

## 패션 공유 플랫폼의 성공 요인과 국내 성장 방안

권 지 현\*

수원대학교 패션디자인전공 조교수\*

### 요 약

전 세계적으로 공유경제 시장이 급속하게 성장하고 있지만, 국내 패션 공유 플랫폼은 초기 단계에서 어려움을 겪고 있다. 이에 이 연구는 공유경제가 활성화된 미국의 성공 사례를 토대로 패션 공유 플랫폼의 성공 요인을 분석하고 국내 패션 공유 플랫폼의 성장 방안을 제안하고자 한다. 연구 방법으로 문헌 연구와 사례 연구를 실시하였으며 문헌 연구에서는 공유경제 및 공유 플랫폼의 특성을 고찰하였다. 성공 사례 연구는 여성 의류 중심의 영리 목적 패션 공유 플랫폼으로 범위를 한정하였다. 이 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 패션 공유 플랫폼의 성공 사례에서 파악된 기본 유형은 ‘P2P 소유권 거래형’, ‘B2P 소유권 거래형’, ‘P2P 사용권 임대형’, ‘B2P 사용권 임대형’으로 나타났다. 또한 각 패션 공유 플랫폼의 연역, 투자 현황, 사업 규모, 인지도와 같은 운영 상태를 근거로 하여 포시마크, 스레드업, 스타일렌드, 렌트더런웨이와 각 유형의 대표적인 성공 사례로 분석되었다. 둘째, 패션 공유 플랫폼의 성공 요인은 ‘공유 자원의 가용성’, ‘신뢰성’, ‘기술성’, ‘접근성’, ‘사회적 연결성’, ‘경제성’, ‘협력성’으로 나타났다. 셋째, 패션 공유 플랫폼의 성공 요인과 국내 현황을 고려하여 수립된 한국 패션 공유 플랫폼의 성장 방안은 ‘공유 자원의 양적·질적 향상’, ‘신뢰성 확보’, ‘커뮤니티의 활성화’, ‘거래 채널 확대’, ‘기술성 강화’, ‘관련 주체 간 협력 체계 구축’, ‘비용 효율성 향상’, ‘공유 서비스 기반 구축’, ‘공유에 대한 인식 제고’로 요약된다. 이 연구의 결과는 초기 단계인 국내 패션 공유 플랫폼의 활성화를 위한 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다.

주제어 : 공유경제, 패션 공유 플랫폼, 재판매, 대여, 서브스크립션

\*교신저자: 권지현, [kjh@suwon.ac.kr](mailto:kjh@suwon.ac.kr)

접수일: 2018년 8월 13일, 수정논문접수일: 2018년 9월 6일, 게재확정일: 2018년 9월 12일

## I. 서론

### 1. 연구의 배경과 목적

미래학자 Rifkin(2000/2001)은 시장이 소유 중심에서 접근 중심으로 이동함에 따라서 고가품을 중심으로 공급과 소비가 대여, 임대, 회원제 같은 다양한 서비스 계약의 형태로 이루어질 것이라고 예측하였고, 미국 시사주간지 『Time』은 ‘세상을 바꿀 10가지 아이디어’ 중 하나로 ‘공유(sharing)’를 선정하여 협력적 소비의 혜택과 성장을 전망한 바 있는데(Walsh, 2011), 이러한 예측들은 최근 비약적 성장을 거듭 중인 공유경제(sharing economy) 시장에서 증명되고 있다. 세계 공유경제 시장은 2010년 이후 연평균 80%씩 성장 중이며, 2014년 150억 달러 수준이던 시장 규모가 2025년에는 20배 이상 성장할 것으로 예측된다(Boo & Shin, 2016). 국내에도 공유경제 시장이 있으나 초기 단계로 관련 규제, 기존 업체들의 반발, 공유경제에 대한 소비자 인식 부족 같은 장애 요인들이 산재해 있다(Hong, 2017). 또한 업종별 특성과 해결 과제가 다르기 때문에 국내 공유경제 시장의 바람직한 성장을 위해서는 전반적인 기반 구축은 물론 업종별 발전 전략이 강구되어야 한다.

공유경제 비즈니스의 업종은 공유 대상에 따라 구분할 수 있는데 재화, 서비스, 교통, 공간, 금융 등 다양한 유무형의 자원들이 있다(Kwak & Cho, 2015). 이 연구에서는 의류, 가방, 구두, 액세서리 등을 취급하는 패션 공유 플랫폼에 주목하였다. 패션 제품은 지불 비용에 비해 사용률이 낮은 경우가 많아 공유 자원으로 가치가 있으며 미국, 유럽, 일본 등 해외에서는 관련 플랫폼이 급성장 중이기 때문이다. 예를 들어 2009년 설립된 미국의 ‘렌트더런웨이(Rent the Runway)’는 900만 명 이상의 회원을 보유하고 있으며(9. Rent the Runway, 2018), 영국의 ‘걸즈미츠드레스(Girls Meets Dress)’,

프랑스의 ‘베스티에콜렉티브(Vestiaire Collective)’, 일본의 ‘에어클로젯(Air Closet)’ 등도 대표적 예이다. 국내에서도 패션 공유 플랫폼이 출시되어 왔으나 폐업이 잦고 활성화된 사례가 드물다. 때문에 국내 패션 공유 플랫폼의 활성화를 위한 패션 공유 플랫폼 및 성공 사례에 관한 연구가 시급한 상황이다.

관련된 선행 연구로 미국, 유럽, 호주의 26개 패션 공유 소매 업체의 샘플을 기반으로 공유 비즈니스 모델 원형을 제시한 Duml and Perlacia(2016)의 연구와 온라인 패션 대여 서비스를 토대로 비소유 의류 소비를 조사한 Cook and Hodges(2015)의 연구, 대여 서비스 사례를 중심으로 패션 공유 플랫폼의 활성화 방안을 제시한 Yoon and Kim(2017)의 연구, 중고 패션 상점의 비즈니스 모델을 분석한 Gopalakrishnan and Matthews(2018)의 연구를 들 수 있다. 하지만 사례 분석 대상에 패션 외의 다른 상품을 함께 취급하는 업체와 공유경제 부상 이전 시기부터 존재해왔던 업체들이 포함되어 패션을 위한 공유경제 비즈니스의 특성을 규명하는데 한계가 있거나(Duml & Perlacia, 2016), 패션 대여 서비스에 국한된 연구(Cook & Hodges, 2015; Yoon & Kim, 2017), 혹은 패션 재판매에 국한된 연구였으며(Gopalakrishnan & Matthews, 2018) 기존 비즈니스와 구별되는 패션 공유 플랫폼의 특성 및 전반적인 유형을 토대로 성공 요인을 논의한 연구는 찾기 어려웠다. 이에 연구는 패션 공유 플랫폼의 특성을 파악할 수 있는 범위 내에서 유형별 성공 사례를 포괄적으로 분석하고, 그 성공 요인을 바탕으로 국내 패션 공유 플랫폼의 성장 방안을 제안하고자 한다.

### 2. 연구의 방법과 범위

연구 방법으로 문헌 연구와 사례 연구를 활용하였다.

문헌 연구에서는 관련 서적, 논문, 보고서, 신문 및 잡지 기사, 웹문서 등을 활용하여 공유경제의 개념 및 특성, 공유경제 플랫폼의 역할과 특성, 패션을 위한 공유경제의 의의와 최근 동향을 고찰하였다.

사례 연구는 문헌 연구에서 도출된 척도로 패션 공유 플랫폼을 유형화하고 유형별 성공 사례를 분석한 후 그 성공 요인과 국내 현황을 종합하여 국내 패션 공유 플랫폼을 위한 성장 방안을 제시하는 순서로 진행되었다. 사례 연구를 위한 자료 수집 기간은 2016년 8월 1일부터 2018년 7월 31일까지이며, 2차 자료인 문헌 조사와 1차 자료 수집 방법인 ‘관찰’ 기법(Lee & Jung, 2010)을 병행하였다. 문헌 조사를 선행하여 연구 범위에 해당되는 패션 공유 플랫폼을 추출한 후, 각 플랫폼의 운영 상황을 직접 관찰하여 성공 사례 분석 대상을 선정하였다. 패션 공유 플랫폼의 성공 사례 수집을 위한 문헌 조사는 공유경제 관련 서적, 기사, 웹문서는 물론 비즈니스 리서치 데이터베이스인 엡스코 비즈니스 소스 프리미어(EBSCO Business Source Premier)와 전 세계 기업의 사업 유형, 설립일, 직원수, 투자 및 자금 지원 정보, 합병 및 인수 정보 등을 제공하는 크런치베이스(www.crunchbase.com)의 데이터베이스를 활용하였으며 ‘fashion sharing’, ‘resale’, ‘secondhand fashion’, ‘fashion rental’과 같은 키워드 검색을 통해 이루어졌다. 패션 공유 플랫폼의 성공 사례에 대한 연구 범위는 다음과 같다. 첫째, 현대적 개념의 공유경제가 시작되어 가장 활성화된 미국에서 설립된 사례 중 영리 목적의 패션 공유 플랫폼으로 한정하였다. 둘째, 다른 영역의 공유 플랫폼과 차별되는 패션 공유 플랫폼의 성공 요인을 규명하고자 패션성을 가장 잘 반영하는 여성 의류가 주요 공유 대상인 플랫폼으로 한정하였다. 따라서 여성복을 취급하지 않고 남성복, 아동복, 가방, 액세서리 등으로 각각 특화된 플랫폼과 여성복을 취급하더라도 그림이나 장난감 등 다른

생활용품을 함께 취급하는 플랫폼은 분석 대상에서 제외하였다. 셋째, 기존 비즈니스와 구별되는 공유경제의 비즈니스의 특성을 지니고 운영 안정성이 검증된 성공 사례를 분석하기 위해 공유경제가 부상하기 시작한 2008년 이후에 설립된 플랫폼 중 업력(業歷)이 3년 이상이며 연구 시점에 정상 운영 중인 플랫폼으로 한정하였다(Kwon, 2017).

## II. 이론적 배경

### 1. 공유경제의 개념과 특성

‘공유경제’는 2008년 글로벌 금융위기 이후 Lessig(2008)에 의해 처음 사용된 용어이며 아직 합의된 정의는 없다(Sundararajan, 2016/2018). 때문에 관련 연구에서 제시된 개념을 토대로 이해하고자 한다. Lessig(2008)은 공유경제를 “문화에 대한 접근이 가격에 의해서가 아니라 복잡한 사회적 관계에 의해 규제되는 것”, 즉 전통 경제와 대비되는 개념으로 설명한다(p. 145). Stephany(2015/2015)는 “공유경제의 가치는 잉여를 공동체에 재분배할 때 나타난다”고 설명하며(p. 33), Sundararajan(2016/2018)은 공유경제를 “대중 자본주의”라고 정의한다(p. 61). 또한, 공유경제 대신 ‘협력적 소비(collaborative consumption)’라는 용어도 자주 사용되는데, Ko(2014)은 협력적 소비를 기반으로 공유경제가 운영되므로 동일한 개념으로 서로 혼용될 수 있다고 설명한다. 협력적 소비를 Botsman and Rogers(2010/2011)는 “집단처럼 하나로 합치고 공유하는 활동이 협업과 커뮤니티 방식으로 되살아나는 현상”으로 정의하고(p. 14), Owyang et al.(2013)은 “소유권과 접근권이 기업, 스타트업, 사람 사이에서 공유되는 경제 모델”로 정의한다(p. 4). 이러한 개념들을 종합해보면 공유경제는 개인이나 기업이 보유한 유휴 자원을 다수의 사람들이 순환적으로 소유하거나 이용함으로써 자원의 활용가치를 증

대시키는 합리적 소비로 이해할 수 있다.

