구글의 전략 방향 분석과 시사점

공 영 일*

최근 모토로라 인수, 구글 맵스의 유료화 정책 실행 등 구글의 기존 전략 기조와는 다소 거리가 있는 조치들이 취해지고 있다. 향후 구글의 상황에 변화에 따른 구글의 전략 변화는 없을 것인지에 대한 점검과 대비가 필요한 시점이다.

본 연구는 구글의 변화된 상황과 조건에 대한 분석을 통해 스마트폰, 태블릿, 스마트TV 시장에서 향후 구글이 취할 수 있는 전략 대안들을 점검하고 국내 업계에의 시사점을 제시하였다.

목 차

Ⅰ. 문제제기 / 1

Ⅱ. 구글이 처해 있는 상황 / 2
1. 구글의 사업구조와 과제 / 2
2. 스마트폰 시장 / 4
3. 태블릿 시장 / 8
4. 스마트TV 시장 / 10
5. 소셜 네트워크 서비스 시장 / 11

Ⅲ. 구글의 전략 변화 가능성 / 14
1. 구글에 관한 세 가지 관점 / 14
2. 주요 시장에서의 구글의 전략 방향 / 22

Ⅳ. 결어 및 시사점 / 28

Ⅰ. 문제 제기

스마트폰의 확산으로 시작되어, 태블릿, 스마트TV로 이어지는 최근 IT시장의 패러다임 변화 과정에서 구글의 영향력이 급격히 커졌으며, 향후 그 영향력이 더욱 커질 수 있다는 점에는 큰 이견이 없을 것이다. 어떤 기업이든 변화된 상황에서는 그 상황에 맞게 수익을 극대화하기 위한 방안과 전략을 고민하고, 이를 실행하는 것이 기업의 성장과 생존 방식이라고 할 수 있다. 문제는 이 과정

* 정보통신정책연구원 동향분석실 부연구위원, (02)570-4141, okay7@kisdi.re.kr

에서 국내 기업이 구글의 전략 변화에 대한 대응을 준비해 놓지 않으면 헤쳐 나오기 힘든 상황에 빠질 수 있다는 점이다. 국내 업계는 이미 구글의 모토로라 인수, 구글 맵스의 유료화 정책 실행 등 예기치 못한 구글 전략의 변화를 경험했다. 향후 시장에서 구글의 상황에 변화에 따라 또 다른 구글의 전략 변화는 없을 것인지에 대한 점검이 필요한 시점이라고 하겠다.

본 연구는 이러한 인식 하에 현재 구글이 가질 수 있는 고민과 과제, 그리고 변화된 위치를 고려하여 향후 구글이 선택할 수 있는 전략적 대안들을 점검하고 국내 업계에의 시사점을 제시하고자 한다. 이를 위해 먼저, 구글이 처해 있는 상황과 과제를 분석한다. 구글이 처해 있는 상황은 여러 각도에서 접근할 수 있지만, 본고에서는 구글의 사업구조와 특징, 그리고 스마트폰, 태블릿, 스마트TV 시장에서 구글이 처해 있는 상황 등으로 구분하여 살펴보도록 한다. 또한 향후 구글의 행위적 측면에 영향을 미칠 수 있는 구글에 관한 몇 가지 관점에 대해 논의하고자 한다. 이를 통해 스마트폰, 태블릿, 스마트TV 부문에서 향후 구글이 취할 수 있는 전략적 선택 또는 조치를 점검해 보고자 한다. 끝으로 이러한 구글의 상황과 전략 변화가 국내 업계에 주는 시사점을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 구글이 처해 있는 상황

1. 구글의 사업구조와 과제

구글의 연차보고서에 따르면 구글의 사업 부문(수익원)은 크게 3가지로 구분된다(〈표 1〉 참조). 먼저, 구글 웹 사이트(Google Web Sites)로 구글이 운영하는 자체 사이트를 의미한다. 구글은 주로 검색 결과와 함께 보여주는 광고 애드워즈(AdWords) 판매를 통해 수익을 낸다. 2010년 말 기준 구글 웹 사이트의 매출액은 194억 달러를 기록했는데, 이는 구글 전체 매출액의 66%를 차지한다. 구글은 마이크로소프트, 야후 등과 검색 광고시장에서 경쟁을 하고 있지만 다음의 〔그림 2〕에서 보듯이 압도적인 경쟁우위를 유지하고 있으며, 이러한 경쟁우위는 상당기간 지속될 것으로 보인다.

다음으로 구글 네트워크 웹 사이트(Google Network Web Sites)를 들 수 있다. 웹 사이트나 블로그 운영자는 구글의 광고 솔루션 애드센스(AdSense)를 이용하여 자신의 사이트에 광고를 붙여 수익을 내는데, 이러한 사이트를 구글 네트워크 웹 사이트라고 한다. 구글은 사이트 운영자와 광고 수익을 공유한다. 2010년 말 기준 구글 네트워크 웹 사이트를 통해 구글이 벌어들인 수익은 88억 달러에 달하며, 이는 전체 구글 매출의 30%를 차지한다.

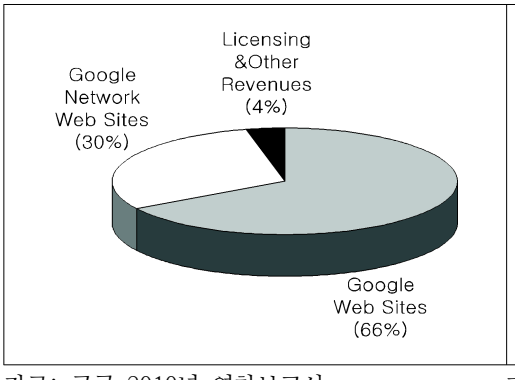
라이선싱과 기타 매출액(Licensing & Other Revenue)은 2010년 말 기준 11억 달러 수준으로 구글 전체 매출액의 4%를 차지하고 있다.

〈표 1〉 구글의 부문별 매출액 추이

	2010	2009	2008	2007
Google Web Sites	19,444(24%)	15,722(9%)	14,414(36%)	10,625(68%)
Google Network Web Sites	8,792(23%)	7,166(7%)	6,715(16%)	5,788(39%)
Licensing &Other Revenues	1,085(42%)	762(14%)	667(268%)	181(61%)
Total Revenues	29,321(24%)	23,651(9%)	21,796(31%)	16,594(56%)

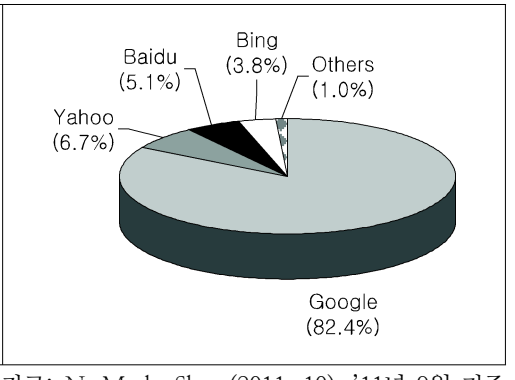
주: 괄호 안의 수치는 전년 대비 증가율
자료: 구글 연차보고서 각호

〔그림 1〕 구글 사업 부문별 매출액 비중



자료: 구글 2010년 연차보고서

〔그림 2〕 글로벌 데스크톱 검색 점유율



자료: NetMarketShare(2011. 10). '11년 9월 기준

이상에서 살펴본 구글의 사업구조는 다음과 같은 두 가지 큰 특징을 가지고 있다. 첫 번째로, 검색엔진이 주를 이루는 구글 웹 사이트에 대한 의존도(전체 매출의 66%)가 상당히 높다는 점이다. 여기에 구글 네트워크 웹 사이트의 광고 매출을 합산한 온라인 광고 매출은 전체 매출의 96%를 차지한다. 문제는 온라인 광고 사업에 대한 높은 의존도는 구글 매출의 성장이 경기 변동에 취약할 수 있다는 단점을 내포한다는 것이다. 예를 들어, 〈표 1〉에서 제시한 구글의 매출액 추이를 보면 2009년의 성장률이 9%였는데, 이는 2007년 56%, 2008년 31%에 비해 매우 낮은 수준임을 알 수 있다. 2008년 미국 금융위기로 기업의 광고비가 급감하면서 2009년 온라인 광고시장의 성장에 영향을 미친 것으로 풀이된다. 또한 구글은 2009년부터 급부상하고 있는 페이스북을 비롯한 소셜 네트워크 서비스(Social Network Service: SNS) 사업자와 기업의 광고 집행비를 놓고 경쟁을 해야 하는 상황에 직면해 있다.

두 번째로 전체 매출의 96%를 차지하는 온라인 광고 매출이 기존의 PC(데스크탑, 랩탑)에 의존하고 있다는 점이다. 〈표 1〉에서 제시한 구글의 2007년, 2008년, 2009년 매출액에서 모바일 광고수익은 거의 없는 것으로 파악된다. 이는 2009년 2분기 기준 안드로이드폰의 시장점유율이 2.8%에 불과했기 때문이다. 데이터 트래픽의 흐름이 데스크톱에서 모바일로 가게 되면 데스크톱 기반의 광고 매출은 타격을 받을 수밖에 없다.

구글의 사업구조 관점에서 대략 3년 전부터 구글이 직면한 과제는 페이스북을 비롯한 SNS에 대한 효과적인 대응과 모바일 컴퓨팅 환경에 대한 대응으로 요약될 수 있다. 이러한 맥락이 구글 플러스의 출시, 안드로이드의 개방정책을 이해하는 출발점이 될 수 있다.

2. 스마트폰 시장

앞서 살펴본 바와 같이 구글 매출의 대부분은 기존의 PC에 기반하고 있다. 모바일 컴퓨팅이 활성화되면 PC에 기반을 두고 있는 매출액은 위축될 수밖에 없다. 특히, 스마트폰이 활성화되기 전인 2007년 이전에는 이동통신 서비스 사업자가 사실상 이동

통신 단말에 탑재되는 서비스에 대한 통제권을 행사하였다. 이는 이동통신 서비스 사업자가 구글 서비스를 어떤 경제적 이유로 차별할 수도 있는 환경이었다는 것을 의미한다. 구글의 입장에서는 자신의 수익 기반이 되는 서비스가 모바일 시장에서 안착하기 힘든 상황이었던 것이다.

