

셰어하우스를 통한 W사의 비즈니스 모델에 관한 사례연구

신성윤*
윤영식**

나날이 증가하는 1인 가구와 더불어 심화되고 있는 서울 내 청년주거문제를 해결하기 위한 대안으로 셰어하우스가 주목받고 있다. 이러한 셰어하우스는 부동산 시장에서 공유경제의 개념이 주거공간에 적용되어 새로운 주거상품으로 등장하여 1인 가구의 주거확보에 대한 어려움과 취약한 주거환경을 해소하기 위한 좋은 대안으로 여겨지고 있다.

셰어하우스의 대표적인 업체 중 하나인 W사는 이러한 주거환경에 대한 사회적 문제에 착안하여 청년 1인 가구 수요를 반영한 주거공간인 셰어하우스를 운영 및 임대 사업하는 회사를 설립하여 성공적으로 운영하고 있다. W사는 2012년 9월 서울시 청년주거문제를 해결하기 위하여 설립되었다. “함께 사는 즐거움”이라는 컨셉을 가지고 2013년 2월 종로구에 W사의 1호점을 개점하면서 본격적인 사업이 진행되었다. 2019년 4월 기준으로 누적 135호점을 성황리에 운영하고 있다. W사는 공유경제에 따른 새로운 주거형태인 셰어하우스를 통하여 청년들에게는 저렴하고 높은 품질의 거주환경을 제공하고, 효율적인 운영을 통하여 투자자에게는 안정적이고 높은 수익률을 배분해주는 새로운 형태의 주택 임대사업을 해나가며, 셰어하우스 업계에서 선두주자로 활약하고 있다.

따라서 본 사례는 공유경제에 따라 부상 중인 셰어하우스에 대한 운영 및 임대관리 업체인 W사의 비즈니스 모델을 통하여 공유경제의 거래방식 및 비즈니스 모형과 셰어하우스에 대해서 살펴보고, 셰어하우스 자금조달 및 지점확장, 수익 창출 방안과 W사의 성공 요인과 미래 과제에 대하여 고찰해보고자 한다. 이를 통하여 정신적, 경제적 측면에서 주거공간에 어려움을 겪고 있는 1~2인 가구들의 문제를 해결해 줄 수 있는 셰어하우스 활성화에 이바지하는 것이 본 연구의 목적이다.

주제어: 공유경제, 부동산업, 비즈니스 모델, 셰어하우스, 수익창출, 자금조달

1. 서론

2017년 통계청의 인구주택 총조사에 따르면 국내 1인 가구의 수가 2016년 약 540만 가구에서 2030년 약 720만 가구로 급격히 증가할 것으로 예상하며, 2020년에는 전체 가구에서 3명 중 1명이 1인 가구로 전망될 예정으로 1인 가구는 우리나라의 보편적인 가구 형태 중 하나로 자리를 잡아나가고 있다. 그러나 이처럼 1인 가구 수의 급격한 증가에 비

하여 이를 위한 양질의 주거공간에 대한 공급이 활발히 이루어지지 않는 실정에 있다(오정·최정민, 2013). 더불어 대도시의 주거비용이 소득보다 훨씬 더 빠르게 증가함에 따라 대표적인 1인 가구인 청년, 사회초년생, 취업준비생의 계층이 경제적인 측면에서 주거공간 확보에 대한 어려움에 직면하고 있다. 주거공간을 확보하더라도 많은 수의 주거공간이 지하방 및 옥탑방, 고시원, 소형 원룸 등으로 최저 주거기준에 미달하는 주거공간으로 청년 1인 가구들이 주거빈곤 상태에 놓여있는 실정이다(최은영, 2014).

논문접수일: 2019. 10. 14. 1차 수정본 접수일: 2019. 11. 18. 게재확정일: 2019. 11. 18.

* 아주대학교 공공정책대학원 부동산학 석사(archer_shin@live.co.kr), 제1저자

** 아주대학교 공공정책대학원 부동산전공 주임교수(pmc021@hanmail.net), 교신저자

교육 기간의 장기화, 취업난, 주택가격 폭등, 실업률 증가와 같은 지속된 경제 불안정으로 인한 주택 구매의 어려움으로 주거공간을 소유하는 것이 아니라 거주 및 이용하는 개념으로 인식이 변화하고 있다. 동시에 제한된 자원을 효율적으로 활용하는 “공유경제”라는 개념이 새롭게 떠오르게 되었다. 공유경제가 주거공간에도 적용되어 ‘주택의 공유’라는 개념으로 거주자들의 공간을 공유하며 생활하는 셰어하우스라는 주거상품이 청년 1인 가구의 주거 대안으로 등장하였다.

또한, 기업의 기존 사회적 기여방식의 한계가 지적되고 있으며, 기업에 대한 사회의 부정적인 시선이 더욱 커짐에 따라 기업은 사회적 문제해결을 위해 이전과는 다른 방식으로의 접근이 필요하게 되었다(이정기·이장우, 2016).

이러한 상황 속에서 W사의 대표는 서울 지역 33개의 대학의 재학생 수는 약 40만 명인 데 비하여 대학들의 기숙사 수용률은 9.6% 수준으로 수용 능력이 현저히 모자라는 점에 착안하여 1인 가구에 대한 사회적 문제의 해결 방안으로 셰어하우스를 생각해 하게 되었다. 이를 실제 사업으로 접목하여 1인 가구의 수요를 반영하여 테마형 셰어하우스라는 주거 상품을 개발하여, 이를 전문적으로 운영 및 임대하는 기업으로 성장하였다.

따라서 본 연구는 글로벌 경기의 침체와 더불어 소득 및 일자리 감소가 장기화되면서 합리적인 소비와 자원의 효율적 이용에 대한 필요성이 대두되고 있다. 대표적인 1인 가구인 청년, 사회초년생, 취업준비생의 계층이 경제적인 측면에서 주거공간 확보에 대한 어려움에 직면함에 따라 하나의 대안인 셰어하우스에 대해서 이론적으로 고찰해보고자 한다. 그리고 이 셰어하우스의 대표적인 스타트업 기업 중 하나인 W사의 비즈니스 모델에 대해서 분석하고자 한다. 이를 통해 국내에서 1인 가구에 수요자와 공급자가 함께 Win-Win 할 수 있는 개선된 셰어하우스

개발에 적용하고 합리적인 비즈니스 모델을 제시함으로써 주거공간에 어려움을 겪고 있는 1인 가구의 문제해결에 이바지하는 것이 본 연구의 목적이다.

II. 이론적 근거 및 기업개요

2.1 공유경제의 이론적 고찰

공유경제(Sharing Economy)란 2008년 하버드 대학교 로렌스 레식(Lawrence Lessig) 교수가 자신의 저서 “REMIK”에 처음 사용한 용어로 한번 생산된 제품을 여러 사람이 공유하여 사용함으로써 한정적인 자원을 효율적으로 사용하는 협력 소비의 경제 형태이다(김점산·지우석·강산준, 2014).

2008년 글로벌 금융위기 이후 전 세계적으로 저성장 기조와 소득 및 일자리 감소가 장기간 지속하면서 합리적인 소비와 자원의 효율적 이용에 대한 필요성이 대두되었다. 기존에 소유하고 있는 유휴자원을 활용하여 새로운 부가 가치를 창출하고자 하는 경제적 유인은 이러한 공유경제를 더욱 촉진하였다. 동시에 스마트폰의 대중화로 인하여 SNS가 활성화되면서 개인 간 거래 증가와 더불어 협력 소비 수단의 편리성과 접근성이 증가함에 따라 공유경제는 더욱 활발히 성장할 수 있었다. 최근 공유경제는 ICT 기술과 SNS와 결합하면서 공유경제 플랫폼이 활성화되면서 단순히 제품을 함께 사용하는 차원을 넘어 일자리, 공간, 재능, 능력 등을 공유하는 영역으로 시장이 확대되면서 새로운 경제 패러다임으로서 인식을 넓혀가고 있는 추세이다(함창모, 2016).

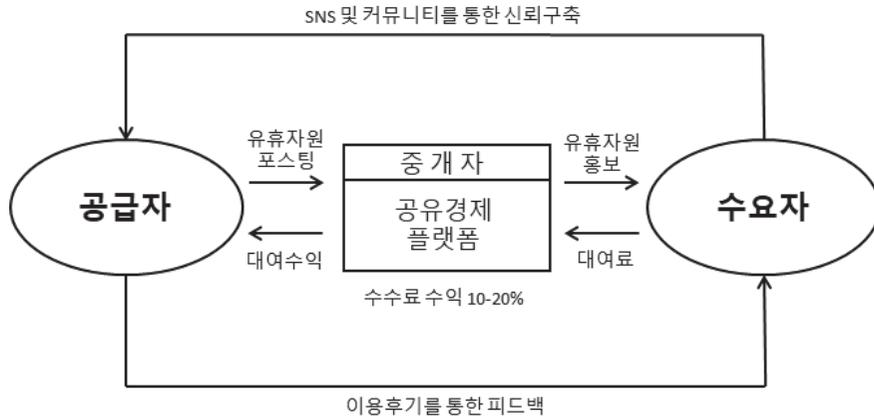
이처럼 공유경제의 다양한 자원들의 거래가 활성화될 수 있었던 가장 큰 요인 중 하나는 바로 IT 기술 발전에 따른 디지털 경제(Digital Economy)의 부상과 SNS의 대중화라고 할 수 있다. 디지털 시장

에서 SNS 및 온라인 커뮤니티는 공유경제 플랫폼을 형성하여 공유경제 자원들의 거래방식에서 중추적인 역할을 한다.

〈그림 1〉을 보면 공유경제의 거래방식과 비즈니스 모형에 대해서 알 수 있다. 유희자원을 보유하고 있는 공급자는 SNS나 온라인 커뮤니티와 같은 공유경제 플랫폼을 보유한 중개자를 통하여 유희자원을 게시한다. 이러한 플랫폼을 통하여 수요자는 필요한 유희자원에 대한 정보를 수집하고 이를 대여함으로써 중개자(플랫폼)를 통하여 공급자에게 대여료를 지급한다. 수요자는 사용 후기에 대한 피드백을 제공하고 이로 인하여 잠재적 수요자들은 타인에 대한 신뢰와 평판 등에 대한 정보를 쉽게 수집할 수 있으며 이를 바탕으로 공유경제 거래는 더욱 활성화된다.

공유경제의 자원형태는 유형과 무형 모든 자원을 대상으로 적용될 수 있다. 공유경제의 유형 자원으로는 공간, 교통수단, 물품 등이 될 수 있다. 무형자원으로는 정보 및 서비스로 지식 및 경험, 크라우드펀딩, 인력중개, 여행 등으로 다양하게 적용될 수 있다.

부동산 시장에서의 공유경제 자원을 분류해보면 〈표 1〉과 같다. 먼저 여행자 숙소로는 Airbnb와 코자자와 같은 게스트하우스라는 주거상품이 있다. 1인 가구를 위한 주거공간인 셰어하우스로는 WOZZOO와 보더리스하우스 대표적인 업체이다. 오피스 부문에서는 공유사무실로 대표적으로 국내 업체인 패스트파이브와 해외에서 국내 시장으로 진출한 위워크(WeWork)가 있다. 하나의 공간 안에 여러 음식점이 입점하여 운영되는 푸드코트도 공간공유에 대한



자료: 클라우드산업연구소, “공유경제 이야기” 교육자료(2013)을 참고로 재구성

〈그림 1〉 공유경제의 거래방식 및 비즈니스

〈표 1〉 부동산 시장에서의 공유경제 자원의 분류

구분	유형	형태
공간 시장	여행자 숙소	게스트하우스
	사무실/회의실	공유오피스/서비스드오피스/코워킹스페이스
	주거	셰어하우스/하숙집
	레스토랑/카페	푸드코트
	스튜디오/연습실	렌탈 스튜디오

하나의 예라고 할 수 있다. 최근 강의 및 공연 등을 하기 위한 공간으로 렌탈스튜디오에 대한 수요가 높아지고 있다. 비용을 절감하기 위하여 스튜디오 및 연습실을 월 단위 임대하는 게 아니라 필요한 시간 대별로 대여하여 이용하고 있다.

