

Deloitte.

통신사의 미래 준비를 위한 M&A

딜로이트 컨설팅

Telecommunications Sector Leader

최 광 상무



May 2018

4차 산업 혁명시대의 M&A 전략

들어가며

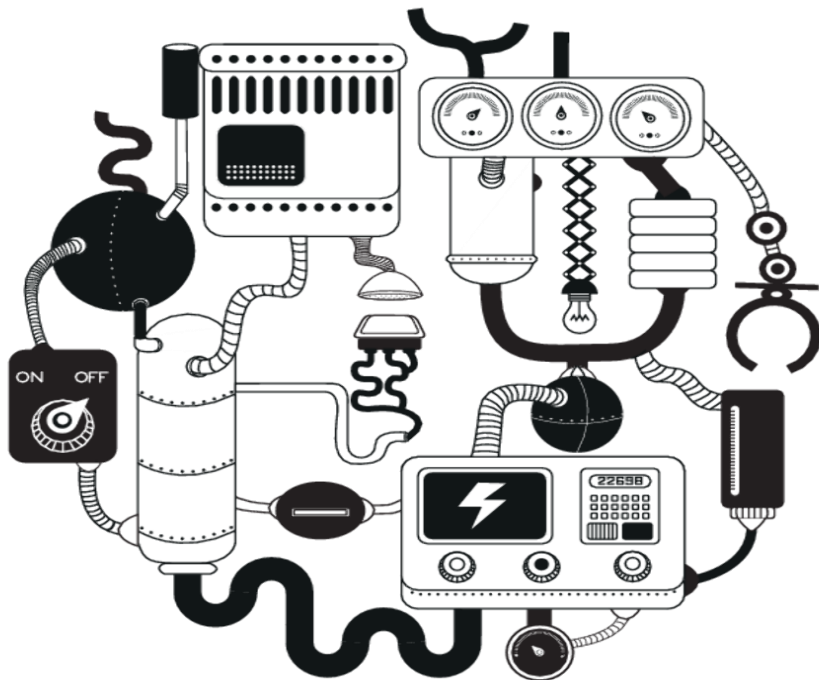
세계 이동통신시장이
성숙함에 따라
가입자는 포화되고,
매출 성장 역시 크게
둔화되어 성장의
한계에 도달했으며,
국내 및 글로벌
플레이어들은 M&A를
통한 새로운 활로로
탈출을 외치고 있다.

인수합병(M&A)이 통신사업자를 포함한 ICT사업자 전략의 핵심으로 부상하고 있다. 특히 통신 사업자들은 오랫동안 지속된 저성장과 경쟁 심화, ICT 기술 융합이 야기한 경쟁 심화로 성장의 어려움을 겪고 있는 현 상황의 돌파구로 M&A가 주요 대안 전략으로 부상하고 있는 것이다.

세계이동통신사업자협회(GSMA)의 인텔리전스 보고서에 따르면, 2020년까지 이동통신사업자의 연평균 매출성장률(CAGR)을 2.1%로 예상하고 있다. 과거의 평균 CAGR이 4.3%였다는 점을 고려하면 향후 성장의 정체가 심화될 것이라는 예측이다. 최근까지는 방송/통신/미디어 서비스 관점의 M&A가 이루어졌다면, 향후에는 탈통신으로의 진출 또는 산업간 인수합병(M&A)을 통해 새로운 활로를 모색하려는 예측을 할 수 있다.

일본의 소프트뱅크는 과거의 해외통신사 M&A뿐만 아니라 최근에는 보스턴 다이내믹스(Robot), ARM등의 M&A를 통한 미래사업의 성장 기반을 확보하고 있으며, 국내에서의 SK텔레콤 ADT캡스 인수는 본격적인 탈 통신을 선언하는 시발이 되고 있다. SK텔레콤의 M&A 전략은 기존의 Infra를 최대한 활용하여 신규 비즈니스 모델과의 시너지를 확보할 수 있는 방향으로의 적극적 M&A를 진행하고 있는 것이다.

본 장에서는 국내를 포함한 주요 해외 통신사업자 및 ICT사업자의 M&A나 투자 사례를 살펴보고, 이들 기업이 지향하는 미래 성장 전략을 가늠해 보고자 한다.



미국 : 같은 수수께끼, 다른 답

다른 전략 방향으로
진행된 M&A의
성공적인 승자는
어디일지 유심히
지켜볼 필요가 있다.

