

Business Focus

성숙기에 접어든 이커머스 시장의 현주소와 도전 과제

November 2024

—
삼성KPMG 경제연구원



Contacts

삼성KPMG 경제연구원

차윤지

책임연구원

E yoonjicha@kr.kpmg.com

김수경

수석연구원

E sookyoungkim@kr.kpmg.com

이아름

선임연구원

E alee65@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.

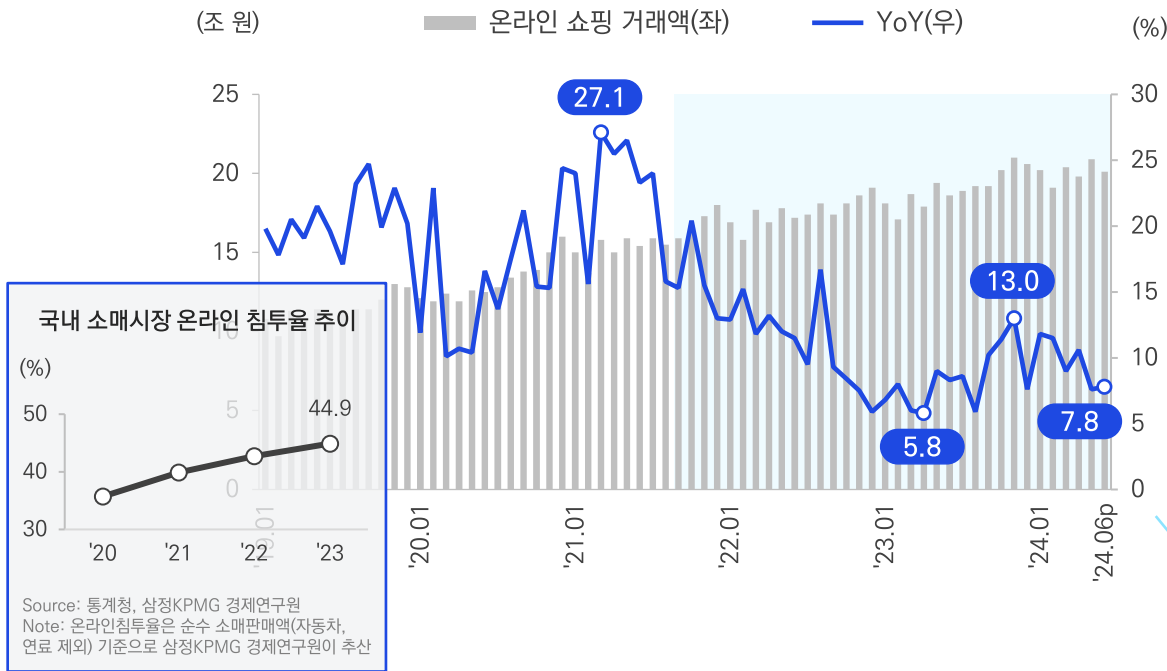
Contents

I.	이커머스 시장 Overview	2
II.	이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	11
III.	이커머스 기업의 전략적 방향성	26

국내 이커머스 시장의 현주소 (1/2)

국내 이커머스 시장은 급속도로 팽창하던 성장기를 지나 성숙기에 접어들며 과거 두 자릿수 성장세 대비 낮은 한 자릿수 성장률 기록. 온라인 중심의 소비 습관이 일상화되며 국내 소매 시장의 온라인 침투율은 2023년 44.9%를 기록

이커머스 시장, 저성장 국면에 접어들었나



국내 이커머스 시장 성숙기 진입

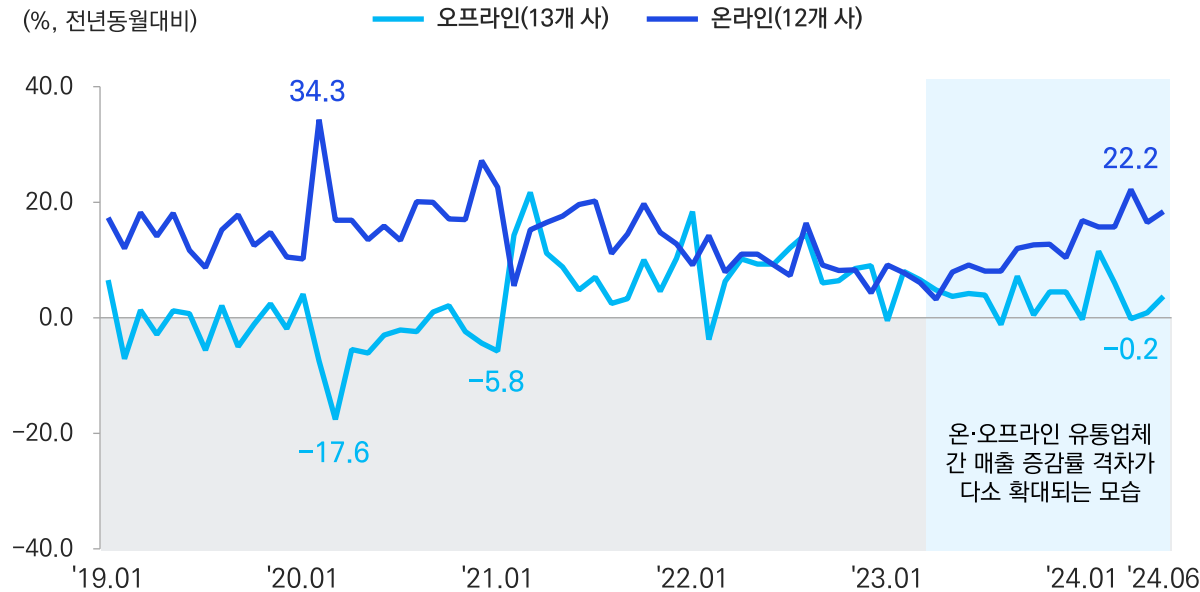
- '23년 연간 온라인 쇼핑 거래액은 228조 8,607억 원으로 전년대비 8.4% 성장
 - 2018년 이래 두 자릿수를 유지하던 연간 증감률이 2023년 한 자릿수를 기록하며 성장세 완화
- 국내 온라인 쇼핑 거래액 증감률은 '21년 하반기부터 전반적인 하락세를 기록하다 '23년 상반기를 기점으로 소폭 회복하는 추세이나 여전히 과거 대비 낮은 수준의 성장세를 보임
 - 온라인 쇼핑 거래액의 전년동월대비 증감률은 '21년 3월 27.1%에서 '23년 4월 5.8%로 하락했다가 '23년 하반기부터 10% 내외를 유지
 - 고물가로 인해 가성비를 중시하는 불황형 소비 패턴이 이어짐에 따라 일각에서 가격 비교가 용이하고 상대적으로 저렴한 물품을 판매하는 온라인에 대한 소비자의 선호가 높아지는 모습
- 이커머스 시장은 급속도로 팽창하던 성장기를 지나 성숙기에 진입
 - 전 연령대에 걸쳐 소비자의 온라인 구매 경험이 축적되며 온라인 중심의 소비 습관 일상화

Source: 통계청, 삼성KPMG 경제연구원
Note: 증감률은 전년동월대비임. 2024년 6월 수치는 잠정치

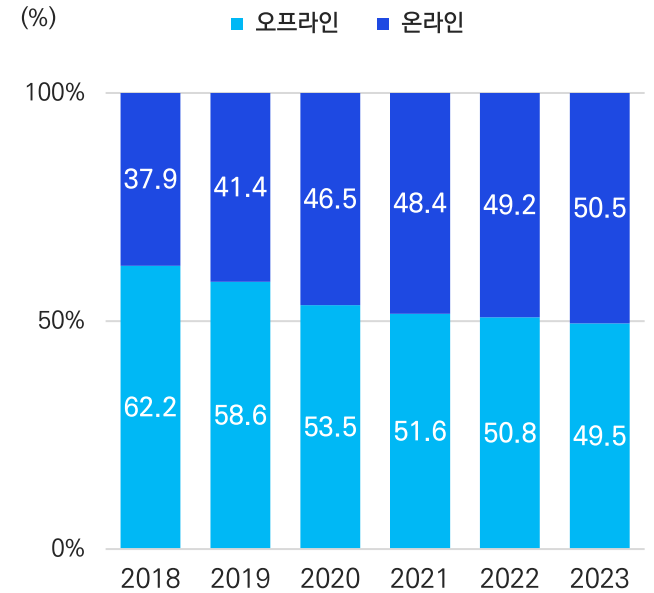
국내 이커머스 시장의 현주소 (2/2)

2021년 이후 지속적으로 격차를 좁혀오던 주요 유통업체의 온라인·오프라인 매출 증감률 격차가 다시 늘어나는 모습이 관찰됨. 온·오프라인 유통업체의 매출 비중 추이를 살펴보면, 주요 온라인 유통업체의 매출 비중은 2023년 오프라인 업체를 넘어서며 50.5%를 차지한 것으로 나타남

주요 온·오프라인 유통업체 매출 증감률 추이



주요 온·오프라인 유통업체 매출 비중 추이



Source: 산업통상자원부 보도자료 '주요 유통업체 매출동향'(2019.01~2024.07), 삼성KPMG 경제연구원

Note1: 매출 증감률은 전년동월대비 기준. 전체 유통업체를 대상으로 조사한 결과값이 아닌, 유통업체 일부를 대상으로 조사한 결과임에 유의. 오프라인 유통업체 매출동향은 전체 유통업체가 아닌 주요 오프라인 유통업체 13개 사의 월간 매출액을 조사·분석한 결과임. 온라인 유통업체 매출동향은 온라인 유통업체 12개 사의 월간 거래액을 조사·분석한 결과임

Note2: 오프라인 유통업체 13개 사는 롯데백화점, 현대백화점, 신세계백화점, 이마트, 홈플러스, 롯데마트, GS25, CU, 세븐일레븐, 이마트에브리데이, 롯데슈퍼, GS더프레시, 홈플러스익스프레스를 포함함. 온라인 유통업체 12개 사는 G마켓 글로벌(G마켓·옥션), 11번가, 인터파크, 쿠팡, SSG(이마트·신세계), AK물, 홈플러스, 갤러리아몰, 롯데마트, 롯데온, 위메프, 티몬을 포함

성숙기 진입한 국내 이커머스 시장, 기업의 도전과제는?

