

방송통신정책연구

09-진흥-가-19

통신사업자의 마케팅비와 유통체계에 대한 조사 및 제도연구

(Research and Survey on the Marketing Costs
and Distribution System of Telecom Operators)

2009. 11.

연구기관 : 한국정보통신산업협회



방송통신위원회
KOREA COMMUNICATIONS COMMISSION

방송통신정책연구

09-진흥-가-19

통신사업자의 마케팅비와 유통체계에 대한 조사 및 제도연구

(Research and Survey on the Marketing Costs
and Distribution System of Telecom Operators)

2009. 11.

연구기관 : 한국정보통신산업협회

총괄책임자 : 정우수(한국정보통신산업협회)

제 출 문

방송통신위원회 위원장 귀하

본 보고서를 『통신사업자의 마케팅비와 유통체계 개선
을 위한 조사 및 제도연구』의 연구결과보고서로 제
출합니다.

2009. 11.

연구기관 : 한국정보통신산업협회(KAIT)

총괄책임자 : 정우수 책임연구원(KAIT)

참여연구원 : 김승건 책임연구원(KAIT)

참여연구원 : 김종학 책임연구원(KAIT)

참여연구원 : 박준아 선임연구원(KAIT)

참여연구원 : 최승규 선임연구원(KAIT)

요 약 문

1. 제목

통신사업자의 마케팅비와 유통체계에 대한 조사 및 제도연구

2. 연구의 목적 및 중요성

가. 연구개발의 목적

- 통신사업자의 마케팅비 변화추세 동향 분석
- 통신사업자의 마케팅 지출변화에 따라 미치는 영향에 관한 연구
- 국내 통신시장의 경쟁환경 변화에 따른 바람직한 유통 환경 개선방안 연구

나. 연구개발의 중요성

- 방송통신시장이 성숙되고 유무선 통합화가 진전됨에 따라 시장 경쟁구도의 변화에 따른 사업자간 마케팅 활동의 과열화 가능성 등이 우려되며 따라서 최근 국내 통신시장의 경쟁 환경 변화에 따른 통신사의 마케팅 전략과 비용 및 유통체계 변화를 분석할 필요가 있음

3. 연구의 구성 및 범위

- 통신사업자의 마케팅비 변화추세 동향 분석
 - 통신사업자의 IR 자료 및 주요 컨설팅 조사 자료를 활용하여 국내외 통신사업자의 지출동향을 분석
 - 국내 외 통신사업자의 마케팅비 지출 동향에 대한 비교분석을 통해 국내 통신사업자와 해외 통신사업자간 마케팅비용 지출동향의 특성분석

- 통신사업자의 마케팅 지출변화에 따라 미치는 영향에 관한 연구
 - 통신사업자의 마케팅 지출변화가 성과에 미치는 영향 연구
 - 국내 통신사업자의 광고, 지급수수료 등 마케팅 활동 성격 및 채널별 지출에 따른 후방산업에 미치는 효과 분석
- 국내 통신시장의 경쟁환경 변화에 따른 바람직한 컨버전스 유통 환경 개선 방안 연구
 - 통신사업자의 유통체계 특성을 파악하고 이를 바탕으로 통신시장 유통환경 개선을 위한 기초자료를 생성하며 방송통신 단말기 및 서비스의 생태환경을 파악할 수 있는 토대를 마련
 - 국내외 사례조사를 통해 컨버전스 유통체계 파악
 - 초고속인터넷, 이동통신, 유선전화 등 통신시장별 주요 마케팅 수단 및 활용 동향의 분석을 통해 정책적 시사점 도출

4. 연구내용 및 결과

가. 통신사업자의 마케팅비 변화추세 동향 분석

- '09년 6월 이동통신 마케팅 경쟁, 사상 최대 수준으로 격화
 - 2009년 2분기 이동통신 마케팅 경쟁 수위는 사상 최대였던 2008년 2분기 수준으로 격화됨
- 사업자간 과열경쟁 심화로 인한 2분기 마케팅비 급증
 - SKT, KT(F), LGT의 2분기 마케팅비 집행실적은 1분기 대비 각각 44%, 21%, 52% 증가함
- 주요국 통신사업자의 해지율(2% 이하) 보다 국내시장의 해지율이 높게 나타남

- 2009년 1~6월까지의 이동통신 3사의 평균 해지율은 3.3%인 반면, 2008년 1~6월까지의 평균 해지율은 3.9%로 나타남

○ 통신사업자들간 과열경쟁 요인

- '08년 8월 이후 시작된 이동통신 시장의 경쟁 완화 분위기는 이미 지난 4월을 기점으로 과열양상으로 전환되었음
 - 신규 가입자 수, 해지율, 번호이동 현황 모두 과열권에 접어들고 있으며 번호이동 데이터는 '08년 2분기 실적을 넘어서고 있음
- 이동통신 3사 분기별 서비스매출액 마케팅비용을 살펴보면 3개월~9개월 주기로 경쟁과열과 완화를 반복하고 있음

○ 매출액 대비 마케팅비 추이 비교

- 국내 통신사의 매출액 대비 마케팅비 평균비율은 2007년 대비 2008년에 1.2%p 증가함
 - ※ 2007년 25.3% → 2008년 26.5% (1.2%p 증가)

○ CAPEX 대비 마케팅비 추이 비교

- 2008년 세계 주요국 CAPEX 대비 마케팅비 평균비율은 124.5%를 나타냄

나. 통신사업자의 마케팅 지출변화에 따라 미치는 영향에 관한 연구

○ 6개 통신사업자를 대상으로 한 경우

- 마케팅 지출은 투자지출보다 이윤율의 변화에 더 영향을 받고, 이윤율은 투자지출에 더 큰 영향을 받고 있음을 알 수 있음
- 따라서, 투자지출의 변화는 이윤율에 크게 반응을 나타내고 있으며, 이는 마케팅 지출 보다 투자지출이 성과변수인 이윤에 크게 영향을 미치고 있음

○ 3개 유선통신사업자를 대상으로 한 경우

- 투자 및 이윤율은 자기자신에 대한 충격 영향이 가장 큰 반면, 마케팅 지출은 이윤율의 영향을 크게 받는 것으로 나타남. 이는 유선통신사의 경우 이윤에 해당되는 영업이익 크기 정도가 마케팅 지출에 영향을 크게 받는다는 것을 나타내는 것으로 분석할 수 있음.
- 그리고, 이윤율의 변화는 투자지출 및 마케팅 지출의 영향을 받는 것으로 나타났는데, 정도의 차이에 있어서 예측오차의 분산분해를 통하여 마케팅 지출 보다 투자지출이 더 영향을 주고 있음을 알 수 있음

o 3개 이동통신사업자를 대상으로 한 경우

- 이윤율의 변화는 단기적으로 마케팅지출 보다 투자지출에 더 영향을 받고, 마케팅지출의 변화는 이윤율에 의해 영향을 받고 있음을 알 수 있음.
- 투자지출의 변화는 마케팅 지출보다 이윤율에 의해 영향을 받는 것으로 나타남.
- 이동통신사의 경우 투자지출과 이윤율은 상호간에 서로 크게 영향을 주고 있으며, 성과변수인 이윤에는 마케팅 지출보다 투자지출이 더 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있음

다. 국내 통신시장의 경쟁환경 변화에 따른 바람직한 컨버전스 유통 환경 개선방안 연구

o 이동통신 단말기 유통구조 체계

- 단말기 유통구조 체계는 크게 ①본사, ②대리점, ③판매점, ④소비자로 구성
- 본사는 단말기 제조사와 통신사업자가 해당되고, 대리점은 전문유통점, 일반대리점(개인사업자), 직영대리점, 위탁·촉탁 협력업체로 구성
- 판매점에는 인터넷 개인판매, 판매전문점, 가판/특판, 대형유통점/홈쇼핑(TV·인터넷) 등으로 구성

o 이동통신 서비스는 수직통합된 판매영업 조직 외에도 서비스 제공 사업자의

조직으로부터 분리된 대리점에 의해 행해지고 있으며 단말기 유통방식에 따라 다양한 형태를 띄고 있음

○ 단말기 제조사의 공급체계

- 제조사는 매월 이월 판매 수량을 예측한 후 통신 사업자와의 협의를 통하여 판매예상 물량을 공급
- 단말기 제조사가 생산한 단말기는 통신사업자 및 사업자의 전문유통점을 통하여 대리점으로 공급
- 최근 단말기 제조사가 자사의 유통채널과 협상력을 통하여 개인사업자가 운영하는 대형 및 중소형 전문 대리점에 단말기를 직접 유통시키기도 함

○ 시장상황에 따른 다변화 정책의 중요성

- 통신사업자간 가입자 유치를 위한 무분별한 판촉활동 등 마케팅 과당경쟁의 심화는 경기침체의 위기를 해소하는 방안으로서 취약함
 - 유통경로의 투명성 보장과 새로운 결합상품 개발 및 출시를 단순화함은 물론 할인율 조정 등 결합상품 자체를 경쟁력있는 상품이 될 수 있도록 독려함
 - 경쟁력있는 상품의 출시를 통해 해외 판로의 개척 및 투자의 촉진 도모
- 가입자가 포화된 시장상황에서 이동통신사들은 가입자 유치 및 유지를 위한 경쟁에 직면해 있는 반면, 소비자들은 가계통신비 부담에 직면
 - 정부는 소비자 후생증진과 공공성을 위하여 경쟁촉진 정책의 추진이 요구되며, 소비자에게 가계통신비 절감에 기여할 수 있도록 요금적정성 심사면제 결합판매 할인율과 같은 다양한 제도의 마련이 필요

○ 유통구조상의 소비자 정보보호 문제 대책마련이 필요

- 단말기 2차 유통점에 해당하는 판매점은 공식적으로 통신사업자와 직접적인 관계가 없으나, 1차 유통점인 대리점과 수시로 개별적인 계약을 맺고 단말기를 공급받아 판매함
- 개인정보와 관련하여 가장 많은 정보를 갖고 있는 업종으로 통신업체를

좁는 가운데, 정보DB에 대한 접근권한의 허술함, 보안의식 결여, 책임소재 문제, 정보유출 문제 등 직접적인 책임이 없는 판매점의 정보의 접근에 대한 법률적·제도적 장치마련이 요구됨

5. 정책적 활용내용

- 방송통신시장이 성숙됨에 따라 국내 통신시장의 경쟁 환경 변화에 따른 통신사의 마케팅 전략과 비용 및 유통체계 변화를 분석함으로써, 정책입안자에게 필요한 분석데이터 제공
- 통신사업자의 유통체계 구조개선과 마케팅 비용 지출변화에 대한 연구를 통해 투자 촉진에 필요한 정책수립 자료로 활용
- 통신사업자의 마케팅비와 유통체계 변화를 조사·분석하여 방송통신시장의 효율성 제고 등을 위한 정책자료 제공

6. 기대효과

- 통신사업자의 유통체계 구조개선과 마케팅 비용 지출변화에 대한 연구를 통해 투자 촉진에 필요한 정책수립 자료로 활용
- 통신분야의 건전한 유통환경 개선 및 제도 개선 등에 활용

SUMMARY

1. Title

Research and Survey on the Marketing Costs and Distribution System of Telecom Operators

2. Objective and Importance of Research

A. Objective of Research

- o Telecom Operators's marketing costs change tendency trend analysis
- o According to telecom operators's marketing expenses change about affects research
- o Follows in competitive environment change of domestic communication market and the distribution environmental improvement program research

B. Importance of Research

- o The broadcast communication market matures and the fixed-mobile integration develops. Among telecom operator, marketing activity which follows in change of market competition composition is worried.
- o There is a necessity which will analyze the marketing strategy and an marketing expense and distribution systematic change of the carrier whom follows recently in competitive environment change of domestic communication market.

3. Contents and Scope of the Research

- o Telecom Operators's marketing costs change tendency trend analysis

- Marketing expenses trend of the domestic and foreign carrier analysis to apply IR data and an major consulting investigation data of the carriers
- o According to telecom operators's marketing expenses change about affects research
- The effect research which the marketing expenses change of the carrier reaches in result
- o Follows in competitive environment change of domestic communication market and the distribution environmental improvement program research
- Grasps the distribution systematic a specific character of the carrier and creates the fundamental data for a communication market distribution environmental improvement with character. Prepares the base will be able to grasp the mode of life environment of the broadcast communication terminal and service.
- use the domestic and foreign case study and convergence distribution systematic grasp

4. Research Results

A. Telecom Operators's marketing costs change tendency trend analysis

- o June, '09, mobile communication marketing competition, to ideological maximum level aggravation
- o Second quarter, marketing expense rapid increases which are caused by among carriers overheated vying deepening

- o The Churn rate of the domestic market is better than higher churn rate of the major country carrier (below 2%)
- o The facts of overheated competition among telecommunication carrier
 - The major facts of overheated competition are new subscribers, churn rate and mobile number portability(MNP) condition, etc.

B. According to telecom operators' marketing expenses change about affects research

- o Case of 6 carrier
 - The marketing expenses undergoes an influence in change of profit ratio more than the investment expenses. The profit ratio undergoes an influence in change of the investment expenses more than marketing expenses
 - So a change of the investment expenses is showing a reaction on a large scale in profit ratio. This means, the investment expenses affect profit.

C. Follows in competitive environment change of domestic communication market and the distribution environmental improvement program research

- o Mobile communication terminal distribution structural system analysis
- o Importance of the diversification policy which follows in marketing aspect
 - Deepening the marketing excessive competition as the plan which is solved the crisis of economic stagnation is weak.
 - Goods coming out which is competitive power leads and opening up

with the overseas market and promoting the investment plans,

- o The consumer information protection problematic countermeasure need on the distribution structural condition

5. Policy Suggestions for Practical Use

- o This research analyze the marketing strategy and an marketing expense and distribution systematic change of the carrier whom follows recently in competitive environment change of domestic communication market, And we support the analysis data which is necessary to policy maker,
- o Support to the politic subject development for effectiveness raising of broadcast communication market, and institutional improvement etc,

6. Expectations

- o This result will be used in the political establishment data which is necessary to an investment promotion
- o Also, It will be used in the distribution environmental improvement which communication field is healthy and institutional improvement etc,

목 차

요 약 문	I
제 1 장 서 론	1
1. 연구수행 배경	1
2. 연구 목표	1
3. 연구수행 추진체계 및 추진전략	1
4. 연구의 내용 및 범위	2
5. 연구의 기대효과	3
제 2 장 이동통신 마케팅 현황과 유통구조 분석	4
제 1 절, 국내 이동통신 시장 현황	4
1. 가입자 현황	4
2. 매출 규모	5
제 2 절, 이동통신 마케팅 현황과 유통구조 분석	6
1. 국내 이동통신 마케팅 현황	6
2. 주요국 투자 및 마케팅비 비교	12
3. 국내 통신사별 마케팅비 세부내용	21
4. 국내 이동통신 유통구조 현황	24
5. 해외 이동통신 단말기 유통구조	33
제 3 장 결합서비스와 시장환경	47
제 1 절, 통신시장의 새로운 패러다임	47

1. 통신규제 정책의 변화	47
2. 유무선 결합서비스의 경쟁 현황	48
제 2 절. 국내외 결합서비스 동향	50
1. 국내 결합서비스 동향	50
2. 해외 결합서비스 동향	51
제 3 절. 정책적 시사점	61
제 4 장 투자 및 마케팅 지원과 성과간 상호관계 분석	64
제 1 절. 벡터자기회귀(Vector AutoRegression) 모형	64
1. 비제약 벡터자기회귀 (Unconstrained Vector AutoRegression : UVAR) 모형체계	64
2. 충격반응함수(Impulse Response Function) 분석	66
3. 예측오차의 분산분해(Variance Decomposition)	68
제 2 절. 연구모형의 설정	69
1. 벡터자기회귀(VAR) 모형의 설정	69
2. 변수의 선정	70
3. 계절조정 자료	72
제 3 절. 벡터자기회귀(VAR) 모형의 분석결과	74
1. 6개 통신사업자를 대상으로 한 경우	74
2. 3개 유선통신 사업자를 대상으로 한 경우	82
3. 3개 이동통신 사업자를 대상으로 한 경우	89
제 5 장 유무선 컨버전스와 산업구도 개편	96

제 1 절 통신 산업의 메가트렌드, 컨버전스	96
1. 컨버전스	96
2. 컨버전스의 의미	96
3. Digital Convergence	98
제 2 절 유무선 통합	100
1. 초기 : 결합서비스 중심의 유무선 통합	100
2. FMC 서비스의 등장	102
3. 사업자별 FMC 서비스 현황	104
4. 해외 사례	106
제 3 절 인터넷전화의 PSTN 대체효과	108
1. 2010년 유선통신 경쟁의 중심은 VoIP의 약진과 PSTN의 수성	108
2. PSTN 매출감소, 인터넷 전화로 커버하는 대체효과는?	109
제 4 절 통신산업 구도개편과 점유율 확보전	114
1. 산업구도개편 마무리 단계	114
2. '10년 이후 점유율 확보를 염두에 둔 그룹사별 경쟁 가속화	119
제 6 장 2010 통신서비스 산업전망 및 이슈 점검	124
제 1 절 2009년 통신서비스 산업 회고	124
1. 가입자 및 ARPU	124
2. 마케팅 환경	125
3. 정부 규제 환경	126
4. 사업자 동향	128

제 2 절 2010년 통신서비스 산업 전망	130
1. 가입자	130
2. ARPU	131
3. 마케팅 환경	132
4. CAPEX	134
제 3 절 2010년 통신서비스 산업 이슈 점검	135
1. MVNO	135
2. 아이폰	137
3. FMC VS FMS	139
4. '010' 번호 통합	141
5. 주파수 재분배	142
6. 사업 다각화	144
7. 접속료 산정	145
8. 인터넷전화	147
제 4 절 결론	148

Contents

Summary	I
Chapter 1. Introduction	1
1. Background of Research	1
2. Objective of Research	1
3. Propulsion system and propulsion strategy	1
4. Contents and Scope of the Research	2
5. Expectation	3
Chapter 2. Mobile communication marketing condition and distribution structural analysis	4
Paragraph 1. Domestic mobile communication market condition	4
1. Subscriber condition	4
2. Sale size	5
Paragraph 2. Mobile communication marketing condition and distribution structural analysis	6
1. Domestic mobile communication marketing condition	6
2. Major country investment and marketing expense comparison	12
3. Domestic carrier by marketing expense detailed contents	21
4. Domestic mobile communication distribution structural condition	24
5. Overseas mobile communication terminal distribution structure	33

Chapter 3. Bundle service and market environment	47
Paragraph 1. Communication market new paradigm	47
1. Change of communication regulative policy	47
2. Competitive condition of Fixed-Mobile bundle service	48
Paragraph 2. Domestic and foreign bundle service trend	50
1. Domestic bundle service trend	50
2. Foreign bundle service trend	51
Paragraph 3. Politic current point	61
Chapter 4. Investment and marketing expenses and result between correlation analysis	64
Paragraph 1. Vector AutoRegression model	64
1. Unconstrained Vector AutoRegression : UVAR	64
2. Impulse Response Function analysis	66
3. Variance Decomposition	68
Paragraph 2. Specification of the model	69
1. VAR model setting	69
2. Selection of a variable	70
3. Seasonal adjustment data	72
Paragraph 3. Result of VAR model analysis	74
1. Case of 6 carrier	74

2. Case of 3 Fixed-Carrier	82
3. Case of 3 Mobile-Carrier	89
Chapter 5. Fixed-Mobile convergence & industry composition renewal	96
Paragraph 1, Communication industry mega trend, Convergence	96
1. Convergence	96
2. Meaning the convergence	96
3. Digital Convergence	98
Paragraph 2, Fixed-Mobile integration	100
1. Initially : bundle servicer	100
2. FMC service appearance	102
3. Carrier's FMC service	104
4. Example of foreign carrier	106
Paragraph 3, VoIP & PSTN	108
1. VoIP & PSTN	108
2. VoIP effect	109
Paragraph 4, industry composition renewal and market share	114
1. industry composition renewal	114
2. competition of market share	119
Chapter 6. 2010 Communication service industrial prospect and issue inspection	124
Paragraph 1, 2009 Communication service industrial review	124

1. Subscriber and ARPU	124
2. Marketing environment	125
3. Government regulation environment	126
4. Carrier trend	128
Paragraph 2, 2010 Communication service industrial prospect	130
1. Subscriber	130
2. ARPU	131
3. Marketing environment	132
4. CAPEX	134
Paragraph 3, 2010 Communication service industrial issue inspection	135
1. MVNO	135
2. iPhone	137
3. FMC VS FMS	139
4. '010' number unification	141
5. Frequency redistribution	142
6. Business diversification	144
7. Access charge	145
8. VoIP	147
Paragraph 4, Conclusion	148

표 목 차

표 1. 이동전화 가입자 및 국내 총인구 현황	4
표 2. 통신사업자별 이동전화 가입자 현황	4
표 3. 이동전화 서비스 매출액 현황	5
표 4. 미국 AT&T Mobility 재무 현황	12
표 5. 미국 Verizon Wireless 재무 현황	13
표 6. 미국 Sprint Nextel 재무 현황	13
표 7. 영국 Vodafone UK 재무 현황	14
표 8. 영국 T-Mobiles UK 재무 현황	14
표 9. 영국 Orange UK 재무 현황	15
표 10. 영국 O2 재무 현황	15
표 11. 프랑스 Orange 재무 현황	16
표 12. 프랑스 SFR 재무 현황	16
표 13. 일본 NTT DoCoMo 재무 현황	17
표 14. 일본 KDDI 재무 현황	17
표 15. 2008년 글로벌 통신사별 CAPEX 대비 마케팅비 비율	20
표 16. KT의 마케팅비 세부내용	21
표 17. SKT의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계	22
표 18. LGT의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계	22
표 19. LGT의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계	23
표 20. LG데이콤의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계	23
표 21. 유통 단계별 주요 특징 및 문제점	29
표 22. 유통경로별 주요 이슈	29
표 23. 유통경로별 장단점 비교	30
표 24. 통신사업자별 유통구조 비교	32
표 25. 2006년 4월 전후의 핀란드 이동통신 시장	35
표 26. 단말기 제조사, 이동통신사, 1차 대리점간의 관계	37

표 27. 1차 대리점과 2차 대리점간의 관계	38
표 28. 2차 대리점과 3차 대리점간의 관계	39
표 29. 투자집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	75
표 30. 마케팅집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	76
표 31. 이윤율 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	77
표 32. 투자집약도의 예측오차에 대한 분산분해	79
표 33. 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산분해	79
표 34. 이윤율의 예측오차에 대한 분산분해	80
표 35. 투자집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	82
표 36. 마케팅집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	83
표 37. 이윤율 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	84
표 38. 투자집약도의 예측오차에 대한 분산분해	86
표 39. 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산분해	86
표 40. 이윤율의 예측오차에 대한 분산분해	87
표 41. 투자집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	89
표 42. 마케팅집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	90
표 43. 이윤율 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응	91
표 44. 투자집약도의 예측오차에 대한 분산분해	92
표 45. 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산분해	93
표 46. 이윤율의 예측오차에 대한 분산분해	94
표 47. 통신사별 TPS 상품 비교	102
표 48. 통신사별 FMC 상품 비교	106
표 49. KT의 PSTN과 VoIP 대체효과 분석	111
표 50. SK브로드밴드 PSTN과 VoIP 대체효과 추정	112
표 51. LG데이콤 & LG파워콤의 VoIP 매출	113
표 52. 합병 KT 가이드스 및 향후 사업전략 요약	114
표 53. LG텔레콤 합병의 시너지 효과	117
표 54. 2009년 이동통신 요금인하 방안 및 영향 분석	128

표 55. 정부의 이동통신업종에 대한 규제 정책의 변화 움직임	128
표 56. MVNO 제도가 활성화되기 어려운 이유	136
표 57. 아이폰 장, 단점 분석	137
표 58. 통신업계의 아이폰 도입 영향 분석	138
표 59. 사용자 측면에서의 FMC폰의 장점 및 단점 분석	139
표 60. 사용자 측면에서의 FMS 서비스의 장점 및 단점 분석	140
표 61. FMC/FMS 활성화가 통신업계 경쟁환경에 미칠 영향 분석	141
표 62. SK텔레콤의 최근 신규 사업 추진 현황	144
표 63. VoIP 장단점 분석	147
표 64. 통신 산업 기회 요인 및 위협 요인 점검	149

그 립 목 차

그림 1. 2008년 3G(WCDMA)서비스 가입자 수	5
그림 2. 이동사 분기별 마케팅비 추이	6
그림 3. 이동사 분기별 매출액 추이	7
그림 4. '09년 6월 이동통신시장 : 마케팅 경쟁수준은 Peak에 도달	8
그림 5. 월별 해지율 추이	9
그림 6. 글로벌 이동통신업체들의 해지율 비교	10
그림 7. 이동통신 3사의 마케팅비용 비율	11
그림 8. 2007~2008 글로벌 통신사별 매출액 대비 CAPEX 추이	18
그림 9. 2007~2008 글로벌 통신사별 매출액 대비 마케팅비 추이	19
그림 10. 2007~2008 글로벌 통신사별 CAPEX 대비 마케팅비 추이	21
그림 11. 국내 이동전화 단말기 유통체계	24
그림 12. 국내 이동전화 단말기 유인체계	28
그림 13. 유럽의 이동통신 서비스 및 단말기 유통 구조	33
그림 14. 핀란드의 이동통신 서비스 및 단말기 유통 구조	34
그림 15. 이동전화 가입자 중 3G 이동전화 가입자 비율	35
그림 16. 일본 이동전화의 유통구조 분석	36
그림 17. 미국 이동사 중심의 단말 유통모델	41
그림 18. Apple 중심의 단말 유통모델(iPhone)	41
그림 19. 다단계 대리점 유통 구조	43
그림 20. 직영 유통망 구조	43
그림 21. 직영 공급 유통 구조	44
그림 22. 직영 판매 유통 구조	44
그림 23. 분리플랜 도입으로 인한 임팩트	58
그림 24. 일본 상위 판매 대리점의 이동사별 판매대수 현황(07.4월~08.3월)	59
그림 25. 일본 이동사별 캐리어숲 점포수 추이	60
그림 26. KDDI의 결합서비스 "HIKARI-one"	61

그림 27. 계절 조정된 투자집약도 추이	73
그림 28. 계절 조정된 마케팅집약도 추이	73
그림 29. 계절 조정된 이윤율 추이	74
그림 30. 개별 충격에 대한 종합적인 충격반응 및 분산분해 추이(통신사 전체)	81
그림 31. 개별 충격에 대한 종합적인 충격반응 및 분산분해 추이(유선통신사)	88
그림 32. 개별 충격에 대한 종합적인 충격반응 및 분산분해 추이(이동통신사)	95
그림 33. 변곡점 상에 위치한 통신업종	97
그림 34. 유무선 융합서비스의 진화 단계	101
그림 35. FMC와 FMS	103
그림 36. KT의 FMC	104
그림 37. SK텔레콤의 FMS	105
그림 38. KT, SK브로드밴드 PSTN과 인터넷 전화 가입자 증감	109
그림 39. LG데이콤, LG파워콤 FCF 전망	118
그림 40. SK텔레콤, KT(이동통신) 신규가입자와 시장점유율 추이	119
그림 41. SK텔레콤(이동전화), KT PSTN부문의 점유율 변화와 시가총액	120
그림 42. LG텔레콤(이동전화), LG데이콤(유선전화) 점유율 변화와 시가총액	120
그림 43. SK통신그룹 점유율과 시가총액	121
그림 44. KT그룹 점유율과 시가총액	122
그림 45. LG통신그룹 점유율과 시가총액	122
그림 46. 이동통신 순증가입자 현황	124
그림 47. 이동통신3사 ARPU 추이	125
그림 48. LG파워콤의 초고속인터넷 가입자 달성률 추이	126
그림 49. 초고속인터넷 보급률 추이	126
그림 50. LG텔레콤-LG데이콤-LG파워콤 합병 일정	129
그림 51. 이동전화 가입자 전망	130
그림 52. 초고속인터넷 가입자 전망	131
그림 53. 통신업체별 이동통신 데이터ARPU와 데이터요금제월정액과의 비교	132
그림 54. 통신업체별 이동통신 ARPU 전망	132

그림 55. 이동통신 보급률 추이	133
그림 56. KT와 LG텔레콤의 의무약정제 가입자 비중 추이	134
그림 57. 통신사 CAPEX 추이 및 전망	135
그림 58. 이동통신3사 '010' 가입자 비중	142
그림 59. 주파수 할당 대가 산정 방식	143
그림 60. 통신사들의 사업 다각화 전망	145
그림 61. 이동통신 접속료 추이	146
그림 62. LG텔레콤의 접속마진 추이	146
그림 63. 통신 3강(KT+SKB+LG)의 VoIP 가입자 추이	148

제 1 장 서 론

1. 연구수행 배경

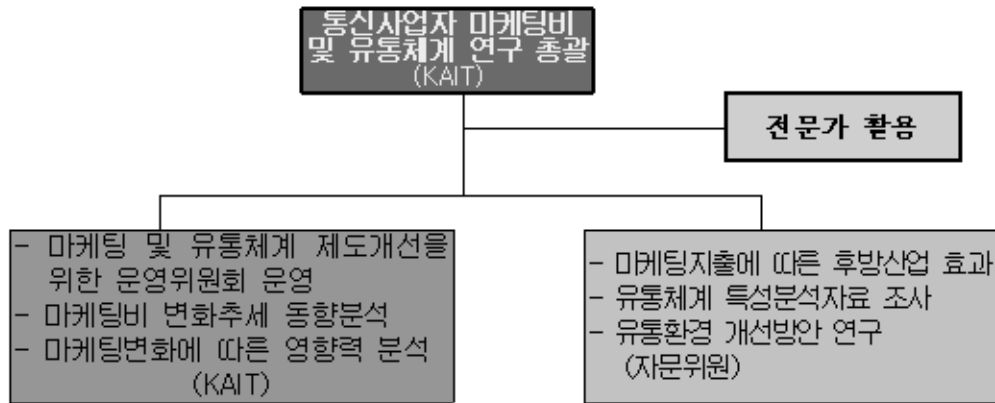
- 국내 이동통신 시장은 몇 년 전부터 이미 가입자의 포화상태를 이루고 있고 시장 전체의 매출은 정체상태에 머무르고 있으며 유선통신 시장은 점진적인 시장규모 감소와 함께 인터넷전화의 등장으로 새로운 국면을 맞이하고 있음
- 통신시장은 유선시장의 지속적 축소와 초고속 인터넷, 무선음성 등 그 동안 성장을 이끌어왔던 주요 서비스 시장포화에 따른 뚜렷한 성장둔화 속에서 통신과 방송의 콘텐츠 등 이종 서비스 간 컨버전스 가속화 및 고객 가치 중심의 경쟁 확대 등 새로운 패러다임의 전환의 실험대가 될 것으로 전망됨
- SKT의 하나로텔레콤 인수, KT와 KTF 간의 통합 및 LG텔레콤과 LG파워콤 간의 결합 움직임과 같은 통신 사업자간의 통합, MSO간 M&A 추진, 포털에 대한 규제 리스크 증가, 글로벌 벤더의 국내 진출 등 다양한 사업 환경과 경쟁 상황의 변화가 있었고, 이러한 변화는 단기적으로 유·무선 결합상품 및 M&A 중심의 경쟁을 유도하고, 중장기적으로 글로벌 진출 및 포털, 제조사 등까지 가세한 미디어 컨버전스 경쟁을 예고하고 있음

2. 연구 목표

- 통신사업자의 마케팅비 변화추세 동향 분석
- 통신사업자의 마케팅 지출변화에 따라 미치는 영향에 관한 연구
- 국내 통신시장의 경쟁환경 변화에 따른 바람직한 컨버전스 유통 환경 개선 방안 연구

3. 연구수행 추진체계 및 추진전략

○ 추진체계



○ 추진전략

- KCC 통신경쟁정책과의 정책 목표 및 관련 방안에 대한 의견 조율
 - 수시 회의 및 협의를 통해 연구진행 상황 및 결과물을 공유하고 연구방향에 대한 의견 수렴
 - 정부, 사업자 등이 참여하는 세미나(워크숍)를 개최하여 연구수행 상황과 결과를 공유하고, 향후 수행방향에 대한 의견수렴
- 학계, 연구기관 등의 관련 전문가들로 구성된 전문가 자문그룹을 구성하여 연구수행 병행

4. 연구의 내용 및 범위

○ 통신사업자의 마케팅비 변화추세 동향 분석

- 통신사업자의 IR 자료 및 주요 컨설팅 조사 자료를 활용하여 국내외 통신사업자의 지출동향을 분석
- 국내 외 통신사업자의 마케팅비 지출 동향에 대한 비교분석을 통해 국내 통신사업자와 해외 통신사업자간 마케팅비용 지출동향의 특성에 대한 시사점 도출

- 통신사업자의 마케팅 지출변화에 따라 미치는 영향에 관한 연구
 - 통신사업자의 마케팅 지출변화가 성과에 미치는 영향 연구
 - 국내 통신사업자의 광고, 지급수수료 등 마케팅 활동 성격 및 채널별 지출에 따른 후방산업에 미치는 효과 분석

- 국내 통신시장의 경쟁환경 변화에 따른 바람직한 컨버전스 유통 환경 개선 방안 연구
 - 통신사업자의 유통체계 특성을 파악하고 이를 바탕으로 통신시장 유통환경 개선을 위한 기초자료를 생성하며 방송통신 단말기 및 서비스의 생태환경을 파악할 수 있는 토대를 마련함
 - 국내외 사례조사를 통해 컨버전스 유통체계의 수립
 - 초고속인터넷, 이동통신, 유선전화, IPTV 등 통신시장별 주요 마케팅 수단 및 활용 동향의 분석을 통해 정책적 시사점 도출

5. 연구의 기대효과

- 방송통신시장이 성숙됨에 따라 국내 통신시장의 경쟁 환경 변화에 따른 통신사의 마케팅 전략과 비용 및 유통체계 변화를 분석함으로써, 정책입안자에게 필요한 분석데이터 제공

- 통신사업자의 유통체계 구조개선과 마케팅 비용 지출변화에 대한 연구를 통해 투자 촉진에 필요한 정책수립 자료로 활용

- 통신사업자의 마케팅비와 유통체계 변화를 조사·분석하여 방송통신시장의 효율성 제고 등을 위한 정책과제 발굴 및 제도개선 등에 활용

제 2 장 이동통신 마케팅 현황과 유통구조 분석

제 1 절. 국내 이동통신 시장 현황

1. 가입자 현황

- 2009년 추정 인구수 대비, '09년 6월 말 기준 이동전화 보급률은 96.6%임
 - 2009년 6월 말 기준 가입자 수는 2008년 말 대비 3.2% 증가한 47,071천 명임
- ※ 전 세계 이동통신 가입자는 2009년 말 기준으로 45억 명을 초과할 것이며, 이동전화 보급률은 80~120% 범위에 이를 것임 (Strategy Analytics 전망)

표 1. 이동전화 가입자 및 국내 총인구 현황

(단위: 천명, %)

구 분	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년	이동전화 보급률(%)
가입자수	36,586	38,342	40,197	43,498	45,607	47,071	96.6%
총인구수	48,039	48,138	48,297	48,456	48,607	48,746	-

출처 : 방송통신위원회, 통계청 장래인구추계, 한국정보통신산업협회 재구성
 * 2009년 총인구 값은 장래인구추계 값이며, 2009년 가입자수는 6월말 기준

- 2009년 6월 말 기준, SKT가 50.6%의 시장점유율로 가장 많은 가입자 보유

표 2. 통신사업자별 이동전화 가입자 현황

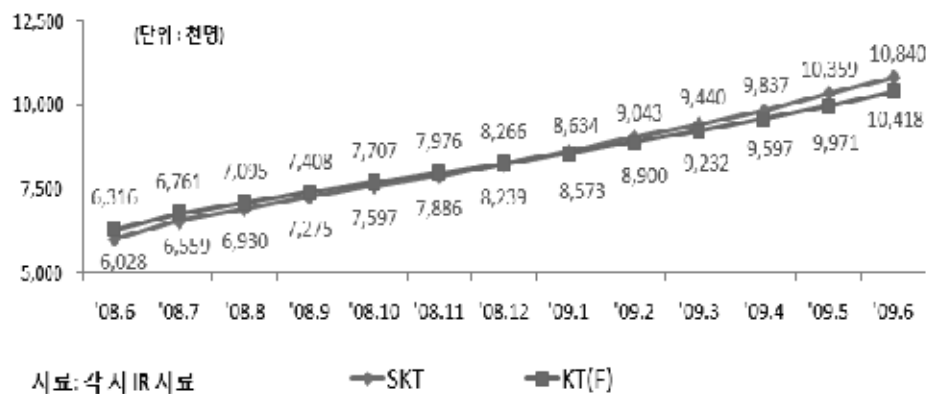
(단위: 천명, %)

구 분	2004	2005	2006	2007	2008	2009.6	시장 점유율
SK텔레콤	18,783	19,530	20,271	21,968	23,032	23,831	50.6%
KTF	11,729	12,302	12,914	13,721	14,365	14,713	31.3%
LG텔레콤	6,074	6,510	7,012	7,809	8,210	8,527	18.1%
합계	36,586	38,342	40,197	43,498	45,607	47,071	100.0%

출처 : 방송통신위원회, 한국정보통신산업협회(KAIT) 재구성

- 2009년도 말 기준 3G 서비스(WCDMA) 가입자는 21,258천 명임
- KT(F)는 2007년 1월, 3G 서비스를 개시한 이래 점유율 우위를 점하였으나, 2년이 지난 2009년 1월에 SK텔레콤에게 1위 자리를 내어줌

그림 1. 2008년 3G(WCDMA)서비스 가입자 수



2. 매출 규모

- 이동전화 매출규모는 2008년 21조 1,000억 원으로 연평균 6.38%의 성장률을 보임
- ※ 향후 2014년까지 전 세계 이동통신 서비스 매출액의 연평균 성장률은 5.34%에 이를 것으로 전망(Pyramid Research)

표 3. 이동전화 서비스 매출액 현황

(단위: 조원, %)

구분		2004년	2005년	2006년	2007년	2008년 P	CAGR
이동전화 서비스	매출액	16.5	17.7	18.6	19.7	21.1	6.38%
	증가율	8.95%	7.48%	5.00%	5.98%	7.10%	

출처 : 한국정보통신산업협회(KAIT)

제 2 절. 이동통신 마케팅 현황과 유통구조 분석

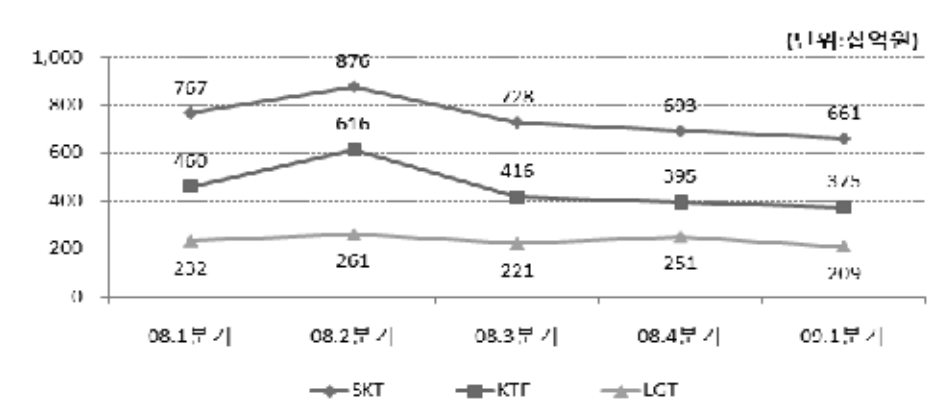
1. 국내 이동통신 마케팅 현황

가. 마케팅 비용

○ 전년 동기 대비 3사 모두 감소

- 전년 동기 대비 가입자 유치경쟁 완화에 따라 WCDMA관련 광고와 판촉행사 감소, 가입자 유치비용 감소(보조금 지급규모 축소) 등으로 SKT·KTF·LGT가 6,610억 원, 3,747억 원, 2,085억 원을 기록하여, 전년 동기 대비로는 SKT, KTF, LGT는 각각 14%, 19%, 10% 감소
- SKT·KTF·LGT가 6,610억 원, 3,747억 원, 2,085억 원을 기록, 직전 4사 분기 대비 각각 5%(SKT), 5%(KTF), 17%(LGT) 감소
- 1사분기 매출액 대비 마케팅비는 SKT·KTF·LGT가 각각 23%, 25%, 24% 차지

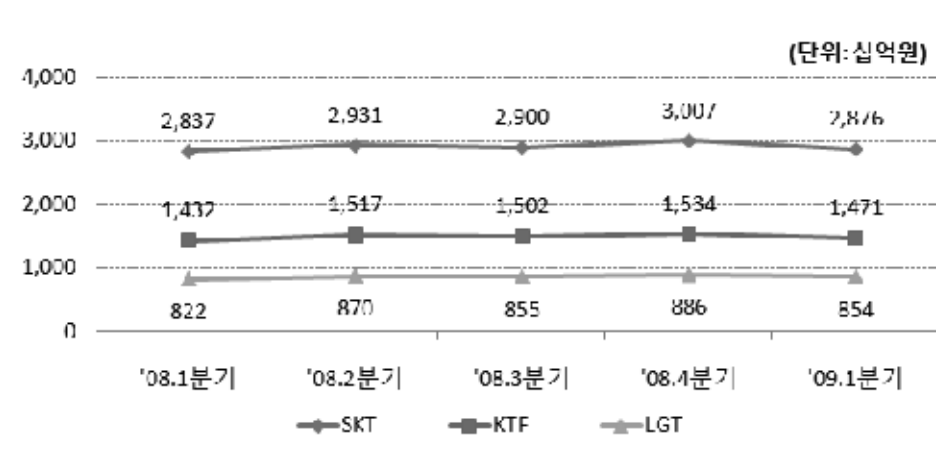
그림 2. 이동사 분기별 마케팅비 추이



나. 서비스 매출액

- 전년 동기간 대비 3사 모두 증가
 - SKT·KTF·LGT가 2조 8,760억원, 1조 4710억원, 8,537억원을 기록하였고, 직전 4사분기 대비 각각 4%(SKT), 4%(KTF), 4%(LGT) 감소
 - 전년 동기간 대비로는 각각 1%(SKT), 3%(KTF), 4%(LGT) 증가

그림 3. 이동사 분기별 매출액 추이

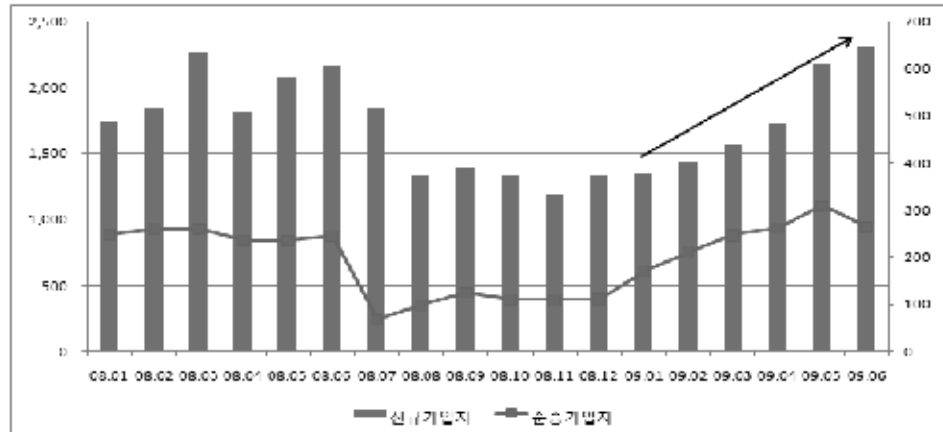


다. 마케팅 환경 변화

- 6월 이동통신 마케팅 경쟁, 사상 최대 수준으로 격화
 - 4~5월 들어서면서 치열하게 전개되었던 가입자 확보경쟁은 6월에도 치열하게 전개되었으며, 이러한 경쟁구도는 방학 및 휴가 등 비수기인 7월 이후에 완화될 것으로 예상
 - KT-KTF 합병 출범(6월 1일)으로 SKT는 50.5%의 시장점유율을 지킬것다는 강한 의지가 반영된 것으로 분석되며, 최근 점유율을 늘려 온 LGT는 5월까지 연간 가입자 유치 목표 30만 명의 87%인 26만 명을 확보함

