

# 아마존(Amazon)의 콘텐츠 사업 동향과 향후 전망

공 영 일\*

## 1. 개요

스마트폰과 태블릿 PC의 보급 확산으로 콘텐츠 유통 플랫폼의 전략적 중요성이 지속적으로 높아지고 있다. 애플과 구글이 각각 아이튠즈(앱스토어 포함)와 안드로이드 마켓을 통해 시장을 선도하고 있는 가운데 마이크로소프트를 비롯한 후발 플랫폼 사업자의 추격이 이뤄지고 있다. 최근에는 글로벌 온라인 소매업체인 아마존이 자체적인 앱스토어를 개설하는 등 콘텐츠 유통사업 부문을 강화하고 있어 주목된다. 이러한 움직임은 전자책 부문의 선두 사업자이며, 온라인 소매시장을 주도하고 있는 아마존의 역량과 위상을 고려해 볼 때 향후 콘텐츠 유통 플랫폼 사업 경쟁 구도에 의미 있는 변화를 가져 올 수 있을 것으로 예상된다. 이에 본고에서는 최근 아마존이 콘텐츠 사업과 관련하여 취해온 주요 행보를 짚어보고, 향후 전망을 제시하고자 한다.

---

\* 정보통신정책연구원 동향분석실 부연구위원, (02)570-4141, okay7@kisdi.re.kr

## 2. 아마존의 사업구조

1994년 제프 베조스(Jeff Bezos)에 의해 설립된 아마존은 온라인 서점(online bookstore)으로 시작했지만, DVD, CD, MP3 다운로드, 소프트웨어, 비디오 게임, 전자제품, 의류, 완구, 가구, 식품 등으로 판매 품목을 점차 확대함으로써 대표적인 온라인 소매상(online retailer)으로 성장하였다. 이와 같은 아마존의 판매 품목 수는 세계적인 소매상 월마트(Walmart)의 15배가 넘는 것으로 알려져 있다.<sup>1)</sup> 다음의 <표 1>은 아마존의 매출액과 영업이익, 순이익의 추이를 보여주고 있다. 먼저, 매출액과 영업이익, 순이익 모두 2007년 이후 매우 안정적으로 높은 성장률을 보이고 있음을 알 수 있다. 2010년 기준 아마존의 매출액은 342억 달러 수준이며, 영업이익과 순이익은 각각 14억 달러와 11억 5천만 달러를 기록하였다.

<표 1> 아마존의 재무적 성과 추이

(단위: 백만 달러)

	2010	2009	2008	2007	2006
매출액	34,204 (39.6%)	24,509 (27.9%)	19,166 (29.2%)	14,835 (38.5%)	10,711 (26.2%)
영업이익	1,406 (24.5%)	1,129 (34.1%)	842 (28.5%)	655 (68.4%)	389 (-10.0%)
순이익	1,152 (27.7%)	902 (39.8%)	645 (35.5%)	476 (150.5%)	190 (-51.9%)

주: 괄호 안의 수치는 전년 대비 증가율

자료: 아마존 Annual Report 각호

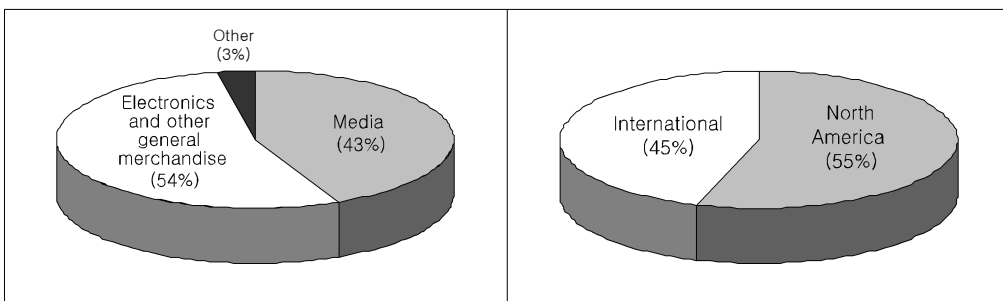
아마존의 Annual Report에 따르면 아마존의 매출액은 미디어(Media), 전자 및 일반 상품(Electronic and other general merchandise), 기타(Other)로 구분된다. 미디어 부문은 서적, 음반, DVD, 디지털 콘텐츠 등이 이에 해당되며, 기타 부문은 비소매

1) 홍선영(2010. 9. 9)

(Non-retail) 항목으로 클라우드 서비스(Amazon Web Service, AWS), 마케팅 및 홍보 대행 수입 등이 포함된다.