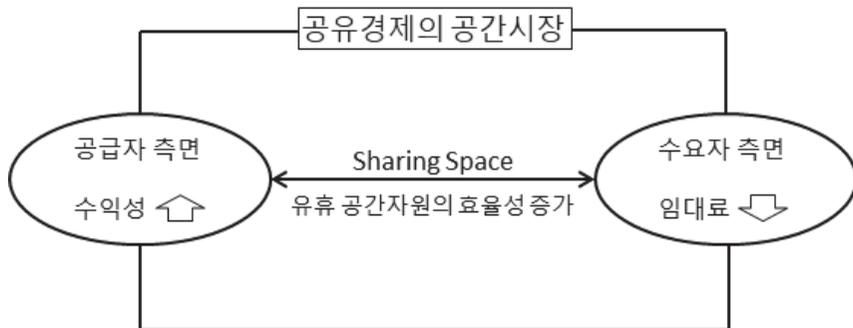
신성윤(2017)에 따르면 공유경제 패러다임이 적용된 부동산 시장에 대한 효과는 다음 <그림 2>와 같이 나타낼 수 있다. 공유경제가 공간자원에 미치는 효과는 크게 공급자 측면과 수요자 측면으로 구분된다. 공유경제가 적용된 부동산 시장에서 이용자는 공간자원 공유를 통하여 유휴 공간자원의 효율성을 증가시킨다. 이를 통해 공급자는 공간자원의 증가로 효율적인 수익 구조를 구축하여 수익성을 높인다. 반면 수요자 측면에서는 임대료를 낮춰줌으로써 경제적 부담을 경감시킨다. 이처럼 부동산 시장에서의 공유경제는 공급자와 수요자 모두에게 Win-Win 하는 결과를 끌어낸다는 것에 의의가 있다.

2.2 셰어하우스의 의의 및 특징

청년 1인 가구의 주거확보의 어려움과 취약한 주거환경을 해소하기 위한 대안으로 대표적으로 공유경제의 개념이 적용된 주거공간인 셰어하우스가 있다. 셰어하우스는 개인의 공간을 확보하고 동시에 공동

으로 사용할 수 있는 공간을 활용함으로써 시설이나 면적의 빈곤을 해결하고 주거비 및 관리의 효율과 같은 경제적 효과는 물론 정서적 안정감까지 얻을 수 있는 주거형태이다(신은정·유선중, 2016). 셰어하우스는 입주자들의 개인 공간과 공용공간을 분리하여 사용함으로써 공간을 효율적으로 사용하여 삶의 질을 높일 수 있다는 데에 큰 장점이 있다. 셰어하우스는 우리나라보다 1인 가구가 먼저 급증한 일본과 유럽에서 보편적인 주거형태이다. 하지만 국내에는 2012년 ‘로프티하우스’를 처음으로 셰어하우스가 도입된 역사가 길지 않아서 현재까지 셰어하우스에 대한 학술적·법률적·기술적 용어의 정의는 현재까지도 불명확한 상태이다.

국내 셰어하우스는 불과 5~6년 전부터 사회적 기업과 같은 민간영역으로부터 청년층을 대상으로 보급되기 시작하였다. 우리나라의 가구구조 변화로 인하여 1-2인 가구의 수가 급증함에 따라 소형주택에 대한 수요가 증가하였다. 이에 맞추어 정부는 1-2인 가구 주거공간에 대해 안정성과 쾌적성을 확보한 소형주택에 대한 공급 활성화를 위하여 도시형 생활주택과 준주택개념을 도입하였다. 그러나 정부가 1-2인 가구를 위한 소형주택을 정책적으로 장려하고 있음에도 불구하고 좁은 공간으로 구성된 원룸 형태의 주거공간이 밀집되어 발생하는 안전성, 쾌적성 등의



자료: 신성윤(2017)

<그림 2> 부동산 시장에서의 공유경제 효과모형

문제가 생기고 있다. 이에 반하여 새로운 주거형태인 셰어하우스의 주거형태는 부엌, 거실, 화장실 등에 대한 공간을 공유하여 공동으로 사용하고 동시에 개인 생활공간을 확보함으로써 원룸이나 고시원 등과 같은 주거공간에 비하여 1인당 사용 면적이 넓어서 쾌적성과 안전성까지 확보된다. 그리고 함께 거주하기 때문에 심리적인 안정감까지 얻을 수 있는 장점으로 1-2인 가구를 위한 소형주택의 새로운 대안으로 떠오르고 있다(최지선·오동훈, 2015).

셰어하우스가 주목을 받으면서 2017년 문재인 정부에서는 청년 1인 가구의 주택 문제 해소방안으로 셰어하우스를 언급하였고 이를 적극적으로 지원하여 셰어형 임대주택을 5만 호 공급하겠다는 공약을 제시하였다. 더불어 서울시의 역세권 2030 청년 주택 등의 여러 셰어하우스에 대한 정책들이 시행되면서 정부 기관의 관심이 증가하고 있다. 이러한 관심에도 불구하고 셰어하우스는 국내에서는 일본과 유럽 등 다른 국가들에 비하여 아직 도입 초기 단계로 일반화되어있지 않으며 현재까지 셰어하우스에 대한 학술적·법률적·기술적 용어에 대한 정의는 불명확한 상태이다(신성운·이새나리·윤영식, 2018).

국내 셰어하우스에 대한 특징을 목적 및 도입이유, 주요대상, 거주 인원, 전입 경로, 주거형태, 소유형태, 임대기간, 소요비용, 공간구성, 기사노동, 관리운영, 국내추세로 정리하면 <표 2>와 같다.

2.3 W사의 기업 개요

W사는 2012년 9월 서울시 청년주거문제를 해결하기 위하여 설립되었다. 2013년 2월 종로구에 셰어하우스 1호점을 개점하면서 본격적인 사업이 진행되었다. 같은 해 서울시의 공유경제에 관한 관심을 통해 4월 서울시 인증 공유기업으로 선정되었다. 이후 기술보증기금 벤처기업 인증을 받고 연세대학교 창업지원단의 투자를 유치하면서 사업 확장을 위

한 발판을 마련하였다. 2014년에는 Angel Round, SeriesA 등 기관투자자 위주로 투자유치를 하였다. 2015년 5월 고용노동부 인증 사회적 기업으로 선정되어 기업의 이미지를 높였다. 이러한 투자자와 정부의 지원을 통하여 8월에는 33호점까지 개점하게 되어 입주자 수 200여 명을 돌파하였다. 이후 2018년 10월 누적지점 100호점을 돌파하였으며, 2019년 4월 기준으로 누적 135호점을 성황리에 운영하고 있다. 2019년 4월 기준으로 누적 135호점을 성황리에 운영하고 있다.

W사는 공유경제에 따른 새로운 주거형태인 셰어하우스를 통하여 청년들에게는 저렴하고 질 좋은 거주환경을 제공하고 효율적인 운영을 통하여 투자자에게는 안정적이고 높은 수익률을 배분해주는 주거 임대사업을 영위해나가고 있다. W사의 투자자의 재계약률은 70% 이상이며 평균 공실률은 8% 미만으로 안정적으로 운영으로 투자자에게 매력적인 투자상품 중 하나로 인식되고 있으며 많은 투자자를 유치해나감에 지점을 빠르게 확장하고 있다.

W사의 운영 노하우에 따르면 셰어하우스를 위한 이상적인 주거형태는 40평 이상, 방 4~5개, 화장실 2개 이상의 주거형태라고 한다. 하지만 실제 40평 이상 주거공간의 경우 우리나라의 특성상 가족 중심의 공간구성으로 인하여 방 면적, 공간배치 및 구성 등이 셰어하우스를 운영하기에 효율적이지 못한 면이 있다. 따라서 이러한 부분을 보완하기 위하여 W사는 건축사무소와 제휴를 맺고 협업하여 셰어하우스 운영에 이상적인 구조로 리모델링하는 컨설팅 사업도 병행하고 있다.

W사의 앞으로 목표는 수요자 측면에서는 거주 구성원들이 가지고 있는 공감대를 통하여 시너지효과를 낼 수 있는 커뮤니티형 주거공간으로의 발전이다. 그리고 공급자 측면에서는 소액투자로 개인이 입주가 가능한 협동조합개념의 셰어하우스 플랫폼으로 발전하는 것이 비전이다.

〈표 2〉 국내 셰어하우스 특징

구 분	내 용
목적 및 도입이유	<ul style="list-style-type: none"> • 최초 게스트하우스로 시작된 경우가 많은 • 주거비 상승으로 인한 1인 가구 주거공간 부족 및 주거빈곤 해결 • 1인 가구 거주자 간의 교류 활성화 및 주거비 절감
주요대상	<ul style="list-style-type: none"> • 비혈연 1인 가구로 주로 청년층(35세 미만)으로 대학생, 사회초년생, 취업준비생, 외국인 유학생, 유학 준비생, 장기체류 여행객 등...
거주인원	<ul style="list-style-type: none"> • 5~10인 정도가 보편적 규모
전입경로	<ul style="list-style-type: none"> • 셰어하우스 온라인 플랫폼(S사, W사, C사 등...), 업체별 셰어하우스 카페 및 블로그, 휴대폰 애플리케이션을 통하여 정보를 접함
주거형태	<ul style="list-style-type: none"> • 단독주택, 아파트, 다세대 및 다가구 주택, 오피스텔, 상가주택, 고시원, 숙박시설 등...
소유형태	<ul style="list-style-type: none"> • 임대
임대기간	<ul style="list-style-type: none"> • 최소 1개월에서 1년 단위
소요비용	<ul style="list-style-type: none"> • 주거비(월)+운영관리비+선불공과금+보증금(약 2개월의 주거비용)
공간구성	<ul style="list-style-type: none"> • 개인 공간 및 공용공간(거실, 주방, 취미특화공간 등) • 개인 공간은 1인실로 사용하나, 2-3인실로 룸 셰어를 하는 경우도 보편적
가사노동	<ul style="list-style-type: none"> • 자발적 또는 거주자 간의 합의 • 일부 업체 청소 서비스 및 생필품 제공
관리운영	<ul style="list-style-type: none"> • 관리 및 운영 회사는 따로 있으나, 관리영역은 시설유지 및 관리, 구성원 입주, 인테리어, 리모델링, 위탁관리
국내추세	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 최초 도입되어 지속적으로 급증하는 추세 • 취미 생활 및 공동관심사(영화, 취업, 요리, 외국어 등...)와 같은 테마를 컨셉으로 한 셰어하우스가 많아짐 • 최근 민간부문뿐만 아니라 정부 및 서울시에서 정책적으로 관심이 증가하는 추세 • 대기업에서 회사부지를 활용하여 1-2인 가구 주택임대업에 적극적으로 진출하는 추세 • 셰어하우스 업체의 수가 급증하면서 차별성에 따른 컨시어지 및 각종 제휴 서비스를 제공하는 대형 프리미엄 셰어하우스가 등장

자료: 오정(2014) 및 신성윤·윤영식(2018)을 보완

III. W사의 비즈니스 모델

3.1 W사의 자금조달 및 지점확장 방안

셰어하우스의 임대 및 관리 사업을 하기 위해서는 초기 투자비용과 사업장 확보가 필수적이다. 이러한 사업자금과 사업장 확보를 위하여 W사의 주요 투자자는 크게 개인투자자 그룹과 기관투자자 그룹으로 구분할 수 있다.

