

1차시. 집단지능이 눈을 뜨다. - 공유경제의 등장

01. 집단지능이 눈을 뜨다.

▶ 이베이(eBay)

- 한 소프트웨어 회사에서 프로그래머로 일하던 피에르 오미디아르(Pierre Omidyare)가 창업한 회사
- 인터넷의 연결성을 이용해서 사람들이 소유하고 있는 **잉여자원을 서로 사고 팔 수 있는 플랫폼**을 만든 것으로 집단지능을 활용한 공유경제 사업모델의 원조

▶ 프라이스라인(Priceline)

- 1997년 창업 당시 역경매 방식을 도입함으로써 큰 화제를 불러일으켰던 회사로 역경매는 판매자가 물건을 내놓는 것이 아니라 구매자가 올리는 것이라고 보았으며, 역경매 역시 잉여자원을 공유하는 모델임

▶ 위키피디아(Wikipedia)

- **참여형 온라인 백과사전**으로 일반 소비자들도 자신이 알고 있는 잉여지식을 공유할 수 있는

02. 집단지능이 실체를 드러낸다.

▶ 에어비앤비의 사업모델:

기존 숙박업계가 구축해놓은 가치사슬 안으로 들어가는 것이 아니라, **다른 영역에서 가치의 고리를 형성해가는 성공**을 거둠

- ▶ 공유경제 모델이 성공할 수 있었던 요인은 '**옛날에 충족되지 않았던 욕구의 존재**'를 발견한 데에 있음

- ▶ 1990년대 인터넷이 집단지능을 잉태 → 2000년대 들어 웹2.0 환경에서 집단지능이 무르익음
→ 스마트폰의 모바일 시대가 되면서 집단지능이 실체를 드러냄

03. 공유경제 등장의 역사적 배경

▶ 산업시대

- 생산을 통해 가치를 만들어냈는데, 산업혁명 이전은 절대적으로 물자가 부족했던 시기였음
- 산업혁명이 일어나면서 공장에서 대량생산되어 쏟아져 나온 상품들은 시장으로 흘러 들어갔고 상품들은 잘 팔리기 시작하였음

▶ 20세기는 발명의 시대

▶ 과잉사회

- 과잉투자 되어 기업들의 설비가동률은 떨어질 수밖에 없었으며, **모든 업종의 라이프사이클은 포화기를 넘어 쇠퇴기에 접어듦**

▶ 4차산업혁명시대

- **집단지능과 인공지능이 융합되는 것이 바로 제4차 산업혁명시대임**
- 사물인터넷, 클라우드, 빅 데이터, 3D 프린팅, 로봇, 블록체인 등 **4차 산업혁명 기술의 원리가 집단지능과 인공지능임**

04. 문명의 이동

- ▶ **협업경제:** 사람들이 소통하면서 집단지능을 만들어냄
- ▶ **융합경제:** 연결을 통해 새로운 것을 창출해냄
- ▶ 200여 년 전 산업화가 시작되고 자본주의가 득세하면서 인간은 소외되었음
자본과 사물이 중심이 되는 가치사슬이 경제성장의 원동력이었고, 인류는 기업이 생산하는 상품을 구매해서 소비하는 구경꾼에 불과하였으나 오늘날의 자본주의 경제는 설 자리를 잃어가고 있음
- ▶ 문명이 이동하면서 비즈니스 패러다임, 즉 가치창출 양식도 바뀌고 있음
공유경제는 기존의 가치창출 방식에 반대되는 개념으로 산업시대에는 새로운 상품을 생산하는 과정에서 가치가 부가되었지만, 공유경제는 이미 생산된 상품을 연결하고 융합하는 과정에서 가치를 만들어냄

2차시. 소비자와 협업하다.

01. 산업혁명이 생산자와 소비자를 분리시키다.

▶ 산업혁명

■ 생산자와 소비자를 분리시킨 사건:

산업혁명 이전에는 필요한 물건을 스스로 만들어 쓰거나 내가 못 만드는 것은 옆집 가서 빌리거나 물물교환을 하거나 사서 썼음

■ 시공간을 재구성한 사건:

시간의 개념이 경제에 접목된 것이고, 시계가 사람들의 손목에 올라가면서 시간은 우리생활의 중심으로 자리잡음.