미디어 부문과 전자 및 일반 상품 부문이 온라인 소매사업이며, 아마존은 벤더와 공급자로부터 구매한 상품과 콘텐츠를 소비자에게 재판매함으로써 얻는 수익과 제3 판매자(third party sellers)의 제품 판매 수수료로부터 수익을 내고 있다.<sup>2)</sup> 이들 세부 분야별 매출액 구성을 보면 2010년 기준 미디어 부문의 매출은 전체 매출액에서 43%를 차지하고, 전자 및 일반 상품은 54%를 차지한다. 기타는 전체 매출액의 3%를 차지하고 있다. 한 가지 특기할 만한 점은 아마존의 주력 부문이라고 할 수 있는 미디어 부문의 매출 비중이 2010년에 처음으로 40%대로 하락했다는 점이다. 반면, 전자 및 일반 상품의 매출액 비중은 2008년 39%, 2009년 45%, 2010년 54%로 매년 큰 폭으로 성장하고 있다. 매출액 측면에서는 아마존의 주력 상품이 서적과 같은 미디어 품목에서 전자 및 일반 상품으로 넘어가고 있음을 알 수 있다. 지역별 매출액의 경우, 2010년 기준 북미(North America) 지역이 전체 매출의 55%를 차지하며, 해외(International)는 45%를 차지하고 있다. 아마존은 캐나다, 영국, 독일, 프랑스, 이탈리아, 일본, 중국에 진출하여 사업을 진행하고 있다.

[그림 1] 아마존의 부문별 지역별 매출액 구성



자료: Amazon 2010 Annual Report

2) 전자책 리더기(e-book reader)인 킨들 등 일부 품목은 아마존이 자체 생산함

아마존의 매출액과 영업이익을 관련 분야의 다른 기업들과 비교하면, 아마존에 대해 좀 더 입체적으로 볼 수 있다. 매출액 측면에서 아마존은 오프라인 소매상인 월마트의 1/12 수준이며, 전자상거래 경쟁업체인 이베이(eBay)에 비해서는 3.7배의 규모를 유지하고 있다. 또한 주요 IT 기업의 매출액과 비교해보면, 아마존의 매출액은 애플의 절반 수준이지만, 글로벌 온라인 광고기업인 구글보다 16.7% 크며, 디지털 콘텐츠 강자인 넷플릭스보다는 15배 이상의 규모를 유지하고 있다.

그러나 영업이익률 측면에서 보면 아마존이 매우 척박(瘠薄)한 사업 기반을 가지고 있음을 알 수 있다. 2010년 아마존 영업이익률은 4.1%를 기록했는데, 2009년과 2008년 아마존의 영업이익률이 각각 4.6%, 4.4%였다<sup>3)</sup>는 점을 고려해 볼 때 2010년의 영업이익률 4.1%는 적어도 일회성의 현상이 아니라는 점을 알 수 있다. 아마존의 영업이익률은 구글(35.4%), 애플(28.2%), 이베이(22.4%)와 매우 큰 격차를 보이고 있다. 디지털 콘텐츠 소매업체라고 할 수 있는 넷플릭스(13.1%), 오프라인 소매업체 월마트(6.1%)에 비해서도 상당히 낮은 수준이다.

아마존의 영업이익률이 이렇게 낮은 원인은 사업 구조적인 특성에 기인한 것으로 보인다. 즉, 다른 업종에 비해 상대적으로 영업이익률이 낮을 수밖에 없는 양판점(量販店)의 특성과 온라인 상거래의 특성이 중첩된 결과라고 할 수 있다. 아마존이 1994년에 설립된 이후 9년 뒤인 2003년에야 첫 흑자를 기록하게 된 것도 이러한 사업 특성과 관련이 있어 보인다.