Botsman and Rogers(2010/2011)은 공유경제가 원활하게 이루어지기 위한 조건으로 ‘임계 질량(critical mass)’, ‘유희생산력’, ‘공공재에 대한 인식’, ‘타인 간의 신뢰’라는 네 요소를 강조한다. ‘임계 질량’은 사용자가 협력적 소비를 통해 만족할 만한 적정 규모의 상품이나 서비스의 보유를 의미하고, ‘유희생산력’은 사용하지 않지만 가치 있는 유무형의 자원 보유를 의미한다. ‘공공재에 대한 인식’은 공공자원의 개념 및 협동소비의 효과와 가치에 대한 이해를 의미하고, ‘타인 간의 신

뢰’는 공유 자원, 거래 주체들 간의 신원, 계약 이행 등에 대한 믿음을 의미한다.

공유경제의 유형은 연구자들마다 다양한 기준과 명칭으로 분류하고 있는데 간추려보면 <Table 1>과 같이 공유 목적, 운영 시스템, 공유 방식, 공유 주체, 공유 대상, 수익 모델로 범주화할 수 있다.

이상의 여러 기준을 복합적으로 고려하여 유형을 분류한 연구도 있다. Kim and Oh(2013)는 공유 방식, 공유 대상, 공유 주체 같은 복합적 기준으로 ‘개인 대 개인 거래형’, ‘쌍방간 사용권 교환형’, ‘소유권 교환형’, ‘사용권 임대형’이라는 네 유형을

Table 1. 공유경제의 주요 유형.

기준	유형		출처
공유 목적	영리, 비영리		Cho(2015)
공유 주체	P2P(peer-to-peer) or C2C(customer-to-customer), B2P(business-to-peer) or B2C(business-to-consumer) / P2B(peer-to-business) or C2B(consumer-to-business), B2B(business-to-business), G2G(government-to-government), G2B(government-to-business), G2C(government-to-citizen)		Cho(2015), Kim(2015), Lee(2016), Rinne(2013), Stephany(2015/2015), Sung(2014)
운영 시스템	재분배 시장	필요하지 않은 유희 물품을 필요한 곳으로 재배치하는 방식 (재판매/교환)	Botsman and Rogers, (2010/2011), Kim(2015), Kwak and Cho(2015), Ko(2014), Rha(2014)
	제품 서비스통합 시스템	제품이나 서비스를 소유하지 않고 사용하는 방식(대여)	
	협력적 라이프스타일	커뮤니티 내 사용자 간의 협력을 통해 무형의 자산을 공유하거나 교환하는 방식	
공유 방식	판매, 재판매, 임대, 대여, 가입, 공동 소유/조합, 투자/대출, 교환, 선물/기부		Owyang et al.(2013)
공유 대상	재화, 서비스, 교통, 공간, 금융		Kwak and Cho(2015)
수익 모델	서비스/수수료 (service/commission fees)형	플랫폼 운영사가 서비스 요금이나 거래액에 따른 수수료를 받는 유형	Botsman and Rogers (2010/2011), Collaborative Lab(2015)
	균일 멤버십/균일 서브스크립션 (flat membership/flat subscription)형	회원제 요금이나 구독 요금을 사용량에 관계없이 매월 혹은 매년 균일하게 청구하는 유형	
	단계별 서브스크립션 (tiered subscription)형	사용한 빈도나 상품의 수에 근거하여 여러 가격 대의 서브스크립션 요금제를 제공하는 유형	
	멤버십 플러스 사용료 (membership plus fee-for-usage)형	일회의 멤버십 요금 또는 연간 멤버십 요금에 사용량에 따른 추가 요금을 청구하는 유형	
	화이트라벨/라이선싱 (white label/licensing)형	기술적 장비나 주문제작형 소프트웨어를 제공하고 사용료를 받는 유형	
	프리미엄(Freemium:free+premium)형	기본 서비스나 플랫폼 앱은 무료로 제공하고 사용자가 부가 혜택이나 독점적인 기능을 신청할 때 과금하는 유형	
	온세일(on-sale)형	회사가 고객들로부터 사용하지 않는 제품을 직접 구매한 후 재판매하거나 재활용하는 유형	
	혼합(hybrids)형	여러 수익 모델이 혼합된 유형	

제시하며, 패션 공유경제 비즈니스의 유형을 연구한 Duml and Perlacia(2016)는 ‘패션 대여 모델’, ‘교환 모델’, ‘중고품 소매 모델’이라는 세 가지 원형을 제시한다.

## 2. 공유 플랫폼의 역할과 특성

Rifkin(2000/2001)이 접속 중심의 네트워크 시대의 도래를 예측했던 바와 같이 사람과 사람, 사람과 기관, 사람과 자원을 연결해 주는 ‘플랫폼(platform)’이 등장하였고, 플랫폼 중심의 네트워크 확장이 새로운 경제현상으로 부상하였다(“우버·알리바바 [Uber·Alibaba]”, 2016). 공유경제에서도 인터넷을 활용한 플랫폼이 나타나 자원의 소유자와 수요자를 연결해주고, 상호 간 경제적 가치 획득의 기회를 부여하고 있다(Stephany, 2015/2015). 공유 플랫폼의 핵심 역할에 대해 Chase(2015/2016)는 ‘피어(peer)’를 참여시켜 그들이 지닌 유희 역량의 숨은 가치를 개방하는 것이며, 플랫폼은 참여 과정을 단순화, 표준화, 용이화하는 것은 물론 참여 비용과 노력을 최소화하고 진입장벽도 낮아야 이상적이라고 설명한다. 공유 플랫폼은 P2P 플랫폼과 B2C 플랫폼이 주를 이루며(Rinne, 2013), 주로 인터넷과 모바일 기기의 양면 시장을 거래 채널로 활용하는 특징이 있다(Eisenmann et al., as cited in Rha, 2014). 또한 신뢰 구축을 위해 참여자 상호간 평판 평가 시스템, 정보 유출이나 결제 사고 가능성을 차단하는 보안기술, 공유 자원의 손실 대비 용 보험을 활용한다(Botsman & Rogers, 2010/2011; Cho, 2015).

## 3. 패션을 위한 공유경제의 의의와 동향

패션 산업에서 공유경제는 경제적·환경적 의의를 지닌다. 경제적 의의는 공유경제에서 의류의 영향력과 의류 소비 실태에서 나타난다. Demailly and

Novel(2014)이 제시한 ‘연 평균 가계 지출에서 공유 가능한 상품의 영향’을 보면 의류의 영향력이 31%로 가장 높은 것으로 나타났다. 또한 영국 일간지 『Daily Mail』은 보통 여성들은 소유한 100점의 의류 중 30점만을 착용한다고 보고했고(“Women spend £1,000”, 2008), 패션 공유 플랫폼 스레드업(ThredUp)은 미국에서만 80억 달러 상당의 의류가 한 번도 착용되지 않은 채 옷장에 방치되어 있다고 발표했는데(Pike, 2016), 이는 의류 공유의 경제적 효과와 활성화의 필요성을 시사한다. 환경적 의의는 패션 제품의 생산, 소비, 폐기 과정에서 야기되는 심각한 환경오염과 관련된다. 의류의 수명을 연장하면 탄소, 물, 쓰레기 배출량을 8~10% 줄일 수 있는데(“With These 6 Fashion Rental Platforms”, 2017), 공유경제는 사용량이 증가할수록 이윤을 얻는 구조로 패션 아이템의 수명과 사용가치를 증대시켜 자원낭비, 환경오염, 소비지출 감소에 기여하기 때문이다(Botsman & Rogers, 2010/2011).

이러한 경제적·환경적 가치를 바탕으로 패션을 위한 공유경제가 전 세계적으로 확산 중이며 ‘재판매 플랫폼’과 ‘대여 플랫폼’을 양대 축으로 하는 패션 공유 비즈니스가 큰 성장을 거두고 있다. Thredup 2018 Resale Report(2018)에 따르면 전자상거래와 소셜 미디어가 융합된 온라인 재판매 중개 업체들이 의류 소매 업체들보다 24배나 빠른 속도로 성장하고 있으며, 2027년에는 패스트 패션(fast fashion) 시장보다 커질 전망이다. 공유경제 패션의 또 다른 축인 패션 대여 플랫폼은 인터넷과 모바일 앱을 통해 고급 프리미엄 패션 제품의 사용권을 제공하는 서비스를 중심으로 성장하고 있으며 패션 브랜드 및 소매 업체들과도 상호이익을 위해 협력하고 있다(Euromonitor International, 2016). Research Nester(2018)에 따르면 전 세계 온라인 의류 대여 시장은 2023년까지 10%의 연평균 성장률을 보일 것으로 예상된다. 이상의 내용을 통해 패션을 위한 공유경제의 가치와 국내 활성화의 필요

성을 확인할 수 있다. 다음 장에서는 패션 공유 플랫폼의 성공 사례를 바탕으로 성공 요인을 분석하고자 한다.

### III. 패션 공유 플랫폼의 사례 연구

#### 1. 분석 방법 및 범위

사례 분석을 위해 문서 자료와 직접 관찰 방법을 활용하였다. 문서 자료는 반복 검토가 가능하다는 점에서 안전성이 있고, 연구 대상에 대한 중립성, 정확성, 시간적·환경적 포괄성을 지니는데 (Ju & Chang, 2013), 이 연구에서는 각 플랫폼에 공표된 글, 관련 서적, 선행 연구, 보고서, 인터넷 기사, 웹 문서를 활용하였다. 또한, 공유경제 비즈니스의 역사가 길지 않은 만큼 서비스의 변경이나 종료, 인수합병, 폐업 등 플랫폼의 운영 상황이 빈번하게 변화되는 현실을 감안하여 수시로 해당 플랫폼의 운영 상태를 직접 관찰하여 변경된 내용을 반영하였다.

사례 연구의 범위는 공유경제가 가장 활성화된 미국에서 설립된 여성 의류 중심의 패션 공유 플랫폼으로 한정하였고, 분석 항목으로 앞서 고찰한 공유 주체, 운영 시스템, 공유 방식, 공유 대상, 수익 모델, 거래 채널, 신뢰 구축 방법을 활용하였다. 또한 공유 목적에 따라 영리 플랫폼과 비영리 플랫폼으로 구분되지만 비영리 패션 공유 플랫폼의 경우 영리목적의 패션 공유 플랫폼에 비해 활성화되어 있지 못한 상태이며 수익 모델 등 분석 항목에 대한 객관적 정보 수집이 용이하지 않아 사례 분석 대상에서 제외하였다.

#### 2. 분석 대상 및 절차

패션 공유 플랫폼의 성공 사례 분석을 위해 수

집된 문서 자료(Adams, 2017; Duml & Perlacia, 2016; Friedman, 2015; Lepore, 2016; Netter, 2016; Popular startups, companies & organizations by highest 30-day trend score, n.d.; Reinhart, 2014; Stephany, 2015/2015), 크런치베이스의 업체별 정보, 각 플랫폼의 운영 현황을 근거로 사례 연구 범위인 2008년 이후 미국에서 설립된 여성 의류 중심의 영리 목적 공유 플랫폼 중 업력이 3년 이상이며 연구 종료일(2018년 7월 31일)에 확인 결과 정상 운영 중인 총 10개의 사례를 1차로 추출하였는데, 포시마크(Poshmark), 트레데시(Tradesy), 스레드업, 리패셔너(Refashioner), 머티리얼월드(Material World), 스타일렌드(Stylelend), 빌리지럭스(Villageluxe), 렌트더런웨이, 르토티(Letote), 그위니비(Gwynniebee)가 해당된다.

