

한국경영학회 & 한국유통학회

제2회 플랫폼 생태계 혁신포럼

“인터넷플랫폼 생태계의 급진적 성장과 발전”

| 일시 | 2022년 7월 5일(화) 10:00~12:30

| 장소 | 판교테크노밸리 스타트업 캠퍼스 컨퍼런스 홀

| 주최 | 한국경영학회·한국유통학회

| 후원 | 코리아스타트업포럼·소사코리아

한국경영학회 · 한국유통학회 제2회 플랫폼 생태계 혁신포럼

인터넷플랫폼 생태계의 급진적 성장과 발전

- ▣ 일시: 2022년 7월 5일(화) 10:00~12:30
- ▣ 장소: 판교테크노벨리 스타트업 캠퍼스 컨퍼런스 홀
- ▣ 주최: 한국경영학회, 한국유통학회
- ▣ 후원: 코리아스타트업포럼, 소사코리아

▣ 프로그램

시 간		내 용
1부	10:00~ 10:30	<p style="text-align: right;">사회: 김태완 교수 (건국대 경영대학)</p> <p>개 회 사 정연승 한국경영학회 정책위원장</p> <p>환 영 사 한상만 한국경영학회 회장</p> <p style="padding-left: 40px;"> 정 환 한국유통학회 차기회장</p> <p>축 사 이 영 중소벤처기업부 장관</p> <p style="padding-left: 40px;"> 안철수 국민의힘 국회의원</p>
	10:30~ 11:30 기조발표	<p>[주제1] 플랫폼, 혁신과 독점의 딜레마 이동원 교수 (고려대 경영대학)</p> <p>[주제2] 미국 실리콘 벨리를 통해본 한국 플랫폼생태계 발전방향 정연승 교수 (단국대 경영경제대학)</p> <p>[주제3] 카카오의 플랫폼을 통한 혁신과 상생의 사례 김대원 상무 (카카오 정책팀)</p>
11:30~11:40		Break Time
2부	11:40~ 12:30 토론	<p style="text-align: right;">좌장: 유병준 교수 (서울대 경영대학)</p> <p>[토론자]</p> <p>이경전 교수 (경희대 경영대학)</p> <p>이동일 교수 (세종대 경영대학)</p> <p>박성호 회장 (한국인터넷기업협회)</p> <p>최성진 대표 (코리아스타트업포럼)</p> <p>박용순 창업진흥정책관 (중소벤처기업부)</p>

기조발표

[주제1] 플랫폼, 혁신과 독점의 딜레마

이동원 교수 (고려대 경영대학)

[주제2] 미국 실리콘 밸리를 통해본 한국 플랫폼생태계 발전방향

정연승 교수 (단국대 경영경제대학)

[주제3] 카카오의 플랫폼을 통한 혁신과 상생의 사례

김대원 상무 (카카오 정책팀)

플랫폼, 혁신과 독점의 딜레마

- 아마존 사례 중심 -

2022-07-05



이동원 교수
고려대학교 경영대학



MAGA: Make America Great Again

MAMAA, MAGA(T), FAANG, BAT, TAMP, 네카라쿠배





시가총액: MAMAA, FAANG, BAT (2020-2021)

(2020/3/4)			(2021/3/4)	
Firm	M/C		Firm	M/C
Microsoft	US\$1,363B	48.3% ↑	Apple	US\$2,145B
Apple	US\$1,325B		Microsoft	US\$1,787B
Amazon	US\$984B	400% ↑	Amazon	US\$1,584B
Google (Alphabet)	US\$952B		Google (Alphabet)	US\$1,399B
Facebook (Meta)	US\$547B	45.2% ↑	Facebook (Meta)	US\$754B
Tesla	US\$138B		Tesla	US\$690B
Netflix	US\$168B	45.9% ↑	Netflix	US\$244B
Baidu	US\$42B		Baidu	US\$101B
Alibaba	US\$573B	53.5% ↑	Alibaba	US\$656B
Tencent	US\$494B		Tencent	US\$861B
Samsung Electronics	US\$325B		Samsung Electronics	US\$499B



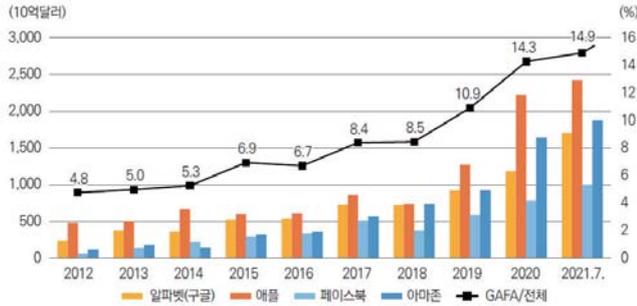
시가총액: MAMAA, FAANG, BAT (2021-2022)

(2022/3/4)			(2022/6/23)	
Firm	M/C		Firm	M/C
Apple	US\$2,662B	18.0% ↓	Apple	US\$2,190B
Microsoft	US\$2,173B		Microsoft	US\$1,893B
Google (Alphabet)	US\$1,745B	15.2% ↓	Google (Alphabet)	US\$1,470B
Amazon	US\$1,482B		Amazon	US\$1,108B
Facebook (Meta)	US\$572B	50.9% ↓	Facebook (Meta)	US\$422B
Tesla	US\$866B		Tesla	US\$734B
Netflix	US\$161B	1.3% ↓	Netflix	US\$79B
Baidu	US\$54B		Baidu	US\$50B
Alibaba	US\$272B	24.4% ↓	Alibaba	US\$293B
Tencent	US\$495B		Tencent	US\$467B
Samsung Electronics	US\$393B		Samsung Electronics	US\$297B



미국/한국 빅테크 기업들의 시총 비중 변화

[그림 1] GAFA 시가총액과 비중의 변화: 2012~2021. 7.



주: 1) 막대그래프는 각 플랫폼 기업의 시가총액임(좌축).
 2) 선그래프는 미국 전체 상장기업 대비 GAFA 시가총액 합 의 비율임(우축).
 3) 2021년 7월(16일)을 제외하면 연말 기준 값임.

자료: Bloomberg.

[그림 2] 네이버, 카카오 시가총액과 비중의 변화: 2012~2021. 7.



주: 1) 막대그래프는 각 플랫폼 기업의 시가총액임(좌축).
 2) 선그래프는 국내 전체 상장기업 대비 네이버, 카카오 시가총액 합 의 비율임(우축).
 3) 2021년 7월(20일)을 제외하면 연말 기준 값임.

자료: 한국거래소 데이터시스템.

출처: 양용현, 이화령 "미국의 플랫폼 반독점법안 도입과 시사점," KDI Focus, 2021년 8월.



2021 글로벌 브랜드 랭킹

01 +26% 408,251 \$m	02 +24% 249,249 \$m	03 +27% 210,191 \$m	04 +19% 196,811 \$m	05 +20% 74,635 \$m
06 +1% 57,488 \$m	07 +5% 54,107 \$m	08 +3% 50,866 \$m	09 +7% 45,865 \$m	10 +8% 44,183 \$m
11 +24% 42,538 \$m	12 +5% 41,631 \$m	13 +16% 36,766 \$m	14 +184% 36,270 \$m	15 +3% 36,248 \$m
16 +6% 36,228 \$m	17 -3% 35,761 \$m	18 -5% 33,257 \$m	19 +23% 32,007 \$m	20 +7% 30,090 \$m
21 +36% 24,832 \$m	22 +4% 22,109 \$m	23 +20% 21,600 \$m	24 +6% 21,401 \$m	25 -2% 21,315 \$m

% is growth relative to prior year, \$ is value of brand equity

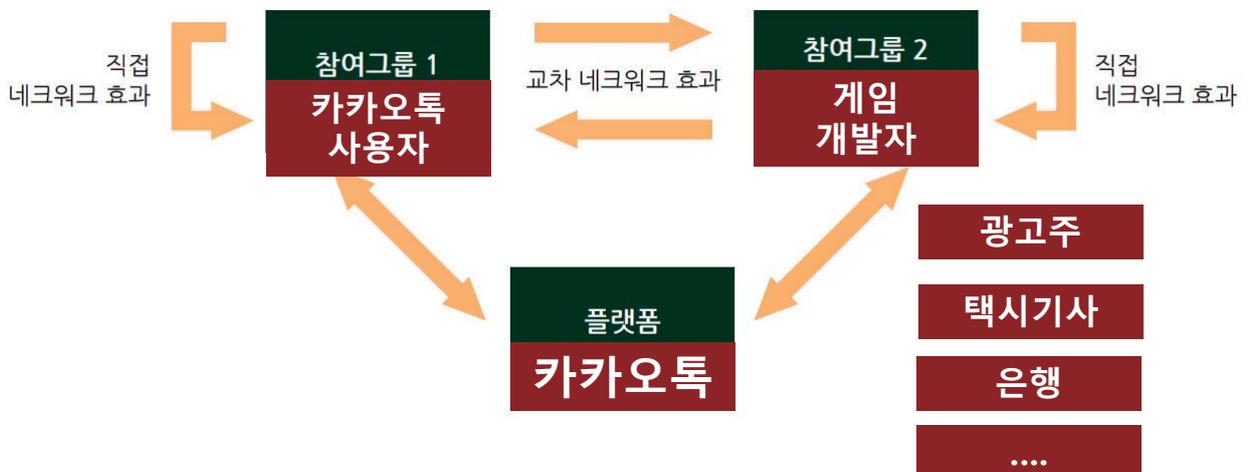
출처: Interbrand 2021

<https://interbrand.com/best-global-brands/>

플랫폼과 양면시장 (Platform & Two-Sided Market)

- **Complementarities & Network Effects** (상호보완성과 네트워크효과)
 - **Same-side** (or Direct) **Network Effects** (직접네트워크효과)
 - **Cross-side** (or Indirect) **Network Effects** (교차네트워크효과)
- **Platform Pricing** (플랫폼 가격설정)
- **Platform Competition** (플랫폼 경쟁 전략)
 - **Platform Envelopment** (플랫폼 흡수)
 - **Multi-Homing** (멀티호밍)
 - **Winner-Take-All Dynamics** (승자독식)

(예) 플랫폼과 양면시장과 다면시장: 카카오



플랫폼 흡수 (Platform Envelopment) 전략

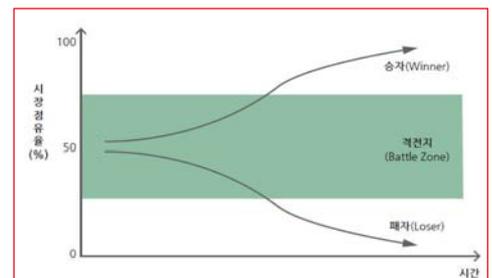
- 강력한 기존 플랫폼을 기반으로 외부의 플랫폼을 흡수 및 통합함으로써 다른 플랫폼이 장악하고 있는 시장에 진출하는 전략
- 복수 플랫폼 번들링(Multi-Platform Bundling)의 이점 활용
 - 복수 플랫폼 제공으로 서로 다른 플랫폼 소비자 수요 흡인
 - 기존 플랫폼에 있던 자원 활용을 통한 효율성 개선
 - 협상력 및 자원 동원 능력의 강화로 단독으로 존재하는 플랫폼에 비해 경쟁우위 확보

예: 마이크로소프트의 리얼네트워크스 플랫폼 흡수



승자독식 (Winner-Takes-All Dynamics)

- 고객의 플랫폼(예, 카카오톡, 라인)에 대한 고착화(Lock-in)가 큼
 - 양면시장의 고객이 플랫폼제공자가 제공하는 제품 또는 서비스에 한번 빠져들어 고착화되면 높은 **전환비용(Switching Cost)**이 발생함
 - 플랫폼제공자가 제공하는 제품/서비스(예, 카카오톡)의 효용이 너무 커서 다른 대체제(예, 마이피플)가 나타나더라도 이동하기를 주저함
- 아래 세가지 조건을 갖출 경우 **승자독식** 가능
 - 높은 멀티호밍 비용
 - 강력한 양의 교차네트워크효과
 - 플랫폼들의 품질이나 기능의 **차별화**가 가능할 경우





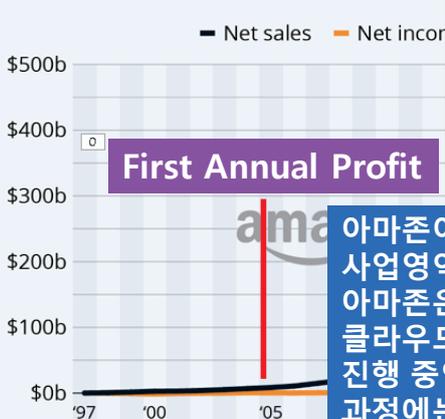
아마존 (Amazonomics)



아마존의 성장 (2003년 최초 연간 순이익 발생)

Amazon's Incredible Long-Term Growth

Amazon's revenue and net income from 1997 to 2019

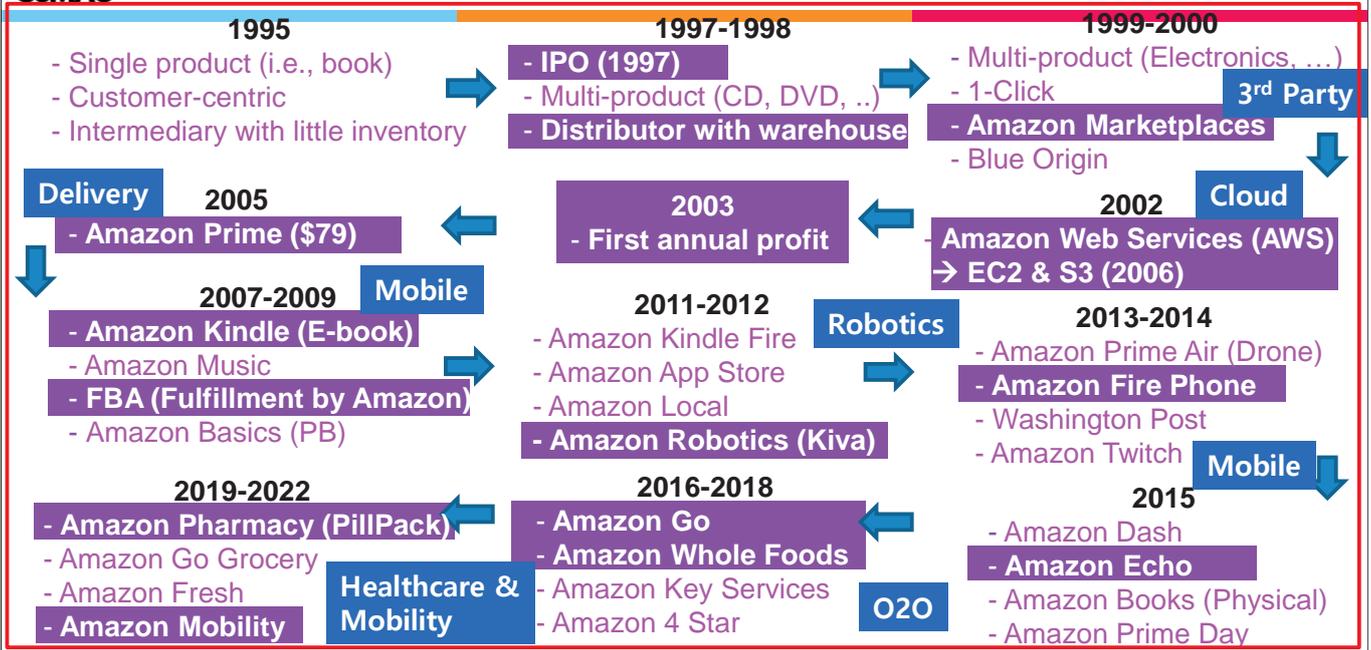


아마존이 적자에도 불구하고 성공한 핵심 전략은 여러 사업영역으로의 공격적인 확장(플랫폼 흡수 전략)이다. 아마존은 현재 유통, 물류, 결제, 출판, OTT, 영화제작, 클라우드 서비스, 헬스케어 등 다수의 영역에서 사업을 진행 중인데, 이 사업영역들로 확장을 하는 대부분의 과정에는 기존 기업의 인수합병이 있었다.