〈표 2〉 주요 글로벌 IT기업의 매출액과 영업이익률 비교(2010년 기준)

(단위: 백만 달러, %)

	아마존	월마트	이베이	구글	애플	넷플릭스
매출액	34,204	418,952	9,156	29,321	65,225	2,163
영업이익	1,406	25,542	2,054	10,381	18,385	283
영업이익률	4.1%	6.1%	22.4%	35.4%	28.2%	13.1%

자료: 각사 Annual Report

3) 아마존 연차보고서 각호

이렇게 어려운 사업 환경 속에서도 아마존은 철저하게 고객 중심의 사업전개를 통해 전자상거래 업계에서 최고 수준의 고객만족도를 유지해 왔다. 2009년 ACSI (American Customer Satisfaction Index) 지수에서 아마존은 넷플릭스에 이어 2위를 차지하였으며, 2010년에는 넷플릭스를 제치고 1위를 기록하였다.<sup>4)</sup>

태생적인 사업적 악조건 속에서도 아마존은 2000년 초반 닷컴버블 붕괴를 꺾듯이 극복하고 대표적인 글로벌 온라인 소매업체로, 클라우드 컴퓨팅 시장의 주도 기업으로, 전자책과 전자책 리더기 시장의 선두주자로서의 위상을 확립해왔다. 척박한 사업 환경을 끊임없는 혁신의 동력으로 활용하는 아마존의 저력이 느껴지는 대목이라고 할 수 있다.

### 3. 아마존 콘텐츠 사업 추진 동향

#### (1) 아마존 앱스토어

아마존은 안드로이드 기반의 자체 앱스토어(www.amazon.com/appstore)를 지난 3월 22일 출범시켰다. 출범 당시 아마존 앱스토어에 등록된 앱은 3,800여 개에 불과했으나, 5월 11일 기준 9,600개의 앱이 제공되고 있다.<sup>5)</sup>

아마존 앱스토어의 특징적인 내용으로는 먼저, 아마존은 하루에 한 개씩 유료 앱을 무료로 제공한다는 점이다.<sup>6)</sup> 이는 소비자가 아마존 앱스토어에 지속적으로 방문하도록 하는 유인책으로, 개별 기업이 아닌 플랫폼 사업자 차원에서는 첫 사례라고 할 수 있다. 온라인 소매상으로서의 아마존 경륜이 드러나는 대목이라고 할 수 있다.<sup>7)</sup>

두 번째로 ‘테스트 드라이브(Test Drive)’ 기능을 들 수 있다. 이 기능은 앱 구매 결

4) Yahoo Finance(2011. 2. 15), Customer Satisfaction with E-Commerce Stalls According to American Customer Satisfaction Index

5) MS의 윈도우폰 마켓플레이스는 5월 5일 기준으로 1만 6,000개의 앱이 제공되고 있다.

6) 런칭 첫날에는 세계적으로 유명한 모바일 게임 앵그리버드 리오버전이 무료로 제공되었다.

7) 아마존은 온라인 쇼핑몰(www.amazon.com)에서 이미 하루에 하나씩 파격적인 세일을 실시하는 골드 박스(Gold Box)라는 코너를 운영해왔으며, 이 역시 이용자의 재방문을 유인하는 수단이라고 할 수 있다.

정을 내리기 전에 가입자로 하여금 웹에서 30분간 앱을 사용해 볼 수 있도록 하는 기능이다. 테스트 드라이브는 웹페이지에서 실행되기 때문에 터치가 아닌 마우스를 이용해야 하지만 구매 전에 충분히 테스트해 볼 수 있는 경험을 제공한다는 점에서 소비자들에게 유용한 기능이라고 할 수 있다.

이 밖에 가입자의 기존 앱 구매 이력을 바탕으로 새로운 앱을 추천하는 기능도 아마존 앱스토어에서만 볼 수 있는 특징이라고 할 수 있다. 이 역시 아마존 온라인 스토어에서 제공하고 있는 개인화된(customized) 서비스를 앱스토어로 확장한 개념이라고 할 수 있다.

다음의 <표 3>은 앱스토어가 아마존에게 가지는 의미와 향후 발전에 영향을 미치는 요인을 간략히 정리한 것이다. 온라인 쇼핑몰의 운영에서 체득한 노하우와 역량, 안드로이드폰의 시장점유율 확대 등이 향후 아마존 앱스토어의 성장에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다. 반면, 아마존 앱스토어의 제약요인으로는 구글의 안드로이드 운영체제에 전적으로 의존함으로 인해 발생하는 안드로이드 마켓과의 차별화 문제, 구글의 견제 가능성 등을 고려해 볼 수 있다. 특히, 아마존 앱스토어를 기반으로 아마존이 모바일 광고시장을 공략하게 되면 어떤 형태로든 구글이 견제 조치를 취할 것으로 예상된다.

