배 수요를 늘리는데 주력함
- 하이브리드메일 도입과 확장을 계획하고 있음
- e-business가 미래를 위해 중요한 요소라 인식하고 있음

- 우편사업자의 이비즈니스를 위한 제언
 - 아태지역 개발도상국들은 낮은 인터넷 보급률 등으로 인해 개인 고객을 대상으로 하는 전자상거래 등 온라인 비즈니스를 곧바로 시작하기엔 어려움이 많음. 따라서 우선적으로 내부 시스템의 개발, 정보기술을 통한 조직 내 프로세스 효율화에 주력해야 할 것임

2.2.7 인도네시아

- 사업영역
 - 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
 - 금융서비스: 은행, 우편환
 - 소매서비스: 우편관련 상품, 사무 용품 판매
- IT 및 e-business 조직
 - IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지는 강한 편에 속함
 - CIO를 따로 두고 있으며 IT부서에 이비즈니스 unit이 있으며 10명 이하의 인원이 이비즈니스 unit을 담당하고 있음
 - IT 부서 직원들의 전문성은 높은 수준이라고 평가함
 - IT 업무는 아웃소싱을 하고 있지 않음
 - 경영진들의 e-business 노하우 수준이나 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 낮은 편으로 파악됨
- 제공 온라인 서비스
 - 1) Financial Services: 온라인 우편환 서비스(고객이 우체국에 방문하여 신청, 그러나 송금 처리 과정은 온라인으로 이루어짐)
 - 2) Communication Services: 하이브리드메일 서비스
 - 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우

체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 종추적, 공공 인터넷접속 제공

4) E-mall and e-marketplace: 없음

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 온라인 우편환 서비스가 주요 온라인 서비스임
- 온라인을 통한 information service 제공에 주력하고 있으며 기타 제공하고 있지 않은 온라인 서비스는 투자에 대한 효과가 미미할 것으로 예상됨에 따라 제공하고 있지 않음

2.2.8 인 도

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
- 금융서비스: 은행, 보험, 대금 납부, 뮤추얼 펀드 판매, Western Union의 agency 서비스
- 소매서비스: 우편관련 상품, 사무 용품 판매

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지는 매우 강함
- CIO를 따로 두고 있으며 IT부서와 이비즈니스 부서가 분리되어 있지 않음
- IT 부서 직원들의 전문성은 중간 수준이라고 평가함
- 대부분의 IT 업무를 아웃소싱하고 있음
- 경영진들의 e-business 노하우 수준은 중간 수준
- 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 인프라 수준은 낮은 수준으로 파악됨

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: 온라인 우편환 서비스(고객이 우체국에 방문하여 신청, 그러나 송금 처리 과정은 온라인으로 이루어짐), e-postcard 서비스

- 2) Communication Services: 하이브리드메일 서비스
- 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 종추적, 공공 인터넷접속 제공
- 4) E-mall and e-marketplace: 없음

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 온라인 우편환 서비스가 주요 온라인 서비스임
- 온라인을 통한 information service 제공에 주력하고 있으며 온라인 금융 서비스, 온라인 쇼핑몰 서비스 등은 온라인 안전 결제 시스템의 미비로 제공하고 있지 않음
- 지점을 방문하지 않고서 인터넷 접속을 통해 이용할 수 있는 온라인 우편환 서비스, 온라인 우편 관련 상품 판매를 위한 시스템을 기획하고 있음
- e-business가 미래를 위해 중요한 요소라 인식하고 있음

○ 우편사업자의 이비즈니스를 위한 제언

- 아태지역 우편 사업자들간의 제휴를 통해 각국의 특산품등을 판매할 수 있는 온라인 쇼핑몰을 운영하는 것이 아태지역 우편사업자들에게 제휴를 통한 하나의 이비즈니스 기회가 될 수 있을 것임
- 이비즈니스 도입의 장애 요인은 이비즈니스 전략의 부재와 CEO의 이비즈니스에 대한 이해 부족, 이를 뒷받침할 수 있는 기술의 부족으로 이러한 장애 요인 극복이 아태지역 우편사업자들에게 필요할 것임