그림 4. '09년 6월 이동통신시장 : 마케팅 경쟁수준은 Peak에 도달

(단위: 천명)

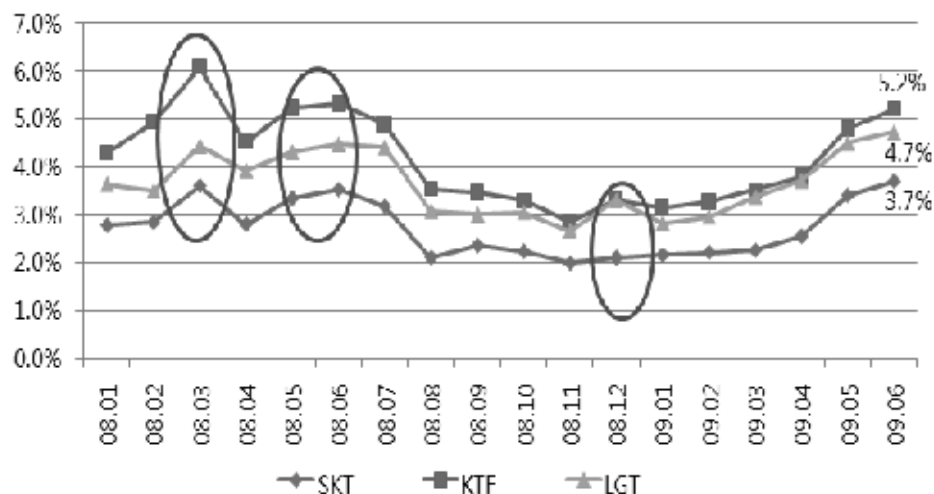


출처: 각사 IR자료

- 2009년 2분기 이동통신 마케팅 경쟁 수위는 사상 최대였던 2008년 2분기 수준으로 격화됨
- 1분기 대비 2분기의 신규 가입자수는 42% 증가함(SKT(49%), LGT(44%), KTF(34%))
- 사업자간 과열경쟁 심화로 인한 2분기 마케팅비 급증
 - SKT, KT(F), LGT의 2분기 마케팅비 집행실적은 1분기 대비 각각 44%, 21%, 52% 증가함
 - KT-KTF는 6월 1일 합병으로 인하여 마케팅비 지출이 저조하였으나, 6월 이후 가입자 시장점유율 회복을 위한 마케팅 경쟁은 심화되었음
 - KT-KTF의 5월 대비 6월 마케팅 집행실적은 4% 증가함
- 해지율과 마케팅비 흐름 분석
 - 해지율과 함께 마케팅비는 3월, 5~6월, 12월에 상승하는 특징을 보임
 - 과거 이동통신 시장은 과열경쟁 때마다 보조금 증가를 동반한 해지율 상승이 마케팅 비용을 상승시켰음

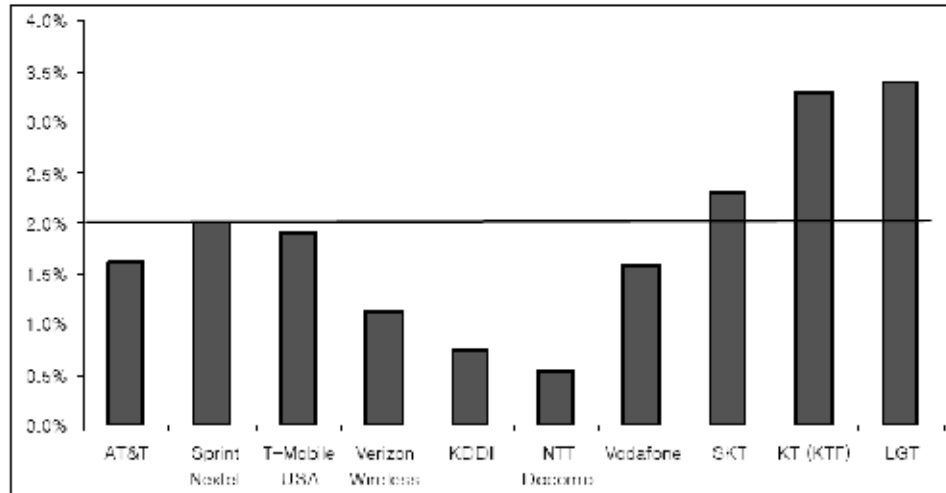
- 2009년 6월 이동통신 3사의 해지율은 무려 3.7~5.2%로서 최고를 기록함
 - 3월은 입학시즌과 맞물려 단말기 교체 등으로 인해 해지율이 높게 나타남
 - 번호이동으로 투입된 마케팅 비용은 5개월 이후부터 가입자의 통화료로 플러스 매출이 됨. 연간 실적을 고려하여 비수기인 7~8월이 시작되기 전인 5~6월에 가입자 유치를 위해 마케팅비를 투입하여 해지율이 상승하게 됨
 - 6월 이후 지속적으로 하락하던 해지율이 12월에 일시 상승하는데 이는 연말 및 졸업 시즌으로 단말기를 교체하여 가입자 이동이 일어남

그림 5. 월별 해지율 추이



- 주요국 통신사업자의 해지율(2% 이하) 보다 국내시장의 해지율이 높게 나타남
 - 2009년 1~6월까지의 이동통신 3사의 평균 해지율은 3.3%인 반면, 2008년 1~6월까지의 평균해지율은 3.9%로 나타남

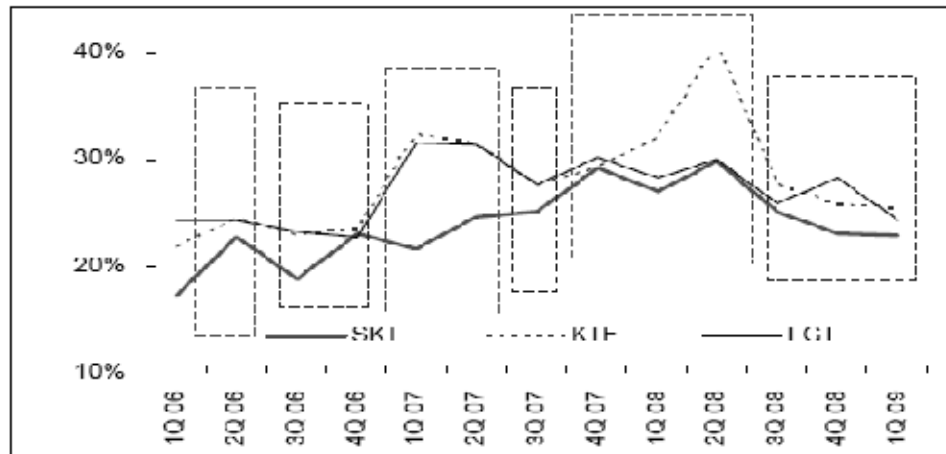
그림 6. 글로벌 이동통신업체들의 해지율 비교



출처: 각 사, 동부증권 리서치센터, 2008.6.

- 현재의 의무약정제 도입 효과가 시장에 100% 반영되지 않았으므로 도입효과가 나타날 경우, 결과적으로 해지율은 2%대까지 하락할 것으로 전망됨
 - 의무약정제 환경에서 전체 마케팅 비용은 $P(\text{1인당 유치비}) \times Q(\text{신규가입자수})$ 인데, 의무약정제 효과가 커질수록 Q 가 줄어들게 되고, 이동통신시장이 포화된 현재의 경우, 과거와 같이 신규가입자수의 상승은 기대할 수 없음
 - 가입자 유치를 위해 사업자의 마케팅 비용관점에서 $P(\text{1인당유치비})$ 는 상승하고 $Q(\text{신규가입자수})$ 는 정체 혹은 하락하며, 그 결과 전체 마케팅비용 상승은 시장에서 우려하는 수준으로 나타나지 않을 것으로 기대할 수 있음
- 통신사업자들간 과열경쟁 요인
 - '08년 8월 이후 시작된 이동통신 시장의 경쟁 완화 분위기는 이미 지난 4월을 기점으로 과열양상으로 전환되었음
 - 신규 가입자 수, 해지율, 번호이동 현황 모두 과열권에 접어들고 있으며 번호이동 데이터는 '08년 2분기 실적을 넘어서고 있음
 - 이동통신 3사 분기별 서비스매출액 마케팅비용을 살펴보면 3개월~9개월 주기로 경쟁과열과 완화를 반복하고 있음

그림 7. 이동통신 3사의 마케팅비용 비율



출처: 동양종합금융증권 리서치센터

- 사업자들의 경쟁 강도를 변화시키는 이유는 두 가지로 나눌 수 있음
 - 가입자 규모 확대 : 사업자별 성장전략 계획에 따라 마케팅비를 지출하여 국지적인 경쟁양상이 나타나며, 2006년의 경쟁 사례에서 볼 수 있듯이 기간은 3개월을 넘지 않는 특성을 보임
 - 경쟁사 제압 목적 : SK텔레콤의 50.5% 점유율 유지 목표 발표 이후 이러한 경향이 발생, '06년~'07년 SK텔레콤과 LG텔레콤 간 점유율 경쟁, '07년 KTF가 3G 서비스를 개시하면서 점유율 경쟁에 동참하였음, '08년에는 합병을 앞둔 KTF가 다시 한번 점유율 확대를 시도함
 - 동 목적에 의한 경쟁은 전략적인 성격이 강하므로 가입자 규모를 늘리기 위한 경쟁 양상에 비하면 더 치열하고 장기적인 성격을 나타내는 것이 특징임
- 금년 4월 이후의 경쟁 양상 성격
 - 경쟁사 제압을 목적으로 합병 KT와 SK텔레콤간 치열한 점유율 확대 싸움으로 과열경쟁 상황이므로 3개월 이상 전개될 가능성이 높음

2. 주요국 투자 및 마케팅비 비교

가. 주요국 통신사업자의 재무현황

○ 미국 AT&T Mobility

- AT&T는 2008년에 약 444억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 매년 꾸준히 증가하고 있음
- 시장점유율은 미국 이동통신 시장의 27.8%를 차지하고 있음
 - AT&T는 IPTV 서비스인 U-Verse의 출시와 쿼드러플 플레이 전략으로 유선 음성 통화 부문의 약세를 극복하려 하고 있음
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 9.42%임

표 4. 미국 AT&T Mobility 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	33,764	38,652	44,410	10,645	10,951	11,273	11,541
시장점유율 (%)	25.5%	26.9%	27.8%	27.0%	27.2%	27.6%	27.8%
EBITDA (백만 USD)	11,363	14,858	16,867	4,436	4,510	3,780	4,141
OPEX (백만 USD)	26,151	27,826	32,468	7,389	7,523	8,838	8,718
CAPEX (백만 USD)	7,039	3,973	4,185	849	926	1,115	1,296

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

○ 미국 Verizon Wireless

- Verizon Wireless는 2008년에 약 428억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 미국 이동통신 시장의 26.0%를 차지하고 있음
- Vodafone 그룹이 지분의 45%를 소유하고 있는 Verizon은 IPTV 서비스인 FiOS 출시와 쿼드러플 플레이를 통해 음성 분야의 수익 감소에 대응하고 있음
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 15.27%임

표 5. 미국 Verizon Wireless 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	32,796	38,016	42,635	10,145	10,492	1,0935	11,063
시장점유율 (%)	24.7%	25.2%	26.0%	25.4%	25.6%	26.1%	26.0%
EBITDA (백만 USD)	14,513	16,949	19,399	4,555	4,786	4,832	5,226
OPEX (백만 USD)	23,530	26,933	29,933	7,114	7,332	7,867	7,620
CAPEX (백만 USD)	6,618	6,503	6,510	1,722	1,528	1,473	1,787

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

○ 미국 Sprint Nextel

- Sprint Nextel은 2008년에 약 275억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 미국 이동통신 시장의 17.4%를 차지하고 있음
- 휴대폰 영업 감소로, WiMAX와 제휴를 통해 수익창출에 힘쓰고 있음
- 시장점유율은 지속적으로 감소하고 있는 추세임
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 6.51%임

표 6. 미국 Sprint Nextel 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	31,059	31,044	27,492	7,123	7,005	6,803	6,561
시장점유율 (%)	21.9%	20.4%	17.4%	19.6%	19.0%	18.3%	17.4%
EBITDA (백만 USD)	11,693	9,914	6,776	1,801	1,868	1,646	1,461
OPEX (백만 USD)	23,422	24,789	23,651	6,162	5,868	5,890	5,731
CAPEX (백만 USD)	5,846	4,991	1,789	875	393	217	304

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

○ 영국 Vodafone

- Vodafone은 2008년에 약 77억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 영국 이동통신 시장의 24.5%를 차지하고 있음

- 가입자 수는 2억 8,900만 명에 달함 (2008년 3분기 기준)
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 8.5%임

표 7. 영국 Vodafone UK 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	7,257	7,676	7,674	1,904	1,923	1,937	1,910
시장점유율 (%)	23.6%	24.5%	24.5%	24.5%	24.4%	24.3%	24.5%
EBITDA (백만 USD)	2,445	2,203	1,994	559	511	477	447
OPEX (백만 USD)	5,498	6,229	6,479	1,535	1,610	1,659	1,675

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

o 영국 T-Mobile

- T-Mobile은 2008년에 약 46억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 영국 이동통신 시장의 21.4%를 차지하고 있음
- T-Mobile의 시장점유율은 매년 감소하고 있는 추세임
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 10.1%임

표 8. 영국 T-Mobile UK 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	4,204	4,669	4,588	1,134	1,139	1,140	1,175
시장점유율 (%)	23.5%	22.9%	21.4%	22.6%	22.1%	21.8%	21.4%
EBITDA (백만 USD)	1,033	1,272	1,074	237	243	274	320
OPEX (백만 USD)	3,712	3,893	3,941	983	1,021	971	966
CAPEX (백만 USD)	524	458	463	78	66	74	245

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

o 영국 Orange

- Orange는 2008년에 약 67억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 지속적으로 증가하고 있음

- Orange의 시장점유율은 영국 이동통신 시장의 20.4%를 차지하고 있으나, 매년 감소하고 있는 추세임
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 10.5%임

표 9. 영국 Orange UK 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	6,029	6,340	6,731	1,641	1,703	1,713	1,674
시장점유율 (%)	21.3%	20.7%	20.4%	20.8%	20.8%	20.6%	20.4%
EBITDA (백만 USD)	1,471	1,509	1,620	412	421	434	353
OPEX (백만 USD)	4,812	5,160	4,044	1,303	1,365	1,375	1,428

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

o 영국 O2

- O2는 2008년 4분기에 약 80억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 지속적으로 증가하고 있음
- O2의 시장점유율은 영국 이동통신 시장의 24.9%를 차지하고 있으나, 매년 증가하고 있는 추세임
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 11.1%임

표 10. 영국 O2 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	6,650	7,281	8,010	1,923	1,977	2,070	2,040
시장점유율 (%)	24.5%	24.4%	24.9%	24.3%	24.6%	24.8%	24.9%
EBITDA (백만 USD)	2,006	2,056	2,276	502	557	587	630
OPEX (백만 USD)	5,344	5,882	6,436	1,580	1,555	1,622	1,679
CAPEX (백만 USD)	812	894	887	229	205	192	261

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

o 프랑스 Orange

- Orange는 2008년에 약 128억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 지속적으로 증가하고 있음
- Orange의 시장점유율은 프랑스 이동통신 시장의 43.4%로 지배적사업자임
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 7.3%임

표 11. 프랑스 Orange 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	12,158	12,266	12,787	3,049	3,176	3,281	3,281
시장점유율 (%)	45.0%	43.8%	43.4%	43.5%	43.4%	43.5%	43.4%
EBITDA (백만 USD)	5,042	5,080	5,159	1,265	1,363	1,336	1,195
OPEX (백만 USD)	7,963	8,078	8,683	1,983	2,051	2,226	2,423

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

o 프랑스 SFR(vodafone)

- SFR은 2008년에 약 113억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으며, 지속적으로 증가하고 있음
- SFR의 시장점유율은 프랑스 이동통신 시장의 33.8%을 차지하고 있음
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 10.1%임

표 12. 프랑스 SFR 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	10,885	11,085	11,286	2,733	2,833	2,877	2,843
시장점유율 (%)	34.6%	33.9%	33.8%	33.8%	34.4%	34.1%	33.8%
EBITDA (백만 USD)	4,509	4,610	4,608	1,149	1,203	1,194	1,062
OPEX (백만 USD)	6,791	6,951	7,224	1,715	1,745	1,833	1,931

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

o 일본 NTT DoCoMo

- NTT DoCoMo는 2008년에 약 391억 달러의 서비스 매출액을 달성하였으

며, 지속적으로 감소하고 있음

- 매출 감소는 신규 요금할인제의 영향 및 순증 가입자 수의 감소에 의한 것으로 분석됨
- NTT DoCoMo의 시장점유율은 일본 이동통신 시장의 51.2%를 차지
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 16.8%임

표 13. 일본 NTT DoCoMo 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	43,469	42,431	39,095	10,108	9,725	9,717	9,545
시장점유율 (%)	55.0%	52.9%	51.2%	52.0%	51.7%	51.4%	51.2%
EBITDA (백만 USD)	16,369	15,510	17,984	3,924	4,878	4,866	4,316
OPEX (백만 USD)	33,282	33,439	29,464	8,433	7,275	6,534	7,222
CAPEX (백만 USD)	8,491	6,251	6,574	2,288	1,439	1,485	1,362

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

○ 일본 KDDI

- KDDI는 2008년에 약 221억 달러의 서비스 매출액을 달성함
- KDDI의 시장점유율은 일본 이동통신 시장의 28.9%를 차지하고 있음
- Strategy Analytics에 따르면, 2008년 CAPEX의 매출액 비중은 22.2%임

표 14. 일본 KDDI 재무 현황

구 분	2006	2007	2008	08 1Q	08 2Q	08 3Q	08 4Q
서비스매출액(백만USD)	20,613	22,173	22,120	5,481	5,503	5,622	5,514
시장점유율 (%)	28.7%	29.4%	28.9%	29.5%	29.2%	29.0%	28.9%
EBITDA (백만 USD)	6,327	5,494	7,952	1,122	2,130	2,292	2,408
OPEX (백만 USD)	21,099	23,604	21,250	6,794	4,930	4,780	4,746
CAPEX (백만 USD)	3,210	3,612	4,927	1,610	997	1,124	1,197

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월, KAIT 재구성

나. 주요국 통신사업자의 마케팅비 비교

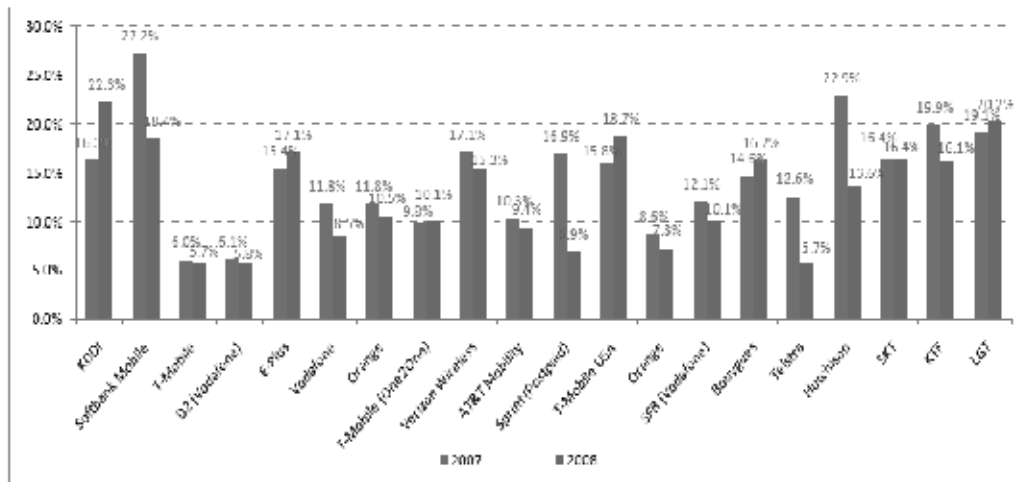
○ 매출액 대비 CAPEX 추이 비교

- 국내 통신사의 매출액 대비 CAPEX 평균비율은 2007년 대비 2008년에 0.8%p 감소함

※ 2007년 17.8% → 2008년 17.0% (0.8%p 감소)

- 2007년 국내외 주요통신사의 매출액 대비 CAPEX 평균은 14.5%를 나타내었으며, 한국의 통신사업자 SKT, KTF, LGT의 CAPEX는 16~19%를 나타냄
- 2008년 국내외 주요통신사의 매출액 대비 CAPEX 평균은 12.7%를 나타내었으며, 한국의 통신사업자 SKT, KTF, LGT의 CAPEX는 16~20%를 나타냄
- 2008년 한국의 통신사업자의 CAPEX 수준은 해외 주요국의 평균 수준보다 약 5% 높은 것으로 나타났으며, 일본의 경우 CAPEX가 한국보다 2.4% 높은 것으로 나타남

그림 8. 2007~2008 글로벌 통신사별 매출액 대비 CAPEX 추이

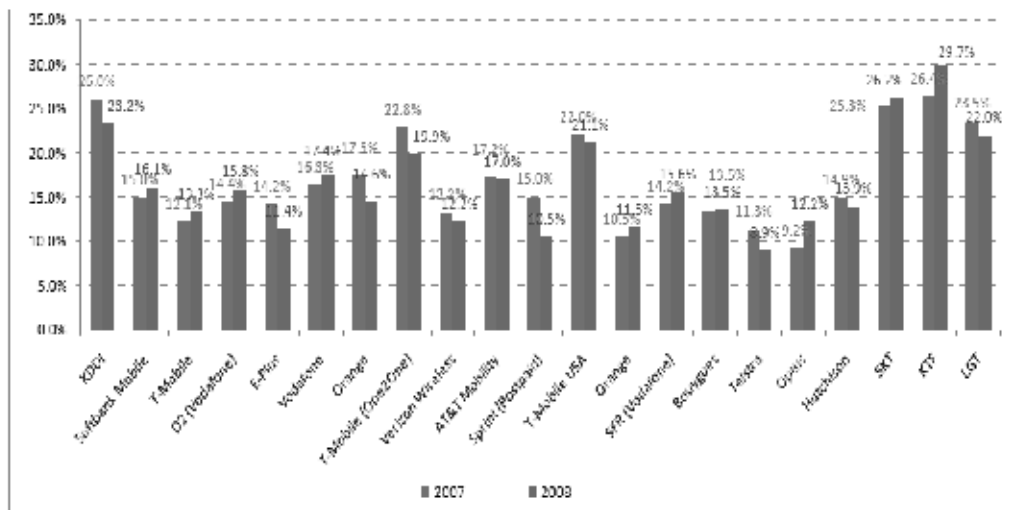


출처: Strategy Analytics, 2009년 4월

○ 매출액 대비 마케팅비 추이 비교

- 국내 통신사의 매출액 대비 마케팅비 평균비율은 2007년 대비 2008년에 1.2%p 증가함
 ※ 2007년 25.3% → 2008년 26.5% (1.2%p 증가)
- 2007년 국내외 주요통신사의 매출액 대비 마케팅 비율 평균은 16.9%이며, SKT, KTF, LGT는 22~26%임
- 2008년 국내외 주요통신사의 매출액 대비 마케팅 비율 평균은 16.5%이며, 한국은 평균보다 10% 높은 26.5%로 주요국 가운데 가장 높은 수준을 나타내었음

그림 9. 2007~2008 글로벌 통신사별 매출액 대비 마케팅비 추이



출처: Strategy Analytics, 2009년 4월

○ CAPEX 대비 마케팅비 추이 비교

- 2008년 세계 주요국 CAPEX 대비 마케팅비 평균비율은 124.5%를 나타냄
- 2008년 국내 통신사의 CAPEX 대비 마케팅비 평균비율은 156.5%로 세계 주요국의 평균비율보다 32.0%p 높은 것으로 나타남
- CAPEX 대비 마케팅비 평균비율이 한국보다 높은 사업자는 프랑스의 Orange(158.8%), 독일의 T-Mobile(233%), D2(274.6%), 영국의 Vodafone(204.7%), T-Mobile(196.9%), 미국의 AT&T Mobility(180%)

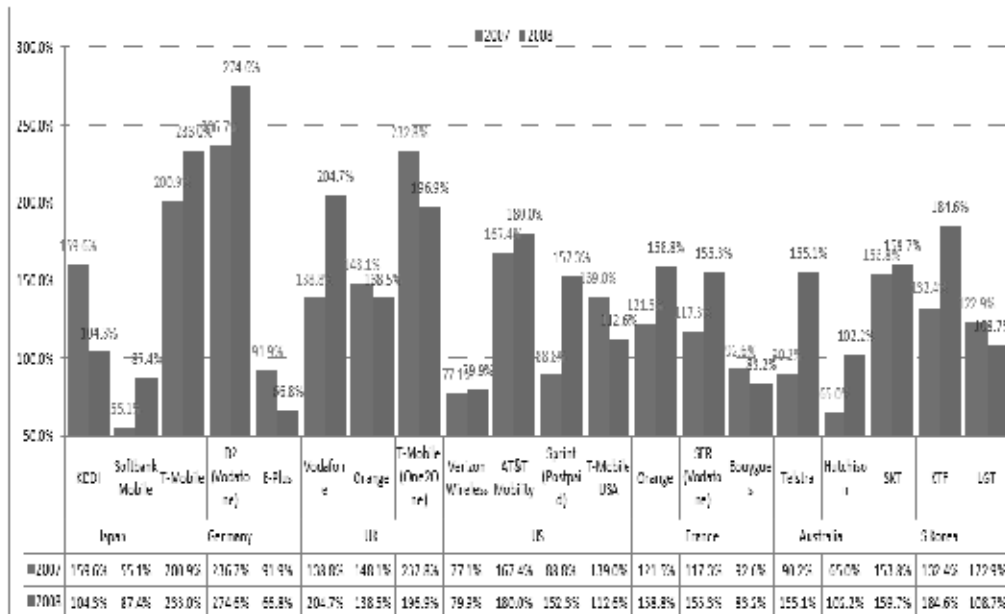
등으로 나타남

표 15. 2008년 글로벌 통신사별 CAPEX 대비 마케팅비 비율

국가	사업자	CAPEX	MARKETING	비율(M/C)
S Korea	SKT	1,405	2,244	159.7%
	KTF	706	1,302	184.6%
	LGT	508	552	108.7%
	소계	2,619	4,098	156.5
Japan	KDDI	4,927	5,141	104.3%
	Softbank Mobile	1,968	1,721	87.4%
France	Orange	928	1,473	158.8%
	SFR (Vodafone)	1,136	1,764	155.3%
	Bouygues	1,003	835	83.2%
Australia	Telstra	255	395	155.1%
	Optus	-	324	-
	Hutchison	134	137	102.2%
Germany	T-Mobile	528	1,230	233.0%
	D2 (Vodafone)	533	1,465	274.6%
	E-Plus	676	452	66.8%
UK	Vodafone	648	1,326	204.7%
	Orange	707	980	138.5%
	T-Mobile (One2One)	463	911	196.9%
US	Verizon Wireless	6,510	5,203	79.9%
	AT&T Mobility	4,185	7,534	180.0%
	Sprint (Postpaid)	1,789	2,724	152.3%
	T-Mobile USA	3,603	4,057	112.6%
합계		32,612	41,771	127.1%

출처: Strategy Analytics, 2009년 4월

그림 10. 2007~2008 글로벌 통신사별 CAPEX 대비 마케팅비 추이



출처: Strategy Analytics, 2009년 4월

3. 국내 통신사별 마케팅비 세부내용

가. 무선 통신부문

○ KT

표 16. KT의 마케팅비 세부내용

구분	세부내용
광고 선전비	광고매체비(TV,신문,라디오),광고물 제작비
가입자 확보비용	쇼킹스폰서(확보), 단말기보조금(확보), 신규개통수수료, 인터넷데이터수수료, 획득판매수수료
가입자 유지비용	쇼킹스폰서(유지), 단말기보조금(유지), 기변수수료, 관리수수료, 업무위탁수수료, 유지관촉비
기타	영업사원관촉비

○ SK텔레콤

표 17. SKT의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계

구분	세부내용
광고 선전비	TV,신문,잡지광고비 등
가입자 확보비용	신규모집수수료, 위탁자동납부모집료, 위탁선불카드모집료, 위탁 기타 모집 수수료, 고객 모집 수수료
가입자 유지비용	위탁신규관리수수료, 위탁선불카드관리료, 위탁업무관리수수료, 위탁DMB관리수수료, 기변지원수수료, 위탁상품모집수수료, 고객유지수수료, 고객단말기 AS비용
보조금	신규 및 기변관련 약관보조금

○ LG텔레콤

표 18. LGT의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계

구분	IR자료 항목명	세부내용
광고 선전비	광고선전비	TV, 신문, 장비 광고비 등
가입자 확보비용	모집수수료 중 일부(현장정책비용)	모집수수료 등
가입자 유지비용	통화수수료(가입자 관리수수료)+판매촉진비	유지수수료 마일리지멤버쉽 관리비용 창구수납수수료 등
보조금	모집수수료 중 의무약정, 할부할인	합법 단말 등 지원(기변포함)
기타	모집수수료 중 인건비, 기타비용	

나. 유선 통신부문

○ SK브로드밴드

표 19. LGT의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계

구분	IR자료항목명	세부내용
광고 선전비	광고선전비	매체광고비 (TV, 신문, 잡지광고비 등), 판촉비 등
가입자 확보비용	판매 수수료	가입자유치/개통수수료, 판촉비 등
가입자 유지비용	관리/변경/장애처리 수수료, 영업지원 수수료 등	관리/변경/장애처리수수료, 판촉비 등

○ LG데이콤

표 20. LG데이콤의 마케팅비 세부내용 및 유통망 수수료 체계

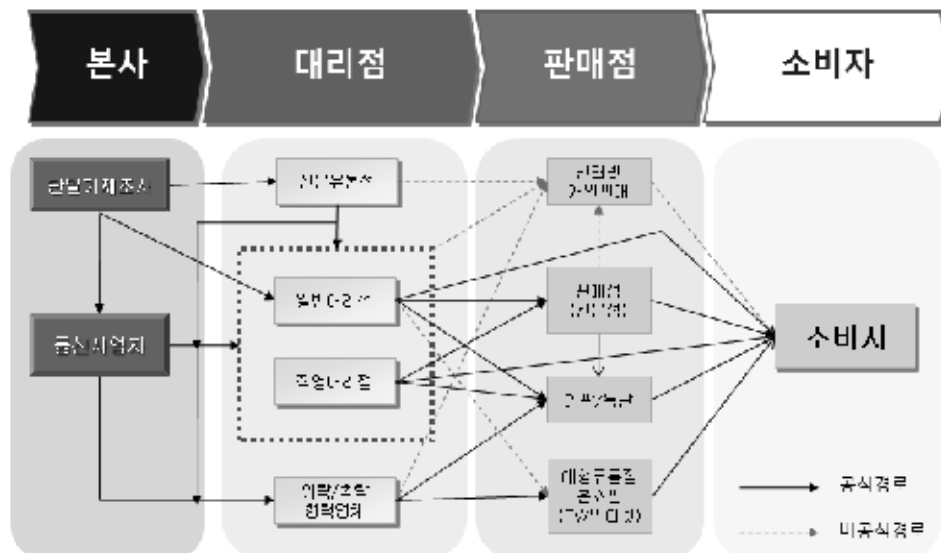
구분	세부내용	세부내용에 대한 설명
광고 선전비	접대비	회사업무와 관련하여 거래처 또는 업무관련자들에게 접대, 향응, 선물기증, 사례 등의 비용
	매체광고	불특정 다수의 고객 및 잠재고객을 대상으로 전파매체, 인쇄매체, 옥외매체 등을 통해 시행하는 광고 선전비용
	판촉광고	불특정 다수 고객 대상으로 전시회, 설명회, 기념행사 등의 행사 성격 광고 선전비용
	판촉물제작	홍보 보조수단인 기념품, 영상물 등의 제작비용
가입자 확보비용	지급수수료-판매	가입자유치와 관련하여 고용관계에 있지 않은 자에게 지급하는 수수료, 유통망을 제외한 Agent 및 1회성 수수료
	지급수수료-유통망	가입자 유치와 관련하여 유통망대리점에게 지급하는 수수료
가입자 유지비용	지급수수료-판매	가입자 확보비용의 지급수수료-판매와 동일
	지급수수료-유통망	가입자 유치와 관련하여 유통망 대리점에게 지급하는 수수료
	지급수수료-빌링수납	외부고객의 수납을 위한 제비용
	지급수수료-정보이용	국내 DB제공자에게 지급하는 DB사용료(ASP정산수수료, SMS협력사 수수료, 실명/체납조회 및 공인인증서 발급 수수료 등)
	지급수수료-장애배상	고객의 장애로 인하여 손해 배상하는 비용, 실비용 지급이 아닌, 청구시 차감 청구됨
	지급수수료-전자결제	인터넷 전자결제시 카드/은행/이통사 등에 제공하는 수수료
	지급수수료-기타	상기 이외의 수수료로 서비스 개통관련 수수료, 회계감사 수수료, LG공통시설 이용료 등

4. 국내 이동통신 유통구조 현황

가. 이동통신 단말기 유통구조 체계

- 단말기 유통구조 체계는 크게 ①본사, ②대리점, ③판매점, ④소비자로 구성
 - 본사는 단말기 제조사와 통신사업자가 해당되고, 대리점은 전문유통점, 일반대리점(개인사업자), 직영대리점, 위탁·촉탁 협력업체로 구성
 - 판매점에는 인터넷 개인판매, 판매전문점, 가판/특판, 대형유통점/홈쇼핑(TV·인터넷) 등으로 구성
- 이동통신 서비스는 수직통합된 판매영업 조직 외에도 서비스 제공 사업자의 조직으로부터 분리된 대리점에 의해 행해지고 있으며 단말기 유통방식에 따라 다양한 형태를 띄고 있음

그림 11. 국내 이동전화 단말기 유통체계



- 단말기 제조사의 공급체계
 - 제조사는 매월 이월 판매 수량을 예측한 후 통신 사업자와의 협의를 통하

여 판매예상 물량을 공급

- 단말기 제조사가 생산한 단말기는 통신사업자 및 사업자의 전문유통점을 통하여 대리점으로 공급

※ 최근 단말기 제조사가 자사의 유통채널과 협상력을 통하여 개인사업자가 운영하는 대형 및 중소형 전문 대리점에 단말기를 직접 유통시키기도 함

나. 해외 이동통신 단말기 유통체계 비교

○ 미국

- 이동사 중심의 단말 유통모델 형태로서 이동사는 단말제조사에게 단말기 스펙 및 구매물량을 제시하면, 단말기 제조사는 이동사에게 단말을 공급함. 단, 제조사와 유통채널이 다른 경우에 한함

○ 일본

- 통신사업자가 단말 제조사로부터 단말기를 일괄 구매하여 공급하는 것은 동일
- 한국은 전문유통점을 통해 제조사로부터 단말을 공급하고, 일본은 단말 제조사 계열의 1차 대리점에 단말을 공급하는 부분은 양국간의 차이에 해당됨
- 한국과 일본은 이동통신사가 제공하는 인센티브는 금액적 차이가 있으나 내용적 측면에서 비슷함

○ 유럽

- 유럽의 이동통신 시장은 단말기와 서비스가 각각 독립적으로 분리된 유통 과정을 거쳐 소비자에게 판매되는 것이 특징임
- 소비자는 단말기를 구입하고 이와 독립적으로 서비스 사업자를 선택할 수 있음

다. 국내 이동통신 유통 단계별 특징

○ 통신사업자와 대리점간의 관계

- 통신사업자는 단말기 1차 유통점에 해당하는 대리점에 신용거래(여신)를 통

하여 단말을 공급

※ 대리점에 단말을 공급할 때는 통신사 자체의 내부규정에 따라 공급량을 결정함. 즉, 대리점별 판매실적, 요금제, 부가서비스 등의 유치실적을 고려

- 대리점은 개인사업자가 운영하는 중·소형 대리점(일반대리점)과 통신사업자의 직영대리점으로 구분됨

※ 대리점에는 판매실적으로 유치수당+요금수수료수당+추가인센티브가 제공되며, 직영대리점에는 일반적으로 용역지원이 파견근무를 하며 직원수당이 지급됨

- 대리점의 규모 및 영업방식에 따라 대형대리점과 소형대리점으로 구분되는데, 대형대리점은 판매의 대부분을 판매점에 위탁하고 판매수수료를 지급하는 위탁사업을 중심으로 하고, 소형대리점은 직접 고객을 접개하고 판매하는 역할까지도 수행함

○ 대리점과 판매점간의 관계

- 단말기 2차 유통점에 해당하는 판매점은 공식적으로 통신사업자와 직접적인 관계가 없으나, 1차 유통점인 대리점과 수시로 개별적인 계약을 맺고 단말기를 공급받아 판매함

- 판매점은 통신사업자와 실질적인 전속관계가 없으므로 다수의 통신사업자의 판매 관련 업무를 동시에 취할 수 있음

- 판매점은 이동전화사업자 관련 업무를 직접 취급할 수 없기 때문에 개별적인 계약을 맺고 있는 대리점을 통하여 간접적으로 신규가입 및 서비스 변경 등의 업무를 취급하고 있음

· 판매점은 대리점과 다르게 이동전화사업자로부터 지급 받는 공식적인 수수료가 없으며, 단말기 판매마진일 일반적인 수익원이 됨. 따라서 판매점은 개별 계약을 맺고 있는 대리점으로부터 영업 관련 간판이나 판촉물, 단말기 판매서비스 상품 등의 지원을 받음

※ 개인정보보호 문제와 관련하여 판매점은 신규가입 및 서비스 변경 등의 업무를 1차적으로 다루고 있지만, 문제발생시 법률적인 책임은 없는 것으로 나타남.

