

INSIGHT 2010-07

2010년 12월 10일

IT Insight

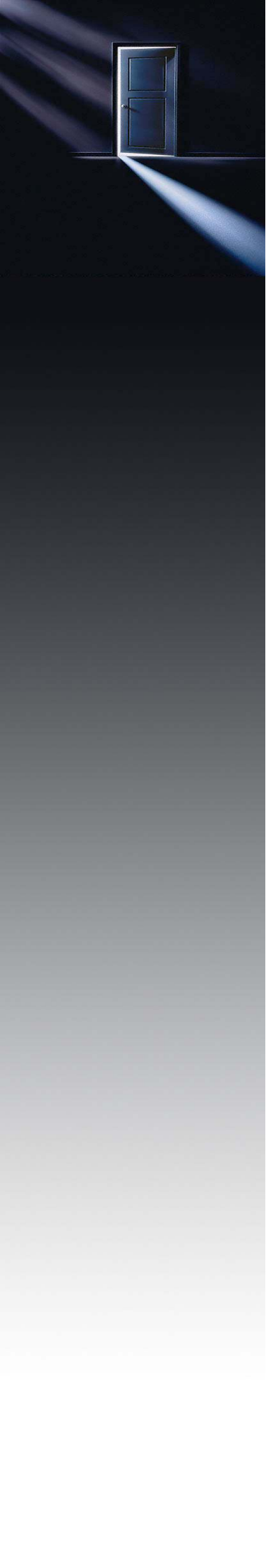
세계 고성장 IT 기업의 특징과 시사점

강희일 이재환
김현중 박혜영

산업분석팀



정보통신산업진흥원
National IT Industry Promotion Agency



주요 내용 요약

□ 본고는 세계 고성장 IT 기업의 특징과, 고성장을 가능하게 한 경쟁우위가 무엇인지를 살펴봄으로써, 우리 IT 업계에 시사하는 바를 도출하는 것이 주된 목적

□ 분석대상 및 급부상(고성장) 글로벌 IT 기업의 선정

- Thomson Reuters의 기업 데이터를 활용하여 IT산업에 속하는 총 6,246개 기업을 모집단으로 추출, 데이터가 누락된 기업과 통신서비스 분야를 제외하고 총 3,491개 기업을 분석 대상기업으로 선정함
- 선행연구의 '고성장 기업' 정의를 근거로 매출액, 종업원수, 영업이익률이 3년간 20% 증가한 108개 업체(IT 제조업 37개, SW·IT 서비스 71개)를 고성장 IT 기업으로 선정

□ 고성장 IT 기업의 정량적 분석

- 고성장 IT 기업은 종업원 수, 매출액, 총자산 등 규모 측면에서 일반 IT 기업에 비해 작지만, 기업 운영의 효율성을 나타내는 지표들에서는 높은 것으로 나타남
- 특히, 고성장 IT 제조업은 수익성 및 생산성 측면에서 일반 IT 제조업의 2배에 준하는 결과를 나타냄
- 반면, 고성장 SW(IT서비스)업은 일반 SW(IT서비스)업에 비해 수익성 측면은 높으나 생산성 측면에서는 낮게 나타남

□ 고성장 IT 기업의 정성적 분석

- 고성장 글로벌 IT 기업 중 매출액, 성장률, 사업분야, 지역·국가 등을 종합적으로 검토한 결과 미국의 First Solar, 캐나다의 RIM, 중국의 Shanda, 인도의 3i Infotech의 4개 기업을 선정하여 사례 분석
- 고성장 IT 기업들은 기술력 등의 경쟁우위를 활용하여 신규시장을 개척하거나 기존의 틈새시장을 공략하고, 특히 M&A를 유용하게 활용하여 사업영역과 해외시장 확대를 도모

□ 맺음말

- 분석 결과, 고성장 IT 기업은 ① 산업이 고성장 할수록 많이 배출, ② 혁신이 고성장의 기본 전제 조건, ③ 전략적인 외부 자원 활용을 통해 가치사슬 구축 강화, ④ 진입 장벽 형성을 통해 고성장 달성 및 유지, ⑤ 펀더멘탈 유지를 통해 고성장 유지, ⑥ 고성장의 기회를 획득하기 위해 준비한다 등의 여섯가지 특징 도출



I. 개관 / 1

1. 검토 배경	1
2. 분석 대상 세계 IT 기업 선정	3

II. 고성장 IT 기업의 정량적 분석 / 14

1. 세계 IT 기업의 특성	14
2. 고성장 IT 기업 분석	15
3. 고성장 IT 기업의 분야별 분석	20

III. 고성장 IT 기업의 정성적 분석 / 24

1. 세계 최고의 Cost Leader, First Solar	24
2. 전문성 강화와 규모의 경제를 통해 성장한 RIM	31
3. M&A와 내부혁신으로 성장한 Shanda	38
4. 적극적인 글로벌 시장 공략으로 성장한 3i Infotech	43

IV. 맺음말 / 50

본 내용은 집필 연구원의 개인적인 견해로서 정보통신산업진흥원의 공식 의견과는 무관합니다.



I. 개관

1. 검토 배경
2. 분석 대상 세계 IT 기업 선정
3. 분석 방법

I. 개 관

I-1 검토 배경

□ 세계 경제위기와 IT산업

- '01년 IT 버블 붕괴로 세계 경제 뿐 아니라 IT 업계도 직접적으로 큰 충격을 받는 등 많은 변화가 초래
 - 세계 IT 업계는 '01년 큰 폭의 마이너스 성장(매출성장 -9.9%, 순이익 -13.4%)을 기록
 - 하지만, IT산업은 '06년 기준 지난 10년간 매출액 2배, 순이익 2.7배를 기록하는 등 빠르게 회복하였고,
 - 세계 경상 GDP 대비 IT의 비중이 증가('97년 4.5%→'06년 5.8%)하는 등 세계 경제에 미치는 영향력은 오히려 확대
- '08년 글로벌 금융위기로 세계 100대 IT 기업의 매출액이 '01년 이후 처음으로 마이너스 성장하였고, 영업이익률도 급락하는 등 세계 IT 업계는 또 다시 위기에 봉착
 - 하지만, 두 차례의 세계적 경기 침체에도 불구하고 IT산업은 빠른 회복과 성장을 통해 세계 경제를 견인하고 있으며,
 - 그 중에서도 연평균 20% 이상의 매출 성장을 기록한 고성장 IT 기업들은 고용 측면에서 신규 고용의 대다수를 창출하는 등 세계 경제의 든든한 버팀목 역할로 주목
- 이와 같은 고성장 IT 기업의 역할은 '우리 경제의 고용 없는 성장'과 연계하여, 왜 고성장 IT 기업을 키워야 하는지 시사하는 바가 매우 큼

※ 고용 성장률(CAGR, '07년~'09년) : 3i Infotech 84%, First Solar 79%, RIM 43%

□ 보고서의 목적 및 구성

- 본고는 고성장 IT 기업의 특징과, 고성장이 가능하게 한 경쟁우위가 무엇인지를 살펴봄으로써, 우리 IT 업계에 시사하는 바를 도출하는 것이 주된 목적
 - 이를 위해, 매출액, 고용, 영업이익 등 성장성을 기준으로 고성장 IT 기업을 추출하고, 이를 일반 IT 기업과 정량적으로 비교·분석하는 한편,
 - 산업 유형, 국가 등을 고려하여 대표 주자격인 4개 고성장 IT 기업에 대한 정성적 분석을 시도

I-2 분석 대상 세계 IT 기업 선정

□ 고성장 IT 기업이란

○ 고성장 기업이란 일정기간 동안 다른 기업에 비해 매출 혹은 고용 증가가 현저하게 높은 기업을 의미

- 이 때 무엇이 얼마만큼 빠르게 증가해야 고성장인지를 가늠할 수 있는 대상과 기준이 필요

※ '3년 연속 매출액 20% 증가와 같은 절대적 기준 외에 '고용 증가율 상위권(예 : 10위)'과 같이 상대적 기준을 적용하는 경우도 있음

- 고성장 기준으로 David Birch(1981)는 '일반 기업에 비해 두 배 이상의 매출 성장을 보이는 기업'이라고 처음 정의를 제시한 이후, 가젤*(Gazelle), 고성장 기업(High-Growth Firm), 고영향 기업(High-Impact Firm) 등 여러 명칭과 그에 따른 정의를 제시

※ 시속 70km의 빠른 속도로 달리는 영양을 다른 기업에 비해 빠르게 성장하는 고성장 기업에 비유하여 사용

- 최근에는 고성장 기업의 정의로 '상시근로자 10명 이상인 기업으로서 매출액이나 상시근로자 증가율이 3년 연속 20% 이상인 기업'을 가장 널리 사용

○ 고성장 기업이 주목을 받는 이유는 일자리 창출과 높은 생산성에 기인

- 고성장에 대한 정의, 분석 대상과 기간 등은 달라도 극소수의 고성장 기업이 대부분의 신규 일자리를 창출하는 것으로 나타났는데, 미국 전체기업의 5% 미만에 불과한 고성장 기업이 민간부문 신규 일자리 대부분을 창출하는 것으로 조사(미국 중소기업청 SBA 조사, 2008)

※ 영국 NESTA(국립과학기술예술재단)의 '09년 조사에서는 6%의 고성장 기업이 신규 일자리의 54%를 제공

- 고성장 기업은 일반기업에 비해 생산성이 높게 나타나는데, 이는 혁신을 차별적 원천으로 하는 경쟁력을 보유하기 때문(중소기업연구원, 2010)

※ 미국 SBA(2008)는 고성장 기업이 일반 기업에 비해 생산성이 약 33% 높은 것으로 발표하였으며, 영국 NESTA(2009)는 고성장 기업은 기업 자체적 성장에 국한하지 않고 지역을 중심으로 관련 산업 성장에도 영향을 미치는 확산효과(spill-over effect)를 유발한다고 지적

표 1-1 고성장 기업의 정의

연구자	명칭	정의	비고
David Birch (1981)	가젤(Gazell)	최근 4년간 매출 성장률이 산업 평균 성장률의 2배 이상인 기업	고용증가 대부분이 고성장 기업에서 창출
Zoltan J. Acs 외 (2008)	High Impact Firm	David 정의에 '고용 증가율이 동일 규모 기업에 비해 2배 이상인 기업 추가	고용감소는 대부분 저성장 기업에서 발생
NESTA (2009, 영국)	High Growth Enterprise	10인 이상 기업으로 최근 3년간 연평균 20% 이상의 고용성장이 있는 기업	고성장 기업은 확산효과를 통해 고용, GDP, 생산성 증가에 간접효과

자료: STEPI(2009), 고성장 중소기업 육성 정책방향과 과제

- 이처럼 고성장 기업이 갖는 중요성이 높아지면서 선진 각국에서는 고성장 기업을 선별하는 방법론에서 육성전략 등에 이르기까지 각종 시책을 개발, 시행 중
 - 창업→중소기업→중견기업→대기업으로의 성장단계 상에서, 창업에서 살아남은 중소기업이 중견기업으로 확장되는 과정에서 일반적으로 고성장 많이 발생
 - ※ 이러한 점 때문에 고성장 가젤형 기업의 육성 및 연구는 중소, 벤처기업에 초점이 맞추어져 있고, 선진 각국에서는 창업단계의 생존지원 전략에서 중소기업의 성장 잠재력을 증진시켜 고성장 기업으로 성장할 수 있는 지원전략으로 변화되고 있음
 - 하지만, 연구결과 기업의 규모, 업력, 업종 등에 관계없이 모든 산업에서 고루 나타나고 있고, 한번 고성장을 경험한 기업은 재차 고성장을 나타낼 가능성이 높다는 점에서 특히 주목

□ 고성장 기업의 특징

- 고성장 기업은 전략적으로 ① 기존 고객 유지, ② 시장 점유율 확대, ③ 성장 시장 진출, ④ 인접 시장 진출, ⑤ 신규 사업 추진 등의 5원칙을 유지
 - Michael Treacy는 'Double-Digit Growth(2003)'을 통해 성장이란 운명적으로 주어지는 것이 아니라 개별 기업의 의지로 선택하는 것이며, 성장은 성공을 위한 선택이고 성장하지 않는 것은 실패를 위한 선택이라 역설
 - 약 130여 개 기업들의 성장 패턴 분석을 통해 고성장의 5가지 원칙을 제시
 - ※ 고성장 5가지 원칙은 기업들이 일반적으로 취하는 전략적 행동을 고성장 추구라는 개념에서 통합적으로 제시

표 1-2 Michael Treacy의 고성장 5원칙

구분	고성장 기업 조건	주요 내용
1	기존 고객의 유지	기존 고객을 잃는 속도는 늦춘다
2	시장 점유율 확대	신규 고객의 수를 확보하고 경쟁사 인수 등을 통해 점유율을 늘린다
3	성장 시장으로의 진출	향후 급성장할 세분 시장을 발굴하여 초기에 선점한다
4	인접 시장으로의 진출	기존 시장의 성장이 제한적일 경우엔 인접 시장에서 성장을 모색한다
5	신규 사업 추진	새롭고 이질적인 시장에 진출하여 성장 동력을 발굴한다

자료: Michael Treacy(2003), "Double-Digit Growth", 장강일(2005), "한국의 고성장 기업을 찾아서", LG주간경제, CEO Report

○ 첫째, 고성장 기업은 고객과의 밀접한 관계를 매우 중시하며, 고객 요구를 반영하기 위한 대내외 혁신 활동을 꾸준히 전개

- 고객과의 밀접한 상호작용을 통해 고객 지향적이며 차별화된(맞춤화된) 제품 및 전략을 개발
- 틈새시장 뿐만 아니라 경쟁이 급격히 심화되는 분야에서도 활발한 활동을 전개 하며 해당 업종에서 집중화·전문화를 통해 성장
- 전세계 시장을 대상으로 글로벌화된 제품을 생산, 공급하는 경향 존재

※ 고성장 기업 육성을 위해서는 내수 시장의 활성화와 해외 시장 진출 지원이 모두 중요

○ 둘째, 고성장 기업의 성장 원천은 기술혁신을 통한 획득한 기술경쟁우위

- 일반 기업에 비해 R&D 투자의 절대 규모가 크고 R&D 투자의 효율성을 추구
- 특히 원가 절감보다는 제품의 품질 향상과 고객의 요구 충족을 목표로 한 제품 혁신이 기업의 성장에 가장 중요한 요인으로 작용

○ 셋째, 고성장 기업은 분권화된 조직구조와 다양한 인센티브 시스템 운영

- 성장 과정에서 조직화와 분권화를 위한 조직 혁신이 효율성의 근원이며, 시스템화를 통해 혁신의 성과보다는 혁신과정을 중시
- 종업원에 대한 교육과 임금 정책 등 동기부여를 위한 다양한 인센티브 시스템을 운영함으로써 양질의 인력을 양성하고 유지

□ 분석대상 선정 프레임워크

- (통계 자료) Thomson Reuters의 기업 데이터베이스에 수록되어 있는 글로벌 기업 중 IT 분야 기업을 모집단으로 사용
 - 미국표준산업분류(Standard Industrial Classification, SIC)와 IT산업분류기준을 매칭시켜 IT산업에 속하는 기업들을 추출한 결과 총 6,246개가 모집단으로 선정
 - ※ Thomson 기업데이터는 글로벌 주가지수(FTSE, Dow Jones, MSCI 글로벌, MSCI EMF, S&PI, S&P 등)에 포함된 75개국 55,000여 기업(현재 활동 중인 기업)에 대한 정보 수록
 - ※ Thomson 기업데이터는 주력업종과 주력은 아니지만 해당 기업이 수행하는 업종을 모두 분류하고 있는데, 본 연구에서는 주력 업종(Primary SIC)을 기준으로 선정
 - 총 6,246개 기업 중 데이터의 충실성과 해석시 발생할 수 있는 오류를 방지하기 위해 시계열 데이터가 누락된 기업들은 제외하고 3,929개 기업 1차 추출

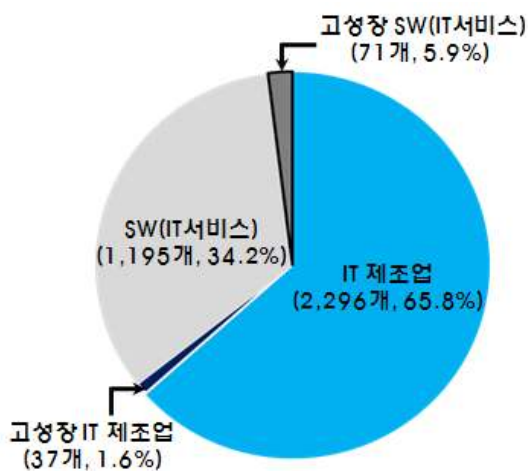
표 1-3 IT산업에 해당되는 표준산업분류코드(SIC)

