# 특허 마케팅과
# Open & Close 전략

특허 출원을 '전략적 투자'로 바꾸기 위해

**류카 아키히로**

RYUKA 국제특허사무소 소장

변리사, 미국 변호사 (캘리포니아주)

# 면책 사항

1. 본 자료는 개인적인 제안이며, 일본의 어떠한 지식재산 관련 단체의 공식적인 권고도 아닙니다.

2. 본 정보는 일반적인 정보 제공만을 목적으로 하며, 법적 조언이 아닙니다. 개별 사안은 각각 다르므로, 본 정보만을 근거로 행동하지 마시고 반드시 변호사와 상담하십시오.

3. 법률은 끊임없이 변화하고 있으며, 본 정보가 최신 동향을 모두 반영하고 있다고 단정할 수 없습니다. 본 정보의 제시만으로 RYUKA & PARTNERS와의 사이에 변호사·의뢰인 관계가 성립하는 것은 아닙니다. 본 정보와 관련된 일체의 책임을 명시적으로 그리고 전면적으로 지지 않습니다.

# 여러분께 드리는 질문



# 자사 제품의 마켓을 지키기 위해

## 어디에
## 출원하시겠습니까？



# 일본 기업은 흔히 이렇게 말합니다

"적극적으로 권리를 행사할 의도는 없지만,
소송을 당하는 것을 막기 위해,
경쟁사와의 특허 균형을 유지하고 싶다"

# 소송으로부터 자사를 지키려면

## 어디에
## 출원하시겠습니까？



# 이유

자사의 주요 마켓
**아시아**

**vs**

경쟁사의 주요 마켓
**미국**

| | |
|---|---|
| **아시아의 특허** | 타사 배제에는 중요하지만, 반소(대항 주장)에는 별로 도움이 되지 않는다 |
| **소송 대책** | 소송으로부터 자사를 지키고 소송을 당하지 않으려면, 특허는 경쟁사의 마켓에 출원해야 한다 |