이러한 상황을 타개하기 위해서는 무엇보다도 이동통신 서비스 사업자가 자신의 서비스를 차별하지 못하도록 하는 제도적 환경을 구축하는 것이 시급한 과제였다. 2007년 구글의 700MHz 주파수 경매 참여는 이러한 맥락에서 추진되었다. 구글은 FCC에 경매 참여 조건으로 망중립성 관련 4가지 원칙[1]의 반영을 요구하였다. 결과적으로 구글은 면허를 획득하지 못했지만,[2] FCC로부터 애플리케이션 개방(open applications)과 단말기 개방(open devices) 원칙의 수용을 이끌어 내는 성과를 거두었다. 구글이 모바일 인터넷 영역으로 진입 시 통신 사업자의 견제를 통제할 수 있는 제도적 장치를 마련한 셈이다.

한편, 2007년 아이폰 출시로 애플이 스마트폰 시장을 선점해 가기 시작했다. 이러한 상황에서 구글이 모바일 시장에서 기존 온라인 광고 사업의 주도권을 유지하기 위해서는 무엇보다도 검색, 지메일, 구글 맵스, 유튜브, 피카사 등 자사의 주요 서비스를 안드로이드폰에 기본 탑재하는 것이 필요했다. 이를 위해 구글은 매우 파격적인 접근법을 취하게 된다.

먼저, 2008년 7월 앱스토어 개설 이후 급격히 확산되는 아이폰에 충격을 받은 이동통신 제조업체에 안드로이드 운영체제를 무료로 공개했다. 또한 제조업체가 개별적으로 자체 유저 인터페이스를 적용할 수 있도록 허용함으로써 제조업체의 차별화에 대한 필요를 충족시켰다.

단말기 보조금 지급을 통해 스마트폰 확산에 큰 영향을 미치는 이동통신 서비스 사

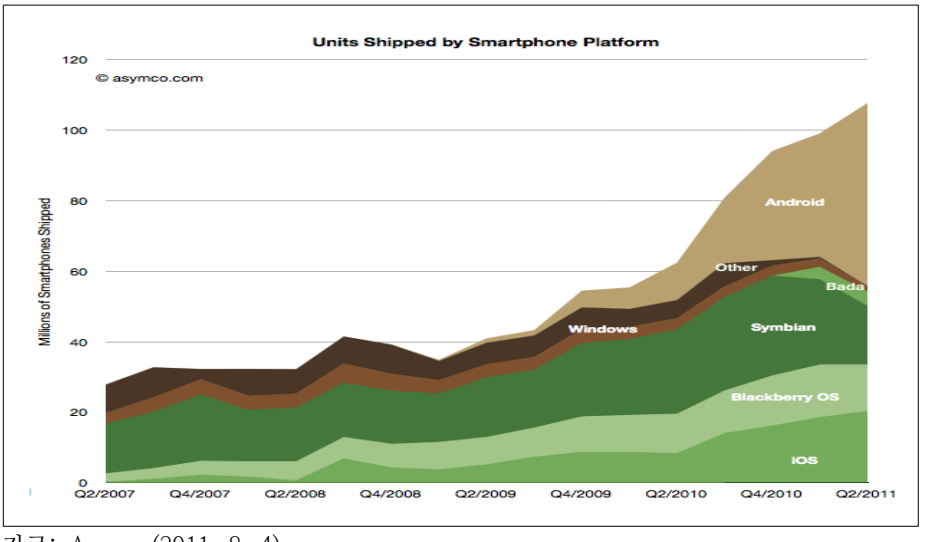
1) 애플리케이션 개방(Open Applications), 단말기 개방(Open Devices), 서비스 개방(Open Services), 네트워크 개방(Open Network)

2) 처음부터 구글은 주파수 확보를 통한 이동통신 사업의 운영에 뜻을 두었다고 보기는 어렵다는 것이 업계의 일반적인 관측이었음

업자들에게는 안드로이드 마켓 운용 수익 중 구글 몫의 대부분을 이동통신 서비스 사업자가 취하도록 하였다. 이와 함께 이동통신 사업자들에게 자체적인 콘텐츠 유통시장을 개설하여 운영하는 것을 허용함으로써 콘텐츠 판매 수익 확보와 차별화 여지를 확보해 주었다. 스마트폰을 생산하는 주체(제조업체)와 소비자에게 공급하는 주체(통신 사업자)에게 안드로이드폰을 선택하도록 하는 유인을 제공한 것이다.

구글의 이러한 전략은 2008년 10월 첫 번째 안드로이드폰인 G1이 출시된 이후 만 3년이 채 안되는 기간에 안드로이드 폰이 50%에 근접하는 시장점유율을 달성하는 경이적인 성과를 거두었다(〔그림 3〕 참조). 지난 8월 중순 기준 39개 제조업체를 통해 안드로이폰이 제작되며, 123개 국가 231개의 통신 서비스 사업자에 의해 유통되고 있다.[3] 구글은 안드로이드폰이 1억 5천만 대가 개통되었으며, 매일 55만 대가 추가 개통되고 있다고 밝혔다.

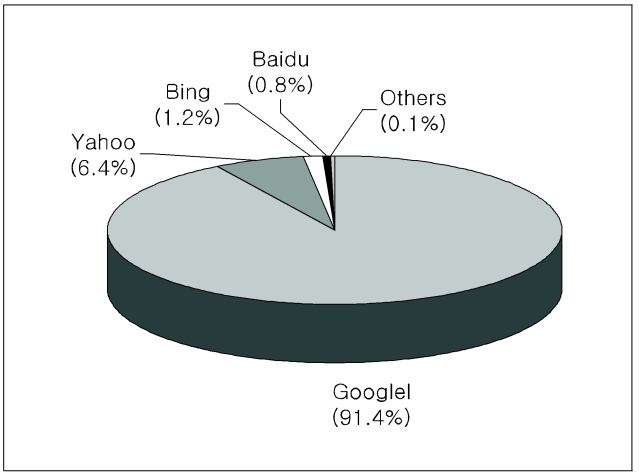
〔그림 3〕 스마트폰 OS별 시장점유율 추이



자료: Asymco(2011. 8. 4)

3) 구글 공식 블로그(http://googleblog.blogspot.com), “Supercharging Android: Google to Acquire Motorola Mobility”, 2011. 8. 15

〔그림 4〕 모바일 · 태블릿 검색 시장점유율



자료: NetMarketShare(2011. 10)

구글이 목표로 했던 모바일 광고 시장의 실적은 어느 정도일까? 〔그림 4〕는 전 세계 모바일·태블릿 검색 엔진의 시장점유율을 보여주고 있다. 구글의 시장점유율이 91.4%로 압도적인 우위를 점하고 있음을 알 수 있다. 구글은 모바일 광고 매출에 대한 자료를 제공하지 않고 있다. 그러나 최근 구글은 2011년 3분기 실적을 발표하는 자리에서 모바일 광고 매출이 연간 25억 달러 수준에 도달하였음을 언급하였다.[4] 이는 1년 전 구글이 밝힌 모바일 광고 매출이 연간 10억 달러였다는 점[5]을 고려할 때, 이는 모바일 광고 시장이 급격히 성장하고 있음을 시사한다. 업계의 한 애널리스트에 따르면 구글의 모바일 광고 매출은 2011년에 25억 달러 수준으로 올라서고, 2015년에는 140억 달러의 매출을 기록할 것으로 전망되고 있다.[6] 이는 2010년 매출액 293억 달러의 거의 절반에 가까운 수준이다. 이상의 상황을 종합할 때 구글은 데스크톱에서 이동통신 부문으로의 전환을 매우 성공적으로 이뤄냈다고 평가할 수 있다.

4) 《Reuters》(2011. 10. 13), "Wall Street eager for Google mobile, ad business update".
5) 《TechCrunch》(2010. 10. 14), "Not A One-Trick Pony? Three Key Numbers Google Really Wants Us To Know".
6) 《eWeek》(2011. 6. 27), "Google Mobile Revenues to Hit $14B in 2015".

3. 태블릿 시장

구글에게 태블릿은 어떤 의미를 가질까? 태블릿은 화면 제약이 큰 스마트폰보다 기존 웹 서비스에서의 경쟁력을 활용할 수 있다는 점에서 구글에게 유리하다. 특히, 태블릿 구매자들은 여타 온라인 그룹에 비해서 구매력이 현저히 높은 것으로 나타나 광고주들의 관심을 끌고 있다.[7] 구글에게 태블릿은 기존 웹 서비스 경쟁력을 활용하여 상대적으로 용이하게 공략할 수 있는 시장을 제공한다고 볼 수 있다.

2010년 4월 애플의 아이패드가 미국에서 출시된 이후 태블릿 시장은 급속한 성장을 보이고 있다. 2010년 1,761만 대에 불과했던 태블릿 판매량이 2011년에는 3.5배 이상 증가한 6,364만 대 수준으로 증가할 것으로 전망되고 있다(〈표 2〉 참조). 안드로이드 진영의 태블릿 출시가 이어지고 있는 가운데 태블릿 시장은 아이패드의 사실상의 독주체제가 유지되고 있는 상황이다. 아이패드 출시 첫해였던 2010년에 아이패드의 시장점유율은 83.4%를 기록하였으며, 2011년에도 70%대의 높은 시장점유율을 차지할 것으로 전망되고 있다.

〈표 2〉 OS별 미디어 태블릿 글로벌 판매량

(단위: 천 대)

OS	2010	2011	2012	2015
Android	2,512	11,020	22,875	116,444
iOS	14,685	46,697	69,025	148,674
MeeGo	179	476	490	197
Microsoft	0	0	4,348	34,435
QNX	0	3,016	6,274	26,123
WebOS	0	2,053	0	0
Other OS	235	375	467	431
Total Market	17,610	63,637	103,479	326,304

자료: Gartner(2011. 9)

7) 《Wall Street Journal》(2011. 9. 28), "Tablets: Ultimate Buying Machines".