먼저 개인투자자의 경우 개인 자산가, 다주택 및

상가주택 보유자, 대형 및 중·소형 아파트 및 빌라 보유자가 있다. 이 중에서도 특히 W사가 주로 확보하고자 하는 투자유치 대상은 노후화되거나 장기간 공실이 방치되거나 대형 평수로 수요가 높지 않아 단기간 공실이 발생해도 수익성이 현저히 떨어지는 건물들의 소유자들이다. 이러한 부동산 사업장들의 경우 다른 신축 경쟁 부동산들 사업장보다 경쟁력이 떨어지기 때문에 입주자 확보가 어렵다. 이는 공실로 바로 이어지게 되어 수익이 떨어진다. 경쟁력을 확보하고자 신축이나 증·개축하려고 하여도 해당 투자비용이 매우 높으므로 실행하기가 쉽지 않고 실

행한다고 하여도 비용으로 인해 사업성이 떨어지기 때문에 투자금 회수에 오랜 기간이 소요된다는 단점이 있다. 그리고 대형 평수의 경우 가격이 높으므로 수요가 많지 않다는 단점으로 단기간 공실이 발생해도 전체 수익성이 현저히 떨어진다. 하지만 셰어하우스로 임대 운영을 하면 이러한 부동산들과 달리 임대단위가 방별로 혹은 침대별로 적용되므로 전체 임대방식보다 공실률이 분산되기 때문에 공실 위험을 최소화할 수 있다(신성운·윤영식, 2018).

W사는 셰어하우스 운영 및 임대사업의 장점을 잘 활용하고 설명하여 개인투자자를 설득하였다. 따라서 전체 임대방식보다 비교적 안전하게 임대사업을 할 수 있다는 점과 W사의 플랫폼인 홈페이지 공고를 통해 입주자들을 지속적으로 충원시킬 수 있다는 점을 내세워 많은 투자자를 설득하여 셰어하우스 사업장을 확보하였다.

다음으로 기관투자자는 부동산 펀드 및 리츠, 부동산 보유 기업이 있다. 최근 경제 동향이 저성장, 저금리 등 불안정한 기조를 나타내며 투자에 대한 불확실성이 높아지고 있다. 이러한 상황 속에서 셰어하우스는 저가 주거상품으로 경제 상황에 따른 수익에 대한 변동성이 낮으므로 안정적인 투자방안으로 인식되고 있다. 투자자에게 셰어하우스가 주목받고 있는 시기에 힘입어 W사는 부동산개발협회, CCIM 협회, 유튜브 등 다양한 매체를 활용하여 셰어하우스 창업에 대한 강연과 사업설명회를 적극적으로 펼쳐나갔다. 이는 기업 홍보와 이미지를 제고시키면서 투자자 유치에 긍정적인 역할을 하였다. 그리고 W사는 청년들을 주거빈곤과 주거공간 확보 문제를 해결하기 위한 '사회적 기업'이라는 이미지도 투자자들로부터 투자를 유치하는 것에 큰 역할을 하고 있다. 그리고 우리나라의 경우 해외와 달리 '전세'라는 제도가 있다. W사는 이 제도를 활용하여 투자금을 안정적으로 확보하여 사업을 적극적으로 확장해 나가고 있다. 전세를 이용한 셰어하우스 투자는 전세 특

성상 원금이 보장된다. 따라서 원금손실 위험이 없으므로 안정적인 투자방안이라는 장점을 투자자에게 강조하여 사업자금을 유치하였다.

3.2 W사의 수익 창출

셰어하우스는 공급자 측면에서 유휴공간을 효율적으로 활용하여 더 많은 임차인을 수용하여 더 높은 수익성을 달성한다. 반면 수요자 측면에서 더 쾌적하고 안전한 주거공간과 더불어 테마를 통한 타인과의 교류를 제공하고 주거비용 절감의 효과를 통하여 경제적 부담을 낮춰주는 것이 큰 장점이다. W사는 이러한 장점을 활용한 셰어하우스를 운영으로 수익을 창출하고 있으며 수요자들에게는 저렴한 비용에 쾌적하고 즐거운 주거공간을 제공하여 기업과 고객 모두에게 Win-Win 하는 사업을 영위하고 있다. W사는 공유경제의 패러다임을 부동산 시장에 적용한 셰어하우스라는 주거상품을 가지고 다양한 방식을 활용하여 수익을 창출하고 있다. W사는 1) 공급자 2) 관리자 3) 시공사 4) 중개자 5) 컨설턴트의 다섯 가지 역할을 통하여 수익을 창출하고 있다.

3.2.1 공급자로서의 수익창출

W사의 공급자로서의 수익창출 구조는 투자자로부터 사업자금을 유치하여 셰어하우스를 직접 운영할 물건을 매입하거나 전세나 월세를 통하여 확보하여 이를 셰어하우스로 개조하여 운영하는 방식이다. 다시 말해 기업이나 부동산 펀드와 같은 대규모 투자자로부터 투자금을 확보하여 월세, 전세, 매입(주로 경매) 등의 방식을 통하여 셰어하우스 사업장을 W사의 법인 명의로 확보한다. 이를 셰어하우스로 리모델링 하여 직접 운영하여 수익을 창출하고 이러한 수익 일부를 투자자에게 지급하는 방식이다.

3.2.2 관리자로서의 수익창출

W사의 관리자로서 수익창출 구조는 아파트나, 다세대 및 다가구 주택, 오피스텔, 단독주택, 상가주택, 고시원, 호텔이나 모텔과 같은 숙박 건물 등의 소유주나 전세 세입자(전대)로부터 해당 부동산을 위탁으로 투자받아 운영하는 방식이다. 위탁받은 주거공간을 세어하우스에 적합한 공간으로 리모델링하고 W사의 온라인 플랫폼에 입주 및 홍보, 관리를 위탁 운영하여 전체 수익의 20-25%를 수수료로 수익

을 창출하고 있다. 매월 위탁 투자자에게 사업 운영 흐름에 대해서 한눈에 파악할 수 있도록 운영 투명성을 위하여 운영수익보고서를 제공한다.

〈표 3〉은 W사의 성북구 장위동 지점 사례이다. 이는 방 3개, 화장실 2개인 빌라로 이루어진 주거공간이다. 해당 주거공간을 일반적인 월세 임대수익과 해당 사업장을 세어하우스로 매입하여 운영할 때 임대수익 그리고 해당 사업장을 전세로 확보하여 이를 전대로 운영할 때의 임대수익을 비교해보았다.

해당 사례의 운영방식에 따른 임대수익 비교를 해

〈표 3〉 W사의 임대수익 비교(성북구 장위동 사례)



W사 성북구 장위동 지점 평면도 및 사진

구 분	일반 월세 운영	세어하우스 매입운영	세어하우스 전대운영
사업장 가격	316,850,000	316,850,000	316,850,000
실투자금	198,850,000	198,850,000	43,000,000 (전세비용)
대출금(40%)	118,000,000	118,000,000	·
부대비용	300,000(중개료)	2,400,000(플랫폼이용료)	2,400,000(플랫폼이용료)
인테리어 비용	30,000,000 (도배 및 장판)	13,000,000	13,000,000
거주인원	1가구	6명 (2명 · 3룸)	6명 (2명 · 3룸)
보증금	30,000,000	4,300,000	4,300,000
임대수익	9,600,000	23,400,000	23,400,000
이자비용	4,130,000	4,130,000	·
최종수익	5,470,000	19,270,000	23,400,000
수익률	4%	12%	62%

자료: W사 발표 자료

보면 사업장을 매입하여 일반적인 월세 형태로 운영할 경우 임대수익률은 4% 수준이다. 반면 이를 매입하여 세어하우스로 운영할 경우 수익률은 12% 수준으로 대폭 상승하였다. 그리고 해당 사업장을 전세 세입자로부터 전세권을 확보하여 이를 전대형식으로 세어하우스를 운영할 경우 임대수익률이 62%까지 오르게 된다. 해당 사업장은 매매가 대비 전세가가 매우 낮은 주거공간으로 이러한 수익률이 가능한 것으로 보인다. 다시 말해 매매가 대비 전세가가 낮은 주거공간을 세어하우스로 적절하게 활용할 경우 높은 수익률을 나타낼 수 있는 좋은 투자방안이 될 수 있다는 것을 생각해볼 수 있다.

W사는 세어하우스의 대표적인 운영업체로서 고객 만족과 브랜드 가치를 위하여 투자자가 사업장을 W사에게 위탁을 희망하여도 아무 주거공간이나 위탁받지는 않는다. W사는 자체적으로 입지 및 건물형태 등을 고려한 필수적인 사항에 대한 검토를 거친 후 위탁 수용 여부를 결정한다. W사가 투자자로부터 위탁을 받는 물건은 기본적으로 W사는 서울 지역권 내 부동산들만 위탁투자를 받으며 세부적인 고

려사항은 다음 <표 4>와 같다.

W사는 규모가 작은 주거공간에 대해서는 위탁을 받지 않고 있다. 이러한 소규모 주거공간은 수용 가능한 인원이 제한됨에 따라 많은 인원을 수용할 수가 없다. 아무리 리모델링과 효율적인 운영을 하여도 기본적인 수용 인원 자체가 한정적이라면 해당 사업장의 수익에 대한 가능성을 높일 수 없다. 이러한 이유로 W사가 받을 수 있는 수수료가 낮으므로 소규모 주거공간 사업장은 위탁받지 않는다.

W사가 선호하는 지역과 주거형태일지라도 모든 주거공간이 <표 3>에서와 같이 일반 월세 운영방식보다 세어하우스 운영방식이 더 높지만은 않다. 실제 세어하우스 운영을 위하여 동작구 동작동 소재의 아파트를 W사에게 위탁 운영에 대해 검토를 의뢰하였다. W사의 선호 지역 및 주거형태를 모두 만족시키는 주거공간이었으나, 이를 세어하우스로 운영할 때의 수익이 현재 월세 임대수익보다 낮은 것으로 나타나 세어하우스로 운영하기에는 적합하지 않은 것으로 나타났다. 해당 내용을 세부적으로 <표 5>에서 확인할 수 있다.

<표 4> W사의 선호지역 및 비선호지역

구 분	내 용
선호 자치구	<ul style="list-style-type: none"> • 광진구, 성동구, 마포구, 용산구, 중구, 종로구, 성북구, 동대문구, 강남구, 서초구, 송파구, 금천구, 영등포구, 관악구, 동작구
선호 입지	<ul style="list-style-type: none"> • W사 직영점 인근 지역 • 도보 500m 이내의 대학가 및 역세권 • 직장 근접지역 KBD/YBD/CBD
선호 주거형태	<ul style="list-style-type: none"> • 기본적으로 최소 방 3개, 화장실 1개 이상의 주거구조 • 아파트의 경우 전용면적 84m² 이상으로 방 3, 화장실 1개 이상 • 다가구 및 다세대 주택의 경우 건물 1채를 통입대/ 3룸은 2세대 이상/ 2룸은 3세대 이상 • 단독주택의 경우 4룸 이상, 화장실 2개 이상 • 근린생활시설/고시원/숙박시설 1채 통입대 및 소방법규 준수 필수
비선호지역	<ul style="list-style-type: none"> • 유흥 밀집지역 • 오르막길 도보 300m 이상 • 공장 밀집지역

출처: W사 자료 제공

〈표 5〉 동작구 동작동 아파트 임대수익 비교 사례

평 면 도	세 부 내 용
	<ul style="list-style-type: none"> • 소재지 : 서울 동작구 동작동 • 형태 : 아파트 • 면적 : 전용면적 84m² • 구조 : 방 3, 화장실 2 • 주택가격 : 매매 11억 5천만 원 / 전세 7억 5천만 원 • 매매가 대비 전세가 비율 : 65% • 임대방식 : 월세/보증금 1억원/월2,100,000원 <p>세어하우스 운영 시</p> <ul style="list-style-type: none"> • 공사계획 : 가벽공사, 도배공사, 바닥공사, 조명공사, 홈 스타일링(개인가구, 공용가구 및 가전, 기타 생활용품) • 예상 투자비용 : 2,000만 원 • 구성인원 : 6명 • 구성인실 : 1인실 2개, 2인실 2개 • 인실 별 임대료 : 1인실 505,000원 / 2인실 410,000원 • 위탁운영 수수료 : 25% • 위탁운영 시 예상 수익 : 보증금 1,000만원, 월 2,650,000원(만실시) • 수수료 납부 후 최종수익 : 월 1,987,500원 <p>기존 임대료보다 월 112,500원 임대료 감소</p>

출처: W사 검토 자료

해당 주거공간은 동작구 동작동 소재로 전용면적 85m² 방 3개, 화장실 2개로 구성된 아파트로 보증금 1억 원, 월 2,100,000원에 월세 임대 중이다. 이를 W사의 세어하우스 사업성 검토 결과 1인실과 2인실을 활용하여 총 6인이 거주하는 세어하우스로 운영한다면 공실이 없을 시 최대 월 2,650,000원의 수익을 낼 수 있다. 하지만 여기서 W사에 수수료 25%의 비용 약 660,000원을 지급하고 나면 공실이 없다는 가정하에 들어오는 최종수익은 약 1,990,000원으로 기존 월세 임대보다 5% 약 110,000원 수익이 더 낮은 것으로 나타났다.