Source: Amazon



아마존의 25+년 (1995-2022)



아마존 매출 구성

그림 3. 아마존 매출 구성 - 3자판매, AWS, 구독서비스, 광고 등 매출 다변화 지속 중

Business Segment	Y2019	Net Sales (June 2019 - 2020)		Y2021 4Q
Online stores	(53%)	\$163 B	(50.6%)	(48.1%)
Third-party selling services	(19%)	\$63 B	(19.6%)	(22.1%)
Amazon Web Services	(11%)	\$40 B	(12.4%)	(12.9%)
Subscription services (Amazon Prime)	(6%)	\$22 B	(6.8%)	(5.9%)
Physical stores	(7%)	\$17 B	(5.3%)	(3.4%)
Other (광고 포함)	(4%)	\$17 B	(5.3%)	(7.6%)
Total Revenue		\$322 billion		

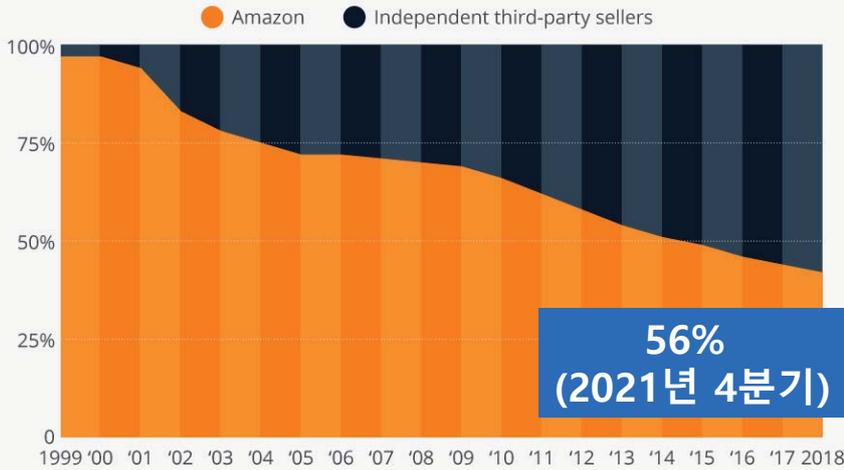
자료: Amazon, 삼성증권



아마존 3자 판매서비스 (Third-Party Sellers: 3P)

Third-Party Sellers Are Outselling Amazon on Amazon

Share of physical gross merchandise sales on Amazon, by type of seller

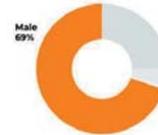


@StatistaCharts Source: Amazon

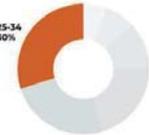


Demographics

Sellers' Gender



Sellers' Age



Which Amazon business model is most profitable?

1. Handmade
2. Private label
3. Online arbitrage
4. Retail arbitrage
5. Wholesale
6. Dropshipping

86%
of Amazon sellers are profitable.

Doing business with Amazon:

86% of Amazon sellers think Amazon is a good company for consumers but only 58% of Amazon sellers think Amazon is a good company for sellers

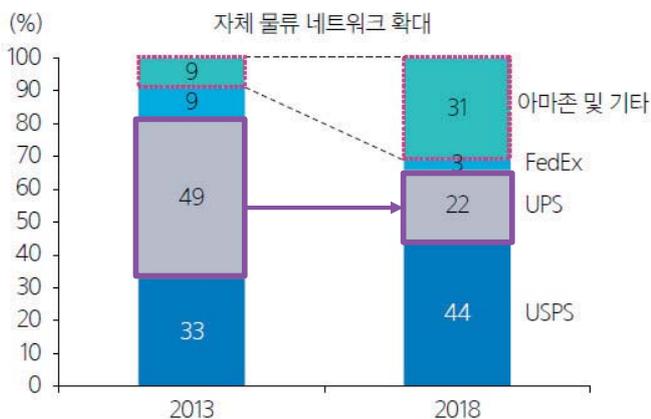
80% wish they had started selling on Amazon sooner

58% of sellers say Amazon is making it harder for them to compete



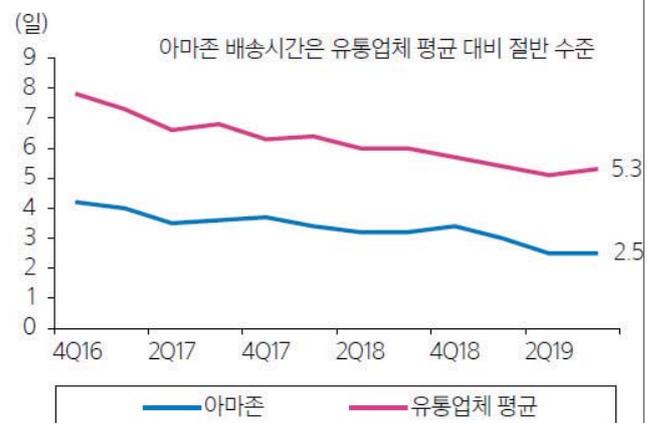
아마존 라스트 마일 (Last Mile)

그림 10. 아마존의 배송업체별 서비스 이용 추이



자료: Wolfe Research, 삼성증권

그림 11. 온라인 구매 시 배송시간* 비교



참고: * 주문 직후부터 택배 수령까지 소요된 시간
자료: Rakuten Intelligence, 삼성증권



아마존 배송 및 물류비용 급증

2021년
순매출액의 32% 차지

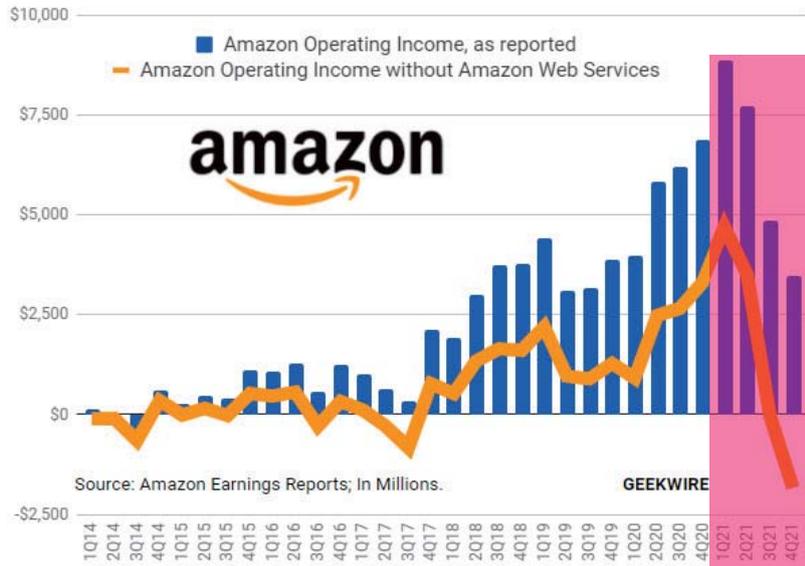


비즈니스모델 확장: 오프라인 진출





만약 AWS 매출이 없다면?



아마존 프라임 매출액 (2018): 미국 가입자 1억명

2005 Year Prime introduced unlimited Free Two-Day Shipping on 1 million items

856 Items members could order every day and still not order every Prime item

SBillions saved in expedited shipping costs

HAPPY BIRTHDAY! Prime 10 YEARS

HOME + DIGITAL + NEWS APRIL 18, 2018 2:31PM PT

Amazon Has More Than 100 Million Prime Subscribers, Jeff Bezos Discloses

By TODD BRANGLER, SC

(2018/4: 1억명+ x \$119 = \$120억/year)

Amazon Prime Price Change

연가입비: \$119

Starting May 11, 2018, new members will pay \$119 for Prime membership and \$59/year for an annual Prime Student membership.

Amazon Prime Members Now Outnumber Non-Prime Customers

Audrey Shi Jul 11, 2018



아마존 에코와 알렉사 에브리웨어 (2015)



“ Alexa Everywhere ” (집과 자동차)



Kid's room
: Amazon Dot Kids



Dress room
: Amazon Echo Look



Kitchen
: Amazon Echo Show



Bedroom
: Amazon Echo Spot



Front door
: Amazon Ring

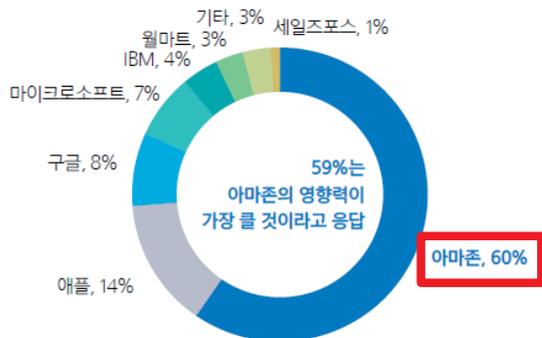


Living room
: Amazon Echo

아마존 헬스케어 (2017)

2017년 10월 미국 12개 주에서 의약품 유통 라이선스를 획득한 이후, 2018년 아마존 연합 설립과 온라인 약국 필팩(PillPack) 인수를 통해 헬스케어로의 진출 속도가 가속화되고 있는 상황

그림 49. 향후 헬스케어 분야에서 가장 영향력이 큰 기업은?



자료: Reaction Data(Healthcare Disruption, 2018), 삼성증권

아마존 연합 (아마존, JP Morgan, 버크셔 해서웨이)

그림 50. 아마존 연합 발표 전후 헬스케어 관련기업 주가 추이



참고: * UnitedHealth Group, CVS Health, Walgreens Boots Alliance, Express Scripts, Rite Aid, Centene, Cigna, Humana, Aetna 등 7개 기업

자료: Bloomberg, 삼성증권



아마존 모빌리티 (2020)

출처: <https://www.youtube.com/watch?v=pAKwGrrVz6I>

식료품/음식 배달, 물품 배송



뒤쫓고 있다.

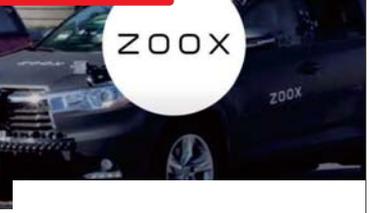
Amazon Shakes Up the Race for Self-Driving—and Ride-Hailing

The ecommerce giant is buying Zoox, which is designing autonomous robotaxis. Beware Uber and Lyft.



차

자율주행차



2014-2015

← Apple

2014-2015

← Square

플랫폼 흡수 전략으로도 실패한 대표적 비즈니스

2015-

← Etsy

2017-

← Stitch Fix

아마존의 그늘 '노동착취' ... 샌더스 '反아마존 법안' 발의 (2018/9)

- “비즈니스 인사이드가 31명의 전·현직 아마존 배달 종사자들을 만나 인터뷰한 결과 상당수 운전기사가 제대로 급여를 받지 못하거나 초과수당을 못 받았다고 답했고, 배달 시간을 지키기 위해 신호를 어기고 과속운전을 하거나 운전 중 병에 배뇨한다고 답했다”
- “500명 이상을 고용한 회사를 대상으로 한 이 법안은 시간당 15달러 미만의 근로자들이 정부로 받는 푸드 스탬프, 주택 바우처(저소득층을 대상으로 한 거주 자금 지원제도), 학교 점심, 의료 지원 등의 혜택에 대해 100% 고용주로부터 세금으로 환수”



출처: <https://www.yna.co.kr/view/AKR20180912064100009>

아마존의 반독점 역설 (리나 칸)

THE YALE LAW JOURNAL

LINA M. KHAN

Amazon's Antitrust Paradox

ABSTRACT. Amazon is the titan of twenty-first century commerce. In addition to being a retailer, it is now a marketing platform, a delivery and logistics network, a payment service, a credit lender, an auction house, a major book publisher, a producer of television and films, a fashion designer, a hardware manufacturer, and a leading host of cloud server space. Although Amazon has declared staggering growth, it generates meager profits, choosing to price below-cost and expand widely instead. Through this strategy, the company has positioned itself at the center of e-commerce and now serves as essential infrastructure for a host of other businesses that depend upon it. Elements of the firm's structure and conduct pose anticompetitive concerns—yet it has escaped antitrust scrutiny.

This Note argues that the current framework in antitrust—specifically its pegging competition to “consumer welfare,” defined as short-term price effects—is unacquipped to capture the architecture of market power in the modern economy. We cannot ignore the potential harms to competition posed by Amazon's dominance if we measure competition primarily through price and output. Specifically, current doctrine underappreciates the risk of predatory pricing and how integration across distinct business lines may prove anticompetitive. These concerns are heightened in the context of online platforms for two reasons. First, the economics of platform markets create incentives for a company to pursue growth over profits, a strategy that investors have rewarded. Under these conditions, predatory pricing becomes highly rational—even as existing doctrine treats it as irrational and therefore implausible. Second, because online platforms serve as critical intermediaries, integrating across business lines positions these platforms to control the essential infrastructure on which their rivals depend. This dual role also enables a platform to exploit information collected on companies using its services to undermine them as competitors.

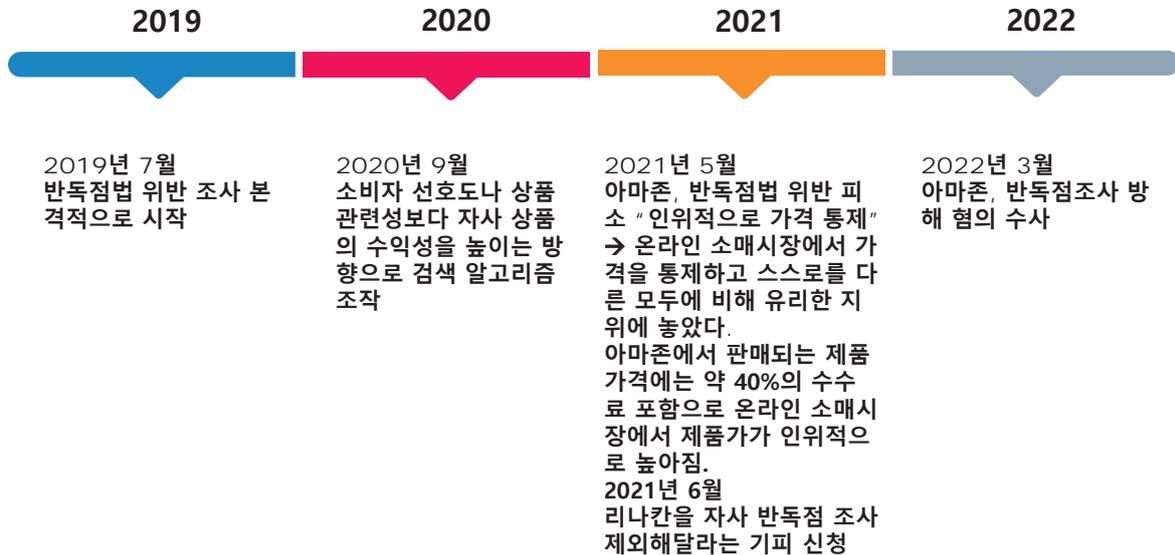
This Note maps out facets of Amazon's dominance. Doing so enables us to make sense of its business strategy, illuminates anticompetitive aspects of Amazon's structure and conduct, and underscores deficiencies in current doctrine. The Note closes by considering two potential regimes for addressing Amazon's power: restoring traditional antitrust and competition policy principles or applying common carrier obligations and duties.



