

## 전기 통신 산업의 構造 變化와 戰略的 同盟을 통한 世界化 전략

송 위 진  
(동향 분석 연구실)

현재 전기 통신 산업은 전세계적으로 '민영화', '脫規制化'라는 급속한 제도 변환을 겪고 있다. 전기 통신 산업은 초기에 대규모의 투자를 필요로 하며, 사회 간접 자본의 성격을 띠고 있기 때문에 지금까지 국가가 운영해 왔거나, 그렇지 않을 경우 독점권 또는 특권이 부여된 公企業이 운영해 왔다. 그러나 1984년 AT&T의 분할을 필두로 하여, 일본과 영국의 통신 시장에서 NTT(일본 전기 통신 공사)와 British Telecommunication의 민영화 및 경쟁 체제의 도입은 '민영화'와 '탈규제화'라는 制度變換의 시초가 되었다. 이에 따라 전기 통신 서비스에 대한 국가의 직접적인 통제는 약화되기 시작했으며 국가나 공기업에 의해 독점적으로 운영되어 왔던 통신 사업에 경쟁이 도입되고 민영화의 경향이 전세계적으로 확산되고 있다.

이와 같은 제도의 변화는 전기 통신망과 서비스의 발전 과정 그리고 전기 통신 기업의 구조와 전략에 영향을 미치고 있다. 특히 세계 유수의 전기 통신 기업의 世界化(globalization)와 戰略的 同盟(strategic alliance)의 시도는 제도의 변화를 더욱 가속화시키고 있으며 전기 통신망과 서비스의 발전 과정에 심대한 영향을 미칠 것으로 예상되고 있다.

미국의 통신 개방 압력과 우루과이라운드의 서비스 협상에 따른 통신 시장의 개방 요구가 가속화되고 있는 현 상황에서, 정보 기술 패러다임의 핵심적 부문인 전기 통신 하부 구조를 적절하게 구

성하여 정보 기술의 잠재력을 현실화시키고, 지속적인 경제 발전의 토대를 마련해 나가기 위해서는 외국의 거대 전기 통신 기업의 전략과 그것이 우리에게 미칠 영향을 분석하는 것이 우선적으로 필요하다. 이러한 관점에서 선진국 전기 통신 기업의 세계화 전략과 상호 동맹의 양태를 개관하여 보기로 한다.

### 전기 통신 산업의 世界化

전기 통신 산업의 민영화와 탈규제화의 흐름 속에서 AT&T와 BT 같은 기존의 국내 독점 업체들은 외국으로의 市場擴張을 통한 세계화(globalization)를 꾀하고 있다. AT&T의 Allen 회장은 현재 22%인 해외에서의 매출 비율을 2000년까지 50%로 높힐 것을 계획하고 있다. 실제적으로도 AT&T가 분할되었을 때 외국 현지에서 고용된 인원은 100명을 넘지 못했는데, 현재에는 22,000명 - 얼마 전에 매수한 NCR의 현지 고용인을 제외하고서도 -에 달하고 있다.

이와 같은 세계화 과정과 함께 전기 통신 시장의 自由化와 競爭의 도입으로 전기 통신 기업들은 국내 시장에서 수익률을 향상시키는 것이 더욱 어려워지고 있는 실정이다. 이같은 이유는 이들의 주요 고객인 거대 多國籍 企業들이 전세계적 네트워크를 통해 서비스를 제공받기를 원하고 있기 때문이다. 특히 해외에 수많은 지사를 가지고 있는 다국적 기업들이 한 통신 업체를 통해 서비스를 제공받는 것을 선호하는 경향은 전기 통신 업체의 세계화에 박차를 가하는

## 戰略的 同盟 : 尖端產業을 中心으로 한 最近의 動向

미국 전기 통신 기업의 세계화 활동

회 사	액수(백 만 \$)	활동 내용
AMERITECH와 BELL ATLANTIC(1990.9)	2,460	뉴질랜드 국영 통신 기업의 매입 (2개의 현지 기업과 합작)
NYNEX(1990.7)	1,100	영국에서 11개의 케이블 사용권 가 됨. 영국 최대의 케이블 사용권 소유자 가 됨.
SOUTHWESTERN BELL (1990.12)	953	멕시코 통신 체제를 근대화하는 컨 소시업 참여
PACIFIC TELESIS(1989.2)	500	독일의 셀룰라 시스템 건설 컨소시업에 참여
US WEST(1989.12)	300	영국에서 케이블 사용권 획득
AT&T(1990.11)	250	인도네시아에서 국가 통신 시스템 개발 계획에 참여
NORTHERN TELECOM (1988.3)	250	일본에서 교환 기기 공급 계약 체결
US WEST(1989.12)	240	영국의 개인 통신 네트워크 컨소시업에 참여
BELL SOUTH와 MOTOROLA (1989.2)	220	아르헨티나에서 셀룰라 시스템 건설 컨소시업에 참여
BELL ATLANTIC과 US WEST(1990.11)	80	체코슬로바키아에서 국영 기업과 합작 투자

출처 : FORTUNE, Nov.4, 1991에서 재인용

요인이 되고 있다.