월스트리트저널(WSJ)은 미국 통신시장 1위인 버라이즌과 2위 업체 AT&T의 최근 동향을 이같이 표현했다. 미국에서의 1위 사업자인 버라이즌과 2위 사업자인 AT&T의 M&A 과정 및 전략 방향이 사뭇 다른 방향을 가지고 진행되고 있는 것이다. 버라이즌은 디지털미디어, 광고, 사물인터넷(IoT)분야의 M&A에 적극적인 반면, AT&T는 전통적인 미디어업체 인수를 통해 미디어 경쟁력을 강화하고 있다. 즉 통신 시장 포화라는 위기는 같지만 AT&T는 'TV/미디어', 버라이즌은 '인터넷 플랫폼'이라는 전혀 다른 전략으로 대응하고 있다는 점이다.

버라이즌은 2015년 인터넷기업 아메리카온라인(AOL)을 44억달러에 인수하며 본격적으로 미디어 사업에 진입하였으며, 2016년 7월에는 야후의 인터넷사업 부문을 인수하였다. 기존에 운영하던 고90(2015년 10월 출시)서비스를 새로운 미디어 분야의 먹거리로 판단하고 온라인 동영상 서비스 역량을 강화하기 위해서였다. 또한 IoT 분야에서는 2012년 텔레매틱스 업체 휴스텔레매틱스를 인수했고, 2016년에도 텔로지스 등 차량관리 업체를 잇따라 인수하였으며, IoT 기반 LED 가로등업체 센시티시스템즈, 키오스크 기반 공공 와이파이 제공업체 LQD와이파이 등 스마트시티 관련 업체와의 M&A를 본격화하여 향후 5G를 대비한 먹거리 창출을 고민하고 있다.

반면, AT&T는 전통적 미디어 업체 인수에 주력하고 있다. 대표적인 사례가 미디어 업체인 DirecTV와의 대형 M&A 건이다. 당시 미국 규제당국은 거대 통신사인 AT&T와 유선방송사업자인 DirecTV 합병건에 대해 "결합상품의 경쟁을 증대하고 가격인하를 촉진해 소비자 이익과 공익에 기여할 수 있다"며 이를 허용한 바 있다. 또한 DC엔터테인먼트, CNN, HBO, 워너브러더스 등을 보유한 타임워너 인수를 인수하였다는 점은 앞으로 플랫폼 사업자들이 자신들의 네트워크를 어떻게 활용할 것인지에 대한 해법을 플랫폼에서 콘텐츠로 확장했다는 것에 의미를 한다.

이외에 통신 사업 본원의 경쟁력 및 다가오는 5G 서비스 준비를 위한 M&A도 가시화 되고 있다. 거액의 자금을 필요로 하는 차세대 이동통신 시스템 '5G' 구축에 대비하기 위한 스프린트와 T모바일간의 합병 합의는 미국 3, 4위간의 합병으로 대형 통신사를 탄생시켜 5G 기반의 융합서비스를 위한 규모의 경제를 위한 포석으로 이해되고 있다. T모바일과 스프린트는 미 규제당국의 승인을 얻은 후 미국 이동통신 업계의 2강인 버라이즌 커뮤니케이션스(이하 버라이즌) 및 AT&T와 경쟁해 나간다는 계획이다.

유럽 시장은
방송/통신간의
M&A가 주를 이루며,
통신기반의 방송으로
몹집을 불리고 있다.

유럽 : 방송/통신/금융 융합

유럽에서는 유선통신사와 이동통신사, 미디어, 방송, 금융서비스간 융합을 시도하는 현상이 눈에 띄고 있으며, 활발한 M&A를 통해 새로운 성장모델을 창출하고 있다. 스페인 통신기업 'Telefonica'는 위성방송사업자 Canal Plus를 인수했으며, 프랑스 케이블사업자인 Numeri-cable 역시 자국 통신기업 SFR을 인수한 것이 대표적이며, 스웨덴에서의 텔레2 그룹은 270억 크로나(약 3조 5478억 원)에 콤헴을 인수하는 형태로 합병을 계획 중이라는 보도가 나왔다.

영국 최대 통신사 BT는 2014년 영국내 이동통신사 에브리싱 에브리웨어(EE)에 대한 125억파운드 규모의 인수 작업을 완료하여 2014년 10년만에 이동시장에 재 진출하였으며, 보다폰은 10억 유로를 투자해서 네덜란드 모바일 사업부와 미국 케이블TV업체 리버티 글로벌의 네덜란드 사업부를 합병기로 했다. 이는 통신사업의 역량 확보 및 방송사업으로의 진출을 통한 방통 융합을 고려한 M&A이다.

