

BMC를 활용한 공유경제 기반의 스마트워크센터 모델 연구

이유미* · 임명환**

A Study on the Smart Work Center Model Based on the Sharing Economy Using the BMC(Business Model Canvas)

Yu Mi Lee* · Myung Hwan Rim**

Abstract

The advance of the smart working environment came the expectation that it would innovate and revolutionize the way people work, particularly in a society where smart work is readily available for creating a collaborative and 'connected' business. One of the core infrastructure elements for making smart work a viable option is the smart work center, the promotion of which requires a new form of 'smart work center business model' that can satisfy the purposes of both public services and private businesses. This calls for collaboration between the public and private sectors. Recently a number of businesses have been making significant headway in the creation of a new environment for business support and collaboration by adopting a sharing economy business model in their offices. The so-called 'Coworking Space' is an advanced form of business environment in the emerging 'smart work' era, and comes with the benefits of reduced costs as a result of sharing office space and knowledge sharing through the use of human networks. This paper describes the framework of a 'smart work center business model based on the sharing economy' using a BMC (Business Model Canvas), with an understanding of the characteristics inherent to the smart work center and the sharing economy. It was on the basis of this framework that a smart work center model for business incubation and startup, a private smart work center model for childcare services, and a community marketplace model with a global network were developed.

Keywords : Smart Work, Smart Work Center, Sharing Economy, Business Model Canvas

논문접수일 : 2013년 11월 05일 논문수정일 : 2013년 12월 05일 논문게재확정일 : 2013년 12월 10일

* 과학기술연합대학원대학교 과학기술정책 석사과정, e-mail : yumlee@etri.re.kr

** 교신저자, 한국과학기술연합대학원대학교 한국전자통신연구원 캠퍼스 과학기술정책 교수, e-mail : mhrim@etri.re.kr

1. 서 론

“미래의 사람들은 매우 빠르게 움직이면서 전자 제품을 이용하는 유목민이 될 것이다. 세계 각지를 돌아다니지만 어디에도 집은 없을 것이다.” 라고 캐나다의 미디어학자 마셜 맥루언은 이미 50여 년 전에 ‘구텐베르크 은하(The Gutenberg Galaxy, 1962)’ 등의 저서에서 미래 세계를 예견했으며, 이는 일부 현실이 되었다. 디지털 네트워크에 연결된 노트북 컴퓨터와 스마트폰으로 인해 인간은 물리적 장소에서 자유로워졌다. ICT(Information and Communication Technologies)의 발전은 기존의 시간과 장소의 개념을 바꿨으며, 이제는 일요일에도, 회사가 아니어도, 컴퓨터와 휴대용 스마트 기기를 활용해 다양한 방식으로 일할 수 있는 세상이 도래한 것이다.

정보통신기술의 발달은 업무 처리 방식에도 상당한 변화를 가져왔다. 기업들은 전자 결제, 화상 회의 시스템, 사내 인트라넷 구축 및 클라우드 컴퓨팅 기술 등을 도입해 언제 어디서나 보다 빠르게 업무 처리가 가능하도록 업무환경을 만들고 있으며[조범상, 2012], 개인이 소유한 모바일 단말기를 업무에 활용한다는 의미를 지닌 BYOD(Bring Your Own Device)에 대한 기업의 적용도 활발히 진행되고 있다. 업무환경 자체도 변하고 있는데, 과거에는 제조업 중심으로 정해진 장소에 모두가 모여 근무하는 형태였으나, 이제는 경제의 서비스화에 따른 이른바 지식근로자들의 비중이 크게 증가했다.

ICT를 이용한 스마트워크는 일의 질적인 생산성과 효율성을 높이고, 출퇴근 시간을 절약해 육아와 가사 등에 보다 많은 시간을 쏟으로써 개인의 삶의 질을 높이는 미래지향적이고 새로운 근무형태로 다양한 문제점들을 해결할 것으로 보인다.

정부 차원에서도 장시간 근로 해소와 유연근무·스마트워크 확산이 현재 우리가 직면하고 있는 사회경제적 문제점들을 해결하는 것에 효과적인 시대적 과제임을 인식해 2013년 현재 13개인 스마트워크센터를 2017년까지 단계적으로 확대하고, 2014년에는 육아연계형 스마트워크센터 모델 개발과 거점별 스마트워크센터 구축 및 기존 유희시설 등의 전환 지원 등의 로드맵을 밝혔다[관계부처 합동, 2013].

2012년 1월 로이터통신 여론조사에 의하면 지구촌 5명중 1명이 스마트워크를 하고 있으며, 특히 중동, 남미, 아시아의 스마트워크 인구가 급증하고 있다. 미국의 경우 5천만 명, 그리고 노동인구의 약 40%가 스마트워크를 한다고 조사되었다.

스마트워크를 추진하기 위한 필수 인프라 중의 하나는 바로 스마트워크센터 구축이라 볼 수 있는데, 이를 활성화시키기 위해서 정부의 공공서비스차원과 민간의 상업적 목적을 동시에 충족시킬 수 있는 새로운 형태의 민관협력 스마트워크센터 비즈니스 모델 개발이 필요하다.

최근 공유경제 비즈니스 모델을 사무실에 적용해 업무지원과 협업문화를 이뤄내는 사례가 등장하고 있다. 미국 샌프란시스코에서 최초로 생겨난 코워킹 스페이스(Coworking Space)는 사무공간의 공유로 인한 비용 절감과 인적 네트워크에서 오는 지식의 공유를 통해 스마트워크 시대의 진화된 업무형태로 미국의 실리콘밸리와 뉴욕, 유럽 각지에서 큰 호응을 얻고 있다 [한국데이터베이스진흥원, 2011].

이에 본 논문에서는 스마트워크의 개념 및 스마트워크센터와 공유경제가 가지고 있는 특성을 파악하고, 공유경제 비즈니스 모델의 특성을 살펴, 비즈니스 모델 캔버스(Business Model Canvas : BMC)를 이용해 공유경제에 기반 한 스마트워크센터 비즈니스 모델을 제시하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 스마트워크의 개념

스마트워크는 유연근무, 재택근무, 이동근무, 원격근무 등의 몇 가지 개념들이 서로 교차하여 다양한 측면에서 논의되고 있다. 우리나라에서 ‘스마트워크’라는 용어를 사용해 수행된 연구는 2007년부터 등장하기 시작했으며, 스마트워크의 개념을 이용하는 기관과 각 연구마다 그 의미가 조금씩 차이를 알 수 있다[이혜정 외, 2012].

정부 주요 부처에서 사용하고 있는 스마트워크의 개념들을 정리해보면, 방송통신위원회와 한국정보화진흥원(2011)은 ‘종래에 지정된 공간에서 업무를 보는 사무실의 개념을 탈피해, 다양한 장소와 이동환경에서도 언제 어디서나 편리하고, 효율적으로 업무에 종사할 수 있도록 하는 미래지향적인 업무 환경’으로 정의했다. 행정안전부(2012)는 ‘정보통신기술(ICT)을 이용하여 시간·장소의 제약 없이 언제 어디서나 일할 수 있는 유연한 근무방식’으로 재택근무, 스마트워크센터근무, 이동근무를 주요유형으로 구분했다. 그리고 국회에 제안된 ‘스마트워크 촉진법안(김희정의원 대표발의, 2012.9.25)’에서는 ‘재택근무·이동근무 등 온라인 원격근무와 사업장 간 또는 사업장 내의 원격협업 등 정보통신기술을 활용하여 시간과 장소에 얽매이지 않고 업무를 수행하는 모든 근무형태’로 규정하고 있다[김희정 외, 2012].

해외 주요국의 정의를 살펴보면, 미국은 텔레워크를 관장하는 연방기관인 인사관리처(Office of Personal Management: OPM)와 일반행정청(General Services Administration: GSA)에서 텔레워크는 “직원이 공식적으로 부여 받은 직무를 집이나 직원의 거주지에서 지리적으로 편

리한 다른 작업 장소에서 정기적으로 수행하는 것”이라 하였다[이재성, 2010]. 그리고 미국의 ‘텔레워크 촉진법(Telework Enhancement Act of 2010)’에서는 ‘근로자가 자신의 지위에서 업무 및 책임, 기타 권한을 위임받은 활동을 기존의 업무공간이 아닌 승인된 또 다른 장소에서 유연하게 근무하는 것’으로 규정하고 있다. 일본에서는 통상 ‘텔레워크’라고 불리는 스마트워크 개념과 관련 총무성이 ‘정보통신기술을 활용하여 장소나 시간에 구애받지 않는 유연한 취로 형태’로 보고 있다. EU는 텔레워크에 대해 ‘정보통신 기술을 이용한 근무 혹은 조직형태로, 고용주의 소재지에서 수행될 수 있는 것뿐만 아니라 정기적으로 해당 소재지에서 벗어나 일하는 것’으로 정의하고 있다[THE EUROPEAN SOCIAL PARTNERS, 2006].

초기 스마트워크의 개념은 업무 효율성 증대를 위한 생산성에 초점이 맞춰 있었으나, 점차 복지와 삶의 질 향상 등이 주요 이슈가 되면서 근로환경 개선, 일과 삶의 균형을 통한 자기계발 욕구 측면에서도 관심이 높아지고 있다. 더욱이 최근에는 보다 창의적인 업무 환경을 가능하게 할 수 있는 대안으로 스마트워크가 제시되고 있다[이병하 외, 2012]. 한국정보화진흥원(2010) 자료에 의하면, “스마트워크는 언제, 어디서나, 누구와도 함께 네트워크상에서 일할 수 있어 집합지성(Collective Intelligence)을 실현”하며, “클라우드 기반의 정보자원 공유로 개인 위주의 업무를 협업 위주의 업무로 변화 시킬 것”으로 보았다. 따라서 스마트워크는 초기 시행단계의 정의를 넘어서 빠르게 변화하고 있는 업무환경에 걸맞게 다양한 측면에서 정의될 것으로 보이며, 클라우드, 빅데이터 등의 ICT 트렌드와 결합된 미래의 업무 패러다임으로서 기술 자체의 포커싱을 넘어 일의 본질을 바꿀 것으로 예상된다.

과거에는 스마트워크센터를 제외한 재택근무나 모바일오피스만을 포함하여 스마트 워크를 추진하였으나, 두 형태 모두 너무나 뚜렷한 한계를 지니고 있어 스마트워크가 본격화되지 못한 측면이 있었다[서기만 외, 2011].

〈표 1〉 모바일오피스와 재택근무의 단점

구 분	단점
모바일 오피스	<ul style="list-style-type: none"> 휴대 가능한 장비의 제약 업무 공간 확보의 어려움 전원 확보의 제약 제한적인 업무(검토, 결제 등) 근로자 감시통제 강화 (스마트폰을 활용한 위치추적)
재택근무	<ul style="list-style-type: none"> 일과 사생활 혼합, 불균형 조직과의 괴리감, 소속감 약화 제한된 업무기기 및 장비 협동업무의 시너지 효과 감소 고립감으로 인한 생산성 약화 보안성 미흡

주) 방송통신위원회[2011] 자료 등을 참고로 작성.

〈표 1〉에서 보는 바와 같이 모바일오피스와 재택근무가 가지는 문제점들을 극복하는 방안으로서 완벽한 사무공간을 갖춘 형태의 일종의 공용 사무 공간이라 할 수 있는 스마트워크센터 구축에 관심이 증대되고 있다.

〈표 2〉 재택근무와 스마트워크센터 차이점

구 분	개념 및 특징
재택근무	<ul style="list-style-type: none"> 자택에서 본사 정보통신망 접속해 업무수행 별도의 사무 공간 불필요 업무환경 미비로 제한적 업무수행
스마트 워크센터 근무	<ul style="list-style-type: none"> 자택 인근의 ICT 환경이 완비된 원격 사무실로 출근해 업무수행 사무실과 유사한 수준의 환경 및 시스템이 구축된 사무 공간 필요 가사에서 벗어나 업무집중도 향상

주) 방송통신위원회[2011] 자료 등을 참고로 작성.