# 라이선스라면

## 어디에
## 출원하시겠습니까?



# 목적별 특허

타사 배제 특허

카운터 특허

라이선스 특허

목적에 따라 출원할 국가를 선택해야 한다

# 미스매치

특허 포트폴리오의 목적 ≠ 특허 출원 전략

# 미스매치 1: 출원국 선정

**일본 기업은 소송을 억지할 수 있는 특허력을 추구한다**

1

경쟁사의 특허 건수를 기준으로 목표 건수를 설정한다

2

각국의 사업 규모에 따라 그 목표 건수를 각국에 배분한다

# 미스매치 2: 사내 특허 평가

자사 제품의 '상세한 특징'을 기재하여
보호한다

자사 제품에 사용되는 발명을
높게 평가한다

**과제**

**회피가 쉽다면,
쓸모가 없다**

# 출원 전략은 특허의 목적과 일치시켜야 한다

먼저, 특허의 목적을 명확히 한다

다음으로, 출원국과 특허화할 발명을 정한다

**특허 출원 = 미래에 대한 투자**

투자의 출구 전략을 그린다

# 목적별 특허

타사 배제 특허

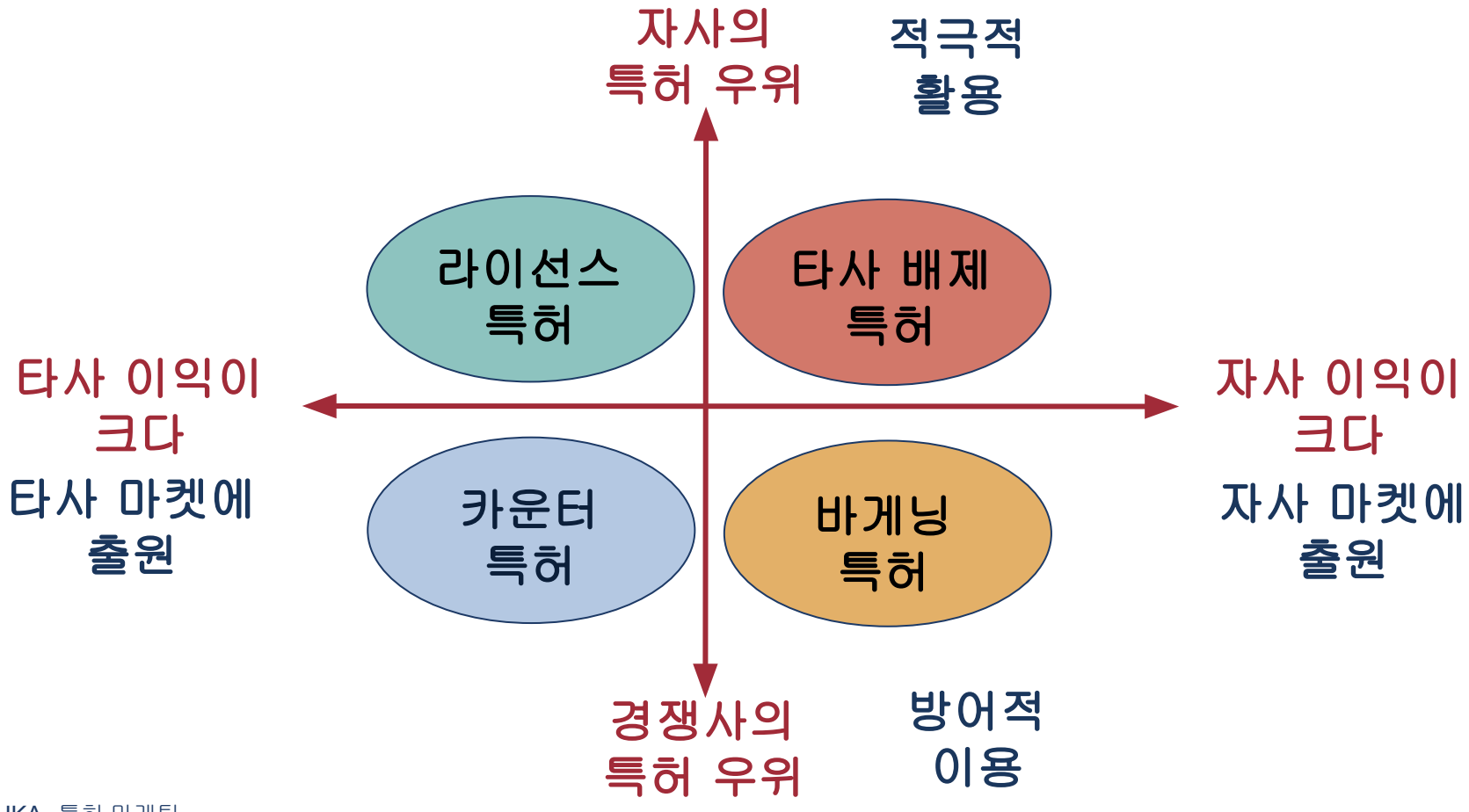
