

NAVER WEBTOON

국내 20대 유저 리텐션 강화 전략

조선미녀들조 (권민선, 조형서, 백서현, 이세진)



01

현황 분석

02

문제 재정의

03

자사경쟁사 분석

04

USP 도출

05

소비자 분석

06

레퍼런스 분석

07

서비스 제안

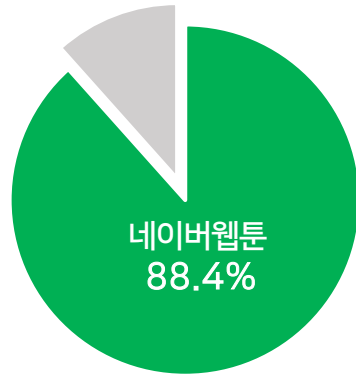
08

마케팅 세부 전략

포화 상태에 접어든 웹툰 시장에서 작품을 통한 20대 신규 고객 유입이 어려워진 가운데, 자사의 MAU가 안정적으로 증가하지 않으며, 기존 고객의 이탈이 지속되고 있는 상황이다.

20대 웹툰 이용자의 포화 상태

/20대 주 이용 웹툰 플랫폼*/



20대 웹툰 이용자 중 자사 앱 이용자 비율이 90%에 육박함

/웹툰 시장의 포화 상태/



최상규
리얼드로우 대표

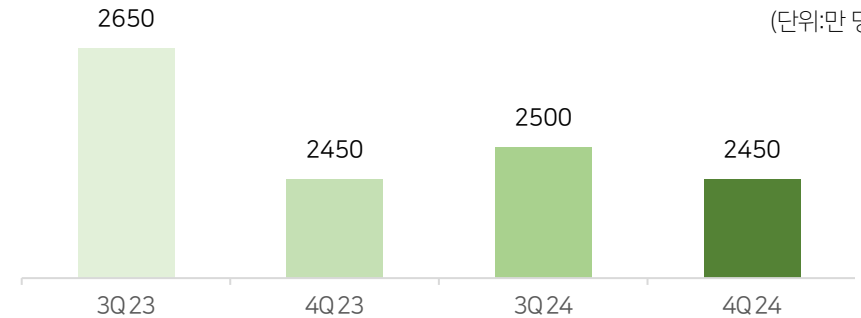
국내 웹툰 이용자 수는 이미 고점을 찍었고
소비자 1인당 웹툰 이용 시간도 한정적이다.**

자사의 20대 이용 고객은 포화 상태로
신규 유입을 기대하기 어려운 상황

기존 네이버웹툰 유저의 이탈

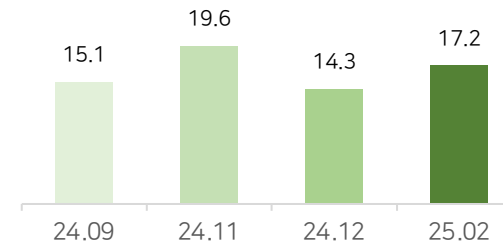
/네이버웹툰 MAU 추이***/

(단위:만 명)



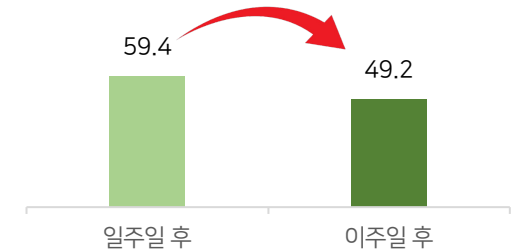
/네이버웹툰 이탈률 추이****/

(단위:%)



/네이버웹툰 앱 설치 후 재방문율****/

(단위:%)