2.2 스마트워크센터의 특징 및 제공 서비스

2.2.1 스마트워크센터의 특징

스마트워크센터는 도심에 있는 사무실에 출근하는 시간을 줄이고 근로자가 자택 인근에서 근무할 수 있도록 ICT 기반의 원격 업무시스템을 갖춘 시설로서, 지식근로 활동에 필요한 사무 환경과 본사와 유사한 수준의 근로 환경을 제공해 업무 몰입도를 향상시키고 복무 관리가 용이한 특징을 가지고 있다[방송통신위원회, 2011].

스마트워크센터는 일반적으로 위치에 따른 분류와 보유시설에 따른 분류, 구축 주체(기반)에 따라 크게 세 가지의 형태로 분류할 수 있다[방송통신위원회, 2011; 서기만 외, 2011]. 첫째, 위치에 따른 분류 및 특징은 〈표 3〉과 같다. 교통중심의 스마트워크센터는 스마트워크환경 구축의 초기단계에 선도적으로 적용할 수 있을 것으로 보이며, 활용대상은 보안 기준이 보통수준인 민간기관의 종사자들이 될 것이다. 사업 밀집 지역 중심의 스마트워크센터는 업무공간보다는 오히려 회의공간을 위주로 운영될 가능성이 높고, 스마트워크센터 구축 및 운영주체는 건물의 소유주나 대기업이 될 가능성이 높다. 그리고 근로자 거주 지역 중심의 스마트워크

〈표 3〉 위치에 따른 스마트워크센터 특징

구 분	특징
교통중심 스마트워크센터	철도역사, 공항, 버스 터미널 등 공공성 높은 주요거점 지역에서 대민 서비스나 민간기관 공통 활용 가능
사업 밀집 지역중심 스마트워크센터	비즈니스를 위한 근로자 유동이 많은 지역으로, 영업직원의 임시 활용 거점이나 소규모 벤처기업의 본부로 활용 가능
근로자 거주 지역중심 스마트워크센터	출퇴근 거리 및 교통 혼잡이 심각한 대도시에서 적용 가능한 모델로, 다양한 기관 소속의 종사자 활용 가능

주) 방송통신위원회[2011] 자료 등을 참고로 작성.

크센터는 근로자가 많이 살고 있는 지역의 본사 이전으로 기존 본사 건물 내에는 유휴 시설이 생기게 되며, 이를 활용하여 이전하는 기관의 연락사무소 개념으로 활용될 경우 많은 사회·경제적 효과를 거둘 수 있는 모델로 분석된다.

둘째, 보유시설에 따른 분류를 살펴보면, 근로자의 유형에 따라 필요 업무 공간의 비중이 달라질 수 있는데 이에 따라 업무 공간 중심, 회의 공간 중심, 복합 문화 공간 중심으로 구분할 수 있다. <표 4>에서 보는 바와 같이 보유 시설에 따른 스마트워크센터는 업무 공간 중심의 스마트워크센터로 수용 규모에 따라 1인실, 다인실로, 밀폐 수준에 따라 개방형, 폐쇄형(독립형)으로, 사용기간에 따라 상시형, 임시형으로 구분할 수 있다. 회의 공간 중심의 스마트워크센터는 온라인 화상회의 공간의 경우 교육이나 세미나를 위한 목적으로도 활용될 수 있으며, 이 경우에는 방송을 위한 간단한 스튜디오 형태의 공간도 활용할 수 있을 것으로 보인다. 복합 문화공간 중심의 스마트워크센터 같은 경우, 비용이나 공간 활용 측면에서 주로 유동인구가 많지 않은 신도시나 도심지 외곽 지역에 주로 구축될 것으로 예상된다.

셋째, 스마트워크센터의 구축 주체(기반)에

<표 4> 보유시설에 따른 스마트워크센터 특징

구 분	특징
업무공간 중심 스마트워크센터	1인 또는 소수의 동일한 기관 근로자들의 개인 업무 수행에 적합한 공간을 제공하는 형태
회의공간 중심 스마트워크센터	오프라인 또는 온라인 화상회의를 목적으로 이용하는 근로자들이 많은 교통밀집지역이나 상업밀집지역에서 많은 활용 예상
복합 문화공간 중심 스마트워크센터	업무나 회의 중간에 휴식을 취할 수 있는 다양한 문화, 휴식 서비스를 제공하는 공간 마련

주) 방송통신위원회[2011] 자료 등을 참고로 작성.

따라 분류가 가능하다. 기업의 내부적 이용 목적에 따른 구축, 개인이 임대나 상업적 목적으로 스마트워크센터를 구축, 정부가 공공서비스 차원에서 스마트워크센터를 구축하는 경우이다. 먼저 기업에서 전용으로 스마트워크센터를 구축하고 운영하는 경우에는 전국 기준으로 스마트워크센터를 구축하고 이를 일부 협력업체와 일반인에게 개방하는 방법이 있을 수 있다. 하지만 제조업 중심의 대기업에서 스마트워크를 적용할 경우 참여 가능한 근로자수의 제한으로 효과가 미미할 것으로 보인다. 다음으로 정부가 나서서 스마트워크센터를 구축하는 경우 운영에 있어서 효율성이 떨어질 수 있으며, 사회적 공감대가 충분치 않은 상황에서 추가 예산을 확보하기 어려울 수 있다. 결국 상업적 기반에서 추진되는 것이 가장 바람직하다고 볼 수 있으나, 이 경우에도 수요와 시장성이 불분명한 상황에서 대규모 투자에 대한 위험으로 인해 구축 활성화에 어려움이 있을 수 있다[서기만 외, 2011].

<표 5> 스마트워크센터 구축 주체에 따른 분류

구 분	특징
기업 전용 스마트워크센터	기업이 내부적인 자가 목적으로 직접 구축하는 것으로, 제조업 중심의 기업에서는 적용 가능한 근로자수 제한 예상
상업에 기반한 스마트워크센터	가장 바람직한 형태이나 수요와 시장성이 명확하지 않아 사업의 리스크 등으로 인해 대규모 투자는 힘들 것으로 보임
공공서비스 형태의 스마트워크센터	정부가 일부 예산을 편성해 스마트워크센터 구축사업을 진행할 경우 경제적, 사회적 효과에 대한 공감대 부족으로 추가 예산 확보 난관 예상

주) 서기만 외[2011] 자료 등을 참고로 작성.

2.2.2 스마트워크센터의 서비스 및 인프라

스마트워크센터의 환경은 기본서비스, 전문서비스, 특화서비스를 제공하기 위해 시설 인프라, IT 인프라, 운영 인프라로 구성 된다. 시설 인프라

라는 물리적인 환경을 구성하는 시설로 근로자의 업무 처리를 위해 활용하는 업무 공간, 온라인 및 오프라인 회의와 세미나, 교육 등을 진행할 수 있는 회의실, 휴식을 취할 수 있는 문화 공간 그리고 업무용 주변 기기를 공동으로 사용할 수 있는 공통 사무 공간 등으로 구분할 수 있다.

〈표 6〉 스마트워크센터 제공 서비스

절차	특징
기본서비스	개인 사무공간, 회의실, 실감형 영상회의, 인터넷 전화, 보안 솔루션, 사무기기 및 IT 서비스, 가상 오피스 등
전문서비스	비즈니스 컨설팅, 개인비서 서비스, FMC 서비스, 외국인 통역 및 언어/청각 장애인 수화서비스
특화서비스	육아시설 서비스, 원격교육, 여가, 지역주민 공유 프로그램 등

주) 방송통신위원회[2011] 자료 등을 참고로 작성.

IT 인프라는 원격근무에 필수적이며 회사 내부에서와 같이 협업 또는 커뮤니케이션을 수행하는 각종 어플리케이션이 있다. 운영 인프라에는 센터 이용자에게 직접 표출되는 시스템은 아니지만 업무 효율을 높이고 운영을 용이하게 하는데 사용되는 관리 시스템, 센터의 문서 및 출입을 통제하는데 사용되는 보안 시스템 등으로 구성된다.

스마트워크센터의 효과적인 활용을 위해서 구축 운영 주체는 운영관리 시스템을 활용하여야 한다. 일반적으로, 근로자들에게 스마트워크센터의 각종 시설을 편리하게 예약하고 사용할 수 있도록 시설관리, 안내데스크, 출입 체크 등의 운용 관리 인프라를 구축해야 한다[방송통신위원회, 2011].

2.3 공유경제의 개념 및 비즈니스 모델의 특성

2.3.1 공유경제의 개념 및 사례

‘집단지성이란 무엇인가’의 저자 찰스 리드비터 [2009]는 “20세기 파잉 소비 시대에 신용과 광고,

소유물이 우리를 규정했다면 21세기 협력적 소비로 불리는 공유경제 시대에는 평판과 커뮤니티 그리고 어디서 접속하고 있고, 어떻게 공유하고, 무엇을 기부하느냐가 우리를 규정할 것이다.”라고 하였다.

제레미 리프킨[2001]은 그의 저서 ‘소유의 종말’에서 이제는 어떤 재화와 지식을 소유하기보다는 재화를 대여하거나 모아서 활용하는 방법에 초점을 맞추는 시대가 올 것이라 하였다. 지금 우리는 체험의 판매에 기초를 둔 체제로 이행하고 있으며, 접속 중심의 구도에서 기업의 성공은 시장에서 그때그때 팔아 치우는 물건의 양보다는 고객과 장기적 유대 관계를 맺을 수 있느냐 없느냐에 따라 점점 좌우될 것이라 보았다.

〈표 7〉 소유경제와 공유경제의 비교

소유경제	공유경제
Me Individual Ownership Global Centralized, 1% Competition Company Market, Advertising Money, Capital Consumer Credit, Regulation	We Shared Access Local Distributed, 99% Collaboration People Community +Value +Micro Entrepreneur Reputation, Trust

출처 : kozaza.com[2012].

〈표 8〉 공유경제 사회경제적 효과

경제적 효과	신규시장 창출	① 수요시장 확대 : 기존 구매포기 고객군 거래참여로 신규시장 창출 ② 공급시장 확대 : 비전문가인 개인의 판매거래참여 가능
	수익성 개선	① 수요시장 수익증대 : 저렴한 거래비용 수요자 수익성 개선 ② 공급시장 수익증대 : 유휴자원을 통한 거래수익 창출
사회적 효과	사회적 가치창출	지역경제 활성화, 일자리 창출, 사회적 관계 강화

출처 : 클라우드산업연구소[2013].

ICT의 발전으로 인해 소셜 웹을 통한 공유경제 네트워크가 형성되면서 인터넷 기반의 개인들 간의 거래(P2P 등)가 최근 빠르게 확산되고 있다. 클라우드산업연구소와 경험공유플랫폼 위즈덤이 발표한 공유경제보고서[2013]에 따르면, 세계 금융위기가 촉발한 소유시대의 종말로 인한 능동적인 소비자들의 탄생과 소셜네트워크 서비스(SNS)확산, IT 플랫폼 비즈니스 발달을 공유경제 발전의 배경으로 분석하였다.

영국 경제전문지 이코노미스트는 기존의 렌탈 서비스와 구별되는 공유 경제의 특징으로 ‘인터넷을 이용해 거래 비용이 절감되고, 거래 주체 간 접근이 수월하다’는 점을 꼽았는데, 공유경제와 렌탈 서비스의 차이점을 살펴보면, 렌탈 서비스는 기업이 개인에게 제공하는 서비스이고, 공유경제는 개인이 개인에게 제공하는 서비스이다. 여기서 공유경제기업은 중개자 역할을 맡게 된다. 서비스적인 차이로는 기존의 렌탈은 단위 기간이 길고, 유희기간이 긴 반면, 공유경제 시스템은 시간제 대여가 가능하고, ICT 및 SNS 서비스와 온라인 플랫폼의 적극적 활용을 통해 서비스가 더욱 효율적이다[클라우드산업연구소, 2013].

