

主題

# '99년도 경영계획

(주)데이콤 사장 곽치영

## 차 례

- I. 경영환경
- II. 경영방침
- III. '99년 중점추진계획
- IV. 종합예산

## I. 경영환경

### 1. IMF 경제체제하의 불확실성 지속

- 금리 및 환율 위험 상존
- 부실기업정리 및 통폐합 등 산업전반의 구조조정 지속
- 개방의 가속화, 경쟁의 글로벌화
- 경기침체 지속에 따른 소비위축

### 2. 통신시장의 급속한 재편

- 무선통신의 약진, 인터넷 패러다임으로의 전환
- 시장질서와 경쟁구도의 지각변동
- 별정통신사업자의 급속한 성장 및 신규 시외전화사업자 진입 가능성
- 기간통신사업 외국인 지분확대허용 예상에 따른 해외 전략제휴 본격화 예상

### 3. 국내통신시장의 무제한 경쟁에 따른 서비스 경쟁시대 본격 도래

- 다수사업자 경쟁체제에 따른 서비스 및 품질 경쟁 격화
- 이용자 위주의 다양한 요금상품 경쟁 및 온라인 통신시장의 요금경쟁 본격화 예상

### 4. 글로벌 경쟁시대에 따른 국내기업 경영체제의 서구화, 선진화

- 주주가치 극대화등 기업의 사회적 책임 증가
- 경영체제의 선진화 필요

## II. 경영방침

### 1. 글로벌 경쟁시대를 대비한 경영구조의 근본적 혁신

- 안정적 이익을 통한 재무구조의 개선
- 인사 및 조직체계 등 경영체제의 선진화

**2. 우량통신사업자로서 거듭나기 위한 경쟁우위 기반 강화**

- 접속료, 정산료 등 주요원가 요인의 구조적 개선
- 내부 프로세스 혁신을 통한 생산성과 경쟁력 제고
- 해외통신사업자와의 전략제휴로 글로벌시너지 창출

**3. 21C 비전 창출을 위한 전략사업의 육성**

- 통신사업 패러다임 변화추세에 대응하여 인터넷 기반사업 확충
- 위성방송사업 및 IMT-2000 등 신규전략사업 육성
- 핵심사업의 전문화, 효율화 추진

**4. 경쟁력 강화를 위한 고객중심의 서비스체계 구축**

- 국제전화, 천리안 등 이용자위주의 서비스 요금체계 재편
- Cross Selling, 번들링 등 고객 맞춤상품 제공
- One Stop 솔루션 제공 등 대고객 서비스 강화

**Ⅲ. '99년 중점추진계획**

**1. 기간망시설의 효율화, 수익화 추진**

'93년부터 포설한 전국 4,018km의 기간시설을 상품화하여 판매함으로써 기존자산의 효율성을 극대화하고 안정적인 수익원 확보

가. 기간망 구축현황 및 계획

구 분	'98년말	'99년말
<input type="checkbox"/> 장거리 전송로(km)	3,831	4,018
<input type="checkbox"/> 시내전송로(km)	520	585
<input type="checkbox"/> 초고속국가정보통신망(개소)	89	94

**나. 기간망의 효율화, 수익화 추진**

사업 환경

- 설비의 독점권이 약화되고 기간시설 자체가 하나의 상품으로 인식되는 추세
- 이전에는 설비독점이 곧 서비스독점으로 이어졌으나 현재는 설비는 상호협력하고 서비스간 경쟁하는 양상으로 변화
- 다수 신규통신 사업자의 등장에 따른 통신망 수요의 지속적 발생

⇒ 매출목표 100억 (통신사업자 전용망 구축 제공 등)

효율화 계획

- 보유 단순시설 판매와 더불어 사업자간 상호 시설교환을 통해 추가투자없이 신규구간 시설 확보
- 하나로 통신과 공조로 투자비 절감
  - 기간설비 및 국사 상호 임차
  - 시내 기간망 광케이블 공통건설

수익화 계획

- 기간망의 특,장점 부각을 위한 브랜드 개념 도입
- 수익화 대상시설
  - 중·장기 수요에 의거 선정된 자체소요시설 제외
  - 설비판매를 위한 신규투자는 가급적 지양

