

이제는 쿠팡 시대, 대한민국 E-커머스의 선두주자

김 우 철 (서울시립대 세무학과 교수)

얼마 전, 많은 이들의 눈을 의심케 하는 뉴스 하나가 대한민국 벤처업계를 뒤흔들었다. ‘손정의 회장’으로 유명한 소프트뱅크로부터 소셜커머스 업체 ‘쿠팡’이 10억달러의 투자를 유치했다는 소식이었다. 2010년 창업 후, 창업 2년 10개월 만인 2013년 7월 월 거래액 1000억 원을 돌파한 신흥기업 쿠팡은 놀랄만한 성장을 거듭하고 있다. 또한 쿠팡은 2013년 12월 구글 플레이 기준 애플리케이션 다운로드 수 1000만을 넘어, 국내 인구 5명 중 1명이 이용하는 국민 쇼핑 앱으로 자리매김했다. 2015년 현재는 우리나라 국민 2500만 명이 쿠팡 앱을 내려 받았으며, 2012년 7월부터 34개월 연속 모바일 앱 이용자 수 1위 자리를 유지하고 있다¹⁾.

하지만 처음부터 쿠팡이 소위 ‘잘 나가는 기업’은 아니었다. 쿠팡이 설립된 2010년에만 해도 진입장벽이 낮고 초기 투자비용이 적은 이유로 국내에 수십 개 이상의 소셜커머스 업체가 이미 경쟁하고 있었기 때문이었다. 쿠팡의 첫해 거래액 역시 약 60억 원 정도로 작은 규모. 그런데 6년 만에 거래 규모만 300배 이상 증가했고, 지난해 쿠팡의 거래액은 무려 2조원, 매출은 3500억원, 현재 직원 숫자는 3000명에 이른다.²⁾

이처럼 현재 국내에서 가장 많이 이용하고 언급되는 소셜 커머스 업체가 바로 쿠팡이다. 쿠팡이 이렇게 성공가도를 달리게 된 원동력은 고객중심의 사업철학을 강조하는 30대의 젊은 CEO, 김범석 쿠팡대표만의 독특한 기업 경영 철학 때문이다.

쇼핑 패러다임의 변화를 이끈 쿠팡의 혁신

전 세계 이커머스 업계 최초로 도입한 혁신적인 서비스라 평가받는 쿠팡의 로켓배송은 쿠팡에서 소비자가 물건을 구매하면 자체 배송인력인 쿠팡맨이 무료로 직접 상품을 배달하는 시스템이다. 원하는 날짜 원하는 시간에 2시간 내 배송을 목표로 하는 쿠팡의 로켓 배송은 말 그대로 물

1) MK 뉴스, 손정의 회장으로부터 1조원 투자받은 김범석 쿠팡 대표, 한국판 ‘알리바바’ 글로벌 M커머스 도전’, 2015. 06.15. <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2015&no=572267> (2015. 07. 11.)

2) 위와 같음

품을 ‘로켓’처럼 배송하기 위해 파격적으로 도입한 것으로, 현재 자체 인력을 구축, 배송사업을 진행하고 있다. 빠른 시간에 배송되고, 항상 문자로 친절하고 상세하게 배송 상태를 알려주기 때문에 소비자 반응 또한 굉장히 긍정적인 상황이다.

쿠팡이 로켓배송으로 2시간 내 배송을 현실화 하면서, 현재 일부 지역에 따라 서비스 시간에 차이가 있지만, 쿠팡을 이용하는 소비자들은 오프라인 시장에 직접 찾아가 물건을 사는 것보다 더 빠른 시간 안에 쿠팡을 통해 필요한 물건을 구매하고, 배송 받을 수 있게 되었다. 또한 쿠팡은 자체적으로 물건을 구입-보관-배송까지 모두 관할하고 책임지는 쿠팡 로켓 배송 정책을 통해, 기존 전자상거래 업체들이 배송과 관련한 소비자 불만을 직접적으로 해소시키지 못한다는 단점을 보완하는데도 성공하였다. 이로써, 쿠팡은 편리하지만 신뢰하기 힘들었던 온라인 쇼핑에 대한 소비자들의 생각의 변화를 이끌어 내게 되었고, 이는 곧 오프라인 중심으로 진행되었던 국내 쇼핑 패러다임을 소셜 커머스 중심으로 변화시키는데 크게 일조하게 되었다. 결국, 아무도 시도하지 않은 쿠팡의 새로운 혁신은 소비자들이 쿠팡을 통해 기존의 오프라인 시장을 이용하지 않고도 집에서 편리하게, 내가 원하는 시간에 원하는 물건을 받을 수 있는 이른바 ‘꿈의 쇼핑’을 향유할 수 있게 하였으며, 덩달아 2010년 100억원에 불과했던 소셜커머스 시장규모를 2014년 5조원규모로 성장시켰고, 2015년에는 8조원 규모로 성장할 것이라는 전망치를 이끌어 내는데 성공하였다.