향후 태블릿 시장의 경쟁구조와 관련하여 글로벌 온라인 소매업체인 아마존의 태블릿 시장 진입이 태블릿 시장의 판세에 의미 있는 변화를 가져 올 것으로 예상된다. 아마존은 최근 199달러의 7인치 태블릿 킨들 파이어(Kindle Fire)의 11월 출시 계획을 발표하였다. 예약주문(pre-order)을 받기 시작한 하루 동안 9만 5천 개의 주문이 이뤄졌으며, 업계에서는 일주일 동안 23만 5천 대에서 24만 5천 대 정도가 주문된 것으로 추정하고 있다.[8] 림의 태블릿 플레이북(PlayBook)의 지난 2분기 석 달 동안의 판매량이 20만 대였다는 점을 고려해볼 때, 아마존의 저가형 태블릿에 대한 소비자의 반응이 만만치 않음을 알 수 있다.

아마존의 저가형 태블릿이 안드로이드 진영에 미치는 영향은 크게 하드웨어 제조업체와 구글로 나누어 생각해 볼 수 있다. 먼저, 하드웨어 제조업체들은 킨들 파이어로 인해 태블릿 시장이 본격적으로 형성되는 초기 단계에서부터 가격경쟁에 노출되었다. 문제는 아마존이 하드웨어 제조업체와는 달리 콘텐츠(e북, 음악, 영화, 잡지 등) 판매와 자신의 전자상거래 사이트의 매출 증대라는 관점에서 태블릿에 접근하기 때문에 가격부분에서 아마존과의 경쟁이 쉽지 않다는 점이다. 하드웨어 제조업체로서는 태블릿의 차별화와 함께 가격 경쟁력을 갖춰야 하는 풀기 쉽지 않은 과제를 안게 된 셈이다.

구글에게 아마존 킨들 파이어 출시는 긍정적인 부분과 부정적인 부분이 혼재되어 있다고 할 수 있다. 모바일·태블릿 검색광고 트래픽의 90%가량을 선점한 구글에게 아마존 태블릿의 확산은 검색광고 매출 증가에 긍정적인 영향을 줄 것으로 판단된다. 반면, 아마존이 안드로이드 운영체제를 이용하지만 킨들 파이어에 구글의 안드로이드 마켓(Android Market)이 아닌 아마존 앱스토어(Amazon Appstore)를 탑재한다는 점, 킨들 파이어의 브라우저로 아마존이 자체 개발한 실크(Silk)를 탑재한다는 점은 구글에게는 부정적인 영향을 줄 것으로 보인다. 이는 안드로이드 진영에서 출시한 태블릿과 달리 구글의 서비스가 기본으로 탑재되지 않거나, 상대적으로 불리한 위치를

8) 《All Tings Digital》(2011. 10. 6), "Kindle Fire Orders Keep Climbing".

차지할 개연성이 존재하기 때문이다. 예를 들어, 아마존은 마이크로소프트와의 일정한 계약을 통해 검색엔진으로 빙(Bing)을 기본 탑재할 수도 있다. 아마존 킨들 파이어가 구글 사업에 미치는 영향은 향후 아마존이 태블릿상의 콘텐츠와 웹브라우저를 어떻게 운영하는가에 따라 보다 명확히 드러날 것이지만, 전체적으로는 심각한 영향을 미치지는 않을 것으로 보인다.

4. 스마트TV 시장

구글에게 스마트 TV란 어떤 의미인가? 작년 5월 구글은 구글TV 출시 계획을 발표하면서 구글TV를 'TV와 웹의 만남(TV meets web. Web meets TV)'으로 규정하였다.[9] 구글은 구글TV를 통해 기존 TV가 가진 우수한 콘텐츠와 웹(인터넷)이 가지고 있는 편의성을 통합하여 소비자에게 새로운 경험을 제공하겠다고 밝혔다. 이는 웹(온라인) 광고 사업자 구글이 TV광고 시장으로 진입하고자 하는 의지의 표명이라고 할 수 있다. 미디어 광고 조사기관 Magna Global에 따르면 2011년 글로벌 온라인 광고 시장 규모는 710억 달러로 추정되며, 글로벌 TV 광고 시장은 1,691억 달러에 달할 것으로 예상되고 있다.[10] 온라인 광고 시장의 성장률이 상대적으로 높지만, 아직까지 TV 광고 시장 규모는 온라인 광고 시장의 2배를 상회한다. 웹의 지배자라고 할 수 있는 구글이 TV, 보다 구체적으로는 TV 광고 시장에 관심을 가지는 것은 당연한 귀결이라고 할 수 있다.

구글은 작년 10월 소니, 로지텍과의 역할 분담을 통해 미국에서 구글TV를 출시하였다. 그러나 첫 번째 구글TV 시도는 입력장치의 인터페이스 문제와 지상파TV 방송사의 콘텐츠 제공 거절로 사실상 실패한 것으로 평가된다. 구글TV의 셋톱박스 레뷰(Revue)를 제조하여 공급한 로지텍(Logitech)은 지난 1분기에 3천만 달러의 순손실을 기록했는데, 구글TV의 판매부진도 이에 영향을 미친 것으로 파악되고 있다. 이 기

9) 구글 공식 블로그(2010. 5. 20), "Announcing Google TV: TV meets web. Web meets TV".
10) Magna Global, "2011 ADVERTISING FORECAST".

간 동안 레뷰는 판매량보다 반품이 더 많았던 것으로 알려졌다.[11] 판매부진을 겪은 로지텍은 지난 7월 레뷰의 가격을 249달러에서 99달러로 대폭 인하했다.[12] 일체형 구글TV를 공급하는 소니도 지난 8월 가격을 대폭 인하했다. 24인치의 경우 600달러에서 295달러로, 46인치는 1,400달러에서 961달러로 가격을 낮추었다.[13]

구글TV의 이러한 부진에도 불구하고 구글은 TV 콘텐츠 확보와 입력장치의 인터페이스 개선, 안드로이드 마켓의 활용 등의 노력을 통해 올해 말에 허니콤에 기반을 둔 새로운 구글TV를 출시할 계획인 것으로 알려져 있다.

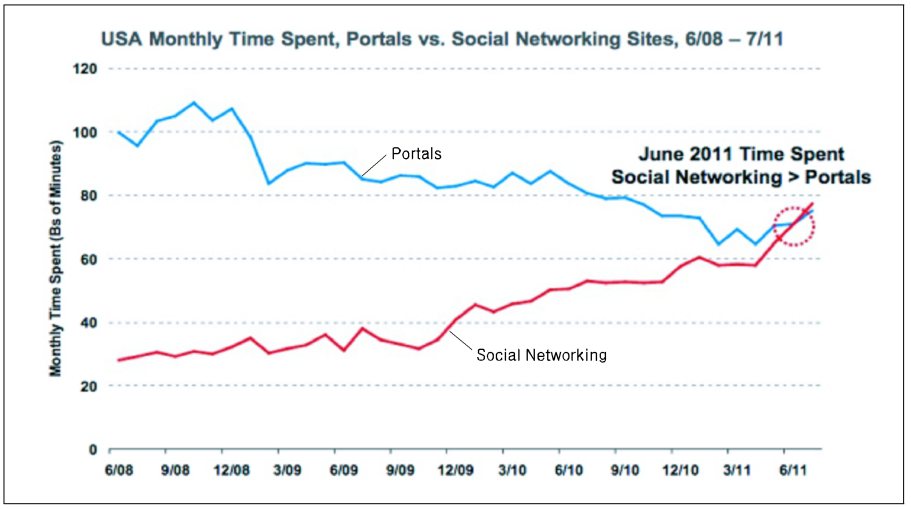
5. 소셜 네트워크 서비스(Social Network Service: SNS) 시장

앞서 언급한 바와 같이 소셜 네트워크 서비스(Social Network Service: SNS)는 검색 기반 광고수익을 주 수익원으로 하고 있는 구글에게 실질적인 위협요인이라고 할 수 있다. 광고주 기업 입장에서는 검색에 기반을 둔 광고든 소셜 네트워크 서비스에 기반을 둔 광고든 광고 효과를 기준으로 광고비를 집행한다고 할 수 있다. 이러한 맥락에서 SNS의 급속한 확산과 페이스북과의 격차 지속은 온라인 광고 시장을 주도하고 있는 구글로서는 적극적으로 대응해야 할 중요한 사안이라고 할 수 있다.

다음의 〔그림 5〕는 미국 포털 사이트와 소셜 네트워크 사이트의 월 이용시간 추이를 보여준다. 2011년 6월을 기점으로 소셜 네트워크 사이트가 포털 사이트의 월 이용시간을 넘어 섰음을 알 수 있다. 포털의 주요 수입원은 광고 수익이다. 온라인 광고 수익은 해당 사이트를 얼마나 많은 이용자들이 이용하고 있는가, 이용자의 이용시간은 어느 정도인가 등이 영향을 미친다. 이용시간 측면에서 소셜 네트워크 사이트가 포털을 넘어섰다는 것은 광고 시장에서 소셜 네트워크 사이트로의 큰 흐름의 변화가 일어나고 있다는 것을 의미한다.

11) 《TechCrunch》(2011. 7. 28), "Logitech Loses Big On Google TV, Revue Price Cut From $250 To $99".
12) 《GigaOM》(2011. 7. 28), "Google TV price slashed to $99 as Logitech stumbles".
13) 《TechCrunch》(2011. 8. 11), "Sony Cuts Prices On Google TV-Integrated HDTVs".

