

■ <요약> 정보 경제를 지배하는 규칙들

- (개관) 세계 경제가 ‘제조업 중심의 경제’와는 다른 특성을 가진 ‘정보 경제’로 이행함에 따라 이에 대응하는 경영 전략 수립에 필요한 새로운 경제 원리가 요구됨
- (정보재의 특성과 전략) 정보재의 특수성에 대응한 차별화, 지적재산권의 전략적 활용, 맛보기나 브랜드화 등 다양한 마케팅 전략 필요
  - 초기 개발 비용은 막대하지만 추가 생산의 한계비용은 극히 작은 정보재 생산 비용 구조의 특수성을 감안한 가격과 제품의 차별화
  - 지적재산권 보호의 어려움으로 일정 정도의 정보 공유 전략 활용
  - 체험을 통해 효용을 파악할 수 있는 정보재의 經驗財적 특성을 감안한 맛보기나 브랜드화 전략 추진
- (정보 기술의 특성과 전략) 고착화와 네트워크 외부성에 대응해 수요 기반 확보와 시장 선점을 위한 전략들이 요구됨
  - 정보 시스템을 변경하는데 드는 비용이 과다한 점(고착화: lock-in)을 감안하여 새로운 상품과 기술 개발
  - 정보 기술은 한번 표준화되면 대규모의 수요를 확보할 수 있는 ‘네트워크 외부성’이 존재하므로 기술의 우위 선점을 위한 마케팅 전략 필요

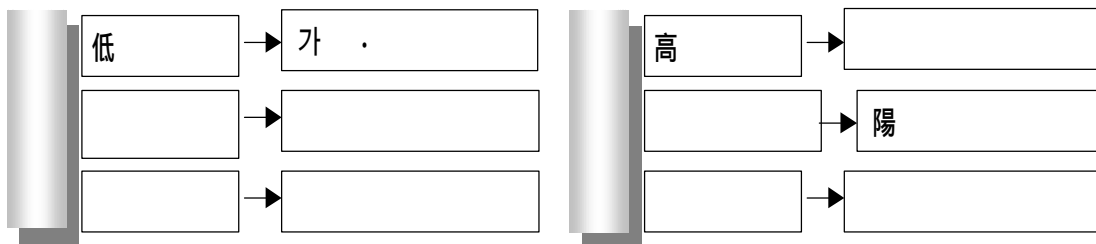
선진국 연구 자료 **정보 경제를 지배하는 규칙들**

이 글은 Carl Shapiro, Hal R. Varian의 *Information Rules*, 1999의 제1장 'The Information Economy'를 요약한 것으로, 정보 경제의 주요 특성과 함께 이에 대응하는 경제학적 기본 개념을 토대로 한 경영 전략 선택의 원칙들을 제시하였음

□ 세계 경제의 정보 경제화

- 세계 경제는 산업재(industrial goods) 대신 정보재(information goods)를 주 소로 하는 정보 경제(Information Economy)로 이행
  - 정보 경제는 情報財('디지털화될 수 있는 모든 것'으로 정의)와 정보재의 저장, 검색, 이송, 수취 등을 가능케 하는 정보 기술의 복합체로 이루어짐
  - 정보재 및 정보 기술은 기존의 산업재나 산업 기술과는 다른 경제적 특성을 보여 판매 방식이나 기술 개발과 관련된 전략 선택에 있어 상이한 기준을 요구
- 「Information Rules」는 정통 경제학의 개념들을 근간으로 정보 경제 체제에서 경영자의 전략 선택에 도움을 줄 수 있는 원칙들을 제시하고 있음
  - 먼저 정보재의 특성에 따른 이윤 극대화를 위한 차별화 전략, 지적재산권의 활용 방안, 정보 과잉을 극복하기 위한 전략 등을 논의
  - 정보 기술 측면에서는 고착화(lock-in) 및 전환 비용(switching cost)의 전략적 의미, 陽의 피드백(positive feedback) 활용, 표준화 전략 등을 다룸

< 정보 경제의 규칙들 >



□ 정보재의 특성과 전략

- 높은 고정 비용 · 낮은 한계 비용 구조를 감안한 가격 · 제품 차별화 전략
  - 최초의 정보 생산에는 많은 비용이 들지만 재생산에는 거의 비용이 들지 않으므로 생산 비용을 토대로 한 가격 설정 방법은 더 이상 작동하지 않음
  - 소비자가 정보에 부여하는 가치를 근거로 가격을 설정해야 하는데 그 가치는

