

Deloitte Newsletter

2014 년 6 월



딜로이트 글로벌 리포트

공유경제에 발을 담근 대기업들

Big companies now have a hand in the collaborative economy

Overview

Author : Vikram Mahidhar & David Schatsky

‘공유경제(collaborative economy)’란 용어는 소비자들이 기업으로부터가 아니라 서로가 직접 서비스를 제공하고, 상품의 ‘소유’가 아닌 ‘사용’에 대해 비용을 지불하는 행위를 일컫는다. 모바일, 소셜, 위치정보 기술은 물물교환과 베희시장의 수준을 넘어 거의 모든 소비자 경제분야에서 공유경제의 활성화를 추진하고 있다. 대기업들도 이제 공유경제에 교두보를 확보하고자 투자와 파트너십을 시작하고 있다.

Signals

- 벤처캐피탈은 2012 년 이래 전세계적으로 500 여 개 이상의 공유경제 벤처기업에 20 억 달러 이상을 투자해 왔다.
- 2013 년 북미지역 성인의 40%가 공유경제 서비스를 이용했다.
- Airbnb 는 2013 년에 600 만 명의 민박을 주선했다.
- 유명 브랜드 기업과 테크기업 수십 개 사가 공유경제 전략을 개발하기 위해 “브랜드 협의회”에 참여했다.
- 차량 공유 시장이 2020 년까지 전세계적으로 2 천 600 만 명의 사용자를 확보할 것으로 예측된다.

이러한 트렌드는 수년간에 걸쳐 형성되어 왔다. 특기할 만한 사실은 대기업들이 새로운 수익 원천의 확보와 거래과정에서 배제될 리스크 회피 등을 위해 ‘투자’를 시작하고 있다는 것이다.

Technology and societal factors are driving the collaborative economy

소비자들이 공유경제에 참여하는 이유는 다른 서비스를 사용하는 이유와 다르지 않다. 편리성, 가격, 품질, 상품이나 서비스의 독특함이 그 이유다. 이는 공유경제 기업들이 전통적인 사업과 직접적으로 경쟁할 수 있음을 시사한다. 즉,

사회적인 트렌드를 활용하고 전통적인 공유, 대여, 교환활동을 신기술로 강화할 수 있다는 것이다.

거의 보편화된 고속 인터넷 연결은 검색 기술과 결합하여 개인 구매자와 판매자들이 서로를 쉽게 찾을 수 있게 하고 있다. 또한 모바일 기기를 통한 지급결제는 어느 때보다 쉬워졌다. GPS와 모바일 기기에 기반한 위치정보 기술은 운송과 기타 서비스의 조정을 용이하게 했다. 거래 이후 평가를 통한 온라인 평판 시스템은 판매자와 구매자 사이의 신뢰 구축을 돕고 있다. 동시에 디지털 장인들은 3D 프린팅 기술을 이용해 주문에 따라 정확히 맞춤 상품을 제조할 수 있게 됐다.

사회적 영향력 또한 공유경제를 강화하고 있다. 도시화로 인한 인구밀도 증가는 공유와 위치기반 서비스의 가치를 높였다. 환경적 지속가능성에 대한 관심의 증가도 일부 소비자들의 재사용과 공유를 통한 환경영향 감소를 촉진하고 있다. 또한 프리랜서를 고용하는 분야가 광범위하게 증가함에 따라 사무실 공간의 소유, 이전에 있어 보다 유동적인 관계가 나타나고 있다. 사무실도 시간 또는 일단위로 교환, 공유, 임대가 가능해진 것이다.

Momentum is building

Craigslist나 eBay 같은 협력적 상업 서비스가 존재한 지 거의 20년이 되었지만, 새로운 세대의 신생기업들이 출범하고, 또 급격히 성장함에 따라 공유경제 현상은 탄력을 받고 있다. 예를 들어, 2007년 창립한 Airbnb는 여행자들에게 호텔 대신에 민박집 이용 서비스를 제공함으로써 2013년에 600만 명의 투숙을 주선했다. 이러한 서비스들의 급격한 성장은 상당한 규모의 투자를 이끌어냈다. 벤처캐피탈 기업들은 2012년 이래 전세계 500여 개 이상의 공유경제 서비스 기업에 20억 달러 이상을 투자했다. 현재는 세무 등의 전문 서비스 및 개인 서비스, 상품, 운송, 사무실 공간과 시설, 자금 대여 및 신생기업 투자 등에 대한 새로운 형태를 선보이는 수십 가지의 서비스들이 제공되고 있다.