산업혁명은 경제, 사회, 정치, 교육, 생활 등 모든 국면에서 근원적인 전환을 가져온 사건

02. 권력이동이 일어난다.

▶ 생산지향 시대(Production Era):

산업화 초기 기업들은 상품을 시장에 내다 놓기 무섭게 팔려나갔기 때문에 소비자를 연구하지 않았다. 소비자 연구나 분석보다는 어떻게 하면 좋은 품질의 상품을 낮은 가격으로 또 최대한 빨리 대량으로 생산할 것인가에 경영의 초점을 두었다.

▶ 영업지향 시대(Sales Era) :

초기 가팔랐던 시장성장이 점차 둔화되고, 경쟁사 간 품질이나 가격, 생산성 등이 평준화 되면서 생산보다 영업이 더 중요하다는 인식을 갖게 된다. 영업조직을 갖추고 영업력을 키우는 데에 기업들의 노력이 집중되고 매출, 시장점유율 등으로 경영의 초점이 맞춰졌다.

▶ 마케팅 시대(Marketing Era):

경영의 초점을 기업 내부에서 외부로 즉, 시야를 마켓(market)으로 향하는(ing) 마케팅의 개념이 대두되었고, 본격적으로 기업들이 시장과 소비자를 연구하지 않으면 안 되는 변화가 일어났다.

03. 소비자와의 제휴와 네트워킹을 통한 참여전략

▶ 소비자와의 제휴와 네트워킹을 통해서 참여시키는 전략을 수립해야 한다.

▶ 소비자를 마케팅 과정에 참여시키며 그들이 가치를 만들어낼 수 있도록 쌍방향적, 동시공간적으로 융합하는 방식으로 바꾸어야 한다.

예) 에어비앤비

▶ 권력이동의 트렌드가 결국 공유경제를 낳게 된 것.

소유(own)에서 공유(share)로 패러다임이 이동하고 있고, 에어비앤비, 우버, 집카 등의 성공이 그것을 증명하고 있다.

04. CRM의 업그레이드

▶ CRM을 업그레이드 하기 위한 방법

■ 소비자를 통제하고 소비자와의 관계를 소유하겠다는 생각부터 버려야 한다.

■ 소비자들과 쌍방향적으로 소통(Interactive Communication) 해야 한다.

■ 개인맞춤화해야 한다.

■ 기존 고객과의 관계를 중시해야 한다.

3차시. 대중에게 구하다.

01. P&G의 오픈 이노베이션

- ▶ 1990년대 들어 깊은 침체에 빠져든 P&G를 다시 날아오르게 한 것은 **오픈 이노베이션(Open Innovation)**
- ▶ **오픈 이노베이션:**
기업 내부의 힘으로 이노베이션을 하는 것이 아니라 **기업의 문을 열고 외부로부터 혁신을 끌고 들어오는 방식**이다.
- ▶ 지식공유 회사인 **이노센티브**는 풀어야 할 문제가 있는 ‘찾습니다’(Seeker)와 그에 대한 해법을 가지고 있는 ‘풀어 드립니다’(Solver)를 **연결해 주는 플랫폼**
- ▶ **P&G의 르네상스:**
상품에 오픈 이노베이션이라는 소셜 날개를 달았기 때문에 R&D 생산성이 60% 이상 높아졌고 신제품 성공률이 80%에 이르게 되어 **10년 사이에 약 2배의 성장**을 구가하면서 또 다시 날아오르고 있다.