※ 정보통신망법은 정보통신서비스 제공자(이동3사)와 그의 수탁자(대리점)에 대해서만 개인정보 보호조치 의무 및 법칙사항을 명시적으로 규정하고 있음

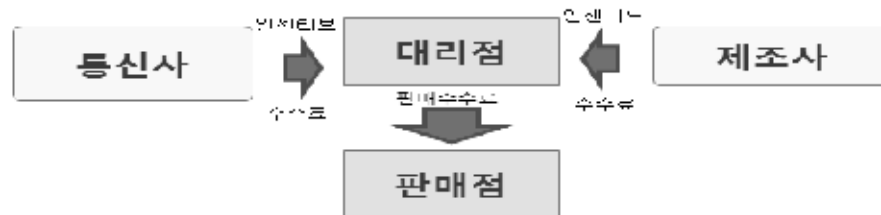
- 판매점은 단말기 공급 대리점과의 계약상의 판매성과에 따라 단말기 판매 수량, 이동통신서비스 콘텐츠, 약정서비스 등으로 해당 판매점의 운영 및 수익을 관리하고 소비자 판매가격을 조절함
- 대리점은 단말기의 정가판매로 무료 이동통신서비스 콘텐츠나 통화요금할인 서비스를 소비자에게 지원하는 영업방식으로 단말기 판매 경쟁력을 확보하고자 하며, 판매점의 경우 낮은 단말기 판매가격을 제시하는 반면 이동통신 관련 부가서비스, 통화요금서비스, 약정가입 등의 조건가입을 소비자에게 요구하고 있음

○ 통신사업자, 제조사, 대리점, 판매점간의 관계

- 대리점은 신규가입자 유치시 통신사업자와 제조사로부터 각각 판매수수료(수수료와 인센티브)를 제공 받음
 - 수수료 : 개통수수료(가입자 번호 할당 및 서비스 개통), 유치수수료(요금제나 부가서비스 유치), 판매분 수수료 등
 - 인센티브 : 제조사부터 자사제품 판매량에 따른 수수료 차등지급, 통신사로부터 월별 판매량에 따른 수수료 차등지급
- 추가적인 대리점의 고객유지수수료(관리수수료)는 안정적인 캐시플로우를 유지하게 하고 신규고객 확보를 위한 출혈경쟁의 기반이 됨
- ※ 신규고객 유치 시 4년간 고객이 발생시킨 요금의 4~10%를 대리점에 지급
- 대리점은 제조사나 통신사로부터 받은 판매수수료의 대부분을 판매점에게 지급(과당 경쟁상태의 시장에서 생존하기 위한 전략)
 - 대리점은 판매수수료 전부를 포기하더라도 판매점 시장에서의 영향력을 높일 수 있고, 대리점은 "고객유지수수료"라는 안정적인 추가적인 수익원을 획득할 수 있음. 또한, 높은 실적에 따라 더 찬 단말의 공급, 더 높은 수수료 조건을 기대할 수 있음
- 유통구조상의 문제점 발생
 - 대리점은 예상 가입자 규모를 과다하게 책정하여 높은 목표를 설정함으로써 미달성 가능성이 제기되고, 이에 따른 실질적 불이익이 발생됨(재고위험 부담)

- 그 결과 실적달성을 위해 대리점 수익이 되지 않는 기기변경 보다 가입자의 확보를 위한 신규가입 및 번호이동을 소비자에게 권고하게 됨(보조금의 차등지급 적용)

그림 12. 국내 이동전화 단말기 유인체계



○ 통신사업자와 위탁/촉탁 협력업체간의 관계

- 통신사업자는 내부 사업부문의 마케팅부서나 외부 위탁/촉탁 협력업체를 통하여 특정 경쟁지역의 일시적 단말기 할인판매를 주도함
- 대형 유통점, 홈쇼핑(TV/인터넷)에서 단말기 판매의 경우 자체 영업망이나 위탁/촉탁 협력업체를 통하여 판매함
- 개인사업자가 운영하는 일반대리점에 지역별 판매코드를 할당하여 판매허가를 하고 있는데, 대형 유통점과 홈쇼핑(TV/인터넷)의 수수료는 약 15% 선에서 이루어지고 있으며, 손실금액이 발생할 경우 이동전화사업자가 보상금을 지급하고 있음
- 가판/특판의 경우 대리점(일반, 직영)과 위탁/촉탁 협력업체, 판매점 등에서 적극 시행하고 있으며 영업실적을 높이는데 큰 역할을 하고 있음

표 21. 유통 단계별 주요 특징 및 문제점

구 분	유통구조상의 특징 및 문제점
제조사, 통신사업자와 대리점	- 대리점은 예상 가입자 규모를 과다하게 책정하여 목표 달성 실패의 경우 단말기 재고 등 위험부담이 발생 - 고객유지수수료는 대리점에게는 안정적인 수익을 유지하게 하므로 신규 고객 확보를 위한 출혈경쟁의 원인이 됨
통신사업자와 대리점	- 대리점간의 경쟁 심화로 과다한 투자비용 발생
대리점과 판매점	- 판매점은 신규가입 및 서비스 변경 등의 업무를 통하여 개인정보를 수집하고 있으나, 통신사업자와 직접적인 관계가 없으므로 개인정보 유출 등 개인정보보호 문제발생시 법률적인 책임은 없는 것으로 나타남 ※ 정보통신망법은 정보통신서비스 제공자(이동3사)와 그의 수탁자(대리점)에 대해서만 개인정보 보호조치 의무 및 법적사항을 명시적으로 규정하고 있음
통신사업자와 위탁/축탁 협력업체	- 가격 위주의 정책에 따른 한계 - 고객 서비스의 제한 및 높은 반품율

표 22. 유통경로별 주요 이슈

유통경로	주요 이슈
직영점	대형화 및 전문화, 컨버전스 유통 환경에 대응
일반 대리점	영세대리점 정리, 수익성 향상, 결합상품 판매역량 강화
B2B (법인)	B2B시장의 확대
판매점	대리점 및 본사와의 갈등, 고객서비스 불만, 결합상품 판매 역량 강화
할인점	고객서비스 역량 강화
인터넷	차별화 전략 개발, 고객 신뢰도 확보
TV 홈쇼핑	고객 신뢰도 확보

표 23. 유통경로별 장단점 비교

유통경로	장점	단점
직영점	- 표준화된 매장관리와 고객서비스 - 안정적 판매구조, 전략적 시장운영	- 고비용 운영 구조 가능성
일반 대리점	- 전속성에 따른 시장통제 용이 - 판매 인프라구조 우수	- 대리점간의 투자비용 과다 - 중소대리점의 수익성 악화
B2B (법인)	- 대량판매와 고수익성 - 틈새시장 공략 용이	- 판매의 기복이 심함
판매점	- 활발한 고객유치/관리비용 절감 - 기존유통망보완효과 - 단기 시장점유율 확대	- 전속성 약화 - 고객관리부재와 고객서비스 불만 가능성
할인점	- 매장유지비 저렴 - 단기 시장점유율 확대 용이 - 많은 고객과의 접점 확보 용이	- 단순판매위주와제 한된서비스 - 수익성저하 - 본사의 통제력 약화
양판점	- 주말 판매량 증가 - 판촉비용 절감/매장관리 용이	- 요일별실적편차 - 수익성 저하
인터넷	- 판매 용이/다수 고객확보 용이 - 시장변화 대응 유리	- 저가격 경쟁과 과당 경쟁 - 고객서비스 제한, 상권개념 혼란
TV 홈쇼핑	- 단기간에 전국적 대량 수요 창출 - 비용대비 높은 효율 가능	- 가격위주의 정책에 따른 한계 - 고객서비스 제한/높은 반품율
가판/방판	- 단기적 제품홍보 및 시장성과 향상	- 영세한 운영구조와 서비스 불만

라. 사업자별 유통구조 및 판매동향

○ SKT 판매동향

- 판매방법 및 조건

- 위탁대리점을 통해 이동전화 서비스(음성/무선 데이터 상품) 고객을 유치
- 위탁대리점에는 가입자 모집건당 22,000원 (VAT포함)의 가입청약 수수료
를 지급하며, 고객 사용요금 중 정상 수납액의 6%를 관리 수수료로 지급

- 판매전략

- 고객 만족 경영의 중요성이 증대함에 따라 기본적 판매기능과 함께 고객
만족도 향상을 위한 CS중심형 위탁대리점 및 직영 망을 확대 중
- 무선데이터 관련 상품 등 신상품 출시 확대에 따라 대리점 등 영업 점점

의 교육 강화를 통한 판매실적 증대에 노력

- 고객 Segment Marketing기법을 동원하여 신상품에 대한 Target마케팅을 실시

○ KTF 판매동향

- 판매조직을 살펴보면, 지역을 5개 영업본부(수도권, 부산, 대구, 광주, 대전)로 나누고, 전속대리점 위주의 판매체제가 구축
- 판매경로
 - 전속대리점 위주의 가입유치 및 상품판매 체제를 구축하고 있으며, 당사 매출 상품(단말기)을 대리점이 매입하여 고객에게 판매하고 가입자의 유치·유지
- 판매전략
 - 쇼킹스폰서(약정할부 프로그램) 판매를 중심으로 한 고객혜택의 증대
 - High-end 단말기와 고객이 직접 선택할 수 있도록 한 다양한 요금제 확대를 통해 본원적 판매경쟁력 강화
 - 본원적 유통경쟁력 강화를 통한 유통구조의 견실화 및 판매채널 다각화를 통한 3세대 이동통신(WCDMA) 시장에서의 리더십 확보
 - 체험상품 보급 확대와 전략 신상품 집중 육성을 통한 무선데이터 매출 향상
 - 우수고객 중심의 기변 활동 강화 및 lock-in 정책을 통한 해지방어 집중
 - 장기 우수고객 중심의 고객혜택 정책시행을 통한 매출 향상
 - 차별화된 포지셔닝 확보, 우월한 핵심서비스, 경쟁력 있는 단말기 라인업 구성을 통해서 3세대 이동통신(WCDMA) 시장에서의 지속적인 경쟁우위 확보

○ LGT 판매동향

- 판매 조직을 살펴보면, 지역별로는 수도권은 총괄하는 영업1부와 수도권 외 지방 사업부를 총괄하는 영업2부문으로 구성
- 판매경로

- 직영채널(E2-post, 폰앤펀, 각종 부가채널), 전속대리점 및 위탁 대리점을 통해 고객 유치
- 판매방법 및 조건
 - 개인휴대통신(PCS) 서비스사업의 요금은 전액 현금 납부 조건임
 - 단말기 판매는 현금 또는 할부 결제조건임
- 판매전략
 - 고객에게 실질적인 혜택을 줄 수 있는 차별화된 합리적 요금 상품 개발
 - 직영채널을 효율적으로 운영할 수 있는 판매전문인력 운용
 - 고객의 needs를 고려한 새로운 type의 전용 단말기 개발

표 24. 통신사업자별 유통구조 비교

구 분	SK텔레콤	KT	LG텔레콤
판매조직	1개 마케팅 부문과 1개 마케팅 본부로 구성	5개 지역 영업본부 (수도권, 부산, 대구, 광주, 대전), 전속대리점 위주의 판매체계	영업1부문(수도권 4개 사업부 및 1개 법인사업부)과 영업2부문(4개 지방사업부)로 구성
판매경로	지점 및 위탁대리점 위주의 고객유치	- 전속대리점 위주의 가입유치 및 상품판매 체계 - 단말기를 대리점이 매입하여 고객에게 판매하고 가입자 유치·유지	직영채널(OZ), 전속대리점 및 위탁대리점을 통해 고객유치
대리점(개통, A/S업무)	1,170개(2,300매장)	1,073개(2,350매장)	1,181개(1,800매장)
판매점(판매)	12,000여개	12,000여개	4,500여개

- 대리점 및 판매점 개수는 2009년 3월 기준
- 수수료 항목은 SK텔레콤만 수집이 되었으며, 가입청약수수료 : 가입자 모집 건당 22,000원(VAT포함), 고객유지 수수료(관리 수수료) : 정상 수납액의 6% 지급

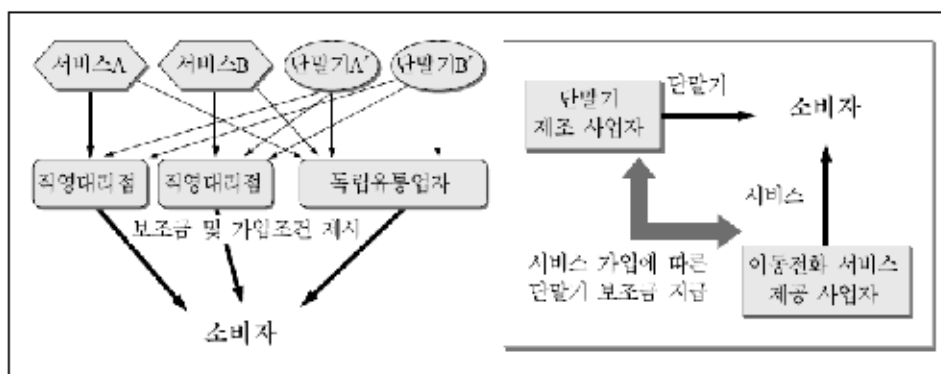
5. 해외 이동통신 단말기 유통구조

가. 유럽의 이동통신 유통망 구조

o 유럽의 이동전화 유통구조 현황

- 유럽의 경우, SIM카드를 기반으로 하는 단말기 시장의 표준화와 함께 유럽 시장 전체를 cover하는 대형 제조업체가 등장해 (예: Nokia) 단말기 유통을 끌어가고 있으며 이동통신사업자 대리점과 함께 독립된 할인점이나 전문 매장 등 매우 다양한 유통 채널이 공존하고 있음
- 유럽의 이동통신 시장은 단말기와 서비스가 각각 독립적으로 분리된 유통 과정을 거쳐 소비자에게 판매되는 것이 특징임
 - 이용자는 단말기를 구입하고 이와 독립적으로 서비스 사업자를 선택할 수 있음
 - 핀란드와 이탈리아 등을 제외한 대다수 유럽국가의 서비스 사업자는 단말기 보조금 지급이 자유로움
- 서비스 시장과 단말기 시장에서 각각 독립적인 경쟁이 이루어지며, 최종 유통 단계에서 서비스와 단말기의 결합 형태로 단말기 보조금을 지급하는 유통 구조임

그림 13. 유럽의 이동통신 서비스 및 단말기 유통 구조

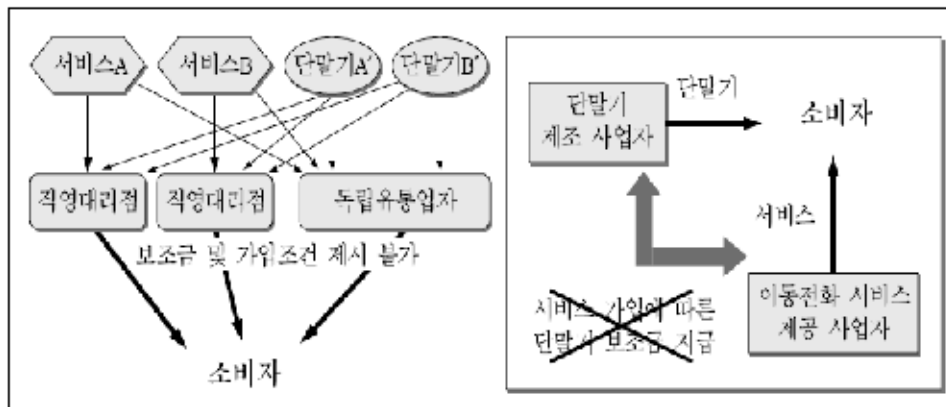


출처: KISDI 정보통신정책

○ 핀란드의 이동전화 유통 구조 현황

- 핀란드와 이탈리아는 단말기 보조금이 규제에 의해 금지되는 점에서 다른 유럽국가와 차이를 보임
 - 핀란드는 2006년 4월부터 3G 단말기만 보조금 지급을 허용하고 있으며 최소 약정기간은 12~24개월임
- 핀란드의 이동통신 서비스와 단말기 유통 구조는 [그림 22]에서와 같이 여느 유럽국가와 마찬가지로 이동통신 사업자와 단말기 사업자가 여러 유통사업자를 통하여 제품을 유통 시키는 형태를 취하고 있음

그림 14. 핀란드의 이동통신 서비스 및 단말기 유통 구조

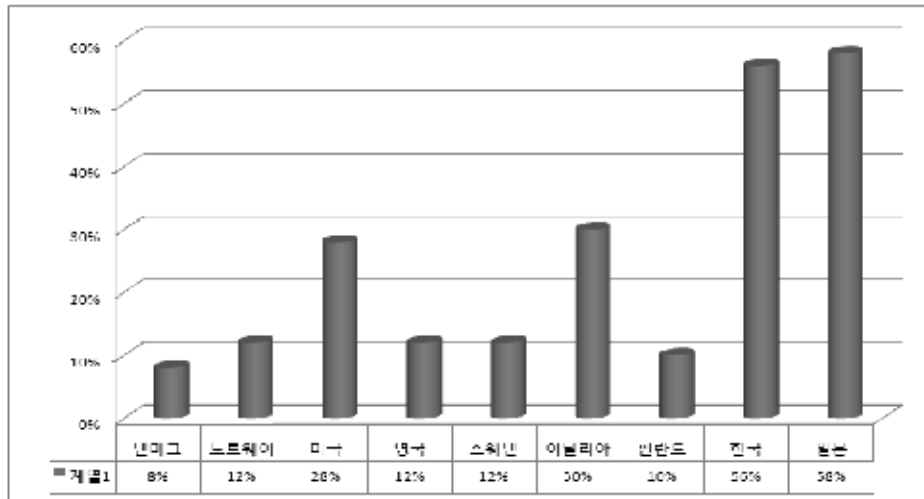


출처: KISDI 정보통신정책

- 핀란드는 이동전화 보급률에 있어서 선두를 차지하여 왔으나 최근 3G 이동전화의 보급에 있어서는 한국, 일본 등 몇몇 유럽국가에 비해 더딘 발전을 보이고 있음
 - 1999년부터 2006년 초까지 단말기 번들링이 금지되었다가 2006년 4월부터 3G 이동전화만 보조금을 허용하여 보급을 촉진시키고자 하였음
 - '07년 1월 기준 핀란드 3G 이동전화의 보급률이 0.5%에서 10%로 상승하였으며 '07년 말에는 18%를 기록하였음¹⁾

1) Invest Finland (2008. 5)

그림 15. 이동전화 가입자 중 3G 이동전화 가입자 비율



출처: Chetan Sharma Consulting(2008)

표 25. 2006년 4월 전후의 핀란드 이동통신 시장

구분	2006년 4월 이전	2006년 4월 이후
단말기 번들링	금지	3G만 허용
경쟁	가격	서비스와 3G 패키지
3G 점유율	0.5%	10% 정도
모바일 데이터 마케팅	없음	없음
모바일 데이터 트래픽	X MB (메가바이트)	(3~4) x XMB(메가바이트)
가입자 전환	15% 이상	15% 이하

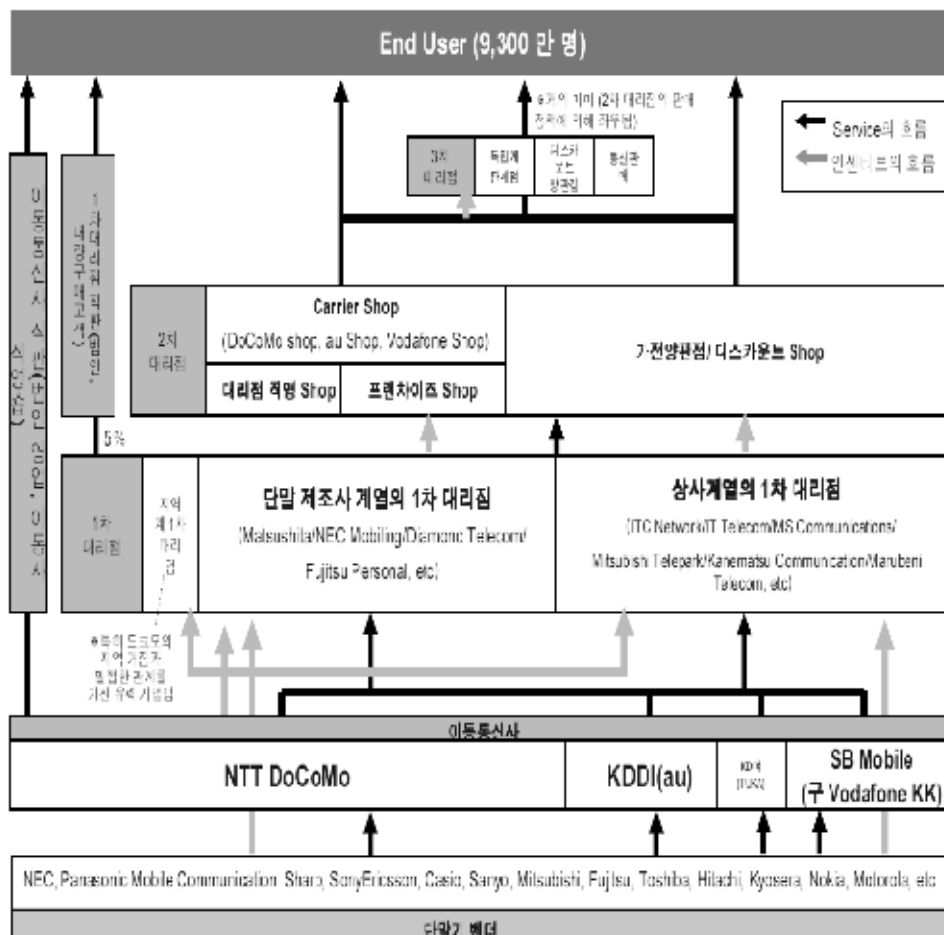
- 3G 단말기가 아닌 경우에는 보조금 지급 대신 핀란드 서비스 사업자들은 무료통화 시간제공 또는 단말기가 아닌 다른 제품(디지털 카메라, 가방 혹은 DVD 플레이어 등)을 서비스 가입 대가로 지급함

나. 일본의 이동통신 유통망 구조

○ 일본 이동전화 유통구조 현황

- 일본 이동전화 유통구조는 단말기 제조사 → 이동통신사 일괄구매 → 1차 대리점(대형도매상) → 2차 대리점 → 3차 대리점 형태로 구성되어 있음

그림 16. 일본 이동전화의 유통구조 분석



○ 단말기 제조사, 이동통신사, 1차 대리점간의 관계

- 단말기 제조사는 우선 이동통신사와의 직접 계약에 의해 전체 공급 물량

및 최초 입고가를 결정하게 됨

- 이중 일부 물량은 단말 제조사 계열의 1차 대리점(도매상)으로 흘러들어 감
 - 이동통신사는 단말 제조사 계열 및 상사 계열의 1차 대리점과 모두 관계를 맺고 있으며, 이들 1차 대리점을 통해 2차 대리점으로 단말이 공급됨
 - 일본의 1차 대리점은 SKT의 단말공급을 실제로 주도하는 SK networks와 비슷한 포지셔닝을 차지한다고 할 수 있음
- ※ 한국의 경우 일본의 1차 대리점과 비슷한 역할을 하는 것이 SKT의 SK networks임. SK networks는 SKT의 모든 휴대폰을 수급해 2차 대리점(소매점)에 공급하고, 대리점 관리 및 정주교육을 담당함. 또한 삼성전자의 경우 자체 전용 유통채널(Anycall Shop)을 통해 자사 단말의 일정 부분을 유통시키고 있음

표 26. 단말기 제조사, 이동통신사, 1차 대리점간의 관계

구 분	주요 내용
단말기 제조사 (휴대폰의 공급자)	일본 내 14~16개 달하는 휴대폰 제조사는 이동통신사와의 직접 계약에 의해 물량 결정. 이중 일정 물량은 단말 제조사 계열 1차 대리점에 직접 납품
이동통신사 (휴대폰의 직접 구매자)	이동통신사는 휴대폰 제조사와의 협상에 의해 단말 모델별 공급수량과 최초 입가를 결정하게 됨
단말기 제조사 계열 1차 대리점 (1차 대형 도매상)	1차 대리점은 소비자에게 직접 판매하는 2차 대리점이 아닌, 2차 대리점 및 직접 법인 대상의 휴대폰 판매를 총괄하는 대형 도매상(유통업체)임 1차 대리점은 단말 제조사 계열의 1차 대리점으로 나뉨. 단말 제조사 계열의 1차 대리점은 단말 제조사의 일정 물량을 소화, 상사계열의 1차 대리점은 주로 이동통신사와의 오랜 기간 동안 관계를 형성

o 1차 대리점과 2차 대리점간의 관계

- 일본의 2차 대리점이 소매고객을 대상으로 휴대폰을 직접 판매하는 유통지점임

- 특정 이동통신사의 이동전화만 판매하는 Carrier Shop(직영 대리점과 프랜차이즈 Shop²⁾)과 3사 휴대폰 모두를 판매하는 가전 양판점과 디스카운트 Shop³⁾이 존재함

표 27. 1차 대리점과 2차 대리점간의 관계

구 분	주요 내용
1차 대리점 (대형 도매상의 역할 수행)	제조사 계열의 전문 이동전화 유통업체와 상사계열의 휴대폰 유통업체가 이동통신사로부터 이동전화를 인도 받아 2차 대리점(소매점)으로 물량 공급 및 조절. DoCoMo의 경우, 주요 지역 내 지역 분배자를 별도 계약을 맺어 단일 및 상사계열 유통업체 이외에 운영중
2차 대리점 (직접 소비자를 대상으로 판매하는 소매점)	2차 대리점으로부터가 소비자에게 직접 이동전화를 판매하는 소매상에 해당됨. 2차 대리점은 특정 이동통신사 이동전화만 유통하는 직영대리점과 프랜차이즈 Shop(이 두 개를 합쳐 Carrier Shop이라고 통칭)과 3사 이동통신사 이동전화를 모두 취급하는 가전양판점(Big Camera가 대표적)과 Discount Shop이 존재함. 일본은 현재 가전 양판점과 Discount Shop의 소매점유 비중이 가장 많음

o 2차 대리점과 3차 대리점간의 관계

- 일본의 일부 규모가 큰 2차 대리점의 경우 새롭게 형성되고 있는 3차 대리점(소매상)으로 도매 형태로 이동전화를 밀어내기도 함
- 3차 대리점은 그 규모가 작아서 전체 이동전화 유통채널에서 차지하는 비중은 매우 미미한 상황임
- 그러나 최근 온라인을 통한 이동전화 구매비중이 조금씩 증가하면서, 2차

2) 이동통신사 대리점은 이동통신사가 직접 투자해 운영하는 직영점과 개인이 이동통신사로부터 대리점 코드를 부여받아 소매고객을 대상으로 특정 이동통신사 이동전화만 판매하는 프랜차이즈 Shop으로 구분. 또한 한국은 일본과 동일하게 직영대리점과 개인 점주가 이동통신사와의 계약을 통해 대리점 코드를 부여받아 활동하는 프랜차이즈 Shop으로 이원화되어 있음

3) 일본의 이동전화 소매유통은 이동통신사의 직영대리점과 프랜차이즈 Shop이 아니라, 가전 양판점과 Discount Shop임. 특히, Big Camera와 같은 대형 가전 양판 판매점의 비중이 매우 크며, 이점이 한국과 차이가 나는 부분임

대리점의 재고를 이들 온라인 판매가 흡수하는 경향도 나타나고 있음

표 28. 2차 대리점과 3차 대리점간의 관계

구 분	주요 내용
2차 대리점 (소매점이 대부분이나 일부 도매형태로 운영)	소매점인 Carrier Shop과 가전 양판점 중 대형으로 운영되는 곳 중 일부는 규모가 영세한 독립계 판매점(양판점), 디스카운트 양판점, 통신판매 업체 등의 3차 대리점을 대상으로 도매 영업 진행
3차 대리점 (유통비중이 거의 미미한 신규 유통채널들)	이들 3차 대리점은 3사 이동상의 단말을 유통시키며, 주로 유동인구가 많지 않거나 2차 대리점이 커버하지 못하는 지역을 중심으로 소규모로 활동 중 최근에는 온라인을 통한 단말 구매 비중이 조금씩 증가하면서 통신판매 업체로의 2차 대리점의 재고물량이 이전하는 등 새로운 유통채널이 셋업되고 있음. 그러나, 전체 이동전화 유통에서 차지하는 비중은 매우 미미한 상태임

○ 법인 대상의 직접 유통채널

- 일본은 한국과 달리, 법인 대상의 이동전화 기반 B2B 서비스가 다수 존재
- 이에 따라 이동통신사는 1차 대리점(이동전화 전문 유통업체)와 공동으로 SI사업과 연계한 법인 대상 직판 판매 채널을 가동시키고 있음(전체 이동전화 유통의 약 5% 차지)

※ DoCoMo의 경우, Passage Duple이라는 Mobile IP centrex서비스를 제공하면서 NEC Mobility와 공동으로 법인대상의 전용폰 판매 및 SI사업을 전개하고 있음
(구내에서는 구내전화로, 사외에서는 FOMA⁴⁾망을 자동으로 접속되어 일반 휴대폰으로 사용되는 법인폰 제공)

○ 유통채널에 대한 인센티브

- 이동통신사가 2차 대리점에 공식적으로 지급하는 인센티브는 회선 당 3만

4) FOMA는 일본 이동전화 사업자인 NTT CoCoMo에서 제공되는 3G 서비스의 브랜드 네임을 의미함

엔~4만 엔 정도로 알려져 있음

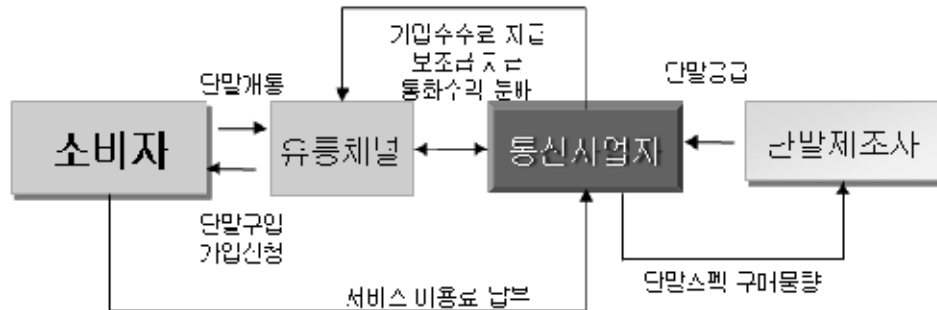
- 이동통신사가 지급하는 인센티브는 단말기 당 지급되는 인센티브, 계약지속 인센티브, 부가서비스 가입시 제공되는 인센티브로 분류됨
- 메이커가 대형 대리점(2차 대리점)에 지급하는 인센티브는 규모는 크지 않지만, 대형 대리점과의 관계 형성 및 유지를 위한 것임
- 메이커가 지급하는 인센티브는 경우에 따라 다르지만, 대체로 일정물량별로 지급되는 것으로 추정됨

다. 미국의 이동통신 유통망 구조

○ 미국 이동전화 유통구조 현황

- 미국의 이동전화 유통구조는 이동사 중심의 단말 유통모델 형태임
- 이동사는 단말제조사에게 단말스펙 및 구매물량을 제시하면, 단말제조사는 이동사에게 단말을 공급함
 - 단, 제조사와 유통채널이 다른 경우에 한함
 - iPhone의 경우 단말제조사인 Apple이 유통채널을 포함하여 이동사와 단말 제조사간의 관계가 다름
- 일반적으로 이동사는 유통채널을 통해 단말을 제공하고, 서비스 판매에 대한 대가로서 가입수수료 지급, 보조금 지급, 통화수익 분배 등을 함
- 소비자는 유통채널을 통해 단말을 구입하고 서비스가입 신청을 통해 단말을 개통하여 이동전화 서비스를 제공 받음

그림 17. 미국 이동사 중심의 단말 유통모델



o 미국 이동전화(iPhone) 유통구조 현황

- Apple 중심의 단말 유통모델은 2007년 iPhone을 출시할 당시 혁신적인 모델로 평가 받은 것으로서 Apple과 통신사업자(AT&T Mobility)간의 파격적인 BM임
- 단말제조사인 Apple이 유통을 겸하면서 소비자에게 단말기 판매 및 가입신청 업무를 함
 - 소비자에게 있어서 기존 모델과 다른 점은 가입시 2년 약정과 iPhone 요금제 가입조건임
- 통신사업자는 유통채널에 보조금 지급을 하지 않아도 되었지만, 데이터통화 수익을 Apple과 분배하여야 함

그림 18. Apple 중심의 단말 유통모델(iPhone)

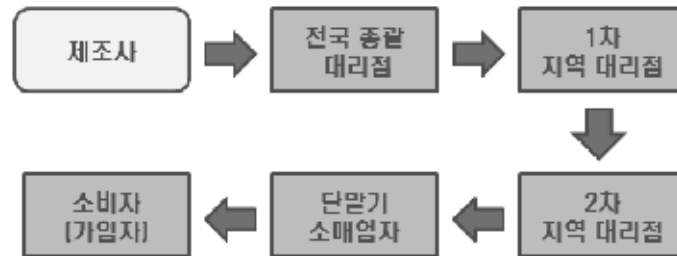


- 경쟁에 따른 비즈모델의 변화(보조금 모델로의 회귀)
 - 3G iPhone 도입과 함께 보조금 지급이라는 휴대폰 시장의 구모델로 회귀함
 - 2008년 6월 3G iPhone 도입을 앞두고 AT&T Mobility는 Apple과 iPhone 판매계약 조건이 변경
 - 더 이상 iPhone을 통해 얻는 수익을 Apple과 나누지 않게 됨
 - 업계의 일반적인 관행처럼 단말제조업체인 Apple로부터 iPhone을 일괄 구매 후 가입자들에게 저렴한 가격에 재판매함
 - Apple이 iPhone 공급전략을 바꾼 이유는 최근 출시되고 있는 iPhone-killer 단말이나 Google의 Android폰과의 경쟁을 앞두고 브랜드만으로 승부하기엔 가격부담이 걸림돌이 되고 있다는 판단 때문인 것으로 분석됨

라. 중국의 이동통신 유통망 구조

- 중국 이동전화 유통구조 현황
 - 중국 단말기 유통시장은 4가지 형태로 구분할 수 있음
 - ①다단계 대리점, ②직영 유통, ③직영 공급, ④직접 판매 등의 유통 구조가 공존하고 있음
- 다단계 대리점
 - 다단계 대리점 형태는 전국 총괄 대리점과 지역 대리점 시스템으로 분류할 수 있음
 - Nokia 등 해외 제조업체들이 주로 다단계 대리점 형태를 이용함
 - 이러한 유통망에는 전국 총괄 대리점, 1차 지역 대리점, 2차 지역 대리점, 소규모 전자 제품 판매 업체, 단말기 소매업자가 참여함

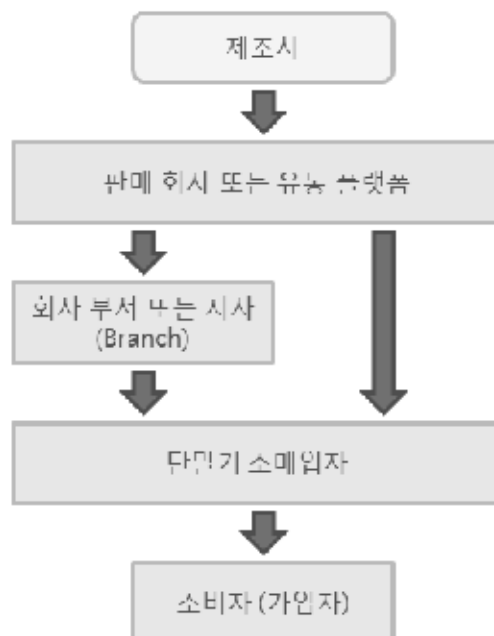
그림 19. 다단계 대리점 유통 구조



○ 직영 유통망

- Bird, TCL社 등 중국 자국 업체들이 주로 이용하는 유통 형태로서 중국 전역을 커버할 수 있는 판매 유통망을 구축하고, 판매 부서를 설치함
- 직영 유통망의 운영을 위해 판매회사나 판매 부서를 설치하거나 유통 플랫폼을 만들어 이 유통 플랫폼과 타 회사의 부서 또는 지사를 이용해 단말기를 판매할 수 있는 소매업자를 고용하는 형태임

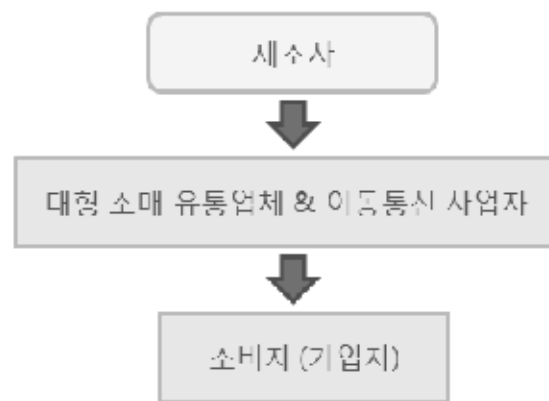
그림 20. 직영 유통망 구조



○ 직영 공급

- 직영 공급 유통 형태에서는 제조업체들이 대규모 소매 유통업자나 이동통신 사업자에게 직접 단말기를 공급하여 소비자에게 판매함
- 2000년도 이후 대규모 소매 유통업자들의 출현으로 등장한 유통 형태로서 대형 소매 유통업체와 이동통신 사업자가 소비자에게 직접 판매함

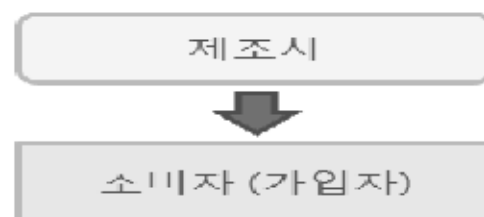
그림 21. 직영 공급 유통 구조



○ 직영 판매

- 단말기 제조사가 자사 소유의 소매 대리점이나 인터넷을 통해서 소비자에게 직접 단말기를 판매함

그림 22. 직영 판매 유통 구조



마. 한국과 일본의 이동통신 유통망 비교

○ 한국과 일본의 유통체계의 구조적 비교

- 이동사가 단말 제조사로부터 단말기를 일괄구매하여 공급하는 것은 동일
 - 한국은 전문유통점을 통해 제조사로부터 단말을 공급하고, 일본은 단말제조사 계열의 1차 대리점에 단말을 공급하는 부분은 양국간의 차이에 해당됨
- 일본의 2차 대리점(가판양판점/디스카운트 shop)과 3차 대리점은 국내의 판매점 계열에 해당됨
- 일본의 1차 대리점과 2차 대리점(직영 shop/프랜차이즈 shop)은 한국의 대리점에 해당됨
 - 일본의 1차 대리점은 한국의 대형 대리점과 비슷하여 소비자를 대상으로 판매하지 않고 판매점 관리 및 휴대폰 판매를 총괄하는 유통업체에 해당됨
- 일본은 한국과 달리 법인 대상의 이동전화 기반 B2B 서비스가 다수 존재
- 한국과 일본은 이동통신사가 제공하는 인센티브는 금액적 차이가 있으나 내용적 측면에서 비슷함

○ 한국과 일본의 이동사와 제조사간의 비교

- 한국은 이동사와 제조사간에 수평적 구조인 반면, 일본은 이동사가 단말공급 물량과 디자인까지 통제하는 수직적으로 통합된 모습을 보임
 - ※ NTT DoCoMo는 일본 최대 단말공급업체인 NEC, Panasonic으로부터 전용단말을 수급받고 있음
 - ※ 팬택이 SKY를 인수하기 전에는 SKT에 독점 단말을 제공하였으나, 인수 후 독점적 제공형태는 사라짐
- 최근에 수직적 관계에 대한 변화가 후발사업자를 중심으로 일어나고 있음
 - KDDI는 2006년 하반기 이후 선물량 보장정책을 깨고 입찰단말 경쟁체제로 전환하고 있음
 - ※ KDDI는 자사가 주도권을 잡기 위해 핵심 제조사화를 추구해 왔으나, 최근 해외 제조사 채용 및 사프채용 움직임으로 다시 확대 추세
 - 2006년 Vodafone을 인수한 Softbank는 전속제조사를 갖지 않고 일부제조

사와는 상하관계에서 병렬관계로 변화

※ 한국 제조사 단말을 포함하여 해외 단말의 이용 가능성이 확대됨

- 이동사의 단말제조사에 대한 종속적 관계의 탈피 경향

- MNP 실시와 1.75GHz대역을 활용한 신규사업자 진입 이후, 제조사의 이동사 확대경향은 더욱 더 강해질 것으로 예상됨

제 3 장 결합서비스와 시장환경

제 1 절. 통신시장의 새로운 패러다임

1. 통신규제 정책의 변화

- 통신규제 정책이 세분화된 역무구분과 비대칭규제⁵⁾를 바탕으로 한 '제한적 경쟁'체제에서 소비자후생 증진을 가치로 한 '경쟁촉진' 정책으로 전환
 - 수평적 규제체계를 도입해 이용자의 후생증진과 산업활성화 도모
- 정부의 규제정책은 소비자 이용환경의 변화와 기술진화를 반영한 것
 - 서비스 이용성향 및 기술발전 등의 추세를 반영해 IPTV 법제화 및 VoIP 활성화 정책 추진
 - 정부는 소비자 후생증진과 공공성을 위하여 망 및 콘텐츠 동등접근권과 결합서비스의 규제를 완화
 - 저대역 주파수 재할당, 재판매 제도화, 방송법 시행령 개정 등을 통해 산업 활성화 및 경쟁을 유도하고 있음
- 요금적정성 심사면제 결합판매 할인율 확대를 통한 가계통신비 절감에 기여
 - 할인율이 높은 결합상품이 출시되어 요금경쟁이 활성화되고, 이를 통해 통신비가 절감될 수 있도록 시장지배적 사업자의 결합판매 요금적정성 심사면제 대상을 확대
 - 2008년 요금적정성 심사면제 할인율을 10%에서 20%로 확대함으로써 약 3천억 원 규모의 통신비 절감에 기여

5) 정부 등 규제기관이 공정경쟁 및 이용자 편익증진을 목적으로 시장지배적 사업자에 대해서는 각종 규제를 엄격히 적용하는 반면, 후발사업자에게는 상대적으로 혜택을 주는 정책으로서 '순차적 MNP', '상호접속료 차등적용', '시장지배적사업자 요금인가제' 등이 주요 사례임

- 할인율이 높은 상품이 출시되어 소비자가 더 많은 할인혜택을 누릴 수 있도록 요금적정성 심사면제 할인율을 30%까지 확대(방송통신위원회 보도자료, 2009년 5월 18일)

2. 유무선 결합서비스의 경쟁 현황

- o 2009년은 유무선 결합 서비스의 경쟁으로 국내 통신산업은 새로운 패러다임에 직면⁶⁾
 - KT와 KTF간의 합병을 전후하여, 3대 통신그룹(KT그룹, SK그룹, LG그룹)간의 주도권 경쟁은 2009년부터 본격화
 - 합병 KT 주도로 유무선 결합 서비스의 가격 인하 및 외산 단말기 도입(09년 2분기 초)에 따른 마케팅 경쟁으로 2008년의 경쟁 완화 기조는 점차 약화될 것으로 예상
 - 3G 아이폰의 국내 출시를 기해(KTF 독점 또는 SK텔레콤과의 공동 출시), 외산 단말 소싱 전략의 파급 효과가 커질 것으로 보이며, 단말기 중심의 Pull Marketing⁷⁾ 차별화 역시 각 통신사의 경쟁 요인으로 부각될 전망
 - 위피 폐지(이번 4월 1일)를 기해, Global 외산 단말기의 비중은 점진적으로 증가할 것으로 전망
 - 특히 Global 통신사의 사례처럼, 특정 단말기(독점 or 先 출시)에 대한 소비자들의 선호도에 따른 통신사간의 가입자 이탈 및 이전 현상이 국내에서도 한층 부각될 것으로 보임
 - 특히 Research In Motion⁸⁾(이하 RIM) "Storm"과 애플 "아이폰"의 북미 시장의 사례는 이와 같은 현상을 국내시장에도 보여주고 있으며, 따라서 국내 통신 시장에서도 통신 사업자별 출시되는 단말기의 차별화에 따라 그

6) 미래에셋증권, 2009, 2, 11

7) Pull Marketing : 업체의 광고·홍보 활동에 고객들을 직접 주인공으로 참여시키는 판매 기법. 고객의 마음을 끌어당겨 구매심리를 부추기는 효과가 크다. TV나 신문 잡지광고, 쇼윈도 등에 물건을 전시해 쇼핑을 강요하던 종전의 '푸시(push) 마케팅'에 대치되는 개념

8) Research In Motion(RIM) : 캐나다 무선통신장비 제조사로 '블랙베리폰'으로 잘 알려짐

우열이 가려질 것임

- 반면, 유무선 결합 서비스의 주도권을 위한 통신사별 마케팅 경쟁으로 각사의 마케팅 비용은 점차 증가할 것으로 보임

○ 통신사업자의 유무선 결합상품 경쟁

- KT그룹과 SK그룹간 유무선 서비스 브랜드 경쟁에 이어 유무선 결합상품 경쟁이 치열해지고 있음
- 결합상품 판매 확대는 가입자당 평균매출(ARPU)이 아닌 가입자당 월평균 수익(ARPC)을 높이기 위한 전략임
- 개별상품 매출이 감소하더라도 결합상품을 통한 고객 Lock-in 효과로 가입자 유치 및 유지비용이 감소하는 등 개별상품 매출감소를 상쇄함은 물론 궁극적으로 수익성 개선을 도모할 수 있음
- KT그룹은 KTF의 전국 유통망 활용도를 높여 유무선 결합상품 가입자를 지속적으로 늘릴 계획이며, 이를 위해 결합상품 개발 및 출시를 위한 절차를 단순화함은 물론 할인율 조정 작업 등 결합상품 자체를 다양화하고 경쟁력있도록 준비하고 있음
- SK그룹은 SK텔레콤과 SK브로드밴드와의 결합상품을 출시하는 등 결합상품 경쟁력 강화를 통해 유무선 융합 환경에 대응
- 유무선 결합상품 판매를 위해 대리점을 포함, 영업현장의 프로세스를 최적화하는 작업을 진행하고 있으며, 고객과의 접촉을 지속적으로 확대할 방침
- 유무선 포털을 중심으로 하여 영화, 음악, 게임 사업 강화 및 e-Commerce ('11번가', '기프트콘' 등)로의 영역 확대 등 Biz Portfolio를 강화
- 로엔 엔터테인먼트에 MelOn 사업 양도를 통해 음악사업 추진

제 2 절. 국내외 결합서비스 동향

1. 국내 결합서비스 동향

○ 유무선 통합 유통점으로서의 변화

- 유무선 통합 추세속에 통신기업간 합병이 추진되면서 이동전화를 담당하던 이동통신 대리점들이 유무선 통합 유통점으로 변모하고 있음
- KT의 경우 KTF플라자를 통폐합하고, 이동통신 유통조직인 KTF의 SHOW 대리점과 연계키로 함
- ※ KT는 KT플라자(기존전화국)를 단계적으로 통폐합하여 전국적으로 267개에서 56개로 축소 운영
- SKT-SK브로드밴드, LGT-LG데이콤-LG파워콤 등도 이동통신 대리점 중심으로 유통망을 통합하고 있음
- ※ SK브로드밴드의 영업대행을 맡아왔던 유통조직과 딜러조직을 절반 가량 축소 하는 대신 전국적으로 2000여개에 달하는 SKT 대리점망을 본격 가동함
- ※ LG파워콤 유통채널도 LGT 대리점과 통합을 추진하여 1200여개의 LGT 대리점에서 LG통신 3사의 결합상품을 판매중임. 그리고, 300여개의 자체 직영점에서는 LG데이콤, LG파워콤의 초고속인터넷, 인터넷 전화 가입자 점수를 대행하고 있음

○ 유무선 통합 유통점의 운영

- KT의 경우 통폐합에 따른 지방권역의 업무공백을 'SHOW'매장에서 담당
- 유무선 결합서비스의 판매 뿐만 아니라 초고속인터넷, 시내전화 등의 신규 가입은 물론 기존 가입자들 대상의 서비스 업무도 대행
- 통합 유통점은 기존의 이동통신 대리점을 중심으로 운영될 것으로 예상됨
- 통합 유통점 운영에 따라 유통 및 관리비용의 절감 효과를 기대함