블랙컨슈머 우려를 무릅쓰고 정면 돌파한 고객 중심의 경영철학

안전한 먹거리를 위한 식품 전용 먹거리 안전센터 오픈
 배송시 손상된 식품을 받으셨거나, 식품 안전에 문제가 있다면 먹거리 안전센터 02-6906-9400로 문의주세요.

먹거리 안전센터
02-6906-9400

*** 잘못된 식품은 100% 환불 또는 교환하여 드립니다. **

간편하게 엄선한 식품만 판매
 안전성이 확보된 식품 제공을 위해 현장 실사, 관수 등 모든 과정을 엄격하게 관리하고 있습니다.

1 판매 전	2 판매 중	3 판매 후
사전 현장 실사 상품이 판매되기 전에 안전성, 보관상태, 위생상태를 현장 방문을 통해 확인	정확한 상품 안내 포장 상태, 원산지, 성분, 유통기한을 정확하게 표기하여 판매	미스터리 소포로 품질확인 무방 담겨져가 품질을 확실히 구매하여 실제 식품의 상태를 확인 체크

소셜커머스 업체들은 다양한 상품들을 다루다보니, 그만큼 고객들의 문의사항이나 불만사항이 많은 것이 사실이다. 그래서 국내의 대다수 소셜커머스 업체들은 유통업계를 자처하며, 유통업 무에만 집중하고, 싼값에 좋은 물건을 제공하는 ‘쿠폰’ 제공 및 판매에만 열중해왔다. 또한 같은 이유에서 한국에 있던 기존의 소셜 커머스 업체들은 고객들의 환불요구에 인색한 편이었다. 2010년 쿠팡을 김범석 대표가 한국에 설립할 당시, 수많은 소셜커머스 업체가 있었지만, 그 어

편 업체도 고객의 마음을 사로잡지 못했다. 그 원인을 고민하던 김 대표는, 이른바 블랙컨슈머들을 두려워한 나머지, 국내의 소셜커머스 업체들이 고객응대에 적극적이지 않았던 점을 소셜커머스가 한국시장에서 성공하지 못한 원인으로 판단, 업계 최초로 환불정책을 시행하고, '배송 지연·품질 보상제', '빠른 배송 서비스', '365일 고객상담센터'와 '먹거리 안전센터'를 운영하는 강수를 뒀다.

'365일 고객상담센터'는 주말과 공휴일도 고객의 불만사항, 문의사항을 받기 위해 설치하였다. 또 먹거리와 관련하여 민감한 고객들이 많다는 점에서 착안, 먹거리 문의 및 불만사항만을 전담으로 해결하는 '먹거리 안전센터'를 도입해 서비스에 대한 신뢰도를 높이기 위해 노력하였다.

여기에, 소셜커머스 업계 최초로 모바일 환경에 맞는 고객 맞춤형 서비스 플리킹(flicking) 기법을 사용, 책을 보듯 손가락으로 화면을 전환하며 다양한 상품정보를 손쉽게 알 수 있게 하였다. 또한 이용자의 구매 이력, 장바구니 이력, 상품 클릭 및 방문 이력 등의 정보를 반영해 개인별 맞춤형 상품을 추천하는 '당신을 위한 추천' 서비스도 도입, 고객 중심 서비스 사업에 박차를 가했다. 쿠팡은 또한 스마트폰 앱을 사용한 거래가 많다는 점에 주목, 거래 개시 시간을 기존 오전 9시에서 7시로 앞당겨 고객들이 아침 출근길에 스마트폰을 통해 쇼핑을 즐길 수 있도록 하고 있다. 모바일을 통해 간편하게 구입할 수 있도록 모바일 전용 거래도 더욱 강화하는 한편, R&D 투자를 통해, IT기술 개발에 힘써, 이용자들이 원하는 상품을 골라 쉽게 접근할 수 있게 하는 내비게이션 서비스의 업데이트, 모바일 소셜커머스의 특성을 살린 위치 기반 서비스 등 모바일 IT 서비스의 중장기적인 개선 작업을 꾸준히 진행하고 있다.

