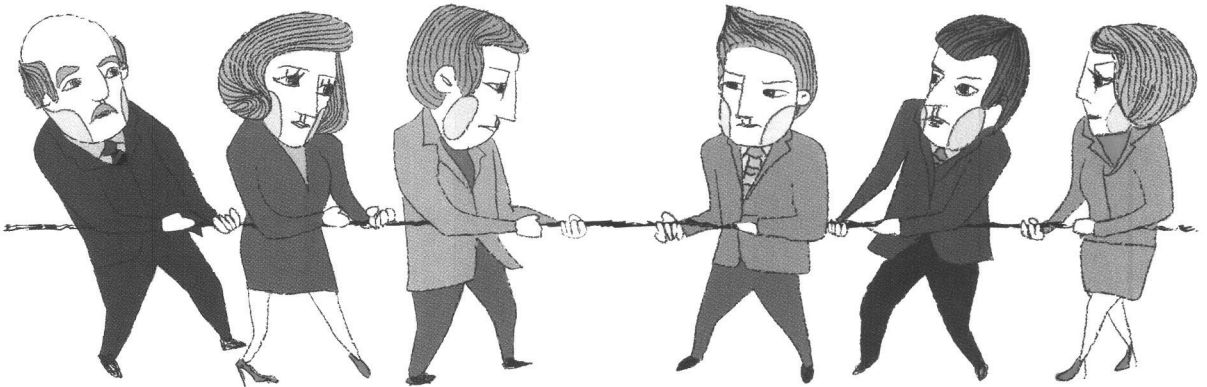


표준 전략 vs. 비표준 전략, 최후의 승자는?

이현우 한국산업기술평가관리원, 차세대 이동통신 PD



국가 차원에서 표준의 의미는 산업 육성에 있고, 기업의 입장에서 표준의 의미는 수익의 극대화에 있을 것이다. 따라서 기업이 어떤 차별화된 기술을 보유하고 있을 때 이것을 규범적 표준화(De Jure) 추진할 것인지, 사실상의 표준화(De Facto) 추진할 것인지 아니면 개방하지 않고 독점적이고 폐쇄적으로 활용할 것인지는 전적으로 추진하고자 하는 전략이 기업에 최대의 수익과 이익을 가져올 것인지에 달려 있다. 이번 글에서는 3가지 전략의 장단점과 사례를 알아보려고 한다.

산업의 활성화 유도라는 측면에서 표준과 특허는 이란성 쌍둥이 같은 측면이 있다. 둘 다 기술의 개방을 통한 산업의 활성화라는 목적은 같지만 추진 과정에서 표준은 기술의 개방적 공유를 통해 이루고자 한다면, 특허는 일정기간의 배타적 독점권 부여를 통해서 기술의 개방을 추구한다. 그렇지만 결국은 돈으로 이어지는 것이 특허이기 때문에 통상 표준은 특허를 수반하는 경우가 많고, 표준의 구성에 따라서 잘게 분할된 특허의 조합이 표준 특허의 일반적 특성이다.

기업의 전략으로 De Jure 표준화 전략을 가장 잘 활용한 예는 핀란드의 노키아라고 볼 수 있다. 2세대 이

동통신인 GSM 표준화 작업이 본격화되기 전까지만 하더라도 노키아는 인구 5백만의 소국에 불과한 핀란드의 가전업체로서 북유럽향 아날로그 이동통신 시스템인 NMT 방식 제품의 제조업체 중의 하나였다. 그러나 범유럽 공통규격인 GSM 표준을 추진하면서 새로운 개방형 표준에 목숨을 걸다시피 했고 기술개발도 Open innovation을 추진하여 전 세계의 우수한 개발자들을 활용하였다. 따라서 GSM 표준화 초기에만 하더라도 에릭슨, 시멘스, 알카텔 등에 뒤지는 입장이었지만 GSM 표준 완료 단계에서는 주도세력이 되어 GSM 서비스를 세계 최초로 핀란드에서 개시하는 성과를 거두었

다. GSM에서의 성공에 힘입어 이후 노키아는 WCDMA, HSPA, LTE 등에서도 개방형 표준화 전략을 일관되게 유지해 왔고 얼마 전까지는 성공을 거듭해 왔다.

다만 이 경우 표준작업이 다수의 참여자에 의해서 추진이 되다 보니 타협을 이루는데 시간과 노력이 많이 소요되고 규격이 너무 방대해지며 어떤 경우에는 최선책보다 차선책이 절충안으로 채택되는 경우도 있는 것이 단점이라고 할 수 있겠다.

De Facto 표준화 전략은 대개 통신산업보다는 정보 산업에서 많이 사용되는데 MicroSoft, Intel 등의 PC 산업에 적용되는 것이 대표적 사례일 것이다. 이것이 가능한 풍토는 한두 개의 주도 기업이 전체 산업을 좌지우지할 정도로 입지가 강할 때에 가능한 경우이다. De Facto 표준 방식의 장점은 비교적 단기간에 최적화된 솔루션을 내놓을 수 있으며, 버전업이 될 경우에도 일관성 있는 업그레이드가 된다는 것이다. 반면 이 경우에는 소수의 기업이 사실상 기술을 독점하기 때문에 승자독식의 구도가 될 수밖에 없고 산업계의 지지를 받지 못하는 경우는 2위 그룹이라도 완전히 퇴출될 수밖에 없

는 위험이 존재한다는 것이다. 근접통신 표준에서 WiFi 진영에 밀린 UWB, Wireless USB의 경우나, 메모리 카드에서 SD card 진영에 패배한 Compact Flash 같은 경우가 대표적인 사례가 될 것이다.

마지막으로 비공개 비표준 전략으로 독점적인 지위를 고수하고자 하는 것도 기업의 추진 방안이 될 수 있다. 애플의 MAC computer, iPhone이나 소니의 Trinitron TV 같은 경우가 대표적인 예가 될 수 있다. 이런 구도가 작동하기 위해서는 핵심 기술을 확보한 회사 자체적으로 또는 소수의 파트너로 구성된 폐쇄적 캠프 내에서 생태계가 확보되어야 하는 것인데, 장점으로는 정상적으로 운영되는 경우에는 압도적인 수익성이 보장되는 것으로 애플의 아이폰, 맥(Mac) 등에 의한 막대한 영업이익이 단적인 사례가 된다. 반면 단점으로는 자만심에 빠져서 외부의 환경 변화에 대해 둔감해지고 쉽고, 한번 생태계가 붕괴되는 경우에는 우호세력이 거의 없으므로 단기간에 나락으로 빠지게 된다는 것이다. 소니가 Trinitron 방식의 브라운관 TV에 집착하다가 LCD TV로 전환되는 세계의 주류에서 벗어나게 되는 과정을 보면 뼈저리게 느낄 수 있다.

De Jure 표준 전략이든, De Facto 표준 전략이든 아니면 비표준 전략이든 하나의 정답은 있을 수 없고, 기업의 역량과 상황에 맞게 선택할 수밖에 없다. 그러나 최근의 산업계의 사례를 보면 복잡한 시스템일수록 위

험을 분산하고 특화 분야에 역량을 집중할 수 있

는 De Jure 표준화 전략이 유효하고, 상대

적으로 단순한 시스템일 경우에는 De

Facto 표준화 전략 또는 비표준화 전략

이 유효할 수도 있다는 경험을 얻

게 되었다. 어떤 접근 방식을 택하든

최소한의 우군 세력이 필수적임은 물론

이며 항상 외부 환경 변화에 유연하게

대응해야 함은 말할 나위도 없다.