카운터 특허

라이선스 특허

목적에 따라 출원할 국가를 선택해야 한다

# 특허 마케팅의 프레임워크

# 특허 마케팅의 4사분면 매트릭스

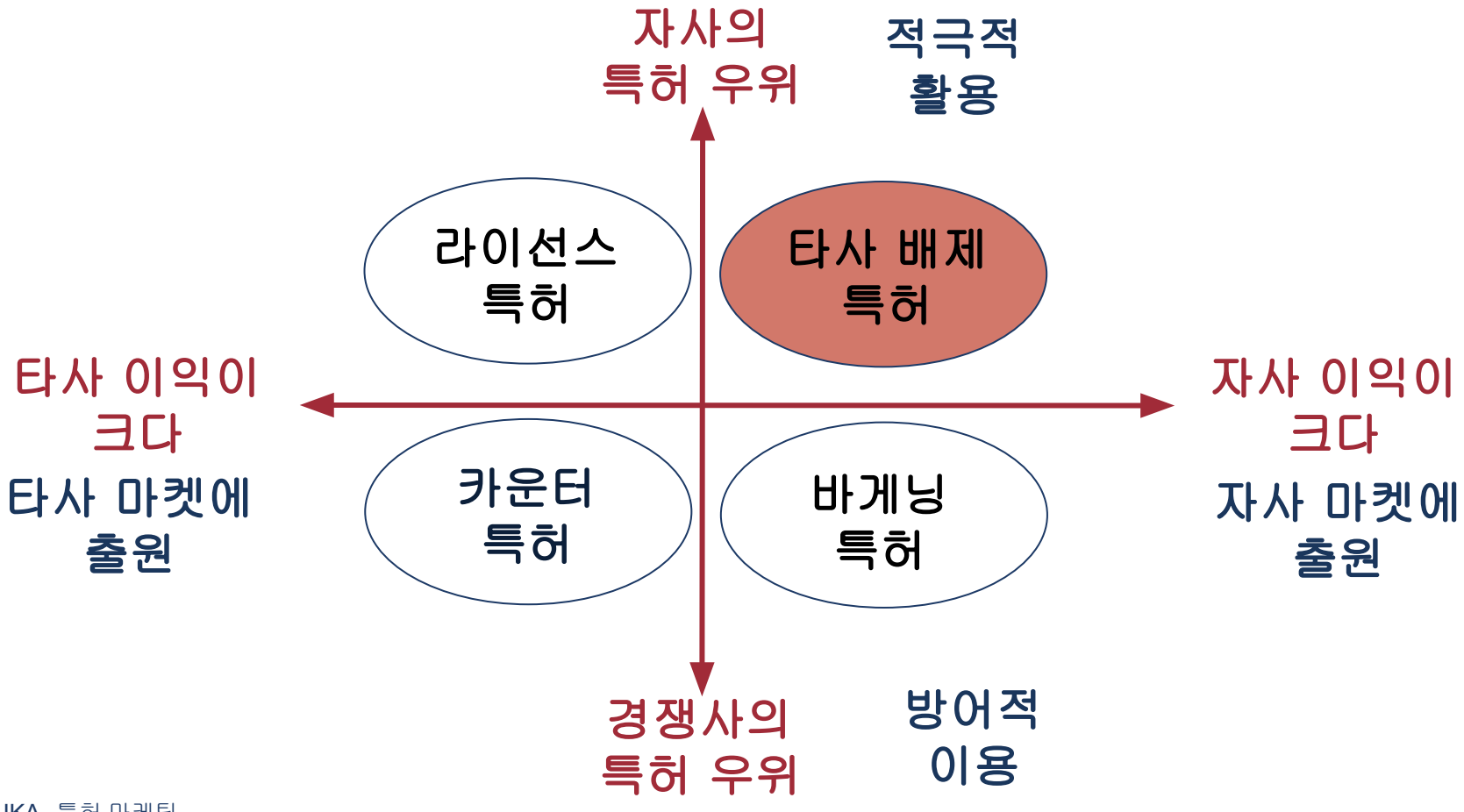


# 특허 마케팅

제품 개발 전에 마케팅이
필요하듯이,

특허 출원 전에도
'이기는 포지션'의 비전이 필요

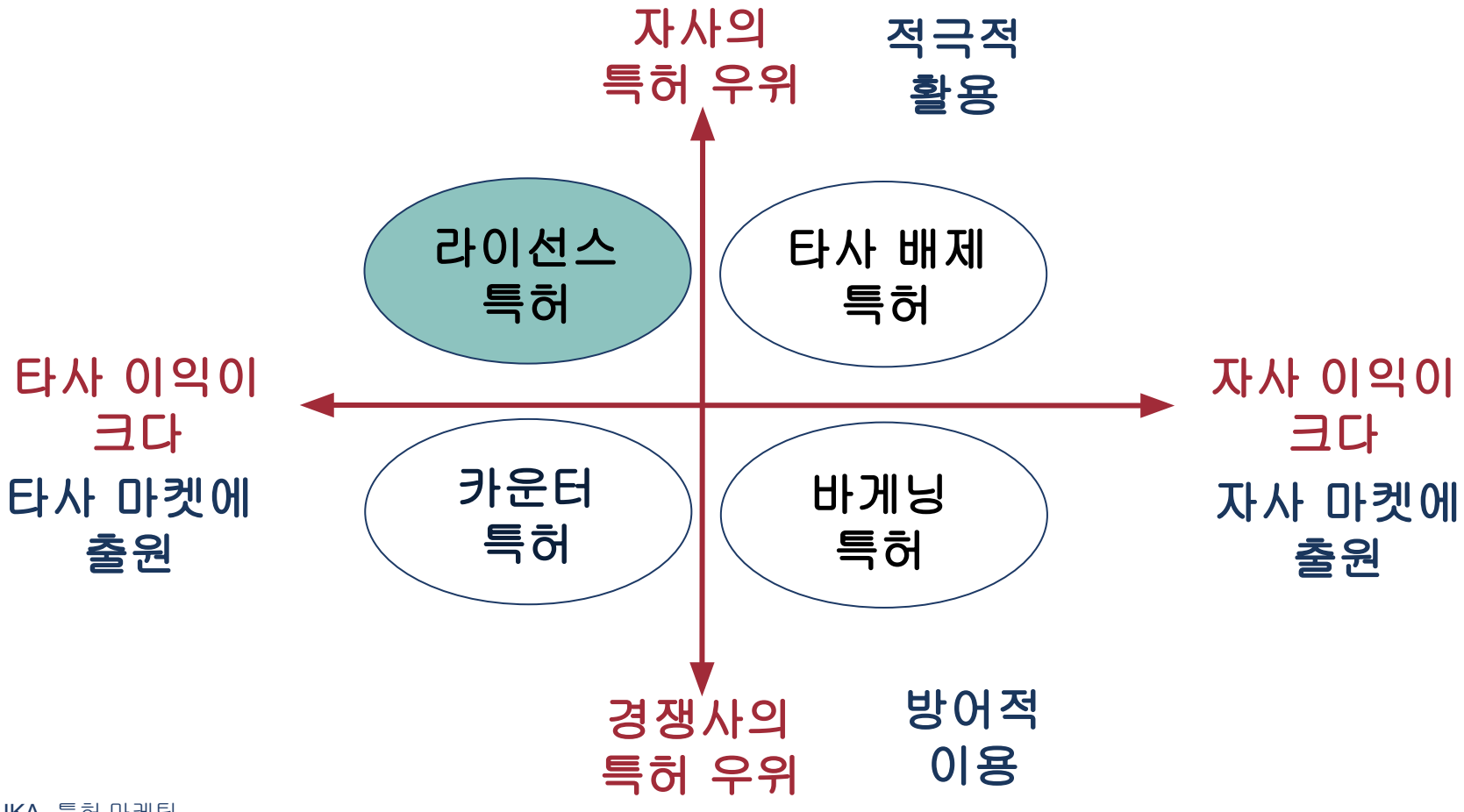
# 사분면 1 (우상)


자사의
특허 우위
적극적
활용
라이선스
특허
타사 배제
특허
타사 이익이
크다
타사 마켓에
출원
자사 이익이
크다
자사 마켓에
출원
카운터
특허
바게닝
특허
경쟁사의
특허 우위
방어적
이용

# 사분면 1(우상): 타사 배제 특허

| | |
|---|---|
| **특허의 목적** | 경쟁사를 마켓에서 배제하고, 자사의 독점적 이익을 지킨다 |
| **출원국** | 자사의 마켓 + 경쟁사의 제조 거점 |
| **커버 대상** | 경쟁사의 제품 |