〔그림 5〕 미국 포털과 소셜 네트워킹 사이트의 월 사용시간 추이



자료: comScore Media Metrix(2011)

이러한 변화의 흐름 속에서 포털의 강자였던 야후가 먼저 타격을 받고 있다. 2010년 야후의 디스플레이 광고 점유율은 14.4%, 페이스북의 점유율은 12.2%, 구글의 점유율은 8.6%를 차지했지만, 2011년 페이스북의 디스플레이 광고 시장점유율은 17.7%로 야후의 13.6%를 앞설 것으로 예상되고 있다.[14] 아직까지 구글은 페이스북의 영향권에서 상대적으로 타격이 크지 않은 것으로 파악되지만, 장기적으로는 검색 포털 수익에 대한 부정적인 영향을 피할 수 없을 것으로 보인다.

페이스북의 위협에 대응하여 구글은 2009년에 구글 웨이브(Google Wave)를 출시하였으나, 가입자 확보에 어려움을 겪다 1년 3개월 만에 서비스를 중단하였다. 2010년 2월에 출시된 구글 버즈(Google Buzz)도 별다른 성과를 거두지 못했다는 것이 업계의 일반적인 인식이다. 구글은 지난 6월 구글 플러스의 출시를 통해 다시 SNS에 도전하였다. 구글은 초대 형식(invite only)으로 운영한 시험 테스트 기간을 거쳐 9월 20일 일반인에게 개방했다. 구글 플러스는 출시 4개월 만에 4,000만 명의 이용자를

14) 《파이낸셜뉴스》(2011. 10. 6), "야후·AOL '아~옛날이여' 포털 원조 무색 실적 뒤져".

확보했으며,[15] 일반인 개방 이틀 만에 트래픽이 13배 이상(1,269%) 폭증하는 보기 드문 성과를 보였다.[16] 그러나 최근 한 인터넷 트래픽 분석업체에 따르면 구글 플러스의 트래픽이 급격히 줄어들고 있는 것으로 나타났다. 〔그림 6〕을 보면 구글 플러스의 트래픽이 개방 이틀 만에 13배 이상 폭증한 9월 22일을 정점으로 급격하게 하락하고 있음을 알 수 있다.

〔그림 6〕 구글 플러스의 트래픽 지수 추이

자료: 《ReadWriteWeb》(2011. 10. 10)

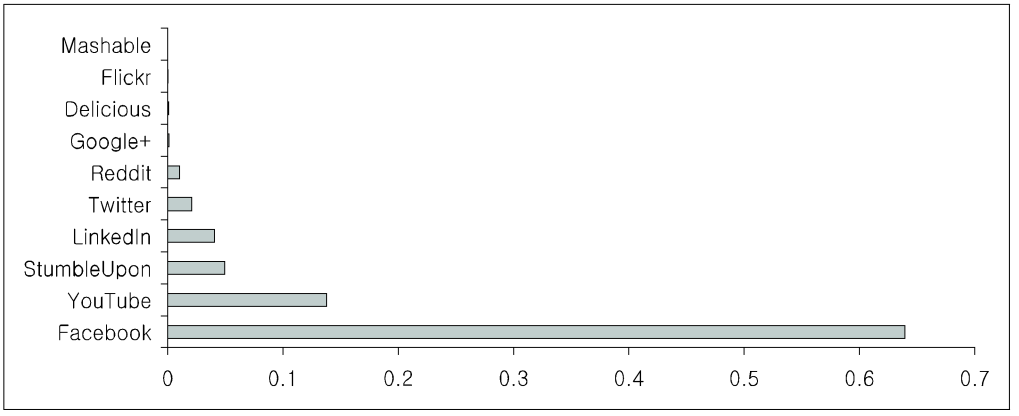
데이터 트래픽의 추세를 볼 수 있는 기간이 짧기 때문에 이러한 추세는 좀 더 시간을 두고 관찰해야 할 것으로 보인다. 다만, 구글에게 SNS 시장이 가지는 전략적 중요도를 감안할 때 구글은 구글 플러스를 활성화하기 위해 많은 노력을 개진할 것으로 예상된다.

다음의 〔그림 7〕은 구글이 소셜 네트워크 서비스 부문에서 가야 할 길이 아직 멀다

15) 《TechCrunch》(2011. 10. 22), "I Believe In Google Plus".
16) 《ReadWriteWeb》(2011. 10. 10), "Google Plus Traffic Drops, 1269% Gains Erased".

는 것을 시사하고 있다. 2011년 9월 기준 소셜 미디어 시장에서 페이스북은 63.9%의 시장 점유율을 보유하고 있다. 그 뒤를 이어 구글의 유튜브가 13.8%의 시장점유율을 차지하고 있으며, 구글 플러스는 0.1%를 차지하였다.

〔그림 7〕 소셜 미디어 시장점유율(2011년 9월 기준)



자료: NetMarketShare(2011. 10)

Ⅲ. 구글의 전략 변화 가능성

지금까지는 구글의 향후 전략의 변화 가능성을 분석하기 위해 구글의 사업구조와 주요 시장에서의 상황을 살펴봤다. 이하에서는 향후 구글의 전략 방향에 영향을 줄 수 있는 구글에 관한 몇 가지 관점에 대해 논의하고 스마트폰, 태블릿, 스마트TV 시장에서 예상되는 구글의 전략방향을 점검해보도록 한다.

1. 구글에 관한 세 가지 관점

(1) 구글은 광고만을 수익원으로 하는 회사가 아니다.

앞의 논의를 통해 구글의 강점은 세계 최고의 검색엔진을 가지고 있다는 것이며, 약점은 그 검색엔진에 대한 의존도가 지나치게 높다는 점을 지적했다. 구글은 이러한

사업 구조적인 취약점을 개선하기 위해 다양한 사업들을 시도해 왔으며, 이러한 시도들의 큰 흐름은 구글 서비스 유료화와 유료 가입 모델(subscription model)의 도입으로 요약된다.

먼저, 구글은 지메일,[17] 캘린더, 문서도구, 화상회의 서비스 등을 통합적으로 제공하는 구글 앱스(Google Apps)를 무료·유료로 제공하고 있다. 구글 앱스는 2006년에 출시되었으며, 2007년 기업이나 단체를 대상으로 한 구글 앱스 프리미어 에디션이 출시되면서 유료화 시도가 시작되었다. 프리미어 서비스를 이용하기 위해서는 1인당 연 50달러(또는 월 5달러)를 내야 한다.[18] 2006년 구글 앱스 출시 당시 무료 이용 가능 인원이 200명이었으나, 얼마 지나지 않아 100명으로 축소되었다. 이후 2009년 1월에는 50명으로, 2011년 5월에 10명으로 축소되었다. 무료 이용 가능 인원의 축소를 통해 유료 이용으로 유도하고 있음을 알 수 있다. 구글은 구글 앱스 이용자에 대한 정기적인 통계를 발표하고 있지 않다. 다만, 2010년 3월 구글은 자사의 블로그 포스트를 통해 2,500만 명이 구글 앱스를 이용하고 있다고 발표한 바 있다. 구글 앱스와 관련된 언론 보도를 종합해보면 2008년 금융위기 이후 미국의 기업과 정부기관을 중심으로 비용절감 차원에서 구글 앱스를 채택하는 사례들이 늘고 있는 것으로 보인다.

최근에는 구글 맵스(Google Maps) 서비스를 유료화하였다. 구글 맵스는 2005년에 출시되었으며, 2010년 6월 기준 35만 개 이상의 웹사이트에서 구글 맵스 API(Application Program Interface)를 이용한 서비스가 제공되고 있다.[19] 2011년 4월, 구글은 2011년 10월부터 구글 맵스(Google Maps)를 기업이 상업용 혹은 내부 업무용으로 이용할 때 라이선스 비용을 지불해야 한다는 내용의 유료화 정책을 발표하였다. 이후 8월 말부터 관련 방침을 따르지 않는 일부 기업들을 대상으로 구글이 제제에 들어가자 기업들이 대책 마련에 분주한 모습을 보이고 있다는 내용이 언론에 기사화되었다.[20] 구글

17) 구글 앱스의 지메일은 'id@자사의 도메인 네임' 형태로 사용할 수 있어, 주로 기업이나 단체 등이 활용

18) http://www.google.com/apps/intl/en/business/smbs.html

19) http://googlegeodevelopers.blogspot.com/2010/06/big-birthday-google-maps-api-turns-5.html

20) 전자신문(2011. 8. 31), 구글 지도 서비스 유료화…기업들 '대책 마련 분주'

의 서비스를 대부분 무료 서비스로 이용할 수 있는 것으로 인식한 국내 업계에서는 구글의 유료화 정책 실행에 상당한 혼란을 겪고 있다는 것이다.[21] 구글에 따르면 구글 맵스 프리미어의 사용료는 연간 최소 1만 달러이며, 상업적으로 이용할 경우에도 하루 지도 활용 건수가 2만 5,000건 미만이면 무료인 것으로 알려졌다.[22]

구글이 제공하는 위성 영상 지도 서비스인 구글 어스(Google Earth)도 무료 버전과 유료 버전 두 가지 형태로 서비스가 제공되고 있다. 유료 서비스는 구글 어스 프로(Google Earth Pro), 구글 어스 엔터프라이즈(Google Earth Enterprise), 구글 어스 빌더(Google Earth Builder) 등이 성능과 기능이 세분화되어 유료로 제공되고 있다.[23] 이 밖에도 구글은 기업 내의 인트라넷, 문서파일, 데이터베이스, 웹페이지 콘텐츠, 전사자원관리(ERP) 등 시스템 데이터를 구글의 검색 서비스처럼 하나의 화면에서 제공하는 구글 서치 어플라이언스(Google Search Appliance), 온라인 쇼핑몰용 검색 서비스인 구글 커머스 서치(Google Commerce Search),[24] 웹사이트에 구글의 검색 박스를 설치하여 검색 서비스를 제공하는 구글 사이트 서치(Google Site Search)[25] 등을 유료 서비스로 제공하고 있다.[26] 이처럼 구글은 '구글=무료로 서비스를 제공하고 광고를 통해 수익을 내는 회사'라는 통념과는 다른 모습을 가지고 있으며, 구글 서비스의 유료 사업 확대는 수익 다변화 차원에서 지속적으로 시도될 수 있다는 점을 유의해야 할 것이다.

