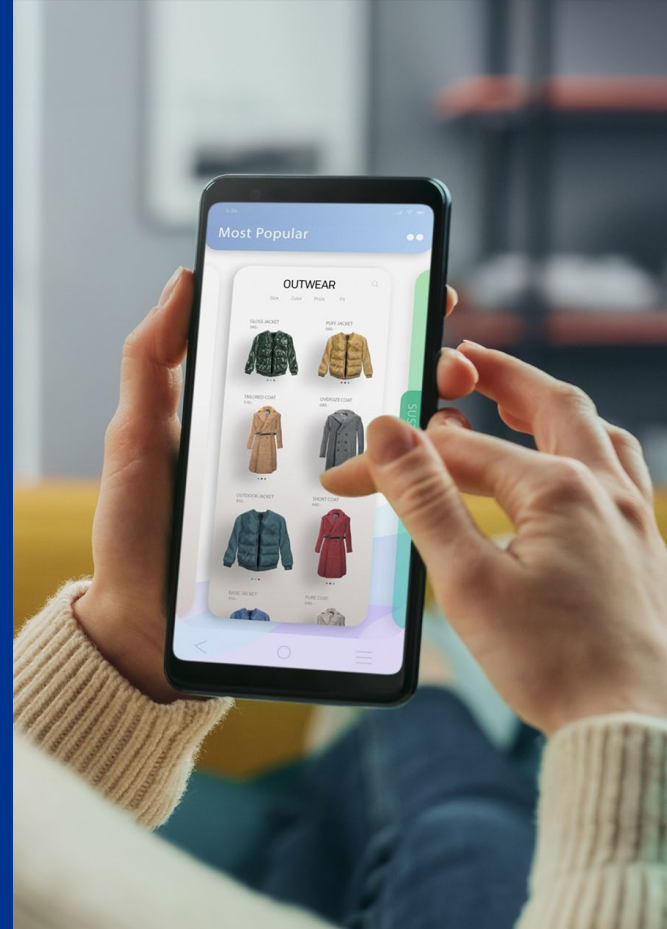


Business Focus

격변기 맞은 이커머스,
기업의 생존 방향성은?

November 2023

—
삼성KPMG 경제연구원



Contacts

삼성KPMG 경제연구원

김수경

수석연구원

T 02-2112-3973

E sookyungkim@kr.kpmg.com

이효정

상무

T 02-2112-6744

E hyojunglee@kr.kpmg.com

본 보고서는 삼성KPMG 경제연구원과 KPMG member firm 전문가들이 수집한 자료를 바탕으로 일반적인 정보를 제공할 목적으로 작성되었으며, 보고서에 포함된 자료의 완전성, 정확성 및 신뢰성을 확인하기 위한 절차를 밟은 것은 아닙니다. 본 보고서는 특정 기업이나 개인의 개별 사안에 대한 조언을 제공할 목적으로 작성된 것이 아니므로, 구체적인 의사결정이 필요한 경우에는 당 법인의 전문가와 상의하여 주시기 바랍니다. 삼성KPMG의 사전 동의 없이 본 보고서의 전체 또는 일부를 무단 배포, 인용, 발간, 복제할 수 없습니다.

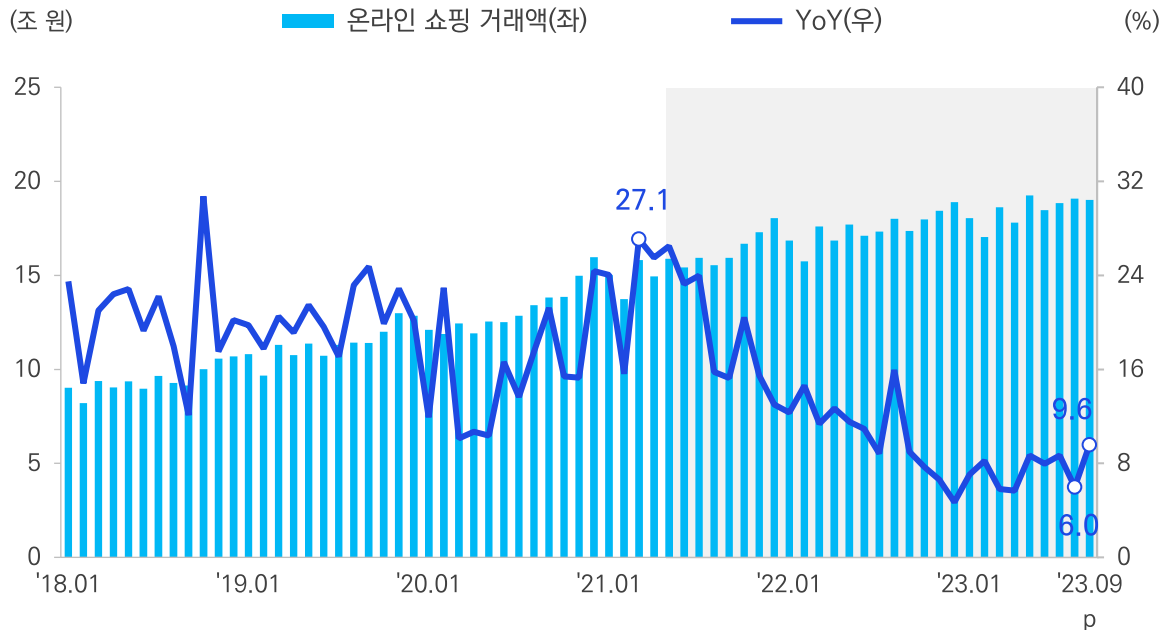
Contents

I. 이커머스 시장 Overview	2
II. 이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	10
III. 이커머스 섹터별 주요 이슈	23
IV. 이커머스 기업의 전략적 방향성	38

국내 이커머스 시장의 현주소 (1/2)

코로나19 이후 엔데믹 수순을 밟으며 소비자의 수요가 점차 오프라인으로 이동하고 있음. 국내 온라인 쇼핑 거래액 증감률이 하락세를 기록하며 이커머스 시장은 저성장 국면에 접어드는 모습이 나타남

이커머스 시장, 저성장 국면에 접어들었나



국내 온라인 쇼핑 거래액 성장세 둔화

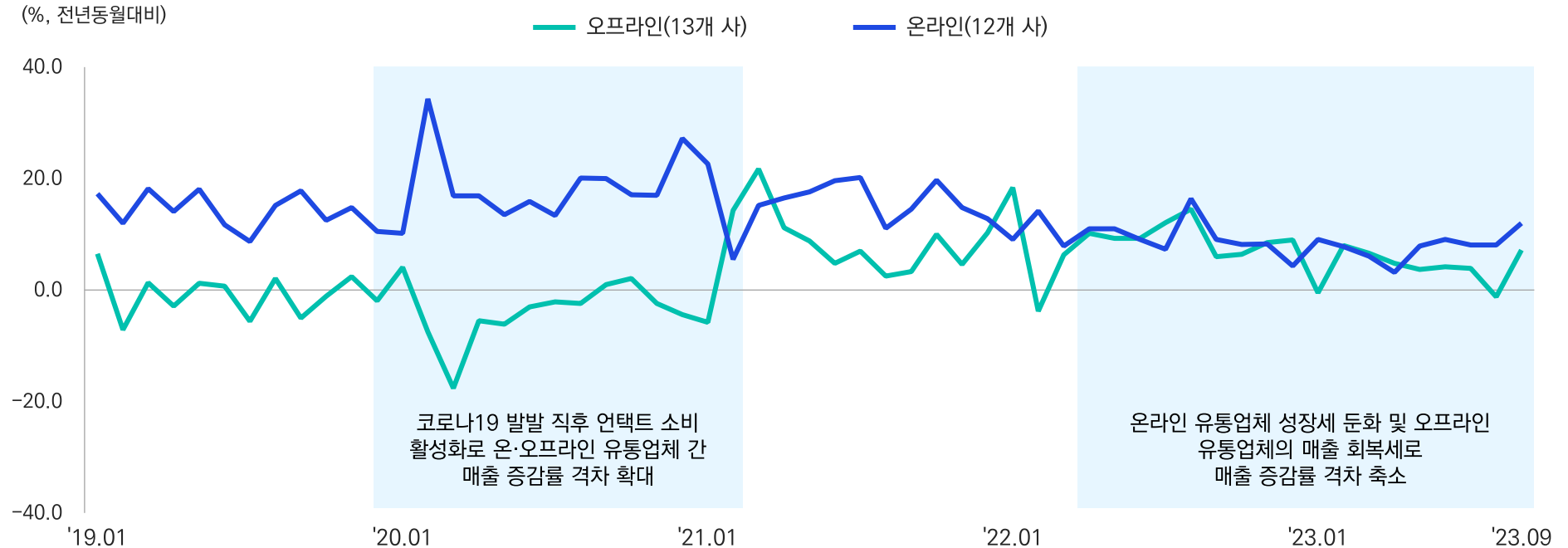
- '22년 연간 온라인 쇼핑 거래액은 209조 9,000억 원으로 전년대비 10.3% 성장하는 데 그치며 성장세가 급격히 둔화
 - 온라인 쇼핑 거래액은 여전히 증가 추세이나, 20% 내외의 높은 성장률을 기록하던 과거 대비 성장률이 한 자릿수로 다소 둔화된 모습
- 국내 온라인 쇼핑 거래액 증감률은 '21년 하반기 들어 전반적인 하락세 기록
 - 온라인 쇼핑 거래액의 전년동월대비 증감률은 '21년 5월 25.0%에서 '23년 9월 9.6%로 하락
- 코로나19 방역 조치로 수혜를 입었던 이커머스의 성장동력이 약화되었다는 분석이 우세하며, 이커머스 성장 둔화세가 당분간 지속될 전망
 - 리오프닝은 억눌려있던 오프라인 소비를 촉진시켰고, 소비자는 오프라인과 온라인 사이에서 선택적 소비가 가능해진 상황

Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원
 Note: 증감률은 전년동월대비임. 2023년 9월 수치는 잠정치

국내 이커머스 시장의 현주소 (2/2)

2019년 이후 지속적으로 큰 격차를 유지하던 주요 유통업체의 온라인·오프라인 매출 증감률 격차가 줄어드는 모습이 관찰됨. 오프라인 유통업체의 매출 증감률은 2021년 이후 점차 회복세를 기록하고 있으며, 온라인 유통업체의 성장세는 다소 둔화

주요 온·오프라인 유통업체 매출 증감률 추이



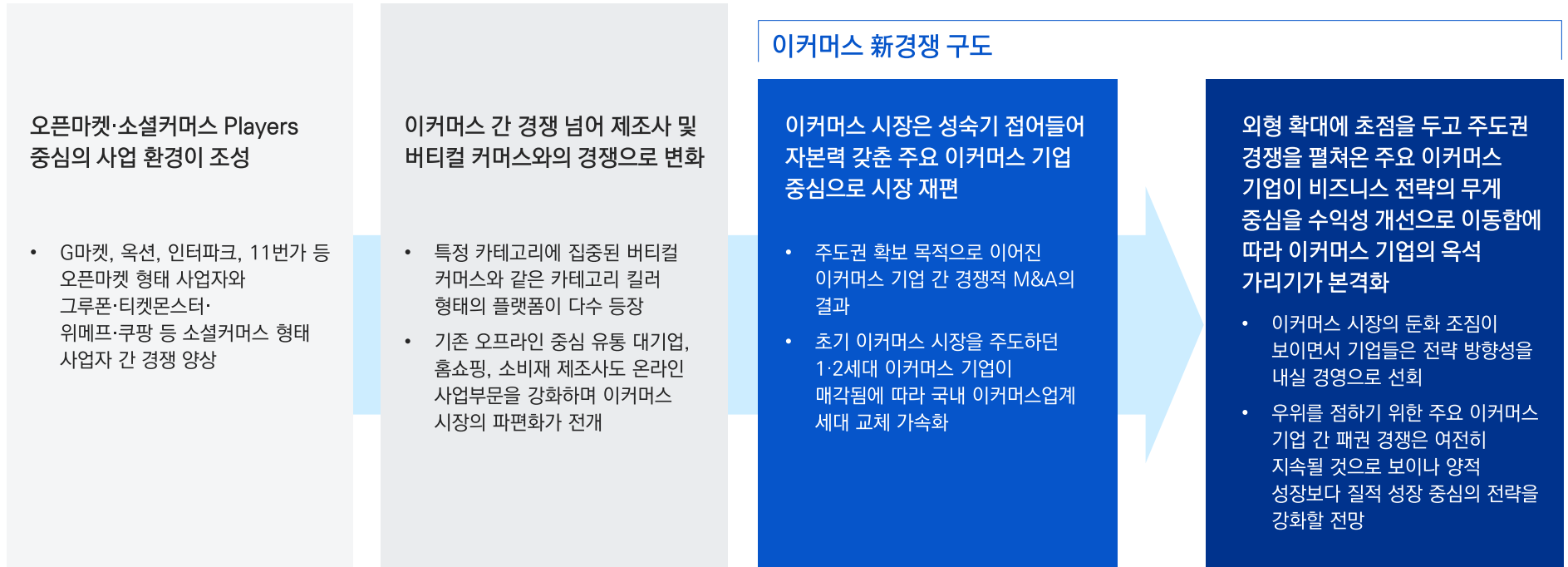
Source: 산업통상자원부, 삼성KPMG 경제연구원

Note: 증감률은 전년동월대비임

국내 이커머스 시장 환경 변화

지난 수년간 국내 온라인 시장에 이커머스 기업 외 유통업체, 제조업체, 버티컬 커머스 등 시장 참여자가 늘어나는 등 시장 환경 변화가 이어짐. 그동안 기업들은 시장 점유율을 높이는 데 초점을 두고 출혈 경쟁을 지속해왔으나 최근 이커머스 성숙기가 도래함에 따라 내실 다지기에 나서며 안정적 기업가치를 유지하는 방향으로 전략을 선회

이커머스 경쟁 구도 변화



Source: 삼정KPMG 경제연구원

[참고] 상위 기업 간 주도권 경쟁 심화

이커머스 플레이어는 상위권으로 도약하기 위해 M&A를 적극적으로 추진하며 순위 경쟁을 치열하게 펼쳐옴. 최근 이커머스 시장은 쿠팡·네이버 간 2강 체제로 굳혀지는 모습이나 동남아시아 기반 큐텐(Qoo10)이 2022년 티몬에 이어 2023년 인터파크커머스와 위메프를 인수하며 ‘티메파크’ 연합체를 완성하는 등 주도권 경쟁이 이어질 것으로 전망

이커머스 쿠팡·네이버 2강 체제로 압축

순위	사업자명	점유율('22)
1	쿠팡	24.5%
2	네이버	23.3%
3	G마켓 (G마켓·옥션·SSG닷컴)	10.1%
4	11번가	7.0%
5	카카오	5.0%
7	롯데온	4.9%
8	티몬	2.5%
9	위메프	1.6%
10	인터파크커머스	0.5%