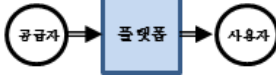
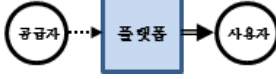
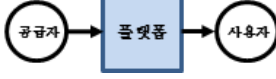
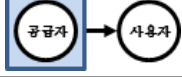
패션 공유 플랫폼의 유형 분류를 위해 선행 연구 중 Kim and Oh(2013)의 연구와 Duml and Perlacia (2016)의 연구를 참고하였으며, 수집된 10개의 성공 사례를 분석한 결과 공유 주체와 공유 방식을 기준으로 <Table 2>와 같이 ‘P2P 소유권 거래형’, ‘B2P 소유권 거래형’, ‘P2P 사용권 임대형’, ‘B2P 사용권 임대형’이라는 네 유형으로 분류할 수 있었다(Kwon, 2017). 그런 다음 각 플랫폼의 연혁, 투자 현황, 사업 규모, 인지도 등의 운영 상태를 바탕으로 각 유형의 대표적 성공 사례로 포시마크, 스레드업, 스타일렌드, 렌트더런웨이를 최종 선택한 후 각 플랫폼의 운영 시스템, 공유 방식, 공유 대상, 수익 모델, 거래 채널, 신뢰 구축 방법, 경쟁사를 분석하였다.

#### 3. 패션 공유 플랫폼의 유형별 성공 사례 분석

##### 1) P2P 소유권 거래형: 포시마크

‘P2P(peer-to-peer) 소유권 거래형’은 개인 간 중고 물품의 재판매를 중개하는 플랫폼을 지칭한다.

Table 2. 주요 패션 공유 플랫폼의 유형 및 사례.

유형		특징 및 공유 방식	패션 공유 플랫폼
P2P 소유권 거래형		<ul style="list-style-type: none"> <li>• P2P 재판매 플랫폼: 개인 간 유휴 물품 재판매 중개</li> <li>• 가입, 재판매, 판매, 구매</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포시마크</li> <li>• 트레데시</li> </ul>
B2P 소유권 거래형		<ul style="list-style-type: none"> <li>• B2P 재판매 플랫폼: 유휴 물품을 플랫폼이 위탁 받거나 선구매 후 재판매</li> <li>• 가입, 위탁/선구매→재판매, 구매, 기부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스투드업</li> <li>• 리페셔널</li> <li>• 머티리얼월드</li> </ul>
P2P 사용권 임대형		<ul style="list-style-type: none"> <li>• P2P 자산 임대 플랫폼: 개인 간 유휴 물품 대여 중개</li> <li>• 가입, 임대, 대여, 판매, 구매</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스타일랜드</li> <li>• 빌리지릭스</li> </ul>
B2P 사용권 임대형		<ul style="list-style-type: none"> <li>• B2P 자산 임대 플랫폼: 플랫폼 운영사에서 물품을 공급, 관리, 대여</li> <li>• 가입, 임대, 대여, 판매, 구매</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 렌트더런웨이</li> <li>• 르토티</li> <li>• 그위니비</li> </ul>

→ 소유권 ..... 위탁/선구매 → 사용자

Adapted from Kim and Oh, (2013), p. 42.

대표적인 성공 사례로 2011년 2월에 설립된 포시마크(poshmark.com)를 꼽을 수 있다. 지난 5년 간 총 상품 판매 및 매출에서 10배의 성장을 거두었으며(Meldner, 2018), 연간 수익 목표치 2억 달러에 400만 명에 이르는 판매자 매출은 10억 달러를 돌파했기 때문이다(Cho, 2018).

운영 시스템은 ‘재분배 시장’에 해당되며 가입, 재판매, 판매, 구매의 공유 방식을 취한다. 또한 사회적 연결을 중시하며 수백만 명의 ‘판매자 스타일리스트(seller stylists)’가 제공하는 커뮤니티에 주력하는데 패션 감각이 뛰어난 판매자가 플랫폼 내에 개별 판매 페이지를 생성하여 스타일을 공유하고, 구매자와 직접 소통하며 거래한다. 제품이 팔리면 판매자는 이메일로 전송받은 배송료가 선지불된 라벨을 제품 포장에 부착해 USPS 우편함에 넣거나 가정에서 전송할 수 있다.

공유 대상은 여성복, 남성복, 아동복, 핸드백, 신발, 주얼리 및 액세서리, 화장품, 드레스이며, 5000여개의 브랜드를 취급한다. 또한 중고 물품을 기본 공유 대상으로 취급하는 동시에 50개 이상의 패션 브랜드와 제휴하여 시즌 신상품을 판매하는 도매 포털도 제공한다(Poshmark, 2016).

수익 모델은 판매 수수료형이며, 판매자의 수익은 앱에서 지출하거나 현금으로 인출 가능하다. 거래 채널로 웹 사이트와 모바일 앱을 활용하며, ‘포시파티(Posh Party)’같은 온·오프라인을 넘나드는 이벤트를 통해서도 사회적 연결과 거래의 기회를 확대하고 있다. 기술적으로는 기계 학습을 통한 개인화 서비스와 업데이트된 상품을 보여주는 뉴스피드 기능을 활용한다(Stephany, 2015/2015).

신뢰 구축을 위해 상품이 배송되지 않거나 설명과 일치하지 않을 경우 전액 환불되는 구매자 보호 정책을 실시하며, 500달러 이상의 고가품일 경우 추가 검증 및 인증 후 배송하는 ‘컨시어지 서비스(concierge service)’를 무료로 제공한다.

연구 범위의 P2P 소유권 거래형 플랫폼 중 포시마크의 경쟁사로 트레데시(www.tradesy.com)가 있는데 공유 대상으로 여성복과 액세서리 외에도 웨딩드레스를 전문적으로 취급함으로써 차별적 경쟁력을 지닌다.

P2P 소유권 거래형 플랫폼은 개인 간 거래 위주로 운영되므로 재고 관리의 부담이 없으며, 진입 장벽도 낮아 사용자 참여율이 높은 것이 장점이다. 반면 공유 자원의 진위 여부와 거래 안전성

등이 우려되므로 구매자와 판매자 간 마찰방지에 중점을 두는데(Reinhart, 2014), 성공 사례인 포시마크는 고객보호 정책, 고가품 추가 인증 서비스 등을 통해 신뢰를 구축했다. 또한 사회적 상호작용이 활발한 자체 커뮤니티와 SNS의 활용, 최신 유행의 풍부한 공유 자원, 플랫폼의 기술성을 기반으로 개인들이 패션 제품을 빠르고 쉽게 거래할 수 있게 한 점이 주요 운영 전략으로 분석된다.

## 2) B2P 소유권 거래형: 스레드업

‘B2P(business-to-peer) 소유권 거래형’은 개인이나 업체 소유의 유휴 물품을 플랫폼 운영사가 위탁 받거나 선구매한 후 재판매하는 플랫폼을 지칭한다. 대표적인 성공 사례로 스레드업([www.thredup.com](http://www.thredup.com))을 꼽을 수 있는데 2009년 P2P 온라인 남성 셔츠 공유 플랫폼으로 창업했다가 실패한 후 사이트를 다시 열어 중고 아동복을 교환하는 P2P 플랫폼으로 성업했으며, 2012년부터는 여성 및 아동 의류 중심의 P2P 온라인 위탁 상점으로 전환하여 초고속으로 성장해왔다(Godelnik, 2013). 또한 2017년 『Forbes』로부터 미국의 가장 유망한 기업 중 하나로 인정받았으며 세계 최대의 온라인 패션 위탁 판매점으로 평가된다(Moore, 2018).

운영 시스템은 ‘재분배 시장’에 속하며 가입, 재판매, 구매, 기부의 방식으로 공유된다. 개인이나 업체로부터 물품을 위탁받아 플랫폼에서 재판매하는 방식으로 공유가 이루어지는데 플랫폼 가입 회원으로서 패션 상품을 재판매하고자 하는 사람은 배송비가 선지불 된 ‘클린 아웃 가방(clean out bag)’에 물품을 넣은 후 우편이나 방문 수거 예약으로 스레드업으로 보낸다. 이후 스레드업은 수거된 물품 중 품질 기준에 부합하는 물품만 선정하여 재판매한다. 판매 수익은 현금으로 수령할 수 있으며 판매 거부된 물품이나 팔리지 않은 물품의 경우 선택을 통해 반환받거나 자선단체에 기부할 수 있다.

공유 대상은 의류, 프리미엄, 디자이너, 임부복, 플러스 사이즈, 주니어, 신발, 핸드백, 액세서리, 주얼리로 구분된다. 고가 명품 브랜드부터 중저가 브랜드까지 35,000개의 브랜드를 취급하며 매시간 1,000개의 신제품을 추가한다(Hanbury, 2018). 또한 미국 전역에 물류센터를 배치하여 처리 용량을 확대하고, 현지화되고 계절에 적합한 재고를 신속하게 공급한다(“Online consignment shop”, 2016).

수익 모델은 ‘온세일(on-sale)형’과 ‘서비스요금/수수료형’이 결합된 ‘혼합형’이다. 판매가 허용된 상품은 가격에 따라 선불 아이템과 위탁 아이템으로 구분되는데 선불 아이템은 트렌드와 시즌에 부합하며 최상의 상태일 경우 플랫폼에서 선구매하여 판매 대금을 즉시 지불하는 ‘온세일형’이다. 위탁 아이템은 비수기 물품이거나 상태는 좋지만 판매하는 데 시간이 걸리는 물품들로 판매가 이루어졌을 때 대금을 지급하는 ‘서비스요금/수수료형’을 취한다. 판매 수익은 스레드업 플랫폼에서 사용하거나 페이팔([paypal](http://paypal.com))이나 스레드업 선불 카드를 통해 현금으로 전환할 수 있다.

거래 채널로 웹 사이트와 모바일 앱은 물론 2017년 텍사스와 캘리포니아에 오픈한 오프라인 매장도 활용한다. 기술적으로는 독자적인 알고리즘(algorithm)을 통해 무엇이, 얼마나 빨리, 많이 판매되는지를 파악함으로써 기존 위탁 상점과의 경쟁에서 우위를 차지해왔다(Moore, 2018).

신뢰 구축을 위해 제품의 품질을 철저히 관리한다. 거래가 허용되는 브랜드 및 패션 제품의 종류별 범주, 품질 기준을 명시한 후 기준에서 벗어나거나 손상된 아이템, 브랜드 태그(tag)나 라벨이 누락된 아이템, 불법적으로 획득한 아이템, 가짜 핸드백이나 모조품의 등록을 거부 한다.

연구 범위의 B2P 소유권 거래형 중 스레드업의 경쟁사로 빈티지 의상을 취급하는 ‘리패셔너([www.refashioner.com](http://www.refashioner.com))’와 온세일형 재판매와 큐레이션(curation) 서비스를 결합한 ‘머티리얼월드([www.materialworld.com](http://www.materialworld.com))’를 꼽을 수 있다.



co)’가 있다.

B2P 소유권 거래형 플랫폼은 공유자원의 품질을 보장하고 고객 경험을 보다 쉽게 제어 할 수 있는 강점을 지니는 반면 재고 관리 및 보관에 비용이 소요된다(Reinhart, 2014). 성공 사례인 스테드업은 위탁 거래의 신뢰성과 고품격 서비스를 강조하는 동시에 고도의 기술성과 효율적 물류·유통 인프라 구축을 통해 편의성과 접근성을 높이고, 사용자 수를 확대하여 규모의 이익을 추구하는 것으로 분석된다. 또한 공유 자원의 고급화, 관련 업체 간 협력 등도 주요 전략으로 활용해왔다.

### 3) P2P 사용권 임대형: 스타일렌드

‘P2P 사용권 임대형’은 개인 소유의 패션 아이템을 빌려주고 빌릴 수 있는 중개 플랫폼을 지칭한다. 성공 사례인 스타일렌드(stylelend. com)는 2013년에 설립되었으며 5만 명의 사용자를 보유하고 있다(Style lend, n.d.).