이는 기존 국내 소셜커머스 업체와는 차별화 된 행보를 보인 것이며, 결국 쿠팡은 창업 1년 6개월 만에 소셜커머스 업계 최초로 1,000만 회원을 돌파하였고, 같은 해 5월에는 역시 소셜커머스 기업으로는 처음으로 월 손익분기점을 돌파하면서 고객 중심의 경영철학으로 소비자의 마음을 사로잡는데 성공하였다. 2013년 역시 소셜커머스 업계 최초로 연간 누적 거래액 1조원을 돌파한 쿠팡은 소셜커머스 시장을 '짜퉁 판매 시장'이라고 비아냥거릴 정도로 반감이 심했던 국내 소비 시장에 새로운 트렌드로 자리 매김하는데 성공하였다. 실제로, 디지털 미디어 분석기업인 DMC리포트가 2014년 발표한 '인터넷쇼핑 채널·업태간 이용행태 분석' 보고서에 따르면 소비자들은 모바일쇼핑 중 소셜커머스 앱 쇼핑 경험이 73.8%로 가장 많았고, 오픈마켓 앱 사용 경험이 62.5%, 종합쇼핑몰앱 사용 경험은 41.9%순으로 이어졌다³⁾. 주로 이용하는 모바일 쇼핑 업체는 단연 쿠팡이 37.6%로 1위를 차지했으며, 이용이 편리하고, 고객중심의 서비스에 만족하기 때문에 쿠팡을 이용한다는 의견이 대다수였다.

더불어 쿠팡은 신뢰도 부분에서도 2013년 9월 발표된 고객만족도 지수(KCSI) 조사에서 소셜커

3) '모바일쇼핑 10명중 7명 소셜커머스앱으로 구매', 디지털타임스, 2014. 03. 14., http://www.dt.co.kr/contents.html?article_no=2014031702011276798004 (2015. 07. 11.)

머스 부문 1위에 올랐고, '2013 고객이 가장 추천하는 기업(KNPS)'에서 소셜커머스 부문에서도 1위에 선정되었는데, 이는 김 대표의 고객중심의 경영철학을 바탕으로 한, 고객 서비스 영역에 대한 지속적인 투자가 가져온 성과라고 할 수 있다.

IT를 강조하는 유통기업

쿠팡은 IT 개발 인력과 연구개발(R&D)에 대한 투자를 아끼지 않는다. 전체 거래액의 80%가량이 스마트폰 등 모바일 기기를 통해 발생하는 쿠팡에서 IT기기 관련 소프트웨어 산업은 떼려야 뗄 수 없는 관계이기 때문이다. 그래서 김 대표는 지난해 5월, 미국 실리콘밸리 소프트웨어 회사 '캄씨'를 인수했다. 또한 글로벌 투자로 유지한 막대한 자본금을 바탕으로 미국 실리콘밸리와 시애틀, 중국 상하이 등에 연구개발센터를 두고 있다. 이에 더하여 추가로 지사를 개설하고 국내외 최고의 개발 인력 채용은 물론 R&D 투자를 적극 확대할 계획까지 가지고 있다. 쿠팡이 전 세계 이커머스 시장에서 유례없는 성장을 거듭하며, 글로벌 투자회사들로부터 인정받은 것은 기존의 유통업체나 온라인 소셜커머스, 쇼핑업체와는 다르게 IT기술보유를 강조하는 사업 전략 덕분인 셈이다.