구분	표준산업분류 코드
IT 제조업	3570, 3571, 3572, 3575, 3576, 3578, 3579, 3580, 3585, 3590, 3600, 3612, 3613, 3620, 3621, 3634, 3640, 3651, 3652, 3661, 3663, 3669, 3670, 3672, 3674, 3677, 3678, 3679, 3690, 3695
SW(IT서비스)	7370, 7371, 7372, 7373, 7374, 7377
통신 서비스	4812, 4813, 4822, 4832, 4833, 4841, 4899, 7395

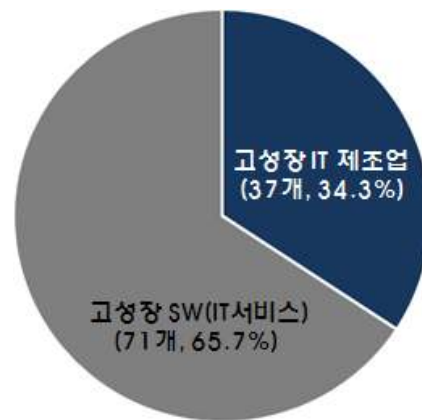
- (분석 대상) 1차 추출된 3,929개 기업 중 통신서비스 분야를 제외하고 3,491개 기업을 분석대상 기업으로 선정
 - 조사 대상 기업 3,929개 중 약 10%에 불과한 통신사업자(438개 기업)의 평균 매출액과 종업원수가 IT 제조업, SW(IT 서비스) 업종에 비해 월등하게 높아 통계 산출 및 해석 시 오류를 유발시킬 가능성이 있어 제외
 - ※ 평균 매출액('09년, 억 달러) : IT 제조업(51), SW(IT서비스)(29), 통신서비스(110)
 - ※ 평균 종업원수('09년, 명) : IT 제조업(1,263), SW(IT서비스)(596), 통신서비스(4,032)
- (고성장 IT 기업의 선정 방법) 매출액, 종업원수, 영업이익률이 3년간 20% 성장한 기업을 고성장 IT 기업으로 선정

- 선행연구의 '고성장 기업' 정의를 근거로 기업의 성장성을 대변하는 매출액과 종업원 수가 3년간 20% 성장한 기업을 선정 한 후, 재무 건전성을 담보하기 위해 3년간 영업이익률 20% 성장 조건을 추가하여 고성장 IT 기업으로 최종 선정
- 이런 과정을 통해 분석 대상기업의 3.1%인 108개 기업이 선정되었고, 그 중 IT 제조업이 37개, SW(IT서비스) 기업이 71개로 나타남

그림 1-1 분석 대상 기업의 분포



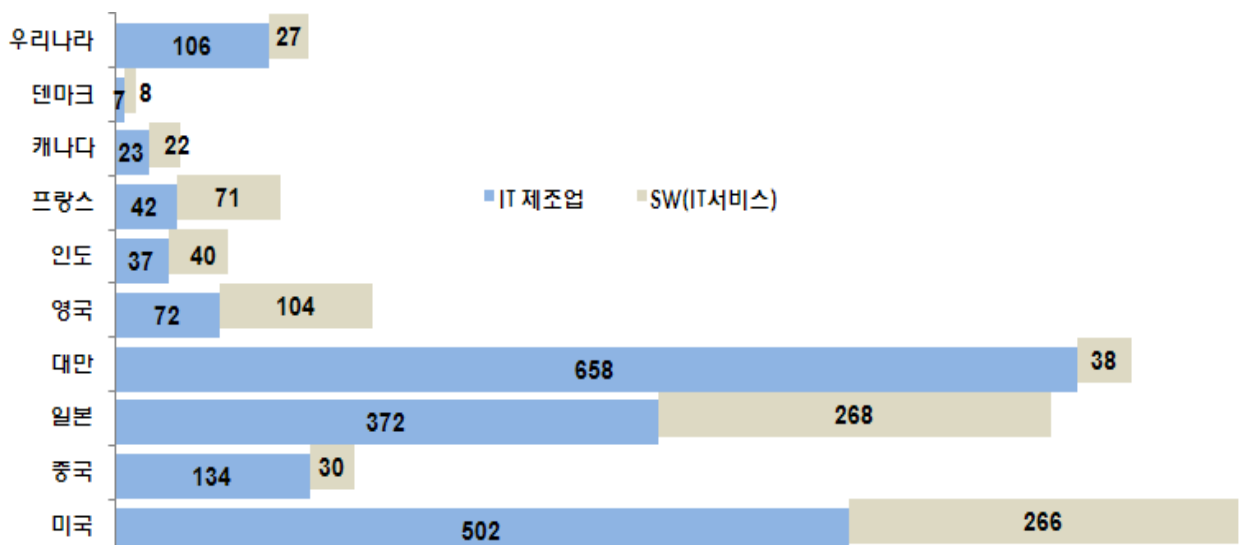
(가) 산업 유형별 고성장 IT 기업 분포



(나) 고성장 IT 기업내 분포

그림 1-2 분석 대상 기업의 주요 국가별 분포

(단위 : 개)



- 성장률을 나타내는 산식은 3년 연속 20% 증가율 대신 연평균 복합성장률(CAGR)을 사용
 - '08년에 일어난 글로벌 금융위기에 따라 대다수 기업들이 매출과 수익에 부정적인 영향을 받았기 때문에, 지나친 외부환경의 영향을 줄이기 위해 연속 20% 대신에 '07년~'09년 복합성장률을 사용
 - 고성장 기업은 일반 기업에 비해 양질의 인력을 고용하고 있어 임금수준이 높고, 성장에 필요한 외부자금을 많이 활용하는 경향 등이 있기 때문에 의외로 수익성이 악화될 소지를 안고 있음
 - 하지만, 고성장이 중요하고 우선시되어도 재무건전성이 열악해서는 지속가능 성장이 곤란하기 때문에, 이를 고려하여 3년간 영업이익률 20% 증가 조건을 추가
 - Fortune은 산업종을 대상으로 '10년도 '100대 고성장 기업'(Fastest Growing Companies)을 선정하였는데, 본 연구에서 선정된 IT분야의 14개 기업이 포함
 - Fortune은 과거 3년간의 주당순이익(EPS) 성장률, 매출증가율(Revenue Growth), 총이익 증가율(Return to Investor)을 토대로 평가
 - Fortune이 선정한 고성장 100대에는 본 고의 기준으로 선정된 Apple, RIM, Synaptics, First Solar, Sun Power, Trina, Illumina(이상 IT 제조업 7개)
 - AsiaInfo, China Information Technology, NetScout Systems, Pegasystems, Ebix, Salesforce, SXC Health Solutions(이상 SW·IT서비스 7개) 등 총 14개가 포함
- ※ 100대 고성장 기업에는 미국 외에 중국이 20여개를 차지했는데, 이는 본 고에서 선정한 고성장 기업과도 맥락을 같이 함

□ 분석 방법

- 고성장 IT 기업의 특징을 분석하기 위해 정량적 분석 외에 정성적 분석을 보완적으로 사용
 - 정량적 분석은 전체 표본에서 성장성을 근거로 추출된 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업간 비교를 실시하였으며

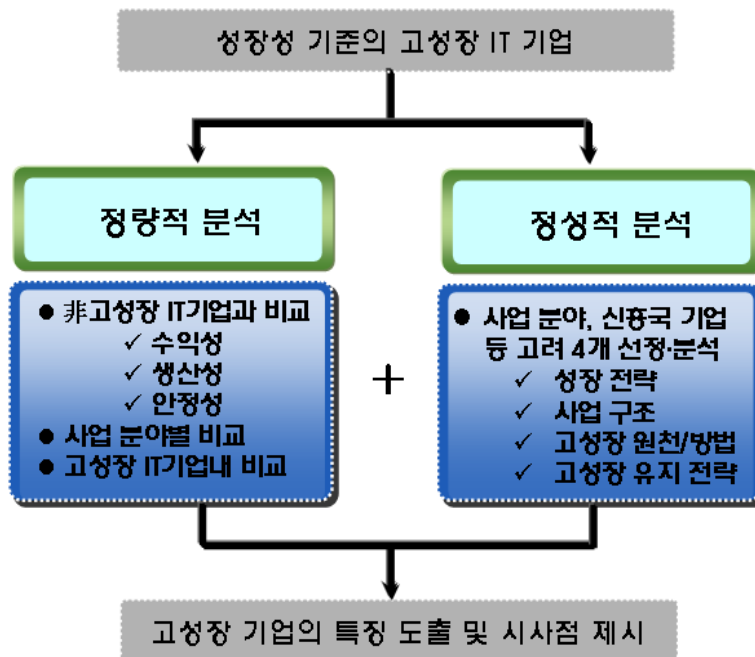
- 고성장 IT 기업 간의 특징을 도출하기 위해 보다 업종별(IT 제조업, SW·IT 서비스) 및 세부 부문별(정보통신기기, IT부품, 패키지 SW 등)로 비교 분석
 - ※ 여기서 일반 IT기업이란, 고성장으로 선정된 기업을 제외한 나머지 IT 기업 전체를 말함
- 정성적 분석은 정량적 분석 방법을 보완하기 위해 고성장 IT 기업 중 매출액, 영업이익, 종업원수 등의 성장성 지표들이 상대적으로 높은 기업들을 대상으로 업종별, 국가별 등을 고려하여 4개 기업을 선정하여 사례 분석
- 정량적 분석은 고성장 기업으로서의 특징을 보다 구체적으로 살펴보기 위해 수익성, 생산성, 안정성 등 평가
 - 수익성은 기업 활동의 효율성을 평가하는 대표적인 지표로서, 고성장 전략의 실행 및 고객과의 관계 유지 결과는 물론 기술 혁신을 위한 잠재력을 평가하기 위해 영업이익률과 투자자본순이익률(ROIC)을 활용
 - ※ 영업이익률은 3년 평균 매출액 대비 3년 평균 영업이익으로 계산하였으며, ROIC는 톰슨 DB에서 제공하는 ROIC의 3년 평균을 사용하였으며, 영업이익률과 ROIC의 평균으로 수익성 산출
 - 생산성은 기업의 생산 활동을 위해 투입되는 노동력 등 효율적 운영 결과를 반영하는 지표로서 본 고에서는 노동생산성을 활용하였으며 추가적으로 자본 집약도도 평가
 - ※ 노동생산성은 3년 평균 종업원수 대비 3년 평균 매출액, 자본집약도는 3년 평균 종업원수 대비 3년 평균 총자산으로 각각 계산
 - 안정성은 기업의 지속적인 활동 및 성장 가능성을 나타내는 대표적 지표로서, 고성장의 지속 가능성을 간접적으로 파악하기 위해 유동비율과 총자산회전율을 활용
 - ※ 일반적으로 고성장은 기업이 생존하는 기간 동안 계속 이루어지는 것이 아니라 일시적 현상으로서, 불완전한 시장 환경 등에도 불구하고 고성장 유지 전략 자체가 매우 중요하며 그 지속 가능성에 대한 평가가 필요
 - ※ 유동비율은 3년 평균 유동부채 대비 유동자산, 총자산회전율은 3년 평균 총자산 대비 3년 평균 매출액으로 계산하였고, 유동비율과 총자산회전율의 평균으로 안정성 산출

표 1-4 정량적 분석 지표 구성

지표	개념	항목	산식	관련 연구
수익성	기업 활동의 투입 대비 산출의 효율성 지표	영업이익률	3년 평균 영업이익 / 3년 평균 매출액	SERI (2009), HRI (2010) LGERI (2007), KOTRA (2010)
		투자수익률	3년 평균 ROIC	
생산성	물적 생산성의 개념으로 생산 활동의 효율성 지표	노동생산성	3년 평균 매출액 / 3년 평균 종업원 수	—
안정성	기업의 지속적인 활동 및 성장 가능성 지표	유동비율	3년 평균 유동자산 / 3년 평균 유동부채	Becchetti & Trovato (2002) LGERI (2002, 2007)
		총자산회전률	3년 평균 매출액 / 3년 평균 총자산	

주) 자본집약도는 (3년 평균 총자산/3년 평균 종업원수)로 계산

그림 1-3 분석 방법 구조



○ 정성적 분석은 선행연구에서 제시한 고성장 기업의 특징을 기준으로 분석

– 고성장 IT 기업(108개)을 대상으로 매출액, 성장률, 사업 분야, 지역·국가 등을 고려하여 4개 기업을 최종 선정

※ 분석 기업 선정 기준 : ① '09년 매출액 규모(1억 달러 이상), ② 고용, 매출액, 영업이익 3년간 성장률(모두 40% 이상), ③ 사업 분야(HW 및 SW·IT서비스별 각 2개 기업), ④ 지역 및 국가(동일 국적 기업 배제), ⑤ 신흥국(인도, 중국 외) 등을 종합 검토

- ※ 최종 선정 기업 : First Solar(미국, 태양광 모듈 생산 업체), Research In Motion(캐나다, 스마트폰 제조업체), 3i Infotech(인도, SI와 BPO 등 IT 서비스 업체), Shanda Interactive Entertainment(중국, 온라인 게임업체)
- 최종 선정된 4개 업체를 대상으로 기업의 성장 전략 및 사업 구조, 고성장의 원천 및 방법, 고성장 유지 전략 등에 대해 분석
- 고성장 원천 및 방법은 기업의 경쟁 우위, 기술 혁신 방법, 시장 확대 방법, 조직 운영 방법 등에 대해 분석하고,
- 고성장 유지 전략은 신기술 투자 부문, 신사업 진출 분야, 신시장 발굴 및 진출 동향 등을 파악

참고자료 IT산업의 표준산업분류 코드(SIC)

구분	코드번호	분야	코드번호	분야
IT 제조업	3571	Electronic computers	3648	Lighting equipment
	3572	Computer storage devices	3651	Household audio and video equipment
	3575	Computer terminals	3652	Prerecorded records and tapes
	3577	Computer peripheral equipment	3661	Telephone and telegraph apparatus
	3578	Calculating and accounting equipment	3663	Radio & TV communications equipment
	3579	Office machines	3669	Communications equipment
	3582	Commercial laundry equipment	3671	Electron tubes
	3585	Refrigeration and heating equipment	3672	Printed circuit boards
	3612	Transformers, except electronic	3674	Semiconductors and related devices
	3613	Switchgear and switchboard apparatus	3675	Electronic capacitors
	3621	Motors and generators	3676	Electronic resistors
	3624	Carbon and graphite products	3677	Electronic coils and transformers
	3625	Relays and industrial controls	3678	Electronic connectors
	3629	Electrical industrial apparatus	3679	Electronic components
	3631	Household cooking equipment	3691	Storage batteries
	3632	Household refrigerators and freezers	3692	Primary batteries, dry and wet
	3633	Household laundry equipment	3694	Engine electrical equipment
	3634	Electric housewares and fans	3695	Magnetic and optical recording media
	3635	Household vacuum cleaners	3699	Electrical equipment & supplies
	3639	Household appliances	3812	Search and navigation equipment
	3641	Electric lamps	3823	Process control instruments
	3643	Current-carrying wiring devices	3824	Fluid meters and counting devices
	3644	Noncurrent-carrying wiring devices	3825	Instruments to measure electricity
	3645	Residential lighting fixtures	3826	Analytical instruments
	3646	Commercial lighting fixtures	3827	Optical instruments and lenses
	3647	Vehicular lighting equipment	3829	Measuring & controlling devices
통신서비스	4812	Radiotelephone Communications	4833	Television Broadcasting Stations
	4813	Telephone Communications (No Radiotelephone)	4841	Cable & Other Pay Television Services
	4822	Telegraph & Other Message Communications	4899	Communications Services, NEC
	4832	Radio Broadcasting Stations	7385	Services-Telephone Interconnect Systems
SW(IT서비스)	7371	Computer programming services	7375	Information retrieval services
	7372	Prepackaged software	7376	Computer facilities management
	7373	Computer integrated systems design	7377	Computer rental & leasing
	7374	Data processing and preparation	7378	Computer maintenance & repair
	7379	Computer related services		