<표 3> 아마존 앱스토어의 의미와 영향 요인

	아마존 앱스토어
아마존에의 의미	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아마존 사이트(amazon.com) 신규 가입자 유치 수단</li> <li>• 앱스토어 규모 확대시 콘텐츠 판매 수수료 및 모바일 광고 수익 기대</li> </ul>
사업추진 긍정적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 온라인 상거래에서 축적된 역량과 소비자의 신뢰</li> <li>• 안드로이드폰의 시장점유율 확대</li> </ul>
사업추진 부정적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 안드로이드 마켓과의 차별화 문제</li> <li>• 구글의 견제 가능성</li> </ul>
향후 주목해야 할 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아마존 앱스토어의 서비스 지역 확대(글로벌화)</li> <li>• 아마존 광고 플랫폼 출범</li> <li>• 구글의 대응 방향</li> </ul>

## (2) 개인 클라우드 서비스

글로벌 온라인 소매상인 아마존은 클라우드 컴퓨팅의 태동기라고 할 수 있는 2006년에 클라우드 컴퓨팅 서비스를 제공하기 시작했다.<sup>8)</sup> 아마존은 주로 소프트웨어 개발업체와 기업을 상대로 온라인 스토리지 서비스(S3),<sup>9)</sup> 가상서버를 임대하는 서비스(EC2)<sup>10)</sup> 등을 제공하고 있다. 아마존에서 제공하는 클라우드 컴퓨팅 서비스를 통칭하여 AWS(Amazon Web Services)라고도 한다.

주요 글로벌 기업들이 개인 클라우드 서비스 사업에 적극적으로 진입을 계획하고 있는 가운데, 최근 아마존이 구글, 애플, MS에 앞서 개인용 클라우드 서비스를 출시했다. 아마존은 클라우드 스토리지(Cloud Storage) 서비스인 ‘클라우드 드라이브(Cloud Drive)’와 클라우드 드라이브에 저장된 음악을 재생할 수 있는 ‘클라우드 플레이어(Cloud Player)’를 출시하였다.<sup>11)</sup> 아마존은 클라우드 플레이어 고객에게 5GB 저장공간을 무료로 제공하고, 앨범을 구매하는 고객에게는 20GB로 저장공간을 늘려준다. 아마존의 이번 클라우드 드라이브와 음악 서비스는 기업과 기관이 아닌 개인 소비자를 대상으로 하고 있다는 점에서 그간의 클라우드 서비스 사업과 구별된다고 할 수 있다.

개인 클라우드 서비스는 아마존에게 1) 스토리지 서비스 제공을 통한 수익, 2) 음악, 동영상(영화, TV프로그램) 등 콘텐츠 판매 촉진을 위한 하나의 수단, 3) 아마존 사이트 신규 가입자 유치 수단 등의 의미를 가진다고 할 수 있다. 앞에서 언급한 것처럼 아마존은 클라우드 드라이브 서비스를 통해 5GB를 무료로 제공하고 있지만, 20GB(연간 이용료 20달러)부터 1,000GB(연간 이용료 1,000달러)까지 유료 스토리지 서비스를 제공하고 있다.<sup>12)</sup> 유료 스토리지 서비스가 개인들에게 얼마만큼이나 소구할 수 있을 것인지는 소비자의 인식과 MS, 구글 등 경쟁 사업자의 요금 전략에 주로

8) 클라우드 컴퓨팅의 태동을 아마존의 클라우드 서비스 상용화로 보는 시각도 있음

9) Simple Storage Service

10) Elastic Compute Cloud

11) 한국경제(2011. 4. 27), 아마존, 클라우드 음원 서비스

12) [https://www.amazon.com/clouddrive/learnmore/ref=sa\\_menu\\_acd\\_lrn2](https://www.amazon.com/clouddrive/learnmore/ref=sa_menu_acd_lrn2)

영향을 받을 것으로 예상된다.

