

# O2O산업 발전을 위한 정책방향 연구

김희영\*, 송성룡\*\*

경영학박사 한국디지털융합진흥원 본부장\*, 법학박사 ㈜링크트 이사\*\*

## A Study of Policy Direction on O2O industry developing

Hee Yeong Kim\*, Seongryong Song\*\*

Ph.D in Business Administration, Director of Korea Institute of Digital Convergence\*

Ph.D in Law, Director of Linkto Inc.\*\*

요 약 본 연구의 목적은 신산업의 등장과 함께 필연적으로 수반되는 기존 전통산업과의 이해관계 충돌 문제 및 각종 법적 규제와의 마찰 문제 등을 해결하기 위한 O2O산업의 정책방향을 제시하는 것이다. 그리고 이러한 문제의 해결을 위해 시나리오 기법 중의 하나인 TAIDA 기법을 활용하여 다음과 같은 정책방향을 제시하였다. 즉 우선 직접적으로는 각종 컨설팅 등 정보의 제공과 공용서버 등 기반시설의 제공 등과 같은 현실적 지원정책을 통해 새로운 사업 진출이 용이한 환경을 마련할 필요가 있다. 그 다음 법적인 측면에서 기존 산업형태를 기준으로 제정된 법령을 신산업에 최대한 긍정적으로 유리하게 해석 적용함과 동시에 신산업에 적합한 법령을 신속하게 입법되도록 하는 정책이 필요하다. 끝으로 기존 전통산업과의 마찰 영역은 예측 가능한 방향으로 점진적인 변화가 이루어 질 수 있도록 하여야 한다. 요컨대 기존의 법제도간의 부조화, 안전문제, 이해관계 그룹과의 충돌이 가장 큰 선결과제라고 할 수 있는데, 본 연구가 제시한 정책방향에 따른 실천적인 정책을 강구해야할 필요성이 제기된다. 본 연구를 통해 O2O산업의 중요성과 이를 발전시키기 위한 정책적 필요성이 확인되었다고 사료되며, 본 연구에 후속하여 O2O 산업을 각각의 특징별로 세분화하여 분류하고 각 산업 영역별로 구체적인 발전방안을 제시하는 연구를 기대한다.

주제어 : 오투오, 온라인 투 오프라인, 전자상거래, 공유경제, 정보통신기술, 타이다

**Abstract** The purpose of this study is to suggest the direction of O2O industry policy for solving the conflict problems with the traditional industry stakeholder and for enhancing the regulations as new industry development is inevitable. We make use of TAIDA that is one of scenario methods to accomplish the purpose and suggest the direction of policy. First, it is needed to prepare directly by government the environment that new business models are able to emerge easily with various consulting services and information supports like public system servers and IT infra, it is practical support policy. Second, positive legal application for new business and making the law for new business are needed in legal issues situation as soon as possible. Third, the conflicts with old and new industry would be managed to the direction of “predictable” progressively. Incongruity among laws, safety and security problems, and the conflict of stakeholder are urgent. Because of the limit in this study, it is expected that O2O industry is categorized in detail aligned to the characteristics and that new policies along to the separate industry areas are developed by the following study.

**Key Words** : O2O, online to offline, e-commerce, sharing economy, ICT, TAIDA

\* 본 논문은 2016년 정보통신기술진흥센터 연구과제로 지원되었음

Received 17 March 2017, Revised 21 April 2017

Accepted 20 May 2017, Published 28 May 2017

Corresponding Author: Seongryong Song(Linkto Inc.)

Email: airlaw@naver.com

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

전 세계적으로 저성장의 경제흐름이 예상되고 있는 상황에서 이를 타개할 수 있는 적극적인 대안 중 하나가 바로 스타트업(startup)을 육성하여 산업의 발전을 도모하는 것이다. 스타트업의 육성은 2013년 새 정부 출범과 함께 우리나라 산업발전의 화두가 되었다고 할 수 있다. 여기서 스타트업이란 혁신적 기술과 아이디어를 보유한 신생 벤처기업을 의미한다. 정부는 창조경제 실현이라는 기치 하에 2014년부터 대구센터를 시작으로 2015년까지 전국 18개 지역에 창조경제 혁신센터를 설립하였으며, 2016년 8월 기준으로 전국의 창조경제 혁신센터에서 육성된 스타트업은 1,196개이며 신규채용 수는 1,443명에 이르고 있다[1]. 산업발전을 위한 새로운 핵심 경제주체로 부상한 스타트업은 2014년 정부 지원을 바탕으로 민간 주도의 스타트업 얼라이언스(startup alliance)라는 협의체를 구성하였으며, 현재 스타트업 얼라이언스는 신생 벤처기업의 지속적인 육성을 위한 다양한 서비스를 제공하고 있다. (주)테코메이에 등록된 스타트업 DB를 바탕으로 스타트업 탑100을 선정한 결과, 2014년 22개였던 커머스 업종은 2015년 24개로 증가하였으며, O2O 업종은 2014년 20개에서 2015년 23개로 증가하였다[2]. 2015년 스타트업 탑100 중 커머스 업종과 O2O 업종에 해당하는 업체는 도합 47개로 국내 100대 스타트업 중 거의 50%에 이르고 있다.

O2O(online to offline)는 “인터넷에서 이루어지는 온라인 상거래의 범위를 오프라인으로 확장하여 상품과 서비스를 제공하는 전자상거래”를 의미한다. O2O의 대표적인 서비스로 ‘우버(Uber)’와 ‘에어비엔비(Air BnB)’를

들 수 있다. 우버의 경우 스마트폰 앱을 기반으로 개인 자가용을 콜택시처럼 이용할 수 있게 하는 서비스이고, 에어비엔비는 민박을 인터넷으로 증개하는 서비스이다.

스마트폰의 확산과 ICT 기술의 발달로 2015년부터 O2O가 세계적으로 확산되면서 글로벌 O2O 시장이 중국과 미국을 중심으로 급성장 중에 있다. 국내 O2O시장은 2017년에 300조원 규모로 성장할 전망이다[3]. 하지만 새로운 O2O서비스의 출현과 성장으로 인하여 기존산업과 이해관계의 충돌이 발생하고 있으며, 이는 국내 O2O산업발전의 저해요인이 되고 있다. <Table 1>은 국내 O2O산업의 발전과정에서 발생한 충돌 사례들을 나타낸 것이다. 기존 전통산업의 주체들은 신규 O2O서비스의 급성장이 시장 질서를 어지럽히고 있다고 주장하면서 소비자 보호와 상거래 질서를 위한 규제를 요구하고 있다. 하지만 신생 O2O서비스 스타트업 기업에서는 정부의 그러한 규제가 새로운 형태의 서비스 산업 출현에 장애가 된다는 주장을 할 수 있다.

본 논문에서는 O2O산업의 발전과 그 한계를 살펴보고, 해외와 국내의 O2O 산업현황과 전망을 파악해본다. 그리고 국내 O2O산업의 활성화를 위해 기존의 O2O 서비스 및 새롭게 출현이 예상되는 O2O 서비스의 비즈니스 모델과 관련하여 제도가 미비하거나 기존 법령과 충돌하는 영역 등 O2O산업의 발전을 저해하는 각종 요인들에 대해 탐구해본다. 본 연구에서는 TAIDA기법을 활용하여 국내 O2O산업 저해요인을 분석하고 O2O산업 정책 및 제도의 개선을 위한 방향을 제시하고자 한다. 또한 국내에서의 성공적인 O2O 신 비즈니스 모델은 해외시장을 개척할 수 있는 계기가 될 수 있을 것이다.

