

# SK 텔레콤의 성공과 핵심동력

- 도전과 패기의 역사-

2016. 10. 18.

서강대학교 경영전문대학원 교수 하영원

서울대학교 경영전문대학원 교수 김진교

## 목차

---

I. SK Telecom 연혁

II. SK Telecom의 한국 경영/경제/산업에 대한 공헌

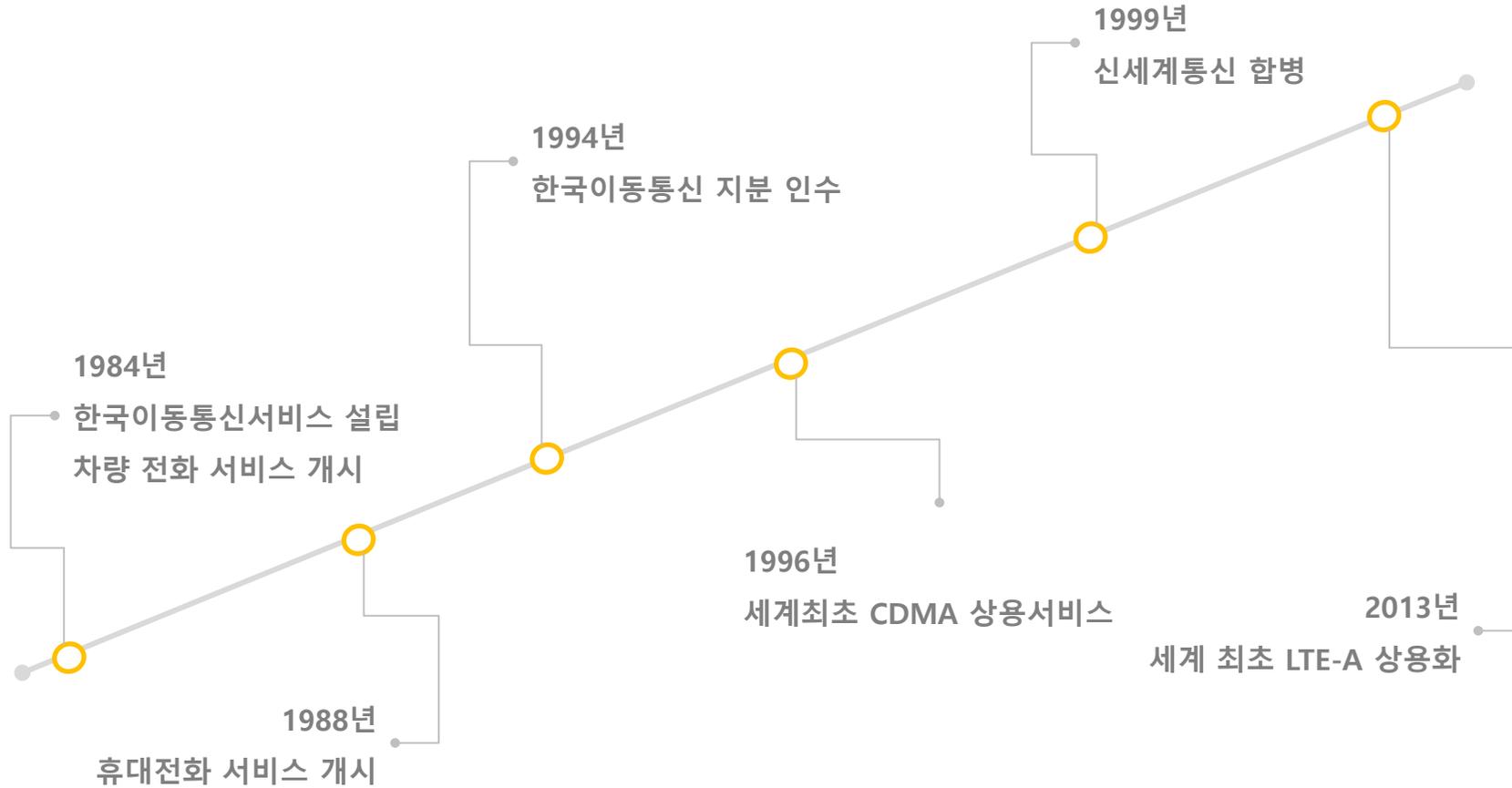
III. SK Telecom 성공의 특별함

IV. SK Telecom 성공의 동력: 경영철학으로서의 SKMS

V. SKMS 핵심 철학의 보편적 적용가능성

VI. SK Telecom의 미래와 SKMS

## “SK Telecom, 대한민국의 이동통신 시대를 시작하다”



1