운영 시스템은 ‘제품 서비스통합 시스템’이며 가입, 임대(lending), 대여(renting), 판매, 구매의 방식으로 공유된다. 개인들이 플랫폼을 통해 소유한 패션 아이템과 스타일 감각을 홍보하고 대여를 원하는 이들에게 아이템을 빌려주며 수익을 창출하는 시스템으로 “옷의 에어비앤비(Airbnb)”(Dickey, 2014)로 비유된다. 임대인으로 등록하고 임대하고 싶은 상품을 스타일렌드에 알리면 제품의 수명, 상태, 브랜드 등에 따라 대여 가능 여부와 가격이 결정되는데 주로 소매가의 5~10%로 대여가가 책정된다. 이를 통해 임차인은 소매가격 보다 약 90% 저렴한 금액으로 유명 브랜드 제품의 일시적 사용권을 획득할 수 있는데 미국 전지역에서 2~3일 이내에, 뉴욕에서는 당일에도 배송 받게 되고 7일간 이용할 수 있다. 사용이 끝난 물품은 세탁하지 않고 선지불 된 배송 라벨을 붙여 우편으로 반납한다. 임대인은 별도의 세탁비를 받아 물품의 수명을 직접 관리하는데, 필요할 때 물품을 사용하

면서 반복적으로 대여 수익을 얻을 수 있다.

공유 대상은 유명 브랜드의 여성 패션 아이템으로 드레스, 상의, 하의, 액세서리, 신발, 가방의 항목으로 분류된다. 임대 가능 제품을 최소 250달러 이상의 소매 가치를 지닌 2년 미만의 디자이너 브랜드 제품으로 제한함으로써 공유 대상의 가치를 높이고 있는데 한편으로는 P2P 자산임대 플랫폼으로서 공유 물품 공급을 개인 소유물에 의존하므로 사이즈를 다양하게 구비하기 어려운 단점이 있다.

수익 모델은 서비스 요금형이며, 중개 서비스를 하는 플랫폼은 임차인으로부터 대금을 받아 임대인에게 기본 임대료의 80%에 6.50달러의 세탁비를 합한 금액을 지급한다. 임대인은 수익을 은행 계좌로 받거나 페이팔 또는 벤모(Venmo)를 통해 현금화할 수 있다.

거래 채널로 웹사이트와 모바일 앱을 활용하며 기술적으로는 인공 지능과 기계 학습에 기반한 데이터 활용한다(Arnault, 2018).

신뢰 구축 방법으로서 임차인을 위해 사이즈가 맞지 않거나 부적합한 제품을 받을 경우 교환, 취소, 환불 등을 실시하고, 임대인을 위해서는 제품의 손상 혹은 분실 시 비용을 상환 받거나 동등한 제품으로 보상 받는 소유자 보증 제도를 실시한다. 또한 품목당 5달러의 보험료로 복구 가능한 오염이나 지퍼 손상 등을 처리하고, 복구 불가능한 오염, 손상, 분실에 대해서는 임차인이 배상하게 한다.

연구 범위의 P2P 사용권 임대형 플랫폼 중 스타일렌드의 경쟁사로 뉴욕 중심의 초대전용 커뮤니티로 운영되는 빌리지럭스(www.villageluxe.com)가 있는데 대여 기간, 세탁, 보험 등에서 스타일렌드보다 세분화된 옵션을 제공한다.

P2P 사용권 제공 플랫폼은 개인이 소유권을 유지하기 때문에 재판매형에 비해 반복적으로 임대 수익을 창출할 수 있는 반면 공유 자원 통제에 어려움이 있다. 성공 사례인 스타일렌드는 편리한

배송 체계를 갖추고 공유 자원의 질적 가치를 높이기 위해 임대 가능한 아이템의 범위를 제한하고 있다. 하지만 P2P 자산 임대 방식으로 다양한 사이즈를 구비하는데 한계가 있기 때문에 다른 유형에 비해 사업 확장성이 낮다.

#### 4) B2P 사용권 임대형: 렌트더런웨이

‘B2P 사용권 임대형’은 플랫폼 운영사가 자산을 소유하고 임대의 방식으로 사용권을 공유하는 플랫폼을 지칭한다. 대표적인 성공 사례로 렌트더런웨이([www.renttherunway.com](http://www.renttherunway.com))를 꼽을 수 있는데 2009년에 설립된 B2P 자산 임대방식의 패션 공유 플랫폼으로(Rent the Runway, n.d.) 9백만 명 이상의 회원 보유와 1억 달러 이상의 매출을 달성했다(9. Rent the Runway, 2018).

운영 시스템은 ‘제품 서비스통합 시스템’이며 가입, 임대, 대여, 판매, 구매의 방식으로 공유된다. 고급 패션을 선호하거나 결혼식, 업무 이벤트, 휴가, 데이트 등 성장(盛裝)을 요하는 이벤트나 파티 등에 참석해야하는 사람들이 합리적인 비용으로 최신 유행의 고급 의류와 액세서리를 신속하고 간편하게 대여할 수 있다. 반납은 선불 배송 라벨을 부착하여 우편 반환하거나 방문 수거 예약 혹은 오프라인 매장으로 직접 반환하는 방법이 있으며, 구매를 원하는 고객에게는 할인가로 판매도 한다. 기존 렌탈 비즈니스와의 차이점은 온라인 렌탈 서비스에 구독을 의미하는 ‘서브스크립션(subscription)’ 서비스가 결합된 점인데 『New York Times』는 렌트더런웨이를 “오프트워트(haute couture)를 위한 넷플릭스(Netflix) 모델”로 묘사하였다(Wortham, 2009).

공유 대상은 하이엔드(high-end) 브랜드의 여성 패션 아이템으로 45만 점 이상의 자원을 보유하고 있으며(Bhattarai, 2017), 상황별 드레스와 일상복은 물론 의류에 어울리는 액세서리를 함께 소개한다. 또한 고객에게 최적의 사이즈를 대여하고자 백업(back-up) 사이즈의 의상을 무료로 제공하고, 이전

고객들의 착용 사진과 리뷰를 소개하여 착용감을 이해하는 데 도움을 준다.

수익 모델은 ‘서비스/수수료형’, ‘균일 멤버십/균일 서브스크립션형’, ‘단계별 서브스크립션형’이 결합된 ‘혼합형’ 모델이다. 개별 아이템은 기간별 서비스 요금이 부과되고, 멤버십 서비스는 월간 혹은 연간 서브스크립션 요금이 청구된다. ‘서비스/수수료형’에는 1회에 4일이나 8일의 대여 기간을 선택하는 ‘RTR 리저브(Reserve)’가 있고 ‘단계별 서브스크립션형’에는 ‘RTR 업데이트(Update)’, ‘RTR 언리미티드(Unlimited)’, ‘프로(Pro)’가 있다. ‘RTR 업데이트’는 월 89달러에 네 아이템을 빌릴 수 있고, ‘RTR 언리미티드’는 월 159달러로 한 번에 네 아이템씩 서비스 기간 동안 회수 제한 없이 대여 가능하다. ‘프로’는 29.95달러에 1년 간 모든 주문에 대한 무료 표준 배송 및 보험 혜택과 30달러의 생일 드레스 대여 크레딧을 받는다.

거래 채널은 온·오프라인 매장을 모두 활용하는 옴니채널(omni-channel)로 접근성이 높다. 웹사이트와 모바일 앱을 통해 전반적인 서비스를 진행하며, 미국 내 5개 도시에 위치한 오프라인 매장에서도 스타일링 상담, 재고 물품 검색 및 착용, 픽업, 반환, 교환, 임대 예약 서비스를 제공한다. 기술적으로는 기계 학습과 로봇 공학을 활용한다(Wortham, 2009).

신뢰 구축 방법으로 보험, 백업 사이즈 제공 서비스, 자체 물류 처리 시스템을 활용한다. 보험을 통해 제품의 경미한 손상을 처리하여 사용자들의 우려와 분쟁을 감소시킨다. 사이즈 문제 해결을 위해 백업 사이즈의 의상과 사용자들의 착용 사진 정보를 제공하고 대여 의상이 여러 사람이 돌려입는 옷이라는 느낌이 들지 않도록 고품질의 사내 작업을 통해 공유 자원을 관리한다. 예를 들어, 미국 최대 규모의 자체 드라이클리닝 작업장과 고도로 숙련된 세탁 관리 인력을 보유하여 20단계의 과정으로 얼룩을 제거하고, 한 사람이 시간당 30

벌의 의류를 세탁한다. 이러한 효율적 물류 처리 시스템을 통해 품질에 대한 믿음을 주고, 대여 회전율을 높여 의상당 평균 30번을 임대할 수 있는 경제적 이익도 얻는다(Greenfield, 2014).

연구 범위의 B2P 사용권 임대형 플랫폼 중 렌트더런웨이의 경쟁사로 월 69달러와 79달러의 중간 가격대로 서브스크립션 서비스를 제공하는 르토티(www.letote.com)와 빅 사이즈 여성복으로 특화된 그위니비(closet.gwynniebee.com)가 있다.

B2P 사용권 임대형 플랫폼은 품질이 보장된 최신 유행의 디자이너 아이템을 합리적 비용으로 대여할 수 있으나, 공유 자원의 수명이 있으며, 착용해보지 않고 온라인 주문할 경우 의상의 사이즈가 맞지 않을 우려가 있다. 성공 사례인 렌트더런웨이는 철저한 재고 관리로 공유 자원의 대여 회전율과 수명을 최대화하고 백업 사이즈와 이전 사용자의 착용 사진 및 후기 제공, 오프라인 매장 운영 등을 통해 사이즈 문제를 해결한다. 또한 브랜드와 협력 체계 구축 및 자체 브랜드 운영을 통해 최신 유행의 풍부한 공유 자원을 제공한 점이 주요 전략으로 파악된다.

#### 4. 패션 공유 플랫폼의 성공 요인

패션 공유 플랫폼의 유형별 성공 사례를 관찰한 결과 각 유형의 플랫폼들은 고유의 강점과 전략을 강화하고 약점을 보완하는 것은 물론 타 유형의 성공 요인을 포착하여 자사 플랫폼에 접목시키며 급변하는 시장 상황과 소비자의 욕구에 대응하고 있었다(Kwon, 2017). 그 결과 공통적인 성공 요인이 나타났는데 이 연구에서는 이론적 배경에서 고찰한 공유경제가 원활하게 이루어지기 위한 조건(Botsman & Rogers, 2010/2011) 및 공유 플랫폼의 역할과 특성, 사례 연구에서 분석한 패션 공유 플랫폼의 유형별 성공 사례의 특징을 근거로 ‘공유 자원의 가용성’, ‘신뢰성’, ‘기술성’, ‘접근성’,

‘사회적 연결성’, ‘경제성’, ‘협력성’이라는 7가지 요인으로 분류하였다.

##### 1) 공유 자원의 가용성

공유 자원의 가용성(inventory availability)은 공유 자원이 질적·양적 측면에 사용자들을 만족시킬 수 있음을 의미한다. 즉 최신 디자인, 다양한 사이즈, 고급 브랜드 등 사용자의 욕구에 부합하는 제품을 지속적으로 풍부하게 공급하여 공유 자원의 임계 질량을 충족시킬 수 있어야 한다. 포시마크는 수백만 명의 판매자 확보와 신상품 판매 부티크 운영을 통해 사이즈 구비의 한계를 극복하고 최신 디자인의 풍부한 자원을 공급하고 있다. 스레드업은 미국 여성 10명 중 1명이 스레드업에 참여할 정도로 많은 참여자들을 이끌고(Moore, 2018) 매일 새로운 물품을 추가함으로써 대량의 가용 재고를 보유해야 하는 재판매 플랫폼의 임계 질량을 확보해왔으며(CCC, 2015) 최근 ‘럭스(Luxe)’를 출시하여 최고급 브랜드 라인을 강화하고 있다. 스타일렌드는 대중의 옷장에서 공급이 이루어지는 만큼 무한한 자원 공급의 기회가 있는데 임대 가능 아이템을 소매 가치가 최소 250달러이며 2년 미만의 제품으로 제한하여 공유 자원의 질적 가치를 높이고 있다. 렌트더런웨이는 하이엔드 패션 중심으로 45만 점의 거대 물량을 보유하고(Bhattarai, 2017), 자체 브랜드의 상품을 활용하여 패션 트렌드와 고객의 수요를 신속하게 반영한다.

