

# 플랫폼 기반 비즈니스 모델의 진화방향에 관한 연구

진동수\*

\*경인여자대학교

Research on Evolution direction of Platform based business model

Dong-Su Jin\*

\*Kyung-In Womens's College

E-mail : dsjin777@kic.ac.kr\*

## 요 약

본 연구에서는 플랫폼 비즈니스 모델의 진화방향에 대한 탐색적 사례연구를 수행하고자 한다. 이를 위하여 플랫폼 비즈니스와 비즈니스 모델에 대하여 각각 정의하고 대표적인 플랫폼 비즈니스 모델을 선택하고 새로운 기술적 변화 요인과 상호작용하는 가운데 플랫폼 비즈니스가 어떠한 변화방향을 가지고 진화하게 되는지에 대하여 제시하고자 한다.

## ABSTRACT

This research conduct exploratory case research to suggest evolution direction of platform based business model. To do this, we define platform business and business model based on prior literature respectively, select representative platform based business model, and suggest evolution factors of platform-based business model interaction with business model and emerging technologies.

## 키워드

Platform, Platform based business, Explorative case study

## I. 서론

최근 ICT 분야의 발전방향은 컨버전스 (Convergence)라는 용어로 대변할 수 있다. 유선 방식이 무선방식으로 변모하고(예 : 인터넷), 무선방식은 다시 유선방식으로 변모하고 있다(예: 케이블 TV). 다양한 기술들이 컨버전스 되면서 새로운 제품과 서비스가 출현하고 있고 과거에는 협력자이었지만 경쟁자가 되기도 하고(예: 통신분야와 방송분야), 경쟁자이었지만 협력자로 새로 변신하기도 한다(예: 구글사와 삼성전자). 이와 같은 컨버전스로 인하여 3-4년전만해도 검색엔진, 블로그, 카페와 같은 서비스등이 ICT의 중심에 있었다면, 이후 페이스북, 트위터와 같은 소셜 네트워크 기업들이 부상하였고 2012년 8월 기준, 대표적인 컨버전스 기기인 스마트폰과 태블릿 기기를 출시한 애플사의 시가총액이 미국내 주식 시장에서 1위를 차지하고(2012년 8월 기준), 경

쟁사인 삼성전자와의 소송에서 승리하면서(2012년 8월 기준), 새로운 중심에서 사용자들의 각광을 받고 있다. 2009년 국내에 애플사의 아이폰이 도입된지 2년 6개월만에 스마트폰 가입자수는 2672만명에 달하고 있고 2012년 5월 기준 전체 이동통신 가입자의 50.7%를 차지하고 있다. 국내 일반 사용자의 웹 이용시간은 평균 74분이지만, 앱 사용시간은 평균 81분에 달하고 있고 2009년 대비 2012년 무선 트래픽은 153배이상 증가하였고, 우리나라 1인당 무선 데이터 이용량은 세계 평균의 9배이상인 것으로 전해진다.[1]

10년전만 만해도 전체 컴퓨터 시장에서 차지하는 비중이 5%도 안되던 애플사가 디지털 컨버전스 복합기기의 대표 상품인 MP3 플레이어인 아이팟과 스마트폰인 아이폰 태블릿 기기인 아이패드를 통하여 성공한 (Laugesen and Yufei, 2010) 한 가장 큰 이유는 아이폰의 경우 제품과

서비스를 컨버전스하는 PSS(Product Service System)로써 자리매김하는 가운데, 아이팟과 휴대폰, 무선 인터넷을 제품차원에서 컨버전스하고 이질적인 공급자들이 수많은 앱 소프트웨어를 제공하는 앱스토어라는 플랫폼을 서비스 차원에서 효과적으로 제공할 수 있었기 때문이라고 판단된다. 해당 기기 자체의 우수성 보다는, 아이팟의 경우 아이튠스 없이는 성공하기 힘들었고, 아이폰과 아이패드의 경우는 앱스토어 없이는 성공하기 힘들었다고 여겨진다.

IT 산업에서의 플랫폼 비즈니스를 네트워크 콘텐츠, 서비스, 애플리케이션 단말기를 컨버전스하고 이를 공통적으로 활용할 수 있는 일종의 장(場)으로 간주한다면, 아이폰은 제품차원의 컨버전스와 서비스 차원의 컨버전스를 성공적으로 추진할 수 있었던 모범 사례로 판단된다. 아이폰의 앱스토어와 같은 서비스 차원의 컨버전스 전략이 성공할 수 있었던 가장 큰 배경에는 사용자의 니즈가 다양화되고 있고, 제품과 서비스의 수명이 단축되고 있으며 경쟁이 더욱 심화되는 상황에서 비용절감과 수익증대를 통한 새로운 가치창출을 가능하게 만들었기 때문이라고 판단된다 [2]