<Table 1> conflict cases of O2O business

| O2O business     | Offline business    | cases                                                                      | results                                          |
|------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Uber             | local taxi business | shared economy call taxi 'Uber' (violation of transportation business law) | '15.3 business stopped                           |
| Kakao taxi       | local call taxi     | arguing of small and medium call taxi business area invasion               | arguing                                          |
| baedal-ui minjog | franchisee          | arguing about Excessive commission fees                                    | Commission cut, internal payment commission zero |
| Kupang           | delivery service    | arguing about e-commerce without external delivery service                 | Court fight (Kupang won partialy)                |
| Hey Dealer       | used car dealers    | Online car auction condition changed at Congress                           | business stopped (provation now)                 |

## 2. O2O산업의 발전과 한계

### 2.1 O2O산업의 발전

인터넷서비스의 핵심 플랫폼이 PC에서 모바일로 이동하면서 인터넷산업은 새로운 변화의 시기를 겪고 있다. 기존의 인터넷포털 사업에서 메신저, SNS 등 모바일 환경에 최적화된 서비스를 제공하는 사업으로 산업의 무게 중심이 이동하고 있는 것이다.

전자상거래의 형태에서도 온라인과 오프라인을 연계 시키는 다양한 비즈니스 모델을 제시하는 기업들이 탄생하고 있다. 특히 모바일 결제와 같이 새로운 플랫폼을 결합하여 기존 산업에서는 가능하지 않았던 서비스를 창출하는 O2O 기업들이 주목받고 있다. 핀테크 기술을 금융 산업에 적용하거나[24], 증강현실 기술을 이용하여 의료 서비스를 개선[25]하는 등도 새로운 플랫폼의 결합에 의한 신규서비스 창출의 사례가 된다. 인터넷 연결은 농업과 같은 전통적인 산업을 새롭게 활성화하며[26], 사물인터넷을 기반으로 비즈니스 프로세스를 지원[27]하는 것도 산업발전을 위한 새로운 시도이다.

PC에 기반을 둔 포털 서비스 등을 전자상거래 산업의 1단계로 구분하고 메신저, SNS와 같이 초기 모바일 서비스를 2단계로, 그리고 모바일에 기반을 둔 O2O 등의 신규서비스를 3단계로 구분한다면 현재 대부분의 전자상거래 기업들은 2단계 말에서 3단계 초입 단계에 있는 상황으로 볼 수 있다. 향후 대부분의 전자상거래 기업들은 O2O서비스를 갖춘 새로운 형태의 비즈니스 모델로 전환될 것이다.

### 2.2 O2O산업의 한계

우버와 에어비앤비의 성공으로 이와 유사한 비즈니스 모델을 갖춘 사업들이 등장하였지만 한편으로 성공적이지 않은 사례도 있다. 제2의 에어비앤비로 기대를 모았던 홈조이(Homejoy)는 노동법과의 충돌, 비즈니스 모델 안전성의 부족, 고객의 서비스 신뢰도에 대한 의문 등으로 인해 실패하였다. 그리고 많은 스타트업들이 우버의 비즈니스 모델을 모방하였지만 낮은 수익성으로 투자유치에 실패하거나 문을 닫았다.

새로운 O2O비즈니스 모델을 표방하면서 우후죽순처럼 등장했던 스타트업들은 지나친 경쟁과 기존산업의 저항에 버티지 못하고 폐업하는 경우가 많이 발생하게 된

것이다. 그리고 새로운 O2O비즈니스모델이 노동법, 세금 제도 등 기존 산업에 맞게 설정된 규제들을 일정수준 벗어나게 되는 경우에도 기존의 사업자들로부터 거센 저항에 직면하게 된다.

## 3. 일본과 중국의 O2O산업 현황

### 3.1 일본

일본에서 O2O라는 키워드가 주목을 받기 시작한 것은 2011년 하반기부터이다. 2013년 1월 노무라 종합연구소(野村總研)는 ‘스마트폰의 보급’, ‘소셜 미디어의 보급’, ‘무선랜 활용의 확대’와 같이 소비자의 O2O 소비를 늘리기 위한 환경이 조성됨에 따라 O2O 시장이 2017년에는 50조엔 규모에 달할 것이라는 예측을 내놓았다[4].

일본에서는 2014년부터 O2O의 확장된 개념으로서 ‘옴니 채널(Omni-channel)’이라는 용어가 등장한 바 있다. O2O와 옴니채널은 엄밀히 말하면 다른 개념이지만 일본의 경우 옴니채널과 O2O를 명확히 구분하고 있지 않다. O2O와 옴니채널 사이에는 많은 공통점이 존재하며, 지속적으로 새로운 서비스가 탄생하고 있는 시장상황에서 이들을 완전히 구분하기도 어렵다. 실제로 일본 미디어 매체에서 O2O 사례로 소개된 것이 다른 매체에서는 옴니채널의 사례로 소개되는 경우도 있다. 따라서 옴니채널 또한 넓은 의미의 O2O에 포함된다고 볼 수 있다.

일본의 경우 빠른 배송과 다양한 수령 방법 등, 배송의 편의성을 요구하는 소비자들로 인해 O2O 서비스가 일찍부터 시장에 출현하였다. 라쿠텐(樂天)은 2015년부터 도쿄 도내의 일부 지역에 한해서 약 450 품목의 상품을 구입 직후 최단 시간 20분 내로 배송하는 ‘라쿠빙!(樂びん!)’이라는 서비스를 개시하였다. 아마존 재팬(Amazon Japan)도 2015년부터 도쿄 도내의 일부 지역을 대상으로 약 18,000 품목을 구입한 후 약 1시간 이내에 배송하는 프라임 나우(Prime Now) 서비스를 개시하며 O2O 서비스의 발전을 촉진하였다.

현재 일본 내 O2O 서비스를 활발히 전개하고 있는 대표적인 업체로서 한국 네이버의 자회사인 라인(LINE)을 들 수 있다. 라인은 2011년 6월에 무료 메시지 서비스를 개시한 이후, 현재 일본에서 가장 많이 사용하는 소셜 미디어가 되었다. 현재는 무료 메시지뿐만 아니라 게임, 뉴

스, 음악 등 콘텐츠 서비스를 비롯해 결제, 아르바이트, 택시 호출 등 생활 관련 서비스에 이르기까지 스마트폰으로 이용 가능한 다양한 서비스를 제공하고 있다[5]. 그리고 한걸음 더 나아가 라인은 O2O 서비스 플랫폼으로의 변화를 꾀하고 있다. 일례로 한국에도 진출한 다이소(DAISO)는 점포별로 LINE@의 계정을 만들어 신상품과 추천상품을 소개할 뿐 아니라 1대1 커뮤니케이션 기능을 사용함으로써 단골손님 확보에 활용하고 있다. 그 외에도 라인은 여러 기업과 1대1로 제휴를 맺고 다양한 사업을 전개 중에 있다.

일본 내 새로운 O2O 서비스 출현과 더불어 사회적 이슈도 나타나고 있다. O2O 서비스 대표업체인 에어비앤비와 우버는 일본 내 기존 서비스산업과 충돌하면서 사회적 이슈가 되고 있다. 에어비앤비의 경우 무허가 위법 민박이 사회문제화 되고 있으며 소음과 쓰레기 배출을 둘러싸고 근처 주민들과도 마찰을 일으키고 있다. 2015년 10월 지자체로서는 처음으로 오사카에서 이와 관련된 조례가 가결되었으나 그 규제가 까다로워 여관업법상의 허가를 받지 않고 영업하는 위법 민박이 계속 증가하고 있는 추세이다[6]. 우버의 경우도 2013년 일본에서 시범 서비스를 개시하였지만 시로타쿠(白タク), 즉 자가용 영업에 해당한다고 하여 불법영업으로 취급된 이후 서비스를 중단하였다[16]. 즉, 법적인 문제 이외에도 안전상의 문제와 택시업계의 반발로 인해 서비스 제공이 불가능해진 것이다.

