

# 온라인플랫폼 시장지배력 분석의 보완방안 모색 : 교차보조 전략 분석을 중심으로

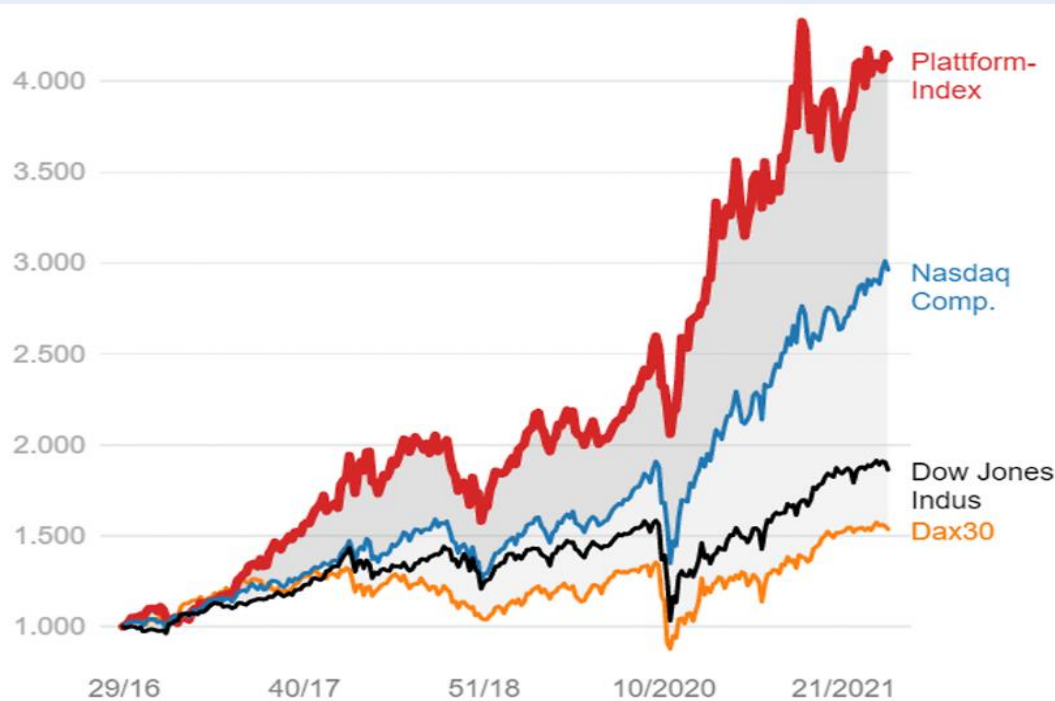
양지원 소프트웨어정책연구소 선임연구원(jwy@spri.kr)

<b>0</b>	<b>Research Background</b>
<b>1</b>	<b>이론적 배경 및 연구문제</b>
<b>2</b>	<b>사례분석 대상 및 분석 방법</b>
<b>3</b>	<b>사례분석(배달의 민족, 요기요, 쿠팡이츠)</b>
<b>4</b>	<b>분석결과 요약 및 결론</b>
<b>5</b>	<b>종합 및 토론</b>

# 0. Research Background

## □ 경제 전반에 온라인플랫폼의 영향력 확대

Platform Index



Platform Index (25 modern platform shares): Compared against Dow Jones, Nasdaq Composite and Dax 30 as of calendar week 29/16 (Source: www.plattform-index.com)

## □ 온라인플랫폼 규제 방향과 접근법에 대한 논의 증폭

공전하는 플랫폼법



의안명	제안일자	의안내용
온라인 플랫폼 중개거래의 독점규제 및 공정화에 관한 법률안(오기형의원 등 19인)	2024.06.12	거래규모가 큰 일부 온라인 플랫폼에 한해 불공정거래행위 기준 마련
온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안(민형배의원 등 10인)	2024.06.25	온라인플랫폼 중개거래 관계의 절차, 금지 행위 규정 및 분쟁예방 및 해결을 위한 제도적 장치 마련
온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안(김남근의원 등 44인)	2024.07.05	온라인 플랫폼 중개사업자를 대상으로 불공정거래행위 기준 마련
온라인 플랫폼 독점규제 및 거래공정화에 관한 법률안(박주민의의원 등 11인)	2024.07.05	거래규모가 큰 일부 온라인 플랫폼에 한해 불공정거래행위 기준 마련

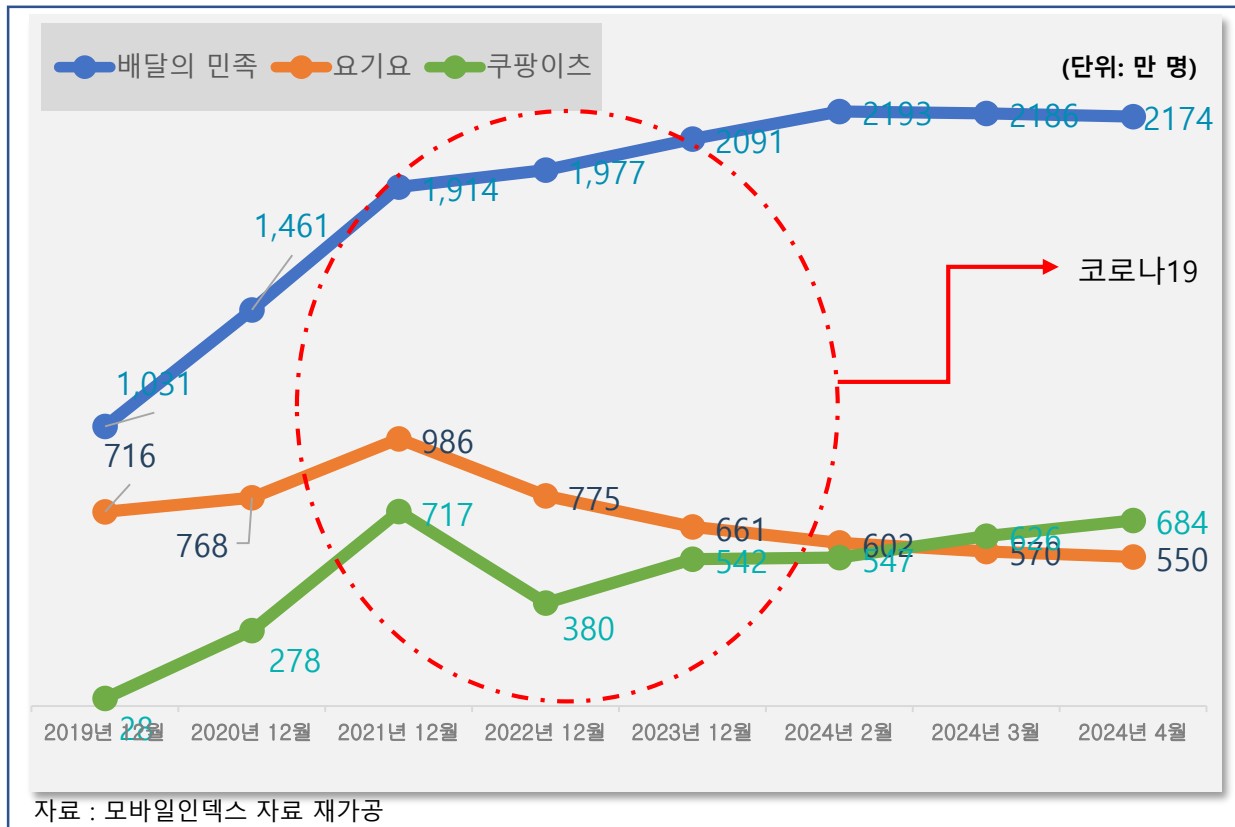
플랫폼으로 인해 다양한 분야에 신규시장 창출, 그 이면에는 새로운 규제이슈 존재  
신산업, 기술발전 고려한 유연하면서도 정교한 규제와 진흥책 배합