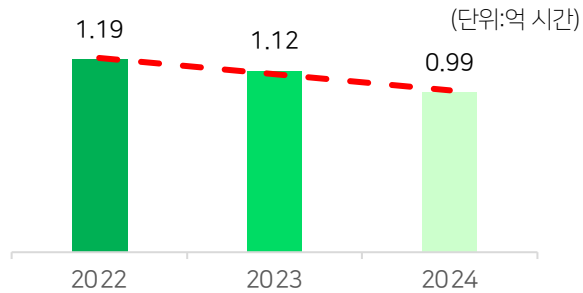


자사의 MAU는 안정적으로 증가하지 못하고 있으며
기존 고객의 이탈 역시 지속되고 있음

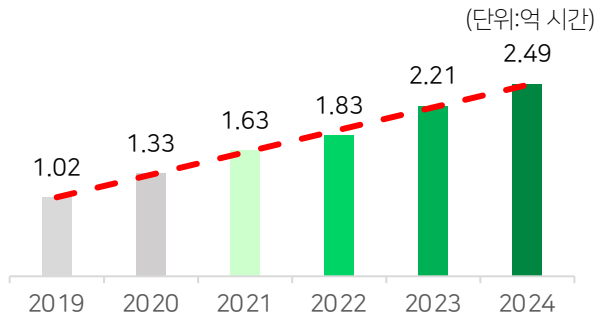
기존 고객의 이탈이 발생하는 주요 원인은 1) 슛폼 콘텐츠의 인기, 2)불법 복제 사이트의 성행, 3)양산형 콘텐츠에 대한 피로감 증가인 것으로 판단된다.

스�폼 콘텐츠의 인기

/국내 주요 웹툰 플랫폼 총 이용 시간*/



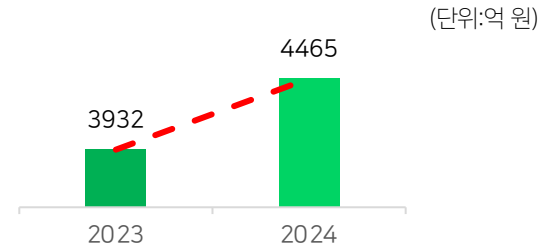
/국내 슛폼 이용 시간**/



스�폼 콘텐츠의 인기에 따른 웹툰 시장의 축소는 외부적 요인이므로 자사가 해결할 수 없음

불법 복제 사이트의 성행

/웹툰 불법 복제 피해액***/



/웹툰 플랫폼의 개별적 대응의 어려움/

단순히 웹툰창작자나 또는 웹툰 제작사, 웹툰 플랫폼이 개별적으로 대응하기에는 제약과 한계가 있다.****

/정부 지원이 미흡한 상황에서의 한계/



서연주
웹툰 작가

정부 지원과 법안이 미흡한 상태에서 적극적인 노력을 기울이지만 현실적으로 명확한 한계가 있다.*****

불법 복제 사이트는 자사가 개별적으로 대응하기에 제약과 한계가 있음

양산형 콘텐츠에 대한 피로감 증가

/추천 받아도 거르는 웹툰, 웹소설 유형*****/



/양산형 작품들로 인한 국내 이용자 하락/



정호윤
한국투자증권 연구원

특정 장르로의 집중, 그리고 양산형 작품들이 늘어나며 따라 텃밭인 국내 시장에서 이용자 지표 및 ARPPU(과금사용자당평균금액)의 하락세가 나타나고 있다.*****

/양산형 웹툰이 아닌 진정성 있는 스토리의 필요성/

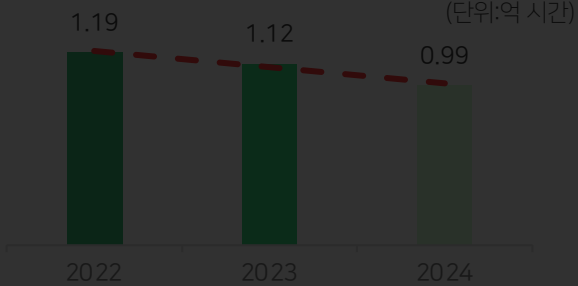
...양산형 웹툰에 대한 지나친 의존을 피하고, 진정성 있는 스토리텔링을 통해 독자와 깊이 있는 소통을 이어가는 것이 중요하다.*****

