主題

2000년대 정보통신산업 환경변화와 사업전략 방향

(주) 신세기통신 박 신 구

차 례

Ⅰ. 서 론
Ⅱ. 2000년대 정보통신산업의 환경변화
Ⅲ. 환경변화에 따른 당사 사업전략 방향

Ⅰ. 서 론

1990년대 이후 세계 이동전화시장은 높은 편의성과 디지털기술의 발전, 그리고 경쟁확대에 따른 요금인하 등으로 보급율이 급격히 증가해, 고가의 비즈니스 도구에서 일반 대중시장(mass market)으로 변화되어 왔다. 북유럽을 포함한 주요 선진국들의 경우 현재 보급율이 30~70%내외에서 지속적으로 증가하고 있고, 우리나라도 금년 3월 현재 보급율이 55%를 상회해 이동전화 시장측면에서 세계 선진국 대열에 진입한 상태이다.

그러나 이동전화의 대중시장으로의 전환은 그동안 단말기보조금을 도대로 가입자 유치에 주로 초점을 맞춰 온 국내사업자들에게 다양한 전략적 이슈를 제기하면서 지속적 성장과 수익성확보를 위한 새로운 전략적 패러다임을 요구하고 있다. 여기에다 인터넷의 급속한 확산으로 대표되는 정보통신산업의 급격한 환경변화는 해당기업들에게 변화의 파고에 대응하지 못 할 경우 도태될 수 밖에 없다는 냉엄한 경쟁규칙을 확인시켜 주고 있어 사업자들의 새로운 전략도입이 불가피한 실정이다.

이하에서는 이동통신시장을 둘러싼 2000년대 정보통신산업의 환경변화 요인(driving forces)을 고찰한 뒤, 이에 대응하기 위한 사업자들의 바람직한 전략방향을 당사 입장을 중심으로 서술하고자 한다.

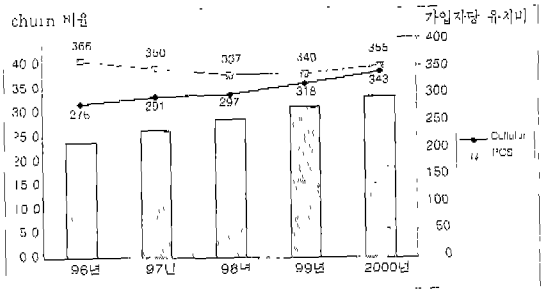
Ⅱ. 2000년대 정보통신산업의 환경변화

최근 이동통신을 포함한 정보통신산업은 디지털화와 네트워크화 진전으로 산업발전 패러다임이 급격한 전환기를 맞고 있다. 특히 이중에서도 향후 정보통신산업 전반에 걸쳐 거대한 영향을 미치면서 시장구조와 기업의 경영전략변화를 주도할 요인으로는 다음과 같은 요소들을 들 수 있을 것이다.

1. 기존 통신산업의 수익성 악화

현재 음성전화를 중심으로 한 기존 통신산업은 성숙기 진입에 따른 성장둔화와 사업자간 경쟁심화로 수익성이 악화되고 있는 실정인데, 이는 그동안 유선에 비해 상대적으로 고도성장을 유지해 온 이동통신분야에서도 불가피한 전망이다. 예컨대 미국시장의 경우 보급율 증가와 함께 사업자간 경쟁이 확대되면서 요금인하, churn비율 증가, 가입유치 및 유지비 증가 등으로 가입자당 세전 순이익이 95년 235달러에서 98년에는 133달러로 3년만에 40% 이상 감소한 상태이다. 이러한 추세는 현재 5개사업자가 경쟁하고 있는 국내시장의 경우에 있어서도 회피하기 어려울 전망이다.

〔 미국 이동전화시장의 주요 경영지표 〕



자료: McKinsey Quarterly No.4, 1999.
주: '99년 및 2000년도는 추정치임

따라서 통신사업자들이 생존과 지속적 성장을 위해서는 새로운 수익원 개발을 위한 사업영역(business domain) 재설정은 물론 제한된 자원의 효율적 활용을 위한 국내외 타사업자와의 제휴 및 합병 등이 보편화 될 것으로 예상된다.

2. 인터넷 확산과 멀티미디어수요의 확대

1960년대 군사용 목적에서 시작된 인터넷은 월드와이드웹(WWW)의 개발 등으로 보급이 확대돼 94년 이후 매년 이용자와 통화트래픽이 각각 2배와 3배씩 증가하는 폭발적 성장세를 유지해 왔다. 이에 따라 2005년 세계 인터넷 이용자수는 6억 7천만명에 이를 것으로 예상되고 있다.