## 온라인 플랫폼

## 공공배달앱

# 0. Research Background

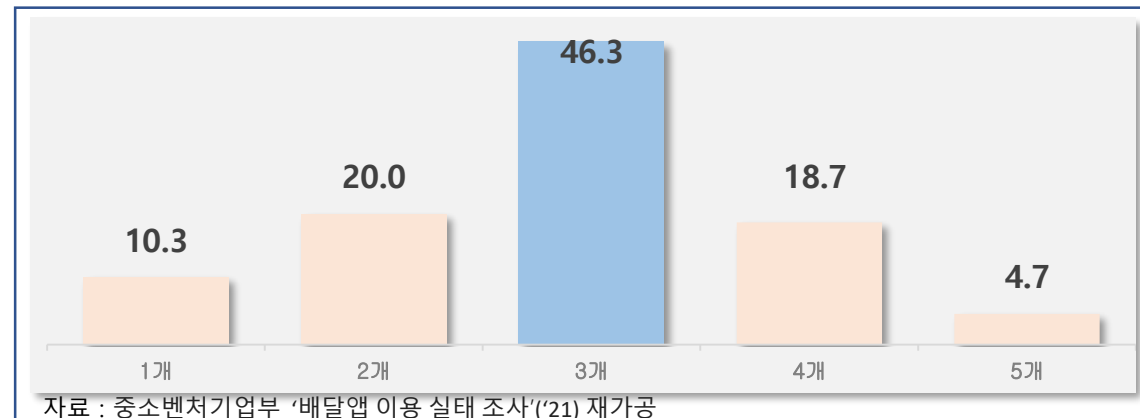
## □ 경제 전반에 온라인플랫폼의 영향력 확대



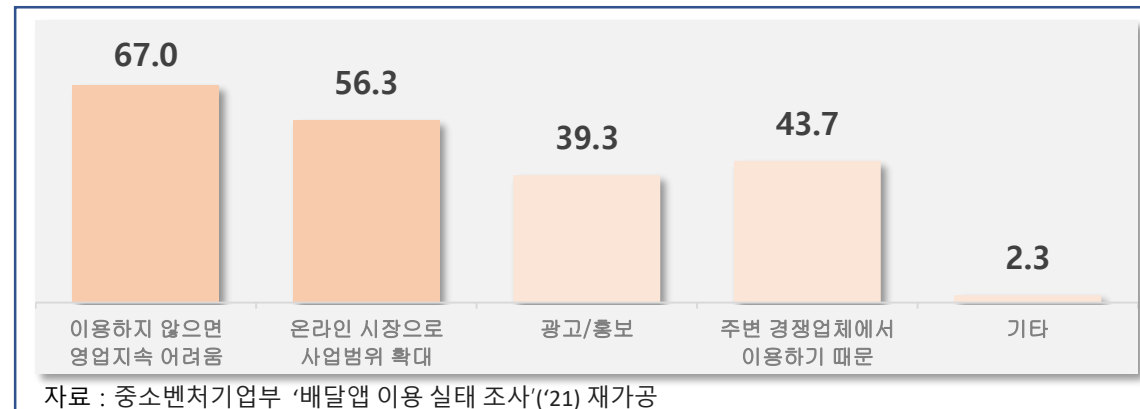
- 쿠팡이츠는 24년 6월 앱 출시 이후 역대 최대 이용자 수를 기록
- 2019년 거래 금액 기준으로 파악한 **주요 배달앱 3사**(배달의 민족, 요기요, 배달통)의 **시장점유율은 약 99.2%**(공정거래위원회(2020), "배민-요기요 배달앱 사업자 간 기업 결합 조건부")
- 음식 배달 서비스산업은 소수 기업에 의해 지배되는 **과점의 형태**

## □ 배달앱, 소비자 및 외식업 전반에 걸쳐 상당한 영향력 보유

### • 이용중인 배달앱 수



### • 배달앱 이용 이유



- 자영업자들은 평균 **약 2.9개**의 배달앱을 사용
- 배달앱을 통한 매출액 의존도가 높음
- 배달앱을 통한 **매출액 비중**은 평균 **69.3%**



# 0. Research Background

## “배민 망하게 해주세요”

〈배달의민족〉

## 자영업자의 절규



사업 초기 건당 1000원이던 배민과 쿠팡이츠의 배달 중개수수료는 매출액의 9.8%로 급등한 상태

“배달 매출의 40%가 배달 업체와 배달비로 나가요. 2만원 팔면 입금되는 게 1만1000원인데 재료비, 인건비, 운영비까지 빼면 하나 팔아봐야 몇백 원이나 남겠어요?”

“배달앱이 30%를 갖고 가서 어쩔 수 없이 음식값에 배달비를 녹여 넣어요. 우리도 싫어요. 실속 없이 매출액만 올라가서 수수료랑 세금이 텅달아 뛰거든요.”

서울 강서구의 한 음식점에 3대 배달 플랫폼의 스티커가 붙어있다. 중개수수료가 9.7~9.8%까지 오르면서 자영업자의 시름이 깊어지고 있다. [뉴시스]

# 1. 이론적 배경 및 연구문제

## □ 양면시장이론과 간접네트워크외부성

### 양면시장 이론

선행연구	양면시장 특성
Rochet & Tirole(2003)	(1)수요를 달리하는 복수의 소비자 그룹 존재, (2)간접 네트워크 외부성 존재, (3)가격구조의 비중립성 특징
Caillaud & Jullien(2003)	(1)구별되는 이용자 그룹 간에 간접 네트워크 외부성 존재, (2)이용자에 따라 광범위한 가격 차별 발생
Evans(2003)	(1)상호연결이 필요한 둘 이상의 구분되는 고객, (2)간접 네트워크 외부성, (3)서로 다른 고객군이 직접 거래 불가능, (4)간접 네트워크 외부성의 내부화
Armstrong & Wright(2007)	(1)복수의 이용자 그룹 존재, (2)네트워크 외부성 존재, (3)제품 및 가격의 차별화
Rysman(2009)	(1)복수의 이용자 그룹이 플랫폼을 통해 상호작용, (2)간접 네트워크 외부성을 통해 한쪽 이용자 그룹이 다른 이용자 그룹에 영향을 미치는 시장
Hagiu & Wright(2015)	(1)양측이 상호작용을 위해 동일한 플랫폼에 접근, (2)이용자의 수가 더 많을 수록 상호작용의 반대편 측면에서 경험하는 플랫폼의 가치가 높아짐, (3)이용자와 제3의 생산자를 연결하는 플랫폼

- 온라인플랫폼은 간접 네트워크 외부성을 플랫폼 안으로 내부화시켜 양쪽 그룹을 대상으로 비대칭적인 가격을 부과하며 수익을 극대화

### 기존 시장점유율에 기초한 시장지배력 분석의 한계

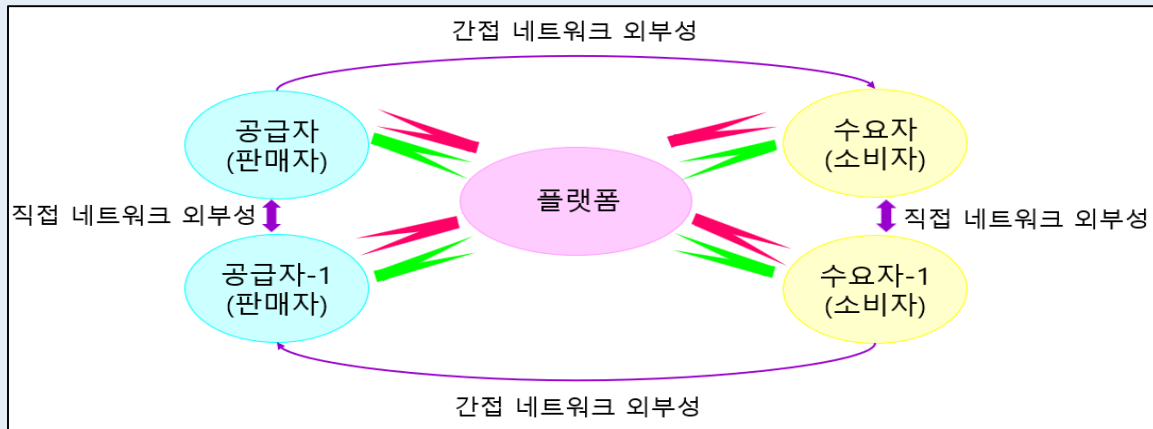
- 기존의 시장점유율에 기초한 시장지배력 분석들을 온라인플랫폼에 적용할 경우, **오류 발생, 과대 및 과소추정 문제**(Evans, 2003)
- 일반적인 시장에서는 마진율( $= (\text{가격} - \text{한계비용}) / \text{가격}$ )은 시장점유율과 비례관계, 실무적으로 시장점유율을 시장지배력 판단의 대리변수로 활용 (황창식, 2009)
- 온라인플랫폼의 경우 한 시장의 가격변화는 해당 시장의 수요뿐만 아니라, **다른 시장의 수요에도 영향을 미쳐 시장구조에 대한 해석이 힘들** (이태희·전성민, 2021)
- 간접 네트워크 외부성에 의한 피드백 루프 작용, 시장점유율이 높다고 해서 가격을 경쟁수준으로 인상할 수 있는 시장지배력을 갖기가 어려움
- 한 시장의 마진율만으로 시장지배력을 판단할 수 없고, 양면의 마진율을 고려한다 하더라도, 가격과 한계비용만을 반영해 **시장구조를 파악하는 것은 어려움**(Evans, 2003)