이커머스 시장의 성숙기가 도래함에 따라 이커머스 기업은 수익성에 초점을 두고 기업 가치를 유지하는 방향으로 전략 선회. 최근 이커머스 기업에 대한 투자 심리가 위축되고, 중국 저가 플랫폼의 국내 이커머스 시장 공략이 거세지는 등 이커머스 기업은 도전적인 시장 환경 변화에 직면한 상황

이커머스 新경쟁 구도

이커머스 시장이 성숙기에 접어들며 자본력 갖춘 주요 이커머스 기업 중심으로 시장 재편

- 주도권 확보 목적으로 이어진 이커머스 기업 간 경쟁적 M&A의 결과
- 초기 이커머스 시장을 주도하던 1·2세대 이커머스 기업이 매각됨에 따라 국내 이커머스업계 내 세대 교체 가속화

외형 확대에 초점을 두고 주도권 경쟁을 펼쳐온 주요 이커머스 기업이 비즈니스 전략의 무게 중심을 수익성 개선으로 이동함에 따라 이커머스 기업의 옥석 가리기가 본격화

- 이커머스 시장의 둔화 조짐이 보이면서 기업들은 전략 방향성을 내실 경영으로 선회
- 우위를 점하기 위한 주요 이커머스 기업 간 패권 경쟁은 여전히 지속될 것으로 보이나 양적 성장보다 질적 성장 중심의 전략을 강화할 전망

이커머스 시장 환경 변화와 도전과제

이커머스 시장에 대한 투자 심리가 전반적으로 위축되며 이커머스 기업은 도전적인 환경에 직면

- 고금리·고물가 환경이 이어짐에 따라 투자 심리가 위축. 이커머스 기업은 과거처럼 적자 구조를 지속하면서 투자금을 유치해 생존하기 어려운 상황에 놓임
- 티몬·위메프 미정산 사태로 이커머스 시장 내 시스템 전반에 대한 신뢰도가 하락하며 투자 심리가 경색될 우려가 제기되는 상황

중국 초저가 플랫폼(C커머스)의 국내 이커머스 시장 공략

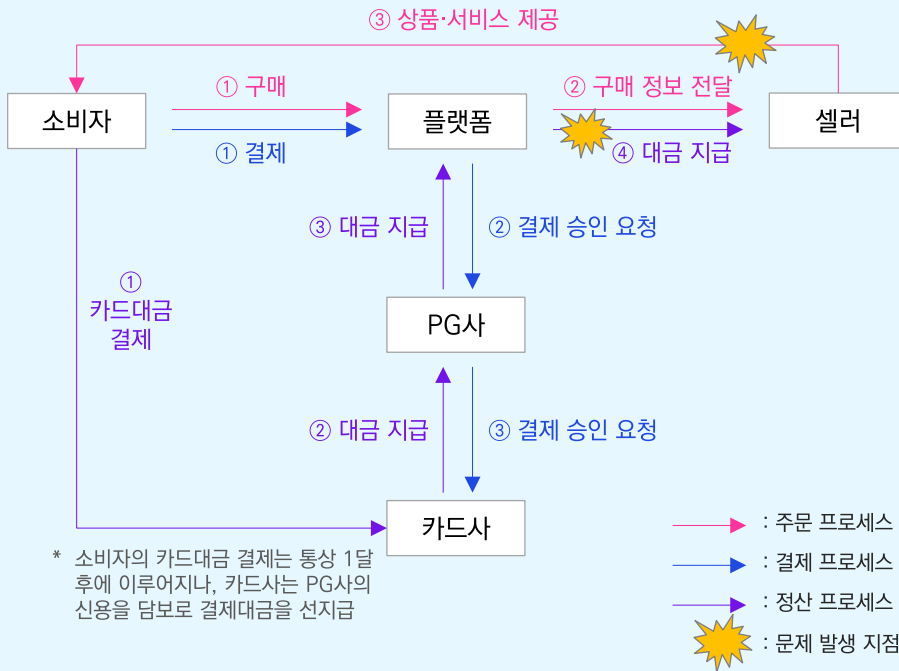
- 중국의 알리익스프레스·테무·쉬인 등 이커머스 플랫폼은 국내 시장에 진출하여 '초저가' 전략을 바탕으로 고물가 시대에 가성비를 쫓는 소비자를 유인
- 국내 소비자의 중국 직구 품목이 저가 가전, 의류 등 일부 품목에 집중됨에 따라 저가 제품을 주로 판매하는 중소형 패션 이커머스 플랫폼, 저가 할인점 등에게 중국 저가 플랫폼이 위협으로 작용. 한편, 이미 국내에서 시장 지배력을 어느 정도 확보한 종합 이커머스 플랫폼의 경우 영향이 제한적일 것으로 예상

Source: 삼정KPMG 경제연구원

[참고] 티몬·위메프 정산 지연 (1/3)

큐텐그룹 산하 티몬·위메프의 판매대금 정산 지연 사태는 제품·서비스 제공이 이뤄진 경우와 이뤄지지 않은 경우 두 가지 경로로 발생. 티몬·위메프 정산 지연 사태는 셀러들의 경영난과 소비자 피해, PG사의 환불 부담으로 이어졌으며, 티몬·위메프의 미정산 금액은 1조 2,789억 원에 달하는 것으로 조사됨

티몬·위메프 정산 지연 사태(2024) 주요 내용



1 상품·서비스 제공이 이뤄진 경우

- 소비자와의 거래가 완료되었으나, 셀러가 플랫폼으로부터 판매대금을 정산 받지 못함
- 셀러들의 경영난 및 플랫폼 이탈 이슈 발생

2 상품·서비스 제공이 아직 이뤄지지 않은 경우

- 플랫폼으로부터 대금 정산이 지연된 셀러들이 진행 예정이었던 상품·서비스를 취소. 결제 후 서비스 이용까지 시간 격차가 발생하는 여행 상품 및 상품권이 주요 대상
- 여신전문금융업법 제19조에 따라 소비자의 결제취소 금액은 PG사 및 간편결제 기업에게 부담으로 작용. 티몬·위메프가 기업 회생을 신청함에 따라 PG사는 자체 자금으로 소비자 환불 요구에 응해야 하는 상황

<참고> 티몬·위메프의 판매업체 미정산 금액 현황

(억 원, %)

	디지털·가전	상품권	식품	생활·문화	패션·잡화	여행	뷰티·헬스	전자상거래	스포츠·레저	기타	합계
금액	3,708	3,228	1,275	1,129	801	795	481	415	254	703	12,789
비중	29.0	25.2	10.0	8.8	6.3	6.2	3.8	3.2	2.0	5.5	100.0

Source: 기획재정부, 금융감독원, 삼성KPMG 경제연구원

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

[참고] 티몬·위메프 정산 지연 (2/3)

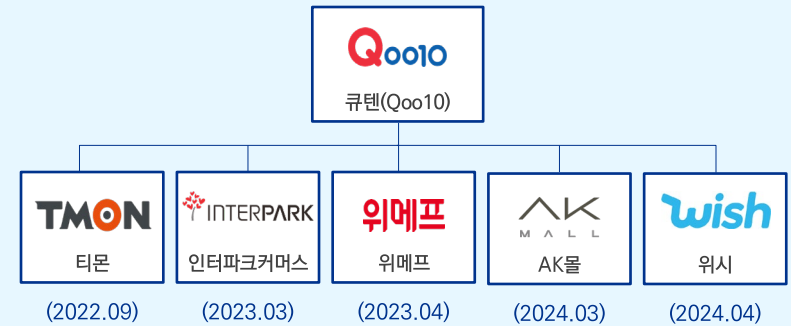
M&A를 통한 외형 확장에 주력해오던 큐텐그룹 산하 티몬·위메프의 정산 지연 사태로 셀러 및 소비자의 플랫폼 이탈이 가속. 신뢰도 하락에 따른 정상적인 플랫폼 운영 불가로 큐텐그룹 산하 티몬, 위메프, 인터파크커머스는 모두 기업회생 신청

티몬·위메프 정산 지연 사태(2024) 요약

날짜 ('24년)	주요 내용
7.8	위메프의 판매대금 정산 지연 이슈 발생
7.17	큐텐그룹, 정산 지연 보상안 발표
7.21	공정위, 큐텐에 관련 문제 소명 요구 및 현장 조사 실시 티몬, 셀러에게 정산금 지연 공지
7.22	대형 유통업체·여행사·호텔 등 티몬의 주요 셀러들은 상품 판매 중단 및 철회 조치 시행
7.23 ~7.24	주요 PG사가 카드사로 승인 결제를 요청하는 경로를 차단함에 따라 플랫폼 내 신용카드 결제 및 환불 기능 중단 주요 은행, 티몬·위메프에 대한 선정산대출 취급 잠정 중단 * 선정산대출: 이커머스 플랫폼에 입점한 셀러가 은행에서 판매대금을 먼저 지급받고, 정산일에 은행이 이커머스 업체에게 정산금을 받아 자동으로 상환하는 구조로 이루어짐
7.26	구영배 큐텐 그룹 대표, 물류 자회사 큐익스프레스 최고경영자(CEO) 사임
7.28	주요 간편결제 업체, 소비자 보호 조치로 티몬·위메프 결제 건에 대한 선환불 조치 진행
7.29	판매대금을 정산 받지 못한 셀러들의 경영난 해소를 위해 정부에서 최소 5,600억 원의 유동성 투입 결정. 소비자 보호 조치로 여행사·카드사·PG사와 협조하여 결제취소·환불 처리 지원 계획 발표 티몬·위메프, 법원에 기업회생 및 자율구조조정지원(ARS) 프로그램 신청
7.30	금융위, 전 금융권에 티몬·위메프 정산 지연 피해 업체 대상 대출 만기연장 및 상환유예 조치 요구
8.16	큐텐그룹 산하 인터파크커머스, 기업회생 및 자율구조조정지원(ARS) 프로그램 신청
9.10	티몬·위메프, 기업회생절차 개시
9.24	법원, 인터파크커머스 자율 구조조정 기간 1달 연장

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원
Note: 2024년 9월 30일 조회 기준으로 업데이트