##### 2) 신뢰성

신뢰성(reliability)은 위조품, 파손, 분실, 배송 지연, 품질이나 사이즈 부적합 등 공유 자원, 사용자, 거래에 대한 신뢰 문제 해결 능력과 관련된다. 포시마크는 개인 간 거래의 신뢰감을 주기 위해 상품이나 배송 문제 발생 시 전액 환불해주는 고객 보호 정책과 고가품에 대한 인증 서비스를 실시한다. 스레드업은 플랫폼이 위탁 방식으로 선별, 검

수, 관리, 재판매한다는 점에서 공유 자원과 거래에 대한 신뢰성이 높다. 스타일렌드는 환불 및 보상 정책과 보험을 통해 개인 간 거래의 신뢰 문제를 해결한다. 렌트더런웨이는 물품의 직접 공급·관리함으로써 물품의 진위와 품질을 보장하고, 백업 사이즈 제공, 보험, 효율적 물류 관리 시스템을 통해 신뢰성을 높였다.

### 3) 기술성

기술성(technological capability)은 공유 과정에 신속성과 편의성을 부여하고, 개인 맞춤형 서비스 등을 가능케 하는 기술적 능력을 의미한다. 포시마크는 CEO 매니쉬 찬드라(Manish Chandra)가 신속성과 효율성을 극대화하는 기술력이 포시마크의 생명이며, 소비자들에게 인간미 있는 맞춤 서비스를 제공한다고 강조한 바(Cho, 2018)와 같이 고도의 기술성을 바탕으로 업계를 선점해왔다. 스투드업은 판매자에게 판매 예상 수익을 계산할 수 있는 프로그램을 제공하고(Moore, 2018), 구매자에게는 원하는 상품에 빠르게 접근하도록 개인 맞춤형 상품과 인기 상품을 소개하는 큐레이션 서비스를 제공한다. 스타일렌드는 고객 데이터를 활용하여 공유 자원의 가용성을 높이는 한편, 브랜드와 소매 업체에 기술을 판매하고 있다(WWD, 2018). 렌트더런웨이는 고객의 대여 목적과 취향을 분석하여 적절한 제품을 빠르게 찾도록 돕는 개인화 서비스와 전문가에 의한 스타일링 프로그램을 제공한다.

### 4) 접근성

접근성(accessibility)은 사용자가 불편함을 느끼지 않도록 서비스 이용의 편의를 도모하는 것을 의미한다. 포시마크는 클릭 몇 번 만으로 공유 물품을 간편하고 빠르게 등록·검색 가능한 시스템, 선불 라벨을 활용한 편리한 배송, 수익을 쉽게 현금으로 인출할 수 있는 시스템을 통해 수백만 명

의 판매자와 구매자를 이끌었다. 스투드업은 물품 검증, 사진 촬영, 판매, 고객 응대, 세탁, 배송 등을 일괄 처리해주는 위탁 시스템과 선택 반환보증제 등을 통해 시간이 부족한 판매자들의 진입 장벽을 낮추었다(Stephany, 2015/2015). 미국 여성 10명 중 1명이 스투드업 플랫폼을 이용할 정도로 참여율이 높는데(Moore, 2018), 오프라인 상점 개설, 장애인 지원 서비스 등으로 접근성을 더욱 높여가고 있다. 스타일렌드는 배송 라벨 시스템과 임대인이 착용할 때 대여를 일시 중지할 수 있는 ‘아이템 오프(item off)’ 서비스 등으로 사용 편의성을 높였다. 렌트더런웨이는 효율적인 대여 시스템과 옴니채널 서비스로 접근성을 높여 왔다.

### 5) 사회적 연결성

사회적 연결성(social connectivity)은 플랫폼 내 커뮤니티와 SNS를 통한 사회적 연결이 사용자 간 교류 및 정보 교환, 고객 유치, 광고 등의 기회로 이어지는 것을 의미한다. 성공 사례 분석 대상인 패션 공유 플랫폼들은 자체 커뮤니티, 온·오프라인 이벤트, SNS를 활용해서 사회적 연결을 지속적으로 확장하며 소통, 광고, 판매의 기회를 얻고 있다. 포시마크는 웹사이트에서 ‘20억 개의 사회적 연결’, ‘소셜 네트워크와 상거래 플랫폼을 완벽하게 결합한 세계 최초의 패션 시장’이라고 소개한 것처럼 사회적 연결성이 강한 플랫폼이며 그 특성은 쇼핑 이벤트인 ‘포시파티’에서 극명하게 드러난다. 포시파티는 수백만 명의 옷장과 부티크에서 방출된 거대 물량이 다양한 주제별로 소개되는 가상 상점으로 물품 거래는 물론 사용자 간 소통 공간을 제공하여 재미있고 중독성 있는 사회적 경험을 누리게 한다(Stephany, 2015/2015). 스투드업은 ‘추천 프로그램(referral program)’을 통해 신규 고객 유치와 기존 고객 충성도 강화의 기회를 얻고 있다. 스타일렌드는 자체 커뮤니티를 통해 임대인의 직업, 라이프 스타일, 패션 스타일 및 철학 등을

소개함으로써 임차인이 취향에 맞는 패션 아이템을 찾는 데 도움을 준다. 렌트더런웨이의 커뮤니티는 이전 사용자들의 착용 사진을 넣은 리뷰 시스템을 통해 의상 선택에 도움을 준다.

#### 6) 경제성

경제성(economic feasibility)은 공유 서비스의 가격 적절성(affordability)과 비용 효율성(cost-effectiveness)을 포함한 플랫폼 이용의 경제적 타당성을 의미한다. 포시마크는 유희 물품을 현금화할 수 있고 최대 70%까지 할인된 가격으로 패션성 있는 아이템을 구매 가능하다는 점에서 판매자와 구매자 모두에게 경제적 유인이 크다. 스레드업은 최대 90% 할인된 저가 정책을 실시하고, 위탁 거부 물품에 대한 반품비 청구 대신 기부 기회를 제공함으로써(AdvisoryHQ, 2017) 가격 경쟁력과 비용 효율성을 높였다. 스타일렌드는 임대인이 물품의 소유권을 유지한 채 지속적으로 수익을 창출할 수 있고, 임차인은 소매가의 5~10%의 비용으로 새로운 패션을 경험할 수 있다는 점에서 경제성을 지닌다. 렌트더런웨이의 경제성은 서브스크립션 서비스의 성공에서 확인된다. 렌트더런웨이의 서브스크립션 사업은 2018년 수익의 절반 이상을 차지했고, 그중 고가의 패션 아이템을 한 달간 횡수 제한 없이 대여할 수 있는 'RTR 언리미티드'는 연 150%이상의 비율로 성장 중이다(Lee, E., 2018).

#### 7) 협력성

협력성(cooperativity)은 사용자, 패션 브랜드, 유통 기업, 자선 단체 등과의 상생·협력 체계 구축을 의미한다. 포시마크는 50개 이상의 패션 브랜드와 제휴하여 시즌 신상품을 판매하는 도매 포털을 제공함으로써 공유 자원의 가용성을 높이고, 제휴사들은 포시마크에서 재고 처분, 신상품 판매, 브랜드 홍보의 기회를 얻고 있다(Poshmark, 2016). 스레드업은 판매 부적합 아이템을 판매자의 동의하에 자선 단체에 기부해왔으며, 최근 버버리(Burberry)

의 폐기하려던 재고품을 위탁 재판매하고 수익금을 자선 단체에 기부하는 선순환 구조를 구축했다(Van Elven, 2018). 스타일렌드는 임대에 유리한 상품의 유형, 인기 아이템이나 브랜드, 함께 대여되는 아이템 등 축적된 고객 데이터를 임대인들에게 제공하여 가용성 있는 자원 공급을 유도한다. 렌트더런웨이는 500개 이상의 디자이너 브랜드와 제휴하고 있는데(Thomas, 2017), 협력사에 가장 인기 있는 스타일, 색상, 소재에 대한 정보와 자사 제품에 대한 피드백 등을 제공하면서 시즌 신상품에 대한 도매가 및 수량 할인, 전 사이즈 공급 등의 혜택을 얻는다(Galbraith, 2013).

### IV. 국내 패션 공유 플랫폼의 현황 및 성장 방안

국내에서도 연구 범위에 해당되는 영리 목적의 패션 공유 플랫폼 비즈니스가 시도되어 왔으나 설립일로부터 3년 이상 유지하며 활성화된 사례를 찾기가 어렵다. 스타트업 업체인 '윙클로젯', '원투웨어', '코렌탈'은 출시 1년 만에 사업을 종료했고, 2016년 9월 출시된 SK플래닛의 '프로젝트앤'도 2018년 5월 서비스를 종료했다(Shin, 2018). 2016년 9월 출시되어 2년 남짓한 업력을 지닌 '더클로젯'이 현재 국내 유일의 패션 공유 플랫폼인데 개인들이 사용하지 않는 의류나 가방을 위탁받아 서브스크립션 방식으로 임대하는(Lee, S. W., 2018), B2P 사용권 임대형과 P2P 사용권 임대형을 결합한 모델이다. 한편 온라인 플랫폼이 아닌 오프라인 편집 매장 형태로 2016년 7월 롯데백화점 본점에서 출시된 패션 대여점 '살롱드샬롯'은 2017년 2호점을 개설하고 2018년 1월부터 5월까지 전년 대비 350%의 매출 신장을 거두는 등 독보적인 성장세에 있는데 온라인 채널 위주로 평상복을 취급하는 기존의 국내 패션 대여 플랫폼과 달리 고가의

드레스를 취급하며 매장에서 직접 착용 가능하다는 점이 성장 원인으로 꼽힌다(Jung, 2018). 이러한 배경에서 국내 패션 공유 플랫폼이 미국의 성공 사례처럼 활성화되기 위해서는 실패 사례의 부진 원인과 성장 사례의 특징을 모두 반영하여 성장 방안을 모색해야 할 것이다.

이를 위해 이 연구에서는 국내 패션 공유 플랫폼 중 가장 큰 규모로 운영되었던 ‘프로젝트앤’의 사용 후기에 나타난 불만 사항을 분석 자료로 활용하여 국내 패션 공유 플랫폼의 문제점을 파악하고 성장 방안을 논의하고자 한다. 이를 위해 네이버 블로그에 게시된 프로젝트앤의 이용 후기 중 광고성 후기를 제외한 총 14건(Beautifullia, 2017; Comlexx, 2017; Curious24, 2017; Double2016, 2017; Dudwis1225, 2018; Enlibitum, 2017; Flovvera1, 2016; Hoyhoy995403, 2016; Hypatia, 2017; Leesoyeon87, 2017; Santospub, 2017; Serena, 2017; Soozer, 2018; Ssohe5003, 2017)과 프로젝트앤 사용자의 불만 사항을 취재한 2건의 기사(Lee, Y. J., 2018; Shin, 2018) 내용을 분석 대상으로 활용하였으며, 프로젝트앤 사용자의 불만 사항을 앞서 제시한 패션 공유 플랫폼의 성공 요인과 대비하여 분석하였다. 그 결과 프로젝트앤의 사용자들은 공유 자원의 가용성(16) > 사회적 연결성(5) = 경제성(5) > 신뢰성(3) > 기술성(1)의 순으로 많은 문제점을 인지한 것으로 나타났다. 또한 <Table 3>과 같이 사용자 불만 사항의 세부 내용에 따라 요인별 하위 항목을 분류하였는데 가장 많은 문제점이 지적된 ‘공유 자원의 가용성’ 측면을 보면 공유 자원의 양적·질적 임계 질량이 충족되지 못한 점이 주요 원인으로 파악된다. 양적 측면에서는 디자인, 사이즈, 브랜드, 아이템 등에서 공유 자원의 물량 및 다양성이 부족하여 사용자의 욕구를 충족시키지 못하였으며, 질적 측면에서는 디자인과 소재에 대한 불만이 나타났다. ‘사회적 연결성’ 측면에서는 플랫폼 내에 사용 후기 작성란 같은 사용자 간 커뮤니티

의 부재로 의상의 사이즈, 핏, 소재 등을 파악하기 어렵다는 지적이 있었고, ‘경제성’ 측면에서는 ‘추가금 요구’, ‘높은 비용’, ‘의상의 가성비’가 다른 계절에 동일 요금 적용’ 같은 비용 효율성 문제가 지적되었다. 신뢰성 측면에서는 교환 및 환불 정책의 미비로 주문한 의상의 사이즈가 맞지 않을 경우 금전적 손실이 따른다는 불만과 공유자원의 품질 관리 미흡이 지적되었고, ‘기술성’ 측면에서는 물품 검색에 많은 시간이 소요된다는 신속성의 문제가 드러났다.