02. 뜻밖의 수확

- ▶ **레고(Lego)의 마인드 스톰:**
고객니즈의 적극적인 반영이란 관점에서 해커들의 해킹을 용인하기로 하고, **사용자집단 커뮤니티의 적극적인 참여**를 통해 제품 디자인, 프로그래밍 등을 발전시켜 레고 회사가 예상했던 것보다 큰 성공을 거두게 된다.
- ▶ **Apple의 앱 스토어:**
자신들이 쓰고 싶은 프로그램을 아이폰에서 구동하기 위해 애플 매니아들이 **아이튠즈를 해킹한 데서 시작**. API(Application Programming Interface)를 오픈했고, 그 결과 앱 스토어가 만들어졌고 아이폰의 성공을 이끄는 견인차가 되었다.
- ▶ **비벡 쿤드라(Vivek Kundra):**
피터 코벳이라는 직원 3명의 벤처기업 CEO에게 **오픈 데이터를 제공하면서 자문을 구함**. 워싱턴 DC 도시데이터 콘테스트 플랫폼인 ‘**민주주의를 위한 앱**’ 탄생
- ▶ **IBM과 GE:**
기업의 데이터를 오픈 하고 일반인들을 회사 안으로 끌어들여, **새로운 아이디어를 집단지성으로부터 구함**.

03. 클라우드 소싱의 힘

- ▶ **클라우드 소싱:**
기업 활동의 전 과정에 소비자 또는 대중이 참여할 수 있도록 **일부를 개방**하고 참여자의 기여로 기업 활동 능력이 향상되면 그 **수익을 참여자와 공유**하는 방법
- ▶ 클라우드 소싱이 새로운 경영 패러다임으로 주목 받는 것은 고객들이 소셜 네트워크로 연결되고 스마트기기들로 무장되면서 **생산자로부터 소비자에게로의 권력이동(Power Shift)**이 일어나고 있기 때문
- ▶ **로컬 모터스:**
세계 최초의 **오픈소스 자동차회사**. 온라인 사이트를 통해 디자이너, 엔지니어, 그리고 고객들의 협업에 의해 고객의 유전자가 담겨있는 자동차를 만드는 사업모델
- ▶ **GM 쉐보레:**
쉐비 타호(Chevy Tahoe)를 런칭하여 소비자들이 직접 만든 TV광고를 온라인경험으로 발굴하는 프로젝트 진행.

04. 공유경제의 본질

- ▶ **공유경제의 본질:** 오픈 이노베이션, 클라우드 소싱, 협업
- ▶ **공유경제:**
우리경제(We-economy), 협업경제(Collaborative Economy), 개인경제(Peer Economy), 개인 간 경제(Peer-to-peer Economy) 등으로 부르기도 함
- ▶ **실행경제(Performance Economy):**
스위스의 발터 슈타헬이 쓴 용어. 실행경제의 기반은 제품이 아니라 **서비스**에 있고, 기업은 재고를 활용하는 데서 더 큰 이익을 낼 것
- ▶ **순환경제(Circular Economy):** 수명을 다한 제품의 폐기물을 재활용해서 선순환을 지원하는 것
- ▶ **기업들이 생존할 수 있는 선택은 두 가지:**
공유경제 모델을 채택하든가 아니면 **대중과 제휴하고 협업하는 것**
- ▶ **대중에게 구하는 것이** 공유경제가 우리에게 주는 지혜

4차시. 커뮤니티를 형성하다.

01. 커뮤니티의 변천사

▶ 커뮤니티(community)

- 모임, 집단, 공동체 등으로 번역
- 사회집단의 특성을 많이 갖고 있지만 훨씬 규모가 작고 그들의 공통적 관심이 비교적 밀착되어 있는 하위집단
- 인종이나 종교, 또는 개인적 관심사나 라이프스타일, 감정과 태도 등을 기준으로 소그룹화 된 것

02. 커뮤니티가 기업을 대체한다.

- ▶ 기업과 유통과 미디어는 비즈니스 권력 단, 그 기능을 커뮤니티가 대체하고 있음
- ▶ 커뮤니티를 확대하지 않고는 사업을 더 이상 영위할 수 없게 되었고, 커뮤니티와의 관계 설정에 실패하는 기업은 도태될 수밖에 없음
- ▶ 4차산업혁명 시대:
한동안 전성기를 맞았던 기업이라는 조직시스템의 수명주기는 쇠퇴기에 접어들었고,
기업은 네트워크 모델로 대체되고 있음
즉, 가치창출의 주체가 조직(organization)에서 네트워크(network)로 이동
- ▶ 공유경제 네트워크 모델:
에어비앤비, 우버(네트워크로 연결되면서 거대한 커뮤니티를 형성하고 있기 때문)

03. 우리가 곧 유통이자 미디어다.