Obstacles and risks abound

하지만, 공유경제는 성장을 가로막는 큰 장애물에 직면했고 앞으로도 직면할 것이다. 가장 큰 장애물은 정부의 규제다. 예를 들어, 캘리포니아 주당국은 차량 공유서비스 기업들이 적절한 자동차 보험을 갖추지 않았다고 벌금을 물렸다. 아파트 공유 서비스들도 다양한 임대 관련 규제문제를 안고 있다. 기존의 건강, 안전, 책임 규제들은 공유경제 서비스들과 잘 맞지 않기 때문이다. 과세 당국은 공유경제 서비스에서 창출된 소득에 대한 세금을 납부하도록 참가자들을 압박하고 있는데, 일부 참가자들은 미처 이런 문제를 고려하지 못했다. 서비스 운영자들은 이러한 도전과제들을 헤쳐나가고 있지만, 더 많은 문제가 있을 것으로 예상된다. 판매자와 구매자간의 신뢰 부족과 비슷한 서비스를 제공하는 신생기업들의 난립으로 아마도 모든 이들이 살아남을 순 없을 것이다.

Big brands are taking action

이러한 장애물에도 불구하고, 대형 브랜드 기업들은 공유경제의 빠른 성장을 지켜보며 행동을 개시하고 있다. 24개 이상의 대형 브랜드 기업들이 공유경제의 부상에 어떻게 대응할 지 배우려는 목적을 가지고 Crowd Companies라는 기업 네트워크에 가입했다. Home Depot, Hyatt, Nestle, Taco Bell, Wells Fargo 등이 대표적인 참여 기업이다. 이들 기업은 공유경제가 재무, 상품 개발, 제조, 마케팅, 판매 등 모든 기업 기능을 변환시킬 잠재력을 가지고 있음을 인식하고 있다. Crowd Companies에는 Adobe와 RadioShack과 같은 첨단기술 기업들도 참여하여 공유경제에 눈독을 들이고 있다.

대기업들은 또한 이 분야에 대한 전략적 투자도 시작하고 있다. 예를 들어, 대형 렌터카 업체인 Avis는 5억 달러를 들여 Zipcar라는 공유경제 렌터카 업체를 인수했는데, Zipcar는 공유경제 정신과 모바일 기술을 이용한 사업모델을 보유하고 있다.

소비자 브랜드 기업들이 기존의 사업모델을 공유경제에 적응시킬 때 세가지 대원칙이 있다: 대중의 활용, 서비스로서의 장소와 물품의 제공, 재활용 시장의 지원이 그것이다.

Tapping into the crowd (대중의 활용)

대중의 활용은 독립적인 개인들을 기업의 확장된 직원들로 생각하고 협업하라는 의미다. 조직이 활용할 수 있는 다양한

인력과 서비스의 상설 중개시장이 존재하는데, 다음이 그 사례들이다.

- 지식 근로자 (oDesk 와 freelancer.com)
- 개인 및 가정 서비스 (TaskRabbit 과 Angie's List)
- 운전자 (Uber 와 Lyft)
- 수공예 장인 (Etsy 와 Shapeways)
- 발명가 (Quirky)

기업들이 이를 활용하는 몇 가지 사례는 다음과 같다.

- GE 의 Quirky 에 대한 투자는 기업의 상품 파이프라인을 확충하도록 도움을 주는 발명가들의 커뮤니티에 대한 접근을 가능하게 했다.
- Home Depot 는 2013 년 크리스마스 시즌 동안 Uber 를 프리랜서 배송업체로 활용해 뉴욕시 전 지역에 크리스마스트리를 배송했다.
- Walgreens 는 개인 서비스 중개시장인 TaskRabbit 과 협력해 19 개 도시에서 처방전 없이 살수 있는 감기약 배달 서비스를 제공하고 있다.

Offering places and things as a service(서비스로서의 장소와 물품의 제공)

새롭고 자원효율적인 사업모델의 도입으로 새로운 방식을 통해 소비자에게 서비스를 제공하며 새로운 시장에 접근할 수 있게 됐다. 디지털 기술의 발달에 힘입어 새로운 사용 사례와 새로운 고객군에 대한 서비스 제공이 가능하도록 서비스로서의 공유경제 모델을 개선한 것도 공유경제 성장의 한 원인이다.

예를 들어,

- 차량과 사무실 공간의 대여: 이제 잘 정렬된 예약, 결제, 사용 프로세스를 통해 몇 시간 내에서 상품과 서비스의 탐색과 대여가 가능하다.
- 의류 대여: Rent the Runway 란 기업은 고급 여성의류와 액세서리를 4~8 일 동안 대여해주는데, 과거 어떤 의류 대여점보다 다양한 품목을 자랑한다.

서비스로서의 사업모델을 통해 대기업들은 다음을 실행할 수 있다.

- 유희 또는 과잉 재고의 현금화
- 빈번하지 못한 거래를 반복적인 상호작용으로 전환함으로써 고객들과의 관계 강화
- 새로운 시장영역에 진출
- 유망한 고객들 사이에서 시험 서비스·상품 제공을 추진

이러한 서비스로의 사업모델을 도입한 기업의 예로는 Ford, Toyota, Volkswagen, Daimler, BMW 와 같은 자동차 제조사들을 들 수 있다. 이들은 미국의 차량 소유 감소 추세에 대응해, 매출 하락에 대비하고 미래 고객들과의 관계 구축을 위해 차량 공유서비스 제공을 시작했다.