가장 두드러진 성장세를 나타내는 공유경제 성공모델은 카셰어링(car sharing)으로, 시간제 렌탈 서비스를 도입한 미국의 ‘Zipcar’는 무선인식(RFID) 기술을 활용한 차량 공유 시스템을 도입해 이용자가 언제든 스마트폰 검색을 통해 이용할 수 있는 편리성이 특징이다. 미국의 ‘에어비앤비(Airbnb)’는 세계 각지의 빈방을 여행객들에게 연결해주는 글로벌 네트워크를 구축해 세계적인 호텔 체인들과도 견줄 만큼 빠르게 성장했다. 대기업들도 이 분야에 속속 진출하고 있는데, 구글의 벤처자금 지원 기관인 구글벤처스는 릴레이라이즈(Relayrides)²⁾에 200만 달러 이상을 투자했으며, BMW는 차고나 주

차장을 공유하는 영국의 ‘파크앳마이하우스(park-atmyhouse)’에, MS는 사무실이나 회의 공간을 시간 단위로 빌려주는 ‘리퀴드스페이스(Liquid-Space)’에 투자하고 있다[백소용, 2012].

반면, 이 같은 공유경제에 대한 우려의 시각도 있다. 대표적인 것이 ‘물건을 소유하려는 인간의 욕망은 변하지 않는 다는 것’인데, 지금 공유경제가 성공하는 것도 결국은 경기침체로 인한 일시적 현상이라는 견해도 있다. 또한 물건을 공유하는 것에 대해 사람들 간의 신뢰가 아직은 부족하다는 지적도 있다. 공유경제를 새로운 수익 창출 원으로 주목한 대기업들이 이 영역에 진출하면서 우려도 나오는데, 지역과 소규모 기업, 이용자 간 커뮤니티를 기반으로 한 공유경제의 속성이 위협받을 것이라 우려이다. 공유경제가 급성장하면서 제기된 또 다른 쟁점은 개인 거래에 기존 산업 규제 잣대를 적용할지 여부로, 샌프란시스코는 2012년 4월에 에어비앤비도 호텔세 과세 대상으로 규정했다. 네덜란드 암스테르담 역시 에어비앤비를 면허 없는 호텔로 간주하였으며, 2012년 11월 미국 캘리포니아주 공공시설위원회는 P2P 택시 서비스 업체들에게 “면허 없이 택시를 운영했다”는 이유로 2만 달러의 벌금을 부과했다[임상수, 2013].

공유경제는 회사법, 주택법, 토지이용/구역, 노동, 고용법, 지적재산권, 기업지배, 비영리법, 상업규제법, 생산법, 모금법 등 기존의 다양한 법률들과의 충돌을 일으킬 소지가 있는 가운데, 법률가와 경제학자, 공유경제 기업가 등을 중심으로 공유경제 관련법을 논의하는 움직임도 생겨나고 있다. 공유경제는 기업과 이용자, 규제 당국 모두 법적으로 어떻게 대처해야 할지 모르는 회색 지대로, 기존 법을 현실적으로 바꿀 것이 요구되고 있다[박우진, 2013].

2) 개인이 소유한 차량을 직접 연결해주며, 차 소유자가 직접 가격을 책정하고 쓰지 않는 시간을 적어 홈페이지에 올리는 방식으로 회사는 거래 금액에서 수수료를 받고 보험 처리 등을 맡음.

2.3.2 공유경제 비즈니스 모델의 특성

공유경제 비즈니스 모델은 네트워크를 통한 ‘공급자-수요자’ 연결로 생산성과 효율성을 제고시키는 것이 특징이다. 최근 2년 동안 미국 증시에 상장된 IT기업의 성격을 살펴보면, 제조설비를 통해 제품을 생산하고 특정 유통망을 통해 판매하여 마진을 획득하는, Input-Output이 분명한 모델과는 차이가 있는데, 이들의 공통점은 바로 제품을 하나도 생산해내지 않고 둘 이상의 서로 다른 집단을 만나게 해 거래가 이루어지도록 한다는 것이다. 이는 네트워크 효과를 극대화함으로써 거래 활성화와 수익원을 확보하는 모델이라 할 수 있으며, 일반적으로 ‘플랫폼’이라 부른다. 특히 모바일 및 인터넷 등 IT 기술을 기반으로 하는 새로운 형태의 거래를 만들어내는 이러한 플랫폼은 집카, 에어비앤비, 스킵웨어, 태스크라빗 등 ‘공유경제’라는 이름의 새로운 사업모델을 만들어 내고 있다[김진영, 2013].



출처 : 클라우드산업연구소[2013].

<그림 1> 공유경제 비즈니스 모델

알티미터(ALTIMETER)그룹의 오양 보고서(Jeremiah Owyang, 2013)는 이러한 공유경제 가치사슬에 적용 가능한 비즈니스 모델의 프레임워크 3가지를 다음과 같이 제안했다. 첫 번째는 서비스로서의 기업(Company as a Service : CaaS) 모델이다. 전통적인 의미에서 물건을 팔기 보다는 고객 맞춤형이나 구독형 모델을 통해 상품이

나 서비스를 제공하는 것이다. 엔터프라이즈 렌트어카(Enterprise Rent-A-Car)에서 차를 렌트해주고, 넷플릭스(Netflix)에서 미디어 스트리밍 정기구독서비스를, 세일즈포스(Salesforce)에서 서비스로서 자신들의 소프트웨어를 제공하는 등의 모델이다.

두 번째는, 시장에서의 동기를 부여하기 위해 P2P 구매자와 판매자를 연결시키는 모델이다. 이로써 회사는 고객과 파트너가 자사 관련 제품을 재판매하거나 공동구매 혹은 교환, 금전 거래 없이 대어나 증여할 수 있도록 함으로써 브랜드 주변의 커뮤니티를 조성하고 확장해 나갈 수 있다. 파타고니아(Patagonia)의 빈센트 스탠리(Vincent Stanley)는 “중고품 매매시장은 물건을 직접 구매할 수 없는 많은 젊은이들에게 우리의 브랜드 판로를 열어준다.”고 말했다.

세 번째는, 플랫폼을 제공함으로써 고객들을 이끌거나 협업을 할 수 있게 도와주는 모델이다. 이것은 관련 있는 수많은 그룹을 플랫폼에 모아 새로운 사업의 생태계를 조성하는 것으로서, ‘플랫폼 전략’의 저자 히라노 아쓰시 칼[2011]에 의하면 이 같은 플랫폼 전략이 주목받는 이유는 1) 급속도로 발전하는 기술 2) 고객요구의 다양화 3) IT발전으로 인한 네트워크 효과의 신속하고 광범위한 확대 4) 디지털 컨버전스의 진화 때문으로 보고 있다. 이른바 “모든 것의 플랫폼 화”가 이뤄지고 있는 상황에서 회사의 플랫폼에 고객을 참여시킴으로써 더 큰 가치를 창출하게 되는 것이다.

2.4 기존 연구 및 비즈니스 모델 캔버스

2.4.1 기존 비즈니스 모델 연구

비즈니스 모델은 기업의 목적을 이루기 위한 하나의 전략이라고 볼 수 있다. 기업 전략의 궁극적인 목적은 이익을 추구하는 지속 가능한 성

장이라고 볼 수 있는데, 이는 신속성과 정확성, 일관성을 가지고 좀 더 낮은 비용으로 동일한 업무를 수행하면서도, 경쟁업체가 하지 못하는 것을 가능하게 함으로써 전략적인 사업기회를 창출하는 것이다[박성혁, 2013].

비즈니스 모델의 사전적 정의는 “어떤 제품이나 서비스를 어떠한 방법으로 어떤 소비자에게 제공할 것이며, 어떤 마케팅 방법을 이용해 얼마만큼의 돈을 벌어들일겠다는 일련의 계획이나 사업 아이디어”로, “기업이 고객을 위한 가치를 어떻게 창조해 전달하고 어떤 방법으로 수익을 획득하는가를 설명하는 하나의 스토리”라고 할 수 있다[Teece, 2010; Magretta, 2002]. 비즈니스 모델이라는 용어는 1950년대에 처음 등장하였으며, 1990년대 말부터 인터넷 관련 비즈니스가 급속하게 성장하였고, 관련 벤처 기업들이 다양한 비즈니스 모델을 시장에 제시하면서 광범위하게 사용되기 시작하였다[Osterwalder, 2005].

비즈니스 모델의 유형은 매우 다양하고 기존의 모델들이 지속적으로 변형돼 새로운 형태로 등장하고 있기 때문에, 이에 대한 체계적인 분류와 변화양상을 예측하기란 매우 어렵다. 하지만 그러한 비즈니스 모델들도 공통적으로 기본 구성 요소들을 가지고 있어, 그 요소들의 배치와 조합에 따라 다양한 파생모델의 산출이 가능할 수 있는데, 안지향[2003]은 고객 파악, 서비스 제공자의 가치 창출 행위, 서비스 제공방식 등의 요소들을 통해 수익모델을 창출하고 인터페이스를 통한 수익의 지급방법을 결정하는 비즈니스 모델 분석 프레임워크를 제시하였다.

e-비즈니스 모델로 알려진 Timmer[1998]의 연구에서 비즈니스 모델이란, “제품, 서비스, 정보 흐름의 구조, 비즈니스 참여자들 간의 역할, 그들 간의 혜택과 수익원”이라 정의내리고, 가치사슬의 통합과 상호활동 패턴에 따라 11개의 비

즈니스 모델을 분류하였다. 가치사슬이란 Porter가 제시한 것으로, 본원적 활동과 지원활동으로 구분이 되며, 상호 활동 패턴이란 1:1, 1:다수, 다수:1, 다수:다수로 구분하였다. Bambury[1998]는 비즈니스 모델을 기존의 오프라인 모델에서 인터넷 시장에 적용 가능한 모델과 순수 인터넷 비즈니스 모델로 구분하고 세부 모델 15가지를 제시하였다.

Rappa[1999]의 연구에서는 비즈니스 모델을 “기업이 수입을 창출해 지속성을 가질 수 있는 사업을 수행하는 방법”이라 정의하였으며, 수익원천에 따라 중개형(Brokerage), 광고형(Advertising), 정보중개형(Informediary), 상인형(Merchant), 제조업체형(Manufacturer), 제휴형(Affiliate), 공동체형(Community), 등록형(Subscription), 사용료형(Utility)의 9개 유형으로 모델을 분류하였는데, 이는 새로이 결합된 형태의 모델이 계속 출현함을 알 수 있다. Julta[1999]의 비즈니스 모델은 상품의 전달과정을 데이터베이스관리 방식에 따라 제조업자형, 중개자형, 경매형의 세 가지로 구분하였으며, Gordijn[2002]은 비즈니스 모델을 구성하는 7가지 요소로서 같이 사업에 참여하는 행위자(Actor), 가치창출 대상(Value object), 가치창출의 접점(Value port), 가치창출의 인터페이스(Value interface), 교환방식(Value exchange), 제공 행위(Value offering), 시장세분화(Market segment)를 들었다.

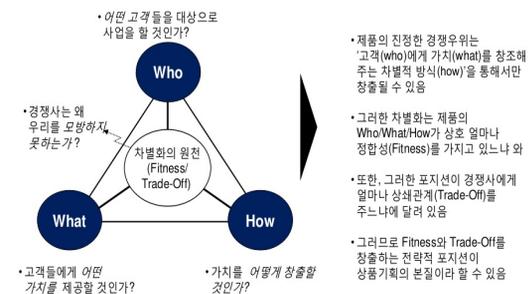
오재인[2001]은 고객의 서비스(모바일) 사용 목적과 활용 장소를 기준으로 하여 모바일 비즈니스를 구분하였는데, Mobile Care, Mobile Support, Mobile Trade, Mobile Hub로 서비스를 분류해 이에 대한 실증 분석을 통해 미래의 모바일 서비스 진화 방향을 예측하였다. 그리고 송경석[2012]은 블루오션 전략을 이용한 스마트워크산업의 비즈니스모델을 모색하였는데, 6단계 실행전략 프레임워크를 적용한 것이 특징이다.