Source: 공정거래위원회
Note: 시장 점유율은 이커머스 사업자의 2022년 거래액을 바탕으로 산출한 수치

주요 이커머스 기업 M&A 현황

SHINSEGAE 신세계	<ul style="list-style-type: none"> 신세계그룹 이마트는 2021년 6월 국내에서 G마켓, 옥션 등을 운영하는 오픈마켓 사업자 이베이코리아 지분 80.01%를 3조 4,404억 원에 인수
이베이	
야놀자	<ul style="list-style-type: none"> 야놀자는 2021년 10월 인터파크의 전자상거래 부문을 분할해 신설한 법인 지분 70%를 2,940억 원에 인수하고 온라인 여행 시장에서 지배적 입지 구축에 나섬
인터파크	
다나와	<ul style="list-style-type: none"> 이커머스 가격 비교 플랫폼 다나와와 코리아센터(에누리닷컴 및 모텔일 운영)가 2022년 11월 합병함에 따라 대형 이커머스 합병법인 '커넥트웹이브'가 출범. 양사는 크로스보더 커머스 상품 소싱 정교화 및 데이터 커머스 경쟁력 강화 계획
코리아센터	

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

<참고> 큐텐(Qoo10) M&A Overview



한국 이커머스 시장 내 영향력 확대에 나서는 큐텐(Qoo10)

- ✓ 싱가포르 기반 큐텐(Qoo10)은 2022년 티몬 인수를 시작으로 2023년 인터파크커머스와 위메프를 잇달아 인수하며 '티메파크' 연합체를 구축
- ✓ 3사 점유율을 단순 합할 경우 2022년 기준 4.6%로 아직까지는 국내 1~3위 사업자를 위협할 만한 수준의 영향력을 보유하고 있지는 않으나 추후 큐텐 행보에 관심을 두고 모니터링할 필요
- ✓ 큐텐은 2023년 말 11번가 인수를 시도했으나 인수가 결렬. 한편 최근 해외 사업자가 한국 내 사업을 확대하고 있는 가운데, 국내 시장 지배력 강화를 위해 11번가 등 국내 기업 인수전에 참여할 가능성이 높아짐

[참고] IPO 한파 조짐에 연이은 이커머스 상장 철회

경쟁이 치열한 이커머스 시장에서 생존하기 위해서는 투자를 위한 자금 확보가 필수적이며, 이에 주요 이커머스 플랫폼을 운영하는 기업은 IPO를 통한 자금 조달에 나서고 있음. 그러나 최근 금리 인상으로 투자 심리가 위축됨에 따라 이커머스 기업의 IPO 성공 여부는 불투명한 상황

IPO

시장 지배력 강화를 위한 대규모 투자 자금 조달을 목적으로 기업공개 추진 계획을 밝혔으나, 이커머스 기업은 시장 상황이 악화되며 상장을 철회·연기

기업공개(IPO)를 공언했던 이커머스 기업은 얼어붙은 시장 상황에 상장 철회하거나 잠정 연기. SSG닷컴, 켈리, 오아시스 등 주요 기업들은 IPO 재도전을 위해 수익 개선에 역량을 집중하며 IPO 재추진 시점을 타진

주요 이커머스 기업 기업공개(IPO) 추진 현황

<p>SSG.COM</p> <p>SSG닷컴</p>	<ul style="list-style-type: none"> • '21년 10월 IPO를 공식화하고 미래에셋증권과 씨티그룹글로벌마켓증권을 주관사로 선정, 기업 실사를 진행한 바 있으나 글로벌 경기 침체와 함께 IPO 시장 상황이 악화되며 잠정 중단. '24년 상반기 중 상장 재추진 목표
<p><i>Kurly</i></p> <p>켈리</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 켈리는 '23년 1월 IPO 추진을 철회하고 잠정 중단하였으나, IPO를 최상위 목표로 두고 적자 축소에 매진하여 '23년 상반기 적자 규모를 전년동기대비 35% 감축 <ul style="list-style-type: none"> - 분기·연간 흑자를 목표로하며 수익성 개선 작업을 지속
<p>OASiS</p> <p>오아시스</p>	<ul style="list-style-type: none"> • '23년 2월 IPO를 추진했으나 시장 상황이 급변하며 수요 예측 시 희망 공모가가 회사 목표 수준에 미치지 못해 기업공개를 철회한 바 있음 <ul style="list-style-type: none"> - 오아시스는 적정 가치 평가 시점에 IPO 재추진 계획을 밝히고, 기업 가치 높이기에 주력하는 동시에 외형 확장 시도를 확대

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

[참고] 국내 이커머스 플레이어 및 포지셔닝 구분

과거 이커머스 시장은 오픈마켓 및 소셜커머스 등 온라인만을 기반으로 한 사업자가 중심이 되어 산업을 리딩하는 구조를 띠었음. 그러나 점차 오프라인 기반 유통업체와 소비재 제조 기업, 포털 사업자 등이 온라인 사업을 확대함에 따라 경쟁 구도가 다변화. 이커머스 시장의 업역 경계가 허물어지는 빅블러(Big Blur)가 가속화될 전망

국내 주요 이커머스 플레이어 구분 및 특징

1 이커머스 사업자

이커머스 사업자는 초창기 소셜커머스와 오픈마켓에 기반을 둔 플레이어로 구분

- 오픈마켓: 플랫폼은 다수 셀러와 소비자가 상품을 자유롭게 거래할 수 있는 온라인상의 거래 공간을 제공하고 중개 역할을 담당 (G마켓, 옥션, 11번가 등)
- 소셜커머스: 하루 제한된 수량의 상품을 판매하고 구매자 수 등 일정 조건이 충족되면 구매 단가를 대폭 할인 (쿠팡, 티몬, 위메프 등)

2 온·오프라인 병행몰

신세계 및 롯데 등 오프라인 유통 대기업이 온라인 관련 사업을 확대함에 따라 이커머스 시장 내 영향력이 점차 확대. 이들 사업자는 오프라인과 온라인 연계에 주력하며 고객 경험을 고도화

- 신세계(SSG닷컴), 롯데(롯데온) 등

3 포털 사업자

네이버와 카카오 등 국내 대형 포털 사업자는 거대 플랫폼 이용자 수를 강점으로 내세워 커머스 사업을 확대

최근 멤버십, 간편결제 및 배송 서비스를 강화하며 시장 내 지배적 입지 구축을 본격화

- 네이버, 카카오 등

4 D2C

코로나19 이후 온라인 시장이 급격히 성장하면서 식품·패션·화장품 등 각 분야 제조사는 D2C(Direct-to-Customer) 자사몰을

구축하고 소비자 접점을 확대. 최근 당일배송, 온라인 전용 상품 등을 내세워 온라인 고객 유치에 매진

- CJ제일제당(CJ더마켓), hy(프레딧), 유니클로(유니클로 온라인 스토어) 등

5 버티컬 커머스



버티컬 커머스(Vertical Commerce)는 다양한 제품과 서비스를 두루 제공하는 형태가 아닌, 특정 상품 카테고리를 전문적으로 판매하는 형태

- 무신사(패션), 정육각(정육·수산), 인테리어(오늘의집), 숙소(스테이폴리오), 당근(중고거래), 크림(리셀) 등

Source: 삼정KPMG 경제연구원

국내 주요 이커머스 기업 현황

국내 주요 이커머스 기업 현황

	 쿠팡	 네이버 (커머스 부문)	 SSG닷컴	 11번가	 롯데온
거래액(2022)	36.8조 원	35.0조 원	6.0조 원	10.5조 원	7.4조 원
매출액(2022)	257,685억 원 (+26.5%)	18,010억 원 (+21.0%)	16,086억 원 (+13.4%)	7,890억 원 (+40.5%)	1,131억 원 (+4.5%)
영업손익(2022)	-366억 원	-	-1,102억 원	-1,515억 원	-1,559억 원
매출액(2023.3Q)	81,108억 원 (+18.6%)	6,474억 원 (+41.3%)	3,991억 원 (-2.4%)	1,886억 원 (-0.5%)	316억 원 (+26.1%)
주요 동향 및 비즈니스 전략 방향성	<ul style="list-style-type: none"> '23년 3분기 매출액 8조 원을 돌파하며 사상 최대 분기 매출 기록. 또한 '22년 3분기부터 5개 분기 연속 흑자에 '23년 연간 흑자 달성 기대감 ↑ 로켓와우 혜택 극대화 및 판매자 대상 솔루션 사업 통해 생태계 확장에 속도 대만 이커머스 사업 및 패션·뷰티 전문관 구축 등 신사업 통해 수익성 강화에 힘쓰고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 포털 트래픽을 바탕으로 지배적 입지 구축에 속도. 멤버십 및 페이 시스템으로 소비자 락인 효과를 강화하는 동시에 판매자 대상 솔루션을 확대하며 셀러 락인에도 집중 적극적 투자 통해 C2C(Consumer-to-Consumer) 플랫폼 및 크로스보더 커머스 사업 기반 강화하며 경쟁력 제고 	<ul style="list-style-type: none"> 기업가치를 높이기 위해 수익성 강화에 초점 온·오프라인 계열사 시너지를 극대화하기 위해 통합 멤버십, 해외 판로 개척 등에 나서고 있으며, 물류 효율화를 위해 새벽배송 지역을 축소하는 등 전략 개편 지속 	<ul style="list-style-type: none"> 신선식품, 럭셔리, 초저가, 키즈, 리퍼 등 신규 영역에서의 버티컬 서비스 전문관 구축 및 대규모 프로모션을 연이어 추진하며 외형 확장에 집중 - 초저가·키즈·ESG·리퍼 등 초세분화된 니즈 공략 위해 하이퍼버티컬(Hyper-vertical) 서비스 전략 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 버티컬 서비스를 고도화하여 라이프스타일 플랫폼으로 리포지셔닝 및 경쟁력 강화 - 뷰티·명품·패션 전문관 구축으로 고객 유입 확대 영국 대형 유통업체 오카도(Ocado)의 스마트 물류 솔루션 접목된 최첨단 물류센터 구축 통해 물류 효율화 도모

- ✓ 이커머스 기업은 시장 점유율을 확대하기 위해 적자를 감수하며 외형 확장에 집중해왔으나 수익성 개선에 나설 시점
- ✓ 대다수 이커머스 기업이 멤버십 개편, 전문관 구축, 물류 효율화, 해외 판로 개척 등에 나서고 있는 가운데, 차별화 전략 수립이 요구됨

Source: 금융감독원 전자공시시스템, 공정거래위원회, 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Note1: 매출액 괄호는 전년동기대비 증감률

Note2: 네이버는 '커머스' 부문 실적을 집계. SSG닷컴의 경우, G마켓 실적이 합산되지 않은 SSG닷컴 단일 브랜드 실적임. 쿠팡의 2023년 3분기 실적은 분기 평균 환율 1,311.68원/달러(증가) 기준으로 환산

Contents

I. 이커머스 시장 Overview	2
II. 이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	10
III. 이커머스 섹터별 주요 이슈	23
IV. 이커머스 기업의 전략적 방향성	38

이커머스 시장의 주요 비즈니스 트렌드



이커머스 시장 경쟁 구도가 복잡한 양상으로 확산. 기업들은 배송, 통합 멤버십, 크로스보더 커머스, 페이 등 사업 전략 재정비에 주력하며 고객을 락인(Lock-in)하고 수익성을 개선하기 위한 노력을 강화 중
일부 기업은 물류센터 자동화, 생성형 AI 기반 혁신 서비스, 판매자(Seller) 대상 솔루션을 강화하며 차별화 및 주도권 확보에 힘쓰는 모습

Source: 삼정KPMG 경제연구원

① 이커머스업계 배송 전쟁 재점화

기존 빠른 배송에 초점을 두고 전개되던 국내 이커머스 기업의 배송 경쟁이 단순 속도전을 넘어 소비자 편의성 강화에 중점을 둔 경쟁으로 전환되면서 배송 서비스 라인업이 세분화되고 있음. 이커머스 기업들은 지정 시간 예약배송 외에 일요일에도 물건을 배송하는 휴일배송 등으로 서비스를 다양화하며 소비자 확보에 총력

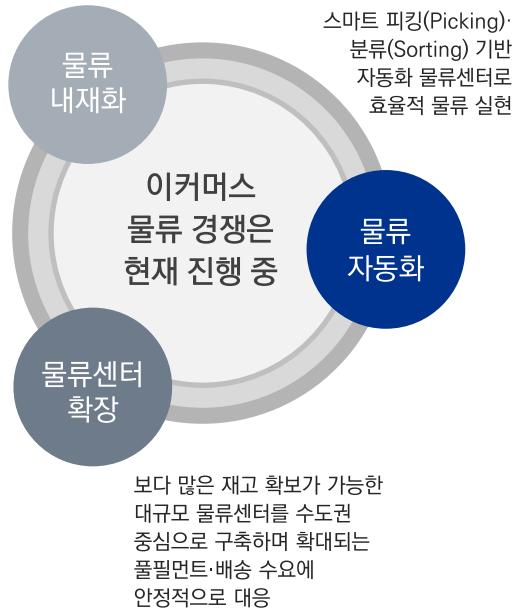
온라인 배송 경쟁	기업명	서비스 구분	내용
<ul style="list-style-type: none"> 국내 이커머스 기업은 배송 속도전을 넘어 소비자 배송 서비스를 세분화하며 소비자 편의성을 강화하는 한편 고객 유인 및 이탈 방지에 총력 	네이버	익일배송 휴일배송	<ul style="list-style-type: none"> 네이버는 직접 물류 인프라를 구축하는 물류 내재화가 아닌, CJ대한통운과의 제휴 방식으로 '내일도착' 등 도착보장 서비스를 다양화 <ul style="list-style-type: none"> 평일·주말 구분없이 배송하는 '일요배송'의 시범 운영도 개시하며 정식 도입 검토
<ul style="list-style-type: none"> 기존 신선식품을 대상으로 제공되던 새벽배송에서 엔데믹 이후 주간배송, 저녁배송, 당일배송, 지정 시간 예약배송 등 다양한 배송 서비스로 차별화 	SSG닷컴	새벽배송 당일배송 익일배송 예약배송	<ul style="list-style-type: none"> 익일배송, 새벽배송, 당일배송, 예약배송 등의 라인업을 갖춘 '배송 유니버스'로 배송 경쟁력 강화 <ul style="list-style-type: none"> SSG닷컴은 자체 물류망을 활용해 새벽배송(신선식품 위주), 쓱배송(당일배송 및 예약배송, 신선·가공식품 중심) 서비스를 제공 중인 가운데, G마켓과 물류 협업을 강화하며 쓱1DAY배송(익일배송, 생필품 중심)을 추가
	오아시스마켓	새벽배송 당일배송	<ul style="list-style-type: none"> 전국 50여 개 점포 및 자사 물류센터를 활용해 서울·경기도 일부 지역에서 당일배송 시범 서비스를 개시 <ul style="list-style-type: none"> 소비자가 오후 5시 전까지 주문할 경우 당일 오후 11시 이전 배송을 제공
	정육각	새벽배송 당일배송 휴일배송	<ul style="list-style-type: none"> 정육각은 '23년부터 D2C 스마트팩토리 가동일을 기존 5일에서 7일로 늘리고, 주말에도 소비자들이 신선식품을 즐길 수 있도록 당일배송과 새벽배송을 확대하며 초신선 경쟁력을 강화

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

② 자동화 물류센터, 끝나지 않은 이커머스의 물류 투자

빠르고 효율적인 물류는 이커머스의 핵심 경쟁력으로 꼽힘. 기업들은 자체 물류 시스템 개발 및 자동화 설비 도입으로 물류센터 내 수집되는 데이터를 패턴화하거나 스마트 솔루션 도입을 적극 추진. 기업들은 물류 경쟁력을 단기간에 끌어올리기 위해 대규모 인프라 투자를 단행하여, 손익분기점 달성 이후 수익 창출을 통한 규모의 경제 실현을 목표