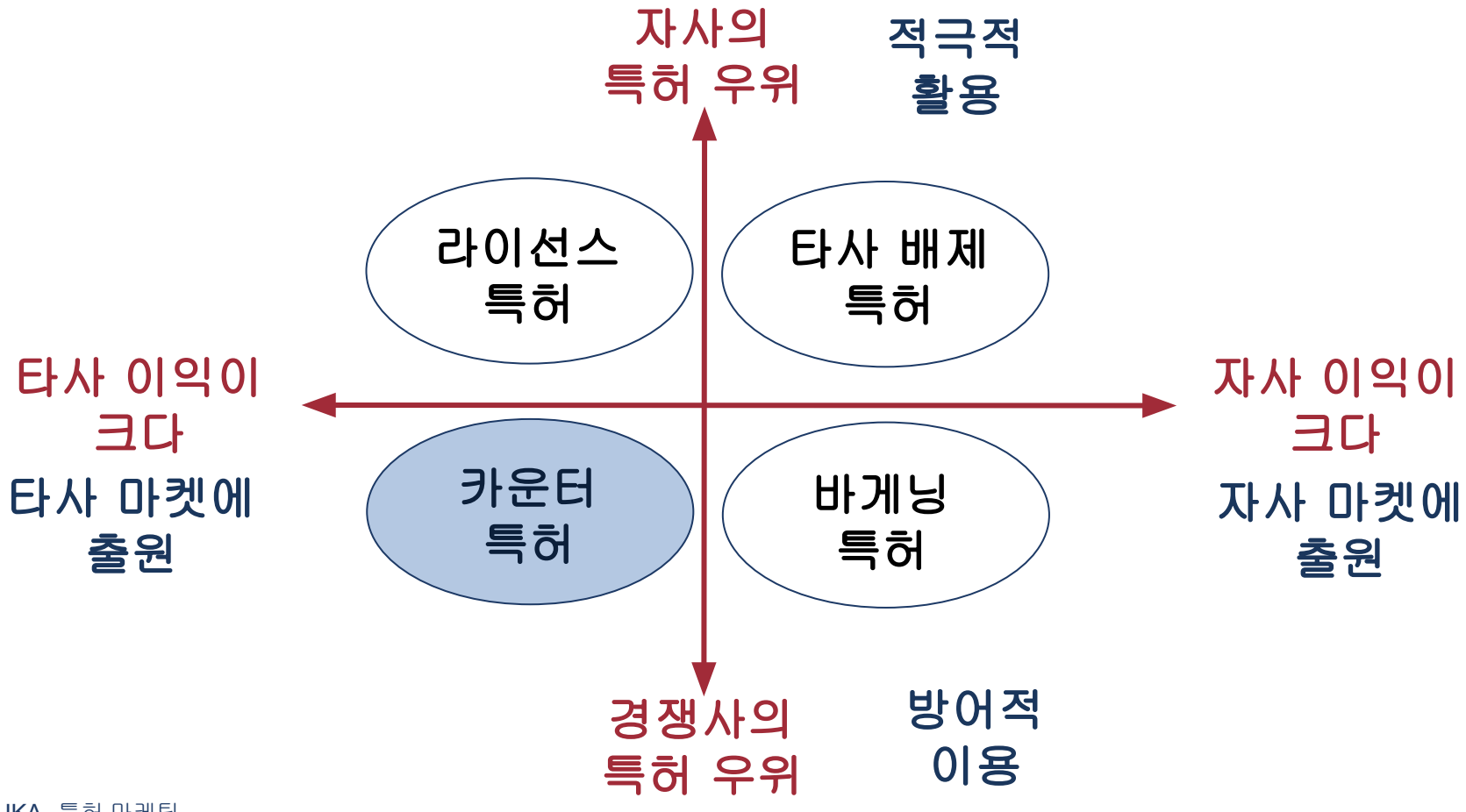
# 사분면 2 (좌상)


자사의
특허 우위
적극적
활용
라이선스
특허
타사 배제
특허
타사 이익이
크다
타사 마켓에
출원
자사 이익이
크다
자사 마켓에
출원
카운터
특허
바게닝
특허
경쟁사의
특허 우위
방어적
이용

# 사분면 2(좌상): 라이선스 특허

| | |
|---|---|
| **목적** | 수익화 또는 협업 관계 구축 |
| **출원국** | 라이선스 상대의 마켓 |
| **특허화 대상** | 라이선스 상대가 사용하고 싶은 발명 |

# 사분면 3 (좌하)


자사의
특허 우위
적극적
활용
라이선스
특허
타사 배제
특허
타사 이익이
크다
타사 마켓에
출원
카운터
특허
바게닝
특허
자사 이익이
크다
자사 마켓에
출원
경쟁사의
특허 우위
방어적
이용