개인 클라우드 서비스는 현재로서는 콘텐츠 이용공간의 제약을 해제(buy-once, play-anywhere)함으로써 콘텐츠 판매를 촉진하는 역할을 수행하는 것이 주요 쓰임새가 될 것으로 보인다. 즉, 개인 클라우드 서비스는 아마존, 구글, 애플 등에게 ‘콘텐츠 판매 촉진 서비스’의 의미를 가진다고 할 수 있다. 개인 클라우드 서비스의 의미와 향후 영향 요인을 정리하면 다음의 <표 4>와 같다.

<표 4> 개인 클라우드 서비스의 의미와 영향 요인

	개인 클라우드 서비스
아마존에의 의미	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스토리지 서비스 제공을 통한 수익 창출</li> <li>• 음악, 동영상 판매를 촉진하기 위한 수단</li> <li>• 아마존 사이트(amazon.com) 신규 가입자 유지 수단</li> </ul>
사업추진 긍정적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 클라우드 컴퓨팅 부문의 선발 사업자로서의 역량</li> <li>• 개인 클라우드 컴퓨팅에 대한 관심과 이용자 증가 추세</li> </ul>
사업추진 부정적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인 클라우드 컴퓨팅 시장 경쟁 심화</li> <li>• 음악과 동영상(영화, TV프로그램) 콘텐츠 확보 비용 부담</li> <li>• 콘텐츠 이용에 대한 콘텐츠 제공 사업자와의 이견</li> </ul>
향후 주목해야 할 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 무료 저장용량 확대 및 클라우드 동영상 서비스 개시</li> <li>• 구글, MS, 애플 등 경쟁사의 대응</li> </ul>

### (3) 전자책 리더기 사업

2007년 11월에 출시된 아마존의 전자책 리더기 킨들(Kindle)과 후속 모델들이 소비자들로부터 큰 호응을 받으면서, 킨들은 전자책 시장을 주도해 오고 있다. 골드만 삭스에 따르면 미국에서 킨들은 전자책 리더기 시장의 67%를 장악하고 있는 것으로 추정된다.<sup>13)</sup> 이와 함께 아마존은 전자책 시장에서 58%의 시장점유율을 보유하고 있는 것으로 알려져 있다. 그러나 아이패드뿐만 아니라 태블릿 PC와 누크(Nook)의 확산

13) Boomborg(2011. 2. 23), Barnes & Noble Sinks Most Since June After Halting Dividend



으로 전자책 리더기와 전자책 시장에서 점차 치열한 경쟁에 직면하고 있다.

전자책 리더기 시장의 경쟁심화에 대한 아마존의 대응은 크게 2가지로 요약된다. 먼저, 킨들의 요금인하를 통한 대응이다. 아마존은 2007년 킨들의 가격을 399달러로 책정하여 공급하였으나, 몇 차례의 가격인하를 단행했으며 현재의 킨들3는 139달러이다. 최근에는 킨들의 스크린 세이버(Screen Saver)에 광고를 넣는 대신 25달러 더 저렴한 114달러 가격의 킨들 판매 계획을 발표하였다.<sup>14)</sup> 이는 엄밀하게 보면 가격인하라기보다는 소비자들에게 가격선택 대안을 하나 더 제시한 것으로 볼 수 있다. 이러한 제안은 전자책 단말기와 콘텐츠 판매 외에도 광고 수익모델에 대한 아마존의 관심을 시사하고 있다는 점에서 주목된다.

또 다른 대응으로 킨들의 편의성 제고를 들 수 있다. 최근 아마존은 올해 연말까지 킨들 보유자들이 미국 1만 1천여 개의 도서관에서 킨들북을 대여할 수 있도록 하겠다는 계획을 발표하였다.<sup>15)</sup> 공공도서관의 전자책 대여는 무료이고, 일부에서는 웹사이트를 통해 전자책 대여 서비스를 제공하고 있다는 점을 고려해 볼 때 소비자들의 호응이 예상된다. 특히, 도서관에서 동일한 킨들 전자책을 다시 빌리거나 나중에 구매하더라도, 자신이 이전에 표시한 내용과 북마크가 그대로 나타나게 하는 기능(Whispersync)도 함께 제공된다. 전자책 리더기(킨들) 사업의 의미와 향후 영향 요인을 정리하면 다음의 <표 5>와 같다.