2.2.9 부 탄

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
- 금융서비스: 송금, 우편환 서비스

- 소매서비스: 우편관련 상품, 사무 용품 판매
- IT 및 e-business 조직
 - IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지는 매우 강함
 - CIO를 따로 두고 있으며 IT부서와 이비즈니스 부서가 분리되어 있지 않음
 - IT 부서 직원들의 전문성은 중간 수준이라고 평가함
 - 어플리케이션 개발 및 유지보수에 대한 아웃소싱을 함
 - 경영진들의 e-business 노하우 수준은 중간 수준
 - 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 인프라 수준은 낮은 수준으로 파악됨
- 제공 온라인 서비스
 - 1) Financial Services: 온라인 우편환 서비스(고객이 우체국에 방문하여 신청, 그러나 송금 처리 과정은 온라인으로 이루어짐), e-postcard 서비스
 - 2) Communication Services: 이메일 서비스
 - 3) Information services & Others: 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 종추적, 공공 인터넷접속 제공
 - 4) E-mall and e-marketplace: 없음
- 온라인 서비스 관련 정보
 - 온라인 우편환 서비스가 주요 온라인 서비스임
 - e-stamp 서비스와 온라인 banking 서비스 제공을 계획하고 있음
 - 그러나 현재의 인터넷 보급율은 낮은 편으로 장기적인 관점에서 이비즈니스 전략을 수립하고 도입할 필요가 있음
 - e-business가 미래를 위해 중요한 요소라 인식하고 있음
- 우편사업자의 이비즈니스를 위한 제언
 - 아태지역내 개도국 우편 사업자들은 낮은 IT 인프라 수준과 인터넷 보급율

을 감안하여 온라인을 통한 information 서비스 제공에 주력하되 하이브리드 메일과 온라인 대금 납부 등의 서비스를 추가적으로 제공하는 것을 모색하여야 함

2.2.10 스리랑카

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송, 물류
- 금융서비스: 은행, 신용 카드 등의 업무 대행 서비스
- 소매서비스: 우편관련 상품 판매

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지는 중간 정도임
- CIO를 따로 두고 있으며 IT부서와 이비즈니스 부서가 분리되어 있지 않음
- IT 부서 직원들의 전문성은 높은 수준이라고 평가함
- IT 부서 업무를 아웃소싱하지 않음
- 경영진들의 e-business 노하우 수준은 중간 수준
- 이비즈니스를 수행하기 위한 IT 수준은 중간 정도로 파악되나 국내적으로 낮은 인터넷 보급율로 인해 서비스를 제공하는데 어려움이 존재함

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: 온라인 송금 서비스(고객이 우체국에 방문하여 신청, 그러나 송금 처리 과정은 온라인으로 이루어짐)
- 2) Communication Services: 없음
- 3) Information services & Others: 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 종추적, 공공 인터넷접속 제공
- 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 온라인 종추적 서비스가 주요 온라인 서비스임
- 온라인 information 서비스 제공에 주력하고 있음
- 낮은 인터넷 보급율로 인하여 기타 서비스를 제공하고 있지 않음
- e-business가 미래를 위해 중요한 요소라 인식하고 있음
- 하이브리드 메일 서비스 제공을 계획하고 있으며 온라인 종추적 서비스를 향상시킬 계획을 하고 있음

2.2.11 네팔

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송
- 금융서비스: 은행, 보험

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지는 중간 정도임
- CIO와 IT 부서가 없고 행정 부서에서 시스템의 유지, 보수를 겸하고 있으나 IT 부서를 신설할 계획임
- IT에 대한 직원들의 전문성은 매우 낮은 수준이라고 평가함
- IT 업무 수행을 위해 외부 컨설턴트 활용함
- 경영진들의 e-business 노하우 수준은 중간 수준
- 이비즈니스를 수행하기 위한 Post의 IT 수준 및 IT 인프라 수준은 낮음

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Communication Services: 하이브리드 메일
- 2) Communication Services: 없음
- 3) Information services & Others: 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한

정보, 온라인 종추적, 공공 인터넷접속 제공

4) E-mall and e-marketplace: 없음

○ 온라인 서비스 관련 정보

- 온라인 종추적 서비스가 주요 온라인 서비스임, 그러나 IT 시스템의 부족, 운영 인력의 부족 등으로 인하여 이 서비스는 UPU의 e-Post system을 통해 제공되고 있음
- 온라인 information 서비스, 하이브리드 메일 서비스 제공에 주력하고 있음, 기타 서비스는 IT 전문성, 예산의 부족 등으로 인해 제공하고 있지 않음
- 낮은 수준의 IT 인프라의 개선을 위하여 ITU와 UPU의 도움을 받고 있음

2.2.12 프랑스

○ 사업영역

- 우편서비스: 우편, 소포, 특송
- 금융서비스: 은행, 보험, 신용 카드
- 소매서비스: 우편관련 상품, 기념품 판매

○ IT 및 e-business 조직

- IT도입 및 실행에 대한 CEO의 의지는 매우 높음
- CIO와 IT 부서가 있고 이비즈니스 부서가 따로 존재함, IT 부서의 직원이 400명 이상임
- IT에 대한 직원들의 전문성은 매우 높은 수준이라고 평가함
- 대부분의 IT 업무는 in-house에서 수행됨, 서버 관리 등을 아웃소싱함
- 경영진들의 e-business 노하우 수준은 높은 수준
- 이비즈니스를 수행하기 위한 Post의 IT 수준 및 IT 인프라 수준은 매우 높음

