

대한상의 브리프

송상화 인천대학교 동북아물류대학원 교수



제39호 2017년 11월 6일



편집자주

이번 호에서는 “Uber-for-X”라 불리는 우버모델의 서비스 분야 적용 사례를 살펴보고, 우버모델의 한계와 성공조건에 대해 고민해봅니다. [외부 필진 칼럼은 대한상의 견해와 다를 수 있습니다.]

우버화, 물류혁신의 기회인가?

우버모델과 Uber for X

2009년 온디맨드 택시 서비스로 등장한 우버는 2017년 현재 633개 도시에서 서비스를 제공하고 있으며, 창업 7년만인 2016년 연간 매출 65억 달러(약 7.3조원)를 달성하면서 교통 서비스 혁신의 아이콘으로 등장하게 되었다. 아직 기업공개를 통한 상장이 이루어지지 않아 정확한 기업가치 산정은 어렵지만, 한때 680억 달러(약 76조원)의 기업가치로 편당이 이루어졌다는 사실을 기억해보면 우버에 대한 시장의 기대감을 미루어 짐작할 수 있다.



[우버 택시]



※ 출처: 연합뉴스

우버의 성공 이후 “Uber for X”라는 이름으로 모든 서비스의 “우버화”가 유행처럼 번져나갔다. Uber

for X라는 것은 우버의 서비스 모델을 다른 서비스에 접목하는 것을 의미하는데, 이는 우버의 핵심 비즈니스 모델인 공유경제형 서비스와 플랫폼 모델을 다양한 서비스에 접목하는 것을 의미한다. 홈클리닝 서비스를 위한 우버 모델, 심부름 대행 서비스를 위한 우버 모델, 대리운전기사를 위한 우버 모델 등 서비스의 우버화는 기존의 불편했던 서비스를 혁신하는 새로운 서비스가 될 것으로 예상되어 왔다.

우버가 등장하기 이전에도 택시 서비스는 고객이 필요로 할 때 이동 서비스를 제공해왔고, 필요로 할 때 필요한 장소로 이동하는 서비스를 제공한다는 측면에서 우버의 기본적 서비스는 택시 서비스와 다를 바가 없다. 그렇다면 어떤 점에서 우버의 비즈니스 모델이 기존 서비스와 차별화될 수 있었을까?

우버의 공유경제형 서비스

공유경제형 서비스란 서비스 가능한 잉여 자원을 공유함으로써 자원의 활용성을 크게 높이는 것을 의미한다. 면허를 가진 개인이 자신의 차량과 면허를 우버에 등록하면, 우버는 고객의 택시 서비스 호출 요청을 받은 후 이를 등록된 개인 드라이버들에게 연결해줌으로써 공유경제 서비스를 제공하고 이 과정에서 잉여 자원의 활용성을 크게 높이게 된다.

대한상의 브리프

대한상공회의소가 회원님께 드리는 최신 경제정보

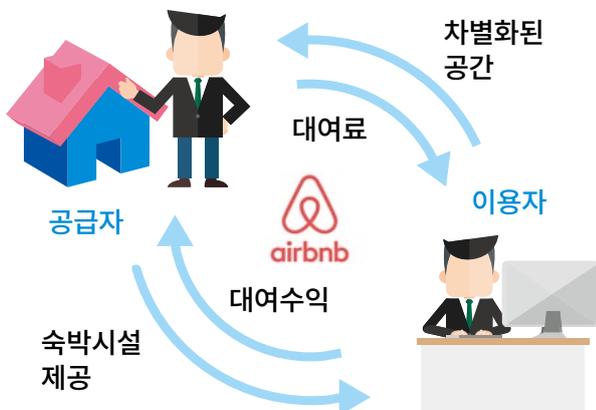
기존의 서비스 모델은 서비스 제공을 위한 자원을 자체적으로 유지하고 투자해야 함에 따라 서비스 제공에 필요한 투자가 과도한 면이 있었다. 또한, 고객 수요는 시기에 따라 큰 폭으로 변화함에도 불구하고 자체 자원을 투자하는 것은 고정비 부담을 높일 수밖에 없었다.