○ 결합상품의 판매를 위한 직영점의 확대

- 이동통신업계는 대리점과 판매점의 무분별한 판촉활동 견제와 매출 극대화를 위한 마케팅 전략으로 직영점 개선을 확대
- 다양한 단말 및 상품을 다룰 수 있는 인력의 필요성이 직영점 개선의 이유
- SKT는 'PS &마케팅' 설립 후 30여 곳의 직영점을 개설했으며, 올해 말까지 PS & 마케팅이 직접 운영하는 매장을 70여 곳까지 늘릴 예정
- ※ 기존 SK넥트웍스가 직접 운영했던 매장 200여곳에 더해 직영점이 300여 곳에 육박하게 됨
- KT는 유동자회사 'KT M&S'를 통해 모두 120여개의 전국 직영점을 운영 중
- LGT는 지난 2001년 가장 먼저 직영점 제도를 도입한 이래 현재 340여 곳을 운영 중이며, 영업사원 출신이 독립해 만든 대리점 350여개 까지 더하면 약 700여 직영점을 갖고 있는 셈임
- 직영점 개선이 본사에 부담이 된다는 판단으로 당분간 추가 개선은 하지 않을 방침임. 따라서, 직영점 확대보다 전문인력 양성으로 기존 직영점을 강화하는 방안 추진 중
- 직영점 개선의 장점
 - 판매점의 과잉영업과 개인정보 유출 등 사고를 방지
 - 결합상품 확대를 위한 전문 인력을 배치해 시장점유율을 끌어올리는데 유리
 - 판매점보다 자사상품을 부각시키는데 효과적
- 직영점 개선의 단점
 - 모든 수익이나 영업비 지출, 직원채용 등이 본사 소속으로 되어 있어 수익이 떨어질 경우 매출 하락의 원인으로 작용됨

2. 해외 결합서비스 동향

가. 미국

- 미국 이동통신사들은 포화상태에 달한 음성시장 대신 데이터 시장에 초점을

- 맞추면서 멀티미디어 서비스 시장이 본격화 되고 있으며, 이동사들이 꾸준히 3G 멀티미디어 서비스를 개선하고 관련 단말을 늘려가고 있음
- AT&T Mobility의 경우 2005년 1월부터 TV 스트리밍 애플리케이션 'MobiTV'를 통해 실시간 방송서비스를 제공하고 있고, 2006년 3월에는 VoD 콘텐츠 위주로 구성된 3G 기반의 동영상 서비스 'Cingular Video'를 출시하였으며, 현재 'CV'라는 브랜드로 제공
 - Sprint Nextel은 2004년 모바일 스트리밍 동영상 서비스 'Sprint TV'를 출시, 2006년 9월 미국 최초의 스트리밍 형식의 PPV(pay-per-view) 영화서비스 'Sprint Movies'를 개시했으며, 2005년 초 'V CAST Video' 서비스를 런칭하고 NBC, ABC, CNN, 등의 콘텐츠를 제공 중임
- 전세계적으로 붙고 있는 통신사와 벤더들의 유통매장 전략 변화로는 '체험 매장(Experience Store)' 개장으로써, 단말과 서비스에 대한 체험 환경을 제공하고 고객과의 접점을 강화해 서비스에 대한 차별화를 극대화 하려는 마케팅 전략을 들수 있음. 이런 전략은 Apple Store가 그 시초로, AT&T의 'AT&T Experience Store', Verizon Wireless의 'Verizon Experience Store', Orange의 'Orange Shop', Virgin Mobile에 인수된 Helio의 'Helio Store' 등이 운영 중임
- 미국 이동사들의 음성서비스 부문 기본 전략은 요금 인하와 부가서비스를 통한 차별화로 4개 전국망 이동사 모두 로밍이나 시외통화료 없이 전국을 대상으로 패키지 요금제를 출시하고 있고, 가족 단위의 패밀리 요금제, 선불제, 가입자가 무제한 무료통화를 확대하고 있음
- 미국의 주요 사업자들의 3G 네트워크 구축이 마무리 단계에 접어들면서 데이터 서비스 확대에 초점을 두고 다양한 기능을 갖춘 스마트폰을 출시
- 2008년 7월 iPhone 3G 출시는 시장에 큰 영향력을 주게 되었고, 타 이동사들도 스마트폰 출시 경쟁에 적극 참여함에 따라 무선 데이터 트래픽 증

마르폰이 차지하는 비중도 높아지고 있고, 블랙베리 Pearl과 Curve, Palm Centro, iPhone, 삼성전자 Instinct 등 상위 5개 스마트폰이 꾸준한 성장세를 유지

- AT&T Mobility는 Yahoo와 제휴를 맺고 자사 모바일 인터넷 포털에 뉴스, 금융, 날씨, 검색 등이 포함된 Yahoo의 oneSearch 모바일 검색 및 광고 서비스를 제공하고 있고, T-Mobile USA 역시 기존 포털 't-zones'를 'Web2Go'로 업그레이드하여 2008년 11월, Yahoo의 oneSearch 서비스를 제공, Sprint Nextel의 경우 모바일 인터넷 서비스에서 Google과 포괄적인 제휴를 강화해 나가고 있음. 그 동안 가장 폐쇄적인 Verizon Wireless의 경우도 Google 및 MS 등과 검색 제휴를 진행 중인 것으로 알려지고 있음. 이와 같이 이동사들이 메이저 포털들의 검색 서비스를 수용하고 있다는 것은 무선인터넷 활성화가 절실하기 때문인 것으로 분석됨
- 과거 몇 년 동안 케이블사업자들은 결합상품으로 통신사업자들의 고객을 유치한 만큼 통신사업자들은 이러한 손실을 만회하기 위해 Comcast나 Time Warner Cable과 같은 케이블 사업자들의 주요 사업분야인 동영상 시장을 공략하고 있음

1) AT&T

- 2007년 1월 유무선통합 브랜드에 정액제를 기반으로 한 결합상품 요금제 'Unity'를 출시. 단일 브랜드에서 PSTN, 셀룰러망과 1억 명이 넘는 가입자를 기반으로 정액제 기반의 유무선통합 서비스를 제공
 - 'Unity'는 AT&T의 유무선통신 가입자들을 대상으로 유선전화와 휴대전화 간 무료 또는 무제한에 가까운 통화서비스를 제공함으로써, QPS(Quadruple Play Service)를 지향하고 있음
 - AT&T Unity 출시는 미국 통신시장의 치열한 경쟁상황을 반영한 것으로 케이블 VoIP나 VoIP전업사업자(pure player)에 대한 통신사업자의 대응책

으로서, 2000년 8,000만 회선이었던 유선전화 가입자 수가 2006년에 6,100만 회선 정도로 급격히 감소함에 따라 VoIP 번들서비스를 제공하는 케이블 사업자들에게 더 이상 가입자를 뺏기지 않겠다는 의지를 보임

- 2007년 9월 AT&T 대리점에서 이동통신과 브로드밴드만을 번들링한(유선전화 서비스에 가입할 필요는 없음) 결합 상품을 시험적으로 판매하기 시작함으로써 이 결합상품에 대한 소비자 반응이 폭발적으로 급증했다며, AT&T 서비스 지역 전체로 확대할 계획이라고 밝힘
- PC카드형, PDA/스마트폰, 무선랜 등을 통한 데이터 접속서비스를 제공하고 있으며, 최근 통신모뎀이 탑재된 노트북과 무선 브로드밴드 서비스를 묶은 번들링 서비스도 도입하고 있음
- 2007년 3월 중순 휴스턴에 Apple Store를 벤치마킹하여 엔터테인먼트, 음악, 게임, 모빌리티 섹션 등으로 나누어 고객들이 상품을 구매하기 전에 해당 서비스를 체험할 수 있도록 하는 체험매장인 'AT&T Experience Store'를 개장하였고, 2008년 10월에는 오프라인 매장을 온라인 3D 포털로 구현한 'Online Experience Store'를 런칭
- 법인과 개인을 대상으로 추천제를 통한 가입자 확보를 위해 AT&T Rewards for Referrals 프로그램을 추진하고 있으며, 이 서비스는 로컬전화, 장거리 전화, 이동전화, 초고속 인터넷, 위성방송, IPTV 등의 서비스가 해당되며, 각 서비스의 결합상품 등록도 가능하게 되어 있음. 이 프로그램을 가입할 경우 서비스 종류에 따라 최대 50달러까지 보상이 지급되어 연간 최대 599달러까지 보상이 제공됨

2) Verizon

- Verizon은 음성 및 데이터 네트워크를 통해 미국 이동통신시장을 선도하고자 무선 브로드밴드 네트워크 커버리지 확장, 3G 멀티미디어서비스, 음악서비스, V CAST Music 등에 초점을 맞추고 있으며, EV-DO 네트워크를 통한 데이터 서비스를 주력하고 있음

- 데이터 ARPU를 위해 멀티미디어에 초점을 맞추고 있는 Verizon은 2006년 말 대형 UCC사이트 2곳(YouTube, Ravver)과 콘텐츠 소싱을 체결하는 한편, TiVo와 유무선 결합서비스 제휴를 맺음
- 2006년 10월 말 텍사스에 자사 최초의 고객체험 매장인 'Verizon Experience Store'를 개장. Verizon의 유무선 서비스를 총망라해 고객들이 한번 들르는 것만으로 Verizon의 모든 서비스를 경험할 수 있도록 하고 있음.
- 2006년 1월 'V CAST Music'을 출시하며, Sprint에 이어 메이저 이동사로는 두 번째로 본격적인 모바일 음악 서비스를 시작. 음악 다운로드 서비스는 'V CAST Music Store'라는 전용 스토어를 통해 유무선 연동 서비스로 제공. 2007년 Rhapsody와의 제휴를 발표하고 자사 뮤직 스토어와 V CAST의 UI를 변경했으며, 2008년 6월에는 'V CAST Music'을 'V CAST Music with Rhapsody'로 리뉴얼 하였음.
- 2007년 3월 중서부 20여 개 지역을 대상으로 MediaFLO 기반의 모바일TV 서비스 'V CAST Mobile TV'를 미국 최초로 개시. 이미 EV-DO 네트워크 기반의 동영상 스트리밍 서비스 'V CAST Video'를 제공하고 있는 Verizon Wireless는 실시간 동영상 서비스를 추가함. 현재 FOX Mobile, CBS Mobile, Comedy Central, MTV 등 총 10개의 채널이 제공
- 2007년 3월 중순, Verizon은 휴대전화로 TiVo를 원격 조정할 수 있는 'TiVo Mobile' 서비스를 개시

3) Sprint Nextel

- Sprint Nextel은 미국의 3위 이동통신사업자이며, 미국 전역에 CDMA 서비스를 제공하고 있고, 경쟁사에 대응하기 위해 4G 기술로 모바일 WiMAX

도입, MVNO와 케이블 사업자 등 외부 협력자와 공조 체제, 정액요금제, 멀티미디어 콘텐츠 확보 등으로 전략을 전개

- Google과 함께 2008년 5월 가입자들의 무선경험과 Google 애플리케이션 및 서비스를 통합하기 위해 제휴를 강화. Sprint Nextel은 Google과의 제휴 확장을 통해 현재의 향상된 3G 네트워크로 Google의 서비스를 제공하게 됨
- 2005년 11월에 'Time Warner, Cox, Comcast, Advanced/Newhouse 등 4개 케이블사업자들과 합작사 설립을 발표하고 QPS 사업을 추진했으나, 결국 2008년 5월 사업은 결렬. 합작사 발표 당시 케이블사업자들은 Sprint Nextel을 통해 VoIP, 방송, 초고속인터넷, 이동통신을 번들링한 QPS를 제공할 수 있으며, Sprint Nextel로서는 케이블 사업자들이 보유하고 있는 다양한 콘텐츠를 소싱할 수 있을 것으로 기대. 이러한 협력모드를 기반으로 2007년 3월 'Pivot'으로 명명된 QPS를 발표. 그러나 6개월 후 Sprint Nextel은 SpectrumCo 탈퇴를 단행하게 되고 이로 인해 케이블사와의 QPS 조인트벤처인 Pivot도 난항을 겪음. 이후 2008년 5월 Pivot에 참여한 Comcast, Time Warner Cable, Cox Communications 등 3개 케이블 사업자는 Pivot 서비스의 마케팅을 중단한다고 밝힘으로써 서비스 중단

4) T-Mobile USA

- T-Mobile USA는 독일의 지배적 통신사업자 Deutsche Telekom의 미국 이동통신 자회사로 2002년 설립. 미국 4대 전국 사업자 중 하나로 타 경쟁사에 비해 네트워크 진화 속도에서 뒤처지고 있으나, Wi-Fi를 활용한 듀얼모드 전략으로 시장을 공략하고 있으며, Google의 Android폰을 첫 도입하는 등 개방 전략을 세우고 있음.
- GSM/GPRS 1,900MHz 주파수 대역에서 음성서비스를 제공하고 있으며 메시징, 무선랜, 무선인터넷 포털 'Web2Go' 등의 데이터 서비스를 제공. 2007

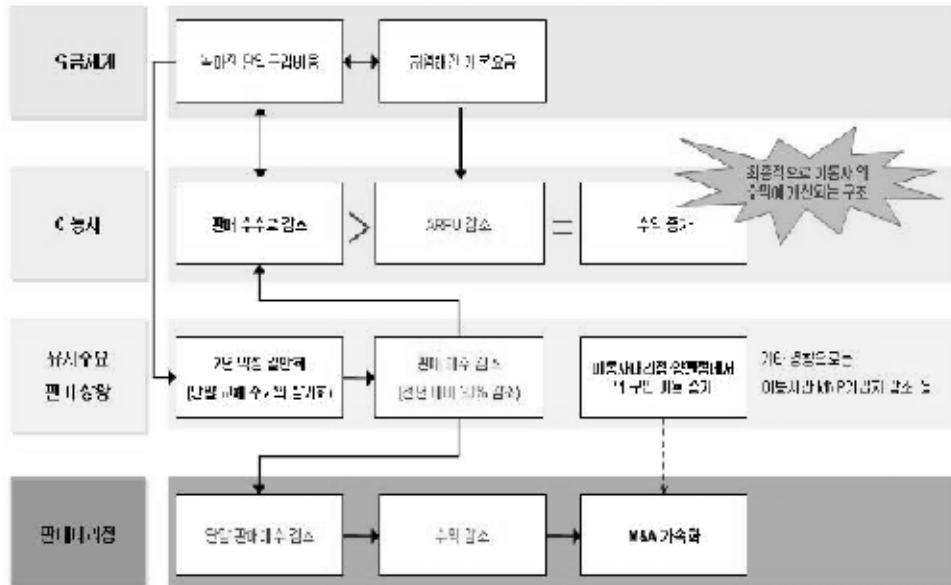
년 출시한 Wi-Fi 기반 FMS(Fixed Mobile Service)서비스 'T-Mobile HotSpot@Home'은 가입자 유지에 기여하고 있으며, 2008년에는 이를 유선 서비스로도 확대한 'T-Mobile@Home'과 'Unlimited HotSpot Calling'으로 분리해 제공

- o T-Mobile USA가 2006년부터 새롭게 내세우기 시작한 마케팅 슬로건은 'Stick Together'로 현재까지 이어지고 있음. 또한 2005년 10월부터 NBA의 공식 스폰서로 활동하며 스포츠 연계 마케팅을 진행하고 있음.

나. 일본

- o 일본의 변화하는 이동통신 시장 환경
 - 일본의 통신시장은 컨버전스, 그리고 유무선간/방송통신간 결합서비스를 통한 경쟁이라는 세계적인 추세에 따라 유무선 통신자산을 모두 보유하고 있는 NTT DoCoMo, KDDI, 그리고 Softbank 3개 통신사가 융합서비스를 통한 경쟁 구도를 형성하고 있음

그림 23. 분리플랜 도입으로 인한 임팩트



출처 : ATLAS DB

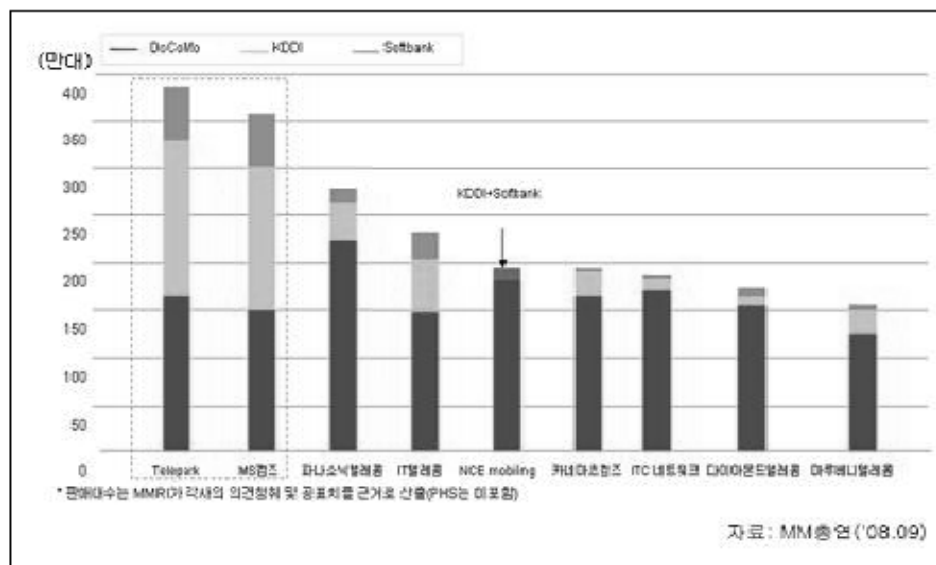
- i-mode를 출시한 NTT DoCoMo에 의해 오랫동안 주도되었던 일본 내수 시장은 2006년 이후 본격적인 3G시장의 형성, FTTH의 전국적인 확산, NGN으로의 네트워크 진화, VoIP시장의 성장 등으로 인해 시장의 경쟁구도가 크게 변화하고 있음
- 2007년 말부터 시행된 ‘분리플랜’⁹⁾으로 인하여 보조금, 요금제, 유통 및 판매 모델 등의 측면에서 변화가 일어남
- 분리플랜의 도입으로 월 이용요금은 저렴한 대신 공짜 단말기가 거의 사라지게 되어 휴대폰 가격이 높아지고 단말 교체수요가 감소하여 단말기 시장 축소와 주요 원인이 됨
- 이동통신 시장포화와 단말 시장의 침체 속에 휴대폰 판매대리점의 M&A도 본격화 되고 있음
- 신규수요가 주춤하고 있는 시장 환경에서 대리점은 규모를 확대하여 수익

9) 분리플랜 : 일본 총무성이 산하 ‘모바일비즈니스 연구회’를 통해 단말기와 통신서비스의 요금체계를 분리하여 통화요금 체계를 정상화하는 새로운 요금체계인 ‘분리플랜’을 2007년 9월에 발표하였음

기반(판매 인센티브)을 강화하려 노력하고 있음

- 2008년 10월 판매 대리점 업계 1~2위인 Telepark와 MS커뮤니케이션즈가 합병하여 설립된 T-Gaia Corporation의 판매대수 점유율은 약 15%로 확대되었음

그림 24. 일본 상위 판매 대리점의 이동사별 판매대수
현황(07.4월~08.3월)

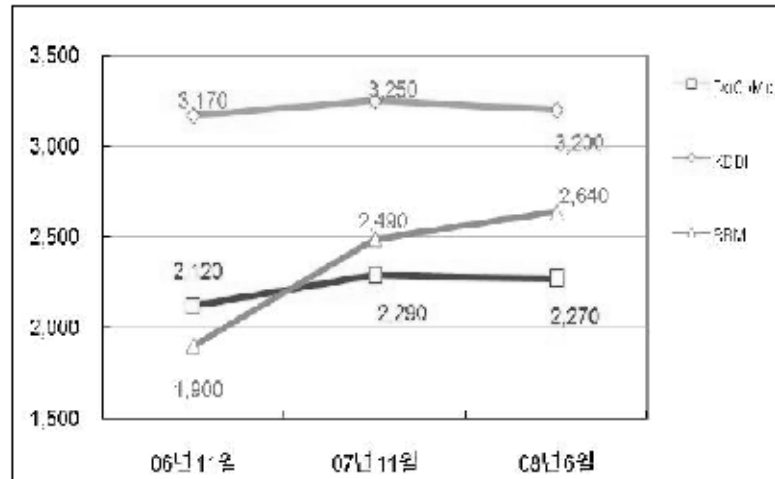


출처 : MM총연(2008.9)

- 특정 이동통신사의 이동전화만 유통하는 Carrier Shop¹⁰⁾ (직영대리점과 프랜차이즈 Shop으로 구분됨)의 경우 분리플랜 도입에 따른 큰 영향 없이 점포수를 유지하고 있으며 향후 결합상품 판매의 주된 역할을 할 것으로 예상

10) Carrier Shop : 이동통신사가 직접 투자해 운영하는 직영점과 개인이 이동통신사로부터 대리점 코드를 부여받아 소매고객을 대상으로 특정 이동통신사 이동전화만 판매하는 프랜차이즈 Shop으로 구분. 일본의 이동전화 소매유통은 이동통신사의 직영대리점과 프랜차이즈 Shop이 아니라, 판매대리점(가전 양판점과 Discount Shop)임

그림 25. 일본 이동사별 캐리어숲 점포수 추이



출처 : MMRI(2008.9)

○ 일본의 유무선 결합서비스 현황

- 일본의 개인용 유무선통합(FMC) 시장은 듀얼모드 단말을 중심으로 전략을 펼치고 있는 유럽과 달리 이동통신사를 중심으로 한 기업용 FMC, 유무선 통합 요금제를 통한 개인용 FMC서비스, 그리고 펌토셀 도입 경쟁이 주를 이루고 있음
- NTT DoCoMo도 FOMA와 IP전화를 결합한 기업용 원폰 서비스에 이어 곧 펌토셀에 기반 한 FMS서비스를 NTT의 서비스 포트폴리오에 추가할 것으로 예상됨
- Softbank는 2008년 관련 실험면허를 취득하였으며, 장비와 서비스에 대한 시험이 마무리 되는대로 상용서비스를 개시할 예정임
- KDDI는 자사가 보유한 유무선 자원을 최대한 활용하기 위해 유무선 데이터, 방송, 유무선 전화 및 다양한 어플리케이션을 통합하는 FMC전략(NGN 구축계획인 Ultra 3G계획에 포함)을 추진하고 있음
- 현재 제공 중인 결합서비스는 'HIKARI-one'로서 인터넷+방송+유선전화 서비스를 제공하고 있음

그림 26. KDDI의 결합서비스 "HIKARI-one"



출처 : KDDI 홈페이지 재구성(2009)

제 3 절. 정책적 시사점

- 이동통신 서비스 시장은 안정적인 성장세를 지속
 - 전 세계적으로 이동통신 가입자는 2009년에서 2014년간 연평균 성장률(CAGR)이 6%를 기록할 것으로 전망되며, 총 이동통신 서비스 매출액은 CAGR 5.34%에 달할 것으로 예상됨(Pyramid Research, 2009)
 - 이러한 성장동력은 신흥시장에 기인하며, 대부분의 선진시장들은 소폭의 매출액 증가를 할 것으로 예상됨
 - 전 세계적으로 통신사업자의 합병 및 구조조정을 통해 경쟁이 심화되었으며, 각 시장별 상위 2개 업체의 시장점유율은 상대적으로 감소함
 - 가격경쟁으로 인해 이동통신 사업자들의 음성 서비스 부문 ARPU는 지속적으로 감소하고 있으며, 이에 따라 많은 이동통신 사업자들은 데이터 서비스를 차세대 성장동력으로 설정하고 있음
- ※ SMS 이용량 증가와 3G 네트워크 도입으로 인한 모바일 브로드밴드 서비스의 보급 증가는 2008년 전 세계적으로 평균12%의 데이터 ARPU 증가를 가져옴

○ 시장상황에 따른 다변화 정책의 중요성

- 전 세계 수익 성장은 계속될 것이나 포화된 시장의 이동통신사들에게는 수익 다변화 정책이 더 중요해질 전망이다
 - 포화된 시장상황으로 인해, 일부 이동통신사들은 고객이 모바일 서비스에 더 많은 비용을 지불해야 하는 이유를 설득하기 어려워졌음
- 가입자가 포화된 시장상황에서 이동통신사들은 가입자 유치 및 유지를 위한 경쟁에 직면해 있는 반면, 소비자들은 가계통신비 부담에 직면
 - 정부는 소비자 후생증진과 공공성을 위하여 경쟁촉진 정책의 추진이 요구되며, 소비자에게 가계통신비 절감에 기여할 수 있도록 요금적정성 심사면제 결합판매 할인율과 같은 다양한 제도의 마련이 필요함
- 통신사업자간 가입자 유치를 위한 무분별한 판촉활동 등 마케팅 과당경쟁의 심화는 경기침체의 위기를 해소하는 방안으로서 취약함
 - 유통경로의 투명성 보장과 새로운 결합상품 개발 및 출시를 단순화함은 물론 할인율 조정 등 결합상품 자체를 경쟁력있는 상품이 될 수 있도록 독려함
 - 경쟁력있는 상품의 출시를 통해 해외판로의 개척 및 투자의 촉진 도모

○ 유통구조상의 소비자 정보보호 문제 대책마련이 필요

- 단말기 2차 유통점에 해당하는 판매점은 공식적으로 통신사업자와 직접적인 관계가 없으나, 1차 유통점인 대리점과 수시로 개별적인 계약을 맺고 단말기를 공급받아 판매함
 - 판매점은 이동전화사업자 관련 업무를 직접 취급할 수 없기 때문에 개별적인 계약을 맺고 있는 대리점을 통하여 간접적으로 신규가입 및 서비스 변경 등의 업무를 취급하고 있음
 - 개인정보보호 문제와 관련하여 판매점은 신규가입 및 서비스 변경 등의 업무를 1차적으로 다루고 있지만, 문제발생시 법률적인 책임은 없는 것으로 나타남.
- ※ 정보통신망법은 정보통신서비스 제공자(이동3사)와 그의 수탁자(대리점)에 대해서만 개인정보 보호조치 의무 및 법적사항을 명시적으로 규정하고 있음

- 개인정보와 관련하여 가장 많은 정보를 갖고 있는 업종으로 통신업체를 꼽는 가운데, 정보DB에 대한 접근권한의 허술함, 보안의식 결여, 책임소재 문제, 정보유출 문제 등 직접적인 책임이 없는 판매점의 정보의 접근에 대한 법률적·제도적 장치마련이 요구됨

제 4 장 투자 및 마케팅 지출과 성과간 상호관계 분석

제 1 절. 벡터자기회귀(Vector AutoRegression) 모형

- 기존의 계량경제적 구조모형은 모형설정자가 선호하는 특정 경제이론에 따라 어떤 특정변수를 포함하거나 배제시키는 결과 너무 자의적이 될 가능성이 있음
- Sims(1980)는 이러한 문제점을 극복하고자 하는 목적에서 경제모형을 구성할 때 가능한 모든 대안들을 똑같이 고려할 수 있도록 방정식의 체계 속에 모든 정보를 포함시키는 방법을 제시하였는데, 이 방법을 비제약 벡터자기회귀모형(Unconstrained Vector AutoRegression : UVAR)이라 함
 - 이 모형은 모형 작성자의 주관적인 제약을 배제하고 사전적으로 특정경제이론에 입각함이 없이 모든 가능성을 다 인정하는 일반적인 형태로 정형화하여, 경제변수들 사이의 관계를 경제자료에 의하여 판단하고 이론의 임의적 적용을 배제하고자 하는 모형이다.
- 본 연구에서는 VAR모형 특유의 기법들인 충격반응 함수(Impulse Response Function), 예측오차의 분산분해(Variance Decomposition)등을 다루기로 함

1. 비제약 벡터자기회귀 (Unconstrained Vector AutoRegression ; UVAR) 모형체계

- X_t 가 평균이 0인 $m \times 1$ 벡터 공분산 안정적 시계열일 때 X_t 의 무한한 과거치들에 대한 X_t 의 최적선형예측, X_t 은 다음과 같음

$$X_t = E[X_t \mid X_{t-1}, X_{t-2}, X_{t-3}, \dots] , \quad (1)$$

이때 (1)식은 다음과 같은 m 개의 시차를 갖는 matrix stochastic difference equation으로 나타낼 수 있음

$$P(L)X_t = e_t . \quad (2)$$

여기서 $P(L)$ 은 시차의 다항식의 $m \times m$ 행렬이고, e_t 는 (3)식과 같은 백색잡음 (white noise)의 $m \times 1$ 벡터임

$$\begin{aligned} E(e_t e_s') &= \Omega \text{ for } t=s , \\ &0 \text{ for } t \neq s , \end{aligned} \quad (3)$$

(3)식이 의미하는 바는 백색잡음인 e_t 의 성분들이 계열상관되어 있지는 않지만, 동시상관은 되어 있다는 것이다. 이제 (2)식을 좀 더 간편한 형태로 나타내면,

$$X_t = Q(L)X_t + e_t . \quad (4)$$

여기서 $Q(L) = I - P(L)$ 도 또한 시차연산자의 다항식의 $m \times m$ 행렬임

$$\text{즉, } Q_{ij}(L) = q_{ij}L + q_{ij}^2L^2 + \dots + q_{ij}^kL^k . \quad (5)$$

q_{ij}^k 는 i 번째 방정식의 j 번째 변수의 k 번째 시차연산자에 대한 계수값을 의미

따라서, (5)식을 시차연산자의 k 값에 따라 성분들을 재정리 배열하면 (6)식과 같음

$$X_t = Q_1X_{t-1} + Q_2X_{t-2} + \dots + Q_kX_{t-k} + e_t . \quad (6)$$

여기서, Q_k 는 각 변수의 k 번째 시차연산자의 $m \times m$ 계수행렬이며, 이때 e_t 는 다음과 같은 직교화 조건식을 만족시킴

$$E(e_t X_{t-k}') = 0 \text{ for all } k = 1, 2, 3, \dots, K, \quad (7)$$

2. 충격반응함수(Impulse Response Function) 분석

- 기본모형의 추정계수를 바탕으로 모형내 특정변수에 일정한 크기의 충격이 가해졌을 때 이 충격에 따라서 모형내 모든 변수들이 시간의 흐름에 따라 어떻게 반응하는가를 나타내주는 것이 충격반응함수임
- 비록 VAR체계의 추정법이 AR(autoregression)에 근거하고 있기는 하지만, VAR모형에 대한 대부분의 현실적인 해석은 다음과 같은 MAR(moving average representation)에 근거하고 있음

$$X_t = R(L) e_t, \quad (8)$$

여기서 $R(L)$ 은 $R(L) = P(L)^{-1} = (I - Q(L))^{-1}$ 이며 시차연산자의 $m \times m$ 의 행렬임. 또한 계열행렬 $R(L)$ 의 각 성분은

$R(L) = \sum_{k=0}^{\infty} r_{kij} L^k = r_{0ij} + r_{1ij} L + \dots$ 로 나타나며, 이것은 j 번째 변수의 단위당 충격에 대한 k 기 전의 i 번째 변수와 반응을 나타냄. 시차수 k 값에 따라 (8)식에서 계수행렬 $R(L)$ 의 성분배열을 조정하면, 다음과 같음

$$X_t = \sum_{k=0}^{\infty} R_k e_{t-k} = R_0 e_t + R_1 e_{t-1} + R_2 e_{t-2} + \dots, \quad (9)$$

여기서 $R_0 = 1$ 이고 계수행렬 R_k 는 k 기 전의 각 변수의 반응을 나타냄. 예컨대 j 번째 변수의 단위당 충격에 대한 k 기 전에서의 i 번째 변수의 반응은 R 의 i, j 번째 요소임. 따라서, 우리는 소위 충격반응함수라 불리는 r_{kij} 들의 패턴을 조사함을 통해서 관심변수들의 상관관계를 분석할 수 있게 되는 것임

- o 그러나 이러한 충격반응함수의 해석시 오차항의 성분들이 계열상관 되어 있는 않으나 동시상관 되어 있어서 오차항의 공분산 행렬이 일반적으로 대각행렬이 되지 못한다는 문제점이 있음
- 말하자면 어떤 변수에 있어서의 오차항이 다른 변수들의 오차항들과 상호 관련을 갖고 움직일 수 있으므로, 그 단일 변수의 충격에 대한 정확한 반응을 관찰하기 어렵게 된다는 것임
- 따라서, 특정변수의 독립적인 충격에 대한 반응을 조사하기 위해서는 예측 오차항을 직교화 시켜야 함. 그런데 이것은 공분산 행렬을 항등행렬이 되도록 하는 lower triangular matrix G 를 선택함에 의해 가능해지는데, 이러한 절차는 t 기의 m 번째 변수의 오차항 $\hat{e}_m(t)$, for $m = 1, 2, 3, 4, \dots, m$, 을 선행하는 변수의 오차항에 의해 설명되는 부분과 그것들에 대해 직교적인 잔여부분으로 분산분해 하는 것과 같음.
- 그런데, 이러한 절차는 또한 m 번째 변수 $X_{m,t}$ for $m = 1, 2, 4, \dots, m$,에 선행하는 모든 변수들의 현재값을 m 번째 변수를 설명하는데 도입하는 것과 같음. 따라서, $V_{m,t}$ 즉, m 번째 변수의 분산행렬은 그 체계내의 모든 변수들의 과거값과 $X_{j,t}$ (단, $j < m$)의 현재 값들로 $X_{m,t}$ 를 예측할 때의 정규화된 오차가 되는 것임

$$X_t = \sum_{k=0}^{\infty} R_k G^{-1} G e_{t-k} = \sum_{k=0}^{\infty} B_k V_{t-k} . \quad (10)$$

여기서 $B_k = R_k G^{-1}$ 이고, $V_{t-k} = G e_{t-k}$ 이며, B_k 의 i, j 번째 요소는 j 번째 변수의 단위 표준편차충격에 대한 k 기 전의 i 번째 변수의 반응을 나타내고 있음

이제 (6)식은 다음과 같이 나타낼 수 있으며, $X_t = B(L)V_t$ 이를 통해 직교화된 충격반응함수를 구할 수 있게 되는 것이다.

3. 예측오차의 분산분해(Variance Decomposition)

- 예측오차의 분산분해는 어떤 변수의 예측시에 어느 변수의 움직임이 비교적 큰 역할을 하고 있는가를 살펴보는 데 사용됨. 어떤 변수의 예측오차에는 여러 변수들의 충격효과가 혼합되어 있음
- 그런데, 그러한 충격효과를 각 요인별로 중요도에 따라 분류하는 것이 이 방법의 기본개념임. 이제 k 기 전의 예측은 다음과 같이 표시할 수 있음

$$E_{t-k}X_t = E(X_t | V_{t-k}, V_{t-k-1}, \dots) = \sum_{k=k}^{\infty} B_k V_{t-k} . \quad (11)$$

이때 예측오차($X_t - E_{t-k}X_t$)는 (10)과 (11)식으로부터,

$$X_t - E_{t-k}X_t = \sum_{k=0}^{\infty} B_k V_{t-k} - \sum_{k=k}^{\infty} B_k V_{t-k} = \sum_{k=0}^{k-1} B_k V_{t-k} . \quad (12)$$

또한 예측오차의 공분산 행렬은 다음과 같음

$$E[X_t - E_{t-k}X_t]^2 = \sum_{k=0}^{k-1} B_k \text{Var}(V_{t-k}) B_k . \quad (13)$$

그런데 V_t 는 항등행렬이므로 (13)식은 다시 다음과 같이 표시함

$$E[X_t - E_{t-k}X_t]^2 = \sum_{k=0}^{k-1} \sum_{j=1}^m (b_{ij}^k)^2 I_{ii} . \quad (14)$$

이때 b_{ij}^k 는 B_k 의 i, j 번째 요소로서, j 번째 변수의 단위 표준편차충격에 대한 k 기 전의 i 번째 변수의 반응정도를 나타내는 계수

이제 (14)식으로부터 j 번째 변수들 중 m 번째 변수의 충격에 대한 k 기전의 i 번째 변수의 분산이 임의의 j 번째 변수들의 충격에 대한 k 기 전의 i 번째 변수의 분산에서 차지하는 비중은 다음과 같이 쓸 수 있음

$$\frac{\sum_{k=0}^k (b_{ij}^k)^2 I_{jj}}{\sum_{k=0}^{k-1} \sum_{j=1}^m (b_{ij}^k)^2 I_{jj}} \times 100 . \quad (15)$$

Sims는 이것을 충격계산(innovating accounting)이라고 불렀으며, 예측오차의 분산을 VAR체계내의 각 변수의 오차항에 그 중요도에 따라 알맞는 비율로 분해한다는 의미에서 "예측오차의 분산분해"라고도 함

제 2 절. 연구모형의 설정

1. 벡터자기회귀(VAR) 모형의 설정

$$ISRSA_t = a + \sum_{j=1}^k ISRSA_{t-j} + \sum_{j=1}^k MSRSA_{t-j} + \sum_{j=1}^k ROSA_{t-j} + e_t .$$

$$MSRSA_t = b + \sum_{j=1}^k ISRSA_{t-j} + \sum_{j=1}^k MSRSA_{t-j} + \sum_{j=1}^k ROSA_{t-j} + e_t .$$

$$ROSA_t = c + \sum_{j=1}^k ISRSA_{t-j} + \sum_{j=1}^k MSRSA_{t-j} + \sum_{j=1}^k ROSA_{t-j} + e_t .$$

- 투자집약도와 마케팅집약도 그리고 이윤율간의 관계를 VAR모형을 통한 인과관계 분석모형은 위와 같고, 최대 시차수는 k 로 하였으며, 충격반응기간(step)은 10으로 하였음

- 본 연구는 실증분석을 위해 변수들 간의 구조적 관계를 특정경제이론에 따라 제약을 가하지 않음에 따라 현실적으로 유용한 정보를 상실하지 않는 벡터자기회귀 모형을 설정하였음
- 이 모형은 여러 개의 시계열 자료에 대한 분석을 위해 변수 상호간에 영향을 주는 동적 연립방정식 모형이라 할 수 있음. 대부분의 경우 동태적인 시스템 내에서 변수간의 관계는 단일방정식형태로 나타낼 수 없는데 반하여 VAR에서는 내생변수의 벡터를 그들 자신과 다른 변수의 시차치(lagged value)의 함수로 표현함
- 시차치의 설정은 AIC(Akaike Information Criteria) 와 SC(Schwarz Criteria) 기준을 적용하여 선정하였음
- 6개 통신사를 대상으로 한 경우와 3개 유선통신사를 대상으로 한 경우는 시차치가 3으로 선정되었으며, 3개 이동통신사를 대상으로 한 경우, 시차치가 5로 선정되었음

2. 변수의 선정

본 연구에서 마케팅 지출액와 함께 다루게 될 설명변수로 투자지출액과 성과변수로서의 이윤율임. 여기서는 이들 변수로부터 실증분석을 규정하는 주요 변수들의 의미와 측정방법을 살펴봄

가. 투자집약도(ISR: Investment to sales ratios)

- 투자로 인해 기업은 설비시설을 갖추고, 기술혁신을 통해 제품차별화에 기여함으로써 매출액 향상 뿐만 아니라 기업의 이윤에 긍정적인 역할을 수행함
- 실증분석상 투자가 제품차별화를 나타내는 변수로서 사용되기 위해서는 차별화의 정도를 나타내는 집약도의 측정방법이 사용되어야 함

- 집약도의 측정방법은 매출액에 대한 비율로 나타낼 수 있음
- o 본 연구에서는 각 사업자별 IR 자료로부터 투자비(I)와 매출액(R)을 추출하였음
- 투자집약도(ISR)는 투자액에 대한 매출액의 비율로 측정하였음

$$\text{투자집약도 (ISR)} = \frac{\text{투자액 (I)}}{\text{매출액 (R)}}$$

- 그리고, 통신사업자 전체의 투자집약도(ISR) 이외에 유선사업자와 이동사업자를 구별하여 유선사업자 투자집약도(FISR)과 이동사업자 투자집약도(MISR)을 측정하였음

나. 마케팅 집약도(MSR: Marketing to sales to ratios)

- o 광고선전비를 비롯한 마케팅 지출로 인한 제품차별화가 진입기업에 대한 진입장벽의 요인으로 작용하는데, 실증분석상 마케팅 지출이 제품차별화를 나타내는 대리변수로서 사용되고 있으며, 그 차별화의 정도를 나타내는 마케팅 집약도(MSR)의 측정방법은 일반적으로 마케팅지출액의 매출액에 대한 비율로 나타낼 수 있음
- o 본 연구에서는 각 사업자별 IR 자료로부터 마케팅 지출액(M)와 매출액(R)을 추출하였음

$$\text{마케팅집약도 (MSR)} = \frac{\text{마케팅지출액 (M)}}{\text{매출액 (R)}}$$

- o 그리고, 통신사업자 전체의 마케팅집약도(MSR) 이외에 유선사업자와 이동사업자를 구별하여 유선사업자 마케팅집약도(FMSR)과 이동사업자 마케팅집약

도(MMSR)을 측정하였음

다. 이윤율(RO)

- 이윤율은 시장성과를 나타내는 지표로서, 이를 통하여 투자집약도, 마케팅집약도 등의 요인이 시장성과에 미치는 영향을 살펴볼 수 있음
- 이러한 이윤율 측정하는 방법으로는 가격-비용 마진(Price- Cost Margin)이 많이 사용되고 있는데, 이러한 가격-비용 마진은 실제로 측정하기가 매우 어려운데, 시장에는 한 기업만이 존재하는 것도 아니고, 기업들이 한 가지 제품만을 생산하는 것도 아니기 때문임
- 따라서 본 연구에서는 이윤율을 사업자별 IR 자료로부터 매출액(R)에 대한 영업이익(O)의 비율로 측정하였음

$$\text{이윤율(RO)} = \frac{\text{영업이익(O)}}{\text{매출액(R)}} .$$

- 통신사업자 전체의 이윤율(RO) 이외에 유선사업자와 이동사업자를 구별하여 유선사업자 이윤율(FRO)과 이동사업자 이윤율(MRO)을 측정하였음

3. 계절조정 자료

- 수집된 자료(ISR, MSR, RO, FISR, MISR, FMSR, MMSR, FRO, MRO 등)가 계절성을 나타내고 있으므로 계절조정(seasonal adjustment)을 하도록 함
- 계절 조정된 자료에는 새로 생성되는 자료의 이름을 명명함
- 원자료명에 SA를 덧붙인 이름을 사용하도록 함