이상의 프로젝트앤 사용자 후기 분석에는 나타나지 않았으나 국내 패션 공유 플랫폼의 부진 원인을 소개한 Kim(2017)의 기사에 따르면 파손 대비 보험 상품조차 구비하지 못한 취약한 공유 서비스 기반과 피부와 접촉하는 의류 공유에 대해 거부감을 느끼는 문화도 문제로 볼 수 있다.

Yoon and Kim(2017)은 ‘평판’, ‘커뮤니티’, ‘재화’의 세 차원에서 미국의 렌트더런웨이, 일본의 에어클로젯, 한국의 프로젝트앤의 사례를 비교하고, 그 결과를 근거로 “커뮤니티를 적극적 활용하는 모델 형성”, “공유경제 유형 확장을 통한 재화 창출 범위 확대”라는 공유형 패션 대역서비스를 위한 두 가지 활성화 방안을 제시한 바 있다(p. 204). 이 연구에서는 프로젝트앤의 사용 후기 및 관련 기사를 중심으로 파악한 국내 패션 공유 플랫폼의 문제점과 미국 패션 공유 플랫폼의 성공 요인을 종합하여 국내 패션 공유 플랫폼의 성장 방안을 다음과 같이 제안 한다.

첫째, 공유 자원의 양적·질적 향상이 이루어져야 한다(Kwon, 2017, p. 38). 이를 위해 고객이 원하는 시기에 원하는 물품을 이용할 수 있도록 미국의 렌트더런웨이처럼 패션 브랜드와의 협력적 제휴 및 자체 브랜드 운영을 통해 공유자원의 디자인, 사이즈, 브랜드별로 충분한 물량을 갖추어야 하며, 공유자원의 질적 측면에서도 디자인과 소재에 대한 고객의 니즈를 반영하여야 한다.

Table 3. 프로젝트앤의 사용 후기에 나타난 불만 유형 분석.

패션공유 플랫폼의 성공요인	프로젝트앤 사용자의 불만 유형 분석		
공유 자원의 가용성	양적 문제	물량 부족 (디자인, 사이즈, 브랜드)	“원하는 때에 원하는 옷을 대여하기 쉽지 않다” / “입을 만한 옷은 너무 빨리 품절된다 ~필요한 때 빌리고 싶은 옷이 아닌 한정된 옷 중에 골라야한다면, 그냥 내 옷을 입는 게 낫지 않을까~” / “인기 있는 아이템은 서두르지 않으면 선점하기 어렵다” / “고를 것이 없어서 아직 주문 못함” / “원하는 옷과 사이즈는 항상 대여 중이어서 이용권을 구매한 이상 어쩔 수 없이 차선책으로 다른 옷들을 빌릴 수밖에 없었다” / “유명 가방들은 계속 대여중인지 품절~” / “몸에 맞는 사이즈를 차지하기 쉽지 않았다” / “옷마다 사이즈별 로 한 개씩이라 너무 아쉬움” / “55사이즈 품절 너무 심하다”
		다양성 부족 (디자인, 아이템)	“다양한 디자이너의 옷이 있는 듯하나 종류가 많지 않다” / “스타일이 많지 않다” / “업 데이트 더 자주 되고 품목이 더 많아졌으면~” / “구두도 대여 가능했으면~” / “남성복 도 대여 가능하길~”
	질적 문제	디자인 불만	“안이쁜 옷~특이한 옷도 많다” / “소화하기 힘든 아이템~” / “너무 난해한 옷들이 많 다” / “과감하고 평소에 사지 않을 옷들이 많으며 안 어울리는 옷들도 있음”
		소재 불만	“니트 소재류는 대부분 내가 싫어하는 까슬거리는 소재라 빌려놓고도 안입음”
사회적 연결성	사용자 간 커뮤니티 부재		“내 키와 몸무게에 어떤 사이즈가 적당한지 다른 사람들의 의견을 전혀 참고할 수가 없 다~후기가 있었으면 하는 바람” / “이전 사용자의 리뷰 작성란이 없어서 소재나 핏을 이해하기 어려움” / “모델의 체형 사이즈와 착용 사진이 몇 장 있으나~옷의 핏이 딱 떨어 지지 않는 변수도 있다” / “옷 마다 리뷰를 남길 수 있고, 볼 수 있으면 좋은데, 아쉽 다” / “좀 두꺼운 소재로 생각했으나 봄가을용 소재였음~앱 상에 적절한 설명과 모델 것이 부족~리뷰라도 쓰게 해 준다면 글을 남겼을 텐데~”
신뢰성	교환 및 환불 정책 미비		“사이즈 큰 것에 대해 교환해주는 서비스는 없는 것 같다. 사이즈가 맞지 않아 비용을 낭비할 수 있다” / “사이즈가 맞지 않아도 이용권 환불이 안된다”
	공유자원 품질 관리 미흡		“단추가 헐거워서 착용 시 신경 쓰였던 점” / “옷의 상태에 실망~옷의 컨디션에 한계가 있음~늦게 대여할수록 현 옷을 받게 된다”
경제성	비용 효율성 문제		“고가의 옷~추가 이용료 발생~예산보다 더 지출~” / “백만원 이상의 코트류나 가방류 는~추가 비용을 더 내야함” / “들만한 가방엔 추가금이 붙어서 이럴 바엔 그냥 하나 내 꺼 사자 싶다. 액세서리는 받아보니 5,000원 이상으로 빌리는 것은 오버~” / “겨울 코트 같은 고가의 옷을 빌릴 때는 회비가 아깝지 않았지만 봄이 되면서 얇은 옷을 입게 되니 ~돈이 아깝게 느껴졌다” / “렌탈 이용비보다 더 값싼 비용으로 SPA 브랜드들을 살 수 있다.~용돈을 받아 생활하는 대학생들에게는 합리적인 가격은 아닌 것 같다”
기술성	신속성 문제		“옷을 찾는 데 너무 많은 시간을 투자해야 한다~가능하다고 해서 들어가면 내 사이즈만 품절이다~필터에 사이즈가 추가되었으면 좋겠다. 검색 기능, 필터링 기능 등이 부족~”

\* 출처: 프로젝트앤의 사용 후기 14건과 관련 기사 2건의 내용을 인용·분석하여 작성

둘째, 플랫폼 사용자를 위한 커뮤니티를 활성화하여야 한다. 플랫폼 내 커뮤니티나 연동되는 사용자 블로그 등을 통해 공유 자원의 사이즈, 핏, 품질, 계절감 등에 대한 실사용자의 경험적 정보를 제공함으로써 사용자의 물품 선택을 돕고 플랫폼에 대한 신뢰성과 운영 효율성을 높일 수 있기 때문이다.

셋째, 공유자원의 세탁, 수선, 회전율에 대한 철저한 관리, 사이즈나 품질 문제 해결을 위한 백업

사이즈 제공, 교환 및 환불 정책, 상품의 분실 및 파손을 대비한 보험을 활용하여 공유 자원 및 공유 주체 간 신뢰성을 확보해야 한다.

넷째, 물품의 등록 및 검색이 신속하고 편리하게 이루어지도록 플랫폼의 기술성을 강화해야 한다 (Kwon, 2017).

다섯째, 패션 공유 플랫폼의 거래 채널을 확대해야 한다. 포시마크의 오프라인으로 확장된 소셜 파티, 스레드업과 렌트더런웨이의 오프라인 매장,

국내 오프라인 대여점인 살롱드살롯의 성장세에서 보듯이 옷을 입을 수 있는 오프라인 방식의 채널과 이벤트가 접근성을 높이고 매출 증대의 기회를 제공하기 때문이다.

여섯째, 패션 공유 관련 주체들과의 협력 체계를 구축해야 한다. 미국 성공 사례에서처럼 패션 공유 플랫폼은 패션 업체나 디자이너 브랜드와의 전략적 제휴를 통해 상품 출시에 유용한 고객 정보나 마케팅 기회를 제공하고 공유 자원의 입체 질량을 효율적으로 확보할 수 있기 때문이다.

일곱째, 공유 비용의 효율성을 제고해야 하는데, 미국의 성공 사례, 프로젝트앤의 사용 후기, 고가의 드레스를 대여하는 살롱드살롯의 성장세, 저렴한 패스트 패션이 범람하는 환경 등을 고려할 때 쉽게 구매하기 어려운 고가의 패션 아이템을 합리적 가격대로 공유하는 전략이 필요하다.

여덟째, 패션 공유 플랫폼과 연계된 보험 상품 출시, 물류 관리 및 배송 체계 구축 등 효율적인 패션 공유 서비스를 위한 기반이 마련되어야 한다.

아홉째, 소비자들에게 패션에서 공유경제가 지닌 경제적·환경적 의의를 일깨워 패션 공유에 대한 인식을 제고해야 한다.

## V. 결 론

미국의 영리 목적 패션 공유 플랫폼의 성공 사례에 도출한 성공 요인을 토대로 국내 현황을 분석하고 성장 방안을 제시한 이 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 영리 목적 패션 공유 플랫폼의 성공 사례에서 파악된 기본 유형은 ‘P2P 소유권 거래형’, ‘B2P 소유권 거래형’, ‘P2P 사용권 임대형’, ‘B2P 사용권 임대형’으로 나타났다.

둘째, 패션 공유 플랫폼의 각 유형별 성공 사례인 ‘포시마크’, ‘스레드 업’, ‘스타일렌드’, ‘렌트더

런웨이’의 성공 요인은 ‘공유 자원의 가용성’, ‘신뢰성’, ‘기술성’, ‘접근성’, ‘사회적 연결성’, ‘경제성’, ‘협력성’으로 나타났다.

셋째, 국내 패션 공유 플랫폼의 문제점은 ‘공유 자원의 가용성’, ‘사회적 연결성’, ‘경제성’, ‘신뢰성’, ‘기술성’의 차원에서 나타났고, 공유 서비스 기반 구축과 패션 공유에 대한 인식 제고의 필요성도 제기되었다.

넷째, 미국 패션 공유 플랫폼의 성공 요인과 국내 상황을 포괄적으로 고려할 때 국내 패션 공유 플랫폼의 성장 방안은 ‘공유 자원의 양적·질적 향상’, ‘신뢰성 확보’, ‘커뮤니티의 활성화’, ‘거래 채널 확대’, ‘기술성 강화’, ‘관련 주체 간 협력 체계 구축’, ‘비용 효율성 향상’, ‘공유 서비스 기반 구축’, ‘공유에 대한 인식 제고’로 요약할 수 있다.