하지만, 우버의 공유경제형 서비스는 자체 투자를 최소화하고, 다수의 공급자가 잉여 자원을 필요에 따라 공급함으로써 고정비 투자 부담도 최소화하고 수요와 공급 간 동기화가 가능한 구조를 만들었다.

공유경제형 서비스의 대표적 서비스인 에어비앤비의 경우에도 활용되지 못하는 아파트 등의 부동산을 소비자에게 호텔처럼 임대함으로써 잉여자원을 공유하고 활용성을 높일 수 있었다. 기존 호텔 체인의 경우 수요가 있을 것으로 예상되는 지역에 호텔을 건축하기 위해 대규모 투자가 불가피하였지만, 에어비앤비는 일체의 투자 없이 개인의 부동산을 활용함으로써 투자 부담을 최소화하고 필요에 따라 공급을 유연하게 변화시킬 수 있었다.



[공유 경제형 서비스, 에어비앤비]



※ 출처 : appstory

우버의 플랫폼 비즈니스 모델

우버화의 또 다른 축인 플랫폼 비즈니스 모델은 소비자와 공급자를 서로 연결하는 중개 서비스를 의미하며, 우버에 등록된 개인 드라이버와 택시 서비스를 이용하려는 개인 소비자들을 하나의 통일된 인터페이스로 서로 매칭해주는 비즈니스 모델을 의미한다. 우버는 택시 서비스를 호출한 개인 소비자들의 특성을 분석하고 개인 드라이버들의 평점을 관리함으로써 수요와 공급 간 효율적 동기화를 성공적으로 수행하고 있다. 하나의 단일 플랫폼에서 소비자와 공급자들을 효과적으로 연결하는 것은 공유경제형 서비스를 구현하는 핵심 모델이 된다.

결국 우버화라는 것은 공급자들의 잉여 자원을 소비자에게 연결하는 공유경제형 서비스를 제공하기 위해 다수의 소비자와 다수의 공급자들을 서로 연결해주는 플랫폼 비즈니스 모델을 운영하는 것을 의미한다. 우버의 성공적인 운영에 자극을 받은 많은 사업 분야에서 서비스 모델의 우버화를 추진하고 있으며, 특히 우버가 화물운송 시장에 진출함에 따라 물류산업에서의 우버 모델 접목에 대한 관심이 높아지고 있다.

우버의 물류비즈니스 모델 : Uber Freight

택시 서비스 시장을 성공적으로 혁신한 우버는 2017년 Uber Freight라는 이름으로 화물운송 시장에 뛰어들게 된다. 트럭 기반 화물운송 서비스는 소규모 운송업자들이 넓은 지역에 분산되어 있고, 화물운송 서비스의 특성이 택시 서비스와 상당히 유사하다는 점에서 우버의 물류 서비스 산업 진출은 매우 자연스러운 일이라 할 수 있다. 아직 시장진입 초기여서 성공 여부를 판단하기 어렵지만, 미국 내 트럭 화물운송 서비스 시장의 규모를 고려할 때 Uber

대한상의 브리프

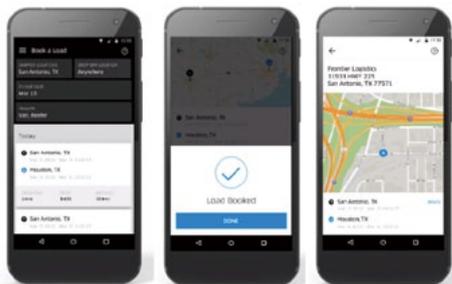
대한상공회의소가 회원님께 드리는 최신 경제정보

Freight 서비스의 성공 여부는 물류산업의 틀을 뒤 흔드는 큰 전환점이 될 가능성이 있다.

우버는 물류 서비스에 우버 모델을 접목하며 할증 서비스 요금뿐 아니라 화물운송 사업자에 대한 비용 정산 시기를 1주일 이내로 제한함으로써 더 많은 화물운송 사업자가 우버 플랫폼에 들어올 수 있도록 유도하고 있다. 공급자가 더 늘어날수록 화주 기업도 더 많이 참여하는 선순환 구조가 만들어질 수 있어 우버는 화주와 화물운송 사업자 모두에게 혜택이 되는 서비스 모델 개발을 위해 노력하고 있다.