- “아마존이 매 분기 적자를 기록하고 있음에도 불구하고 주가는 항상 상승한 것과 아마존이 이커머스 시장에는 혁신을, 소비자들에게 이익을 가져왔음에도 불구하고 왜 결국 시장에 큰 위협이 될 수 있는지에 대한 의구심”
- “약탈적 가격책정 기준의 재편, 수직적 통합 기준 강화 등 ‘경쟁을 통한 온라인 플랫폼 시장 통제’와 공익제도, 차별 방지, 요율 제한, 출자 및 투자 요구사항 부과 등의 ‘규제를 통한 독점 플랫폼 통제’ 방안 제시”

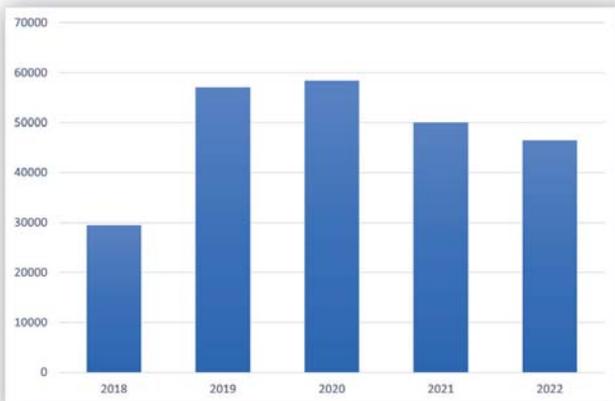


아마존 반독점법 위반 관련 타임라인

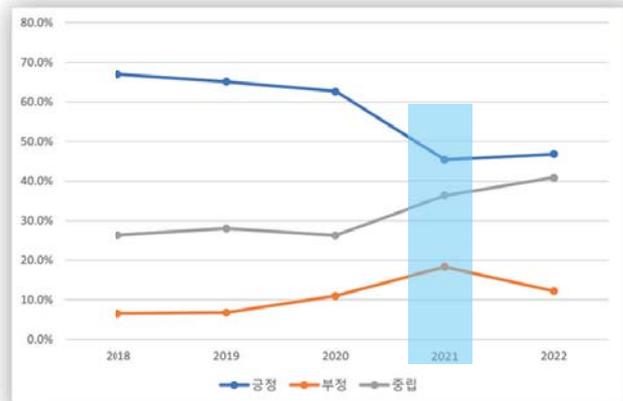


플랫폼 기업 언급량 및 감성 분석

플랫폼 기업 언급량



플랫폼 기업 감성분석



※ 바이브컴퍼니 썬트렌드 데이터 활용 (키워드: 플랫폼 기업 or 플랫폼 비즈니스)
2022년 언급량은 (2022.01.01~06.22.) 데이터를 연 환산한 수치임



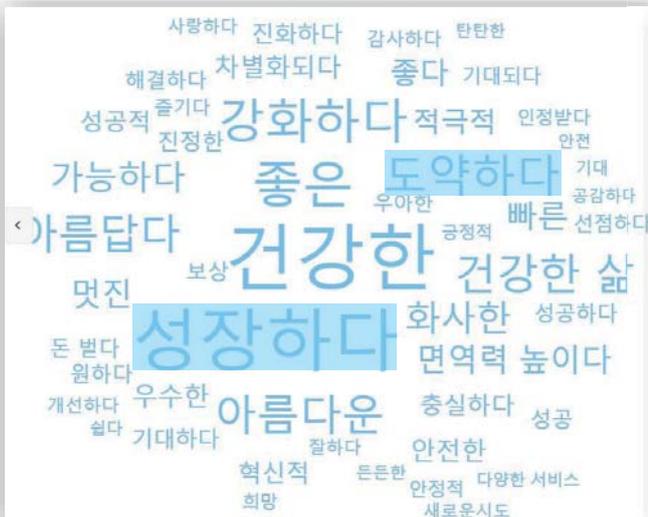
플랫폼 기업 연관어 TOP10 추이

	2018		2019		2020		2021		2022	
	긍정	부정	긍정	부정	긍정	부정	긍정	부정	긍정	부정
1	성공	고민	돈벌다	고민	좋은	위기	성장하다	우려	건강한	어렵다
2	좋은사람	과하다	행복	불안감	가능하다	걱정	좋은	비판	성장하다	우려
3	좋은	가난하다	성공	싫은	좋다	불가하다	강화하다	논란	좋은	불공정행위
4	아름답다	불법	빠른	불가능	원하다	고민	건강한	피해	강화하다	어려운
5	좋다	걱정	가능하다	불법	성장하다	어려운	화사한	갑질	도약하다	독점하다
6	멋진	어려운	좋은	가난하다	성공	부담	면역력 높다	부작용	아름다운	고민
7	행복	부족한	클린한	어려운	열정	어렵다	좋다	불공정행위	건강한 삶	논란
8	긍정적	불안한	부담없다	지나치다	좋은사람	힘들다	도약하다	갈등	아름답다	불공정
9	보상	어렵다	쉬운	독박육아	진정한	독소	빠른	부담	화사한	불편
10	성공하다	늑다	필수	실패	행복한	횡포	가능하다	횡포	가능하다	부족한

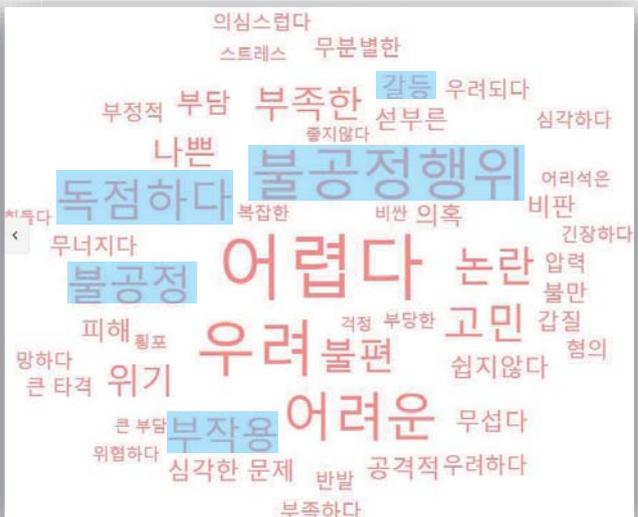


플랫폼 기업 연관어 (2022)

긍정 연관어



부정 연관어



※ 바이브컴퍼니 썬트랜드 데이터 활용 (키워드: 플랫폼 기업 or 플랫폼 비즈니스, 기간: 2022.01.01. ~ 06.22.)

미국 실리콘밸리를 통해본 한국 플랫폼생태계 발전방향

2022. 7

정연승

(한국경영학회 정책위원장, 단국대 경영학부 교수)

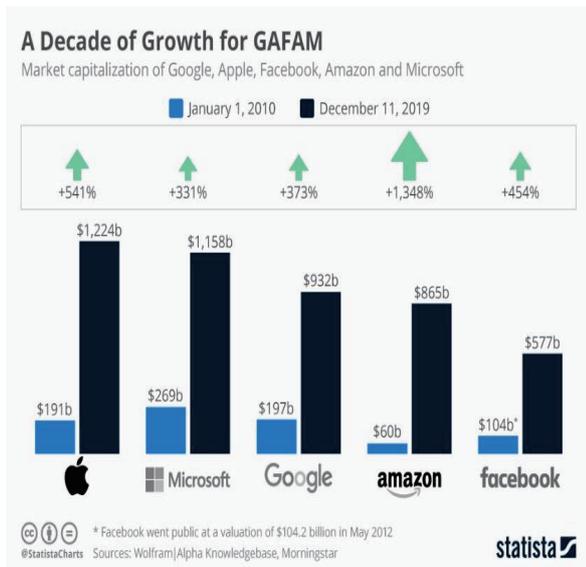
Contents

- I. 연구배경 및 목적
- II. 실리콘밸리 현재와 성공요인
- III. 조사방법 및 분석결과
- IV. 결론 및 시사점

1. 연구배경 및 목적

1. 플랫폼산업의 성장과 이슈
2. 기업 생태계의 중요성
3. 연구의 목적

1. 플랫폼산업의 성장과 이슈

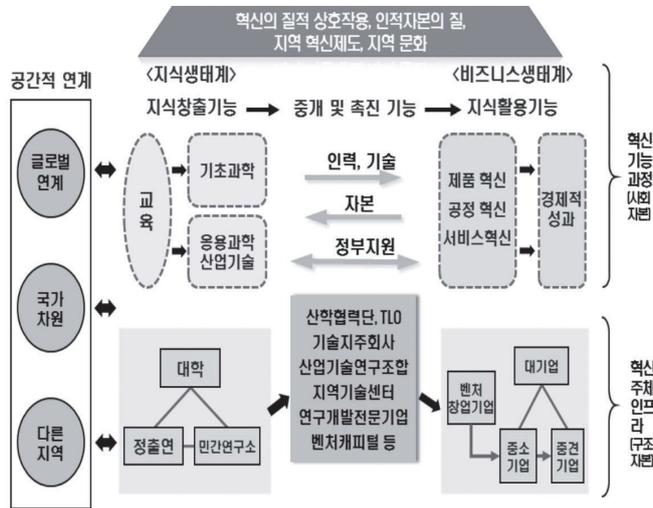


플랫폼 산업 고성장 vs 갈등과 규제 이슈

- ◎ 코로나 이후 비대면 추세가 확산, 인터넷플랫폼 산업의 역할과 중요성 증대
- ◎ 미국 GAFAM(Google, Amazon, Facebook, Apple, MS), 글로벌 플랫폼시장 장악
- ◎ 4차산업혁명을 통한 기술혁신이 가속화되며 향후 인터넷플랫폼 산업의 성장은 더욱 가속화될 전망
- ◎ 초기 휴대폰과 운영체제(OS)로 시작했던 플랫폼산업은 스마트폰이 확산되며 본격적인 성장을 통해 다양한 앱 사업자들과 연계한 모바일 생태계 형성
- ◎ 그러나, 인터넷플랫폼 산업의 고성장과 함께 전통적인 대기업과의 갈등도 발생
- ◎ 플랫폼을 이용하는 소상공인 및 셀러와의 협업, 플랫폼의 내부직원 노동 이슈, 소비자후생 이슈 등도 증가
- ◎ 국내서만 보면 최근 인터넷플랫폼 산업은 다양한 갈등과 규제 이슈에 부딪히며 향후 성장보다는 오히려 사업자제나 전환을 고려해야 하는 상황
- ex) 최근 국정감사에 대형 플랫폼 기업의 CEO와 창업자가 자주 등장하는 모습

2. 기업생태계의 중요성 - '혁신생태계 프레임'

[그림] 혁신생태계의 기본 모형



- ◎ 혁신생태계는 혁신주체와 인프라의 구조적 자본(structural capital)뿐만 아니라 혁신기능과 과정이 원활히 작동할 수 있는 제도, 문화, 신뢰, 거버넌스의 인적 자본과 사회적 자본(social capital)이 유기적으로 결합된 체계임
- ◎ 다양한 혁신주체들이 지식을 교환하고, 기술인력의 이동에 따른 연계, 자금의 흐름, 정부 지원 및 관련 서비스의 제공 등이 원활하게 작동하는 **혁신의 질적 상호작용이 얼마나 잘 작동하는지**에 의해 성공 여부가 결정됨
- ◎ 구성요소적 측면에서 보면, 혁신생태계는 지식생태계와 비즈니스생태계, 이를 연계하는 중개 및 촉진 기능이 질적 상호작용, 지역의 문화와 사회적 자본, 혁신 거버넌스 등과 어우러져 있는 복합체라 할 수 있음

김영수 외(2015), 지역의 산업 기술 혁신 생태계 구축 방안. 산업연구원 연구보고서

2. 기업생태계의 중요성 - 실리콘밸리 사례

실리콘밸리 특성
<ul style="list-style-type: none"> ◎ 구글, 아마존, 페이스북, 유튜브 등 수 많은 인터넷 플랫폼기업들을 세계 최고의 기업으로 성장 ◎ 현재도 더 많은 신생 스타트업들이 실리콘밸리에서 태동 및 성장하게 하는 배경 ◎ 전 세계 창업가들의 기술과 아이디어를 적극 지원해줄 수 있는 자금과 지원기관 보유

실리콘밸리 장점
<ul style="list-style-type: none"> ◎ 산업의 전문화(인터넷, 테크)와 동종 전문기업의 집적 ◎ 기업에 대한 규제나 간섭이 거의 없는 제도적 환경, 풍부한 인적자원, 막대한 투자자금, 우수한 인프라 등 ◎ 기업성장을 위한 분야별 최고의 외부 전문가그룹, 연구 중심 대학과 다양한 연구기관의 존재 ◎ 자유롭고 창의적인 조직문화와 도전정신, 실패에 관용하는 분위기 등

Summary
<ul style="list-style-type: none"> ● 인터넷플랫폼 산업은 새로운 환경적 도전과 위협 국면을 맞이하고 있어, 기업 생태계 개념에 다시 집중할 필요 있음 ● 스타트업이 대형 플랫폼기업으로 성장하기 위해서 기업생태계는 필수적인 존재로 보아야 함 ● 기업생태계는 기업들 간의 경쟁과 혁신을 촉진하고 유니콘 기업을 탄생시키는 국가적 자산으로 육성되어야 함 ● 따라서, 실리콘밸리와 같은 성공적인 기업생태계를 파악하고 분석함으로써 시사점을 확인할 필요 있음

3. 연구의 목적 및 의의

1

현재 실리콘밸리 생태계의 주요한 변화 흐름과 방향을 확인하고, 성공요인을 재분석

2

실리콘밸리 경쟁력의 핵심요소로서 혁신클러스터와 기업생태계의 역할과 중요성을 확인

3

한국 인터넷플랫폼 산업의 성장기에서 지적되는 문화, 제도, 인프라 측면의 문제점 극복 방안을 제시

7

II. 실리콘밸리 현재와 성공요인

1. 실리콘 밸리 개요
2. 실리콘 밸리 고용
3. 실리콘 밸리 혁신
4. 실리콘 밸리 성공요인

8

1. 실리콘 벨리 개요



그림출처 : Silicon Valley Indicators [실리콘벨리 지도]

Selected Characteristics of New* Silicon Valley Residents Santa Clara & San Mateo Counties, Most recently	
sex	56% male, 44% female
Age	34% ages 18 to 44
Race/Ethnicity	39% Asian, 29% White(Non-Hispanic), 24% Hispanic or Latino, 2% Black or African-American
Nativity	61% native, 39% foreign-born
Educational Attainment	52% bachelor's degree or higher
Income	\$147,800(Bachelor's Degree or Higher & High School Graduate)

Summary

- 실리콘 벨리는 첨단 기술 분야를 중심으로 높은 창업가적 기업 문화와 함께 하이테크 부문에서 다양한 유형의 네트워크를 제공하고 있음
- 실리콘 벨리는 캘리포니아 샌프란시스코 베이 지역의 남쪽 부분에 있는 지역인 Santa Clara 벨리와 그 주변의 생태계라는 개념
- 실리콘 벨리는 Santa Clara 카운티(전체), San Mateo 카운티(전체) 및 Fremont, Newark 및 Union City(Alameda 카운티), Scott Valley(Santa Cruz 카운티)시로 정의함

1. 실리콘 벨리 개요 - 소득은 다른 지역에 비해 연간 평균 수입이 높음



그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; California Employment Development Department; JobsEQ

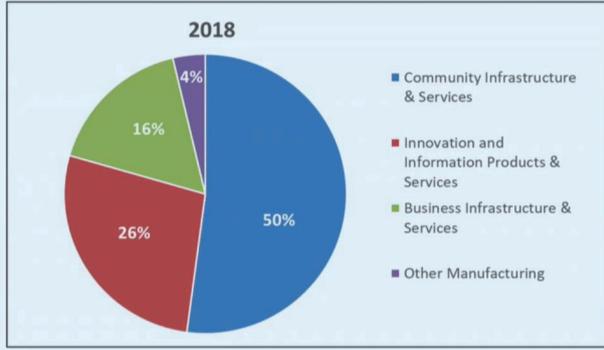
Summary

- 소득 증가는 일자리 증가만큼 실리콘 벨리의 경제 활력을 측정하는 중요한 척도
- 급여와 보조금을 포함한 평균 연간 수입을 보았을 때, 실리콘 벨리와 샌프란시스코(2021년 각각 \$169,900 및 \$173,000)가 베이 지역 전체 (\$138,500), 캘리포니아(\$89,200), 미국(\$71,700)보다 훨씬 높음
- 실리콘 벨리와 샌프란시스코의 평균 연간 수입은 고임금 기술 직업이 더 많은 비중을 차지하는 등의 다양한 이유로 다른 곳보다 높음

2. 실리콘 밸리 고용 팬데믹 이전 수준으로 회복되었으나, 팬데믹 이후 기술분야에 더 집중

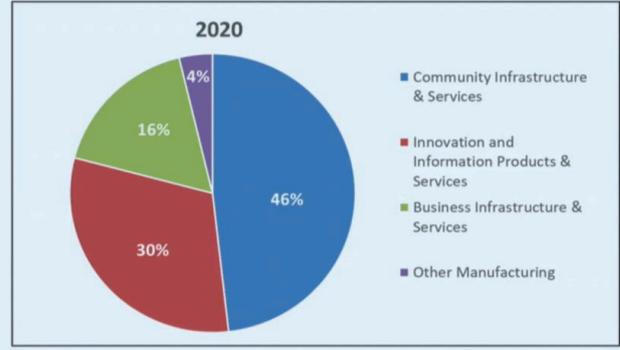
EMPLOYMENT BY MAJOR AREAS

Santa Clara & San Mateo Counties



EMPLOYMENT BY MAJOR AREAS

Santa Clara & San Mateo Counties



그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; BW Research; U.S. Bureau of Labor Statistics Quarterly Census of Employment and Wages; JobsEQ; Silicon Valley Business Journal; LinkedIn

Summary

- 실리콘밸리의 고용은 전체적으로 코로나 팬데믹 이전 수준으로 회복되었으나,
- 코로나 팬데믹 기간 중에 기술 부문의 급속한 성장으로 인해 고용은 기술 분야에 더욱 집중됨
- 실리콘 밸리의 가장 큰 기술 회사 20곳은 코로나 팬데믹 기간 동안 계속 고용인원이 증가함 (2020년 대비 2021년 16% 증가)

2. 실리콘 밸리 고용 팬데믹 이전 수준으로 회복되었으나, 팬데믹 이후 기술분야에 더 집중

TOTAL EMPLOYMENT, BY MAJOR AREAS OF ECONOMIC ACTIVITY

with estimated shares of Innovation & Information Products and Services Jobs at the Region's Largest Tech Companies
Silicon Valley & San Francisco, 2021



TECH TALENT CENTERS

Top U.S. Tech Talent Centers

by percent growth, share of local jobs, and total number of tech jobs



그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; BW Research; U.S. Bureau of Labor Statistics Quarterly Census of Employment and Wages; JobsEQ; Silicon Valley Business Journal; LinkedIn; CBRE Research, Scoring Tech Talent 2021