구글의 새로운 수익원 발굴과 관련하여 지난 6월 출시된 크롬북(Chromebook)의 사례도 주목할 필요가 있다. 크롬북은 구글의 노트북용 운영체제인 크롬 OS(Chrome OS)를 기반으로 하며, 모든 프로그램이 웹에서 실행된다. 기존의 PC에서 활용되는

21) 《디지털타임스》(2011. 9. 1), "구글 지도 서비스 유료화 논란".
22) 《조선비즈》(2011. 9. 6), "구글, 지도 서비스 국내 기업에 돈 받는다.".
23) Google Earth and Maps Enterprise 소개 사이트
http://www.google.com/enterprise/earthmaps/index.html
24) 연간 2만 5천 달러부터 시작
25) 연간 100달러부터 시작
26) http://www.google.com/support/enterprise/

프로그램은 사용할 수 없다. 삼성전자에서 제작한 크롬북은 wifi용 429달러, 3G용은 499달러의 가격으로 출시되었다. 이와 별도로 구글은 기업과 교육기관을 대상으로 3년 계약을 통해 기업용은 월 28달러, 교육용은 월 20달러에 크롬북을 이용할 수 있는 옵션을 제공하고 있다.[27]

크롬북(Chromebook)은 사업적 측면에서 보면 구글에게 크게 2가지 이득을 줄 수 있는 사업모델이라고 할 수 있다. 하나는 구글 서비스가 모두 기본 탑재됨으로써 구글 서비스를 통한 광고 수익 증대를 기대할 수 있다는 점이다. 구글이 조성한 웹 서비스 유통시장인 크롬 웹스토어(Chrome Web Store)는 개발자들에게는 수익을 실현할 수 있는 시장을 열어주는 동시에 크롬북의 소프트웨어와 응용 프로그램 부문의 취약점을 보완하는 역할을 수행함으로써 결과적으로 크롬북, 그리고 구글의 서비스를 지탱해주는 역할을 하게 된다. 두 번째로 크롬북은 가입형 수익모델(subscription model)을 통해 구글이 안정적인 수익을 취할 수 있는 기반이 된다. 구글 크롬북은 일종의 HaaS (Hardware as a Service)[28] 수익모델의 실험으로도 볼 수 있다. 구글은 구글 앱스, 구글 서비스, 기술 지원 서비스를 함께 묶어 제공하고 있다.

크롬북의 성공 여부와는 별개로 구글이 특정 하드웨어 특히, 500달러 이하 대의 기기에 대해서는 이러한 사업모델을 시도할 수 있다는 점에 유의할 필요가 있다.

(2) 단계적이고 선택권을 보장하는 접근

구글 서비스의 유료화 추진 방식과 과정을 살펴보면 일정한 패턴을 가지고 있음을 알 수 있다. 먼저 서비스를 무료로 제공하고 개인을 대상으로는 무료 서비스를 유지하되, 기업이나 단체를 대상으로는 유료 서비스를 도입한다는 것이다. 조직을 대상으로 하는 유료 서비스의 도입도 무료 서비스 이용 대상의 축소(구글 앱스)나 기능의 확대 또는 전문화(기업용 구글 어스 시리즈, 기업용 검색 서비스) 등을 통해 단계적으로 추진한다. 구글 맵스의 경우에도 유료화와 관련된 기사들에서는 지적하고 있지 않지만,

27) Google Chromebook 소개 사이트, http://www.google.com/chromebook/
28) HaaS는 하드웨어를 서비스처럼 활용하는 것을 의미.

구글 맵스 이용약관을 보면 모바일 애플리케이션에 구글 맵스를 활용하는 것은 유료화 적용 대상의 예외로 두고 있다.[29] 모바일 부문에 대한 예외 규정은 유료화의 범위를 갑자기 확대할 경우 발생할 수 있는 충격과 반발을 고려하여 시기를 두고 단계적으로 유료화를 확대해온 구글 앱스의 사례와 유사한 맥락으로 파악된다.

이처럼 구글의 사업추진 방식은 선택의 여지가 없는 전면적인 유료화나 개인을 대상으로 한 유료화는 추진하지 않는 특징을 가지고 있다. 이러한 구글의 사업 추진 패턴과 사업 방식은 구글 사업의 근간이 되는 광고 사업의 특성, 시장지배적 사업자로서 규제당국의 감시를 받는 상황과 일정한 관련을 가지고 있는 것으로 보인다. 전체 매출의 97%를 온라인 광고에 의존하고 있는 구글은 본질적으로 광고회사라고 할 수 있다. 콘텐츠(검색결과)를 전달하는 매체로서의 구글에 대한 신뢰와 이미지는 구글의 광고 매출에 상당한 영향을 미칠 수 있다. 구글에게 개인 이용자가 느끼는 신뢰와 이미지는 중요할 수밖에 없다. 구글에게 개인 이용자는 광고주들로부터 수익을 내는 데 가장 중요한 원천이기 때문이다. 이러한 맥락에서 구글이 기반을 두고 있는 광고 사업의 특성은 일정 부분 구글의 행위적 측면을 규정한다고 할 수 있다. 개인 이용자의 환심(관심, 또는 트래픽)을 얻기 위해서는 양질의 서비스를 무료로 제공하는 정책이 구글에게 선호되며, 이용자의 반감을 불러일으킬 수 있는 정책이나 행위에 대해서는 다른 어떤 기업들에서보다 신중한 접근법에 무게가 실릴 수밖에 없다.

구글의 행위적 측면을 제약하는(또는 신중한 접근법을 취할 수밖에 없는) 또 다른 이유는 구글의 전 CEO인 에릭 슈미츠(Eric Schmidt)도 인정한 바와 같이 구글이 검색광고 시장의 사실상의 시장지배적 사업자라는 위치에 있어[30] 규제당국의 감시와 규제 대상이 된다는 점이다. 특히, 미국에서의 반독점(anti-trust) 당국(법무부)의 규제 조치는 극단적으로 기업분할을 명령할 수도 있을 만큼 시장지배력을 가진 기업에게는

29) Google 지도/Google 어스 API 이용약관, 9조 1항
http://code.google.com/intl/ko-KR/apis/maps/terms.html

30) 《Business Insider》(2011. 9. 21), "Is Google A Monopoly? 'We're In That Area'", Admits Schmidt.

치명적이라고 할 수 있다. 과거 시내전화와 장거리전화 시장의 시장지배적 사업자였던 AT&T는 1984년 반독점 소송 판결로 7개의 시내전화 사업자와 1개의 장거리전화 사업자로 분할된 바 있다. 1999년에는 마이크로소프트가 운영체제 시장에서 시장지배력을 이용하여 웹 브라우저 시장에서 소비자의 선택을 제약하고 경쟁을 저해한다는 이유로 1심에서 운영체제 회사와 웹 브라우저 회사로 분할하라는 판결이 나오기도 했다. 결과적으로 항소심에서 마이크로소프트의 분할 결정이 번복되었으나, 마이크로소프트는 유럽에서 동일한 이유로 운영체제와 웹 브라우저의 분리 판매 판결을 받았다. 구글은 현재 미국과 유럽에서 검색광고 시장의 반독점 행위에 대해 규제당국으로부터 조사를 받고 있다.

이처럼 광고를 제공하는 매체로서 신뢰와 이미지를 관리해야 하는 필요성, 시장지배적 사업자로서 규제당국의 감시를 받는 상황이 구글로 하여금 단계적이고, 일정한 선택권을 보장하는 전략을 취하도록 하는 결과를 가져오는 것으로 보인다.

(3) 상황이 바뀌면 전략도 바뀐다.

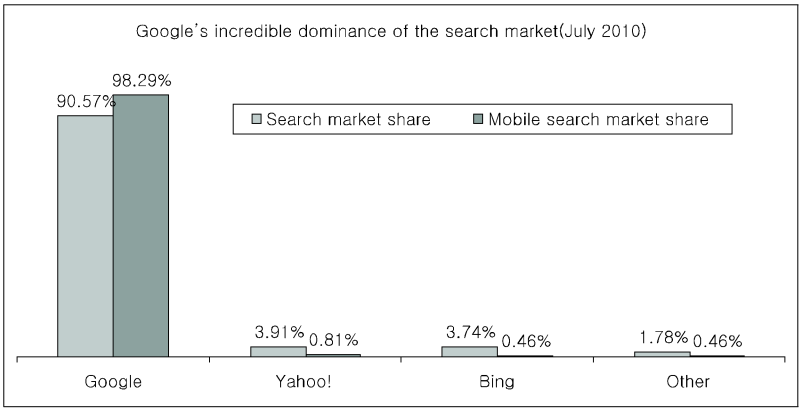
상황이 바뀌면 전략도 바뀐다는 명제는 수익 극대화를 추구하는 기업에게는 너무나도 당연한 것이라고 할 수 있다. 그러나 오픈 생태계의 주도자로서의 구글 이미지가 커서인지 구글이 기존의 전략을 유지할 것이라는 의견이 많다. 이와 관련하여 망중립성[31] 관련 논의에서 구글이 보여준 입장 변화는 상황 변화에 따른 구글 정책과 전략 변화 가능성을 예시해주는 좋은 사례라고 할 수 있다. 2010년 8월 구글은 미국 최대 이동통신 사업자인 버라이존과 망중립성에 관한 공동 제안을 발표하였다. 발표안의 요지는 ▲ 망 사업자는 일반 인터넷과 달리 많은 용량을 소비하는 인터넷 서비스에 대해 더 비용을 부과할 수 있어야 하며, ▲ 이동통신 인터넷 서비스는 망중립성 규제 대상에서 배제해야 한다는 것이다.[32] 구글은 합의안에서 제안된 '돈을 지불하는 고속

31) 망중립성이란 인터넷망 사업자가 콘텐츠나 애플리케이션 사용자들을 차별하지 말아야 한다는 원칙을 의미한다. 미국의 인터넷망 사업자들이 인터넷망을 통한 보다 많은 수익창출과 효율적 망관리를 위해 부하(트래픽)가 많은 콘텐츠 사이트에 대해 접속속도를 늦추는 등의 차별을 하면서 문제로 떠올랐다.

