

# 독일의 전기통신 단일화 전략

본고는 지난 7월 11일 신라호텔에서 한국광복 50주년을 기념하여 개최된 한국통신 국제심포지엄 '95에서 발표되었던 연설문을 번역게재한 것임.

Frerich Goerts

Deutsche Telecom, Germany

## 서언

먼저, 저는 1989년말 두 독일의 통일이후 동독에 전기통신 기간설비(infrastructure)를 설치하고 현대화시키는데 있어서의 독일 전기통신의 전략 및 경험에 관해 말할 기회를 제공해주신 한국통신 및 KTIS '95 조직위원회(이 심포지엄의 주최자)에 감사를 드리고 싶습니다.

저는 한국 광복 50주년에 즈음하여, 동독사람들에게 통신수단을 제공하려고 한 우리의 노력에 대해서만 중점을 두고, 평화로운 해방(Liberation) 이후 그들에게 일어났던 것을 말씀드리게 된 것을 큰 영광으로 생각합니다.

## 초기상황

한번 분단된(once-divided) 국민의 꿈이 실현되었습니다. 즉 독일은 재결합 되었습니다. 이런 재결합이 전혀 예상밖의 기회를 열어주었다 할지라도 그 재결합 이후에 사업공동체와 사회는 거대한 도전에 직면해 왔습니다.

신 연방국가의 경제를 부유하게 성장시키기 위한 토대를 마련하는 것이 국가의 지극히 중요한 임무였습니다. 신 연방국가란 이전 동독 영토로부터 부상된(emerge) 독일 연방공화국의 신 국가입니다.

이들 국가에서 현대적이고 효율적이며 평활한 운용 전기통신

기간설비를 설치하는 것이 최우선으로 허용되었습니다.

우리는 무엇보다도 우선 전기통신 부문에서 대이변의 상황을 발견하였습니다. 신 연방국가에서의 전기통신 기간설비는 Deutsche Post(동독의 체신주관청)에 의해 수십세기 동안 경시된 이후 아주 부적당하게 되었습니다. 중앙정부 기획당국에서는 투자하여 필요한 기술적 지원을 제공하는데 실패했습니다.

1989년 11월에 장벽이 무너졌을때, 동독과 서독사이에는 전기통신서비스를 제공할 능력에 있어서 커다란 차이가 있었습니다. 서독에는 1,000명당 470개 전화회선이 있었고, 동독에는 단지 110개 전화회선 밖

## 지상중계

독일의 전기통신 단일화 전략

에는 없었습니다. 동독의 전기통신 기간설비는 상당히 시대에 뒤떨어져 있었으며, 최신 기술 개발도 몇 세대 뒤져 있었습니다. 약 2/3의 교환시스템은 40년이 넘었습니다. 사실상 수개의 부품들은 1920년대로 거슬러 올라갑니다. 최신장비는 25년 이상전의 기술수준에 있었습니다.

접속기술과 케이블망은 완전히 시대에 뒤떨어졌고 크기는 소형이었습니다. 이들 시스템이 다시 운용상태에 들어가게 된 것은 순전히 Deutsche Post 고용인의 임무수행, 기술 및 전문지식(상당히 즉흥적임)의 덕택이었습니다. 이러한 상황에서 전화통화, 특히 장거리 통화는 가끔 독일 연방공화국과의 전화트래픽의 경우에 정치적으로 매우 현저하게 바라는 행운(Luck)이었습니다.

사실상, 부가가치 데이터 서비스는 존재하지 않았으며, 일반대중이 사용할 수 있는 셀룰러 전화도 전혀 없었습니다. 다음과 같은 몇가지 인상적인 특징을 말씀드리겠습니다.

동독에는 18만개의 전화회선이 있었으며, 이미 언급한 바와 같이, 이는 100명당 11개 회선의 침투율이었습니다. 전반적인 상황과 비교해 볼때 산업 및 정

부용 전화서비스는 비교적 양호했습니다. 이들 영역에서는 약 40%의 전화회선이 사용가능했습니다.