<참고> 큐텐(Qoo10) M&A Overview



외형 확대에 주력한 큐텐(Qoo10)의 공격적인 M&A 행보

- ✓ 싱가포르 기반 큐텐(Qoo10)은 2022년 티몬 인수를 시작으로 2023년 인터파크커머스와 위메프를 잇달아 인수하며 '티메파크' 연합체를 구축
- ✓ 큐텐은 2024년 3월 자회사 인터파크커머스를 통해 애경그룹의 전자상거래 사업부문인 AK몰을 인수한 뒤, 4월 북미·유럽 기반의 이커머스 플랫폼 위시(Wish)를 인수하며 공격적인 M&A 행보를 지속
- ✓ 큐텐은 물류 자회사 큐익스프레스의 나스닥 상장 계획을 앞두고 기업 가치를 높이기 위해 M&A를 통한 외형 확대에 주력했으나, 자금 여력이 충분하지 않아 인수대금 마련에 난항을 겪은 것으로 추정되는 상황

[참고] 티몬·위메프 정산 지연 (3/3)

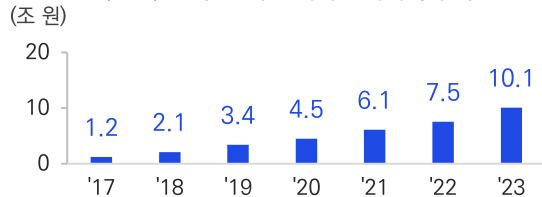
유동성 확보 및 거래액 확대를 위한 티몬·위메프의 반복적인 상품권 할인 판매가 정산 지연 사태를 야기. 이에 더해 오픈마켓 정산주기와 관련한 규제가 부재하였으며, 플랫폼과 PG사가 결합한 형태로 운영되며 사태를 악화

티몬·위메프 정산 지연 사태 주요 원인 분석

1 상품권 돌려막기

- 티몬·위메프는 유동성 확보 목적으로 손실을 감수하며 짧은 기간에 반복적으로 6~10%가량 할인된 가격의 상품권 다량 판매
 - 상품권 판매대금은 40~60일 이후 판매업체에 정산하며, 그 사이 플랫폼은 자금을 활용 가능
- 소비자는 신용카드 이용 실적 및 항공 마일리지 적립 등 상테크 수단으로 상품권 구매를 이용
- 티몬·위메프 미정산 사태로 주요 제휴업체가 상품권 결제 기능을 중단하며, 컬처랜드·해피머니 등의 상품권의 사용 및 전환이 불가능해진 상황

〈참고〉 온라인 E쿠폰서비스 거래액 추이



2 정산주기 규제 부재

- 티몬·위메프와 같은 오픈마켓의 경우 온라인 중개업자로 전자상거래법의 적용을 받음. 전자상거래법의 경우 판매대금 정산에 관한 별도 규정이 부재
 - 티몬·위메프의 경우 판매대금을 셀러에게 정산하기까지 약 70여일이 소요. 위메프는 상품이 판매된 달 말일 기준으로 두 달 후 7일에 정산. 티몬은 상품이 판매된 달 말일 기준 40일 이내 정산
 - 오프라인 유통업체를 대상으로 하는 대규모유통업법에서는 판매대금 정산 주기를 40일(특약매입, 위탁판매), 60일(직매입 거래) 이내로 규정. 쿠팡, 컬리 등 직매입 비중이 높은 이커머스 플랫폼의 경우 대규모유통업법에서 정한 정산 주기를 따르는 경우가 다수

3 플랫폼과 PG사 결합

- 티몬·위메프와 같은 이커머스 플랫폼이 1차 PG사로부터 판매대금을 받아 셀러에게 정산하는 2차 PG사의 역할을 겸임
 - 2차 PG사의 역할을 맡음으로써 셀러들에게 지급되어야 할 판매대금을 정산 기한 전까지 자유롭게 유용할 수 있게 됨
 - G마켓, SSG닷컴, 우아한형제들(배달의민족), 롯데쇼핑, 11번가, 위메프, 티몬 등 국내 다수 이커머스 업체가 전자지급결제대행업으로 등록하고 2차 PG사의 역할을 수행
 - 쿠팡과 네이버는 PG사를 각각 쿠팡페이와 네이버파이낸셜 자회사로 분리하여 운영

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

이커머스 관련 정부 규제 및 정책 방향 변화

정부는 티메프 사태의 재발 방지를 위한 새로운 규제 및 정책 방향을 제시. 이를 기반으로 공정거래위원회, 금융위원회 등 관련 기관에서는 전자지급결제대행(PG)업 제도 개선안, 대규모유통업법 개정안을 마련하여 발표

정부 제도 개선 방안

상품권 발행업체 규율 강화

- 전자금융거래법 개정안 시행으로 모바일 상품권 등 선불전자지급수단 발행업체에 대한 관리 강화
 - 선불업 등록면제 기준(사용업종 수, 발행잔액 및 연간 총발행액)을 강화하여 대다수 모바일 상품권업체를 규율 대상에 포함
 - 선불충전금 별도관리 의무 도입으로 업체 파산 등의 경우에도 이용자에게 우선 환급할 수 있도록 선불충전금 환급 관련 절차를 규정

정산기한 도입 및 판매대금 별도관리 의무 신설

- 이커머스업체 및 PG사에 대해 법령상 정산기한을 도입하고 판매대금 별도관리 의무화
 - (정산기한) 이커머스업체의 정산기한을 대규모유통업자보다 짧은 수준으로 설정하고, 위반 시 시정명령 및 과징금 부과
 - (대금 관리) 이커머스업체, PG사가 판매대금의 일정 비율을 제3의 기관·계좌 등에 별도관리하도록 하여 판매대금 유용을 금지

PG사 관리·감독 강화

- PG사 등록 요건 및 경영지도기준을 강화하고, 기준 미충족 시 제재 가능하도록 관리·감독 장치의 근거 마련
 - PG업 거래규모에 비례하여 자본금 규모를 상향
 - 경영지도기준 및 정산자금 별도관리 의무 미준수 시 ①시정요구, ②영업정지, ③등록취소 등 단계적 조치 시행의 근거 마련

[대규모유통업법 개정안]

공정거래위원회는 티몬·위메프 판매대금 미정산 사태 재발을 방지하고 이커머스 시장의 공정성 회복을 위해 온라인 중개거래 플랫폼 사업자를 '대규모유통업자'로 규정하고 관리하는 대규모유통업법 개정안 발표






- 법 적용 대상은 중개거래 수익 100억 원 이상 혹은 중개거래 금액 1,000억 원 이상인 온라인 중개거래 플랫폼
- 정산기한은 전자상거래법 상 청약철회 기한 만료일을 기준으로 20일 내
- 판매대금을 직접 수령하는 온라인 중개거래 플랫폼의 경우 판매대금의 50%를 별도로 안전하게 관리할 의무 부과
- 해당 개정안은 1년 유예 후 시행 예정이며, 특례 마련을 통해 단계적으로 정산기한 단축 및 별도관리 비율 증가를 적용할 계획

구분	내용
적용 대상	① 재화 또는 용역을 중개하는 ② 거래 수익 100억 원 이상 또는 거래 규모 1,000억 원 이상 ③ 온라인 중개거래 플랫폼
정산기한	청약철회 기한 만료일을 기준으로 20일 이내 정산 (숙박, 여행, 공연 등은 이용일 기준 10일 내 정산)
판매대금 별도관리	판매대금의 50%에 대해 금융기관 별도 예치 혹은 지급보증보험 가입으로 별도관리 의무 부과

Source: 금융위원회, 공정거래위원회, 삼정KPMG 경제연구원

국내 주요 이커머스 기업 현황

국내 주요 이커머스 비즈니스 전개 현황

	 쿠팡	 네이버 (커머스 부문)	 SSG닷컴	 11번가	 롯데온
매출액(2023)	306,640억 원 (+19.0%)	25,466억 원 (+41.4%)	16,784억 원 (-3.8%)	8,655억 원 (+9.7%)	1,351억 원 (+19.4%)
영업손익(2023)	8,232억 원	-	-1,030억 원	-1,258억 원	-856억 원
매출액(2024.2Q)	100,416억 원 (+25.4%)	7,190억 원 (+13.6%)	3,952억 원 (-7.5%)	1,347억 원 (-31.6%)	278억 원 (-23.3%)
주요 동향 및 비즈니스 전략 방향성	<ul style="list-style-type: none"> 3조 원의 물류 투자로 로켓배송 권역 확대 계획. 로켓배송을 통한 압도적인 편의 제공으로 시장 내 지배적 위치 구축 멤버십 가격 인상을 통한 수익 극대화 도모 2023년 12월 럭셔리 플랫폼 파페치(Farfetch) 인수에 이어, 2024년 하반기 럭셔리 뷰티 벤티컬 서비스 'R.LUX(알렉스)' 론칭. 자사의 물류 역량과 파페치의 명품 유통 노하우를 결합하여 온라인 럭셔리 시장 내 경쟁력 강화 도모 	<ul style="list-style-type: none"> 포털 트래픽을 바탕으로 지배적 입지 구축에 속도. 멤버십 및 페이 시스템으로 소비자 락인(Lock-in) 효과를 강화하는 동시에 '라운지 솔루션' 등 판매자 대상 솔루션을 확대하며 셀러 락인에도 집중 일부 상품의 당일배송 서비스를 도입하며 배송 경쟁력 강화. 무료배송 서비스 실험 도입, 일일 배송 실시 등 물류 경쟁력 강화에 노력 	<ul style="list-style-type: none"> 기업 가치를 높이기 위해 수익성 강화에 초점 신세계 그룹은 재무적 투자자(FI)가 보유한 SSG닷컴의 지분 30%를 2024년 말까지 제3자에게 매각하기로 합의 멤버십 이원화 중심의 타겟 마케팅 전략으로 소비자 락인(Lock-in)에 주력 	<ul style="list-style-type: none"> 사옥 이전, 희망 퇴직 실시, 내부 인력 전환 배치 등으로 비즈니스 전반에 걸친 효율화 작업을 통해 비용 절감 노력 2024년 3월 이후 오픈마켓 부문의 월간 영업이익이 지속적으로 흑자를 기록하며 수익성 개선 입증 	<ul style="list-style-type: none"> 영국 대형 유통업체 오카도(Ocado)의 최첨단 물류센터 구축을 통해 물류 효율화 노력 조직개편·희망퇴직 등 구조조정을 통한 수익성 개선 및 경쟁력 강화 롯데그룹 계열사 간 시너지를 극대화한 '월간롯데' 이벤트를 통해 상품 경쟁력을 확보하며 소비자 유인

- ✓ 이커머스 기업은 시장 점유율을 확대하기 위해 적자를 감수하며 외형 확장에 집중해왔으나 이제 수익성 개선에 주력하는 모습
- ✓ 대다수 이커머스 기업이 멤버십 개편 및 서비스 확대 등으로 충성고객 확보에 힘쓰는 한편, 내부 구조조정을 통해 효율성 개선에 나섬

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 2024년 2분기 실적은 분기 평균 환율 1,371.24원/달러(증가) 기준으로 환산

Contents

I.	이커머스 시장 Overview	2
II.	이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	11
III.	이커머스 기업의 전략적 방향성	26

이커머스 시장의 주요 비즈니스 트렌드

이커머스 시장의 주요 비즈니스 트렌드와 이슈



**크로스보더 이커머스 시대,
이커머스 플랫폼의 주도권 경쟁**

**멤버십·물류 경쟁 지형 변화와
가속화되는 이커머스업계 재편**

**수익성 개선으로
안정적인 재무 건전성 확보에
주력하는 이커머스업계**

- 1 이커머스 기업의 새로운 격전지, 크로스보더 이커머스
- 2 글로벌 이커머스 플랫폼의 한국 시장 공략 가속화
- 3 이커머스업계 물류 경쟁 구도 재편
- 4 미디어 플랫폼의 이커머스 진출, 생태계 흔들까?
- 5 멤버십 경쟁 뉴라운드
- 6 버티컬 플랫폼 흑자 전환, 수익성 개선 청신호 될까?