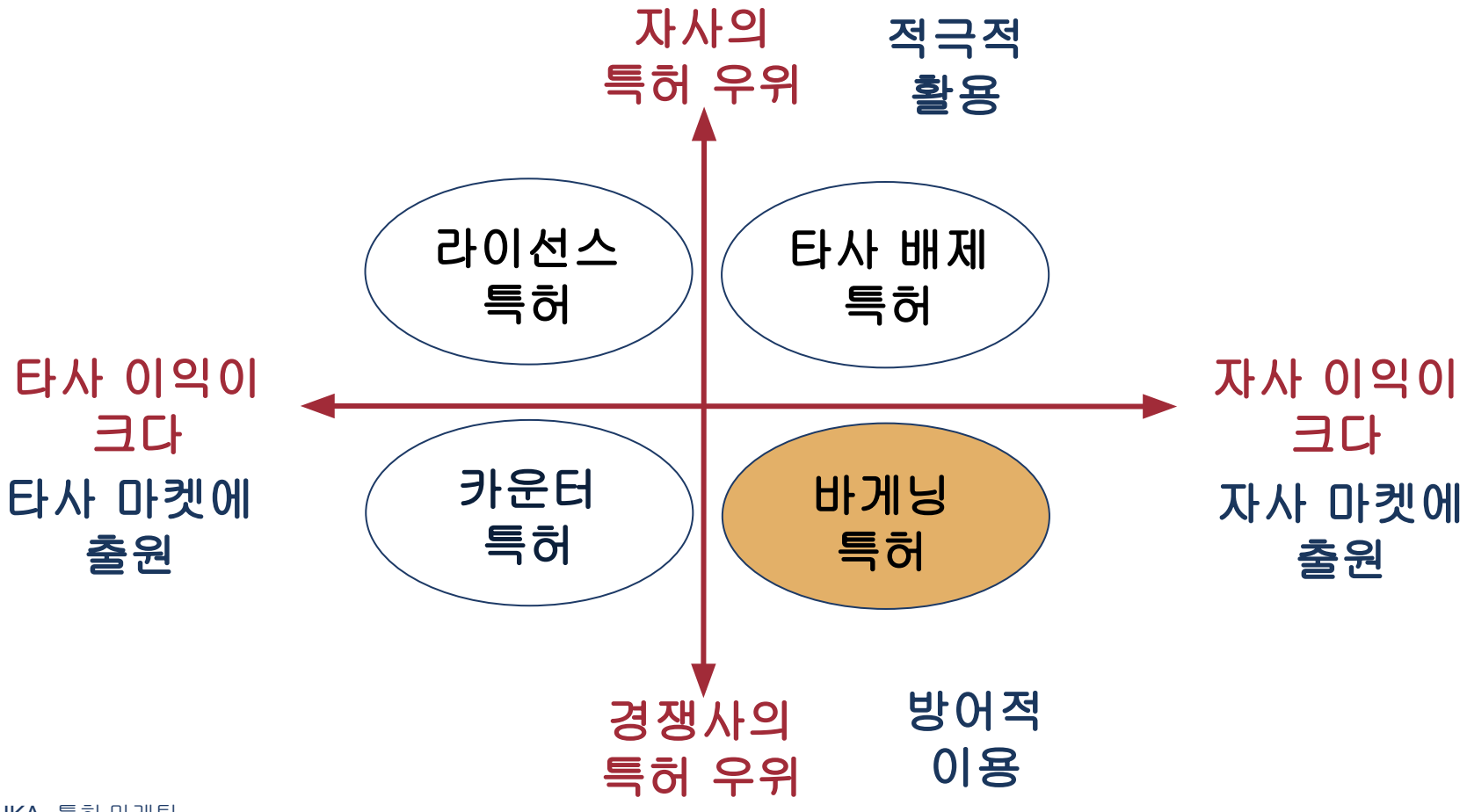
# 사분면 3(좌하): 카운터 특허

| | |
|---|---|
| **반소의 효과** | 상대의 사업 이익이 크므로,<br>적은 특허로도 금지 청구의 효과가 크다 |
| **행사의 리스크** | 특허를 적극적으로 행사하면,<br>격렬한 반격을 받을 가능성이 높다 |
| **활용법** | 특허를 '방어적으로' 사용할 수 있다 |

# 카운터 특허의 전략

| | |
|---|---|
| **출원국** | 경쟁사의 마켓(+ 제조 거점) |
| **커버 대상** | 경쟁사의 제품 |

# 사분면 4(우하)


자사의
특허 우위
적극적
활용
라이선스
특허
타사 배제
특허
타사 이익이
크다
타사 마켓에
출원
카운터
특허
바게닝
특허
자사 이익이
크다
자사 마켓에
출원
경쟁사의
특허 우위
방어적
이용