위의 사례와 같은 문제에도 불구하고 지난 6월 일본 후생노동성과 국토교통성 관련 전문가 집단은 「민박 서비스의 이상적인 모습에 관한 검토회」 보고서 발표를 통해 민박 규제를 본격적으로 완화하려는 모습을 보이고 있다[6]. 전문가 집단은 또한 2020년 도쿄 올림픽 개최로 관광객의 증가가 예상됨에 따라, 관광객을 위한 교통수단으로서 일반인의 자가용차량을 유상으로 이용할 수 있도록 하는 내용의 규제 완화를 검토하기 시작하였다[6].

증강현실 분야에서는 포켓몬 GO(ポケモンGO)와 같은 새로운 형태의 O2O 서비스가 출현하고 있으며 최근 중국에서 유행 중인 체험형 O2O 점포들이 일본에서도 속속 등장함에 따라 O2O 서비스 시장은 지속적으로 확대될 것으로 보인다. 특히 일본의 경우 고령화로 인해 발생하는 교통 약자 및 쇼핑 약자 이슈와 연계되어 고령화로 인한 각종 사회문제들을 해결할 수 있는 새로운 대안

으로 부상하고 있으며, 공유경제(sharing economy) 서비스를 필두로 하여 다양한 형태의 O2O 서비스출현이 예상된다.

### 3.2 중국

중국은 전자상거래 시장 규모가 지속적으로 확대되고 있는데, 특히 O2O서비스 수요의 증가에 따른 관련 산업의 폭발적 증가와 함께 대규모 투자가 지속적으로 확대되고 있다. 2014년 12월 기준으로 중국 인터넷 보급률은 47.9%에 이르고 있으며, 인터넷을 사용하는 네티즌 6억 4천 900만 명 중 모바일 네티즌 수는 5억 5천 700만 명으로서 모바일로 인터넷을 사용하는 비율이 85.8%에 달하고 있다[7]. 2014년도 말 기준 8,706억 위안 규모에 이르는 중국 전자상거래 시장은 PC 부문이 6,477억 3,000만 위안, 모바일 부문이 2,228억 9,000만 위안을 차지하고 있다[7]. 중국의 O2O 시장규모는 2014년 이미 4,655억 4,000만 위안을 달성하였으며, 2015년 중국 O2O 시장 규모는 8,787억 위안으로 성장률이 35.1%에 달한다[8].

중국의 대표기업 바이두(百度), 알리바바(Alibaba), 텐센트(騰訊)는 모두 중국 정부의 정책에 발맞추어 다양한 O2O 서비스를 선보이고 있다. 바이두는 중국의 구글이라 불리며, 구글 지도와 유사한 바이두 지도에서 도로검색서비스를 제공하면서 소비자들에게 맛집, 쇼핑, 의료, 호텔 등의 위치정보를 제공하고 있다[10]. 또한 바이두는 누어미(粳米)에 200억 위안을 투자, 공동구매 서비스를 필두로 O2O 시장에 진입, 배달, 호텔, 티켓 업무 등 생활 서비스 영역으로 진출해 나가고 있다.

알리바바의 경우 알리페이와 앤트파이낸셜이 각각 30억 위안을 투자하여, 코어페이왕(口碑网)을 부활시키고 쇼핑몰, 자동판매기, 음식점 등 오프라인 지원에 집중하고 있다. 또한 알리바바는 중국내 전자상거래 시장의 경쟁이 치열해짐에 따라 미국으로의 진출을 적극 추진하고 있으며, 실리콘밸리 투자팀을 구성하여 미국 전자상거래 업체인 샵러너(ShopRunner)에 2억 600만 달러를 투자하였다[11].

텐센트는 한국의 카카오톡과 유사하게 중국의 모바일 메신저인 '웨이신(微信)'을 서비스하는 기업이다. 웨이신은 2011년부터 글로벌 서비스를 확대하기 위해 영문명을 '위챗(Wechat)'으로 개명하였고, 총 18개 언어를 지원하며, 2013년 1월 15일에 가입자는 3억 명을 기록했다[10].

텐센트의 경우 ‘인터넷+스마트 시티’의 전략구도 하에서 교통, 교통관리, 호적 행정, 출입국, 세금납부, 공기금 등 다양한 방면의 공적 서비스를 결합한 서비스를 실시하고 있다. 4G 시대의 도래로 모바일 인터넷 이용자 수가 늘어나고, 위챗월렛(微信錢包) 등 다양하고 편리한 모바일 결제수단이 등장하면서, O2O 이용자 수는 계속해서 확대될 것으로 전망되고 있다.

하지만 중국 내 O2O사업이 손쉽게 성공이 보장될 것으로 보이지는 않는다. 진입장벽은 낮아졌지만 과당경쟁으로 인해 사업 성공가능성은 상대적으로 낮아졌고 중소 O2O기업들 간의 무리한 마케팅 활동이 자금난을 유발하여 업계에서의 영향력이 감소하고 있는 경향을 동시에 보이고 있다. 중국 정부의 적극적인 O2O 산업 지원책에도 불구하고 외국계 O2O 기업인 우버와 에어비엔비의 경우 오히려 중국 진출에 사실상 실패하였다. 우버의 경우 중국 로컬 택시기업인 띠디추싱(滴滴出行)에 밀려 결국 띠디추싱에 매각되었으며, 에어비엔비의 경우 현지화 수준과 신용도가 떨어지는데다가 중국의 미비한 안전 시스템, 기타 세무, 법규 등과 같은 문제로 크게 흥행하지 못했다.

현재 중국에서 새롭게 부상하는 O2O관련 서비스로는 ‘C커머스’, ‘체험형 O2O’, ‘스포츠 O2O’, ‘의약품 전자상거래’ 등을 들 수 있다. 우선 C커머سر란 일반 사람이 제품을 광고하고 누군가 해당 제품을 구입하면 광고한 사람이 일정액의 수수료를 받아가는 형태의 SNS 쇼핑물 전자상거래로서 일종의 체험을 사고파는 방식의 상거래라고 할 수 있다. 체험형 O2O란 소비자가 오프라인 매장에서 제품을 직접 먹거나, 만져본 후 온라인으로 결제하는 거래형식의 서비스를 말한다. 현재 티몰(天貓), 쩡둥닷컴(京東.com), 완다몰(萬達mall), 화룬완자(華潤萬家) 등 중국 유명 온라인 몰과 거대 유통회사들이 체험관을 통해 체험형 O2O서비스를 제공하고 있다. 소비자들은 체험관에서 상품을 직접 체험한 후, QR코드 등을 통해 모바일로 구매하고 장기고객으로 락인(lock-in)되고 있다. 스포츠 O2O 시장이란 O2O 형태로 스포츠 장비와 트레이닝 서비스 및 경기장이용권 등을 거래하는 시장으로서 유료회원제 서비스의 광고수익과 장소중개수수료 등을 수익 모델로 하고 있다.

중국 의약품 전자상거래의 경우 인터넷 발전에 따라 진찰, 처방, 의약품 판매 등의 의료시스템과 인터넷을 접

목시켜 처방약을 인터넷으로 판매, 유통하는 서비스이다. 현재 의료시장 규모가 2014년 108억 8,000만 위안, 2015년 170억 위안으로 지속적인 성장세를 나타내고 있어 의약품 전자상거래 시장 규모는 수년 내로 400억 위안에 달할 것으로 예측되고 있다[12]. 한편 개인 대상 온라인 의료보험 사업의 개방이 의약품 전자상거래를 확대하는 요인이 될 것으로 전망되고 있다[12].

향후 중국 내 O2O서비스 산업은 현재 O2O 비즈니스의 주요 업종인 음식점, 택시, 숙박 등의 서비스를 뛰어넘어 슈퍼마켓 등 식료품 소매, 의류 소매, 인테리어, 학원 등 다양한 영역에서 더욱 발전할 전망이며 특히 알리바바는 ‘현실세계+3D이미지 겹치기’ 기술을 실현하는 증강현실(AR)디바이스를 개발 중에 있어 새로운 형태의 O2O서비스 출현이 기대되고 있다.