양산형 콘텐츠의 생산은 자사의 내부적인 요인이므로 자사의 대응이 가능함

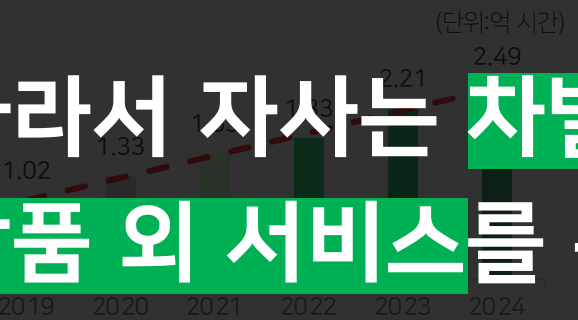
기존 고객의 이탈이 발생하는 주요 원인은 1) 슛폼 콘텐츠의 인기, 2)불법 복제 사이트의 성행, 3)양산형 콘텐츠에 대한 피로감 증가인 것으로 판단된다.

스�폼 콘텐츠의 인기

/국내 주요 웹툰 플랫폼 총 이용 시간*/

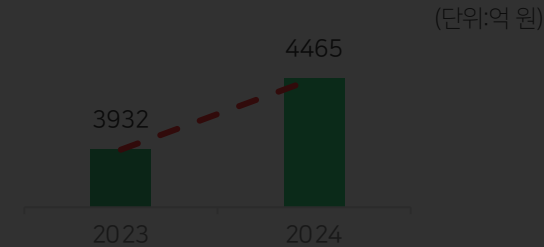


/국내 슛폼 이용 시간**/



불법 복제 사이트의 성행

/웹툰 불법 복제 피해액***/

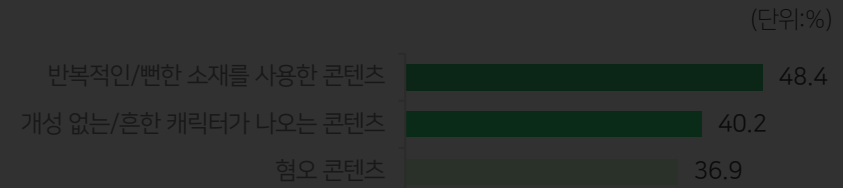


/웹툰 플랫폼의 개별적 대응의 어려움/

단순히 웹툰창작자나 또는 웹툰 제작사, 웹툰 플랫폼이 개별적으로 대응하기에는 제약과 한계가 있다.****

양산형 콘텐츠에 대한 피로감 증가

/추천 받아도 거르는 웹툰, 웹소설 유형*****/



/양산형 작품들로 인한 국내 이용자 하락/



정호윤

한국투자증권 연구원

특정 장르로의 집중, 그리고 양산형 작품들이 늘어나며 따라 텃밭인 국내 시장에서 이용자 지표 및 ARPPU(과금사용자당평균금액)의 하락세가 나타나고 있다.*****

/양산형 웹툰이 아닌 진정성 있는 스토리의 필요성/

...양산형 웹툰에 대한 지나친 의존을 피하고, 진정성 있는 스토리텔링을 통해 독자와 깊이 있는 소통을 이어가는 것이 중요하다.*****

따라서 자사는 차별화된 USP를 활용한 작품 외 서비스를 통해 양산형 콘텐츠에 대한 20대 기존 유저들의 피로감을 완화하는 방안을 발굴해야 한다.

