

통신사업자의 신규사업 개발을 위한 벨류체인분석 모형

여인갑
한국전자통신연구원
ikyee@etri.re.kr

A Value Chain Model for Carrier's New Business Development

Inkap Yeo
ETRI

요 약

최근 정보통신산업계에서는 무선 초고속 인터넷의 등장, 유무선 통합기반의 맞춤형 서비스 요구증대 등 관련 산업간 융합/복합화에 따른 고객의 정보통신 관련 서비스 욕구가 다양화되는 추세에 있다. 기존의 통신사업자들은 이러한 급속한 정보통신 시장 환경의 변화에 상응하는 사업 영역을 적극 발굴하여 매출 확대를 유도하고 가입자 확대를 통한 수입 극대화 방안을 마련하여야 한다. 미래 유망사업을 도출하는 방법론은 메가트렌드분석, 벨류체인 분석, 내부역량분석 등 매우 다양하며 각 방법론이 가지고 있는 강약점이 있어서 궁극적으로는 서로 보완적으로 사용되어야 할 것이다. 본 고에서는 정보통신산업의 구조변화 흐름에 착안하여 벨류체인 분석을 통한 신규사업기회 탐색모형을 구축하고 기존의 유선통신사업자를 위한 모형적용 결과를 제시하고자한다.

I. 서 론

정보통신분야에서는 전세계적 경쟁이 확산되면서, 산업구조의 개편 및 구조조정이 가속화되고 있고, IT융용기술의 확산에 따른 전통산업·신산업간 융합, 온·오프라인 통합이 발생하며 신성장산업이 대두하며 산업간 경계가 약화되고 있는 실정이다.

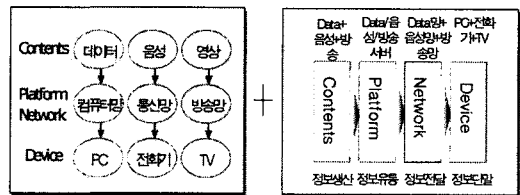
정보화의 흐름이 시스템 간 통합으로 진전되고, 통신과 방송의 융합 등 기술적 통합이 가속화되고 있다. 또한 IT와 BT·NT의 융합 등 다른 분야의 지식과 노하우를 활용한 신기술의 통합이 가속화되고 있다. 정보통신(IT)을 중심으로 바이오(BT), 나노(NT), 환경(ET), 우주항공기술(ST) 등이 결합된 퓨전기술, 퓨전제품 등 다양한 신규 미래사업모델이 등장하고 있는 것이다.

방송산업의 개방화가 진행되면서 '범위의 경제' 실현을 위한 상호간의 영역진출이 증대하고 있으며, 통신과 방송이 융합되면서 다양한 부가서비스 관련 시장 기회가 창출할 것으로 기대되고 있다. PPV(Pay-Per-View), 홈쇼핑 등의 기존 방송에 통신 기능이 융합된 VOD(주문형 비디오), T-commerce, 인터넷 TV서비스, IP전화 서비스 등이 성장할 것으로 기대되고 있으며 케이블 STB를 각 가정내 네트워크의 중심에 위치시켜, 각종 디지털 콘텐츠를 저장 및 분배하고 네트워크에 연결된 디지털 가전, PC 등의 정보기기를 제어하는 홈네트워킹 서비스 등을 가능하게 할 것이다. 이러한 사업모델의 등장으로 방송사업자와 통신사업자의 구분이 점차 불분명해지고 있다.

통신산업의 구조적 변화를 배경으로 유선망과 무선망의 단순한 연동 및 통합뿐만 아니라 유선통신 서비스와 무선통신 서비스간의 마케팅 차원, 인터페이스 차원, 응용 프로그램 및 콘텐츠 차원, 나아가서는 사업자간의 통합에 이르기까지 다양한 차원의 통합이 이루어지고 있다.

이러한 정보통신 산업구조의 개편은 산업의 가치사슬을 해체하고 재구조화하는 과정을 거쳐서 새로운 사업영역을 발견할 수 있는 기회를 제공해주고 있다.

기존의 수직적 산업구조에서 통신은 음성, 가전은 영화 및 방송, 컴퓨터는 데이터로 사용되는 콘텐츠가 산업별로 서로 상이했으며, 따라서 콘텐츠, 패키징, 전송 네트워크 등이 산업별로 명확히 구분되어, 해당 산업에 속한 기업들은 수직적으로 관련을 갖고 서비스를 제공하였다. 통신방송, 유무선 통신의 융합과정에서는 다음(그림 1)에서 보여 지는 것처럼, 기존의 통신, 방송이라는 서비스 단위별 수직적인 통합뿐만 아니라, 가치사슬에 입각한 수평적 확장이 가능해지면서, 기존의 망을 소유한 사업자가 서비스를 제공하는 형태의 산업구조에서 가치사슬의 각 단계별로 사업자가 등장하게 될 수도 있게 된다.



(그림 1) 정보통신산업구조의 개편

산업의 수직적 경계가 무의미해지는 정보통신산업 환경 하에서는 보다 가볍고 빠른 유연성으로 경쟁우위를 창출할 수 있는 가치사슬의 재구성이 필요하고 기업간 협력 모델로 고객에 대한 토탈 솔루션 제공 및 기회선점 전략이 요구된다.

미래 유망사업을 도출하는 방법론은 메가트렌드분석, 벨류체인 분석, 내부역량분석 등 매우 다양하다. 메가트렌드분석에서는 고객과 산업의 환경요인들을 중심으로 성장이 예상되는 사업 분야를 도출하고, 벨류체인 분석에서는 정보통신산업의 벨류체인 상의 변화를 기반으로 새롭게 전개되는 연관 산업 간의 융합을 통한 사업기회를 분석하여 주로 연관다각화 사업에 중점을 두고 있으며, 내부역량분석에서는 정보통신 산업관련 역량 외에 경영기능 상 해당기업이 소유한 내부자원 또