또한 스페인 텔레포니카는 유선방송사업자인 Canal Plus를 인수하여 침체된 유료 방송시장의 활성화를 위한 기대를 높이게 했다. 특히 방송/통신 사업자간의 규제가 심해 전체 시장점유율이 70%에 육박하는 독과점적인 상황에서도 채널 도매제공과 인터넷 접속제공 등의 인가조건을 붙여 이를 전격적으로 허용한 상황은 시사하는 바가 크다.

프랑스 이동통신사 오렌지 텔레콤은 금융기관 그루파마뱅크의 지분 65%를 인수하였으며, 이를 통해 모든 금융서비스를 모바일로 제공하는 온라인 은행을 출범시킬 계획이다. 또한 미디어기업 비방디는 이탈리아 통신사 텔레콤이탈리아의 보유 지분을 기존 21.91%에서 23.15%로 늘려 미디어 사업의 통신 인프라를 활용하기 위한 전략적 파트너쉽도 맺은 상태이다.

유럽의 통신/방송 시장은 상대적으로 가입자 보호 위주의 정책(과점 심화와 소비자 부담 증가)으로 인하여 다수의 사업자가 경쟁 하는 환경 위주로 합병의 승인 조건을 가져가기에 M&A가 무산되거나 지연되는 경우가 많으나, 이동통신 방송/미디어 사업자 간 기존의 틀을 뛰어넘는 사업적 제휴가 필요하다는 요구는 거세질 것으로 보인다.

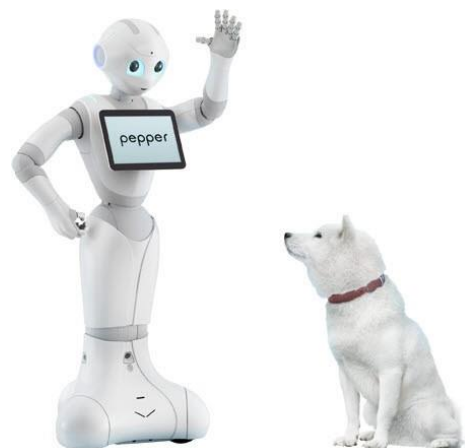
일본의
이동통신사들은
대규모 인수합병을
통해 ICT 경쟁력 및
미래 성장동력을
확보하고 있는
상황이다.

일본 : 적극적인 성장 동력 확보

일본의 분위기는 유럽/미국 지역과는 다른 모습을 보이고 있다. 소프트뱅크가 진행하는 공격적인 M&A는 너무나 잘 알려진 성장 전략이며, 또한 스타트업 회사에 투자 및 제휴를 통한 M&A를 진행하고 있다.

일본 내 1위 통신사 NTT도코모는 2013년 신규 서비스 발굴을 위하여 '스마트라이프 비즈니스 본부'를 신설하고 신성장 동력 확보를 위한 비즈니스를 총괄하게 하여 미디어, 패션, 요리 등 생활 밀착형 서비스를 기반으로 한 비통신 분야에 다양한 투자를 확대하고 있다. 2009년 TV홈쇼핑 업체 오크론마케팅을 인수하였으며, 2012년에는 택배업체 래디시보이즈에 지분을 투자하고, 일본 최대 요리교실 운영업체 ABC HD를 2014년에 인수하였다. 미디어분야에서는 음악소프트회사 모바일 동영상 서비스 업체 에이백스 브로드캐스팅 &커뮤니케이션즈를 설립하여 미디어 사업을 강화하고 있다. 또한 스타트업 회사들의 글로벌 진출을 목표로 도코모 캐피탈을 통하여 100억엔 규모의 "도코모 이노베이션 펀드"를 조성하여 일본어 번역, 온라인 티켓팅, 소셜렌딩 등의 스타트업에 대한 투자를 하고 있다.

반면, 소프트뱅크는 주로 해외 기업을 대상으로 로봇, AI, IoT 등 미래 첨단 분야에 대한 장기적 관점의 투자를 진행하고 있다. 2012년 미국 3위 이동통신 스프린트를 인수하며 미국 이동통신 시장에 본격 진출하였으며, 과거 미국 규제당국의 반대로 실패로 끝났지만 최근에 스프린트와 T모바일 합병까지 합의한 상황이다. 또한 비통신 분야인 게임, 이커머스, 인터넷, 차량공유, 콘텐츠, 커머스, 헬스케어 등의 다양한 영역으로의 투자도 활발하여, 2013년에는 핀란드 게임업체 수퍼셀을 인수했고, 2015년에는 우리나라 소셜커머스 쿠팡에 지분 투자를 하기도 하였으며 최근에는 미국 최고 차량공유 업체인 우버를 인수했다. 지난해 7월에는 영국 반도체 설계업체 ARM을 인수해 5G 환경에서의 비즈니스 선점을 위한 M&A로 세계 ICT업계를 깜짝 놀라게 하였다. 또한 2017년에는 구글의 로봇 자회사인 보스턴 다이내믹스를 인수하여 소프트뱅크의 사업영역을 더욱 넓혀가고 있다.