**2. 경쟁구도 개선을 통한 전화사업의 경쟁력 강화**

다원 경쟁체제로 돌입한 전화시장에서의 수익성 극대화를 위한 불공정 경쟁구도 개선 및 사업체질 강화

가. 완전경쟁체제하에서의 국제전화사업 경쟁우위 확보

사업환경 : 유·무선 경계 붕괴, 별정통신의 급속한 시장잠식

- 무선 Vs. 유선 : 무선 5조8천억(18%↑) > 유선 5조6천억(8%↓) (정보통신진흥협회, '98. 10)
- 별정 Vs. 기간 : 시장잠식율 ('98년 15% → '99년 23%)
- 기간 Vs. 기간 : 시장축소 및 M/S 경쟁치열 (기간사업자 총통화량 : '97년 9.2억분→'98년 8.7억분→'99년 8.2억분 예상)

⇒ 매출목표 2,400억, M/S 25%(기간3사 기준) ('98년 실적 2,691억, 23.7%)

□ 사업추진계획

- 새로운 사업자구도 정립을 위한 시장 Leadership 강화
  - 세분시장별 특화마케팅 적극추진 및 고객이 용패턴에 부합하는 다양한 요금상품개발(할인프로그램, Package 요금상품 등)
  - 시장별 고객특성에 적합한 다양한 유통채널 확보 (AM, TM, 전략제휴망 등)
- 신규사업자의 시장잠식에 적극 대응
  - 별정사업자 대응을 위한 다양한 상품 및 부가서비스 개발
  - 정부를 포함한 기간3사 공조로 불법 사설교환기에 의한 착신침탈 방어
- 국제 정산체제 개편에 대응
  - 정산적자국 대상 정산요율 인하
  - 경쟁력 있는 저가정산루트의 지속적 개발(해외POP노드 설치) 등

나. 시외전화사업의 수익창출력 회복

사업환경 : 시장 Game Rule의 KT 지배구조

- 시장규모 축소 전망 : ('97년 1조5천5백억 → '99년 1조3천9백억)(10% 감소)
- KT의 시내망 독점에 의한 마케팅활동 강화 예상
- 제3의 시외전화사업자 진입 가능성 ('99년 하반기)

⇒ 매출목표 1,500억, M/S 11% ('98년 실적 1,402억, M/S 10%)

□ 사업추진계획

- 불공정경쟁환경의 개선
  - KT의 시내망 독점에 따른 불공정행위 근절 ⇒ 시내부문 구조 분리 및 중립성 강화
  - 사전선택 가입자 변경등록 업무의 KT독점제도 개선(사전제 중립센터 구축 등)
- 시장 회복을 위한 다양한 서비스제공 및 효율적인 유통망 확보
  - 소규모 사업자 위주의 기존유통망 정책 지양 → 지역에 기반을 둔 대규모 사업자 위주의 유통망 확보
  - 별정사업자를 활용한 신규시장 개척
  - 가정시장 대상 "Sense 082" 활성화 유도
  - 고객의 Needs에 맞는 고객맞춤형 요금/상품/서비스 제공
  - 다양한 부가서비스 제공
- 원가구조의 개선
  - 접속료 체계(현행 매출대비 55% 수준) 개선

3. N/W사업을 성장 주력사업으로 육성

전략적제휴 및 Solution Approach를 통하여 국내 수요기반을 확충함으로써 성장의 토대 강화

가. 전략적 제휴업체 확대를 통하여 대형수요를 발굴하고 토탈 솔루션 제공을 통한 고품질의 서비스 제공

사업환경 : 통신시장 경쟁체제가 전화사업에서 데이터사업으로 급속 확산

- KT의 데이터 영업력 강화 (시내요금 인상, 시외요금 인하 등)
- 두루넷, G&G 등 신규사업자의 무차별 영업

⇒ 매출목표 1,160억 ('98년 975억)

나. 마케팅력 강화를 통한 영업력 배가

- 대형고객의 N/W 아웃소싱 추세를 반영, Solution Approach 강화
- IBM등 전략적 제휴업체를 통한 대형수요 발굴
- End-to-End Managed 서비스를 통한 고품질 서비스 제공

다. 네트워크 효율화 추진

- 전용회선 상호접속형점 체결을 통한 KT 가입자선로 이용조건 개선
- 국간 중계망과 FTTO(Fiber To The Office) 설비를 근간으로 한 데이콤 가입자망 확장
- 서비스별 N/W를 One N/W로 단계적 통합(DLS, 기간망, 데이터망)
- 고객 N/W 환경중심의 통합서비스체계 구축