다양한 콘텐츠로 승부한다



국내에서 소셜커머스는 할인쿠폰 판매, 싸 비행기 티켓, 맛있는 외식 상품권, 기프트콘 판매 등 한정된 품목만을 다루는 업계라는 인식이 강하다. 하지만 쿠팡의 경우는 다르다. 각종 패션 아이템부터, 도서, 공연, 주방용품, 의류, 음식, 기존의 쿠폰, 농협과의 제휴를 통한 신선한 농수산물까지 다양한 품목들을 판매하고 있다. 또한 2015년부터는 '프리미엄 쇼룸'과 함께 국내외 유명 패션·뷰티 브랜드와 전략적 제휴를 맺고 '브랜드 전문관'도 오픈하여, 쿠팡만의 독창성과 다양성에 힘을 더하고 있다.

최신 패션·뷰티 뉴스 등을 함께 제공하는 것도 소셜커머스 업체인 쿠팡만의 차별화된 특징이다. 인기 있는 스타일매거진 하이컷(High Cut)과 제휴해 최신 패션 트렌드와 고객들이 즐길 수 있는 다양한 콘텐츠를 제공하고 있다. 또한 유명 패션 모델이 쿠팡이 추천하는 패션 아이템을 직접 입고 촬영한 화보를 통해 다양한 스타일을 소개하면서 고객들이 패션, 뷰티 콘텐츠를 접하고, 믿을 수 있는 전문가가 추천해 주는 스타일링을 통해 쉽고 편하게 쇼핑할 수 있게 해주고

있는 것이다. 이를 위해「엘레쎬」 「스포츠티플레이」 「씨스데이 아일랜드」 「엔진」 「캐너비」 등 국내 유명 패션 브랜드를 직접 기획, 총괄한 대표적인 디자이너 출신의 패션 전문가이자 제일모직 '빈폴 컴퍼니'의 전무로 재직했던 신명은 전무를 부사장으로 전격 스카웃하여, 패션&뷰티 사업 부를 총괄하는 업무를 담당하게 하는 등, 패션 뷰티 부문 강화를 위해 투자를 아끼지 않는 행보를 보이고 있다.

소셜커머스 업계의 선두주자, 이제는 O2O시장까지



지난 1년간 소프트뱅크 10억 달러, 블랙록 3억 달러, 세쿼이어캐피탈 1억 달러 등 14억 달러(1조5500억원)에 달하는 투자를 유치한 김 대표는 최근 '쿠팡 로켓 배송'이라는 서비스를 새롭게 선보이며, 글로벌 소셜커머스 업체로서의 성장비전과 동력을 제시하고 있다. 자체 배송시스템 완성을 위한 요건인 물류와 배송 시스템 개선을 위해 지난해에만 1500억원을 투입하였고, 최근 연말에 유치가 성공한 글로벌 투자지원을 바탕으로 2016년 완공을 목표로

약 10만㎡의 인천물류센터를 신축할 계획을 세웠다.

더불어 전국의 물류센터를 현 8개에서 그보다 두배 많은 16개로 숫자를 늘려, 전국단위의 물류 배송 시스템을 정착시키고, 자체 배송 시스템을 완성, 현재 6개 광역시와 수도권에 한정되었던 당일배송 시스템을 전국단위로 확대, 성장 동력을 십분 활용하여, 빠른 성장세를 가속화 시키겠다는 방침이다. 더 나아가 오프라인 쇼핑채널과의 경쟁을 위해, 최근에는 농협과의 제휴를 통해, 신선한 농수산물 배송까지 맡고 있는 상황이다. 쿠팡이 향후 O2O시장에서 유리할 것이라는 전망이 나올 수밖에 없는 이유다.

김 대표의 생각대로 현재는 수도권 일부 지역에서만 존재하는 O2O시장의 전국망 구축이 실현된다면 쿠팡은 기존 온라인과 오프라인 쇼핑에서 각각 단점으로 꼽혀왔던 배송과 고객의 편의성을 모두 보완하게 되며, 기존 소셜커머스 경쟁 업체를 넘어 오프라인 유통채널까지 위협하는 O2O시장의 선두주자로 자리매김할 수 있을 것이다. 또한 이미 자체 물류 배송 시스템인 '쿠팡 로켓 배송' 정책을 성공적으로 이끌었던 쿠팡으로선 이 시장에서 글로벌 선두주자로 한 걸음 더 앞설 수 있게 되는 것이다.