플랫폼 비즈니스의 대두는 산업의 역동성에 영향을 미치면서, 새로운 형태의 경쟁을 가능하게 만들고, 기업간 협업의 새로운 양상들을 만들어내고 있다. 이는 최근 스마트폰의 경쟁양상이 애플과 안드로이드군이라는 기업대 기업간의 경쟁이 아닌 기업군대 기업군간이라는 생태계간 경쟁으로 진화하고 있으며, 노키아사가 애플사보다 먼저 스마트폰 시장에 진출하였지만 생태계의 중심인 플랫폼에서 주도권을 확보하지 못하였기 때문에 결국 구글사에게 인수된 사례가 이를 반증하고 있다.[3]

본 연구에서는 이와 같은 양상으로 발전하고 있는 플랫폼 비즈니스 모델이 향후 어떠한 방향으로 진화하게 될지에 대하여 살펴보하고자 한다 이를 위하여 플랫폼 비즈니스 모델에 대한 주요 문헌들을 살펴보고, 비즈니스 모델과 이머징 기술관점에서 어떤 명제들을 제시하면서 진화하고 있는지를 분석하고자 한다.

## II. 문헌 연구

### 2.1 플랫폼

Evans등은 플랫폼을 일종의 양면시장으로 규정하고 이와 같은 양면시장을 세 가지 유형으로 구분하여 제시하였는데, 거래를 희망하는 구매자와 판매자를 연결하는 시장개설자, 광고주와 청중을 연결하는 청중개설자, 네트워크 외부성을 창출할 수 있는 수요 조정자가 바로 그것이다.[4] 일반

적으로“플랫폼”이라는 용어는 제품개발 기술전략, 산업경제학 관점에서 구분할 수 있고, 플랫폼에 관한 다양한 관점들이 존재하지만 플랫폼이면에 존재하는 기본적인 구조는 모두 동일하다고 여러 연구들에서는 나타내고 있다 본 연구에서는 플랫폼을 다양한 기업들의 활동에서 공통된 논리와 구조를 찾아 이를 집약화하여 네트워크 효과를 통한 새로운 사업의 생태계를 구축하는 것으로 핵심 서비스를 개방하여 다양한 응용서비스를 가능하게 하는 개방형 인프라로 정의하고자 한다.

### 2.2 비즈니스 모델

비즈니스 모델은 1998년 Timmers의 비즈니스 모델에 대한 정의와 분류에 관한 연구[5] 이후 다양한 연구논문들에서 다루어지고 있다 Zott등의 연구[6]에서는 1995년부터 2010년 사이에 발표된 주요 비즈니스 모델에 대한 분류 연구를 진행하면서, 학술연구논문보다 비학술연구논문에서 매우 활발하게 비즈니스 모델에 대한 접근이 시도되고 있음을 제시하였다. 진동수의 연구[7]에서는 1998년부터 2011년까지 대표적인 비즈니스 모델 연구에서의 비즈니스 모델 정의를 분류 및 통합적으로 제시하였고, 또 다른 연구[8]에서는 비즈니스 모델이 사용자 가치를 중심으로 새로운 기술과 상호작용하면서 발전할 것이라고 제시하였다

## III. 플랫폼 비즈니스 모델의 진화방향

본 절에서는 플랫폼 비즈니스의 진화방향을 비즈니스 모델관점과 이머징 기술관점에서 이들과 상호작용하는 가운데 어떠한 방향으로 진화하게 될지에 대하여 제시하고자 한다.

### 3.1 비즈니스 모델 관점

이경진[9]은 성공적인 비즈니스 모델로 질레트사의 Razor & Blade 모델, HP사의 프린터&토너 모델, 제록스사의 복사비용 청구(Cost per Pay) 모델, 오버추어사와 구글사의 입찰 매커니즘에 기반한 키워드 광고모델 애플스토어나 나인시그마의 출판후여과 방식의 오픈 비즈니스 모델 아이튠스나 킨들사의 PSS 모델, 이지넷과 같은 저가항공사의 저비용 모델을 제시하였다 성공한 비즈니스 모델의 공통적인 특징을 고찰하여 보면 사용자에게 새로운 가치를 제공하면서 비용부과에 대한 저항감을 줄였고, 주요 참여자에게도 Win/Lose의 접근방식이 아닌 Win/Win할 수 있는 매커니즘을 제공하였다는데 있다.

반면에 실패한 비즈니스 모델[10]의 사례들로 골드뱅크, 모교사랑, 마이클럽, 프리첼, 다이얼패드, 다음의 온라인 우표제, 싸이월드의 글로벌화, 마이스페이스 코리아의 경우 올바른 수익모델 확

보에 실패하였고, 올바른 사용자 인터페이스를 제공하지 못하였고, 차별성 있는 콘텐츠를 제공하지 못하였다는 문제점을 제기하고 있다.

플랫폼 비즈니스 모델이 향후에 성공적인 비즈니스 모델로 장기적으로 진화하기 위해서는 수익 모델 확보와 이에 대한 사용자의 저항감을 줄이고, 이와 동시에 사용자와 주요 다른 참여자에게 분명한 이익을 제공할 수 있어야 됨을 알 수 있고, 실제적으로 애플사의 아이튠스 모델과 앱 스토어 모델의 경우, 음원 및 애플리케이션 판매에 대한 수수료라는 수익모델의 제시와 더불어 사용자에게는 기존보다 저렴한 가격으로 구매가 가능하도록 하면서, 애플리케이션의 무료버전과 유료 버전을 사용할 수 있도록 지원하고 있고 다른 참여자중 하나인 음원공급사나 애플리케이션 개발자에도 3:7 방식의 배분방식에 의한 이익을 제공하고 있다.