주택고객에 관한 한 약 12만 가정(5/1조차 안됨)만이 현대의 전화를 보유하고 있었습니다. 그리고 보다 중요한 것은 이들 대부분의 고객(약 98%)이 그들의 전화회선을 또 다른 가입자와 공유해야 한다는 것입니다.(즉 그들은 하나의 2인 공동가입선을 보유하고 있었습니다.)

동독에는 22,000대의 공중전화기가 있었는데 이들 전화 모두는 동전으로 운용되었으며, 평균 750명당 현대 전화가 동전으로 운용되었습니다.

이런 상황은 비음성 서비스에 대해서 상당히 좋지 못했습니다. 비록 기존의 18,000텔렉스 접속이 주로 사업공동체와 이러한 통신 수단을 필요로 하는 기타 영역의 필요를 충족시킨다 할지라도, 이 영역밖의 기타서비스는 매우 국한된 범위에만 사용 가능하거나 전혀 사용 가능하지 못했습니다.

데이터 접속은 약 3,500회만 있는데 이 접속은 고정회선 또는 운용자 지원 데이터망을 경유하여 운용되었습니다. 특징이 매우 국한되어 있는 팩스접속은

약 3,000회만 있어서 이런 서비스는 사업통신에 거의 사용될 수 없었습니다.

Datex-p와 같은 현대식 부가가치 데이터 서비스가 명료하게 존재하지도 않으며 임의의 ISDN 접속도 없었습니다.

이 전송방식의 90%는 아날로그이며, 케이블시스템은 열악한 상태에 있었고 구리 케이블이 거의 모두 사용되고 있었습니다.

동독과 서독간의 트래픽에 있어서 동독에서 서독으로 진행되는 회선은 1,463에 불과했습니다. 이들 회선은 결코 수요를 충족시키지 못했습니다.

Deutsche Post가 서독의 체신부와 합병했을 때에는 전기통신분야에 자격있는 43,000명의 고용인이 있었습니다.

국가 경제의 힘은 항상 운수 기간설비의 질과 밀접하게 연관되어 있습니다. 그러나 전기통신 기간설비의 부족은 물리적 운수 기간설비의 취약점보다 큰 단점이 됨을 더욱더 입증되고 있었습니다.

거리 및 도로(streets and Roads)는 태고부터 존재왔습니다. 20세기 말 이후에 철도망에는 실질적 변화가 없었습니다. 여전히 가장 열악한 도로와 소로(track)로 여행할 수 있습니

다. 그러나 현재식 전기통신은 사실상 모든 부문의 경제에서 여전히 경쟁적이거나 첫번째로 경쟁적으로 되기위한 필수 불가결하고 효율적인 도구가 되어왔습니다. 물리적 우편서비스는 더이상 전기통신의 대안이 아닙니다.

신 기술과 서비스는 지난 수십년에 걸쳐서 점점 역동적인 속도(pace)로 발전해 왔습니다. 전기통신은 산업사회에서 핵심적인 역할을 하며 이는 GNP의 배당 증대를 나타내고 있습니다.

신 연방국가의 개발 프로그램에서는 이러한 사항이 충분히 고려되었습니다. 전기통신 기간설비는 제공되고 있는 서비스의 전 스펙트럼을 배송하는데 전 범위의 기술방식과 오늘날 현재 사용가능한 선택사항을 사용함으로써 계통적으로 확장되어 현대화되고 있습니다.

또한 이 개발 프로그램에서는 기본적인 욕구가 충족되어 경제가 다시 자유시장 상태로 신속히 들어갈 수 있을 것을 보증할 신속한 조치를 취하는 것도 포함하고 있습니다.

그 실례는 다음과 같습니다.