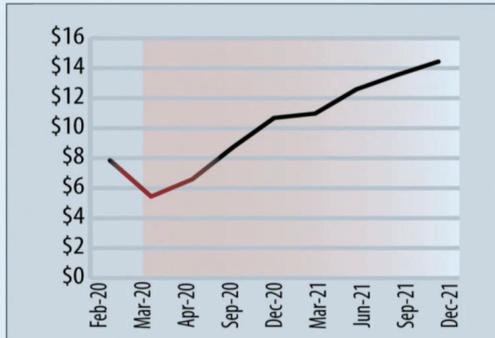
Summary

- 2021년 기준, 실리콘 밸리와 샌프란시스코에 있는 583,300개 기술 분야(혁신 및 정보 제품 및 서비스) 일자리 중 219,000개(38%)를 이 지역의 가장 큰 25개 기술 회사가 제공 (상위 15개 기준으로 보면 32% 차지)
- Google, Apple이 가장 높은 점유율(각각 7%, 6%, 합쳐서 13%)을 차지하며, 그 다음으로 Meta(구 Facebook)(3%), Cisco(2%), Amazon(2%) 순
- 실리콘 밸리는 성장률과 지역고용 점유율 면에서 계속해서 기술 분야에서 미국을 선도하고 있으나, 최근 다른 신흥 U.S. tech talent centers들도 실리콘 밸리의 가장 큰 기업들을 끌어들이고 있음(특히 애틀랜타와 오스틴)

3. 실리콘 벨리 혁신 실리콘벨리의 혁신엔진과 상업적인 발전의 가속화

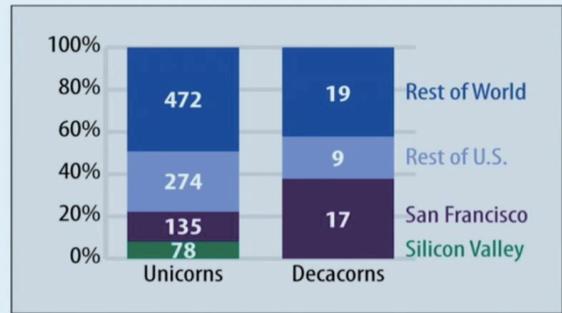
AGGREGATE REGIONAL MARKET CAP (\$TRILLIONS)

Silicon Valley



UNICORNS & DECACORNS

as of December 31, 2021



그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; Crunchbase; IEX Cloud; Google Finance; Earnest Research; Caltrans PeMS; United States Bureau of Labor Statistics; California Employment Development Department; California Department of Finance; California Department of Social Services; CB Insights

Summary

- 팬데믹에도 불구하고, 실리콘벨리와 샌프란시스코 기술 회사들(상장기업)의 시가총액은 14조 달러(2020년 3월 시장 최저치의 두 배)로 최고치 달성
- 이러한 흐름으로 인해 이 지역의 유니콘(Unicorns) 및 데카콘(Decacorns) 회사의 수는 총 230개로 역대 어느 때보다 크게 증가함
- 유니콘(Unicorns)은 전세계의 약 20%를 차지, 데카콘(Decacorns)은 전세계의 약 35%를 차지

3. 실리콘 벨리 혁신 실리콘벨리의 혁신엔진과 상업적인 발전의 가속화

Top Venture Capital Deals of 2021

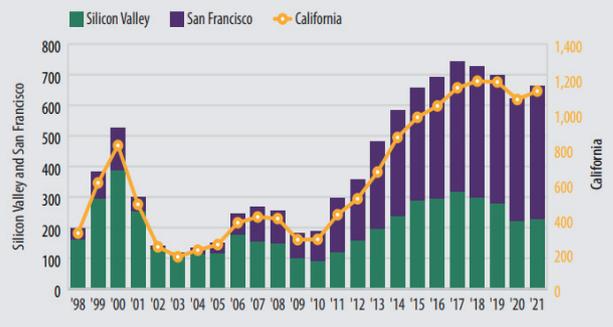
Silicon Valley				San Francisco		
Investee Company Name	City	Amount (millions)	Quarter	Investee Company Name	Amount (millions)	Quarter
Robinhood	Menlo Park	\$3,400	1	Databricks	\$1,600	3
Waymo	Mountain View	\$2,500	2	Chime	\$1,105	3
Lacework	Alviso	\$1,300	4	Databricks	\$1,000	1
SambaNova Systems	Palo Alto	\$678	3	Airtable	\$735	4
Nuro	Mountain View	\$600	4	Stripe	\$600	1
Genesys	Daly City	\$580	4	Heyday	\$555	4
Lacework	Alviso	\$525	1	Varo Money	\$510	3
Roblox	San Mateo	\$520	1	Commure	\$509	3
Impossible Foods	Redwood City	\$500	4	Discord	\$500	3
PsiQuantum	Palo Alto	\$450	4	Carta	\$499	3

그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; Thomson ONE; CB Insights; JobsEQ; CB Insights; Crunchbase

STARTUPS

Number of Newly-Funded Startup Companies

Silicon Valley, San Francisco, and California



Summary

- 벤처 캐피탈 투자는 2021년 급증해 실리콘 벨리와 샌프란시스코를 합쳐 950억 달러로 사상 최고치 경신, **기록적인 2억 5,700만 건 메가딜**
- 2021년 실리콘 벨리와 샌프란시스코 상위 20개 VC 거래의 대부분은 소프트웨어 및 기술산업 관련임. 주로 온라인 게임(Roblox), 금융 및 서비스 (Robinhood, Chime, Stripe, Carta, Varo Money), 자율주행차(Waymo, Nuro), 전자상거래(Heyday), 클라우드 기반 협업 소프트웨어(Airtable)

3. 실리콘 밸리 혁신 실리콘밸리의 혁신엔진과 상업적인 발전의 가속화

INITIAL PUBLIC OFFERINGS



MERGERS & ACQUISITIONS

Silicon Valley & San Francisco



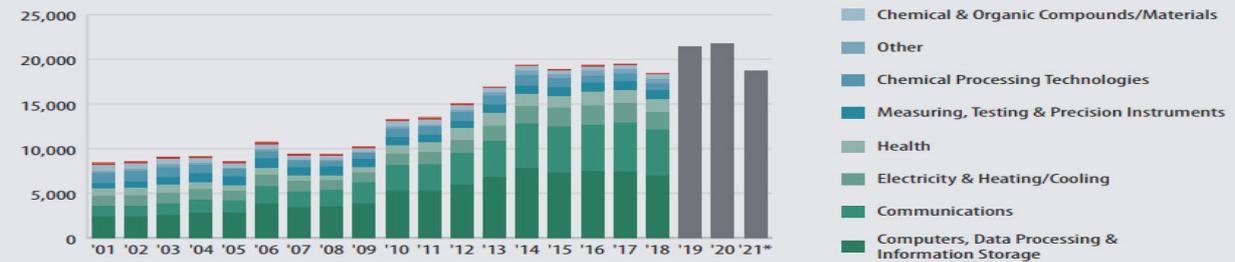
그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; FactSet Research Systems, Inc.; Renaissance Capital

Summary

- 2021년에 어느 해 보다 많은 기업공개 IPO(총 32개)가 있었고, 기업들은 직접상장과 특수목적인수회사(SPAC) 합병 등 수단을 이용해 성장했으며, 하반기에는 10년 전보다 더 많은 M&A 활동을 주도 함
- Meta, Google, NetApp, Apple 등 주요 기술기업들은 지역 내 성장과 확장을 위한 새로운 공간 구축과 리스를 지속 중
- 실리콘밸리는 전례 없이 많은 신규 상업개발 물량이 계획승인을 받음(135개 사이트에 걸쳐 2,150만 평방 피트)

3. 실리콘 밸리 혁신 실리콘밸리의 혁신엔진과 상업적인 발전의 가속화

PATENT REGISTRATIONS Total Number of Patent Registrations, by Technology Area Silicon Valley



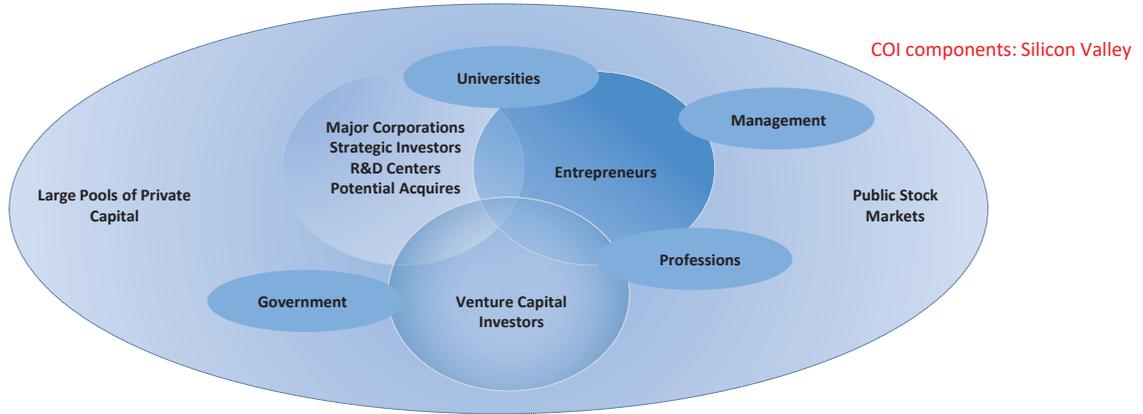
그림출처 : Silicon Valley's Annual Check-up: The 2022 Index; United States Patent and Trademark Office

Summary

- 팬데믹 기간 동안의 경제 제약과 고용 변동 속에서도 실리콘 밸리의 혁신 경제는 계속해서 성장하고 번창하고 있음
- 팬데믹에도 불구하고 2019, 2020, 2021 지속적으로 특허등록이 높은 수준으로 유지됨
- 실리콘 밸리 경제의 원동력인 혁신은 지역 경쟁우위의 중요한 원천으로서, 새로운 아이디어 비즈니스 기회를 창출하고 확장하는 제품, 프로세스 및 서비스로 변환시킴
- 기업이 정신을 통한 실리콘 밸리의 혁신 시스템이 실리콘 밸리 성공의 핵심적인 요소로 판단됨

4. 실리콘 밸리의 성공요인

[그림] The Innovation Engine of Clusters Of Innovation



그림출처 : Global Clusters of Innovation : Lessons From Silicon valley, Jerome S. Engel(2015)

Summary

- COI(Clusters of Innovation)는 새로운 기술이 빠른 속도로 발전하고, 자본/지식/인재 풀이 새로운 산업 및 새로운 비즈니스 수행 방법의 개발을 촉진하는 "핫 스팟"으로, 스타트업, 지원 기업, 성공 기업들로 구성된 활기차고 역동적인 생태계임(Jerome S. Engel, 2015).
- 주요 구성 요소 - 기업가, 벤처캐피탈, 기업 및 전략적 투자자, 대학, 정부, R&D 센터, 전문 서비스 제공업체 및 경영진 그룹 등

4. 실리콘 밸리의 성공요인

[도표] COI Behaviors: Silicon Valley

COI Behaviors	특징 및 개요
Mobility of Resources	혁신 클러스터 구성 요소간 행동과 상호작용이 중요함. 자원의 이동성(돈, 인력, 노하우), 기회 추구, 혁신의 기업가적 프로세스, 글로벌 전략적 관점, 전체 목표를 달성하기 위한 이해관계 조정 등
Entrepreneurial Process	기업가적 과정은 보유 자원의 제한에 관계없이 신속하게 기회를 추구하는 것임. 실리콘밸리의 기업가적 과정은 지속적이고 빠른 혁신, 비즈니스 모델 실험, 그리고 새로운 시장 창출로 이어짐
Global Strategic Perspective	초과 수익을 얻기 위해 기업가들이 경쟁이 거의 없고 높은 이윤을 실현할 수 있는 새로운 시장을 찾기 위해 노력함
Alignment of Interests	벤처 캐피탈의 투자 구조는 투자자, 기업가, 경영자, 그리고 직원들이 성공을 위해 노력하도록 유도함. 실리콘밸리는 직원들의 보상을 기업의 집단적 성과와 연계하는 고용 및 보상 방법론을 발전시킴
Global Linkages among COI	국제적인 연계는 실리콘밸리의 활력에 크게 기여함

도표 출처 : Global Clusters of Innovation : Lessons From Silicon valley, Jerome S. Engel(2015)

Summary

- COI(Clusters of Innovation) 에코시스템 하에서 인력/자본/노하우/기술 자원은 유동적이며, 끊임없는 비즈니스 기회 추구하고 단계별 금융 및 짧은 비즈니스 모델 주기로 인해 거래 속도가 훨씬 빨라지는(Jerome S. Engel, 2015) 등 혁신클러스터 생태계가 본격 발전함

4. 실리콘 밸리의 성공요인 국내외 관련연구

구분	저자명(연도)
1. 기업과 대학의 유기적인 관계	권오혁(1999); Finkle(2012); 정유주, 최윤경(2014); Engel(2015); 장필성, 장훈 외 (2017)
2. 기술력을 기반으로 한 전문중소기업의 집적	권오혁(1999); 정유주, 최윤경(2014); 문휘창(2017)
3. 기업지원 서비스산업의 발달	권오혁(1999); Finkle(2012); 정유주, 최윤경(2014); 성영조(2015); Engel(2015); 문휘창(2017); 김종욱(2018)
4. 벤처캐피탈의 발전 및 풍부한 투자자본	권오혁(1999); 허인혜(2011); 부경호(2017); 성영조(2015); 정유주, 최윤경(2014); 김종욱(2018); 장훈 외 (2017); Finkle(2012); Engel(2015)
5. 도로망, 공항 등 인프라스트럭처의 우수성	권오혁(1999); Finkle(2012)
6. 지역의 쾌적한 환경과 위락시설	권오혁(1999); Finkle(2012); 정유주, 최윤경(2014)
7. 수평적 조직문화	Finkle(2012); 성영조(2015); Steiber & Alänge(2016) ; 장훈 외(2017)
8. 새로운 기업들이 끊임없이 설립되는 도전정신	Finkle(2012); 정유주, 최윤경(2014); Engel(2015); 성영조(2015); Steiber & Alänge(2016)
9. 글로벌 네트워크 구축	정유주, 최윤경(2014); Engel(2015); 장훈 외 (2017)
10. 실리콘밸리라는 네임밸류	정유주, 최윤경(2014)
11. 고급인력의 지속적 유입	Finkle(2012); 성영조(2015); 김종욱(2018)
12. 활발하게 창업할 수 있는 환경과 문화	권오혁(1999); Finkle(2012); 정유주, 최윤경(2014); Engel(2015); Steiber & Alänge(2016); 문휘창(2017); 김종욱(2018)
13. 활발한 기업 간의 상호학습과 벤치마킹	Quan & Motoyama(2010); Engel(2015); Steiber & Alänge(2016); 문휘창(2017)
14. 활발한 창업과 기술의 스피노프를 통한 분사창업	허인혜(2011); Finkle(2012); Engel(2015); Steiber & Alänge(2016)
15. 구성원 간의 강한 유대감과 협력관계	Finkle(2012); 부경호(2017)
16. 기업들 간의 개방적 거버넌스	허인혜(2011); Engel(2015); Steiber & Alänge(2016)
17. 국가의 개입을 최소화하는 제도적 환경	Engel(2015); 부경호(2017)
18. 정부의 적은 간섭과 규제로 인한 아이디어 개발, 기술혁신, 상업화 가속화	허인혜(2011); Engel(2015); 문휘창(2017)
19. 클러스터 초기, 미국 정부의 적극적인 정책지원	Engel(2015); 김종욱(2018)
20. 활발한 자본시장 참여를 유도하는 미국의 금융정책	허인혜(2011)
21. 노사관계도 시장경쟁에 근거하여 보는 미국의 노동정책	허인혜(2011)

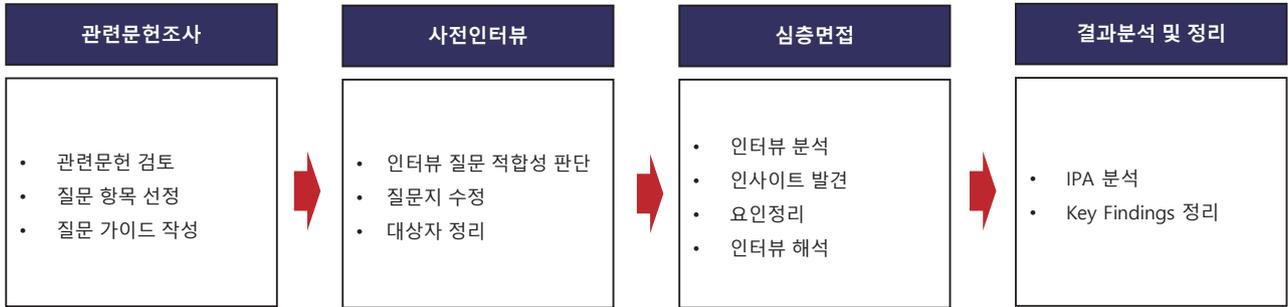
Summary

- 실리콘밸리는 창업과 혁신의 목표를 지닌 인재들의 집합체, Apple, Meta 등 세계최대 첨단기술 기업들의 본거지, 전 세계 기술 트렌드를 주도하고 있는 성공적인 혁신클러스터
- 실리콘밸리의 성공요인에 대해 분석한 국내외 다양한 연구들의 결과를 종합해보면, 약 20여 개의 성공요인으로 압축해 볼 수 있음