2.4.2 비즈니스 모델 방법론 및 구성

비즈니스 모델 방법론이란 “비즈니스 모델을 수립할 때 고려해야할 내용과 절차에 대한 체계적인 연구방법“을 말한다. 글로벌 컨설팅 기업인 Bearing Point는 ‘Delivery Framework’를 통해 약 2천여 개의 Tool and Tips, 그리고 500여 개 이상의 템플릿을 제공해 비즈니스 모델 구성에 있어 기업 및 기술에 적절한 Tool과 템플릿을 이용해 비즈니스/시스템 설계, 구축, 확산, 운영의 체계적인 구성이 가능하도록 하였다[이성현 외, 2011]. 또 다른 컨설팅 업체인 Deloitte Consulting의 BMI(Business Model Innovation)은 ‘WHO’, ‘WHAT’, ‘HOW’를 중심으로 비즈니스 모델 아키텍처를 나눠, 각 주제를 바탕으로 비즈니스 배경과 지속성 분석을 통해 비즈니스 혁신을 구현하고자 하였다[배상근 외, 2009].

하버드 대학교의 클레이턴 크리스텐센 교수 등은 비즈니스 모델을 크게 고객 가치 제안, 이윤 공식, 핵심 자원, 핵심 프로세스를 비즈니스 모델의 구성요소로 제시하고 있으며[Johnson, Christensen, and Kangermann, 2008], 버클리 대학교의 헨리 체스브로 교수는 가치 제안, 목표 시장, 가치 사슬, 수익 메커니즘, 가치 네트워크, 경쟁 전략 등의 개념을 토대로 비즈니스 모델을 정의하고 있다[Chesbrough, 2007].

Business Model Framework



<그림 2> IBM의 Business Model Framework

2.4.3 비즈니스 모델 캔버스(BMC)

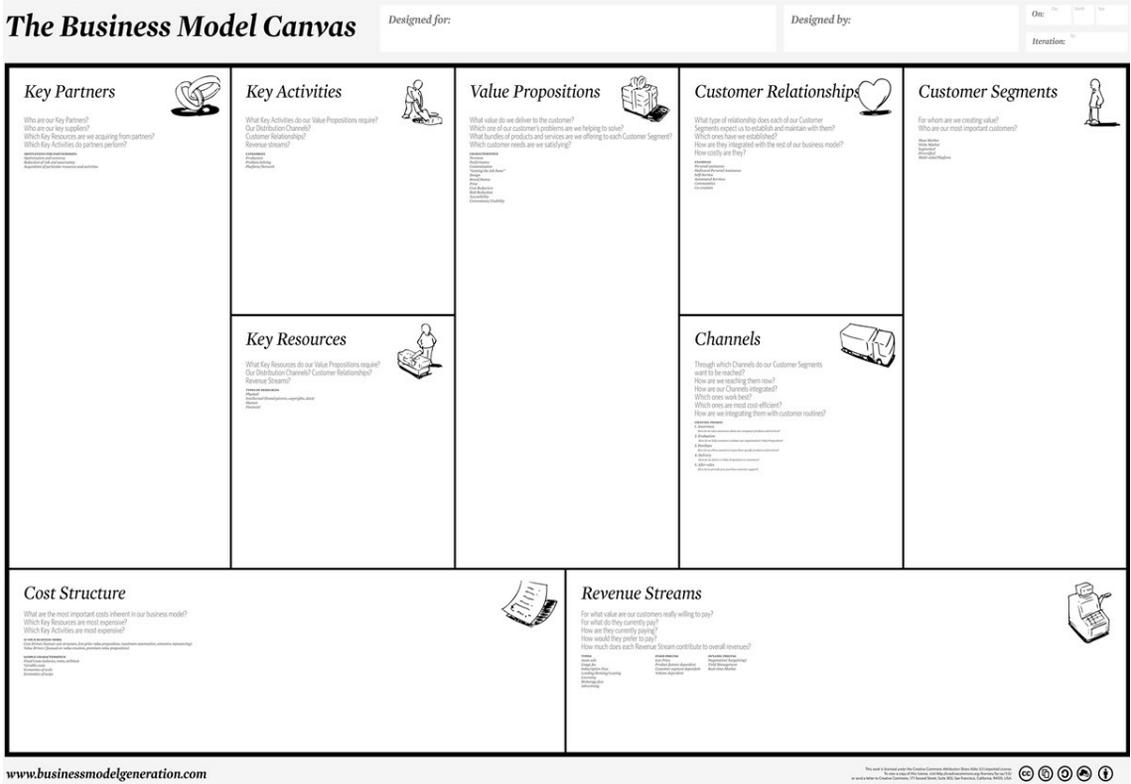
알렉산더 오스터왈더의 『비즈니스 모델의 탄생(Business Model Generation, 2010)』에서 제시된 비즈니스 모델 캔버스(BMC)는 기업이 어떻게 수익을 창출해내는지에 관한 원리를 설명해주는 9개의 빌딩 블록들을 간단한 아이콘으로 표현해 구획으로 나눈 것이다. 언뜻 보기에 화가의 캔버스처럼 보여 비즈니스 모델 캔버스라고 명명하였으며, 비즈니스의 핵심영역인 고객, 주문, 인프라, 사업 타당성 분석 등을 포괄하고 있고, 조직의 구조, 프로세스, 시스템을 통해 실현시킬 수 있는 전략적이고 시각적인 비즈니스 모델 도식이다. 비즈니스 모델 캔버스의 9가지 빌딩 블록은 고객 세그먼트(Customer Segments : CS), 가치 제안(Value Propositions : VP), 채널(Channels : CH), 고객관계(Customer Relationships : CR), 수익원(Revenue Streams : RS), 핵심자원(Key Resources : KR), 핵심활동(Key Activities : KA), 핵심 파트너십(Key Partnership : KP), 비용구조(Cost Structure : CS\$)로 구성되어 있다.



<그림 3> BMC를 구성하는 9개 블록

‘CS’는 구체적으로 어떤 고객을 만나 가치를 창출할 것인가 하는 것으로, 조직은 핵심고객 세그먼트와 비교적 집중하지 않아도 될 세그먼트를 결정해야 한다. 이에 따라 해당 세그먼트에게 특화된 요구를 제대로 파악할 수 있는 다양한 유형의 비즈니스 모델을 설계할 수 있다. ‘VP’는 고객이 얻을 수 있는 가치를 제공하는 것으로, 해당 세그먼트의 니즈에 부응하는 차별적이고 명확한 요소들로 조합된다.

‘CH’는 고객 세그먼트에게 가치를 제안하기



출처 : businessmodelgeneration.com[2010].

〈그림 4〉 비즈니스 모델 캔버스(BMC)

위한 커뮤니케이션을 하고 상품이나 서비스를 전달하는 방법으로, 고객경험을 향상시켜 수익을 최대로 끌어낼 수 있는 전략이 필요하다.

‘CR’은 고객과 어떤 형태의 관계를 맺을 것인가 하는 것으로(최초로/지속적으로), 기업이 어떤 비즈니스 모델을 구사하느냐에 따라 특정 고객과의 관계를 수립하게 되면, 이는 전체적인 고객 관리 프로세스에 지대한 영향을 미치게 된다.

‘RS’는 각 고객 세그먼트로부터 발생하는 수익원을 의미하며, 수입에서 비용을 공제한 것이 수익이다. 각각의 수익원은 서로 다른 가격 매커니즘을 가지며, 대표적인 두 가지 가격 매커니즘인 고정가격제와 변동가격제에 따라 수익면에서 큰 차이가 발생할 수 있다.

‘KR’은 비즈니스 실행에 필요한 가장 중요한

자산으로 물적, 인적, 지적, 금융 등이 있으며, 핵심자산은 직접 소유할 수도 있지만, 임대를 통하거나 핵심 파트너에게 얻을 수도 있다.

‘KA’는 사업의 구체적인 내용들을 가리키는 것으로, 기업을 성공적으로 운영하기 위해 꼭 필요한 중요한 일들을 말한다. 핵심활동은 크게 생산, 문제해결, 플랫폼/네트워크로 분류할 수 있다.

‘KP’는 비즈니스 모델을 최적화하거나 위험요소를 줄이고 자원을 획득하기 위한 ‘공급자-파트너’간의 네트워크를 말한다. 이것은 비경쟁자들 간의 전략적 동맹이 있을 수 있고, 경쟁자들 간의 전략적 파트너십도 포함된다. 또한 새로운 비즈니스 개발을 위한 조인트벤처나 안정된 공급을 위한 구매자-공급자 관계도 있다.

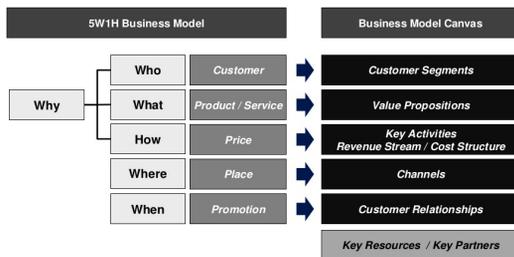
‘CS’는 비즈니스 모델을 운영하는 데에 발생 하는 모든 비용을 의미한다. 비즈니스 모델의 비용구조는 크게 비용절감에 최대한 초점을 맞춘 비용 주도(Cost-driven)형과 비용보다 가치창조에 더 초점을 맞춘 가치 주도(Value-driven)형으로 나뉜다.

오스터왈더의 BMC는 여러 개의 사업 모델을 한 페이지에 작성할 수 있으며, 여러 가지 변형 모델을 만들 수 있다는 장점이 있고, 캔버스의 블록에 맞춰 간결하게 요점만 적게 되므로, 제품의 핵심에 접근하게 된다. 이렇게 한 페이지로 작성된 비즈니스 모델은 다른 사람들과 공유가 쉽고, 수정이 편해 간편하다는 특징이 있어 최근 많이 사용되고 있다. BMC 외의 캔버스 형태의 비즈니스 모델 도식 사례로는 BMC를 수정하여 사용한 린 캔버스(Lean Canvas)와 10개의 블록을 사용한 비즈니스 모델 Zen 캔버스(BM Zen Canvas) 등이 있다.

무실처럼 함께 공유하지만, 독립적인 활동을 하는 것을 말한다. 이 용어는 1999년 베니 드코브(Bernie DeKove)가 만든 것으로, 2005년 브래드 노이버그(Brad Neuberg)가 샌프란시스코에서 ‘Hot Factory’를 구성하였는데, 세 명의 엔지니어의 집을 낮 시간에 공간이 필요한 다른 사람들에게 사용하도록 개방한 것이 첫 사례이다. 코워킹 스페이스는 카페에서 일하거나 재택근무를 하는 많은 프리랜서들이 홀로 독립된 업무 공간 또는 홈 오피스의 작업이 발생시킬 수 있는 산만함, 인간관계의 상실과 고립감을 해결하는 대안으로 ‘코워킹’이 가능한 공간을 의미한다[이성수, 2010]. 코워킹은 누구나 참여할 수 있고, 쉽게 접근할 수 있는(Accessibility) 개방된 공간에서(Openness) 효율적으로 협업 할 수 있는 기회를(Collaboration) 가지며 지속 가능한(Sustainability) 소통의 장(Community)을 만드는 것이 목적이라 할 수 있다[한국데이터베이스진흥원, 2011].