그림 27. 계절 조정된 투자집약도 추이

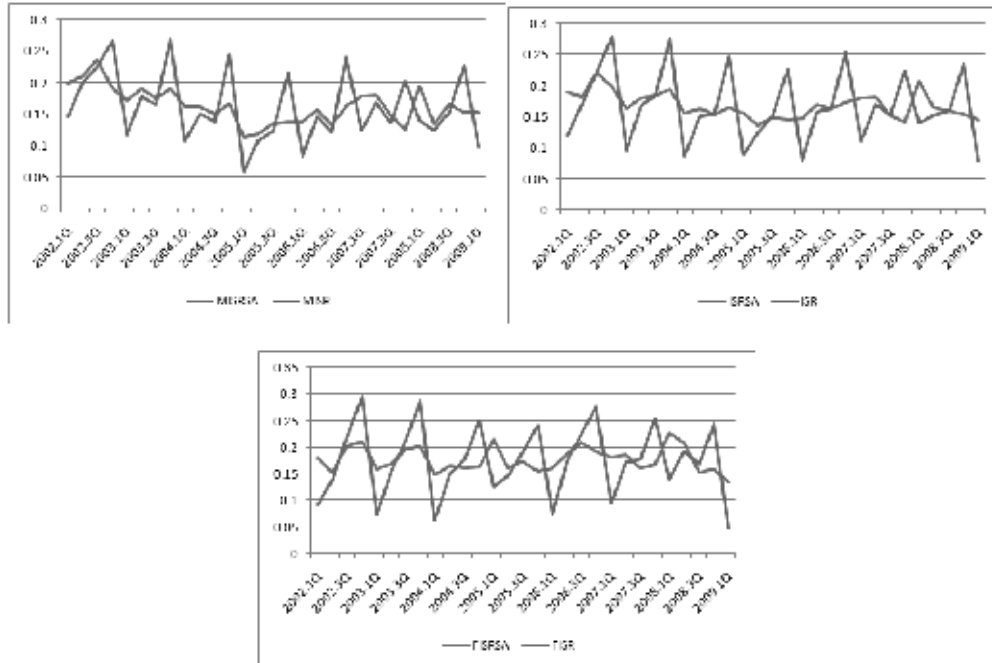


그림 28. 계절 조정된 마케팅집약도 추이

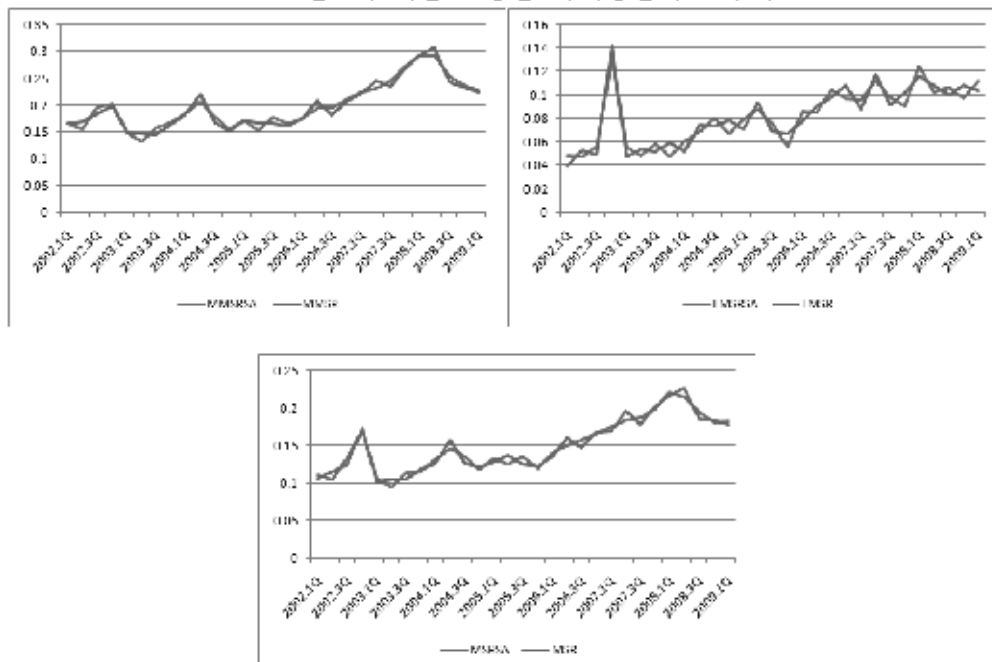
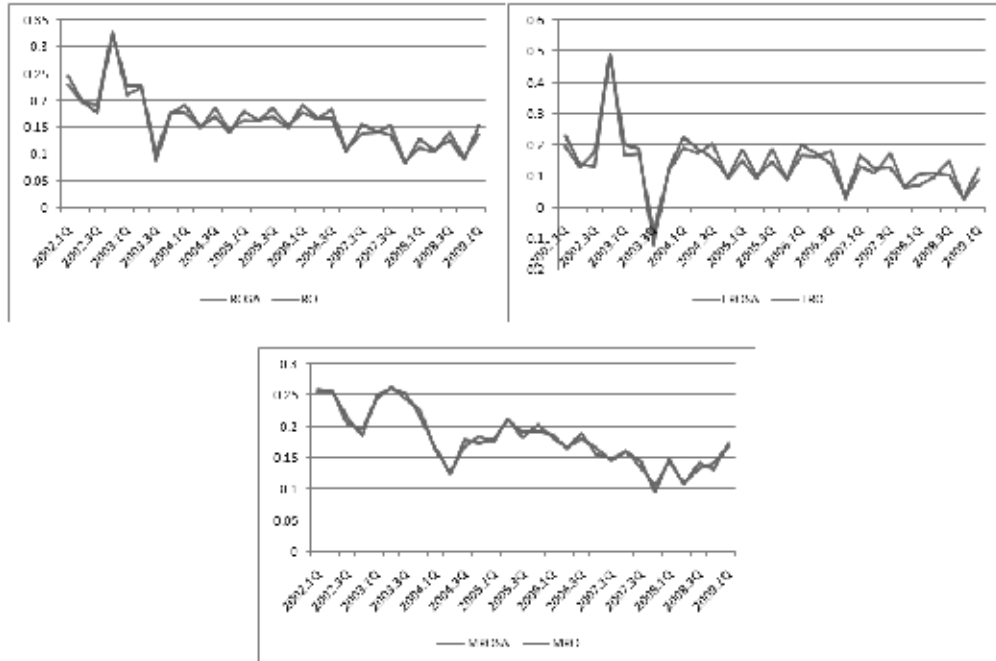


그림 29. 계절 조정된 이윤율 추이



제 3 절. 벡터자기회귀(VAR) 모형의 분석결과

1. 6개 통신사업자를 대상으로 한 경우

가. 충격반응함수(Impulse Response Function) 분석

- 충격반응관계는 특정변수의 단위당 충격(unit shock)의 크기에 해당하는 충격을 그것이 자기변수 및 나머지 2개 변수에 미치는 독립적인 영향을 의미하는 것임
 - 충격반응함수를 분석한 아래 표 3개는 충격 후 10분기간의 충격반응함수의 결과임
- 아래 표는 독립적인 투자집약도의 충격이 이윤율, 투자집약도 및 마케팅집약도 등에 미치는 영향을 보여줌

- 이를 자세히 보면 투자집약도가 단위당 충격(표준편차×100)만큼 증가하면 1분기에는 투자집약도가 1.46%증가하고 2분기에는 0.28%, 3분기에는 0.04%로 일정하게 감소하다가 그 이후에는 0%에 가까운 수준으로 수렴하여 충격이 사라지는 것으로 나타남.
 - 마케팅집약도의 반응은 처음에는 0%으로 거의 반응을 보이지 않다가 2분기에는 0.82%, 3분기에는 0.41%로 감소하다가 그 이후에는 0%에 수렴하며 충격이 사라짐을 알 수 있음
 - 이윤율의 반응은 1분기에는 0.13%, 2분기에는 -0.67%, 3분기 이후에는 0.43%, 4분기에는 0.53%로 증가하다가 5분기에는 감소하여 0%에 수렴하면서 충격이 사라지고 있음
- 요약하면, 투자집약도의 충격으로부터 마케팅집약도와 이윤율의 반응을 살펴보면 마케팅집약도의 초기무반응에 비해 이윤율은 반응이 나타남으로서 투자집약도가 단기적으로 이윤율에 영향을 미치고 있음을 알 수 있음
- 또한, 투자집약도와 마케팅집약도의 충격에 대한 반응은 서로 대칭적인 형태로 나타났음

표 29. 투자집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of ISRSA(Ordering : ROSA ISRSA MSRSA)			
Period	ROSA	ISRSA	MSRSA
1	0.001331	0.014599	0.000000
2	-0.006733	0.002790	0.008198
3	0.004343	0.000415	0.004138
4	0.005327	0.002962	-0.000462
5	0.003148	0.003446	0.003309
6	-0.000850	0.002814	0.002524
7	-0.000444	-0.000214	0.000385
8	0.000943	5.44E-05	-0.001246
9	0.002110	0.000629	-0.000333
10	0.000782	0.001142	0.000281

- 아래 표는 마케팅집약도 충격에 대한 각 변수의 반응을 나타내는데, 1분기에 마케팅 집약도는 1.63%, 2분기에는 1.29%, 이후 지속적으로 감소하다가 0에 가까운 수준으로 충격이 사라짐 을 알 수 있음
- 투자집약도는 마케팅집약도의 충격에 대해 1분기에는 0.6%, 2분기에는 0.61%를 나타내다가 3분기 이후에는 지속적으로 감소하여 0에 가까운 수준으로 충격이 사라지는 것으로 나타났음
- 이윤율은 1분기에 0.26%를 나타내고 2분기 이후에 음의 값을 나타내며 감소하다가 0에 가까운 수준으로 충격이 사라지는 것으로 나타났음
- 요약하면, 마케팅집약도 충격으로부터 투자집약도와 이윤율의 반응을 살펴보면 이윤율의 반응에 비해 투자집약도의 반응이 다소 크게 나타나는 것을 알 수 있음

표 30. 마케팅집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of MSRSA(Ordering : ROSA ISRSA MSRSA)			
Period	ROSA	ISRSA	MSRSA
1	0.002568	0.005996	0.016302
2	-0.007255	0.006169	0.012908
3	-0.009310	-0.001543	0.008797
4	-0.005672	-0.000994	0.004128
5	-0.002706	0.000237	0.005482
6	-0.004368	0.001772	0.007479
7	-0.005100	0.000532	0.007504
8	-0.005685	-9.59E-05	0.005679
9	-0.004255	-0.000430	0.005227
10	-0.004319	0.000327	0.005250

- 아래 표는 이윤율 충격에 대한 각 변수의 반응을 나타내는데, 1분기에는 자

체충격에 대한 반응이 3.77%인데 반하여 투자집약도 및 마케팅집약도의 반응은 0%로 무반응을 나타내었음

- 2분기 이후에는 이윤율은 약한 반응을 보이다가 점차 충격이 0으로 수렴하는 것으로 나타났음

o 투자집약도는 2분기에 1.61%의 반응으로 마케팅집약도 보다 크게 반응하고 있음

- 3분기 이후로 투자집약도와 마케팅집약도 모두 반응이 점차로 감소하지만 충격이후의 반응은 투자집약도가 마케팅집약도 보다 높은 수준에서 감소하고 있음을 알 수 있음
- 따라서, 이윤율의 충격에 대해 투자집약도가 마케팅집약도 보다 민감하게 반응하는 것을 통해 성과변수인 이윤율이 마케팅집약도 보다 투자집약도가 크게 반응함을 알 수 있음

표 31. 이윤율 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of ROSA(Ordering : ROSA ISRSA MSRSA)			
Period	ROSA	ISRSA	MSRSA
1	0.037748	0.000000	0.000000
2	0.002685	0.016105	-0.003680
3	0.007021	1.04E-05	0.006582
4	-0.006831	0.002910	-0.009923
5	0.012406	-0.006378	-0.006700
6	0.004817	0.005299	-0.009111
7	0.010640	-0.000123	-0.000773
8	-0.000110	0.003553	-0.005700
9	0.007151	-0.002887	-0.004406
10	0.002586	0.001696	-0.008060

나. 분산분해(Variance Decomposition) 분석

- 분산분해로 분석된 아래 표 3개는 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도 등 3변수를 이용한 VAR모형에서 예측오차의 분산분해를 보여주고 있음
 - 이러한 분산분해는 각 변수별로 예측오차의 분산이 그 변수자신 및 다른 변수의 분산에 의해서 어느 정도 설명되는가를 살펴보기 위한 것임
 - 이를 위해서는 오차항의 공분산행렬을 직교행렬로 변환하고 이 행렬을 이용하여 변수별 예측오차의 분산을 분해하는 절차를 거치게 됨. 이때 직교행렬을 구성하는 변수의 순서가 중요함

- 여기서는 이윤율이 외생적으로 작용하는지 여부를 판단하기 위하여 이윤율을 첫 번째 순서에 놓아 광고, 투자집약도, 마케팅집약도의 순서를 채택하였음. 즉, 외생적인 변수의 예측오차 분산은 그 자신의 충격에 의해 주로 설명됨

- 추정결과는 이윤율을 비롯한 투자집약도, 마케팅집약도 모두 예측오차의 분산은 주로 자기변수의 충격에 의해서 가장 많은 부분이 설명되는 것으로 나타났다음

- 아래 표를 살펴보면, 투자집약도의 예측오차에 대한 분산은 3분기까지 투자집약도 자신의 충격을 통해 59.5%를 설명하고 있고, 마케팅집약도는 3분기까지 단지 22.7%만을 설명하고, 이윤율은 3분기까지 17.8%를 설명하고 있음
 - 따라서, 투자집약도는 마케팅집약도의 영향을 받고 있음을 알 수 있음

표 32. 투자집약도의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of ISRSA(Ordering : ROSA ISRSA MSRSA)				
Period	S.E.	ROSA	ISRSA	MSRSA
1	0.014660	0.823822	99.17618	0.000000
2	0.018309	14.05057	65.90294	20.04649
3	0.019271	17.76054	59.53344	22.70602
4	0.020217	23.07872	56.23833	20.68295
5	0.021011	23.61254	54.75816	21.62931
6	0.021365	22.99431	54.69178	22.31391
7	0.021374	23.01771	54.65507	22.32722
8	0.021431	23.08888	54.36461	22.54652
9	0.021547	23.80107	53.86935	22.32958
10	0.021593	23.83027	53.91874	22.25098

- 아래 표를 살펴보면, 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산은 3분기까지 마케팅집약도의 자신의 충격을 통해 69.6%를 설명하고 있고, 이윤율은 19.9%, 투자집약도는 10.4%를 설명하고 있음
- 따라서, 마케팅집약도는 투자집약도 보다 이윤율의 영향을 받는 것임을 알 수 있음

표 33. 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of MSRSA(Ordering : ROSA ISRSA MSRSA)				
Period	S.E.	ROSA	ISRSA	MSRSA
1	0.017559	2.138123	11.66215	86.19973
2	0.023783	10.47185	13.08535	76.44280
3	0.027057	19.92974	10.43547	69.63479
4	0.027969	22.76323	9.892244	67.34453
5	0.028631	22.61705	9.447331	67.93562
6	0.029964	22.77364	8.974871	68.25149
7	0.031312	23.50742	8.247585	68.24499
8	0.032327	25.14763	7.738780	67.11359
9	0.033025	25.75563	7.432086	66.81229
10	0.033719	26.34715	7.138689	66.51416

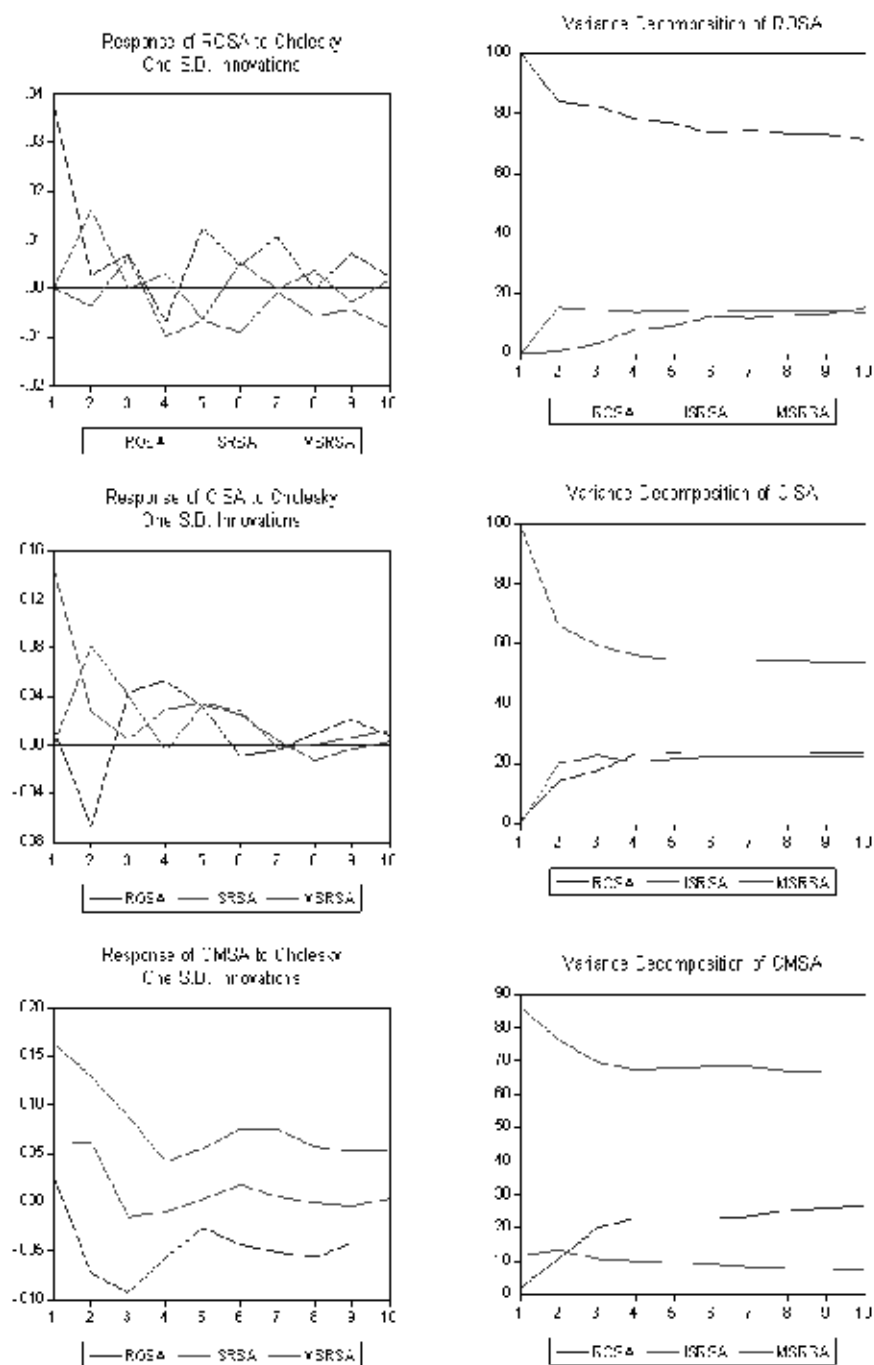
- 아래 표를 살펴보면, 이윤율의 예측오차에 대한 분산은 3분기까지 이윤율의 충격에 대해 82.4%를 설명하고 있고, 투자집약도는 14.4%, 마케팅집약도는 3.16%를 설명하고 있음을 알 수 있음
- 즉, 이윤율에 대하여 투자집약도와 마케팅집약도를 비교할 때 투자집약도가 4배 이상의 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났음
- 따라서, 성과지표인 이윤율은 마케팅집약도 보다 투자집약도의 영향을 크게 받고 있음을 알 수 있음

표 34. 이윤율의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of ROSA(Ordering : ROSA ISRSA MSRSA)				
Period	S.E.	ROSA	ISRSA	MSRSA
	0.037748	100.000000	0.000000	0.000000
	0.041292	83.993990	15.211880	0.794131
1	0.042398	82.408430	14.428070	3.163504
2	0.044173	78.312840	13.726300	7.960863
3	0.046805	76.777230	14.082840	9.139930
4	0.048218	73.340570	14.477360	12.182070
5	0.049384	74.559710	13.802270	11.638020
6	0.049839	73.205640	14.059830	12.734530
7	0.050624	72.947490	13.952360	13.100150
8	0.051355	71.139770	13.667140	15.193090
9				
10				

- 종합해보면, 마케팅 지출은 투자지출보다 이윤율의 변화에 더 영향을 받고, 이윤율은 투자지출에 더 큰 영향을 받고 있음을 알 수 있음
- 따라서, 투자지출의 변화는 이윤율에 크게 반응을 나타내고 있으며, 이는 마케팅 지출 보다 투자지출이 성과변수인 이윤에 크게 영향을 미치고 있음을 나타내는 것이라 할 수 있음

그림 30. 개별 충격에 대한 종합적인 충격반응 및 분산분해 추이(통신사 전체)



2. 3개 유선통신 사업자를 대상으로 한 경우

가. 충격반응함수(Impulse Response Function) 분석

- 충격반응함수를 이용해 분석한 아래 표 3개는 3개 유선통신 사업자를 대상으로 충격 후 10분기간의 충격반응함수의 결과를 나타낸 것임
- 아래 표는 독립적인 투자집약도의 충격이 이윤율, 투자집약도 및 마케팅집약도 등에 미치는 영향을 보여줌
 - 투자집약도가 단위당 충격만큼 증가하면 1분기에는 투자집약도가 2.29%증가하고 2분기에는 0.52% 감소하다가 그 이후에는 0%에 가까운 수준으로 수렴하여 충격이 사라지는 것으로 나타났음
 - 광고집약도의 반응은 처음부터 0%으로 거의 반응을 보이지 않다가 2분기에 0.12%로 나타나다가 그 이후에는 0%에 수렴하며 충격이 사라짐을 알 수 있음

표 35. 투자집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of FISRSA(Ordering : FROSA FISRSA FMSRSA)			
Period	FROSA	FISRSA	FMSRSA
1	0.006920	0.022883	0.000000
2	-0.002607	0.005211	0.001155
3	0.001729	-0.005631	-0.002826
4	0.004734	-0.005801	0.001438
5	0.004924	0.001674	0.002292
6	-0.005743	0.002841	-0.002697
7	-0.006024	-0.002187	-0.000832
8	-0.000710	-0.000468	-0.000898
9	0.004068	0.000289	0.000717
10	0.003079	0.001790	0.000475

- 이윤율의 반응은 1분기에는 0.69%, 2분기에는 감소하다가 0%에 수렴하면

서 충격이 사라지고 있음

- 따라서 투자집약도의 충격에 대한 마케팅집약도와 이윤율의 반응을 살펴보면, 마케팅집약도의 초기무반응에 비해 이윤율은 반응이 나타남으로서 투자집약도가 단기적으로 이윤율에 영향을 미치고 있음을 알 수 있음

- o 아래 표는 마케팅집약도 충격에 대한 각 변수의 반응을 나타내는데, 1분기에 마케팅집약도는 1.24%, 2분기에는 지속적으로 감소하다가 0에 가까운 수준으로 충격이 사라짐을 알 수 있음

표 36. 마케팅집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of FMSRSA(Ordering : FROSA FISRSA FMSRSA)			
Period	FROSA	FISRSA	FMSRSA
1	0.015818	0.005042	0.012420
2	0.001570	0.007030	-0.000227
3	-0.002073	-0.007448	0.004253
4	-0.000978	-0.001803	0.003241
5	0.001694	-0.001139	0.003916
6	0.001048	0.001527	0.003531
7	0.001670	-0.000192	0.004254
8	0.000931	-0.000356	0.003136
9	0.001870	-0.001371	0.004282
10	0.001480	-4.97E-05	0.003696

- 투자집약도는 마케팅집약도의 충격에 대해 1분기에 0.5%, 2분기에 0.71%를 나타내다가 3분기 이후에는 지속적으로 감소하여 0에 가까운 수준으로 충격이 사라지는 것으로 나타났음
- 이윤율은 1분기에 1.58%를 나타내고 2분기에 지속적으로 감소하여 0에 가까운 수준으로 충격이 사라지는 것으로 나타났음
- 특히, 마케팅집약도의 충격에 대하여 마케팅집약도 자신보다 이윤율의 충격의 반응은 큰 것으로 나타났음

- 종합해보면, 마케팅집약도 충격으로부터 투자집약도와 이윤율의 반응을 살펴보면 이윤율의 반응은 마케팅집약도와 투자집약도의 반응 보다 크게 나타남을 알 수 있음
 - 따라서, 유선통신사의 마케팅집약도는 이윤율에 커다란 영향을 준다는 것을 알 수 있음
- o 아래 표는 이윤율 충격에 대한 각 변수의 반응을 나타내는데, 1분기에 자체 충격에 대한 반응이 8.08%인데 반하여 투자집약도 및 마케팅집약도의 반응은 0%로 무반응을 나타내고, 2분기에 이윤율은 급격히 충격이 0으로 수렴하는 것으로 나타났음

표 37. 이윤율 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of FROSA(Ordering : FROSA FISRSA FMSRSA)			
Period	FROSA	FISRSA	FMSRSA
1	0.080756	0.000000	0.000000
2	-0.004344	0.021626	-0.009970
3	-0.007729	-0.012305	0.004435
4	-0.053463	0.002955	-0.037486
5	-9.08E-05	-0.023015	0.005960
6	0.012074	0.023384	-0.013254
7	0.013385	0.000650	-0.001544
8	-0.004979	0.006884	-0.011062
9	-0.009001	-0.007884	-0.008610
10	-0.009280	-0.000168	-0.011588

- 투자집약도는 2분기 이후에 2.16%의 반응으로 마케팅집약도 보다 반응이 크게 반응하고 있음
- 3분기 이후로 투자집약도나 마케팅집약도 모두 반응이 점차로 감소하여 수렴하는 가운데 투자집약도와 마케팅집약도는 증감의 변화가 서로 대칭적인 형태를 나타내고 있음을 알 수 있음

- 단기적인 충격이후의 반응은 투자집약도가 마케팅집약도 보다 높은 것임을 알 수 있음
- 따라서, 이윤율의 충격에 대해 투자집약도가 마케팅집약도 보다 민감하게 반응하는 것을 알 수 있었으며, 이는 성과변수인 이윤율이 마케팅집약도 보다 투자집약도에 더욱 밀접한 관계가 있음을 나타낸다고 해석할 수 있음

나. 분산분해(Variance Decomposition) 분석

- 분산분해를 이용해 분석한 아래 표 3개는 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도 등 3변수를 이용한 VAR모형에서 예측오차의 분산분해를 보여주고 있음
 - 추정결과는 이윤율과 투자집약도의 예측오차의 분산은 주로 자기변수의 충격에 의해서 가장 많은 부분이 설명되는 것으로 나타났음
- 아래 표를 살펴보면, 투자집약도의 예측오차에 대한 분산은 3분기까지 투자집약도 자신의 충격을 통해 89.7%를 설명하고 있고, 마케팅집약도는 3분기까지 단지 1.43%만을 설명하고, 이윤율은 3분기까지 8.88%를 설명하고 있음
 - 따라서, 투자집중도는 마케팅집약도 보다 이윤율의 영향을 더 받고 있음을 알 수 있음

표 38. 투자집약도의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of FISRSA(Ordering : FROSA FISRSA FMSRSA)				
Period	S.E.	FROSA	FISRSA	FMSRSA
1	0.023907	8.379743	91.62026	0.000000
2	0.024634	9.012715	90.76729	0.219991
3	0.025485	8.880819	89.68384	1.435340
4	0.026601	11.31838	87.07198	1.609644
5	0.027202	14.10115	83.64927	2.249580
6	0.028076	17.42047	79.54488	3.034648
7	0.028810	20.91556	76.11903	2.965402
8	0.028837	20.93778	76.00536	3.056862
9	0.029132	22.46493	74.47937	3.055701
10	0.029353	23.22881	73.73505	3.036140

- 아래 표를 살펴보면, 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산은 3분기까지 마케팅집약도의 자신의 충격을 통해 30.8%를 설명하고 있고, 이윤율은 45.9%, 투자집약도는 23.3%를 설명하고 있다. 따라서, 마케팅집약도는 이윤율의 영향을 크게 받는 것임을 알 수 있음

표 39. 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of FMSRSA(Ordering : FROSA FISRSA FMSRSA)				
Period	S.E.	FROSA	FISRSA	FMSRSA
1	0.020734	58.20367	5.914748	35.88158
2	0.021950	52.44082	15.53498	32.02420
3	0.023657	45.91375	23.28480	30.80145
4	0.023966	44.90453	23.25425	31.84121
5	0.024370	43.91301	22.70906	33.37794
6	0.024694	42.94811	22.49943	34.55247
7	0.025114	41.96592	21.75902	36.27506
8	0.025328	41.39280	21.41151	37.19570
9	0.025792	40.44296	20.93069	38.62635
10	0.026098	39.82350	20.44391	39.73259

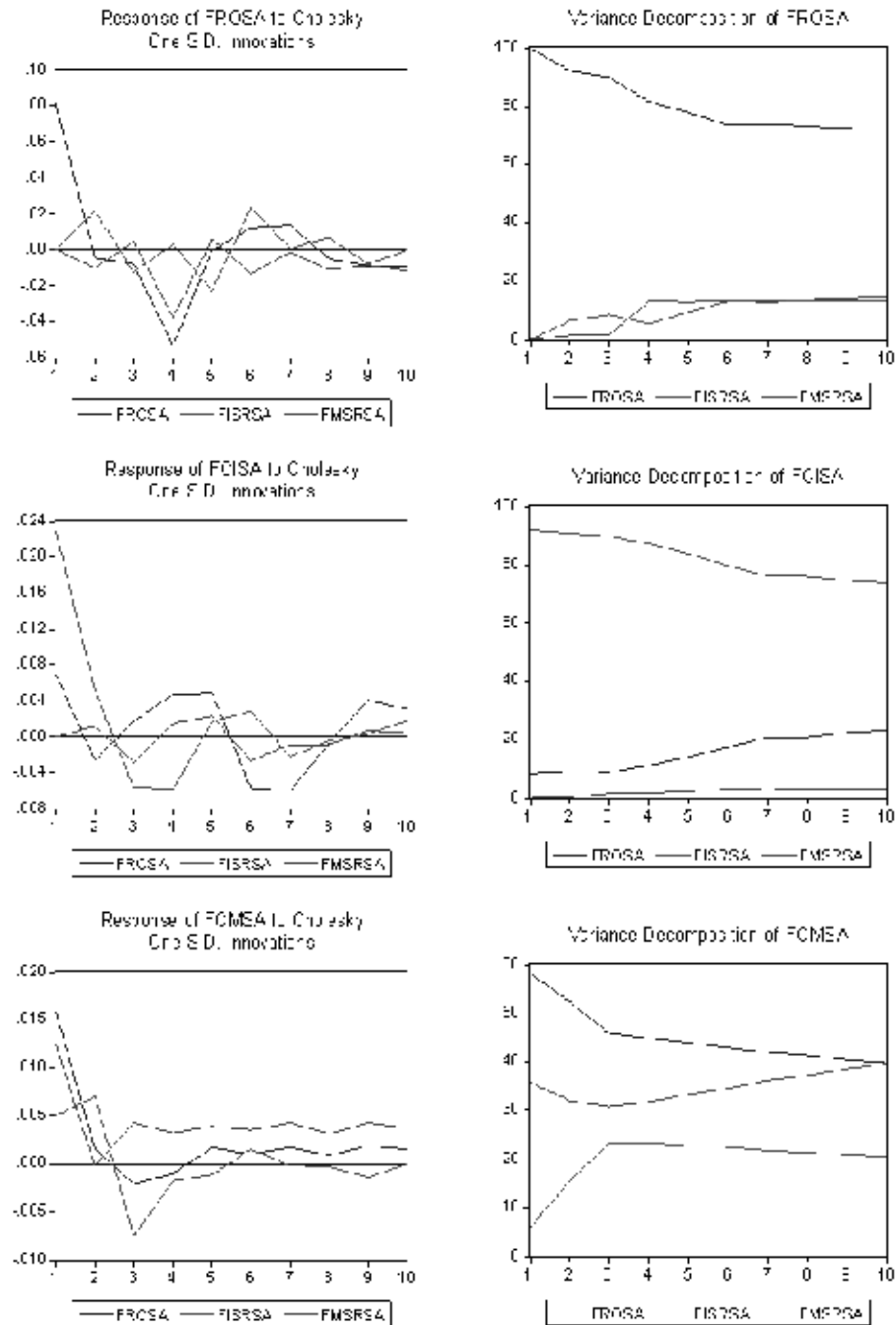
- 아래 표를 살펴보면, 이윤율의 예측오차에 대한 분산은 3분기까지 이윤율의 충격에 대해 89.9%를 설명하고 있고, 투자집약도는 8.43%, 마케팅집약도는 1.62%를 설명하고 있음을 알 수 있음
- 즉, 이윤율에 대하여 투자집약도가 마케팅집약도와 비교할 때 5배 이상의 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났음
- 따라서, 성과지표인 이윤율은 마케팅집약도 보다 투자집약도의 영향을 크게 받고 있음을 알 수 있음

표 40. 이윤율의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of FROSA(Ordering : FROSA FISRSA FMSRSA)				
Period	S.E.	FROSA	FISRSA	FMSRSA
1	0.080756	100.0000	0.000000	0.000000
2	0.084306	92.02133	6.580022	1.398652
3	0.085664	89.94105	8.436269	1.622683
4	0.107752	81.46406	5.407279	13.12866
5	0.110344	77.68233	9.506747	12.81092
6	0.114211	73.62927	13.06590	13.30483
7	0.115005	73.97087	12.88933	13.13981
8	0.115847	73.08327	13.05555	13.86118
9	0.116781	72.51283	13.30327	14.18391
10	0.117721	71.98088	13.09187	14.92725

- 종합해보면, 투자 및 이윤율은 자기 자신의 충격의 영향이 가장 큰 반면, 마케팅 지출은 이윤율의 영향을 크게 받는 것으로 나타났음
- 이는 유선통신사의 경우 이윤에 해당되는 영업이익 크기 정도가 마케팅 지출에 영향을 크게 받는다는 것을 나타내는 것으로 분석할 수 있음
- 그리고, 이윤율의 변화는 투자지출 및 마케팅 지출의 영향을 받는 것으로 나타났는데, 정도의 차이에 있어서 예측오차의 분산분해를 통하여 마케팅 지출 보다 투자지출이 더 영향을 주고 있음을 알 수 있음

그림 31. 개별 충격에 대한 종합적인 충격반응 및 분산분해 추이(유선통신사)



3. 3개 이동통신 사업자를 대상으로 한 경우

가. 충격반응함수(Impulse Response Function) 분석

- 충격반응함수를 이용해 분석한 아래 표 3개는 3개 이동통신사의 10분기간의 충격반응함수의 결과임
- 아래 표는 독립적인 투자집약도의 충격이 이윤율, 투자집약도 및 마케팅집약도 등에 미치는 영향을 보여줌

표 41. 투자집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of MISRSA(Ordering : MROSA MISRSA MMSRSA)			
Period	MROSA	MISRSA	MMSRSA
1	0.008458	0.026547	0.000000
2	0.002050	-0.006792	0.007272
3	-0.000112	0.001757	0.004208
4	0.006799	-0.000775	0.006225
5	0.005965	0.002514	0.003133
6	0.006225	0.001774	0.007798
7	0.000367	-0.001217	0.005141
8	-0.002282	0.002464	0.000713
9	-0.000210	0.003350	0.001041
10	-0.001895	0.005984	0.002655

- 1분기에는 투자집약도가 2.65%증가하고 2분기에는 0%에 가까운 수준으로 수렴하여 충격이 사라지게 되며, 마케팅집약도의 반응은 처음에는 0%로 거의 반응을 보이지 않다가 2분기 에 0.72%, 3분기 이후 점차 감소하여 0%에 수렴하며 충격이 사라짐을 알 수 있음
- 이윤율의 반응은 1분기에는 0.84%, 2분기 이후에는 감소하여 점차 0%에 수렴하면서 충격이 사라지고 있음

- 투자집약도의 충격으로부터 마케팅집약도와 이윤율의 반응을 살펴보면 마케팅집약도의 초기무반응에 비해 이윤율은 반응이 나타남으로서 투자집약도가 단기적으로 이윤율에 영향을 미치고 있음을 알 수 있음
 - 또한, 투자집약도와 마케팅집약도의 반응은 증감의 변화가 서로 대칭적인 형태를 나타냄으로서 투자와 마케팅간의 영향이 서로 상충적인 관계임을 반영하고 있음을 알 수 있음
- 아래 표는 마케팅집약도 충격에 대한 각 변수의 반응을 나타내는데, 1분기에 마케팅집약도는 1.35%, 2분기에 1.50%, 3분기에 2.11%를 나타낸 후 지속적으로 감소하다가 0에 가까운 수준으로 충격이 사라짐을 알 수 있음

표 42. 마케팅집약도 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of MMSRSA(Ordering : MROSA MISRSA MMSRSA)			
Period	MROSA	MISRSA	MMSRSA
1	-0.016731	0.009030	0.013466
2	-0.015665	0.017972	0.015049
3	-0.007741	0.017931	0.021115
4	-0.002299	0.021871	0.020185
5	0.001959	0.019251	0.020148
6	-0.001357	0.008858	0.014347
7	-0.003200	0.009734	0.006986
8	-0.002560	0.005786	0.002359
9	-0.003118	0.004100	-0.001051
10	-0.001405	-0.002244	-0.003939

- 투자집약도는 마케팅집약도의 충격에 대해 1분기에 0.9%, 2분기에 1.79%, 4분기에 2.19%를 나타낸 후 지속적으로 감소하여 0에 가까운 수준으로 충격이 사라지는 것으로 나타났음
- 이윤율은 1분기에 -1.67%으로 음의 값을 나타내고 2분기 이후에 지속적으로 증가하여 0에 가까운 수준으로 충격이 사라지는 것으로 나타났음

- 정리하면, 마케팅집약도 충격으로부터 투자집약도와 이윤율의 반응을 살펴보면 이윤율은 초기에 음의 반응을 나타내다가 마케팅집약도의 증가와 함께 일정부분 상승하다가 수렴하는 형태를 나타내었음
- 이에 비해 투자집약도의 반응은 마케팅집약도의 충격에 양의 반응을 나타냄을 알 수 있음

- 아래 표는 이윤율 충격에 대한 각 변수의 반응을 나타내는데, 1분기 이후에 자체충격에 대한 반응이 2.73%인데 반하여 투자집약도 및 마케팅집약도의 반응은 0%로 무반응을 나타내고, 2분기 에 이윤율은 약한 반응을 보이다가 점차 충격이 0으로 수렴하는 것으로 나타났음

표 43. 이윤율 충격에 대한 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도의 반응

Response of MROSA(Ordering : MROSA MISRSA MMSRSA)			
Period	MROSA	MISRSA	MMSRSA
1	0.027332	0.000000	0.000000
2	0.019670	-0.018491	0.000342
3	0.010173	-0.015879	-0.013825
4	0.007936	-0.017123	-0.011541
5	-0.004686	-0.006232	-0.012324
6	-0.004461	-0.002420	-0.007592
7	-0.001127	-0.005322	-0.001789
8	0.001227	0.002629	0.000487
9	0.005525	-0.001094	0.002887
10	0.003810	0.000427	0.005091

- 투자집약도와 마케팅집약도는 1분기에 무반응을 나타내었음
- 투자집약도는 2분기에 음의 반응을 보이다가 점차로 0으로 충격이 수렴하고, 마케팅집약도는 2분기에 0.0342%를 나타내다가 3분기에 감소하다가 0으로 충격이 수렴하는 것으로 나타났음

- 요약하면, 이윤율의 충격에 대해 투자집약도와 마케팅집약도는 단기적으로 미약하게 반응하였고, 투자집약도와 마케팅집약도의 증감변화는 서로 대칭적인 변화를 나타내었으며 2분기 이후에 음의 값을 가지고 점차 수렴해갔음

나. 분산분해(Variance Decomposition) 분석

- 분산분해를 이용해 분석한 아래 표 3개는 이윤율, 투자집약도, 마케팅집약도 등 3변수를 이용한 VAR모형에서 예측오차의 분산분해를 보여주고 있음
 - 추정결과는 이윤율과 투자집약도의 예측오차의 분산은 주로 자기변수의 충격에 의해서 가장 많은 부분이 설명되는 것으로 나타난 반면, 마케팅집약도는 자기변수의 충격보다 이윤율이 더 많은 설명을 나타내고 있음
- 아래 표를 살펴보면, 투자집약도의 예측오차에 대한 분산은 1분기에 90.78%의 설명력을 나타내었고 감소하면서 5분기까지 투자집약도 자신의 충격을 통해 73.33%를 설명하고 있으며, 이후 일정한 수준을 유지하는 것으로 나타났다

표 44. 투자집약도의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of MISRSA(Ordering : MROSA MISRSA MMSRSA)				
Period	S.E.	MROSA	MISRSA	MMSRSA
1	0.027862	9.215955	90.78404	0.000000
2	0.029657	8.612361	85.37442	6.013220
3	0.030006	8.414713	83.74419	7.841099
4	0.031399	12.37362	76.53574	11.09064
5	0.032212	15.18591	73.33043	11.48367
6	0.033769	17.21605	67.00197	15.78198
7	0.034182	16.81431	65.52038	17.66531
8	0.034354	17.08765	65.38044	17.53191
9	0.034533	16.91439	65.64448	17.44112
10	0.035199	16.57011	66.07369	17.35621

- 마케팅집약도는 1분기에 0%의 반응을 보였음, 이후 증가하여 5분기까지 11.48%를 설명하였고, 이후에는 일정한 수준을 유지하는 것으로 나타났음
 - 이윤율은 1분기까지 9.22%를 설명하였고 5분기까지 15.18%를 설명하고 있음
 - 요약하면, 투자집중도는 단기적으로 마케팅집약도 보다 이윤율의 영향을 받고 있음을 알 수 있음
- 아래 표를 살펴보면, 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산은 5분기까지 마케팅집약도의 자신의 충격을 통해 43.45%를 설명하고 있고, 이윤율은 1분기까지 마케팅집약도 보다 큰 51.57%를 설명하고 있고 점차 감소해 5분기까지 15.49%를 설명하는 것으로 나타났음
- 투자집약도는 5분기까지 41.05%를 설명하고 있음
 - 요약하면, 마케팅집약도는 투자집약도 보다 이윤율의 영향을 크게 받는 것임을 알 수 있음

표 45. 마케팅집약도의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of MMSRSA(Ordering : MROSA MISRSA MMSRSA)				
Period	S.E.	MROSA	MISRSA	MMSRSA
1	0.023298	51.56838	15.02222	33.40940
2	0.036574	39.27100	30.24178	30.48722
3	0.046529	27.03259	33.53629	39.43112
4	0.055281	19.32357	39.41016	41.26627
5	0.061939	15.49288	41.05371	43.45341
6	0.064207	14.46221	40.10766	45.43013
7	0.065394	14.18158	40.88088	44.93755
8	0.065742	14.18361	41.22422	44.59216
9	0.065951	14.31701	41.34875	44.33423
10	0.066122	14.28839	41.25090	44.46070

- 아래 표를 살펴보면, 이윤율의 예측오차에 대한 분산은 5분기까지 이윤율의

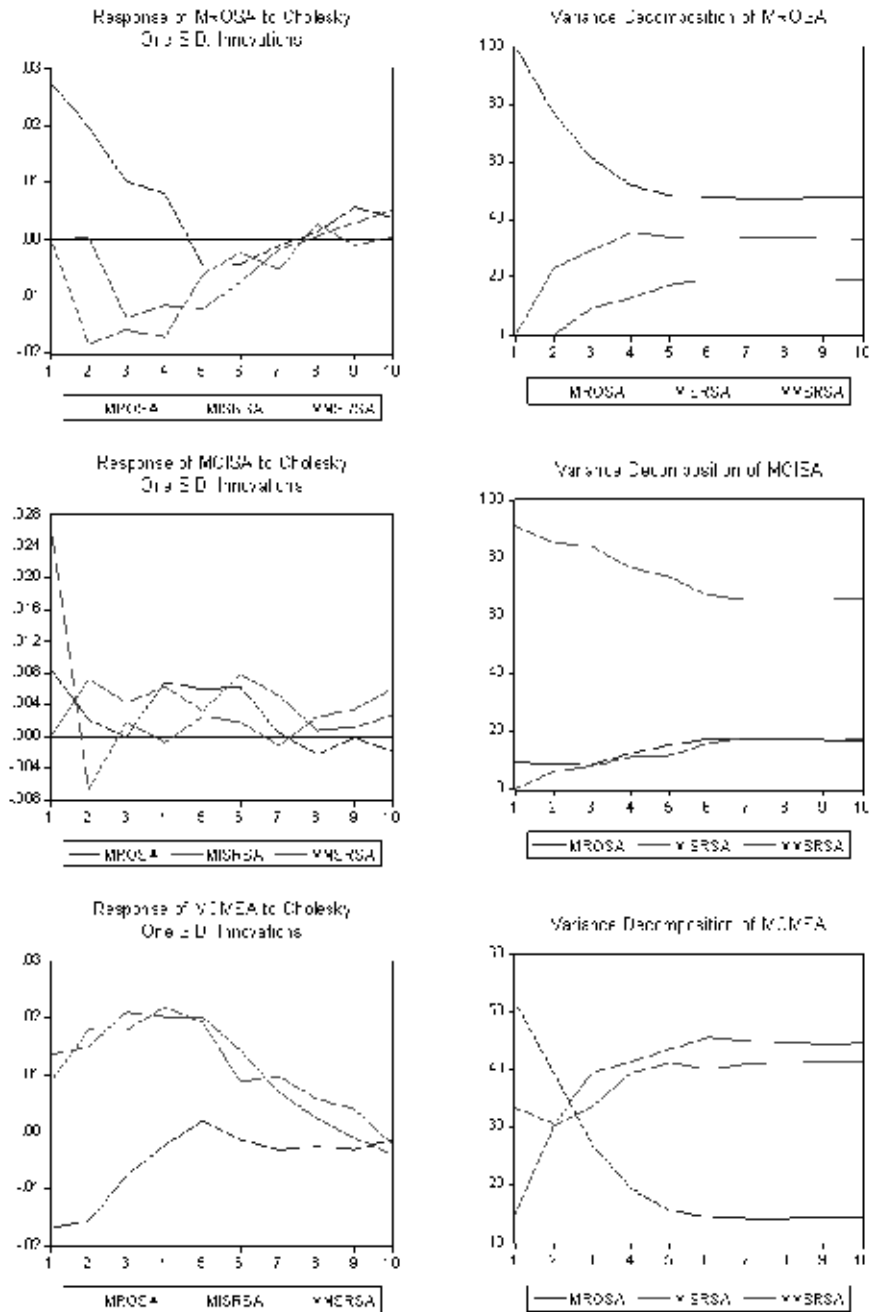
충격에 대해 48.47%를 설명하고 있고, 투자집약도는 34.06%, 마케팅집약도는 17.46%를 설명하고 있음을 알 수 있음

표 46. 이윤율의 예측오차에 대한 분산분해

Variance Decomposition of MROSA(Ordering : MROSA MISRSA MMSRSA)				
Period	S.E.	MROSA	MISRSA	MMSRSA
1	0.027332	100.0000	0.000000	0.000000
2	0.038418	76.82725	23.16481	0.007936
3	0.045010	61.07951	29.48005	9.440442
4	0.050153	51.70021	35.40106	12.89873
5	0.052230	48.47447	34.06460	17.46092
6	0.053022	47.74429	33.26233	18.99338
7	0.053331	47.23842	33.87466	18.88692
8	0.053412	47.14785	34.01424	18.83792
9	0.053785	47.55013	33.58471	18.86516
10	0.054162	47.38669	33.12593	19.48738

- 이윤율에 대하여 투자집약도를 마케팅집약도와 비교할 때, 투자집약도가 2배 이상의 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났음
- 즉, 성과지표인 이윤율은 마케팅집약도 보다 투자집약도의 영향을 크게 받고 있음을 알 수 있음
- 종합해보면, 이윤율의 변화는 단기적으로 마케팅지출 보다 투자지출에 더 영향을 받고, 마케팅지출의 변화는 이윤율에 의해 영향을 받고 있음을 알 수 있음
 - 투자지출의 변화는 마케팅 지출보다 이윤율에 의해 영향을 받는 것으로 나타났음
 - 이동통신사의 경우 투자지출과 이윤율은 상호간에 서로 크게 영향을 주고 있으며, 성과변수인 이윤에는 마케팅 지출보다 투자지출이 더 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있음

그림 32. 개별 충격에 대한 종합적인 충격반응 및 분산분해
추이(이동통신사)



제 5 장 유무선 컨버전스와 산업구도 개편

제 1 절 통신 산업의 메가트렌드, 컨버전스

1. 컨버전스

최근 통신업계를 관통하는 최고의 메가트렌드는 바로 Convergence이다. 초기에 디지털 기기에서부터 출발된 Convergence가 이제는 서비스 전반에 걸쳐 광범위하게 나타나고 있는데, 이는 각각의 서비스간 또는 Device간 통합과 미디어 및 통신수단의 개인화 현상에 기인한다. Convergence는 크게 네트워크, 서비스, 단말기 등의 통합 서비스 제공을 통해 고객가치를 극대화시키는 intra-industry적 측면에서의 유무선 통합과 산업의 영역을 연관산업에까지 확장시키는 inter-industry적 측면에서의 동방융합으로 나눌 수 있다.