최근 이커머스 시장에서는 1)중국 초저가 커머스 플랫폼의 국내 시장 공략, 2)주요 이커머스 기업의 멤버십 재편 움직임, 3)미디어 플랫폼의 이커머스 시장 진출 등의 트렌드가 나타나며 시장 경쟁 구도가 복잡한 양상을 보임. 한편, 이커머스 기업의 수익성 개선 노력에 힘입어 흑자 전환에 성공하는 플랫폼이 등장하며 이커머스 업계 내 옥석 가리기 본격화

Source: 삼정KPMG 경제연구원

① 이커머스 기업의 새로운 격전지, 크로스보더 이커머스 (1/2)

CBEC(Cross-border Ecommerce)는 국내외 이커머스 사업자의 차세대 성장동력으로 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 이커머스에서 찾는 비즈니스 기회

CBEC(Cross-border Ecommerce, 크로스보더 이커머스)란

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

크로스보더 이커머스 비즈니스 확대 배경

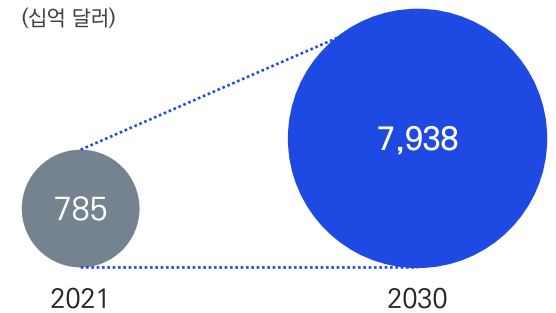
크로스보더 시장 성장세

- 이커머스의 국경 간 경계가 허물어지며 국내외 소비자의 해외직구(해외직접구매) 수요가 확대
- 글로벌 사업자의 크로스보더 이커머스 비즈니스가 본격화되며 해외 진출 활발
 - 중국의 알리익스프레스(AliExpress), 일본 라쿠텐(Rakuten) 등 자본력 갖춘 글로벌 사업자들의 해외 진출 가속화

신성장동력 확보 필요성 증대

- 이커머스 사업자는 시장 주도권을 확보·유지하기 위해 해외직구·역직구를 포괄하는 크로스보더 이커머스에서 신성장동력 모색
- 크로스보더 이커머스를 통해 이커머스 업체들은 시장 확대를 꾀하는 한편, 취급 상품의 범위를 글로벌로 확장하여 상품 소싱 능력 제고 가능

글로벌 크로스보더 이커머스 시장 규모



✓ 시장조사전문기관 스탯리스타(Statista)는 글로벌 크로스보더 이커머스 시장이 2021년 7,850억 달러에서 2030년 7조 9,380억 달러로 성장할 것으로 전망

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

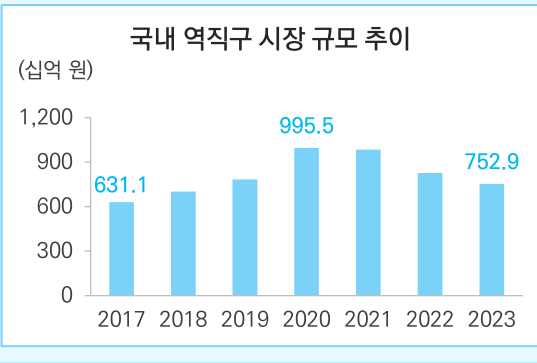
Source: Statista, 삼정KPMG 경제연구원

① 이커머스 기업의 새로운 격전지, 크로스보더 이커머스 (2/2)

글로벌 이커머스 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] 역직구 시장 현황

- 해외 소비자를 대상으로 하는 한국의 역직구 시장 규모는 2023년 7,529억 원 규모로 나타남
 - 2017년 이후 지속적으로 성장해오던 역직구 시장은 2020년, 2021년 코로나19 시기를 지나며 급격히 팽창했다가, 2022년부터 이전 수준으로 복귀
 - 주요 역직구 품목으로는 패션, 음반·비디오, 화장품 등이 꼽힘



Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원
 Note: 역직구 시장 규모는 온라인쇼핑 해외직접판매액에서 면세점을 제외하여 추산

국내 이커머스업계의 CBEC 사업 전개 현황

직구		역직구	
쿠팡	쿠팡은 해외직접구매 서비스 '로켓직구'를 '17년부터 제공 중이며 점차 서비스 권역을 확대 중. '17년 미국, '21년 중국, '22년 홍콩에 이어 '24년 일본까지 서비스 범위를 넓힘	쿠팡	쿠팡은 '22년 10월 대만에 진출해 '로켓배송' 서비스를 바탕으로 빠른 배송을 무료(690대만 달러 이상 구매건)로 제공하며 대만 시장에 안착. 기 운영 중인 물류센터 2곳에 더해, '24년 대만 내 3호 fulfillment 센터 구축에 나섬
11번가	'21년 아마존과 함께 '아마존 글로벌 스토어'를 론칭하고 국내 소비자의 직구 편의성 제고	G마켓	G마켓은 자체 역직구 플랫폼 G마켓 글로벌샵을 영문 및 중문으로 운영하며 홍콩, 대만, 미국, 호주 등 해외 소비자 공략. '24년 몽골 최대 이커머스 플랫폼 '쇼피(Shopyy)'와 제휴를 맺고 G마켓의 상품이 쇼피에 연동되는 방식으로 몽골 시장 진출
SSG닷컴	SSG닷컴은 럭셔리를 중심으로 국내 해외직구 시장 공략. '24년 글로벌 럭셔리 이커머스 플랫폼 '네타포르테(NET-A-PORTER)', '미스터포터(MR PORTER)', '마이테레사(Mytheresa)'의 공식 해외직구 브랜드관을 연이어 오픈	에이블리	에이블리는 '20년 일본 시장에 아무드(Amood)(舊 파스텔(Pastel))을 론칭하여 성공적으로 일본 시장에 안착. '23년 국내 셀러의 해외 진출에 필요한 결제, 통관, 물류를 대행하는 원스톱 서비스를 론칭하며 CBEC 비즈니스 강화

- ✓ 국내 이커머스 시장이 성숙기에 접어들며 포화 상태에 가까워짐에 따라 이커머스 기업의 신시장 발굴 니즈가 증대
- ✓ 이커머스 사업자는 국내 셀러의 해외 판로 개척을 지원하는 역직구 기반의 신규 비즈니스로 실적을 개선하고, 해외직구 솔루션으로 해외의 경쟁력 있는 제품 소싱을 통한 상품 경쟁력 제고 및 차별화 도모 가능

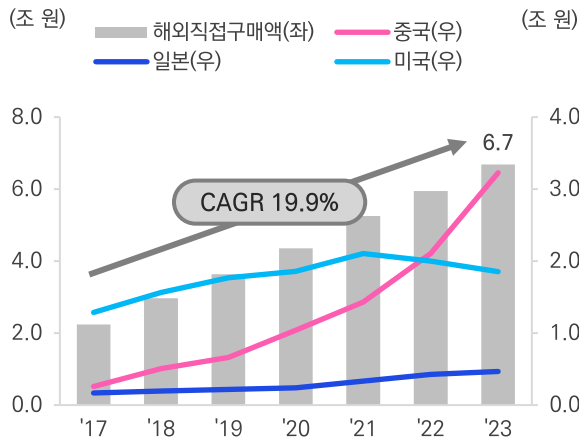
Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

② 글로벌 이커머스 플랫폼의 한국 시장 공략 가속화 (1/2)

중국 글로벌 이커머스 업체의 국내 진출이 가속화되며 중국으로부터의 해외직접구매액 규모가 급격히 증가세를 보이는 가운데, 중국으로부터의 주요 해외직구 품목은 의류 등 패션 상품에 집중되는 경향. 한편, 미국 아마존이 한국 소비자 대상 무료배송 서비스를 실시하며 국내 이커머스 시장에 침투하기 위한 글로벌 이커머스 기업 간 경쟁이 심화되는 모습

국내 해외직접구매(해외직구) 시장 현황

전체 및 국가별 해외직접구매 시장 규모 추이



- ✓ 국내 소비자의 해외직접구매액은 2023년 6.7조 원으로 전년 대비 12.4% 확대
- ✓ 중국으로부터의 직구 규모가 빠르게 성장하며 중국은 미국을 넘어서 국내 최대의 직구처로 부상

한국의 상품군별 주요국 해외직접구매액 및 비중

상품군	중국 (2023)		미국 (2023)	
	거래액	비중	거래액	비중
가전·전자·통신기기	272.5	8.4	84.4	4.6
컴퓨터·주변기기·소프트웨어	92.5	2.9	42.9	2.3
의류 및 패션 관련 상품	1,903.7	59.0	405.6	21.9
스포츠·레저용품	166.7	5.2	36.7	2.0
화장품	161.4	5.0	80.8	4.4
아동·유아용품	53.5	1.7	10.6	0.6
음·식료품	145.1	4.5	1,001.1	54.0
농축수산물	3.6	0.1	5.3	0.3
생활·자동차 용품	203.8	6.3	102.8	5.6
기타	224.5	7.0	82.2	4.4
합계	3,227.3	100.0	1,852.4	100.0