II. 고성장 IT 기업의 정량적 분석

1. 세계 IT 기업의 특성
2. 고성장 IT 기업 분석
3. 고성장 IT 기업의 분야별 분석

II. 고성장 IT 기업의 정량적 분석

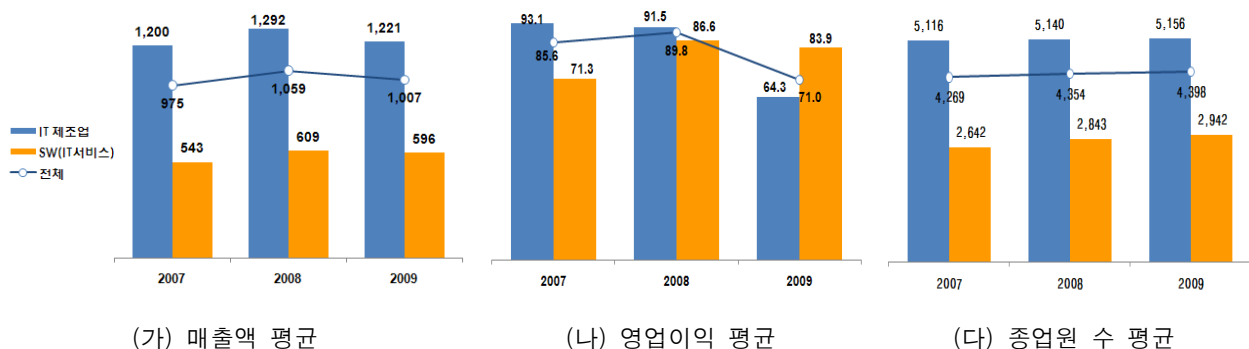
II-1 세계 IT 기업의 특성

□ 세계 IT 기업의 일반 현황

- 세계 IT 기업의 매출액 평균은 '08년에 10억 달러를 넘어섰고, '09년에는 다소 감소하였으나 10억 달러 수준을 유지
 - IT 제조 기업의 '07년~'09년 매출액 평균은 12억 달러 수준이며, SW(IT서비스) 기업은 IT 제조업 기업 매출액의 절반 수준
 - ※ 여기서, 세계 IT 기업이란 본 연구의 분석 대상으로 추출된 3,929개 기업을 의미
- 글로벌 금융위기의 영향으로 '09년 세계 IT 기업의 영업이익이 전년대비 20.9% 감소한 가운데 IT 제조 기업이 더 큰 영향을 받은 것으로 나타남
 - IT 제조 기업의 영업이익은 '08년 9,149만 달러에서, '09년 6,434만 달러로 전년 대비 29.7% 감소
 - 반면, SW(IT서비스) 기업의 하락폭은 상대적으로 적어, '09년 세계 IT 기업 영업이익 평균을 크게 상회

그림 II-1 세계 IT 기업의 일반적 현황

(단위 : 백만 달러, 명)



- 3년간('07년~'09년) 세계 IT 기업의 종업원 수는 모든 업종에서 증가하였으며, 특히 SW(IT서비스업)은 동기간 약 300명의 신규 고용이 창출됨

※ IT 제조업 평균 종업원 수(명) : 2007년(5,116)→2009년(5,156), 0.8% ↑

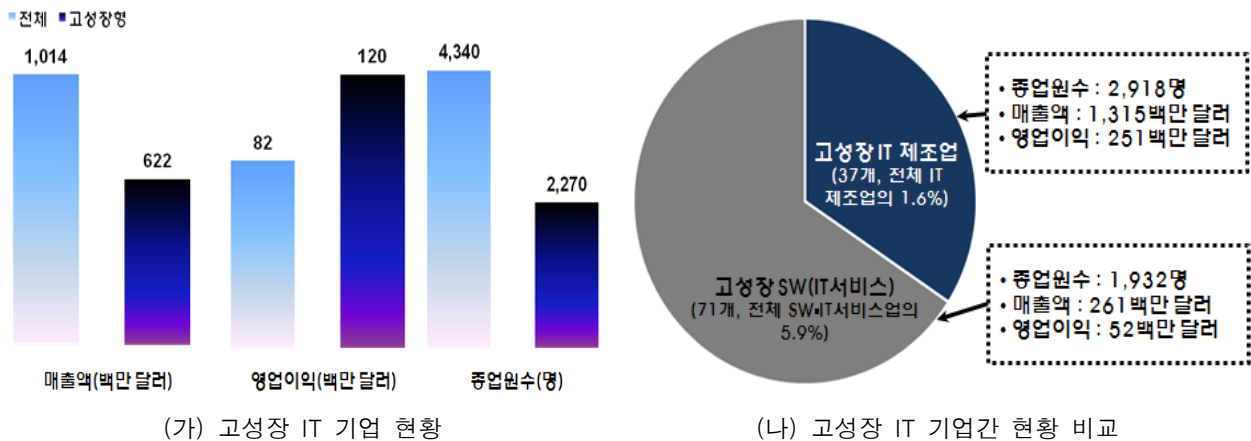
※ SW(IT서비스업) 평균 종업원 수(명) : 2007년(2,642)→2009년(2,942), 11.4% ↑

II-2 고성장 IT 기업 분석

□ 일반적 특성

- '07년~'09년 고성장 IT 기업의 매출액 평균은 전체 IT 기업의 매출액 평균인 10억 달러보다 낮으나 영업이익은 전체 IT 기업의 평균보다 약 1.5배 높은 수준
- 고성장 IT 기업의 매출액 평균은 6억 2,000만 달러이고, 약 2,200여명의 종업원을 고용
 - 고성장 IT 기업 중 34.3%의 비중을 차지하고 있는 고성장 IT 제조 기업이 상대적으로 규모면에서 고성장 SW(IT서비스) 기업보다 큰 것으로 나타남
 - 고성장 IT 기업의 3년간 매출액, 영업이익, 종업원수를 비교한 결과, 고성장 SW(IT서비스) 기업은 고성장 IT 제조업 매출액의 1/5, 영업이익의 1/5, 종업원수의 2/3 수준

그림 II-2 고성장 IT 기업 현황('07년~'09년, 3년 평균)



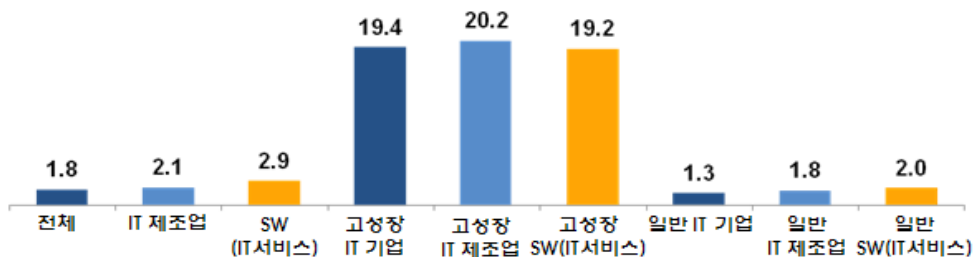
- 고성장 IT 기업의 평균 업력은 17.5년이며, 10년 미만인 기업이 17.6%, 10~20년인 기업이 54.6%, 20년 이상인 기업이 27.8%로, 고성장 기업 중에는 업력이 10~20년인 신혼 기업이 가장 많은 것으로 나타남
 - 고성장 SW(IT서비스) 기업의 업력은 고성장 IT 제조 기업보다 약 5년 정도 짧아 상대적으로 신혼 기업들이 많은 것으로 나타남

- ※ 고성장 IT 제조 기업 및 SW(IT서비스) 기업의 평균 업력은 각각 20.8년, 15.8년이며, 특히 고성장 SW(IT서비스) 기업의 73%인 52개 업체가 전체 평균 업력보다 짧은 역사를 가짐
- 참고로 가장 오래된 역사를 가지고 있는 고성장 IT 기업은 1958년 설립되었으며, 가장 짧은 역사를 가지고 있는 고성장 IT 기업은 2005년 설립(M&A 등으로 성장한 기업 제외)

□ 수익성 분석

- 고성장 기업은 매출액, 영업이익, 종업원수의 증가율을 기준으로 선정되었기 때문에 수익성 평균이 19.4로 높게 나타나 일반 IT 기업*의 수익성 평균 1.3과 뚜렷한 격차를 보임
- 고성장 IT 제조 기업의 수익성은 20.2로 일반 IT 제조 기업(1.8)과 큰 차이가 존재
 - 고성장 IT 제조 기업의 영업이익률이 19.1%인 것에 비해 일반 IT 제조 기업의 영업이익률은 6.5%에 불과
 - 고성장 IT 제조 기업의 ROIC는 21.4%에 달하는 데에 비해 일반 IT 제조 기업은 투자한 만큼의 수익을 내기 어려워 평균 ROIC가 -2.9%로 나타남

그림 II-3 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업의 수익성 비교



- 고성장 SW(IT서비스) 기업의 수익성은 19.2, 일반 SW(IT서비스) 기업은 2.0으로 나타남
 - 고성장 SW(IT서비스) 기업의 영업이익률은 19.9%이며, 일반 SW(IT서비스) 기업은 13.6% 수준

* 일반 IT기업은 분석대상 3,929개 세계 IT 기업 중 108개 고성장 기업을 제외한 3,821개 기업을 지칭

- 고성장 SW(IT서비스) 기업의 ROIC는 18.5%로 일반 SW(IT서비스) 기업의 ROIC(-9.7%)와 큰 차이를 보임

표 II-1 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업 간 수익성 구성 항목 비교

구분	수익성 구성 항목(%)		수익성
	영업이익률	ROIC	
고성장	19.3	19.5	19.4
IT 제조업	19.1	21.4	20.2
SW(IT서비스)	19.9	18.5	19.2
일반	7.9	-5.2	1.3
IT 제조업	6.5	-2.9	1.8
SW(IT서비스)	13.6	-9.7	2.0

주1) 영업이익률은 높을수록 좋으며, 제조업의 경우 10% 이상이면 양호함

주2) ROIC는 높을수록 좋으며, 일반적으로 10%가 평가기준임

□ 생산성 분석

- 고성장 IT 기업의 노동생산성(27.4만 달러)은 일반 IT 기업의 종업원 1인당 매출액(23.3만 달러)보다 높음
 - 고성장 IT 제조 기업의 노동생산성(45.1만 달러)이 가장 높아 종업원 1인당 매출액 규모가 가장 큼을 나타냄
 - 고성장 SW(IT서비스) 기업의 노동생산성은 13.5만 달러로 일반 SW(IT서비스) 기업의 노동생산성(21.1만 달러)보다 7.5만 달러 낮게 나타남
 - ※ 고성장 SW(IT서비스) 기업은 인력 확대에도 불구하고 '08년 글로벌 금융위기로 인하여 자산 규모 확대, 매출액 증가 등에 어려움이 있었던 것으로 판단됨
- 일반 SW(IT서비스) 기업의 노동생산성이 고성장 SW(IT서비스) 기업에 비해 높은 것은 일반 IT 서비스 기업에 포함된 소수 대형 업체들의 높은 노동생산성 때문
 - 즉, 고성장 패키지 SW 기업의 노동생산성(19.8만 달러)은 해당 분야 매출액 상위 10개 기업의 노동생산성(12.6만 달러)과 비교하여 높은 수준인데 반해,
 - 고성장 IT 서비스 기업의 노동생산성은 11.9만 달러로 해당 분야 매출액 상위 10개 기업의 노동생산성(35.0만 달러)에 비하여 매우 낮음

- ※ 고성장 IT 서비스 기업의 평균 매출액은 2.7억 달러, 평균 종업원수는 2,311명인 데 반해, 일반 IT 서비스 기업 중 매출 상위 10위 기업은 256.3억 달러, 73,207명으로 커다란 차이를 보임
- 고성장 IT 제조 기업의 자본집약도는 40.4만 달러로 일반 IT 제조 기업의 자본 집약도(12.5만 달러)보다 높으며, 고성장 SW(IT서비스) 기업의 자본집약도는 10.6만 달러로 일반 SW(IT서비스) 기업의 자본 집약도(12.4만 달러)보다 낮음

그림 II-4 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업의 생산성 비교 (단위 : 만 달러)

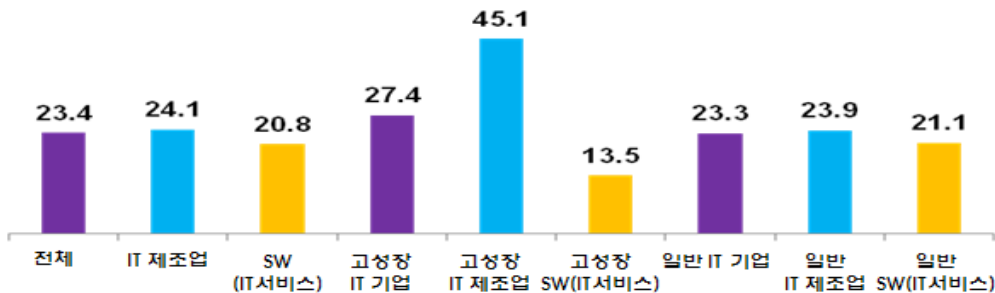
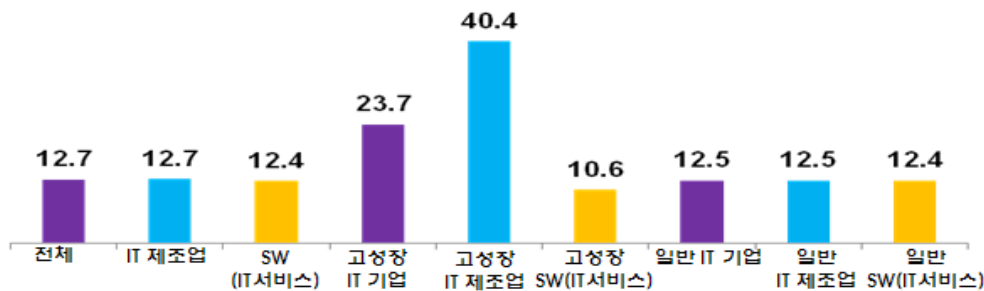


그림 II-5 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업의 자본집약도 비교 (단위 : 만 달러)

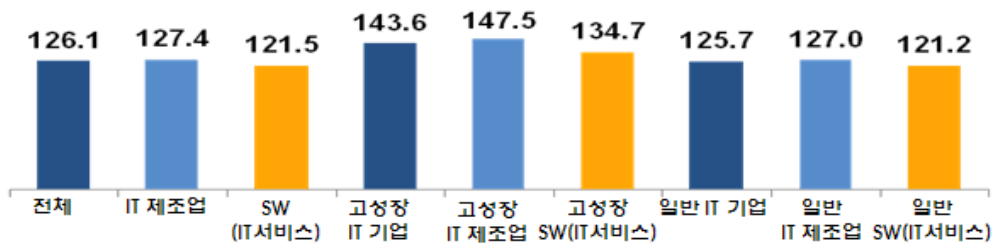


□ 안정성 분석

- 고성장 IT 기업은 일반 IT 기업에 비하여 안정성이 높은 것으로 나타났으나, 세부 지표 중 총자산회전율은 일반 기업보다 낮음
 - 특히 고성장 IT 기업의 유동비율은 211.2%로, 일반 IT 기업의 154.1%와 큰 차이를 보임
 - 반면 총자산회전율은 고성장 IT 기업이 일반 IT 기업보다 낮게 나타남
- ※ 일반적으로 고성장 IT 기업은 기업수명주기상 성장 단계에 있기 때문에, 자산의 안정적 운영 측면을 평가하는 총자산회전율이 낮게 나타나는 것으로 판단됨

- 고성장 IT 제조 기업의 안정성은 147.5로 일반 IT 제조 기업의 127.0보다 높음
 - 고성장 IT 제조 기업의 유동비율(213.4%)은 높으나, 총자산회전율은 81.5%로 일반 IT 제조 기업의 총자산회전율 100.2%에 비하여 낮음

그림 II-6 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업의 안정성 비교



- 고성장 SW(IT서비스) 기업의 안정성은 134.7이며, 일반 SW(IT서비스) 기업의 안정성은 121.2
 - 고성장 SW(IT서비스) 기업의 유동비율은 204.6%로 일반 SW(IT서비스) 기업의 유동비율 155.3% 보다 높음
 - 총자산회전율은 고성장 SW(IT서비스) 기업(64.7%)이 일반 SW(IT서비스) 87.1%에 비해 낮은 것으로 나타났는데, 이는 소수 일반 IT서비스 기업의 자산규모가 크기 때문
- ※ 고성장 IT서비스 기업 중 매출액 상위 10위 업체의 총자산은 평균 15.9억 달러인 반면, 일반 IT 서비스 기업 중 매출액 상위 10위 업체의 총자산 평균은 290.7억 달러임

