



Deloitte Newsletter

딜로이트 인사이트

공유경제(Sharing Economy):

Consumer Business 기업의 대응전략

이재훈 전무 / 딜로이트 유통·물류 및 소비재 산업 본부 리더

국내 소비재 유통기업에 대한 회계감사, 세무자문, 경영컨설팅, 재무자문 업무 수행 (롯데그룹, 신세계그룹, 이랜드그룹 등)

2013 년 이후 딜로이트 Korea 의 유통·물류 및 소비재 산업 총괄 Leader 역임



들어가며

최근 우버(Uber)로 대표되는 공유경제(Sharing Economy)를 표방하는 기업들의 창업과 성공 스토리에 대한 기대가 전세계로 확산되고 있다. 우버는 트래비스 칼라닉이 2010년 6월 미국 샌프란시스코에서 최초로 서비스를 시작해 현재 51개국 230개 도시에 진출해 있으며, 앱을 통해 차량 공유서비스 플랫폼을 제공하고 일정액의 수수료를 수익구조로 운영하는 일종의 콜택시 영업을 영위하고 있다.

우버는 개인의 잉여자원을 통한 수익 창출 기회를 제공해 기존 운송수단보다 저렴하고 간편한 이용 등을 강점으로 서비스 저변을 확대하고 있으며 '공유경제' 붐 확산을 주도하고 있다. 그러나 기존 제도권과 택시 사업자의 충돌로 우리나라에서는 지난 2015년 3월에 영업정지를 당했으며, 프랑스, 네덜란드, 스페인, 인도, 태국 등 여러 국가에서 합법성과 안전성의 논란 속에 영업정지를 당하는 등 우여곡절을 겪고 있다.

또한 주문형 경제(On-demand economy) 형태의 공유경제가 유발할 수 있는 사회적 부의 불평등 심화나 일일 노동자에 대한 사회적 안전망 미비 등도 중요한 사회적 이슈로 제기되고 있는 상황이다. 그러나 파이낸셜타임스(FT)가 최근에 '볼드니스 인 비즈니스 어워드(Boldness in Business Award)' 수상자로 우버 CEO인 트래비스 칼라닉을 선정했으며, 미국의 경영 잡지 '패스트컴퍼니'가 선정한 '세계 50대 혁신기업' 조사에서도 6위를 차지하는 등 우버는 스타트업 모바일 기업 중에서 시장에서 가장 높은 성장성을 인정 받고 있다.

또 다른 대표적인 공유경제 기업은 에어비앤비(Airbnb)이다. 샌프란시스코에 본사를 두고 전 세계에 여분의 숙박 공간을 가지고 있는 사람들과, 저렴하면서도 색다른 경험을 원하는 여행객들을 웹과 앱을 통해 연결해 주는 온라인 민박 서비스를 제공하고 있다. 전통적인 호텔보다 저렴하고 집과 같이 안락하다는 점뿐만 아니라, 현지인과 함께 다양한 생활방식과 문화를 공유하면서 차별화된 경험을 제공할 수 있다는 점에서 시장에서 큰 호응을 얻고 있다. 현재 190여개국 3만 4천여개 도시의 60만여개 방의 숙소 정보가 제공되고 있으며, 2014년 6월 기준 사용자 수가 1,500만 명을 넘어섰다고 한다. 홈페이지에 무료로 객실을 등록해 주며 예약 확정 시 숙소의 주인에게 일정액의 수수료를 받는 비즈니스 모델로, 창업 3년 만에 객실 수가 세계 최대 호텔 체인인 힐튼을 앞질렀다.

공유경제의 개념과 성장 배경

공유경제는 공급자와 수요자가 모두 개인인 P2P(Peer to Peer)모델을 중심으로 하며, 이는 새로운 개념이 아니다. 과거에도 소규모 지역 공동체를 중심으로 이루어져 왔으며 인터넷이라는 강력한 시장 확대 수단의 발전에 따라 규모의 경제가 가능한 비즈니스 모델로 성장한 것이다.

우버나 에어비앤비와 같은 P2P 모델의 전문기업들은 대부분 스타트업(start-up)기업으로 수요자와 공급자를 연결하는 전문화된 공유경제 플랫폼을 제공한다는 특징을 가지고 있다. 이러한 공유경제시스템은 2000년대 미국에서 시작된 세계 경제위기로 구매력이 저하됨에 따라 새로운 제품의 구매보다는 협력적 소비(collaborative consumption)에 대한 요구가 높아지면서 관심을 끌기 시작했다. 또한 인터넷과 모바일 기술의 발전 및 확대로 수요자와 공급자 간의 시간적, 공간적 거리를 단축시킨 점도 공유경제의 확산에 결정적인 역할을 했다. 실제로 세상은 점점 더 돈은 있으나 시간이 없는 부류와 시간은 있으나 돈이 없는 부류로 나뉘어 지고 있는데, 공유경제는 이 두 부류가 서로 가진 것을 직접 맞바꿀 수 있게 해준 것이다.