**온라인플랫폼의 특수성을 고려하여 시장지배력 분석을 어떻게 보완할 수 있을 것인가?**

# 1. 이론적 배경 및 연구문제

## □ 온라인플랫폼,간접 네트워크외부성이 시장력의핵심으로 작용

### 간접 네트워크 외부성



- 간접 네트워크 외부성 : 한쪽 측면의 사용자가 플랫폼 서비스로부터 얻는 이점이 서비스를 사용하는 다른 쪽 측면의 사용자 수에 따라 달라짐(Evans, 2003; Eisenmann et al., 2006; Cusumano et al., 2019)
- 온라인플랫폼에서의 가격책정은 각 면의 수요탄력성이나 한계비용 뿐만 아니라 양 측면 사이의 간접 네트워크 외부성을 동시에 고려(Rysman, 2009)
- 소비자에게 직접 네트워크 외부성이 존재하여 소비자 수요의 쏠림현상이 생기는 경우 소비자 시장에서 시장력을 가지는 플랫폼은 입점업체 시장에 대해 높은 시장력을 유지

### 간접 네트워크 외부성 실재의 판단 방법: 교차보조 전략

- 비대칭적 가격 부과를 위해 돈을 내는 집단인 지불자(Money Side User) 와 그 혜택을 보조받는 집단인 보조자(Subsidy Side User)를 수시로 변경하는 전략

양면시장 구분	보조자 (Subsidy Side User)	지불자 (Money Side User)	플랫폼 제공자 (Platform Providers)
PC운영체제	소비자	개발자	윈도우, 맥, 리눅스
온라인 구직 사이트	구직자	고용자	링크드인
검색엔진	검색자	광고주	구글, 네이버
비디오 게임 콘솔	소비자	게임회사	플레이스테이션
신용카드	소비자	가맹점	BC카드, 비자카드

자료: Eisenmann et al.(2006) 인용한 후 연구자 재구성.

- 간접 네트워크 외부성으로 인해, 시장점유율 중심의 시장지배력 판단방식의 보완 필요
- 시장지배력을 평가하는 데는 시장점유율을 지표로 삼는 '구조적 접근' 보다, **행태적 접근**이 더 적절 (홍대식, 2016; 서정, 2020)
- 교차보조 전략 분석으로 간접 네트워크 외부성을 포착할 수 있음을 보이고자 함

**“교차보조 전략 분석으로 간접 네트워크 외부성 확보과정을 포착할 수 있는가?”**



# 2. 사례분석 대상 및 분석 방법

## □ 배달앱 상위3사를 대상으로 제품수명주기모형,교차보조전략분석적용

### 사례분석 대상 및 기간

#### 배달앱 상위3사 점유율 변화

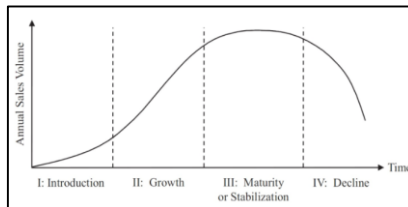
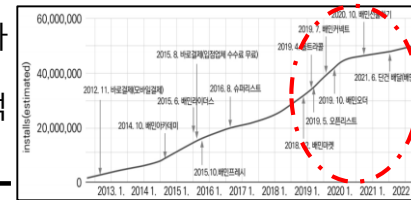
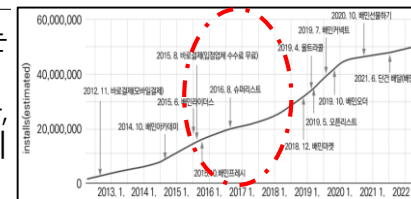
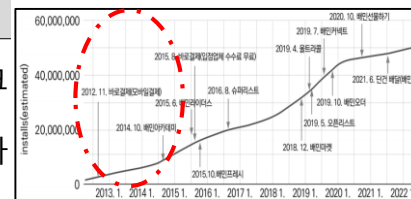
순위	배달앱 명	점유율('13)	배달앱 명	점유율('21)	배달앱 명	점유율('24.6)
1	배달의 민족	58%	배달의 민족	65.99%	배달의 민족	61%
2	배달통	16%	요기요	17.86%	쿠팡이츠	22%
3	요기요	14%	쿠팡이츠	13.56%	요기요	17%

- 사례분석 대상  
배달앱 상위 3사(배달의 민족, 요기요, 쿠팡이츠)
- 사례분석 기간  
각 배달앱 플랫폼의 출시일부터 2022년 6월

### 사례 분석틀(제품수명주기모형)

#### 제품수명주기모형의 온라인플랫폼 양면시장 성장단계 적용

성장 단계	설명
도입기	-양면시장 중 어느 한 측의 이용자 그룹의 직접 네트워크 외부성이 확보되는 단계 -기준 : 앱 다운로드 수 1,000만 건 이하, 영업이익 적자가 지속되는 시점(기업자료 추가 활용)
성장기	-간접 네트워크 외부성이 확보되고 수익체계를 확립하는 단계 -기준 : 앱 다운로드 수 1,000만 이상에서 3,500만 건 이하, 배달앱의 영업이익이 적자에서 흑자로 최초 전환되는 시점(기업자료 추가 활용)
성숙기	-간접 네트워크 외부성이 유지 및 확대되며 플랫폼이 다른 비즈니스 영역으로 확장하는 단계 -기준 : 앱 다운로드 수 3,500만 건 이상, 매출액이 지속적으로 증가하는 시점(기업자료 추가 활용)



- 온라인플랫폼의 수명주기 단계마다 기업이 채택한 전략에 주목

## 2. 사례분석 대상 및 분석 방법

### □ 교차보조 전략 유형 및 분석 틀

교차보조 전략 유형	설명	실제사례			
		플랫폼	지불자 (Money Side User)	보조자 (Subsidy Side User)	교차보조 도구 사례
공짜미끼	무료에 가까운 공짜 미끼 서비스를 통해 증가한 어느 한 측면의 이용자 집단이 다른 측면의 이용자 집단을 교차보조	넷플릭스	월정액 이용자	콘텐츠 제공업체	Free trial service (최초1개월 무제한 다운로드)
		아마존 프라임 서비스	월정액 프라임 서비스 이용자	전자책 및 출판사	무제한무료배송, 무료전자책대여, 무료영화 스트리밍
프리미엄	유료로 비용을 지불하는 이용자가 다른 측면의 무료이용자를 교차보조	에버노트	월정액 또는 연간정액 이용자	무료 이용자 (기능제한)	Limited free service (기능은 무료, 하루 사용량 제한)
		드롭박스	월정액 또는 연간정액 이용자	무료 이용자 (용량제한)	Inviting Friends Service (친구 1명초대시 500MB 무상제공)
		구글앱스	월정액 이용자	무료 이용자 (용량제한)	Limited Free Service (기능은 동일하나 용량이 제한된 기업용 인트라넷 서비스 제한)
대가성 광고	광고비용을 지불하는 이용자가 다른 측면의 이용자를 교차보조	구글 애드센스	광고주	파워 블로거 뉴스사이트 등	Sharing AD Revenue (광고수익의 일부분을 Subsidy Side에게 제공)
		애드라떼	광고주	상품 이용자	상품을 볼 때 마다 광고비 지급
		홀루	광고주 (콘텐츠 제공업체)	콘텐츠 이용자	광고를 보는 대가로 유료영화 공짜서비스 제공

성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리 미엄	대가성 광고							
도입기	바로 결제	배달의 민족 모바일앱을 통해 주문과 결제까지 가능한 서비스 (주문금액 3,000원 할인, 포인트 2배 적립)	2012. 11	○			265	-	-	소비자	입점 업체	○ (출시 약 1년 후 이용자 수 480만 명 확보 <sup>15)</sup> )	○ (출시 약 1년 후 프랜차이즈 음식점 80여 개 입점 배달업소 11만 곳 앱 등록 <sup>16)</sup> )
	배민 아카데미	소상공인 무료 교육프로그램	2014. 10	○			916	-150	291	입점 업체	-	x (소수 업체만 이용, 1년간 약 700명의 자영업자가 이용 <sup>17)</sup> )	x

#### • 직접 네트워크 외부성 유무 판단 기준

어느 한 측면에서 먼저 이용/소비량이 증가하는지 여부 (이용자의 이용/소비량의 증가)