외부적 요인이므로 자사가 해결할 수 없음

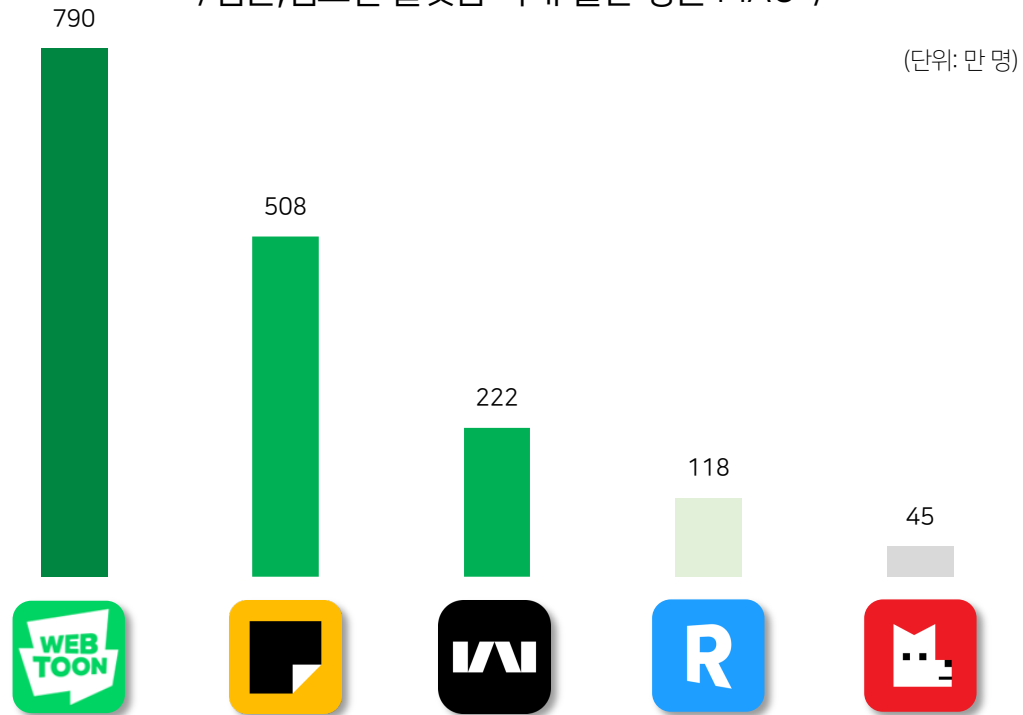
제약과 한계가 있음

자사의 대응이 가능함

자사의 USP 도출을 위해 **MAU를 기준으로** 경쟁사를 선정하여
작품 외 서비스를 비교 분석해 보았다.

경쟁사 선정 기준

/웹툰,웹소설 플랫폼 국내 월간 평균 MAU*/



자사 경쟁사 분석 기준

- 1 AI 서비스
- 2 소셜 서비스
- 3 아마추어 콘텐츠 서비스
- 4 IP 콘텐츠 서비스

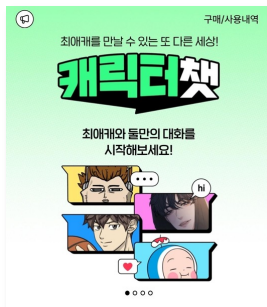
AI 서비스 측면에서 자사는 다양한 AI 서비스 도입을 시도하고 있으나, 경쟁사가 모두 AI를 적극적으로 활용하고 있어 뚜렷한 차이점을 도출하기 어렵다.

자사의 AI 서비스와 소비자 반응

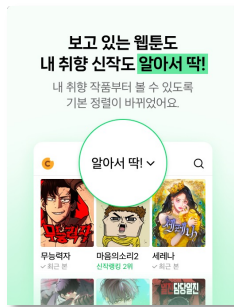
/자사가 제공하는 AI 서비스/



▲ 캐리커처

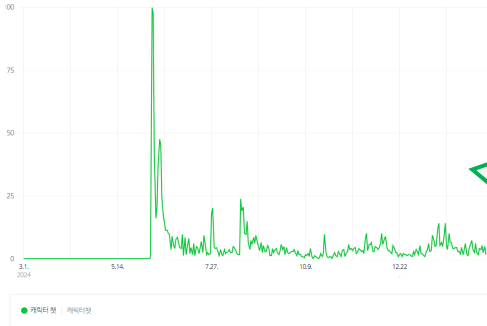


▲ 캐릭터챗



▲ '알아서 딱!' 큐레이션

/1Q24-1Q25 '캐릭터챗' 검색량*/



/캐릭터챗 관련 소비자 IDI/

5분전에 답해준거 다시 물어보면 또 모름 이래서
현질 하겠나 공짜도 아니고 돈받고 파는건데**

내가 뭘 말을 하던 자기 요구할 말만 하더라...
(내가 집에 쫓아낸다, 경찰 부른다 이야기해도 계속 우리
같이 뭐해야해요 비슷한말 반복...시간낭비ㅠ)***