[출처 : 소프트뱅크 홈페이지]

국내 : M&A를 통한 지각변동 예상

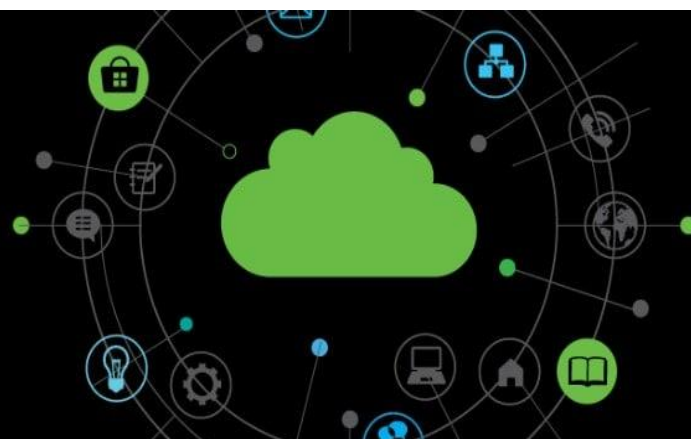
**SK텔레콤의 탈 통신
행보는 ADT 캡스
등의 인수로 촉발되고
있다.**

SK텔레콤·KT·LG유플러스 국내 통신 3사가 M&A 방향성에도 차별화를 두고 있으며 회사의 경쟁력과 그룹 내 역할, CEO의 성향과 조직 내 분위기 등 다양한 요소들을 반영하고 있다.

SK텔레콤은 '통신에서 ICT회사로'라는 방향성에 따라 이미 5~6년전부터 IT·CT를 비롯한 그룹 미래 사업 육성에 힘을 기울이고 있으며, 통신 사업자중 가장 공격적인 M&A를 시도하는 사업자이다. 최근에는 탈(脫)통신 행보에 박차를 가하고 있으며, 물밑에서 중간지주사 전환을 추진하는 동시에 맥쿼리와 손잡고 ADT캡스 인수에도 뛰어들어 보안 전문회사인 ADT 캡스 인수 결정을 하였다.

주지하다시피, 지난해 7월 공정거래위원회가 지역별 독점 가능성을 이유로 최종 불허 결정을 내리며 CJ헬로비전 인수합병이 무산됐지만 SK텔레콤의 CJ헬로비전 인수합병 시도는 방송통신시장의 M&A 가능성을 충분히 열어 놓았다. 더욱이 최근 미래창조 과학부는 유료방송 발전방안을 내놓으며, 케이블TV의 디지털전환 완료 시점에 권역 제도를 개편하겠다고 발표했으며, ICT 융합을 기반으로 하는 제4차 산업혁명 시대가 다가오는 만큼 굳이 미디어 기업이 아니더라도 다양한 분야 기업과의 M&A, 혹은 투자 등이 일어날 것으로 기대된다.

또한 통신업에 부여된 각종 유·무형의 규제에서 탈피하고, 안정적인 Cash-Cow 역할의 통신사업에 안주해온 조직에도 긴장감을 고조시키고 있으며 올해부터는 '유니콘랩스'를 신설해 스타트업·초기기업 투자에도 공을 들이기 시작했다. 조직 또한 기존의 통신사업부문은 축소하고 효율적인 운영으로 투자흐름을 확보하여 이를 기반으로 주력해온 비통신 분야의 다양한 분야에 투자하겠다는 전략이다.



국내통신사는
단기적으로 CATV
중심의 M&A가
예상되며, 중장기
적으로 ICT를
넘나드는 방향으로의
M&A가 예상된다.

국내 : 3위 사업자의 반란

최근 M&A에 공격적인 행보를 보이고 있는 LG유플러스의 방향은 SK텔레콤에 비해 상대적으로 '미디어 부문의 강화'로 규정할 수 있다. 이는 경쟁사들보다 본원의 경쟁력을 기반으로 경쟁력있는 분야에 집중하여 시장 및 고객을 공략하겠다는 전략이다. 또한 최근 국내 통신사의 CATV업체 M&A 가능성이 다시 대두되고 있으며, 이는 LG유플러스의 M&A 가능성을 더욱 크게 만들고 있다. KT-스카이라이프 합산 규제가 금년 6월 일몰 예정이며, CATV 업체들의 M&A 요청에 대한 요구가 증가하여 정부 또한 긍정적인 검토를 할 수 있는 환경이 마련되기 때문이다.