글로벌 이커머스의 국내 진출

- (중국) 알리익스프레스(AliExpress)**
 - '23년 3월 한국 크로스보더 사업 개시. '24년 11억 달러 규모의 한국 투자 계획을 밝혔으며, 한국에 통합 물류센터 건립 예정
- (일본) 라쿠텐(Rakuten)**
 - 라쿠텐은 '23년 한국 사무소를 개소하고 한국 기업의 일본 역직구 지원 사업을 본격화
- (중국) 테무(Temu)**
 - 초저가 '갓성비'를 강점으로 보유한 핀둬둬(Pinduoduo)의 온라인 쇼핑몰 테무(Temu)는 '23년 7월 한국에 진출
- (중국) 쉬인(SHEIN)**
 - 온라인 패션·라이프스타일 플랫폼 쉬인(SHEIN)은 '24년 6월 한국 진출 공식화
- (미국) 아마존(Amazon)**
 - 아마존은 '24년 49달러 이상 한국 구매 고객 대상 무료배송 실시. 단, 대상 품목은 제한적

Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원




② 글로벌 이커머스 플랫폼의 한국 시장 공략 가속화 (2/2)

중국 이커머스 플랫폼은 중국 내 저렴한 생산 기지 기반으로 압도적인 가격 경쟁력의 초저가 전략을 내세우며 글로벌 시장에서 영역을 확대하는 가운데, 2023년 이후 국내 소비자·셀러를 타깃으로 한국 진출 본격화

중국 이커머스 알리익스프레스·테무·쉬인의 초저가 비즈니스 전략

초저가
커머스

알리익스프레스·테무·쉬인은 극도로 낮은 가격으로 제품을 판매하며 가격 경쟁력을 기반으로 빠르게 성장하여 글로벌 비즈니스 영역 확장.
중국 내수 소비 침체에 따른 공급과잉은 낮은 가격에도 제품을 공급하려는 생산자가 다수인 시장 환경을 형성하였으며 초저가 가격 전략의 핵심으로 작용

 알리익스프레스(AliExpress) 중국 알리바바그룹이 운영하는 글로벌 이커머스 플랫폼	 테무(Temu) 중국 핀뉘뉘 산하 온라인 이커머스 플랫폼	 쉬인(SHEIN) 중국 글로벌 온라인 패스트패션 플랫폼
<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 플랫폼 사업자로서 글로벌 전 지역에 위치한 알리바바그룹의 공급망과 물류 인프라를 활용한 비용 절감으로 가격 경쟁력 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 알리익스프레스는 알리바바의 물류 자회사 차이나옌을 통해 전세계 배송망을 구축하고 글로벌 주요 도시에 72시간 이내 배송 도모 • 2022년 하반기 위탁 판매 제도를 통해 모든 판매 프로세스를 위탁 운영하는 시스템 개시 <ul style="list-style-type: none"> - 2023년 위탁 관리 방식을 체계화하여 모든 프로세스를 위탁하는 일괄 위탁과 가격 책정과 마케팅은 셀러가 담당하는 부분 위탁 모델로 분류 	<ul style="list-style-type: none"> • 인건비가 저렴한 중국 3·4선 도시 공장형 제조업 클러스터의 생산자가 직접 플랫폼에서 판매할 수 있도록 지원하는 완전 위탁 운영 시스템을 통해 초저가 전략 전개 <ul style="list-style-type: none"> - 생산자가 제품을 테무의 물류센터로 보내면 가격 책정부터 마케팅, 판매, 배송, 고객 서비스 등을 모두 테무가 담당하는 시스템 - 상품 가격결정권을 셀러가 아닌 플랫폼이 가지는 것이 특징으로, 입점 이후에도 입찰 경쟁을 통해 더 저렴한 가격을 제시해야 상품 노출이 가능 - 재고는 여전히 생산자가 부담하기 때문에 매입 모델이 아닌 마켓플레이스 모델로 플랫폼의 리스크는 최소화 	<ul style="list-style-type: none"> • 중국 광저우 의류 클러스터를 활용해 민첩하고 저렴한 공급망을 구축하고 초저가 패스트패션 플랫폼으로 포지셔닝 <ul style="list-style-type: none"> - 수 천개의 의류 생산 공장이 밀집한 광저우의 저렴한 인건비와 옷감 재고를 활용해 원가 절감 - 쉬인 제품의 기획부터 생산까지 소요되는 리드타임은 평균 10일로 짧은 제품 주기로 빠르게 변화하는 패션 트렌드 변화에 대응 • 자체 AI·빅데이터 알고리즘에 의거하여 글로벌 패션 트렌드를 분석하고 이를 활용한 디자인, 마케팅, 수요 예측을 통해 재고 최소화

Source: 언론보도종합, 삼정KPMG 경제연구원

③ 이커머스업계 물류 경쟁 구도 재편 (1/3)

이커머스업계 내 경쟁 구도가 고착화되며, 자사 비즈니스에 맞게 물류 전략을 재점검하는 개별 기업의 모습이 관찰됨. 일각에서는 물류 서비스 효율화를 통해 수익성을 제고하려는 이커머스 기업의 움직임이 나타나는 반면, 풀필먼트 인프라 강화를 통해 물류 고도화에 나서는 기업의 모습도 찾아볼 수 있음

물류 경쟁 구도 변화

1 물류 서비스 효율화

- 빠른 속도의 배송 서비스를 제공하기 위해 물류 내재화 전략을 취했던 국내 이커머스 기업은 물류 효율성을 제고하기 위해 자체 물류를 축소하고 물류 기업과의 협업을 강화하는 방향으로 전략 선회. 아울러 물류 기업의 풀필먼트 서비스가 고도화되고 배송 속도가 향상되며 물류를 내재화하지 않더라도 당일 배송·익일 배송 등 배송 속도 확보 가능
- 이커머스 기업의 수익성에 국내외 투자자들의 관심이 집중된 상황에서 물류 내재화를 위해 수천억 원 이상의 비용을 수반하는 대형 자동화 물류센터에 투자를 지속하기에는 재무적 부담이 따름. 물류 내재화 전략은 상당한 규모의 물동량이 뒷받침 되어야 규모의 경제를 통한 수익성 실현이 가능하나, 이커머스업계 내 양강구도가 가시화되며 다수의 이커머스 기업은 추가적인 시장 점유율 확보가 가능할 지 미지수인 상황

2 풀필먼트 인프라 강화

- 이커머스 시장 내 취향에 따라 파편화된 소비 흐름이 나타나고 있어 셀러가 점차 다양해지는 개별 소비자의 니즈를 충족시키기 위해서는 고도화된 물류 서비스가 필요
- 이커머스 시장 내 국가 간 경계가 흐려지며 CBEC 시장 발달. 해외 시장에서 새로운 수요를 발굴하고자 하는 국내의 셀러들은 개별적으로 처리하기 힘든 운송·통관 등 복잡한 업무를 대행해주는 풀필먼트 서비스에 대한 니즈가 높은 상황

이커머스업계 내 물류 경쟁은 이커머스 기업 간 경쟁에서 이커머스 기업과 물류 기업 간 경쟁 구도로 변화

Source: 삼정KPMG 경제연구원

③ 이커머스업계 물류 경쟁 구도 재편 (2/3)

이커머스업계 내 물류 경쟁이 이커머스 기업과 물류 기업 간 경쟁 구도로 변모하며, 물류 기업은 이커머스 배송 경쟁력 확보를 위해 물류 서비스를 고도화. 물류 내재화에서 3자 물류로 전략을 선회한 이커머스 기업은 고도화된 물류 서비스 제공이 가능한 물류 기업과의 제휴를 통해 배송 경쟁력을 확보하는 모습

국내 이커머스 기업 물류 비즈니스 현황

물류 서비스 효율화

SSG닷컴: 물류 내재화에서 3PL로 전략적 방향을 수정하며 효율성 도모

- SSG닷컴은 신세계그룹과 CJ그룹 간 MOU를 통해 자사 자체 물류센터 '네오(NEO)'를 포함하여 물류 운영 전반을 CJ대한통운에 이관할 계획을 밝힘
 - SSG닷컴의 새벽배송, 쓱배송 역시 CJ대한통운에서 담당할 예정

G마켓·옥션: CJ대한통운과 협업으로 도착보장·지연보상 시스템을 도입한 '스타배송' 서비스 출시

- G마켓은 '24년 G마켓의 콜드체인 플랫폼 팀프레시와 제휴하여 저온물류 서비스를 도입
- '24년 하반기 CJ대한통운과 협업하여 신규 라스트마일 서비스 '스타배송'을 출시하였으며, 100% 도착보장을 목표로 약속한 날짜에 미도착 시 스마일캐시를 지급하는 지연 보상 시스템 도입
 - 기존 복수의 택배사가 담당하던 G마켓의 배송 업무를 CJ대한통운이 전담. G마켓의 풀필먼트 센터 4곳을 CJ대한통운이 위탁 운영하도록 할 예정

롯데온: 2시간 내 배송 퀵커머스 서비스 중단, 익일배송으로 시스템 전환

- 롯데온은 주문 2시간 이내 도착을 보장하는 '바로배송' 서비스를 중단하고, 익일배송 '내일온다'로 전환
- 김포 온라인 물류 센터를 상온 상품 중심의 택배 전용 센터로 전환하며 콜드체인 물류에 대한 부담을 경감하고 비용 절감

[참고] 주요 물류 기업의 물류 경쟁 현황

쿠팡이 자체 풀필먼트 서비스 로켓그로스과 물류 전문 자회사 쿠팡로지스틱스(CLS)를 통해 3자물류(3PL) 시장에 진출하면서 물류업계 내 경쟁 심화. 시장 점유율을 확보하기 위해 국내 주요 물류 기업은 서비스를 고도화하며 경쟁력 확보에 나서는 모습

CJ대한통운

- CJ대한통운은 현재 네이버 등 일부 고객사 대상으로 당일배송·일요배송 서비스를 제공하고 있으며, '25년부터 주 7일 배송을 전면 시행할 계획
- CJ대한통운은 '20년 시작한 풀필먼트 서비스를 핵심 동력으로 삼으며 경쟁력 강화. 특히, 패션·뷰티 등 버티컬 커머스에 특화된 고객 맞춤형 풀필먼트 서비스를 제공하며 고객사 확보에 총력