## 4. 국내 O2O산업 현황과 전망

### 4.1 국내 O2O산업 현황

통계청이 발표한 ‘소매판매 및 온라인 쇼핑 동향’에 따르면 전자상거래 시장은 2015년 51조원 규모를 형성하고 있으며, 이는 약 1,000조원 규모인 국내 상거래 시장의 5% 수준이다[13]. 사물인터넷 인프라 확산과 정부의 모바일 결제 관련 규제 완화 등으로, 국내 O2O산업은 시장 규모가 더 큰 서비스 영역으로 확대 중에 있다. 그리하여 향후에는 전체 오프라인 상거래 시장이 O2O 시장을 중심으로 전면 개편될 것으로 전망된다.

국내 O2O산업은 크게 네 가지로 분류할 수 있다. 먼저 온라인에서 오프라인으로의 비즈니스 채널을 확대하는 유형, 다음으로 오프라인에서 온라인으로의 비즈니스 채널을 확대하는 유형, 세 번째로 기존 플랫폼 기반 사업자가 O2O 서비스로 고도화하여 서비스를 제공하는 유형, 마지막으로 플랫폼을 기반으로 한 Aggregator 유형 등으로 분류할 수 있다.

첫 번째 온라인에서 오프라인으로 비즈니스 채널을 확대한 사례로는 위메프가 대표적이다. 소셜커머스 업계 최초로 16년 3월 현대시티아웃렛 동대문점에 오프라인 매장 위메프관을 오픈하였으며, 신진디자이너 편집샵, 위메이크뷰티(Wemakebeauty)와 W카페(W Cafe)로 구성된 패션/문화 복합공간으로 고객이 상품을 직접 경험하

고 온라인과 동일한 가격에 구매할 수 있는 체험형 공간을 선보였다.

두 번째, 오프라인에서 온라인으로 비즈니스 채널을 확대한 사례로는 신세계 백화점을 들 수 있다. 2014년 초 그룹 통합 온라인 복합쇼핑몰 'SSG닷컴'을 출범시켜 2016년 4월 예약한 시간에 맞춰 고객에게 배송하는 'SSG 배송'을 실시하였다. 2016년 2월 모바일 앱 '샤넬(SHOP@)'을 오픈하였고 2016년 5월 11번가에 신세계백화점관을 입점하였다.

세 번째, 플랫폼기반 사업고도화의 사례로는 다음카카오가 대표적이다. 다음카카오는 4,000만 명이 이용하는 모바일 메신저 '카카오톡'을 기반으로 한 범용플랫폼이라는 최대 강점을 활용하여 현재 카카오 페이(모바일 결제), 카카오 택시(콜택시) 외에도 카카오 주차(주차공간공유), 카카오 홈클린(청소) 서비스를 제공할 예정이다. 2015년 3월 카카오택시 출시 이후 2016년 5월 현재 전국 택시 면허 수의 80%가 넘는 21만 명 이상의 택시기사 회원을 확보하였으며 이후 카카오 블랙, 카카오 파머, 카카오 헤어샵 등 여러 방면으로 O2O서비스를 확장하고 있다.

네 번째, 플랫폼기반 Aggregator의 사례로는 직방이 대표적이다. 직방은 부동산 정보 플랫폼 서비스로 모바일을 통한 매물 정보 통합 검색서비스를 제공한다. 국내 부동산 정보 시장은 연간 2조원 규모이며, 이중 10% 가량이 온라인을 통해 이뤄지고 있고, 그리하여 직방의 2016년 중개보수액은 지난해보다 약 3배 성장한 5,140억 원 수준이 될 것으로 전망되고 있으며,[14] 최근 월세 카드 자동결제 서비스를 출시하면서 서비스를 확장하고 있다.

국내 대기업들의 O2O 서비스 플랫폼 확장은 O2O 서비스 분야 스타트업들에게 수평적 확장의 필요성을 제기함으로써 스타트업 간 협업의 단초를 제공하였다. 스타트업의 불완전한 비즈니스 모델과 온라인 서비스 제공의 한계(신뢰성)와 그밖에 기존 기업들의 낮은 진입장벽이라는 난관들을 극복하기 위하여 다양한 형태의 전략들을 보여주고 있는데, 예컨대 핵심영역을 키우는 규모의 확대, 오프라인시장에 진입해 상품을 직접 만드는 등의 수직적(vertical) 확장, 다양한 산업분야로의 수평적(horizontal) 확장 등이 그것이다. 현재 수직적 확장은 많은 자금이 소요된다고 하는 한계가 있으므로, 요기요, 야놀자, 쏘카, 메쉬코리아, 소포카 등 기존 선두 O2O 사업자를 필두로 스타트업 간 제휴를 통해 O2O 얼라이언스

라 불리는 수평적(horizontal) 확장이 시도되고 있다.

#### 4.2 국내 O2O산업의 전망

향후 O2O 서비스는 점차 레저, 여행, 건강 등 다양한 분야로 확대될 전망이며, B2C 외에 B2B 스타트업기업들이 증가할 것으로 예상된다. 이외에도 일본과 중국에서 이미 성행하고 있는 체험형 O2O 서비스가 보편화할 것으로 예상되며 성공한 O2O 서비스 기업들의 해외진출도 활발해 질 것으로 전망되고 있다.

하지만 기존 사업과 신규 사업 간, 대기업과 스타트업 간의 갈등과 예상치 못한 다양한 법적 문제 역시 여러 분야에 걸쳐 발생할 것으로 전망되며 산업 활성화를 위한 새로운 방향의 지원정책이 필요하다고 할 수 있다.

이를 위한 정부의 노력으로 미래창조과학부는 최적의 ICT 정책을 현장에서 찾는다는 방침 하에 미래창조과학부 차관 등이 참석하여 2016년 4월 22일 O2O 산업 규제 개선 위한 정책해우소를 개최하였다. 정책해우소에서 취합된 의견이 상당부분 반영되면서 O2O 서비스 활성화를 위한 가시적인 규제 완화가 있었다[15].

앞으로는 민간 주도의 O2O 얼라이언스가 O2O 서비스를 발전시킬 수 있는 전문적인 서비스를 제공함과 동시에 동종 업계의 애로사항 등을 정부에 전달하는 창구로서 그 역할 범위를 확장하여 국제경쟁력을 지닌 O2O 서비스 업체들이 많이 탄생할 수 있도록 O2O산업을 촉진하여야 할 것이다.

### 5. TAIDA 기법에 의한 정책방향

국가의 정책적 방향을 수립하거나 제시하기 위한 방법은 여러 가지가 있을 수 있다. 사례 분석을 통해 얻은 새로운 교훈을 제시하거나[21], 설문과 심층인터뷰를 통해 새로운 정책을 도출할 수 있으며[22], 계량분석에 의해 기존의 정책에 대한 개선의견을 건의할 수도 있다[23]. 본 연구에서는 시나리오 기법 중 TAIDA 기법을 활용하여 현 상황을 분석하고, 예측가능한 시나리오에 기반하여 정책 방향을 수립하였다.

TAIDA는 시나리오 플래닝(Scenario Planning)기법 중 하나이며, 미래의 불확실성을 이해할 수 있게 도움을 주는 방법론이다. 시나리오기법은 여러 가지 방법론들

중에서 가장 널리 활용되는 방법으로서[18] 미래에 발생 가능성이 높고, 영향력이 큰 사건의 흐름을 추려내어 이를 제시하는 방법이라 할 수 있다[19]. 미래 시나리오 기법의 하나인 TAIDA는 스웨덴의 미래연구소인 Kairos Future라는 기관에서 개발하였으며[17], 정책방향을 설정하기 위한 방법으로 많이 활용된다. TAIDA는 Tracking, Analyzing, Imaging, Deciding, Acting의 약자로서 이와 같은 다섯 단계의 분석을 행한다[20].