**명제 1 : 플랫폼 비즈니스 모델은 사용자와 이해관계자에게 분명한 가치를 제공하고, 가격 저항감을 줄이는 가운데 진화하여야 한다.**

### 3.2 기술 관점

2012년 8월에 발표된 가트너 그룹의 2012년 이머징 기술 보고서[11]에서는 빅데이터, 3D 프린팅, 액티브 스트리밍, 인터넷 TV, NFC 지불, 클라우드 컴퓨팅, 미디어 태블릿 기기가 가장 빠르게 성장하는 이머징 기술이라고 언급하면서 향후 기술의 발전방향을 "채널, 기기, 장소에 상관없이 사용자들은 모든 부분을 활용할 수 있게 된다", "스마트가 더욱 일상화된다", "빅데이터와 글로벌 규모의 컴퓨팅이 더욱 저렴하게 제공된다", "기술과의 상호작용이 보다 인간적인 방법으로 수행된다", "지불방법이 일상화된다", "사용자의 목소리가 파일과 접목된다", "3D 프린터가 일반 가정까지 보급된다. "의 일곱 가지로 제시하였다. 이머징 기술의 발전방향에서 파악할 수 있는 것은 바로 사용자 주도(Customer-driven)이라는 키워드이고 이는 다양한 스마트 기술의 발전과 더불어 더욱 현실 속에서 구현되고 있다. 기술발전의 흐름 가운데 파악할 수 있는 플랫폼 비즈니스의 발전방향은 스마트 기술과 빅데이터 분석으로 인하여 더욱 똑똑해진(Smart) 사용자들의 요구와 참여의지를 비즈니스 모델 내에 어떻게 구현하는가에 관한 부분이다. 사용자 주도적인 플랫폼 비즈니스 모델에 대한 논의는 지난 몇 년간 존재하였지만 실제적인 상황에서 구현되기 난해한 부분이 많았지만 언급한 이머징 기술의 등장과 이와 상호작용하는 플랫폼 비즈니스 모델의 변화노력들로 인하여 사용자 주도의 플랫폼 비즈니스 모델은 향후 더욱 보편화될 것으로 기대된다.

**명제 2 : 플랫폼 비즈니스 모델은 이머징 기술**

**과 상호작용하는 가운데 사용자 주도의 플랫폼 비즈니스 모델로 진화한다.**

## V. 결 론

본 연구에서는 플랫폼 비즈니스 모델의 진화방향에 대하여 살펴보았고, 비즈니스 모델 측면에서는 가치를 줄이고, 가격 저항감을 줄이는 가운데 진화가 발생하고 있음을 제시하였고, 이머징 기술 관점에서는 사용자 주도의 플랫폼 비즈니스 모델이 출현하고 있음을 제시하였다. 향후 연구에서는 실제 플랫폼 비즈니스 모델의 성공사례와 실패사례를 중심으로 어떤 요인들이 이에 영향을 미치는지 분석하고, 이를 실제 구현하고자 하는 사업자에게 제공할 수 있는 전략적 시사점을 도출하는 연구가 필요하다고 판단된다.

## 참고문헌

- [1] 유태열, "스마트 시대의 새로운 패러다임과 기회", 인터넷 30주년 기념 컨퍼런스 발표자료집, 2012년 6월.
- [2] 이성춘, "플랫폼이란?", KT경영경제연구소, 2011년 2월.
- [3] 김창욱외 4인, "기업생태계와 플랫폼 전략", SERI 연구보고서, 2012년 2월.
- [4] Evans, D.S & R. Schmalensee, "Markets with Two-Sided Platforms", Competition Law and Policy, 1, chapter 28, 2001.
- [5] Timmers, P. "Business models for electronic markets", Electronic Markets, 8(2), pp.3-8, 1998.
- [6] Amit, R. and Zott, C., Value Creation in e-Business, Strategic Management Journal, 22: 493-520, 2001.
- [7] 진동수, "NFC 기반 비즈니스 모델에 관한 연구", 통상정보연구, 제13권 4호, PP.81-100, 2011년 12월.
- [8] 진동수, "온라인 비즈니스 모델의 진화방향에 관한 연구", 정보처리학회 논문지 : 기술교육, 2011년 12월, 제6권 3호, pp.223-230, 2011년 11월.
- [9] 이경전, "비즈니스 모델론", 경희대학교 대학원, 강의자료, 2012.
- [10] 진동수, "실패한 인터넷 기업에 대한 사례연구", 경제경영연구 제4권 2호, 동의대학교, 2012년 10월.
- [11] 가트너 그룹, "이머징 기술 2012 보고서", <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=2124315>.