- 동독과 서독간의 신속한 회선 수 증가
- 디지털 기술을 위해 오버레이

광섬유망의 설치 및 완료

- 기존의 아날로그 기술과 디지털 GSM 기술 모두를 위해 이동통신망의 즉각적 설치
- 국부 통신망을 확장하기 위한 즉각적 조치(특정 영역에 초점을 맞춤)

통신장비 및 설비가 그렇게 황폐한 상태에 있는 것으로 밝혀졌기 때문에, Deutsche Telekom에서는 기존의 전기통신 기간설비를 향상시키는 것 대신에 점차적으로 적소에 새로운 기간설비를 완벽하게 설치하기로 결정했습니다. 이것은 취할 분명한 결정이었으나, 수행해야 할 업무량 및 관련 투자에 관한 한 그 영향은 넓게 미쳤습니다.

소위 "Telekom 2000"이라는 프로그램과 다음과 같은 수량적인 목표가 설정되었습니다.

1997년까지 신 연방국가의 전기통신 기간설비는 서독에서와 동일한 커버리지를 제공해야 합니다. 특히 57,000,00개의 전화회선, 70,000개 공중전화, 90,000번의 데이터 접속 및 500,000개 이동통신 링크를 설정하는 계획이 타당합니다.

여러분들은 그 당시까지 동독에서 수행된 설치 속도와 7년내에 약 6백만개의 새로운 전화회선을 제공할 목표를 비교해봄으

로써 이 프로그램에 관련있는 막대한 량의 임무(task)에 대해 분명한 뜻을 파악할 수 있습니다. 1989년 바로 이전해에는 총 500,000개의 새로운 회선이 마련되었습니다.

"Telekom 2000" 프로그램은 그 당시뿐만 아니라 다가올 여러해 동안 요건을 충족시킬 전기통신 기간설비를 설치하기 위하여 1998년까지 DM 600억을 투자할 것을 요구하고 있습니다.

주의깊게 분석해보면, 사회적·경제적 관점에서 가능한 범위까지 모든 내·외부 인간자원 및 물질을 소비하면서 프로그램 목표를 성취하는데에는 1997년말까지 최소 8년이 걸린다는 것입니다.

## 프로그램 실행 전략

그러한 선례없는 크기의 개발 프로그램을 실행시키기 위해서는 물질적·재정적 자원 및 인간 자원을 가장 효율적으로 사용하는 것과 이 프로그램을 상이한 단계에서 실행시키려는 가장 신속한 방법에 대해 일련의 전략적 결정이 내려져야 합니다.

주요 목표는 다음과 같습니다.

- 완전히 새로운 전기통신망을 설치하여 시초부터 바로 안정적이고 미래지향적인 기본 기간설비를 갖추. 이는 오버레이 통신망, 즉 장거리 통신망을 디지털화 함으로써 시작됩니다. 이런 방식으로 이것의 선행조건이 보다 상위의 통신망에서 생성되었을때야 비로서 서비스가 고객에게 제공됩니다.
- 주요 경제센터 및 인구가 가장 과밀한 지역에 초점을 맞추어 전기통신을 경제신장의 도구로 최대 사용하면서 국부 통신망을 계통적이고 단계적으로 확장함.
- 사업 고객에게 서비스 제공하는 것을 최우선순위로 정하여 사업공동체가 가능한 한 빨리 사업을 수행할 것을 보증하면서 이동통신 서비스 설정을 가속화시킴.
- 조밀하게 망형된 공중전화망을 설치하여 기본 서비스 제공시 심각한 애로사항을 보상함.
- 외부의 청부업자의 서비스를 청하여 중간시기에 필요없게 될 수준의 직원을 증가시키지 않고 설치 속도를 가속화시킴.
- 소위 “turnkey”라 불리우는 이 프로그램에는 전지역에

“turnkey” 전기통신 설비를 마련하기 위해 개인회사에 청부를 맡기는 것도 포함하고 있습니다. 모든 부분의 전기통신 기간설비를 자유롭게 계획하고 설치하여 단말장치가 전 도시 및 지역사회에서 가동될 수 있도록 하는 것은 그 개인회사에 일임되었습니다.