III. 조사방법 및 분석결과

1. 연구절차
2. 연구방법
3. 연구설계
4. 응답자의 인구통계적 특성
5. 실리콘밸리 성공요인
6. 실리콘밸리 최근 이슈

1. 연구절차 Research Process



Summary

- 본 정성 연구에서는 탐색적 연구의 한계점을 보완하고자 플랫폼 기업 생태계 이해관계자들을 대상으로 심층인터뷰를 실시
- 실리콘밸리 플랫폼 기업 생태계를 구성하는 민간지원기관, 엑셀러레이터, VC, 창업자, 전문가 등 이해관계자들을 대상으로 심층면접 실시
- 플랫폼 기업 생태계의 성공요인, 조직문화, 최근 이슈 등을 도출하고, 이를 통해 기업생태계 발전 및 활성화를 위한 전략방안을 검토함

21

2. 연구방법 IPA(Importance-Performance Analysis) 분석



- ◎ John A. Martilla and John C. James(1997)가 'IPA기법'을 적용한 후, 현재까지 전략적 의사결정에 활발히 사용. 문제점을 정확하게 파악가능한 장점이 있음
- ◎ IPA(Importance-Performance Analysis)는 이용자의 만족도를 측정하기 위한 것으로 각 속성의 중요도 및 성취도를 이용자가 스스로 평가하게 하여 각 속성의 상대적인 중요도와 성취도를 비교 및 평가하는 기법
- ◎ IPA 방법은 중요도(I)를 수직 축(Y축), 성취도(P)를 수평 축(X축)의 실행 격자를 2차원 도면 상에 표시
- ◎ 위치에 따라 의미를 부여하며, 전체 중요도와 만족도의 평균의 접점을 기준으로 나누어진 4분면에 영역을 표시

Summary

- 제1사분면(유지영역)은 이용자가 생각하는 중요도와 만족도 모두 높은 영역, 이 영역의 평가속성들은 강점을 유지하고 전략적으로 차별성을 두어 경쟁력을 높여야 함
- 제2사분면(강화영역)은 중요하게 인식하고 있으나 만족하지 못하는 영역, 역량을 집중하여 최우선적으로 개선 필요
- 제3사분면(보안영역)은 중요도와 만족도가 모두 낮은 영역, 상대적 개선노력이 적게 요구되는 요소들이 위치함
- 제4사분면(과잉영역)은 중요도는 낮고 만족도가 높은 영역, 과잉투자를 줄여 효율성을 높일 필요 있음

22

3. 연구설계 Research Design

< 설문지 >

안녕하세요!
귀하의 발전과 진보를 기원합니다. 본 설문지는 실리콘밸리의 성공요인을 조사하기 위한 일환으로 실리콘밸리 전문가분들의 의견을 수집하고 있습니다. 본 조사의 설문내용 및 응답자에 대한 사항은 통계법 제13조제1항의 보호 등에 의거하여 비밀이 철저히 보장됩니다. 철저한 시간을 내어 질문에 주시면 대단히 감사하겠습니다.
2022년 1월
조사주최 : 한국경제학회 정연승 교수 연구팀

다음은 성공요인 및 조직문화에 대한 질문입니다. 귀하의 질문에 대한 귀하의 솔직한 생각을 알려주세요.
1. <성공요인> 아래의 요인들은 다양한 연구에서 제시되어온 실리콘밸리의 성공요인을 말합니다. 각각의 요인들의 중요도와 현재 실리콘밸리의 중요도의 인색도를 체크하여주세요.

요인	중요도					현재 중요도				
	매우 중요	중요	중요함	중요	매우 중요	매우 중요	중요	중요함	중요	매우 중요
E1) 기업의 대학의 순기능인 관계	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E2) 기술력을 기반으로 한 전문성/가치에 힘	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E3) 기업문화 서비스산업의 발달 (창조경제, 세계경제형 성장 기업성장기반, 컨설팅, 엔지니어링, 투자계열로 등)	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E4) 벤처캐피탈의 발달 및 풍부한 투자자본	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E5) 포크와, 창업 등 인프라/조직적/인수성	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E6) 지역의 세계적인 리더십	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E7) 수평적 조직문화	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E8) 새로운 기업들이 끊임없이 설립되는 도전정신	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E9) 글로벌 네트워크 구축	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E10) 실리콘밸리라는 '태양광'	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
E11) 교육문화, 교육적 유망	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

- ◎ [실리콘밸리의 성공요인 분석]
 - 실리콘밸리의 제도 및 정책에 관련된 요인
 - 실리콘밸리의 인프라 환경에 관한 요인
 - (대학,기업, 내부구성원 등) 유대 및 협력관계 요인
 - 인력, 자본, 문화 등

- ◎ [실리콘밸리의 최근 이슈분석]
 - 채용, 승진, 근로, 승진 등 차별에 대한 이슈
 - 집단 문화(조직, 경영진-근로자 간) 관련 이슈
 - 기업의 사회적 책임 관련 이슈

Summary

- 조사방법 : In-depth Interview, 구조화된 설문지
- 조사지역/대상 : 실리콘밸리 / 생태계 관련 전문가
- 자료수집 : 온라인, 오프라인 인터뷰
- 자료분석방법 : IPA, Ground Theory

4. 응답자의 인구통계적 특성 Demographic Characteristic

(N=28)

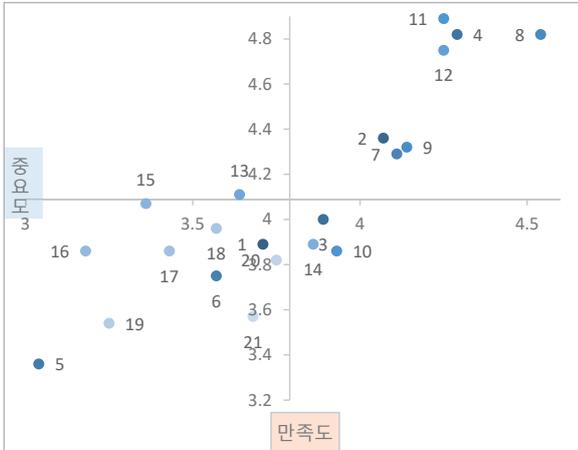
구분		빈도	비율(%)
성별	① 남자	26	92.9
	② 여자	2	7.1
연령	① 20대	-	-
	② 30대	6	21.4
	③ 40대	18	64.3
	④ 50대	4	14.3
	⑤ 60대 이상	-	-
미국 내 재직 및 사업기간	① 0~10년	14	50.0
	② 11~20년	10	35.7
	③ 21년 이상	4	14.3
직무(분야)	① VC	10	35.7
	② 스타트업창업가	8	28.6
	③ 엔지니어	4	14.3
	④ 기타	6	21.4

- ◎ 본 연구의 유효표본(28명) 빈도분석을 통해 설문 응답자 특징을 분석
- ◎ 성별은 남성 26명(92.9%), 여성 2명(7.1%)
- ◎ 연령은 30대 6명(21.4%), 40대 18명(64.3%), 50대 이상 4명(14.3%)
- ◎ 미국 내 재직 및 사업기간은 0~10년 14명(50.0%), 11~20년 10명(35.7%), 21년~ 4명(14.3%).
- ◎ 직무는 VC 10명(35.7%), 스타트업창업 8명(28.6%), 엔지니어 4명(14.3%), 기타(기술 스카우팅, 스타트업육성, product designer, 지원기관) 6명(21.4%)

Summary

- 실리콘 밸리 플랫폼 기업 생태계를 구성하는 민간지원기관, 액셀러레이터, VC, 창업자, 전문가 등 이해관계자를 대상으로 심층인터뷰를 실시
- 성별은 남성이 92.9%로 거의 대부분이었으며, 연령은 40대가 64.3%로 비중이 높았음
- 실리콘 밸리에서의 직무는 VC, 창업가, 엔지니어, 기술 스카우팅, 스타트업 육성, product designer, 지원기관 등 다양한 인터뷰 대상을 선정함

5. 실리콘밸리 성공요인 IPA Results



- ◎ IPA분석결과는 상대적인 중요도와 만족도를 의미하므로, 해당요인들의 절대적 중요도와 만족도는 낮지 않음
- ◎ '새로운 기업들이 끊임없이 설립되는 도전정신'이 가장 잘 관리되고 있음
- ◎ 기존연구에서 많이 언급된 '벤처캐피탈의 발전 및 풍부한 투자자본', '고급인력의 지속적 유입', '활발하게 창업할 수 있는 환경과 문화', '기술을 기반으로 한 전문중소기업의 직접', '수평적 조직문화', '글로벌 네트워크 구축'이 모두 관리가 잘 되고 있음
- ◎ '활발한 기업 간의 상호학습과 벤치마킹', '조직 내 구성원 간의 강한 유대감과 협력관계'는 중요도에 비해 만족도가 낮아 집중적인 관리가 필요함
- ◎ 그에 반해 '기업지원 서비스 산업의 발달', '실리콘밸리라는 네임밸류', '활발한 기술의 스피노프를 통한 분사창업'은 중요도가 낮고 만족도는 높아 지나친 관리는 지양할 필요 있음
- ◎ 미국의 금융이나, 노동의 적극적인 지원은 중요도와 만족도가 낮아 우선순위 제외해도 무방
- ◎ '국가의 개입을 최소화하는 제도적 환경', '정부의 적은 간섭과 규제로 인한 아이디어 개발, 기술혁신, 상업화 가속화'도 중요도와 만족도가 모두 낮게 나타남
- ◎ '기업과 대학의 유기적인 관계', '기업들간의 개방적 거버넌스'도 중요도와 만족도가 낮게 나타남
- ◎ '도로망, 공항 등 인프라의 우수성', '지역의 쾌적한 환경과 워라밸' 역시 중요성과 만족도가 낮게 나타남

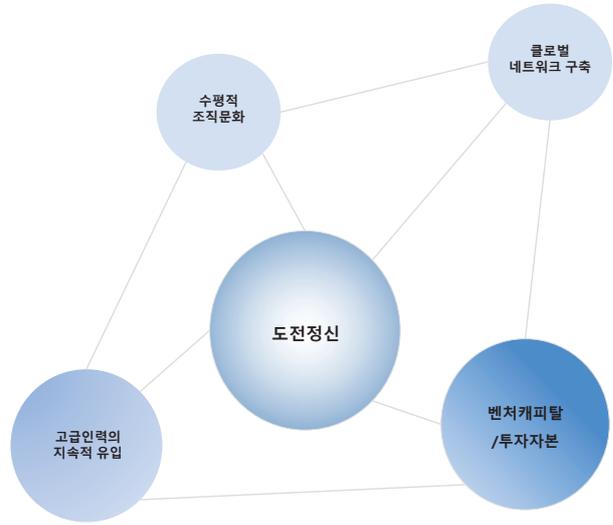
- | | | | |
|--------------------------|---------------------------|---|-------------------------------|
| 1. 기업과 대학의 유기적인관계 | 7. 수평적 조직문화 | 13. 활발한 기업 간의 상호학습과 벤치마킹 | 19. 클러스터 초기, 미국 정부의 적극적인 정책지원 |
| 2. 기술을 기반으로 한 전문중소기업의 직접 | 8. 새로운 기업이 끊임없이 설립되는 도전정신 | 14. 활발한 기술의 스피노프를 통한 분사창업 | 20. 자본시장 참여를 유도하는 미국의 금융정책 |
| 3. 기업지원 서비스산업의 발달 | 9. 글로벌 네트워크 구축 | 15. (조직내)구성원간의 강한 유대감과 협력관계 | 21. 노사관계도 시장경쟁에 근거하는 미국의 노동정책 |
| 4. 벤처캐피탈의 발전 및 풍부한 투자자본 | 10. 실리콘밸리라는 네임밸류 | 16. 기업들간의 개방적 거버넌스 | |
| 5. 도로망, 공항 등 인프라의 우수성 | 11. 고급인력의 지속적 유입 | 17. 국가의 개입을 최소화하는 제도적 환경 | |
| 6. 지역의 쾌적한 환경과 워라밸 | 12. 활발하게 창업할 수 있는 환경과 문화 | 18. 정부의 적은 간섭과 규제로 아이디어 개발, 기술혁신, 상업화 가속화 | |

5. 실리콘밸리 성공요인 In-depth Interview Results

성공요인	인터뷰 내용
지속적인 도전정신	"자유로운 분위기 및 새로운 아이디어들이 ...(생략), 이를 도전적으로 실행하는 문화와 환경이 가장 중요함." "도전정신은 혁신의 근간" "인력, 자본, 문화(도전)" "사용자들의 니즈를...(생략) 또한 실패하기에도 좋음...(생략) 도전정신의 창업자들에게는 최적" "(생략)아이디어가 있으면 시도를 하고 테스트를 하여, 다음 액션을 빠르게 가져가는 것이 중요한 것 같습니다...(생략)" "도전정신과, ...(생략) 실리콘밸리의 성공을 만들고 있다." "고급인력이 도전정신으로 활발하게 창업할 수 있는 환경." "사람들이 마음껏 도전해 볼 수 있는 환경과 문화가 ...(생략)"
벤처캐피탈의 발전 및 풍부한 투자자본	"(생략) 큰 기업으로 성장시켜줄 수 있는 벤처 캐피탈들과 ...(생략)원동력 중 하나라고 판단함" "(생략) 벤처캐피탈이 발달을 했고 이제는 돈이 있는 곳으로 새로운 아이디어와 창업자들이 몰리고 있는 것임" "(생략) 벤처캐피탈의 발전 및 풍부한 투자자본의 지원이 중요한 것 같습니다." "초창기의 어려움을 이해하고 지원해 줄 투자가 필요하다. (생략) 자본금이 어느정도 확보되는 것이 너무나 중요하다." "스타트업의 성패는 아이디어에 초기 투자하는 투자자들의 믿음에서 시작함(생략)" "풍부한 투자자본을 바탕으로 자본을 활용하려는 우수한 인력들이 유입된다." "Silicon valley has the largest pool of elite engineers, but they come at a price. That's where extensive VC network makes it happen." "초기의 빠른 성장을 만들기 위해서는 자본은 꼭 필요한 요소라고 생각합니다." "창업 초기 가장 중요한 것은 (생략) 그들을 뒷받침 하는 자본입니다." "충분한 자본이 있어야 기술투자가 가능하고 인재유치가 가능하며" "개인 투자자들의 투자와 신뢰" "벤처생태계의 가장 중요한 부분이 인력과 이를 지원할 수 있는 자본"
고급인력의 지속적 유입	"기본적으로 우수한 인재가 필수적이며, 이러한 인재들이 창업에 자유로운 (생략)" "혁신 기업은 (특히 실리콘 밸리) 기술 근강의 기업들로 고급인력이 기업의 경쟁력" "혁신에 필요한 최고의 자원의 사람과 이를 위한 지원" "고급 인력의 지속적인 유입이 무엇보다 중요(생략)" "(생략) 신중 기업들과 세계 최대 투자 유치기 있어 인재들이 유입되는 이유" "For startups, one super engineer and be more valuable than 100 mid-level engineers. Silicon valley has the largest pool of elite engineers." "뛰어난 인재 유입이 실리콘밸리의 성공을 만들고 있다." "다문화, 다민족으로 부터 모인 인재들이 인종, 성별, 나이, 장애 문화에 (생략)" "벤처생태계의 가장 중요한 부분이 인력과 이를 지원할 수 있는 자본" "The energy of SV come from people"
수평적 조직문화	"자유로운 문화 및 환경 중요시함" "유연한 조직 운영은 기업경쟁력에 중요" "충분한 자본과 수평적 구조 속에서 고급 인력이 만들어지고 움직입니다"
글로벌 네트워크 구축	"실리콘밸리의 강점 중 하나는 글로벌 네트워크다. (생략) 허브들과 연결고리를 만들고 나중에는 글로벌 시장까지 공략하려면 반드시 필요한 것이 네트워크다"