회선'을 이용하지 않을 것이며 유튜브를 비롯한 구글의 서비스를 위해서 일반 인터넷 회선만을 이용할 것이라고 밝혔지만, 중소 인터넷 콘텐츠 사업자, 시민단체 등으로부터 강력한 반발이 촉발됐다. 특히, 구글이 그간 유선과 무선을 구분하지 않는 망중립성 규제 적용을 주장해왔다는 점에서 무선에서의 망중립성 규제 배제는 망중립성 논의 후퇴라는 비판을 받았다.

2010년 8월 망중립성 정책에 대한 구글의 입장 변화는 안드로이드폰의 급격한 확산으로 인한 시장에서의 지위 변화와 관련을 가지고 있는 것으로 보인다. 2009년 2분기에 2.8%에 불과했던 안드로이드폰의 세계 스마트폰 시장점유율은 2010년 2분기에는 무려 17%로 급등하였다.[33] 당시 미국 시장에서 안드로이드폰은 전년 대비 851%가 증가하여 34%의 점유율을 확보, 2010년 2분기에 가장 많이 판매된 스마트폰 플랫폼으로 올라섰다. 특히, 구글은 모바일 검색 시장에서도 2010년 7월 기준 98.3%의 시장점유율을 기록하는 등 압도적인 지위로 부상했다(〔그림 8〕 참조). 2010년 상반기에 구글은 이미 데스크톱에서 모바일 시장으로의 전환이 성공적으로 이뤄졌음을 알 수 있다.

〔그림 8〕 2010년 7월 기준 세계 검색 시장 점유율



자료: Pingdom(2010. 7. 29)

32) 《ZDNet》(2010. 8. 10), "구글-버라이즌 망중립성안 "무선 제외"…이면합의 있었나?".

33) 공영일(2010. 8. 16), "구글의 운영체제 전략 분석과 시사점", 《방송통신정책》, 제22권 15호, 정보통신정책연구원

구글의 안드로이드폰이 기대했던 성과를 거두지 못하고 모바일 검색광고 시장에서 압도적인 위치를 차지하지 못한 상황이었다면, 구글이 모바일 부문에서의 망중립성 배제를 제안할 수 있었을까? 구글이 모바일 검색 시장을 비롯한 모바일 시장의 주도자로 부상한 이후 모바일 부분의 망중립성은 이제 구글보다는 야후, 마이크로소프트, 중소 콘텐츠 제공기업 등과 같은 경쟁자들에게 절실한 정책이 되었다고 할 수 있다. 오히려 후발 사업자로서의 불안한 상황을 반영하고 있었던 망중립성 주장을 선발 사업자가 된 이후에도 유지하는 것이 기업차원에서 바람직한가에 대해 생각해볼 필요가 있다.

구글의 모토로라 인수도 특허확보라는 공식적인 차원 외에 구글의 시장에서의 위치 변화 측면에서 파악할 필요가 있다. 2009년 2분기 2.8%에 불과했던 안드로이폰의 시장점유율은 2010년 2분기 17%로 증가했으며, 2011년 2분기에는 48%로 급격히 확대되었다.[34] 1년 만에 무려 31%포인트가 증가한 것이다. 19%의 시장점유율로 2위를 차지한 아이폰에 대해서도 큰 격차로 앞섰다. 모바일 시장은 노키아의 윈도폰 출시 등의 변수가 있지만, 사실상 모바일 광고 시장에서 구글은 확고한 위치를 굳힌 것으로 볼 수 있다. 안드로이드폰의 시장점유율이 10%나 또는 20% 정도에 머무르는 상황이었다면, 구글이 설사 모토로라의 요청이 있었다 하더라도 안드로이드 진영의 이탈 위험을 감당하면서 회사 전체 매입을 결정할 수 있었겠는가는 생각해 볼 필요가 있다. 이 역시 모바일 시장에서의 구글의 변화된 상황이 전제되지 않고서는 설명되기 어려운 조치라고 할 수 있다.

또 다른 구글의 상황 변화에 따른 전략 방향 전환 사례로 구글TV의 운영체제를 들 수 있다. 구글TV의 경우, 스마트폰 시장에서와는 달리 구글이 자체적으로 소니, 로지텍과의 협력관계를 구성하여 구글TV를 생산하고 유통했다. 특히, 구글TV 출시 계획 발표(2010년 5월) 이후 구글은 당연히 공개할 것으로 예상되었던 구글TV 운영체제를 공개하지 않아 국내 업계를 당황스럽게 한 적이 있다. 당시 언론 보도에 따르면,

34) 《Canalys》(2011. 8. 2), "Android takes almost 50% share of worldwide smart phone market".

구글의 입장은 구글TV 플랫폼은 안드로이드를 기반으로 만들어진 것이 맞지만 구글이 별도로 개발한 만큼 오픈 플랫폼이 아니며, 구글TV를 개발하려는 업체는 계약을 맺어야 한다는 것이었다.[35] 구글이 제1기 구글TV 사업에서 실패를 경험했기 때문에 구글TV에 대한 구글의 이러한 방침도 바뀔 수 있다. 중요한 점은 구글TV의 성공 여부와는 별개로 구글TV 추진과정에서 보여준 구글의 조치는 구글이 다른 상황에서는 다른 접근법을 취할 수 있다는 점을 시사하고 있다는 것이다.

2. 주요 시장에서의 구글의 전략 방향

기업의 전략 방향성은 특정 시점에서 그 기업이 처해 있는 상황과 위치, 과제 등에 기반을 두고 있다. 이러한 맥락에서 본 연구는 스마트폰, 태블릿, 스마트TV가 구글에 가지는 의미를 규명하고, 각각의 시장 상황을 짚어 봤다. 또한 향후 구글의 전략적 기조에 영향을 줄 수 있는 세 가지 관점에 대해 논의했다. 이하에서는 앞의 논의를 바탕으로 스마트폰 시장, 태블릿 시장, 스마트TV 시장별로 구글이 향후 취할 수 있는 전략적 선택에 대해 서술하도록 한다.

(1) 스마트폰 시장

단기적으로 스마트폰 시장에서 구글의 전략 방향은 모토로라 인수로 촉발될 수 있는 하드웨어 업체의 윈도폰 OS로의 이탈과 제3 OS의 확산을 최소화하기 위한 노력을 전개할 것으로 보인다. 이와 관련하여 최근(10월 19일) 홍콩에서 개최된 갤럭시 넥서스(Galaxy Nexus) 발표회가 기존 레퍼런스폰 발표 형태와 상당히 큰 차이를 보였다는 점에 대해 주목할 필요가 있다. 먼저, 기존 구글의 레퍼런스폰(넥서스 원, 넥서스 S)은 제조사가 아닌 구글이 자체적으로 발표해 왔다는 점에서 이번 갤럭시 넥서스의 공동 발표는 다소 이례적이라고 할 수 있다. 또한 기존 레퍼런스폰의 이름에는 제조사와 관련된 브랜드가 포함되지 않거나 최소화되어 있는 반면, 이번 레퍼런스 폰의

35) 《아이뉴스24》(2010. 6. 18), "구글TV 오픈플랫폼 아니다...삼성·LG 비상"

경우 삼성전자 스마트폰 시리즈인 갤럭시가 포함되어 있으며, 갤럭시가 넥서스보다 앞에 위치하고 있다. 이는 안드로이드 진영에서 삼성전자의 위상과 갤럭시라는 브랜드 가치를 구글이 높게 평가한 결과로도 볼 수 있다. 그러나 그간 두 차례에 걸친 레퍼런스폰 출시에 구글이 강력한 통제력을 행사해 왔고, 이번 변화가 보이는 파격성(이름, 공동 발표)과 시점(모토로라 인수 이후) 등을 고려해볼 때, 상당 부분 구글의 전략적 양보가 이뤄진 것으로 판단된다. 안드로이드 진영 유지를 위한 구글의 이 같은 노력은 적어도 미국 규제당국(법무성)에 의한 모토로라의 인수 승인 이전까지 유지될 것으로 보인다. 모토로라 인수 승인 이후에도 일정 기간 현재의 기조를 유지할 가능성이 높지만, 모토로라를 통한 보다 다양한 실험이 시도될 수 있을 것으로 보인다. 예를 들어 구글의 운영체제 역량이 모토로라의 하드웨어에 보다 잘 통합된 스마트폰(사실상의 레퍼런스폰)의 출시가 이뤄질 수 있을 것이다.

〈표 3〉 스마트폰의 의미, 시장 상황 및 구글의 향후 전략 방향

구글에의 의미	• 모바일 광고 시장 공략 도구 • 위치정보 활용을 통한 타깃 광고 수익원
시장 및 구글의 상황	• 이동통신 단말 시장에서 스마트폰 시장 비중 급속 확대 • 안드로이드, '11년 2분기 기준 48% 시장점유율 기록
향후 구글의 전략 방향	【단기】 • 윈도폰 OS와 제3 OS로의 이탈을 최소화하기 위한 노력 • 위치기반 광고, NFC, 음성검색 등 모바일 광고 시장의 주도권 확대 【장기】 • 모바일 부문에서 구글 맵스의 유료화 도입 시도 • 모토로라를 통한 사실상 레퍼런스폰의 출시 • 벤더들에게 실질적인 대안 부재 시 OS 업데이트 유료화 시도 가능

스마트폰 시장에서 안드로이드폰의 지배력이 공고해지면 현재 유료화 대상에서 예외로 규정되어 있는 모바일 부문 구글 맵스 서비스가 유료화될 가능성도 있다. 현행 모바일 부문의 구글 맵스 유료화 예외조치는 모바일 영역의 애플리케이션 개발자들의

충분치 않은 수익구조하에서 촉발될 수 있는 반발과 경쟁 지도 서비스로의 이탈 가능성 등이 감안된 구글의 전략적 선택 결과로 보인다. 향후 구글 맵스 유료화 추진 시에도 전면 유료화보다는 무료 영역을 남겨두되, 무료 범위의 축소를 통해 유료 요금제를 선택하도록 하는 접근법을 취할 가능성이 높다. 이 밖에도 위치 정보를 활용한 모바일 광고, 이용자의 구매(소비) 정보를 활용한 오프라인 사업자의 광고(NFC를 통한 구글 지갑 사업) 등을 공략하는 노력을 지속적으로 전개할 것으로 보인다.