[Uber Freight App 구동 모습]



※ 출처 : uberfreight 홈페이지

물류산업에서의 우버 모델들

우버의 성공 이후 다양한 기업들이 자사의 물류서비스에 우버 모델을 접목하여 기존과 차별화된 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다.

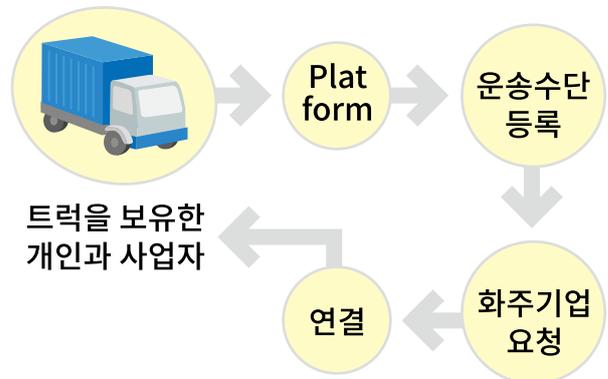
아마존의 경우에도 Amazon Flex라는 공유경제형 서비스를 제공하기 시작했다. 개인들이 Amazon Flex에 드라이버로 등록하면 하루 1~2시간 정도 자신이 원하는 시간대에 아마존의 상품을 고객에게 배

송하는 서비스를 제공하는 것이다. 월마트의 경우 직원들이 퇴근하는 과정에서 해당 점포의 물건을 픽업하여 온라인 주문이 들어온 고객에게 배송하는 서비스를 제공하기도 한다.

음식 배달 서비스에서도 공유경제형 서비스를 접목한 기업들이 큰 폭으로 성장하고 있다. Postmates, Doordash, Deliv는 개인 드라이버들이 고객의 음식 배달 요청에 따라 음식점에서 음식을 픽업하여 고객에게 전달하는 서비스를 제공하고 있다.



[우버모델-물류산업의 차별화된 서비스]



[공유경제형 서비스-Amazon Flex]



※ 출처 : amazonflex 홈페이지

대한상의 브리프

대한상공회의소가 회원님께 드리는 최신 경제정보

배송/운송뿐 아니라 물류창고에서도 공유경제형 서비스가 활발하게 나타나고 있다. Flex의 경우 미국 내 물류창고들을 데이터베이스화하여 화주기업이 요청할 경우 가장 적합한 물류창고를 추천하고 있으며, 최근에는 Flex 플랫폼에 참여한 물류창고를 활용하여 온라인 주문 배송 서비스를 제공하기 시작했다. 국내의 경우에도 마이창고가 자체 물류창고 없이 플랫폼에 참여하는 물류창고의 잉여 공간들을 활용하여 온라인 쇼핑물에 대한 배송 서비스를 제공하고 있다.

시사점 : 국내 도입의 한계와 과제

우버 모델의 국내 도입과 확산에 있어 모델의 특성상 정부 정책 및 제도와의 정합성 부분이 큰 한계로 지적되고 있다. 우버의 경우 “여객자동차 운수사업법” 위반 문제로 국내에서 공유경제형 택시서비스를 접어야 했고, 우버모델을 물류 분야에 접목하려 하더라도 “화물자동차 운수사업법”에 허용된 범위 내에서 사업을 전개해야 함에 따라 사업 진행이 어려울 수 있다. 또한, 기존 시장의 질서를 해치지 않으면서도 동시에 새로운 모델을 시험할 수 있는 사회적 합의가 필요하다. 물류 관련 법령을 위배하지 않는 범위에서 기존 사업자들을 효과적으로 우버모델 기반 플랫폼으로 통합하는 과제도 요구된다.

또 다른 문제점은 개인 소비자를 위한 우버 모델과 달리 물류산업은 B2B 거래에 기반을 두고 있다는 것이다. 개인들을 중심으로 하는 B2C 거래에서는 서비스 종속이나 데이터 제공에 대한 거부감이 덜하지만, B2B 거래에서는 우버와 같은 기업에 종속되는데 우려감을 갖고 있다는 것이다.