TAIDA에서도 문제를 분석하고 새로운 아이디어를 발굴하는 기법으로 워크샵과 브레인스토밍을 활용한다. 하지만 분석된 문제와 해결을 위한 아이디어를 논리적인 시나리오에 따라 TAIDA에서 제시하는 구조적 사고의 틀에 의해 정책방향을 종합적으로 정리 및 수립할 수 있도록 한다는 점에서 고유한 특징이 있다.

본 연구는 TAIDA 기법을 활용하여 2016년 7월부터 10월까지 조사, 분석한 결과를 기초로 하여 어떻게 우리나라의 O2O산업 활성화를 위한 정책의 방향을 수립할 수 있을까 하는 질문에 대한 해답을 찾고자 하였다. 분석 결과는 다음과 같다.

### 5.1 Tracking(현황)

O2O산업을 형태분류 측면에서 종합적으로 유형을 분류해보면 다음과 같이 나누어 볼 수 있다.

- 판매형 전자상거래 : 전자상거래의 새로운 발전모델
- 배달 혹은 중개서비스 : 온라인 플랫폼에 의한 신규 서비스
- 결제 서비스 : 새로운 결제서비스에 의한 신규 비즈니스 파생
- 공유경제 서비스 : 불특정다수의 사람들이 인터넷을 통해 탈것, 공간, 물건, 인력 등을 공유할 수 있는 장(場)을 제공하는 서비스
- 증강현실 게임서비스 : 오프라인 공간에서 3차원 가상이미지를 스마트폰으로 투영해 캐릭터 등을 발견하는 게임서비스
- 체험형 O2O : 온라인에서 거래되는 상품을 직접 매장에서 시음, 혹은 사용해볼 수 있도록 하여 소비자 신뢰의 획득 및 온라인으로 지속적인 거래를 유도하는 전자상거래

위와 같은 다양한 형태의 O2O서비스는 네트워크를 통해 재화와 용역을 보다 편리하고 효율적으로 이용할 수 있는 기회를 제공한다. 자원의 공유를 통해 부족한 숙박시설이나 교통수단을 보완할 수도 있고, 개별가구의 자동차 구입 대수를 줄이게 하여 환경문제나 도심 교통난 해결에 일조할 수도 있다. 또한 전자결제의 활성화는 거래 투명성을 높이고 세무관련 업무부담 및 정부의 징세비용을 절감하게 하는 효과도 제공한다. 기타 다양한 서비스 유형을 모두 O2O산업으로 포함시킬 수 있다.



### 5.2 Analyzing(문제점분석)

새로운 O2O서비스의 등장은 기존 법령과의 충돌에 직면하게 되는데, 충돌 시 이해관계자 간의 갈등수준에 따라 다양한 시나리오가 도출된다. 정부의 입장에서 이해관계자 간의 충돌이 발생할 시 즉시 갈등을 완화해야 할 상황은 이해관계 갈등수준이 높고 법적문제가 첨예한 상황이다. 때로는 이해관계가 첨예하지만 법적인 적용이 모호한 경우도 발생하는데 이 역시 조속한 시일 내에 해결 노력과 조치가 필요한 상황이다. 당장 법적 문제는 심각하지 않더라도 이해관계자들 간에 갈등이 고조되고 있는 상황에서는 새로운 정책적 방향이 필요하다.

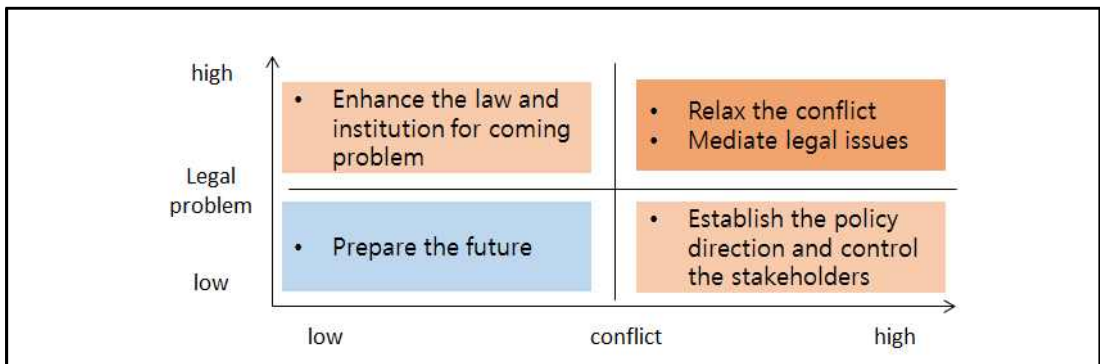
법적 충돌 문제가 두드러지고, 이해관계가 첨예한 상황에 대한 사례로는 우버의 경우를 들 수 있다. 우버는 여객자동차운수사업법 제81조 자가용 자동차의 유상운송 금지 및 알선행위 금지 조항에 따라 불법적인 알선행위에 해당한다. 카셰어링 서비스인 쏘카의 경우에도 개인소유 자동차의 영리목적 대여는 동법 제81조에 따라 불법이 되기 때문에 렌트된 차량에 한하여 제한적으로 운영되고 있다. 에어비앤비의 경우 공중위생법 제3조 또는 농어촌정비법 제86조에 따라 일정한 기준을 갖추고 영업신고를 하여야 한다. 온라인 자동차 경매업체인 헤이딜러는 주차시설 등을 갖추도록 하는 자동차관리법 개정이 예고됨에 따라 불법영업이 될 위기에 놓였으나, 여론에 의해 개정 법안이 보류된 바 있으며, 이후 2016년 6월 20일 새로운 자동차 관리법 일부 개정 법률안이 입법 예고되면서 영업을 재개하게 되었다.

새로운 O2O서비스는 안전문제와 범죄의 위협, 그리고 이해관계자 간의 충돌과 기득권을 주장하는 사업자의 저

항 등과 아울러 새로운 사업영역에 대한 기존 법규의 적용 가능 여부 등과 같은 문제 등이 나타난다. 예컨대 가사도우미 서비스의 경우 가정에 방문하여 청소와 가족 돌봄 서비스 등을 수행함에 있어 도난 등의 범죄와 서비스 만족도에 대한 문제가 발생할 수 있다. 쿠팡의 로켓배송의 경우 경쟁관계에 있는 물류업체에 의해 화물자동차 운수사업법 제56조 상의 유상운송 금지조항 위반 여부가 문제된 바 있다. 또한 카카오드라이브의 업계 진입으로 기존의 영세 대리중개업체의 반발이 거세게 일어난 바 있으며, 카카오택시의 경우에도 택시업계의 반발로 인하여 더 이상의 서비스 확장을 포기하고 중개서비스에만 집중하고 있다.

### 5.3 Imaging(정책방향 모색)

우리나라 O2O산업발전을 위한 정부의 입장은 산업 활성화를 통해 새로운 벤처기업이 많이 탄생하고, 신규 일자리가 창출되며, 결과적으로 세수가 증대되는 것이다. 새로운 O2O비즈니스의 출현자체가 예측가능하지 않기 때문에 적절한 법규의 선제적 제정이 쉽지 않고, 기존 산업에 종사하는 사업자와의 충돌은 피할 수 없다. 따라서 정책적 방향은 공개적인 정책입안 과정에 의해 예측가능하고 이해관계자 간의 충돌을 완화할 수 있도록 설정될 필요가 있다. 새로운 O2O비즈니스의 출현에 따라 법과 제도를 단기간에 수립하거나 집행하는 것은 불가능하다. 오히려 실정법을 가능한 긍정적으로 해석하여 적용하되 신규법안의 입안절차를 공개적으로 진행하고, 이해관계자 간의 충돌은 건전한 경쟁으로 유도하기 위한 노력이 필요하다.