이러한 “turnkey” 프로젝트가 전기통신 기간설비 설치시에 특히 중요한 역할을 하기 때문에, 보다 자세히 설명드리고자 합니다.

1990년 후반까지만 해도, 서독의 지역 조직체(전기통신사무소)들의 지원에도 불구하고, 신연방국가에는 1997년까지 서독의 기간설비와 비교할 수 있는 전기통신 기간설비를 설치하려는 목표(goal)를 달성할 만큼 충분한 인력자원과 실제적 지식(know-how)이 없다는 것이 이미 분명해졌습니다.

개인 회사의 서비스 원조를 구한다는 것이 특히 몇몇의 독일 회사들이 1990년 봄에 이미 청부를 받아서 디지털 오버레이 통신망을 설치하였기 때문에 이번 딜레마를 해결하는 하나의 방법으로 보여졌습니다.

1990년 11월에 Deutsche Telekom에서는 전기통신 산업의 개인회사들이 전기통신 기간

설비 설치를 위한 특수 “turnkey” 프로그램에 참여할 수 있는 계획을 세웠음을 발표했습니다. 1991년 1월에 그 개인 회사들은 그들의 서비스 입찰 가격과 시방서를 제출했으며, 각각의 지역 전기통신 사무소에서는 2월까지 청부를 맡겼습니다.

## 목표달성

원칙적으로 turnkey 회사들은 그들의 업무수행시에 Deutsche Telekom이 직면해 왔던 것과 동일한 어려움에 부딪혔습니다. 전기통신 기간설비 설치시에는 특히 벽이 붕괴된 바로 다음의 불충분한 기간설비에 의해 방해 받았습니다. 또한 소유권이 불분명하여 필요한 소유지를 구입하는 것이 어려웠으며, 아직도 완전한 효율을 대상으로 하고 있지 않는 공공당국(Public authorities)과 이런 문제들을 조정할 때의 진행속도는 매우 느렸습니다. 오래전에 전화 회선을 요청했기 때문에 실제 필요를 결정하는 것이 어렵게 되었습니다. 이러한 애로사항(impediments)을 완전히 제거할 수 없을지라도, 시간이 지남에 따라 그런 애로사항은 감소

되었습니다.

1991년과 1992년에 새로운 전화회선을 제공하려는 목표는 당해에 3~6개월 지연되어 달성되었습니다. 1993회계년도의 목표가 완전히 달성되어 계획했던 것 이상의 33,000개 회선이 접속되었습니다.

동독에 있는 상당한 %의 새로운 전화들은 turnkey 회사들에 의해 가설되었습니다. 1991년 1월 1일~1993년 12월 31일까지 약 230,000개의 새로운 전화회선이 신 연방국가에 가설되었으며, 그중 26%는 turnkey 프로젝트로 설명되었습니다.

turnkey 프로젝트로 인한 전화가설은 아주 상당량의 %를 차지하고 있으며 개인 청부업자가 전기통신 기간설비를 설치하는데 있어서 사소한 역할 이상이었음을 분명하게 보여주고 있습니다.

## 결론

개인회사들의 능력에 의존하고 단순화된 절차를 사용함으로써 훨씬 더 신속하게 통신망을 확장할 수 있습니다. 이는 전기통신서비스를 사업 고객에게 제공하기 위한 Deutsche Tele-

kom의 노력을 보상해 주며, 그 문제점들을 완화시키는데 상당히 도움을 줍니다. Deutsche Telekom은 이렇게 짧은 시간내에 그 본연의 업무외에 청부업자들이 수행할 업무를 수행할 수 없었을 것입니다. 이로인해 1991년과 1994년 사이에 800,000명 이하의 고객들이 현대의 전화기를 갖추게 되었으며, 5,000개 이하의 공중전화가 있습니다. 더구나, 우리가 중단기간의 요건만을 충족시키기 위해 Deutsche Telekom에 전심할 수 있는 제한된 직원을 상당히 증가시키지 않았을 경우 라디오 및 TV 프로그램용 광대역 케이블 설치(대부분의 경우에 청부업자가 관련되어 있음)를 계속할 수 없었을 것이며, 여기에는 새로운 직원을 고용하여 나중에 그 직원을 감원할 때 수반될 문제점이 있습니다.