# 사분면 4 (우하): 바게닝 특허

| | |
|---|---|
| **목적** | 손해의 최소화 |
| **특징** | 미국의 NPE 소송에서는 손해배상 리스크가 높다 |

# 바게닝 특허의 전략

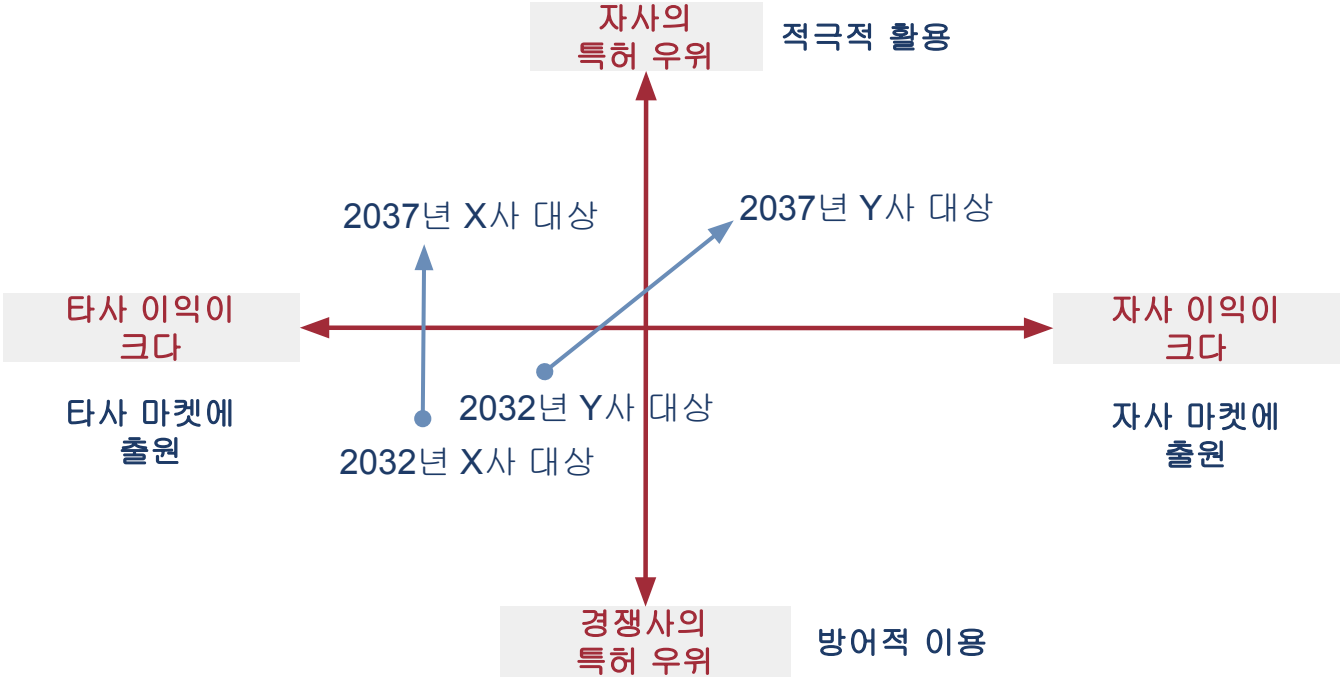
| | |
|---|---|
| **전략** | 자사 제품을 커버하는 특허를 취득한다 |
| **출원국** | 자사의 마켓 |
| **커버 대상** | 자사의 제품 |
| **결과** | NPE 특허에 귀속되는 가치를 한정하여,<br>손해배상액을 줄일 수 있는 가능성이 있다 |

# 출원 전략 요약

| 사분면 | 목적 | 출원국 | 권리의 범위 |
|---|---|---|---|
| **우상** | 타사 배제 | 자사의 마켓<br>(+ 제조 거점) | 경쟁사의 제품 |
| **좌상** | 라이선스 | 라이선스 상대의<br>마켓 | 경쟁사의 제품 /<br>자사의 제품 |
| **좌하** | 카운터 | 경쟁사의 마켓<br>(+ 제조 거점) | 경쟁사의 제품 |
| **우하** | 바게닝 | 자사의 마켓 | 자사의 제품 |

# 출원 목적은 시간에 따라 변화한다

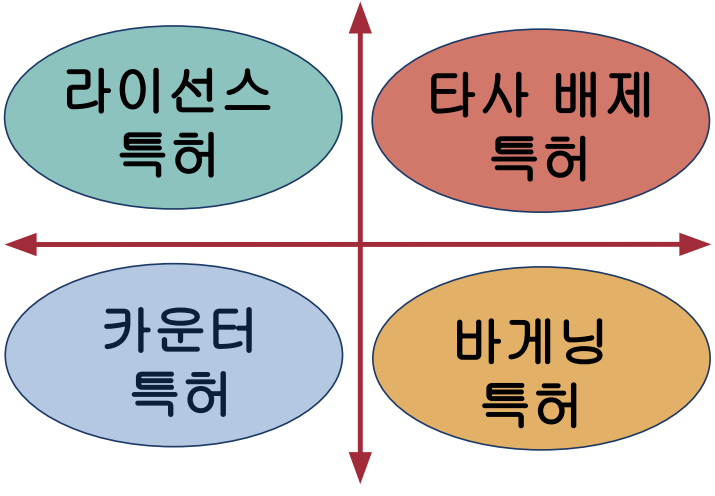
- 포지션의 변화를 내다본다
- 미래의 변화에 대비하여 출원한다
- 분할 출원을 한다