○ 제공 온라인 서비스

- 1) Financial Services: e-banking, 온라인 송금, 온라인 우편환
- 2) Communication Services: 이메일, 하이브리드 메일, 디지털 postmark, 전자서명, e-postcard/e-telegram
- 3) Information services & Others: 우편번호 조회서비스, 온라인 요금정보, 우체국과 서비스에 대한 정보, 온라인 지불 수납, 온라인 증추적, ID 등록서비스
- 4) E-mall and e-marketplace: 우표관련 상품, 봉투 등의 온라인 판매

○ 온라인 서비스 관련 정보

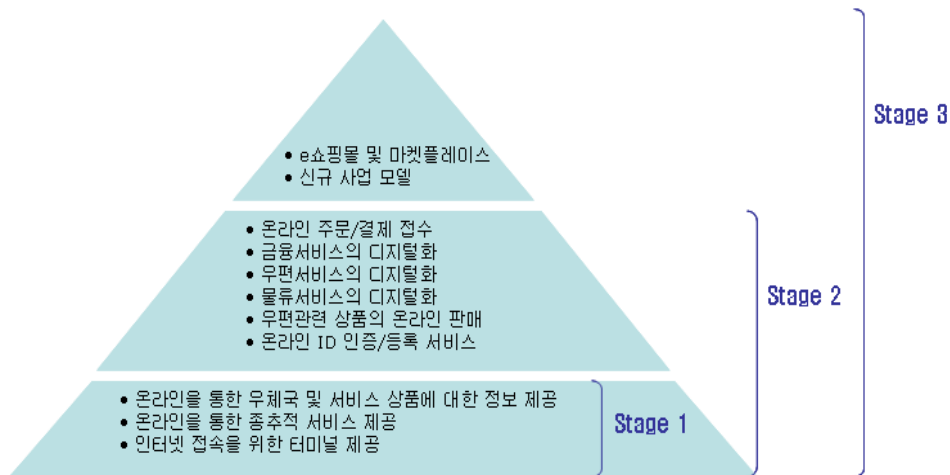
- 하이브리드메일 서비스가 주요 온라인 서비스이며, 은행과 통신사들이 이 서비스의 주요 고객임
- 온라인 쇼핑몰 서비스 등은 이미 시장 내의 치열한 경쟁이 존재함에 따라 진출하지 않음
- 대신, 타 온라인 쇼핑몰과의 제휴를 통해 창출된 택배 수요에 초점을 두고 있음
- 우편사업자에게 있어 주소 데이터베이스 관리 또한 주요한 사업 영역이 될 수 있음

3. 시사점

3.1 우편사업자의 이비즈니스 단계 및 전략 방향

- APPU 회원국들의 인터뷰 결과를 보면, 선진국과 개도국 간 인프라 수준의 차이, 우편사업자들의 이비즈니스 도입 수준의 차이가 큰 것으로 나타남
 - 따라서 우편 사업자들의 이비즈니스 수준에 따라 각기 다른 전략이 필요
- 이상의 UPU 자료 분석과 인터뷰를 통한 사례 조사 내용을 바탕으로, 우편사업자들의 이비즈니스 단계를 다음과 같이 정의해 볼 수 있음
 - 1) 1단계: 보조적 서비스의 디지털화
 - 우체국과 제공 서비스 상품에 대한 정보를 온라인을 통해 전달
 - 온라인 종추적 서비스를 제공
 - 인터넷 접속을 위한 터미널 제공
 - 2) 2단계: 우편사업자의 주요사업영역에 해당하는 서비스를 디지털화하여 온라인을 통해 제공
 - 1단계의 모든 서비스 제공
 - 온라인을 통한 주문 접수 및 결제 기능 제공
 - 금융서비스의 디지털화(예: EBPP)
 - 우편서비스의 디지털화(예: 하이브리드메일 및 전자우편 서비스)
 - 물류서비스의 디지털화(예: SCM)
 - 우편관련 상품의 온라인 판매
 - 온라인 ID 인증/등록 서비스
 - 3) 3단계: 신규 서비스 영역에 진입하거나 현재의 서비스를 확장하여 새로운 사업 창출