독일 통일의 배경과 대조하여, 정치가와 대중들은 동독에 기간설비를 설치하는데에 개인 회사들은 사용하도록 요청했습니다. Deutsche Telekom회사의 서비스들의 원조를 구함으로써 turnkey 파일럿 프로젝트를 구현할때, Deutsche Telekom은 대중에게 상당히 환영받는 실제적 대책을 마련하였습니다.

산업화에 다른 turnkey 프로

그램은 Deutsche Telekom 현재 국내적으로 사용되고 있는 귀중한 경험을 제공하였습니다. 서독 직원과 함께 이루어진 팀은 경제적인 방식으로 turnkey 프로젝트를 사용하고 있으며 지역 수준에서의 잉여 직원은 신 연방국가의 최대 업무를 융통성 있게 처리하는데 사용되고 있습니다.

## 투자

신 연방국가에 기간설비를 설치할 때에는 장기투자 결정이 필요했습니다. 1990년 상반기 분과예산(subbudget)에는 DM 12억이 배분되었고 그 이후의 중기 예산에는 1998년까지 총 DM 600억이 배분되었습니다. 이로인하여 Deutsche Telekom은 단연코 신 연방국가의 최대 단일 투자가가 되었습니다. 1991년 초까지는 산업, 사업 및 직공(craftsmen)의 거래에 있어서 50,000개 직업이 보호되었거나 Deutsche Telekom의 청부에 따라 새로이 생성되었습니다.

결국, 그러한 단시간에 그렇게 많은 양의 금액을 투자하려는 결정에는 Deutsche Telekom의 책임감 인식(awareness)이 핵심역할을 했습니다.

이런 결정은 동독의 전기통신 기간설비를 신속히 개발하는 것이 동독의 경제적 호전과 통합의 기본적인 선행요건임을 증명할 것이라는 것을 확신하면서 내려졌습니다. 시간이 흐를수록 우리의 결정이 옳았음이 확인되었습니다.

결국, 이들 투자는 경제적 관점에서 정당성이 입증되었습니다. 맨 처음에는 투자에 대한 채무원리금 변제액(debt service)이 증가에 동독의 피상적 판매를 상당히 초래했다 할 지라도 수익이 상당히 증가했다는 보고는 20세기 말에는 이익을 보게 될 것이라는 것을 나타내었습니다. 정치적 관점에서 볼때, 투자가 기간설비를 개선시키는데 있어서 결정적이며 따라서 경제 성장에도 결정적 역할을 하기 때문에 투자의 정당성이 입증됩니다.

전기통신 기간설비는 한 나라의 전체 기간설비의 중추이며, 전기통신 부문에의 투자가 다른 경제부분에의 투자를 야기시킨다는 것이 널리 보고 되었습니다. 여기서 무계획적 방식은 전기통신 기간설비에 투자된 DM 10억이 다른 영역의 경제에 투자된 DM 15억의 효과를 낳는다는 것입니다. 동독의 경우를 예로들어 보면, 이 프로그램의

결과로서, 약 50,000개 직업이 생성되었거나 Deutsche Telekom 외부에서 보호되었다는 것입니다. 따라서 1993년에 Deutsche Telekom은 총 DM 100억 투자와 비교하여 총 DM 66억을 동독회사에 요구하였습니다.