표 II-2 고성장 IT 기업과 일반 IT 기업 간 안정성 구성 항목 비교

구분		안정성 구성항목(%)		안정성
		유동비율	총자산회전율	
고성장		211.2	76.1	143.6
	IT 제조업	213.4	81.5	147.5
	SW(IT서비스)	204.6	64.7	134.7
일반		154.1	97.4	125.7
	IT 제조업	153.8	100.2	127.0
	SW(IT서비스)	155.3	87.1	121.2

주1) 유동비율은 미국의 경우 200%를 평가 기준으로 설정(우리나라와 일본 제조업 평균은 100~130%)

주2) 총자산회전율은 150%를 넘는 것이 양호한 것으로 평가되나, 산업분야의 특성에 따라 다를 수 있음

II-3 고성장 IT 기업의 분야별 분석

□ 정보통신기기

- 고성장 IT 기업 중 정보통신기기(PC, 휴대폰 등) 기업(5개)은 노동 생산성이 가장 높고, 성장성은 가장 낮게 나타남
 - 정보통신기기 분야의 노동생산성은 84.9만 달러로 가장 높았으며 수익성은 19.0, 안정성은 151.6으로 나타남
 - Apple, RIM 등 대형 업체들이 포함되어 있어, 매출액, 영업이익 등의 규모는 타 분야 비해 크지만 상대적으로 성장성 측면이 낮게 나타남

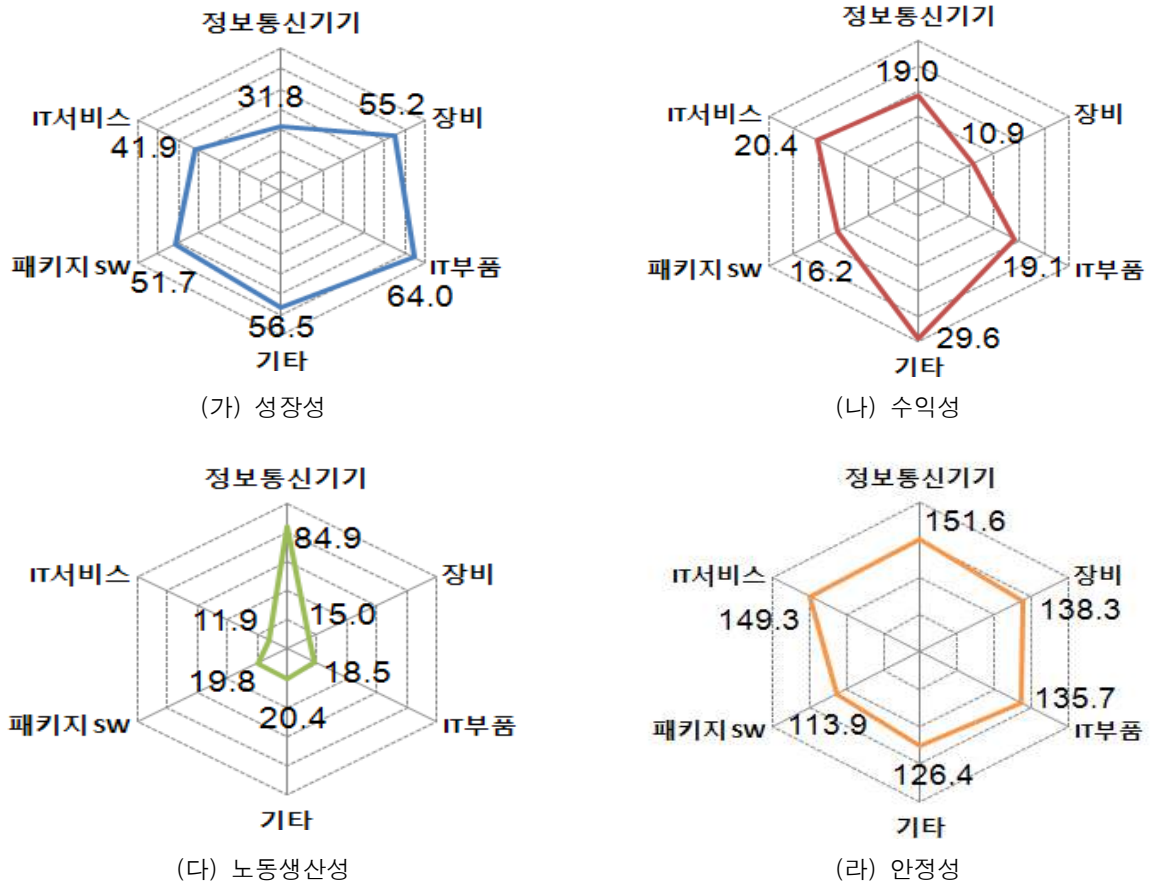
□ IT 장비

- 고성장 IT 장비 기업(10개)은 성장성과 안정성이 건전한 편이나, 수익성은 타 분야와 비교했을 때 가장 낮은 것으로 나타남
 - IT 장비 분야는 성장성이 55.2, 안정성이 138.3으로 비교적 건전하게 평가됨
 - 그러나, 영업이익률이 8.6%로 가장 낮아 전체 수익성(10.9)이 취약하고, 노동생산성 또한 15.0만 달러로 낮게 나타남

표 II-3 고성장 IT 기업의 분야별 지표 비교 (단위 : %, 만 달러)

분류 (업체수)	성장성				수익성			자본 집약도	노동 생산성	안정성		
	매출액 증가율	영업이익 증가율	종업원수 증가율	평균	영업 이익률	ROIC	평균			유동 비율	총자산 회전율	평균
정보통신기기(5)	30.5	36.8	28.1	31.8	20.5	17.6	19.0	102.6	84.9	220.4	82.7	151.6
IT장비(10)	43.9	57.3	64.4	55.2	8.6	13.2	10.9	15.6	15.0	180.1	96.4	138.3
IT부품(17)	62.0	90.1	39.8	64.0	17.5	20.6	19.1	25.6	18.5	198.9	72.5	135.7
패키지 SW(24)	50.0	69.5	35.6	51.7	13.4	19.0	16.2	41.6	19.8	180.2	47.7	113.9
IT서비스(47)	40.2	47.7	37.7	41.9	22.7	18.2	20.4	15.5	11.9	221.9	76.7	149.3
기타 (5)	43.7	54.6	71.1	56.5	15.2	43.9	29.6	31.0	20.4	187.0	65.8	126.4

그림 II-7 고성장 IT 기업의 분야별 지표 비교



□ IT 부품

- 고성장 IT 부품 기업(17개) 기업의 성장성은 가장 높은 64.0으로 나타났으며, 수익성, 노동생산성과 안정성 측면에서는 중간 정도의 위치
 - IT 부품 분야는 매출액과 영업이익 증가율이 가장 높아 성장성이 높게 나타남
 - 반면에 수익성은 19.1, 노동생산성은 18.5만 달러이며 안정성은 135.7로 중간 수준

□ 패키지 SW

- 고성장 패키지 SW 기업(24개)의 노동생산성은 IT 분야 중 정보통신기기, 기타 다음으로 높게 나타났으나, 안정성은 가장 낮은 것으로 나타남

- 고성장 패키지 SW 기업의 성장성은 51.7, 수익성은 16.2, 노동생산성은 19.8만 달러이며 안정성은 113.9로 나타남
- 특히 노동생산성은 고성장 패키지 SW 기업은 타분야에 비하여 고용 규모가 작아 정보통신기기, 기타에 이어 세 번째
 - ※ 고성장 IT 기업의 분야별 종업원수 평균은 정보통신기기 > IT장비 > IT서비스 > IT부품 > 기타 > 패키지SW 순
- 안정성의 세부 지표인 총자산회전률이 47.7%로 가장 낮게 나타났으며, 이는 패키지 SW 분야의 매출액 평균이 가장 낮기 때문인 것으로 풀이됨
 - ※ 고성장 IT 기업의 분야별 매출액 평균은 정보통신기기 > IT장비 > IT부품 > 기타 > IT 서비스 > 패키지SW 순

□ IT 서비스

- 고성장 IT 서비스 업체들은 수익성과 안정성이 높은 편이나, 노동생산성은 가장 낮게 나타남
 - 고성장 IT 서비스 업체의 수익성은 20.4, 안정성은 149.3으로 비교적 높은 편이나, 성장성은 41.9이며, 노동생산성은 가장 낮은 11.9만 달러로 나타남
 - 고성장 IT 서비스 업체의 매출액 평균은 2.7억 달러, 종업원 수 평균은 2,311명으로, 상대적으로 고용은 많으나 매출액은 작아 노동생산성(11.9만 달러)이 가장 낮게 나타남
 - ※ 고성장 IT 서비스 업체 중 종업원 수가 27,508명으로 가장 많은 'Mphasis Limited' 는 매출액 규모가 6.5억 달러에 불과해 노동생산성이 2.4만 달러로 매우 낮음

□ 기타

- 고성장 기타 IT 기업(5개)은 수익성이 가장 높은 것으로 나타남
 - 특히 계측기를 포함한 기타 분야 고성장 IT 기업의 ROIC가 43.9%로 가장 높아 투하된 자산 대비 기업이 이익을 창출하는 능력이 가장 우수한 것으로 평가됨
 - 고성장 기타 IT 기업의 성장성은 56.5, 노동생산성은 20.4만 달러, 안정성은 126.4를 각각 보이고 있음



SHDA 盛大网络
INTERACTION ENRICHES YOUR LIFE



III. 고성장 IT 기업의 정성적 분석

1. 세계 최고의 Cost Leader, First Solar
2. 전문성 강화와 규모의 경제를 통해 성장한 RIM
3. M&A와 내부혁신으로 성장한 Shanda
4. 적극적인 글로벌 시장 공략으로 성장한 3i Infotech

Ⅲ. 고성장 IT 기업의 정성적 분석

Ⅲ-1 세계 최고의 Cost Leader, First Solar

□ 기업 개요

- '99년 설립, '02년 첫 생산, '09년 불과 10년 만에 세계 1위 등극
 - 설립 후 제품이 출시되기까지 3여년의 시간이 걸렸고 변환효율도 썩 높지 않았으며, 2005년까지는 생산량도 25MW에 불과
 - 하지만 '06년 미국내 추가 생산라인을 가동하면서 100MW 시대를 열었고, '07년 독일의 4개 생산시설 가동에 힘입어 세계 5위로 부상
 - '09년 단일 기업으로는 처음으로 1GW 생산 시대를 연데 이어, 태양광 분야 세계 1위에 등극
 - '09년 말 현재 해외 3개국 포함 24개 생산라인에서 1,228MW 생산중이며, 라인당 생산용량은 53.4MW에 이릅니다

표 III-1 태양광 시장 Top 10 추이

(단위 : %)

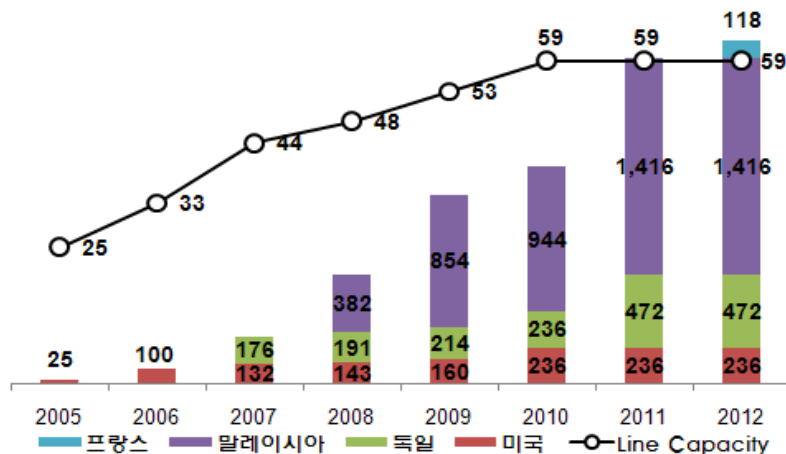
2006		2007		2008		2009		20101Q	
기업명	점유율	기업명	점유율	기업명	점유율	기업명	점유율	기업명	점유율
Sharp Solar	16.8	Sharp Solar	11.8	Q-Cells	10.0	First Solar	8.9	First Solar	8.4
Q-Cells	12.1	Q-Cells	11.2	Suntech	9.1	Suntech	5.7	Suntech	8.1
Kyocera	9.1	Suntech	10.1	Sharp	8.3	Sharp	4.8	Sharp Solar	6.9
Suntech	7.7	Kyocera	6.7	First Solar	7.9	Q-Cells	4.8	Trina Solar	6.3
Sanyo	6.1	First Solar	6.1	Kyocera	5.3	Yingli Solar	4.3	Yingli Solar	6.3
Mitsubishi	5.6	MoTech	5.4	MoTech	4.8	JA Solar	4.2	Canadian Solar	6.0
Schott Solar	4.8	Sanyo	5.0	Sanyo	4.0	Kyocera	3.2	Solar Fun	4.2
MoTech	4.6	Schott Solar	4.4	SunPower	3.9	Trina Solar	3.2	Kyocera	4.2
BP Solar	3.9	Mitsubishi	3.9	JA Solar	3.9	SunPower	3.2	SunPower	3.4
SunPower	3.2	SunPower	3.3	BP Solar	2.7	MoTech	3.0	Sanyo	3.0

자료: IMS Research 등 시장 자료 종합

- 태양광 분야 최저 원가 경쟁력 확보를 통해 최고의 자본수익률(ROC, Return on Capital)을 지향

- 시장성이 유망한 태양광 시장에서 최저의 원가경쟁력을 바탕으로 최상의 수익률을 창출한다는 매우 단순하면서 명료한 전략을 구사
- 즉, First Solar는 기술개발 전략은 물론, 밸류체인 상의 수직계열화를 통한 사업범위 확대, 생산능력 확대를 통한 규모의 경제 구현 등 대부분의 운영 전략 역시 원가 절감에 초점이 맞추어져 있으며,
- 그 결과 '10년 2분기 기준, 업계 최저 생산단가인 0.76\$/Watt를 달성하였으며, '14년까지 0.52~0.63\$/Watt를 목표로 추진 중
 - ※ 올해 박막형 태양전지의 시장평균 추정판매가격이 1.4\$/Watt이고, a-Si형이 2.0\$/Watt 인 것을 감안하면 매우 높은 가격경쟁력을 확보한 것이라고 할 수 있으며, 일각에서는 모듈기준으로 이미 그리드 패리티(Grid Parity)를 달성했다는 보고도 있음
 - ※ 그리드 패리티란 어떤 발전원의 원가가 기존 전력(예, 화석연료)과 같아지는 것을 의미
- 이러한 원가 경쟁력을 바탕으로 '07년~'09년 사이 50%가 넘는 매출이익률을 기록했으며, '09년의 경우 매출액 20.7억 달러, 매출이익률 50.6%, 영업이익률 32.9%의 경이적인 수치를 기록

그림 III-1 First Solar 생산량 추이 (단위 : 백만 달러, %)

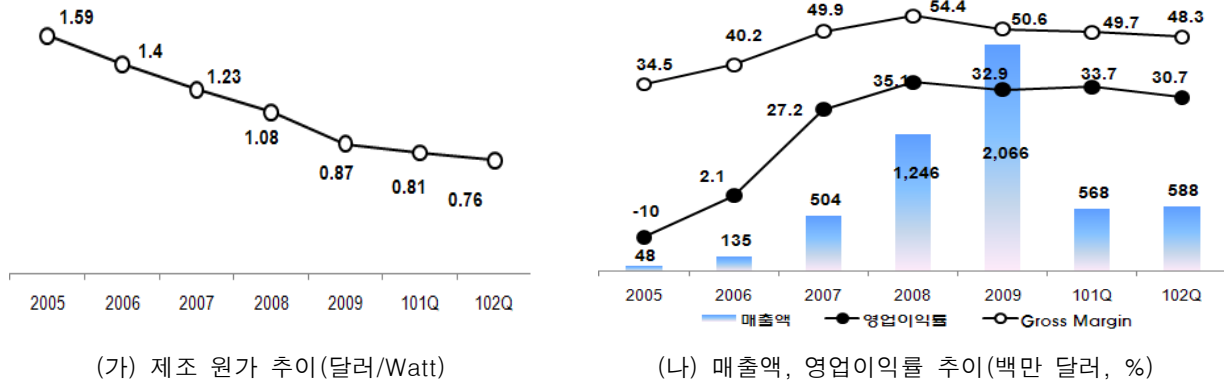


자료: First Solar社 각 연도 Annual Report

○ First Solar의 사업 영역은 모듈과 시스템 등 크게 2개 분야

- 모듈 부문은 태양전지를 설계, 제조, 판매하고, PV(Photovoltaic) 시스템은 발전소, EPC(Engineering, Procurement, Construction), O&M(Operating & Maintenance) 등에 판매