- 소비자마다 다르므로 가격·제품의 차별화 전략을 구사해야 이윤 극대화 가능
- (예) 인터넷 정보업자가 주식 시장의 분석 자료 판매시 실시간 분석 자료를 高價에 제공하는 한편, 시간이 다소 지난 이후에는 低價로 판매(versioning)
- 정보의 지적재산권 유지 가능성 축소와 이의 전략적 활용
  - 인터넷이 발달함에 따라 지적재산권이 최소한 생산 비용을 회수할 수 있을 만큼 정보에 대한 소유권을 활용할 수 있는 가능성은 날로 감소
  - 그러나 지적재산권 강화를 통한 보호 내지는 방어가 최선은 아님. 정보 제공자의 이익을 극대화하기 위해서는 일정 정도의 정보 공유도 필요
  - (예) 비디오의 시장 침탈을 우려해 헐리우드나 TV업계는 다양한 방어벽 설치했으나 실패. 그러나 헐리우드의 비디오 판매 및 대여는 주요 수입원으로 등장
- 경험제라는 한계에 대응한 맛보기(browsing) 또는 브랜드화(branding) 전략
  - 정보의 가치는 소비자가 정보를 경험한 후에 결정. 정보 사업자들은 경험 이전에 소비자들의 구매를 이끌어낼 수 있는 전략을 구사(shareware, 맛보기)
  - 또한 향후 동일한 생산자에 의해 새로운 제품이 출시되었을 때 소비자들이 믿고 구매할 수 있도록 하기 위해 평판(reputation) 및 브랜드화 전략도 활용
  - (예) 미디어 제공자들(Wall Street Journal 등)의 명성 얻기 전략
- 정보 과잉(overload)에 맞선 一對一 마케팅 활용
  - 자신의 웹(web)을 알리기 위해 AOL(America OnLine) 등 검색 엔진에 등록해 이용자의 주의(attention)를 획득하고 정보를 전달하는 한편, 웹 사용자들의 행동 양태를 관찰하고 이를 토대로 적절한 콘텐츠와 광고를 제공
  - (예) Amazon.com은 AOL 접속 대가로 1,900만 달러 지불 계약 체결. Hotmail은 무료 e-mail 서비스를 제공하면서 소비자의 정보를 수집, 광고 전략에 활용

## □ 정보 기술의 특성과 전략

- 고착화(lock-in)와 전환 비용(switching costs)을 고려한 전략적 선택
  - 정보 시스템을 변경하고자 하는 경우 시스템 전체를 바꾸어야 하므로 그 전환 비용은 일반 재화의 경우보다 큼. 즉 일정 기간 동안의 고착화 현상 불가피
  - 정보 경제에서 이러한 현상은 보편적이므로 시스템 사용자뿐만 아니라 시스템 공급자, 그리고 소비자에 있어서도 전략적 선택의 중요한 결정 요인임. 특히 신 기술 도입과 관련된 전략의 선택에 변화를 주는 중요한 요인으로 작용

- (예) Sony社와 Philips社는 CD 기술 도입시 소비자의 전환 비용을 고려해 결정
- 陽의 피드백(positive feedback) 효과 창출을 통한 수요 확보 전략
  - 정보 경제 내에서는 네트워크 외부성의 존재로 인해 보편적으로 사용되는 시스템은 그렇지 못한 시스템에 대해 경쟁 우위를 점함
  - 이는 정보 경제에서의 陽의 피드백, 즉 특정 기술의 사용자가 늘어날수록 더욱 더 많은 사용자가 그 기술을 수용한다는 특성에 기인함
  - 이런 측면에서의 핵심 경영 전략은 일정 규모(critical mass) 이상의 수요 기반을 확보하는 것임. 우월한 기술만이 아니라 피드백 효과를 이끌어 낼 수 있는 재빠르고 적극적인 마케팅이 이를 가능하게 함
  - (예) Netscape는 薄利多賣, 묶음 판매(bundling) 전략 등을 통해 웹 시장 선점
- 표준화(standardization) 달성을 위한 예고(pre-announcements)
  - 일정 규모 이상의 수요를 획득하거나 나아가서는 표준(standard)으로 자리잡는 데는 소비자의 기대가 중요한 요소로 작용. 업체들은 자신의 제품이 표준화될 것이라고 확신시키기 위해 향후 시판할 제품에 대한 사전 예고 전략 등을 채택
  - (예) 80년대 중반 Boland社가 Quatro Pro를 출시하자 MS社는 앞으로 공급될 Excel의 우수성에 대한 보도 자료를 사전에 유포
- 시장 확대와 위험 부담 축소를 위한 강력한 협력자 그룹 형성
  - 다수 업체들이 상호 보완적인 제품들(complementors)을 공급하는 체제에서 보완재 공급자와의 협력은 시스템에 대한 유인력을 강화시킬뿐만 아니라 독자적인 표준화 전략에 비해 위험 부담을 축소시킴
  - (예) CD 기술을 처음 도입한 Sony와 Philips는 Warner와 같은 콘텐츠 공급자, 새로운 DVD 기술을 판매한 경쟁 관계의 Toshiba와 제휴
- 신기술 개발 및 도입에서 적절한 시점 선택은 중요한 성패 결정 요소
  - 새로운 정보 기술의 개발과 시판에 있어서 너무 앞서 움직일 경우 협력자 부재라는 문제가 있으며 뒤처질 경우에는 시장 전체를 상실할 위험이 있음
  - 특히 경쟁 관계의 기술에 소비자들이 고착화될 경우 시장의 복구는 불가능함
  - (예) NHK는 90년대초 아날로그 방식의 MUSE라는 독자적 TV시스템을 구축하려했으나 소비자 저항은 물론이고 다른 선진국의 디지털 방식에 밀려 좌절

■ 박병철 주임연구원 thkim@hri.co.kr ☎724-4048