#### 4. 천리안, 인터넷 등 정보통신사업의 획기적 발전

21C 비전사업인 천리안, 인터넷사업의 안정기반 강화 및 성장가속화

가. 국내 온라인부문 지배적 사업자로서의 천리안 위상 강화

사업환경 : 사업자간의 출혈경쟁 본격화 예상

- 경쟁적 요금인하 가속화
- 온라인광고시장 냉각에 따른 침체

⇒ 매출목표 1,300억, M/S 38%, 가입자 200만('98년 매출 1,050억, M/S 38%, 가입자 145만)

- 최강 천리안 완성
  - 인터넷베이스의 21C 천리안 기반 확충(가장 쉽고 편리한 천리안 완성)
  - 서비스 차별성 기반확보(전문DB, 정책/전략DB 독점개발)
- 요금제도를 합리적인 체계로 정비
- 국내최대의 사이버 커뮤니티 구축
  - 유통망 체질개선, 전자신청서 도입, 온라인 유통망 확대
  - 고객 밀착형 프로모션 전개 및 고객 리텐션 강화
- 천리안 인터넷의 포털 사이트화(천리안 홈타운/비즈니스타운)

나. EC/인터넷 토탈솔루션 사업구도 완성

사업 환경

- 기업고객에 대한 KT의 AM 영업 확대
- 인터넷을 이용한 신규사업 수요급증(게임방, 인터넷카페 등)

⇒ '99년 매출목표 360억, 40% 성장 ('98년 실적 257억)

- 국내 EC/인터넷 시장의 선도사업자 위상 강화
  - EC/인터넷 토탈솔루션 사업구도 완성
  - 인터넷베이스의 백본망 구축확대로 음성/데

- 이타 통합수용
- 인터넷 비즈니스 솔루션 1위 고수(전용회선 2,000가입자, NSP 12가입자)
- o 기업간 전자상거래 지향의 eCommerce
  - 기업대상의 전문 Business Mall 사업개발 (유통, 물류 등)
  - 고객지향의 솔루션 개발 : 기존상품의 패키징 및 번들링 강화

### 5. 미래를 대비한 전략사업 육성

전환기적 변혁의 시대에 맞는 미래성장사업을 육성함으로써 21C를 대비한 최적의 사업 포트폴리오 구성

#### 가. 위성방송사업

사업개요

36,000km 상공의 정지궤도상에 위치한 고출력 위성을 이용하여 지상의 시청자를 대상으로 직접 디지털 방송프로그램을 송출하는 서비스

추진현황

- o 다채널 위성방송을 전담할 (주)DSM 설립 ('97.7)

- o 납입자본금 : 300억 ('98년말 현재)

추진계획

- o 방송법 통과('99.2)
- o 위성 발사 ('99.3)
  - 투자비 3,425만불 기지급
  - '99년 5,475만불 지급 예정
- o 사업자 단일화 협상완료('99.3)
- o 사업권획득 및 자본금 납입('99.10)
  - 컨소시엄 구성

#### 나. 글로벌스타사업

사업개요

지구상의 저궤도(1,414km) 상공에 발사한 위성(52개)을 이용하여 전세계 어느 곳에서나 전화, FAX, 데이터통신을 가능케하는 위성이동통신사업

추진현황

- o 여주지구국 완공 ('97.10)

- o 사업권 획득 ('98.6)

추진계획

- o 국내전담법인 설립('99. 상반기)
- o 국내.외 전략적 파트너 투자유치 또는 사업매각
- o '99년말 서비스 개시 예정

#### 다. IMT-2000사업

사업개요

세계 어디서나 하나의 단말기로 음성/데이터/영상전송 등 멀티미디어 통신이 가능한 차세대 이동통신서비스

추진계획

- o 사업권 획득을 위한 기초기술력 확보

- 핵심 모듈 개발 및 테스트 베드 구축

- o 중국 국가기관(정보산업부 산하 전신과학기술연구소)과의 기초기술 공동개발 추진 ('98.12 공동개발협약 체결)