이 연구는 영리 목적 패션 공유 플랫폼의 유형별 성공 사례를 종합적으로 분석했다는 점에서 특정 유형에 국한되었던 기존 연구와 차별된다. 또한 패션 공유 비즈니스의 선두에 있는 미국의 성공 사례로부터 성공 요인을 파악한 후, 국내 현황에 대입하여 성장 방안을 제시한 첫 번째 시도이며, 초기 단계에서 고전 중인 국내 패션 공유 플랫폼의 실질적 진전을 모색하였다는 점에서 연구의 의미가 있다. 따라서 이 연구의 결과는 패션 공유 플랫폼 관련 연구와 비즈니스를 위한 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다(Kwon, 2017). 하지만 미국 사례에서 도출한 성공 요인을 기준으로 국내 패션 공유 플랫폼의 부진 원인을 규명함에 있어서 양국 간 인구통계적·지리적 차이 등에서 발생 가능한 변수들을 고려하지 못하였으며, 한정된 수의 사용자 후기를 활용하였다는 점에서 한계를 지닌다. 국내 패션 공유 플랫폼의 도입기인 현시점에서는 관련 사례와 연구가 부족하여 분석에 한계가 있으나 향후 관련 비즈니스가 활성화된다면 보다 면밀한 연구가 가능할 것이다. 이에 후속 연구에서는 다수의 패션 공유 플랫폼의 사용자를 대상으로 성



공 요인별 하위 요소와 사용자 만족에 영향을 주는 다양한 요인을 포괄적으로 반영한 설문지 방식의 정량적 연구가 진행되길 기대한다. 또한 이 연구에서 제시한 패션 공유 플랫폼의 기본 유형들이 변형되거나 융합된 새로운 패션 공유 비즈니스 모델에 관한 연구도 이루어지길 바란다.

## References

- Adams, E. (2017, September 4). The Best Online Resale Sites. *RACKED*. Retrieved July 1, 2018, from <https://www.racked.com/2013/10/10/7644983/resale-sites>
- AdvisoryHQ. (2017, May 29). thredUP Reviews | Is thredUP Legit? What You Need to Know About Sites Like thredUP. *ADVISORYHQ*. Retrieved July 1, 2018, from <https://www.advisoryhq.com/articles/thredup-reviews>
- Arnault, L. (2018, May 5). Top 15 Fashion Innovations In 2018. *WT VOX*. Retrieved July 11, 2018, from <https://wtvox.com/fashion-innovation/top-15-fashion-innovations-2018>
- Beautifulia. (2017, October 15). 프로젝트앤 개편전 저렴하게 이용권 구입!+실패 후기 [Purchase tickets at low cost before reorganizing Project Anne!+fail reviews]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/beautifulia/221117671127>
- Bhattarai, A. (2017, October 16). Rent the Runway wants to replace your everyday wardrobe with its \$89 monthly plan. *The Washington Post*. Retrieved July 1, 2018, from [https://www.washingtonpost.com/news/business/wp/2017/10/16/rent-the-runway-introduces-new-monthly-subscription-for-clothes/?noredirect=on&utm\\_term=.c9c3cf6c0613](https://www.washingtonpost.com/news/business/wp/2017/10/16/rent-the-runway-introduces-new-monthly-subscription-for-clothes/?noredirect=on&utm_term=.c9c3cf6c0613)
- Boo, H. K., & Shin, M. K. (2016, May 16). '382조원 빅마켓' 공유경제 올라타라 [Go to '382 trillion won big market' sharing economy]. *dongA.com*. Retrieved June 12, 2017, from <http://news.donga.com/3/all/20160516/78111148/1>
- Botsman, R., & Rogers, R. (2011). *위 세너레이션: 다음 10년을 지배할 머니 코드* [We Generation] (Lee, E. J., Trans.). Paju: Prunsoop. (Original work published 2010)
- CCC. (2015, December 9). thredUP-inspiring a new generation of consumers to think secondhand first. *Harvard Business School*. Retrieved May 10, 2018, from <https://rctom.hbs.org/submitmission/thredup-inspiring-a-new-generation-of-consumers-to-think-secondhand-first>
- Chase, R. (2016). *공유 경제의 시대: 미래 비즈니스 모델의 탄생* [Peers Inc] (Lee, J. M., Trans.). Namyangju City: Sinbadpress. (Original work published 2015)
- Cho, J. W. (2018, May 24). 중고 패션시장 '폭풍성장'...美포시마크 판매자 매출 1조원 넘어 [Resale fashion market 'storm growth'...Poshmark sales in the US exceeded 1 trillion won]. *NewsPim*. Retrieved July 11, 2018, from <http://www.newspim.com/news/view/20180524000202>
- Cho, Y. S. (2015, March 23). 오래된 미래 '공유경제', 개방성과 시장원리로 세상 바꾼다 [The old future 'sharing economy' changes the world with openness and market principle]. *LG Economic Research Institute*. Retrieved May 1, 2018, from <http://www.lgeri.com/report/view.do?idx=18912>
- Collaborative Lab. (2015, October 16). Collaborative Economy Revenue Models. *SlideShare*. Retrieved July 10, 2017, from <https://www.slideshare.net/CollabLab/collaborative-economy-revenue-models/1>
- Comlexx. (2017, April 19). [Project Anne] 프로젝트 앤 스타일 컨설팅 후기 [[Project Anne] Project Anne style consulting\_review]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/comlexx/220987247972>
- Cook, S. C., & Hodges, N. (2015, November). Exploring non-ownership apparel consumption through online fashion product rental services: An application of institutional theory. *Proceeding of the International Textile and Apparel Association(ITAA) Annual Conference, Santa Fe*, 1-3.
- Curious24. (2017, December 22). [옷 대여 서비스] 프로젝트 앤 1개월 이용후기 [[Clothing rental service] Project Anne 1 month review]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://curious24.blog.me/221168680569>
- Demailly, D., & Novel, A. S. (2014, July 14). The sharing economy: make it sustainable. *IDDRI*. Retrieved July 10, 2017, from <https://www.iddri.org/en/publications-and-events/study/sharing-economy-make-it-sustainable>
- Dickey, M. R. (2014, March 13). Meet Lona Alia Duncan, A Former Model Who Got Funding From The Most Prestigious Incubator In Silicon Valley. *BUSINESS INSIDER*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.businessinsider.com/lona-alia-duncan-model-y-combinator-2014-3>
- Double2016. (2017, July 8). 의류대여 업체 "프로젝트앤" 1회 이용권 사용 후기(처음 경험해본 옷 렌탈 서비스!) [Clothing rental company "Project Anne" 1 time pass user review(clothing rental service which I experienced for the first time!)]]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/double2016/221047055882>
- Dudwis1225. (2018, January 5). 프로젝트 앤(Project Ann) 후기: 럭키슈에프 더블버튼프릴자켓 [Project Ann reviews: Lucky-Chouette's double button frilly jacket]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/dudwis1225/221178158647>
- Duml, V., & Perlacia, A. S. (2016). *Collaborative consumption: Live fashion, don't own it: Developing new business models for the fashion industry*. Unpublished master's thesis, Norwegian School of Economics Bergen, Bergen.

- Enlibitum. (2017, April 9). 프로젝트앤(Project Anne) 이용 후기 [Project Anne review]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://enlibitum.blog.me/220978591710>
- Euromonitor International. (2016, October). Fashion Industry and The New Consumerism. *EUROMONITOR INTERNATIONAL*. Retrieved July 10, 2017, from <http://www.euromonitor.com/fashion-industry-and-the-new-consumerism/report>
- Flovvera1. (2016, October 26). [프로젝트 앤] 패션 스트리밍 서비스?! [[Project Anne] Fashion streaming service?!]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/flovvera1/220845516116>
- Friedman, M. (2015, May 30). Will Anyone Really "Own" Clothing in the Future?. *Harper's Bazaar*. Retrieved June 12, 2017, from <http://www.harpersbazaar.com/fashion/trends/news/a11040/sharing-economy-fashion-apps>
- Galbraith, S. (2013, December 3). The Secret Behind Rent The Runway's Success. *Forbes*. Retrieved July 1, 2018, from <https://www.forbes.com/sites/sashagalbraith/2013/12/03/the-secret-behind-rent-the-runways-success/#5680a53b77e6>
- Godelnik, R. (2013, January 15). Why ThredUP Shifted From a Peer-to-Peer Marketplace to an Online Consignment Store. *TriplePundit*. Retrieved July 28, 2017, from <https://www.triplepundit.com/special/rise-of-the-sharing-economy/thredups>
- Gopalakrishnan, S., & Matthews, D. (2018). Collaborative consumption: A business model analysis of second-hand fashion. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 22(3), 354-368. doi:10.1108/JFMM-05-2017-0049
- Greenfield, R. (2014, October 28). Inside Rent The Runway's Secret Dry-Cleaning Empire. *FASTCOMPANY*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.fastcompany.com/3036876/inside-rent-the-runways-secret-dry-cleaning-empire>
- Hanbury, M. (2018, April 3). Shoppers are rushing to snatch up used clothes from these 10 brands, according to ThredUp. *BUSINESS INSIDER UK*. Retrieved July 10, 2018, from <http://uk.businessinsider.com/thredups-best-selling-brands-2018-4/#10-anthropologie-1>
- Hong, H. N. (2017, July 17). 공유경제 비즈니스...한국서 잘 안되는 이유 [Sharing economy business...why it is not good in Korea]. *Kinews*. Retrieved June 12, 2018, from <http://www.kinews.net/news/articleView.html?idxno=109063>
- Hoyhoy995403. (2016, December 28). 프로젝트 앤 Project Anne 사용 후기 [Project Anne review]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/hoyhoy995403/220896860888>
- Hypatia. (2017, September 19). [프로젝트 앤] 리얼 솔직 후기, 이용법, 가격, 장단점, 바라는 점 [[Project Anne] a real honest review, usage method, prices, pros and cons, and hope]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/hypatia-/221100026149>
- Ju, S. H., & Chang, M. C. (2013). A study on establishment of business models through social enterprise analysis. *Journal of Distribution and Management Research*, 16(6), 43-53.
- Jung, J. H. (2018, June 10). '렌탈 전성시대' 무색했던 '의류'...'비싼 옷'에서 해답 찾았다 [The shameful 'clothing' in 'the era of rental'...I found the answer in 'expensive clothes']. *news1*. Retrieved July 1, 2018, from <http://news1.kr/articles/?3338925>
- Kim, D. H. (2017, November 8). 명품만 취급... 갈 길 먼 한국 렌탈 [Only luxury goods... long distance Korea rental]. *Chosunilbo*. Retrieved July 30, 2018, from <http://m.chosun.com/svc/article.html?contid=2017110800079#Redyho>
- Kim, H. G., & Oh, J. H. (2013). 도시재생 소프트웨어로서 공유경제 적용방안 [A study of sharing economy as a soft strategy for urban regeneration in Busan]. Busan: Busan Development Institute.
- Kim, Y. J. (2015, December 15). 공유경제 트렌드 확산에 따른 산업 생태계 변화: 글로벌 경영 트렌드 제 10호 [Industrial ecosystem change by spreading shared economic trend: Global business trend 10]. *Hana CEO Report*, (10), 1-18.
- Ko, Y. S. (2014). A study on sharing economy of the ICT development. *The e-Business Studies*, 15(6), 77-100.
- Kwak, S. H., & Cho, Y. S. (2015). A study on the activation planning for the sharing economy in service industry: Focused on the Uber case study. *Journal of the Korea Service Management Society*, 16(4), 33-47. doi:10.15706/jksms.2015.16.4.003
- Kwon, J. H. (2017, November 3). 패션을 위한 공유경제 플랫폼의 성공 사례 및 발전 방향에 관한 연구: 미국의 사례를 중심으로 [A study on successful cases and development direction in sharing economic platform for fashion: Focused on the US case]. *Korea Fashion Design Society Conference Proceedings, Daegu*, 36-38.
- Lee, E. (2018, March 21). Rent the Runway's CEO says when you're buying clothes, you're really renting them. *recode*. Retrieved July 11, 2018, from <https://www.recode.net/2018/3/21/17145390/rent-the-runway-ceo-clothes-apparel-fashion-purchase-code-commerce-2018>
- Lee, E. Y., & Jung, I. H. (2010). *Research methodology in clothing & textiles*. Seoul: Gyomoonsa.
- Lee, G. C. (2016, June 6). [이근춘의 착한 공유경제] 공유경제와 공유적 경제 원리[[Lee Geun Chun's good shared economy] Sharing economy and sharing economic principles]. *Economic Review*. Retrieved July 11, 2017, from <http://www.econovill.com/news/articleView.html?idxno=290354>
- Leesoyeon87. (2017, September 18). [프로젝트앤\_sk planet] 옷과 가방 대여 서비스, 프로젝트앤 1회 대여 사용 후기 [[Project Anne\_sk planet] Clothes and bags rental service, Project Anne one time rental reviews]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://leesoyeon87>