이처럼 〈표 4〉와 같이 주거공간을 세어하우스로 운영하여도 반드시 더 높은 수익성이 보장되는 것은 아니다. 이러한 결과는 주택 유형에 따른 차이가 가장 큰 영향을 미치는 것으로 보인다. 다세대 및 다가구주택, 원룸, 오피스텔과 같은 매매가격 대비 전·

월세 비용이 낮은 주택 유형에서는 세어하우스로 운영 시 수익률을 높일 가능성이 큰 것으로 보인다. 반면 아파트와 같은 매매가격 대비 전·월세 비용이 높은 주택 유형에서는 이미 기존 임대방식이 높은 수익성을 내고 있으므로 세어하우스로 운영한다고 하여도 기존 임대방식보다 더 높은 수익을 끌어내기 어려운 것으로 보인다.

W사는 세어하우스 운영 시 기존의 주거공간에 대하여 리모델링 및 인테리어 공사를 필수적으로 진행한다. 이를 통해 노후화되어 이용(거주)가치가 낮은 주거공간을 리모델링하고 새롭게 인테리어 및 디자인을 하여 이용(거주)가치를 높임으로써 수익성을 높인다. 따라서 세어하우스를 운영하여 높은 수익을 내기 위해서는 이용(거주)가치가 높은 아파트보다는 다세대 및 다가구주택, 원룸, 오피스텔 등이 더 유리한 주택 유형으로 보인다.

3.2.3 시공자로서의 수익창출

세어하우스 운영을 위하여 기존 주거형태를 이용할 수도 있다. 하지만 세어하우스로서의 경쟁력을 갖추기 위해서는 디자인이나 구조, 취미활동 및 부엌, 거실 등의 공유공간과 2층 침대, 벙커침대¹⁾ 등의 개인 공간의 효율성을 고려한 리모델링 및 개조가 필수적이다. 이를 W사가 세어하우스 운영에 대한 노하우를 바탕으로 직접 디자인, 인테리어 및 리모델링 시공을 함으로써 이에 대한 비용을 투자자나 건물주들에게 청구하여 하나의 수익부문으로서 수익

을 창출하고 있다. W사의 시공부문은 크게 홈 스타일링, 인테리어, 두 가지로 구성되어있다. 홈 스타일링의 경우 신축 사업장일 때 세어하우스 디자인에 맞추어 가구 및 가전, 식기 등에 대해서 구비하여 배치하는 것이다. 인테리어의 경우 사업장의 건축상태 및 연한에 따라 다양하게 나누어진다. 이에 대한 세부적인 내용은 <표 6>과 같다.

3.2.4 중개자로서의 수익창출

세어하우스의 열풍으로 세어하우스 수요와 공급이

<표 6> W사의 시공 세부내용

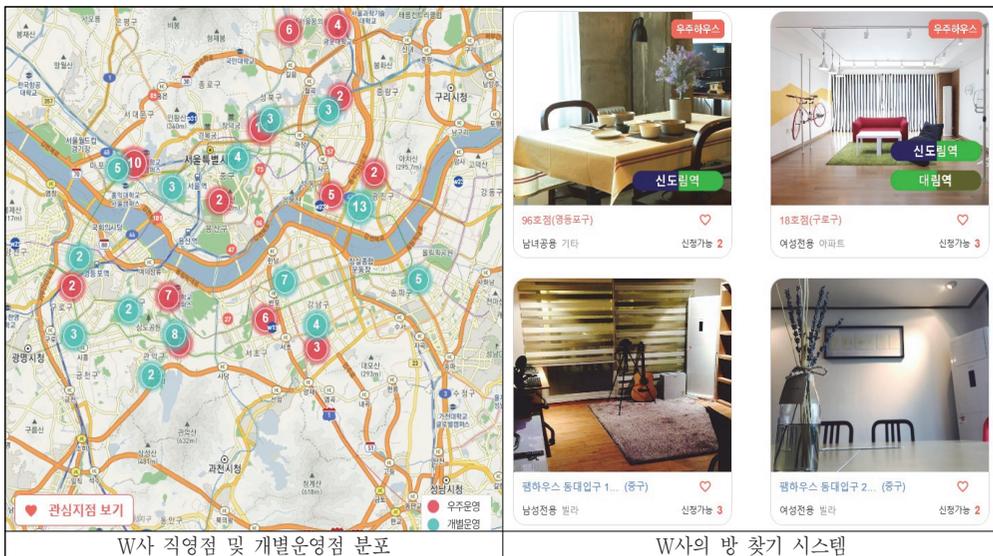
구분	내용
홈 스타일링	<ul style="list-style-type: none"> • 해당 사업장이 신축 아파트와 같이 인테리어 공사가 필요하지 않은 경우 • 개인 가구 : 침대, 옷장, 책상 및 화장대, 의자, 서랍장 • 공용가구 및 가전 : 식탁, 의자, 소파, 냉장고, 세탁기, 에어컨, 전자레인지, 밥솥, 청소기 • 기타 : 커튼 및 블라인드, 홈데코용품, 기타 생활용품 • 예상 비용 : 거주자 1인당 1,500,000원 ex) 7명 거주하는 신축 세어하우스의 경우, 7명 * 1,500,000원 = 10,500,000원
인테리어	<ul style="list-style-type: none"> • 일반적으로 인테리어 공사가 들어가는 경우 홈 스타일링과 인테리어 공사가 함께 진행 • 기본공사 (도배, 전기, 바닥) : 200,000~500,000원(평당) • 화장실 및 샷시 추가 시: 500,000~800,000원(평당) • 내단열 및 칸막이 공사 추가 시 : 800,000~1,200,000원(평당) • 보일러 및 수도, 배관공사 추가 시: 1,200,000~1,700,000원(평당)
시공사례	<ul style="list-style-type: none"> • 아파트/32평형/방 4개/7명 거주 • 공사 진행 내용: 기본공사(도배, 장판, 조명) 도어 4set, 싱크대, 신발장 필름 래핑 공사, 화장실 2개소 리모델링(타일 덧방, 도기 교체), 전체샤시 교체(알루미늄 → 하이샤시) • 공사비용 : 평당 800,000원 

출처: W사 홈페이지 자료

1) 2층침대와 달리 2층에만 침대가 있어서 1층에는 수납공간이나 서랍장 등을 놓을 수 있어 실용적인 형태의 침대. 쇼펍용어사전.

급격히 증가하면서 셰어하우스를 운영하는 전문업체 뿐만 아니라 개인 업체의 수도 급격히 증가하였다. 개인 업체들은 셰어하우스를 직접 운영 및 관리를 하지만 이를 홍보하고 입주할 수 있는 디지털 플랫폼을 보유하기 어려운 실정이다. W사는 이러한 점에 착안하여 보유하고 있는 W사의 홈페이지 플랫폼을 활용하여 개인 업체들의 셰어하우스를 홍보해주고 있으나, 아직은 개인 업체에 홍보 수수료 비용을 청구하지 않아 해당 부문에서 수익을 창출하고 있지 않은 상태이다. 해당 플랫폼에서 수익을 창출하기 위해서는 장기간 많은 양의 정보가 축적되어야 한다. 즉 거래가 활성화되기 충분한 개인 업체와 플랫폼 이용자 수가 필요하며 이를 위해 현재 무료로 해당 서비스를 제공하고 있다. 이러한 W사의 방식은 전형적인 공유경제의 거래방식으로써 디지털 경제시장에서 공급자의 공유경제 자원인 유휴공간 자원들을 중개자의 온라인상의 공유경제 플랫폼에 게시하고 플랫폼을 통하여 수요자가 필요한 유휴자원을 대여하여 이에 대한 대여료를 지급하는 방식과 동일하

다. 하지만 W사는 플랫폼 구성에 있어서 후발 업체들보다 한계를 가지며 뒤처지고 있다. 타 업체보다 먼저 셰어하우스 플랫폼을 도입하였으나 자사의 셰어하우스 주거상품에 자체에만 주력하여 초창기 플랫폼에 자사의 셰어하우스로만 정보를 한정하여 서비스를 제공하였다. 반면 후발 업체들의 플랫폼에서는 셰어하우스 플랫폼 자체에 더 주력하였고 개인 및 타 업체를 구분하지 않고 모든 셰어하우스를 플랫폼에 게시하여 W 사보다 월등히 많은 양의 정보를 보유하고 있다. 셰어하우스 플랫폼의 경우 부동산 중개 서비스와 같이 얼마나 다양한 지역에 얼마나 많은 물건을 보유하고 있는냐가 수익을 낼 수 있는 관건이다. W사는 초창기에 타 업체들보다 가장 먼저 셰어하우스 플랫폼을 적용하였지만, 플랫폼이 가지는 정보를 자사의 셰어하우스로만 한정하는 경영 실수를 하였다. 이에 W사는 현재 중개자로서의 역할을 통해서 후발 업체들보다 정보량에서 크게 뒤처지고 있다. 그 결과 이 부문에서 수익을 내지 못하고 현재 무료로 서비스를 제공하고 있다.



출처: W사 홈페이지 자료

〈그림 3〉 W사의 온라인 플랫폼

3.2.5 컨설턴트로서의 수익창출

W사는 셰어하우스 누적 135호점을 운영하면서 생긴 노하우를 바탕으로 셰어하우스 개인 사업자들을 위한 컨설팅 및 창업교육 사업을 진행하고 있다. W사는 1회 교육 시 1인당 50,000원으로 30~40명에게 셰어하우스 창업교육 서비스를 제공하여 수익을 창출하고 있다.

W사의 창업교육에 따르면 셰어하우스 운영과정은 “운영방식 → 위치 및 물건 선정 → 수익분석 → 시공 → 입주민 모집 → 운영관리 → 폐점”으로 이루어진다.

셰어하우스 임대사업은 일반 임대업과는 다르게 사업장에 대한 확보방안 다양하고 수많은 임차인을 동시에 관리해야 한다. 더불어 임대인, 중개인, 위탁업체 등의 관계까지 고려해야 하므로 셰어하우스의 사전적인 이해와 각종 시나리오를 위한 교육이 필수적이다. 이러한 W사의 창업교육 세부내용에 대해서 정리하면 <표 7>과 같다.