인터넷의 다양한 분야로의 확산, 즉 정치, 경제, 유통, 교육, 문화 등 사회 제반분야에서 인터넷의 활용증가는 이용자들의 정보욕구 형태를 과거 음성 위주에서 데이터나 영상 등 멀티미디어분야로 전환시켜 나갈 전망이다.

이에 따라 현재 세계 대부분의 통신사업자 (유무선 포함)들은 향후 21세기 사업전략의 초점을 인터넷에 맞추고 여기에 적합한 기술개발 및 새로운 비즈니스 모델개발에 박차를 가하고 있고, 이러한 추세는 시간이 흐를수록 더욱 강화될 전망이다.

〔 세계 인터넷 이용자수 전망 〕

단위: 백만명

구 분	1999	2000	2001	2002	2003	2004
미 국	97	118	135	145	148	152
일 본	23	32	38	43	47	50
아·태지역	32	70	104	120	135	150
서구지역	54	81	114	145	164	179
기 타	35	72	105	118	130	140
Total	241	373	496	571	624	671

자료: ARC그룹

〔 무선통신 트래픽 비율 변화 추이 〕

구 분	1999	2003
음 성	98%	55%
데이터	2%	45%

자료 : Merril Lynch

한편, 향후 멀티미디어시장의 성공여부는 첫째, 서비스 요금 및 단말기 가격에 의해 결정되는 수용가능성(affordability), 둘째 서비스의 유용성 및 이용편리성 등에 기인한 매력성(attractiveness)에 의해 결정될 전망인데, 우선적으로는 광대역 통신이 용이한 고정망분야에서 멀티미디어수요가 활성화 된 뒤 점차 이동망으로 확산되는 경로를 밟을 것으로 예상되고 있다.

이에 따라 무선통신의 경우 99년 총 트래픽중 음성전화가 차지하는 비중은 98% 였으나, 향후 IMT-2000등 데이터/멀티미디어 중심의 시장으로 이동하면서 2003년에는 음성트래픽 비중은 55%로 감소하는 반면, 데이터 트래픽이 차지하는 비중이 45%에 이를 전망이다.

3. 무선억세스 욕구 강화

현재 경제활동에 있어서 전반적인 경쟁압력 강화는 생산성 향상과 시간 및 공간변화에 유연하게 대응하고자 하는 욕구를 증가시키고 있다. 또한 개인 이용자의 경우에도 언제, 어디서, 누구와도 정보를 자유롭게 주고 받고자 하는 욕구가 날로 커지고 있어 향후 무선망을 통한 원격 접속욕구는 크게 증가할 전망이다.

이에 따라 무선망 고유의 장점을 살린 다양한 어플리케이션 개발이 활성화 될 전망인데, 이용자수 측면에서는 정보제공 등과 관련된 부가서비스 및 위치정보서비스 등이 가장 대중적 어플리케이션으로 자리잡는 가운데 향후 전자상거래 분야 등이 주요 어플리케이션으로 부상할 전망이다. 반면 트래픽 측면에서는 2000년 초반까지 인트라넷과 인터넷 접속

〔 무선데이타 어플리케이션별 세계 이용자 순위전망 〕

1999	2001	2004
1.VAS(정보, 게임 등).	1. VAS(정보, 게임 등)	1. VAS(정보, 게임 등)
2.E-메일	2. Location service	2. Location service
3. Location services	3. 뱅킹	3. 전자상거래
4. 팩스	4. E-메일	4. 뱅킹
5. 뱅킹	5. 전자상거래	5. E-메일
6. Financial trading	6. 인트라넷	6. 인트라넷
7. 전자상거래	7. 팩스	7. 인터넷
8. 인트라넷	8. 인터넷	8. 팩스
9. 인터넷	9. Financial trading	9. Financial trading

자료: ARC그룹

〔 무선데이타 어플리케이션별 세계 트래픽 전망 〕

단위 : TB/월

구 분	1999	2000	2001	2002	2003	2004
E-메일	0.08	0.22	0.55	1.2	2.4	4.0
팩스	2.75	5.38	9.84	15.8	22.1	24.5
인트라넷억세스	6.38	26.60	121.00	352.6	728.4	1304.1
VAS	0.45	1.48	4.33	10.8	24.0	42.8
전자상거래-소매	0.01	0.03	0.10	0.4	1.1	2.0
뱅킹	0.02	0.09	0.33	1.0	2.2	4.0
Financial trading	0.01	0.02	0.05	0.1	0.2	0.3
Location services	0.01	0.10	0.41	1.1	2.5	4.7
인터넷부라우징	1.27	10.50	38.50	86.8	186.3	320.0
Total	11.00	44.40	175.00	469.7	969.2	1706.3

자료: ARC그룹

이 이를 주도할 것으로 예상돼, 각 사업자들의 효율적인 사업전략 추진이 요구되고 있다.