✓ 비관련 다각화 형태의  
인수·합병이었음에도 불구하고  
성공

-한국이동통신/신세계통신 인수합병

2

✓ 국내 이동통신 시장 변화 주도

-음성통화→Contents 중심으로 시장의 Paradigm 전환

3

✓ 세계이동통신 네트워크 기술발전  
선도

-세계최초 CDMA/LTE-A 상용화

4

✓ 이동통신산업 발전을 통한  
국가 경제 기여

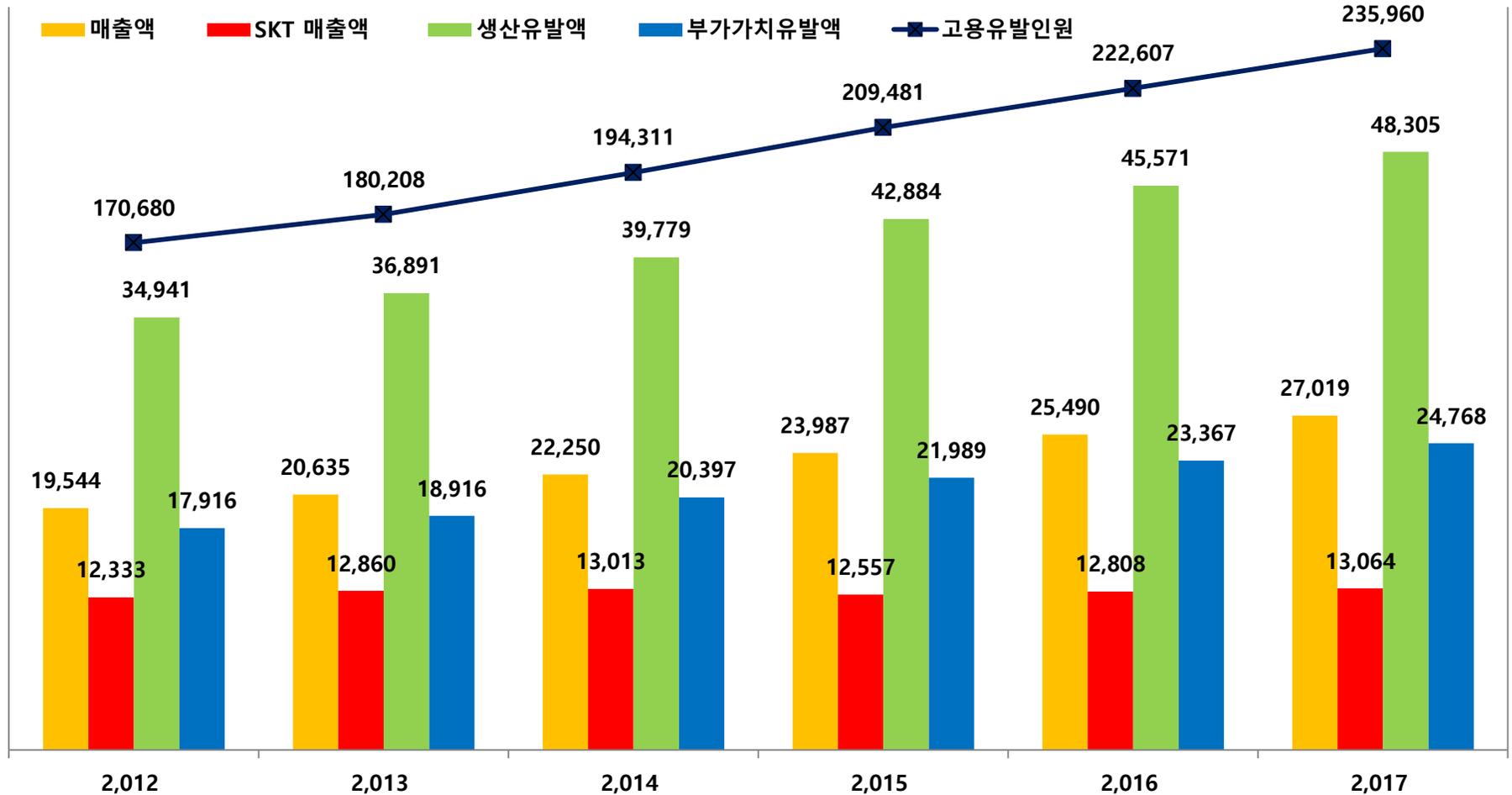
구분	유무선 통신서비스의 GDP 기여도 ('11년)
1위	에스토니아 (4.64%)
2위	대한민국 (4.36%)
3위	포르투갈 (3.82%)
OECD 평균	2.95%