대규모의 투자계획이 절정에 이른 경우에, Deutsche Telekom은 중·동 유럽국가에 깊이 관련하여 점점 더 많은 지원을 자유롭게 얻을 것입니다. 이와 관련하여, 저는 아주 평이하게 “Telekom 2000” 프로그램을 이전의 동부지역의 임의의 국가로 단순히 양도한다는 것이 불가능하다고 말씀드려야 합니다. 이는 이들 국가가 자신의 전기통신망의 조직 및 운영을 그들이 스스로 통제하고자 하고 제한적으로만 외국의 영향을 받아들일 것이라는 전략적으로 민감한 과업으로 간주한다는 사실뿐 아니라 필요한 엄청난 자금조달에 의해서도 반격을 받습니다.

그러나 “Telekom 2000” 프로그램에서 쌓여진 경험은 매우 유용하며 특히 낙후된 전기통신 지역을 신속히 개척하기 위한 전개 및 확장전략의 개발 및 실행에 관하여 요구되고 있습니다. 여기에서 최상의 전략은 해당국가 및 운용자와 협력하여

상호 유익한 프로젝트를 개시하는 것입니다.

“Telekom 2000” 프로그램을 개시할 때에, DBP Telekom은 제2차 우편 및 전기통신의 개혁에 뒤이어 그 자체의 재구성·재조직을 진행하고 있었습니다. 이것의 긍정적인 측면은 동독의 직원 및 경영자 측을 위한 기본적이고 그 이상의 훈련에 즉각적이고 완벽하게 사용될 수 있는 훈련방법 및 구조가 사용가능했다는 것입니다.

반대로, 동독의 계획 및 조직 구조는 기존의 계획 및 정산 절차를 사용하거나 인계받음으로써 상당히 가속화 될 수 있습니다. 일반적인 상황에서는 프로젝트 계획 및 수행시에 정통이 아닌 방법이 사용되었습니다. 특히 동·서독 직원들이 자진하여 성공하고자 하는 마음이 최종기한 및 비용 제한을 지키려는 결정적 요소였습니다.

기본적인 기간설비는 그러한 대규모 영역에 걸쳐서 신속히 확장할 때에는 비용이 불필요하게 점증될 수 없도록 가장 효율적인 자금 사용 뿐 아니라, 단기간에 현대식 통신설비를 법인체(corporate) 및 주택 고객에게 제공하기 위한 비정통적인 솔루션이 필요했습니다. 직통 위성 접속, 무선 로컬루프 등과 같은

특수한 솔루션은 특히 여기에서 중요합니다. 기술적으로 가능하고 실행가능한 경우마다 전체 교환기 영역은 직통 광섬유 액세스를 제공받으며, 동시에 전체 국부 통신망 영역 및 소도시는 오버헤드 케이블에 접속됩니다.

저희의 경험에서 특별히 언급할 만한 것은 다음 사항을 포함하고 있습니다.

- 전기통신 비상사태를 신속히 다룰 위기 경영자
  - 낙후된 기간설비 지역을 접속하기 위한 전개·확장 전략의 개발
  - 기간설비 확장을 위한 우선순위 설정
  - 적합한 인사관리 적용
  - 합리화 가능성 모색
  - 노하우 양도, 초기에는 프로그램 실행시 경험 획득을 증가시키면서 서독에서 동독으로, 동독에서 서독으로 양도
- “Telekom 2000” 프로그램에 대한 시작 위치가 주어진 경우 동독에서 서독으로의 경험교환이 불가능하게 보일지라도, 그런 교환은 실제로 일어나고 있습니다. 동독에서 서독으로의 교환이 일어나는 한 가지 이유는 그러한 경험이 서독 통신망의 현대화에 도움이 되고 유용하기 때문입니다.

중·동 유럽에서는 현재 6천만 전화 액세스의 수요가 추정되었습니다. 최근 세계은행(World Bank) 연구에 따르면, 약 1500억US달러가 1995~2005사이에 투자되어 이 수요를 충족시켜야 할 것이며, 이는 매해 약 150US달러에 해당합니다. 동일한 연구에서는 전기통신을 서독 표준에 도달시키기 위해서 40%, 즉 11천만 전기통신 액세스에 달하는 커버리지 레벨을 가정하며 약 2725억US달러의 투자를 요구하고 있습니다.