실제 집행업무를 수행하는 정부담당자의 입장에서는 긍정적인 법적용과 건전한 경쟁으로의 유도라는 것이 결코 쉬운 일이 아니다. 먼저 법적용에 있어서 지나친 긍정적 적용은 국민의 안전에 위협이 되며, 각종 위협의 발생 가능성을 높여 문제발생에 따른 책임이 따를 수 있다. 하지만 위협예방 차원에서 지나치게 규제를 강하게 적용할 경우 비즈니스는 탄력을 잃게 된다. 실무담당자는 합리적인 수준의 설득력 있는 통제를 어느 적절한 수준으로 집행해야 하는가의 판단이 필요하다. 건전한 경쟁으로 유도한다는 것도 이해관계가 첨예하게 부딪치는 경우에는 조정이 불가능한 경우가 발생한다. 결국 제대로 조정을 강제화하기 위한 법제정과 제도의 정비가 불가피한 것이다.

법제정과 제도의 정비는 우선 단계적으로는 이익집단의 기득권을 직업안정성의 측면에서 보호할 가치가 있으나 장기적으로는 소비자의 편익과 사회적 효율성을 추구하는 방향으로 나아가는 것이 바람직하다. 신기술은 끊임없이 새롭게 등장할 것이며, 모든 가능성을 예측하는 것은 불가능하다. 신기술에 접목된 신규 사업은 기존의 사업자에게도 새로운 기회가 될 수 있으며, 전통산업영역에 ICT를 적용하는 등의 상생방안을 모색하는 것도 O2O서비스를 발전시킬 수 있는 대안으로 제시될 수 있다.

갑작스런 정책변경이 발생하게 되면 이에 따른 리스크와 투자손실이 발생하게 되며, 이는 산업발전을 저해하는 요인이 될 수 있다. 정책 변경이 불가피한 경우에는 국민 대다수의 이익을 위해 정부의 위원회 등을 통한 정책조정 등 합리적인 절차를 통해 가급적 신속한 결론을 도출할 필요가 있다.

정책방향을 큰 틀에서 정리해보면, 단기적으로 긍정적인 법적용과 이익집단의 우선적인 보호 측면에서의 갈등 조정이 될 것이다. 장기적으로는 신기술에 의한 새로운

비즈니스를 최대한 예측하여 새로운 법과 제도를 공개적으로 입안하고, 기존의 산업에서 충분히 대응할 시간을 부여하되 신규비즈니스 창출의 기회가 적극적인 사업자에게 부여될 수 있도록 하여 일자리창출과 산업 활성화를 유도할 수 있어야 한다.

#### 5.4 Deciding(분야별 개선책)

##### 5.4.1 승차공유서비스

자원의 낭비를 줄이고, 사회경제적 효율성의 제고 측면에서 긍정적으로 고려할 필요가 있다. 다만 안전사고 및 범죄피해를 예방하기 위한 제도적 보호 장치가 요구된다. 대중교통 취약지역, 노령 층을 위한 교통수단 등을 위한 서비스를 위해 한시적으로 허용하는 것을 시작으로 이용객의 편의와 자원이용의 효율성 차원에서 점차 확대할 수 있는 가능성을 추구하는 정책이 필요하다. O2O서비스는 공유경제서비스라는 입장에서 각종 사회편익으로부터 소외된 계층에게도 혜택을 부여할 수 있는 기회를 제공한다.

##### 5.4.2 카셰어링 서비스

교통취약지역의 교통난을 해소하고, 무분별한 자동차 구입을 억제하며 도심 교통난과 주차난, 환경오염을 줄일 수 있는 대안이 될 수 있다. 사회에 이미 투자된 자원을 최대한 활용하고 자연을 보호할 수 있는 국가적 차원의 정책이 필요하다.

중개업체의 관리와 함께 표준화된 지침을 마련하여 이를 합법화하는 것이 사회전체의 효율성과 편의성이라는 경제성 측면에서 이득이 될 수 있으므로, 이를 설득력 있게 홍보할 필요가 있으며, 이를 위해 적극적인 정책적 방안을 강구할 필요가 있다.

<Table 2> The policy directions for solving the problems

|               | conflict low                              | conflict high                                          |
|---------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| ambiguous law | apply the law positively for new business | mediate the situations by the government control tower |

5.4.3 숙박공유서비스

일본의 사례에서 보듯이 올림픽 기간 동안 등과 같이 숙박서비스의 일시적 공급부족이 일어나는 경우 숙박공유 서비스를 허용할 필요가 있다는 의견이 우세하다. 우리나라의 경우에도 평창 동계올림픽 기간 동안 부족한 숙박시설을 위해 숙박공유서비스를 한시적으로 활용하는 방안을 정책적으로 활용할 수 있다. 다만 단기적으로는 안전사고와 범죄피해를 예방하기 위한 제도적 보완장치가 요구된다. 장기적으로는 우리나라 자체적으로 에어비엔비와 같은 서비스가 창출될 수 있는 제도적 환경을 조성하는 것이 필요하다. 다양한 의견을 수렴하여 한국형 숙박공유서비스를 위한 법과 제도적 장치를 마련함으로써 기존의 펜션사업자 또는 특별한 소득이 없는 노령주택소유자에게 새로운 사업기회를 제공할 필요가 있다.

5.4.4 판매자 직배송

로켓배송의 경우 반품비용의 징수가 유상운송인지 여부가 논란이 되었으나, 이는 운송의 대가라기보다 매매계약시 손해배상을 예정한 것이라 해석할 수 있다. 이와 유사한 사례의 경우 행정기관이 신속한 유권해석을 통해 불필요한 논란을 종식시키고 소비자편익과 산업활성화에 긍정적 효과가 나타날 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

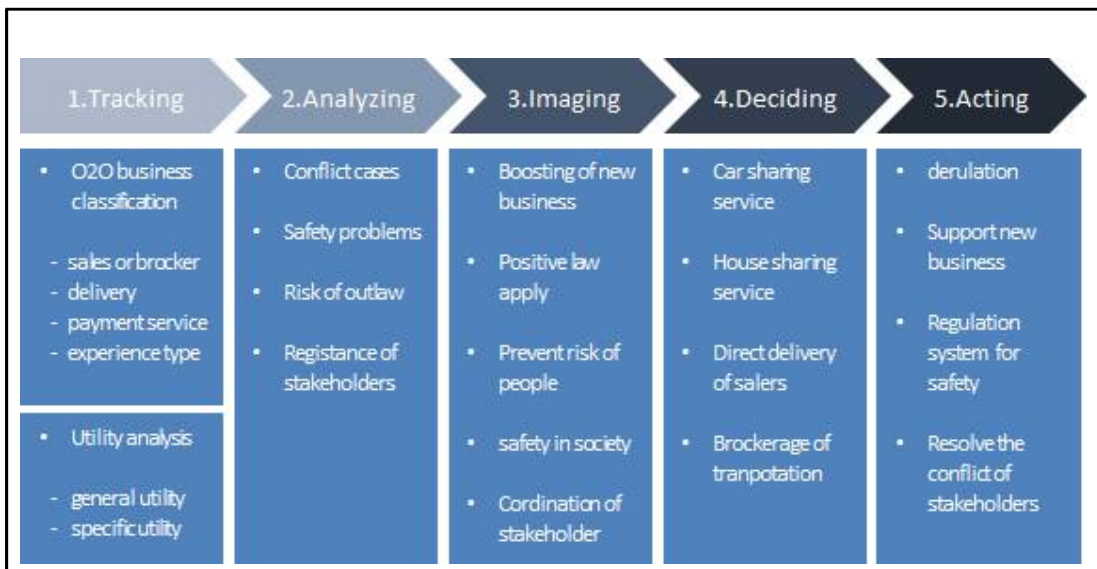
5.4.5 운송중개서비스

우버 혹은 우버와 유사한 택시 O2O서비스는 기존 택시업계의 반발로 현재 단순한 중개업무와 서비스평가만을 실시하고 있다. 하지만 고객의 편의를 위해 결제서비스까지 제공하거나 시간대별 탄력적 운영 등의 아이디어를 활용할 필요가 있다. GPS를 통한 운행정보, 교통정책 정보 등을 활용하여 운행 기피지역에 대한 요금을 자동화하여 승차거부요인을 없애고, 승객이 운행 전 요금을 사전에 고지 받을 수 있도록 하여 분쟁의 요소를 제거하는 것도 좋은 방안이 될 수 있다.