업계에서는 아마존이 올해 하반기에 태블릿 PC를 출시할 것이라는 예측과 소문이 무성하다. 최근에는 대만의 콰타 컴퓨터(Quanta Computer)라는 기업이 아마존으로부터 태블릿 제작 주문을 받았다고 보도되었다.<sup>16)</sup> 그간의 아마존 행보와 전략적 방향성을 고려해볼 때, 아마존이 태블릿을 출시하게 되면 이는 또 다른 하나의 아이패드와 아닌 자사의 서비스(우선적으로는 전자책)에 특화된 태블릿을 출시할 가능성이 높다고 하겠다. 예를 들어, 전자책 리더기를 주용도로 하되, 웹서핑, 아마존 동영상과 음

14) Boomborg(2011. 4. 13), Amazon.com to Sell Kindle Digital Reader With Ads for \$114

15) Amazon News Release(2011. 4. 20), Amazon to Launch Library Lending for Kindle Books

16) ZDNet(2011. 5. 3), Amazon's iPad killer in stores by Christmas 2011?

악, 아마존 앱스토어 등의 기능과의 조합효과를 극대화할 수 있는 차별화된 개념의 태블릿을 시도할 것으로 예상된다.

〈표 5〉 전자책 리더기(킨들) 사업의 의미와 영향 요인

	전자책 리더기(킨들) 사업
아마존에의 의미	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전자책(e-book) 콘텐츠 판매 촉진 수단</li> <li>• 킨들 제조 및 판매를 통한 신규 수익 창출</li> <li>• 온라인 광고 공간 확보</li> </ul>
사업추진 긍정적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전자책 콘텐츠 확보 경쟁력</li> <li>• 미국내의 강력한 판매 유통망</li> <li>• 전자책에 대한 관심과 이용자 증가 추세</li> </ul>
사업추진 부정적 요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 누크, 아이패드 등 전자책 리더기 시장 경쟁 심화</li> <li>• 글로벌 유통망 미흡</li> <li>• 전자책 리더기로서의 범용성 제약</li> </ul>
향후 주목해야 할 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 시장 확대</li> <li>• 아마존 태블릿 출시</li> </ul>

## 4. 결 어

스마트폰에서 태블릿 PC로 이어지는 글로벌 IT 업계의 커다란 변화 흐름의 특징 중 하나는 모방 전략(fast follow strategy)이 기존 시장에서처럼 잘 작동하지 않고 있다는 점이다. 2007년 6월 아이폰 출시, 2010년 4월 아이패드 출시 이래로 개별 기업 차원에서 애플의 시장점유율은 지속적으로 높아지고 있다. 물론 시간이 지나면 이러한 상황에도 변화가 오겠지만, 적어도 현재의 스마트폰과 태블릿 시장은 기존 하드웨어 시장과는 다른 접근법이 필요하다는 것을 시사하고 있다. 이들 시장에서 모방 전략이 잘 작동하지 않는 원인으로 1) 애플리케이션의 역량을 최대한 발휘할 수 있도록 하는 운영체제와 인터페이스의 개발이 쉽지 않고, 2) 운영체제와 하드웨어 간의 최적화가 쉽지 않으며,<sup>17)</sup> 3) 콘텐츠(애플리케이션, 동영상, 음악, 전자책 등) 유통 플랫폼을

17) 안드로이드폰과 윈도폰처럼 운영체제 개발사와 하드웨어 제조사가 분리되어 있는 경우에 해결해

의미있는 수준으로 끌어올리는 것이 쉽지 않다는 점을 들 수 있다. 노키아를 비롯한 이동통신 단말기 제조업체와 MS 등 주요 기업들이 스마트폰과 태블릿 시장에서 애플과의 간극을 쉽게 줄이지 못하는 것도 상당 부분 이러한 이유들에 기인한다고 할 수 있다.