현재 세계 여러 나라에서 운영되고 있는 코워킹 스페이스는 개인이나 전문지식을 가지고 있는 사람들이 공간을 공유한다는 개념을 넘어 ‘지식과 노하우를 공유하고 새로운 업무형태를 공유하는 공간’이 되고 있다. 칸막이가 없는 탁트인 공간과 책상을 빌릴 수 있는 것이 특징인 코워킹 스페이스는 이용료가 비교적 저렴해 사무실 비용 부담을 줄일 수 있으며, 넓은 공간에서 구성원들 간 협업과 경험을 공유할 수 있다. 이렇듯 코워킹 스페이스는 단순히 업무 공간의 공유 개념에서 나아가 커뮤니티를 통한 각종 이벤트 및 정보 교류를 유도해 독립적으로 일하는 이들이 가질 수 있는 취약점인 ‘사회적 관계 형성’을 보완해 줄 수 있다. 코워커들은 동기부여를 하며 일에 더욱 집중 할 수 있는 환경과 다른 분야의 사람들과 의사소통을 할 수 있다는 점을 긍정적으로 여기고 있는 것으로 나타났다.

Business Model vs. Business Model Canvas



출처 : 박성혁[2013].

〈그림 5〉 Business Model vs. Business Model Canvas

3. 스마트워크센터에 적용 가능한 공유 경제 비즈니스 모델 분석

3.1 코워킹 스페이스

‘코워킹’이란 ‘같이 모여서 함께 일한다’는 뜻으로, 위키피디아에 따르면 작업하는 공간을 사

영 중이다[김은남, 2013].

유럽의 코워킹 스페이스는 현재 세계적으로 가장 활발한 증가 추세에 있다. 독일에서 코워킹 스페이스가 인기를 끌고 있는 이유는 사무실 임대비용 절감뿐만 아니라, 다양한 분야의 전문가들을 만나 인적 네트워크를 넓힐 수 있는 기회를 얻을 수 있기 때문으로 분석된다. 베를린 크로이츠베르크에 자리한 ‘베타하우스(Betahaus)’는 유럽에서 가장 큰 규모의 코워킹 스페이스로, 매일 250여 명이 일을 하고 있으며 이들은 출퇴근 시간 없이 자유롭게 카페와 사무실, 회의실, 공방, 실험실 등의 공간을 활용하고 있다. 예술가, 디자이너, 건축가, 미디어 종사자, 개인 사업자 등 다양한 직업군의 사람들이 이용하며, 사무실 게시판에는 자신의 작업을 도와줄 지식이나 기술을 보유한 사람을 찾는 구인 메모들이 가득하다. 사무실에는 3D프린터 등 각종 사무 장비를 갖추고 있으며 예약제로 운영된다. 이곳에는 현재 25개의 자체 프로그램을 운영 중이며, 10명의 전문가그룹이 지원을 하고 있고, 다양한 워크숍을 운영해 보다 창의적인 작업에 몰두할 수 있게 돕고 있다. 또한 독일어 교육 및 다양한 직업교육 등 시민대학 형태의 교육과정도 운영 중이다[이종훈, 2013].

영국의 대표적인 코워킹 스페이스인 더 허브(The HUB)는 2005년 영국의 사회적 기업가들이 런던에서 기획해 설립되었고, 현재는 샌프란시스코, LA, 암스테르담, 밀라노, 마드리드, 헬싱키, 상파울로, 서울 등 30여개 세계 각 도시에 지점을 가지고 6대륙 세계 각지에서 5,000여명 이상의 멤버들이 허브의 온, 오프라인 공간에서 활동을 하고 있다. 지역마다 특수한 환경과 더불어 서로간의 네트워크를 통해서 자원을 함께 공유하며, 세상을 변화시키기 위한 아이디어를 실현시키는데 필요한 사람, 자원, 지식 등의 콘텐츠와 경험들을 모으고 연결시키는 사회혁신

프로그램 등의 플랫폼적인 역할도 수행하는 글로벌 커뮤니티이다[한국소셜네트워크협회, 2013]. 런던 베드포드에 오픈한 ‘센트럴 코워킹(Central Coworking)’은 운영자들이 컨설팅, 마케팅 관련 전문가들로 구성돼 있어 IT와 관련된 컨설팅 및 마케팅 지원이 가능하고, 1층에는 외부인에게 오픈된 카페 및 프린터 장비나 각종 비즈니스 관련 시설들을 이용할 수 있어 회원의 지인이나 우연히 카페를 들른 일반인들의 접근성을 높여 예비고객으로 만드는 전략을 취하고 있다[최두옥, 2012]. ‘써드도어(Third Door)’는 2010년 런던 푸트니에 오픈해, 2개월에서 8세까지의 아이들을 최대 24명까지 돌볼 수 있는 아동보육시설을 갖추고 있다. 1층에는 전문 보육사가 상주하는 보육실이, 2층에는 일을 할 수 있는 업무 공간(Work Hub)으로 구성되어 있다. Work Hub에서는 개인 업무 공간, 회의실, 전화부스 등이 마련되어 있다. 요금은 업무 공간 및 보육실을 중일 사용하는데 약 60파운드(약 11만원)정도이며, 1개월 단위로 이용하는 날 수에 따라 구분되는 월 멤버십, 기본 2시간으로 사용하는 시간별 요금도 있다[최두옥, 2012].

미국의 ‘큐브스앤크래용즈(Cubes and Crayons)’은 실리콘 밸리의 마운틴 뷰에 위치하고 있으며, 일을 할 수 있는 사무 공간과 보육 시설을 함께 갖추고 있는 코워킹 스페이스로 일하는 엄마들이 아이들과 함께 출근하거나 아이만 일정 시간 동안 맡겨 둘 수 있는 곳이다. 아이를 맡긴 어머니들은 코워킹 스페이스에 일을 진행하고 아이들과 함께 하는 발레나 교육 프로그램도 함께 참여한다. ‘인굿컴퍼니(ingoodcompany)’는 뉴욕의 여성 기업가들이 모여 있는 코워킹 스페이스로 여성 기업들이 모여 있는 만큼 서로간의 자원을 공유하면서 네트워크를 형성해 나갈 수 있고 서로의 사업에 도움이 되는 내용들을 공유하고 있다. ‘그린스페이스스(Green spaces)’는 환

경 관련 사업을 하는 기업가들로 구성된 코워킹 스페이스로, 운영에서 부터 실내 장식까지 환경적인 부분을 고려하였으며 멤버들끼리 환경 관련 사업에 대한 정보교류 및 협업이 이루어지고 있다[한국데이터베이스진흥원, 2011].

3.2.2 국내 코워킹 스페이스

한국은 아직 코워킹 문화가 많이 전파되지 않았으나, 최근 북카페나 비즈니스 센터 등이 성업을 이루고 있고, 소통과 협업을 위한 창의적 공간에 대한 수요가 증가함에 따라 이러한 코워킹 공간들이 이제 막 태동하는 단계이다. 현재 서울, 분당 등 수도권을 중심으로 5~6개 정도의 사업이 운영되고 있다.

지역별로 살펴보면, 서울 강남구에는 은행권 청년창업재단이 운영하는 ‘디캠프’가 있다. 청년창업과 신생 벤처를 지원하는 단체 특성상 창업 강좌나 정보통신기술(ICT) 설명회 등이 자주 열린다. ‘드림뱅크(Dream Bank)’, ‘디지털(Digital)’ 등을 의미하는 D캠프는 총 500평 규모에 협업공간, 보육공간, 다목적홀로 구성돼 있으며, 보육공간은 창업지원기관 추천스타트업, 케이스타트업 및 청년창업사관학교 우수팀이 사용 가능한 사무공간이다. 특히 협업공간의 경우 창업자면 누구나 무료로 이용할 수 있고, D.CAMP멤버십 가입 승인을 받으면 출입증 카드를 교부받을 수 있다. 일반인을 위한 코워킹 공간은 4층에 있다. 강남구 삼성동의 ‘허브 서울’은 임팩트스퀘어, 루트임팩트, 딜라이트, 엔스파이어 등 4개 회사가 공동 출자해 설립하였고, 20여 명이 일할 만한 규모로 친밀한 소통이 이뤄지는 것이 강점이다. ‘허브 서울’은 글로벌 코워킹 스페이스인 ‘The Hub’의 한국지점으로서, 싱가포르에 이어 아시아에서 두 번째로 문을 열었다. 이곳은 하나의 오픈된 사무실을 소셜 벤처들과 멤버십 형태로 커뮤니티를 구성해 지식이나 노하우, 자원 등

을 공유한다. 유료 멤버십으로 운영되고 있으며, 분기별/월에 따라 다른 서비스를 제공하고, 제공혜택에 따라 가격이 다르게 책정된다.

서울 구로구의 ‘카페큐브’는 강사, 저자, 프리랜서, 1인 창조기업 등을 위한 라이브러리 카페이다. 한 달 동안 카페큐브의 모든 시설을 이용할 수 있는 멤버십과 일일회원권 제도를 운영하고 있으며, 경영, 경제 등 500여권의 신간 도서를 구비하고 있다[이수경, 2013].

서울 중구의 ‘스페이스 노아’는 북창동의 립살롱이었던 공간을 개조해 만들었으며, “공간이 사람을 위해 일하게 하라(Let the place work for you).”라는 사훈을 갖고 2012년 12월 15일에 오픈한 지식공유와 커뮤니티를 위한 공간이다. 누구나 코워킹 오피스 멤버십이 될 수 있고, 평일 오전 9시부터 오후 6시까지 위키룸과 위미디어랩(iMac 제공)을 사용할 수 있다. 아이맥 컴퓨터를 쓸 수 있다는 점과 OA서비스(복사, 팩스, 스캔)가 무료로 제공된다는 점 때문에 디자이너, 개발자, 프리랜서에게 인기가 있다[이수경, 2013]. 세미나실과 강연장, 10인실, 20인실, 미디어랩, 60~70인 홀이 있어서 지식 강연회 및 문화행사 등에 적합한 대관 공간을 가지고 있고, 다양한 워크숍 프로그램 및 아이디어 실현을 위한 창작학교 프로젝트 등을 기획·개발하고 있다[이미현, 2013].

이 밖에 경기도 분당 아파트촌에 있는 ‘라운지위’는 Relax, Immersion, Creation의 3개 공간으로 분할한 것이 특징이다. Creation 공간은 1인 프리랜서, 창조기업, 3~4인 이하의 벤처기업들이 모여 협업하는 공간이다. 이 공간은 멤버십으로 운영되며 프로젝트 진행 상황에 따라 공간을 24시간 자유롭게 사용할 수 있다. 그 밖에 일반카페처럼 음료 가격으로 공간을 이용할 수 있는 Relax 공간과 쾌적한 스터디 공간으로 활용할 수 있는 Immersion 공간이 있다. 지정석

으로 운영되는 사무 공간 외에 도서관 같은 공간과 카페형 휴식 공간을 따로 설치하였다[이수경, 2013].

4. 공유경제 기반의 스마트워크센터 비즈니스 모델

같은 공간에서 누구나 함께 지식과 경험을 공유하고 네트워킹할 수 있는 코워킹 스페이스를 언제 어디서나 편리하고 효율적으로 업무에 종사할 수 있는 미래지향적인 업무 환경인 스마트워크의 개념과 연결시켜 공유경제에 입각한 스마트워크센터 비즈니스 모델을 제시하고자 한다.

본 연구에서 제시하고 있는 3가지(창업연계형, 육아연계형, 중개서비스형) 스마트워크센터 비즈니스 모델은 현재 및 향후 예상되는 스마트워크 적용 분야와 국가별 스마트워크센터 특징을 매칭시켜 <그림 8>과 같이 도출하였다.

