

《《신 시장 진출을 위한 e-파트너십》》

1. 기업선정 동기

SK 브로드밴드는 1997년에 설립된 대한민국의 제2세대 전화사업자이다. 1999년 4월부터 시내전화를 서비스하기 시작하였고, 2000년 6월부터는 한국 최초로 초고속무선인터넷을 서비스하고 있다. 처음에는 하나로통신이라는 이름으로 시작했으나, 2004년 하나로텔레콤으로 바뀌고, 2008년 9월 22일, 현재 이름으로 바뀌었다.

2000년 9월 공정거래위원회는 SK텔레콤이 하나로텔레콤을 인수하는 것을 조건부로 허용하였으며, 본 인수로 인하여 SK텔레콤은 한국 통신시장에서 무선과 유선을 아우르는 강자로 KT와 대등한 입장에 설 수 있게 되었다.

이러한 과정을 통해 탄생한 SK 브로드밴드는 관점에 따라 '서비스 다양화 및 공급 망 확보를 위한 e-파트너십'이 될 수도 있고 '신 시장 진출을 위한 e-파트너십'이 될 수도 있다고 생각한다.

본보고서는 SK텔레콤과 하나로통신의 합병사례를 통해 과감하게 인터넷 시장에 진출한 부분을 '신 시장 진출을 위한 e-파트너십'으로 간주하고 사례로 채택하였다.

2. 기업소개

(1) SK텔레콤

이동통신 시장의 90% 이상이 포화 상태인 국내시장에서 SK텔레콤은 성장성과 고객서비스에서 월등한 우위를 지켜 나가고 있다. 2008년 6월말 기준으로, 포화된 시장과 치열한 경쟁 등의 어려운 여건 하에서도 2,274만 명의 가입자를 확보하여 국내 이동통신시장 시장점유율 50.6%를 달성함으로써 국내 No.1의 위치를 굳건히 유지하고 있다.

이와 함께 SK텔레콤은 향후 데이터 정액제 기반과 유무선연계서비스 강화와 망 개방 사업 확대 등을 통해 무선인터넷매출의 지속적인 성장을 이루어 나갈 것으로 기대된다. 또한 WCDMA서비스의 효율적 비용 집행 2008년 6월말 기준 전체 가입자의 약 30%인 약 6백만 명의 가입자를 유지하는 성과를 거두었다. 이런 SK텔레콤은 차별화된 무선 인터넷 콘텐츠 및 요금, 단말, 유통망, 브랜드 등 본원적 경쟁력 강화를 지속적으로 추진하여 가파른 성장세를 유지함과 동시에 장기적 수익성을 강화해 나가고 있다.

그리고 WCDMA 시장에서는 인위적인 전환보다는 시장 상황에 따른 점진적인 고객의 서비스형태 전환을 추진하고 있다. 그리고 탄력적 요금제, 다양한 단말 및 우량 고객을 위한 여러 인센티브 등의 프로그램을 운영하고 있을 뿐만 아니라 2008년 5월, 자회사로 편입된 하나로텔레콤의 유선사업 역량을 적극 활용하여 컨버전스 시장의 시너지 효과 창출과 유무선 복합 상품과 가격제 등을 통한 신규 고객 확보, 신규상품의 추가 판매 등, 기존 고객의 서비스 만족도 유지를 위하여 노력하고 있다.

기업과 글로벌 네트워크

(2) 하나로텔레콤

하나로텔레콤은 2007년 말까지 총 83개 시 59개 군에서 서비스를 제공하였으며, 초고속 인터넷 369만 가입자, 음성전화 196만 회선 등 총 625만 가입자를 확보하였다. 또한, 통신과 방송의 융합 등 급변하는 시장의 구조변화에 발맞추어 2006년 3월 13일자로 TV 포털 플랫폼 및 IP VOD 콘텐츠 서비스 제공 경쟁우위를 지닌 하나로미디어(주)를 인수 완료하여 2006년 7월 24일부터 TV포털사업인 '하나TV' 상용서비스를 개시하였다. 그 후 약 1년이 경과한 시점인 2007년 9월말 59만 가입자유치를 달성하여 통신과 방송의 융합 등 급변하는 시장의 구조변화에 선도적인 대응 및 미래 전략 사업의 기틀을 확고히 하고자 하였다.