- 2단계의 모든 서비스 제공
- e 쇼핑물 및 마켓플레이스와 같은 신규 서비스 제공
- 현재의 서비스를 확장하여 새로운 비즈니스 모델을 추구



3.2 아태지역 개도국 우편사업자들을 위한 시사점

- 아태지역 국가들 중 대부분의 개도국 우편사업자들은 1단계 서비스 제공에 머무르고 있음
- 아태지역 국가들 중 1단계에 해당되는 서비스를 제공하는 우편사업자들이 다음 단계에 진입하지 못하는 원인은 첫째, IT 기술 및 IT 인프라스트럭처의 부족, 둘째, 낮은 인터넷 보급률 및 PC 보급률, 셋째, 이비즈니스 추진 동인 미흡으로 볼 수 있음
- 1단계의 우편사업자들은 내부적으로 2단계의 사업을 수행하기 위한 IT 기술과 인프라스트럭처를 갖추어 나가야함
 - 그러나 이를 단기적으로 달성하는 것은 우편사업자의 노력이외에도 국가적인 IT 인프라스트럭처의 부족과 같은 환경적인 요인이 관계되어 있음에 따

라 이를 극복하는 것에 많은 어려움이 따름

- 따라서 단기적으로는 낮은 인터넷/PC 보급률과 같은 이비즈니스 제약 요소의 영향을 적게 받는 기업 고객을 목표 고객군으로 삼을 것을 권장함
- 향후 인터넷 보급률 및 PC보급률의 증가에 따라 개인고객을 타겟으로 하는 서비스를 개발할 필요가 있음

○ 개도국 우편사업자들을 위한 제언

- 인터넷 보급률이 낮은 국가라고 하더라도, 주요 도시 및 상업지역의 인터넷 환경은 어느 정도 기반이 갖추어진 상황이므로 도시지역의 개인고객이 온라인 서비스를 제공받는 것에 있어 느끼는 어려움은 상대적으로 적음
- 따라서 개도국 우편사업자들은 전국적 인터넷 보급률이 낮은 상황일지라도, 도시 지역을 중심으로 자신들의 핵심 사업과 관련된 온라인 서비스를 활발하게 전개할 필요가 있음
- 필요시 다른 온라인 서비스 제공자와의 협력을 추진해야함
- 하이브리드 메일은 우편사업자들에게 좋은 기회를 제공할 수 있음
- 우편 이비즈니스가 성공하기 위한 핵심 요소는 CEO의 비전과 지원, ICT 수용 수준, 다른 서비스 제공자와의 파트너십임

○ 아태지역의 우편사업자들 중 2단계 및 3단계에 해당하는 서비스를 제공하고 있는 우편사업자들은 그들의 비즈니스 능력의 제약에 의해서가 아닌 그들의 전략적 판단에 따라 2단계 또는 3단계의 비즈니스를 선택하고 있음을 알 수 있음

- 2단계의 비즈니스를 수행하는 우편사업자들은 기존 핵심 사업에 주력하고 온라인을 기존 사업의 채널 확장으로서 활용하고자 함
- 또한 3단계에 해당하는 이비즈니스를 이미 영위하고 있는 타 민간사업자와의 경쟁을 피하고, 이들과의 전략적 제휴를 통해 기존 사업의 효율화와 성장을 꾀하는데 역점을 둠

- 3단계의 비즈니스를 수행하는 우편사업자들의 경우 온라인 쇼핑이나 E-마켓 플레이스를 통한 사업을 도입하였음
 - 온라인 쇼핑의 직접운영을 통해 수익을 추구하는 유형과, 타 온라인 쇼핑 사업자와의 제휴를 통해 배송물량을 확보함으로써 수익을 창출하는 유형이 있음

- 3단계의 비즈니스를 수행하는 국가들은 온라인 쇼핑 서비스 이외에 기존 핵심 사업의 확장을 통한 신규 사업 모델 발굴에도 많은 관심과 노력을 기울이고 있음
 - 해외구매에 대한 결제 대행이나 국제배송 처리를 책임짐으로써, 신뢰할 수 있는 서비스 제공자의 역할을 하는 사례
 - 제조 기업 및 유통 기업들을 위한 공급망 관리를 제공함에 있어 IT와 온라인 서비스의 강점을 극대화 시켜 부가가치를 창출한 사례

- 2단계 및 3단계의 우편사업자들은 이비즈니스에 지속적인 관심을 가지고 선진 사례에 대한 벤치마킹 및 자국 환경에 맞는 사업모델의 개발이 필요함

참 고 문 헌

- [1] UPU, “The postal market in the age of globalization,” 2002
- [2] ____, “The post-emerging trends and issues,” 2002
- [3] ____, “The post-society and economic development,” 2002
- [4] ____, “Postal market 2004,” 2004
- [5] ____, “.Post-establishing the postal industry’s valued role on the Internet,”
2006
- [6] ____, “E-shopping through posts: strategy and recommendation,” 2007
- [7] ____, “The evolution of the postal sector,” 2007