교육받은 셰어하우스 개인 운영주들이 실제 운영간 각종 문제와 어려움에 직면할 시 W사의 컨설팅 및 위탁관리 서비스와 연계하여 문제를 해결할 수 있도록 하고 있다. W사의 컨설팅 서비스는 사업장

<표 7> W사의 창업교육 세부내용

절 차	세 부 내 용
운영방식	<ul style="list-style-type: none"> 직접 운영(매입), 임대 운영, 위탁 운영
위치 및 물건선정	<ul style="list-style-type: none"> 교통, 청년 1인 가구의 라이프 스타일 및 예상 동선,
수익 분석	<ul style="list-style-type: none"> 사업장 가치의 산정이 목적 임대 운영, 위탁 운영, 직접 운영 등 소유상황에 따라 수익률 분석이 다르게 됨 목표한 수익 달성을 위해 최단 사업 기간 및 필요한 초기투자비용 확인 가동률이 중요
시공	<ul style="list-style-type: none"> 셰어하우스에 적합한 시공 주거에 대한 기본적인 설비에 충실해야 추가적인 사고 및 비용 지출을 예방 (단열, 배관, 수납공간 등...) 예상 동선을 고려하여 세부적으로 도면을 구성해야 함 다인실의 경우 효율적인 공간 배분 문제를 고민
입주민 모집	<ul style="list-style-type: none"> 수요층에 대한 홍보 홍보 플랫폼에 대한 고민 입주민에 대한 정책, 계약, 해지 및 퇴거 조건, 단체 규약의 명시 및 주지
운영관리	<ul style="list-style-type: none"> 초기 입주 시 웰컴 패키지 증정 사업 시 구상한 테마 및 공용공간이 의도대로 운영되는지 확인 필요 → 미흡시 고시원과 차이가 없는 운영이 되어버림 위탁 운영 시 수수료 배분의 투명성을 위하여 운영관리명세서 공유가 필수적 아파트 주거상품의 경우 소음과 같은 각종 문제의 소지를 방지하기 위하여 입주자 대표나 부녀회에 허가를 받고 조치를 취함 기본적으로 4~5년 운영을 가정하여 인테리어 및 가전설비 비품 설치
폐점	<ul style="list-style-type: none"> 최종 사업에 대한 EXIT 단계로 폐점 시에도 많은 비용이 발생함. 사업 초기부터 이에 대한 예상 비용을 수익률로 산정하여 리스크 헷지해야 함 전대차 사업방식의 경우 임대차 보호법상 목적물 양도의 문제 - 반환 및 원상회복의 문제 발생 가능 최초 집 주인 계약 시 이에 대한 부분을 반드시 명시

출처: W사 홈페이지 자료

입지선정 및 분석, 계약 및 운영 방안, 초기비용, 인테리어 및 리모델링, 디자인, 가구 및 가전 배치, 수익성 분석, 세무업무 등에 조언을 제시하고 있다. 컨설팅 사업을 통하여 개인 운영업자가 희망 시 W사에서 제공하는 인테리어 및 리모델링, 디자인, 가구 및 식기 등 필수품 및 서비스를 구매하도록 홍보 및 유도를 함으로써 수익을 창출하고 있다.

3.3 W사의 셰어하우스 운영 Know-how

셰어하우스 운영은 사업장을 확보하는 방법이 다양하고 수많은 임차인이 하나의 주거공간 안에 함께 거주함에 따라 일반적인 임대업과는 다르므로 복합적인 문제 발생 가능성이 크게 존재한다.

먼저 실제 셰어하우스 운영 시 입주자들 간의 보안, 안전사고, 소음, 다툼의 문제가 빈번히 발생한다. 이를 방지하기 위하여 W사의 방안은 다음과 같다. 입주자 간의 문제를 예방하기 위해서는 입주자 모집단계가 가장 중요하다. W사는 기본적으로 친밀한 커뮤니티 형성을 위하여 입주 연령을 20세에서 35세로 제한하고 있다. 입주 희망자가 입주 신청을 하면 W사의 입주 투어 후 하우스 매니저와 인터뷰를 시행하여 기본적인 필터링을 거치게 된다. 인터뷰를 시행하는 이유는 입주자가 해당 셰어하우스의 테마와 적합한지를 확인하기 위해서이다. 구상한 테마 및 공용공간이 의도대로 운영되지 않는다면 고시원과 차이가 없어지게 되기 때문이다. 입주 시 W사의 자체 주거규칙 가이드라인을 배포하고 입주원간 원활한 생활을 이어갈 수 있도록 유도하고 있다. 입주 이후 해당 가이드라인 규칙을 위반할 시 계약서상 명시된 대로 퇴거하도록 요청할 수 있다. 입주자와 업체 간의 계약서에 반드시 해당 내용이 명시되어 있어야만 법적 강제 이행으로 되실시킬 수 있다는 점을 주의해야 한다. 입주자의 개인적인 사유 혹은 부적응으로 인한 문제가 발생하면 입주자는 W사

가 운영하는 다른 셰어하우스 지점으로 거주지를 변경할 수 있다. 안전상의 문제를 방지하기 위하여 W사의 하우스 매니저의 시설 및 안전점검을 주기적으로 시행하고 있다. 아파트의 경우 소음 문제를 예방하기 위하여 입주자 대표나 부녀회의 허가를 받고 입주를 하고 있다.

다음으로 셰어하우스 사업 시 전대로 운영하는 경우 법적인 문제 소지가 가장 많이 발생한다. 전대를 통하여 운영하기 위해서는 사업자 등록증, 입주자들의 전입신고 등 여러 가지 행정처리가 필요하다. 이때 가장 먼저 건물주와 집주인으로부터 전대 동의 여부를 받아야 한다. 전대 동의서가 있어야 사업자 등록증 발급이 가능하기 때문이다. 여러 명이 동시에 전입하기 위해서는 셰어하우스라는 사실을 반드시 임대차 계약서상에 언급하고 “임대인은 계약 기간 임차인이 셰어하우스를 운영하고 전대하는 것에 동의한다”라는 문구를 특약 사항에 명시해야 한다.

그리고 계약 시 셰어하우스로 리모델링에 따른 집주인과 원상복구의 책임에 따른 소지를 명확히 하여야 한다. 해당 문제를 방지하기 위하여 특약 사항에 계약 종료 시 원상 복구하지 않는다는 내용을 명시하여야 한다. 이에 “임대인은 임차인이 사용하는 목적에 맞게 수리하고 시설을 설치하는 것에 동의한다. 원상복구의 책임을 지지 않는다”라는 문구를 특약사항에 반드시 기재해야 한다.

계약 전 확인해야 할 사항으로는 건물주의 재무건전성을 확인해야 한다. 계약 전 등기부 등본을 확인하여 근저당이 70% 이상 과도하게 잡혀 있는지 확인하여 사업 진행 여부를 결정해야 한다.

IV. W사의 성공요인 및 미래과제

W사는 공유경제 시대의 부동산 시장에서 셰어하

우스라는 테마를 적용한 공유형 주거상품을 가지고 시장에서 성공한 기업사례이다. 이에 대한 성공 요인을 다양하게 생각해보면 1) 플랫폼 구축, 2) 테마를 가진 셰어하우스, 3) 다양한 수익창출 방식, 4) 셰어하우스의 다양성 유추해볼 수 있으며, 이어서 W사가 앞으로 나아가야 할 미래 과제에 대해서 제시해보고자 한다.

4.1 플랫폼 구축

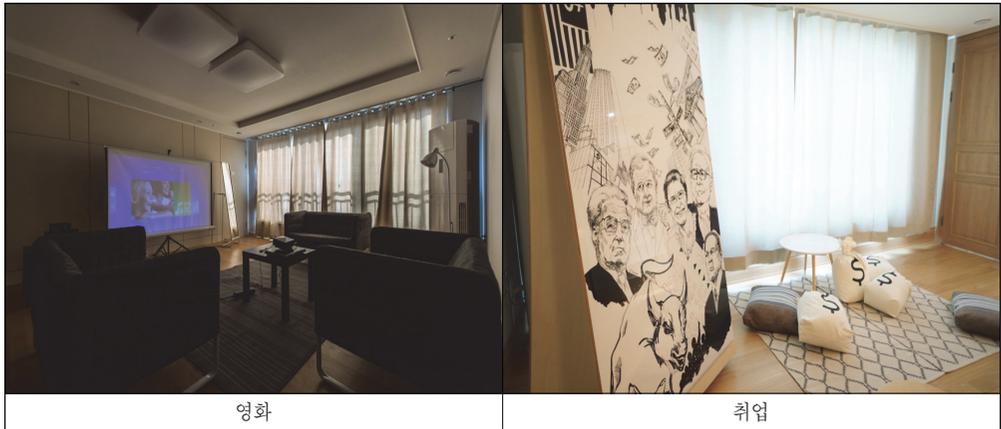
W사는 셰어하우스 시장에 초기 진입자로서 타 업체와 달리 가장 먼저 셰어하우스 대한 온라인 플랫폼을 구축하였다. 이러한 온라인 플랫폼이 구축되기 전까지는 셰어하우스 수요자는 희망지역의 공인중개사를 통하거나 온라인 커뮤니티와 같이 체계를 갖추어지지 않고 직접 확인이 어려운 곳에서 많은 시간을 소비하고 제한된 정보 속에서 입주 물건을 알아 봐야 했다.

이에 W사는 셰어하우스 온라인 플랫폼을 구축하여 서울 지역 내 W사가 운영하는 셰어하우스 사업장에 대해 입지, 건물 규모, 건물 유형, 거주 인원, 방 구조, 디자인, 테마 및 컨셉, 공실 등에 대한 많은 정보를 실시간으로 편리하게 볼 수 있도록 하였다. 이러한 플랫폼은 소비자에게 셰어하우스에 대한 다양한 정보와 더불어 사용 후기 및 피드백을 편리하게 정보를 수집할 수 있는 환경을 제공한다. 이를 통하여 잠재적 소비자들에게 '셰어하우스 W사'라는 브랜드를 형성하고 업체에 대한 신뢰와 평판을 높일 수 있었다. 비록 W사의 플랫폼에 자사의 셰어하우스만 게재함으로써 정보량의 한계로 인하여 후발 업체의 플랫폼에 비하여 뒤처지고 있지만, 초창기에 셰어하우스 플랫폼을 도입하여 수요자들이 자사의 셰어하우스에 대한 정보를 쉽고 빠르게 수집할 수 있는 편리성과 접근성을 확보했다는 점이 초기진입한 타 경쟁업체들과 차별성을 가질 수 있었던 이유이다.

4.2 테마를 가진 셰어하우스

기존의 셰어하우스와 W사에서 제공하는 셰어하우스와의 가장 큰 차이점은 테마의 유무이다. W사는 다른 기존 업체들과는 달리 셰어하우스에 테마를 적용하였다. 기존 셰어하우스는 단순히 주거공간을 공유하는 데에 그쳤다면 W사의 셰어하우스는 영화, 요리, 독서, 미술, 운동 등 취미를 함께하는 테마형 셰어하우스를 제공하였다.