이 투자량은 이 지역 국가들의 재정 능력을 상당히 초과하며 이들 경제가 금세기 말까지 긍정적으로 성장하는 경우라면 서독의 지원을 불가피하게 합니다.

Deutsche Telekom은 그 자신을 중·동 유럽국가에 현대식 전기통신 기간설비를 설치하는데 있어서 핵심적인 추진력으로 간주하였습니다. 유럽의 최대 전기통신 운용자로서의 Deutsche Telekom은 중·동 유럽에 있는 독일의 이웃 국가에서 현대적이고 효율적인 통신망 및 서비스를 개발하고 최선의 전기통신 기술 수준으로 우호적인 관계를 맺는데 있어서 자신의 책임성을 인식하고 있습니다.

이와 관련하여 Deutsche Telekom은 모든 다국적 프로젝트에서 모든 당사자들의 이해관계가 항상 고려되어야 한다는 의견을 가지고 있습니다. 또한 Deutsche Telekom은 이런 원리를 실행에 옮겨서 다국적 및 국내 기간설비를 생성하여 이것들을 국제통신망 및 그 기간설비의 국가간 다국적 경영에 접속하는데 Deutsche Telekom의 활동을 집중시키고 있습니다.

Deutsche Telekom은 “Telekom 2000” 프로그램을 수행하여 동독에 전기통신 기간설비를 현대화시켜 설치함으로써 국제적으로 독특한 경험을 얻을 수 있었습니다. Deutsche Telekom은 중·동 유럽국가에 전기통신 구조물을 설치하는데 있어서 이런 경험을 적용할 수 있으며 적용하고자 합니다. 이들 국가에서, Deutsche Telekom은 주로 양 당사국에 이익되는 장기투자에 관련되어 있습니다.

Deutsche Telekom의 전략은 현지 파트너뿐 아니라 서부 파트너와 함께 중·동 유럽에서 프로젝트를 수행하는 것입니다. 여기에는 Deutsche Telekom의 전문지식뿐 아니라 파트너의 전문지식이 사용될 수 있다는 장점이 있습니다. 우리의 전략

은 접촉하기를 꺼리지 않는 고도의 협력으로 특징지워집니다. 이런것이 해당 프로젝트에 도움을 주는 경우, Deutsche Telekom은 보통 자신의 국제 경쟁자들인 회사들과 공동 작업을 하고자 노력할 것입니다. 더구나, 우리는 기술 및 관리적 노하우를 동부 유럽 파트너에 넓게 양도하도록 격려하는데 모든 노력을 기울일 것입니다. 이는 극히 경쟁적인 전기통신 시장에서 견딜 수 있는 것으로 제한한 범위로 일어나고 있습니다.

유럽 통신망 운용자로서의 책임성 및 기업가의 이윤 목표는 특히 Deutsche Telekom에 대해서 모순이 아닙니다. 제휴 및 개별 프로젝트에 의해서, Deutsche Telekom은 이 지역의 미래시장 초기단계에 자신의 모습을 드러내어 전망있는 사업 부문을 개발하고자 합니다. 우리뿐 아니라 중·동 유럽에 있는 우리의 파트너들은 이들 새로운 사업부문으로부터 이익을 얻어야 합니다. 그 파트너들로 인하여 우리는 독일밖에 있는 우리의 주요 고객에게 서비스를 제공할 수 있어야 합니다. 처음에는 현대식 전기통신 설비가 우리의 주요 고객을 위해 개발될 것이나 그 후에는 우리의 주택 고객을 위해 개발될 것입니다.

특히 이들 사업부문에서는 직업이 생성되어 보호될 것이며 따라서 유럽 전체의 미래를 보증하는데 도움을 줄 것입니다.