이러한 상황에 비춰볼 때 아마존이 추진하고 있는 콘텐츠 유통 플랫폼 전략은 여타 기업과는 다른 접근법이라고 할 수 있다. 아마존의 사업들 즉, 온라인 쇼핑몰 (amazon.com), 킨들 사업, 앱스토어, 클라우드 서비스 등은 일견(一見) 각기 다른 개별적인 사업으로 보이지만, 온라인 쇼핑몰을 중심으로 서로 유기적으로 연계되어 있으며 상호의존 관계를 형성하고 있다. 예를 들어 킨들은 아마존 온라인 쇼핑몰의 베스트셀링 아이템(수익에 상당히 기여)이며, 전자책 매출을 늘려주는 기기다. 반대로 킨들은 아마존의 방대한 전자책으로 인해 다른 전자책 리더기에 비해 경쟁력을 가지며, 온라인 쇼핑몰의 강력한 유통망을 통해 판매된다.

앱스토어의 경우도 앱스토어를 이용하기 위해서는 아마존 온라인 쇼핑몰에 가입해야 하기 때문에 쇼핑몰의 신규 가입자 유치와 매출 증가에 기여할 수 있다. 반대로 아마존 온라인 쇼핑몰의 기존 가입자는 번거로운 등록절차 없이 아마존 앱스토어를 곧바로 활용할 수 있어 앱스토어의 활성화에 기여할 수 있다. 앱스토어에서의 애플리케이션 구매 결제도 아마존 쇼핑몰에 등록된 카드로 간편하고 빠르게 결제할 수 있다.

클라우드 서비스도 아마존의 콘텐츠 판매를 촉진하기 위한 수단으로 활용된다. 또한 아마존의 콘텐츠(동영상, TV 프로그램)는 아마존 쇼핑몰에서 대여나 다운로드를 통해 판매되기도 하지만, 아마존 쇼핑몰 프라임 멤버십(prime membership)<sup>18)</sup>에 가입한 이용자에게는 영화와 TV 프로그램이 광고 없이 무료로 제공되기 때문에 쇼핑몰 수익에 기여할 수 있다. 이처럼 아마존의 콘텐츠 사업은 아마존 쇼핑몰 사업을 중심으로 서로 연계되어 있으며, 이러한 연계를 통해 개별 서비스의 경쟁우위를 획득하려는 것이 아마존의 의도라고 할 수 있다.

야 할 주요 과제라고 할 수 있음

18) 79달러의 연회비를 내야하며, 무료배송 등 배송부문의 혜택과 5,000여 개에 달하는 영화와 TV 프로그램이 무료로 제공됨

영업이익률 4%라는 약조건 속에서도 세계적인 온라인 소매상으로 자리매김한 경험과 역량이 콘텐츠 유통 플랫폼을 운영하는 데 도움이 될 것이라는 점은 쉽게 예측할 수 있다. 그러나 이러한 아마존의 콘텐츠 전략 성공 여부는 장담하기가 쉽지는 않다. 전자책 부문을 제외한 동영상, 음악, 앱스토어 부문은 넷플릭스, 훌루, 애플, 구글 등 강력한 경쟁자들이 이미 시장을 주도해 나가고 있기 때문이다. 결국 아마존이 소비자들이 관심을 가질 수 있는 서비스의 조합을 어떻게 만들어 내고, 이를 얼마나 경쟁력 있는 요금과 편리한 방식으로 제시할 수 있을 것인가가 향후 아마존 콘텐츠 사업의 관건이 될 것으로 보인다.

## 참고자료

- 한국경제 (2011. 4. 27), 아마존, 클라우드 음원 서비스.
- 홍선영 (2010. 9. 9), 아마존의 끝없는 변신, SERI 경영노트, 삼성경제연구소.
- 《All Things Digital》 (2011. 3. 22), “Now Open: Amazon Appstore Launches With 3,800 Apps for Android”.
- 《Bloomberg Businessweek》 (2011. 3. 31), “Will Amazon’s Cloud Music Service Fly?”.
- \_\_\_\_\_ (2011. 4. 13), “Amazon.com to Sell Kindle Digital Reader With Ads for \$114”.
- 《Yahoo Finance》 (2011. 2. 15), “Customer Satisfaction with E-Commerce Stalls According to American Customer Satisfaction Index”.
- 《ZDNet》 (2011. 5. 3), “Amazon’s iPad killer in stores by Christmas 2011?.
- 월마트, 이베이, 구글, 애플, 넷플릭스 2010년 Annual Report 각호.
- Amazon, Annual Report 각호.
- \_\_\_\_\_ (2011. 4. 20), “Amazon to Launch Library Lending for Kindle Books”.