Intra-industry적 컨버전스는 유무선 통합뿐만 아니라 VoIP, 폰 브라우징 등 다양한 서비스의 형태로 나타난다. 2009년 상반기까지만 해도 이러한 서비스들은 사업자들의 결합서비스 제공을 통해 공급되어 왔었다. 그러던 것이 2009년 하반기에 들어서면서 사업자들이 본격적인 FMC(Fixed-Mobile Convergence) 서비스를 통해 본질적 의미의 컨버전스서비스를 제공하려는 움직임을 보이고 있다.

Inter-industry적 컨버전스는 이종산업간의 결합을 통해 새로운 부가가치를 창출하고자 하는 움직임에서 시작된다. 대표적인 사례로는 2008년 하반기 상용화를 마친 실시간 IPTV를 들 수 있다. 또한 최근 SK텔레콤에서 주창하고 있는 IPE(Industry Productivity Enhancement) 역시 이러한 움직임의 일환이다.

2. 컨버전스의 의미

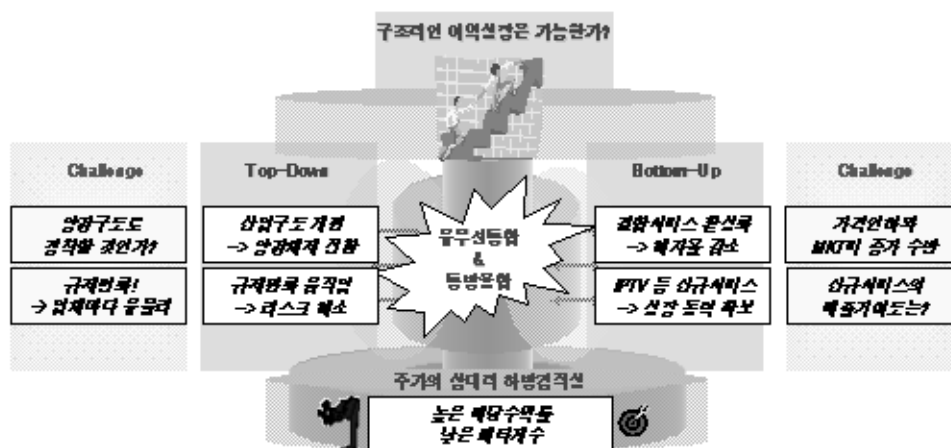
최근 통신사업자들은 공통적으로 겪고 있는 성장 정체 현상을 극복해야 하는 시점에 봉착해있다. 각종 하락압력에 노출되어 있는 가격요소와 포화상태에 빠

저 있는 보급률을 감안하면, 영속적 발전을 위해서 새로운 성장엔진 발굴은 필수적인 요소일 수밖에 없다. 즉, 이러한 성장에 대한 돌파구를 컨버전스 서비스에서 찾으려 하는 움직임이 업체별로 가시화되고 있는 것이다.

빠르게 진전되는 컨버전스 환경으로의 변화는 통신산업 및 연관 산업에 커다란 전환점을 제공해 줄 것으로 기대된다. 우선 통신사업자의 영역이 전통적인 통신 영역에만 제한되는 것이 아니라 미디어, 인터넷 뿐만 아니라, 다양한 연관 산업분야로 확대될 것으로 전망된다. 컨버전스를 염두에 둔 산업구도 개편과 이를 바탕으로 한 결합서비스 제공은 업체들의 수익구조에도 변화를 가져올 것이다. 또한 컨버전스 영역 확대에 수반되는 제품 서비스의 확대는 콘텐츠의 다양화 및 다매체화를 빠르게 견인할 것으로 판단된다.

여기서 우리가 관심을 가져야 할 부분은 바로 이러한 변화의 트렌드가 통신업체 구조적 성장의 Catalyst가 될 수 있을지 여부이다. 최근 수년간 통신서비스 업종 주가정체의 원인이 이익의 절대적인 규모 때문이라기 보다는 장기적인 성장성에 대한 신뢰 부족, 즉 미래 컨버전스 흐름에 대한 불확실성 때문이었기 때문이다. 이에 대해서는 낙관론과 비관론이 상존하는 상황이나, 여기서 분명한 것은 현재 통신서비스 산업이 어떠한 형태로 결론이 나던 간에 구조적 변화의 흐름 한 가운데에 있다는 것이며, 커다란 변곡점을 맞이하고 있다는 점이다.

그림 33. 변곡점 상에 위치한 통신업종



출처 : 푸르덴셜투자증권

3. Digital Convergence

최근 정보통신 시장의 주된 화두로 이종 네트워크, 단말기, 서비스 등이 디지털기술을 기반으로 결합되고 통합되는 디지털 컨버전스(Digital Convergence, 이하 '융합화')가 부각되고 있다. 융합화는 음성, 텍스트, 비디오 등 대부분의 정보가 디지털화되고, IP(Internet Protocol)에 기반한 개방형 광대역 네트워크를 통해 전송되는 통신환경의 변화와 기술발전에 기인한다. 궁극적으로는 머지않은 미래에 이용자가 접속망이나 단말장치에 관계없이 언제 어디서나 원하는 서비스를 끊임 없이 제공할 수 있는 '유비쿼터스' 환경이 도래할 것으로 기대되고 있으며, 융합화 현상은 유비쿼터스 환경으로 진화하는 과정에서 발생하는 현상으로 볼 수 있다.

통신기술과 결부된 대표적인 융합화로 음성과 데이터의 융합(Voice-Data Convergence), 유선과 무선의 융합(Fixed-Mobile Convergence), 통신과 방송의 융합(Telecom-Broadcasting Convergence) 등이 존재한다. 이 밖에도 관점에 따라 다양한 분류가 가능하며, 기술발전 단계별로 구분하면 <1단계> 부가서비스형 융합, <2단계> 결합서비스형 융합, <3단계> 유비쿼터스형 융합으로 분류될 수 있다. 기술발전 단계별 융합의 서비스 유형 및 특성은 다음과 같다.

o 부가서비스형 융합

- 기존 네트워크를 그대로 활용하면서 네트워크간 상호접속 및 연동에 국한되어 제공되는 서비스로서, 유선망과 이동전화 간 상호접속을 통한 음성서비스 제공, 이메일을 휴대폰에서 확인하거나 인터넷과 이동통신 간 단문메시지를 상호 교환할 수 있게 하는 통합메시징서비스, 유선포털에 저장된 정보를 무선인터넷 접속을 통해 활용할 수 있는 유무선포털 등이 해당
- 시장구조 측면에서는 각각의 네트워크 및 서비스가 아직 독립적으로 운영되고 있다는 제약으로 인해 기존 시장의 경쟁구조가 변화될 여지는 크지 않음

○ 결합서비스형 융합

- 크게 묶음판매(Bundling) 및 서비스 융합의 두 가지 유형으로 구분할 수 있음. 묶음판매는 이용자에게 One-Stop서비스를 통한 편리성 향상 및 요금 할인 효과를 제공하며, 사업자에게는 기존 가입자 기반 활용을 통한 영업비용 절감 및 가격차별 수단으로 사용될 수 있음.
- 두번째 유형인 서비스 융합은 진보된 기술을 통한 서비스 고도화와 통신시장의 구조변화를 초래하는 보다 발전된 융합형 서비스임.
- 부가서비스형 융합이 서비스 및 제어계층의 융합에 머무르는데 비해, 결합서비스형 융합은 나아가 단말 및 접속 계층의 융합이 이루어지게 됨.
- 다만, 결합서비스형 융합은 여전히 분리된 이종 네트워크를 연계하여 서비스를 제공한다는 점에서 유비쿼터스형 융합과 구별됨. 예로는 원폰¹¹⁾(One Phone)서비스, 무선랜과 이동통신의 결합서비스, 구내전화와 이동전화의 결합인 인포모바일(Info Mobile) 서비스, 휴대폰을 통한 DMB 서비스 등을 들 수 있음

○ 유비쿼터스형 융합

- 융합화의 최종 목적지로서 고도화된 통합 네트워크 상에서 모든 서비스가 편리하게 제공되는 유비쿼터스 환경이 구현되는 융합을 의미.
- 이를 위해 네트워크 통합을 위한 All IP화가 진행 중이며, BcN(Broadband convergence Network, 광대역통합망)이라는 통합 네트워크 포설이 진행되고 있음(정부는 2010년까지 BcN 구축을 완료할 계획으로 2004년부터 BcN 구축정책을 추진 중).
- 이 같은 네트워크의 All IP화는 융합화 현상을 음성/데이터, 유/무선 등 통신

11) 가정내의 일반전화회선 및 인터넷회선에 AP(Access Point)를 설치하여 하나의 단말기를 통해 AP영역 내에서는 유선을 통한 음성 및 데이터서비스를 제공하며, 가정 밖에서는 이동통신망을 통한 음성 및 데이터서비스를 제공하는 서비스. 특히, AP영역 내에서는 인터넷망에 연결되어 있기 때문에 동영상, 네트워크게임 등 무선 인터넷 콘텐츠를 통화료 없이 다운로드 가능하다.

영역에만 국한시키지 않고, 방송산업 등 이종산업으로까지 확대시키고 있음.

- 케이블방송사업자의 경우 방송뿐만 아니라 유선통신서비스인 초고속인터넷 서비스를 제공하고 있으며, 통신사업자들은 기존 초고속인터넷망에 방송컨텐츠를 전송하는 IPTV서비스 제공을 추진 중이어서 통신과 방송서비스를 동시에 제공하는 매체간 경쟁도 가시화될 전망.

이 같은 융합화 추세는 관련기술의 진화와 소비자 욕구의 다양화, 복합화 등에 힘입어 대다수 정보통신산업에 있어서 거스를 수 없는 대세로 인식되고 있다. 특히 최근 유선과 무선 통신기술의 급격한 발전과 더불어 유선의 품질과 안정성, 무선의 이동성과 편리성이 결합된 서비스에 대한 수요 증가와 성장 정책을 극복하기 위해 새로운 수익원 창출이 시급한 통신사업자의 전략적 필요성이 맞물려 통신산업내 유무선융합화(Fixed-Mobile Convergence, FMC)가 활발하게 전개될 것으로 예상된다.

제 2 절 유무선 통합

1. 초기 : 결합서비스 중심의 유무선 통합

유무선 통합은 일반적으로 초기 서비스 형태인 사업자간 교차판매 및 부가서비스형으로 진행되다가 결합서비스형 서비스의 제공을 거쳐 최종적으로는 유비쿼터스형으로 제공될 것이다. 아직 국내에서 주도적으로 제공되고 있는 유무선 서비스의 형태는 결합 내지는 통합단계의 제품들이다. 정부의 통신규제정책 로드맵에 따라 시장 지배적 사업자의 인가대상 서비스에 대해 결합판매와 요금할인을 허용하는 기준이 마련되고, 계열사들끼리의 합병 등 산업구조개편이 가속화되면서 결합 상품들이 속속 출시되고 있다.

그림 34 유무선 융합서비스의 진화 단계



출처 : 정보통신정책연구원

이러한 결합서비스는 필수적으로 가격할인을 수반한다는 점에서 통신업체들의 수익성을 악화시키는 요인으로 작용하기도 한다. 그러나 이는 단기적인 관점에서의 분석에 불과하다. 결합서비스의 핵심은 컨버전스 서비스 제공을 통한 고객가치의 극대화이며, 궁극적으로는 특정 고객에 대해 통신/미디어/엔터테인먼트의 Full-Packaged 서비스를 제공함으로써 고객의 충성도를 높이고 해지율을 낮춰 인당 ARPU의 증가 및 마케팅비 축소에 영향을 주고자 하는 것이다.

현재 각 통신업체들은 해당 그룹별로 다양한 형태의 결합서비스를 제공하고 있다. 최근 들어 초고속인터넷, 인터넷전화, IPTV 등 유선통신 부문을 중심으로 결합상품에 대한 가입율은 크게 증가하고 있는 상황인데, SK브로드밴드의 T-Band, KT의 결합상품 등 유무선 결합상품의 판매 또한 증가하고 있다. 이러한 결합서비스의 확대는 단기적으로 수반될 마케팅비 부담과 가격인하라는 요소를 내포하여 통신업체들의 실적에 단기적으로 부정적작용을 미칠 가능성이 있으나, 장기적으로는 가입자 충성도 제고와 이동의 제약을 통해 해지율 감소와 마케팅비 축소에 이어질 것으로 전망된다.

표 47. 통신사별 TPS 상품 비교

통신사	세부내용			
SK통신그룹	~ VoIP + 브로드& + 브로드&TV: 기간 약정 없이 33,000원			
	~ PSTN --> VoIP 전환 모델 무료			
	~ SKT 이동전화 이용하면 3,000원 추가 할인			
KT그룹	Qook인터넷+Show	~ Qook인터넷 lite 기본료 3년 결합 약정시 최대 24% 할인		
		~ Show 기본 요금 3년 5대 약정시 최대 50% 할인		
	Qook인터넷+Show +집전화	~ Qook인터넷 lite 기본료 3년 결합약정시 최대 10% 할인		
		~ Show 기본 요금 3년 5대 약정시 최대 50% 할인		
	Qook인터넷+Show +집전화+QookTV	~ 집전화 3년 약정시 기본료 최대 10% 할인		
		~ Qook인터넷 lite 기본료 3년 결합약정시 최대 10% 할인		
		~ Show 기본 요금 3년 5대 약정시 최대 50% 할인		
		~ 집전화 3년 약정시 기본료 최대 10% 할인		
LG통신그룹	가족수	엑스피드	이동전화	my LG070
	1인	15%	10%	
	2인	20%	20%	가족수
	3인	30%	30%	관계없이
	4인	40%	40%	1,000원 할인
	5인	50%	50%	

출처: 각사 홈페이지, 언론보도자료 (2009.10월말 기준)

주: LG 통신그룹: 엑스피드 3년약정 가입조건 / 가족간 이동전화 통화료 50% 추가할인

KT 통신그룹: 가입 연수 제한 없음

SK 통신그룹: 의무약정 없음

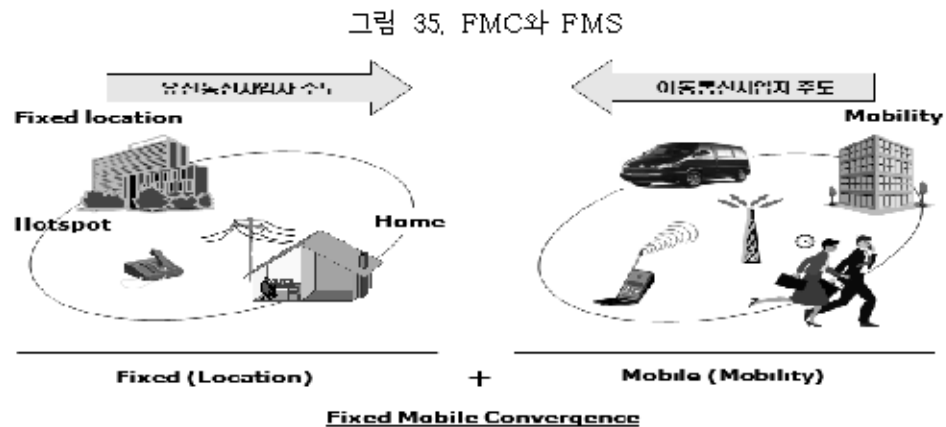
각사 가족간 이동전화 통화료 50% 추가할인 공통

2. FMC 서비스의 등장

앞에서 살펴본 결합서비스가 가격인하를 위주로 여러개의 단품을 묶는 것에 불과한 서비스라면, FMC는 진정한 의미의 유무선 통합 서비스를 의미한다. 즉 FMC(Fixed-Mobile Convergence)는 하나의 단말기를 통해 유무선의 영역을 넘나들며 추가적인 가치를 제공하는 서비스 및 전략을 의미한다.

FMC서비스는 추진주체 및 목적에 따라 FMC와 FMS로 구분된다. FMC(Fixed Mobile Convergence)는 주로 유선통신사업자들이 기존 유선 가입

자 기반을 이용하여 이동전화 서비스 영역으로 서비스 영역을 확장함으로써 고객기반 및 유선전화 트래픽을 유지하고자 하는 전략 및 서비스를 뜻한다. 반면 FMS(Fixed Mobile Substitution)는 주로 이동통신사업자들이 이동가입자 기반을 이용하여 기존의 유선전화 트래픽을 이동전화 트래픽으로 대체하면서 기존의 유선전화가입자를 이동전화가입자로 유치하기 위한 전략 및 서비스를 뜻한다. FMC가 특정지역에서 Wi-Fi를 통해 모바일 VoIP를 사용하는 형태를 취하는 반면, FMS는 특정 Cell(기지국)하에서 요금인하가 수반되는 형태를 취하는 것이 보통이다.



출처 : 정보통신정책연구원

이런 FMC서비스는 세계적으로 다양한 형태로 나타나고 있는 데, 우리나라에서도 올해 10월 20일부터 KT 에서 홈FMC 서비스로 Qook&Show를 출시하였고 그에 대한 대응으로서 SK텔레콤에서는 11월 9일부터 FMS 서비스로 T-zone 서비스를 선보였다. 그리고 내년 1월, LG 통신 3사도 통합법인 출범과 함께 FMC 서비스를 출시할 계획이다.

이처럼 국내에서 FMC 서비스가 본격적으로 출시되기 시작한 배경은 최근 단행되고 있는 통신산업의 구조개편 움직임과 무관하지 않다. KT는 연초 합병을 계기로 새로운 성장엔진을 모색해야 하는 필요성이 절실히 요구되었다. KT가

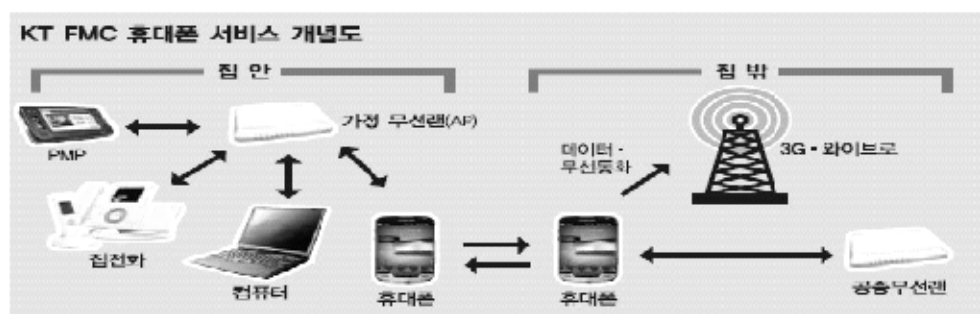
보유한 경쟁력 중 상대적으로 SK텔레콤에 비해 우월성을 가지고 있던 부분이 바로 Wi-Fi를 포함한 네트워크였고, 이의 활용을 극대화시킬 수 있는 서비스가 바로 FMC인 것이다. SK텔레콤 역시 시장 리더쉽 유지를 위해 경쟁사의 전략에 대응할 수 밖에 없었고, 그 대응전략으로 자사의 이동통신망을 활용하여 소비자에게 FMC와 비슷한 비용절감효과를 줄 수 있는 FMS를 내세우게 되었다. LG 통신그룹 역시 3사 합병을 계기로, 유사한 상품 출시를 통해 시장 경쟁에 대응할 것으로 보인다.

3. 사업자별 FMC 서비스 현황

가. KT의 FMC

KT의 홈FMC 서비스 Qook&Show는 이동전화, 초고속인터넷, 인터넷전화를 하나의 단말기로 이용할 수 있는 서비스이다. Qook&Show를 통하여 가입을 하게 되면, 가정에 무료로 AP(Access Point)를 설치해주고, 가입자는 Wi-Fi가 내장된 단말기를 통하여 AP가 설치된 집이나 무선인터넷을 사용할 수 있는 공간에서 인터넷전화 요금으로 통화를 할 수 있다. 또한, 무선랜이 서비스되는 곳에서는 무료로 인터넷이 사용 가능하다.

그림 38. KT의 FMC

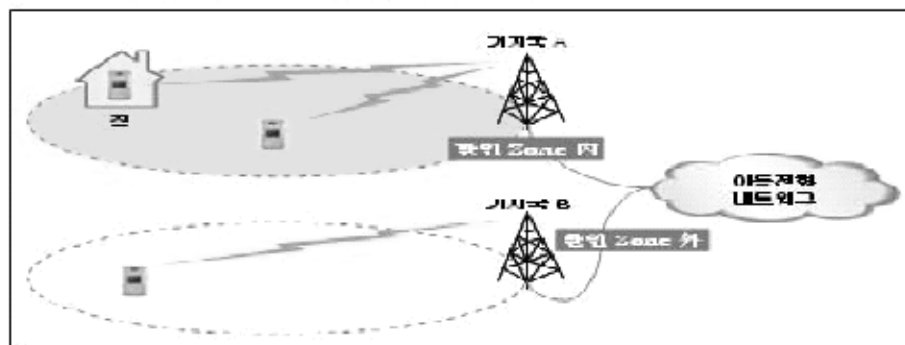


출처 : KT

나. SK텔레콤의 FMS

SK 텔레콤의 FMS서비스는 가입자가 지정한 주소지(T-zone)에서 인터넷전화 요금 수준으로 이용할 수 있는 서비스이다. 기존에 SK 텔레콤 단말기를 쓰고 있는 모든 사용자가 이용 가능하며, 이를 위해서는 기본료 2,000원을 추가로 부담해야 한다. 기존에 있던 TTL 지역할인제의 확장 형태라고 볼 수 있다.(지정지역 내 10초당 9원 적용) 다만, TTL 지역할인제는 기본요금제로서 19-24세 사이의 대학생들을 타깃으로 대학가 근처의 지역만 지정할 수 있었다면, T-Zone 서비스는 옵션요금제로서 모든 SK텔레콤 가입자가 전국 어느 지역이 나 서비스 지역으로 지정하여 서비스를 받을 수 있다는 점에서 차이가 있다. Zone내에서는 T-Zone요금과 기본요금제 중에서 낮은 요금을 적용 받는다.

그림 37. SK텔레콤의 FMS



자료: SK텔레콤

다. LG 3com의 FMC

2010년 1월 통합법인으로 출범할 계획인 LG통신 3사도 FMC서비스를 준비하고 있다. 기업용과 가정용 서비스로 구분해서 출시할 계획이다. 기업용FMC는 직원들이 휴대전화 하나로 외부에서 휴대전화, 와이파이 무선랜이 설치된 사무실에서는 070 인터넷 전화를 사용할 수 있다. 가정용 FMC 서비스는 기존의 MyLG070 서비스의 와이파이 무선랜 설비를 활용할 계획이다. 휴대전화 단말기는 연말에 출시되는 LG전자와 삼성전자의 스마트폰에 우선적으로 적용할 계획이다.

표 48. 통신사별 FMC 상품 비교

	KT	SKT	LGT
구분	FMC(Fixed Mobile Convergence)	FMS(Fixed Mobile Substitution)	FMC(Fixed Mobile Convergence)
서비스명	QOOK&SHOW	T-Zone	미정
단말기	전용 듀얼 단말기 이용	기존 단말기	전용 듀얼 단말기
전화번호	010번호, 070번호 2개 이용	기존 전화번호 그대로 이용	010번호, 070번호 2개 이용
주요 서비스	~ 집안 및 Wi-Fi 무선인터넷 지역에서 인터넷전화요금으로 통화 ~ WiFi 인터넷 무제한 이용	~ 고객이 설정한 주소지에서 인터넷전화요금으로 이동전화 이용	~ 집안 및 Wi-Fi 무선인터넷 지역에서 인터넷전화요금으로 통화 ~ WiFi 인터넷 무제한 이용
가격	기본료 무료(프로모션 기간 내)	월정액 2,000원	기본료 미정
	집안 및 Wi-Fi지역	T-Zone 내 통화시*	집안 및 Wi-Fi지역
	to 시내/시외통화 39원/3분	to 일반전화/인터넷전화 39원/3분	미정
	to 이동전화 13원/10초	to 이동전화 13원/10초	미정

출처: 각사, 푸르덴셜투자증권 정리

4. 해외 사례

해외에서도 이 같은 서비스 통합 사례 및 그에 따른 구도개편 사례를 찾아볼 수 있다. 유무선 통합의 대표적사례는 프랑스텔레콤(FT)의 Unik 서비스를 들 수 있다. 2006년 10월 출시된 FT의 Unik 서비스는 WiFi 기반의 인터넷전화와 이동통신서비스가 모두 지원되는 듀얼 모드 휴대폰을 통해 집에서는 인터넷전화를, 외부에서는 이동전화서비스를 제공하는 서비스다. 영국 BT의 Fusion 서비스 역시 Unik와 동일한 컨셉으로 제공되는 서비스이다. Fusion은 특정지역 밖에서는 GSM 기준 단말기, 특정지역 안에서는 블루투스 단말기를 통해서 통신서비스를 제공한다.

미국의 AT&T는 그간 수차례의 기업분할과 결합과정을 통해 다양한 변신을 시도해 왔다. 2000년 핵심사업의 독립회사 분리는 대부분의 통신업체들이 유선 전화, 이동통신, 인터넷, 케이블사업 등 모든 통신서비스를 함께 제공하는 융합(convergence) 서비스에 초점을 맞추고 M&A를 추진하던 상황에서 이루어진

일종의 역발상적 분할이었다. 이후 수많은 인수와 M&A 과정을 거쳐 2008년에 다시 AT&T와 Bellsouth가 합병하는 유무선 통합 기업의 형태로 다시 돌아오게 되었다.

2004년 이후 AT&T Wireless는 M&A를 통해 가입자 및 이익률 측면에서 성과를 보였다. M&A로 인한 경영개선의 효과가 나타났음을 보여주는 대목이다. 여기서 시사해 주는 점은 규모의 경제를 달성하기 위한 통신 사업자간 구도개편의 움직임은 컨버전스라는 환경적 흐름과 독립적으로 생각할 수 없는 부분이며, 구도개편과 관련된 논의가 비단 국내에만 국한되어 있는 상황은 아니라는 점이다.

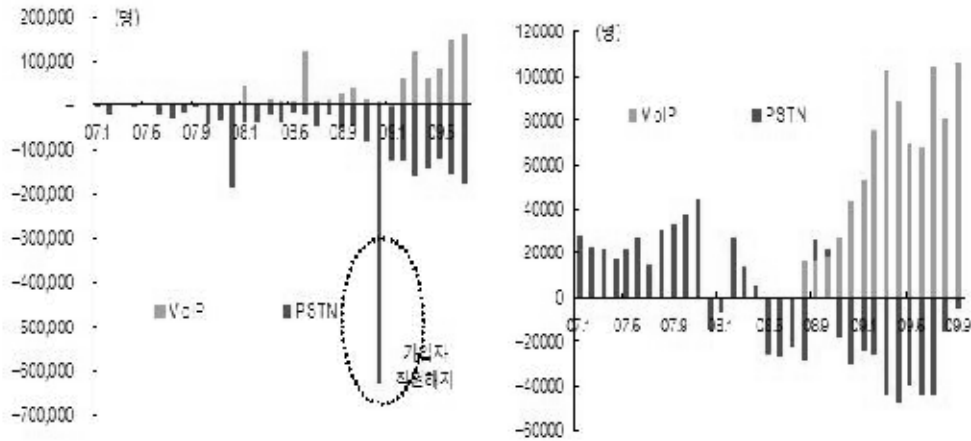
제 3 절 인터넷전화의 PSTN 대체효과

1. 2010년 유선통신 경쟁의 중심은 VoIP의 약진과 PSTN의 수성

최근 인터넷 전화의 가입자 성장세가 두드러지게 나타나고 있다. 인터넷 전화 출시 초반 기존업체들은 Carnivalization 우려 때문에 적극적인 마케팅에 나서지 못했고, 이러한 부담이 없는 LG데이콤과 LG파워콤 주도만 인터넷 전화의 성장이 견인된 바 있다. 그러던 것이 인터넷 전화 번호 이동성 제도 시행을 계기로 SK브로드밴드는 물론이요 기존의 PSTN과의 잠식효과를 우려하는 KT까지 본격적인 인터넷 전화 시장 경쟁에 뛰어들기 시작하였다. 바야흐로 유선통신 시장 경쟁의 중심에 인터넷 전화가 서게 된 것이다. 기존의 유선시장 경쟁이 초고속인터넷 중심의 경쟁구도였다면, 향후에는 인터넷 전화를 둘러싼 가입자 확보전이 경쟁의 중심에 떠오를 것으로 보인다. 2009년 하반기 상황을 감안할 때, 이미 이러한 변화의 움직임은 시작되었다고 보는 것이 적절하다.

2010년 인터넷 전화 시장을 둘러싼 업체들간의 경쟁은 더욱 치열해질 것으로 전망된다. 특히 기존 PSTN 가입자의 이탈을 방지하려는 KT의 적극적인 시장 방어전략이 수위를 높여 나가고 있고, 현재까지 인터넷 전화에 있어 가장 적극적인 공세를 펼쳐왔던 LG데이콤과 LG파워콤은 합병이라는 모멘텀을 통해 시장 공략에 더욱 주력할 것으로 보인다. SK브로드밴드 역시 공격적인 마케팅 전략으로 미래수익 창출의 원동력이 될 가입자 기반 확대에 매진할 것으로 보인다.

그림 38. KT, SK브로드밴드 PSTN과 인터넷 전화 가입자 증감



출처: KT, 푸르인셀투자증권

출처: SK브로드밴드, 푸르인셀투자증권

2. PSTN 매출감소, 인터넷 전화로 커버하는 대체효과는?

이러한 PSTN 이탈과 인터넷 전화의 성장으로 대변되는 유선 통신 시장의 트렌드가 업체들의 실적에 미치는 영향은 어떠할까. 인터넷 전화가 PSTN을 대체하며 성장한다는 점을 감안하면, PSTN 매출감소와 인터넷 전화 매출증가는 서로 대체관계에 있는 셈이다. 그렇다면 선발사업자의 경우 PSTN 가입자 이탈을 최대한 인터넷 전화 가입자 증대로 방어한다면, 최소한의 매출감소로 유선전화 부문의 Initiative를 유지해 나갈 수 있다. 상대적으로 Carnivalization에서 자유로운 후발사업자 입장에서는 인터넷 전화를 중심으로 한 가입자 유치가 유선 시장 전체의 경쟁력 강화로 이어질 수 있다.

가. KT

KT의 경우 최근 PSTN 매출하락과 가입자 감소로 유선 부문 성장 정체를 겪고 있는 상황이다. 분기별로 PSTN 가입자 이탈은 올해 들어 약 40만명 안팎으로 나타나던 것이 지난 3분기에는 50만명 수준을 넘어섰다. 가입자 이탈

및 ARPU 감소에 따른 영향으로 매출은 분기별로 약 300억원~700억원 가량 감소하고 있다. 한편 인터넷 전화는 2008년 소극적 대응으로 가입자 증가폭이 미미했으나, 2009년 들어서면서 다소 공격적인 대응을 시작하며 최근 2분기엔 분기별 순증가입자 29만명을 기록하였다. 인터넷 전화 부문으로 벌어들이는 매출 증가분은 총 매출 기준으로 2분기 현재 509억원을 기록하였으며, 순수 서비스 매출 기준으로는 255억원 수준인 것으로 추정된다. 분기별 매출 증가분은 약 100억원 수준인 것으로 추정된다.

2009년 2분기를 기준으로 PSTN 매출 감소분을 인터넷 전화 매출증가로 상쇄시키는 대체율은 15.6%였다. 2분기 중 가입자 대체율은 70.7%였다. 매출 대체율과 가입자 대체율이 차이가 나는 원인은 PSTN과 인터넷 전화 사이의 ARPU 차이 때문이다. 3분기 중 가입자 대체율은 무려 93.4%에 육박했는데, 이는 수세적 입장에서 공세적 입장으로 마케팅 전략을 전환했기 때문인 것으로 분석된다.

2009년 3분기 이후 PSTN ARPU가 17,000원 수준에서 유지된다고 가정하고, 인터넷 전화 ARPU가 11,000원~12,000원 수준을 유지한다고 가정하며, PSTN에서 이탈한 가입자 중 70%가 인터넷 전화로 전환되어 가입자 대체율이 70%를 유지한다고 가정하자. 이 경우 Simulation을 실시하면 PSTN 매출 감소분을 인터넷 전화 매출증가로 상쇄시키는 매출 대체율은 30%를 상회하는 것으로 추정된다.

여기서 중요한 것은 PSTN과 인터넷 전화간 ARPU 차이는 존재하지만 최근 적극적인 시장대응으로 가입자 대체율이 높아지는 추세에 있다는 점을 고려해야 한다. 즉, 1) PSTN 가입자 이탈을 인터넷 전화 가입자 증가로 어느정도 방어할 수 있다면, PSTN 매출감소는 불가피 하지만 그 감소폭은 당초의 예상보다 훨씬 줄어든 수 있으며, 2) 인터넷 전화로의 전환 속도 조절 여부에 따라 매출 Carnivalization의 속도를 조절할 수 있다는 것이다. 3) 또한 매출감소의 속도를 강하게 조절할 경우 단기적인 비용압박이 일시적으로 증가할 수는 있으나, KT의 전체 비용수준을 감안할 때 그 규모는 크지 않을 것이다.

표 49. KT의 PSTN과 VoIP 대체효과 분석

(단위 : 천원, 억원, %)

구분	2008				2009				2010			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q(E)	1Q(E)	2Q(E)	3Q(E)	4Q(E)
PSTN 가입자	20,818	20,741	20,621	19,866	19,468	19,057	18,550	18,028	17,499	16,965	16,424	15,876
PSTN 가입자 증가	-100	-77	-121	-754	-399	-410	-508	-522	-528	-535	-541	-547
PSTN 매출	12,475	12,076	11,699	11,676	11,046	10,374	10,041	9,656	9,273	8,892	8,514	8,140
PSTN 매출 감소분	-680	-399	-377	-23	-630	-672	-333	-385	-384	-381	-378	-374
VoIP가입자	63	203	261	328	505	795	1,269	1,634	2,004	2,378	2,757	3,140
VoIP가입자 증가	63	140	58	67	177	290	474	365	370	374	379	383
VoIP총매출	102	215	196	237	415	509	789	833	969	1,107	1,246	1,387
VoIP서비스 매출	19	43	77	104	150	255	386	523	655	789	924	1,062
VoIP서비스 매출 증가분	19	24	34	28	46	105	131	136	132	134	136	137
가입자 상쇄 효과	-37	63	-62	-688	-222	-120	-34	-157	-158	-160	-162	-164
가입자 대체율	62.8%	181.8%	48.3%	8.8%	44.4%	70.7%	93.4%	70%	70%	70%	70%	70%
매출 감소규모	-661	-375	-343	5	-584	-567	-202	-248	-252	-247	-242	-237
매출 대체율	2.7%	6.1%	8.9%	120.6%	7.2%	15.6%	39.4%	35.5%	34.5%	35.2%	35.9%	36.6%

* PSTN 매출에는 LM포함, 가입비,장치료,공중전화,114,기타 전화수익 제외

인터넷 전화 서비스 매출은 푸르덴셜 추정치

출처: KT, 푸르덴셜투자증권

나. SK브로드밴드

SK브로드밴드의 경우 인터넷 전화 관련 매출을 따로 분류해서 발표하지 않아 추정에 다소 어려움이 있다. 또한 단말기 관련 매출도 일부 포함되어 있기 때문에 다소 bias가 존재하라는 점을 감안하기 바란다. SK브로드밴드의 인터

넷 전화 ARPU를 10,000원 수준으로 가정하자, SK브로드밴드의 경우 상대적으로 Carnivalization에 자유로운 입장이기 때문에 PSTN 가입자 이탈보다는 인터넷 전화 가입자 증가의 폭이 훨씬 큰 상황이다. 따라서 PSTN 매출 감소분을 인터넷 전화 매출증가로 상쇄시키는 대체효과는 100% 이상의 수치를 보여줄 것으로 추정된다. 이는 ARPU 차이에도 불구하고 PSTN 가입자 감소분보다 인터넷전화 가입자 증가폭이 훨씬 크기 때문에 나타나는 현상이다.

표 50. SK브로드밴드 PSTN과 VoIP 대체효과 추정

(단위 : 천원, 억원, %)

구분	2008				2009				2010			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q(E)	1Q(E)	2Q(E)	3Q(E)	4Q(E)
PSTN 가입자	2,066	2,019	1,978	1,935	1,842	1,712	1,648	1,583	1,517	1,449	1,379	1,308
PSTN 가입자 증가	35	-48	-40	-43	-93	-130	-64	-65	-66	-68	-70	-71
PSTN 매출	1,476	1,375	1,334	1,376	1,173	1,105	1,019	970	907	846	785	726
PSTN 매출 감소분	56	-102	-40	42	-204	-67	-86	-49	-63	-62	-60	-59
VoIP 가입자	-	-	32	121	351	577	868	1,174	1,495	1,800	2,089	2,364
VoIP 가입자증가	-	-	32	88	231	226	291	306	321	305	290	275
VoIP 총매출	-	-	5	25	77	153	231	306	400	494	583	668
VoIP 서비스 매출증가분	-	-	5	20	53	75	79	75	94	94	89	85
가입자 대체효과	-	-	-8	45	137	96	227	241	254	237	220	204
가입자 대체율	-	-	80.0%	203.6%	246.8%	174.4%	458.1%	470.2%	482.6%	448.2%	416.2%	386.5%
매출 감소규모	-	-	-36	62	-151	8	-7	26	31	32	29	25
매출 대체율	-	-	11.9%	47.6%	25.8%	111.9%	91.4%	152.5%	149.8%	152.3%	147.5%	143.0%

* PSTN 매출에는 가정용, 기업용 매출 모두 포함

인터넷 전화 매출은 푸르덴셜 추정치

출처: SK브로드밴드, 푸르덴셜투자증권

결국 SK브로드밴드의 경우 1) PSTN 기반이 상대적으로 약하기 때문에, 일부 Carnivalization을 감수하더라도 현재 수준의 인터넷 전화 가입자 모집이 진행

된다면 ARPU 차이에도 불구하고 오히려 매출 성장의 기회로 작용할 수 있다는 것이다. 2) 다만 단기적으로 가입자 모집강도를 높여갈 경우, 마케팅비 증가 압력으로 인해 단기적인 수익성 악화는 불가피해질 수 있다. 선발 사업자에 비해 비용구조가 유동비에 크게 연동되기 때문이다.

다. LG데이콤 & LG파워콤

LG데이콤과 LG파워콤은 기존 PSTN과의 Carnivalization 우려가 전혀 없는 사업구조 때문에 그 동안 인터넷 전화에 가장 공격적인 스탠스를 취해왔다. 9월말 현재 인터넷 전화 가입자수도 가장 많은 191만명을 기록하고 있으며, 인당 획득비용의 큰 변화만 없다면 올해 10~11월 중으로 가장 먼저 인터넷 전화 부문 BEP에 도달할 것으로 보인다. LG데이콤과 LG파워콤은 LG텔레콤과의 합병을 계기로 유무선 통합 서비스 제공을 통해 시장 경쟁에는 적극적으로 대응하되, 마케팅 측면에서는 현재의 스탠스를 크게 벗어나지 않는 범위내에서 가입자 기반을 늘려간다는 계획을 세우고 있다.

