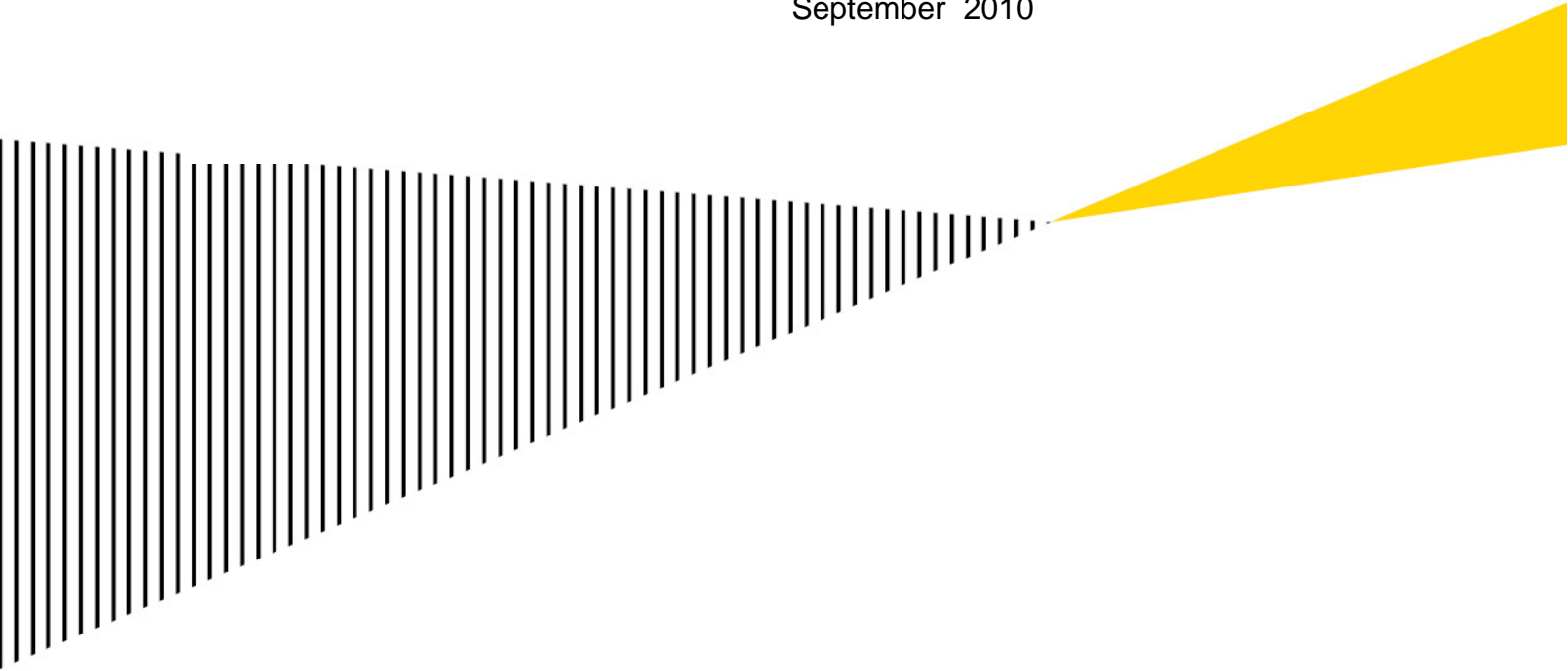


# Thought leadership

통신 산업이 직면한 10대 비즈니스 리스크

September 2010



통신 산업 내 급변하는 도전과제와 기회로 인해 업계 내 리스크도 크게 달라지고 있습니다. 통신 사업자들이 가치를 창출하고 유지하기 위한 전략을 수립하고 실행하는 과정에서 리스크에 대한 이해와 관리의 반드시 필요합니다.

언스트앤영에서는 연간 시리즈로 발간하는 본 보고서를 통해 통신사들이 비즈니스 내 주요 리스크를 파악하여 가치를 극대화할 수 있도록 지원하고자 합니다.

---

## 상위 10대 비즈니스 리스크

### 1. 고객 점유율 하락

더 많은 통신사들이 다양한 비즈니스와 서비스를 제공함에 따라 개인 고객 시장이나 기업 고객 시장에서 고객 점유율이 하락하였습니다. 시장 점유율을 회복하기 위해서는 분명한 대고객 커뮤니케이션과 서비스의 가치를 반영하는 요금율을 제시함으로써 네트워크의 가치에 대한 고객의 인식을 변화시켜야 합니다.