4. 유·무선 통합화

지금까지 유·무선통신서비스는 음성분야를 중심으로 상호 보완적 관계가 강하였으나, 이동전화의 편의성 제고 및 요금인하 등으로 점차 경쟁적 관계가 강화되고 있는 상황이다. 이와 관련 최근 맥킨지사의 분석시나리오를 보면 과거 3년간 요금인하 경쟁과 소비자들의 구매행동, 그리고 이동전화사업자들의 유선시장 잠식의지가 강할 경우 향후 3~5년이내에 가정용 음성전화 트래픽의 65~75%가 이동망을 통해 제공될 수도 있다는 견해를 제시하고 있다. 그러나 이 경우에 있어서도 유선전화는 데이터 등 광대역 수요 확산으로 수익기반의 급속한 잠식은 나타나지 않을 것으로 예상되고 있다.

한편, 이와 같은 유무선간 경쟁관계가 형성되는 흐름과 별도로 다른 한편에서는 양부문간 통합을 위한 사업자들의 전략마련도 강화되고 있다. 이러한 서비스는 아직까지 네트워크 통합보다는 주로 재판매 활용을 통한 번들서비스의 제공, 그리고 빌링이

〔 유럽시장 유무선 통합서비스 매출 전망 〕

단위 : 억달러, %

구 분	98	99	2000	2001	2002	2003
통신서비스 총매출(A)	2,015	2,304	2,571	2,769	2,947	3,343
유무선 통합서비스(B)	7	34	84	137	197	419
B/A(%)	0.3	1.5	3.3	5.0	6.7	12.5

자료 : 3G Mobile, 2000. 1. 20

〔 유무선 통합서비스 촉진 및 장애요인 〕

구 분	촉진요인	장애요인
규 제	· 경쟁확대로 이동전화사업자 수 증가	· 규제기관 독점적 규제강화
기 술	· 표준화가 잘 정의되어 있음 · 품질신뢰성, IN능력 등이 개선되고 있고 이는 사업자들에게 시장기회를 확대	· 고정망 이동성이 극히 제한적 · 1세대 IN 플랫폼은 이동성 불충분 · 현재의 빌링과 소비자 보호 체계로 융합화시 예상되는 거대한 고객 기반을 지원 못함 · 이동망의 신뢰성과 품질문제
경 쟁	· 유선과 무선 사업자간 경쟁 · 사업자들은 융합화를 신규사업자에 대한 방어수단으로 활용 · 융합화는 차별화 및 부가가치 제공해 고객 충성도 제고 · 융합화는 사업자 원가구조 개선에 기여	· 통신사업자내 내부경쟁. 현재 유무선 망은 트래픽 경쟁중
요금정책	· 비즈니스 고객:볼륨인센티브를 통한 원가절감 추진	· 무선망은 고정망에 비해 고가
이동성	· 비즈니스 고객: 이동통신 개선 욕구 증가 · 원폰개념 : 유·무선 이용경험자들은 원넘버 서비스 욕구 증가	· 이동전화보급율이 낮음에 따라 이용자 인지도 낮음
장비공급	· 제조업체는 유·선 모두 장비공급을 원함	· 시장점유율 높은 제조업체는 융합화에 저항

자료: Ovum

나 유통망 통합 등 상업적차원에서 융합이 주류를 이루고 있다. 그러나 최근 몇몇 선진기업들의 경우 서비스나 네트워크 통합을 통한 보다 고도화된 통합서비스 제공을 추진하고 있는데, Tele Denmark의 듀엣서비스와 BT의 원폰서비스 등이 대표적 예라고 할 수 있다.

이에 따라 아직까지 만족할 수준은 아니나 하나의 단말기-하나의 번호-하나의 청구서로 요약되는 완전한 유무선 통합서비스의 제공도 조만간 가시화 될 가능성이 높아지고 있다. 그 결과 현재 동 분야에서 가장 앞서고 있는 유럽의 경우 2003년 유무선 통합서비스 매출액은 419억 달러로 총 통신서비스매출액의 12.5%를 차지할 것으로 예상되고 있다.

Ⅲ. 환경변화에 따른 당사 사업전략 방향

당사는 급변하는 정보통신 산업환경 변화에 대응해 고객에게 최상의 서비스를 제공한다는 모토 아래 다음과 같은 방향에서 사업전략을 새롭게 추진함으로써 정보통신시장에서 당사위상의 획기적 제고는 물론 기업가치 및 이윤극대화를 달성해 나갈 예정이다.

1. 경쟁력 강화

당사는 경쟁력 강화를 위해 두가지 방향에서 집중적인 노력을 수행할 예정인데 첫째, 시너지효과 극

대화를 위한 전략적 제휴의 효율적 수행, 둘째 신규서비스의 적극적 개발이 그것이다.