하나로텔레콤은 2007년 3분기 말의 초고속 인터넷 시장 점유율에서 3,689,382명으로 KT(6,522,080명)에 이어 2위를 차지하였고, 이는 초고속 인터넷 시장 점유율의 25.3%를 차지하는 비율이었다. 이런 초고속인터넷 시장경쟁이 가속화되고 있는 가운데, 2007년 3분기까지 매출 1조 3,794억 원, 영업이익 565억 원, EBITDA(감가상각비 차감 전 이익)는 4,315억 원을 달성하였다. 그리고 2007년 9월말 총 가입자 수는 약 625만 가입자로 초고속인터넷 및 전화, 하나TV 가입자 모두 지속적인 성장세를 기록하였다. 그리고 2008년 5월, SK텔레콤에 의하여 합병되었다.

(3) 피인수자 하나로텔레콤 가치

▶ 초고속인터넷, 유선전화 및 별정통신 서비스를 제공하는 국내 2위의 종합 통신업체

하나로텔레콤의 사업영역은 초고속인터넷, 유선전화 서비스, 기업 데이터 및 기타(별정통신 서비스)로 구분된다. 이 중 FTTH, VDSL, 하나 TV 사업들을 포함하는 초고속인터넷 부분의 매출 기여도는 63%로 전체 수익 중 가장 큰 비중을 차지한다.

2007년 10월 기준 초고속 인터넷 시장 내 하나로텔레콤의 점유율은 25.0%로 KT에 이어 2위를 기록하였다. 또한 Pre-IPTV 서비스인 하나 TV는 국내 최초의 IP 기반의 방송 서비스로 높은 성장세를 유지해 왔다.

그러나 최근 몇 년간 FTTH 및 하나 TV, VoIP 등 신규 서비스 관련 설비투자로 인한 감가상각비 및 신규서비스 런칭을 위한 마케팅 비용 급증에 기인하여 2007년 매출액 대비 영업이익률은 3%대에 머무르고 있는 실정이었다. 이는 경쟁사인 KT 및 LG 데이콤을 비롯한 업계 평균 영업이익률이 16.4% 인 것에 비해 매우 저조한 수준이다.

▶ 2.2조원 이상의 유·무형 자산을 보유하고 있으나, 이는 KT의 1/5 수준에 불과함

2006년 기준 하나로텔레콤의 각종 유선 인프라 및 장비를 비롯한 유형자산은 2.1조원, 독점적 시설 이용권리 및 지적재산권 등 무형자산은 1.340억 원으로 고정자산 중 투자자산을 제외한 유·무형 자산 총액은 2.2조원에 이른다.

2 하나로텔레콤 사업 영역 및 매출 기여도



주 : 2007년 상반기 기준
자료 : 하나로텔레콤 반기 보고서

2 하나로텔레콤의 매출액 및 영업이익

연도	매출액	영업이익	영업이익률
2005	1조 4천억원	532억원	3.7%
2006	1조 7천억원	308억원	1.8%
2007	1조 8천억원	634억원	3.4%
2007 업계 평균	N/A	N/A	16.4%

주 : 업계평균은 KT, 하나로텔레콤 및 LG데이콤의 평균치
자료 : 하나로텔레콤

경쟁사인 LG 데이콤은 8,340억 원, 시장지배력자인 KT는 10.8조원의 유·무형자산을 보유. LG데이콤에 비해서는 비교적 많은 유·무형자산을 보유하고 있으나, 독보적 선두업체인 KT대비 하나로텔레콤의 유·무형 자산 총액은 1/5수준이다.

▶ 유·무형자산의 이용 효율성 역시 경쟁사 대비 낮은 편

유·무형자산에 투입된 자본이 얼마나 효율적으로 운영되고 있는 가를 판단하는 기준인 유·무형 자산 회전율을 살펴보면 KT 및 LG데이콤이 100%이상의 회전율을 보이는 데 반해, 하나로텔레콤은 62%에 불과하다. 이는 설비투자 및 독점 실시권 등 유·무형 자산의 이용 효율성이 경쟁 유선통신사 대비 낮다는 의미로 해석할 수 있다.

<2006년 통신사업자 재무현황>¹⁾ (단위 : 십억 원)

구분	업체	유형자산	무형자산	유·무형자산 평균(A)	매출액(B)	유·무형자산 회전율 (B/A)
통신사업자	KT	10,398	430	10,861	11,772	108%
	하나로텔레콤	2,141	134	2,263	1,723	76%
	데이콤	828	32	834	1,236	148%

▶ '국내최초 IPTV 기반 확보'의 전략적 가치는 매우 큰 것으로 판단됨

하나로텔레콤은 2006년 국내 최초로 VoD 개념의 IPTV를 성공적으로 시장에 안착시키며 57만명 가입자 확보에 성공하였다. 즉, 하나로텔레콤은 ICT(IT-Communication) 분야에서 새로운 성장 동력으로 부상하는 IPTV 시장에서 유리한 고지 및 사업 노하우를 보유하고 있다.