표 51 LG데이콤 & LG파워콤의 VoIP 매출

(단위 : 천원, 억원, %)

구분	2008				2009				2010			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q(E)	1Q(E)	2Q(E)	3Q(E)	4Q(E)
VdP 가입	408	783	1,008	1,203	1,407	1,650	1,909	2,184	2,476	2,779	3,093	3,419
LG데이콤	152	322	299	327	412	484	513	599	683	774	869	968
서비스 매출	64	124	178	219	248	294	317	368	432	507	585	665
단말기 매출	44	135	51	8	39	47	30	58	60	61	63	64
접속료/수수료	44	63	70	100	125	143	166	173	191	206	221	238
LG파워콤	158	170	186	243	285	310	341	381	420	451	483	516
서비스 매출	69	104	122	162	219	240	273	309	341	368	396	424
단말기 매출	89	66	64	81	66	70	68	72	79	83	88	92

* 합병을 가정하지 않은 단독법인 매출 기준, 합병시 파워콤측 수수료는 제외됨

출처: LG데이콤, LG파워콤, 푸르덴셜투자증권

제 4 절 통신산업 구도개편과 점유율 확보전

1. 산업구도개편 마무리 단계

LG통신그룹 3사의 합병 발표로 통신산업 구도개편도 마무리 단계에 접어들고 있다. 2007년 SK텔레콤의 하나로텔레콤(現 SK브로드밴드) 인수가 통신산업 구도개편의 서막을 알리는 것이었다면, 2009년 KT와 KTF의 합병은 본격적인 FMC(Fixed-Mobile Convergence) 시대의 개막을 알리는 신호탄이었으며, 최근 발표된 LG통신 3사의 합병은 이러한 FMC 시대로의 완벽한 전환을 알리는 시그널이다. 얼마 전 SK텔레콤에서 SK브로드밴드와의 합병 계획은 없다고 밝힌 바 있으나, SK브로드밴드와 SK텔레콤 간의 합병 가능성은 여전히 시장에 회자되고 있는 상황이다.

KT의 경우 합병 원년인 올해 수익성 전략에 올인하는 모습을 보였다면, 2010년 이후로는 본격적인 성장의 모멘텀을 찾기 위한 노력을 경주할 것으로 보인다. 최근 출시된 FMC 서비스나 아이폰 보급 등은 이러한 과정의 일환인 것으로 판단되는데, 이는 광의의 컨버전스 활용을 통해 시장의 주도권을 행사하겠다는 전략적 의지의 표현이다.

표 52. 합병 KT 가이드نس 및 향후 사업전략 요약

이슈	내용
실적	- 2009년 대략적인 가이드نس, 매출 19조, 영업이익 1.8조, EBITDA 5조, Capex 3.2조, PSTN 부문의 잠식 반영
	- 합병 후 2009년 EPS는 자사주 제외 70~80%, 자사주 포함시 110~120% 가량 상승
합병관련	- Dilution 영향은 최대 0.27% 수준
	- NTT Docomo에 대한 EB 발행은 기존 지분 투자 계약상 이행 한 것. 상호 win-win
내부 이슈	- KT에 남아있는 공기업, 독점적 기업문화를 청산하고 비용절감 및 생산성 증대에 중점
	- 기존 기능 중심의 사업부서를 고객중심의 사업부서로 재편하고 기존 임원진 중 다수를 현장에 배치하는 등 구조 개편
	- 경쟁중심의 KTF 문화 KT에 이전
향후전략	- 무선부문을 성장동력으로 삼겠지만, M/S 확대 보다는 시장에 컨버전스

	경쟁력 강화에 집중
	- 새로운 서비스 개발을 통해 전체 시장의 파이를 키우는 것이 목적
	- 방송 등 신규 사업보다는 기존 플랫폼 사업 역량 강화에 역점
유선전화	- PSTN 부문의 잠식 속도 생각보다 빠를 것
(VoIP, PSTN)	- VoIP 부문 확대에 속도를 높일 것. 비용 상승 및 매출 감소 우려 있지만, 내부적인 혁신을 통해 수익성 개선
IPTV	- User interface 개선을 통해 사용자 편의성 증진시켜, 현재 VOD 부문 고객을 점진적으로 Live 부문으로 이동시킬 것
요금인하	- All IP로 전환은 생각보다 빠를 것으로 기대. 망 고도화 및 기술 발전을 통한 자연스러운 요금인하 유도할 것
	- 강제적인 요금인하는 지양
비용절감	- 전체적인 Cost Synergy는 3년 평균 Combined sales의 1.5% 수준
	- 비용절감의 비율은 마케팅부문 53%, Overhead 24%, Network 23% 수준으로 기대
	- 마케팅부문에서의 비용절감은 즉각적으로 일어나겠으나 그 이외 부문의 비용절감이 가시화 되는데는 시간이 걸릴 것
	- 인건비 비중을 낮추기 위해 노력할 것. 교육을 통해 직원들의 생산성을 높이고, 보상 체계 인센티브 체계로 전환
	- 향후 5년간 5,000억원 규모의 인건비 절감 계획
Capex 투자계획	- 주주가치, 기업가치 훼손시키는 Capex 투자는 지양
	- 정부요구에도 밀방적으로 따라가기 보다는 상호간 win-win 할 수 있는 방향 모색
	- 향후 기업가치를 높이기 위한 투자는 꼭 필요한 것, 투자줄여서 영업이익 올리지는 않을 것
	- All IP 서비스를 위해 유무선 투자를 한 제도에 올려놓고 투자 계획 수립

* CEO Conference 및 주주가치 제고정책 종합

출처: KT,푸르덴셜투자증권

LG텔레콤 역시 컨버전스의 맥락에서 합병을 활용하고자 하는 움직임을 보이고 있다. 사실 그 동안 LG통신그룹의 합병논의는 LG데이콤과 LG파워콤 양사간 합병에 치중되어 왔다. 그러나 지난 해 SK텔레콤의 하나로텔레콤 인수 및 올해 KT와 KTF의 합병 등 선발사업자들이 유무선 통합을 통해 컨버전스 구조로의 개편을 가속화하면서 유무선 통합 경쟁체제에 돌입하는 환경에 직면하게 되었다. 따라서 LG그룹에서는 LG데이콤과 LG파워콤 유선통신 2사만의 합병으로는 선발 사업자들에게 적극적으로 대응하지 못한다는 의식이 확대되었고, 이에 LG텔레콤까지 포함한 3사의 합병을 단행하게 된 것으로 보인다. 즉, 본격적인 유·무선 통합의 경쟁국면에 신속하게 대응하고 규모의 경제 달

성을 통해 후발사업자로서의 불리함을 극복하고자 3사 합병을 단행한 것으로 판단된다.

이러한 본질적인 원인 이외에도 LG데이콤과 LG파워콤의 2사 통합 후 LG텔레콤과 순차적으로 합병하는 것에 비해 3사 동시에 통합을 단행할 경우, 방통위로부터의 승인절차를 한 번에 끝낼 수 있다는 장점이 있다. 또한 주식매수청구권 부담이나 조직통합에 드는 유무형의 비용을 한 번으로 줄일 수 있다는 장점 또한 고려한 것으로 보인다.

LG통신그룹 3사간 합병은 규모의 경제 달성 및 비용 절감을 통해 통신시장 경쟁환경에 능동적으로 대응할 수 있다는 측면에서 시너지를 가져다 줄 것으로 보인다. 즉, 규모의 경제 달성을 통해 유무선 3사의 상호 강점을 결합함으로써, 선발사업자들과의 경쟁에 있어 사업경쟁력을 높이는 효과를 볼 수 있을 것이다. LG측에서는 단기적으로 LG텔레콤의 소매역량을 활용하여 초고속인터넷, 인터넷전화, IPTV 등 유선부문 사업을 더욱 활성화 시켜 통합법인의 안정적인 사업기반을 확대할 계획이라고 밝힌 바 있다. 최근 소비자들 역시 통신 브랜드 선택에 있어 개인별로 동조화되는 현상을 발견할 수 있다. 즉, 이동통신, 유선통신, 초고속인터넷, IPTV 등의 통신상품에 대해 같은 브랜드의 상품을 이용함으로써 가격 측면에서의 효용을 극대화 시키려는 움직임이 나타나고 있다. 이러한 트렌드에 적극적으로 대응하기 위해서 합병이라는 수단은 매우 매력적인 수단으로 작용할 수 있다.

비용측면에서도 중복비용 축소에 따른 비용 절감효과가 나타날 것으로 기대된다. 결합 서비스 제공에 있어 마케팅비 및 광고비의 절감이 가능할 것으로 보이며, 유통망과 브랜드를 공동 활용함에 따른 비용 절감 효과 역시 나타날 것이다. 또한 IT 인프라 통합에 따른 비용절감과 CAPEX 중복투자 제거 등의 효과 역시 발현될 것이다.

또한 사업 효율성 강화 측면에서도 합병은 매우 유용한 수단으로 작용할 수 있다. 예컨대 LG데이콤과 LG파워콤의 경우 양 사간 중복되는 업무 영역, 즉 인터넷 전화(번들용 고객은 LG파워콤, 비번들용 및 기업용 고객은 LG데이콤)와 IPTV(컨텐츠 소싱은 LG데이콤, 가입자 모집 및 운용은 LG파워콤) 등 동일

한 사업에서의 업무 영역 분할은 상당히 비효율적인 요소를 내포하고 있다. 이러한 비효율적 요소들을 해결하기 위해서는 합병은 필수적인 과정인 것으로 판단된다. 또한 네트워크 경쟁력 강화 측면에서도 합병이 가져다 줄 무형의 소득은 클 것으로 보인다.

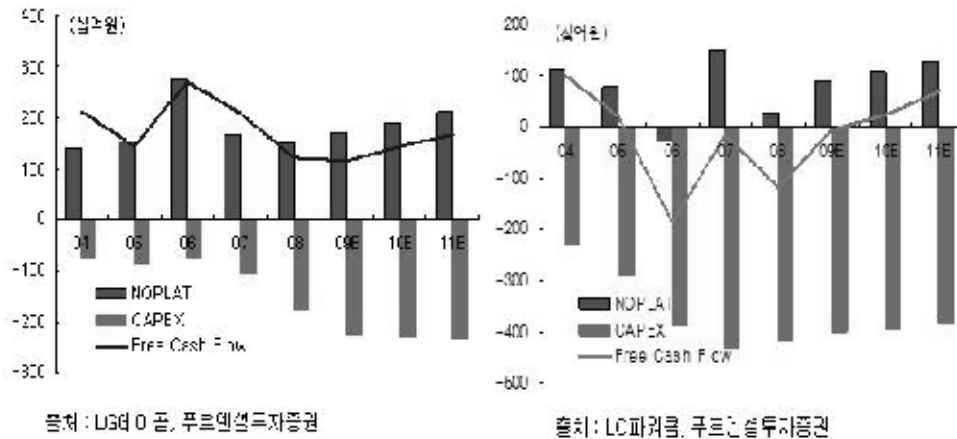
표 53. LG텔레콤 합병의 시너지 효과

구분	내용
규모의 경제 달성	유무선 통합의 트렌드에 적극적으로 대응
	선발사업자들과의 규모의 Gap 축소
	조직 내 의사결정의 효율화
비용절감 효과	결합 서비스 제공에 있어 마케팅비/광고비 절감
	IT 인프라 통합에 따른 비용절감
	인력 재배치에 따른 영업인력 확충
	CAPEX 중복투자 제거
사업 효율성 강화	가입자 정보 공유
	유통망 공동 활용
	마케팅 전략 공동 수립 및 집행
	불확실한 사업영역의 통합 및 정리

출처: 푸르덴셜투자증권

또한 LG텔레콤 입장에서는 향후 현금흐름의 개선효과를 누릴 수 있다는 점 역시 긍정적인 부분이다. LG텔레콤은 주파수 재분배에 따른 이용대가와 4G 투자로 인해 향후 대규모의 현금이 필요한 상황이었다. LG데이콤과 LG파워콤의 경우 기존 사업부문의 꾸준한 호조세와 인터넷 전화의 BEP 도달로 인해 향후 현금흐름의 개선이 예상되는 상황이다. 따라서 3사간 합병으로 LG데이콤과 LG파워콤의 잉여현금을 LG텔레콤의 투자로 대체 활용할 수 있게 된다.

그림 39. LG데이콤, LG파워콤 FCF 전망



이처럼 각 통신사 진영은 FMC 시장에서의 본격적인 경쟁에 앞서 자체적인 Line-Up을 정비하는 작업을 진행중이다. 이러한 그룹내 정비작업들은 앞으로 본격적으로 시작될 점유율 전쟁을 대비한 사전 포석의 일환이다. 통신사들이 변화된 시장환경에 대응하면서 자체적인 경쟁력을 높이기 위한 최선의 수단으로 조직내 효율화를 추진하며, 이 과정에서 자연스레 수반되는 것이 바로 구조 개편인 것이다.

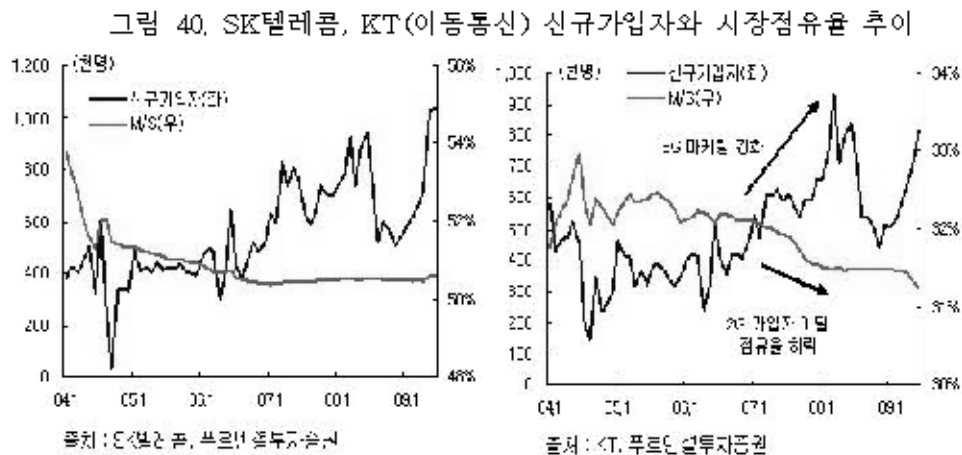
다만 이 과정에서 서비스 통합이 필연적으로 가져다 줄 가격인하의 요소는 조직 통합을 통한 비용절감 및 점유율 상승을 통해 상쇄시킬 수 있다. 즉, 단기적으로 수반될 수 밖에 없는 수익성의 훼손을 조직통합을 통한 효율성 제고로 충분히 극복할 수 있으며, 컨버전스 서비스 제공을 통해 타 사업자들과의 경쟁에 적극적으로 대응할 수 있는 것이다.

현재 통신산업이 시장포화에 따른 성장성 정체라는 한계를 극복하기 위해서는 시장 자체를 확대시키기 위한 전략, 즉 유무선 결합서비스 제공을 통한 고객 가치 제고 및 신성장 영역인 미디어 부문으로의 진출 등의 다양한 사업적 노력이 요구된다. 이러한 고민의 과정에서 우선적으로 고려될 수 있는 부분은 바로 규모의 경제 달성을 통한 가입자 기반 확대 및 수익성 제고 노력이다. 즉 업체간 M&A의 움직임은 규모의 경제 달성을 통해 보다 효율적인 시장 접근과 수익성 확보를 추구하려는데 그 목적이 있다.

2. '10년 이후 점유율 확보를 염두에 둔 그룹사별 경쟁 가속화

2010년 국내 통신시장의 경쟁국면은 유무선 통합을 바탕으로 한 그룹사별 경쟁으로 전개될 가능성이 높은 것으로 전망된다. KT와 LG통신 그룹의 합병 완료로 계기로 이에 대응하기 위한 SK텔레콤 그룹의 대응 역시 거세질 것으로 예상되기 때문이다. 통신사업자들이 가입자 시장에서의 경쟁에 집착하는 이유는 바로 가입자 기반이 장기적인 관점에서의 사업 영위와 이익 창출을 위해 가장 중요한 초석이기 때문이다.

그러나 가입자 확보를 위한 경쟁심화 또는 경쟁선도가 반드시 업체들의 점유율 변화를 야기시키는 것은 아니다. 우리가 과거에 경험했던 바에 의하면, 가입자 기반 확대를 위해 마케팅비 지출규모를 확대시키면서 이익기반이 좁아드는 출혈경쟁을 펼쳤음에도, 실제 점유율은 오히려 하락/현상유지에 그쳤던 경우를 종종 확인할 수 있다. 즉 사업자들이 힘의 균형을 유지하고 있는 상황에서, 각자 경쟁에 대해 강력한 대응을 실시할 경우 점유율 변화는 미미했음을 경험적으로 확인할 수 있다.



따라서 지난 7~8년간 업체들의 점유율 추이는 이러한 단기적인 마케팅 트렌드의 변화나 경쟁지표의 업다운에 영향을 받았다고 보다는, 오히려 장기적 측면에서의 기술적 변화에 영향을 받았다고 보는 것이 옳을 것이다. 다시 말해, 기

순적 변화가 수반되면서 소비자들의 신기술에 대한 수요가 늘어나는 시점에 후발사업자들이 적절한 포지셔닝을 통해 시장에 진입할 경우, 점유율의 변화가 뚜렷이 나타났다는 것이다. 이러한 추세는 상대적으로 기술적 진화가 뚜렷하고 신기술에 대한 수요가 급증하기 시작한 유선통신 부문에서 더욱 뚜렷이 나타난다. 즉, 사업자간 합병을 통한 유무선 컨버전스 시장에서의 경쟁은 신기술에 기반한 신규수요를 더욱 유효적절하게 공략하고자 하는 사업자들의 의지표현이다.

그림 41. SK텔레콤(이동전화), KT PSTN부문의 점유율 변화와 시가총액



그림 42. LG텔레콤(이동전화), LG데이콤(유선전화) 점유율 변화와 시가총액



이상에서 살펴본 점유율과 시가총액의 변화를 그룹별로 전환해서 살펴보면

매우 흥미로운 결과를 확인할 수 있다. 단기적인 변화의 흐름은 있으나, 장기적으로 업체들의 추가수준, 즉 시가총액 규모는 점유율의 변동에 수렴한다는 것이다. 지극히 당연한 해답이 될 것이나, 산업 특성상 가입자 기반의 확대는 미래수익 창출의 원동력이 되며, 이는 궁극적으로 기업가치에 반영될 것이기 때문이다.

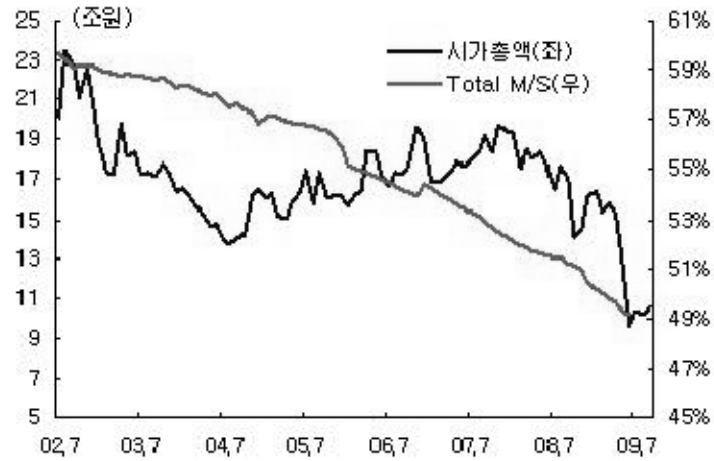
부문별 통신시장을 모두 합산하여, 이동전화, 시내전화, 초고속인터넷 등을 모두 단독변수로 보고 그룹사별 점유율의 변동을 확인한 결과 2009년 3분기 말 현재 전체 통신시장에 대한 가입자 점유율은 KT그룹이 48.2%, SK텔레콤그룹이 36.8%, LG통신그룹이 15.0%로 나타난다. 그룹별 점유율 변동의 트렌드는 KT의 점유율 하락, SK그룹의 현상유지, LG그룹의 약진으로 요약할 수 있다. 공교롭게도 현재까지 해당 업체들의 추가흐름 또한 같은 추세를 유지해왔다.

그림 43. SK통신그룹 점유율과 시가총액



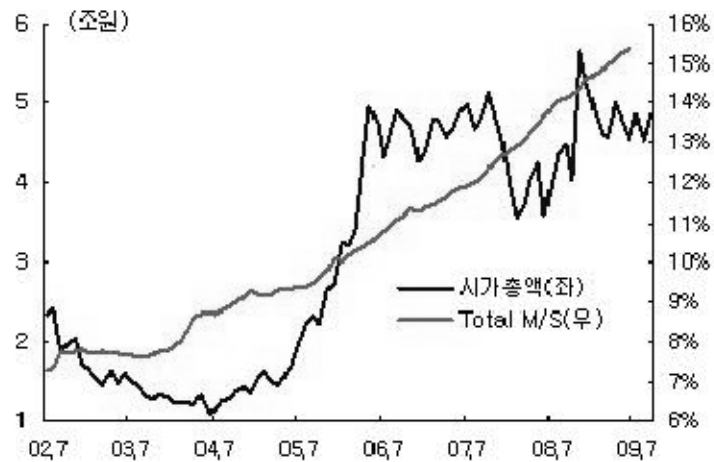
출처 : 푸르덴셜투자증권

그림 44. KT그룹 점유율과 시가총액



출처 : 푸르덴셜투자증권

그림 45. LG통신그룹 점유율과 시가총액



출처 : 푸르덴셜투자증권

결국 향후 관건은 유무선 통합시장에서 본격적인 그룹별 경쟁이 시작된 이후에도 현재와 같은 경쟁구도가 유지되는지 여부에 달려있다. 사실 현재시점에서 양강구도가 고착화될 것인지, 아니면 후발사업자의 약진이 지속될 것인지 쉽게 예측하기는 어려운 상황이다. 하지만 최근 이어지고 있는 컨버전스 흐름 자체

를 감안한다면, 각 사업자별로 장점을 지니고 있는 영역을 바탕으로 미지의 영역을 개척하려는 전략이 시행됨을 확인할 수 있다. 이는 곧 현재까지 유지되어 온 지배력이 향후에도 유지될 가능성이 높다는 것을 반증하는 것이라 판단할 수 있다. SK텔레콤 그룹은 상대적으로 취약한 유선부문에서의 약진 여부가, KT는 유선 부문에서의 지배력 약화의 속도를 얼마나 효율적으로 조절할 수 있는지 여부가, LG텔레콤 그룹은 현재까지의 포지셔닝을 컨버전스 국면 이후에도 얼마나 잘 유지할 수 있는지 여부가 향후 통신시장의 지배력 흐름에 있어 관건이 될 것으로 판단된다.

제 6 장 2010 통신서비스 산업전망 및 이슈 점검

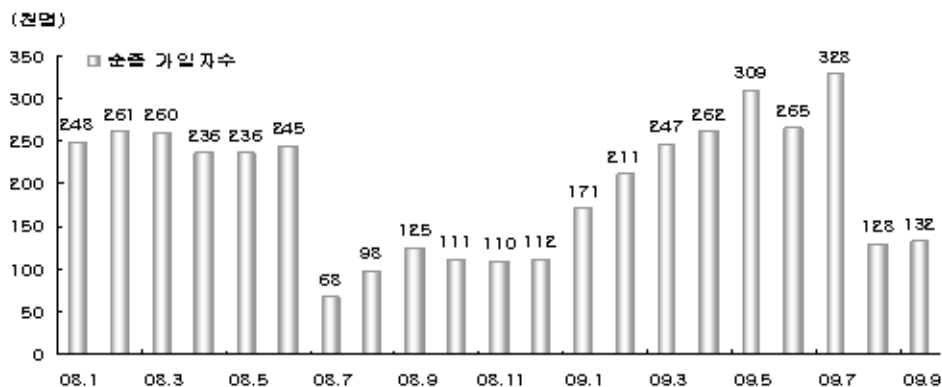
제 1 절 2009년 통신서비스 산업 회고

1. 가입자 및 ARPU

통신 산업은 이동통신 보급률과 초고속인터넷 보급률이 70%를 넘어서기 시작한 2004년부터 가입자 포화에 대한 우려가 제기되었다. 당연히 그 해결책은 차세대 서비스 도입을 통한 ARPU 성장이었다. 이후 사업자들은 가입자 증가 폭 둔화에 따른 매출 성장의 둔화를 ARPU 증가로 해결하고자 노력했다.

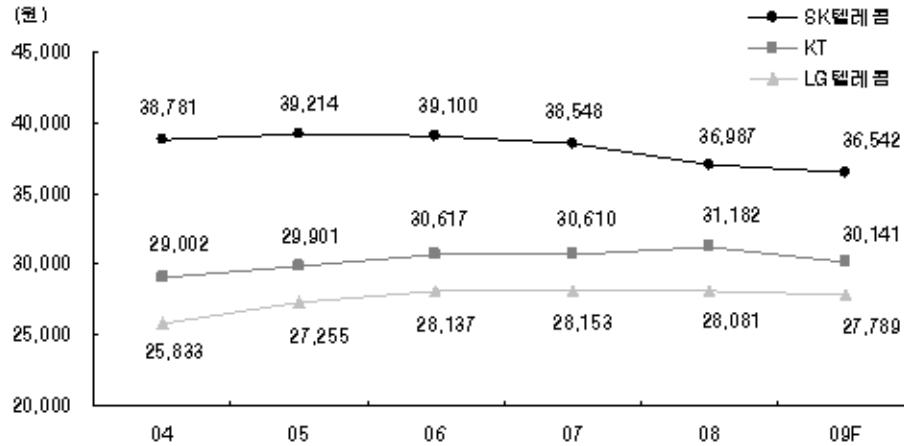
하지만 결과는 다르게 나타나고 있다. 2009년까지도 이동전화 및 초고속인터넷 가입자 증가는 지속되고 있는 반면 이동전화 ARPU는 뚜렷한 정체 양상을 나타내고 있으며 초고속인터넷 ARPU는 하락 추세가 뚜렷하다. 이동전화가입자수는 2009년 9개월 동안 순증가입자수 205만명, 가입자증가율 5%를 기록했으며 초고속인터넷가입자수는 2009년 8개월 동안 순증가입자 57만명, 가입자증가율 4%를 기록했다. 하지만 ARPU는 이동통신의 경우 요금 인하 압력과 데이터 ARPU의 정체로 초고속인터넷은 사업자간 치열한 요금 경쟁으로 인해 부진한 양상을 나타냈다.

그림 46. 이동통신 순증가입자 현황



출처: 방통위

그림 47. 이동통신3사 ARPU 추이



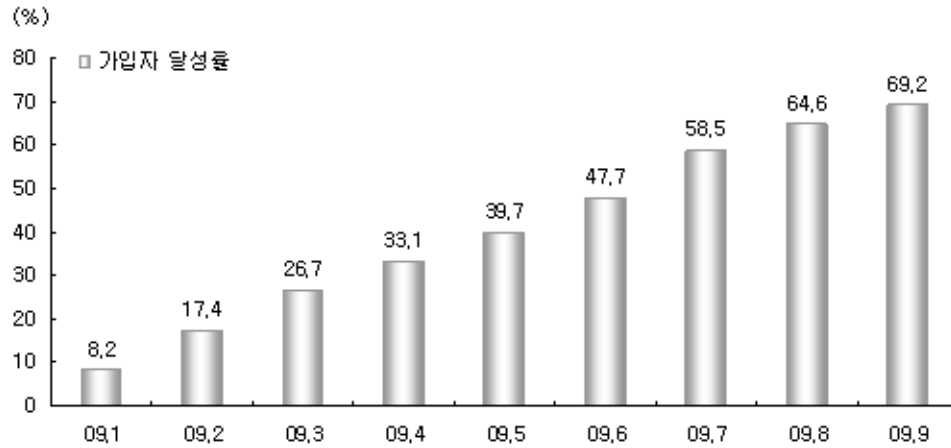
출처: 각사(가입비 및 접속료 제외 기준)

2. 마케팅 환경

2009년 통신 시장은 리먼사태 이후 경기부진으로 인해 사업자간 마케팅 경쟁이 자제될 수도 있다는 기대를 무너뜨리고 주기적인 마케팅 과열 현상을 지속하였다. 2009년 4월부터 7월까지 이동통신시장에서 치열한 가입자 유치전이 계속되었으며, 6월부터 11월 현재까지 초고속인터넷 시장에서의 사업자간 경쟁 강도가 높게 진행되고 있다.

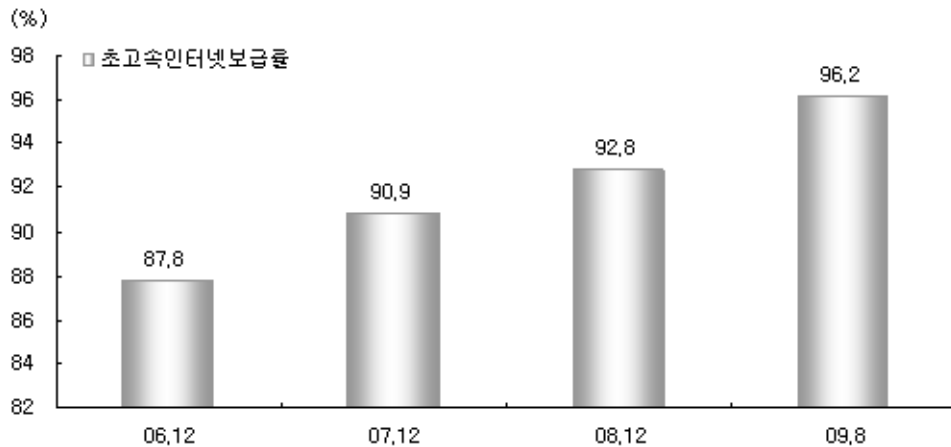
이렇게 간헐적이긴 하지만 주기적으로 시장이 뜨겁게 전개되는 이유는 근본적으로 통신 사업자간 치열한 M/S 경쟁이 지속되기 때문이라고 볼 수 있다. 특히 보급률이 상승하면서 향후 시장이 완전 포화 될 시 사업자간 M/S가 고착될 지 모른다는 부담감이 사업자에게 강하게 작용하고 있으며, 이에 따라 가입자 목표 달성을 위해선 천문학적인 마케팅비용의 지출도 불사하고 있다. 즉 아래 그림에서 볼 수 있듯이 가입자 달성률 및 보급률이 마케팅비용에 영향을 미쳤다고 볼 수 있겠다.

그림 48. LG파워콤의 초고속인터넷 가입자 달성률 추이



출처: LG파워콤, NH투자증권

그림 49.초고속인터넷 보급률 추이



출처: 방통위, NH투자증권

3. 정부 규제 환경

2007년 3월 통신산업 규제기관이던 정보통신부(현 방송통신위원회)가 ‘통신규제정책 로드맵’을 발표하면서 통신규제정책이 세분화된 역무구분과 비대칭규

제¹²⁾를 바탕으로 한 '제한적 경쟁' 체제에서 소비자후생 증진을 기치로 한 '경쟁 촉진' 기조로 전환되고 있다.

규제완화 및 경쟁촉진을 기치로 내걸고 있는 현 정부의 정책기조와 일치할 뿐만 아니라, 국가성장동력 확보 차원에서의 ①신규서비스 활성화, ②차세대 IP망 및 케이블 디지털화 촉진, ③단말/콘텐츠 등 전후방산업 성장모멘텀 확충 등 다양한 정책적 필요성에 부합됨에 따라, 향후 추진될 정책방향 역시 기존 정책변화 기조에서 크게 벗어나지 않을 것으로 판단된다.

실제로 방송통신위원회는 국회 업무보고시 방송/통신관련 규제완화 및 경쟁 활성화를 위한 법적/제도적 정비를 마무리하기로 하고, 관련 전기통신사업법 개정 등을 추진하기로 하였다. 아울러 방송통신위원회는 Wibro 활성화를 위한 번호부여(음성탐재) 및 신규사업자 선발, 주파수 회수/재배치시 경매제 도입 및 후발사업자 우선권 부여, 지배적사업자 요금인가제 폐지, MVNO 조기도입, 기간통신사업자 겸업승인 폐지 등 다양한 경쟁촉진 방안을 검토 중임을 공표 하였으며, 향후 기간통신 의무 통합, 소매규제 완화, 도매규제 도입(지배적 사업자 재판매의무 도입 등)을 통한 재판매 활성화 등이 점차 가시화될 것으로 예상된다.

또한, 장기 약정가입자 요금할인 제도 도입, 선불요금제 요율 인하, 가입비 인하(SK텔레콤 1만5천원 인하, KT 6천원 인하), 초당과금제도 도입(SK텔레콤) 등 요금인하 요구가 이루어졌다.

물론 아래 표에서 볼 수 있듯이 2009년 가을에 결정된 이동통신요금인하에 대한 영향은 크지 않다. 요금인하 폭이 가장 큰 SK텔레콤의 경우에도 ARPU에 미치는 영향이 2% 수준에 불과하기 때문이다. 하지만 향후에도 요금인하 압력은 이동통신사들의 ARPU(가입자당매출액) 증가에 가장 큰 걸림돌로 작용할 가능성이 높다.

12) 비대칭규제: 정부 등 규제기관이 공정경쟁 및 이용자 편익증진을 목적으로 시장지배적 사업자에 대해서는 각종 규제를 엄격히 적용하는 반면 후발사업자에게는 상대적으로 혜택을 주는 정책으로서 '순차적MNP', '상호접속료 차등적용', '시장지배적사업자 요금인가제' 등이 주요 사례이다.

표 54. 2009년 이동통신 요금인하 방안 및 영향 분석

요금인하 방안	영향 정도	사유
1초 단위로 과금 체계 변경	크지 않음	- 건당 통화 시간을 감안 시 ARPU 감소 폭 1% 수준에 불과
가입비 인하	미미	- 가입비 면제 조항 삭감 가정할 때 ARPU 감소 폭 0.5% 미만
장기 가입자 요금 인하	없음	- 요금 할인 해주는 대신 단말기 보조금 지급 감소
무선데이터 요금 인하	미미	- 정책제 데이터 사용 용량을 확대해 오히려 정 액제 가입을 유도
선불 요금제 활성화	미미	- 사실상 선불 요금제 사용자는 소수에 불과
종합	미미	- ARPU에 미치는 영향 2% 미만으로 2008년 요 금인하 수준에 불과

자료: 방통위, NH투자증권

표 55. 정부의 이동통신업종에 대한 규제 정책의 변화 움직임

사례	과거	현재
MVNO(이동전 화 재판매)	재판매 단가 산정 정부 개입 가능	재판매 단가 사업자간 협의로 결정
결합상품 출시	지배적 사업자 결합상품 금지	지배적사업자 결합상품 허용
위피 탑재	의무화	09년 4월 의무 탑재 해제
단말기 보조금	단말기 보조금 직접 규제	단말기 보조금 규제 폐지
의무 약정제	불허	08년 4월 도입
통신 규제 정책 방향	정부가 통신 요금 변경을 명령	사전적 규제 완화, 사후 규제 전환
종합	규제 강도 높음	규제 강도 점차 낮아지고 있음

자료: NH투자증권

4. 사업자 동향

2009년은 통신업계에는 통합의 한해였다. 1월 20일 KT가 이사회를 열어 KT-KTF간 합병을 결의한 데 이어 6월 1일 KT KTF 합병 법인이 공식 출범함으로써 국내 최초의 유, 무선 통합 통신사가 탄생하였다.

여기에 LG텔레콤 LG데이콤 LG파워콤 3사가 10/15일 이사회에서 합병을

결의하고 2010년 1월 1일부로 합병법인은 출범시키기로 함으로써 이번이 없는 이상 2010년엔 국내 통신업계가 KT, LG텔레콤, SK텔레콤 SK브로드밴드로 압축될 예정이다.

그림 50. LG텔레콤-LG데이콤-LG파워콤 합병 일정



출처: LG텔레콤

최근 들어 통신업체간 합병이 본격화되는 이유는 표면적으로는 유, 무선 통신 업체간 통합으로 생기는 장점을 들 수 있겠다. 1. 유, 무선 결합서비스가 점차 확산되는 상황에서 유, 무선 결합서비스 상품 경쟁력을 향상시킬 수 있으며, 2. 업체간 상호 마케팅채널을 공유할 수 있고, 3. 결합상품 활성화로 가입자 해지율을 감소시킬 수 있으며, 4. 공동 구매로 CAPEX 감축을 이룰 수 있고, 5. 잉여 인력의 적재 적소 배치를 통한 인건비 절감을 기대할 수 있다는 것이 대표적으로 유리한 점이라고 할 수 있겠다.

하지만 실질적인 이유는 최근 통신업체들이 심각한 성장 정체를 겪으면서 매출 성장보다는 비용통제에 초점이 맞춰지고 구조조정의 필요성이 대두되었기 때문이라고 할 수 있겠다. 특히 KT의 경우 유선 매출액이 급격히 감소하며 성장 기반인 KTF의 무선 사업이 간절했고, LG텔레콤의 경우엔 현 시점에서 괄목할만한 매출액 및 이익 성장을 지속하고 있는 LG파워콤을 가져오는 것이 적절하다고 판단했기 때문이라고 볼 수 있다.

어쨌든 2009년 이후 통신사간 합병이 본격 추진됨에 따라 통신업계 전반에는

그룹 내 동일 업종군간 회사 통합에 대한 관심이 점차 커질 전망이다.

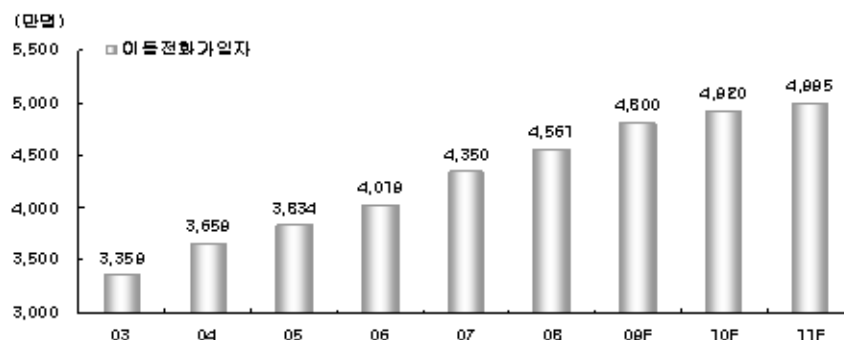
제 2 절 2010년 통신서비스 산업 전망

1. 가입자

현 추세로 볼 때 2009년 이동전화 가입자 및 초고속인터넷 가입자수는 각각 전년대비 239만 명(5%), 83만 명(5%) 증가한 4,800만 명과 1,630만 명이 예상된다. 이는 2004년 이후 지속되어온 가입자 포화론을 감안하면 놀라운 수치이다. 2010년 이동전화 가입자 및 초고속인터넷 가입자 증가율은 2009년보다는 다소 둔화되겠지만 여전히 양호한 가입자 증가가 예상된다. 이동전화 가입자 수는 전년대비 120만 명(3%) 증가한 4,920만 명, 초고속인터넷 가입자 수는 전년대비 55만 명(3%) 증가한 1,685만 명이 예상된다.

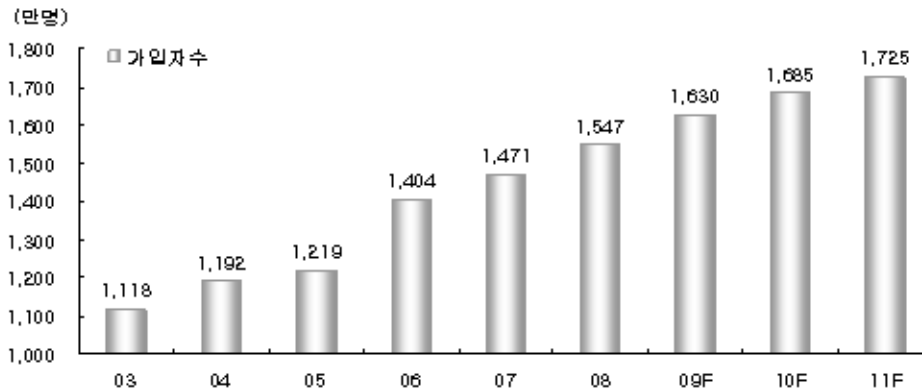
보급률 포화 속에서도 이동전화 및 초고속인터넷 가입자 증가가 예상되는 이유는 전체 가입자 중 4~5%를 차지하는 법인 고객과 Telematics, 무선인터넷, 무선검침시스템 등 음성 외 가입자, WIBRO 가입자 등을 감안할 때 아직도 보급률에 여유가 있기 때문이다. 이동전화 및 초고속인터넷시장은 2012년까지도 연간 2% 이상의 가입자 증가율을 보일 전망이며 보급률은 105%까지 가능할 전망이다.

그림 51. 이동전화 가입자 전망



출처: 방통위, NH투자증권

그림 52. 초고속인터넷 가입자 전망



출처: 방통위, NH투자증권

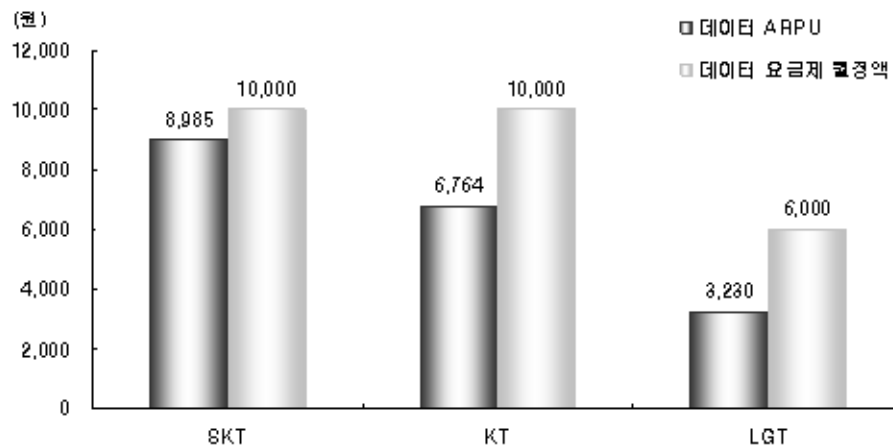
2. ARPU

통신사들은 2007년 이후 이동통신에서는 WCDMA 서비스 도입을 통한 ARPU 성장, 초고속인터넷은 광랜 및 FTTH로의 속도 진화와 더불어 와이브로와 IPTV 서비스 도입을 통한 초고속인터넷 기반의 ARPU 성장을 꿈꿨다. 하지만 2009년까지 성과는 좋지 않았다.

하지만 2010년에는 이동통신을 중심으로 긍정적인 ARPU 변화가 예상된다. 폰브라우징 단말기, 특히 스마트폰의 보급 확대로 향후 무선인터넷 시장이 성장할 것으로 전망되기 때문이다. 이동통신3사가 2010년 신규로 공급할 이동전화단말기 중 20% 이상을 스마트폰으로 공급할 것이라고 밝히고 있어 2010년은 스마트폰이 보편화되는 원년이 될 가능성이 높다.

