

# 통신업계 성과지표에 대한 고찰

강선아

\*한국전자통신연구원

## A review of financial indicators in Telecommunication industry

Sun-A Kang

Electronics and Telecommunications Research Institute

E-mail : sunakang@etri.re.kr

### 요 약

통신업계의 사업자간 성과를 평가할 때 흔히 사용되는 지표가 ARPU(Average revenue per user)이다. ARPU란 가입자당 수익으로 사업자의 총 수익을 가입자 수로 나누어 산출된다. 그러나 최근 통신 선진국 등지에서 ARPU적용의 문제점들을 제시하면서 새로운 지표인 AMPU(Average margin per user)를 사용하자는 주장이 일고 있다. AMPU란 가입자당 이익으로 사업자의 순이익을 가입자 수로 나누어 산출된 수치를 말한다. ARPU는 그 산정 메카니즘 상 변수인 수익과 가입자수에 대한 통일된 개념정립이 없으므로 사업자마다 각기 다른 회계처리를 할 수 있다. 특히 수익의 경우는 단말기 매출의 포함여부와 CP들에게 지불될 제3자수익에 대한 처리에 따라 수익수준이 달라지게 되며, 가입자수의 경우 가입자에 대한 정의가 명확하지 않기 때문에 실제 서비스를 이용하고 있지 않은 inactive가입자들의 포함여부에 따라 ARPU수치에 영향을 주게 된다. 따라서 사업자간 일률적이지 않은 회계처리에 따른 ARPU수치를 비교하는 것은 의미 없는 일이 될 수 있고 궁극적으로 이해관계자들의 의사결정을 왜곡시킬 수 있는 요인이 된다. 따라서 수익과 비용을 모두 고려하는 개념인 AMPU의 사용은 ARPU로 인한 문제점을 해소시킬 수 있을 것이다. 따라서 보다 정확하고 비교가능한 정보를 제공하기 위해서는 통신산업의 사업자들과 이해관계자들이 AMPU지표의 공시에 협조해야 하며, 근본적으로 공시되는 수익이나 가입자수에 대한 개념의 정립이 시급할 것이다.

### 키워드

ARPU, AMPU, 성과지표, 회계처리

## 1. 서 론

일반적으로 기업의 성과를 측정하는 지표로는 매출, 증가율, 회전율 등을 들 수 있다. 그러나 통신사업자의 성과지표에는 여기에 가입자수나 가입자당 수익이라는 가입자 단위의 수익지표가 더해진다. ARPU(Average revenue per user)란 가입자당 수익으로서 총 수익을 가입자수로 나눈 수치를 말한다. 통상 통신산업의 성과지표로서 흔히 사용되는 것이 바로 이 ARPU이다. 그러나 최근 통신산업이 성숙되면서 성과측정의 지표로 기존에 사용하던 총 매출액이나 가입자 수 등의 단순한 수치보다는 순이익율이나 증가율 등의 비율을 이용하고 있다. 또한 매출액과 같은 총액개념에 의한 평가보다는 순이익, 영업이익 등과 같은 순액개념의 지표가 성과평가에 선호되고 있다. 이러한 이유는

총액보다 순액정보가 유용성이 높기 때문인데, 실제로 통신산업에서 많이 사용되는 ARPU지표도 수익측면만 고려하기 때문에 AMPU와 같은 순액 즉, 이익지표를 사용하는 주장이 나오고 있다. ARPU는 수익측면만 고려할 뿐만 아니라, 수익의 개념이 사업자별로 상이하므로 사업자간 ARPU의 비교를 어렵게 된다. 따라서 본 고에서는 기존의 ARPU적용상의 문제점과 AMPU적용 시 잇점 등을 중심으로 살펴본다.

## II. 본 론

ARPU는 흔히 통신산업에서 사용되는 측정지표 중 하나이다. 그러나 최근 ARPU적용에 대한 문제점이 선진국을 중심으로 논의되고 있다. ARPU는