공유경제 성공의 또 다른 중요한 요소 중 하나는 공유경제 플랫폼 참여자의 신뢰도를 어떻게 확인할 수 있는냐는 점인데, 페이스북 등 SNS를 통해 그들과 관계를 가지고 있는 제 3자 평가의 조회 등이 가능해진 것도 성장의 중요한 요인이다.



제도권과의 마찰과 조정

과거의 혁신적 기술이 그랬던 것처럼, 공유경제의 등장은 우리 경제와 노동시장 등 제도권과의 충돌을 피할 수 없다. ‘혁신이냐’, ‘불법이냐’를 놓고 극명하게 대립했던 우버가 결국 우리나라 제도권과의 타협점을 찾지 못한 채 영업을 중단한 점을 보더라도, 아직까지 정상적인 사업을 추진하기에는 라이선스 기반의 기존 택시 사업자와의 갈등, 승객안전문제, 세금탈루, 개인정보보호 등 넘어야 할 과제가 많다. 이에 공유경제 스타트업 기업들은 우선 제도권과의 충돌을 회피하기 위해 새롭게 진화된 형태의 서비스를 출시하고 있다. 중국의 인민우버(People’s Uber)는 우버 앱을 사용하지만 별도의 비용을 지불하지 않는 자발적 카풀 서비스로 사용자는 기름 값 정도를 지불하고 있다. 에어비앤비의 경우에도 전세계 시장에 진출하면서 임대사업법에 따른 탈세 논란을 해결하기 위한 여러 가지 방안들을 내놓고 있다. 그러나 공유경제가 소비자에게 저렴하고 간편한 서비스를 편리하게 사용할 수 있도록 하는 장점을 지속적으로 제공하는 한 기존 사업자와 제도권의 반발과 견제에도 불구하고 자연스러운 조정과정을 거쳐 그들의 시장을 넓혀 갈 것이다.

Consumer Business 산업 내 하위 산업 부문 별 영향 및 추세

공유경제가 Consumer Business 산업 내 하위 산업 부문에 미치고 있는 영향과 추세는 다음과 같다.

운송 및 여행, 호텔 & 레저 산업

우버는 공유경제와 모바일이라는 시대흐름에 가장 적합한 서비스의 한 형태를 제시하면서, 기존에 존재하던 서비스를 융합하여 새로운 서비스를 창출했다는 점이 가장 큰 특징이다. 급격한 도시화 및 도시인구 과밀화 현상이 심화되고 있는 상황에서 높은 가격으로 구입한 자산의 활용도 제고, 직접 투자(구매)보다 높은 투자효율성과 더불어 색다른 경험(물론 기존 렌터카 회사보다 저렴하게)을 누릴 수 있다는 점에서 운송시장은 공유경제 활성화에 핵심적인 역할을 하게 될 것이다.

또한, 그 동안 택시 사업이 라이선스를 가진 독점 산업으로서 소비자의 경험이나 서비스를 등한시했던 점도 공유경제 플랫폼 사업자의 사업 확장에 많은 역할을 할 것으로 보인다. 현재까지는 공유경제가 운송산업 중 택시 비즈니스에 한정된 부분이 있지만, 향후 동일한 플랫폼을 P2P 형태의 배달/택배 서비스에 다양하게 접목되는 것을 보는 날도 멀지 않을 것이다.

여행, 호텔 & 레저 산업 또한 공유경제 모델이 가장 활발하게 적용되고 있는 산업이다. 운송산업과 마찬가지로 주거/레저 공간은 높은 초기 구매비용을 절감시키고 색다른 경험을 제공할 수 있다는 점에서 공유경제의 한 축으로 발전할 가능성이 높다. 공유경제의 플랫폼을 통하여 에어비앤비와 같이 여행객에게 빈 방을 대여할 뿐만 아니라, 낮은 거래 가격 또는 무료로 거주하는 집을 서로 바꿔서 일정기간 거주하는 홈 스왑(Home swap)도 가능할 것으로 보인다.