첫째, 혁신적인 창업 생태계를 이야기할 때 자주 등장하는 사례는 바로 미국의 실리콘밸리로, 사무실을 공유하면서 서로 모르는 사람끼리

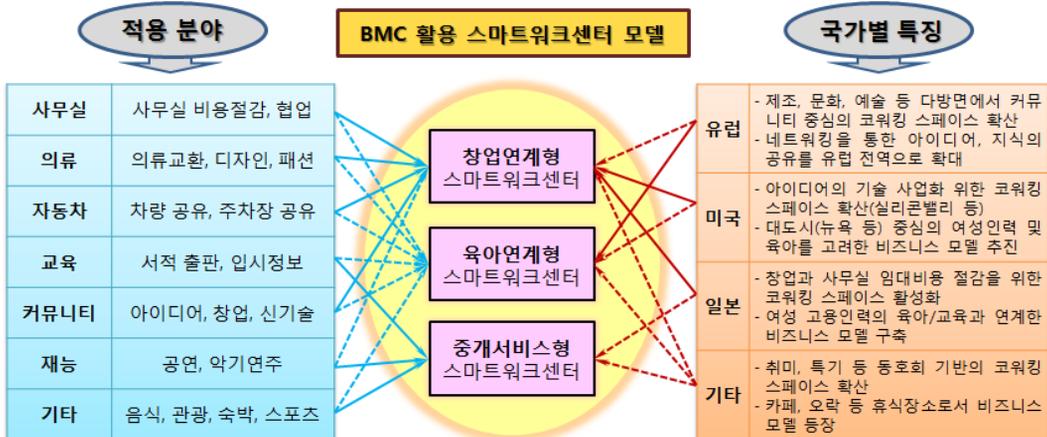
아이디어를 주고받는 열린 공간인 코워킹 스페이스가 최근 몇 년 새 크게 인기를 끌며 주목받고 있다. 이에 실리콘밸리에 착안한 창업연계형 스마트워크센터 모델을 제안하였다.

둘째, 출산 및 육아에 직면해 여성의 경력단절 현상이 두드러지고 있어, 이와 같은 문제를 해결하려는 정책 도입이 절실한 가운데, 여성이 일과 육아를 병행할 수 있도록 하는 육아연계형 스마트워크센터 모델을 제시하였다.

셋째, 에어비앤비, 집카와 같은 공유경제 플랫폼 기반의 글로벌 네트워크를 가진 중개서비스형 스마트워크센터 모델을 제안하였다. 이는 로컬 커뮤니티에서 자생적으로 발생한 수요를 기반으로 업무공간에 대한 접근과 활용성을 높이고, 신 시장을 창출할 것으로 보인다.

4.1 창업연계형 스마트워크센터 모델

세계 주요 국가들은 글로벌 금융위기 이후 생존전략으로 창업 및 기업가정신의 부활을 강조하고 있다. 오바마 미국 대통령은 ‘창업국가 미국(Start-up America)’을 국가비전으로 제시



* 범례 : 실선은 강한 연계성, 점선은 약한 연계성을 의미

<그림 8> 공유경제 기반의 스마트워크센터 모델의 도출과정

하였으며, 유럽연합은 벤처창업 및 기업가정신 활성화 정책을 추진하고 있다. 박근혜 정부 또한 ‘일자리 중심의 창조경제’ 실현을 제1의 국정 목표로 설정하면서 창업활성화 방안을 마련 중에 있다[이윤준, 2013].

국내의 경우 2001~2010년까지 10년간 창업기업은 매년 평균 약 130만 명의 신규 고용을 창출하는 것으로 나타났는데, 특히 2003~2009년 기업 유형별로 고용증가율을 분석한 결과, 벤처기업의 고용증가율은 11.5%, 중소기업은 2.3%, 대기업은 0.9%로 집계되고 있어 창업이 고용창출에 가장 효과적인 수단으로 나타났다[클라우드산업연구소, 2013]. 미국 카우프만 재단의 연구 결과에 의하면, 2007년 미국의 경우 새로 창출된 일자리의 2/3가 창업기업에서 나온 것으로 알려

져 있으며, 창업을 증가의 일정 시차 후 경제성장 및 고용증가에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다[김원규, 2012]. 따라서 창업을 통한 국가차원의 새로운 성장동력을 확보하고, 현재 정체 현상을 보이고 있는 창업률을 성장세로 전환하기 위해서는 개별 창업 아이디어들이 구현될 수 있는 창의 환경조성이 필요하다.

새로운 벤처 기업들의 활발한 창업이 끊임없이 이어지면서 전 세계 기술 트렌드를 주도하고 있는 실리콘밸리에서는 1970년대부터 벤처기업들의 성장을 돕는 법률, 회계, 경영 자문 등 다양한 사업서비스 전문 기업이 자리 잡기 시작하여 벤처기업과의 긴밀한 연결을 바탕으로 빠르게 성장하였다. 최근에는 초기 기업을 성공적으로 육성시킬 수 있는 인큐베이터(Incubator)와

핵심파트너십 (Key partners)	핵심활동 (Key Activities)	가치제안 (Value Propositions)	고객관계 (Customer Relationships)	고객세분화 (Customer Segments)
서울시 및 지방 정부 지역의 코워킹 스페이스 지역 커뮤니티 시도립 창업보육센터 사회적 기업 벤처캐피탈 엔젤 투자자 인큐베이터 및 액셀러레이터 기업 사업서비스 전문기업 크라우드펀딩 플랫폼 및 컨설팅 회사 지식나눔 서비스 공유기업 NGO 및 시민단체	예비창업자들에게 업무 환경 제공 멤버십 및 온라인 등록 결제시스템 이벤트 개최 커뮤니티 형성 기술, 정보 노하우 및 인적자원 교류	공간-연결성-네트워크로 인한 아이디어 공유 및 창업 활성화 아이디어 실현을 위한 창업금융 조달 지식공유를 통한 사회적 관계-커뮤니티 형성	1인 창업가 온라인 커뮤니티 운영 메일링 서비스 정책제안 코워킹 커뮤니티 코워킹 컨퍼런스 개최	프리랜서 개인(예비) 창업자 자영업자 벤처투자자 정부
핵심자원 (Key Resources) 다양한 협업공간 코워킹 커뮤니티 네트워크 플랫폼 브랜드		자체제작 상품들과 서비스를 위한 마케팅 플랫폼으로의 진화	채널(Channels) 홈페이지 블로그 유튜브 페이스북 트위터 모바일 어플리케이션 사무실 벽면 이용자들간 입소문	
비용구조(Cost Structure) 사무실 임대료 홈페이지 운영료 마케팅 비용 전문가 초빙비용 컨퍼런스 개최비		수익원(Revenue Streams) 데스크 임대료 창업연계지원 수수료 자체제작 상품 판매료 대관료 멤버십 스낵바 이용료		

〈그림 9〉 창업연계형 스마트워크센터 모델

엑셀러레이터(Accelerator) 기업의 활동도 두드러지고 있는데, 이들은 초기 기업에게 소액의 자금을 제공할 뿐만 아니라, 창업에 필요한 공간 및 각종 프로그램을 제공하여 기업의 빠른 성장 및 안착을 돕고 있다. 즉, 신선한 아이디어를 가진 사람들의 창업을 돕기 위한 프로그램을 운영하거나 혹은 유망한 인재들을 모아 내부에서 새로운 아이디어를 만들고 창업을 할 수 있게 돕는 등 다양한 방식의 창업을 지원하고 있다[전승우 외, 2013]. 창조경제의 모델인 창업국가 이스라엘 역시 아이디어가 실제로 구현될 수 있게 지원하는 인큐베이터 프로그램이 우수한 것으로 잘 알려져 있다.

따라서 창업연계형 스마트워크센터 모델은 비즈니스 인큐베이터와 코워킹 스페이스가 서로 융합된 형태가 바람직하다고 본다. 인큐베이터는 사무공간을 제공하고, 각종 Business Skill 훈련 및 창업자금 지원과 다양하고 전문적인 네트워크를 연결시켜주는 것으로[Fernando Sepulveda, 2012], 이 모델은 인큐베이터로서 개인 영리사업자 및 비영리 민간단체의 형태를 가진다. 정부 지원 인큐베이터 프로그램을 운영하면서 성공한 벤처기업가를 예비창업자와 연결시켜주는 멘토링 시스템과 외부 전문가 초청 강연, 창업가의 기업가 정신 고양 교육 프로그램 및 엔젤, VC 투자자를 만나는 커뮤니티 이벤트 등을 제공한다. 또한 공간 운영을 통해 얻은 노하우 등을 담은 자체 제작 상품들과 서비스를 위한 마케팅 플랫폼의 역할도 기대할 수 있다. 개인 업무 공간, 오픈 업무 공간, 소셜 업무 공간, 3D프린터 및 각종 사무기기 이용 공간, 전화 통화를 위한 폰부스, 회의실, 이벤트 및 미팅 공간, 음료시설 및 휴식 공간, 라운지 등의 공간으로 구성된다. 인터넷 예약 시스템을 이용해 자신의 집이나 직장에서 가장 가까운 스마트워크센터의 정보를 찾아 직접 사용하고자 하는 공간을 선택할 수 있다. 이

용 요금은 1일 체험권, 자유석 업무공간, 고정석 업무공간, 회의공간에 따라 다르게 책정되고, 멤버십 제도를 적용해 다른 스마트워크센터들과 제휴하여 한 곳의 회원이면 다른 곳도 무료로 이용 가능하다.

창조경제 실현을 위한 창업 생태계 조성은 민간에서 나오는 다양한 아이디어를 사업화할 수 있는 환경을 만드는 것으로서, 창의적 아이디어의 잠재적인 가능성을 보고 자금조달이 가능한 '투자'환경 조성이 중요하다. 이때 크라우드 펀딩³⁾제도를 도입해 기존 금융시스템 하에서 소외받던 산업의 자금조달 창구로 활용할 수 있으며, 신생기업 육성을 통한 고용 창출 효과 등을 기대할 수 있다[권예원, 2013]. 이를 통해 창업자는 지적재산권과 로열티를, 엔젤 투자자와 벤처캐피탈은 운영권 일부와 수익의 일정 지분을 얻으며, 스마트워크센터는 로열티의 일부를 얻게 된다. 이 모델의 수익원은 데스크 임대 및 창업연계지원 수수료와 자체 제작 상품 판매료 등을 통해 얻는다.

4.2 육아연계형 스마트워크센터 모델

급속하게 진행되고 있는 고령화로 인해 우리 경제는 '인력불균형 시대'로 진입하고 있다. 젊은 노동인력의 감소는 향후 한국경제의 지속적인 성장에 걸림돌이 될 것으로 보이며, 부족한 노동력을 채울 대체인력이 시급한데, 해답은 여성인력과 고령인력의 활용에 있다[양희승, 2005]. 하지만 우리나라의 경우 여성인력의 활용은 선진국들에 비해 매우 저조한 상태로, 지난 10년 사이 여성 고용률은 2001년 47.7%에서 2012년 48.4%로 거의 늘지 않았다. 미국(62.0%)을 비롯한 OECD

3) 자금을 필요로 하는 자금의 수요자를 위해, 금융기관 없이 소셜네트워크를 기반으로 불특정 다수(Crowd)가 온라인을 통해 자금을 모으는 활동

핵심파트너십 (Key partners) 스마트워크를 시행하는 기업들 공공기관 및 정부 지역의 코워킹 스페이스 협력 업체들 전문보육사 보육서비스 공유경제기 업 투자펀드(엔젤 및 크 라우드 펀딩)	핵심활동 (Key Activities) 업무공간 지원 시간제 보육서비스 지원 지불관리 이벤트 주최 및 관련 서 비스 제공 온라인을 통해 피드백 및 평가 강의 및 교육 제공(발레, 요가 등)	가치제안 (Value Propositions) 맞춤형 시간제 보육서비 스제공과 업무효율성 향 상 다양한 육아지원프로그 램을 통한 이용자 만족 도 향상 이벤트를 통한 이용자간 정보교류와 인맥 형성 이용자간+호스트 신뢰	고객관계 (Customer Relationships) 온라인 카페 운영 메일링 서비스 정책제안 사용자 커뮤니티	고객세분화 (Customer Segments) 프리랜서 육아 여성 전문직 육아 여성 중소기업 육아 여성 육아 남성
	핵심자원 (Key Resources) 업무공간과 보육공간 전문보육사 플랫폼, 브랜드 Fund, Own Capital 은행 대출		채널(Channels) 육아여성(남성) 커뮤니티 블로그 홈페이지 유튜브 페이스북 트위터 모바일 어플리케이션 사무실 벽면 이용자들간 입소문	
비용구조(Cost Structure) 공간 임대료 전문보육사 운영비 홈페이지 운영료 마케팅 비용 프로그램 운영 강사 임금		수익원(Revenue Streams) 사무공간 및 보육서비스 이용료, 가상 오피스 서비스 사용료, 식음료 및 카페테리아, 프로그램 강의로, 멤버십, 육아용품 구매대행수수료, 갤러리 내 예술품 판매		

〈그림 10〉 육아연계형 스마트워크센터 모델

국가들의 평균수준(56.7%)에 크게 미치지 못하
 며, 남성 고용률(70.8%)과의 격차는 약 22.4%p로
 OECD 국가 중 가장 크다[이혜림, 2013].