자사는 AI 캐리커처, 캐릭터챗 서비스를 도입했으나
소비자들로부터 꾸준한 호응을 얻지 못하는 상황

AI를 적극 활용하고 있는 경쟁사

/카카오의 인공지능 Helix 기능/

헬릭스 쇼츠	웹툰과 웹소설 줄거리를 숏폼으로 제작****
헬릭스 푸시	이용자가 주로 앱에 접속하는 시간을 분석해 특정 시간대에 푸시 알림으로 맞춤작 추천 및 무료 이용권 지급*****
헬릭스 큐레이션	헬릭스 큐레이션으로 인해 카카오페이지 첫 화면 추천 탭 CTR이 전보다 96% 증가*****

/리디의 AI 큐레이션 기능/

리디 AI 추천 어때? 취향 잘 반영해줌?

나는 맞는듯 다른 플랫폼에 이미 소장중인
책들이 대부분*****

리디 ai가 추천해준 거 라인업
너무 내 취향임...*****

/레진의 AI 취향설정 기능/

사용자의 취향에 맞는 웹툰을 위주로
배치하는 방식의 AI 추천 서비스를
제공하였다...이후 사용자 반응과
만족도가 50~70% 상향*****

카카오는 AI 헬릭스 서비스를 공격적으로 확장 중이며,
리디와 레진 또한 AI를 적극 활용 중

소셜 서비스 측면에서 자사는 경쟁사와 달리 작가 홈 서비스를 통해 작가-독자 간의 소통 기능을 확대하고 작품으로의 독자 유입을 강화하고 있다는 강점을 가진다.

자사의 작가-독자 소통 플랫폼 '작가 홈'

/작가 홈 서비스에 대한 호응/



자사
관계자

서비스 출시 후 1685명의 작가가 참여했으며 누적
사용자수는 814만명에 달한다. 총 게시물 생성건
수는 3265건, 총 좋아요 스티커 수는 98만7000
건이다.*

/소비자의 긍정적 반응ID/

조석 작가홈 진짜 매일쓰는구낙ㅋㅋㅋㅋ
심지어 올리는 글들도 개웃김 ㅋㅋㅋ***

작가홈 재밌다ㅋㅋㅋ 특히 랑또님이랑 조석님이
폭풍 업로드 중이라 보는 재미가 있음****

네이버가 작가홈 피드 잘만든거같음*****

자사는 독자적인 소통 플랫폼을 통해
작가-독자 간의 활발한 소통 기회를 제공하고 있음

/작가 홈 서비스의 체류시간 증가 효과/

초점은 바로 체류시간이다. 이는 곧 이용자들의 체류
시간 증가로 연결되며 플랫폼의 영향력 확대와 광고·
커머스 등 수익 창출 기회로 이어진다.*

/작가 홈 서비스의 작품 유입 효과/

'작가홈'의 콘텐츠를 확인하는 것을 넘어 관심 작가의
신규 작품 열람으로 이어지는 경우도 376만건에
달한다.**

작가 홈은 체류시간을 증가시키고
작품 유입을 증가시키는 효과가 있음

댓글 외 소셜 서비스가 부재한 경쟁사



회차 별 댓글 기능



회차 별 댓글 기능



회차 별 댓글 & 작품 리뷰



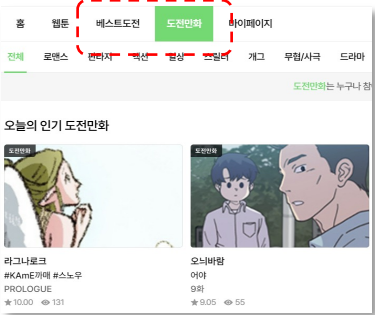
댓글 기능 X

대부분의 경쟁사는 댓글 기능만을 지원하며,
별도의 소셜 서비스를 제공하지 않음

아마추어 콘텐츠 서비스 측면에서 자사는 경쟁사와 달리 아마추어 플랫폼 형성 및 독자 추천 프로그램을 통해 이용자의 아마추어 콘텐츠 소비를 활성화하고 있다는 강점을 가진다.