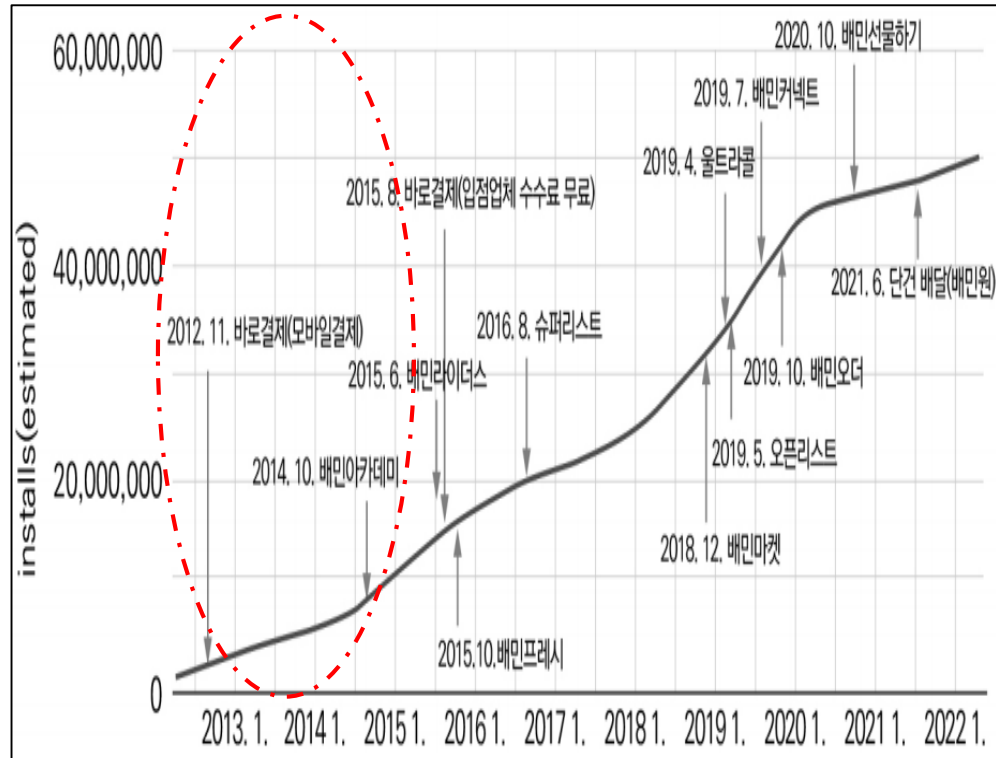
#### • 간접 네트워크 외부성 유무 판단 기준

어느 한 측면의 이용/소비량에 영향을 받아 다른 측면의 이용/소비량이 증가하는지 여부(지불자에 해당하는 이용자의 이용/소비량의 증가)

### 3. 사례분석(배달의 민족)

#### □ 배달의 민족-도입기

##### 도입기 '배달의 민족' 교차보조 전략 분석



- 배달의 민족이 출시된 2010년 10월부터 앱 1,000만 다운로드를 달성하기 이전인 2014년까지의 기간

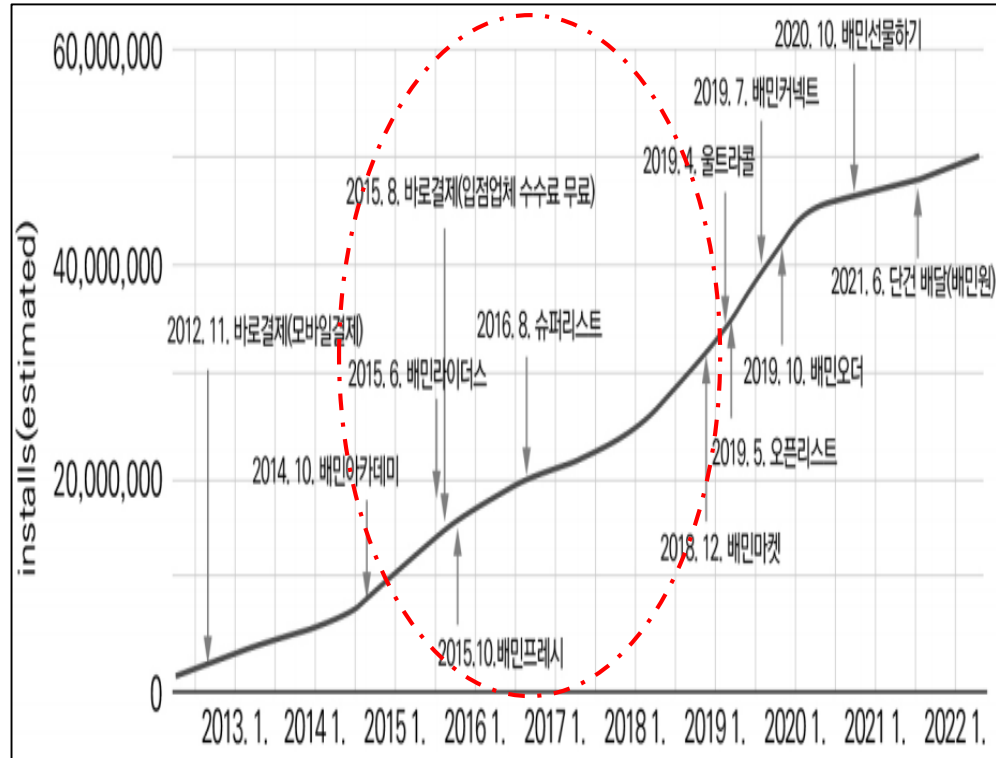
성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리 미엄	대가성 광고							
도입기	바로 결제	배달의 민족 모바일앱을 통해 주문과 결제까지 가능한 서비스 (주문금액 3,000원 할인, 포인트 2배 적립)	2012. 11	○			265	-	-	소비자	입점 업체	○ (출시 약 1년 후 이용자 수 480만 명 확보 <sup>15)</sup> )	○ (출시 약 1년 후 프랜차이즈 음식점 80여 개 입점, 배달업소 11만 곳 앱 등록 <sup>16)</sup> )
	배민 아카데미	소상공인 무료 교육프로그램	2014. 10	○			916	-150	291	입점 업체	-	x (소수 업체만 이용, 1년간 약 700명의 자영업자가 이용 <sup>17)</sup> )	x

- 초기에 배달의 민족은 음식점 광고 전단지를 모아 정리한 전단지 플랫폼을 구축함으로써 우선적으로 입점업체 네트워크 확보 전략을 구사
- 바로결제 서비스, 주문금액 3,000원 할인과 포인트 2배 적립 등의 공짜미끼 전략
- 도입기에는 플랫폼 시장 참여집단의 직접 네트워크 외부성을 확보하기 위해 노력하는 단계로, 배달의 민족은 공짜미끼 전략을 통해 각 시장에서 직접 네트워크 외부성 확보를 시도

# 3. 사례분석(배달의 민족)

## □ 배달의 민족-성장기

### 성장기 '배달의 민족' 교차보조 전략 분석



- 앱 다운로드 수 1,000만 이상에서 3,500만 건 이하이며, 배달앱의 영업이익이 적자에서 흑자로 최초 전환되는 기간인 2014년 이후부터 2018년까지의 기간

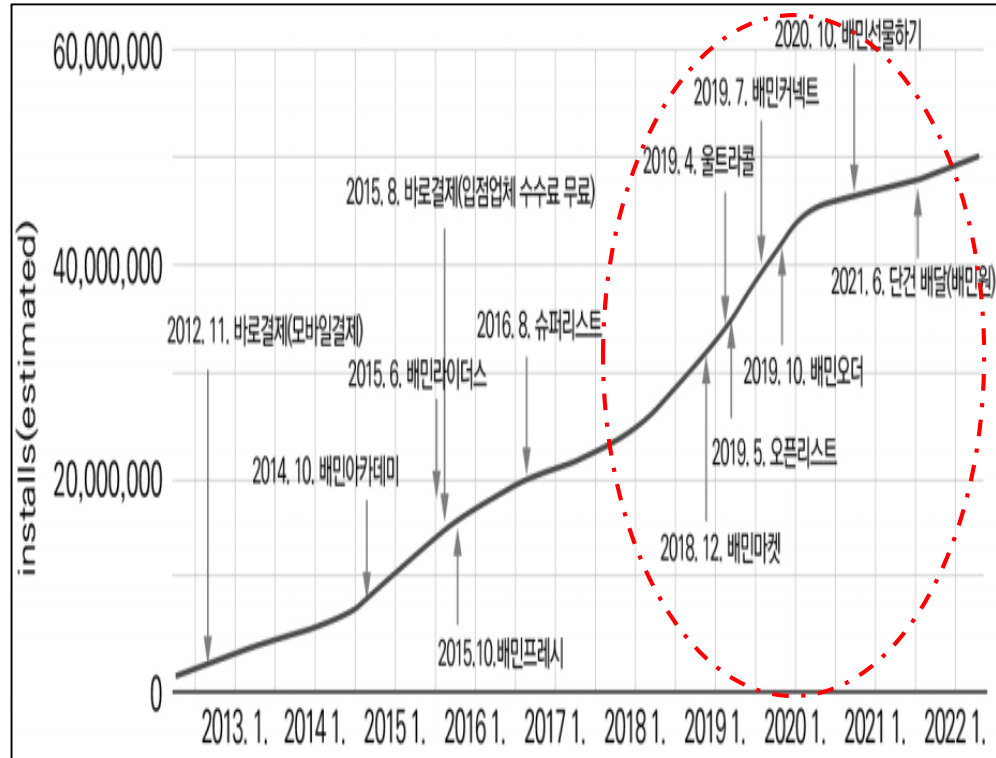
성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리미엄	대가성 광고							
성장기	배민 라이더스	배달의 민족 자체 고용 라이더가 식당에서 음식을 받아 소비자에게 배달하는 서비스	2015. 6		○		1,488	-249	495	배달 라이더	소비자, 입점 업체	○ (약 1년 만에 배민라이더스 60명 확보, 서울주요지역 확대 <sup>18)</sup> )	○ (거래액 월평균 48% 성장, 출시 약 1년 이후 월간 주문 수 5배 증가 <sup>19)</sup> )
	바로결제 (입점 업체 수수료 무료)	입점업체에 수수료 0%	2015. 8	○			1,549	-249	495	입점 업체	소비자	○ (출시 2주 만에 신규 입점업체 13.4% 증가 <sup>20)</sup> )	○ (출시 6개월 만에 바로결제 건수 85% 증가 <sup>21)</sup> )
	배민 프레시 (배민찬)	신선식품 새벽배송 서비스	2015. 10		○		1,590	-249	495	입점 업체	소비자	× (경쟁심화로 2019년 2월 서비스 종료)	×
성장기	슈퍼 리스트	입찰경쟁을 통해 낙찰자와 가격이 결정되는 광고상품	2016. 8		○		1,589	25	849	소비자	입점 업체	× (2019년 폐지)	×
	배민 마켓 <sup>22)</sup>	대형마트에서 살 수 있는 간편식, 가공식품뿐만 아니라 생필품까지 배달하는 즉시배달 서비스	2018. 12		○		3,180	525	3,145	입점 업체	소비자	○	○ (2020년 기준 주문 1,000만 건 <sup>23)</sup> 2020년 8월 기준 서비스 개시 대비 매출 963.3% 증가 <sup>24)</sup> )