- ▶ 유통의 개념이 변화하고 있음.
일반 소비자들이 커뮤니티를 통해 유통채널을 대신 할 수 있게 되었기 때문
- ▶ 가치창출의 주체가 조직(organization)에서 네트워크(network)로 이동.
미디어 역시 커뮤니티에 의해 대체되고 있음. 기업과 시장, 그리고 미디어가 하던 역할을 커뮤니티가 대체하면서 앞으로 커뮤니티와 제휴, 연결함으로써 힘을 빌리지 않고서는 기업은 아무 일도 할 수 없게 될 것

04. 커뮤니티에 투자하라.

- ▶ 지금의 패러다임 이동과 구조 변화는 재빠르게 커뮤니티를 경제시스템의 중심으로 이동시키고 있음
- ▶ 커뮤니티들과의 제휴와 네트워킹이 강화되어야만 기업이 지속될 수 있음
- ▶ 전략적 커뮤니티는 미래에 더욱 강화될 것이고, 기업들은 고객 커뮤니티를 만드는데 투자하여야 함

5차시. 순환되는 가치고리를 구성하다.

01. 가치사슬의 해체와 재편

▶ 가치사슬:

가치의 주체들이 서로 가치를 주고받으며 가치를 창출하는 관계를 의미하는데, 체인 형태와 닮아 붙여진 이름이다.

- ▶ 산업혁명이 일어나면서 산업은 가치사슬의 형태와 구조로 진화해왔고, 이것이 단계별 이동을 통해 가치가 창출되는 **산업시대의 전형적인 가치부가(value added) 방식의 모습**이다.
- ▶ 1990년대부터 시작된 디지털 기술과 인터넷은 세상의 모든 사람들을 연결시켰고 경계를 허무는 융합을 일으키면서 산업의 구조를 송두리째 바꿔버리는 괴력을 발휘했다.

02. 산업계 전체로 퍼지는 가치사슬이 붕괴

- ▶ 기존 견고한 가치사슬을 붕괴시킨 진원지는 인터넷이다. 인터넷이 일으킨 변화는 크게 두 가지, **연결과 융합**이다.
- ▶ 시야가 기존 가치사슬 안에 고정되어 있다가는 기존 가치사슬 안에서 창출되는 부가가치는 점점 떨어질 것이고, 기존의 틀 안에서는 한계에 부딪힐 수밖에 없기에 **비즈니스 생태계 전반의 변화를 조망하면서 새로운 세상을 발견**하여야 한다.
- ▶ 기존의 통념을 뒤집고 새로운 플랫폼을 **가치 고리, Value Loop**라 명명한다.

03. 에어비앤비가 만드는 가치고리의 사례

▶ 원파인스테이(One fine stay):

상류층을 위한 에어비앤비로 **숙소공유에 최고급호텔의 서비스를 결합한 형태**

▶ 오아시스 컬렉션스:

개인 간 숙소공유는 아니지만 단기 대여 **아파트를 숙소로 활용하면서 부티크 호텔의 요소를 적용한 사례**

▶ 손더(Sonder):

스스로를 **홈텔(home + hotel)**이라 부르는데, 단기대여 숙소에서 호텔의 분위기를 느끼게 하는 일종의 **하이브리드 모델**

04. 가치사슬 해체에 대응하는 전략

- ▶ 4차 산업혁명의 시대, 일어나고 있는 충돌과 전환을 이해하고 기존의 사업모델을 혁신해야 하는데 대응 전략은 크게 **투자를 하든가, 제후를 맺든가, 스스로 확장하는 것이다.**

6차시. 고객과 함께 스토리를 만든다.