# 정확도보다 '가정'이 중요

가정을 세우고, 무엇을 특허화하고
어디에 출원할지를 정한다

**완벽한 계산은 불필요**
먼저 '목표 포지션'을 맵 위에
놓는다



# '특허 마케팅'의 활용

# 발명자와 지식재산 담당자의 면담

1 '이 특허의 잠재적인 목적'(어느 사분면인가)을 먼저 논의한다



2 출원국과, 청구항·명세서에 담을 내용을 정한다

# 권리화 비용의 최적화

모든 출원에
최대한의 힘을 쏟는다

포지션(사분면)을 명확히 한다

비용이 불어난다

타사 배제 특허에는,
더 큰 예산을 배분하고,
더 정성껏 권리화한다

# 자금 조달

자금 조달, 주주에 대한 기술력 어필

특허 전략이 사업을 어떻게 뒷받침하는지
구체적으로 보여준다

# 사업의 선택과 집중

**기술 부품이 많은 제품의 과제**

예: 휴대전화
LCD TV
DVD 플레이어

다수의 특허를 이용한다

▼

▪카운터 특허가 나타난다

▪우상 사분면(타사 배제)에 머무르는 것도 어렵다

▼

타사를 배제하지 못하고 비용 경쟁이 된다

▼

노동 비용이 낮은 국가가 유리

# 고수익 사업을 위한 전략

**목적:**

- **우상 사분면(타사 배제)을 목표로 한다**
  타사를 배제하여 높은 이익을 얻는다(예: Qualcomm)
- **카운터 특허를 피한다**

**수단:**

- **자사가 강한 부품에 특허와 제품을 집중한다**

# '특허 마케팅'의 활용
# Open & Close 전략

# Qualcomm 의 Open & Close 전략

1. 통신 칩 설계(코어)에 집중
   특허권으로 보호: 유럽, 일본의 W-CDMA도 장악

2. 기지국, 휴대전화 사업을 매각
   → 카운터 특허를 피한다

3. 휴대전화 내부의 인터페이스를 공개(모듈화)
   → 누구나 만들 수 있다 → 저가격화 → 시장 확대

4. 통신 칩 판매와 라이선스로 수익을 올린다
   ▪특허 소유자를 인수 LTE, Wi-fi

**코어 영역에 대한 집중은 특허 전략상으로도 중요**

# Close 영역에서 특허권자를 인수하는 이유는?

1

**Close 영역의 방어를 강화한다**

다른 방법이 있는 특허의 가치: 다른 방법과의 차이
다른 방법이 없는 경우: 가격 결정력을 얻는다

2

**Counter 특허를 피한다**

적의 손에 넘어가 카운터 소송을 당하는 것을 피한다.

3

**총 라이선스 비용: 소유자 수에 비례한다**

∵ 특허권자마다 라이선스/소송이 필요

**Close 되는 영역에서 특허가 가치를 낳고,**
**특허 투자의 Exit(수익화)도 쉽다**

# I사의 Open & Close 전략(공개 정보 기준)

1

**PCI 버스로 HD, 메모리의 I/F를 표준화(모듈화)**

→ HD, 메모리의 경쟁을 촉진하여 저가격화

2

**대만 기업에 메인보드 제조 방법(배치·배선 규격)을 공개**

→ 많은 대만 기업이 진입

→ 메인보드가 저가격화

→ CPU 가격을 유지하면서 PC를 저가격화

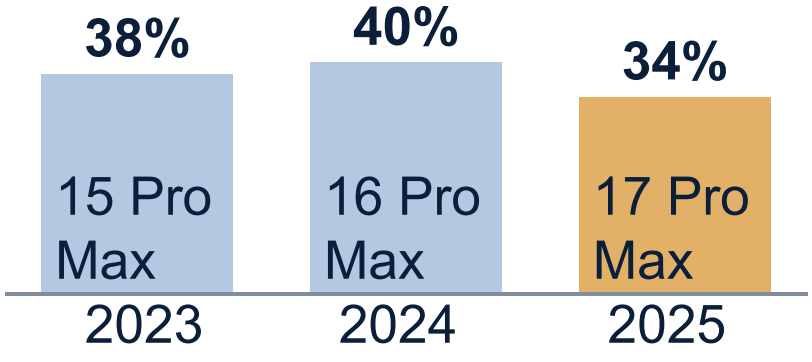
(= 이익을 CPU에 집중시킨다)

**규격뿐 아니라 설계·제조·검사 방법까지 공개하여,**
**협업자(간의 경쟁)를 지원했다.**

# 완제품 제조가 반드시 이익의 원천인 것은 아니다

Apple은 자체 제조 없이 iPhone으로 50% 이상의 매출총이익률을 올린다.

iPhone Pro Max의 원가율(부품 원가 ÷ 출시 가격)




(Counterpoint Research 2026/7 BOM 분석 기준)

코어 영역을 지킬 수 있다면, Open 전략(협업 전략)으로 사업 확대를 가속할 수 있다
(Open & Close 전략)

# Open & Close 전략의 핵심

- Close: 코어 영역과 그 외부 인터페이스를 지킨다
- Open: 코어 이외를 Open하여 참여시키고, 경쟁시키고, 가격을 낮춘다
  완제품에서 철수함으로써 카운터 특허를 피한다

Open 영역 내의 인터페이스도 규격화하여 경쟁을 촉진한다
필요하면 타사와 협의체를 만들어 공동으로 규격화한다.