그림 III-2 First Solar의 제조 원가 및 재무 성과 추이



자료: First Solar社 각 연도 Annual Report

□ 고성장의 원천

- 전기 전환효율이 낮음에도 제조비용 측면에서 유리한 Cd-Te 박막형을 채택한 First Mover 전략이 고성장 원천의 기틀을 제공
 - '06년까지 세계 Top 10 태양광 기업에는 박막형 기업이 한 곳도 들어가지 못할 정도로 결정형 업체들이 주류를 이루었는데, 이는 전기 전환효율이 박막형에 비해 월등하게 높았기 때문
 - ※ 태양전지는 형태에 따라 크게 결정형, 박막형, 기타로 구분하며, 박막형에는 a-Si(아몰퍼스 실리콘), Cd-Te(카드뮴, 텔루륨 화합물), CIGS(구리, 인듐, 갈륨, 셀레늄 화합물)로 나뉨
 - 즉, 박막형은 결정형에 비해 약 50~60% 정도의 낮은 전환효율을 내지만 실리콘을 거의 사용하지 않기 때문에 실리콘 수급에 영향에 받지 않는다, 제조단가가 낮다는 장점이 있어 First Solar가 지향하는 전략과 맞아떨어짐
 - ※ 박막형 태양전지별 변환효율(구현 가능 변환효율, %): a-Si 9(13), CdTe 10~11(16.5), CIGS 12(25)
 - ※ First Solar가 처음 생산할 당시 변환효율은 7%였으나 지금은 11%를 달성하였고, 박막형이 평균 10% 내외의 변환효율을 나타낼 당시 결정형은 14~17%를 기록('08년)
 - 결정형의 경우 원재료인 실리콘의 가격이 급등함으로써 원가 상승요인으로 작용한데다, '08년 글로벌 금융위기 이전까지는 공급부족난까지 겹쳐 안정적인 원재료 확보능력이 태양광 기업의 핵심역량으로 작용
 - ※ 폴리 실리콘의 장기 공급가격 추이(\$/kg): 25('03년)→75('08년)

표 III-2 유형별 태양전지의 원가 비교 (단위 : 달러/Watt)

유형	2008	2009	2012(e)
결정형	3.2	2.3	1.8
a-Si	1.6	1.4	1.1
CdTe	1.2	1.1	0.8
CIGS	2.1	1.8	1.1

자료: KB 투자증권(2010.10)

- 예를 들어 '07년까지 업계 정상을 유지하고 있었던 Sharp Solar는 생산능력 확대에도 불구하고 실리콘 조달에 차질을 빚어 다음해 3위로 밀려난데 반해, First Solar는 '07년 처음으로 상위 5위에 랭크되어 대조를 이룸
- 이를 통해 결정형 업체도 박막형으로 전환하는 등 박막형 생산기업수가 늘어나면서 '06년 생산량 181MW 8.2%에서 '09년에는 1,905MW 19.8%까지 증가
- 태양광 산업은 진입장벽이 낮아 신규 참여가 손쉬운 편이지만, Cd-Te형은 상대적으로 높은 기술장벽으로 신규참여를 방지하는 차단기 역할을 수행
 - 신재생 에너지에 대한 각국 정부의 육성여지가 증대됨에 따라 낮은 원가경쟁력의 박막형에 대한 수요와 투자 또한 늘어나는 추세이나,
 - Cd-Te형 시장을 거의 독식하고 있는 First Solar는 First Mover로서 축적한 기술력이 기술장벽과 특허장벽으로 작용, 승자가 독식하는 선점효과를 향유
 - ※ Cd-Te 태양전지 시장의 업체별 점유율(% , '09년): First Solar(73), Q-Cell(7), AVA Tech(5), PrimeStar(5), CTF Solar(3), KSK Energy(3), Arendi(2), Sunovia Energy(2)
 - ※ 태양광 사업에 적극적인 국내 현대중공업은 기술장벽이 높은 Cd-Te형을 버리고 잠재성장성과 고효율 구현에 초점을 맞춰 CIGS형을 선택

□ 고성장 확대 및 유지 전략, '세계 최고의 원가경쟁력 유지'

- First Solar의 고성장을 이끌었고, 앞으로도 세계 정상을 유지해 나갈 원천인 세계 최고의 원가경쟁력은, 첫째 업계 최초로 1GW 생산시대를 여는 등 생산능력 확대를 통한 '규모의 경제' 실현에서 비롯됨
 - 변환효율은 낮지만 원가경쟁력에서 유리한 Cd-Te 박막형을 생산하는 First Solar는 '10년 2분기 현재 타의 추종을 불허하는 와트당 0.76달러를 구현

- ※ 다만, '08년 글로벌 금융위기 이후 실리콘 웨이퍼 가격 폭락과 공급과잉으로 결정형에 비해 원재료 수급측면에서 유리하게 작용했던 박막형의 비용 이점은 거의 사라진 상태임
- 이러한 세계 최고의 원가경쟁력을 갖추게 된 배경에는 Cd-Te형의 원가 이점도 있지만, 생산 능력 확대를 통한 규모의 경제 구현이 무엇보다 크게 작용
- ※ 생산능력(MW): 308('07년)→716('08년)→1,228('09년)→1,416('10년)→2,142('11년)
- 하지만, a-Si형 비롯한 경쟁업체의 생산규모 확대와 수직계열화 통합을 통한 원가 낮추기 추격도 더욱 거세지고 있어, First Solar도 내몽고에 Ordos Project 2GW 발전소를 건설하기로 하는 등 적극적으로 대응
- 특히, 향후 모듈단가 하락이 예상되고 있는 만큼 First Solar가 최우선 전략의 하나로 책정하고 있는 수익률 확보 차원에서도,
- 저비용을 앞세워 최근 시장점유율을 급격하게 늘리고 있는 중국 업체에 대응하기 위해서도, 원가 경쟁력은 앞으로 모든 태양광 업체의 필수적 핵심역량으로 요구
- ※ 중국 업체의 점유율(%): 21('08년)→37('09년)

○ 둘째, 모듈제조에서 시스템 및 설치사업 등 '사업 범위의 확대' 추진

- 태양광 업체들은 가격경쟁의 심화에 따른 원가 경쟁력을 확보하기 위한 일환으로 밸류체인상의 소재, 웨이퍼, 모듈, 시스템 등을 수직계열화 시키는 범위의 확대를 추진
- ※ 글로벌 태양광 업체 중 '08년~'09년 사이 단일사업만 하는 기업은 소재(웨이퍼)업체를 제외하고는 저조한 수익성을 기록한 반면, 셀과 모듈을 수직계열화 경우 18.1%, 웨이퍼·셀·모듈을 통합한 경우 12.2%, 전 부문을 통합한 경우 19.9%의 영업 이익률을 시현한 것으로 조사
- ※ 미국의 SunPower는 안정적 수요확보를 위해 설치 업체를 인수하였고, 잉곳·웨이퍼의 원재료와 셀 제조는 아시아 업체들과 제휴를 통해 원가 경쟁력을 확보하는 사업전략을 전개
- First Solar는 모듈 설치 및 턴키 솔루션 제공, 태양광 발전 단지 개발 등으로 사업 영역을 확대시키고, 이를 위한 방안의 하나로 적극적인 M&A를 전개
- ※ 역시, 원가 경쟁력을 이미 확보하고 있는 중국의 Trina Solar는 원재료부터 시스템 설치까지 수직계열화함으로써 경쟁업체와의 원가 격차를 더욱 확대시키는 전략을 구사
- 즉, First Solar는 '07년 솔라 시스템 제조업체인 Tuner Renewable Energy를 인수한데 이어, '09년에는 PV 제조업체인 OptiSolar를, 그리고 '10년 4월에는 신재생 에너지 사업자인 NextLight Renewable Power를 인수

○ 마지막으로 시장 상황에 발 빠르게 대응하는 마케팅 전략

- First Solar는 사업초기부터 미국 시장에 고집하지 않고 유럽과 아시아 시장을 겨냥하여 독일과 말레이시아에 생산라인을 건설함으로써 글로벌 금융위기에도 효과적으로 대처할 수 있었을 뿐 아니라,

※ First Solar의 해외 매출 비중은 93%, 미국 국내 매출은 7%에 불과

- 생산기지의 현지화는 AS센터 확보와 기업의 브랜드 제고 측면에서 매우 중요한 이점으로 작용

그림 III-3 First Solar의 국내외 생산 거점



자료: First Solar社 홈페이지

- 또한, First Solar는 글로벌 금융위기로 대형 상업용 발전 프로젝트가 지연되거나 취소되자 직접 발전소를 지어 스스로 수요를 창출하는 마케팅 전략을 구사

※ 내몽고 고비사막 지대의 오르도스(Ordos) 지역 65km²에 '19년까지 2GW 태양광 발전소를 건설하려는 계획이 바로 대표적인 예임

- 이는 풍부한 현금 보유력을 바탕으로 모듈의 안정적인 수요처를 확보하는 동시에, 생산된 전기를 정부가 사주는 고정가격제(FIT) 정책에 따라 은행이자 이상의 이윤을 확보할 수 있는 일석이조의 효과를 겨냥

※ FIT(Feed In Tariff)는 정부가 신재생 에너지로 생산한 전기를 일정기간(15~20년) 고정가격으로 구매해 주는 방식으로, 정부가 고정가격으로 구매해 주기 때문에 사업상 불확실성이 제거

- 초고속 성장을 지속적으로 유지하기 위해서는 기술개발과 생산성 제고 뿐 아니라, 보조금을 축소 혹은 폐지하려는 정부정책 등과 같이 외부환경 분석과 잠재적 경쟁자를 포함한 경쟁자 분석이 필히 요구
 - ※ 기존의 재생 에너지 시장(풍력)과 화석연료 시장의 최강자인 GE가 '11년부터 Cd-Te형 및 CIGS형 박막 태양전지 시장에 본격적으로 진출할 예정
- 특히 First Solar 입장에서 집중하고 있는 수직계열화, 원가 추가 인하, 사업 범위 확대 등의 노력은, 향후 의무할당제도(RPS) 도입 확대에 따라 성장이 예상되는 발전소 단위의 대형 프로젝트 시장에서 경쟁력을 제고시켜 주는데 밑거름이 될 것으로 보임
 - ※ First Solar는 자체적으로 '09년~'12년 태양광 시장이 연평균 31% 고성장할 것으로 예상 (7.2GW →16.3GW)
 - ※ RPS(Renewable Portfolio Standard)는 정부가 에너지 사업자에게 에너지의 일정비율을 신재생 에너지로 공급 및 판매하도록 강제하는 방식으로, 우리나라는 고정 가격제에서 '12년 의무할당제로 전환 예정

III-2 전문성 강화와 규모의 경제를 통해 성장한 RIM

□ 기업 개요

- 1984년 설립('97년 상장)된 Research In Motion(이하 RIM, 캐나다)은 무선 호출기 사업을 시작으로 스마트폰(BlackBerry, '99년), 태블릿 PC(PlayBook, '10년) 등으로 사업 영역 확장
 - RIM은 기존 휴대폰 제조업자(Nokia, 삼성전자, LG전자 등)와 Apple 등 신흥 스마트폰 강자가 존재하는 스마트폰 시장에서 2위 수성
 - ※ RIM의 스마트폰 시장 점유율(%) : 9.9('07년)→15.5('08년)→19.7('09년)→17.2('10년 3Q 누적)(Strategy Analytics, 2010.11)
 - 개발자 회의(2010.9.27)에서 '11년 1분기 출시 목표로 Apple의 태블릿 PC인 'iPad'를 겨냥한 'PlayBook' 공개
 - ※ RIM은 Apple 'iPad' 최저가 모델보다 더 낮은 가격으로 'PlayBook'을 출시할 전망
- 회계연도 '10년 기준('10년 2월), BlackBerry 등의 판매 호조로 매출액 149.5억 달러, 영업이익은 32.4억 달러(영업이익률 21.7%) 기록
 - Device, Service, SW, 기타(수리비, 액세서리 판매 등)의 4개 사업부를 운영하고 있으며 매출의 80%가 BlackBerry 등 Device에서 발생
 - ※ Device 판매량 추이(백만 대) : 13.8('08년)→26.0('09년)→36.7('10년)(RIM Annual Report)

표 III-3 RIM의 사업부별 개요('10년 기준)

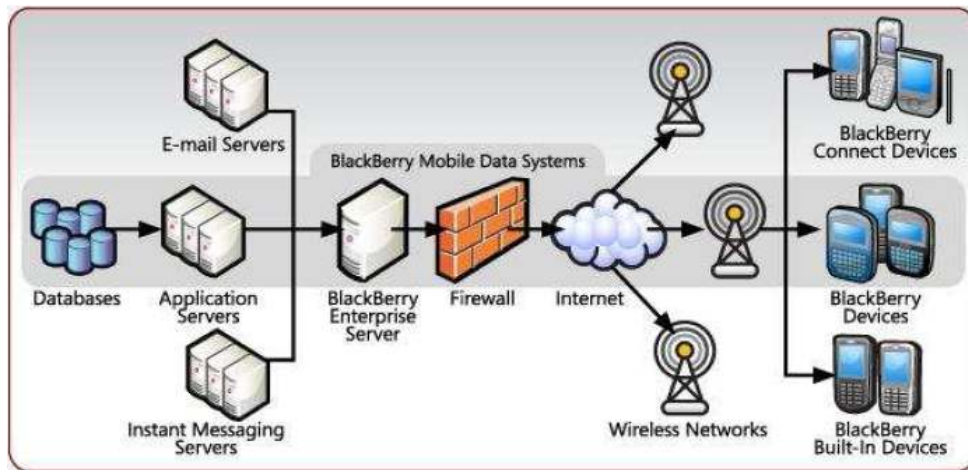
사업부명	사업 내용	매출 원천(제품)	매출 비중
Device	무선 메시지 및 데이터 전송 등을 위한 스마트폰 제조·판매	Bold, Stom, Tour, Curve, Peal 등	81.0%
Service	BlackBerry 가입자의 네트워크 사용료	Enterprise Server, Enterprise Server Express, Mobile Voice System 등	14.4%
SW	기업 대상 SW 라이선스, 유지, 갱신, 기술 지원 등	Enterprise Server SW, Client Access License 등	1.7%
Other	제품 등 수리비, 액세서리 판매 등	보증 기간 만료 제품의 유지·수리비, 액세서리 판매 수익 등	2.9%

자료: RIM社 Annual Report(2010), NIPA(2010)

- 특히 RIM의 서비스는 Network Operating Center(NOC)와 통신사(RIM의 사업 파트너)의 무선망을 통해 이뤄짐

※ NOC는 RIM의 차별적 경쟁 요소로서 통신사 및 최종 이용자들에게 신뢰성 있는 메시지 전달, 네트워크 사용의 효율성 제고, 보안, 보다 낮은 가격의 데이터 이용 등의 효익 제공

그림 III-4 BlackBerry NOC 아키텍처 비교



자료: Stifel Nicolaus(2010.2.23)

- 회계연도 '11년 상반기('10년 8월) 누적 기준 매출액 및 영업이익은 글로벌 스마트폰 시장 성장, 안정적 수익 구조 등으로 인해 각각 전년동기 대비 27.4%, 59.5% 증가한 88.6억 달러, 21.4억 달러 기록

표 III-4 RIM의 실적(회계연도 기준)

(단위 : 백만 달러, %, 명)

구분	2007	2008	2009	2010	2011.1H
매출액	3,037	6,009	11,065	14,953	8,857
증가율	47.0	97.9	84.1	35.1	27.4
영업이익	807	1,731	2,722	3,238	2,141
증가율	94.3	114.6	57.2	18.9	59.5
영업이익률	26.6	28.8	24.6	21.7	24.2
종업원수	6,250	8,400	12,000	13,873	-

주: RIM의 회계연도는 '07년(전년 4월~금년 3월), '08년 이후(전년 3월~금년 2월)(이하 동일)

자료: RIM社 각 연도 Annual Report, NIPA(2010)

□ 고성장 원천 및 방법

- 2008년 'Canada's Top 100 Employers'로 선정된 바 있는 RIM는 2년 연속('09년~'10년) 'Fortune 100 Fast Growing Companies' 선정

- RIM은 전산업 기업을 대상으로 매출액, 수익, 자산, 시장 가치 등을 기준으로 기업들을 평가한 Forbes Global 2000 중 순위 상승폭이 큰 업체

※ RIM의 Forbes Global 2000 순위 변화 추이 : 1,905위('04년)→1,478위('06년)→1,053위('08년)→384위('10년)