자사의 다양한 아마추어 콘텐츠 서비스

/도전만화 & 베스트도전/ /지옥캠프 단편선/ /독자 Pick 프로그램/



자사는 아마추어 플랫폼 제공 및 다양한 이벤트와 프로그램 진행을 통해 이용자들의 아마추어 콘텐츠 소비를 유도하고 있음

/아마추어 작가 확보에 방점 둔 자사/

네이버의 독특한 전략이 바로 여기에 있는데, 카카오페이지와 달리 '아마추어 작가 확보'에 방점을 둔다. 아마추어 작가를 많이 확보한다는 것은, 네이버웹툰이 매우 중요시하는 가치인 '트래픽'에도 도움이 된다.*

자사는 아마추어 작가 확보 전략을 통해 트래픽 증가에 힘쓰고 있음

아마추어 콘텐츠에 주력하지 않는 경쟁사

/카카오웹툰의 '웹툰리그' 서비스 종료/

카카오웹툰의 아마추어 연재 플랫폼이 20년 만에 문을 닫게 됐다... 웹툰리그는 과거 다음웹툰의 투고 코너였던 나도 만화가 게시판에 이어받아 아마추어 작가들을 발굴하는 역할을 해왔다... 카카오엔터 관계자는 "비슷한 서비스 계획이 현재는 없다"...**

/리디의 디리토 운영/

리디는 자유연재 중심 디리토를 통해 신진작가를 발굴하고 있다.***

경쟁사들 모두 아마추어 서비스에 주력하고 있지 않은 상황

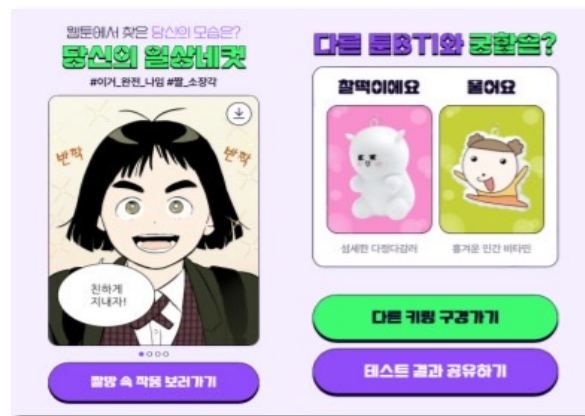
IP 콘텐츠 서비스 측면에서, 자사와 경쟁사 모두 다양한 콘텐츠를 통해 IP 비즈니스를 다각화하고 있어 뚜렷한 차이점을 도출하기 어렵다.

자사의 IP 사업 다각화 시도

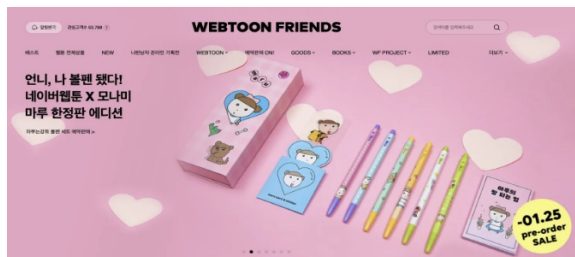
/웹툰 드라마화로 흥행 성공/



/IP 활용한 스낵컬처 개발/



/‘웹툰 프렌즈’ 플랫폼 굿즈 판매/



/자회사 스튜디오N 통한 IP 밸류체인/

이에 따라 네이버웹툰은 자사 플랫폼에서 연재된 웹툰·웹소설을 자회사인 스튜디오N을 통해 영상화하는 등 자체 IP 밸류체인 구축에 총력전 태세다.*