- 배민라이더스, 빠른 배달을 위한 프리미엄 전략→ 소비자 그룹의 싱글호밍 유도, 입점업체 유입 → 간접 네트워크 외부성 확보
- 결제 수수료 무료화(공짜미끼 전략), 입점업체를 지불자 그룹에서 보조자 그룹으로 전환→ 직접 네트워크 외부성 강화
- 입점업체에 수수료 0%를 부과하면 입점업체 시장의 수요가 증가할 뿐만 아니라, 간접 네트워크 외부성으로 인해 그만큼 소비자 시장의 수요도 증가
- 공짜미끼, 프리미엄 전략의 사용으로 지불자와 보조자의 위치를 변경해가며 시장구조를 변화 시켰고 그 과정에서 간접 네트워크 외부성 확보

# 3. 사례분석(배달의 민족)

## □ 배달의 민족-성숙기

### 성숙기 '배달의 민족' 교차보조 전략 분석



- 앱 다운로드 수 3,500만 건 이상이며, 매출액이 지속적으로 증가하는 시점인 2019년부터 2021년까지의 기간

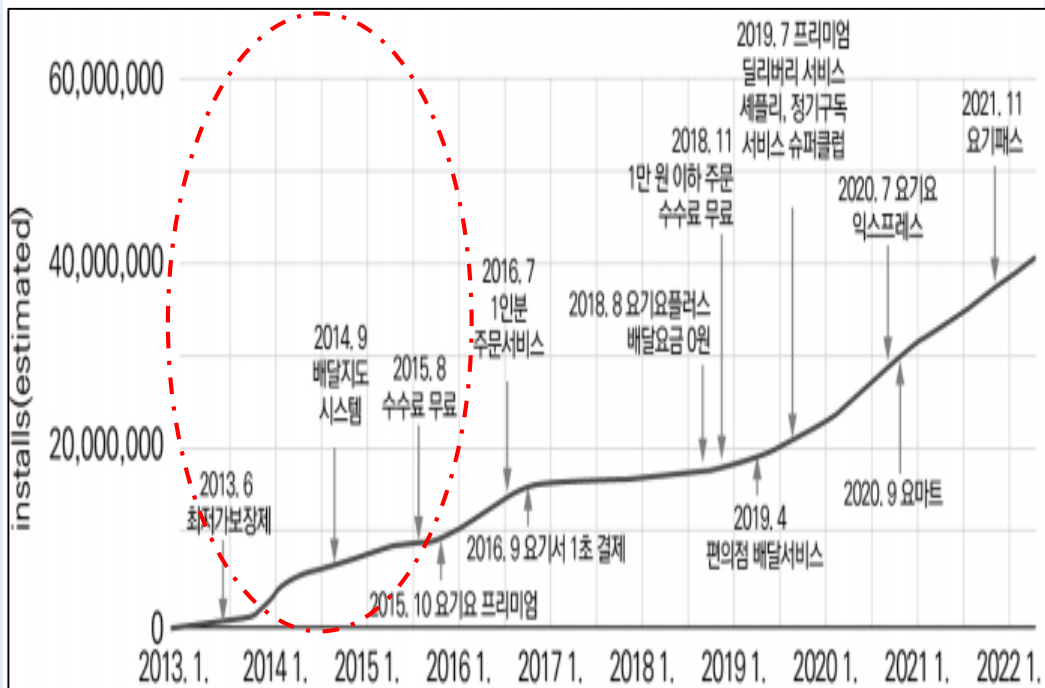
성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리미엄	대가성 광고							
성숙기	울트라콜	앱 카테고리 상단에 입점업체를 노출하는 광고 서비스(월 8,000원, 이용 3건으로 제한)	2019. 4		○		3,630	-364	5,654	소비자	입점 업체	○ (2020년 7월 MAU(안드로이드 기준) 1,000만 명 <sup>25)</sup> )	○ (입점업체 수 전년 대비 약 67% 증가 <sup>26)</sup> )
	오픈 리스트	고정 광고비용 없이 중개 수수료(주요 건물수수료 5.8%) 지불하면 상위에 랜덤으로 입점업체 노출 서비스	2019. 5		○		3,752	-364	5,654	소비자	입점 업체	× (오픈리스트 적용 9일 만에 백기를 들고 수수료 변경 <sup>27)</sup> )	×
	배민 커넥트	시간제 부업 배달 서비스	2019. 7		○		3,977	-364	5,654	배달 라이더	소비자, 입점 업체	○ (2020년 12월 기준 배달원 5만여 명 등록 <sup>28)</sup> )	○ (2020년 배달의민족 매출 1조 원, 자영업자가 배민을 통해 올린 매출(앱 거래액)은 15조 원 <sup>29)</sup> )
	배민 오더	비대면 주문 결제 서비스 (입점업체 수수료 0%)	2019. 10	○			4,161	-364	5,654	소비자, 입점 업체	플랫폼	○ (배민오더 입점업체 수는 2020년 3월 5만 개에서 2020년 8월 10만 개로 2배 증가 <sup>30)</sup> )	○ (출시 5개월 만에 주문 건수 200만 건 이상 달성 <sup>31)</sup> )
	배민 선물하기	배달의 민족 앱에서 이용할 수 있는 상품권을 선물하는 서비스	2020. 10		○		4,692	-112	10,336	입점 업체	소비자	○ (프랜차이즈업체 선물하기 입점증가 <sup>32)</sup> )	○ (2021년 선물 간수 300만 건 이상, 선물하기 선물 충전금 규모 2021년 2분기 51억 원, 3분기 81억 원, 4분기 129억 원으로 증가 <sup>33)</sup> )

- 울트라콜(프리미엄 전략)→ 소비자 네트워크를 확보하고 난 뒤 광고 수수료 체계 변경을 통해 입점업체에 대한 시장력 행사
- 시간제 부업 배달 서비스인 배민커넥트는 배달앱 시장에 배달 라이더의 수를 증가시켜 입점업체와 소비자의 직접 효용을 확보하여 간접 네트워크 외부성을 유지시키는 역할
- 성숙기에서는 주로 프리미엄 전략을 사용함으로써 간접 네트워크 외부성을 유지 및 확대하였으며, 그 과정에서 한쪽 시장의 네트워크를 이용해 반대쪽 시장에 대해 시장력을 행사

# 3. 사례분석(요기요)

## □ 요기요-도입기

### 도입기 '요기요' 교차보조 전략 분석



- 요기요가 출시된 2012년 6월부터 앱 다운로드 수 1,000만 건 이하이며, 영업이익 적자가 지속되는 시점인 2015년 8월까지의 기간

성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리 미엄	대가성 광고							
도입기	바로 결제	배달의 민족 모바일앱을 통해 주문과 결제까지 가능한 서비스 (주문금액 3,000원 할인, 포인트 2배 적립)	2012. 11	○			265	-	-	소비자	입점 업체	○ (출시 약 1년 후 이용자 수 480만 명 확보 <sup>15)</sup> )	○ (출시 약 1년 후 프랜차이즈 음식점 80여 개 입점, 배달업소 11만 곳 앱 등록 <sup>16)</sup> )
	배민 아카데미	소상공인 무료 교육프로그램	2014. 10	○			916	-150	291	입점 업체	-	x (소수 업체만 이용, 1년간 약 700명의 자영업자가 이용 <sup>17)</sup> )	x