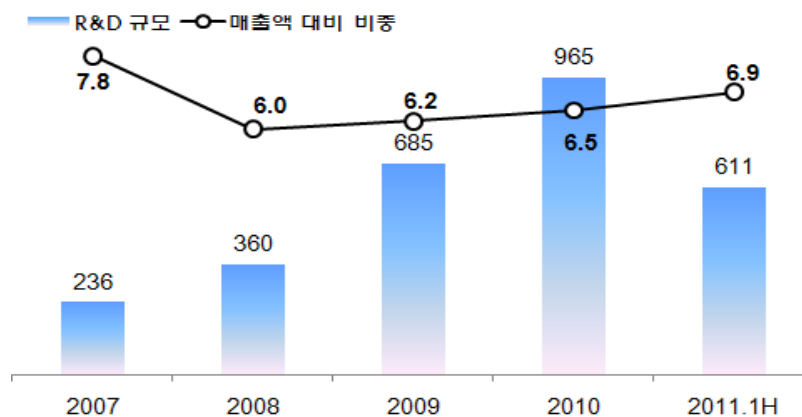
- 뿐만 아니라 세계적인 회계법인인 Deloitte의 '09년도 Technology Fast 500-North America 중 160위 차지(5년간 매출 성장률 기준)
- RIM의 고성장은 ① 전문 분야에 대한 지속적인 기술 혁신, ② 인접 시장 등으로의 시장 확대, ③ 글로벌 조직 운영, ④ 정부의 지원 등에 기인

○ (기술 혁신) 무선통신 분야에 대한 전문적인 기술력을 바탕으로 지속적인 R&D 투자로 해당 분야에 대한 집중력 보유

- RIM은 최첨단 기술, 신제품, 기술 표준화 등을 위한 연구 개발 인력이 전체 40.5%(5,614명, '10년 2월)를 차지하고 있을 정도로 기술력 강화에 주력
- 회계연도 '10년 기준, R&D 투자액은 9.6억 달러로 전체 매출액의 6.5% 수준이며, '08년 이후 점진적으로 확대 중
- 특히, 스마트폰 및 SW(OS) 등의 자체 개발을 하고 있지만 M&A, 전략적 제휴 등을 통해 기술적 역량 강화

※ '01년 이후 M&A(총 14건) 중 기업 인수는 13건, 지분 참여는 1건이며, 대부분 북미 지역 기업들(미국 기업 6개, 캐나다 기업 8개)을 대상

그림 III-5 RIM의 R&D 투자 규모 (단위 : 백만 달러, %)



자료: RIM社 각 연도 Annual Report, NIPA(2010)

표 III-5 RIM의 M&A 현황

시기	피인수 기업 현황		
	기업명	국적	사업 영역
2010.09.07	DataViz Inc	미국	생산성 관련 SW 개발 및 유통(지분 참여)
2010.08.26	Cellmania Inc	미국	모바일 SW 개발
2010.08.06	QNX Software Systems Ltd	캐나다	실시간 운영 체제 SW 개발
2010.03.27	Viigo Inc	캐나다	모바일 콘텐츠 및 서비스 애플리케이션 개발
2009.08.24	Torch Mobile	캐나다	모바일 웹 브라우저(IRIS) 개발
2009.06.04	Dash Navigation Inc	미국	자동차용 GPS 장치 제조
2009.02.13	Alt-N-Technologies Ltd	미국	메시지 SW 개발
2009.01.30	Chalk Media Corp	캐나다	모바일 커뮤니케이션 SW 개발
2009.03.23	Certicom Corp	캐나다	정보 보안 SW 개발
2006.11.23	Epoch Integration Inc	캐나다	휴대폰용 SW 개발
2006.07.07	SlipStream Data Inc	캐나다	인터넷 SW 개발
2006.03.10	Ascendent Systems Inc	미국	휴대폰용 SW 개발
2002.08.07	TeamOn Sytems Inc	미국	SW 제공
2001.11.16	Plazmic Inc	캐나다	인터넷 SW, 웹감시 SW, 무선용 SW, 멀티미디어 SW 개발

자료: Thomson Reuters DB, <http://www.alacrastore.com>

○ (시장 확대) 각국 통신사 및 유통업체들을 활용하여 미국 등 해외 시장을 중심으로 성장

- RIM의 BlackBerry 시장은 초창기 기업 고객을 대상으로 하였으나, 최근 일반 소비자들 대상으로 판매 시장 확대
- 지리적으로는 자국 시장 성장의 한계를 극복하기 위해 인접 거대 시장인 미국을 중심으로 성장하였으며, 최근 시장 동질성이 강한 영국 등으로 시장 확대
 - ※ RIM의 매출 중 해외 매출 비중(%) : 90.8('04년)→91.4('06년)→92.7('08년)→94.4('10년)
- 특히, 미국 등 주요 거점 시장에 대한 적극적인 공략을 위해 국제 기업 공시 실행
 - ※ RIM은 캐나다 주식 시장 상장('97년) 후 1999년에 미국 나스닥 상장
- 해외 시장 확대를 위해 각국 통신사 및 유통업체들과 관계를 구축하며 175개국의 해외 시장 공략 중
 - ※ 회계연도 '10년 기준 새로이 확보된 통신사 및 유통업체는 75개(2010년 누적 약 550개)
- 시장 확대 등을 위해 기업의 사회적 책임 활동을 강조하며 긍정적인 브랜드 이미지 구축 중에 있으며, 이를 위한 마케팅 역량 강화에도 노력 중
 - ※ 마케팅 전략 개발, 시장 개척 및 판매 등에 투입되는 인력은 전체 22.4%(3,110명)이며, 총 매출액 대비 마케팅 비용은 12.5%(회계연도 '10년 기준)

- RIM은 캐나다 본사를 제외하고 미국 2개, 영국 1개의 자회사를 설치하여 미주 및 유럽 지역 시장을 관리하는 본부 역할 부여
- 캐나다 본사는 제조, R&D 등을 포함한 경영 전반의 기능을 수행하고 있으며, 최근 글로벌 물류, 제품 수리 서비스 등의 기능 추가
- 미국 지역 본부는 마케팅, R&D, 고객 지원 서비스 등을, 영국 지역 본부는 고객 지원 서비스, 마케팅, 네트워크 운영 등의 기능을 각각 수행
- 최근 중국, 싱가포르 등의 역할을 강화하고 있는 것으로 파악되고 있지만, 아직까지 아시아 지역은 판매망으로서의 역할이 주종

○ (정부 지원) RIM의 성장 배경에는 캐나다 정부, 벤처 캐피탈 등의 지원 존재

- RIM의 본사가 위치한 캐나다 Waterloo는 IT 기업들이 경영 활동을 하기에 좋은 환경을 제공
 - ※ Waterloo 지역 대학들은 북미에서 최고의 IT 및 엔지니어링 프로그램을 자랑하며, 캐나다 중앙 정부는 많은 연구개발 인센티브를 제공
- Ventures Canadian Fund Inc.를 통해 500만 캐나다 달러를 투자 받아 무선 호출기 및 SW를 개발한 것을 비롯하여, 캐나다 정부 기관과 벤처 투자자 등으로부터 많은 재정적 지원을 받음

□ 고성장 유지 전략

○ 최근 RIM은 우리나라를 포함하여 인도, 중국, 아프리카 등 신흥 시장 공략에도 적극적

- '10년 9월 국내 시장 확보를 위해 우리나라 이동통신사 SKT를 통해 네트온 등이 가능한 BlackBerry Pearl 3G 출시 계획을 발표
- 국내 시장 외에도 타자키스탄, 남아프리카 공화국, 가나, 필리핀 등에 신제품 출시 계획 발표
- 신흥 시장 공략 등에 있어서도 현지 통신사, 글로벌 통신사, 유통업체 등을 활용한 전략은 변함이 없으며, 주요 거점 시장에서 주변 인접 시장으로의 확대 전략을 유지

○ 태블릿 PC 출시 계획 발표는 스마트폰 중심 사업 구조의 탈피를 의미

- RIM은 QNX 인수를 통해 태블릿 PC 'PlayBook' 출시 계획 발표하면서, 기존 스마트폰 중심 사업 구조를 탈피하고 신규 제품 라인 및 사업 영역을 확장

※ Neutrino OS(자동차 산업용, 통신용, 의료용, 방산 및 항공 산업용 등)로 널리 알려진 ONX는 '80년 창립되어 '04년 Harmon International에 인수된 바 있으며, MS의 Auto OS와 경쟁 관계

- 스마트폰 시장에서의 Apple과의 경쟁 구도가 태블릿 PC 시장에서도 이어질 전망이다, 이는 무선통신기기 시장에서의 시장 지위 유지·확대를 의미
- RIM은 태블릿 PC가 시장 도입 단계인 것을 감안하여 기업 고객을 대상으로 시장에 출시한 후, 일반 소비자들 대상으로 점진적인 확대를 펼칠 것으로 예상
- 향후 IT+자동차(예 : 텔레매틱스 등) 융합 시장 공략의 교두보 및 사업 영역 확장의 열쇠 역할을 할 것으로 판단됨

III-3 M&A와 내부혁신으로 성장한 Shanda

□ 기업 개요

- '99년 설립('04년 나스닥 상장)된 Shanda Interactive Entertainment는 온라인 게임 및 관련 비즈니스를 개발·운영하는 중국 제 2의 온라인 게임업체
 - “인터넷 세계의 월트디즈니”를 지향하는 Shanda는 초창기에 해외 유명 온라인 게임의 퍼블리싱을 대행하는 업체에 불과하였으나, 현재 MMORPG(massively multiplayer online role playing game), 온라인 게임, 음악, 문학 등을 제공하는 콘텐츠 종합 업체로 성장
 - ※ Shanda의 모태는 '99년 설립된 Shanda Networking(온라인 가상 커뮤니티(state.com) 개발·운영)이며, '03년 11월 Shanda Interactive Entertainment로 탈바꿈
 - '09년 기준 지난 3년간 매출 증가율 45.7%, 영업이익 증가율 42.7%, 종업원수 증가율 49.4%를 기록하는 등 급성장을 지속

표 III-6 Shanda의 영업실적 추이 (단위 : 백만 위안, 명)

구분	2006	2007	2008	2009	CAGR('07~'09)
매출액	1,654	2,467	3,569	5,241	45.7%
증가율	-	49.1%	44.7%	46.8%	
영업이익	378	1,002	1,442	2,039	42.7%
증가율	-	165.3%	43.9%	41.4%	
종업원수	1,906	2,564	3,124	5,721	49.4%

자료: Shanda社 각 연도 Annual Report, NIPA(2010)

- 인수·합병을 통해 사업 영역을 확대하고, 나스닥 상장을 통해 마련한 자금을 토대로 M&A를 추진하는 등 기업 성장의 중심축에는 항상 인수·합병이 자리잡고 있음
 - '04년 Hangzhou Bianfeng 인수를 시작으로, '04년 우리나라의 Actoz Soft와 '10년 Eyedentity Games 등에 이르기까지 약 15건 내외의 인수·합병을 단행

표 III-7 Shanda의 주요 M&A 현황

시기	기업명	분야	비고
2004.07	Hangzhou Bianfeng	온라인 체스 및 보드 게임 플랫폼 운영	
2004.09	Qidian	오리지널 온라인 문학 플랫폼(Qidian.com) 운영	
2004.10	Digital Red	모바일 폰 게임 개발	
2004.11	Actoz Soft	온라인 게임 개발, 운영, 배급(Mir II 공동소유)	한국업체 (9,500만 달러)
2005.02	SINA	온라인 미디어, 부가가치서비스	
2005.05	Haofang	중국 최대 네트워크 PC 게임 플랫폼 운영	
2005.11	Gametea	온라인 체스, 보드 게임 개발, 캐주얼 게임 플랫폼 운영	
2007.08	Jinjiang	오리지널 온라인 문학 플랫폼(Jjwxc.net) 운영	지분 50%
2008.04	Hongxiu	오리지널 온라인 문학 플랫폼 운영	지분 60%
2009.07	Hurray!	아티스트 발굴, 음악 생산, 무선 음악 유통 등	
2010.01	Ku6	온라인 비디오 포털 운영	Hurray! 인수
2010.01	Goldcool	온라인 게임 개발·운영	Shanda Games 인수
2010.01	Mochi Media	브라우저 기반 게임 플랫폼(플래시 게임 포털)	Shanda Games 인수
2010.09	Eyedentity Games	온라인 게임 개발	한국업체 (9,165만 달러)

자료: Shanda社 각 연도 Annual Report

○ Shanda Games 등 6개의 사업부를 운영 중이며, '09년 매출액(7.67억 달러) 중 Shanda Games 75%, Shanda Online 17%, 기타 8%로 분포

- 매출액 중 가장 큰 부분을 차지하고 있는 MMORPG(Mir II 등 26개 게임)는 자체개발에서 인수에 이르기까지, M&A의 모든 방법을 활용하여 확보 및 서비스 제공

※ Shanda의 MMORPG 게임 운영 현황: 게임 Mir II 등 7개 게임(라이선스), Woorl 등 9개 게임(자체 개발), Fengyun Online 등 5개 게임(인수), Might & Hero 등 3개 게임(투자), JX Online World 등 2개 게임(공동운영)

표 III-8 Shanda의 사업부별 개요('09년 기준)

사업부명	사업 내용	매출 원천(제품)	매출 비중
Shanda Games	온라인 게임	MMORPG(93.1%), 캐주얼게임(6.5%), 플래쉬게임 등(0.4%)	75%
Shanda Literature	온라인/오프라인 문학출판물	문학 및 기타 출판물 제공, 문학작품에 대한 저작권 관리	8%
Bianfeng	온라인 체스 및 보드게임 플랫폼		
Haofang	e-sports 게임 플랫폼		
Hurray!	음악, 온라인 비디오	음악, 게임, 링톤, 그림, 애니메이션, 커뮤니티, 기타 미디어 및 엔터테인먼트 서비스 제공(모바일)	
Shanda Online	통합서비스 플랫폼	온라인 엔터테인먼트 콘텐츠의 유통, 결제, 고객 서비스, 기타 e-commerce 서비스 제공	17%

자료: Shanda社 Annual Report(2010), NIPA(2010)

□ 고성장 원천 및 방법

○ (내부 혁신) Shanda는 중국업체 최초의 CSP 모델 도입, 3C전략 추진, 사업부 재편 단행, 플랫폼 집중 및 콘텐츠 분산전략 등 내부 혁신을 추진

- 새로운 수익 모델인 CSP(Come Stay Pay) 모델을 도입하여 수익의 규모화를 실현하고, 시시각각 변화하는 이용자의 요구를 충족시키고 게임 커뮤니티를 향상('05년)

※ CSP 비즈니스 모델 : 온라인 게임의 기본적 기능은 무료 제공, 게임 아이템과 프리미엄 기능을 포함한 부가서비스 이용은 유료 제공

- 기존의 전통적 운영 모델에 변화를 주기 위해 3C(Content, Community, Commerce) 전략을 추진하여, 기존 이용자의 유지 및 신규 이용자의 확보를 겨냥('07년)

※ 콘텐츠(Contents) : 다양한 엔터테인먼트 콘텐츠(MMORPG, 캐주얼 게임, 온라인 문학, 온라인 체스 및 보드 게임, e-Sports 게임 플랫폼, 모바일 게임 등)를 제공하기 위해 자체개발, 유치와 투자, 협력개발 등 4개의 콘텐츠 확보 모델을 추진

※ 커뮤니티(Community) : 이용자와 강한 유대감을 갖기 위한 대규모 온라인 커뮤니티 확보

※ 커머스(Commerce) : 온라인 엔터테인먼트 콘텐츠 서비스 플랫폼(온라인 과금 및 결제 시스템, 유통 시스템, 마케팅 플랫폼, CRM 시스템 등)을 지속적으로 개발 제공

- 내부 사업부 재편을 통해 양과 질 측면에서 대폭 개선된 콘텐츠로 이용자를 유인('08년)

※ Shanda Games, Shanda Literature, Shanda Online 등 6개 사업부로 개편

- 게임식 관리체계, 20계획 도입 등 관리 측면에서 혁신개혁을 통해 큰 성과를 거둠

※ 게임식 관리체계 : 회사 목표를 직원과 공유하고 전략적 목표 달성 시 직원들에게 성과 보상을 실시하는 게임식 관리체계를 통해 업계 최고 수준의 연봉 제공