코어 영역의 가격을
높여
기존 완제품 판매와
같은 이익을 유지한다

**이익을 코어로 Shift**

완제품의 가격을
낮춰
판매 수를 늘린다

**코어의 매출 증가**

계약으로 규격 일탈 시
승인을 받도록 한다.
호환성 확보
(라는 명분)

**차세대 규격을 지배**

# Open & Close 의 중요성

## 미국에서 급성장한 기업은 대부분 Open & Close

| Microsoft | intel | cisco | Adobe |
|---|---|---|---|
| PC(IBM)<br>→OS에 집중 | PC 설계를<br>공개 | 라우터의 OEM<br>제공 | PDF 리더를<br>공개 |

| Qualcomm | Apple | Google |
|---|---|---|
| 통신 CPU의<br>R&D에 특화 | 플랫폼 제공<br>및 지배 | Android |

**경영의 선택과 집중 → 파트너와의 협업으로 사업을 가속**

# Open & Close 전략: DVD 사례를 통한 가상 검토

**과제: 한때 일본 기업은 세계 시장의 대부분을 장악**

2,000건이 넘는 특허망(필수 특허의 90% 이상)

부품부터 완제품까지 가능한 한 자사에서 만드는 수직 통합형

대량 보급 시 4~5년 만에 한국, 대만, 중국에 완패

**그러나 레이저 부품과 DVD 소재에서는 지금도 높은 점유율을 차지**

**어떻게 하면 DVD 판매로 인한 이익을 지킬 수 있었을까?**

# Open & Close 전략: DVD 사례를 통한 가상 검토

예를 들어, 아래 전략을 취했다면 지금은 어떻게 되어 있을까?

## 코어 영역의 보호 (Close)

### ◆ 유닛화와 입출력 규격화

레이저 부품(코어 영역)을 유닛화하고 입출력 규격을 작성. 타사를 그룹화하여 특허 강화.

### ◆ 상호 접속의 규격화

다른 영역 내의 상호 접속도 규격화한다.

### ◆ 특허에 의한 권리화

규격과 코어 영역을 특허로 보호

## 에코시스템 확대 (Open)

### ◆ 비코어 영역의 Open화

코어 영역 이외를 Open하고, 계약으로 규격 일탈 금지와 특허 공개를 요구한다.

### ◆ 제조 지원과 저비용화

코어 영역 이외의 제조를 지원하여 비용을 낮추고, 빠른 보급을 꾀한다.

## 사업 모델과 지속적 진화

### ◆ 완제품 철수 (구 Qualcomm형)

완제품에서 철수하여 카운터 특허를 회피.

### ◆ 브랜드 표기 (Intel, Dolby형)

레이저 유닛의 브랜드 표기를 요구.

### ◆ 지속적 규격 창출 (현 Qualcomm형)

레이저 부품의 성능을 계속 높이고, 새로운 DVD 규격을 계속 만든다

# '특허 마케팅'의 활용
# 발명자와의 면담 진행 방법

'발명이 나왔으니 출원한다'가
아니라...

미래 사업의 수익 원천을 고찰하고,
투자 대비 효과를 예상하여 출원한다.
필요한 특허는 창출한다

# 출원 전에 무엇을, 어디서, 어떻게 지킬지를 논의한다

## 출원은 '공개' 리스크를 수반한다

**과제**

- 신사업의 발명은 사업의 수익원, 에코시스템,
  그것들을 지키는 특허 전략이 검토되기 전에 제안된다
- 그 발명만 출원하면 공개되어,
  경쟁사가 수익원이나 병목을 먼저 특허로 선점할 수 있다

**그래서**

- 발명을 사용하는 사업의 전체 모습과, 타사를 포함한 에코시스템을 이해한다
- 사업의 수익원과 에코시스템 속의 병목을 찾는다.
- 포트폴리오 구축이 필요하면 변리사가 지식재산부서에 보고한다.
  (신규 사업에서는 특히 중요)

# 변리사의 시각을 경영진에게 전달한다

**계속 배운다**

다양한 업계의 발명자와 논의를 거듭하며, 새로운 비즈니스 모델과 에코시스템의 병목을 늘 배우고 있다

**상상한다**

그래서 새로운 사업에 대해 들었을 때, 그곳의 수익원이나 병목을 상상하기 쉽다

**전달한다**

그것을 언어화하여 논의하고, 경영진에게 제언한다

# 특허의 '빠져나갈 길'을 막는다

오픈, 클로즈 각 영역에서 타사가 특허를 회피하는 방법을 검토한다.

**개발자** 최선이라고 생각하는 발명을 제안한다

**강한 특허를 위해서는** 타사가 특허를 우회하는 방법을 생각하고, 차선책, 차차선책도 함께 권리화한다

**우회가 쉬운 발명인 채로 출원하여 발명을 공개해서는 안 된다.**

# 기존 역할 분담을 넘어선 논의

**과제**

발명자가 발명을 생각하고,
특허사무소가 출원 서류를 만든다

→ **이것만으로는**
**고객의 사업을 지키기 어렵다**

**필요한 것**

- 변리사가 발명과 사업을 능동적으로 청취
- 수익원과 병목을 이해
- 특허의 빠져나갈 길을 발명자 & 지식재산부서와 폭넓게 논의

발명자와의 논의가 특허의 가치를 높이고, 지식재산부서·경영진과의 정보 공유가 다음 특허 전략의 힌트가 된다

**발명자는 출원 시 같은 변리사를 지명함으로써 논의와 사고를 심화한다**

**저희는**
**발명자와 기업의 최선의 파트너가 되는 것을**
**목표로 합니다.**

RYUKA 국제특허사무소 소장　류카 아키히로

# 감사합니다

질문은?
→ info@ryuka.com




**RYUKA**
1998년 창업

**42명**
변리사·특허 변호사

**Firm of the Year 2024**
특허 출원 부문 (Asia IP)