직접 물류로 내재화해
자체적으로 물류
서비스를 제공하며 빠른
배송을 보장



주요 온라인 유통 기업의 물류 경쟁력 강화

쿠팡

- 쿠팡은 '20~'21년 자동화 물류에 1조 2,500억 원을 투자해 대구 풀필먼트 센터를 구축
 - 풀필먼트 센터 내 1,000대 이상의 AGV(Automated Guided Vehicle, 무인운반차)를 도입하여 진열·집품 작업을 자동화하고 포장·분류 등 전 과정에서 업무 생산성을 강화
 - AGV 외 상품 분류를 담당하는 소팅봇과 대용량 제품 운반이 가능한 무인지게차 등을 도입
- 쿠팡은 '24년까지 광주, 대전 등에 추가 물류센터를 구축할 계획
- 자동화 물류 인프라를 확대, 배송 효율을 높이고 소비자 접점을 확대

SSG닷컴

- SSG닷컴은 자동화 물류센터 네오센터(NE.O) 3곳을 운영 중
 - 배송 박스를 컨베이어 벨트로 작업자에게 전달하는 'GTP(Good To Person)' 시스템으로 피킹 작업을 효율화
 - 구매 빈도가 높은 상품 선별에 최적화된 시스템 'DPS(Digital Picking System)', 상품을 알아서 정리하는 'DAS(Digital Assorting System)', 자동 재고관리 시스템 등을 통해 제품 피킹·선별·포장 과정을 자동화하여 물류 효율성을 증대
- '25년까지 대형 PP(Picking & Packing) 센터 70개 이상 가동 목표

롯데쇼핑 (롯데온)

- 글로벌 리테일 테크 기업 오카도와 파트너십을 체결하고 오카도의 OPS(Ocado Smart Platform) 솔루션을 접목한 풀필먼트 센터 건립 계획을 발표
 - 롯데쇼핑은 물류 자동화를 도입한 해당 풀필먼트 센터 구축에 1조 원 가량의 자금을 투입할 예정
- 입고부터 출고까지 자동화 물류 로봇을 도입하여 물류센터에 적재 가능한 상품을 2배 늘리고, 1시간 단위의 빠른 식품 배송을 목표

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

③ 이커머스 기업의 새로운 격전지, 크로스보더 커머스 (1/2)

CBEC(Cross-border E-Commerce)는 국내외 이커머스 사업자의 차세대 성장동력으로서 주목받고 있음. 아직까지는 국내 크로스보더 시장을 주도하고 있는 플랫폼이 부재한 상황이며, 한국 기업들은 시장 주도권을 확보하기 위해 CBEC 관련 전략을 구체화하며 비즈니스 기회 창출에 적극 나서고 있음

CBEC·크로스보더 커머스에서 찾는 비즈니스 기회

CBEC(Cross-border E-Commerce, 크로스보더 커머스)란

CBEC(Cross-border E-Commerce)는 다른 말로 크로스보더 커머스로, 온라인 또는 전자상거래 플랫폼을 바탕으로 전 세계 고객에게 상품을 판매하는 사업을 의미

크로스보더 커머스 비즈니스 확대 배경

크로스보더 시장 성장세

- 이커머스의 국경 간 경계가 허물어지며 국내 소비자의 해외직구(해외직접구매) 수요가 확대
- 전자상거래를 통한 해외 역직구 시장 규모 또한 코로나19 기간을 거치며 성장세

글로벌 사업자의 국내 사업 개시 본격화

- 중국 알리바바그룹의 알리익스프레스(AliExpress), 싱가포르의 쿠팡(Qoo10), 일본 라쿠텐(Rakuten) 등 자본력 갖춘 글로벌 사업자들의 국내 진출이 가속화

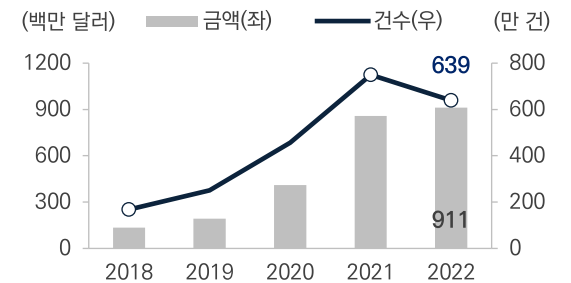
신성장동력 확보 필요성 증대

- 이커머스 사업자는 시장 주도권을 확보·유지하기 위해 해외직구·역직구를 포괄하는 크로스보더 커머스에서 신성장동력을 모색 중. 기업들은 크로스보더 커머스로 실적 높이고 글로벌 경쟁력 강화할 계획

[참고] 역직구 시장 확대

- 전자상거래를 통한 해외 역직구 시장 규모는 코로나19 팬데믹 기간을 거치며 전반적으로 확대된 것으로 분석
 - '22년 거래 건수는 전년대비 다소 감소했으나 거래 금액은 여전히 높은 수준을 유지. '22년 한국 전자상거래 수출은 9억 달러를 돌파

한국의 전자상거래 수출 동향



Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Source: 한국무역통계진흥원, 삼정KPMG 경제연구원

③ 이커머스 기업의 새로운 격전지, 크로스보더 커머스 (2/2)

동남아시아 주요 기업이 대규모 투자를 바탕으로 한국 사업을 본격화하는 등 이커머스 시장 내 경쟁 강도가 심화되면서 한국 기업은 CBEC 사업에 더욱 공격적으로 나서는 모습. 이들은 차별화된 해외직구·역직구 솔루션을 통해 실적을 높이는 한편 글로벌 시장에서 경쟁력을 강화하고자 함

[참고] 글로벌 이커머스의 국내 진출

알리익스프레스(AliExpress)



- 중국의 알리익스프레스는 1,000억 원을 투자해 '23년 3월 한국에 진출해 크로스보더 사업을 개시. '23년 8월 기준 국내 이용자 500만 명을 확보

라쿠텐(Rakuten)



- 일본의 라쿠텐은 '23년 한국 사무소를 개소하고 한국 기업의 일본 역직구 지원 사업을 본격화

큐텐(Qoo10)



- 싱가포르의 큐텐은 '22~'23년 티몬, 인터파크커머스, 위메프를 인수하고 자사 물류 거점을 기반으로 크로스보더 사업을 확대 중

테무(Temu)



- 초저가 '갯성비'를 강점으로 보유한 중국 핀뉘뉘(Pinduoduo)의 온라인 쇼핑물 테무(Temu)는 '23년 7월 한국에 진출

국내 이커머스업계의 CBEC 사업 전개 현황

기업명	사업 내용
네이버	국내 스마트스토어와 운영 방식이 유사한 '마이스마트스토어'를 통해 국내 셀러의 해외 진출을 지원하는 동시에 글로벌 시장 내 영향력 확대 • 네이버는 일본 라인과 야후재팬을 합병한 Z홀딩스를 통해 일본 현지 내 CBEC 사업을 개시 - Z홀딩스와 네이버 라인은 일본 내 국내 스마트스토어의 해외 버전 '마이스마트스토어'를 베타 버전으로 제공하며 국내 브랜드업체가 글로벌 시장으로 편리하게 사업을 확장 가능하도록 함
쿠팡	대만 진출 통해 소비자 대상 직구 시장 및 한국 판매자 대상 역직구 공략 • 쿠팡은 '22년 10월 대만에 진출해 '로켓배송' 서비스를 바탕으로 빠른 배송을 무료(690대만 달러 이상 구매건)로 제공하며 대만 시장에 안착. '23년 상반기, 한국과 대만·미국 간 연결성을 높이기 위해 대만 내 물류센터 구축을 개시하고 CBEC 사업을 본격화
11번가	국내 소비자 대상 해외직구 서비스로 편의성 제고 • '21년 아마존과 함께 '아마존 글로벌 스토어'를 론칭하고 국내 소비자의 직구 편의성 제고. '22년 4분기 직구 결제 거래액 전년대비 26% 증가, 판매자 수 82% ↑ 등 호실적 기록
SSG닷컴	계열사 연계 시너지 극대화 위해 G마켓과 협업하고, 판매 고객층 및 셀러 확대 • SSG닷컴은 자사가 취급하는 경쟁력 보유한 국내 브랜드를 해외 소비자에게 제공하기 위해 '22년 역직구 플랫폼 운영 노하우를 보유한 G마켓 글로벌사와의 협업을 개시

✓ 이커머스 사업자는 국내 셀러의 판로 개척을 지원하는 역직구 기반의 신규 비즈니스로 실적 개선을 목표하고, 해외직구 솔루션으로는 해외 경쟁력 있는 제품 소싱으로 상품 경쟁력 제고 및 차별화 도모 가능

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

④ 전문관 구축으로 버티컬 커머스 중심 전략 강화

이커머스업계 성장 전략의 키워드가 성장성에서 '수익성'으로 이동함에 따라 기업들은 '버티컬 커머스' 전략의 일환으로 전문관 구축을 강화. 특히 객단가가 높아 거래액 증대 및 수익성 제고에 유리한 명품과 프리미엄 뷰티를 전략 카테고리로 선정하고 신성장동력을 확보하고자 함

전문관 구축 확대 배경	쿠팡	SSG닷컴	롯데온	11번가	컬리
<p>이커머스업계는 럭셔리·뷰티 등 카테고리 확장. 버티컬 커머스 전략에 기반해 전문관을 구축하며 성장 활로를 모색</p> <p>1) 신규 고객 유입</p> <p>- 생필품 중심으로 대규모 품목 확보에 주력하던 이커머스 기업은 고객 수요 흡수 유인을 확보하고자 중고가 제품으로 카테고리를 확장. 럭셔리 및 프리미엄 뷰티 품목은 20대부터 40대 여성 소비자 수요가 집중되는 품목으로, 신규 고객 유입에 용이</p> <p>2) 수익성 제고</p> <p>- 단가가 비교적 낮은 식료품·생필품에서 단가 높은 품목을 확대하며 거래액 증대를 목표. 특히 뷰티·럭셔리 제품은 신선식품보다 관리가 용이하고 고마진 제품으로 수익성 제고에 도움</p>	<p>로켓럭셔리</p> <ul style="list-style-type: none"> • 쿠팡은 생필품 중심의 제품 카테고리를 럭셔리 뷰티로 확장하고, 고객 경험 고도화 및 서비스 경쟁력 확대에 나섬 - '23년 6월 에스티로더, 맥, 바비브라운, 크리닉, 헤라, 록시땅 등 국내외 명품 뷰티 브랜드로 구성된 럭셔리 뷰티 전용관 '로켓럭셔리' 론칭 - 럭셔리 뷰티 제품에 로켓배송 서비스를 제공하며 고객 유인 가속화 	<p>SSG Luxury</p> <ul style="list-style-type: none"> • '22년 7월 명품 전문관 'SSG럭셔리(SSG Luxury)'를 론칭 - SSG럭서리는 NFT(대체불가토큰)를 활용한 디지털 보증서 'SSG개런티'를 제공하며 높은 호응을 얻음 - SSG럭서리의 '23년 6월 회원수 및 주문건수는 전년 6월 대비 약 20% 증가 • '23년 2월 프랑스 명품 브랜드 그룹 LVMH의 향수·화장품 부문 P&C와 전략적 파트너십을 맺고 'LVMH 뷰티' 공식 스토어를 신설 	<p>온앤더</p> <ul style="list-style-type: none"> • 롯데온은 각 상품군을 모은 버티컬 서비스 '온앤더'를 운영 중 - '22년 4월 화장품을 모은 '온앤더뷰티'에 이어 같은 해 9월 명품 전문몰 '온앤더럭셔리'를 선보임 	<p>우아력스 등</p> <ul style="list-style-type: none"> • 11번가는 럭셔리 전문관 '우아력스'를 오픈하고 가품 보상, 자체 사후서비스 등으로 차별화 • 패션 부문 외 프리미엄 리빙·가전 등으로 확장하며 프리미엄 수요 공략 계획 - 산지직송 전문관(신선밥상), 리퍼 전문관(리퍼블리), 아동 전문관(키즈키즈), ESG 전문관(SOVAC마켓) 등을 구축하고, 하이퍼버티컬 서비스 전략을 강화하며 파편화 수요에 대응 중 	<p>뷰티컬리</p> <ul style="list-style-type: none"> • 컬리는 신선식품 새벽배송을 핵심 사업으로 전개해왔으나, 사업 다각화를 위해 '22년 뷰티 전문 플랫폼 '뷰티컬리'를 전문관 형태로 론칭 - 럭셔리 및 데일리 뷰티 브랜드 1,000여 개 이상의 뷰티 브랜드를 새벽배송으로 제공하며 소비자 연령층·접점을 확대 중 - 강점으로 보유한 새벽배송과 큐레이션을 뷰티 부문에 동일하게 접목하여 유의미한 실적 달성 중

Source: 삼정KPMG 경제연구원

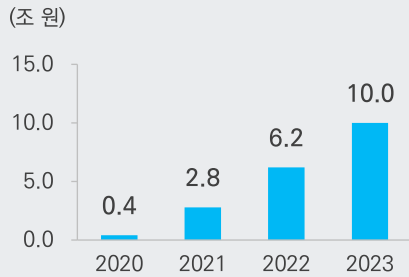
Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑤ 오픈 플랫폼으로 전환하여 라이브커머스 생태계 확장하는 이커머스 (1/2)

국내 라이브커머스 시장의 고성장세와 더불어 유튜브(YouTube)의 영향력 확대를 의식한 기업들은 라이브커머스 플랫폼을 오픈형 모델로 전환하고 생태계 확장에 속도. 폐쇄형 모델이 플랫폼과 제휴·협업 관계에 있는 판매자만 방송 송출이 가능한 구조라면, 오픈형 모델은 다양한 판매자 참여 가능한 모델이라는 점에서 큰 차이점을 지님

왜 라이브커머스인가?