※ 20계획 : 자사 보유 기술 개발력의 유지 및 증대를 위해, 사내 아이디어 공모를 통해 최대 20%의 인센티브를 지원

- 창의성을 기치로 한 18펀드 도입으로 게임의 권리 확보 및 새로운 게임기획에 필요한 아이디어를 창출

- ※ 18펀드는 1인 기업부터 소규모 개발사까지 개발자금 및 퍼블리싱을 지원하는 것으로, 목적은 기업이익 사회환원, 미래 성장동력 확보, 신작 라인업 다양화에 있음(규모 30억 위안, '07년부터 18펀드를 통해 약 40개의 프로젝트 진행)
- ※ 18펀드의 인력양성기관인 18학원에서 선발한 인력을 한국 게임업체(Actoz Soft 등)에 파견, 기술 습득을 지원

○ (인수·합병) 기업 성장의 핵심전략으로 인수·합병을 추진

- '04년 게임 개발기술 확보를 위해 MirⅡ의 공동 소유주인 우리나라 Actoz Soft를 인수한데 이어, '10년 주력 게임 사업의 라인업 강화를 위해 드래곤 네스트 개발업체인 우리나라 Eyedentity Games를 인수하는 등 우리나라의 우수한 게임 제작기술의 유출 우려로 국내 업계에 큰 충격을 줌
- ※ Shanda Games의 풍운계획 : 온라인 게임 풍운 수준의 개발력을 가진 기업을 인수 및 합병 하는 것으로, 목적은 소규모 영세 개발사 인수를 통한 사업 확장임(규모 20억 위안)

○ (협력 네트워크) 세계 유수의 업체와 다양한 협작을 통한 윈윈전략 추진

- 3가지 형태의 합작방식(합작개발, 투자, 합작운영)으로 세계 유수의 업체와 윈윈전략을 추진
- ※ 합작개발 방식 : 일본 TECMO와의 합작제품(DOA 온라인) 등 외국의 우수한 게임 타이틀을 온라인화 시킴
- ※ 투자(게임사 투자) : 18펀드를 통해 기 설립된 회사 혹은 사업을 시작하는 회사 등에 투자하고 자사의 플랫폼 자원 등을 제공
- ※ 합작운영 방식 : 현재 운영 중인 게임들을 자사 플랫폼에 다시 서비스하면서 파트너사가 자사 플랫폼의 우수한 자원을 이용할 수 있도록 함

□ 고성장 유지 전략

○ “플랫폼 집중 및 콘텐츠 분산(centralize platform, decentralize content) 전략” 강화

- 혁신적 클라우드 컴퓨팅 및 서비스 기술을 이용, DCD(Digital Content Delivery), PPC(Promotion-Payment Community), CRM 등 다양한 통합 서비스를 제공하는 집중형·개방형 서비스 플랫폼의 지속적 개선을 통해 유저와 콘텐츠 제공자에게 토털 솔루션을 제공하는 원스톱 플랫폼 개발
- 게임, 문학, 기타 부문으로 콘텐츠 비즈니스 분산을 통해 지속적으로 수익원을 창출

- ※ 게임 부문 : MMORPG, 고급형 캐주얼 게임, e-sports 게임 등 다양한 게임 제품 운영을 통해 지속적으로 광범위한 시장 진출 기회를 겨냥
 - ※ 문학 부문 : 종합적 저작권 운영 플랫폼 개발 및 운영을 지속적으로 개선. 문학 콘텐츠 운영 대상에는 다양한 유통 채널 및 비즈니스 모델, 온라인/오프라인 출판, 모바일 유통, 저작권의 홍보 및 프랜차이즈 등을 포함
 - ※ 기타 콘텐츠 부문 : 게임과 문학 이외에, 자체개발, 합작벤처, 전략적 투자 및 인수를 통해 다양한 새로운 콘텐츠(음악, 영화, TV 시리즈 및 프로그램, 온라인 오디오 및 비디오 콘텐츠 등)를 지속적으로 제공
- 최근 주 수입원인 MMORPG 등 주력 게임 사업의 라인업 강화를 위해 우리나라 온라인 게임 개발업체인 Eyedentity Games를 인수하여 게임 제작기술을 확보하는 등 공격적 인수·합병을 단행
- '09년 Hurray의 인수를 통해 모바일 인터넷 시장에서의 콘텐츠 제공을 확대하고, '10년 Ku6 합병으로 온라인 비디오 포털 영역에도 진출
 - '10년 Shanda Games는 Mochi Media 인수를 통해 자사의 온라인 게임을 전세계로 수출하는 한편, 중국 내 플래시게임 개발업체의 게임 제작과 해외 시장 진출을 지원

III-4 적극적인 글로벌 시장 공략으로 성장한 3i Infotech

□ 기업 개요

○ '93년 인도에서 두 번째로 큰 은행인 ICICI의 자회사로 설립('05년 상장)되어, 금융 시장을 중심으로 성장하고 있는 SW(IT서비스) 기업

- IBM, HP 등 글로벌 기업들이 경쟁을 하고 있는 IT 서비스 시장에서 시장 점유율은 작으나 성장세가 두드러지고 있음

※ 3i Infotech의 '07년~'09년 복합성장률(CAGR)은 무려 78.9%(전체 IT 서비스 0.5%에 불과)

- 특히 '09년 3i Infotech의 매출액 중 93.2%를 차지하고 있는 금융 시장에서 83.5% 성장

※ 참고로 글로벌 IT 서비스 시장에서 경쟁을 하고 있는 인도 업체들 중 가장 높은 성장세 시현

- 금융 시장에 대한 높은 사업 집중도와 성장세로 FinTech 100에 2년 연속 선정 ('10년 36위)된 바 있으며, '10년에는 'Best Takaful Technology'에도 선정

※ FinTech 100은 금융 산업과 관련된 기술, 서비스, 데이터 등을 제공하는 글로벌 기업들을 대상으로, 전체 매출 중 금융 서비스 매출 비중을 고려하여 American Banker, Bank Technology News, IDC Financial Insights가 공동 주관으로 발표

표 III-9 3i Infotech의 글로벌 IT 서비스 시장 내 위치 (단위 : 백만 달러, %)

순위('09)	업체명	실적	2007	2008	2009	CAGR('07~'09)
1	IBM	매출액	54,146	58,892	55,000	0.8
		점유율	7.31	7.32	7.21	
2	HP	매출액	37,866	38,584	34,585	-4.4
		점유율	5.1	4.80	4.53	
3	Fujitsu	매출액	18,652	23,444	23,304	11.8
		점유율	2.52	2.91	3.05	
4	Accenture	매출액	20,616	23,732	20,939	0.8
		점유율	2.78	2.95	2.74	
5	CSC	매출액	16,059	17,112	16,004	-0.2
		점유율	2.17	2.13	2.10	
177	3i Infotech	매출액	110	210	352	78.9
		점유율	0.01	0.03	0.05	
전체 시장 규모			740.549	804.476	763.091	1.5

자료: Gartenr(2010.6), NIPA(2010)

- 회계연도 '11년 상반기('10년 9월) 기준, 3i Infotech는 매출액 128.9억 루피(약 2억 8,686만 달러), 영업이익 26.3억 루피(5,841만 달러), 영업이익 20.4% 기록
- 3i Infotech는 크게 SW, IT 서비스, 금융결제서비스 등의 3개 사업부를 운영하고 있으며 특히, SW는 금융사, 제조업체 등의 시장 특성에 맞게 개발·제공
 - ※ 최근 영업 실적 보고서에 따르면 SW, IT 서비스를 통합조정하여 IT 솔루션으로 구분
- 한편, '06년 매출의 54%를 차지하고 있던 IT 서비스 부문이 점차 감소하여 '10년에는 31%로 감소한 반면, 금융결제서비스 부문은 '08년 12%에서 2010년 37%로 증가
- 3i Infotech는 금융 시장에서의 전문성을 바탕으로 매출 성장세를 이어가고 있으며, 기존 고객과의 관계 강화 등을 통해 안정적이고 높은 수익률 유지

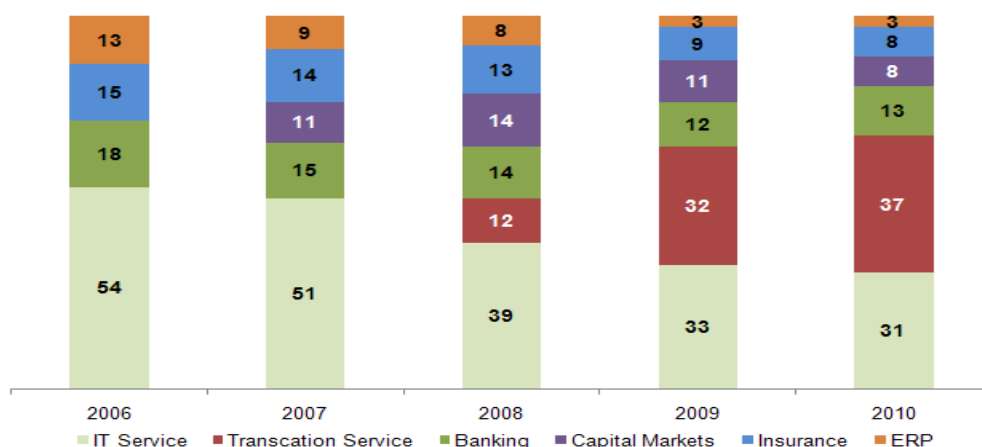
표 III-10 3i Infotech의 사업부별 개요('10년 기준)

사업부명	사업 내용	매출 원천(제품)	매출 비중
SW	보험사, 금융사, 제조사, 유통업체 등을 위한 금융(자산 및 투자 관리 등) 관련 SW, ERP 등	사업부 매출 중 약 41%가 은행 SW (KASTLE 등)이며 보험(PREMIA), 자산 관리(MFund), Orion(ERP), TMS(유통) 등	32.0%
IT Service	어플리케이션 개발 및 유지, IT 인프라 관리, 컨설팅, 전자상거래 지원 등	시스템 통합, DB 등 IT 자원 관리 및 유지, 보안 서비스, BPO 등	30.6%
Transaction Service	금융기관(은행, 보험사, 신용카드사 등)의 업무 역량 강화 지원	신용카드 등 결제 데이터 처리, 통신 요금 이메일 청구서 발행, 송금 서비스 지원 등	37.4%

자료: 3i Infotech社 Annual Report(2010), NIPA(2010)

그림 III-8 3i Infotech의 세부 사업별 매출 비중 변화 추이

(단위 : %)



자료: 3i Infotech社 Annual Report(2010)

□ 고성장 원천 및 방법

○ 3i Infotech는 Deloitte의 '09년 Technology Fast 500-Asia Pacific(3년간 매출 성장률 기준)에 선정(164위, SW 업체 중 49위)

- 참고로 우리나라 기업은 66개가 포함되어 있으며 대만 99개, 중국 97개, 인도 71개, 호주 60개, 뉴질랜드 51, 일본 46개, 말레이시아 8개, 싱가포르 2개

※ 업종별로는 SW(163개), 인터넷(78개), 반도체 및 부품(76개), 통신 및 네트워크(49개), 바이오 테크(의약, 의료)(44개), 컴퓨터 및 주변기기(41개), 그린 테크(28개) 등

- 3i Infotech의 고성장은 ① 글로벌 리더들과의 협력을 통한 기술 혁신, ② 현지 중심적 글로벌 경영, ③ 양질의 노동 환경 조성, ④ 인도 정부의 적극적인 산업 육성 정책 등으로 구분 가능

○ (기술 혁신) 글로벌 리더들과의 기술 협력과 글로벌 R&D 센터를 통한 혁신

- 금융 시장을 중심으로 성장하고 있는 3i Infotech는 Oracle, IBM, HP 등 SW(IT 서비스) 글로벌 선두 업체들과 기술적 협력을 통해 상호 윈윈하며 역량 강화

※ 3i Infotech는 Oracle, IBM, HP 등으로부터 베스트 파트너상 등을 수상

- 금융 SW관련 20개의 지적 재산을 보유하고 있으며 지속적으로 R&D 투자 전개

※ 3i Infotech의 매출액 대비 R&D 투자 비중(%) : 8.8('08년)→7.7('09년)→7.6('10년)

- 3i Infotech의 기술력은 인도(3개), 미국(1개), 중동(1개)에 위치에 R&D 센터에 의해 이루어지며, 이들을 통해 고객 맞춤형 SW 등을 개발·지원

※ R&D 센터(Offshore Development Center)는 미국 등 주요 시장을 공략하기 위한 교두보 역할을 하고 있으며, 3i Infotech는 이를 'Global Delivery Model'이라고 칭함

○ (현지 중심적 글로벌 경영) '00년 미국에 해외 자회사를 설립한 이후, 해외 16개 국가에 총 58개 계열사 중 60% 넘는 38개사, 15,000개 고객 확보

- '10년 전체 매출 중 56%를 차지하고 있는 미국에 15개사가 있으며, Regulus Group LLC('08년), JPMorgan Treasury Service('09년) 등을 인수하는 등 시장 확대 중

※ 전체 매출 중 미국 비중 추이(%) : 29.3('08년)→50.7('09년)→55.9('10년)→53.9('11년 1H)

- 해외 시장 확대를 위해 M&A(지분 인수 포함), 합작투자 설립 등을 적극적으로 추진

※ 국내외 계열사(총 58개) 중 M&A를 통해 추가된 계열사는 37개(63.8%)이며, 본사 주도 M&A에 의해 추가된 계열사는 9개(인도 기업 8개, 중국 기업 1개)

※ 3i Infotech는 중국 시장 진출을 위해 '08년 Yucheng Technology Ltd.와 공동으로 합작 투자사인 Elegon Infotech Ltd.(금융 관련 SW 개발) 설립하여, '09년 Yucheng Technology Ltd.의 지분을 인수하여 100% 계열사로 편입

○ (양질의 노동 환경) 종업원의 능력, 잠재적 역량, 경험 등을 매우 중시하는 인재 중심의 경영 전개

- 실적 개선, 비용 감축, 아이디어 창출 등 기업 경영 측면에서의 중요한 자원은 종업원으로 생각하며, 교육 훈련은 물론 보상 체계 구축

※ '10년 종업원 급여 및 복지, 교육 훈련 등의 금액은 운영경비의 약 60%, 매출액의 약 50%

- 특히 민주적인 조직 문화를 통해 종업원들 능력 배양과 그에 맞는 권한이양 추구

※ '10년 WorldBlu 선정 "Most Democratic Workplaces"에 선정(총 44개 기업)

※ Most Democratic Workplaces는 미국, 캐나다, 멕시코, 영국, 네덜란드, 말레이시아, 인도에 소재한 항공/제조/의료/이동통신/서비스/에너지 분야 기업 대상

○ (정부 정책) 3i Infotech의 성장에는 인도 정부의 SW(IT서비스) 산업 육성 정책이 직간접적으로 영향

- 인도 정부는 미국과 영국을 중요한 수출 시장으로 간주하고 SW(IT서비스) 수출 정책을 주도

- 혁신적인 기술 개발 지원(예 : 개발 자금 지원, 세제 혜택 등), SW산업 단지 조성('91년) 등의 산업 기반도 강화

- 3i Infotech 지분의 약 13%를 정부 투자 기관 등이 보유할 정도로 지속적인 지원 체계를 구축

□ 고성장 유지 전략

○ 기존 선진시장에서는 점유율을 유지·확대하고, 신흥 시장은 적극적 개척

- 미국 등 기존 선진 시장에서는 현지 계열사의 역량을 강화하기 위해 M&A 등이 활발히 전개될 것으로 전망

- 동시에, 기존 선진 시장 고객들과의 관계를 강화하면서 Cross Selling, Up Selling의 전략 등을 활용하여 시장 확대를 추진할 것으로 판단됨
- 반면에, 신흥 시장 공략에 있어서는 각 시장별 특성을 반영하여 선진 시장과는 다른 차별적 공략(합작투자 등의 적극적인 활용을 통한 위험 관리 등) 예상
 - ※ Soft Solutionss Ltd, Skye Bank, Unity Bank of Nigeria와 합작하여 나이지리아에서 유일한 BPO 센터인 "Shared Service Center" 구축('10년 2월)
- 금융 시장에 초점을 두고 성장하였으나 점진적으로 적용 시장 확대가 예상
 - ※ 기존 경험과 기술을 바탕으로 미디어방송 산업 진출(시스템 통합 분야) 선언(2009.6.15)

○ IT 통합 솔루션 업체로의 변화 추구

- 2010년 5월 IT 솔루션 중심의 성장 전략을 발표하였으며, 이를 위한 사전포석으로 IT 솔루션 제공 업체인 Linear Financial & Management Systems(인도)를 인수('08년 5월)
- 또한 SW 개발 및 역량 강화를 위해 SW 개발 업체인 FinEng Solutions(인도)도 인수('09년 6월)