5.5 Acting(실행)

우리나라는 중국에 비해 O2O 서비스의 진화속도와 신규서비스 출현이 늦은 편이다. O2O 산업의 경쟁력 제고를 위해서는 우선 스타트업의 활성화를 지속적으로 추진하고 중소기업의 신규 비즈니스 창출을 위해 장기적인 관점에서 각종 규제를 완화할 필요가 있다. 동시에 다양한 분야에서 새로운 O2O서비스 출현을 위한 적극적인 지원을 강화시켜야 할 것이다.

스타트업 기업에 대한 조세 및 여신 등 우대 혜택과 같은 재정적 지원 외에 O2O서비스에 필수적이라 할 수 있는 공용 인터넷 서버의 무상대여 및 웹 디자인, 네트워크 보안, 지적재산권 등에 대한 컨설팅 지원을 통해 사업



개시가 용이한 환경을 마련할 필요가 있다. 특히 정부의 지원이나 규제에 대한 정책의 갑작스런 변동으로 인해 사업의 성패가 좌우되지 않도록 예측가능하고 일관된 정책을 시행하는 것이 중요하다.

새로운 비즈니스의 출현에 대해 규제시스템을 합리적으로 구축하여 사고 발생가능성을 줄이고, 안심하고 서비스를 이용할 수 있는 제도적 장치를 마련하는 것이 필요하다. 새로운 비즈니스는 항상 기존의 사업을 수행하는 집단과의 마찰이 발생할 수밖에 없으므로 이해관계자 그룹의 갈등을 해소하기 위하여 사회 전체의 편익을 우선시하는 방향으로 정책을 장기적 관점에서 고려할 필요가 있다.

사업자의 입장에서는 사업종류에 따라 현행법령에 적합한 부분만으로 서비스를 시작하고 추후에 서비스 영역을 확장하는 방안이 고려될 수 있으나, 이 부분에 있어서도 법령이나 행정지침의 갑작스런 변동으로 사업 손실이 발생하는 일이 없도록 예측 가능한 안정적인 정책의 수립이 필수적이다.

## 6. 결론

사회적 편익을 극대화함과 동시에 생산성을 향상시키고 자원의 낭비를 줄여야 한다는 원칙과 지속적 성장을 위해 인력 활용과 소득 배분의 적정성을 유지해야 한다는 원칙, 이 두 가지 대원칙을 기조로 다음과 같은 정책 방향을 제시해본다.

O2O산업을 활성화하기 위한 정책방향으로서 우선 법적인 측면에서 법의 취지를 최대한 신사업의 확대에 긍정적으로 해석하여 적용할 필요가 있다. 즉 정부의 재량으로 허용할 수 있는 사항에 대해서는 해당분야에 대한 행정적 규제를 가능한 한 폐지하거나 완화하는 방향으로 입장을 취하고, 특히 유권적 법령 해석의 경우 O2O신산업활성화라는 취지에 부합하는 해석과 결단이 필요하다. 또한 오프라인 비즈니스와 구분되는 온라인 비즈니스의 특수성을 고려한 법령의 신속한 제정 개정을 추진할 수 있도록 하는 제도 또는 업무 체계의 도입이 시급하다.

사회적 측면에서 O2O 산업의 성장에 따른 기존 산업영역과의 충돌은 불가피하게 발생하므로 골목상권 보호를 고려한 활성화 정책 입안이 필요하다. 온라인을 벗어

나 있는 전통적인 오프라인 산업영역은 서비스 안전성 등의 면에서 고유한 장점을 지니고 있으며, 정보소외계층을 위해서도 존속과 유지가 필수적인 산업이라 할 수 있다. O2O산업의 성장에 따라 재래시장 등 전통적인 오프라인 상점 등의 판매수익의 감소가 예상되므로, 오프라인시장의 특색과 장점을 살릴 수 있는 방향으로 발전을 모색하도록 관련 전문가의 컨설팅 등을 통한 지원이 필요하다. 또한 재래시장의 카드결제 수수료 대폭적인 할인 또는 면제, 핀테크의 활성화 등을 통해 결제수단의 간편화를 도모할 필요가 있다. 이외에도 지역 단위로 이루어지던 소규모 O2O산업(소지역단위로 운영되던 콜택시, 대리운전, 각종 배달중개서비스)은 전국단위의 대규모 O2O서비스에 의해 영업이익의 급격한 잠식이 불가피하므로, 소규모 O2O서비스의 연합을 통해 대규모 O2O서비스와 대등한 경쟁체제가 이루어지도록 하는 지원이 필요하다.

그밖에 이익집단의 이해관계 조정 및 경쟁 활성화로 경제발전에 유리한 정책 설정이 필요하다. 이익집단의 이익은 정책의 예측가능성과 직업안정성이라는 측면에서 중단기적으로 보호할 필요가 있으나, 장기적으로는 사회전체의 편익과 안전을 우선시하는 방향으로 나가는 것이 바람직하다. 단기적으로는 사업영역을 구분함으로써 이익집단의 이익을 보호하는 방안이 고려될 수 있다.

다양한 O2O 서비스 출현으로 스마트폰을 이용한 소비자 편익이 증진되고 새로운 영역에서 전에는 보지 못한 새로운 비즈니스 모델들이 창출될 것으로 전망되고 있으며, 우리나라에서 국제경쟁력을 갖춘 기업들도 등장할 것으로 기대된다. 한편 전통적인 기존 산업들 역시 차별화된 새로운 부가서비스들이 출현할 것으로 기대된다. ICT 신기술의 발전에 따라 창의적인 새로운 비즈니스는 지속적으로 나타날 것이기 때문에 그에 따라 유관 산업분야에서 새로운 일자리가 창출되고 해외시장 진출 시 그 효과는 더욱 커질 것으로 예상된다.

위에서 제시하고 있는 정책방향은 O2O산업의 활성화에만 국한되지 않는다고 할 수 있다. 세계의 경제는 4차 산업혁명과 함께 예측 불가능한 방향으로 진행되고 있으며, 이러한 상황에서 시나리오 기법에 의한 정책방향 수립은 미래지향적이라 할 수 있다. 하지만 미래를 예측한다는 것은 결코 쉬운 일이 아니며, 잘못된 방향설정은 큰 혼란을 초래할 수 있다. 정책입안과정에서 전문가를 적

극적으로 활용하고, 새로운 국면의 전개 시점에서 방향 조정력을 갖는 정부의 통제기능은 이 같은 단점을 보완할 수 있는 방법이 된다.

본 연구의 학술적인 기여는 새롭게 등장하고 있는 O2O비즈니스를 하나의 산업으로 인식하고 TAIDA라는 시나리오 기법을 국가의 정책방향 수립에 적용하였다는 점이다. 4차 산업혁명의 시대에 앞으로도 끊임없이 새로운 비즈니스는 예측하기 힘든 수준으로 등장할 것이다. 개별적인 비즈니스 출현에 각각 대응하는 것은 혼란을 야기할 수 있으며 국가의 정책방향 측면에서도 일관성의 유지가 필요하다. TAIDA 기법은 이러한 측면에서 일관성 있는 정책을 제시할 수 있는 도구가 될 수 있으며, O2O비즈니스뿐만 아니라 다양한 산업발전을 위해 활용이 가능할 것이다.