자사는 웹툰 영상화 및 굿즈 판매와 함께 자체 IP 밸류체인 구축을 꾀함

IP 비즈니스 확장에 적극적인 경쟁사

/오리지널 IP 드라마화에 나서는 카카오/



카카오엔터 관계자

카카오엔터는 완성도 높은 오리지널 IP를 발굴하고 이를 밸류체인을 통해 효과적으로 확장하는 전략적 협업 체계를 공고히 구축해 왔다... 올해도 IP 밸류체인을 기반으로 한 다양한 영상화 라인업을 선보일 예정**

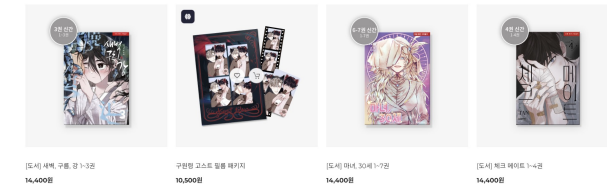


▲ ‘비밀 사이’

/자사 IP 활용한 숏폼 기획 중인 리디/

리디 내부에서 숏폼 플랫폼을 위한 태스크 포스(TF) 팀을 꾸리고 자체 IP를 활용한 숏폼 생산에 돌입한 것으로 알려졌다.***

/레진 공식 웹툰 굿즈샵 ‘재이미샵’/

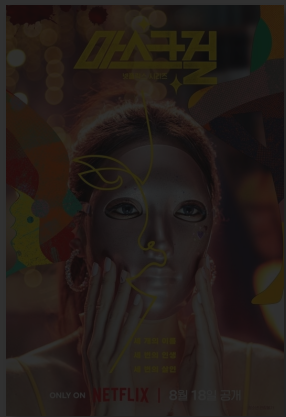
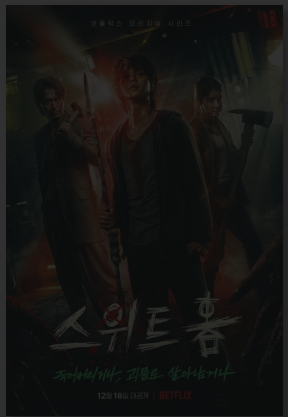


경쟁사는 흥행작 IP 활용 사업의 본격화로 수익을 늘리고 있음

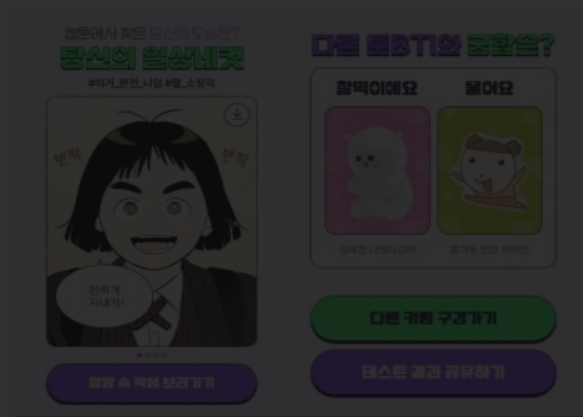
IP 콘텐츠 서비스 측면에서, 자사와 경쟁사 모두 다양한 콘텐츠를 통해 IP 비즈니스를 다각화하고 있어 뚜렷한 차이점을 도출하기 어렵다.