컨설팅 업체 맥킨지 보고서[2001]에서 제시한
 구체적인 원인들을 살펴보면, 성역할의 편견을
 심는 교육, 특정 분야에 편중된 인력양성, 직장
 내 성차별적인 인사제도와 관행, 미흡한 모성보
 호제도, 보육지원 부족, 비탄력적 근무시간제도,
 비효율적 채용업 훈련기관과 직업안정기관, 여
 성노동관계법의 실효성부족, 일반인의 의식부족
 등을 꼽고 있는데, 이중 특히 보육지원의 부족
 은 가장 시급하고 심각한 요인이다. 실질적으로
 여성들의 경제활동 참여를 가로막는 가장 직접
 적인 장애 요인은 바로 육아와 관련된 문제들이
 라고 볼 수 있다. 이같이 출산 및 육아에 직면

해 여성의 경력단절 현상이 두드러지는 문제를
 해결하기 위한 정책 도입이 절실한 가운데, 육
 아연계형 스마트워크센터 모델은 여성의 경력
 단절 해소에 많은 도움이 될 것으로 보인다.

현재 민·관에서 제공하는 보육관련 서비스
 를 살펴보면, 정부에서는 전국보육정보센터를 운
 영 중에 있고, 민간에는 키즈카페와 베이비시터
 등이 있다. 먼저 정부의 전국보육정보센터는 중
 앙 및 시·도 센터 18개소와 서울 지역 25개소,
 인천 지역 3개소, 경기도 지역 16개소, 강원도
 지역 1개소, 충남 지역 1개소, 경상 남·북도 지
 역 4개소를 운영 중에 있으며, 통합적인 육아지
 원서비스를 위한 ‘영유아플라자’를 개소해 놀이
 감 지원 및 다양한 체험 프로그램, 상담실 운영,
 일시보육, 영유아프로그램 및 부모교육 등을 지

원하고 있다[중앙보육정보센터, 2013]. 특히 일시보육(시간제보육) 서비스는 어린이집 및 유치원 등에서 제공하는 정규 보육형태가 아닌, 영유아를 일시적 또는 비정기적으로 보육을 맡길 수 있는 곳으로 육아여성들에게 꼭 필요한 서비스이나 운영기관 및 시설이 턱없이 부족하고 거리가 멀어 이용자들의 불만이 많다.

키즈카페는 실내 놀이터와 레스토랑, 카페가 접목되어 부모와 자녀가 함께 이용하는 공간으로, 일반카페보다 비용이 비싼 단점과 위생 및 안전 문제 등이 제기된다. 이러한 키즈카페 업종은 엄마들의 육아 스트레스가 높고 아이들이 마음껏 뛰놀 곳이 부족한 우리나라에서 생겨난 독특한 시장으로 분석되고 있다.

마지막으로 베이비시터의 경우, 고객이 원하는 조건에 맞추어 집 또는 외부에서 아이들을 돌보는 사람을 뜻하며, 사회생활을 하는 육아여성들이 최근 선호하는 육아의 한 형태로 자리매김하고 있다. 하지만 비용이 비싸다는 단점과 베이비시터에 대한 전문성 및 신뢰성에 대한 문제가 제기되고 있다.

육아연계형 스마트워크센터 모델은 이 같은 보육서비스와 코워킹 스페이스가 결합된 형태로서, 이용자 거주지역 중심의 스마트워크센터가 될 것이다. 이 모델은 영유아플라자 시설과 키즈카페, 베이비시터의 장점이 결합된 공공서비스 형태의 코워킹 스페이스로서, 기존의 키즈카페나 베이비시터보다 저렴한 가격의 시간제 보육서비스를 제공하는 민관협력 스마트워크센터 모델이 될 것이다.

이 모델에서 핵심 파트너는 스마트워크를 시행하는 기업들과 공공기관 및 정부이다. 또한 시간제 보육서비스를 제공하는 공유경제기업의 투자자들을 모아 관련 펀드를 조성하여 자금을 지원받을 수 있다. 핵심활동으로는 업무공간과 전문 보육서비스 제공, 아이와 육아여성들이 함께

할 수 있는 교육프로그램 및 육아여성(남성)들의 정보공유를 위한 이벤트 주최, 육아용품 관련 구매대행 서비스 및 갤러리 운영 등이 있다. 또한 텔레프레즌스⁴⁾ 기술을 이용한 고성능 시청각 장비 등을 활용해 클라우드 기반의 가상오피스 및 원격 회의 시스템을 제공한다.

4.3 중개서비스형 스마트워크센터 모델

공유경제 사업모델은 고객들에게 빌려줄 물건을 기업이 소유하고 유지관리 하는 모델로서 먼저 자본을 투자한 후 정보네트워크를 구축해 이들을 효율적으로 대역함으로써 수익을 창출할 수 있다. 또한 빌려줄 자산을 직접 소유하지 않고 사람들이 가지고 있는 물건을 다른 사람들과 쉽게 공유할 수 있도록 중개하면서 수익을 창출하는 플랫폼을 구축할 수도 있다[리사겐스키, 2011]. 중개서비스형 스마트워크센터의 경우는 후자에 초점을 맞춘 비즈니스 모델이라고 볼 수 있다.

중개서비스(마켓플레이스)형 모델은 판매자와 구매자를 연결해주고 거래의 저항을 줄여줌으로써 가치를 제공하는 것이다. 이 모델의 특징은 구매자는 충분한 판매자가 없으면 서비스를 이용하지 않고 판매자는 충분한 구매자가 없으면 서비스를 이용하지 않는다는 것인데, 판매자들은 어떤 사람인지, 어떻게 판매자와 만날 것인지, 어떤 고유의 가치를 그들에게 제공할 것인지 이해해야 하며, 구매자에 대해서도 같은 것을 분석해야 한다[에시 모리아, 2012].

글로벌 오피스 렌탈 회사들은 사무공간이 남는 회사와 사무공간을 필요로 하는 업체를

4) 현실공간의 본체를 전자적 실재로 변화시켜 이동시킴으로써 공간을 초월하는 기술로, 영상협업이 가능하며 최근의 기술은 홀로그램 형태로 사람을 불러내 대화하는 형태까지 진보함.

핵심파트너십 (Key partners) 사무실을 공유하고자 하는 업체(Renter) 사무실을 빌리고자 하는 고객(Customer) Paypal 지역의 전문포토그래퍼 공유기업 전문 투자자	핵심활동 (Key Activities) 빈 사무실 중개서비스 (커뮤니티 마켓플레이스) 고객 지원 지불관리 업체를 위한 손해 보험 및 도난 보험 제공 온라인을 통해 이용자와 업체간 서로 평가 다양한 지역 정보 제공	가치제안 (Value Propositions) 시간제로 공간을 빌려 쓸 수 있는 시간제 렌탈 서비스 제공 공급자가 남은 자원을 활용해 가치창출 다양한 배경의 업무 환경 경험	고객관계 (Customer Relationships) 지역 업체 커뮤니티 참여 연계 온라인 카페 및 블로그 운영 메일링 서비스 정책제안 지원팀 사용자 커뮤니티 SMS	고객세분화 (Customer Segments) 적은 비용으로 사무실을 빌리고자 하는 이용자 출장업무가 많은 근로자 사무실 제공자(업체 및 개인)
	핵심자원 (Key Resources) 지역에 있는 여분의 사무공간 업무일수 렌트사무실 이용고객	협업, 문화교류와 인맥 형성 온라인 사무실 렌탈 중개 신뢰 지역 경제 활성화	채널(Channels) 홈페이지 블로그 유튜브 페이스북 트위터 모바일 어플리케이션 이용자들간 입소문	
비용구조(Cost Structure) 보험료 홈페이지 운영료 마케팅 비용 지불서비스 수수료 인적자원 운영비용		수익원(Revenue Streams) Renter 5% Customer 5%~10% 수수료 징수		

〈그림 11〉 중개서비스형 스마트워크센터 모델

연결해 주고, 수수료를 받는 비즈니스 모델 전략을 추진하고 있다. 이들은 한 달, 하루 또는 시간단위로, 전 세계를 통해 업무공간을 대여할 수 있도록 연결해준다. 이 같은 공유경제 비즈니스모델은 사용하지 않는 사무실의 공간을 업무에 사용할 수 있도록 함으로써 공간 비용을 지불하는 맞춤형의 실시간 사무실 렌탈을 가능하게 함으로써 신 시장을 개척할 수 있다. 현재 PivotDesk와 Desksurfing, Desknearme, Deskwanted, Opendesk, Desksurfing, Liquid-Space 등이 대표적인 오피스 렌탈 회사이며 [Jeremiah Owyang, 2013], 단순한 공간의 연결뿐만 아니라 관련 업계의 커뮤니티를 연결해 줌으로써 자연스럽게 인적 교류가 일어날 수 있는 장점이 있다.

따라서 중개서비스형 스마트워크센터 모델은 필요할 때마다 시간제로 공간을 빌려 쓸 수 있는 시간제 렌탈 서비스를 제공하여 공급자가 남은 자원을 활용해 가치를 창출할 수 있다는 특징을 가지며, 다양한 배경의 업무환경을 경험함으로써 문화교류와 인맥형성이라는 가치를 제안할 수 있다. 이는 적은 비용으로 사무실을 빌리고자 하는 고객과 사무실 제공자 등으로 고객을 세분화할 수 있고, 5~10%의 예약 수수료와 거래 성사 시에는 거래수수료의 5%를 수익구조로 갖는다. 또한 거래활성화 촉진을 위한 홍보 효과를 극대화하기 위해 전문 포토그래퍼를 고용해 사무실 전경 사진서비스를 제공할 수 있으며, SNS 및 블로그 운영을 통해 고객관계를 맺는다.

5. 결 론

스마트워크를 추진하기 위한 필수 인프라로서 스마트워크센터는 다양한 형태로 진화하고 있으며, 1인 창조기업이 늘어나는 추세에서 높은 비용을 지불하고 사무실을 임대하는 것보다 훨씬 비용을 절감할 수 있어서 효율적이다. 이는 창조경제 시대에 걸맞은 업무 형태로, 공공 서비스 차원의 정책적인 지원이 필요하며 인프라 구축을 통해 민간 부문을 활성화시켜 발전해 나아가야 할 것이다.