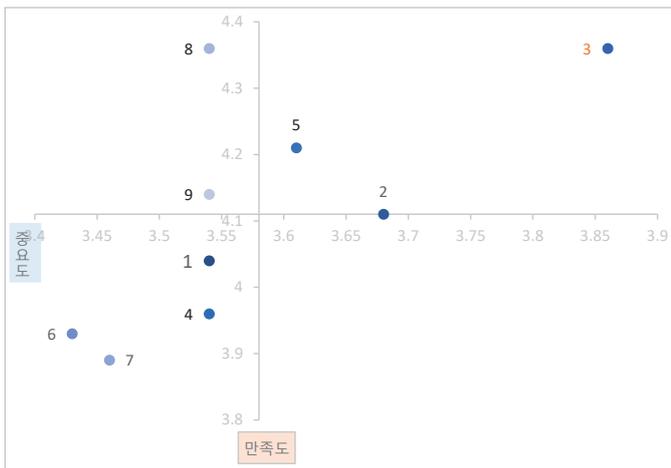
5. 실리콘밸리 성공요인 In-depth Interview Results

문헌조사 주요요인	
1	기업과 대학의 유기적인관계
2	구성원간의 강한 유대감과 협력관계
3	기업들간의 개방적 거버넌스
4	활발한 창업과 기술의 스피노프를 통한 분사창업
5	기업지원 서비스산업의 발달
6	도로망, 공항 등 인프라스트럭처의 우수성
7	지역의 쾌적한 환경과 위락시설
8	실리콘밸리 네임밸류
9	국가의 개입을 최소화하는 제도적 환경
10	활발한 자본시장 참여를 유도하는 미국의 금융정책
11	클러스터 초기, 미국 정부의 적극적인 정책지원
12	노사관계도 시장경쟁에 근거하여 보는 미국의 노동정책
13	정부의 적은 간섭과 규제로 인한 아이디어 개발, 기술혁신, 상업화 가속화
14	기술력을 기반으로 한 전문중소기업의 집적
15	활발하게 창업할 수 있는 환경과 문화
16	활발한 기업 간의 상호학습과 벤치마킹
17	글로벌 네트워크 구축
18	고급인력의 지속적 유입
19	수평적 조직문화
20	새로운 기업들이 끊임없이 설립되는 도전정신
21	벤처캐피탈의 발전 및 풍부한 투자자본



<심층인터뷰_주요 성공요인>

6. 실리콘밸리 최근 이슈 IPA Results



- ◎ 성차별 이슈, 근로 이슈, 사회적 책임은 잘 관리가 되고 있음
- ◎ 경영진과 근로자 간의 신뢰성이나 협력적 관계에서는 중요성이 높는데 비해 만족도가 낮아 집중적인 관리가 필요함
- ◎ 채용 이슈, 승진 이슈, 조직 배려, 경영진과 근로자 간의 협의 활성화는 중요도와 만족도가 모두 낮게 나타나 상대적으로 우선순위에서는 밀림

- | | | |
|-------------|------------|-----------------------|
| 1. 채용 이슈관리 | 4. 승진 이슈관리 | 7. 경영진과 근로자 간의 협의 활성화 |
| 2. 근로 이슈관리 | 5. 사회적 책임 | 8. 경영진과 근로자 간의 신뢰성 |
| 3. 성차별 이슈관리 | 6. 조직 배려 | 9. 경영진과 근로자 간의 협력적 관계 |

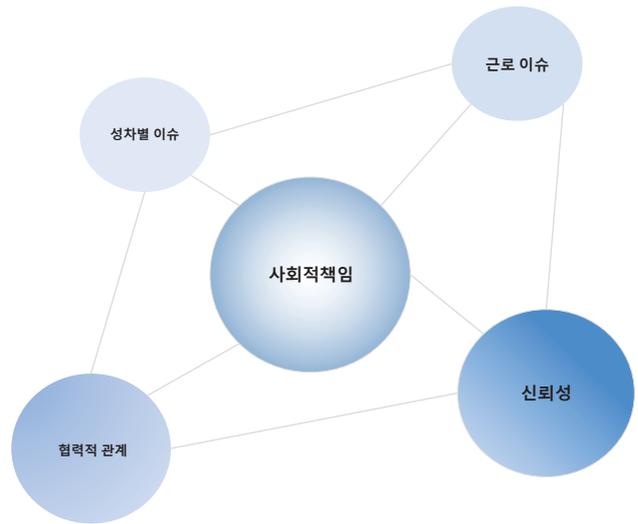
6. 실리콘밸리 최근 이슈 In-depth Interview Results

성공요인	인터뷰 내용
사회적 책임	<p>"(생략)성공하게 만들어주는 인큐베이션 활동을 사회적으로 여기는 (생략) 내 모교에 대해 기부하고 후배들을 도와주는 것이 아주 보편적인 것(생략) 기업이 성공하면 다양한 사회적 책임과 의무를 하는 것이 중요함"</p> <p>"기업의 실적인 중요한 것이 아니라 사회적 책임을 (생략)."</p> <p>"(생략)이윤의 일부를 세계인의 공통 이슈나 지역적 문제점들을 해결하는데 반드시 참여해야 할 의무가 있다고 생각한다."</p> <p>"리스크 관리 차원에서, 그리고 직원 만족도를 위해 사회적 책임이 필요하다."</p> <p>"This is least understood portion of tech industry in Silicon Valley. Everyone understands the importance of profit and people, but that awareness needs to expand to the society, neighborhoods, and earth. Because with great success comes great responsibility."</p> <p>"사회적 책임을 다하지 않는 기업의 제품들은 시장에서 외면 받는 경우가 많이 생기고 있음. 단순히 기업 이미지 제고 뿐 아니라, 기업 실적을 위해서도 중요해진 문제임."</p> <p>"이익실현 집단에서 사회적 책임을 다함으로써 이익이 실현되는 가치이동"</p>
경영진 - 근로자 신뢰성	<p>"실리콘밸리는 특히 경영진과 근로자 간의 신뢰성에 기반해서 모든 업무의 효율성과 성과가 창출된다고 판단하고 있음. 경영진은 충분한 Vision과 전략적 방향성을 제시해야 하고, 근로자는 이 방향성에 대한 공감을 통해 Motivation을 가지고 업무에 임할 수 있음"</p> <p>"혁신적이고 도전적인 기술, 사업 분야에서 소수의 경영진+근로자 간의 신뢰성이 사업 승패의 중요한 요인"</p> <p>"모든것의 시작은 신뢰에서부터 경영자/조직원, 조직원간, 기업과 사용자/고객/파트너 등"</p> <p>"(경영진과 근로자간의 신뢰성은) 조직의 성장과 발전에 중요 토대가 됨"</p> <p>"신뢰가 없는 조직은 오래가지 못한다고 생각합니다. 다른 것들 모두 중요하지만, 신뢰가 가장 기본이라 선택했습니다."</p>
경영진 - 근로자 협력적 관계	<p>"각자의 니즈에 따른 role&responsibility가 명확히 정하여 협력하는 것이 빠른 성과 도출의 방법"</p> <p>"경영진과 근로자 간의 차이가 적어, 근로자의 의견이 바로 경영이나 중요한 의사 결정에 반영될 수 있어야 한다고 생각합니다."</p> <p>"빠른 성과 향상을 위해서는 경영진과 근로자 간의 적극적인 협력이 무엇보다 중요하다고 생각합니다."</p> <p>"(경영진과 근로자간의 협력적 관계는) 조직의 성장과 발전에 중요 토대가 됨"</p> <p>"성과를 창출하기 위해서는 경영진과 직원간의 명확한 커뮤니케이션 및 이해관계 일치 필요"</p>
근로 이슈	<p>"(근로차별에 대한 이슈관리는) 우수 인력 Retention에 가장 중요(근로차별 이슈관리)"</p> <p>"직원의 사기가 매우 중요"</p>
성차별 이슈	<p>"Silicon valley is better than many other cities, but still suffers extensive gender discrimination. It is prevalent when we look at the number of engineers by gender."</p>

29

6. 실리콘밸리 최근 이슈 In-depth Interview Results

문헌조사_주요요인	
1	채용차별 이슈관리
2	승진차별 이슈관리
3	경영진과 근로자 간의 협의 활성화
4	조직배려
5	근로차별 이슈관리
6	성차별 이슈관리
7	경영진과 근로자 간의 신뢰성
8	경영진과 근로자 간의 협력적 관계
9	사회적책임



<심층인터뷰_최근 이슈>

30

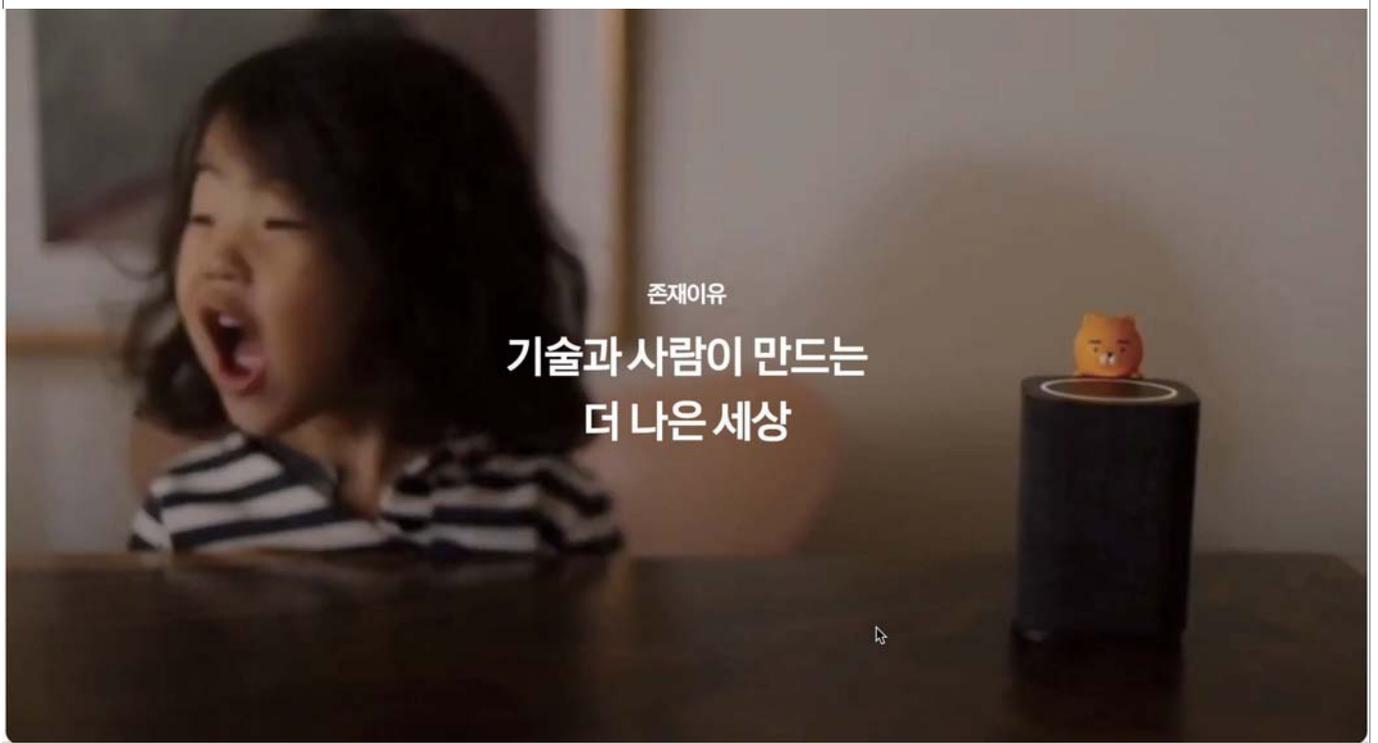
IV. 결론 및 시사점

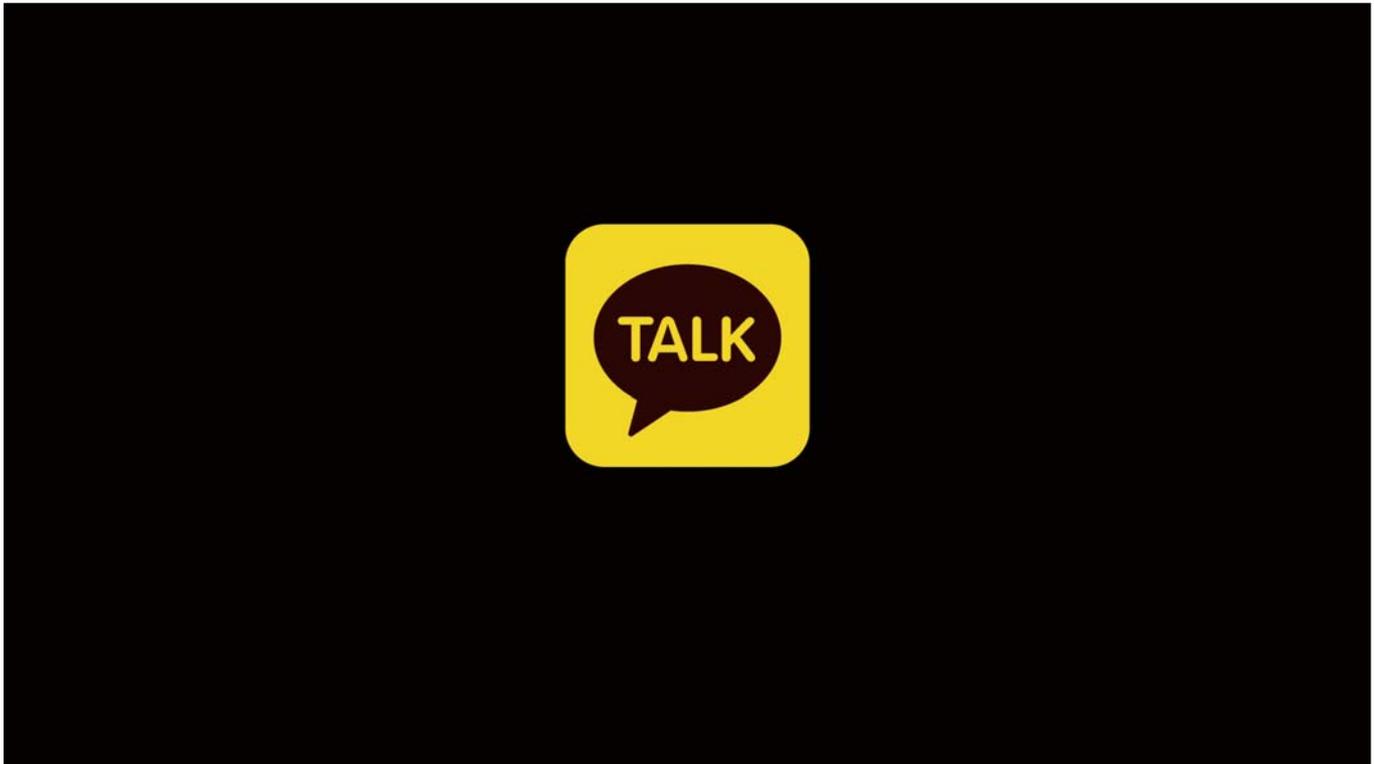
1. 소결론
2. 시사점

카카오의 플랫폼을 통한 혁신과 상생의 사례

김대원 카카오 정책팀장, ph.d

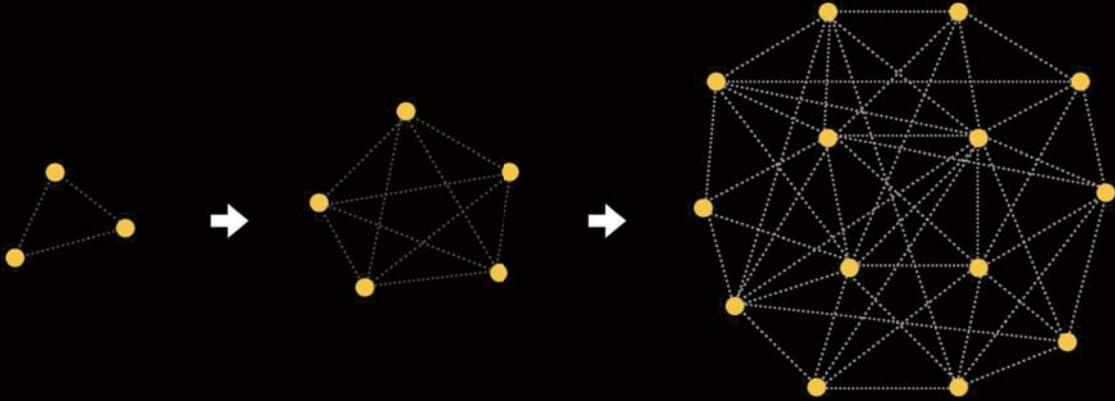
©제2회 플랫폼 생태계 혁신포럼, 2022.7.5





카카오의 믿음

연결의 가치



기술과 사람이 만드는 더 나은 세상
연결을 넘어 의미있는 관계로



혁신

세계일보

카카오엔터프라이즈, AI 얼굴 인식 기술 글로벌 대회 1위 '꽤거'

원화영 입력 2022. 06. 24. 10:36 수정 2022. 06. 24. 11:26 댓글 0개



카카오엔터프라이즈 얼굴 인식 기반 출입 시스템 '워크스루'. 카카오엔터프라이즈 제공

카카오엔터프라이즈가 미국, 중국 등 얼굴 인식 기술을 선도하는 전 세계의 유명 AI 업체들이 참가하는 컴퓨터 비전 기술 대회에서 1위를 차지했다고 23일 밝혔다.