LG유플러스는 지난 1월 CJ헬로 인수 추진 의사를 드러내면서 화제가 됐다. 양사가 부인 공시를 하면서 잠잠해졌지만, 최근의 CATV 등의 규제 허용을 통한 M&A의 길이 열리는 분위기에서는 언제든지 재추진 가능성이 점쳐지고 있다. 이외에도 엔터테인먼트사 IHQ 인수를 두고도 초기에 내부에서 검토하기도 했다. CEO 역시 '홈 미디어' 부문의 시장에서는 향후 적극적인 M&A 방향성을 알리며 행보에 나서고 있다. 실제로 글로벌 시장에서 5G 기술 관계사들보다 미디어 등 (eg. 넷플릭스)의 기업들이 훨씬 좋은 주주 가치를 형성하고 있는 것은 좋은 사례라 볼 수 있다.

KT 역시 탈통신을 외치며, 비통신 사업 강화라는 목표 아래 내부 역량을 강화하고 있지만, KT의 특성상 CEO 연임과 지배구조 이슈가 정치권과 연계됐던 까닭에 M&A 행보가 중·장기적으로 자리잡기는 쉽지 않아 보인다. 물론 과거 BC카드 인수·KT렌탈 인수 등에 대해서는 시장이 긍정적인 반응을 보였지만, '경영 연속성' 측면에서 한계를 가진 KT의 지배구조에 대한 우려는 존재하고 있다. 하지만 탈통신을 외치고 있는 KT로서는 5G의 경쟁력 확보를 위하여 관련 M&A 및 미디어, 스마트 에너지, 재난·안전·보안 등을 차세대 주요 사업으로 선정해 집중적으로 검토할 것으로 보인다. 또한 평창 올림픽을 계기로 가상현실(VR)·증강현실(AR) 등을 활용한 실감형 미디어 콘텐츠와 플랫폼 관련 부문도 관심을 가지고 있는 것으로 보인다.

결언

M&A는 초기 과도한 투자 비용이 필요할 수 있지만, 빠른 시장 진입 및 서비스 확장을 위한 최선의 전략 방향이다.

M&A를 통한 신성장 동력 확보

이미 국내에서는 불발된 M&A(SK텔레콤과 CJ헬로비전)의 방향이 이미 해외에서는 플랫폼과 플랫폼간의 결합을 넘어 플랫폼과 콘텐츠간 대형 M&A가 추진되고 있는 상황이다. 미국의 방송통신 시장은 급변하고 있으며, 통신사의 케이블 및 위성방송 인수에서 한걸음 더 나아가고 있는 상황이다. 향후 자금력에 여유가 있는 통신사들의 미디어 기업 인수합병 추진은 계속될 전망이다. AT&T의 타임워너 인수합병 추진은 국내의 통신사들에게 시사점을 주고 있으며, 타임워너의 CEO역시 인수합병의 당위성을 주장하고 있는 상황이어서, 국내/외 방송 통신 시장의 경계를 허물고, M&A를 가속화 시킬 가장 근접해 있는 M&A 방향으로 가시화 될 것으로 보인다.

또한 5G 시대, 4차 산업혁명으로 접어들면서 산업간 Convergence에 따른 다양한 M&A가 예상되며, 국내외를 포함한 대부분의 사업자들은 이를 통하여 산업에서의 주도권 확보에 주력하고 있다. 전통적 통신 인프라와 플랫폼을 보유한 통신, 미디어 기업이 정체된 시장의 돌파구 마련을 위해 신규서비스 개발, 기존 사업과의 연계성을 확보하기 위한 대규모 M&A는 당연한 고객의 요구이자 시장의 요구임을 인지하고 상생을 위한 M&A를 적극적으로 고려하여야 할 것이다.



References

- (1) http://www.dt.co.kr/contents.html?article_no=2017010202101931104001
- (2) <http://daily.hankooki.com/lpage/economy/201802/dh20180227085014138110.htm>
- (3) <http://www.investchosun.com/2018/03/16/3223944>
- (4) <http://www.sedaily.com/NewsView/1L2THN0R6R/>
- (5) <http://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2018/02/01/2018020110120.html?redirect>
- (6) <http://news.hankyung.com/article/2016022240571?nv=o>



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters..

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.