본 연구를 통해 O2O산업의 중요성과 이를 발전시키기 위한 정책적 필요성이 확인되었다고 사료되지만, 본 연구는 몇 가지 한계를 가지고 있다. 먼저 O2O산업의 분류를 각각의 산업 특징별로 세분화하는데 충분하지 못하다. 그리고 분류된 세부 산업영역별로 더욱 구체적인 발전방안을 제시하는 부분에서도 다소 부족한 면이 있다. 하지만 후속연구에서 이러한 연구의 한계를 극복하고 더 나은 정책적 방향을 제시할 수 있기를 기대한다.

## ACKNOWLEDGMENTS

This research was supported by a 2106 Research Grant from IITP(Institute for Information & Communications Technology Promotion)

## REFERENCES

- [1] Press release material of Ministry of Science, ICT and Future Planning of Korea, "2016 Festival of the Center for Creative Economy and Innovation", 16.08.26.
- [2] Demoday, 2015 Startup Top 100, <http://www.demoday.co.kr/top100/2015>
- [3] e-Today, 2016.05.02. <http://www.etoday.co.kr/news/section/newsview.php?idxno=1324595>
- [4] Gazaki Ibe, "NRI KNOWLEDGE INSIGHT", 2013.01.
- [5] Ministry of Internal Affairs and Communications of Japan, "Survey report on utilization time and information behavior of information communication media in Heisei 20", 2015.05
- [6] The Sankei Shimbun & SANKEI DIGITAL, 2016.06.29. <http://www.sankei.com/west/news/160629/wst1606290025-n2.html>
- [7] China Internet Network Information Center, "the 35th Statistical Report on Internet Development in China", 2015.01.
- [8] iiMedia Research, 2015, <http://www.iimedia.com.cn/en/>.
- [9] Yuan, L., "Kingmakers of China's Internet: Baidu, Alibaba and Tencent," The Wall Street Journal, 2015. 10. 21. Accessed at: <http://www.wsj.com/articles/kingmakers-of-chinas-internet-baidu-alibaba-and-tencent-1445451143?mod=ST>
- [10] Lin Kang, Sujeong Choi, Ilsang Ko, "Determinants of Reuse Intention of Mobile Messenger-based Online to Offline (O2O) Service : Focusing on Tencent's WeChat in China", Intenet e-Commerce Research Vol. 16, No. 1, pp. 57-78, 2016.2.
- [11] Injong Lim, Hangyong Lee, Jeonghwan Lee, "Oversea Expansion Strategy of Chinese E-Commerce Company : Focusing on Alibaba in the US B2C Market", e-Business Research, Vol. 16, No 6, pp. 525-541, 2015. 12. 30.
- [12] Kim Hiyong "Expansion of China's pharmaceuticals e-commerce market, even Korean companies Blue Ocean?", KOTRA, 2015.12.21. <https://news.kotra.or.kr/user/globalBbs/kotranews/6/globalBbsDataView.do?setIdx=322&dataIdx=147465>
- [13] Jihyun Hwang, "O2O, On-Demand Economy over Commerce", KT Economy & Business Research Institute, 2015.10.14.
- [14] ChosunBiz.com, 2016.01.21. [http://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2016/01/21/2016012101943.html](http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2016/01/21/2016012101943.html)
- [15] Press release material of Ministry of Science, ICT and Future Planning of Korea, "Announcement of

regulatory innovation plan to revitalize ICT convergence new industry, the key power of the 4th industrial revolution”, 2016.05.18.

[16] Krimoto, “White Taxi Regulation hinders new traffic needs?”, Corporate Legal Navigation (Japan), 2016.06.23. <https://www.corporate-legal.jp/%E6%B3%95%E5%8B%99%E3%83%8B%E3%83%A5%E3%83%BC%E3%82%B9/6161>

[17] Hong-gu Han, “Application of Scenario Planning for Urban Growth Management of Seoul Metropolitan Area”, Anyang Univ, 2009.12

[18] Yongseok Yang, “A Study on the Analysis of Policy Suggestions for Export of Domestic Advanced Trainer Aircraft - Focus on T.A.I.D.A Scenario Techniques -”, Korea Civil Aviation Development Association, Vol. 49, No. 3, pp.163-189, 2008.

[19] Hangseop Choi, Hongryeol Kang, Jong-in Jang, Suyeon Eum, “Study on Future Scenario Methodology”, KISDI, 2005.

[20] Lindgren M. and Bandhold H., “Scenario Planning: The Link Between Future and Strategy”, New York: Palgrave Macmillan. 2003.

[21] Kim, S. G., Hwang, K. T., “A Study on the Effective Command of Disaster Site: Lessons Learned from Sinking of the Sewol Ferry”, Journal of Digital Convergence, Vol. 12, No. 11, pp.1-12, 2014.

[22] Weon, S. H., Yang, H. S., “A Study on the Critical Success Factors and Policy Direction of ICT-based Convergency Company”, Journal of Digital Convergence, Vol. 13, No. 4, pp.39-50, 2015.

[23] Lee, H. S., Lee, S. H., Choi, J. A., “Redefining Digital Poverty : A Study on Target Changes of the Digital Divide Survey for Disabilities, Low-Income and Elders”, Journal of Digital Convergence, Vol. 14, No. 3, pp.1-12, 2016.

[24] Seong-Hoon Lee, Dong-Woo Lee, “FinTech - Conversions of Finance Industry based on ICT”, Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 6, No. 3, pp. 97-102, 2015.

[25] Yoon-Su Jeong, Yong-Tae Kim, Gil-Cheol Park, “A Design of Service Improvement Model for

Emergency Medical System using Augmented Reality,” Journal of IT Convergence Society for SMB, Vol. 7, No. 1, pp. 17-24, 2017.

[26] Cheol-Joo Chae, Han-Jin Cho, “Smart Fusion Agriculture based on Internet of Thing”, Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 7. No. 6, pp. 49-54, 2016.

[27] Hyun-Gi Hong, “Business Process Support Based on IoT Technology,” Journal of IT Convergence Society for SMB, Vol. 7, No. 1, pp. 75-79, 2017.

김 희 영(Kim, Hee Yeong)

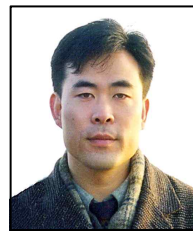


- 1986년 2월 : 고려대학교 경영학과 (경영학사)
- 1988년 2월 : 한국외국어대학교 경영정보대학원 경영정보학과(경영정보학석사)
- 2014년 8월 : 한국외국어대학교 경영학과 (경영학박사)
- 1990년 9월 ~ 2013년 4월 : SK

C&C

- 2013년 2월~현재 : 한국시스템감사통제협회 부회장
- 2013년 6월~현재 : 한국디지털융합진흥원 본부장
- 2014년 3월~현재 : 한국외국어대학교 경영학과 외래교수
- 2015년 3월~현재 : 한양여자대학교 컴퓨터정보과 겸임교수
- 관심분야 : 전자상거래, 비즈니스모델, IoT, 빅데이터, 스마트 팩토리, 복지IT
- E-Mail : heeykim0@naver.com

송 성 룡(Song, Seongryong)



- 1986년 2월 : 고려대학교 법학과(법학사)
- 1988년 8월 : 고려대학교 대학원 법학과(법학석사)
- 2011년 8월 : 고려대학교 대학원 법학과(법학박사)
- 1990년 10월 ~ 2010년 10월 : 공군사관학교 국제관계학과 전임강사,

조교수, 부교수

- 2012년 3월~ 현재 : 고려대 법학연구원 전임연구원
- 2016년 3월~ 현재 : ㈜링크투 ICT정책담당 이사
- 관심분야 : 전자상거래, 복지IT, 정보통신법, 형사법, 항공법
- E-Mail : airlaw@naver.com