이러한 시장 환경에서 경쟁하려면 잘 짜여진 Global Network를 통해 서비스를 제공하는 것이 필요하다. 이를 가능하게 하기 위해서는 우선 각 통신 업체가 외국에 자신의 네트워크를 건설하거나, 외국의 다른 기업과의 협력을 통해 네트워크를 공동 이용해야만 한다. 그런데 미국과 영국을 제외하고는 외국 기업들이 현지에 전기 통신망을 형성할 수 있는 認可를 얻는 것은 거의 불가능할 뿐만 아니라, 인가를 얻었다고 할지라도 기업이 현지에 네트워크를 새롭게 개설하는 사업은 지나치게 많은 비용을 요구한다. 따라서 외국의 통신 회선을 賃借하거나, 다른 통신 업체의 買入 혹은 그들과의 同盟을 통한 협력 방식이 전기

통신업체들이 추구하는 세계화의 주된 양상으로 정착되고 있는데, 근래에 와서 이러한 추세가 더욱 가시화되고 있다.

외국 기업의 매입 경향은 1980년대 말을 기점으로 해서 그 건수나 액수가 급속히 늘어나고 있다. 표에서 볼 수 있듯이 1989년을 전환점으로 해서 외국 기업의 매입이 폭발적으로 增大하고 있다. 1990년의 경우 AMERITECH와 BELL ATLANTIC이 두 개의 현지 기업과 함께 뉴질랜드 국영 통신업체를 매입하는 것과 같이, 여러 국가에서 정부에 의해 운영되던 통신업체가 민영화되고 그것을 외국 기업이 매입하는 경향이 나타나면서 외국 기업의 현지 전기 통신 기업 매입 규모가 전년도에 비해 거의 6배나 늘어났다.

戰略的 同盟

전략적 동맹은 특화된 기술 혹은 시장력을 보유한 국내외 기업간 혹은 국가간의 中長期的인 협력 관계를 지칭하는 것으로서 기업 간의 흡수, 합병보다는 결속력이 약하나 단순한 거래 관계의 차원을 넘어서는 여러 형태의 협력 행위를 포괄한다. 여기서 '전략적'이라는 말은 협력 당사자를 제외한 모든 경쟁 기업에 대한 排他性과 함께 그들이 相互利益을 위해 각기의 장단점을 활용, 보완한다는 의미를 지니고 있다.

이와 같은 전략적 동맹의 목적은 기반 기술 개발 연구, 산업 기술 연구 개발, 생산 및 시장의 협력으로 나누어질 수 있는데, 각 목적에 따라 협력의 형태도 달라지게 된다. 전기 통신 산업의 경우 global 네트워크의 공급이라는 수요자측의 니드와 대부분의 관련 기업이 특정 국가 내에서 독점체로 출발했던 산업의 특수성으로 인해, 현재에는 전기 통신 서비스의 生産 및 市場協力이 동맹의 주목적을 이루며 그 형태는 합작 투자, 컨소시엄 구성과 같은 모습을 띠고 있다.

이러한 성격을 지니는 전기 통신업체의 전략적 동맹은 80년대 중반에 와서야 전기 통신 산업의 민영화와 탈규제화가 이루어졌기 때문에 아직 본격적으로 전개되고 있지는 않다. 그러나 현재 나타나고 있는 몇몇 움직임은 그것이 하나의 趨勢로서 등장할 것이라는 전망을 강하게 뒷받침해 주고 있다.

10월 중순 제네바에서 열린 TELECOM '91 박람회에서는 세계 유수의 전기 통신업체들 간의 전략적 동맹의 결성을 둘러싼 치열한 경합이 이루어졌다. 영국의 BT는 9월부터 global 네트워크를 構築하기 위한 시도로서 미국에

Syncordia라는 컨소시엄을 구성하면서 NTT와 독일의 국영 통신업체인 DBT (Deutsche Bundespost Telekom)를 이 사업에 끌어들이기 위해 노력해 왔으며, 박람회에서 각사의 회장들과의 접촉을 통해 적극적으로 동맹 의사를 타진했다. BT는 미국 내에서 동맹 파트너를 구하지 못한 상황에서 직접 사업을 전개하면서 DBT와 NTT의 참여를 권유하였는데, DBT와 NTT의 거부로 일단 동맹 결성은 失敗로 돌아갔다. 그러나 각 회사는 회담을 계속해 나갈 것이라고 발표했다.