[국내 라이브커머스 시장 규모]



Source: Statista, 삼정KPMG 경제연구원

- 라이브커머스는 스트리밍 방송을 기반으로 판매자·구매자 간 실시간 소통을 통해 제품을 판매·구매하는 서비스를 의미
- 라이브커머스 전문 플랫폼부터 주요 이커머스 업체, TV홈쇼핑 등이 사업을 적극 전개함에 따라 성장세가 지속

[라이브커머스 특징]

- 1 판매자·구매자 간 양방향 소통이 가능**
판매자와 소비자가 실시간 양방향 소통이 가능해 소비자들의 만족도가 높음
- 2 비교적 낮은 진입장벽**
판매자 입장에서 라이브커머스는 수수료나 제작비용이 저렴해 진입장벽이 비교적 낮고, 온라인서비스 특성상 규제자유로워 제품 홍보 위한 다양한 콘텐츠 제작 시도가 가능
- 3 높은 구매 전환율을 이끌어낼 수 있는 효율적 수단**
판매자는 라이브 방송 시청 소비자만을 대상으로 할인쿠폰 발급 등 특별 혜택을 제공하여 높은 구매 전환율을 이끌어 낼 수 있음

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

폐쇄형 → 오픈형·개방형 플랫폼으로의 전환 확산

'23년 글로벌 동영상 플랫폼 유튜브가 '유튜브 쇼핑'을 내세워 국내 라이브커머스 시장에 본격 진출함에 따라 라이브커머스 사업을 전개해오던 국내 이커머스 사업자는 분산된 고객 수요를 확보하고자 기존 폐쇄형 기반 모델에서 개방형·오픈형 플랫폼으로 전환하며 사업 확장 기초

폐쇄형 플랫폼

폐쇄형 모델은 일반적으로 대기업 등 검증된 업체가 중심이 되어 지정된 시간에 방송하는 운영체제. 폐쇄형 모델하에서는 방송 품질 관리·제고가 용이한 이점이 있으나, 일일 송출 가능한 라이브 쇼핑 콘텐츠 수가 제한적인 구조적 특성상 라이브커머스로 인한 구매 전환 또한 낮음

오픈형·개방형 플랫폼

중소규모 셀러, 크리에이터, 일반인 등으로 판매 가능한 사업자 범위를 넓힌 형태. 개방형 플랫폼하에서는 판매자가 자유롭게 방송 스케줄을 구성해 판매 방송을 송출하고 수익 창출이 가능

⑤ 오픈 플랫폼으로 전환하여 라이브커머스 생태계 확장하는 이커머스 (2/2)

이커머스 기업들은 라이브커머스 시장 선점을 위해 플랫폼 모델의 운영 방식뿐만 아니라 예능형 콘텐츠, 숏폼 콘텐츠 등 콘텐츠에도 변화를 주며 차별화 전략을 강화 중. 한편 기업들은 오픈형으로의 전환을 통해 ①판매자·이용자 확보, ②일일 송출 콘텐츠 수 증대, ③라이브 방송 송출에 따른 수수료(방송·판매 수수료) 기반 수익 규모를 확대하고자 함

	[기업명]	[사업 내용]
<p>이커머스 플랫폼은 기존 아이템을 선정해 방송을 제작·송출하는 방식에서 판매자가 자유롭게 방송할 수 있는 오픈 플랫폼으로 변화를 꾀하고 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> - 네이버·카카오 등 포털 플랫폼과 쿠팡 등은 일반 판매자 및 중소기업을 확보하는 개방형 모델을 채택하여 시장 선점 및 생태계 활성화에 주력 - 11번가, 티몬 등은 오픈형 모델 전환에 이어 예능형 콘텐츠, 숏폼 콘텐츠 등으로 고객 유입을 확대하고 인지도 상승 효과를 높이고자 함 	네이버	<ul style="list-style-type: none"> • 네이버는 '20년 스마트스토어 판매자면 누구나 참여 가능한 개방형 플랫폼 모델의 '네이버쇼핑라이브'로 시장을 공략해오고 있음 - '22년 하반기부터는 2분 이내 분량의 짧은 영상 형태의 라이브커머스 '숏클립' 서비스를 론칭하고 제품 판매 효과를 극대화하는 한편 실시간 고객 소통 전략을 강화 및 소비자 접점 확대
	카카오	<ul style="list-style-type: none"> • 카카오는 기존 브랜드업체를 대상으로, 상품 소싱부터 방송 제작까지 카카오가 직접 지원하는 폐쇄형 기반 라이브 방송에서 사내독립법인 주도하에 다양한 판매자가 직접 참여 가능한 개방형 플랫폼으로 전환 - 카카오는 '21년 12월 라이브커머스 스타트업 그룹컴퍼니 지분 인수(50%)를 기점으로 관련 사업을 확대 중. 개방형으로 전략을 선취함에 따라 콘텐츠 송출량이 증대되며 영향력을 높일 수 있을 것으로 기대
	쿠팡	<ul style="list-style-type: none"> • '21년 '쿠팡라이브' 론칭 시점부터 개방형 형태를 표방. 라이브커머스 시장 후발주자로서 개인 판매자 방송 참여를 늘리기 위한 전략적 선택으로 해석 - 개방형 모델 외에 판매자 제품을 고객에게 대신 설명, 홍보해주는 '크리에이터' 제도 등의 기능으로 판매자 수 증대 도모
	11번가	<ul style="list-style-type: none"> • 11번가는 자사 라이브방송 플랫폼 'LIVE11'을 통해 사전 제휴·협업 브랜드의 라이브 방송 및 자체 예능형 콘텐츠를 송출해왔으나, '23년 초 개인 셀러도 방송을 진행 가능한 '오픈 라이브' 서비스를 론칭하며 라이브커머스 사업을 투트랙(Two-track)으로 운영 전환 - 11번가는 고객 취향과 니즈를 충족시킬 수 있도록 콘텐츠를 다양화하고 고객 접점을 확대하고자 함
	티몬	<ul style="list-style-type: none"> • '23년 라이브커머스 플랫폼 '티비온'을 숏폼 콘텐츠와 개방형 라이브를 아우르는 '티몬플레이'로 리뉴얼하고 라이브 방송 파급력 강화를 목표 - 유튜브형 영상과 숏폼 형태로 콘텐츠 영역 확장을 통해 구매 목적의 소비자뿐만 아니라 일반 시청자도 '발견형 쇼핑'의 재미를 느낄 수 있는 구조를 구축하고자 함. 한편 티몬은 소비자의 쇼핑 콘텐츠 소비 패턴과 입점 셀러 수요에 대응해 라이브 방송 콘텐츠 경쟁력 강화에 주력하고 있으며, 향후 유튜브 동시 송출과 TV 홈쇼핑 채널 등과 제휴 추진 계획

Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑥ 통합 멤버십, 고객 이탈 방지 위한 이커머스의 전략적 선택

이커머스업계는 하나의 멤버십으로 자사가 보유한 여러 계열사·플랫폼·채널에서 제공되는 다양한 혜택을 함께 이용할 수 있도록 하는 ‘통합 멤버십’으로의 체제 전환을 도모 중. 이커머스 시장 성장세가 둔화되고 OTT 등 각종 구독 서비스 부담이 확대됨에 따라 고객 이탈 방지가 업계 우선순위로 부상 중인 가운데, 기업들의 멤버십 경쟁은 당분간 지속 예상

충성고객 락인(Lock-in) 위한 이커머스업계 멤버십 개편 착수

신세계	쿠팡	네이버	홈플러스	11번가
신세계 유니버스 클럽	로켓와우	네이버 플러스 멤버십	홈플 ONE 등급제	우주패스
<ul style="list-style-type: none"> ’23년 기존 스마일클럽과 SSG멤버십으로 구분되던 유료 멤버십 개편에 착수하고 ‘신세계 유니버스 클럽’을 론칭 기존 SSG닷컴·G마켓 통합 멤버십 ‘스마일클럽’에 이마트·신세계백화점·스타벅스·신세계면세점 등 오프라인 핵심 계열사 혜택을 더하여 하나의 멤버십에서 제공 가능 혜택 극대화하고 소비자 유인 본격화 	<ul style="list-style-type: none"> 쿠팡·쿠팡플레이·쿠팡이츠 등의 타 플랫폼을 아우르는 통합 멤버십 제공 비교적 저렴한 월 구독료(4,900원)와 당일배송, 무료배송·반품, 쿠팡이츠 할인 혜택 및 OTT 쿠팡플레이 무료 시청 서비스 등 일상 밀착형 혜택을 강점으로 독보적 유료 가입자 수 확보 	<ul style="list-style-type: none"> 네이버는 유료 멤버십 ‘네이버 플러스 멤버십(가입자수 800만 명)’으로 이커머스 사업자 지위를 강화하고자 함 단순 쇼핑 외, OTT(온라인동영상서비스) 플랫폼 ‘TVING’ 무제한 이용권, 스포츠 중계 이용권, 음원 청취 등 콘텐츠 혜택 다양화로 차별화 	<ul style="list-style-type: none"> 홈플러스는 채널별로 운영되던 멤버십을 온라인 및 오프라인(대형마트, SSM) 등 채널 통합 무료 멤버십으로 개편하여 효율화·편의성 도모 고물가 시대 속 소비자의 구독료 부담 경감에 기여하고, 무료주차·생일쿠폰·장바구니 무료 대여 등을 제공함으로써 차별적 고객 락인 시도 	<ul style="list-style-type: none"> 기존 구매액에 따라 운영해오던 회원 등급제를 폐지하고, ’23년 7월 SK텔레콤과 연계를 강화하고, SK텔레콤의 유료 구독 상품 ‘우주패스’ 멤버십을 중심으로 회원제도 개편 유료 멤버십 회원을 대상으로 무료 반품 및 빠른 배송 ‘슈팅배송’ 혜택 제공, 해외직구 ‘아마존 글로벌 스토어’ 일부 제품에 한해 무료 배송을 제공하며 경쟁력 강화
통합 멤버십으로 온·오프라인 6개 계열사 내 옴니경험 고도화	이커머스 플랫폼 - 멤버십 연계 효과 극대화	패션·커머스 등 쇼핑 넘어 콘텐츠 혜택으로 영향력 강화	‘비용 부담 Zero’ 무료 멤버십에 혜택 극대화로 차별화	SK텔레콤과의 통합 멤버십으로 유료 멤버십 혜택 확대

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑦ 이커머스, 페이 경쟁 본격화

이커머스업계 내 자체 간편결제 서비스를 통한 경쟁이 심화. 간편결제 시스템 구축으로 이커머스 기업은 소비자의 쇼핑 편의성 제고, 락인 효과 도모, 수익성 개선, 빅데이터 확보 등의 효과를 기대할 수 있는 가운데, 주요 이커머스 기업이 모두 간편결제 서비스를 제공하며 경쟁이 치열

간편결제 도입에 따른 기대효과

- ✓ **고객 쇼핑 편의성 제고 및 이탈 방지**

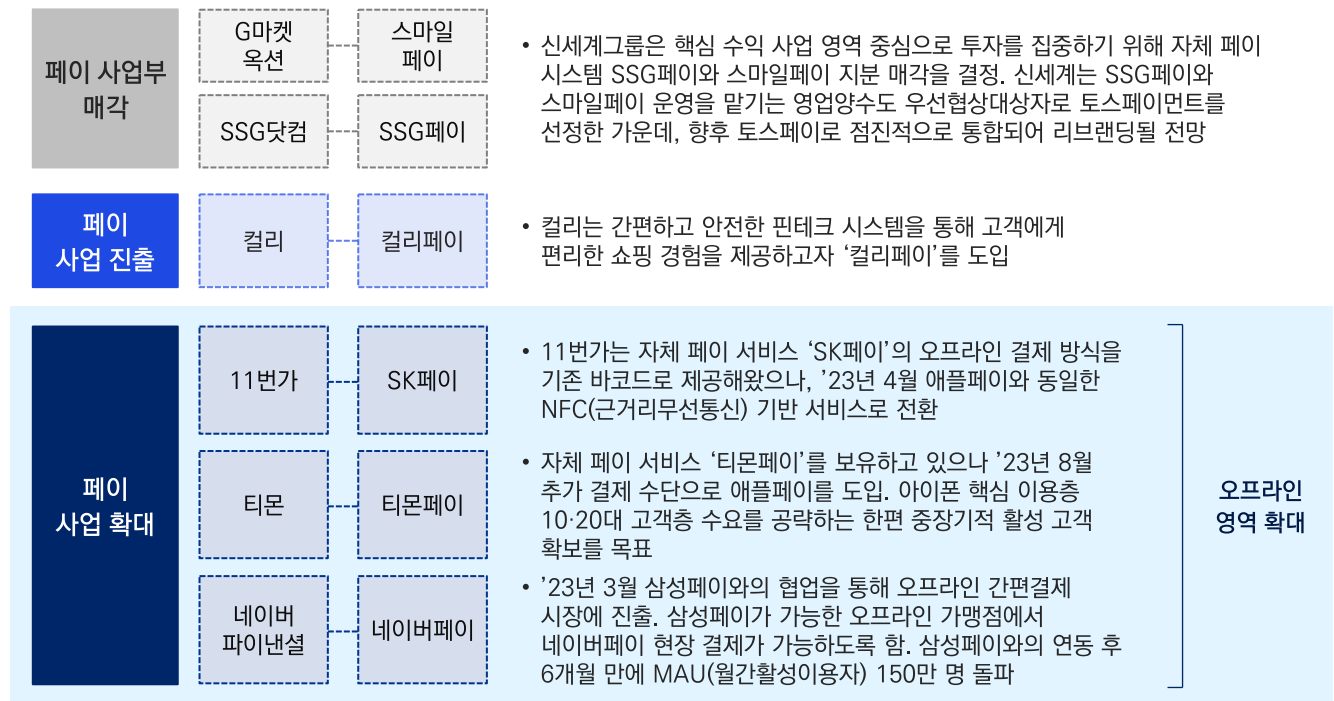
 - 결제 프로세스 단축 통해 결제 편의성을 높여 결제 단계에서의 고객 이탈 최소화
- ✓ **고객 락인(Lock-in) 효과 제고**

 - 플랫폼에 한 번 결제 정보를 기입한 소비자는 해당 플랫폼을 지속 사용할 가능성이 높으며, 충성고객 확보에 대한 기대감이 상승
- ✓ **빅데이터 확보 및 사업 확장 기회**

 - 페이 고객을 통해 축적한 구매패턴 등의 데이터를 분석하여 신상품 개발 및 마케팅에 접목 가능
- ✓ **수익성 개선 및 수수료 절감**

 - 자체 페이 시스템 구축 시, 페이업체와 PG사에 내야하는 수수료 절감이 가능

주요 유통업체의 간편결제 사업 전개 동향






오프라인 영역 확대

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑧ 고객 넘어 '판매자(Seller)' 확보에 돌입한 이유는

오픈마켓은 구매자와 판매자 사이에서 판매를 중개하는 통신판매중개업 형태로, 오픈마켓이 시장 내 영향력을 높이기 위해서는 경쟁력 있는 판매자를 최대한 확보하는 것이 관건. 주요 이커머스 사업자는 판매자의 D2C(Direct-to-Customer) 비즈니스를 지원하는 솔루션으로 셀러 확보 및 수수료 매출 증대를 꾀하며 지배력 강화에 박차

이커머스, D2C(Direct-to-Customer) 솔루션 확장하며 판매자(Seller) 확보 본격화

[기업명]	[서비스명]	[내용]
 쿠팡	로켓그로스	쿠팡은 물류 전문 자회사 쿠팡풀필먼트서비스(CFS)와 '로켓그로스' 사업을 개시한 가운데, 관련 사업을 확대하며 신규 수익원 확보에 나선다. • 로켓그로스는 오픈마켓에 입점한 셀러가 쿠팡 물류센터에 상품을 입고하면 보관·포장·배송·반품 등 일련의 물류 프로세스를 쿠팡이 전담 쿠팡은 로켓그로스 사업으로 경쟁력 있는 판매자(셀러) 확보뿐만 아니라 수수료 매출 증대 등의 효과를 기대 • 쿠팡은 쿠팡을 통한 판매수수료 외 주문 상품별 입·출고, 배송, 보관 수수료 등을 수취
 네이버	커머스솔루션마켓 도착배송솔루션	판매자가 D2C 전략을 추진하는 데 전문성을 더하고 사업 효율을 높일 수 있도록 하는 '커머스솔루션마켓', '도착보장솔루션' 등 D2C 솔루션을 내재화한 뒤, 구독 기반 과금 체계로 수익화 및 셀러 락인 • '커머스솔루션마켓'은 스마트스토어·브랜드스토어 판매자 대상의 구독 서비스로, 소싱·관리, 마케팅·판매, 고객관리 등 사업 운영 전반을 지원하는 솔루션임. 커머스솔루션마켓과 함께 론칭 시점('22년)부터 무료로 제공해온 '도착배송솔루션'을 '23년 10월부터 유료 전환하여 부가 수익 창출
 큐텐	Qx프라임	큐텐은 경쟁력 있는 셀러 확보를 목표로 물류 계열사 큐익스프레스(Qxpress)와 함께 판매자 대상의 통합 풀필먼트 서비스를 론칭 • 해당 서비스는 풀필먼트 서비스 외 큐익스프레스의 해외 물류 거점을 기반으로 한 셀러의 해외 판로 확대 지원 • 큐텐은 그룹사(티몬·인터파크커머스·위메프) 그룹사 플랫폼과 상품 연동 기능을 제공하여 운영 효율화를 도모