한진

- 한진은 크로스보더 이커머스 물량에 주목하며 초국경 택배 역량 강화에 나섬. 미국 내 풀필먼트 센터 고도화를 통해 글로벌 물류 경쟁력 강화

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

③ 이커머스업계 물류 경쟁 구도 재편 (3/3)

이커머스 시장 내 지배적 입지를 구축한 국내 이커머스 기업은 소비자 편의성을 제고하고 경쟁력 있는 셀러를 확보하기 위해 공격적으로 풀필먼트 인프라 강화에 나섬

국내 이커머스 기업 물류 비즈니스 현황 (cont'd)

풀필먼트 인프라 강화

네이버

- 네이버는 NFA(Naver Fulfillment Alliance)를 활용하여 자정까지 주문하면 다음날 상품을 수령 가능한 익일 배송 '도착보장' 솔루션 강화
 - '24년에는 NFA업체 중 하나인 CJ대한통운, 한진과 협력하여 일요일 배송 및 당일배송 도입
 - 도착보장 상품에 대한 무료 반품 및 교환 서비스를 실시하며 소비자 편의성을 제고하고 거래액 확대
- 네이버는 '도착보장' 솔루션을 제공하고 셀러로부터 매출의 2~3%를 수수료로 받으며 수익성 확보
 - '도착보장' 솔루션 이용을 위해 셀러는 NFA 내 물류 기업과 물류 계약을 맺고 상품을 해당 풀필먼트 센터로 입고해야 함. 솔루션 사용을 통해 셀러는 네이버 검색 상단에 노출될 수 있으며 '도착보장관'으로 선별되어 소비자 접근성을 제고

쿠팡

- 쿠팡은 '20년 풀필먼트 서비스 '로켓그로스'를 시행하며, 쿠팡의 물류 시스템을 쿠팡 마켓플레이스에 입점한 셀러에게 개방하고 이를 통한 수익 확보
 - 쿠팡은 '24년 로켓그로스 범위를 신선식품 판매자로 확대하는 등 공격적으로 서비스를 확장
- 쿠팡은 '26년까지 3조 원 가량을 풀필먼트 역량 강화에 투자할 계획
 - '25년 초까지 지방 도시에 9개의 풀필먼트 센터를 구축해 로켓배송 권역을 전국으로 확대할 예정

알리익스프레스

- 알리바바 그룹은 2억 달러를 투자하여 수도권에 약 18만㎡ 규모 풀필먼트 센터 구축 예정
 - 해당 풀필먼트 센터는 중국 제품의 국내 수입(중국 직구), 한국 제품의 해외 수출(역직구) 모두 처리 가능한 형태로 지어질 것으로 예상
- 알리익스프레스는 '24년 하반기 '글로벌셀링' 프로그램 출시로 한국 셀러 대상 풀필먼트 서비스를 강화하며 한국 역직구 시장 공략 예정
 - '글로벌셀링'은 알리바바그룹의 인프라를 활용해 한번의 등록으로 상품이 전 세계에서 판매될 수 있도록 하는 방식으로 운영될 계획. 상품 등록부터 고객센터까지 통합적으로 지원하는 시스템
 - 한국 셀러 대상으로 5년간 입점·판매 수수료와 보증금을 면제하여 셀러들을 플랫폼으로 유인

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

[참고] 풀필먼트 서비스 개요

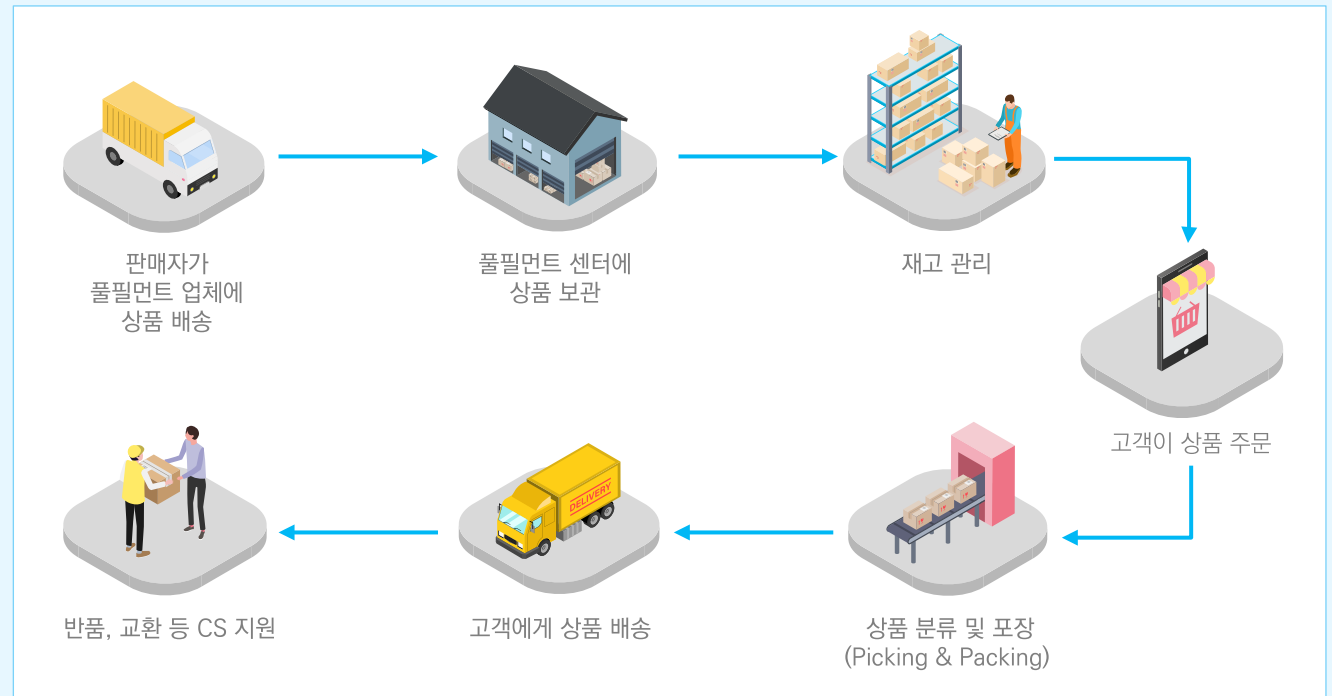
이커머스 시장의 성숙기가 도래하면서 풀필먼트 서비스도 보다 진화된 형태로 발달. 초기 풀필먼트 서비스는 각종 물류 업무 전반을 대행해주는 역할에 그쳤다면, 최근 풀필먼트 서비스는 수요 예측에서부터 마케팅까지 지원하는 종합 비즈니스 솔루션 형태로 변모

풀필먼트 서비스

풀필먼트(Fulfillment) 서비스는 물류 전문 기업인 풀필먼트업체가 이커머스 플랫폼에 입점한 셀러로부터 상품의 입출고, 보관, 재고관리, 포장, 배송, 교환·환불까지 물류 프로세스 전반을 위탁받아 서비스를 제공하는 통합 솔루션 서비스를 의미

- 개별 소비자의 구매 패턴이 다양화되며 소비자 니즈를 충족시키기 위한 고도화된 물류서비스의 필요성 증대
- 풀필먼트 기업은 셀러에게 자사가 보유한 AI, 빅데이터 등 IT기술을 활용해 수요 예측과 같은 비즈니스 솔루션 제공. 경쟁력 있는 풀필먼트 서비스 제공을 위해서는 단순 물류창고 인프라를 넘어 IT 기반 소프트웨어와 하드웨어의 결합이 중요

풀필먼트 서비스 흐름도



Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

④ 미디어 플랫폼의 이커머스 진출, 생태계 흔들까? (1/2)

콘텐츠와 상품을 연계하여 소비자의 제품 구매를 유도하는 콘텐츠커머스가 부상. 유튜브, 틱톡 등 주요 미디어 플랫폼이 커머스 기능을 강화하며 이커머스 시장에 적극 진출하는 모습이 나타남

콘텐츠커머스의 부상

콘텐츠커머스는 콘텐츠(Contents)와 커머스(Commerce)가 합쳐진 단어로 영상, 이미지 등 다양한 콘텐츠를 활용하여 소비자의 제품 구매를 유도하는 커머스 방식을 의미

* [참고] 라이브커머스는 콘텐츠커머스의 한 종류로 실시간 스트리밍 방송을 기반으로 판매자·구매자 간 실시간 소통을 통해 제품을 판매·구매하는 서비스를 말함

콘텐츠커머스 부상 배경

1 크리에이터 이코노미(Creator Economy) 시대 진입

- 크리에이터 이코노미(Creator Economy)란 크리에이터가 자신의 창작물을 기반으로 경제적 수익을 창출하는 생태계를 의미
- 생성형 AI가 콘텐츠 제작에 활용되기 시작하며 크리에이터의 콘텐츠 제작 프로세스 효율성을 높이고 크리에이터 이코노미의 발달을 가속시킴

2 온라인 광고 시장의 정책 변화

- 글로벌 IT기업 구글이 '24년 웹사이트 방문 기록(서드파티 쿠키) 제공을 중단하는 쿠키리스 정책을 실시할 예정
- 서드파티 쿠키를 이용해 맞춤형 광고를 집행하던 기업은 콘텐츠커머스를 마케팅 대안으로 고려하는 상황

미디어 플랫폼의 이커머스 진출

미디어 플랫폼은 부상하는 숏핑* 트렌드에 힘입어 적극적으로 커머스 기능을 강화하며 이커머스 시장 공략

*숏핑: 숏폼 + 쇼핑, 60초 미만 짧은 동영상에 커머스를 연계한 형태



유튜브

- 유튜브는 국내 이커머스 업체와의 협력 관계를 구축하고 한국 이커머스 시장 적극 공략
 - 유튜브는 카페24에 약 260억 원을 투자하고, 카페24와 제휴하여 앱 내에서 판매·구매·결제 가능한 '유튜브 쇼핑 전용 스토어' 개설
 - '유튜브 쇼핑 제휴 프로그램'을 한국에서 개시하였으며, 쿠팡이 파트너사로 참여



틱톡

- 틱톡은 현재 동남아시아, 미국, 영국 등 8개 국가에서 틱톡샵을 운영하며 이커머스 비즈니스를 활발하게 전개
 - '23년 하반기 한국에 틱톡샵 상표를 출원하였으며, 셀러 대상 통합 풀필먼트 서비스를 구축할 것으로 추정

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

④ 미디어 플랫폼의 이커머스 진출, 생태계 흔들까? (2/2)