처음 W사 대표가 셰어하우스 사업을 하고자 결정하였을 때 기존 셰어하우스와 어떻게 차별화를 할 수 있을까를 가장 먼저 고심하였다. 그리고 해외 셰어하우스 사례들을 연구하였다. 그 결과 일본의 셰어하우스 중 실제 만화가들이 모여 사는 테마를 가진 셰어하우스를 찾았고 직접 방문하였다. 해당 셰어하우스는 1층은 만화 공방으로 그리고 2층인 주거공간으로 구성돼 있으며 가장 특징적인 것은 이 셰어하우스에 거주하는 만화가들이 함께 만화로 벌어들이는 수익을 나누어 갖는 구조였다. 테마를 가진 셰어하우스의 경우 일본에서도 전체 규모 중 5~10% 수준으로 마이너 시장으로 크게 공급이 많지는 않았지만 W사의 K대표는 이러한 테마를 잘 활용하면 국내 기존의 셰어하우스와 큰 차별화를 가질 수 있을 것으로 생각하였다. 이에 K대표는 우리나라 사람들의 특징으로 학연, 지연이 아니면 처음 만난 사람들과 낯가림이 일반적이라 어떻게 하면 거주 인원들 간의 공통점을 찾을 수 있을지 고심하였다. 그 결과 공통의 관심사나 취미를 컨셉트로 한 테마별 셰어하우스를 생각하였고 이를 사업화하기로 하였다. 하지만 기존 셰어하우스 거주 인원들은 주로 금전적인 부담으로 인하여 셰어하우스에 거주한다는 부정적인 인식이 강하였다. 이를 극복하기 위해서 W사는 셰어하우스가 금전적인 여유가 없는 사람들이 거주하는 공간이 아닌 새로운 일상과 커뮤니티를 만들고 싶은 사람들을 위한 공간이라는 사람들의 인식전환



출처: W사 홈페이지

〈그림 4〉 W사의 테마형 세어하우스

이 필요하였다. 이러한 인식전환을 위하여 먼저 W사는 “함께 사는 즐거움”이라는 슬로건을 내세웠다. 그리고 넓은 부엌과 거실로 쾌적한 공용공간과 입주자들 간의 커뮤니티 등의 세어하우스가 가진 장점을 최대한 활용하고 위생, 보안, 안전 등의 단점을 보완하여 시장에 진출하였다. 일반적인 사람들의 관점에서 세어하우스라는 새로운 주거공간을 선택할 수 있는 인식을 바탕으로 이에 대한 수요가 표면적으로 드러나기 시작하면서 높은 입주 경쟁률을 보이며 시장에서 성공적인 반응을 보였다. 실제 W사의 이사에 따르면 “테마를 도입함으로써 우리 세어하우스를 다른 곳과 차별화하고 인지도를 높이는 효과가 있고 거주자들에게 더욱 친밀하고 긴밀한 커뮤니티를 형성할 수 있게 만든다.”라고 하였다.

4.3 다양한 수익창출 방식 활용

W사가 성공할 수 있었던 가장 큰 요인으로는 수익창출에 대하여 다양한 방식을 활용했다는 점이다. 직접 공급, 위탁 공급, 디자인과 인테리어 및 리모델링 시공, 플랫폼을 통한 중개 및 홍보 그리고 컨설팅과 창업교육과 같이 W사가 가진 경험과 know-

how를 바탕으로 다양한 방식을 활용하여 수익을 창출하고 있다. 특히 이러한 방식 중에서 W사는 사업 초기에 투자금을 받아 일부는 건물을 경매와 같은 직접 매입을 통하여 물건을 확보하여 세어하우스로 운영하는 직접 공급방식을 활용한 것이 국내 부동산 시장변화와 맞아떨어져 회사 자본을 크게 성장시키는 계기가 되어 가장 큰 성공 요인으로 작용하였다. 최근 5년간 부동산 가격이 급격히 폭등하면서 W사가 세어하우스 사업장으로 초기에 매입하였던 건물들의 가격도 마찬가지로 급등하였다. 즉 W사가 보유한 회사 자산이 초기 투자받은 금액에 비하여 매우 증가하게 되었고 이는 회사 자기자본이 늘어나는 결과를 가져오게 되었다. 만약 W사가 수수료에 대한 수익 창출 방식에만 의존하여 이에 집중하여 수익을 창출하고자 하였다면 시장변화에 적절히 대응하지 못하여 현재와 같은 성장을 이루지 못했을 것이다.

4.4 세어하우스의 다양성

국내 세어하우스는 도입 초기 단계로 법적, 정책적, 건축적으로 정확한 규모와 정의가 되어있지 않는다는 것도 사업적으로 큰 기회로 작용하였다. 이

를 다르게 접근하면 셰어하우스가 다양한 주택 유형에 적용될 수 있다는 것을 의미한다. W사는 이러한 점을 기회로 삼아서 입지나 건물이 좋아서 수익성이 높은 부동산이 아닌 오히려 건물 종류나 형태에 구속받지 않고 수요가 낮아 공실률이 높은 다양한 종류의 부동산을 셰어하우스 사업장으로 확보하고자 노력하였다. 다시 말해 대형 평수의 아파트나 다세대 주택, 노후화된 단독주택 등 임대하기 어려운 주거용 부동산뿐만 아니라 여관이나 모텔, 고시원이나 공실률이 높은 사무실과 같은 상업용 부동산 등 다

양한 종류의 부동산을 셰어하우스 사업장으로 확보하고자 하였다. 이처럼 수익성이 낮고 공실률이 높고 건축적 규제가 있는 부동산들을 잘 활용하여 셰어하우스로 새롭게 디자인하고 리모델링하면 오히려 기존 임대방식보다 높은 수익성과 공실률 분산으로 인하여 가치가 훨씬 더 높은 부동산으로 개발될 수 있기 때문이다. 이처럼 W사는 건축적으로나 법적인 규제가 없다는 점을 활용하여 다양한 유형의 부동산을 셰어하우스로 개발하여 지점을 확장해 나갔으며 이에 대한 사례를 살펴보면 <그림 5>와 같다.



출처: W사 홈페이지

<그림 5> W사의 셰어하우스 유형

4.5 W사 비즈니스 모델의 문제점 및 보완점

W사는 셰어하우스 사업에 시작한 지 어느덧 7년이라는 시간이 지났다. 시간의 흐름에 따라 셰어하우스의 시장환경 그리고 수요자들 또한 변화하였다. W사가 성장을 해오는 동안 셰어하우스 시장도 더욱 커지며 경쟁업체 수의 증가는 물론 대기업과 같은 자금력을 갖춘 경쟁자들이 진입하고 있다. 그리고 W 사보다 더 많은 양의 정보를 보유하고 있는 플랫폼들이 등장하여 플랫폼 시장을 점유하고 소비자의 정보공유가 더욱 활성화되어 수요는 더욱 다양해지고 있다. 소비자의 수요 변화에 따라 프리미엄 셰어하우스가 등장하고 있으며 더불어 정부와 기관에서도 셰어하우스에 관한 관심이 증가하여 국가정책의 하나로 저가형 셰어하우스가 공급될 예정이다. 게다가 과거와 같은 부동산 시장의 호황이 다시 한번 더 있을 것이라고 장담할 수는 없다. 이처럼 경쟁이 더욱 치열해진 상황 속에서 살아남기 위해서 W사는 기존 사업모델과는 또 다른 차별화를 통한 새로운 비즈니스 모델을 구상해야 할 것이다. W사가 앞으로 나아가야 보완점에 대해서 제시하면 다음과 같다.

먼저 셰어하우스 수요자의 정신적 측면에서는 해외 사례를 참고하여 테마를 적용한 셰어하우스를 가장 먼저 시행하여 시장을 선도해나가고 있으나 물리적으로 접근하였을 때 제4차 산업혁명과 5G 시대에 맞추어 타 경쟁업체보다 먼저 최신 동향을 반영한 IOT와 결합한 셰어하우스를 공급해야 한다. 4차 산업혁명은 경영 패러다임의 혁명을 의미하며, 변화에 대응하는 신속한 변혁과 혁신이 기업에 요구되고 있다(이원준, 2018). 이를 위하여 더 광범위한 수요자의 트렌드 및 첨단시설에 대한 이해가 우선되어야 한다. 이를 위해 지속적으로 소비자 설문 조사를 시행하고 소비자 니즈를 분석하여 새로운 주거상품을 연구함으로써 더욱더 첨단화된 셰어하우스 공급이 가능하게 해야 할 것이다.

다음으로는 셰어하우스가 보편화 됨에 따라 수요자들 또한 더욱 다양해졌다. 현대건설에서 고가형 프리미엄 브랜드 'The H'를 런칭한 것과 같이 셰어하우스 시장에서도 프리미엄 셰어하우스가 등장하고 있다. 수요자들의 경제적인 측면에서도 소득수준별, 지역별, 직업별로 구분하여 각각의 다양해진 소비자들의 니즈와 수준에 맞는 상품 및 브랜드 구성과 합리적인 가격을 바탕으로 한 새로운 비즈니스 전략을 구상하여야 한다.

W사는 기존의 '테마를 가진 셰어하우스'라는 주거상품의 장점을 살려 더욱더 발전 및 보완이 필요하다. 기존 하나의 컨셉을 가지고 동일한 취미나 관심사로 단순히 거주자들을 모아놓는 것에 그치는 것이 아니라 이에 맞는 고객을 위한 새로운 서비스를 제공하여 경쟁업체와 차별화를 하여야 한다. 예를 들어 운동을 컨셉으로 하는 셰어하우스의 경우 운동 전문가에게 코칭을 거주자들끼리 함께 받을 기회를 제공하거나, 요리 컨셉의 경우 전문 셰프를 초빙하여 요리 강습을 제공하는 것과 같이 한층 더 발전된 컨셉의 셰어하우스를 적용하는 방안도 W사가 타 업체들과의 경쟁에서 차별화할 수 있는 좋은 방안이 될 수 있다.

마지막으로 세계의 글로벌화가 눈앞에 다가온 상황에서 유학생, 장·단기 출장자, 연수생 등 외국인들의 한국 거주에 대비한 셰어하우스에 관한 사례연구가 제외된 상태이므로 유학생, 출장자, 연수생 등 외국인 거주자들의 실태를 조사하고 이들을 위한 새로운 컨셉의 셰어하우스에 대한 수요와 니즈가 무엇인지 보다 구체적으로 분석과 이해가 필요하다. 이를 통하여 외국인 고객층의 유입경로를 명확히 파악하고, 여행사(관광객), 기업(출장자), 학교(유학생) 등과 같은 각각의 고객 유입경로 기관들과 '전략적 제휴'를 통하여 지속적으로 외국인 유치를 할 수 있는 새로운 비즈니스 모델을 구축해야 할 것이다.

더 나아가 거시적으로 접근해보면 셰어하우스는

정부 차원에서도 다양한 문제에 직면해있다. 셰어하우스가 큰 인기를 끌고 정책적으로 활용되고 있음에도 불구하고 아직까지 정부는 셰어하우스에 대한 법적, 건축적, 정책적 정의조차 하지 않고 있다. 이러한 불명확한 정의는 심각한 악용과 문제점들을 발생시키고 있다.

1인 가구의 주거 대안인 셰어하우스 열풍에 일부 원룸 및 고시원에서는 명칭만 셰어하우스로 변경하여 사용하는 경우가 빈번해지고 있다. 이로 인하여 기존의 옥탑방, 지하방, 소형 원룸들이 이름만 셰어하우스로 바꾸어 수요자들의 혼란을 조장하고 있다.

그리고 거주 인원을 늘려 공간을 공유할수록 공급자 측면에서 수익성이 올라가기 때문에 셰어하우스에 대한 법적인 적정 규모나 면적에 대한 제제가 없으므로 거주자들의 기본적인 공간을 고려하지 않고 거주 인원을 최대한 수용하기에만 집중하고 있다. 그 결과 주거 빈곤과 다를 바 없는 최저 주거기준에도 미치지 못하는 열악한 셰어하우스들이 생겨나고 있다.

셰어하우스 운영업체가 파산하거나 도산하였을 경우 입주자들의 보증금 및 전세비용과 권리에 대한 법적인 보호제도가 전혀 없는 실정이다.

이러한 문제점들을 방지하기 위하여 정부는 거주자의 삶의 질을 중점으로 한 셰어하우스 내 거주 인원에 따른 적정 규모나 면적, 공간에 대하여 건축적 법적 정책적 정의를 명확히 함이 우선적으로 이루어져야 할 것이다.

V. 결론 및 향후 연구과제

5.1 결론

본 사례를 통하여 공유경제 시대가 도래함에 따라 주목을 받는 셰어하우스에 대한 이론적 내용과 더불어

어 대표적인 셰어하우스의 운영 및 임대관리 업체인 W사의 사례를 통하여 자금조달, 수익 창출 방식, 그리고 성공 요인에 대해서 알아보았다.