✓ D2C(Direct-to-Customer) 비즈니스를 확대하려는 브랜드 사업자 및 중소상공인이 늘고 있음. 이에 이커머스 기업은 D2C 지원 솔루션으로 B2B 사업을 확대하며 신규 수익원 확보에 나서는 추세. 기업들은 D2C 솔루션으로 경쟁력 있는 판매자·셀러 확보에 나서며 이커머스 시장 내 지배력을 강화하고자 함

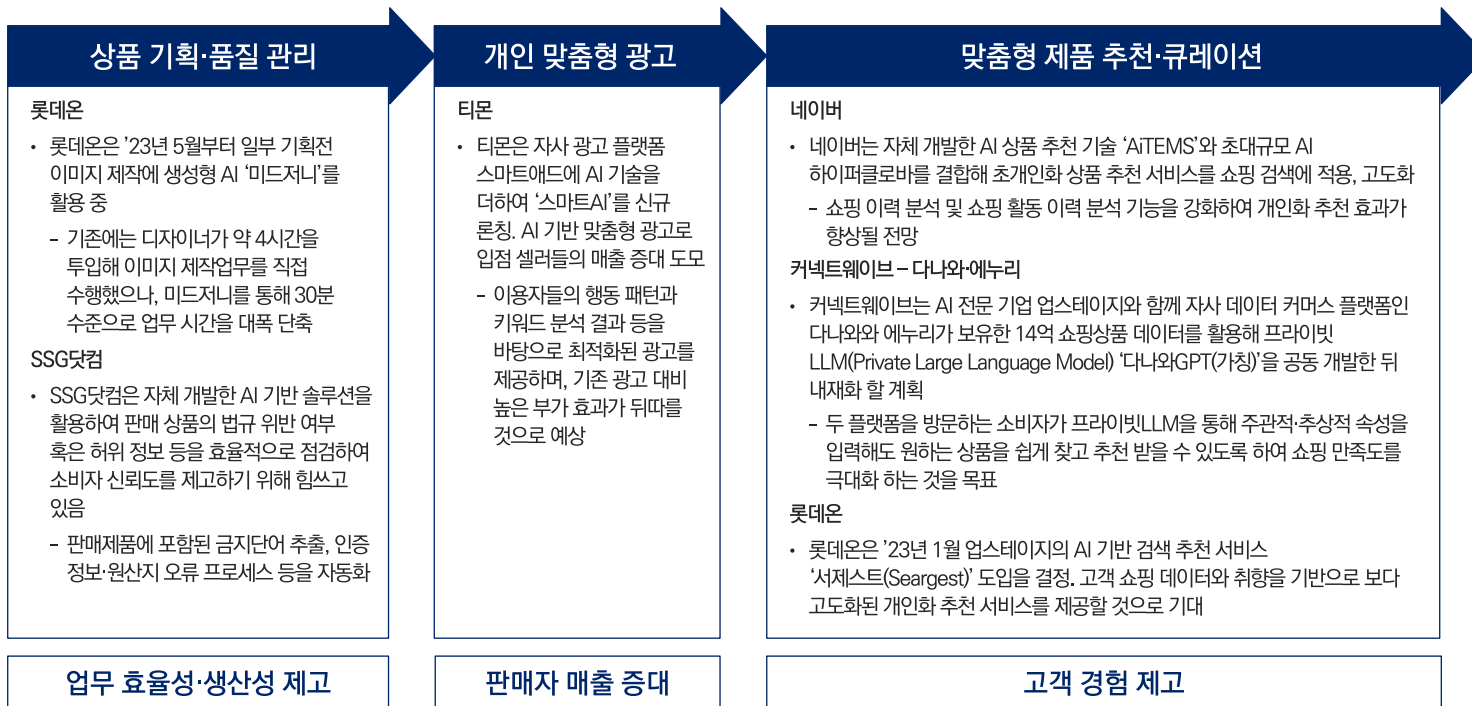
✓ 판매자가 D2C 자사몰을 자체적으로 구축할 경우 서버 구축 및 운영 비용뿐만 아니라 제품 소싱·관리, 마케팅, 물류·배송 등 사업 운영 전반에 대해 부담해야 하는 비용이 적지 않음. 반면 이커머스 D2C 솔루션 활용 시, 프로모션 및 라이브 방송, 데이터 분석 등을 지원 받을 수 있다는 이점이 존재

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑨ 생성형 AI로 서비스 혁신·차별화에 속도 내는 이커머스

이커머스업계는 고객 응대, 상품 추천 등의 업무에서 단순 알고리즘 기반의 AI 서비스를 제공해왔으나 디지털 기술이 고도화되면서 AI 기반 서비스 범위가 확대. 향후 상품 기획 및 품질 관리, 광고, 맞춤형 제품 추천 등 이커머스 핵심 업무 전반에 AI를 비롯한 혁신 기술의 역할 비중이 확대됨과 동시에 기업들의 서비스 혁신·차별화 노력이 가속화될 전망

주요 기업의 AI 활용 현황



[Glossary]

생성형 AI(Generative AI)

- 생성형 AI는 사용자 요구 사항에 맞춰 대규모 데이터를 딥러닝 기반으로 학습하여 데이터나 콘텐츠 등을 생성하는 인공지능 기반 기술

챗GPT(ChatGPT)

- Open AI에 의해 2022년 11월 공개된 대규모 언어 모델(LLM, Large Language Model)을 기반으로 만들어진 생성형 AI 모델

프라이빗 LLM(폐쇄형LLM)

- 내부 데이터만 활용해 보안성을 높이고 거짓 정보를 생성하는 환각 현상 방지에 최적화된 모델로서, B2B 생성형 AI 시장을 타깃으로 함

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Contents

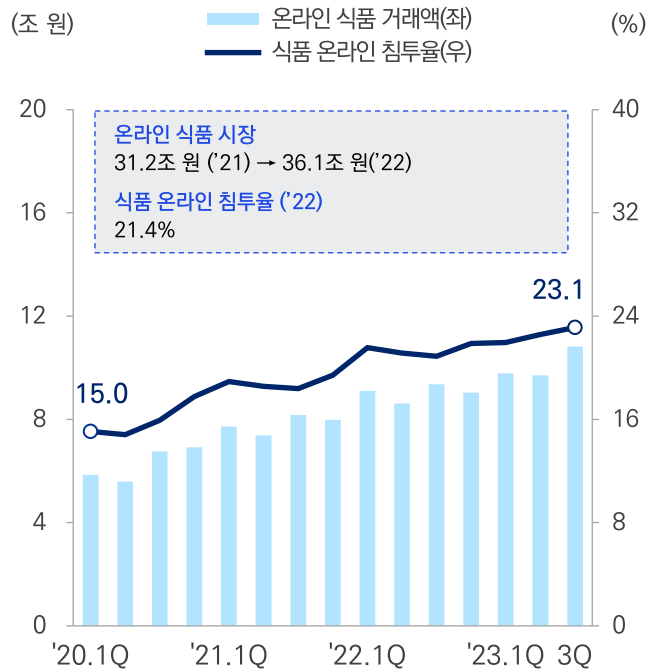
I. 이커머스 시장 Overview	2
II. 이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	10
III. 이커머스 섹터별 주요 이슈	23
IV. 이커머스 기업의 전략적 방향성	38

이커머스 섹터별 현황 - ① 식품

- 식품
- 패션
- 딜리버리
- 라이프스타일

[온라인 그로서리 시장 주도권 경쟁 심화]

온라인 식품 거래액 추이



온라인 식품 시장의 주요 이슈

(1) 온라인 식품 시장 성장세 지속

- 온라인 식품 시장은 견조한 성장세를 지속 중. '22년 온라인 식품 거래액은 전년대비 15.7% 확대된 36.1조 원 기록
 - 식품의 온라인 침투율은 '22년 21% 수준으로 조사되었으며, '23년 3분기 기준 23.1%로 추산. 식품의 온라인 침투율은 가구·화장품·패션 등 타 품목 대비 저조한 수준으로 여전히 성장 여력이 존재하는 것으로 분석됨

(2) 온라인 식품 시장을 둘러싼 경쟁 구도 변화

- 식품 제조사의 판매 채널 다각화가 지속되며 ①D2C(Direct-to-Customer) 자사몰 구축 확대, ②버티컬 커머스 플랫폼과의 제휴를 통해 시장 영향력을 강화하려는 양상이 관찰
 - 일부 기업은 온라인 식품 시장의 핵심 경쟁력으로 꼽히는 콜드체인 인프라를 강화하거나 물류 기업과의 협업을 통해 새벽배송 시장에도 진출

(3) 버티컬 커머스 중심의 온라인 식품 시장, 성장성·수익성 확보 위한 전략 다변화

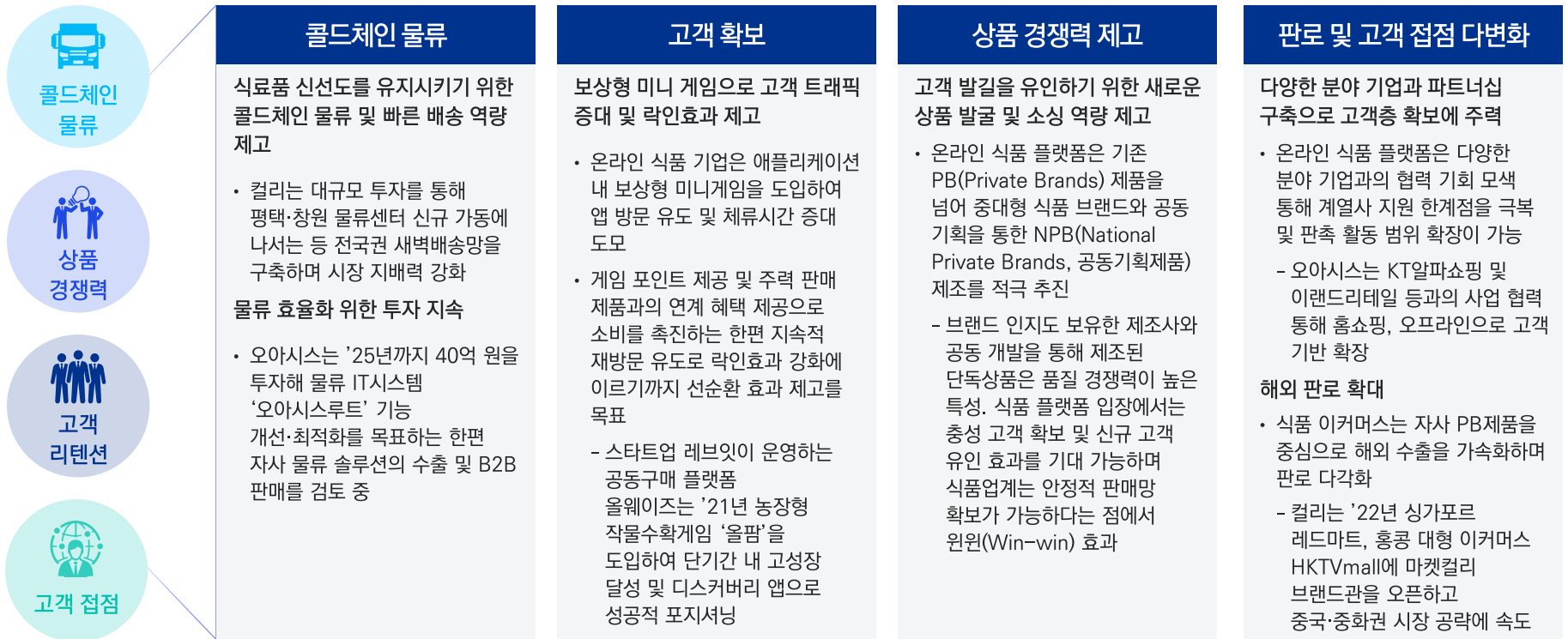
- 식품 버티컬 커머스 기반 비즈니스 모델을 보유한 컬리 및 오아시스가 온라인 식품 시장 주도권을 쥐고 있는 가운데, 이들 기업은 '23년 초 예정되어 있던 IPO를 철회하면서 수익성 및 성장성에 사업 방향성을 두고 물류, 판로 확대 등의 전략을 추진 중

Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 섹터별 현황 - ① 식품

식품	패션	딜리버리	라이프스타일
----	----	------	--------

[온라인 그로서리 시장 지배력 강화 위한 핵심 요소는]



Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 섹터별 현황 - ① 식품

- 식품
- 패션
- 딜리버리
- 라이프스타일

[식품 플랫폼에 집중되는 투자]

식품 플랫폼 투자 확대 배경

2022년에 이어 2023년 스타트업 등 비상장 기업에 대한 투자가 급격히 위축되고 있으나, 식품 분야 B2C·B2B 플랫폼을 운영하는 일부 기업이 100억 원 이상의 대규모 투자금 유치에 성공하며 업계 관심이 집중

- 이들 플랫폼이 가진 신기술 및 빅데이터 등 디지털 역량, 특화 시장에 관한 전문성, 비즈니스 모델 확장성 등이 긍정적으로 작용한 것으로 분석됨

1 **사업 확장성**

2 **독보적 기술 역량 및 데이터 경쟁력**

3 **특정 품목·타겟·시장에 관한 전문성**

4 **락인효과 극대화 위한 차별화 요소**

마켓보로 ('식봄')	B2B 식자재 유통 플랫폼	403억 원 ('22.06)	- 마켓보로는 외식 사업자 대상의 식자재 직거래 오픈마켓 '식봄'을 운영 중. '22년 6월 CJ프레시웨이로부터 투자를 유치한 뒤, 업무협약을 체결. 마켓보로는 B2B 유통 빅데이터 센터 설립, AI 식자재 매입 최적화 서비스 도입 등을 추진하며 오프라인 기반 식자재 유통체계의 디지털 전환에 기여하고자 함
푸드팡 ('푸드팡')	B2B 식자재 유통 플랫폼	110억 원 ('22.01)	- 푸드팡은 식자재 B2B 플랫폼으로서 '22년 1월, 시리즈B 펀딩으로 110억 원 자금을 유치. 자체 물류시스템을 활용해 서울·부산 등지 도매시장을 기반으로 주문한 상품을 무료 새벽배송 하는 서비스를 제공 중이며, 향후 도매시장 기반 신선 FMFC(Fresh Micro Fulfillment Center)를 확충할 계획
레브잇 ('올웨이즈')	공동구매 커머스	600억 원 ('23.06)	- 레브잇은 '올웨이즈'를 통해 생필품·식료품 등을 팀 단위 공동구매를 통해 저렴하게 구매 가능한 신규 비즈니스 모델을 제시. 레브잇은 공동구매 비즈니스 모델에 미니게임같은 엔터테인먼트 요소와 가격 경쟁력으로 트래픽을 확보하고, 고객 리텐션을 높임으로써 전통 이커머스가 가지는 비효율 보완하려는 시도
설로인 ('설로인')	축산 분야 베틀컬 커머스 (B2C·B2B)	400억 원 ('22.02)	- 설로인은 한우 유통·판매 업체로서 B2C 대상 한우 커머스 '설로인'과 B2B 대상 온라인 플랫폼 '본대로'를 운영 중. 설로인은 대규모 생산·숙성시설과 숙성 관련 특허 및 AI 기반 원육 평가 기술 등 기술력과 데이터베이스를 보유. '22년 2월에 이어 '23년 5월 50억 원의 투자금을 유치했으며 '25년 코스닥 상장 목표
와드 ('캐치테이블')	외식 플랫폼	300억 원 ('23.07)	- 외식 플랫폼 '캐치테이블'을 운영하는 와드는 시리즈D 라운드에서 300억 원을 유치. 와드는 B2B 예약 → 실시간 레스토랑 → 실시간 대기 → 외식 사업체 대상 포스(POS) 등으로 서비스를 고도화하고 있으며, 예약·대기·포스에 이르는 외식 시장 3대 핵심 서비스를 아우르는 통합 솔루션으로 시장 선점 가속화