향후 이동통신시장은 경쟁심화에 따른 요금인하와 저수익성 기조가 예상되는 가운데, 무선인터넷과 무선 전자상거래 등 새로운 성장분야에 대한 신규투자와 시장선점 경쟁이 더욱 치열해 질 전망이다. 따라서 제한된 자원으로 이러한 경영환경 변화에 적극 대응하기 위해서는 내부자원의 효율적 활용은 물론 외부자원의 적절한 이용이 필수적으로 요청되고 있다.

이에 따라 당사는 현재 추진중인 SK텔레콤과의 기업결합을 성공적으로 추진해 시설구축 및 활용, 마케팅, 연구개발 등 제반분야에서 중복투자 방지를 통한 투자비 절감은 물론 금년에 선정될 IMT-2000사업권 확보에 이르기 까지 제반분야에서 시너지효과를 극대화 시켜 나갈 예정이다. 아울러 국제로밍, 무선인터넷, 무선 전자상거래 등 향후 새로운 신규서비스분야에서의 시장선점과 경쟁력 확보를 위해 국내외 통신사업자와 컨텐트업체 등 제반 정보통신업체들과도 지속적으로 제휴관계를 확대해 나갈 계획이다.

2. 통신시장에서의 위상제고

현재 성숙화되고 있는 이동전화시장에서 사업자 생존과 시장지위 강화를 위해서는 적정수준의 성장과 수익성확보라는 두가지 목표의 동시적 추구가 필요한데, 당사는 수익성 있는 성장 추진을 통해 통신시장에서 당사가 차지하는 위상을 획기적으로 제고시켜 나갈 계획이다.

이를 위한 방안으로서는 무엇보다 고객세분화를 통한 차별적 마케팅전략을 대폭 강화해 각 세분화된 고객계층별로 맞춤형서비스를 제공할 계획이다. 고객세분화를 통한 마케팅전략은 당사에게 첫째, Churn의 축소, 둘째, 통화사용량 증대, 셋째, 브랜드이미지 제고를 가져옴으로써 당사의 시장내 위상제고에 크게 기여할 것으로 예상된다.

나아가 이동전화 이용자에 대한 기업 및 브랜드 이미지 제고를 위해 브랜드 재 포지셔닝, 통화품질 1위 달성, 유통망 구조개선을 통한 질적 경쟁력 확보, 그리고 고객 니즈충족을 위한 신규서비스 개발을 선도해 나갈 계획이다.

또한 수익성 악화방지에 대비해 시설구축 · CS · 가입자유치 등 제반 분야에서 효율성 제고로 원가절감을 적극 추진해 나갈 예정이다. 이중 시설운영과 관련해서는 SK텔레콤과의 시너지효과를 통한 투자비 절감 및 기지국 증설과 운영비의 절감을 위한 기술혁신을 적극 추진할 예정이다. CS부문에서는 수익과 원가의 대응을 이룰 수 있도록 가장 가치가 높고 수익성 있는 고객계층에 대해 우선적으로 비용을 지불하고, 해지방지를 위한 접점활동 강화와 빌링 및 채권 회수비용 절감을 위한 저렴한 채널구축도 적극 확대해 나갈 계획이다.

3. 신규사업 창출확대

당사는 신규사업 창출확대를 통해 타사업자 대비 서비스 차별화를 신속하게 추진할 예정이다. 이를 위해서는 무엇보다 SK텔레콤과의 제휴시너지를 통해 IMT-2000사업권을 반드시 확보할 계획이다. 또한 다양한 고속 무선 데이터 서비스를 제공할 수 있도록 IS-2000망을 SK텔레콤과 공동으로 구축하는 한편, 해외시장 진출과 자동로밍 확대, 그리고 세분화된 고객계층별로 패키지화된 맞춤형 서비스 제공도 적극 추진할 예정이다.

현재 당사는 이동전화시장의 성숙화와 경쟁심화로 어려운 도전에 직면하고 있지만 경쟁에서 승리하기 위해 신속하고 유연하게 환경변화에 대응해 나감으로써, 고객에게는 최상의 서비스와 만족을, 주주에게는 최고의 배당과 함께 최고의 주가상승과 시장가치를, 구성원에게는 최적의 근무조건과 세계 최고의 보상을 제공하는 세계속의 정보통신사업자로 거듭날 계획이다.

박 신 구

1986년 한국 IBM 업무총괄부 이사
1987년 삼성데이타시스템 정보통신사업본부 상무이사
1989년 한국 IBM 이사
1994년 에이텔 상무이사
1996년 포스데이타 이사
1997년 신세기통신 기획담당이사
2000년 신세기통신 상무이사(기획홍보실, 마케팅실)