이커머스 기업은 ①소비자 데이터를 확보하여 상품 추천 알고리즘을 정교화하고 ②소비자의 플랫폼 체류시간을 늘려 구매 전환율을 높이고 ③재미있는 소비를 추구하는 편슈머(Fun+Consumer)를 공략하기 위해 다방면으로 콘텐츠커머스 비즈니스를 전개

콘텐츠커머스에 주목하는 이커머스업계

이커머스 기업은 다양한 전략적 효과를 기대하며 콘텐츠커머스를 적극 활용

- 소비자 데이터 확보: 소비자의 영상 시청 데이터를 통해 관심사를 분석하고 구매 정보와 결합하여 상품 추천 알고리즘 정교화 가능
- 판매 효율성 제고: 재미 위주의 콘텐츠를 다양하게 제공하며 소비자의 플랫폼 체류 시간을 극대화하고 구매전환율을 높임
- 타겟 소비자 공략: 특정 플랫폼이나 브랜드 충성도는 낮으나 크리에이터를 따라 추종 소비하거나 재미있는 소비를 선호하는 경향이 큰 Z세대 공략

이커머스 기업의 콘텐츠커머스 비즈니스

[기업명]	[사업 내용]
네이버	<ul style="list-style-type: none"> • 네이버는 모바일 애플리케이션을 개편하여 자체 숏폼 서비스 ‘클립’을 론칭. 네이버 앱 첫 화면에 숏폼 영상 탭을 배치하여 콘텐츠 접근성 제고 - 클립 내 유연한 서비스 연계 구조를 통해 자사 서비스와의 연결성 강화. 숏폼 콘텐츠에서 태그한 장소를 클릭할 경우 애플리케이션 ‘네이버 스마트 플레이스’로 연결되어 바로 예약이 가능하며, 특정 상품을 클릭하면 ‘네이버 스마트스토어’ 페이지에서 구매 가능한 방식
쿠팡	<ul style="list-style-type: none"> • 쿠팡은 유튜브의 ‘유튜브 쇼핑 제휴 프로그램’에 파트너사로 참여하여 유튜브를 최대한 활용하는 전략 채택 - 유튜브 크리에이터를 통해 자연스럽게 플랫폼에서 판매 중인 제품을 홍보하고, 플랫폼으로 유입시켜 판매까지 연결 - ‘유튜브 쇼핑 제휴 프로그램’은 1만 명 이상의 구독자를 보유한 크리에이터가 제휴사인 쿠팡의 다양한 제품을 자유롭게 콘텐츠에 태그하고 시청자가 태그를 클릭해 제품을 구매하면 크리에이터가 수수료 수익을 창출할 수 있는 방식으로 운영되어 크리에이터의 자발적인 태그를 유도
11번가	<ul style="list-style-type: none"> • 11번가는 '24년 숏폼 콘텐츠 ‘플레이(PLAY)’를 론칭하고 제품 사용후기, 활용법 등을 담은 30초 안팎의 짧은 콘텐츠를 제공 - 전문 숏폼 제작 역량을 갖춘 콘텐츠 커머스업체 ‘컨비니’와 함께 숏폼 제작 서비스를 출시하여 셀러들이 저렴하고 쉽게 숏폼을 제작할 수 있도록 지원

Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑤ 멤버십 경쟁 뉴라운드

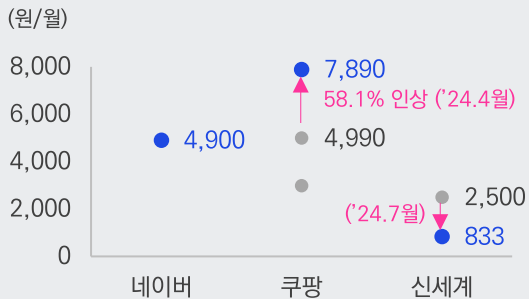
이커머스업계에서 가장 많은 구독자를 보유하고 있는 쿠팡이 멤버십 가격을 인상하면서 업계 전반에 멤버십 전략 변화가 나타남. 타 이커머스 플랫폼은 소비자 니즈에 맞춰 멤버십 혜택을 개편하는 한편, 가격을 조정하는 등 다양한 전략으로 소비자 확보에 나섬

〈쿠팡궤 멤버십 경쟁 재점화〉

쿠팡이 멤버십 가격을 인상하며 이커머스업계 내 가격 인하, 서비스 확대 등 다양한 멤버십 전략 변화가 관찰됨

- 쿠팡은 '24년 4월 신규회원의 멤버십 월회비를 기존 4,990원에서 7,890원으로 인상하였으며, 기존 회원은 '24년 8월부터 인상 적용

주요 이커머스 플랫폼 멤버십 가격 변화



Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원
Note: 신세계 유니버스 클럽의 경우 연회비 기준으로 운영되나, 비교를 위해 월 단위로 환산했음에 유의

이커머스업계 멤버십 전략

SHINSEGAE

신세계 유니버스 클럽

소비자 니즈에 따른 멤버십 이원화

- 신세계 그룹 SSG닷컴·G마켓은 기존 단일 시스템으로 운영되던 신세계 유니버스 클럽을 이원화하여 '신세계 유니버스 쓱배송 클럽'과 '신세계 유니버스 클럽'으로 분류
 - 새로 신설된 '신세계 유니버스 쓱배송 클럽'은 그로서리 특화 멤버십으로 식품·생필품을 주로 구매하는 소비자를 타깃
 - 신규 멤버십을 오픈하며 멤버십 가격을 기존 연회비 3만 원에서 1만 원으로 일시 인하

coupang

로켓와우

소비자 락인(Lock-in)을 위한 독점 콘텐츠 강화

- 쿠팡은 로켓와우 회원에게 무료로 제공되는 OTT 서비스 쿠팡플레이에서 독점적인 콘텐츠를 제공하며 소비자 락인을 강화
 - 쿠팡플레이는 2025~2026 시즌부터 6년간 EPL(잉글랜드 프리미어리그) 경기를 독점 중계하는 중계권을 확보하며 스포츠 중계 전문 OTT로서의 입지를 확보하고 스포츠 고정팬을 로켓와우 멤버십에 락인

NAVER

네이버 플러스 멤버십

무료배송·배달앱·OTT 등 멤버십 서비스를 확대하며 소비자 락인

- 멤버십을 보유한 회원을 대상으로 자사 풀필먼트에 입점한 도착보장 상품의 무료배송 서비스를 실시
- '24년 하반기 배달앱 요기요와 제휴하여 네이버 플러스 멤버십 회원에게 요기요 무료 배달 및 포장 할인을 제공하는 등 혜택 강화
- 네이버는 '24년 11월 멤버십 디지털 콘텐츠 혜택에 넷플릭스 이용권을 추가할 계획, 글로벌 OTT 서비스 넷플릭스와의 제휴로 콘텐츠 경쟁력 확보 및 소비자 락인 강화 도모

Source: 각 사, 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑥ 버티컬 플랫폼의 흑자 전환, 수익성 개선 청신호 될까? (1/2)

위축된 투자 환경에서 생존을 모색하던 플랫폼 기업의 적극적인 수익성 개선 노력에 힘입어 당근, 에이블리 등 주요 버티컬 플랫폼의 연간 실적이 흑자 기록

- ✓ 고금리로 투자 환경이 위축되고 이커머스 버티컬 플랫폼업계 전반이 조정 국면에 진입하며 옥석가리기 활발
 - 사업을 중단하거나 서비스를 종료하는 플랫폼이 생겨나는 가운데, 상위 플랫폼으로의 쏠림 현상이 심해지는 등 양극화 현상이 나타나며 시장을 선점한 플랫폼 중 일부는 흑자 전환에 성공
- ✓ 버티컬 플랫폼은 대규모 투자금을 바탕으로 외형을 키우는 데 집중하는 계획된 적자 모델에서 탈피해 수익성 개선 전략으로 위축된 투자 환경에서 생존 모색
 - 이커머스업계 전반에 수익성 개선에 몰두하는 분위기가 형성되며 월간 혹은 분기 영업이익 흑자를 기록하는 사례가 늘어나고 있음
 - 식품 분야에서는 커피, 팔도감, 패션·뷰티 부문에서는 카카오택시(지그재그), 버드뷰(화해) 등이 월간 혹은 분기 실적에서 흑자를 기록
- ✓ 이커머스 플랫폼의 흑자 전환이 월간 혹은 분기 등 단기에 그치지 않고 장기적으로 이어갈 수 있는 성장형 흑자인지와 관련하여 신중한 접근이 필요

연간 흑자 전환에 성공한 주요 플랫폼

라이프스타일	플랫폼	매출액: ('22년) 499억 원 → ('23년) 1,276억 원 영업손익: ('22년) -464억 원 → ('23년) 173억 원
라이프스타일	 당근	• 지역 소상공인 대상 광고 매출의 확대가 매출 및 영업이익 성장을 견인 • 광고선전비를 줄이며 마케팅 비용 절감
	 아이디어스	매출액: ('22년) 501억 원 → ('23년) 469억 원 영업손익: ('22년) -54억 원 → ('23년) 11억 원 • 핸드메이드 마켓플레이스 아이디어스는 견고한 창작자 생태계를 기반으로 타 이커머스 플랫폼에서 구할 수 없는 핸드메이드 제품으로 소비자 유인
패션	 에이블리	매출액: ('22년) 1,785억 원 → ('23년) 2,595억 원 영업손익: ('22년) -744억 원 → ('23년) 33억 원 • 에이블리 핵심 고객층인 10·20대를 겨냥한 플랫폼 구성과 상품군으로 차별화 도모 • 개인화된 AI 추천 알고리즘 서비스로 소비자 만족도 제고

Source: 언론보도 종합, 삼정KPMG 경제연구원

⑥ 버티컬 플랫폼의 흑자 전환, 수익성 개선 청신호 될까? (2/2)

하이퍼로컬 플랫폼 당근은 지역 소상공인 대상 광고 매출 증대에 힘입어 2023년 영업이익 흑자 기록. 당근은 구인구직, 부동산, 중고차거래, 생활 금융 등으로 로컬 비즈니스 범위를 확장하며 수익모델 개발 및 비즈니스 다각화를 통한 성장 전략 모색