아마존이나 알리바바와 같은 거대 온라인 마켓 기업들도 O2O 시장에 유리한 고지를 선점하기 위해 투자를 확대하고 있을 정도로 O2O시장이 잠재력 많은 소위 '핫한' 시장인 점을 고려하면,

앞으로도 쿠팡의 성장 잠재력은 엄청나다고 할 수 있으며, 국내 벤처기업으로써 쿠팡이 10억달러 이상의 글로벌 투자금을 유치했다는 소식이 더 이상은 놀랄만한 소식이 아니게 될 것이다.

글로벌 투자회사를 넘어 글로벌 시장까지 매료시킬 쿠팡



19. Coupang, \$1.5 billion

Estimated Value: \$1.5 billion

Last Year's Rank / Valuation: N/A

Business: Coupang is a daily deals site.

Location: Seoul, South Korea

More Info: About Coupang

CEO: Bom Kim

Investors: Altos Ventures and Maverick Capital.

Analysis: Coupang, which resembles Groupon and Amazon, has been cash flow positive since late 2011 and operating/net income profitable since May 2012. It will also likely report operating and net income profit for the full fiscal year 2012.

Last year the two-year-old company generated \$230 million in gross revenue.

With a 2X multiple on revenue we estimate Coupang is worth \$1.5 billion.



글로벌 투자기업들이 앞 다투어 국내의 작은 벤처기업인 쿠팡에게 거액의 투자를 하는 이유는 바로 김범석 대표의 신선하고도 혁신적인 사업구상 때문이다. 상품 판매부터 배송까지 직접 책임지는 새로운 이커머스 모델을 구축하겠다는 당찬 포부는 알리바바의 성공사례로 전 세계적으로 유명해진, 전도유명한 IT기업을 투자하여 수익을 내는데 일가견이 있는 소프트뱅크도 매료시키는데 성공했다. 당일배송을 위한 물류 및 배송 인프라 투자, 거래액 70%이상이 모바일을 통해 이루어지는 독보적 모바일 리더십 확립 등도 세계 최대의 자산운용사인 블랙록의 마음을 사는데 성공한 요인이다.⁴⁾ 또한, 이들 투자자들은 추가적인 투자를 통해 쿠팡이 글로벌 이커머스 표준을 만들어갈 것으로 확신한다는 목소리를 공통적으로 내며 추가적이고 지속적인 투자를 약속했는데, 쿠팡의 성장가능성과 잠재력이 앞으로도 더욱 기대가 되는 이유이다.

4) '쿠팡, 세계 최대 자산운용사 '블랙록' 등으로부터 3,322억원 투자 유치', 전자신문, 2014. 12. 11., <http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=101&oid=030&aid=0002325580> (2015. 07. 11.)

참고자료

‘쿠팡, 세계 최대 자산운용사 ‘블랙록’ 등으로부터 3,322억원 투자 유치’, 전자신문, 2014. 12. 11.,
<http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=101&oid=030&aid=0002325580>

(2015. 07. 11.)

‘[뛰자! 한국기업]쿠팡, 365일 상담 고객 만족… 모바일 서비스도 강화’, 동아일보, 2014. 04. 01.,
<http://news.donga.com/3/all/20140331/62133369/1> (2015. 07. 11.)

‘쿠팡, 패션&뷰티 ‘브랜드쇼룸’ 론칭’, fashionbiz, 2015. 05. 15.,
<http://www.fashionbiz.co.kr/TN/main.asp?cate=2&recom=2&idx=147284> (2015. 07. 11.)

‘[CEO LOUNGE] 손정의 회장으로부터 1조원 투자받은 김범석 쿠팡 대표 | 한국판 ‘알리바바’ 글로벌 M커머스 도전’, MK 뉴스, 2015. 06. 15.,
<http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2015&no=572267> (2015. 07. 11.)

‘실탄채운 쿠팡 김범석의 야망… 소셜커머스 넘어 O2O시장 공략 나서’, 브릿지경제, 2015. 06. 15.,
<http://www.viva100.com/main/view.php?key=20150615010003259> (2015. 07. 11.)

‘모바일쇼핑 10명중 7명소셜커머스앱으로 구매’, 디지털타임스, 2014. 03. 14.,
http://www.dt.co.kr/contents.html?article_no=2014031702011276798004 (2015. 07. 11.)

‘올 시장규모 10兆… 모바일 상거래 선두 다진다’, 조선비즈, 2014. 03. 05.,
http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2014/03/04/2014030402549.html (2015. 07. 11.)