Insight

IV. 맺음말

IV. 맺음말

□ 기업 성장은 기업 자체 존립의 목표이자 산업 동반 성장의 조건

○ 대부분 기업들의 목표는 매출, 성장, 효율 등의 극대화에 있음

- 관리이론(Managerial Theory)에 따르면, 기업 성장은 일반적으로 매출 등 기업 규모 측면에서의 확대를 의미하며, 기업 성장은 모든 기업이 추구하는 목표라고 설명(Berle and Means, 1932)
- 한편, 일반적으로 기업 성장이 기업 규모 확대를 의미하지만 매출 등의 규모 측면의 확대만이 기업이 추구하는 목표인가에 대한 再考 필요(이종천, 2003)
- 더욱이 최근 기업의 사회적 책임이 학계, 산업계 등에서 거론되고 있으며, 이에 대한 실천 방법 등에 있어 다각적인 노력을 하고 있는 추세

○ 본 연구에서는 관련 연구 검토 및 이론적 배경 등을 통해 규모 측면 외에 기업의 사회적 분배 차원인 '고용' 측면을 고려하여 '성장'의 의미를 재정의

- 전술한 바와 같이 고용 측면에서 고성장하는 기업은 산업내, 산업간에 나타나는 '확산 효과(Spillover Effect)'를 통해 전·후방 관련 기업의 성장에 기여(NESTA, 2009)하고 있기 때문에 중요성이 더욱 부각되고 있음

※ 산업 내 확산 효과는 신제품, 신공정의 모방을 통한 확산 효과, 산업간 확산 효과는 기업의 전·후방 기업에 대한 기술, 경영기법, 아이디어, 문제해결 방법 등을 이전함으로써 발생하는 확산 효과를 의미(임채윤, 2009)

- 즉, 고성장 기업들의 특징을 학습하고 전략적으로 활용(고성장 기업 육성 전략 마련 등)하는 것은 안정적인 산업 생태계의 기반 마련과 산업간·기업간 동반 성장을 실현할 수 있는 방법이라고 볼 수 있음

※ 최근 우리나라도 고성장 기업들을 새로운 산업 성장의 동력원으로 활용하고자 전산업(특히 중소기업) 대상 히든 챔피언, 고성장 기업들을 발굴·육성하고자 하는 정책들이 실행되고 있는 추세

※ 삼성전자, LG전자 등도 20년 넘는 기간 동안 연평균 25%의 고성장을 구가하여 글로벌 IT 기업으로 성장했을 뿐만 아니라 산업 성장에도 기여

□ 정량 및 정성적 분석 결과로 도출한 고성장 IT 기업의 여섯 가지 특징

첫째, 산업이 고성장 할수록 고성장 IT 기업이 많이 배출

- 분석 대상 기업의 전체 매출액, 영업이익, 종업원 수의 성장률 평균이 -1.9%인데, 그 중 IT 제조 기업과 SW·IT서비스 기업은 각각 -5.2%, 6.2%이며,
 - ※ 성장률 평균은 매출액, 영업이익, 종업원수의 증가율(CAGR, '07년~'09년) 평균
- 상대적으로 분포 기업 수가 작음에도 불구하고, 성장률이 높은 SW·IT서비스업(71개) 분야에서 보다 많은 고성장 기업이 배출(IT 제조업 31개)

둘째, 혁신은 고성장의 기본 전제 조건

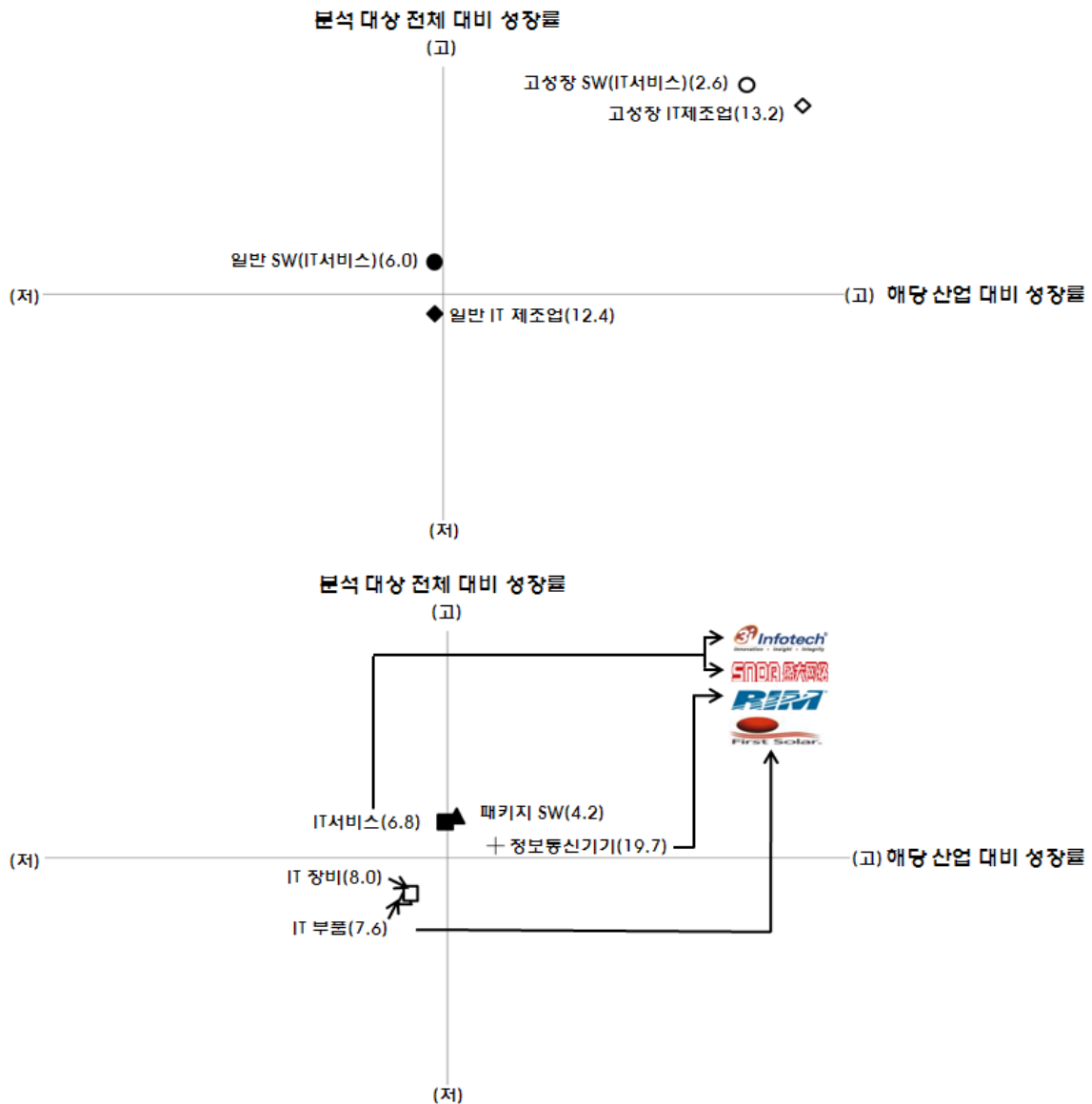
- 상대적으로 낮은 성장을 보인 IT 제조업에서 RIM, First Solar와 같은 고성장 IT 기업이 나오게 된 원천은 혁신에 존재
- RIM은 성숙기에 진입한 정보통신기기 영역(성장률 0.8%)에서 '스마트폰'이라는 혁신적인 제품을 출시함으로써 산업 재성장의 발판 마련
 - ※ 스마트폰 시장의 성장률은 19.3%(출하량 기준, '07년~'09년)로 정제된 휴대폰 산업(스마트폰을 제외한 경우의 성장률 -1.5%)의 성장을 견인(스마트폰을 포함한 전체 휴대폰 시장의 성장률 1.0%)(SA, 2010. 11)
- 반면, First Solar는 상대적으로 성장세가 두드러지는 태양광 산업에서 기술적 혁신(신규 기술 도입)을 통해 산업 성장세를 더욱 가속화 시킴
 - ※ 기존의 태양광 업체들이 채택하지 않은 박막형 기술을 채용, 기존 시장을 잠식한 것이 아니라 새로운 시장을 창출하고 성장세를 가속화 시킴
- 즉, 산업이 성장하고 있다 하더라도 혁신은 보다 높은 성장을 위해 꼭 필요한 요소
 - ※ 상대적으로 고성장을 실현하고 있는 SW(IT서비스) 업체, Shanda, 3i Infotech는 각각 CSP 모델 도입, Global Delivery Model 구축 등 사업 수행 방식의 혁신을 실행

셋째, 전략적인 외부 자원 활용을 통한 가치사슬 구축 강화는 고성장의 필요조건

- First Solar는 M&A를 통한 수직 계열화로 태양전지 셀→태양광 모듈→시스템/발전소를 잇는 가치사슬 구조를 구축
- RIM은 M&A를 활용하여 역량을 강화했을 뿐만 아니라, 시장 접근성을 높이고 유통망 확충 등을 위해 현지 이동통신사 및 유통업체 등과 제휴

- Shanda, 3i Infotech는 세계 우수 업체, 현지 기업 등과의 합작투자, 제휴 등을 통해 기술력 강화, 제품 개선, 시장 확대 등을 추진
- 특히 기업 고객 대상인 3i Infotech는 시장 확대의 어려움을 극복하고자 기존 고객들과의 관계를 활용하여 제품 판매 확대, 2, 3차 고객 확보 등을 추진

그림 IV-1 고성장 IT 기업의 상대적 위치



- 주:
1. ()는 3년 평균 매출 규모(억 달러)
 2. 성장률은 매출액, 영업이익, 종업원 수의 각 CAGR('07년~'09년)의 평균
 3. 분석 대상 전체 대비 성장률은 분석 대상 전체 기업(3,491개)의 성장률 평균(-1.9%)과 유형별/세부 산업별 성장률 평균의 차이
 3. 해당 산업 대비 성장률은 IT 제조업, SW(IT서비스) 전체의 성장률 평균(각각 -5.2%, 6.2%)과 유형별/세부 산업별 성장률 평균의 차이

넷째, 진입 장벽 형성은 고성장 달성 및 유지를 위한 선결 과제

- 산업이 고성장 할수록 시장의 크기는 더욱 커지고, 그 매력성에 의해 시장 진입자들이 많아져 궁극적으로는 경쟁이 심해지고 개별 기업의 매출액은 작아지게 됨
 - ※ 상대적으로 높은 성장세를 보이고 있는 SW(IT서비스)(5.8억 달러)는 IT 제조업(12.4억 달러)에 비해 3년 평균 매출액이 작게 나타남
- 특히, IT 제조업과 같이 성장률은 낮으나 평균 매출액이 큰 것은 그만큼 상대적으로 규모가 큰 기업들이 존재하고, 이들이 높은 진입 장벽을 형성하여 중소기업들이 진입하기에는 힘들다는 것을 반증
 - ※ 반대로, 높은 성장세를 시현하고 있는 SW(IT서비스)는 중소기업들이 새로운 SW(IT서비스)의 개발을 통해 시장 진입이 상대적으로 용이
- 한편, 규모의 경제가 크고 자본집약적인 산업일수록 규모가 큰 기업에게 유리하여 이들에게 집중화되며, 해당 기업들은 고성장을 달성할 수 있으며 반대의 경우는 분권화되어 중소기업에게 유리(McCloughan, 1995)
 - ※ 분석 결과, 고성장 IT 기업들의 자본집약도(24만 달러)는 일반 IT 기업(12만 달러)의 2배이며, 특히 고성장 IT 제조업은 40만 달러 수준
- 따라서, 고성장을 달성·유지하기 위해서는 신규 진입자들의 시장 진입 방지 및 기존 경쟁자와의 경쟁 등을 위해 자본집약도 등을 높임으로써 높은 진입 장벽을 형성하는 것이 필요
 - ※ First Solar는 태양광이라는 고성장 산업(CAGR 65.2%, '07년~'09년, IMS Research 등)에 진입하면서 수직 계열화를 통해 진입 장벽을 높였으며, RIM, Shanda, 3i Infotech는 신제품 개발 및 출시, 사업 범위 확대 등을 통해 진입 장벽을 형성

다섯째, 고성장을 유지하기 위해서는 펜더멘탈 유지가 중요

- 고성장을 시현한 기업들은 '성장'만을 추구하다보면, 지속성을 유지하는데 있어 펜더멘탈의 중요성을 간과한 채 성장통을 겪게 됨(LGERI, 2008)
- 하지만, 사례 분석을 통해 본 기업들은 자기 영역의 전문성을 강화하며 외부 환경 변화에 대응, 사업 범위를 확대해 가고 있음
 - ※ 대표적으로 RIM은 무선호출기 사업으로 시작하여 모바일 OS 개발, 스마트폰 출시 등 이동통신분야에서 전문성을 유지하며 최근 태블릿 PC 시장에도 진출하였고, Shanda는 제품의 전문성 및 다양성을 강화하기 위해 게임 비즈니스 플랫폼 구축 투자를 전개

여섯째, 고성장은 준비하는 자에게 오는 기회

- 고성장 기업들은 자기 자본에 의해 자금을 조달하는 경향이 있어 자기자본 비율이 높으며(Myers, 1977, Smith and Watts, 1992), 고성장을 추구하는 기업들은 부채비율을 낮추는 것이 일반적(Jensen, 1986)
- 이는 고성장을 달성하거나 유지하고자 기업들은 신성장 동력원을 찾기 위해 적정 유동비율을 유지한다는 의미
- ※ 고성장 IT 기업의 유동비율(211.2%)이 일반 IT 기업(154.1%)보다 높은 것은 이를 반증

□ 고성장 IT 기업을 육성하기 위해서는

- 안정적 산업 생태계 조성, 신산업 분야 발굴 및 신시장 개척, 유형별 맞춤형 전략 마련 등이 필요
 - 동반 성장 전략 등의 적극적인 추진을 통한 안정적인 산업 생태계를 조성하는 것이 고성장 IT 기업을 많이 배출하고 유지하기 위한 밑거름
 - ※ 최근 관계부처 합동으로 동반 성장의 산업 생태계 구축을 위한 '대·중소기업 동반 성장 추진 대책'을 발표(2010.9.29)하였으며, 전략품목의 체계적 육성을 위해 방송통신융합산업 등 5개 산업 생태계에 대한 성장 지원계획을 수립 및 추진할 계획임을 발표
 - 고성장 IT 기업들을 많이 배출하기 위해서는 신산업 분야의 발굴과 더불어 잠재력이 높은 신시장 개척 필요
 - ※ 차세대 유망 기술의 선정 및 적극적인 기술 개발 투자가 필요하며, 이와 관련하여 지식경제부는 성장 잠재력이 큰 태양전지, 차세대 무선통신 등 8개 품목을 선정
 - 고성장은 산업 유형, 기업수명주기 단계 등에 상관없이 어디든지 나타나는 현상이기 때문에, 산업 유형별, 기업수명주기 단계별 특성 등을 고려한 맞춤형 성장 전략 마련이 필요
 - 특히 고성장 기업 육성 정책을 실행하고 있는 선진국들의 대부분 벤처기업, 중소기업에 초점을 두고 있는 것과는 달리, 보다 규모 및 고용 창출 효과가 클 것으로 기대되는 중견 기업의 고성장 유지 등을 위한 적극적인 전략 실행이 필요
 - ※ 최근 정부는 중견기업에 대한 법률적 근거 마련, 원천기술개발 지원 확대, 조세·금융 부담 완화, 성장촉진형 자금 프로그램 도입 등을 주요 내용으로 한 '세계적 전문 중견 기업 육성 전략'을 관계부처 합동으로 발표(2010.3.18)

“IT Insight”는 정보통신산업진흥원 정책기획단 산업분석팀에서 수행하는 “IT통계조사 및 동향분석” 사업 결과의 일부로 산출된 것입니다.

- 사업 책임자 : 이효은
- 과제 책임자 : 홍승표
- 참여 연구원 : 강희일, 이재환, 변화성, 조성선, 김정환, 어윤봉, 김용균, 이성휘, 정해식, 유영신, 이승민, 김현중, 김학훈, 박혜영

본 자료의 내용을 전재할 수 없으며, 인용할 경우 그 출처를 반드시 명시하여 주시기 바랍니다.



305-348 정책기획단 산업분석팀

대전광역시 유성구 화암동 58-4번지
전화 : (042) 710-1110, 팩스 : (042) 710-1129