1) 하나금융그룹, SKT의 하나로텔레콤 인수에 따른 향후 시장 구도 전망 2007.11.21

인수자 입장에서는 IPTV 사업 노하우 뿐 아니라, 향후 초고속인터넷, 시내전화 및 IPTV 등 각종 상품을 결합, 판매할 수 있다는 점에서 하나로텔레콤에 있어 전략적 가치가 있다고 할 수 있다.

3. 파트너십 배경 및 제휴(인수)동기

전 세계 통신시장이 빠른 속도로 유·무선 통합 서비스로 옮겨가고 있고 우리나라 통신시장도 시장도 그 변화를 따라가고 있는 중이다. 그런 의미에서 SK텔레콤은 하나로 인수설이 거론될 때마다 애써 부정하였지만, 실제로는 SK텔레콤 입장에선 하나로의 인수가 절실했을 것으로 판단된다. 즉, 현재 시작단계에 들어선 대한민국의 유·무선 결합시장에서 유선통신업체의 기반을 갖추지 못한 상황에서 이동전화시장의 점유율만을 가지고는 향후 시장에서의 경쟁력을 창출하는데 한계가 있을 것이기 때문이다.

더욱이 하나로텔레콤의 인수전까지 SK텔레콤은 이동전화 시장에서 2,100만 명의 가입자를 갖고 있었지만 이동전화 시장은 이미 포화상태에 이른지 오래되었으며, 이에 대하여 신규가입자의 대폭 증가와 이를 통해 매출의 급격한 성장을 기대하는 것은 어려운 상황이었다. 더구나 '개인'을 타깃으로 하는 이동전화 상품으로 '가정'시장을 파고드는데 역시 기본적인 장벽이 존재하는 실정이었다.

지난해 7월 지배적 사업자의 결합상품 할인판매가 허용됐지만 SK텔레콤은 유선상품이 없는 관계로 현재 위성 DMB를 엮은 'TU팩' 서비스만을 갖고 결합판매 시장에서 힘겹게 버티고 있었다. 종합유선방송사(MSO)들과 제휴해서 판매를 시작한 유무선 결합상품 판매도 그 결과가 신통찮은 상황이었다. 이는 MSO가 전국사업자도 아니고, SO마다 계약조건이 달라 일관된 상품으로 관리하기가 어려웠던 점에 기인한다. 이러한 치명적 약점들을 보완하려면, 유선통신업체에 대한 인수 또는 제휴를 하는 방법을 찾아야만 하는 시점이었던 것이다.

이러한 상황에서 신 시장 진출을 목표로 하던 SK텔레콤에게 있어 시장에 매물로 나오게 된 하나로텔레콤은 매우 매력적인 인수 대상이었다고 판단된다. 유선전화에서 200만 가입자와 초고속인터넷 시장에서 360만 명에 이르는 가입자를 확보하고 있는 국내 2대 유선통신업체인 하나로텔레콤의 인수를 통해 2,100만 명 가입자로 다져진 이동전화 시장을 중심으로 유선전화와 초고속인터넷, 방송(IPTV)까지 묶어서 판매하는 것이 가능해진다면 그야말로 막대한 '시장 파워'를 발휘할 수 있을 것이기 때문이다.

이렇게 장기적으로 볼 때 하나로텔레콤의 인수를 통해서 '개인' 시장을 '가정'으로 시장영역을 확대시키는 동시에 '개인'과 '가정'을 결합시킬 수 있는 다양한 상품개발이 가능할 것이고, 이러한 통합된 다양한 상품들을 판매하면 가입자 이탈을 방지하고 수익성을 유지하는데 도움이 되어서 SK텔레콤이 유·무선 통합시장에서 강력한 경쟁력을 갖게 된다는 점이 이번 인수에 주요한 동기가 되었다고 본다.

전체 17페이지 중 5페이지까지의 내용입니다.
전체 내용은 아래 '바로보기'를 통해 확인하실 수 있습니다.

바로보기

SK브로드밴드 M&A

저작시기 : 2008-11

등록시기 : 2010-05-03

자료형태 : hwp, pdf

분 류 : 경영/경제

출 처 : <https://www.happycampus.com/report-doc/10907666/>

--- 주의 사항 ---

위 정보 및 게시물 내용의 불법적 이용, 무단 전재 및 재배포는 금지되어 있으며
이를 어길 시에는 저작권침해, 명예훼손 등의 법적 책임이 발생할 수 있습니다.