중·동 유럽에서 이들 프로젝트 모두를 수행하는데 있어서, Deutsche Telekom은 재정적으로 제한받고, 상호 이익적이며 장기적으로 볼때 이윤 지향적인 프로젝트이어야 한다는 원칙에 따르는데 이는 그 이상 접근을 위한 기본 사항입니다. 우리는 다른 서부 운용자가 있는 이 지역에서 전기통신 기간설비 설치 및 확장을 발달시키는데 모든 노력을 기울일 것입니다. 이는 근본적으로 기업의 위험을 확산하는 문제가 아니고 오히려 전기통신 프로젝트의 신속한 진전을 위하여 동·서부로부터의 다양한 파트너의 힘을 조합하는 것입니다.

중·동 유럽국가들의 선취 특권(security interests)를 보호하고 그들의 경제 특히 그들의 전기통신망에 대한 주권을 유지하는데 있어서 이들 국가의 합법적인 이익에 관계없이, 다국적 프로젝트 수행시에는 해당 프로젝트에 필요한 정도의 정보 누설뿐 아니라 서부 회사들이 영향받기 쉬운 기업 및 경제력에 대한 동부 파트너의 이해를 필요로 합니다.

특정한 법적 및 경제적 골격 조건은 다국적 프로젝트 실행의 선행조건입니다. 명료한 국내 과금정책뿐 아니라 소유권, 투자보호, 회사법 및 자본양도 분야에서 명료한 규칙이 가장 중요합니다. 분명하게 이는 회사의 자금조달과 통제 모두에 상당한 정도로 외국의 참여를 허용하려는 자신성을 수반하고 있습니다. 한편, 이는 양호한 프로젝트 개발 및 그 나라의 전기통신 기간설비의 개선에 결정적인 역할을 하며, 다른 한편 투자가에 대한 해당 자본 수익을 보호해 줍니다.

제가 초기에 언급한 바와같이 "Telekom 2000" 프로젝트를 임의의 동유럽국가에 단순히 양도한다는 것은 불가능하며, 그 이유는 막대한 재정이 필요하고 해당국가가 통신망을 구성하여 운용하는데 있어서 합법적으로 자치권을 바라고 있기 때문입니다. 그러나 여기에는 특정한 기본경험 및 방법에 대한 국가간 유 채택이 제외되지 않습니다.

우리의 의견으로는 이들은 상기사항 모두, 종합 통신망의 중심 계획, 디지털 오버레이 통신망의 우선순위 설정, 아날로그 및 디지털 장비의 임시 병렬운용, 균일한 과금부여 및 정산방식 생성 그리고 통신망 확장시



국부지식 및 자원사용을 포함하고 있습니다.

중·동 유럽국가들의 기존 기간설비에 대부분 비교가능한 이전의 GDR의 시대에 뒤진 전기통신 기간설비를 신속하게 확장하여 현대화 하는데 있어서의 Deutsche Telekom의 경험은 이 지역에서 Deutsche Telekom의 관련사항에 특히 중요합니다. 이는 동시에 기본 및 그 이상의 훈련이 동독의 직원 및

경영자측이 새로운 임무 및 요건을 준비하는데 필요하기 때문에 더욱 중요합니다.

Deutsche Telekom은 이론적인 도구만을 가지고 있지 않습니다. 즉, 현재 회사는 낙후된 전기통신 지역을 접속시키려는 전개 및 확장전략을 성공적으로 개발시키고 수행하는데 경험이 있습니다.

이는 회사의 위치를 강화시켰으며 그 회사를 필요로 하고 있

는 국제 파트너로 만들었습니다 (특히 중·동 유럽에서).

그동안 관심있게 청취해주셔서 감사합니다.

본인은 이 심포지엄이 모든 참석자에게 도움이 되는 성공을 거두길 바라며, 제가 기적적인 서울시에서 여러분과 함께 했다는 것이 기쁩니다.

감사합니다.