01. 광고, 그 이후

- ▶ 기업이 판매를 촉진시키기 위해 활용 가능한 수단: **프로모션 믹스**(광고, PR, SP, 인적 판매 등)
- ▶ 광고효과가 떨어지는 이유
 - 첫 번째, 매스컴 이외 다른 커뮤니케이션 대안이 많아짐
 - 두 번째, 소비자에게로 이동되는 권력
 - 세 번째, 변하고 있는 비즈니스 패러다임

02. 스스로 미디어가 되라.

- ▶ 콘텐츠 기획부터, 제작, 결제, 프로모션, 파트너 관리, 저작권 관리, 수익 창출·판매 및 잠재고객 개발 등의 영역을 지원하는 **MCN 업체**들이 부상하고 있음
- ▶ 매스 미디어의 영향력은 갈수록 떨어지고 **소셜미디어, 그리고 1인 미디어로의 권력이동이 가속화되고 있는 중**
- ▶ **매스미디어: 광고하는 곳.**
미디어의 시간과 공간을 유료로 구매해서 기업이 전달하고자 하는 메시지를 **일방향적, 그리고 순차적으로 반복**하는 것이기 때문에 방송식 사고방식 적용. 즉, 연출을 통해 브랜드 이미지를 창출하는 원리
- ▶ **소셜미디어: 수다를 떠는 곳.**
여러 사람들이 같은 시간과 공간에 모여서 **쌍방향적**으로, 그리고 **동시간적**으로 대화하는 것. 친구와 대화 나누듯 **수평적**.
- ▶ 소셜미디어의 콘텐츠전략은 기존 광고 메시지전략과는 달라야 한다.

03. 플랫폼 게임을 벌이라.

- ▶ **대체현실게임**
 - 먼저 덩을 놓고 사람들을 토끼굴에 빠지게 한다. 이것은 물리적 현실세계에서 대체현실로 빠뜨리는 것인데, 거기다가 보물을 숨기기도 하고 퍼즐 조각을 뿌려놓기도 하면서 사람들이 **집단지성을 활용해서 현실세계와 대체현실을 넘나들면서 암호를 풀고 미션을 수행해가는 구조를 가지고 있다.**
 - 덩, 토끼굴, 캐릭터, 분산된 이야기 조각 등의 요소로 구성되어 있다.
 - 고객들을 참여시켜서 함께 TV, 웹 사이트, 스마트폰, SNS, 오프라인 등의 경계를 넘나들면서 **게임의 스토리 전개가 이루어지는 형태**
- ▶ 에어비앤비나 우버 등과 같은 공유경제 모델은 사람들을 게임의 주인공 플레이어로 **참여시키고 스스로 커뮤니케이션하고 움직이는 플랫폼을 제공하는 것**

6차시. 고객과 함께 스토리를 만든다.

04. 상품을 문화로 전환하라.

- ▶ **비즈니스에 대한 고정관념**: 상품을 만들어 판매함으로써 수익을 창출하는 행위를 비즈니스라 생각하는 것
- ▶ **상품에 대한 고정관념**: 공장에서 생산되는 사물, 또는 서비스 등을 상품이라 생각하는 것
- ▶ 고객이 느끼는 가치의 포인트는 **새로운 라이프스타일, 즉 문화**이다.
이제 중요한 것은 고객들에게 새로운 문화를 제공하는 것이다.
- ▶ 상품은 닫혀있는 공간에서 만들어지는 것이 아니라 **열린 광장, 즉 open platform**에서 소비자와 함께 만들어지는 **비즈니스 패러다임의 근원적인 이동**이 일어나고 있는데 이것이 바로 **4차 산업혁명**이다.

7차시. 생각을 제거하다.