셰어하우스의 임대 및 관리 사업을 하기 위해서 초기 투자비용과 셰어하우스의 사업장 확보를 위해 W사는 개인투자자와 기관투자자로 나누어 설득함으로써 투자금과 사업장을 확보하였다. 개인투자자로는 다주택 및 상가주택 보유자, 대형이나 중·소형 아파트 및 빌라 보유자와 같은 개인투자자 중에서 노후화되거나 장기간 공실이 방치되거나 대형 평수로 수요가 높지 않아 단기간 공실이 발생해도 수익성이 현저히 떨어지는 건물들의 소유자들이 있다. 기관으로는 부동산 펀드 및 리츠, 부동산 보유 기업이 있다. 셰어하우스 창업에 대한 강연과 사업설명회, 다양한 온라인 매체를 활용하여 적극적으로 홍보하고 기업 이미지를 제고시키면서 투자자를 유치하였다. 특히 W사는 전세 특성상 원금이 보장되기 때문에 원금손실 위험이 없으므로 안정적인 투자방안이라는 점을 이용하여 투자자를 설득하였고 전세 임대차 방식을 적절히 활용하여 사업장을 확보하였다.

W사는 공유경제의 다양한 방식을 부동산 시장에 적용하여 다양한 방식을 활용하여 수익을 창출하고 있다. W사는 1) 공급자 2) 관리자 3) 시공자 4) 중개자 5) 컨설턴트과 같이 다양한 역할을 수행하며 수익을 창출하고 있다. 먼저 W사의 공급자로서의 수익 창출은 투자금을 유치하여 직접 운영할 물건을 매입하거나 전세나 월세를 통하여 확보하여 이를 셰어하우스로 개조하여 운영하는 방식이다. 다음 관리자로서 수익 창출은 부동산 소유주나 전세 세입자들(전대)로부터 해당 부동산을 위탁 투자받아 운영하는 방식이다. 그리고 W사는 시공자로서 셰어하우스 운영에 대한 노하우를 바탕으로 직접 디자인, 인테리어 및 리모델링 시공을 하여 비용을 투자자나 건물주들에게 청구함으로써 수익을 창출하고 있다. 마지막으로 W사는 중개자로서 자사의 홈페이지 플랫폼

폼을 활용하여 개인 업체들의 셰어하우스 영업장을 홍보하여 수익을 창출하는 방안이다.

이러한 수익 창출 방식들을 기초로 하여 W사가 시장에서 성공한 요인을 정리해보면 가장 먼저 W사는 셰어하우스 시장에 초기 진입자로서 타 업체와 달리 가장 먼저 셰어하우스 대한 온라인 플랫폼을 구축하였다. 그리고 W사는 다른 기존 업체들과는 달리 영화, 요리, 독서, 미술, 운동 등 취미를 함께하는 테마형 셰어하우스를 제공하여 소비자의 욕구를 충족하였다. 그리고 W사가 사업 초기에 투자금을 받아 일부는 건물을 경매와 같은 직접 매입을 통하여 물건을 확보하여 셰어하우스 운영하는 공급자로서의 방식으로 수익을 창출하는 방식이 시장에서 가장 회사에 긍정적으로 작용하였다. 최근 5년간 부동산 가격이 급격히 폭등하면서 사업장으로 초기에 매입하였던 건물들의 가격도 급등함으로써 W사의 자기자본이 늘어나는 결과를 가져오게 되었다. 마지막으로 국내 셰어하우스는 도입 초기 단계로 법적으로나 건축적으로 정확한 규모나 정의가 되어있지 않아 W사는 다양한 유형의 부동산을 셰어하우스로 위탁받으며 지점을 빠르게 확장해 나갈 수 있었다.

그러나 셰어하우스의 시장환경과 수요자 니즈가 변화하면서 W사의 기존 비즈니스 모델을 더욱 보완하며 경쟁력을 갖춰야 할 필요성이 생겼다. 먼저, 4차 산업혁명 시대에 맞는 IOT 시스템이 적용된 새로운 유형의 첨단 셰어하우스 상품을 개발하여야 한다. 셰어하우스의 수요자가 다양해지면서 각각의 다양한 소비자들의 니즈와 수준에 맞추어 합리적인 가격으로 주거상품과 브랜드를 다양하게 구성해야 한다. W사는 기존 주거상품의 강점을 살려 경쟁사보다 차별화된 서비스를 제공하는 셰어하우스로 발전해야 한다. 마지막으로 글로벌 추세에 맞추어 다양한 기관으로부터 '전략적 제휴'를 통해 고객 유입 경로를 확보하여 지속적으로 외국인 고객을 유치하여야 한다.

거시적으로 접근해보면 셰어하우스는 정부 차원에서 다양한 문제에 직면해있다. 정부는 셰어하우스에 대한 법적, 건축적, 정책적 정의조차 하지 않고 있다. 이러한 불명확한 정의는 심각한 악용과 문제점들을 발생시키고 있다. 기존의 옥탑방, 지하방, 소형 원룸들이 이름만 셰어하우스로 바꾸어 수요자들의 혼란을 조장하고 있다. 공급자 측면에서는 셰어하우스에 대한 법적인 적정 규모나 면적에 대한 제재가 없으므로 거주자들의 기본적인 공간을 고려하지 않고 거주 인원을 최대한 수용하기에만 집중하여 열악한 셰어하우스가 시장에 공급되고 있다. 또한, 셰어하우스 운영업체가 파산하거나 도산하였을 경우 입주자들의 보증금 및 전세비용과 권리에 대한 법적인 보호제도가 전혀 없는 실정이다. 이러한 문제점들을 방지하기 위하여 정부는 거주자의 삶의 질을 중점으로 한 셰어하우스 내 거주 인원내 따른 적정 규모나 면적, 공간에 대하여 건축적 법적 정책적 정의를 명확히 함이 우선되어야 할 것이다.

5.2 향후 연구과제

많은 셰어하우스 업체들은 공유경제 패러다임에 따라 공유를 하면 할수록 수익성이 더 높아짐에 따라 더 많은 공유를 통하여 입주자 수를 극대화하여 수익성을 향상하는 데에 초점이 두어져 있다. 이처럼 셰어하우스라는 사업 자체가 수익성에 중점이 두어져 이에 관한 연구도 공급자 위주로 공간, 수익 임대료에 관한 연구가 주를 이루어 진행되었다. 그러나 수요자 측면에서 거주자들의 살기 적합한 공간 위한 연구도 필요할 것으로 생각된다. 셰어하우스 내 거주자의 삶의 질을 중점으로 한 셰어하우스 내 거주 인원내 따른 적정 규모나 셰어하우스 공간에 대한 건축적·법적인 연구와 같이 수요자들을 위한 연구가 앞으로는 필요할 것으로 보인다.

국내참고문헌

- 김점산, 지우석, 강산준(2014), "공유경제(Sharing Economy)의 미래와 성공조건," **이슈&진단**, 134, 1-25.
- 박혜준(2014), **강북지역에 공급된 공유형 주택 '우주'의 공간적 특성 연구**, 환경조경학 석사학위 논문, 서울대학교 환경대학원.
- 신성윤(2017), **공유경제를 기초로 한 서울시 셰어하우스 임대료 결정모형에 관한 연구**, 부동산학 석사학위 논문, 아주대학교 공공정책대학원.
- 신성윤, 이새나리, 윤영식(2018), "셰어하우스 운영수의 결정요인에 관한 연구," **부동산학보**, 73, 130-144.
- 신은정, 유선종(2016), "AHP-Fuzzy 보정을 이용한 셰어하우스 거주결정요인," **감정평학논집**, 15(2), 127-141.
- 신은정, 유선종(2016), "셰어하우스 임대료 결정요인 분석," **한국지적정보학회지**, 25(2), 63-74.
- 오정(2014), **국내 셰어하우스 인식 및 수요특성에 관한 연구**, 건축공학 석사학위 논문, 건국대학교.
- 오정, 최정민(2014), "국내 셰어하우스(Share house)인식 및 수요특성에 관한 연구," **한국주거학회지**, 25(2), 73-78.
- 오정, 최정민(2014), "국내 셰어하우스 수요특성 및 영향요인에 관한 연구," **한국주거학회지**, 25(3), 63-72.
- 유병훈(2017), "문재인, 공적임대주택 매년 17만호 공급할 것," **조선닷컴**, 2017년 4월 24일자.
- 이아연(2019), "Better Together! 셰어하우스 우주!," 건국대학교 부동산개발사례연구 기업발표자료.
- 이원준(2018), "4차 산업혁명의 논의와 경영 및 마케팅 관리의 변화," **Korea Business Review**, 22(1), 177-193.
- 이정기, 이장우, "공유가치 창출(CSV) 전략의 유형화와 실천전략," **Korea Business Review**, 20(2), 59-83.
- 최은영(2014), "서울 청년 주거문제와 주거복지 소요," **도시와 빈곤**, 107, 5-61.
- 최지선, 오동훈(2015), "공급자 관점에서 본 시니어계층을 위한 셰어하우스 도입 활성화 방안," **주택연구**, 23(3), 93-94.
- 최재원, 손동우(2018), "박원순표 '역세권 청년주택' 12월 스타트," **매일경제**, 2018년 7월 31일자.
- 함창모(2016), "공유경제의 이해와 대응," **충북 Issue & Trend**, 24, 7-11.
- CCIM Korea(2016), "공유경제시대의 상업용 부동산 투자 및 자산운용 전략," **CCIM International Conference**, 59-68.

A Case Study on W's Share House Business Model

SeongYoun Shin* · YoungSik Yoon**

Abstract

Although the number of single households has been recently rising in the Republic of Korea, it has become a major challenge for young people, as it leads to poor residential environment due to varied reasons such as protracted education period, increased housing prices, and unemployment. The paradigm of “sharing economy” appeared in 2008 as an alternative solution to the above mentioned socioeconomic issues. As a result, the concept of “share houses” emerged. A share house is a new form of residential space created by separating personal and public spaces while providing a large living area, low-cost housing, efficient management, and an emotional sense of stability.

Established in September 2012, in Seoul, W is one of the representative companies within the arena of share houses that has established a company that manages and rents share houses, i.e, residential spaces that cater to the demands of single household by young people, addressing the problems encountered within the residential environment. With the motto “Joy to live together,” the company has been enjoying a steady investment interest and business expansion. The company opened 100 and 135 cumulative branches in October 2018 and April 2019, respectively. Through share houses, a new type of shared housing economy, W provides a low-cost and high-quality residential environment for young people and distributes stable and high returns to investors through a new type of housing rental business with its efficient operations.

This case study thereby introduces W's successful business model. It also examines the methods of financing, branch expansion and profit generation, its success factor, and its future tasks/projects.

Key Words: Business Model, Financing, Profit Generation, Real Estate Industry, Share Houses, Sharing Economy

* Master of Real Estate, Ajou University Graduate School of Public Affairs, Suwon, Korea, First Author

** Professor of Real Estate, Ajou University Graduate School of Public Affairs, Suwon, Korea, Corresponding Author

<Teaching Note>

셰어하우스를 통한 W사의 비즈니스 모델에 관한 사례연구

1. Synopsis

공유경제 패러다임의 등장과 함께 국내 1인 가구 증가와 청년층의 주거빈곤 문제가 심각해진 상황 속에서 W사는 이러한 사회적 문제를 해결하고자 공유경제의 개념을 주거공간에 적용하여 셰어하우스라는 주거상품으로 1인 가구의 주거확보에 대한 어려움과 열악한 주거환경을 해소하고자 스타트-업을 시작하였다. 국내의 '전세'라는 제도를 적극적으로 활용하여 자금조달 및 지점확장 방안을 세워 비용장벽이 높은 부동산업에 성공적으로 진입하여 사업기반을 구축하였다. "함께 사는 즐거움"이라는 컨셉으로 ICT와 SNS를 기반으로 한 공유경제 플랫폼을 구축하고 지점별 차별화된 테마, 주택 유형의 다양성을 바탕으로 타 업체와 차별성을 두어 공급자, 관리자, 시공자, 중개자, 컨설턴트라는 다양한 역할을 통하여 높은 수익을 창출하였다. 그 결과 하나의 사업체로서 기틀을 잡고 입지를 공고히 하고 있다. 본 사례의 목적인 이러한 W사의 셰어하우스를 통한 비즈니스 모델을 통하여 스타트-업 기업의 성장 과정을 자세히 소개하는 데 있다.