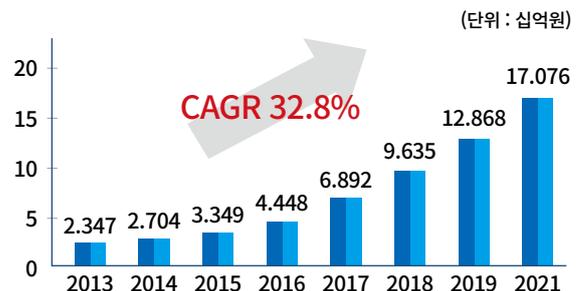
그럼에도 불구하고 물류산업은 기본적으로 운송 및 보관을 위해 물류 자산을 투자하고 이를 화주와 물류기업 간 연결을 통해 서비스로 제공한다는 측면에서 우버 모델의 접목이 현재 물류 서비스 시장의 중요한 대안이 될 것이라는 것은 분명하다.

특히, 서비스 기업들의 규모가 작고 넓은 지역에 분산되어 분포되어 있음에 따라 이들을 하나의 단일 플랫폼으로 통합하고 화주와 연결하는 비즈니스 모델은 반드시 필요한 서비스이기도 하다.

자산을 보유한 물류기업 입장에서도 자신의 물류 자산을 효과적으로 활용하기 위하여 잉여 자산이 발생하는 시기에 이를 우버 모델을 통해 화주에게 필요한 만큼 제공하는 것이 더 효과적일 것이기에 우버 모델의 파급력은 매우 크다고 볼 수 있다.



[국내 사물인터넷(IoT) 시장 전망]



우버 모델의 성공적인 도입을 위해서는 결국 현재 부딪히고 있는 법과 제도의 정비와 함께 기업의 혁신을 필요로 한다. 기업은 플랫폼 운영을 위해 데이터를 실시간으로 자동 확보하는 방안으로 사물인터넷(IoT) 투자가 필수적이며, 수요와 공급 간 실시간 동기화를 위해 수요와 공급 간 불균형을 반영한 다양한 형태의 서비스 요금제 개발도 필요하다.

이를 위해서는 정부의 정책 역시 과감한 전환이 불가피하다. 안전 및 환경과 관련된 규제를 제외하고 불필요한 규제를 과감히 완화하고, 기업이 규모의 경제를 달성할 때까지 경우에 따라 정책자금 지원 등 다양한 지원프로그램 마련도 확충되어야 할 것이다. 🚀

국내·외 경제지표

2017년 11월 6일 기준

1. 국내·외 경제성장률

(단위: %)

	2015	2016 ^(E)	IMF		OECD	
			2017 ^(P)	2018 ^(P)	2017 ^(P)	2018 ^(P)
한국	2.8	2.8	3.0	3.0	2.6	2.8
세계	3.4	3.2	3.6	3.7	3.5	3.6
미국	2.9	1.5	2.2	2.3	2.1	2.4
중국	6.9	6.7	6.8	6.5	6.6	6.4
일본	1.1	1.0	1.5	0.7	1.4	1.0
EU	2.0	1.8	2.1	1.9	1.8	1.8

* E : 잠정치(Estimate) / P : 예상치(Projections)

2. 환율·유가¹⁾

(단위: 원(환율), 달러(유가))

	2015	2016	'17. 5월	6월	7월	8월	9월	10월
원/달러	1,131	1,161	1,125	1,130	1,134	1,131	1,132	1,132
원/엔	934	1,068	1,003	1,019	1,009	1,030	1,022	1,002
원/위안	180.1	174.4	163.5	166.1	167.5	169.2	172.3	171.1
원/유로	1,255	1,283	1,245	1,269	1,306	1,337	1,348	1,331
유가(Dubai)	32.2	53.8	50.1	46.5	50.4	49.3	55.2	58.3

3. 산업지표

(단위: %(전년동기대비))

	2015	2016	'17. 5월	6월	7월	8월	9월	10월
산업생산	1.9	3.0	2.6	1.7	2.0	2.6	7.4	-
소매판매	4.1	4.3	1.4	1.1	3.5	0.8	8.3	-
설비투자	6.9	-1.3	20.0	18.6	25.1	13.2	25.2	-
수출	-8.0	-5.9	13.1	13.4	19.5	17.3	35.0	7.1
수입	-16.9	-6.9	19.1	19.8	15.5	15.3	21.7	7.4

1) 환율은 월 평균 기준, 유가는 기말 기준