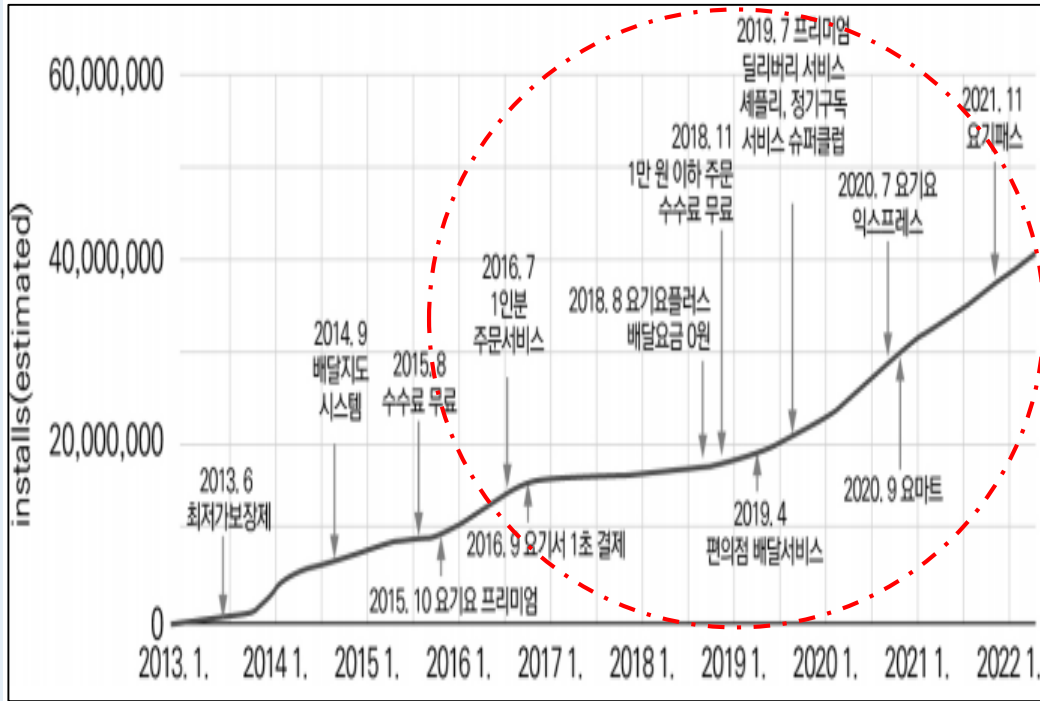
- 주문 시 결제 금액이 음식점으로 직접 주문하거나 타사에서 주문하는 것보다 비싸면, 최대 차액의 300%까지 보상하는 **최저가보장제로 소비자 그룹 유인전략**(공짜미끼 전략) → 소비자층과 거래하기 원하는 **입점업체 네트워크 확대**
- 이 과정에서 **최저가 보장제 강요 등 불공정행위**를 통해 소비자 네트워크 확보 시도(타 배달 앱에서 더 저렴하게 판매하는 것을 금지, 불응시 계약 해지) → **1심, 2심 무죄**: 당시 **요기요**가 맹 음식점들이 다른 앱과 비교해 요기요 주문에 대해 더 높은 가격을 책정하던 상황
- 소비자 집단의 직접 네트워크 외부성을 확보하고, **소비자 직접 네트워크 외부성을 지렛대 삼아** 입점업체를 플랫폼으로 유인, **시장력을 행사**. 간접 네트워크 외부성을 획득



# 3. 사례분석(요기요)

## □ 요기요-성장기및 성숙기

성장기 및 성숙기 '요기요' 교차보조 전략 분석



- 성장기는 앱 다운로드 수 1,000만 이상에서 3,500만 건 이하이면서, 배달앱의 영업이익이 적자에서 흑자로 최초 전환되는 시점인 2015년 10월 이후부터 2020년의 기간
- 성숙기는 앱 다운로드 수 3,500만 건 이상인 2021년 기간

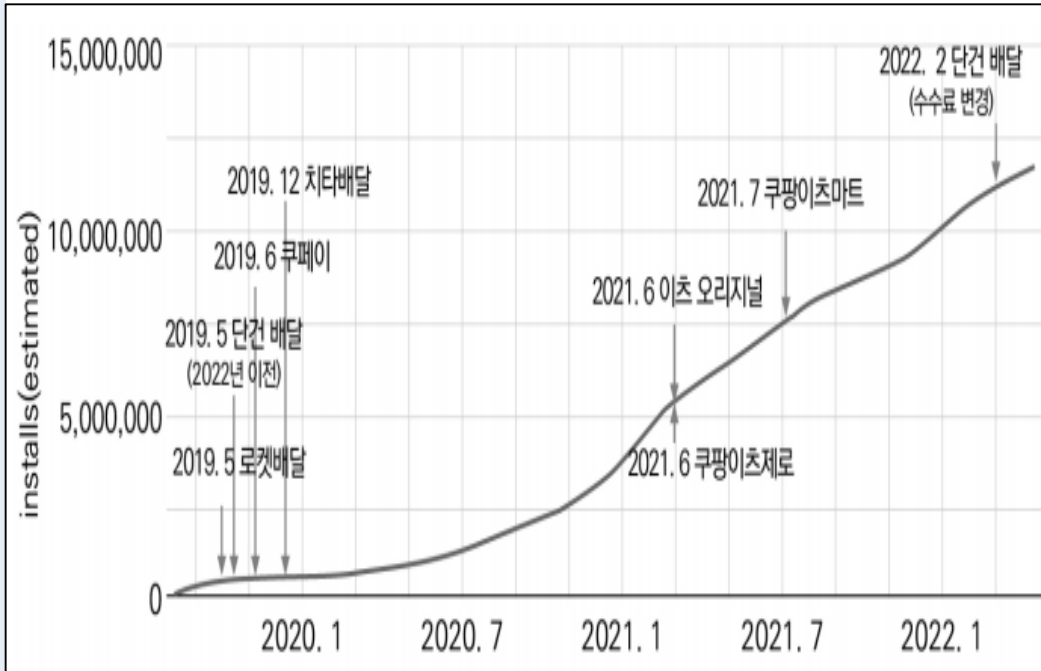
성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리미엄	대가성 광고							
성장기	요기요 프리미엄	기준에 배달되지 않던 유명맛집, 수산물 배달	2015. 10		○		1,021	-390	322	입점 업체	소비자	○ (배달지역·음식메뉴 확대42), 요기요 가맹점 12만여 곳 확보43))	○ (2016년 6월 기준 MAU 약 182만 명44))
	1인분 주문 서비스	1인가구를 위한 '1인분 주문' 서비스	2016. 7	○			1,517	-175	396	입점 업체	소비자	○ 출시 한 달 만에 전체 음식점 중 1인분 주문이 가능한 음식점은 1인분 주문이 불가능한 음식점보다 전월 대비 2.5배 높은 주문 상승률45))	○ (출시 약 2년 만에 주문 수 38% 증가46))
	요기서 1초 결제	요기요 앱에서 음식 주문 결제 시 사용하는 간편결제서비스	2016. 9	-	-	-	1,572	-175	396	-	-	×	×
	요기요 플러스 배달요금 0원	최종소비자 배달요금 무료	2018. 8	○			1,781	30	1,060	소비자	입점 업체	○ (출시 한 달 만에 주문 수 102%47))	○ (출시 한 달 만에 입점업체 66% 증가48))
	1만 원 이하 주문 수수료 무료	입점업체에 수수료 무료	2018. 11	○			1,837	30	1,060	입점 업체	소비자	○ (1인분 메뉴 신규등록 60% 증가49))	○ (2019년 상반기 (1~7월) 하루 2회 이상 1인분 메뉴를 주문한 소비자 수 전년 동기 대비 73% 증가50))
성숙기	구독 서비스 '요기패스'	월 9,900원 정기 결제 시 자동 할인혜택, 멤버십 할인	2021. 11		○		3,587	-343	1,159	입점 업체	소비자	○	○ (출시 두 달 만에 가입자 50만 명60), 론칭 다음 달인 12월 기준 MAU 905만 명으로 증가61))

- 입점업체를 대상으로 1만 원 이하 주문수수료 무료 전략→ 보조자 그룹인 입점업체 시장의 네트워크 증가, 1인 메뉴 이용 소비자(지불자 그룹) 확대
- 프리미엄 딜리버리 서비스인 '세플리'와 정기 구독서비스 '슈퍼클럽', '요기패스' 출시를 통해 소비자의 싱글호밍 유도
- 주로 프리미엄 전략을 사용함으로써 충분한 입점업체 네트워크를 기반으로 최종소비자 시장에 대해 유료 구독서비스(슈퍼클럽, 요기요 익스프레스, 요기패스)를 통해 간접 네트워크 외부성을 유지, 확대하고 시장력을 행사