이를 위하여 본 사례에서는 1) 공유경제의 거래방식 및 비즈니스와 셰어하우스를 소개하고 2) W사의 자금조달 방안 및 지점확장 방안을 알아보고 3) W사 취한 수익창출 방안 및 성공 요인에 대해서 고찰하여 4) W사가 직면한 미래 과제와 나아가야 할 방향에 대하여 논의를 하였다.

2. Teaching Point

본 사례는 공유경제 패러다임에 맞추어 환경이 변화하는 상황에서 경영자의 수요를 정확하게 파악하는 능력은 새로운 기회와 시장을 개척할 수 있게 한다. 본 사례는 자금력이 없는 스타트-업 기업이 자금조달을 통하여 높은 사업비용이 필요한 부동산업 진입에 성공하고 ICT 기술을 활용하여 공유경제 플랫폼을 통한 마케팅 전략과 유희 부동산 자산을 활용하여 셰어하우스라는 주거상품으로 성공한 기업사례로서 많은 시사점을 제공하고 있다. 따라서 본 사례는 독자들에게 W사의 비즈니스 모델을 통하여 자금조달, 수익창출, 성공 요인을 생각해보고 앞으로 나아가야 할 보완점들에 대해서 생각해 보면서 스타트-업에 대해서 간접적으로 경험할 기회를 제시하고자 한다.

3. Assignment Question & Analysis

1. 공유경제의 다양한 자원유형에 대해서 생각해보고 이러한 공유자원의 거래방식 및 비즈니스 모형에 대해서 생각해보자.

공유경제의 자원형태는 유형과 무형 모든 자원을 대상으로 적용될 수 있다. 먼저 공유경제의 유형 자원으로는 공간, 교통수단, 물품 등이 될 수 있으며,

무형자원으로는 정보 및 서비스로서 지식이나 경험, 클라우드 펀딩, 인력, 경험 등으로 다양하게 세분화 될 수 있다.

특히 공간시장에서 공유경제가 적용된 자원으로는 여행자 숙소로는 '게스트 하우스'가 있으며, 사무실 및 회의실로는 '공유오피스', '서비스드오피스', '코워킹스페이스'가 있다. 주거형태로는 '세어하우스'가 대표적이며, 레스토랑이나 카페로는 '푸드코트'가 하나의 사례가 될 수 있다/ 최근 강의 및 공연 등을 위한 공간으로 비용을 절감하기 위하여 스튜디오 및 연습실을 월별 임대하여 구하는 게 아닌 필요한 시간대별로 공간을 대여하여 이용하는 '렌탈 스튜디오'에 대한 수요도 증가하고 있다.

공유경제의 비즈니스 거래방식으로는 유희자원을 보유하고 있는 공급자가 SNS나 온라인 커뮤니티와 같은 공유경제 플랫폼을 보유한 중개자를 통하여 유희자원을 게시하고 이러한 플랫폼을 통하여 수요자는 필요한 유희자원에 대한 정보를 수집하며 대여함으로써 중개자(플랫폼)을 통하여 공급자에게 대여료를 지급한다. 이러한 거래를 활성화하는 요인으로 수요자는 플랫폼을 통하여 사용 후기를 통한 피드백을 제공하여 잠재적 수요자들에게 공급자에 대한 신뢰와 평판 등에 대한 정보를 쉽게 수집할 수 있는 환경을 조성한다.

2. W사는 사업비용의 장벽이 높은 부동산업 시장에서 어떤 투자자로부터 어떻게 자금을 조달하여 시장에 진입하였고, 지점을 확장하였는지 생각해보자.

세어하우스의 임대 및 관리 사업을 하기 위해서는 초기 투자비용과 세어하우스의 사업장 확보가 필수적이다. W사는 이를 위하여 개인투자자와 기관투자자의 니즈를 명확히 파악하여 설득함으로써 투자금과 사업장을 확보하였다. 개인 자산가, 다주택 및 상가주택 보유자, 대형 및 중·소형 아파트와 빌라 보

유자와 같은 개인투자자 중에서 특히 노후화되거나 장기간 공실이 방치되거나 대형 평수로 수요가 높지 않아 단기간 공실이 발생해도 수익성이 현저히 떨어지는 건물들의 소유자들을 위주로 W사는 세어하우스 운영 및 임대사업 대한 장점을 중점으로 설명하여 설득하였다. 부동산 펀드 및 리츠, 부동산 보유기업과 같은 기관투자자로부터 최근 경제 동향이 저성장, 저금리 등 불안정한 기조를 나타내며 투자에 대한 불확실성이 높아지는 상황 속에서 세어하우스의 경우 타 부동산 상품과 다르게 저가 주거용 부동산으로 경기 불안정에 의한 수익 변동성이 낮으므로 안정적인 투자방안이라는 점을 강조하였다. 투자자에게 세어하우스가 주목받고 있는 시기에 힘입어 W사는 부동산개발협회, CCIM 협회, 유튜브 등 다양한 매체를 활용하여 세어하우스 창업에 대한 강연과 사업설명회를 적극적으로 펼쳐나갔다. 이는 기업 홍보와 이미지를 제고시키면서 투자자 유치에 긍정적인 역할을 하였다. 특히 W사는 전세 특성상 원금이 보장되기 때문에 원금손실 위험이 없으므로 안정적인 투자방안이라는 점을 이용하여 투자자를 설득하였고 전세 임대차 방식을 적절히 활용하여 사업장을 확보하였다.

3. W사가 세어하우스라는 주거상품을 가지고 주거 시장에서 성공할 수 있었던 배경과 그리고 요인에 대해서 생각해보자.

W사는 세어하우스 시장에 초기 진입자로서 타 업체와 달리 가장 먼저 세어하우스 대한 온라인 플랫폼을 구축함으로써 수요자들에게 세어하우스에 대한 입지, 건물 규모, 건물 유형, 거주 인원, 방 구조, 디자인, 테마 및 컨셉, 공실 등에 대한 정보수집에 대한 편리성과 접근성을 높였다.

W사는 다른 기존 업체들과는 달리 세어하우스에 테마를 적용하였다. 기존 세어하우스는 단순히 주거

공간을 공유하는 데에 그쳤다면 W사는 셰어하우스는 영화, 요리, 독서, 미술, 운동 등 취미를 함께하는 테마형 셰어하우스를 제공하여 소비자의 욕구를 충족하였다.

W사가 성공할 수 있었던 가장 큰 요인으로는 수익 창출에 대하여 다양한 방식을 활용했다는 점이다. 직접 공급, 위탁 공급, 디자인과 인테리어 및 리모델링 시공, 플랫폼을 통한 중개 및 홍보, 그리고 컨설팅과 창업교육과 같이 W사가 가진 경험과 노하우를 바탕으로 다양한 방식을 활용하여 수익을 창출하였다. 특히 이러한 방식 중에서 W사는 사업 초기에 투자금을 받아 일부는 건물을 경매와 같은 직접 매입을 통하여 물건을 확보하여 이를 셰어하우스 운영하는 공급자로서의 방식이 시장에서 가장 회사에 긍정적으로 작용하였다. 최근 5년간 부동산 가격이 급격히 폭등하면서 W사가 셰어하우스 사업장으로 초기에 매입하였던 건물들의 가격도 마찬가지로 급등함으로써 W가 보유한 회사 자산이 초기 투자받은 금액에 비하여 매우 증가하게 되었고 이는 W사의 회사 자기자본이 늘어나는 결과를 가져오게 되었다.

마지막으로 국내 셰어하우스는 도입 초기 단계로 법적으로나 건축적으로 정확한 규모나 정의가 되어 있지 않다는 것도 W사에게 사업적으로 큰 기회로 작용하였다. 이를 다르게 접근하면 셰어하우스가 다양한 주택 유형에 적용될 수 있다는 것을 의미하며 이는 W사에게 다양한 유형의 부동산을 가진 투자자로부터 셰어하우스로 위탁받으며 이를 통해 지점을 빠르게 확장해 나갈 수 있었다.

4. 변화하고 있는 셰어하우스 시장환경을 생각해보고, W사가 미래에 직면할 수 있는 위험요소들에 대해서 생각해보자.

W사가 성장을 해오는 동안 셰어하우스 시장도 더욱 커지면서 소비자 및 공급자의 정보공유가 활성화

되면서 공급과 수요가 더욱 다양해졌다.

이에 따라 셰어하우스의 업체 수가 급격히 증가하여 경쟁업체의 수가 많아짐은 물론 W사보다 더 많은 양의 정보를 보유하고 있는 플랫폼들이 등장하여 W사는 플랫폼 시장에서는 크게 뒤쳐져있는 상황이다. 또 한, 자금력을 갖춘 대기업들이 1-2인 가구를 위한 셰어하우스 시장에 진출하여 회사 부지를 활용한 프리미엄 셰어하우스가 공급되고 있다. 셰어하우스가 정부의 주목을 받으면서 '셰어형 임대주택'이 도입되어 저가형 셰어하우스가 시장에 등장하였다.

국내참고문헌

김집산, 지우석, 강산준(2014), "공유경제(Sharing Economy)의 미래와 성공조건," **이슈&진단**, 134, 1-25.

박혜준(2014), **강북지역에 공급된 공유형 주택 '우주'의 공간적 특성 연구**, 환경조경학 석사학위 논문, 서울대학교 환경대학원.

신성윤(2017), **공유경제를 기초로 한 서울시 셰어하우스 임대료 결정모형에 관한 연구**, 부동산학 석사학위 논문, 아주대학교 공공정책대학원.

신성윤, 이새나리, 윤영식(2018), "셰어하우스 운영수익 결정요인에 관한 연구," **부동산학보**, 73, 130-144.

신은정, 유선중(2016), "AHP-Fuzzy 보정을 이용한 셰어하우스 거주결정요인," **감정평하는집**, 15(2), 127-141.

신은정, 유선중(2016), "셰어하우스 임대료 결정요인 분석," **한국지적정보학회지**, 25(2), 63-74.

오정(2014), **국내 셰어하우스 인식 및 수요특성에 관한 연구**, 건축공학 석사학위 논문, 건국대학교.

오정, 최정민(2014), "국내 셰어하우스(Share house)인식 및 수요특성에 관한 연구," **한국주거학회지**, 25(2), 73-78.

오정, 최정민(2014), "국내 셰어하우스 수요특성 및 영향요인에 관한 연구," **한국주거학회지**, 25(3), 63-72.

- 유병훈(2017), “문재인, 공적임대주택 매년 17만호 공급할 것.” 조선닷컴, 2017년 4월 24일자.
- 이아연(2019), “Better Together! 셰어하우스 우주!” 건국대학교 부동산개발사례연구 기업발표자료.
- 이원준(2018), “4차 산업혁명의 논의와 경영 및 마케팅 관리의 변화,” *Korea Business Review*, 22(1), 177-193.
- 이정기, 이장우, “공유가치 창출(CSV) 전략의 유형화와 실천전략,” *Korea Business Review*, 20(2), 59-83.
- 최은영(2014), “서울 청년 주거문제와 주거복지 소요,” *도시와 빈곤*, 107, 5-61.
- 최지선, 오동훈(2015), “공급자 관점에서 본 시니어계층을 위한 셰어하우스 도입 활성화 방안,” *주택연구*, 23(3), 93-94.
- 최재원, 손동우(2018), “박원순표 ‘역세권 청년주택’ 12월 스타트,” 매일경제, 2018년 7월 31일자.
- 함창모(2016), “공유경제의 이해와 대응,” *충북 Issue & Trend*, 24, 7-11.
- CCIM Korea(2016), “공유경제시대의 상업용 부동산 투자 및 자산운용 전략,” *CCIM International Conference*, 59-68.