Supporting a reuse marketplace(재활용 시장의 지원)

대기업들은 상품의 재활용 촉진을 위해 관련 시장을 지원할 수 있는데, 이러한 모델 또한 이미 상당 기간 사용되어 왔다. 대표적인 사례가 주요 자동차 제조업체의 중고차 인증 프로그램으로, 현재 미국 프랜차이즈 중고차 시장의 20%를 점유하고 있다.

이 모델을 통해 대기업은 다음을 실행할 수 있다.

- 새로운 시장 영역으로 진출
- 유망한 고객들 사이에서 시험 서비스/상품 제공을 추진
- 브랜드와의 긍정적인 관계 창조

디지털 기술로 촉진되는 새로운 사례들은 속속 등장하고 있다.

- Patagonia 와 eBay 는 소비자들이 Patagonia 중고의류를 거래할 수 있는 온라인 마켓 플레이스를 개설했다. Patagonia 는 이를 통해 금전적 이득을 얻진 못하지만, 자원 낭비 감소와 보다 넓은 고객층에의 접근이라는 사명을 달성할 수 있다.
- IKEA 는 “온라인 버룩시장”을 조직해 IKEA 중고가구의 거래를 돕고 있다. 이는 수익 창출 활동이라기 보다는 마케팅 전술에 가깝다.
- Citigroup 은 뉴욕시의 자전거 공유 서비스에 4 천 100 만 달러를 지원해 Citi Bike 라는 스폰서 명칭을 획득했다.

The risks for brands

공유경제는 이를 수용하는 기업과 그렇지 않은 기업 모두에게 리스크가 될 수 있다. 이를 수용하는 기업은 실행, 컴플라이언스, 브랜드 리스크에 직면하고, 그렇지 않은 기업은 거래과정에서 배제될 전략적 리스크에 처하기 때문이다.

서비스로서의 모델을 도입하는 상품 제조기업은 새로운 서비스와 고객 서비스 채널을 개발할 때 조직적, 운영적 도전과제에 맞닥뜨리게 된다. 상품 대여로 인한 채널간 마찰 또는 상품 판매 감소를 초래할 수 있다. 또한 서비스 제공과 관련된 규제를 준수해야 하며 서비스 제공과정에서 발생하는 규제나 문제 등이 브랜드 평판에 미치는 영향을 관리해야 한다.

대중 활용에 나서는 기업들은 다른 리스크에 직면하게 된다. 기업에 직접 고용되지 않는 개인들이 고객 경험에 큰 영향을 미치고 기업의 책임, 컴플라이언스, 평판 문제를 야기할 수 있다. 예를 들어 미국 가구업체인 West Elm 은 다른 수공예 장인의 디자인을 도용한 제작자와의 거래를 중단했다.

공유경제에 참가하지 않는 기업은 거래에서 배제될 리스크에 처해있다. 공유경제의 발전에 따라 브랜드 리스크의 중요성이 감소하거나 무의미해질 수 있기 때문이다. 이러한 위협을 인지한 대기업의 사례로 미국 소매은행의 강자인 Wells Fargo 의 경우를 들 수 있는데, 이 은행은 임직원들의 피어 투 피어 대출 플랫폼(Peer to Peer finance Platform: 피어 투 피어 대출은 크라우드 소싱(crowd sourcing)의 한 형태로 인터넷 환경을 통해 투자자들과 좀 더 합리적인 이자율로 자금을 필요로 하는 대출자들이 만나 서로 거래를 성사시키는 것을 말한다. 피어 투 피어 대출 플랫폼은 이러한 대출 거래를 보다 쉽게 실행할 수 있는 창구 및 관련 시스템을 가리킨다)을 통한 개인 자금의 대출을 금지시켰다. 이를 이해관계의 상충을 발생시키는 경쟁적 행위라고 본 것이다. 하지만, 기업들은 지속성장을 위해 이러한 경향에 등 돌리지 말고 보다 적극적으로 참여해야 할 필요가 있다.

Conclusion

벤처캐피탈에서 수십억 달러의 투자지원을 받는 수백여 개의 신생기업들이 공유경제를 형성하고 있다. 소비자 경제의 전반에 걸쳐 기존 기업들은 위협과 기회에 동시에 직면하고 있다. 전통적인 사업모델들이 공유경제 대안으로 인해 위협받고 있지만, 대기업들은 매출 다양화, 고객과의 새로운 관계 구축, 보다 효율적인 자산 현금화의 기회도 감지하고 있다. 지금은 기업 전략가, 고객 경험 설계자, R&D 리더, 상품전문가, 제조업 임원, 공급망 및 물류 전문가들이 공유경제를 인식하고 기업에

대한 잠재적 영향을 고려할 시점이다.

서울특별시 영등포구 국제금융로 10 서울국제금융센터 One IFC 빌딩 4층~12층

딜로이트 안진회계법인 Tel. 02-6676-1000 Fax. 02-6674-2114 | 딜로이트컨설팅 Tel. 02-6676-3800 Fax. 02-6674-8700

© 2014. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting Korea.

www.deloitte.com/kr www.facebook.com/DeloitteKorea