본 연구는 이러한 관점에서 비즈니스 모델 캔버스(BMC)를 활용하여 공유경제 기반의 스마트워크센터 비즈니스 모델로서 창업연계형 스마트워크센터 모델과 육아연계형 스마트워크센터 모델, 중개서비스형 스마트워크센터 모델을 도출하였다. 이를 요약해보면, 첫째, 창업연계형 스마트워크센터 모델은 인큐베이터와 코워킹 스페이스가 서로 융합된 형태로서 사무공간을 제공하고, 각종 비즈니스 스킬 훈련 및 창업 자금지원과 다양하고 전문적인 네트워크와 연결시켜줌으로써 1인 기업 및 창업 활성화에 기여할 것으로 보인다. 둘째, 육아연계형 스마트워크센터 모델은 보육서비스와 코워킹 스페이스가 결합된 형태로서, 기존의 키즈카페나 베이비시터보다 저렴한 가격의 시간제 보육서비스를 제공하는 민관협력 스마트워크센터 모델로서 육아로 인한 여성의 경력단절 해소에 도움이 될 것으로 보인다. 셋째, 중개서비스형 스마트워크센터 모델의 경우는 사무공간을 연결해 주는 공유 플랫폼을 통한 커뮤니티 마켓플레이스 시장을 키울 것으로 보인다.

이상에서 제시한 스마트워크센터 비즈니스 모델의 성공적인 운영을 위해서 시설보다는 이용자 중심의 운영을 통해 고객이 진정으로

원하는 게 무엇인지 파악하는 것이 중요하며, 스마트워크센터들 간의 정보 공유와 다양한 협업 프로젝트 기획 등을 통해 자신들의 아이디어, 서비스, 브랜드 강점을 키워나갈 수 있는 환경과 신뢰를 확보해야 할 것이다. 그리고 외국의 성공사례가 우리나라에도 무조건 적용되는 것은 아니므로 사회문화적 맥락의 이해 또한 반드시 필요하다. 우리나라는 인구밀도가 높은 도시가 많고 네트워크가 잘 발달되어 있어, 공유경제에 기반 한 코워킹 스페이스 산업이 성장하기 좋은 환경을 가지고 있으며, ICT 발전과 스마트폰 보급률, 신기술 수용력 등을 고려한다면 시장의 발전 가능성은 대단히 높은 편이다. 한편, 네덜란드, 일본 등 많은 선진국에서는 세제 지원 등 적극적인 혜택 도입으로 공공 및 민간 부문에서 스마트워크센터를 통한 업무방식의 변화를 확대하고 있으며, 이 같은 공유경제에 기반 한 스마트워크센터가 활성화되기 위해선 새로운 법제도와 문화, 사회 분위기 조성이 필요할 것이다. 또한 공유경제의 목적은 단순히 개인이 자원을 소유하는 구조에서 벗어나 공유를 통한 접근 향상으로 보다 큰 시너지를 내는데 있으므로, 커뮤니티에서 자생적으로 발생한 수요를 기반으로 지역 생태계들과 함께 플랫폼을 구축하려는 노력이 필요하다.

한편, 본 연구는 국내에 태동하기 시작한 코워킹 스페이스가 스마트워크와 결합되어 민간에 활성화될 수 있도록 비즈니스 모델을 제시하고자 하였으나 실제 비즈니스 관점에서는 한계가 있을 수 있다. 따라서 소셜 웹 등을 통한 빅데이터 기법을 활용하여 고객 니즈에 대한 데이터 가치분석 등을 추가한다면 더욱 명확한 비즈니스 모델을 구축할 수 있을 것이라 보고 향후 연구과제로 남기고자 한다.

참 고 문 헌

- [1] 관계부처 합동(기획재정부 등), “고용률 70% 로드맵”, 2013.
- [2] 권예원, “클라우드펀딩 활성화에 따른 기대 효과”, 클라우드산업연구소, 2013. 1. 17.
- [3] 김원규, “신설법인 기준 창업률과 성장 및 고용증가를 간의 관계분석”, *KEIT*, 2012. 3. 20.
- [4] 김은남, “코워킹 공간, 개성이 살아있네”, 시사인, 2013. 9. 6.
- [5] 김진영, “창조경제와 플랫폼, 그리고 스타트업”, *Vertical Platform*, 2013. 5. 5.
- [6] 김희정 외, 스마트워크 촉진법안, 2012. 9. 25.
- [7] 리사켄스키, “메시”, *윤영삼 역*, 21세기북스, 2012.
- [8] 매일경제신문사, “우먼코리아 보고서”, MC-KINSEY INCORPORATED, 2001.
- [9] 박성혁, 비즈니스플랫폼전략, 공유경제 시작학교, 2013. 8. 9.
- [10] 박영숙, “일자리 소멸의 미래”, *뉴스핌*, 2013. 9. 17.
- [11] 박우진, “협력의 자본주의, 공유경제 현장을 가다”, *한국일보*, 2013. 6. 12.
- [12] 방송통신위원회, 한국정보화진흥원, “기업을 위한 스마트워크 도입·운영 가이드북,” 2011, pp. 66-82.
- [13] 배상근, 박지만, 김병국, “국가 R&D 사업 비즈니스 모델 개발에 관한 연구”, *한국공간정보시스템학회*, 제11권 제4호, 2009, pp. 9-18.
- [14] 백소용, “차, 집, 드레스, 가정부... 뭐든지 빌려 쓰세요”, *세계일보*, 2012. 11. 18.
- [15] 서기만, 장재현, “스마트 워크, 외부 효과에 주목해야”, *LG경제연구원*, 2011.
- [16] 송경석, “블루오션전략을 이용한 스마트워크산업의 비즈니스 모델 모색”, *디지털정책연구*, 2012, pp. 93-100.
- [17] 안지향, 최상훈, 장석권, 김용호, “비즈니스 모델 분석 프레임 워크의 개발과 적용”, *Information Systems Review*, Vol. 5, No. 1, 2003, pp. 19-30.
- [18] 알렉산더 오스터왈터 외, “비즈니스 모델의 탄생”, *유효상 역*, 타임비즈, 2011.
- [19] 애시 모리아, “린스타트업”, *위선주 역*, 한빛미디어, 2012.
- [20] 양희승, “인력부족 시대의 도래와 여성인력 활용”, *LG 경제연구원*, 2005. 5. 13.
- [21] 오재인, 한경화, 장창범, 김태완, 권오준, “모바일 비즈니스 모델의 진화방향에 관한 연구”, 2001년도 한국경영학회 경영관련 학회 통합학술대회, 2001, pp. 263-281.
- [22] 이미현, “스페이스노아(Space Noah) 정수현 대표”, *LIBBON TV*, 2013. 5. 13.
- [23] 이병하, 조현국, 서의정, 안병욱, 이희진, “한국기업의 워크스마트 실천방안”, *SERI 연구보고서*, 2012.
- [24] 이성현, 박도준, “스마트워크 서비스를 위한 비즈니스 모델 개발 및 적용에 관한 연구”, *정보처리학회*, 제18권 제2호, 2011, pp. 33-42.
- [25] 이수경, “서울시 코워킹 공간지도”, *be SUCCESS*, 2013. 5. 20.
- [26] 이윤준, “창조경제 시대의 창업 활성화 방안”, *과학기술정책*, 제23권 제2호, 2013.
- [27] 이종훈, “문화예술에 부는 ‘공유경제’ 바람 ④ 공간·지식 공유 ‘베를린 베타하우스’”, *경남신문*, 2013. 8. 29.
- [28] 이혜림, “여성 경력단절에 따른 소득손실 크다”, *LG Business Insight*, 2013. 5. 29.
- [29] 이혜정, 이정우, “스마트워크 수준 측정 프레임워크에 관한 연구”, *정보와 통신*, 제12권, 2012, pp. 31-38.
- [30] 임상수, “공유경제 개념 스타트업, 기존 범규

- 정과 충돌 잇따라”, 파이낸셜 뉴스 2013. 7. 1.
- [31] 전승우, “실리콘밸리 해법으로 본 한국형 창업 방향식”, *LG Business Insight*, 2013. 8. 28.
- [32] 제레미 리프킨, “소유의 종말”, 이희재 역, 민음사, 2001.
- [33] 조산구, “Sharing Economy”, *Kozaza*, 2012. 12, p. 122.
- [34] 조범상, “스마트워크, HR의 변화 수반되어야”, LG경제연구원, 2012.
- [35] 중앙보육정보센터 사이트(central.childcare.go.kr), 2013. 11. 5.
- [36] 최두욱, “영국 런던의 코워킹 스페이스”, BetaLab, 2012.5.9.
- [37] 최인한, “ 주목받는 ‘Co-working Space’ ”, *한국경제칼럼*, 2012. 5. 9.
- [38] 찰스 리드비터, “집단지성이란 무엇인가”, 21세기북스, 이순희 역, 2009.
- [39] 클라우드산업연구소, “새로운 대한민국을 꿈꾸는 기업들을 통해 살펴본 공유경제”, 2013.
- [40] 한국데이터베이스진흥원, “스마트워크 시대의 새로운 업무문화 코워킹(Coworking)”, 2011. 6. 21.
- [41] 한국소셜네트워크협회, “소셜벤처를 넘어 소셜 허브로”, *KOSNA*, 2013. 3. 22.
- [42] 한국정보화진흥원, “일하는 방식의 대혁명적 변화 스마트워크”, *Smart Work Insight*, 제1호, 2010. 11.
- [43] 행정안전부, “똑똑하게 일하는 ‘스마트워크’ 시대가 다가온다”, 2010. 7. 20.
- [44] 히라노 아쓰시 칼 외, “플랫폼 전략”, 더숲, 천채정 역, 2011.
- [45] Japan IT News, “리얼 소셜네트워크의 장/co-working space”, 2012. 12. 13.
- [46] Bambury, P., “A Taxonomy of internet commerce”, *Firstmonday*, Issue 3, 1998.
- [47] Deskmag, “The 3rd Global Coworking Survey”, 2012. 11. 8.
- [48] Fernando Sepulveda, “The Difference Between a Business Accelerator and a Business Incubator?”, Inc, 2012. 7. 31.
- [49] Gordijn, J., “Value based requirements engineering: exploring innovation e-commerce idea”, *ph. D. diss., Dept. of Computer Science, Vrije Univ. Amsterdam*, 2002.
- [50] Jeremiah Owyang, Christine Tran, and Chris Silva, “The Collaborative Economy”, *ALTIMETER*, 2013. 6. 4.
- [51] Magretta, J., “Why Business Models Matter”, *Harvard Business Review*, Vol. 80, No. 5, 2002, pp. 86-92.
- [52] Osterwalder, A. and Pigneur, Y., “Clarifying business models : Origins, present, and future of the concept”, *Communications of the Association for Information Systems*, Vol. 16, No. 1, 2005, pp. 1-25.
- [53] Rappa, M., “Business model on the web”, 1999.
- [54] Simone O'Donovan, “Berlin Co-Working Doubles in Just One Year Says Desk-wanted Census”, 2013. 3. 5.
- [55] Teece, D. J., “Business Strategy and Innovation”, *Long Range Planning*, Vol. 42 No. 2-3, 2010, pp. 172-194.
- [56] THE EUROPEAN SOCIAL PARTNERS, IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN FRAMEWORK AGREEMENT ON TELEWORK, 2006. 9.
- [57] Timmers, P., “Business Model for Electronic Markets”, *Electronic Market*, Vol. 8, No. 2, 1998, pp. 3-8.

■ 저자소개



이 유 미

과학기술연합대학원대학교(UST)의 한국전자통신연구원(ETRI) 캠퍼스 과학기술정책 석사과정 학생이다. 주요 관심분야는 스마트워크, 문화콘텐츠, 정보통신

기술경영, 과학기술정책 등이다.



임 명 환

한양대학교에서 경제학 박사 학위를 취득한 후, 한국전자통신연구원(ETRI)에서 기술정책 연구팀장, IT전략연구그룹장 등을 역임하였다. 현재 ETRI

책임연구원으로서 과학기술연합대학원대학교(UST)의 과학기술정책 교수로 재직 중이다. 한국콘텐츠학회 부회장을 맡고 있으며, 주요 관심분야는 문화콘텐츠, 기술정책, 경제성분석 등이다.

◆ “본 논문은 한국정보기술응용학회 한국데이터베이스학회 2013년 공동추계학술대회에서 발표된 논문으로서 JITAM 논문지 편집위원회의 심사과정을 거쳐 본 호에 게재함.”