### 6. 글로벌 선진경영체제 구축

재무구조의 획기적 개선과 경영체질의 근본적인 혁신을 통하여 미래성장기반 강화

#### 가. 재무구조의 획기적 개선

목적

자기자본을 확충함으로써 건전한 재무비율을 유지하고 차입금 규모 축소를 통한 금융비용부담 완화

추진계획

- o '99년 하반기 2,000억 규모의 증자 예정

- 기존주주의 이익을 최대한 보호하기 위해 주주우선 공모 방식으로 증자 추진

나. 책임경영체제 구축을 위한 경영관리체계 혁신  
 연봉제 등 능력/성과급제 도입 및 성과평가중심의 경영관리 인프라 혁신

경영기반 혁신을 위한 데이콤 통합정보시스템(TELCOS) 도입

- 경영관리시스템, 고객관리시스템, 운용관리시스템 등 경영기반시스템 전분야의 혁신

- '99년말까지 1단계 구축 완료

교환기, 망운용시스템 등 주요 통신장비의 Y2K 문제 해결

- 인원 및 인건비 예산

- '98년 수준 유지

- 기타 경비 예산

- 매출연동/경직성 이외의 경비 초진축 운영 ('98년 대비 20% 축소)

## 2. 예산총괄표

(단위 : 억원, 명)

구분	'98년 전망(A)	'99년 계획(B)	증 감	
			증감액 (B-A)	증감율 (B/A-1)
○ 매출	6,780	7,000	220	3.2%
○ 이익	100	100	-	-
○ 인원	2,050	2,050	-	-
○ 투자	2,397	2,550	153	6.4%

## IV. 종합 예산

### 1. 예산편성기준

매출예산

(단위 : 억원)

구분	'98년 전망	'99년 계획	증감율
<input type="checkbox"/> 전화사업	4,093	3,900	▲ 4.7%
<input type="checkbox"/> N/W사업	975	1,160	19.0%
<input type="checkbox"/> EC/인터넷	257	360	40.0%
<input type="checkbox"/> 천리안	1,050	1,300	23.8%

투자예산

- 자금조달 능력 범위내 예산규모 설정
- 기간전송로 등 기추진중인 기반구축사업 완료
- 천리안 등 성장산업에 우선 투자
- 위성사업 등 미래신규사업 투자 추진

경상비예산

### 3. 손익계산서

(단위 : 억원)

구분	'98년 전망(A)		'99년 계획(B)		증감율 (B/A-1)	비고
	금액	매출 대비율	금액	매출 대비율		
○ 매출액	6,780	100.0%	7,000	100.0%	3.2%	
○ 영업비용	5,926	87.4%	6,066	86.7%	2.4%	
○ 영업이익	854	12.6%	934	13.3%	9.4%	
○ 영업외수지	▲687	▲10.0%	▲789	▲11.3%	▲14.8%	
○ 세전이익	100	1.5%	145	2.1%	45.0%	
○ 당기순이익	100	1.5%	100	1.4%	-	*법인세 -30.8%

\* '98년도 이익 : 환율 1,250원/\$가정, 환율 등 기타요인 변동에 따라 유동적임

\* '99년 : 환율 1,200원/\$, 기준금리 10.1% 가정

#### 4. 투자 및 자금조달계획

##### 가. 투자규모

(단위 : 억원)

구 분	'98년 전망(A)	'99년 계획(B)	증감율 (B/A-1)
○ 기 반 구 축	934	1,210	29.6%
○ 수 익 사 업	506	555	9.7%
○ 신 규 사 업	294	700	138.1%
○ 연 구 / 지 원	663	85	▲87.2%
계	2,397	2,550	6.4%



곽 치 영

- 1959년 2월 마산고 졸업
- 1965년 2월 서울대 경제학과 졸업
- 1965년 1월~1966년 2월 동화산업
- 1966년 3월~1980년12월 한국과학기술연구소  
기획실장
- 1972년 美 뉴욕 시라큐스대학 관리자과정 수료
- 1976년 英 옥스퍼드대학 최고 경영자과정 수료
- 1981년 1월~1985년 6월 럭키개발(株) 상무이사
- 1985년 9월~1986년 3월 (株)데이콤 기획관리실장
- 1986년 3월~1993년12월 (株)데이콤 전무이사
- 1990년 4월 국민포장
- 1993년12월~1997년 3월 (株)데이콤 부사장겸  
데이콤인터내셔널(株)  
사장
- 1997년 3월~現在 (株) 데이콤 사장