미국 장거리 통신 사업의 2위 업체로서, 11개의 회원으로 구성된 global data-networking 컨소시엄인 Infonet를 이끌고 있는 MCI는 BT가 미국에서 시도하려는 Syncordia를 해체하고 자신의 네트워크를 확장시키기 위해 DBT와 접촉을 했다. DBT는 유럽 최대의 통신업체이고 또 지역적으로 유럽의 중심에 위치하고 있기 때문에 모든 컨소시엄에서 중요한 동맹 대상 업체가 되고 있는 것이다.

AT&T도 전시회 기간 중에 DBT가 BT와 동맹을 맺지 않도록 설득하는 자리를 가졌다. 그러나 AT&T는 이탈리아의 Olivetti와의 동맹에서 실패한 경험이 있기 때문에 Syncordia 같은 컨소시엄보다는 자신이 직접 네트워크를 건설하거나 해외의 네트워크를 구매하는 전략을 選好할 것이라고 이야기되고 있다.

한편 지난 10월 7일 스웨덴과 네덜란드의 국영 통신업체는 global한 서비스를 제공하기 위한 합작 투자 사업을 전개하기로 협약을 맺었다. 또 홍콩의 독점 통신업체, 영국의 Mercury, 그리고 일본의 국제 통신업체인 IDC의 지분을 소유하고 있는 Cable & Wireless사는 컨

소시업의 미국 지역 파트너로서 Sprint 사를 선택한다고 발표했다. 상대적으로 작은 규모의 사업체인 이들이 힘을 합친 것은 거대 통신 업체에 의해 매입되거나 그들에 의해 통제되면서 단순히 회선만 공급하는 신세로 전락하는 것에 대한 危機意識의 소산이었고, 이 때문에 거대 기업들보다는 쉽사리 동맹의 형성이 가능했다.

이와 같은 전략적 동맹의 시도들은 '컨소시엄 내에서 참여 기업들의 이해 관계를 조정하여 모두를 만족시키는 所有와 管理構造를 어떻게 만들어 낼 것인가' 하는 문제점을 안고 있다. 실제로 1987년에 18개의 전기 통신업체가 모여 발족한 Managed Data Network Services는 이러한 문제점 때문에 2년 뒤에 해체되는 비운을 맞이하였다. 따라서 전기 통신업체들의 전략적 동맹은 일반적인 rule이 형성되는 모색 기간을 거친 후에야 활동이 본격화되리라 예측된다. 그러나 전략적 동맹을 형성하도록 강제하는 구조적 힘이 지속적으로 작용되고 있기 때문에 세계의 전기 통신 산업이 몇 개의 전략적 동맹체들로 재편되는 것은 시간 문제라고 이야기되고 있다.

미국의 통신 개방 요구와 우루과이라운드 협상은 거대 전기 통신업체의 세계화 전략과 맞물리면서 전개되고 있다고 할 수 있다. 미국과 7차의 통신 협상을 통해 VAN(부가 가치 통신) 시장의 완전 개방과 외국 통신업체의 이동 통신 사업에의 참여가 가능해지게 되었는데, 특히 이동 통신 사업에 있어 국내 기업과의 컨소시엄 결성을 통한 外國 企業의 진출이 급속히 가시화되고 있다. 이러한 상황은 발전된 선진국 기업과의 협력과 경쟁을 통해 경쟁력을 높이고 기술 능력을 提高할 수 있는 기회를 제공해 줄 수도 있겠지만 막강한 힘을 지닌 외국 통신업체에 의하여 국가 기간 산업이 從屬化되는 계기도 될 수 있다. 즉 개방을 통해서, 전략적 동맹을 준비하고 있는 외국 거대 전기 통신업체와의 협력 관계를 형성하여 그 동맹에 참여함으로써 세계화의 발판을 마련할 수 있는 계기가 주어질 수도 있겠지만, 아직 충분한 경쟁력을 지니고 있지 못한 국내 통신 산업이 선진국 거대 전기 통신 기업의 단순한 회선 공급자로 전락될 위험성도 그만큼 크다고 할 수 있다. 급속히 전개되는 전기 통신 산업의 세계적인 구조 변화라는 도전에 어떻게 대응하느냐에 따라 정보 기술 패러다임의 토대를 이루는 우리의 전기 통신 산업의 장래가 결정될 것이다. \*

Cross-border acquisitions

Year	Number of deals	Value(US \$ m)
1985	5	399.0
1986	7	132.0
1987	7	63.0
1988	11	116.5
1989	50	2,694.1
1990	67	15,539.0

출처 : Finanical Times Oct.7, 1991에서 재인용

\* 참고 문헌

- Business Week, Oct 28, 1991
- Financial Times, Oct.7, Oct.10,1991
- Fortune, Nov.4,1991
- The Economist, Oct.5, Oct.19,1991
- The Wall Street Journal,Oct.4,1991