Source: PitchBook(2023.11), 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원
 Note: 기업명 아래 괄호는 스타트업이 운영하는 대표 플랫폼이며, 투자금 아래 괄호는 투자 유치 시점임

이커머스 섹터별 현황 - ① 식품

식품

패션

딜리버리

라이프스타일

[D2C 강화하는 식품업계]

이커머스 ↔ 제조사 간 갈등 심화

- 코로나19 팬데믹 이후 대형 이커머스업체 영향력이 확대되면서 납품가를 둘러싸고 대형 이커머스업체와 대형 식품 제조사 간 주도권 경쟁이 지속

식품 제조업체는 이커머스와의 지속되는 대립에 자사몰을 통해 홀로서기 시도

- 식품업계는 D2C를 비롯 다양한 유통망으로 판촉을 강화하며 이커머스 의존도를 줄이고자 함

식품업계는 이커머스 의존도를 낮추기 위해 자사몰 경쟁력을 높이는 데 역량 집중

- 기업들은 자사몰 내 단독 상품 비중을 늘리고 이원화하여 운영해오던 자사몰을 통합하거나 배송 서비스를 개편하며 사용자 편의성을 강화
- 자사몰은 이커머스와 달리 판매 수수료가 없어 이윤이 높고, 판매 관리가 자유로움. 또한 고객 데이터를 확보하여 마케팅에 활용 가능하다는 이점



CJ제일제당 - 멤버십·배송·할인 혜택 강화

자사몰 'CJ더마켓' 경쟁력 강화를 위해 기존 유료 멤버십에 더해 '22년 익일배송 서비스 및 자사몰 전용상품 등 혜택 추가



농심 - 충성고객 확보 위한 온라인몰 특화 혜택 확대

'22년 8월 자사몰 '농심몰'을 론칭하고, 개인 맞춤형 스낵 패키지 구매, 신제품 조기 구매 등 다양한 고객 혜택을 제공



동원F&B - 식품 브랜드 카테고리별 전문관으로 개별 운영하며 전문성 강화

동원F&B는 '21년 설립한 자회사 동원디어푸드를 통해 온라인 사업을 확대하고 있음 동원디어푸드는 대표 온라인몰 '동원몰', '츄츄닷컴'(펄푸드 전문몰), '더반찬'(신선식품 전문)에 이어 '22년 중간 유통단계를 줄인 D2C 신선육 브랜드 '육백점'과 '23년 건기식 전문몰 '웰프' 등을 추가하며 사업 확대



기존 온라인몰 통합 및 건강 분야 특화몰로 공략

기존 '닥터유 제주용암수 앱'을 통합하여 건강 분야에 특화된 자사몰 '닥터유몰'을 론칭

Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

[참고] 이커머스 섹터별 현황 - ① 식품

식품 패션 딜리버리 라이프스타일

[잇따른 진입과 퇴거에 이어지는 새벽배송 시장 재편]

철수·축소

치킨게임 양상에 새벽배송 철수 기업 확대

- 일부 기업은 인건비·물류비 등 막대한 비용 부담에 적자가 크게 늘면서 새벽배송에서 철수
 - 새벽배송은 야간 배송이라는 점에서 인건비가 추가로 소요되며, 신선식품 위주인 탓에 물류-배송 간 콜드체인 인프라 구축이 필수적

롯데쇼핑	'22.04	새벽배송 중단 결정
헬로네이처	'22.05	B2C 사업 및 새벽배송 중단
프레시지	'22.07	새벽배송 서비스 중단
GS리테일 (GS프레시)	'22.07	새벽배송 중단 후 당일배송에 역량 집중

진출·강화

코로나19 기간 동안 치솟았던 새벽배송 수요가 정상화되면서 라스트마일 경쟁력을 갖춘 업체 위주로 시장에 안착

SSG닷컴	'22.04	이마트-SSG닷컴 연계 강화
코스트코	'22.05	CJ대한통운과 새벽배송 제공
네이버	'22.05	CJ대한통운과 함께 당일·새벽배송 제공
오아시스	'22.08	이랜드리테일과 협업 기반으로 구축한 '킴스오아시스'에서도 새벽배송을 제공하며 폭넓은 고객 공략하고 양 사 연합 시스템을 통해 물류 비용 효율화
정육각	'23.01	스마트팩토리 가동일 주 5일→7일로 늘리고 주말에도 당일·새벽배송 제공
컬리	'23.05	물류센터 추가 건립으로 광역시를 넘어 지역 등으로 전국권 새벽배송망 구축

기존 기업

컬리, 쿠팡, 오아시스 등 새벽배송 시장 영향력을 보유한 온라인 식품 기업은 물류 시스템 고도화에 적극 투자하는 한편 배송 서비스 다각화, 서비스 범위 확대를 적극 꾀하며 경쟁우위 강화에 주력

후발주자

코스트코 등 새벽배송 시장에 신규 진출하는 후발주자는 물류센터를 내재화 하는 방안이 아닌 여러 기업과 협력하는 외주화 전략을 활용하여 온라인 식품 시장 내 경쟁력을 강화

Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

[참고] 이커머스 섹터별 현황 - ① 식품

식품	패션	딜리버리	라이프스타일
----	----	------	--------




[인앱(In-App) 게임으로 트래픽 확대에 속도내는 식품 이커머스]

인앱(In-App) 게임 도입 배경

최근 생활물가 상승으로 앱에서 요구하는 간단한 미션 수행 시 리워드(보상)를 제공받을 수 있는 '앱테크' 참여자가 늘면서 미니게임으로 각종 농산물·생필품을 무료로 제공하는 보상형 인앱(In-App) 게임을 내세운 플랫폼이 증가

- ✓ 기업은 앱 내 보상형 미니게임을 통해 앱 방문 유도 및 체류 시간 증대
- ✓ 게임 포인트 및 주력 제품과의 연계 혜택 제공 통한 소비 촉진
- ✓ 지속적인 재방문 통한 락인 효과 제고에 이르는 '선순환 구조' 구축 목표

국내 주요 식품 이커머스 플랫폼의 게이미피케이션(Gamification)* 전략 활성화

 <p>올웨이즈</p> <p>작물 수확 게임을 선제적으로 도입해 단기간 내 고성장 달성</p>	 <p>컬리</p> <p>작물 수확 게임으로 고객의 자발적 방문 유도</p>	 <p>팔도감</p> <p>게임 단계별 농산물 다양화로 고객 이탈 방지</p>
<ul style="list-style-type: none"> • 스타트업 레브잇이 운영하는 공동구매 플랫폼 올웨이즈는 '21년 정식 서비스 개시 시점부터 농장형 작물 수확 게임 '올팜'을 선제적 도입 <ul style="list-style-type: none"> - 미니게임 및 쇼츠 등 모바일 콘텐츠와 커머스를 성공적으로 결합해 단기간 내 디스커버리 앱으로 성공적 포지셔닝 - '23년 3월 기준 MAU 184만 명(+184% YoY) 기록 	<ul style="list-style-type: none"> • 앱 방문횟수 및 체류시간 증대 위해 '23년 8월 앱 내 게임 형태인 '마이컬리팜'을 론칭 <ul style="list-style-type: none"> - 마이컬리팜은 게임형 앱테크에 기반을 둔 서비스로, 게임으로 작물을 키우면 해당 채소를 실제 채소로 직접 제공받거나 다른 상품으로 교환 가능한 방식. 출시 일주일 만에 20만 명이 참여하는 성과 - 인앱게임으로 고객의 자발적 방문 및 체류시간 증대 유도 	<ul style="list-style-type: none"> • 패션업체 라포레즈 자회사 라포테이블은 X세대 타겟의 농수산물 산지직송 커머스 팔도감을 운영 중이며, 팔도감 역시 실물 농산물과 한우를 받아볼 수 있는 '매일목장' 게임으로 고객 확보 전략을 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 작물 수확 게임을 거듭할수록 작물 종류가 다양해지며, 찹쌀·감자와 같은 농산물부터 한우 등에 이르기까지 단계별 게임을 제공하며 고객 이탈 방지

Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Note*: 게이미피케이션(Gamification)이란, 이용자의 관심이나 행동을 유도하기 위해 게임 이외 분야에 게임의 메커니즘·사고체계·디자인 요소 등을 접목해 재미와 보상을 제공하는 방식

Note**: 앱테크는 애플리케이션(Application)과 재테크의 합성어로, 앱에서 요구하는 간단한 미션 수행 시 리워드(보상)를 제공받을 수 있는 신개념 재테크

이커머스 섹터별 현황 - ② 패션

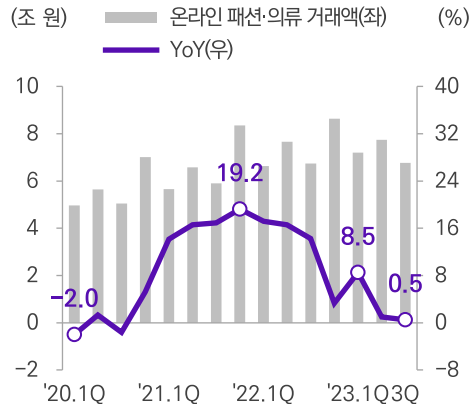
- 식품
- 패션**
- 딜리버리
- 라이프스타일

[패션 플랫폼업계 옥석 가리기 돌입]

국내 온라인 패션 거래액 추이

온라인 패션 시장 성장세 둔화로 패션 플랫폼 옥석 가리기 본격화

- 국내 온라인 패션·이류 거래액 증감률은 '22년 들어 하락세를 보이고 있음
- 온라인 패션 거래액 증감률은 '23년 3분기 0.5%로 성장 정체인 상황



Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원

주요 패션 플랫폼 실적 현황

(억 원)

기업명	2021		2022		매출액 YoY
	매출액	영업 손익	매출액	영업 손익	
무신사	4,024	670	6,452	539	60.3%
에이블리 코퍼레이션	935	-695	1,785	-744	90.9%
W컨셉 코리아	1,000	29	1,344	35	34.4%
브랜드	1,262	-481	1,172	-322	-7.1%
카카오 스타일 (지그재그)	652	-385	1,018	-521	56.1%

Source: 금융감독원 전자공시시스템, 삼정KPMG 경제연구원
Note: 별도 기준

- ✓ 국내 주요 패션 플랫폼은 영업손실을 줄이기 위한 전략 다변화에 집중한 결과 이커머스 시장 위축에도 불구하고, '23년 상반기 매출과 영업손실 축소를 동시 달성하는 데 성공
- ✓ 기업들은 ①고객 니즈에 맞춘 버티컬 커머스 앱 개별화 전략, ②배송 서비스 강화, ③해외 판로 다각화 등을 추진하며 수익 구조 정상화 및 경쟁력 강화 노력을 지속 전개할 것으로 전망

- 패션 플랫폼업계는 '22년 이전까지 M&A, 투자 유치 등으로 몸집 키우기에 치중하며 외형 성장은 달성해왔으나 각종 마케팅 비용이 증대되며 적자 기초를 유지
 - 특히 브랜드·에이블리코퍼레이션·지그재그 등 3사의 영업적자가 눈에 띈
- 엔데믹 전환으로 이커머스 특수가 열어진 상황 속에서도 무신사, 에이블리코퍼레이션, 지그재그 등은 신사업 확대와 마케팅 비용 효율화 등 전략 추진에 따른 결과로 고무적 성과 달성
 - 에이블리코퍼레이션은 '23년 상반기 역대 최고 거래액과 매출액을 경신하고 흑자전환 달성. 지그재그는 외형 확대와 영업손실 비중 감소
 - 업계 1위 무신사는 '23년 7월 대규모 자금을 유치한 데 이어 3조 원 이상의 기업가치를 평가받음에 따라 향후 성장성에 관심이 집중

Source: 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 섹터별 현황 - ② 패션

- 식품
- 패션**
- 딜리버리
- 라이프스타일

[패션 플랫폼 수익 다각화 전략]

① 멀티 플랫폼·멀티앱

패션 플랫폼은 멀티 플랫폼 전략을 통해 기존 수익 창출 및 신규 고객 확보가 어려웠던 한계 극복에 나서고자 함

- 멀티 플랫폼은 이커머스 기업의 전문관 구축 전략과는 상반된 전략으로서, 타깃 고객 및 품목 특성별로 플랫폼을 여러 개로 쪼개어 운영하는 방식

< 패션 플랫폼의 멀티 플랫폼 추진 현황 >

	무신사	에이블리 코퍼레이션	브랜드	카카오 스타일
여성	레이지나잇	에이블리 (10·20·30대) 벨라투 (3040세대)	브랜드 (10·20·30대)	지그재그 (10·20·30대) 포스티 (4050세대)
남성	무신사스토어	4910 (남성 패션·뷰티·라이프)	-	-
기타	29CM (라이프스타일)	멜리즈 (25~45세 여성 패션 전문 포털)	서울스토어 (브랜드 패션 플랫폼)	패션바이 카카오 (패션 정보 공유)
	솔드아웃 (리셀)	아무드 (해외 시장)	헬피 (셀러 대상 초기 마켓 구축 지원)	

② 배송·풀필먼트 서비스

온라인 패션 시장 경쟁 구도가 패션 플랫폼을 넘어 오픈마켓·이커머스 등으로 확대됨에 따라 주요 패션 플랫폼은 물류·배송 경쟁력 강화에 나섬

무신사

무신사는 오후 10시 이전에 주문하면 익일 배송을 보장하는 빠른 배송을 개했으며 물류 전문 자회사 무신사 로지스틱스를 통해 '23년 제 3물류센터를 완공하고 입점 브랜드 대상 풀필먼트 서비스를 강화

에이블리코퍼레이션

에이블리는 빅데이터 기술을 활용해 판매 수요 예측 및 재고 수준 최적화를 통해 당일 배송 '삭출발' 서비스를 고도화하는 한편 자체 풀필먼트 센터를 24시간 운영체제로 전환

카카오스타일 - 지그재그

지그재그는 CJ대한통운과 함께 '직진배송(익일·새벽배송)'을 제공 중인 가운데, '23년 초 익일 배송 주문 마감 시간을 자정으로 늘리고 새벽배송 지역을 확대

③ 해외 진출

소비 위축과 경쟁 심화로 수익성이 악화된 국내 패션 플랫폼은 수익성 개선을 위해 해외 판로를 개척하며 글로벌 시장 공략에 속도

무신사

무신사는 '21년 무신사 재팬을 설립하고 국내 브랜드의 일본 진출 사업을 개시한 이후 무신사 도쿄 팝업 스토어 등 활발한 활동 전개 중. '23년 기준 미국·일본·싱가포르 등 13개 국가를 대상으로 서비스를 제공 중

에이블리코퍼레이션

에이블리는 '20년 일본 시장 진출을 위해 여성 플랫폼 '아무드'를 론칭하고 자체 개발한 AI 개인화 기술 등을 활용해 시장 공략. 향후 아시아, 북미 등으로 글로벌 시장 공략을 본격화할 계획