이 업체는 미국 국립표준기술연구소(NIST, National Institute of Standards and Technology)가 주관하는 '얼굴 인식 기술 대회(FRVT, Face Recognition Vendor Test)'의 일대일(1:1) 검증(verification) '키오스크(kiosk)' 부문에서 전 세계 1위를 차지했다.

Small innovation

이미
모두의
은행

지금은
카카오뱅크

4

2017년 대고객서비스 시행 이후, 지금까지 현금자동입출기(ATM) 수수료 면제

2,032 억 원(2022년 1분기 말까지)

Telematics and Informatics 35 (2018) 1643–1650

Contents lists available at ScienceDirect

Telematics and Informatics

Journal homepage: www.elsevier.com/locate/tele

Consumer welfare of informative messages via mobile instant messenger: A case of KakaoTalk's Info-Talk

Daewon Kim^a

^a Kakao Corp, Republic of Korea

ARTICLE INFO

Keywords:
Informative message
Mobile instant messenger
Consumer welfare
Willingness to pay
KakaoTalk

ABSTRACT

This study aimed to estimate consumer welfare created by informative messages via mobile instant messenger (MIM). In order to reach this goal, this paper attempted to estimate the willingness to pay (WTP) for a MIM's service as a substitute for the existing text-message service. Info-Talk, an informative message service provided by KakaoTalk, a major MIM in Korea, was employed as a research case, and conjoint analysis was used for a methodology for finding the WTP of informative messages via MIM. According to the result, an informative message via MIM provides 4.87 Korean Won's (KRW) worth of service to users. When receiving an informative message via MIM using an LTE network, the maximum data charge generated by an informative message via MIM is KRW 2.84. This implies that the amount of the net welfare of informative messaging via MIM exceeds cost incurred by using it with the LTE network.

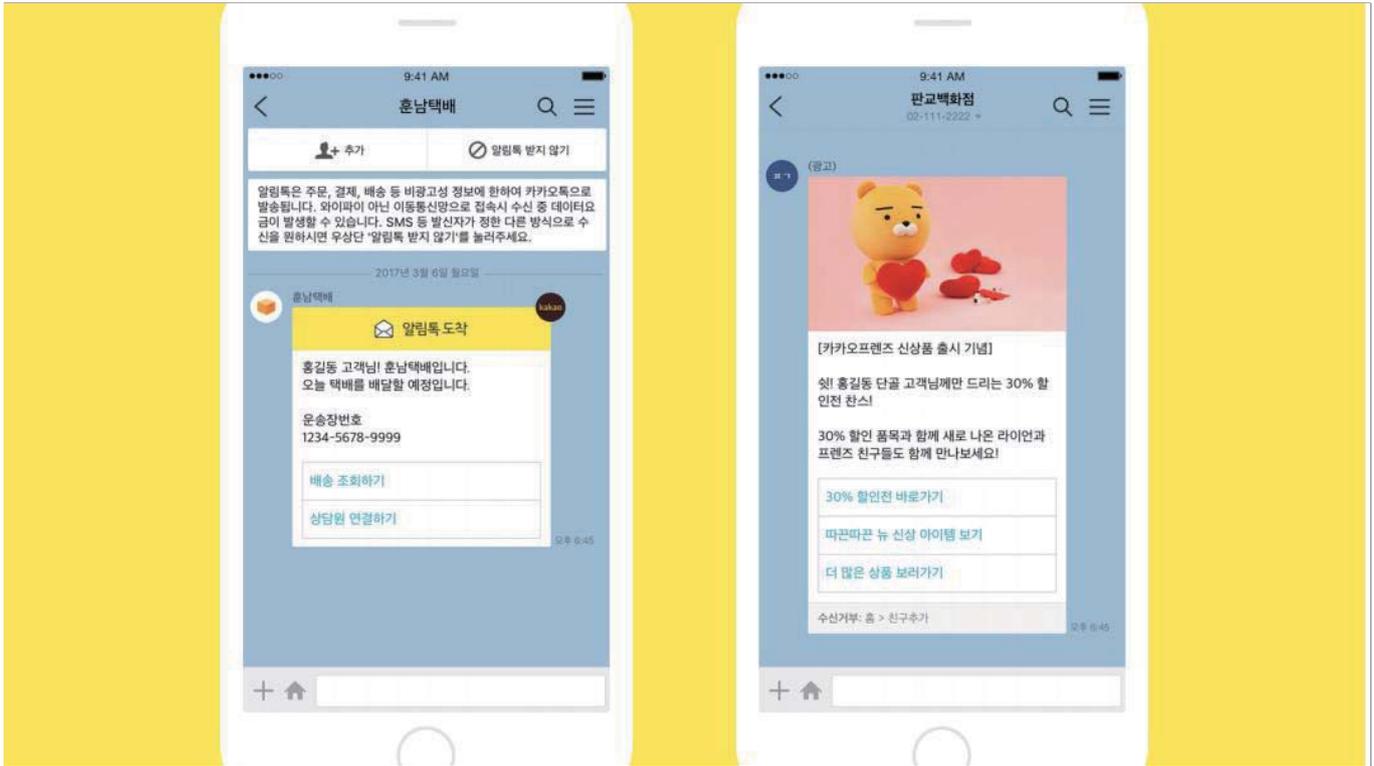
1. Introduction

Smart devices have changed people's daily lives as they have embraced a myriad of applications that have their own specialized features. Mobile instant messenger (MIM) has been a representative service among applications. MIMs have been installed as essential tools. For example, in South Korea, 99.1% of mobile internet users employed MIM for the purpose of talking with friends or family (Dionia Internet & Security Agency, 2016), accordingly, MIM has been regarded as a required tool for daily communication. This favorable environment has allowed information technology (IT) to provide further services based on MIM. Chinese MIMs such as WeChat and QQ have served as business platforms to mediate commodities for services and consumers. Snapchat, a MIM operated by Snap Inc., is expected to combine e-commerce with it. As well as the creation of business opportunities, some MIMs provide better telecommunication services by adding new functions. Although most smartphone users have enjoyed additional services, there have been few studies to find out their value to consumers. Considering that the added features also consist of a MIM's value, they need to be individually estimated. This idea serves as a starting point for this study. This study focused on KakaoTalk, a dominant MIM in South Korea. It has features providing its users informative messages, such as necessary notifications like current location or expected arrival time of items via door-to-door services, and insurance contract information. This service's name is Info-Talk, which is free for KakaoTalk users when they connect to a Wi-Fi network or subscribe to an unlimited data-rate plan. As a new technology-based service, Info-Talk serves as an alternative option to the SMS service provided by Korean mobile service carriers that deliver informative messages. The fast growth of Info-Talk in Korea's corporate messaging service market is considered to be a factor in threatening mobile service providers, the dominant operators in the existing market.

^a Address: 79 St, H-Square, 233 Panggoseong-ro, Bundang-gu, Seongnam-si, Gyeonggi-do 13494, Republic of Korea.
E-mail address: qudhw@kakaocorp.com.

<https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.04.002>

Received 14 January 2018; Received in revised form 26 March 2018; Accepted 11 April 2018
Available online 21 April 2018
0736-5853/ © 2018 Elsevier Ltd. All rights reserved.



논문의 주요 결과:
연령대별 지불의사 규모와 발생 우려 비용의 추정 계수



창출된 사회적 가치

소비자 후생 효과

알림톡 1건당 소비자 후생 4.87원

발생할 수도 있는 데이터 비용 0.23~2.86원

사용자의 편익

여성, “안전성과 신뢰성 측면에서 알림톡 소비후생 높다”

소상공인, 기업 등의 비용 절감

최대 85.5% 비용 감소 효과

‘정보 전달’ 이상의 ‘원활한 소통’

코로나 극복 과정에서 확인된 안정된 ‘디지털 전환’



일상 속 연결의 변화만으로 택시 기사 수입 증가 연 수입 358만원 증가, 전체적으로 7,500억원 경제 효과

<2016년 분석 결과>

카카오택시 기사의 일평균 수입변화

비기맹 택시의 택시 호출 수수료는 "0원"



김대원. (2017). O2O 사업모델이 접목된 택시 서비스의 소비자 후생 효과: 카카오택시를 중심으로. 경영학연구, 46(2), 503-525.

503 경영학연구 46(2) 503-525 2017년 4월호 503-525 <http://dx.doi.org/10.17281/kyr.2017.46.2.503>

O2O 사업모델이 접목된 택시 서비스의 소비자 후생 효과: 카카오택시를 중심으로

김대원(후지바, 2020까지)
O2O 사업모델
kpr@naver.com

본 연구에서는 O2O 사업모델이 접목된 택시 서비스인 카카오택시의 소비자 후생 효과를 추산했다. 기존에도 분석이 연구 방법론으로 채택됐다. 담당자 인터뷰를 통해 편의성, 정보성, 신뢰성을 카카오택시의 특성으로 도출했다. 이를 토대로 된 는 문항으로 구성된 설문지를 활용하여, 설문 조사를 실시했다. 카카오택시 이용 경험이 있는 600명이 표본이다. 표본의 동일 질의로 카카오택시의 특성에 대한 소비자 지각변화를 파악하여, 이를 소비자 후생으로 해석하는 방법을 취했다. 문 헌연구가 진행된 후생 연구인 편의성, 정보성, 신뢰성을 모두 소비자가 후생 효과 평가에 유의한 영향을 주는 요인으로 파악했다. 후생 효과 1단위로 택시 소비자 지각변화는 편의성 392.2%, 정보성 1,035.6%, 신뢰성 1,110.4%로 추산됐다. 카카오택시의 후생에 소비자가 추가적으로 지불할 의사가 있는 최대 금액이 2,478.2만원인 것이다. 이는 현재 일반 택시 기본 요금(3,000원)의 82.6%에 해당한다. 본 연구의 결과는 카카오택시의 특성이 기존의 택시 서비스가 소비자에게 제공하는 후생 가치를 82.6% 초과했음을 시사한다.

주제어: 온라인 오프라인 연계 서비스, 택시, 카카오택시, 소비자 후생, 편의성 분석

1. 문제제기

스마트폰을 필두로 한 모바일 기기의 확산으로 사람들은 시·공간적 제약을 받지 않고 일상적 필요한 여러 가지 활동을 할 수 있게 됐다. 사람들은 온라인을 매개로 한 서비스를 소비하기 위해 책상 위에 고정되어 있는 개인용 컴퓨터(personal computer, PC)의 선원을 켜고 무릎 꿇고서 기다린 뒤에야 인터넷에 접속하는 수고를 하지 않아도 되게 됐다. 이는 편의성 단말기 안에 설치된 애플리케이션(앱)을 누르는 것만으로 원하는 결과를 얻을 수 있게 됐다. 의사소통 뿐만 아니라, 미디어 콘텐츠의 소비 그리고 완전의 구매 등 일상의 거의 모든 것들이는 편의성 단말기로 수행되고 있다. 이 과정에서 온라

인이 제공하는 대안은 온라인을 넘어 오프라인으로 확장되고 있다. 상거래는 모바일 서비스 기반으로 온라인 거래가 새롭게 재편되고 있는데, 이것이 일 상까지 바꾸고 있다.

온라인의 플랫폼이 오프라인의 상층 혹은 서비스를 있는 사업 체제(business model)는 온라인 후 오프라인(online to offline, O2O)으로 일컫어지고 있다. O2O는 해당 사업을 통칭하는 고유명사로 활용되고 있다. O2O는 모바일로 소비자의 생활 패턴이 수렴되는 시장 환경 때문에 성장 가능성이 높은 산업 분야로서 평가되고 있다. 온라인에 사업 기반을 둔 기업들은 미래의 안정적 수익원 확보의 꿈을 품고 O2O 사업 전략의 방향을 틀어놓고 있으며, 유 용업체들은 다양한 채널을 확보하기 위해 O2O 사업에 적극적으로 뛰어들고 있다.

최종수고일: 2016. 5. 16 게재확정일: 2017. 2. 13

ISSN 1226-4305 / EISSN 2794-6267 / DOI: 10.17281/kyr.2017.46.2.503

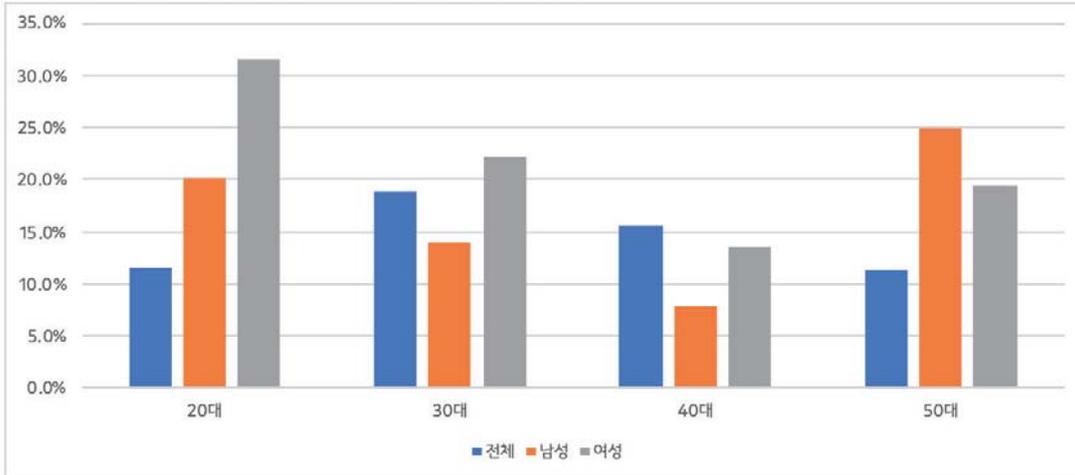
“카카오택시가 창출해 낸
소비자 후생 효과의
크기는 6조8,281억 원에
이를 것으로 추정된다.”

(김대원, 2017, 520p)

20대 여성, “카카오드라이버에 31.6%의 추가 지불 의사 있다”

명지대 교통공학과 김현명 교수 연구팀(2016)

세대별 기존 대리업체 서비스 대비 카카오드라이버 추가 지불 의사 현황



불합리한 비용 감소 통한 상생 구조 확립

기존 대리업체와 카카오T 대리의 비용 부담 구조

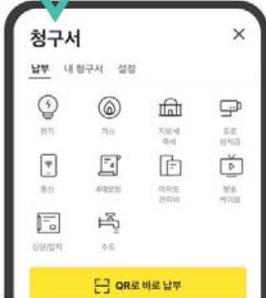
비용 항목	기존 대리업체	카카오T 대리
프로그램비	약 4만,5000원 (프로그램 1개당 1만5,000원)	없음
업체관리비	약 3만 원(평균) (업체마다 상이한데, 1~5만 원 수준)	없음
보험비	약 8만 원	없음
총 비용	약 15만5,000원	0원

Active green initiative Green digital

일상의 현명한 디지털 소비를 통한 친환경 활동 (ex. 카카오페이 전자문서 서비스)

- 카카오페이 모바일 청구서: 100만명 동참 시, 스마트폰 445만대 충전 전력량 절약
- 전자문서 서비스: 1억2,6000만 건의 종이 문서 대체 효과(500억 원 절감)(2021년 누적 기준)

모바일 청구서를 이용해보세요.



1년간 고지서 90장을
모바일로 대체하면,
그리고 100만 명이 동참한다면



스마트폰 445만대를
1년 동안 충전할 수 있어요.



QR로 바로 납부

친환경 캠페인을 서비스에 녹인다

- **친환경 자체 브랜드 '메이커스 프라이م'**
: 제품의 전 과정에 친환경 방식 도입
- **카카오프렌즈 '제로 웨이스트' 상품 출시**
: 일회용품을 대체할 수 있는 친환경 상품 출시
: 친환경 비닐봉투, 빗물 제거기 비치, 전자 영수증 등 상품과 매장의 친환경화 추진
- **카카오메이커스, '탄소중립 숲 프로젝트'**
: 친환경 상품 구입시 카카오메이커스는 나무를 기부
- **선물하기, '거짓말하다니 나무해' 프로모션**
: 2021년 만우절 기념, 이용자의 창의적 거짓말 댓글에 커머스가 나무 기부
: 21만명 참여/ 35만회 공유, 송파구에 1만그루의 나무가 심어진 '송파둘레길' 조성

카카오 코로나 백서, 두 번째 이야기:

코로나 극복을 위한 우리와 카카오의 노력

May 2022

kakao



Part 1

올바른 정보로 바이러스에 맞서다



코로나 관련 정보 조회

22억9730만9797번

(서비스 시작부터 현재까지 PV 검색량에 실장 건수 기준)

바이러스의 힘은 생각보다 강력했습니다. 그러나 시민의 잠재력은 코로나19라는 바이러스를 거뜰히 이겨낼 수 있었습니다. 한 번도 경험해보지 못한 팬데믹 공포 속에서 시민들은 올바른 정보를 확인하기 위해 노력했습니다. 방역 의료 정보를 적극적으로 찾으며 침착함을 잃지 않았습니다. 그 어떤 재난도 정보의 힘으로 극복할 수 있다는 사실을 확인했습니다. 카카오 플랫폼 속에서 이뤄진 22억 9730만 9797번의 코로나 관련 정보 조회는 '정보 방역'을 몸소 실천한 시민들의 기록이기도 합니다.