장기적으로 안드로이드 OS 업데이트의 유료화 시도도 가능하다. 그러나 이러한 시도가 성립되기 위해서는 하드웨어 벤더들에게 안드로이드를 제외한 실질적인 대안이 존재하지 않는 상황이 전제되어야 한다는 점에서 구글이 쉽게 선택할 수 있는 대안은 아니라고 할 수 있다. 한 가지 유의해야 할 점은 안드로이드폰이 압도적인 점유율을 보이는 상황 하에서는 구글의 입장에서 보면 애플의 iOS보다는 마이크로소프트의 윈도폰 OS, 그리고 제3의 OS(예를 들어 바다 OS)가 안드로이드의 실질적인 경쟁자라는 점이다. 안드로이드에 참여하고 있는 하드웨어 벤더들에게 iOS는 선택할 수 있는 대안이 될 수 없고, 윈도폰과 제3의 OS로의 이탈이 곧 안드로이드 점유율 잠식을 의미하기 때문이다. 안드로이드 OS 업데이트 유료화는 구글에게 선택이 쉽지 않은 사안이지만 실행 시 안정적인 대규모 수익을 확보할 수 있다는 점에서 가능성은 열려있다고 할 수 있다.

구글이 안드로이드를 특정 버전부터 모토로라에게만 활용하게 하는 폐쇄 전략은 앞에서 논의한 구글의 시장지배적 사업자 위치로 인한 반독점 논란을 촉발하고 광고 사업자로서의 이미지 관리에 큰 타격이 될 수 있다는 점에서 가능성이 거의 없는 것으로 판단된다.

(2) 태블릿 시장

태블릿과 관련된 구글의 향후 전략은 광고 시장 공략과 HaaS 모델의 시도라는 두 가지 측면에서 추진될 수 있을 것으로 생각된다. 구글에게 태블릿은 근본적으로 노트북 컴퓨터와 거의 유사한 의미를 가진다고 볼 수 있다. 상대적으로 스마트폰보다 화면

크기의 제약이 작아 기존 온라인 광고 부문의 경쟁력을 웹 서비스를 통해 유지할 가능성이 높다. 구글은 기존 검색광고와 여타 서비스 경쟁력을 유지하기 위해서 태블릿용 브라우저를 출시하거나, 기존 크롬 브라우저를 태블릿에서 이용할 수 있도록 하는 조치를 취할 것으로 예상된다. 브라우저는 자신의 검색 서비스와 여타 서비스를 경쟁 서비스보다 유리한 위치에 자리 잡게 할 수 있는 수단으로 활용될 수 있기 때문이다.

아마존의 저가형 태블릿에 대한 대응으로 구글이 모토로라를 통해 저가형 태블릿을 출시할 가능성도 있다. 기존 하드웨어 벤더와의 협력으로는 태블릿 판매가격을 낮추는 것에 한계가 있는 반면, 자회사 모토로라를 통해서는 가격을 낮출 수 있는 여지가 상대적으로 크다는 점에서 충분히 시도될 수 있는 대안으로 생각된다. 이 경우 태블릿의 가격대는 아마존 킨들 파이어 가격과 유사한 200달러 내외가 될 가능성이 높기 때문에 구글 앱스, 구글 맵스, 기업용 애플리케이션의 조합을 통해 수익을 보전하는 방식을 택할 것으로 보인다. 가격대가 높지 않은 만큼 크롬북에서와 같이 HaaS 모델이 시도될 수 있을 것이다.

〈표 4〉 태블릿의 의미, 시장 상황 및 구글의 향후 전략

구글에의 의미	• 기존 검색광고 경쟁력 활용이 용이한 시장 • HaaS 수익모델의 시도가 가능한 시장
시장 및 구글의 상황	• 고속 성장 예상 • 안드로이드 진영, 아이패드 공략에 고전 • 보급형 태블릿 킨들 파이어의 확산 예상
향후 구글의 전략	• 안드로이드 브라우저 출시 • 모토로라를 통한 저가형 태블릿 출시 • 크롬북과 유사한 HaaS 모델 시도

(3) 스마트TV 시장

스마트TV 사업과 관련하여 현재 구글의 움직임은 크게 방송 콘텐츠 확보, 구글 TV 애플리케이션 확보, 입력단말의 인터페이스 개선의 3가지 방향으로 진행되고 있다.

방송 콘텐츠 확보와 관련하여 구글은 유튜브를 통해 채널을 만들어 TV 콘텐츠를 제공하기 위해 콘텐츠 사업자들과 계약을 추진하고 있다. 최근 유튜브는 워너 브러더스, BermanBraun, FremantleMedia, Shine Group 등의 콘텐츠 사업자와 계약을 체결한 것으로 알려졌다.[36]

구글은 구글TV를 통해 안드로이드 마켓을 활용할 수 있도록 하는 한편, 구글TV에 특화된 애플리케이션이 출시될 수 있도록 개발자들을 독려하고 있다. 구글은 최근 구글TV용 애플리케이션 개발을 위한 소프트웨어 개발 킷(Software Development Kit: SDK)의 최종 버전을 공개하였다.[37] 이를 사용해 개발자들은 구글TV 전용 애플리케이션을 개발하거나, 기존의 모바일, 태블릿용으로 제작된 애플리케이션을 TV용으로 최적화할 수 있다. 구글은 안드로이드 허니컴을 기반으로 구글TV 운영체제를 업데이트할 계획이며, 이를 통해 기존의 인터페이스를 개선하기 위한 노력을 개진하고 있는 것으로 알려졌다.[38]

〈표 5〉 스마트TV 의미, 시장 상황 및 구글의 향후 전략

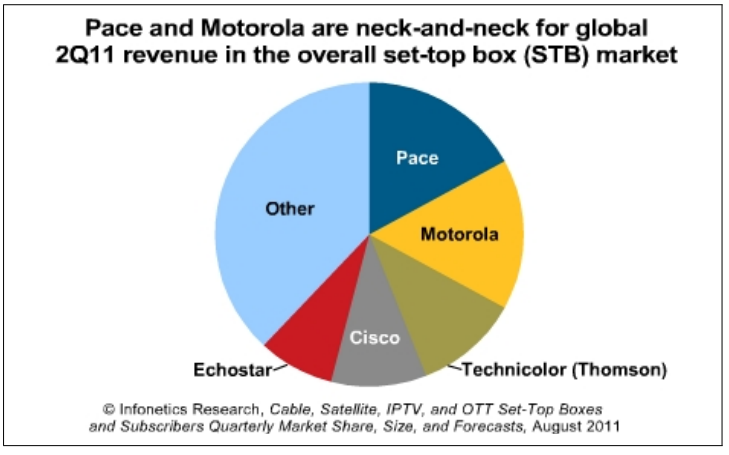
구글에의 의미	• 광고 측면에서 잠재력이 큰 시장
시장 및 구글의 상황	• 본격적인 시장이 형성되지 않은 상황 • 첫 번째 구글TV 출시했으나, 사실상 실패
향후 구글의 전략	• 지상파TV 사업자, 영화사 등을 상대로 콘텐츠 확보를 위한 노력 개진 • 구글TV용 애플리케이션 확대 • 모토로라를 통한 저가형 TV 셋톱박스 출시 • 케이블TV 사업자와의 제휴를 통한 셋톱박스 보조금 지급 • OS 유료 개방 시도

36) 《The Hollywood Reporter》(2011. 10. 14), "YouTube to Add TV Channels With Premium Content From Hollywood Providers".
37) 《High-Def Digest》(2011. 10. 13), "The Final Part of the Google TV Software Development Kit is Out Now".
38) 《PCWorld》(2011. 10. 22), "Google TV 2.0 May Support Android Apps".

향후 구글TV 출시 전략과 관련하여 주목할 만한 부분은 모토로라의 쓰임새다. TV 광고 시장 진입을 염두에 두고 있는 구글의 입장에서는 무엇보다도 구글TV의 보급 확대가 가장 시급한 당면과제라고 할 수 있다. 구글TV 이용자가 일정한 수준으로 올라야 개발자들이 구글TV 전용 애플리케이션을 만들어 내고, 이를 통해 다시 구글TV 이용자를 끌어들이는 선순환 고리를 만들어 낼 수 있기 때문이다. 이러한 맥락에서 지금 구글에게 필요한 것은 비싼 가격의 일체형 구글TV보다는 저렴한 구글TV 셋톱박스이고, 모토로라의 셋톱박스 제조 능력은 모토로라 인수의 중요한 유인이 되었을 것이라는 주장[39]이 상당한 설득력을 가진다고 볼 수 있다.

시장조사 기관 Infonetics Research에 따르면, 모토로라는 글로벌 셋톱박스 시장에서 영국의 Pace라는 업체와 수위를 다투는 주도 기업이다.[40] 셋톱박스 시장은 케이블TV, 위성, IPTV, 하이브리드 등으로 세분화되는데, 모토로라는 케이블TV 셋톱박스 부문에서 세계 1위를 차지하고 있는 것으로 알려져 있다.

〔그림 9〕 2011년 2분기 글로벌 셋톱박스 시장점유율



자료: Infonetics Research(2011. 9. 7)

39) 《GigaOm》(2011. 8. 15), "With Motorola, Google TV just got a huge shot in the arm".
40) 《Infonetics Research》(2011. 9. 7), "Pace overtakes Motorola in pay-TV set-top box (STB) market in 2Q11; STB market to peak in 2011".