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 섹터별 현황 - ② 패션

- 식품
- 패션**
- 딜리버리
- 라이프스타일

[패션 플랫폼 수익 다각화 전략 cont'd- 오프라인 매장]

[D2C 강화하는 패션업계]

오프라인 매장으로 판로 확대하며 O2O·O4O* 전략 강화

고객 접점 확대
 쇼핑 편의성 제고
 브랜딩 경험 강화

패션 플랫폼은 오프라인 매장을 구축하여 소비자와의 접점을 강화하고 온라인과 차별화된 브랜드 경험 제공에 나서고 있음. 온라인과 오프라인을 연계함으로써 재고 회전율 상승 및 매출 증대 효과를 도모

기업명	매장명	사업 분야
무신사	무신사 스탠다드	<ul style="list-style-type: none"> '21년 5월 판매 목적 매장 '무신사 스탠다드'를 구축한 이후 '23년 대구·부산 등 전국 주요 거점에 무신사 스탠다드 매장 두 곳을 추가. 이 밖에 팝업스토어 '무신사 테라스'를 함께 운영하며 옴니채널 전략 강화
29CM	이구겔러리 이구성수 TTRS	<ul style="list-style-type: none"> '22년 8월 더현대서울 내 '이구겔러리' 오픈을 기점으로 같은 해 단독 매장 '이구성수', '이구겔러리 대구' 등 큐레이션 쇼룸 출점을 가속화하며 브랜딩 경험 차별화에 집중해왔음. '23년 10월 프리미엄 리빙 셀렉트숍 'TTRS(테트리스)'를 오픈하여 카테고리 확장 및 고객층 유입 확대를 목표
W컨셉 (SSG닷컴)	W.Concept	<ul style="list-style-type: none"> W컨셉은 '23년 10월 신규 개점 매장 포함 총 4개 매장을 운영 중. 온·오프라인을 연계한 판매 공간으로 포지셔닝하여 입점 브랜드의 매출·인지도 상승 및 신규 고객 확대 등 실적 가시화

자사몰 강화하며 타 패션 플랫폼 의존도 낮추는 패션업계

수익성 제고
 충성고객 확보

대형 패션 기업은 타 패션 플랫폼에 대한 의존도를 줄이고, 자사몰 육성에 힘 쏟으며 유통 구조 전환을 추진 중. 타사 플랫폼에 대한 판매 수수료 비용 부담을 줄이는 대신 자사몰에 대한 차별화 서비스를 강화하여 충성고객 확보에 나서는 모습

기업명	사업 내용
한섬	<ul style="list-style-type: none"> 타깃 세그멘테이션별 온라인몰 세분화하고 전문성 높은 '버티컬 플랫폼' 전략 강화 - 한섬닷컴(타입·마인·더캐시미어 등 자사 브랜드 취급)·H패션몰(해외 브랜드 전문 취급)·EQL(MZ세대 타깃 선호 브랜드 중심)
삼성물산	<ul style="list-style-type: none"> 자사몰 SSF샵 내 패션 스타일로그 기능인 '다이버(Diver)' 및 래플(Raffle)* 등 콘텐츠 및 온사이트 마케팅을 폭넓게 전개하며 고객 유인책을 지속 마련. MZ세대 니즈에 맞는 '뉴럭셔리' 브랜드 중심으로 개편하며 상품 경쟁력 제고
LF	<ul style="list-style-type: none"> LF몰의 고객 유입을 늘리기 위해 패션·의류에 집중되어 있던 카테고리를 여행(항공권 예매 및 해외 골프부킹) 등으로 다각화하는 한편 라이브커머스로 체류 시간 증대를 목표. 아울러 빅데이터 기반 '배송 시뮬레이터' 도입으로 정확한 배송일 예측 정보를 제공하여 배송 편의성 및 쇼핑 경험 고도화
신세계 인터내셔널	<ul style="list-style-type: none"> 자사몰 S.I.VILLAGE 내 패션·슈즈·뷰티·키즈 등 카테고리별 명품 브랜드 입점을 강화하며 럭셔리 플랫폼으로 리포지셔닝. AI 등 디지털 테크를 활용해 검색 패턴·클릭·구매 등 개인 행동 패턴 자동 분석 기능 강화 및 맞춤형 초개인화 서비스로 구매 전환율 상승 목표

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Note*: O2O(Online to Offline)는 온라인 서비스를 통해 오프라인으로 채널로 구매자를 유도하는 전략이며, O4O(Online for Offline)는 온라인 비즈니스를 기반으로 오프라인으로 사업 영역을 확대하는 것으로 이해 가능

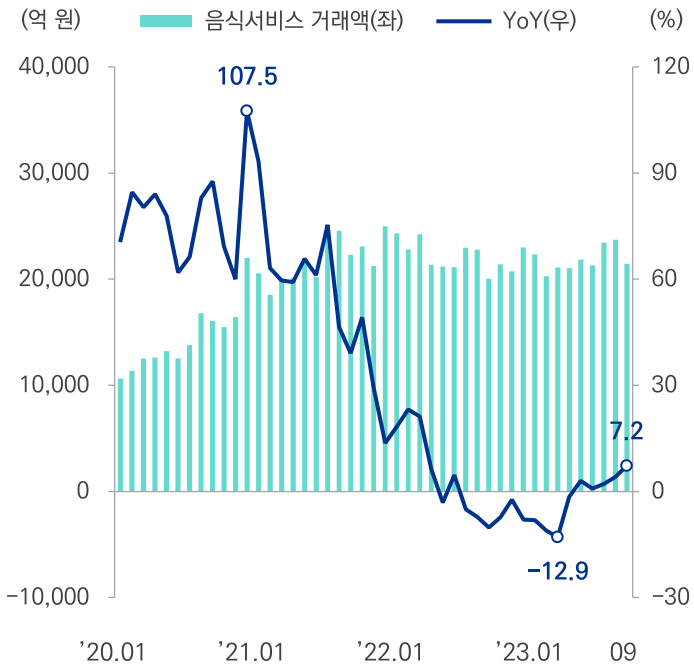
Note**: 래플(Raffle)은 브랜드 홈페이지나 특정 사이트를 통해 온라인으로 제한된 시간 내 응모하고, 추첨을 통해 한정판 제품을 구입할 수 있는 자격을 부여하는 과정으로, 드로우(Draw)라는 유사 단어도 활용되는 추세

이커머스 섹터별 현황 - ③ 푸드 딜리버리

- 식품
- 패션
- 딜리버리**
- 라이프스타일

[딜리버리업계, 지속 성장 가능한 전략 마련 시급]

온라인 음식서비스 거래액 추이



딜리버리 수요 회복될까

- 고성장세를 지속해오던 딜리버리 시장의 성장세가 2021년 하반기를 기점으로 빠르게 둔화
 - 온라인 음식서비스 거래액은 '21년 12월 2조 5,000억 원 수준으로 가장 높은 수치를 기록한 뒤 점차 하락하는 추세. '23년 3월 음식서비스 거래액의 전년동월대비 증감률은 -12.9%로 집계 기간 중 가장 큰 감소폭을 기록
- '22년 7월부터 '23년 4월까지 10개월 연속 감소한 온라인 음식서비스 거래액은 이후 증가세로 전환된 이후 점진적 회복세가 관찰되나 배달 수요 회복은 쉽지 않을 전망
 - 온라인 음식서비스 거래액 회복은 푸드 딜리버리업계 내 근본적인 배달 수요를 늘리기 위해 배달비 축소 및 할인 정책을 펼침에 따른 결과로 풀이
 - 엔데믹으로 소비자들의 외부 활동이 증가함에 따라 배달 수요 회복이 쉽지 않은 상황이며, 성장세를 이어가기 위해 다각도로 전략적 방향 수립이 요구됨

후발주자의 시장 진입 지속

- 후발주자는 낮은 수수료 등을 차별화 포인트로 내세워 시장 진출을 가속화하고 있으나, 배달의민족·요기요·쿠팡이츠 등 상위 3사가 지배적인 입지를 구축하고 있어 인지도 확보가 쉽지 않은 상황
 - 온라인 식품 시장 내 새벽배송을 축소한 SSM(기업형 슈퍼마켓) 중심의 유통업계는 쿠팡이츠로 진입을 가속화
 - 신한은행은 2021년 12월 배달앱 '땡겨요'를 론칭, 일부 지역에 서비스를 개시. 업계 평균(10%대)대비 낮은 중개 수수료(2%대)와 자사 금융서비스 간 연계로 기존 배달앱과의 차별성 강조

Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원
 Note: 증감률은 전년동월대비임. 2023년 9월 수치는 잠정치

이커머스 섹터별 현황 - ③ 푸드 딜리버리

식품

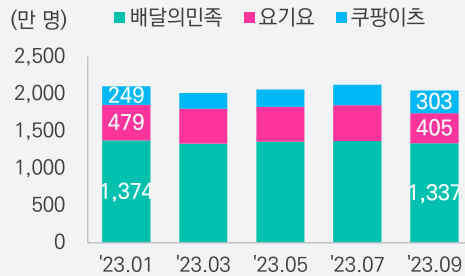
패션

딜리버리

라이프스타일

[성장세 꺾인 딜리버리, 생존 전략은]

국내 푸드 딜리버리 주요 3사 MAU



Source: 아이지에이웍스 모바일인덱스, 삼정KPMG 경제연구원
Note: 안드로이드 OS 대상 집계 결과

배달의민족·요기요·쿠팡이츠 3사 간 순위 경쟁 지속

- '23년 9월 안드로이드 OS 이용자 대상 MAU(월간활성이용자) 집계 결과 배달의민족이 1,337만 명으로 압도적 1위를 유지. 반면 동기간 2·3위 사업자 요기요와 쿠팡이츠 간 격차가 102만 명으로 크게 줄면서 순위 경쟁이 심화

딜리버리 3사의 이용자 확보 전략

단건배달·멀티배달 이원화

배달비 부담에 소비자들의 배달앱 이탈이 확대되자 사업자는 이용자의 배달비 부담을 줄이기 위해 '단건배달' 정책 도입을 확대

- **배달의민족(배민)**: 음식을 한 번에 배달해주는 '한집배달' 서비스와 속도는 비교적 느리지만 저렴한 배달료를 제공하는 데 초점을 둔 묶음배달 방식의 '알뜰배달' 서비스로 구분·제공
- **쿠팡이츠**: 근접 거리에 있는 배달건을 한 번에 최대 2건까지 받아 배달 속도는 일정 수준 보장하는 동시에 음식값을 일부 할인해주는 데 초점을 둔 '세이브배달'로 시장 공략

얼리버드 올빼미족 선점 경쟁

업계는 일반적 피크타임 외 이른 아침 및 새벽 등 틈새 시간 이용자를 확보하기 위해 고객 식습관 변화에 맞춰 운영시간 조정 및 할인혜택 제공하며 편의성 강화

- 최근 이른 시간대 아침식사를 주문하는 '얼리버드' 고객과 새벽 시간대 야식을 주문하는 '올빼미족'이 확대
- '23년 9월 배민·요기요 MAU는 전월대비 각각 -4.8%, -11.8%를 기록했으나 쿠팡이츠 MAU는 동기간 3.4% 상승

기업	내용
쿠팡이츠	새벽배달(오전 6시~) 지역 확대
배달의민족	운영 시간 연장 (서비스 개시) 오전 9시 → 8시 (서비스 마감) 새벽 2시 → 3시

멤버십 연계

① 커머스 유료 멤버십 혜택을 배달앱과 연동	
쿠팡이츠	자체 구독 서비스 '와우멤버십'과 연계 할인(5~10%) 제공

② 월 정기구독 기반 무제한 무료 배달 제공	
요기요	무료 배달비 혜택 중심의 월정기구독 서비스 '요기패스X'

- ✓ 소비자가 부담하는 배달비가 실질적으로 줄어드는 등 체감효과가 나타나면서 고객 이탈이 감소
- ✓ 쿠팡이츠의 경우, '23년 초 비싼 배달비 등으로 인해 시장 점유율이 전년 17%대에서 10%대로 급격히 감소했으나 멤버십 연동을 통해 2위 사업자와의 격차를 줄이는 데 성공

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 섹터별 현황 - ③ 푸드 딜리버리

식품

패션

딜리버리

라이프스타일

[퀵커머스 시장에 대한 기업들의 엇갈린 행보]

축소·종료

퀵커머스 시장 성장세 둔화 및 물류센터 투자비, 배달 인건비, 마케팅 비용 등 막대한 비용 부담으로 인해 관련 서비스를 축소·종료하는 기업 증가

- ✓ 쿠팡이츠가 '쿠팡이츠 마트' 서비스 지역을 축소한 데 이어 롯데슈퍼가 '1시간 바로배송' 서비스를 중단

진출·확대

온라인을 넘어 모바일 장보기가 보편화되면서 딜리버리, 식품, 유통업계는 즉시배송 사업을 확대하며 온라인·모바일 장보기 수요 확보에 나서고 있음

푸드 딜리버리

- 퀵커머스 비즈니스를 확장 중인 푸드 딜리버리업체는 최근 경쟁 심화에 따라 취급 제품 측면에서 차별화를 시도하고자 유통업체와의 제휴를 활발히 전개 중. 기업들은 퀵커머스를 신사업 확장 및 고객 트래픽을 높이는 수단으로 활용

유통·식품 제조

- 유통업체 및 D2C 사업을 전개하는 식품 기업 입장에서 퀵커머스는 온라인 유통 시장 내 지배력 높이기 위한 수단이 될 수 있음. 이에 GS리테일 및 이마트 등 주요 기업들이 퀵커머스 관련 비즈니스를 확대

< 주요 기업의 퀵커머스 사업 확장 전략 >

<p>건당 평균 단가 높여 수익성 개선</p>	<p>식료품·생필품 위주에서 단가 높은 품목으로 카테고리를 확장하며 객단가 상승 도모</p> <ul style="list-style-type: none"> • 배달의민족 : 식료품·생필품 위주의 B마트와 디지털 기기·꽃·건강기능식품 중심 배민스토어로 사업 이원화. 배민스토어 제휴 대상을 홈플러스익스프레스, CU, 이마트24 등 유통업체, 타 브랜드업체로 넓히고 SKU*·카테고리를 확장
<p>물류 서비스 품질 및 신뢰도 제고 위한 투자 지속</p>	<p>단순 속도 경쟁을 넘어 안정적 물류 서비스 제공 위한 투자 지속</p> <ul style="list-style-type: none"> • hy : hy는 기존 1만 명 이상의 프레스매니저(야쿠르트아줌마)를 활용해 자사물 '프레딧' 입점 제품 및 제휴업체 제품을 빠른 배송으로 제공 중. '23년 2월 배달대행 플랫폼 '부릉' 운영사 매쉬코리아를 인수하고 프레스매니저와 냉장배송 서비스를 결합해 시너지를 제고
<p>전략적 제휴를 통한 안정적 상품 조달</p>	<p>다양한 기업과 파트너십으로 안정적인 상품 조달 능력을 확보하고 시장 영향력 증대</p> <ul style="list-style-type: none"> • 네이버 : 네이버는 퀵커머스 시장 후발주자로서 GS더프레시, 홈플러스, 이마트 에브리데이 등 주요 슈퍼마켓과의 제휴 형태로 퀵커머스 시장에 진출. SSM 점포를 기반으로 네이버 장보기 내 '1시간 즉시배송' 서비스로 안정적 상품 조달 구조를 구축
<p>첨단 기술 기반 혁신적 배송 서비스로 차별화</p>	<p>드론·로봇 등을 활용한 무인 딜리버리로 경쟁우위 확보</p> <ul style="list-style-type: none"> • 세븐일레븐 : 세븐일레븐은 '22년 배달로봇 '뉴비'를 선보인 뒤, 일부 지역에서 뉴비를 통한 자율주행 로봇 기반 배달을 시범 제공. 뉴비를 활용한 배송은 평균 15~20분이 소요된 것으로 나타남. '23년 6월부터 로봇 배송 서비스의 안정화를 위한 2단계 실증 착수