패션 의류 및 명품 산업

경제가 성장하면서 소비자의 구매력 상승과 남들과 차별화 하고자 하는 욕구가 맞물려 최근 국내 명품시장은 크게 성장하였다. 그러나, 여전히 고가의 명품을 여러 개 동시에 구매하기에는 경제적 여유가 없는 소비자가 대부분이다. 고가 의류 또한 일년에 몇 번 정도 입은 후에 통상 장롱 속에서 보관되고 있다. 이러한 소비자의 욕구와 사용 행태에 주목하여 명품을 전문적으로 대여해 주는 업체가 성행하고 있지만 여전히 대여 비용이 만만치 않은 게 사실이다. 그러나, 인터넷 웹과 모바일 앱을 활용한 공유경제 플랫폼을 통해 P2P 거래가 활성화될 경우 소비자는 훨씬 더 다양한 상품을 선택할 기회를 가질 수 있으며 동시에 거래 비용도 줄일 수 있게 된다.

음식 및 식자재 유통 산업

공유경제 모델은 식자재의 생산과 유통 모든 단계에서 이미 다양하게 활용되고 있다. 아직 대부분의 소비자는 대형마트나 전통시장에서 식자재를 구입하고 있지만, 인터넷 웹과 앱으로 서로 연결되어 있는 소비자와 공급자가 그들의 기호에 맞는 식자재를 직접 주문하고 배송 받을 수 있는 서비스가 활발하게 진행되고 있다. 식도락가를 위한 임시 출장 요리 서비스의 경우에도 공유경제 플랫폼을 사용하여 소비자와 요리사를 직접 연결시켜 주고 있다.

또한 향후 고령화 시대에 1인 가족이 증가됨에 따라 노인을 위한 요리 대행 서비스도 공유경제 모델로 실현 가능한 서비스이다.

음식 및 식자재 유통 시장에서의 공유경제는 인간의 가장 기본적인 본능이면서도 오래된 문화인 점을 고려할 때 사람들을 공동체 내에서 서로 더 잘 연결시켜주고 삶에 안정성을 높여 주는데 기여할 것으로 기대된다.

유통 산업

분석기관 별 차이는 있지만 공유경제는 자산을 소유하고 사용하는 방법의 변화를 가져오고 있으며, 조만간 지구상 인구의 1/3 이상 특히 도시 거주자들의 대부분이 공유경제 플랫폼 안에 들어 오게 될 것으로 예상하고 있다. 도시 거주자 대부분이 공유경제의 플랫폼에 들어와 거래 비용을 없애거나 최소화시킬 수 있고, 여기에 환경보호와 자원부족에 따라 자산의 보유보다는 접근권에 대한 사회적 인식 전환이 전반적으로 이루어진다면, 소비자들이 구매를 위해 오프라인 매장을 방문하는 횟수는 자연스럽게 감소될 것으로 보인다.

그렇다면 공유경제의 성장은 유통산업의 쇠락을 야기할 파괴적 혁신이 될 것인가? 단기적인 관점에서는 일부 분야 별로 그럴 수도 있지만 장기적으로는 그렇지 않을 것이다. 고급 명품시장(명품 백, 디자이너 옷, 고가 가전제품 등)과 식자재의 직거래로 인한 할인마트의 신선제품 매장 정도가 공유 경제에 직간접적인 영향을 받을 것으로 예상된다.



공유경제하에서 Consumer Business 기업들의 대응 전략

공유경제는 인터넷 모바일 기술의 발전, 소비자와 공급자 간의 공간적/시간적 장애의 제거, 저성장시대의 높은 품질 대비 상대적으로 저렴한 서비스에 대한 욕구, 기존 제도권에서 독점적으로 제공되었던 서비스에 대한 소비자의 불만, 차별화된 경험에 대한 욕구 등을 자양분으로 그 생명력을 유지하고 있으며 앞으로도 훨씬 더 진화된 모습으로 발전해 나갈 것으로 보인다. 따라서 전통적인 Consumer Business 기업들은 공유경제를 앞으로 도래할 중요한 경제현상의 하나로 받아들이면서 변화될 미래의 경영환경에 대해 지금부터 적극적인 대응방안을 모색하여야 한다.

첫 번째로, 소비자의 입장에서 생각하고 조직과 사업 포트폴리오를 재구성해야 한다.

온라인과 모바일 및 SNS 등 디지털 기술을 통해 서로 연결되어 있는 소비자들은 언제 어디에서든 편리한 쇼핑이 가능하게 되었으며, 유통업체들은 실시간으로 쏟아지는 엄청난 양의 데이터 분석을 통해 소비자가 원하는 것을 기업 스스로 찾아 때와 장소에 맞게 알려 주고 있다. 따라서 Consumer Business 기업들은 소비자의 입장에서 항상 고민하고 쉽 없이 서비스의 개선에 노력해야 하며, 소비자의 요구에 즉각적으로 반응할 수 있는 민첩한 조직을 구성하고 그들의 사업 포트폴리오를 재편하는데 힘써야 한다.