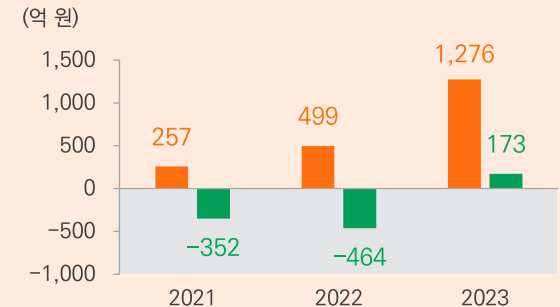
[참고] 당근 비즈니스 전개 현황



당근

- 당근마켓은 '23년 하반기 플랫폼명을 '당근'으로 변경하고 리브랜딩 진행
 - 중고거래에만 한정된 이미지를 탈피하기 위해 '마켓'을 서비스명에서 빼고, '당신 근처'라는 의미를 가진 '당근'만 남겨 하이퍼로컬(Hyperlocal) 플랫폼으로서의 정체성 확립
- 지역 생활 중심의 서비스를 순차적으로 론칭하며 종합 로컬 플랫폼으로서 입지 구축
 - 단순 중고거래 외에도 지역 구인·구직, 부동산, 중고차 거래, 동네 먹거리 찾기, 동네 전문가 찾기 등 생활 밀착형 서비스를 확대
 - 동네 스토리, 모임 등의 기능으로 지역 주민들이 교류할 수 있는 커뮤니티 기능 활성화
- 다방면의 수익성 확보 전략 전개
 - 광고 수익모델 강화로 수익성 확보. 동네 자영업자가 최소 300m에서 최대 1.5km까지 광고 노출 범위를 설정할 수 있도록 하는 '반경 타겟팅' 기능을 광고에 도입하며 지역 소상공인의 광고 니즈를 충족시키고 고객으로 확보
 - 하나은행·하나카드와 제휴로 자사 금융 서비스 당근페이와 연계한 지역 기반 제휴 카드 및 통장을 발급하여 하이퍼로컬 서비스를 생활 금융 영역으로 확대
- 해외 4개 국에 진출하며 글로벌 비즈니스 확대
 - 당근의 글로벌 서비스 '캐롯(Karrot)'은 영국, 캐나다, 미국, 일본에 순차적으로 진출하여 현지 로컬 비즈니스 전개. 캐나다에서 가입자 100만 명을 확보하며 성장세를 기록

당근마켓 매출액 및 영업손익 추이



Source: 금융감독원 전자공시시스템, 삼성KPMG 경제연구원

- ✓ 당근마켓의 2023년 매출액은 1,276억 원으로 전년대비 156%의 성장률을 기록하며 실적을 크게 개선
- ✓ 영업이익은 '22년 -464억 원 적자에서 '23년 173억 원을 기록하며 흑자 전환에 성공

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

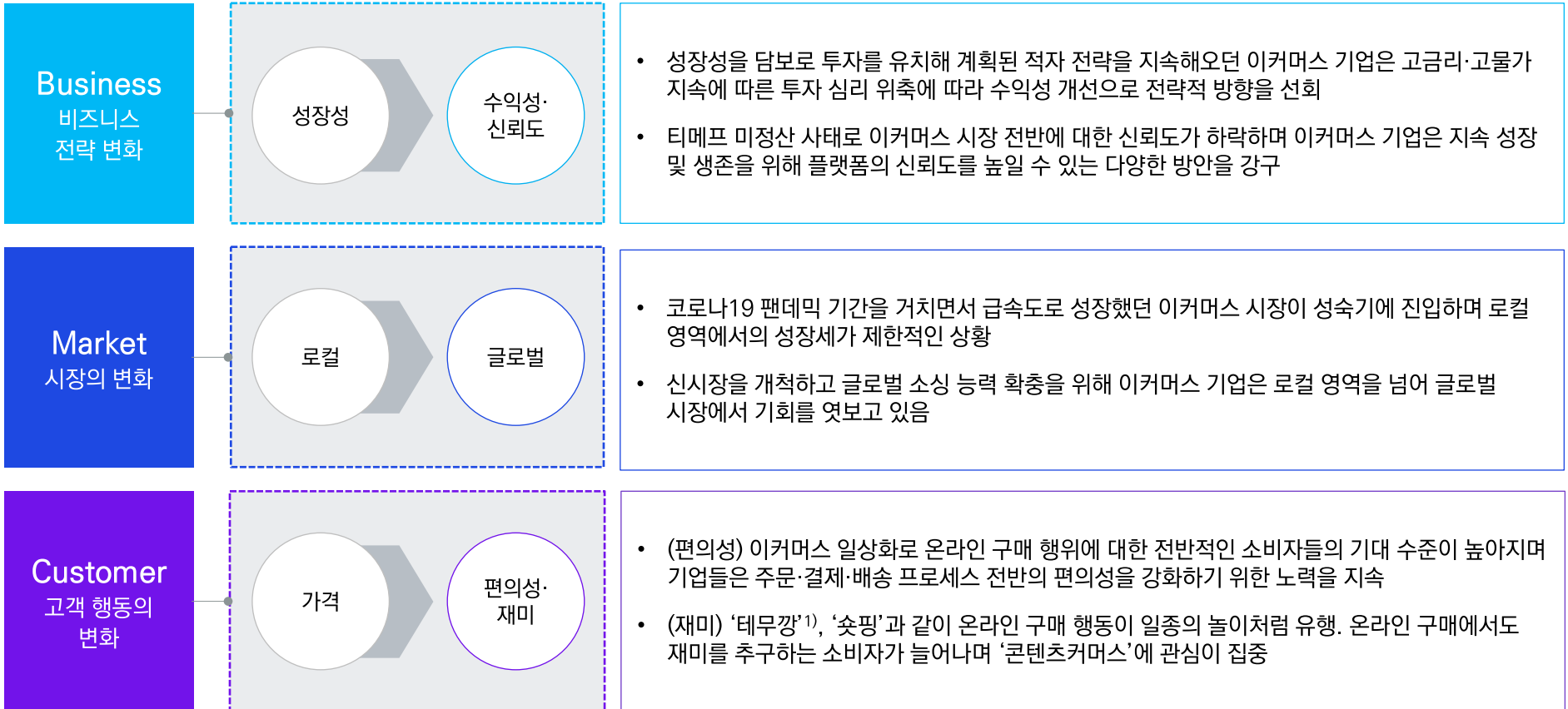
Contents

I.	이커머스 시장 Overview	2
II.	이커머스 시장 현주소와 비즈니스 동향	11
III.	이커머스 기업의 전략적 방향성	26

이커머스의 시장의 패러다임 변화

[패러다임 변화]

[주요 내용]



Source: 삼정KPMG 경제연구원

Note1: 테무강은 저가 플랫폼인 테무에서 저렴한 가격에 다량의 제품을 구매한 후 제품을 받아 언박싱하며 '성공'인지 '깡'인지 평가하는 행위를 의미

패러다임 전환 속 이커머스 기업의 전략은?

- ✓ 이커머스업계 내 신뢰도 이슈가 불거지며 소비자와 셀러 모두 충분한 자금력을 보유하고 지배적 입지를 구축한 상위업체로 쏠리는 모습. 이에 이커머스 경쟁 구도 재편 속도가 더욱 빨라질 것으로 전망
- ✓ C커머스의 한국 시장 공략에 따른 국내 이커머스 기업의 영향은 제한적일 것으로 보이며, 수익성 개선으로 전략을 선회한 국내 주요 플랫폼들이 가격 경쟁에 뛰어들 가능성은 낮을 것으로 예상

“ 이커머스 패러다임 및 경쟁 지형이 변화하며 국내 이커머스 기업은 새로운 시각을 통한 비즈니스 전략 구축이 필요 ”

플랫폼과 비즈니스 솔루션을 결합하여 새로운 부가가치 창출

- 이커머스 기업은 단순 상품 판매·중개를 넘어 종합적인 B2B 비즈니스 솔루션 제공을 통한 수익성 개선을 도모할 필요
 - 이커머스 기업은 자사가 가진 플랫폼에 더해 복합 솔루션을 셀러에게 제공하며 이를 통한 부가가치 창출을 시도할 수 있음
 - 이커머스 기업이 지닌 제품탐색·구매·결제 패턴과 같은 소비자 빅데이터를 적극적으로 활용할 경우, 상품 개발, 수요 예측 등 차별화된 비즈니스 솔루션 제공 가능

글로벌 영역 확장 통한 신성장동력 확보

- 이커머스 기업은 글로벌 상품 소싱 능력 제고를 통해 급속도로 성장 중인 해외직구 시장에서 새로운 성장동력을 확보할 필요
 - 소비자의 해외직구 국가·품목 다변화 양상을 면밀히 살피고 소비자 니즈가 높은 해외 제품 혹은 국가를 발굴
- 포화 상태에 다다른 국내 시장에서 눈을 돌려 철저한 현지화 전략을 바탕으로 해외 시장 내 입지 구축에 주력
 - K-콘텐츠에서 시작된 트렌드는 K-뷰티, K-푸드까지 이어져 K-라이프스타일로 확장. 글로벌 시장 내 한국 제품의 입지 확대는 한국 제품 소싱에 강점을 지닌 국내 이커머스 기업에게 기회로 작용

크리에이터 커머스를 통한 라이프스타일 선도

- 크리에이터와 협업한 상품 개발·소싱·판매를 통해 소비자에게 라이프스타일을 제안하고 재미를 추구하는 소비자 공략
 - 콘텐츠 제작자가 상품을 개발하고 판매하는 크리에이터 커머스가 이커머스업계 내 새로운 트렌드로 부상
 - 크리에이터 커머스는 크리에이터와 구독자 관계의 특수성에 기반한 형태로 일반 이커머스 시장 내 가격·물류 경쟁의 영향에서 벗어나 시장 형성 가능
 - 크리에이터가 가진 파급력을 활용해 효과적인 마케팅이 가능하며, 콘텐츠와 플랫폼을 연계할 경우 소비자를 플랫폼으로 유입시키는 데 기여

Source: 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

플랫폼이 다수 셀러와 소비자가 상품을 자유롭게 거래할 수 있는 온라인상의 거래 공간을 제공하고 중개 역할을 담당

- 쿠팡, G마켓, 옥션, 11번가 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 온라인스토어) 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), 오늘의집(인테리어), 스테이폴리오(숙소), 당근(중고거래), 크림(리셀) 등

Source: 삼정KPMG 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

노정환
전무
T 02-2112-0693
E jroh@kr.kpmg.com

김익찬
상무
T 02-2112-0468
E ikchankim@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

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

황구철
상무
T 02-2112-0293
E khwang@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.

© 2024 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.