01. 단무지 정신

- ▶ 지금 우리 사회는 **과잉사회**로 공유경제는 이러한 문제의식에서 시작된 것이다.
- ▶ **단무지 정신:**
단순하고 무식할 정도로 사업모델이나 제품구조를 쉽고 단순하게 그리고 핵심가치에 집중하는 것이다.
- ▶ **성공적인 프레젠테이션의 법칙 '10-20-30 룰':** 프레젠테이션 할 슬라이드를 10장이 넘지 않게 하고, 시간은 20분 안에 끝내고, 각 페이지 내의 글자의 크기가 30 포인트보다 작아서는 안 된다는 것

02. 이케아와 유니클로 이야기

- ▶ 고객을 왕으로 모시지 않겠다는 **역발상, 패러독스 마케팅**이 이케아를 세계적인 기업으로 발돋움할 수 있게 한 것
- ▶ 유니클로(Uniqlo)는 **상식을 무시함**으로써 성공 반열에 오른 회사로 '옷은 패션이 아니다, 라면이나 비누처럼 그저 생필품일 뿐이다'라는 생각으로 큰 인기를 끌었다.
- ▶ 이케아나 유니클로는 공유경제 모델이 아니지만 **잉여자원을 찾아낼 줄 아는 눈을 가지고 있었고 단순하게 제거함**으로써 **블루오션**으로 갈 수 있었던 것이다.

03. 생각을 디자인하라.

- ▶ 그림이나 도표로 생각을 정리해보면 **단순하게 아이디어를 구체화**할 수 있다.
- ▶ **디자인:** 기존의 복잡한 존재를 해체하고 단순하게 재구성한다는 의미

04. 완벽주의의 함정에 빠지지 말라.

- ▶ '완벽'과 '완벽주의'는 다르다.
- ▶ 너무 완벽한 사업기회를 찾다가 타이밍을 놓칠 수도 있고, 너무 복잡한 계획은 실행으로 옮겨지지 않는다.
단순하고 작게 디자인해야 실행에 집중할 수 있다.
- ▶ **에어비앤비의 성공요인:** 사회적 통념과 여행문화를 바꾸기 위한 **디자인에 전력**했던 것

8차시. 블록체인 혁명 – 공유경제의 완성

01. 비트코인과 블록체인

▶ 비트코인:

2009년 사토시 나카모토라는 익명의 사람에 의해 개발된 가상암호화폐(Crypto currency)로 2008년 10월 31일 암호화 기술 커뮤니티 메인에 'Bitcoin ; A Peer-to-Peer Electronic Cash System'이라는 논문을 올리는 데서 비트코인의 역사가 시작되었다.

▶ 블록체인:

블록과 체인의 합성어인 **블록체인**이란 **블록들이 체인처럼 서로 연결되어 있다는 의미로 붙여진 명칭**으로 모든 사람을 정보의 생산자로 참여시키고 수평적으로 연결하는 P2P 네트워크 시스템

02. 블록체인과 4차 산업혁명

- ▶ 블록체인은 현재 4차 산업혁명을 일으키는 주동자로 **블록체인의 원리를 이해하지 못하고서는 4차 산업혁명의 본질을 통찰할 수 없다.**
- ▶ 해킹이나 조작 등 금융의 보안 문제를 해결하기 위해 고안된 비트코인을 만드는 알고리즘으로 개발된 블록체인이 다른 업종들까지, 그리고 **비즈니스 생태계 전반으로 빠르게 확산되고 있으며** 블록체인의 원리를 사업모델에 적용하여야 한다.

03. 블록체인은 세상을 어떻게 변화시키는가?

- ▶ 블록체인의 원리는 **공유경제의 원리와도 동일하다.**
- ▶ 중앙집중식, 통합형 경영과 마케팅으로는 4차 산업혁명을 이겨낼 수 없으며 웹 기반을 블록체인 기반으로 전환하고, **상품을 파는 것이 아니라 플랫폼을 만드는 사업모델을 보완**해야 한다. 블록체인의 물결은 업종을 가리지 않는다.

04. 여행 후기

- ▶ **공유경제**는 여러 가지 사업유형 중의 하나, 또는 특정업종에만 해당되는 것이 절대 아니라는 사실을 잊지 않아야 한다.
- ▶ 공유경제는 **인류문명의 이동 현상**이고 거스를 수 없는 거대한 물결이다. 회사가 공유경제와는 거리가 멀다고 팔짱 끼고 보고만 있지 말고 **소비자를 생산자로 참여시켜 협업**함으로써 커뮤니티를 형성해서 순환되는 가치의 고리를 만드는 새로운 사업의 문법을 이해하고 사업에 적용해야 한다.