두 번째로, 소비자와 상호 작용할 수 있는 플랫폼을 모바일 인터넷 기술 기반 하에 신속히 구성하여야 한다.

인터넷과 모바일, 사물인터넷(IoT), 빅데이터(Big data)분석, 인공지능(Cognitive technology), 기계학습(Machine Learning) 등 디지털 기술의 적극적인 도입은 전통적인 소비재유통물류기업에게 돌파구를 마련해 줄 것이다. 많은 선진 유통기업들은 사물인터넷으로 연결된 기기나 기업 내/외부로부터 자료를 실시간으로 수집하고 분석하여 그들 비즈니스에 의미 있는 정보를 만들어 내고 있으며, 인공지능을 활용하여 고객을 오프라인 매장으로 유도하는 O2O(On-line to Off-line) 전략을 전개해 나가고 있다. 공유경제에 활용되고 있는 디지털 기술을 오프라인과 연계시킬 수 있는 플랫폼 개발이 필요한 시점이다.

세 번째로, 공유경제하에 소비자가 제품을 사용하고 공유함으로써 수익을 얻을 수 있도록 제품디자인과 서비스를 재배열시켜야 한다.

공유경제가 비즈니스에 미치는 영향을 적시에 분석하여 그것에 맞게 그들의 제품디자인과 서비스 방법을 변경하려는 노력이 필요하다. 이를 통해 고객과의 상호작용을 확대할 수 있으며, 고객과의 관계를 물건을 사고 파는 단순한 관계에서 고객의 쇼핑경험 전반을 함께 하는 동반적인 관계로 발전시킬 수 있다. 이러한 과정에서 기업은 더욱 더 많은 고객 데이터를 확보할 수 있으며 그들의 제품의 사용과 관련된 인사이트를 얻을 수 있게 된다.

네 번째로, 공유경제에 참여함으로써 얻을 수 있는 운영측면의 혜택을 적극적으로 고려해야 한다.

공유경제 플랫폼을 활용하여 사무실 유희공간 또는 설비를 대여해 주거나 주문형 경제(On-demand economy) 플랫폼을 통해 원가를 절감할 수 있는 기회를 포착하려는 노력이 필요하다. 또한 공유경제 하에서의 높은 평판은 곧 매출 증대로 이어지기 때문에 사회적 기업으로서의 활동을 통해 여러 커뮤니티와 지속적으로 교류하는 것도 필요하다.

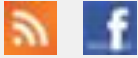
결론

몇몇 사람들은 낯선 사람과의 교류, 독특한 경험과 자발적인 참여를 실제로 공유경제의 중요한 매력의 한 부분으로 보고 있으며, 또 다른 사람들은 현재 자본주의 경제가 환경에 미치고 있는 충격을 감소시키고 지구 생태계를 유지하기 위해 공유경제가 반드시

필요한 요소가 될 것이라고 주장한다. 그러나 공유경제의 가장 강력한 장점은 거의 모든 사용자들이 이전보다 최대한 더 저렴하게 필요한 자산에 접근할 수 있는 도구라는 점이다. 바로 이점이 공유경제가 비록 여러 우여곡절을 겪겠지만 장기적으로 산업의 대세로 자리 잡게 될 것으로 예상하는 이유이다.

인터넷과 모바일 기술, 사물인터넷 등으로 생명력을 얻은 공유경제가, 물리적 자산과 가상공간과의 강력한 상호작용의 촉매 역할을 하여 그 동안 잔잔한 물결이 넘나 들던 모래사장에 거대한 쓰나미를 만들어 밀어 덮칠 기세이다. 기업이 거대한 파도를 넘어 블루오션으로 갈지, 황폐해진 모래사장에서 길을 헤맬지는 변화하는 환경에 얼마나 민첩하게 대응하느냐에 달려 있다고 할 수 있다.

[Deloitte Korea](#) | [RSS](#)



[Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting](#)

서울특별시 영등포구 국제금융로 10
서울국제금융센터 One IFC 빌딩 9층
150-945

딜로이트 투쉬 토마츠와 그 회사들의 네트워크는 법적으로 독립된 조직입니다. 딜로이트 투쉬 토마츠와 각 회원사의 법적인 구조에 관한 보다 자세한 설명을 원하시면 www.deloitte.com/kr/about 를 방문하여 주시기 바랍니다.

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