# 3. 사례분석(쿠팡이츠)

## □ 쿠팡이츠-도입기

### 도입기 '쿠팡이츠' 교차보조 전략 분석



- 쿠팡이츠가 출시된 2019년 5월부터 앱 1,000만 다운로드 달성을 목전에 둔 2022년 2월까지의 기간
- 24년 기준 쿠팡이츠는 시장점유율 20%를 차지하며 업계 2위

성장 단계	주요 이벤트	이벤트 설명	출시일	교차보조 전략 유형			앱 다운로드 수 (만 건)	영업 이익 (억 원)	매출액 (억 원)	보조자	지불자	직접 네트워크 외부성 유무	간접 네트워크 외부성 유무
				공짜 미끼	프리 미엄	대가성 광고							
도입기	로켓 배달	배달비 무료 · 30분 내 로켓배달	2019. 5	○			40	-		소비자	입점 업체	○ (이후 약 1년간 월간순이용자 (MAU) 수 75만 명으로 4배 이상 증가)	×
	단건 배달 (2022년 2월 이전)	중개수수료 1,000원 · 배달료 5,000원	2019. 5	○	○		40	-		소비자, 입점 업체	소비자, 플랫폼	○ (출시 약 2년 만에 입점업체 12만 곳 모집62)	○ (본청 1년 만에 점유율 11%를 기록하며 업계 3위로 자리 잡음63)
	쿠팡이	간편결제 서비스	2019. 6	-	-	-	44	-		-	-	×	×
	치타 배달	빠른 배달과 고객 만족도를 모두 충족시킨 가중점에만 해당 배지 노출 허용	2019. 12		○		50	-		입점 업체	소비자	○	○ (차타배달 효과로 인한 서울, 경기권 배달업 순 방문자 비율 2020년 1월 2%에서 2021년 1월 20%로 확대64)
	이츠 오리지널	경쟁사 배달업체에는 없는 음식점만 모아서 볼 수 있는 서비스	2021. 6		○		675	-35	5,958	입점 업체	소비자, 플랫폼	○	○ (1년 새 MAU (월활성이용자수) 6.5배 증가65)
	쿠팡이츠제로	신규 고객을 대상으로 한달 배달비 무료 서비스	2021. 6	○			675	-35	5,958	소비자	입점 업체	○ (2021년 10월 DAU는 79만 3,666명에서 12월 31일 125만 3,599명으로 증가66)	×
	쿠팡이츠마트	생필품을 10~15분 만에 배달, 배달료 역시 최저 주문 금액 없는 2,000원	2021. 7		○		747	-35	5,958	소비자	입점 업체	×	×
	단건 배달 (2022년 2월 이후)	'수수료 일반형'은 중개수수료가 9.8%, 배달비는 5,400원	2022. 2		○		993	-	-	-	소비자, 입점 업체	×	×

- 소비자 네트워크 확보를 위해 온오프라인 채널 양쪽에서 할인쿠폰을 대량 배포하고, 배달비 무료와 30분 내 배달 서비스인 로켓배달을 도입하며 신규 소비자 유입에 집중하는 공짜미끼 전략
- 단건 배달, 이용자를 확대하기 위해 할증 등으로 배달비가 5,000원 이상이 나오면, 5,000원을 제외한 나머지를 쿠팡 측이 부담하는 전략(공짜미끼 전략)
- 소비자 네트워크 확보 과정에서 배달의 민족 계약해지와 쿠팡이츠 독점가입 시 수수료 할인을 제안하는 등 배타적 거래행위

## 4. 분석결과 요약 및 결론

### 분석결과 요약

- 배달앱은 **교차보조 전략**을 반복적으로 펼침으로써 **간접 네트워크 외부성을 확보**하며 양면시장으로 진화
- 교차보조 전략 분석을 통해 배달앱 플랫폼은 공통적으로 도입기에 공짜미끼 전략으로 어느 정도 소비자 네트워크를 확보한 뒤 간접 네트워크 외부성이 창출되면 입점업체 시장에 대해 수수료 체계 변경 등으로 시장력을 행사
- 특히 **소비자 네트워크를 확보하는 과정에서 불공정행위**가 나타남
- 경쟁상황을 유리하게 만들기 위한 **배타조건부 거래행위, 플랫폼 사업영역 확장-시장지배력 전이** 등
- **언제든지 지불자와 보조자의 위치가 바뀌어 시장구조가 변경됨**. 즉, 플랫폼 전략이 시장에 미치는 영향은 일의적이지 않음 → 시장점유율 파악 시 간접 네트워크 외부성 고려 필요
- 경쟁당국은 플랫폼이 얼마나 공정하게 간접 네트워크 외부성을 확보하는지 파악할 필요
- 불공정하게 시장력을 확보한 것이 아닌지 판단할 때는 **효용을 얻는 시장의 반대쪽 시장 상황**을 주시할 필요

### 연구의 함의

- 본 연구의 분석결과 배달앱의 간접 네트워크 외부성 확보과정에서 시장구조의 변화, 배타적 계약 등의 불공정행위, 새로운 사업영역으로 진출을 통한 시장지배력 전이의 가능성 등이 관찰
- 시장점유율에 근거해 시장지배력을 1차적으로 추정하는 현행 반독점 규제는 온라인플랫폼이라는 동태적 시장을 규율하기에 한계
- 경쟁당국이 경쟁정책을 정립하는 과정에서 **시장지배력 추정 방식의 보완 요구**
- 시장점유율 분석 외에도 간접 네트워크 외부성에 따른 진입장벽, 문지기(Gatekeeper)로서의 영향력, 데이터의 수집·보유·활용 능력, 새로운 상품·서비스 출현 가능성 등을 추가로 고려할 것을 명시
- 온라인플랫폼이 어떠한 방식으로 시장력을 형성하는지 그 과정을 교차보조 전략 분석을 통해 파악한다면 불공정하게 시장지배적 지위를 획득하는 것을 규율할 수 있을 것
- **경쟁과정에 초점**을 맞춘 교차보조 전략 분석은 기존의 경쟁결과 중심의 시장지배력 분석을 보완하여 온라인플랫폼에 대한 **합리적 규제**에 기여

**시장지배력 분석의 초점을 결과가 아닌 과정에 두어 간접 네트워크 외부성 확보과정과 그에 따른 반독점 규제 이슈를 관찰하는 경쟁정책을 정립할 필요**

# 5. 종합 및 토론

## 종합

- 규제정책의 목적은 '혁신'
- 독점적 지위 자체가 문제가 아니라, 불공정행위를 통해 독점적 지위를 가지는 것이 문제
- 독점의 소지를 없애는 것이 독점 문제해결의 지름길
- 독과점 및 불공정거래 규제의 품질을 높이고, 나머지는 시장경쟁을 통해 혁신

## 공전하는 플랫폼법

- 22년 3월 대선 이후 공정거래 분야 공약사항으로 '플랫폼 자율규제 방안' 제시 → 플랫폼에 대한 규제법 보다는 **자율규제 방식으로 정책 방향 대폭 전환**
- 최근 대규모 플랫폼의 **시장지배적지위 남용행위**를 보다 신속하게 대응하는 것을 목적으로 하는 「(가칭)플랫폼 경쟁촉진법」의 제정 논의 촉발

[표 1] 공정거래 분야 플랫폼 관련 국회·정부 및 공정위 등의 정책 동향

	내용
2020.9.28.	공정위, 「온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안」 입법 예고
2021.1.25.	정부, 「온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안」 국무회의 통과
2021.1.28.	공정위, 「온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안」 국회에 제출
2021.4.22.	국회 정무위원회, 「온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안」 관련 공청회
2022.1.26.	공정위, 「온라인 플랫폼 사업자의 시장지배적지위 남용행위 등 심사지침 제정안」 행정 예고
2022. 7.	정부, '자율규제 방안 및 필요 최소한의 제도적 장치 마련' 과제 제시
2022.8.19.	기업, 플랫폼 민간 자율기구 출범
2023.1.12.	공정위, 「온라인 플랫폼 사업자의 시장지배적지위 남용행위에 대한 심사지침」 제정·시행
2023. 3. 9.	국회 정무위원회, 「온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안」 관련 공청회
2023.5.11.	관련 부처, 4개 분과(갑을, 소비자·이용자, 데이터·인공지능, 혁신공유·거버넌스) 플랫폼 자율규제 방안 발표회
2023.12.19.	공정위, 「(가칭)플랫폼 경쟁촉진법」 제정 추진 발표

출처 : 최은진. (2024). 지배력 플랫폼 사업자의 규제 이슈에 대한 검토. 국회입법조사처, 제315호. 현안분석. pp.1-2.