기존 하드웨어 벤더와의 협력으로는 태블릿 판매가격을 낮추는 것에 한계가 있지만, 자회사 모토로라를 활용하면 원가에 가까운 가격으로 셋톱박스를 공급할 수 있다는 것도 큰 장점이라고 할 수 있다. 한발 더 나아가 구글은 케이블TV 사업자와의 제휴를 통해 케이블TV 사업자에게 구글TV 셋톱박스를 무료로 공급하는 방안을 추진할 수도 있을 것이다. 케이블TV 사업자 역시 광고 시장에서 구글과 경쟁관계를 갖지만, 케이블TV 사업자의 전체 매출에서 광고 매출 수익이 차지하는 비중은 10%에 미치지 못한다.[41] 오히려 케이블TV 사업자는 가장 큰 수익원인 가입자의 감소로 어려움을 겪고 있다는 점에서 구글TV 셋톱박스 제공을 통한 가입자 이탈 방지 효과를 얻을 수 있다면, 구글과의 제휴가 가능해질 수 있을 것으로 전망된다. 이 경우에도 구글TV를 통해 구글이 얻는 광고 수익에 대한 공유가 전제되어야 할 것이다.

향후 구글TV 운영체제를 소니, 로지텍 외의 다른 TV 제조업체에도 개방할지의 여부도 중요한 이슈다. 현재로서는 구글TV 보급 확대가 중요한 과제지만 스마트폰 시장과는 달리 스마트TV에 대한 수요가 본격적으로 형성되지 않은 상황임을 고려할 때, 우선 기존 협력사업자(소니, 로지텍)와 모토로라를 통해 인터페이스를 개선한 셋톱박스 제조와 공급을 시도해 볼 것으로 판단된다. 구글TV 운영체제의 개방은 시장의 성장 상황과 경쟁 상황 등을 고려하여 필요한 시기에 추진하되, 라이선스 계약을 통한 유료 개방 방식을 택할 수도 있을 것이다.

Ⅳ. 결론 및 시사점

지금까지 살펴본 구글의 전략 변화 분석을 통해 얻을 수 있는 시사점을 정리하면 다음과 같다. 먼저, 구글 상황과 전략에 대한 동태적(動態的) 관점에서의 인식과 대응이 필요하다. 시장을 지배하게 된 사업자에게 개방형 생태계 전략은 사실상 후발 사업자였던 상황에서의 의미와 확연히 다를 수밖에 없다. 구글이 개방 전략을 유지하더라

41) 이경남(2009. 7. 16), "美 케이블사업자 최근 동향", 《방송통신정책》, 정보통신정책연구원

도 실제적인 운영에서 이전과는 상당한 차이를 가져올 수밖에 없다. 본 연구에서 제시한 구글의 전략 방향은 앞으로의 시장 상황과 경쟁 기업의 전략, 각국의 반독점 규제 조치 등에 따라 실제의 방향과 차이를 보일 수도 있다. 예를 들어, 스마트폰 시장에서 향후 구글의 전략은 노키아 윈도폰의 확산 속도, 이동통신 단말기 벤더의 윈도폰 OS 채택 비율, 바다 등 제3 OS의 확산 속도, 특허 분쟁의 전개 방향 등에도 큰 영향을 받을 수 있을 것이다. 또한 구글이 현재 추진하거나 앞으로 추진할 전략이 실패할 가능성도 있으며, 이로 인해 전략 방향의 변화가 있을 수 있다. 이 또한 구글의 상황과 전략을 지속적으로 점검하고 대응 방안을 마련해야 함을 시사한다.

둘째, 구글이 아마존의 저가형 태블릿에 대응하여 자사의 모든 서비스가 기본 탑재된 모토로라 태블릿을 출시할 가능성이 있다. 저가형 모토로라 태블릿 출시가 이뤄지면 태블릿 시장은 아이패드를 중심으로 한 고급형 시장과 킨들 파이어, 모토로라 태블릿을 중심으로 한 보급형 시장으로 양극화될 것으로 예상된다. 아이패드만을 경쟁 대상으로 삼았던 이전과는 시장 경쟁구도가 변하고 있다는 점을 고려하여 기존 태블릿의 차별화 요인과 가격 전략에 변화를 가져와야 할 것으로 판단된다.

셋째, 현재 예외로 두고 있는 모바일 부문에서 구글 맵스 유료화 정책 변화에 대한 대비가 필요하다. 모바일 부문에서의 구글 맵스 API를 이용하는 개발자나 기업에게는 유료화 비용이 상당한 부담이 될 수 있다는 점에서 공공기관을 중심으로 민간 기업과의 협업을 통해 지도 서비스 플랫폼을 갖추는 노력이 필요할 것이다.

끝으로, 바다 OS 등 자체 운영체제와 이를 기반으로 한 콘텐츠 유통 시장의 육성을 적극적으로 검토할 필요가 있다. 제2기 구글TV의 보급이 늘어나면 플랫폼의 영향력이 스마트폰과 태블릿을 넘어서 스마트TV까지 확산될 가능성이 높다. 장기적으로는 플랫폼에 연동된 단말을 통해 다시 홈네트워크 기기와 자동차로도 확산될 가능성도 있다.[42] 다양한 전자기기로 플랫폼이 확산되면 플랫폼은 사실상의 표준으로서의 역할

42) 이와 관련하여 구글은 안드로이드@홈(Android@home)이라는 홈네트워킹 프로젝트를 지난 5월 발표하고, 오픈 액세서리 API(Open Accessory API)와 액세서리 개발 도구(Accessory Develope Kit)를 개방한 바 있다(디지털데일리, 2011. 5. 12, 세상 밖으로 나오려는 안드로이드).

을 수행하게 된다. 각종 전자기기로의 플랫폼 확산은 장기적인 관점에서 파악되지만, 그 영향은 매우 심대(深大)할 수 있다는 점에서 적극적인 대응 노력이 필요해 보인다.

참고자료

공영일 (2010. 8. 16), "구글의 운영체제 전략 분석과 시사점". 《방송통신정책》, 제22권 15호, 정보통신정책연구원.

이경남 (2009. 7. 16), "美 케이블사업자 최근 동향", 《방송통신정책》, 제21권 13호, 정보통신정책연구원.

《디지털데일리》 (2011. 5. 12), "세상 밖으로 나오려는 안드로이드".

《디지털타임스》 (2011. 9. 1), "구글 지도 서비스 유료화 논란".

《아이뉴스24》 (2010. 6. 18), "구글TV 오픈플랫폼 아니다…삼성·LG 비상".

《전자신문》 (2011. 8. 31), "구글 지도 서비스 유료화…기업들 '대책 마련 분주'".

《조선비즈》 (2011. 9. 6), "구글, 지도 서비스 국내 기업에 돈 받는다."

《파이낸셜뉴스》 (2011. 10. 6), "야후·AOL '아~옛날이여' 포털 원조 무색 실적 뒤져".

《ZDNet》 (2010. 8. 10), "구글-버라이즌 망중립성안 '무선 제외'…이면합의 있었나?".

《All Tings Digital》 (2011. 10. 6), "Kindle Fire Orders Keep Climbing".

《Asymco》 (2011. 8. 4), "The Android and iOS pincer movement".

《Canalys》 (2011. 8. 2), "Android takes almost 50% share of worldwide smart phone market".

《Business Insider》 (2011. 9. 21), "Is Google A Monopoly? 'We're In That Area'", Admits Schmidt.

_____ (2011. 9. 29), "AMAZON HAS CHANGED THE TABLET GAME".

《eWeek》 (2011. 6. 27), "Google Mobile Revenues to Hit $14B in 2015".

《GigaOM》 (2011. 7. 28), "Google TV price slashed to $99 as Logitech stumbles".

《High-Def Digest》 (2011. 10. 13), "The Final Part of the Google TV Software Development Kit is Out Now".

《Infonetics Research》 (2011. 9. 7), "Pace overtakes Motorola in pay-TV set-top box (STB) market in 2Q11; STB market to peak in 2011".

《PCWorld》 (2011. 10. 22), "Google TV 2.0 May Support Android Apps".

《Pingdom》 (2010. 7. 29), "Google, undisputed heavyweight champion of mobile search".

《ReadWriteWeb》 (2011. 10. 10), "Google Plus Traffic Drops, 1269% Gains Erased".

《Reuters》 (2011. 10. 13), "Wall Street eager for Google mobile, ad business update".

《TechCrunch》 (2010. 10. 14), "Not A One-Trick Pony? Three Key Numbers Google Really Wants Us To Know".

_____ (2011. 7. 28), "Logitech Loses Big On Google TV, Revue Price Cut From $250 To $99".

_____ (2011. 8. 11), "Sony Cuts Prices On Google TV-Integrated HDTVs".

_____ (2011. 10. 22), "I Believe In Google Plus".

《The Hollywood Reporter》 (2011. 10. 14), "YouTube to Add TV Channels With Premium Content From Hollywood Providers".

《Wall Street Journal》 (2011. 9. 28), "Tablets: Ultimate Buying Machines".

구글 공식 블로그 (2011. 8. 15), "Supercharging Android: Google to Acquire Motorola Mobility", http://googleblog.blogspot.com.

_____ (2010. 5. 20), "Announcing Google TV: TV meets web. Web meets TV".

구글 연차보고서 각호.

Gartner (2011. 9), "Gartner Says Apple Will Have a Free Run in Tablet Market

Holiday Season as Competitors Continue to Lag".
Google 지도/Google 어스 API 이용약관 9조 1항,
http://code.google.com/intl/ko-KR/apis/maps/terms.html
Google Chromebook 소개 사이트, http://www.google.com/chromebook/
Google Earth and Maps Enterprise 소개 사이트,
http://www.google.com/enterprise/earthmaps/index.html
Magna Global, "2011 ADVERTISING FORECAST".
NetMarketShare (2011. 10), Desktop Search Engine Market Share
NetMarketShare (2011. 10), Mobile/Tablet Search Engine Market Share
http://googlegeodevelopers.blogspot.com/2010/06/big-birthday-google-maps-api-turns-5.html
http://www.google.com/apps/intl/en/business/smbs.html
http://www.google.com/support/enterprise/