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Note*: SKU(Stock Keeping Unit)은 재고 관리를 위한 최소 분류 단위를 의미

이커머스 섹터별 현황 - ④ 라이프스타일

- 식품
- 딜리버리
- 딜리버리
- 라이프스타일**

[스타트업 투자 시장 위축에도 투자자 주목 받는 라이프스타일 플랫폼]

최근 삶의 질을 높이는 데 초점을 두고 라이프스타일 생태계를 넓혀가고 있는 버티컬 커머스는 투자자 이목을 끌며 자금 유치에 성공

- 버티컬 커머스 플랫폼은 입는 것(衣)과 먹는 것(食)을 넘어 생활과 밀접한 주(住) 영역으로 세분화되는 추세
- 플랫폼들은 홈퍼니싱, 가사 노동, 숙소·여행 등 일상 생활과 밀접한 영역에 대해 전문성 있는 상품으로 경쟁력을 제고하며 급속 성장 중

기업명	플랫폼명	분야	플랫폼 설명	누적 투자금 (억 원)	최종 투자유치 (억 원)	시기	투자 단계
버킷플레이스	오늘의집	홈퍼니싱	인테리어 정보 공유 플랫폼·오픈마켓	3,230	2,300	'22.05	시리즈D
의식주컴퍼니	런드리고	가사 노동	24시간 비대면 세탁 서비스 제공	1,225	490	'22.11	시리즈C
핏핏	어헤드	반려동물	펫 건강관리 솔루션 제공	900	280	'23.06	시리즈B
클래스101	클래스101	취미 클래스	온라인 클래스 수강 플랫폼	586	160	'23.11	시리즈B브릿지
아파트멘터리	파이브	홈퍼니싱	인테리어·리모델링 플랫폼	580	450	'22.09	시리즈C
스테이폴리오	스테이폴리오	숙소·여행	프리미엄 숙소 큐레이션	110	100	'22.12	시리즈A

경쟁력 보유한 라이프스타일 플랫폼의 공통점

1. 초개인화 기반 맞춤형 상품으로 차별적 경험 제공
2. AI 기반 데이터 분석 및 R&D로 품질 경쟁력 제고
3. 콘텐츠 및 실시간 상호작용 가능한 커뮤니티 구축

Source: PitchBook(2023.11), 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 섹터별 현황 - ④ 라이프스타일

- 식품
- 딜리버리
- 딜리버리
- 라이프스타일**

[라이프스타일 플랫폼, M&A로 생태계 확장하며 슈퍼앱으로 도약 목표]



야놀자

여행 → 액티비티·레저·모빌리티 등

- 야놀자는 숙박 예약 플랫폼으로 시작해 M&A에 수천억 원 이상을 투자해 공격적으로 외형 확장을 시도, 여행 전반에 필요한 요소(숙박·레저·모빌리티 등)를 아우르는 앱으로 차별화



쏘카

차량 공유 → 전기자전거 및 주차 공유 → 기차·항공·레저 등

- 쏘카는 '21년 전기자전거 공유 서비스 '일레클' 운영사 나인투원 인수('19년 최초 투자)를 기점으로 모빌리티 서비스 생태계 확장을 본격화



의식주컴퍼니

B2C 비대면 세탁 → 오프라인 무인 스마트 세탁소·B2B 세탁

- 비대면 모바일 세탁 서비스 플랫폼 '런드리고' 운영사 의식주컴퍼니는 '22년 5성급 호텔을 고객사로 둔 크린누리와 무인 세탁소 핑귄하우스 두 곳을 인수하고 B2B 및 무인 스마트 세탁 등으로 사업 영역 확장에 나서며 수익성 제고

인수 대상	피인수 대상	시기	사업 분야
야놀자	레저큐	2018	레저·액티비티 서비스
	데일리호텔	2019	특급호텔·식당 예약 플랫폼
	인터파크	2021	ENT, 투어, 쇼핑 및 도서 사업
	트리플	2022	인터파크커머스
	도도포인트	2022	포인트 적립 애플리케이션
	Go Global Travel	2023	이스라엘 기반 B2B 솔루션 기업
쏘카	Innsoft	2023	미국 호스피탈리티 솔루션 사업체
	모두컴퍼니	2021	'모두의주차장' 주차 중개 플랫폼
	나인투원	2021	'일레클' 전기자전거 공유 서비스
의식주컴퍼니 (런드리고)	올레렌트카	2022	렌터카 서비스
	크린누리	2022	B2B 세탁·호텔 세탁 서비스
	핑귄하우스	2022	무인 스마트 세탁

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

Note1: 슈퍼앱이란 여러 서비스를 한 번에 제공해 사용할 수 있도록 한 애플리케이션을 의미

Note2: 야놀자가 인터파크를 인수한 후, 쇼핑·도서 사업 부문을 물적분할해 설립한 '인터파크커머스'를 2023년 3월 쿼텐(Qoo10)에 매각

Contents

I. 이커머스 시장 Overview	2
II. 이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	10
III. 이커머스 섹터별 주요 이슈	23
IV. 이커머스 기업의 전략적 방향성	38

이커머스의 시장 현황과 기업의 도전과제

이커머스 경영 환경 변화



이커머스 기업의 도전 과제

- 기업 간 생존 경쟁으로 변모한 가운데, 이커머스 기업의 체질 개선이 필요
 - 이커머스 시장은 성숙기에 접어든 가운데, 신규 고객 확보가 쉽지 않을 것으로 보임. 고마진 품목 중심으로 라인업을 재정비하여 거래액 및 수익성 증대를 통한 성장 도모 필요
 - 수익성 강화 기조에도 불구하고 이커머스 상위 사업자 간 패권 다툼은 지속될 전망. 시장 내 주도권 확보·유지를 위해 이커머스 생태계 확장 및 물류비·마케팅비 등 비용 절감 가능 방안을 동시에 모색하며 기업가치 제고에 나설 필요
 - B2C뿐만 아니라 B2B 판매자 대상 솔루션을 다양화하며 경쟁력을 제고하고 생태계 지배력을 강화
- 파편화되는 고객 수요에 대응할 수 있는 기업의 역량이 강조
 - 데이터의 확보 우위에 있는 기업이 가치 있는 기업으로 평가받는 시대인 만큼, 세분화되는 고객 수요에 대해 개인 맞춤화로 대응 필요
- 신규 고객 유치도 중요하나, 기존 고객을 충성고객으로 전환하기 위한 전략적 방향성 수립이 필요한 시점
 - 당일배송·익일배송 등 배송 서비스 다양화, 전문관 구축 외에 파편화되는 수요를 확보하고 기존 고객을 충성고객으로 확보하기 위한 차별화 전략 마련이 요구됨

Source: 삼정KPMG 경제연구원

이커머스의 지속 가능한 성장 위한 전략은?

이커머스 생태계 확장



지속 가능한 성장을 위해 전략적 선택과 집중에 기반한 비즈니스 모델 다각화를 추진

- 사업 확장성 가진 기업이 경쟁우위를 가질 것으로 예상되며, 이커머스 생태계 선점을 위한 전략 수립이 필요
 - 수직적·수평적 확장을 넘어선 '슈퍼앱' 도약을 목표하되, 무차별적 사업 확장은 지양해야 함. 전략적 선택과 집중에 기반하여 사업 간 연계 시너지 창출이 가능한 방향으로 비즈니스를 다각화하며 부가가치 창출 및 주도권 강화에 나설 필요
 - 기업들은 이중 업종과의 전략적 협업 및 투자·M&A를 적극 활용하여 신사업 진출 프로세스 단축 및 실패 확률을 줄이는 데 힘써야 함
- 해외 판로 다각화를 통한 글로벌 경쟁력 제고, 신기술 투자·도입으로 서비스를 지속 혁신하며 경쟁우위 확보에 힘쓸 것
 - CBEC 등 신사업으로 부가 수익 창출 기회를 확보하고, 생성형 AI 기반 개인 맞춤형 서비스 등으로 고객에게 새로운 경험을 제공하여 시장 내 지배적 우위를 선점

수익성 개선



수익성 높은 사업을 중심으로 포트폴리오 재정비하며 경영 효율화

- 이커머스 기업은 안정적인 수익구조를 기반으로 외형 성장을 지속해 나가기 위한 전략 방향성 검토
 - 최근 기업들은 '양적 확대 vs 질적 개선' 갈림길을 마주하고 있으며, 무리한 출혈 경쟁을 자제하고 수익성과 성장성 간 밸런스 유지가 가능한 방향으로 전략을 재정비해야 함
- 흑자 전환을 목표로 운영비·마케팅비 등 비용 감축과 더불어 규모의 경제를 이루기 위해 물류·풀필먼트 등 필요 분야에 대한 대규모 투자를 추진
 - 물류 IT 솔루션 도입으로 물류 프로세스를 자동화하고 포장·분류 등 전 과정에서 업무 생산성을 효율적으로 강화해 '휴먼에러'를 감축
 - 사업 효율화를 위해 수익성 중심의 상품 포트폴리오를 재구성, 물류 부문 내 IT 솔루션 내재화, 계열사 간 연동 강화 등을 고려 가능

고객 락인(Lock-in)



통합적 락인(Lock-in) 생태계를 구축하여 타 플랫폼으로의 고객 이탈 방지가 필수적

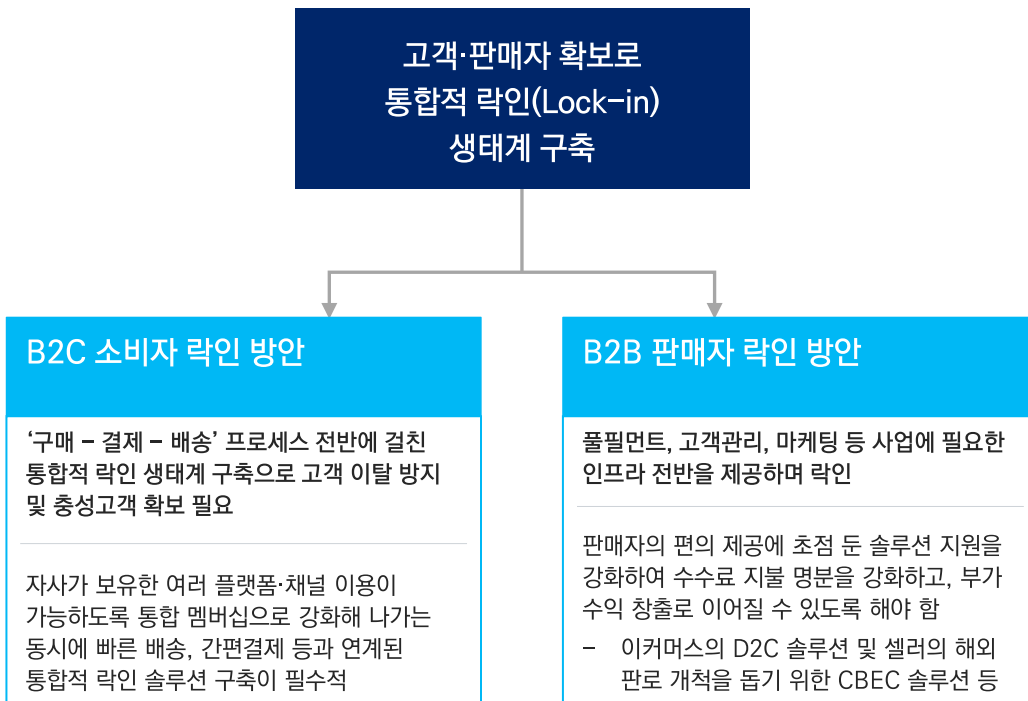
- 이커머스 기업은 주도권을 강화하기 위해 B2C 소비자뿐만 아니라 B2B 고객, 즉 판매자(Seller) 락인에도 나설 때 궁극적인 통합적 락인 생태계 구축이 가능할 것으로 보임
 - B2C 소비자 락인 : 통합 멤버십 기반의 혜택 극대화, 편의성에 초점 맞춘 간편결제 서비스, 초개인화 서비스 등으로 고객 만족도와 편의성을 높여 고객 수요 확보 필요
 - B2B 판매자·셀러 락인 : 풀필먼트, 고객 관리, 마케팅 등 사업 운영 전반에 필요한 인프라를 제공하여 경쟁력 있는 셀러를 락인. 우수 판매자·셀러를 확보할수록 유입되는 소비자 수를 늘릴 수 있고, 궁극적으로 플랫폼 가치·경쟁력이 증대되는 선순환 구조 구축이 가능해짐

Source: 삼정KPMG 경제연구원

이커머스의 고객 락인 전략 - B2C·B2B 통합적 락인 생태계 구축

이커머스 기업은 B2C·B2B 통합적 락인 생태계를 구축하여 판매자와 소비자 양쪽 시장을 확보하는 ‘교차 네트워크 효과(Cross-side network effect)’ 도모 가능. 플랫폼에 대한 판매자와 소비자의 의존도를 높임으로써 시장 지배력을 강화할 수 있음

B2C·B2B 통합적 락인 생태계 구축



〈 통합적 락인(Lock-in) 생태계 구축에 따른 기대효과 〉



Source: 삼성KPMG 경제연구원

Business Contacts

O2O플랫폼산업 전문팀

염승훈
부대표
T 02-2112-0533
E syeom@kr.kpmg.com

전철희
부대표
T 02-2112-0355
E cjun@kr.kpmg.com

박성배
부대표
T 02-2112-0304
E sungbaepark@kr.kpmg.com

한상현
부대표
T 02-2112-0387
E sanghyunhan@kr.kpmg.com

안창범
전무
T 02-2112-0312
E cahn@kr.kpmg.com

김익찬
상무
T 02-2112-0468
E ikchankim@kr.kpmg.com

노정한
상무
T 02-2112-0693
E jroh@kr.kpmg.com

윤주현
상무
T 02-2112-0374
E joohunyoon@kr.kpmg.com

강상현
상무
T 02-2112-3202
E sanghyunkang@kr.kpmg.com

박홍민
상무
T 02-2112-3283
E hongminpark@kr.kpmg.com

유통산업 전문팀

신장훈
부대표
T 02-2112-0808
E jshin@kr.kpmg.com

한상일
부대표
T 02-2112-0832
E sangilhan@kr.kpmg.com

이용호
부대표
T 02-2112-0677
E yongholee@kr.kpmg.com

이종우
전무
T 02-2112-0648
E jongwoolee@kr.kpmg.com

박정수
전무
T 02-2112-0326
E jungsoopark@kr.kpmg.com

박관중
전무
T 02-2112-7403
E kwanjongpark@kr.kpmg.com

정현진
전무
T 02-2112-0827
E hchung@kr.kpmg.com

황구철
상무
T 02-2112-0293
E khwang@kr.kpmg.com

김시우
상무
T 02-2112-0893
E siwookim@kr.kpmg.com

home.kpmg/kr

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2023 KPMG Samjong Accounting Corp., a Korea Limited Liability Company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.