- blog.me/221098941939
- Lee, S. W. (2018, April 3). 패션공유플랫폼 ‘더클로젯’ 시드 투자 마무리 [Fashion sharing platform ‘The Closet’ finishes the seed investment]. *VENTURE SQUARE*. Retrieved May 1, 2018, from <http://www.venturesquare.net/761615>
- Lee, Y. J. (2018, April 10). 패션렌탈업 실패... 소비자 불편 [Fashion rental failed... consumer discomfort]. *Womennews*. Retrieved July 30, 2018, from <http://www.womennews.co.kr/news/141093>
- Lepore, M. (2016, March 17). Why Renting Fashion Is the New Go-To Mov. *OBSERVER*. Retrieved July 1, 2018, from <http://observer.com/2016/03/why-renting-fashion-is-the-new-go-to-move>
- Lessig, L. (2008). *Remix: Making art and commerce thrive in the hybrid economy*. London: Bloomsbury Academic.
- Meldner, R. (2018, May 25). Online Fashion Marketplace Poshmark Pays Out \$1 Billion in Sales. *eSellerCafé*. Retrieved July 11, 2018, from <https://esellercafe.com/online-fashion-marketplace-poshmark-pays-out-1-billion-in-sales>
- Moore, K. (2018, March 20). Designer Spotlight: ThredUp Transforms Winter Closets To Spring Styles With Unique ‘Clean Out Bag’. *Forbes*. Retrieved July 10, 2018, from <https://www.forbes.com/sites/forbesstylefile/2018/03/20/designer-spotlight-thredup-transforms-winter-closets-to-spring-styles-with-unique-clean-out-bag/#2caa98b277c9>
- Netter, S. (2016). *Exploring the sharing economy*. Unpublished doctoral dissertation, Copenhagen Business School, Frederiksberg.
- Online consignment shop to bring distribution center, 300 jobs to Gwinnett County. (2016, May 31). *accessWDUN*. Retrieved July 11, 2018, from <http://accesswdun.com/article/2016/5/405180>
- Owyang, J., Tran, C., & Silva, C. (2013, June 4). The collaborative economy. *ALTIMETER*. Retrieved July 10, 2017, from <http://www.collaboriamo.org/media/2014/04/collabecon-draft16-130531132802-phpp02-2.pdf>
- Pike, H. (2016, May 8). Will the ‘Sharing Economy’ Work For Fashion?. *BOF*. Retrieved July 11, 2018, from <https://www.businessoffashion.com/articles/fashion-tech/will-the-sharing-economy-work-for-fashion-rent-the-runway-rental>
- Popular startups, companies & organizations by highest 30-day trend score. (n.d.). *crunchbase*. Retrieved May 1, 2018, from [https://www.crunchbase.com/hub/greater-new-york-area-fashion-female-founded-companies/top\\_orgs/org\\_top\\_rank\\_delta\\_d30\\_list#section-trending](https://www.crunchbase.com/hub/greater-new-york-area-fashion-female-founded-companies/top_orgs/org_top_rank_delta_d30_list#section-trending)
- Poshmark. (2016, February 11). Poshmark Changes the Retail Landscape for Fashion Brands, Launches Boutiques to Introduce Shoppers to New Merchandise. *PRNewswire*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.prnewswire.com/news-releases/poshmark-changes-the-retail-landscape-for-fashion-brands-launches-boutiques-to-introduce-shoppers-to-new-merchandise-300218552.html>
- Reinhart, J. (2014, February). Why The Success Of ‘Sharing Economy’ Startups Hinges On Who Owns The Inventory. *BUSINESS INSIDER*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.businessinsider.com/the-success-of-the-sharing-economy-2014-2>
- Rent the Runway. (n.d.). *crunchbase*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.crunchbase.com/organization/rent-the-runway>
- Research Nester. (2018, April 23). Online Clothing Rental Market: Global Demand Analysis & Opportunity Outlook 2023. *Research Nester*. Retrieved July 10, 2018, from <https://www.researchnester.com/reports/online-clothing-rental-market-global-demand-analysis-opportunity-outlook-2023/212>
- Rha, J. Y. (2014). The sharing economy and social enterprises: A WOZZOO case. *Journal of the Korea Service Management Society*, 15(4), 107-124.
- Rifkin, J. (2001). *소유의 종말* [The age of access: The new culture of hypercapitalism, where all of life is a paid-for experience] (Lee, H. J., Trans.). Seoul: Minumsa. (Original work published 2000)
- Rinne, A. (2013, October 24). Young Global Leaders: Circular Economy Innovation & New Business Model Dialogue: Young Global Leaders Sharing Economy Dialogue Position Paper 2013. *World Economic Forum*. Retrieved May 10, 2018, from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_YGL\\_CircularEconomyInnovation\\_PositionPaper\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_YGL_CircularEconomyInnovation_PositionPaper_2013.pdf)
- Santospub. (2017, October 4). 의류렌탈 의상 대여 프로젝트 앤(Project Anne) 앱 이용 후기 [Clothing rental, Project Anne app reviews]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/santospub/221110771291>
- Serena. (2017, August 24). 패션 스트리밍 프로젝트 앤: 객관적이고 솔직한 후기 [Fashion streaming Project Anne: An objective and honest review]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://youreala.blog.me/221081512673>
- Shin, J. M. (2018, July 15). 부엌도 ‘공유’하지만 폐업도 속출... 이 ‘착한 경제’라는 환상 [The kitchen is also ‘sharing’, but the business closes... This fantasy called ‘good economy’]. *Hankyoreh*. Retrieved July 30, 2018, from [http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy\\_general/853294.html#csidxb6587e493306796a76e6978b8546523](http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy_general/853294.html#csidxb6587e493306796a76e6978b8546523)
- Soozer. (2018, January 26). 프로젝트앤 네이버 이용권 구매 후기 [Bought review of Project Anne navy pass]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/soozer/221193858780>
- Ssohe5003. (2017, October 27). 프로젝트 앤 오픈세레모니바스티가디건 반납후기 [Return review about Project Anne’s opening-ceremony-varsity-cardigan]. *Naver Blog*. Retrieved May 1, 2018, from <https://blog.naver.com/ssohe5003/221126836054>
- Stephany, A. (2015). *공유경제는 어떻게 비즈니스가 되는*

- 가/ [The business of sharing] (Wi, D. S., Trans.). Seoul: Hansmedia. (Original work published 2015)
- Style lend. (n.d.). *crowdfunder*. Retrieved May 10, 2018, from <https://www.crowdfunder.com/style-lend>
- Sundararajan, A. (2018). 공유경제 [The sharing economy] (Lee, E. J., Trans.). Paju: Kyobomungo. (Original work published 2016)
- Sung, N. H. (2014, July 22). 공유경제 소비자들의 롱테일 수요 깨운다 [Sharing economy wakes consumers' long tail demand]. *LG Economic Research Institute*. Retrieved May 1, 2018, from <http://www.lgeri.com/report/view.do?idx=18609>
- Thredup 2018 Resale Report. (2018). *THREDUP*. Retrieved July 10, 2018, from <https://www.thredup.com/resale#resale3>
- Thomas, L. (2017, October 16). Rent the Runway expands its fashion subscription service, aiming to put your closet out of business. *CNBC*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.cnbc.com/2017/10/16/rent-the-runway-is-expanding-its-fashion-subscription-service.html>
- Van Elven, M. (2018, July 27). ThredUp offers to resell Burberry's unused goods and donate proceeds to charity. *FASHIONUNITED*. Retrieved July 28, 2018, from <https://fashionunited.uk/news/business/thredup-offers-to-resell-burberry-s-unused-goods-and-donate-proceeds-to-charity/2018072730990>
- Walsh, B. (2011, March 17). 10 Ideas That Will Change the World. *TIME*. Retrieved June 12, 2017, from [http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521\\_2059717,00.html](http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717,00.html)
- With These 6 Fashion Rental Platforms, You Can Dress Well Without Ever Having To Buy New Clothes. (2017, October 11). *EARTHA*. Retrieved July 11, 2018, from <http://www.earthamag.org/stories/2017/10/11/6-fashion-rental-services-that-wont-put-a-hole-in-your-pocket>
- Women spend £1,000 a year on their wardrobe but only wear 30% of their clothes. (2008, December 5). *Mail Online*. Retrieved July 11, 2018, from <http://www.dailymail.co.uk/femail/article-1092100>
- Wortham, J. (2009, November 8). A Netflix Model for Haute Couture. *The New York Times*. Retrieved May 1, 2018, from <https://www.nytimes.com/2009/11/09/technology/09runway.html>
- WWD. (2018, May 1). FASHION FOR RENT: A NEW ECONOMY TAKES ROOT IN THE CLOUD. *TRAUB*. Retrieved July 11, 2018, from [https://www.traub.io/press\\_newsroom/fashion-for-rent-a-new-economy-takes-root-in-the-cloud](https://www.traub.io/press_newsroom/fashion-for-rent-a-new-economy-takes-root-in-the-cloud)
- Yoon, J. Y., & Kim, S. I. (2017). A study on development of fashion sharing platform for shared economy: Focusing on fashion rental service case. *Journal of the Korean Convergence Society*, 8(7), 199-205.
- 우버·알리바바 같은 플랫폼 <연결 네트워크> 신화 만드는 6대 원칙 [The six principles to create the myth of platform <connection network> like Uber·Alibaba]. (2016, June 27). *ECONOMYChosun*. Retrieved July 11, 2018, from [http://economychosun.com/client/news/view.php?boardName=C24&t\\_num=10029](http://economychosun.com/client/news/view.php?boardName=C24&t_num=10029)
9. Rent the Runway. (2018, May 22). *CNBC*. Retrieved July 1, 2018, from <https://www.cnbc.com/2018/05/22/rent-the-runway-2018-disruptor-50.html>

## Success Factors of Fashion Sharing Platforms and Measures for Their Growth in Korea

Kwon, Jee-Hyun<sup>+</sup>

Assistant Professor, Dept. of Fashion Design, The University of Suwon<sup>+</sup>

### Abstract

Although the market of sharing economy is growing rapidly all over the world, the Korean fashion sharing platforms are experiencing difficulties in its early stages. This study analyzes the success factors of the fashion sharing platform based on the successful cases of the US, where the sharing economy was activated. It also proposes a growth plan for the Korea fashion sharing platform. Literature studies and case studies were utilized. In literature review, characteristics of sharing economy and sharing platform were examined. Studies on successful cases have a limited scope, that is, they delved into for-profit fashion sharing platforms focusing on women's apparel. The results of this study are as follows. First, the basic types identified in the successful cases of the fashion sharing platform include P2P ownership transaction, B2P ownership transaction, P2P usage rights rental, and B2P usage rights rental. In addition, Poshmark, ThreadUp, Style Rend, and Rent the Runway were analyzed as highly successful cases of each type based on operating status, such as history, investment status, business size, and awareness of each fashion sharing platform. Second, the success factors of the fashion sharing platform include availability of sharing resources, reliability, technological capability, accessibility, social connectivity, economic feasibility, and cooperativity. Third, considering the success factors and Korea's current situation, the study proposed a growth plan for Korean fashion sharing platform which includes the following: improving the quantity and quality of sharing resources, ensuring reliability, activating the community, expanding trading channels, building cooperative systems between related parties, improving cost-effectiveness, constructing infrastructures for sharing service, and raising awareness of sharing. The results of this study can be used as basic data to activate the Korean fashion sharing platform in its early stage.

Key words : sharing economy, fashion sharing platform, resale, rental, subscription