### 2. 고객 가치 극대화 실패

서비스에 대한 가격 책정 및 번들링 상품 판매 등 고객을 유지하기 위한 전략이 오히려 가치 파괴로 나타나는 경우가 많습니다. 상품 범위를 확대하려다가 오히려 매출과 수익성이 떨어지는 경우가 많은데, 가치를 극대화할 수 있는 자체적 역량을 발굴하고 활용해야 합니다.

### 3. 규제 압력의 증가

‘네트워크 중립성(Network neutrality)’이 전세계적으로 중요한 규제 어젠다로 떠오르고 있으며, 미국에서는 모바일 서비스 영역까지 확대되고 있습니다. 또한 각국 정부는 다양한 산업 부문에 걸쳐 많은 규제를 도입하고 세금을 높이기 위해 노력하고 있어 규제적 확실성이 필요합니다.

### 4. 비효율적 인프라 투자

기술의 급격한 발전 및 수익 불확실성으로 인해 통신사들은 네트워크에 대한 투자 전략을 수립하는 과정에서 변화하는 정부 정책을 고려하여 선택하고 결정해야 합니다. 리스크 및 기회가 되는 기술 플랫폼으로 도약(leapfrog)하는 적절한 시점 등 투자 시기도 중요합니다.

### 5. 비용 관리 및 축소 실패

통신사들이 이미 상당한 비용 절감을 단행한 상황에서 추가적인 비용 절감은 어려울 것입니다. 기업들은 혁신과 경영 합리화간의 균형 유지를 통해 비용을 통제하고 트래픽 증가에 대비해야 합니다.

### 6. 인재 및 혁신의 부족

기술 개발 기업 및 핸드폰 제조업체들이 통신 산업 내 혁신을 주도하고 있어 통신사들의 역할은 소극적인 수준에 그치고 있습니다. 주도적 위치를 탈환하기 위해서는 외부 인력과 위치 기반 관련 실시간 고객 정보 등 내부 자산을 효과적으로 활용해야 합니다.

### 7. 투자자 기대 부응 실패

통신사들은 최근 금융 위기를 극복하는 과정에서 상대적으로 안전한 투자처로 인식되어왔으나 이는 투자자 신뢰를 유지하기에 부족한 수준입니다. 이제는 단기적 현금 창출보다는 장기 성장과 혁신에 주력해야 할 것입니다.

### 8. 시스템과 프로세스 미흡

비즈니스 부문마다 요구되는 시스템과 프로세스는 각기 다르기 때문에 니즈에 맞는 시스템과 프로세스가 필요합니다. 또한 레거시 비즈니스에 대한 효과적 관리는 최근의 경제 위기 이후 점차 중요해지고 있습니다. 레거시 서비스나 새로운 서비스 모델을 지원하기 위한 새로운 플랫폼과 정책은 매우 중요합니다.

### 9. M&A 및 파트너십 관리의 미흡

수익 배분 파트너십, 국경간 인수 거래 등 인수를 통한 기업 성장이 활발하게 이루어지고 있습니다. 이에 따라 새로운 역량을 개발하고 파트너십이나 M&A가 필요한 상황과 조건을 판단하는 능력이 필요합니다.

### 10. 개인 정보, 보안, 불법 복제

디지털 사회에 대한 규제나 감독의 수준이 기술의 발전 속도를 따라잡지 못하고 있습니다. 따라서 새로운 비즈니스 모델의 잇따른 등장으로 통신업계에 새로운 위협이 되고 있습니다. 통신사들은 고객의 우려를 해소할 수 있는 다양한 보안 서비스를 제공하고, 정부의 보안 규제 강화에 따라 고객 데이터 분류 기준이나 데이터 민감성을 재검토해야 할 것입니다.

---

## Contact

### 서진석 전무

통신산업 Industry Leader  
tel: +82 2 3787 6361  
email: Jin-Sug.Suh@kr.ey.com

### 김위규 전무

통신산업 Industry Leader  
tel: +82 2 3787 6331  
email: Wee-Kyu.Kim@kr.ey.com

### 구본광 상무

통신산업 Industry Leader  
tel: +82 2 3787 6333  
email: Bon-Gwang.Koo@kr.ey.com