사업자의 수익측면만을 나타내주는 지표이기 때문에 종합적인 시각을 갖기 어렵다는 것과 그렇다 하더라도 ARPU범위에 대한 사업자간 합의가 없기 때문에 각기 공표하는 ARPU지표의 비교가 곤란하다는 것이다. 실제로 ARPU산출을 위한 수익과 가입자수에 대해 일반적으로 합의된 정의는 없다. 따라서 각 사업자별로 ARPU산정을 위해 이용되는 수익의 범위가 다르다. Vodafone사의 경우 ARPU를 단말기수입과 connection fee를 제외한 총수입을 기간 중 가중 평균된 가입자수로 나누어 산출한다. 일본의 NTT DoCoMo사의 경우는 음성ARPU와 I-mode ARPU의 합으로 ARPU를 산출하는데, 단말기수입에 대한 언급 없이 총 연간 기본료수익을 포함한다. 또 네덜란드의 KPN Netherlands의 경우는 최근 ARPU에 자사망으로 들어오는 착신로밍수익도 포함되도록 하였다. 그러나 connection fee나 단말기수입에 대한 정보는 없으며 발신로밍수익에 대한 처리에 대해서도 명확하지 않다. 한편, SK Telecom의 경우는 두 가지 종류의 ARPU를 제공한다. 이 두 종류 ARPU의 차이는 가입비수입에 대한 처리에 있다. 즉 가입비 수입을 포함시킬 때와 그렇지 않을 때의 ARPU를 각각 산출하여 제공한다.

이렇게 사업자간 ARPU산출을 위해 포함되는 수익의 범위가 다르고 더욱이 사업자마다 제3자수익(Third party revenue)에 대한 처리가 다르기 때문에 수익에 대한 일률적인 비교가 어렵다. 제3자 수익이란 이동망 사업자 자신에게 귀속된 수익이 아니라 제 3자에게 전달되는 수익을 말한다. 즉 이동망 사업자가 Contents제공에 대한 대가를 고객으로부터 과금하여 contents provider에게 전달될 수익부분을 말한다. 제 3자 수익의 처리와 관련하여 Vodafone사는 2002년 7월 무선인터넷 서비스로부터의 수익을 자사수익으로 전부 계상하도록 허용하였다. 실제로 이러한 부분은 content를 제공한 제 3자에게 귀속될 수익분이므로 총액을 자사의 수익으로 계상하는 것과 제3자에게 넘길 수익을 제외한 자사의 수익분(ex 과금수수료)인 순액을 수익으로 계상하는 것 두 가지 경우의 회계처리가 가능하다. 영국의 경우 수익분에 대한 총액 계상도 인정하고는 있으나, Vodafone사를 제외한 대부분의 이동망 사업자들은 이러한 수익을 자사수익으로 계상하고 있지 않다. 이는 제3자 수익부분이 음성이나 SMS데이터 서비스 등과 비교해 볼 때 미미하기 때문이다.

그러나 NTT DoCoMo사의 경우는 제3자에게로 갈 수익이 상당함에도 불구하고 제3자 수익분에 대해서는 자사의 수익으로 총액계상하지 않는다.

이렇게 사업자별로 ARPU에 들어가는 수익을 정의함에 있어 상이하고 수익범위가 다르기 때문에 ARPU수치의 정확성은 떨어지게 된다. 어느 한 사업자의 ARPU가 다른 사업자의 ARPU보다 높거나 낮음의 비교가 기준이 다르기 때문에 의미 없게 될 수 있다. 이 외에도 수많은 사업자들이 revenue에 대한 서로 다른 정의를 가지고 서로 다

른 측정치인 ARPU를 산출하고 있다. 이 결과 의미 있는 ARPU의 비교가 힘들어 지게 된다.

한편 ARPU산정 시 이용되는 가입자수에 대해서도 user의 의미에 대해 사업자간 합의된 정의가 없다. Vodafone사의 경우, ARPU산출 시 사용되는 user에 대해 최근 3개월간 사용한 적이 있는 가입자로 정의한데 비해, T-mobile사는 최근 9개월 동안 선불이든 후불이든 전화를 사용한 가입자로 정의하였다. 통상 영국의 사업자들은 선불의 경우 최근 6개월간 단말기를 사용한 가입자를 고려한다. 시장이 덜 성숙된 나라의 이동망 사업자들은 아직도 수년간 단말기를 사용하지 않는 inactive user도 ARPU산정 시 User에 포함시키고 있다. 이렇게 사업자 별로 user에 대한 정의가 다를 뿐만 아니라, 3개월이라는 기간차이는 최종 ARPU결과에 중요한 영향을 줄 수 있다.

이렇게 ARPU산정을 위한 수익과 가입자에 대해 사업자간 합의된 정의가 없기 때문에 사업자간 동일한 ARPU수치를 공시한다 하더라도 ARPU산정을 위한 기본 정의가 다르므로 사업자간 비교에 신뢰성이 떨어지게 된다.