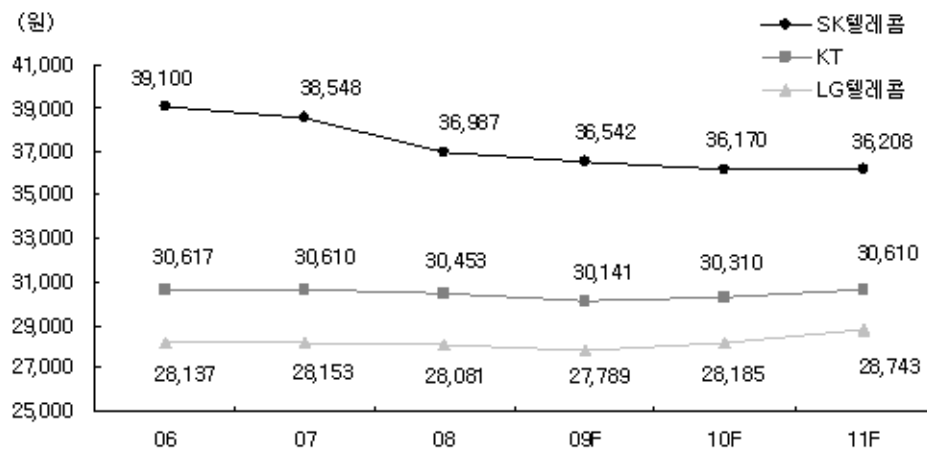
만약 무선인터넷 시장이 크게 성장한다면 통신사에겐 큰 호재임에 틀림없다. 향후 무선 인터넷 환경이 개선될 경우 데이터 정액제 가입자가 크게 증가할 텐데 이동통신 가입자중 데이터 정액제 요금 가입자가 차지하는 비율이 아직 10~20% 수준에 불과하기 때문이다. 여기에 스마트폰 사용자들이 데이터 정액 요금제를 채택하고 있으며 고가의 기본 요금제를 사용하고 있어 ARPU가 높게 나타난다는 점도 통신사에겐 큰 기획 요인일 수 있다.

그림 53. 통신업체별 이동통신 데이터ARPU와 데이터요금제월정액과의
비교



출처: 각사(데이터 ARPU는 2008년 기준, 데이터 요금제는 대표 요금제 적용)

그림 54. 통신업체별 이동통신 ARPU 전망



출처: 각사(가입비 및 접속료 제외 기준)

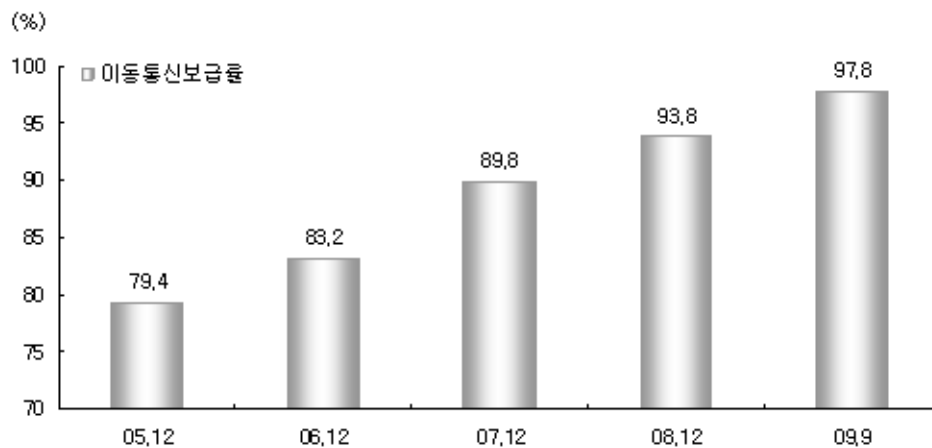
3. 마케팅 환경

2010년 통신산업의 마케팅 강도를 예측하긴 어렵다. 하지만 전체적으로 볼 때

마케팅 강도가 높지 않은 전망이다. 이러한 판단을 하는 이유는 다음과 같다.

첫째, 보급률이 사업자들이 부담을 느낄 만큼 높아졌다는 것이다. 일반적으로 보급률이 포화에 이를 경우 마케팅경쟁 강도는 낮아질 수 밖에 없다. 엄청난 마케팅비용을 쏟아 부어 봐야 가입자 순증이 소폭에 그칠 것이고 M/S의 변화를 기대하기 어렵기 때문이다. 엄청난 마케팅비용을 지불하여 소폭의 순증가입자를 달성하는데 그친다면 당연히 사업자들의 전략은 달라질 수 밖에 없다. 더구나 2년 이상의 장기 의무약정제 가입자수가 증가하면서 해지율이 자연적으로 하락하고 있는 상황에서 필연적으로 해지율 상승을 수반하는 마케팅 전쟁을 선택할 이유는 점점 줄어들 수 밖에 없다. 결국 소득 없는 비용을 지출할 이유가 없기 때문이다.

그림 55. 이동통신 보급률 추이

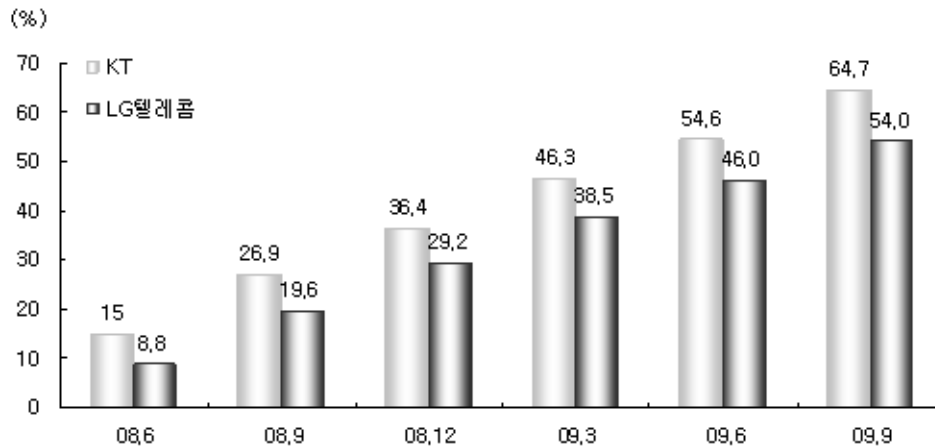


출처: 방통위

둘째, 의무약정제 가입자수가 크게 증가하고 있다는 점이다. 2009년 9월 현재 사업자별 의무 약정제 채택 가입자 비중은 SK텔레콤이 58%, KT가 65%, LG텔레콤이 54%에 달한다. 또 단말기 교체 가입자중에서 의무 약정제를 채택하는 가입자 비중은 이제 이동통신 3사 공히 90%를 넘어서고 있으며, 24개월(2년) 이상의 장기 의무 약정제를 채택하고 있는 가입자 비중도 2009년 9월 기준 SK텔레콤이 55%, KT가 60%, LG텔레콤이 52%(누적 기준)에 달하고 있다.

따라서 향후 이동통신 가입자 해지율은 크게 하락할 가능성이 높다. 가입자들이 타 사업자로 옮기려고 해도 상당한 제약이 따르기 때문이다. 이론적으로 볼 때 대부분의 가입자가 의무 약정제에 가입할 것으로 예상되는 2010년 하반기 이후에는 해지율이 이론적으로 4%를 넘기 어려운 전망이다. 2008~2009년 시장 과열 시 후발사업자들의 해지율이 5%에 달했다는 점을 감안 시 적지 않은 해지율 하락이 기대된다.

그림 56. KT와 LG텔레콤의 의무약정제 가입자 비중 추이



출처: 각사

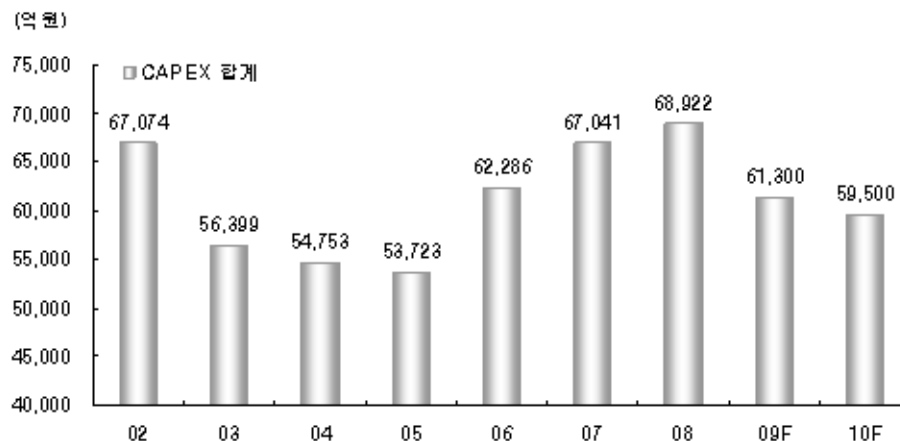
4. CAPEX

최근 들어 통신사들의 CAPEX는 감소 추이를 나타내고 있다. WCDMA 및 리비전A에 대한 투자가 일단락되고 FTTx, 광랜 등 100M급 초고속인터넷 망 진화 관련 투자 역시 정점을 지난 상태이기 때문이다. 이에 따라 2008년까지 지속적인 증가세를 지속하던 통신서비스 산업의 CAPEX 규모는 2009년부터 하향 곡선을 나타낼 가능성이 높아 보인다. 2009년 통신산업 전체 CAPEX 규모는 61,300억원으로 2008년 대비 11% 감소가 예상되며, 2010년 CAPEX 규모 역시 2009년 대비 3% 감소한 59,500억 원이 예상된다.

2011년까지 국내 이동통신사들의 CAPEX는 일시적인 흐름을 무시하면 정체

될 가능성이 크다. 4G 서비스 도입이 빨라야 2012년에나 가능한 것으로 보이고 KT와 LG의 망 업그레이드 역시 상당부분 이루어졌기(LG 및 KT 100M급 커버리지 90% 수준) 때문이다. 또 최근에는 통신사들의 이익 정체현상 심화로 무분별한 투자가 아닌 철저한 시장조사를 통한 선별투자가 이루어지고 있으며, 장비가격의 급속한 하락으로 전체 네트워크에 대한 투자비용이 과거와 같이 많이 소요되지 않는다는 점도 CAPEX가 크게 증가하기 어려운 이유로 꼽을 수 있다.

그림 57. 통신사 CAPEX 추이 및 전망



출처: 각사, NH투자증권

제 3 절 2010년 통신서비스 산업 이슈 점검

1. MVNO

최근 이동통신 요금 인하 방안으로 방통위와 한나라당이 MVNO 제도의 도입 및 활성화를 주장하고 있어 향후 MVNO의 등장이 이동통신시장의 경쟁 상황에 변화를 몰고 올 것인가에 대한 관심이 높아지고 있다. 결론적으로 볼 때

2010년에 당장 MVNO(Mobile Virtual Network Operator: 가상 이동망 사업자) 제도가 도입된다고 해도 이동통신 3사가 타격을 입을 가능성은 희박하다. 이러한 판단을 하는 이유는 다음과 같다.

표 56. MVNO 제도가 활성화되기 어려운 이유

활성화 어려운 이유	내용
보급률	이동통신보급률 98%, 의무약정 가입자비중 50%에 달해 신규 사업자의 가입자 유치 어려움
망이용 대가 산정	정부가 사업자간 망 대가 산정에 깊게 관여하지 않을 경우 망 이용 대가에 대한 부담 존재
단말기	가입자 규모 작아 단말기 라인업상 약점 존재
마케팅채널	이미 기존 이동통신3사 전국에 수천 개 씩 직영점 또는 판매점 보유
단말기 보조금	현실적으로 MVNO의 경우 높은 수준의 자체 보조금과 제조사의 판매장려금 지급이 어려움
결합서비스	기존 이동통신사의 경우 결합서비스를 통한 요금 할인 혜택 부여
보상 프로그램	이동통신 3사의 경우 포인트 지급, 주유 및 마일리지 서비스 제공 등 보상 프로그램 활성화

출처: NH투자증권

첫째, 이미 이동통신 보급률이 2009년 9월 현재 98%에 달하는 데다 전체 가입자 중 의무약정제 가입자 비중이 50%를 넘어선 상황에서 향후 재판매 사업자가 등장한다고 해도 가입자 유치가 쉽지 않은 상황이다.

둘째, MVNO(재판매 사업자)의 경우 정부가 사업자간 망 대가 산정에 깊게 관여하지 않을 경우 망 이용 대가에 대한 부담이 존재할 수 밖에 없다. 즉 정부가 망 대가에 대한 사업자간 자율 협상이 아닌 정부가 현재 상호 접속료 산정과 같이 직접적으로 망 사용 대가를 고시해야만 재판매 사업자가 수익성을 확보할 수 있다는 것이다.

셋째, MVNO의 경우 단말기 라인업 및 마케팅 채널상 약점을 가질 수 밖에 없고, 단말기 구매대수를 감안 시 MVNO가 기존 이동통신사대비 제조사 단말기 판매 장려금 및 단말기 가격 측면에서 불리한 위치에 있을 수 밖에 없다. 가입자 규모로 볼 때 다양한 단말기를 구매하기도 어렵고 단말기 구매 수량이

적음에 따라 높은 수준의 제조사 판매 장려금을 기대하기도 어려운 것이기 때문이다.

넷째, MVNO의 경우 결합 상품을 통한 요금할인, 포인트 지급 등 소비자 보상 프로그램(Reward Program)에서 기존 이동통신사대비 분리할 수 밖에 없다. 다양한 상품 결합이 어려운 뿐더러 여러 제휴업체와의 공조를 통한 소비자 혜택 제공이 현실적으로 쉽지 않기 때문이다.

2. 아이폰

2009년 11월 KT가 미국 애플사의 아이폰을 도입할 것으로 알려지면서 시장의 주목을 받고 있다. 아직 아이폰의 성공여부를 장담하긴 어렵다. [표4]에서 나타나듯이 아이폰이 많은 장점을 보유하고 있지만 반대로 단점도 많아서다. 따라서 많은 가입자가 구매할지는 아직 미지수이다.

표 57. 아이폰 장, 단점 분석

구 분	장 점	단 점
사업자 측면	고가 요금제 채택으로 ARPU 증가	보조금 증가로 단기 마케팅비용 부담 증가
	데이터 매출 증가	부가서비스 매출 감소
소비자 측면	제품 디자인 우수	요금제 부담
	대형 화면	영상통화불가
	우수한 터치감	배터리 1개
	WIFI 가능	DMB 시청 불가
	UI 탁월	A/S 문제
	편리한 음악 실행	무거움
	빠른 인터넷 속도	문자 불편

출처: NH투자증권

다만 아이폰이 성공할 경우 통신업계에는 긍정적인 영향이 예상된다. 무엇보다 아이폰의 등장으로 삼성전자, LG전자 등 제조사들의 스마트폰이 많이 보급되는 양상을 나타낼 수 있다는 점은 아이폰이 통신업계에 미칠 큰 장점이라고 할 수 있다. 스마트폰이 많이 보급될수록 데이터 ARPU의 증가, 고가 기본요금 채택 가입자수 증가로 ARPU 증가가 예상되기 때문이다. 또 제조사간의 경쟁 심화로 제조사의 단말기 판매장려금이 늘어나거나 단말기 판매가격이 하락해 통신사의 마케팅비용이 감소할 수 있다는 점도 긍정적이라 할 수 있겠다.

반면 부정적인 요인도 존재한다. 대표적으로는 아이폰이 와이파이 기능을 탑재함에 따라 와이파이 존에서의 통화량 증가 시 이동통신 음성 통화료 및 데이터 통화료 매출이 감소할 수 있다는 것을 꼽을 수 있다. 또 향후 통신사들이 기대를 걸고 있는 앱스토어 부문에서 사업 특성상 애플사와 충돌할 수 있다는 점도 부담이다. 하지만 크게 우려할 필요는 없어 보인다. 아이폰이 와이파이 기능을 탑재하게 되면 대부분의 스마트폰이 와이파이 기능을 내장하게 될 가능성이 높지만 와이파이 존에서의 음성 및 데이터 통화 매출이 감소하는 대신 고가의 기본요금 채택과 와이파이 존 이외에서의 무선데이터 통화량 증가에 따른 ARPU 증가가 기대되기 때문이다. 더불어 앱스토어를 통한 기대 매출이 많지 않아 통신업계에 미칠 영향은 크지 않을 전망이다.

표 58. 통신업계의 아이폰 도입 영향 분석

기회 요인	위협 요인
고가 요금제 채택으로 ARPU 증가	와이파이 존에서 mVoIP 사용 시 음성 수익 감소
무선인터넷 시장 확대, 데이터 매출 증가	보조금 증가로 단기 마케팅비용 부담 증가
스마트폰 보급의 확산	부가서비스 매출 감소
제조사 경쟁 심화로 판매 장려금 증가	애플사와 앱스토어 전략 충돌
	유선 콘텐츠 강자의 무선으로의 전위

출처: NH투자증권

3. FMC VS FMS

KT는 얼마 전 FMC(Fixed Mobile Convergence)폰을 출시하여 큰 화제를 모았다. 본 폰은 이동전화기능에 무선랜 기능이 더해진 것으로서 무선랜이 되는 지역에서는 인터넷 전화망으로 전화를 걸 수 있고, 무선인터넷망, WIFI, 와이브로 등을 통해 인터넷 사용이 가능하다. 한편 SK텔레콤은 FMC 대응 전략으로서 FMS(Fixed Mobile Substitution) 상품을 출시하였다. FMS는 사실상 새로운 서비스라기보다는 신규 요금제 성격이 강하다고 볼 수 있다. 기존 단말기를 사용하며 특정 지역 내에서의 통화 시에만 요금을 할인해주는 제도이기 때문이다.

향후 FMC와 FMS 서비스 중 어느 서비스가 성공할지 현재로서는 장담하긴 어렵다. [표6]과 [표7]에서 볼 수 있듯이 소비자 측면에서 각각 장,단점을 가지고 있기 때문이다. FMC가 와이파이를 통한 고속 데이터 서비스의 사용 및 인터넷전화 사용을 통한 요금 감면 등의 혜택이 크다고 한다면 FMS는 통화품질이 우수한 상품을 별도의 단말기 구매 필요 없이 특정 지역 내에서 대폭 할인된 요금으로 사용할 수 있는 혜택을 부여하고 있다. 따라서 소비자들이 어떤 상품을 선호할지 아직 단정하기 어렵다.

표 59. 사용자 측면에서의 FMC폰의 장점 및 단점 분석

장점	단점
가입자에게 '010'과 '070' 번호 동시에 부여	자동 핸드 오프 불가
인터넷전화 기본 요금 면제(KT 경우)	이동 시 '070' 전화 수신 불가
핫존에서 와이파이 서비스 가능	'070'과 '010'간 로밍 서비스 제공 현실적으로 문제점 많아
3W폰의 경우 와이파이+와이브로+WCDMA 동시에 가능	타 사업자의 AP 사용이 곤란할 가능성이 존재
VoIP 서비스 활용 범위 넓어져	별도의 단말기 및 AP 구입 필요
	와이파이 및 와이브로 커버리지 부족

출처: NH투자증권

표 60. 사용자 측면에서의 FMS 서비스의 장점 및 단점 분석

장점	단점
단말기 구매 필요 없이 특정 지역 내 요금할인 혜택을 부여	특정 지역 내 통화 요금 감면되나 기본 요금 추가
할인 존 벗어나도 당연히 핸드오프 가능	다량의 데이터 서비스를 지원하기엔 부족
특정 존 음성 통화비중 높은 가입자 큰 수혜 가능	요금 할인 존이 특정 지역으로 제한
할인지역 내 통화품질 우수	상대방에게 높은 통화요금 부담을 안겨줄 수 있어
특정 지역으로만 보면 통화료 할인적용 커버리지 넓음	단순한 요금제, 새로운 서비스 제공 없음
	통화료 할인 적용 존 특정 주소로 제한

출처 : NH투자증권

또 FMC 및 FMS 서비스의 도입으로 인한 통신업계 경쟁상황 역시 크게 달라진다고 보기는 어렵다. 물론 KT가 전략상으로 유리한 것은 사실이다. 하지만 SK와 LG가 불리하다고 보기도 어려워 사실상 사업자별 특실이 클 것으로 판단되지는 않는다. KT 역시 약점을 가지고 있기 때문이다.

KT가 FMC폰 출시를 통해 얻으려고 하는 목표는 궁극적으로 유선전화 매출 감소의 방지라고 볼 수 있다. 그런데 FMC폰이 활성화되면 KT의 경우도 현실적으로 일정 부분 인터넷전화로의 가입자 이동에 따른 매출 감소가 불가피하다. 여기에 KT 뿐만 아니라 경쟁사의 인터넷전화 가입자까지 급속도로 증가시킬 수 있는 위험이 따른다. 결국 KT 입장에서는 FMC폰이 급속도로 확산되어도 문제고 활성화가 안 되어도 고민에 빠질 수 있는 셈이다.

SK의 경우엔 와이파이엔 약점을 가지고 있어서 FMC 서비스를 활성화 시키기 어렵다는 문제점을 가지고 있다. 하지만 FMS 서비스로 적절히 대응할 수 있고 통화료 수익 감소 우려에도 불구하고 접속수익 증가를 기대할 수 있어 크게 어려움에 빠질 가능성은 높지 않다.

LG의 경우엔 FMC 및 FMS 서비스를 출시한다고 해도 이에 따른 부담은 덜한 편이다. FMC를 도입한다고 해도 유선 일반전화 매출 감소를 우려할 필요도 없으며 이동통신부문 통화료 매출 감소는 인터넷전화 매출 증가로 상쇄될

수 있기 때문이다. 또 FMS의 경우에는 일부 기본료 매출 증가 및 접속수익증가로 음성통화료 매출 감소가 상쇄될 것으로 보인다. 따라서 FMC 및 FMS 서비스 활성화에 따른 피해를 볼 수 있다고 판단하기 어렵다.

표 61. FMC/FMS 활성화가 통신업계 경쟁환경에 미칠 영향 분석

구분	긍정적 요인	부정적 요인
KT	- 전화 매출 감소 일정부분 방어 - 인터넷전화 가입자 유치 증대	- 이동통신 통화료 매출 감소 우려 존재 - 자사 일반전화 가입자의 인터넷전화로의 이동 가속화 - 인터넷전화 시장의 확대, 타사 인터넷 가입자 증가
SK	- FMS 서비스로 이동전화 매출 감소 우려 낮음 - 와이파이 미사용자의 경우 FMS 선호도 높을 수 있어 - FMS 사용량 증가 시 접속수익 증가 기대	- FMC 없어 인터넷전화 가입자유치 상 불리 - 와이파이 존 적어 와이파이 서비스 어려움 - 인터넷전화 매출 확산에 지장 초래할 가능성
LG	- FMC 서비스 활성화로 인터넷전화 시장 확산 예상 - 인터넷전화 활성화로 인한 일반전화 매출감소 우려 없어 - 무선인터넷 활성화에 따른 데이터 ARPU 향상 예상	- KT대비 요금경쟁력 확보하기 어려워져 - 이동통신 통화료 매출 감소 우려 존재

자료: NH투자증권

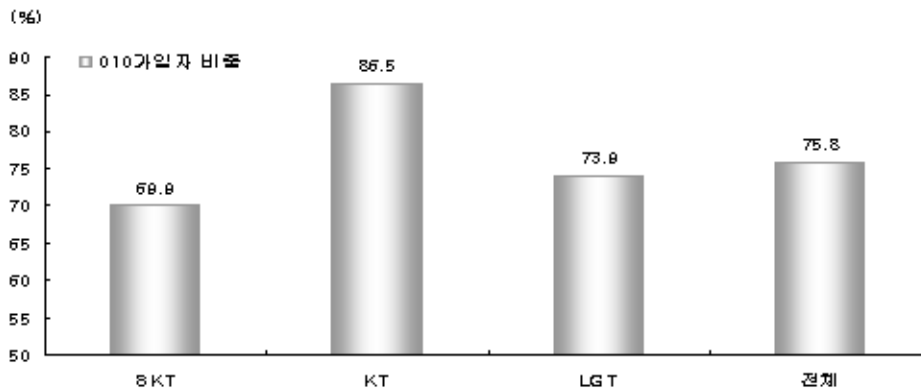
4. '010' 번호 통합

2010년 초 '010' 가입자 비중이 80%를 넘게 될 예정임에 따라 '010' 번호 통합 가능성에 관심이 높아지고 있다. 과거 경동부(현 방통위)가 2004년 이동전화 신규 가입자에 '010' 번호를 부여하기 시작하면서 '010' 가입자가 전체가입자의 80%를 초과하는 시점에 '010' 번호 통합을 하겠다는 의지를 밝혔기 때문이다.

물론 소비자 반발을 감안 시 '010' 번호로의 강제 통합이 쉽게 실현될 가능성은 높지 않다. 하지만 현실화된다면 과거 MNP(이동전화 번호이동)와 마찬가지로 후발사업자에게 적지 않은 손해가 될 것으로 판단된다. 현재 KT의 '010'

가입자 비중이 가장 높고 LG텔레콤의 ARPU가 가장 낮기 때문이다. 만약 '010' 번호 강제 통합이 이루어진다면 '011', '016', '017', '018', '019' 번호 가입자의 이탈이 가속화될 가능성이 높다. 따라서 '010' 가입자 비중이 높은 사업자가 유리한데 2009년 7월 기준 '010' 가입자 비중 현황은 SK텔레콤 70%, KT 87%, LG텔레콤 74%로 KT의 '010' 비중이 가장 높다. 또 '010'으로 번호를 바꿀 시 기존의 2G 우량 가입자가 이동통신 사업자 변경을 고려할 수 있는 결정적 계기가 될 수 있어서 향후 우량 가입자 이탈 차원에서 중요한 변수일 수 있는데 ARPU가 LG텔레콤이 가장 낮다. 따라서 '010' 번호 통합의 수혜업체는 KT와 LG텔레콤이 될 가능성이 높다.

그림 58. 이동통신3사 '010' 가입자 비중



출처: 각사(2009년 7월 기준)

5. 주파수 재분배

800~1,000MHz 대역의 주파수 재분배 일정이 다가오면서 향후 주파수 사용대가 증가에 대한 시장의 우려가 크다. 하지만 냉정히 따져보면 시장 예상처럼 높은 가격으로 주파수 매각이 이루어질 가능성은 낮다.

2009년 하반기로 예상되는 저주파수 대역 주파수 재분배는 당초 예상과는 달리 경매제가 아닌 대가 할당 방식으로 정해지게 되었다. 그런데 이 경우 주파수 할당 대가의 산정은 아래 그림과 같이 예상 매출액을 기준으로 납부하는 납부금과 실제 매출액 기준으로 납부하는 납부금을 합산하는 방식으로 산정된

다. 또 여기서의 예상 매출액은 주파수 이용 기간의 시장 전체 예상 매출액(주파수 할당율(전파특성 계수)정부 고시율로 정해진다. 예상 매출액과 실제 매출액에 적용되는 정부 고시율은 3G 사례로 볼 때 대략 3%(예상 매출액 기준 납부금에 적용되는 고시율)실제 매출액 기준 납부금에 적용되는 고시율 = 3%) 수준이 예상된다.

그런데 800MHz 및 900MHz용으로 사업자들이 배분 받을 주파수는 과거 2.1GHz가 40MHz인데 반해 절반 수준인 20MHz(송,수신 합산) 밖에 되지 않는다. 또 사용 기간도 2.1GHz가 15년인데 반해 800MHz 및 900MHz는 10년에 불과하다. 따라서 아무리 저주파수 대역의 전파 특성 계수가 우수하다고 해도 800MHz 및 900MHz 입찰 가격은 과거 2.1GHz보다는 현저히 낮게 책정될 가능성이 높다. 더구나 과거 2.1GHz 때에는 3G에 대한 사업에 대한 기대감이 지나치게 높아 사업자들의 예상매출액이 높게 산정되었으나 이번 800MHz 및 900MHz는 상황이 많이 다르다는 점을 고려할 필요가 있겠다.

또 대금지급 형태도 일시납이 아닌 분납 형태로 이루어질 가능성이 높아 긍정적이다. 2011년까지는 주파수출연금이 방통위가 아닌 지식경제부로 귀속된다는 측면에서 볼 때 그렇다.

그림 59. 주파수 할당 대가 산정 방식



출처: NH투자증권

6. 사업 다각화

2010년엔 통신사들의 사업다각화가 본격화될 전망이다. 소비자들이 더 이상의 통신비 증가를 용인하지 않기 때문에 결국 통신사들은 비통신부문에서 매출을 늘릴 수 밖에 없을 것이기 때문이다.

이러한 추세를 반영하듯이 최근 통신업체들은 통신사업에 대한 투자보다는 이종산업에 대한 투자를 늘리려는 추세이다. 대표적으로 SK텔레콤이 해외 통신 사업에 대한 투자를 중단하거나 회수하는 대신 국내 금융업체 인수에 희망하거나 신규로 IT 비즈니스에 관심을 가지고 있는 것을 꼽을 수 있다.

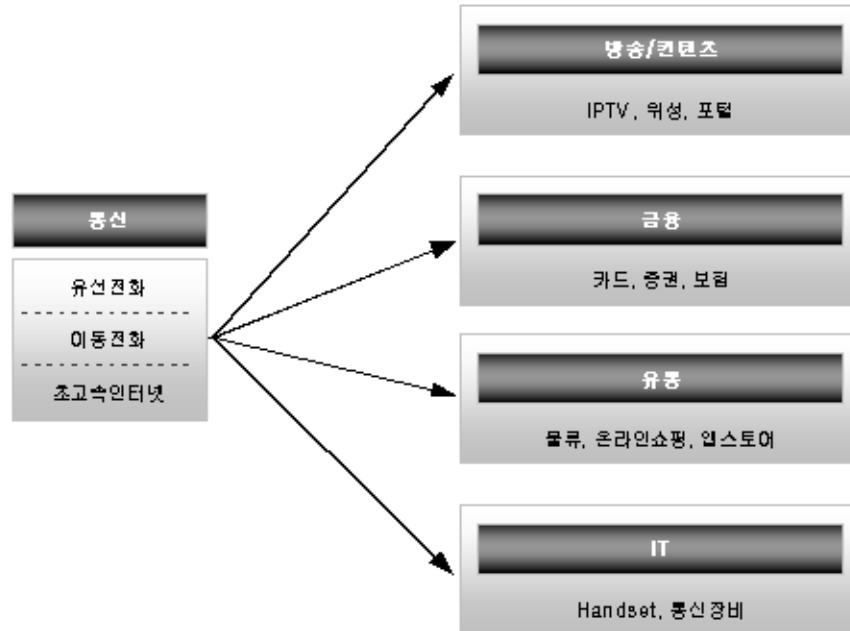
표 62. SK텔레콤의 최근 신규 사업 추진 현황

구분	내용
하나카드 인수 검토	하나카드 인수를 시작으로 금융산업 진출 본격화 움직임
RFID 칩 개발	전력 소모 및 제조 원가 절감할 수 있는 칩 원천 특허 보유, 중국 수출 예정
e Paper 개발	접을 수 있는 디스플레이 개발, 2012년 상용화 예정
Mobile Telematics	길안내, 위치정보는 물론 휴대전화를 통해 자동차 원격 진단 및 제어 가능

자료: SK텔레콤, NH투자증권

향후 통신사들이 진출할 가능성이 높은 분야는 당연히 자사 고객을 기반으로 사업을 영위할 수 있고 현재 약간의 사업 경험이 있는 금융, 유통, IT 등이다. 또 콘텐츠 분야도 여전히 진출 가능성은 높다. 향후 통신사들은 IPTV, 포털 등 콘텐츠사업을 통해 단기적으로 사업 범위를 넓혀나가는 한편 장기적으로 통신장비 등 IT분야, 카드 및 증권 등 금융 분야, 물류 및 온라인 쇼핑몰 등 유통 분야로 사업 다각화를 꾀할 가능성이 높아 보인다. 이에 따라 향후 수익성 악화 우려가 생겨날 수도 있겠지만 매출 성장에 대한 기대와 함께 기존 가입자 및 유통망을 근거로 많은 시너지 창출이 예상되어 통신사에 긍정적인 영향이 예상된다.

그림 60. 통신사들의 사업 다각화 전망



출처: NH투자증권

7. 접속료 산정

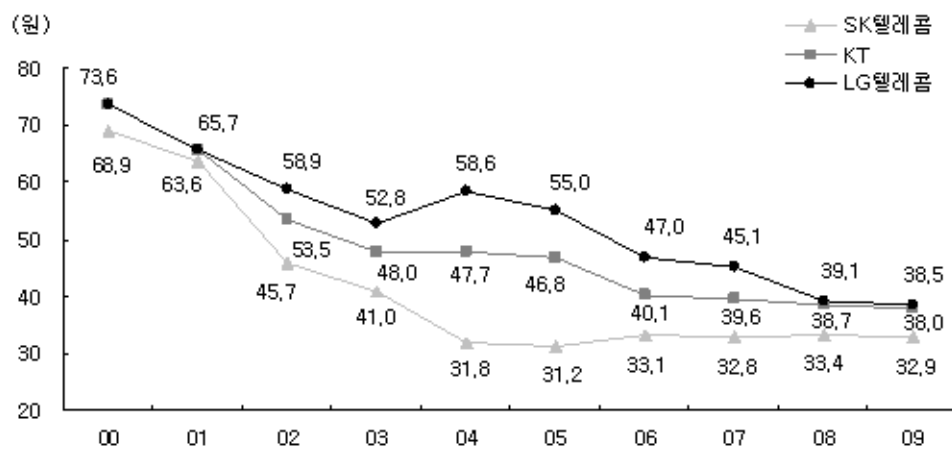
2010년 하반기엔 2년 주기로 결정되는 상호 접속료 재산정이 있을 예정임에 따라 2006년, 2008년에 이어 2010년도에도 선발사업자와 후발사업자간 접속료 축소가 지속될 것인가에 대한 관심이 서서히 높아지고 있다. 하지만 현실적으로 추가적인 사업자간 M-M(이동전화-이동전화) 접속료 격차 축소는 제한적일 가능성이 높아 보인다. 이러한 판단을 하는 이유는 다음과 같다.

첫째, 아래 그림에서 볼 수 있듯이 수년간에 걸쳐 이미 사업자간 M-M 접속료 격차가 크게 축소되었다. 이에 따라 향후엔 추가적인 사업자간 M-M 접속료 격차 해소가 쉽지 않을 전망이다. 특히 KT와 LG텔레콤간 접속료 차이가 없어졌고 LG텔레콤의 접속마진이 크게 축소되었다는 점은 정부 입장에서 큰 부담이 될 것으로 보인다.

둘째, 사업자간 M-M 접속료 격차 축소가 사업자간 이동통신 요금 경쟁에 금

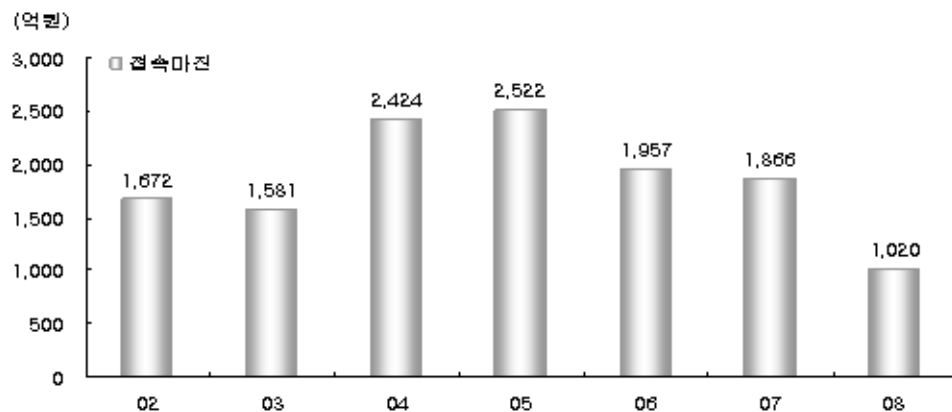
정적인 영향을 미친다고 보기도 어렵다. 향후 M-M 접속료 차이가 없어져 후발사업자들의 수익성이 악화될 경우 사업자간 요금 경쟁이 현재보다 악화될 가능성이 높기 때문이다. 후발사업자들의 수익성이 악화될 경우 소비자들의 편익은 훼손될 수밖에 없어 정부 정책이 사업자간 접속료 격차 축소로 흘러갈 가능성은 낮아 보인다.

그림 61. 이동통신 접속료 추이



출처: 방통위, NH투자증권

그림 62. LG텔레콤의 접속마진 추이



출처: 방통위

8. 인터넷전화

2009년은 인터넷전화(VoIP) 활성화의 한 해였다. 인터넷전화 활성화의 원인은 낮은 요금에 기인하였다고 볼 수 있지만 실제로는 통신사업자들이 인터넷전화 가입자 모집에 많은 마케팅비용을 쏟아 부었기 때문이라고 볼 수 있다. 특히 초고속인터넷과의 결합을 통한 시장 침투는 효과적이었다. 통신사 중 가장 먼저 시장 공격에 나선 LG의 가입자 유치 공세에 KT가 자사 일반전화(PSTN) 고객을 인터넷전화로나마 유지하는 전략에 나서면서 인터넷전화 시장이 크게 확대되었다. 이에 따라 통신3강의 인터넷전화 가입자 수는 2009년 3월 226만 명에서 9월 405만 명으로 6개월 만에 179만 명이 순증해 월평균 30만 명의 순증을 나타내는 기염을 토했다.

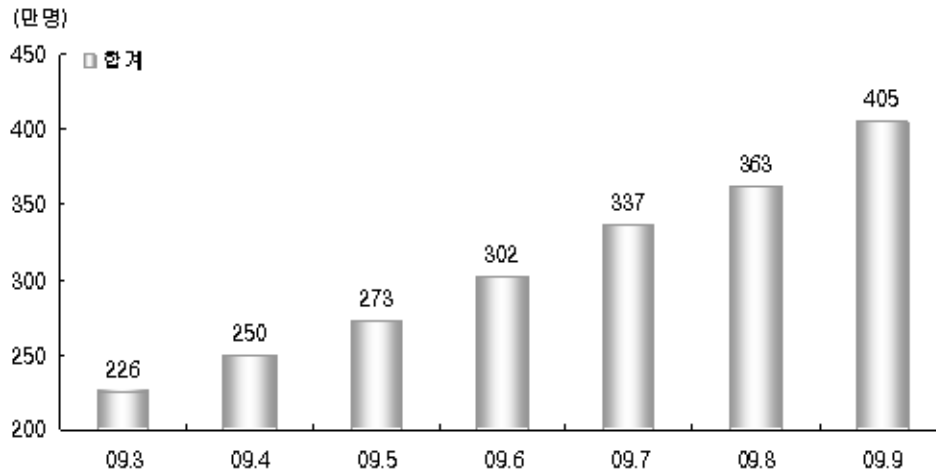
표 63. VoIP 장단점 분석

장점	단점
가입비 없음	통화 음질 PSTN보다 떨어짐
시외 통화료가 시내와 동일	초고속인터넷 단절 시 통화 불가
L M 통화료, 국제 통화료 저렴	단말기 (CPG, WIFI) 구입비용 등
망내 통화 무료(KT제외, 번호이동가입자 제외)	정전 시 통화불가

출처 : NH투자증권

2010년에도 인터넷전화 시장 전망은 밝다. 무엇보다 기존에 7일 이상 걸리던 PSTN(일반전화)과 VoIP(인터넷전화)간 번호이동 소요시간이 2009년 9월 10일부터 최단 4시간으로 단축되었다는 점은 큰 호재라고 할 수 있다. 기존의 일반전화 번호를 그대로 사용하고 싶어하는 가입자들이 극단적으로 2주까지도 소요되는 번호이동절차를 못 견디어 사업자변경을 포기하는 사례가 적지 않다는 점을 감안 시 번호이동소요 시간의 단축은 향후 가입자 증가의 결정적 원인이 될 가능성이 높다. 이미 번호이동성공률(번호이동신청 후 개통하는 비율)이 2009년 8월 40%대에서 2009년 10월 70%대로 크게 높아진 것으로 알려지고 있어 낙관적인 시장 전망을 하게 한다.

그림 63. 통신 3강(KT+SKB+LG)의 VoIP 가입자 추이



출처: 각사, NH투자증권

제 4 절 결론

2009년에도 통신서비스 산업은 가입자 성장을 지속했지만 ARPU(가입자당매출액) 정체 현상을 나타냈으며 간헐적으로 치열한 마케팅 경쟁 양상을 나타내기도 했다. 여전히 요금인하 압력이 통신사들의 매출성장에 저해요인으로 작용했으며, 가계통신비 경감 정책이 효과를 거두면서 결합서비스상품 및 인터넷전화 활성화되기도 하였다. 또 매출성장보다는 효율적인 비용 감축에 집중함으로써 KT KTF, LGT 데이콤 파워콤간 합병 작업이 본격화되는 시기를 맞이하였다.

2010년 통신서비스 산업은 보급률 포화에 대한 우려에도 불구하고 3% 이상의 이동전화 및 초고속인터넷 가입자 증가율을 나타낼 전망이다. 단말기 진화로 인해 ARPU 전망 역시 2009년보다는 희망적이다. 또 보급률 상승, 결합서비스 및 의무약정제 가입자 증가로 마케팅 경쟁 강도 및 비용 지출에서도 긍정적인 변화가 예상된다.

2010년에 부각될 가능성이 높은 이슈 역시 통신업체들에게 부정적인 것을 찾아보기 힘들다. 주파수 재분배에 따른 관련 비용 증가를 걱정할 필요도 없을 것으로 보이며 MVNO(무선 재판매)가 활성화되기도 어려운 조건이고 FMC 및 와이파이 활성화로 인해 통신사 전체 ARPU가 타격을 입을 가능성도 낮다. 또 사업자간 요금경쟁에도 불구하고 마케팅비용 감소 폭이 크게 나타날 것으로 보여 통신사들의 수익성이 타격을 입을 가능성은 낮아 보인다. 개별 기업별로는 접속료 산정, FMC폰 및 아이폰 도입에 따른 영향에 많은 관심이 쏠릴 것으로 예상되지만 실질적으로 사업자별 영향은 크지 않을 것으로 판단된다.

통신서비스 산업은 갖가지 우려에도 불구하고 많은 기회를 가지고 있다. 특히 2010년에는 스마트폰 보급이 활성화되는 원년이 될 가능성이 높고 의무약정제의 정착으로 해지율 하락이 예상된다. 이에 따라 통신서비스산업 영업이익 합계는 2009년 전년대비 12% 증가한 46,703억원에서 2010년 2009년대비 8% 증가한 50,288억원이 예상된다. 여기에 사업자간 합병으로 비용 감축이 예상되며 사업다각화로 성장에 대한 기대감이 높아질 것이다. 2010년 통신서비스 산업은 안정적인 이익성장과 더불어 새로운 성장을 추구하는 의미 있는 한 해가 될 전망이다.

표 64. 통신 산업 기회 요인 및 위협 요인 점검

구분	내용
기회 요인	마케팅 강도 낮아질 가능성 높아
	정부 규제 강도 점차 낮아질 가능성 커
	스마트폰 보급 확대에 ARPU 성장 가능성 충분
	결합 상품 및 의무약정제 가입자수 증가로 해지율 감소 예상
	800~1,000MHz 주파수 입찰 가격은 과거 2.1GHz보다 현저히 낮아질 것
	사업자간 합병으로 효율적인 비용 집행 이루어져
위협 요인	사업다각화 본격화
	가입자 포화
	요금 인하 압력 존재
	요금 경쟁 본격화
결론	이익 성장 폭 둔화
	위협 요인 존재하지만 기회 요인도 많아 산업 전망 밝은 것으로 평가

출처 : NH투자증권

1. 본 연구보고서(도서)는 방송통신위원회의 출연금
으로 수행한 방송통신정책연구용역사업의 연구
결과입니다.
2. 본 연구보고서(도서)의 내용을 발표할 때에는 반드시
방송통신위원회 방송통신정책연구용역사업의 연구
결과임을 밝혀야 합니다.