## 온라인 플랫폼 자율규제 실효성 문제

- **과기부**, 디지털플랫폼에 대한 **자율규제** 근거를 담은 전기통신사업법 개정안을 22대 국회에 재발의('24.06.27)  
△'22년 8월-주요 플랫폼 기업들로 구성된 민간 플랫폼 자율기구 결성,  
△'23년 9월-전기통신사업법 개정안 21대 국회 발의(자동폐기)
- **공정위**, 규제 대상 지배적 플랫폼의 **사전지정제에서 사후추정으로 입법 방향 변경**('24.09.09)
  - 시장 영향력이 압도적인 지배적 플랫폼(1개 회사 점유율 60%이상이거나 3개이하 회사 시장 점유율 85% 이상, 연매출 4조원 미만 제외)에 한해 법 위반행위가 발생한 경우 사후 추정하는 방식으로 특정
  - 조사에 굉장히 오랜 시간이 걸리는 독과점 사건의 특성상, 추정제도로 과연 효율적으로 규제가 가능할지 의문
- 예방적 차원에서 **사전규제**(소수의 지배적 사업자 지정)를 도입하는 것이 적절한 한지? **자율규제**도 충분한지, 위반행위를 적발해 **사후에 규율**하는게 적절한 한지?
- **자율규제** 방안은 플랫폼 시장의 불공정 문제를 해결하기에는 **한계가** 있다는 비판 존재
  - 플랫폼 기업과 입점업체, 소비자 간 관계만 다를 뿐 거대 플랫폼의 **독과점 및 불공정거래 문제를 포괄하지 못하는 한계**
  - **구속력이 부족한 자율규제**로 거대 플랫폼의 독과점 폐해를 얼마나 효과적으로 개선할 수 있을지 실효성 의문



# 5. 종합 및 토론

## 온라인플랫폼 규제 관련 발의 내용

- EU의 DMA와 구조적으로 유사한 의원발의안(독과점 남용행위 규제 목적)이 발의되고 있는 추세
- 일정규모 이상의 플랫폼 사업자를 시장지배적 플랫폼 사업자로 지정하고, 불공정거래행위 금지 등을 주요내용으로 함

〈표 3〉 게이트키퍼 지정요건

정량적 기준	정성적 기준
① 시장 영향력 요건에 관한 추정 기준 최근 3년 회계연도 동안 EU 내 연간 매출액이 75억 유로 이상인 경우, 또는 직전 회계연도 평균 시가총액 또는 이에 상응하는 공정시장가치가 750억 유로 이상이며, 최소 3개 이상 회원국에서 동일한 핵심플랫폼서비스를 제공하는 공급자	① 사업 규모(매출액, 시가총액 등) 및 운영 현황·지위
② 관문 요건에 관한 추정 기준 : EU에 설립되거나 소재한 월간 활성 최종 사용자(monthly active end users)가 최소 4,500만 명을 초과하거나, 연간 활성 기업 사용자(yearly active business users)가 최소 1만 명을 초과한 경우	② 최종 사용자에게 접근하기 위해 핵심 플랫폼 서비스를 사용하는 비즈니스 사용자 수 및 최종 사용자 수
③ 시장지배적 지위 요건에 관한 추정 기준 : 지난 3년 회계연도 동안 연속으로 달성한 경우	③ 해당 기업의 개인 데이터 및 비개인 데이터 또는 분석 기능에 대한 액세스 및 수집과 관련된 네트워크 효과 및 데이터 기반 이점 ④ 데이터 등과 관련하여 공급자가 누리는 규모의 경제 효과 및 범위의 경제 효과 ⑤ 비즈니스 사용자 또는 최종 사용자 고착 ⑥ 해당 사업체의 대기업 구조 또는 수직적 통합 또는 기타 구조적 시장 특성

출처 : DMA Article 3(2) 및 Article 3(8)를 참고하여 필자 작성

출처 : 양지원. (2024). EU 온라인플랫폼 규제 -디지털시장법(DMA)의 주요 내용과 쟁점-. 유럽연구, 42(1), p.63.

〈표 3〉 독과점 남용행위 규제 발의안의 주요 내용 비교

발의안	핵심 플랫폼 서비스*	지배적 플랫폼 사업자 지정 요건**	지배적 플랫폼 사업자의 기업결합	금지행위 유형***
배진교 의원안	-	① 30조 원, ② 3조 원, ③ 1천만 명 이상, ④ 2만 개 이상, 플랫폼에서 판매 또는 제공되는 제품과 거래의 필요적 거래 상대방인 플랫폼	원칙적으로 지배적 플랫폼 사업자의 기업결합 금지	①③④⑤
이동주 의원안	①~⑤⑧	① 30조 원, ② 3조 원, ③ 1천만 명 이상, ④ 5만 개 이상 아직 지속적인 시장지배적 지위에 있지 않거나, 가까운 장래에 그러한 지위에 있을 것으로 예상되는 경우, '잠정적 시장지배적 플랫폼 사업자'로 지정함	다른 핵심 플랫폼 서비스 사업자와 기업결합을 하려는 경우, 공정위에 신고	①~⑤, 이해충돌, 보복조치
백혜련 의원안	①~⑤⑧	① 30조 원, ② 3조 원, ③ 1천만 명 이상, ④ 5만 개 이상 아직 지속적인 시장지배적 지위에 있지 않거나, 가까운 장래에 그러한 지위에 있을 것으로 예상되는 경우, '잠정적 시장지배적 플랫폼 사업자'로 지정함	다른 플랫폼 사업자와 기업결합을 하려는 경우, 공정위에 신고	①~⑤, 앱 제거 금지, 보복조치
윤영덕 의원안	①~⑤⑧	① 30조 원, ② 6조 원, ③ 2천만 명 이상, ④ 5만 개 이상	다른 지배적 플랫폼 사업자 또는 다른 핵심 플랫폼 서비스 사업자와 기업결합을 하려는 경우, 공정위에 신고	①~⑤, 앱 제거 금지, 보복조치
박성준 의원안	①~⑤⑧	시장점유율 50% 이상인 사업자 중 △ 국내 시장에 상당한 영향력을 가졌거나, △ 입점업체가 소비자에게 접근할 수 있는 주요 관문이 되는 플랫폼 사업자인 경우 <sup>1)</sup> 연평균 매출액 1조 원 이상 또는 직전 사업연도 기준 발행주식의 평균시가총액 또는 그에 준하는 공정시장가치가 10조 원 이상인 경우, '잠정적 시장지배적 사업자'로 지정 및 공정위에 신고의무를 부과함	다른 플랫폼 사업자와 기업결합을 하려는 경우, 공정위에 신고	①~⑤, 앱 제거 금지, 부당한 차별, 보복조치
박주인 의원안	①②③④⑥⑧	신고요건 ① 30조 원, ② 3조 원, ③ 1천만 명 이상, ④ 5만 개 이상 공정위 시장조사 결과, 신고대상인 아닌 플랫폼 사업자가 지배적 플랫폼 사업자의 요건을 충족하는 것으로 인정되는 경우, 공정위는 동 플랫폼 사업자를 지배적 플랫폼 사업자로 지정할 수 있음	-	①~⑤

※ 자료: 의원발의안에서 검색하여 정리

\* ① 온라인 중개서비스, ② 온라인 검색 엔진, ③ 온라인 소셜 네트워킹 서비스, ④ 동영상 공유 플랫폼 서비스, ⑤ 전화번호와 관련 없는 개인 간 통신 서비스, ⑥ 운영체제, ⑦ 웹 브라우저, ⑧ 가상 비서, ⑨ 클라우드 컴퓨팅 서비스, ⑩ 온라인 광고 서비스  
\*\* ① 발행주식의 평균시가총액 또는 공정시장가치, ② 직전 3개 사업연도 기준 연평균 매출액, ③ 월평균 국내 온라인 플랫폼 이용자 수, ④ 월평균 국내 온라인 플랫폼 이용사업자 수  
\*\*\* ① 자사우대, ② 키워드, ③ 멀티호밍 제한, ④ 데이터 이동·접근 등 제한, ⑤ 최대대우 요구

출처 : 최은진. (2024). 지배력 플랫폼 사업자의 규제 이슈에 대한 검토. 국회입법조사처, 제315호. 현안분석. p.5.

## 22대 국회 디지털플랫폼 규제 관련 발의 현황

의안명	제안일자	의안번호	발의자
온라인 플랫폼 독점규제 및 공정거래에 관한 법률안	2024.09.09	2203817	이강일
온라인 플랫폼 중개거래의 공정화 및 독점규제에 관한 법률안	2024.08.20	2202983	오세희
온라인 플랫폼 공정화법안	2024.08.09	2202709	서영교
온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안	2024.08.06	2202594	김현정
온라인 플랫폼 독점규제 및 거래공정화에 관한 법률안	2024.07.05	2201432	박주민
온라인 플랫폼 독점규제에 관한 법률안	2024.07.05	2201430	김남근
온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안	2024.07.05	2201416	김남근
온라인 플랫폼 중개거래의 공정화에 관한 법률안	2024.06.25	2200945	민형배
온라인 플랫폼 중개거래의 독점규제 및 공정화에 관한 법률안	2024.06.12	2200371	오기형

**감사합니다.**