Part 2

이용자와 정부가 하나 된 디지털 방역



코로나 관련 공공서비스 연결

43억1837만6636번

(서비스 시작부터 현재까지 이용횟수 예시지 발송건수)

코로나19의 확산 속에서 안전한 일상을 지키기 위해 정부는 수많은 공공서비스를 운영했습니다. 학교는 비대면 수업으로 전환해야 했고, 전 국민을 대상으로 백신 접종에 나섰습니다. 방역과 함께 경제 활성화를 위해 QR체크인 서비스도 구축했습니다. 공공서비스 구축을 위해 헌신한 수많은 공무원, 관계자 분들의 노력을 시민들과 연결하기 위해 43억1837만6636건의 공공서비스가 카카오 플랫폼을 통해 연결될 수 있었습니다. 카카오는 디지털 방역의 성공을 위해 93억4300만원 규모의 서비스 비용을 무상으로 제공했습니다.

상생

Part 3

소상공인, 플랫폼을 통해 코로나를 이겨내다

소상공인 관련 지원금액

223억4000만원

(예측치, 이자 지원금액 등 포함)



코로나19의 확산으로 기약 없이 이어진 '사회적 거리두기'는 내수 경제를 주춤하게 했습니다. 알상이 멈추면서 거리를 지키던 지역업자와 농산물을 생산해오던 농가는 큰 어려움을 겪었습니다. 아직도 고통을 겪고 있는 이들 소상공인을 위해 카카오 공동체에서는 다양한 지원 정책을 만들어 어려운 시기를 함께 극복하려고 노력했습니다. 판로지원 및 서비스 이용료 환급, 이자 및 금리지원 등 223억4000만원 규모로 환산할 수 있는 소상공인 지원이 이뤄졌습니다.

카카오 코로나 백서, 두 번째 이야기: 코로나 극복을 위한 우리와 카카오의 노력

카카오메이커스 - 모든 농수산물이 제 값 하는 그날까지

카카오메이커스는 '재고 없는 생산'이라는 슬로건을 내걸고 운영 중인 플랫폼입니다. 카카오메이커스는 코로나19 장기화로 사회적 거리두기가 이어지고, 이에 따라 식품 소비량이 줄어든 상황에 관심을 갖게 됐습니다. 판로가 막힌 농어민들의 재고 부담이 커졌기 때문입니다. 공산품보다 보관기한이 짧은 농수산물은 폐기 비용까지 전부 떠안아야 하는 문제가 있습니다.

카카오메이커스는 플랫폼을 통해 농어촌에 쌓인 재고의 판로를 열어주고자 했습니다. 단기적으로는 과잉 생산으로 인한 농어민의 부담을 덜고, 나아가 수요와 공급을 안정시켜 시장 가격을 회복하는 데 기여하고자 했습니다.

택배로 배송했을 때 품질을 고스란히 유지할 수 있는 단단하고 보관성 좋은 농수산물은 카카오메이커스 플랫폼을 통해 바로 판매했으며, 글, 달걀처럼 원계 무로거나 신선도로 인해 대용량 산지 직송이 어려운 원물은 함량을 최대한 가공식품으로 기획해 판매했습니다.

공급과잉 농산물 판매량

1017톤

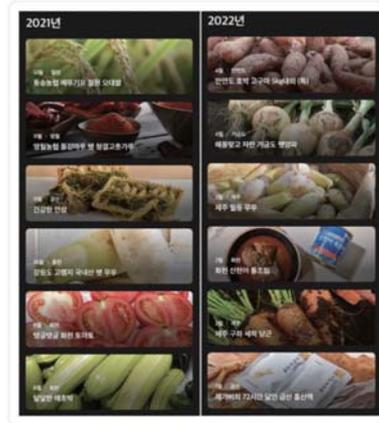
(12개 품목: 토마토, 애호박, 무우, 고춧가루, 인삼, 오대밭, 홍삼, 당근, 산천어, 제주우유, 달걀, 고구마)

농가 돕기 참여 고객수

14만8052명

kakao

2021년 8월부터 2022년 4월까지 제 값을 다한 (공급과잉) 농산물 중 12개 품목(토마토, 애호박, 무우, 고춧가루, 인삼, 오대밭, 홍삼, 당근, 산천어, 제주우유, 양파, 고구마)의 판매가 이뤄졌으며, 판매량은 1017톤에 달했습니다. 148,052명의 이용자가 농가 돕기에 참여했습니다.



[그림] 카카오메이커스에서 판매한 공급과잉 농산물 목록

27

카카오 코로나 백서, 두 번째 이야기: 코로나 극복을 위한 우리와 카카오의 노력

카카오커머스 - 코로나로 막힌 판로, 온라인으로 개척하다

코로나19로 인해 사회적 거리두기가 강화되고 경제가 위축되면서 사람들은 직접 밖에 나가 일상생활을 구매하는 것을 자제하기 시작하였으며 많은 소상공인들은 기존의 판로가 막혀 어려움을 겪었습니다.

카카오커머스는 소상공인, 전통상인 및 중소기업이 온라인을 통해 또 다른 판로를 개척하고 이를 통해 경제적 어려움을 극복하는 일에 동참했습니다.

우선 카카오커머스는 2021년 한해 동안 카카오톡 쇼핑하기와 카카오파머 특채널에서 코로나19로 판매에 어려움을 겪는 농수산물 온라인 판매와 마케팅 행사를 지원했습니다.

2021년 한 해 동안 16개 지방자치단체가 참여해 연간 약 13,000,000,000원이 판매되었습니다. 판로 지원의 공로를 인정받아 2021년 말 강원도 도지사 표창을 수상하기도 했습니다. 11월에는 전라북도, 충청남도도 협약식을 맺고 22년 지역 특산물 판매 지원과 상생을 강화하기로 했습니다.

지역특산물 판로, 마케팅 지원

16개 지방자치단체 참여

연간 약 130억원 판매

kakao

카카오커머스는 카카오톡 스토어에 입점한 중소 사업자를 대상으로 온라인과 오프라인 컨설팅을 지원합니다. 21년에는 전년 대비 7개 과정을 추가하여 총 12개 온라인 라이브 교육을 진행하였고 총 1,719명이 프로그램에 참여하였습니다. 라이브 과정에 참여하지 못하는 사업자를 위해 독스��어 커뮤니티 서비스 내에 다시보기 및 기본 매뉴얼 영상을 상시 제공하고 있으며 (유튜브, 카카오톡TV), 독스��어 판매자 오픈채팅방 운영하여 판매자간 정보 교환이 활성화되도록 커뮤니티를 관리하고 있습니다. 현재 독스토어 커뮤니티 특채널 친구수는 19,000명입니다.

중소형 사업자 컨설팅 지원

12개 온라인 라이브 교육과정

1719명 참여

독스토어 커뮤니티 특채널 친구수

1만 9000명

28

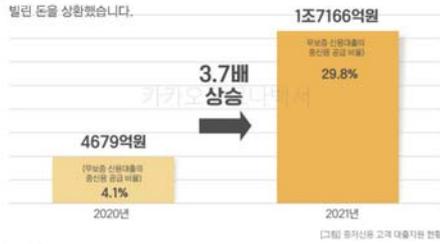
카카오 코로나 백서, 두 번째 이야기: 코로나 극복을 위한 우리와 카카오의 노력

카카오뱅크 - 중저신용고객을 응원해요

코로나19 확산으로 경제적 불안에 놓인 경제활동층이 증가했습니다. 카카오뱅크는 2021년 초부터 중저신용 고객 대상 대출 확대를 선언하고 카카오뱅크 자체 신용에 기반한 중저신용 대출 공급을 대폭 늘렸습니다. 신용점수 하위 50% 이하 중저신용 고객들도 최저금리 3%대, 최대한도 100,000,000원까지 대출받을 수 있도록 상품을 개편하였고, 신용점수가 500점대인 저신용자도 이용 가능한 대출 상품을 선보였습니다. 그 결과 467,900,000,000원(2020년)이었던 자체 신용 기반 중저신용 대출 공급 규모는 1,716,600,000,000원(2021년)으로 3.7배 이상 증가했습니다.

전체 신용대출 공급에서 중저신용 고객 대출 비중은 2020년 4.1%에서 2021년에는 30%수준까지 상승했으며, 2021년 11월부터는 신규 신용대출의 100%를 중저신용 고객에게만 공급하였습니다.

2021년 8월부터 2022년 1월까지 카카오뱅크에서 중저신용 대출을 받은 고객의 채무 상환 현황을 분석한 결과, 10명 중 6명은 카카오뱅크에서 대출을 받아 비은행권에서 빌린 돈을 상환했습니다.



평균 상환금액은 3,500,000원이었습니다. 비은행권 대출 상환과 재금융권 대출 이용으로 신용점수가 큰 폭으로 오른 고객도 확인되었으며, 신용점수 상승에 따른 금리인하요구권 행사로 카카오뱅크에서 받은 대출 금리를 대폭 낮춘 경우도 있었습니다.

카카오뱅크는 중저신용 고객 대상 대출의 중도상환해약금을 면제하고 있으며, 신규 중저신용 대출 실행 고객 210,000명에게 총 8,000,000,000원 가량의 첫 달 이자를 지원하여 고객들의 금융비용 절감에 기여했습니다. 26주적금에 가입한 중저신용 고객에게는 고신용 고객 대비 2배의 금리를 제공하는 프로모션도 진행했습니다. 이를 통한 지원금액은 약 640,000,000원입니다. 카카오뱅크는 모바일 앱을 통해 코로나 상생 지원금 대상 여부를 조회하고 간편하게 신청할 수 있는 서비스를 제공하였으며, 1,500,000명이 이용했습니다.

중신용대출 첫 달 이자 지원

21만명(80억원)

26주적금 지원

6억4000만원

(중저신용고객 중 2배 지원)

코로나 상생 국민지원금 대상 서비스

150만명 이용

중소상공인의 디지털 전환

카카오클래스: 소상공인 교육 및 판로 개척 지원 프로그램(1/2)

Kakao 클래스 - 토크스토어 판매자 양성과정

카카오톡 안의 내 상점 토크스토어 시작하기

1일, 카카오톡 토크스토어 입문하기

- 카카오톡 토크스토어 위치 선정
- 우수 토크스토어 선정

2일, 카카오톡 토크스토어 방문하기

- 방문하기 전 준비
- 소개팅을 위한
- 인사말과 고객 응대 방법

3일, 카카오톡 토크스토어 판매하기

- 판매할 상품
- 상품 설명 준비
- 판매하기
- 판매 후 관리

4일, 카카오톡 토크스토어 판매 방법

- 카카오톡 토크스토어 판매 방법
- 판매 후 관리 방법

수료제 토크스토어 입점 신청서 작성에 성공한 신청자 10명 중 5명 선정

교육대상 온라인 교육을 수강한 후 신청서 작성한 소상공인

수강기간 4.16(화) - 4.23(화) 7일간 총 8주

신청기간 5.2(화) - 5.12(화) 10일간

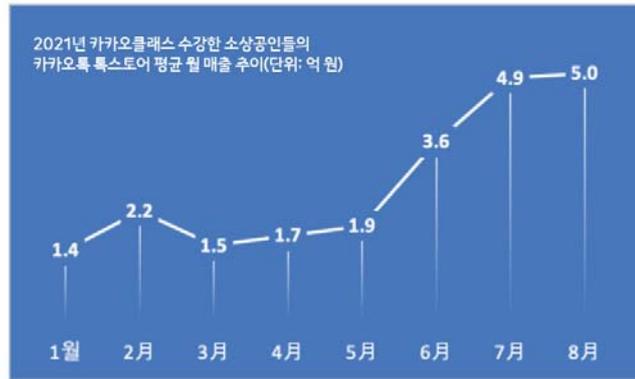
신청방법 교육 및 방문 교육 신청서 작성 후 방문 신청

신청문의 카카오톡 채널 'Kakao 클래스' 문의

*본 클래스는 전액 무료입니다. 수강료를 지원 받은 기업에 한합니다. 기본 수강료 500,000원 (부가세 별도)

문의처: 카카오클래스 (02-2000-0000) | 카카오클래스 (02-2000-0000) | 카카오클래스 (02-2000-0000) | 카카오클래스 (02-2000-0000)

- 카카오는 2016년부터 6년째 예비 창업자, 지역 창업자, 소상공인, 개인 창작자를 돕기 위해 교육 프로그램 '카카오클래스'를 개최하고 수강생들의 판로 지원과 매출 확대를 돕고 있음
- 2021년 8월 종료한 '카카오클래스-토크스토어 양성과정' 수강 소상공인들의 매출을 확인한 결과, 8월 매출이 올해 1~7월의 평균 월 매출 대비 약 2배 오르는 성과를 보인 것으로 나타났음



카카오클래스: 소상공인 교육 및 판로 개척 지원 프로그램(2/2)

카카오클래스 수강으로 매출 개선 달성한 주요 사례

토크스토어 상호명	수강 전 3개월 평균 월 매출	수강 후인 8월의 월 매출	매출 상승률
달콤한 스토어	45만 원	550만 원	1,200%
제주와	41만 원	719만 원	1,700%
매일생선	98만 원	556만 원	562%
고워드	11만 원	1,618만 원	13,900%

소상공인의 디지털 소통을 돕는 '소신상인 프로젝트'



카카오, '소신상인 프로젝트' 첫 발.. "전통시장 디지털 전환 지원 나선다"

김근욱 기자 입력 2022. 06. 22. 10:07 댓글 0개

디지털타임스

"소상공인과 상생".. 카카오, 전통시장 디지털 전환 지원

윤산영 입력 2022. 06. 22. 10:21 수정 2022. 06. 22. 19:32 댓글 0개



카카오, 소상공인과 함께 간다.. 전통시장 디지털 전환 지원

양진원 기자 입력 2022. 06. 22. 12:46 댓글 0개

5년 간 3,000억원의 상생기금

카카오 상생기금 개요

구분	금액	비고
소상공인 지원 사업	1,000억 원	소상공인 디지털 전환 지원, 제가버치 프로젝트 등
디지털 콘텐츠 창작자 지원	550억 원	문화재단 설립, 수익배분 개선 등
공연 예술 창작자 지원	150억 원	창작자 양성, 스튜디오 지원 등
모빌리티 플랫폼 노동자 지원	500억 원	수익개선, 업무환경 개선 등
스타트업 및 사회혁신가 지원	200억 원	스타트업 클라우드 솔루션, 사회혁신가 지원 등
지역사회, 이동약자, 디지털 약자 등 지원	600억 원	사회적 약자 지원, 피싱방지 기술 구축 등
총액		3000억 원

OECD와 중소기업의 디지털 전환을 위한 논의에 적극 참여

<2019년부터 아시아 유일의 공식 비즈니스 파트너사>

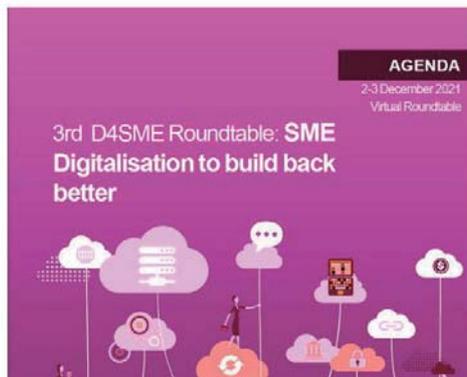
주요내용

OECD에서 소개된 카카오 중소기업 디지털전환 지원 사례

김현아 | 발췌 2021. 12. 05. 10:02 | 수정 2021. 12. 05. 21:36 | 댓글 0개

OECD '중소기업의 디지털화 지원 이니셔티브(D4SME)' 회의
아시아 유일 기업 파트너로 참석
ESG 중 사회(Social) 분야 국제적 협력 강화의 일환
카카오 파트너사 '피터씨마켓'도 초대받아 카카오 협력 사례 공유

[이태일리 김현아 기자]



경청해 주셔서 감사합니다