회계정보가 정보로서 유용하기 위해서는 정보의 정확성을 비롯하여 신뢰성과 비교가능성이 전제되어야 한다. 그러나 이렇게 사업자마다 서로 다른 범위의 매출액을 기준으로 산정된 ARPU를 비교하는 것은 의미가 없게 된다. 사업자간에 상이한 수익개념이 ARPU정보를 왜곡시키고 이해관계자들의 의사결정에 영향을 주게 된다. 따라서 ARPU에 대한 수익과 User에 대한 정의마련이 시급하고 사업자별로 일관성 있게 산출된 ARPU수치만이 신뢰성을 얻을 수 있을 것이다.

한편 통신시장의 성장기에는 단순 매출지표나 수익지표가 성과측정의 대표적인 measure가 되었다. 그러나 통신시장이 성숙기에 들어서고 급증하던 매출증가세가 둔화되면서 사업자마다 매출확대에 주력하는 동시에 비용인하에 관심을 돌리고 있다. 이는 매출 확대에 의한 시장점유가 한계점에 다다르자, 수익극대화의 일환으로 비용을 감소시키는데 관심을 두게 된 것이다. 이러한 흐름은 총수익(gross revenue)의 개념에서 순수익(net revenue)의 개념으로 성과를 평가하자는 주장과 일맥상통한다. 즉 총액 개념인 Revenue수치 보다는 순액 개념인 Profits수치가 더 의미 있는 것이다. 일반적으로 사업자들이 성과를 공시하거나 평가할 때 주로 사용하는 지표로 매출액이나 증가율 등보다는 순이익(profits)등의 Net개념의 수치 및 비율을 더 많이 사용한다. 이는 총매출(수익) 외에 매출을 위해 들인 비용이나 회사 내부적 관리비용 등을 포괄적으로 고려한 결과치인 순익에 더 의미를 두는 것이다. 실제로 사업자의 비용은 다양한 활동으로 인해 발생할 수 있는데 특히 회사 내부관리의 효율성으로 인해 영향을 받게 되므로 총매출액과 함께 고려하는 것이 타당하다. 그러나 실제 통신산업에서 매출과 함께 고려해야 할 비용은 이러한 회사내부 효율성과 관련된 비용항목보다는 매출을

발생시키기 위해 들인 비용항목, 즉 통상의 매출 원가개념의 비용일 것이다. 통신사업자에게서 발생할 수 있는 이러한 비용항목은 다음과 같다.

- 유통비용(Distribution costs)
- 단말기 지원(보조)금(Handset subsidies)
- 가입자모집비용(Subscriber acquisition costs)
- 고객유지비용(customer retention)
- 서비스비용(service provision costs)

먼저 유통비용(Distribution costs)이다. 통상 소매상들에게 지불되는 수수료 등이 이에 포함된다. 단말기 지원(보조)금(Handset subsidies)은 사업자들이 초기 가입자모집 즉 시장점유를 높이기 위해 많이 제공해 왔으나, 실제로 지원금만큼 비용이 증가되므로 지원금액을 정하는 것은 매우 중요한 사항이 된다. 따라서 신규 가입자들로부터의 매출과 그들에게 지원된 단말기 지원금간의 관계를 파악하여 지원금 수준을 정하는 것이 중요하다. 가입자모집비용(Subscriber acquisition costs)은 통신시장이 성숙기에 들어서면서 사업자가 특히 관심을 두어야 할 항목이다. 단말기 지원금과 마찬가지로 신규 가입을 위해 들이는 비용이 신규로 가입된 가입자로부터 발생할 수익보다 적어야 하기 때문에 수익성평가가 관건이다. 흔히 시장성숙기에 든 사업자들은 신규가입에 주력을 하기보다 기존 가입자를 유지하여 그들로부터 지속적인 수익을 낼 수 있는 전략으로 초점이 바뀌게 된다. 따라서 가입자모집비용의 규모 역시 신규가입자로부터의 예상수익에 따라 결정되어야 할 것이다. 고객유지비용(customer retention)은 앞서 말한 대로, 선진국의 경우 기존가입자로부터 통화량을 늘려 수익극대화를 위해 들이는 비용이다. 시장이 성숙기에 들어서면 보급율이 정점에 이르기 때문에 더 이상 신규가입자로 인한 매출확장에 한계가 발생한다. 따라서 기존가입자에게 서비스 등을 제공함으로써 매출을 증가시키는데 주력하게 되고 이로 인해 고객유지비용의 규모가 늘어나게 된다. 그러나 고객유지비용의 규모 역시 기존가입자에게로부터 예상되는 수익에 따라 결정되어야 할 것이므로 수익성 평가가 수행되어야 할 것이다. 서비스제공비용(service provision costs)은 서비스를 제공하기 위해 소요되는 비용을 말한다. 특히 음성서비스의 경우는 특별히 추가되어야 할 망 투자규모가 적으나, 데이터 서비스의 경우는 신규서비스를 위한 업그레이드나 신규망 요소 등의 추가투자를 해야 하므로 각 서비스별 서비스제공비용은 그 규모에서 매우 큰 차이를 보인다.