※ OECD 국가 통신서비스 국가경제 기여도  
Ref. OECD Communications Outlook ('13년)

## II. SK Telecom의 한국 경영/경제/산업에 대한 공헌

### ■ 이동통신 파급 효과 (이동통신 사업 중 서비스 부분 기준)

(단위: 금액-십억원, 인원-명/십억원)



※ 2015년 현재 이동통신 시장 내 SKT 매출액은 약 12.5조로 MS 52.3%를 차지하고 있음

※ Ref. 한국전자통신연구원 (2013)  
2013년 이후로는 예상액/인원임  
SKT: 2012년-2015년 PL 기준/16~17년 기업 예상임  
고용유발인원: 10억원 생산에 직접 필요한 고용인원을 의미

✓ 기존 사업과 관련성이 매우 적은 이동통신 시장에 인수/합병을 통해 진입

#### 외부환경

- ✓ 태동기의 이동통신 시장(정부 주도 경쟁체제 도입)
- ✓ Benchmarking 대상 부재

#### 내부환경

- ✓ 이동통신 산업에 대한 지식과 경험 無
- ✓ 이동통신 사업관련 Key 자원 및 역량 無



### 인간 위주의 경영을 통한 SUPEX 추구

✓경쟁력의 원천은 ‘사람’

- 1979년에 SKMS를 주도적으로 정립한 **故최종현** 회장의 일관된 경영철학

✓구성원의 경영관련 지식/스킬/업무처리방식 개선

- ‘정적 요소’ vs. ‘동적 요소’의 구분 (SKMS)

SUPEX 추구 방법론 (1989년 도입)

✓VWBE (Voluntary & Willing Brain Engagement; 자발적이고 의욕적인 두뇌 활용)

✓패기: 진취적 도전정신 + 야무진 일 처리

✓일 처리 5단계: 입체적 사고 → 핵심성공요인도출 → SUPEX 목표수준설정 → 장애요인도출 → 장애요인 제거 방안 수립 및 실행

SK Telecom이 성공적인 Pioneer인 동시에 Market Leader가 된 원동력

✓ 외부환경 및 내부환경의 변화에 따라 2000년대 들어 최태원 회장의 주도로 SKMS는 계속적으로 수정/보완/진화/발전해 옴.

- “*Better Company*”

- To-be Model 개념 도입

- 기업구성원과 이해관계자의 행복을 SK가 추구하는 최고의 가치로 둠

- 사회적 책임 (사회적 기업에 대한 관심 등)의 강조

✓ 2000년도 이후, SKT는 그 이전과는 차원이 다른 양적 및 질적 성장을 이룩해 냄.

✓ 내부 자원/역량의 향상에 따라 지식/스킬 등 경영 및 일 처리 방식(‘정적 요소’)에 대한 중요도는 상대적으로 낮아짐.

✓ SKMS 가 강조하는의 values 나 방법론은 계속 진화되어 왔지만,  
SKMS의 핵심 철학은 환경변화에도 불구하고 계속 유지되어왔음

- 인간 중심의 경영을 통한 SUPEX 추구

- SUPEX 추구 방법론(예: VWBE)

✓ 이는, SKMS의 핵심 철학이 어떠한 환경에서도 일관되게 적용가능하다는 것을 시사함.

## VI. SK Telecom의 미래와 SKMS

- ✓ 이동통신시장의 정체 및 경쟁심화로 인해 SK Telecom은 신성장동력 발굴에 매진하고 있음.
- ✓ 현재 SK Telecom은 기존의 이동통신을 넘어선 Platform Company로의 전환을 목표로 하고 있음.  
*“Beyond a Telecom Company”*  
 (Lifestyle Enhancement Platform, IoT Platform,...⇒고객의 생활가치 극대화를 이끄는 Platform Company)
- ✓ Platform Company로의 전환을 꾀하는 현 시점에서,  
 ICT 시장의 현재 상황은 SK Telecom이 이동통신시장에 진입한 시점과 유사성이 큼.