사업자들은 매출확장으로 인한 수익창출과 아울러 앞서 살펴본 비용측면을 모두 고려하여 매출확장과 비용축소를 동시에 고려해야 할 것이다.

이러한 맥락에서 볼 때, 기존에 사업자들의 성과공시 및 평가지표로 사용되던 ARPU는 수익 측 매출측면만을 판단할 수 있다. 따라서 최근 일부 통신 선진국 등을 중심으로 기존의 ARPU대신 수익과 비

율을 모두 고려한 AMPU(Average margin per user)를 사용하는 주장이 일고 있다. AMPU는 가입자당 평균이익(이윤)을 말하는 것으로 실제 가입자당 수익과 가입자당 비용이 모두 고려된 지표이다.

선불가입자의 비중이 매우 높은 유럽 동맹의 경우, 초기 이동망 사업자들은 선불 가입자들의 ARPU가 후불제와 비교해서 상대적으로 낮기 때문에 선불제에 대한 시각이 부정적이었다. 그러나 실제로 선불가입자들에게 소요되는 가입자 모집비용은 후불제에 비해 매우 낮기 때문에 수익과 비용을 모두 감안한다면, 선불제가 수익성이 있고 따라서 사업자들이 선불가입자로부터 수익을 증가시키기 위해 부가서비스 확대 등 적극적 마케팅을 벌이고 있다. 이러한 현상은 AMPU 즉 가입자당 이익(이윤)을 고려해서 판단된 결과이다.

실제로 성과평가 시 AMPU를 사용하게 되면 보다 정확한 평가가 될 뿐만 아니라 합리적인 의사결정에 중요한 근거가 된다. 통상 수익이 많이 나는 segment라 할지라도 그에 상응하는 비용이 많거나 심지어 수익보다 더 많다면, 이는 수익성 있는 segment라고 볼 수 없을 것이다. 따라서 사업자는 이러한 관계를 고려하여 투자 의사결정을 해야 하고 이는 곧 자원을 효율적으로 배분할 수 있는 근거가 된다. 물론 많은 사업자들이 투자 의사결정을 할 때에는 수익과 비용을 모두 고려하는 것이 사실이나, 외부로 공시되는 성과지표로서 ARPU는 수익(매출)측면만을 나타내 주고 있으므로 AMPU를 보완적으로 공시할 필요가 있을 것이다. 외부로 공시되는 지표는 사업자와의 이해 관계자들의 합리적인 의사결정에 중요한 영향을 줄 수 있으므로 보다 정확하고 비교 가능한 지표를 공시할 필요가 있다.

그러나 이렇게 ARPU대신 AMPU를 사용하자는 움직임 역시 사업자와 규제자 등 이해 관계자들의 이해와 자발적 참여가 있을 때 가능할 것이다. 통신산업의 각 사업자별 공시되는 지표가 다르다면 사업자간 비교는 불가능할 것이고 따라서 ARPU와 같이 동일한 지표를 사용하더라도 그 지표를 산출하기 위한 수익 및 가입자수 정의에 대한 보편적 합의가 필요하며 더 나아가 ARPU보다 AMPU를 산출하여 공시하는 것이 정보의 유용성을 높일 수 있을 것이다.

## V. 결론

이상으로 ARPU의 문제점과 AMPU의 잇점에 대해 살펴보았다. 사업자가 공표하는 주요 성과지표는 이해관계자들의 합리적 의사결정에 중요한 영향을 주게 되므로 일관된 기준에 따라 성과지표를 공시할 필요가 있다. 따라서 현행 공시되는 ARPU가 의미있기 위해서는 산정시 사용되는 수익(매출)과 가입자의 범위에 대하여 사업자간 합의가 필요할 것이고 일관된 산정메카니즘에 따른 수치가 신뢰성과 비교가능성을 얻을 수 있을 것이다.

또한 AMPU를 사용하자는 주장은 일부 사업자들 뿐만 아니라, 모든 사업자 더 나아가 통신업계 전체에서 호응을 얻고 협조가 있어야 될 것이다.

#### 참고 문헌

- [1] Marta Munoz Mendez-Villamil, "ARPU- Average what per User?", May 2003.
- [2] Marta Munoz Mendez-Villamil, "The move from ARPU to AMPU?", June 2003.