자사의 IP 사업 다각화 시도

/웹툰 드라마화로 흥행 성공/



/IP 활용한 스낵컬처 개발/



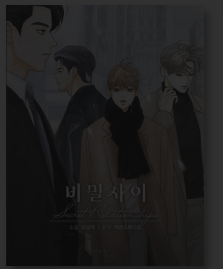
IP 비즈니스 확장에 적극적인 경쟁사

/오리지널 IP 드라마화에 나서는 카카오/



카카오엔터
관계자

카카오엔터는 완성도 높은 오리지널 IP를 발굴하고 이를 밸류체인을 통해 효과적으로 확장하는 전략적 협업 체계를 공고히 구축해 왔다... 올해도 IP 밸류체인을 기반으로 한 다양한 영상화 라인업을 선보일 예정**



▲ '비밀 사이'

/자사 IP 활용한 스톱품 기획 중인 리디/

/레진 공식 웹툰 굿즈샵 '재이미샵'/

따라서 자사는 **1) 소셜 서비스와**
2) 아마추어 콘텐츠 서비스 측면에서 USP를 가진다.

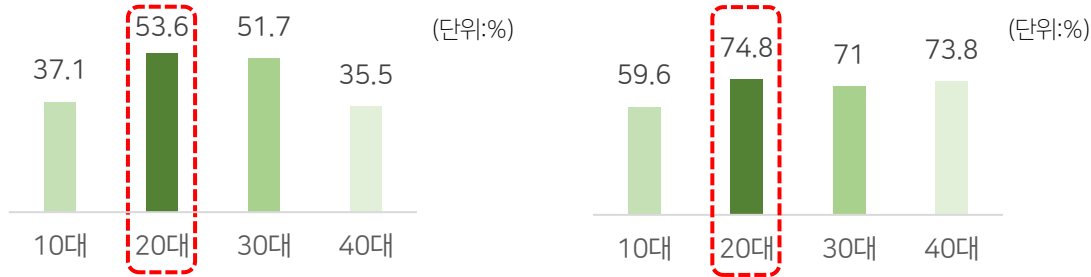
자사는 웹툰 영상화 및 굿즈 판매와 함께 자체 IP 밸류체인 구축을 꾀함

경쟁사는 흥행작 IP 활용 사업의 본격화로 수익을 늘리고 있음

국내 20대 유저는 관심사 위주로 형성된 커뮤니티를 선호하며, 웹툰 감상 후 주로 작가에 대한 정보와 다른 독자들의 반응을 탐색한다.

관심사 바탕의 커뮤니티에서 친근감을 느끼는 MZ 세대

/연령별 일평균 커뮤니티 이용 시간*/ /연령별 한달 내 커뮤니티 이용자 비율*/



20대가 가장 활발하게 커뮤니티를 이용하는 경향 보임

/커뮤니티에서의 취향 중심 관계 선호/

Z세대의 성향은 SNS를 통해 다양한 커뮤니티 활동을 하며 취향 중심의 관계를 선호하는 것으로 평가됨. 또한 익명성을 선호함.**

/관심사 바탕의 소통을 선호/

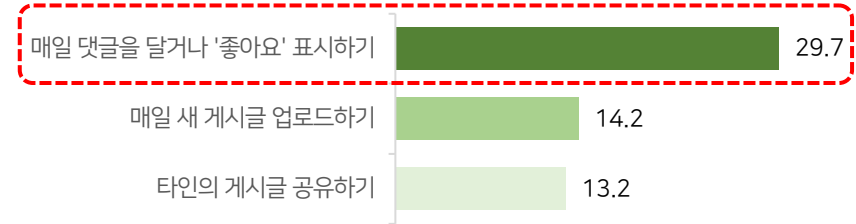
MZ세대는 온라인에서 소통하는 것이 익숙한 세대인데, 이 때 실제 소속이나 친분보다는 관심사 등 서로 통하는 코드가 중요하다.*

이재흔
대학내일20대연구소 연구원

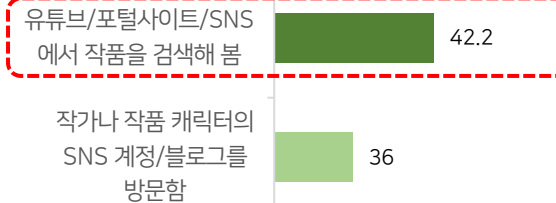
국내 20대 유저는 관심사를 바탕으로 하는 온라인 커뮤니티를 선호하는 경향을 보임

작가 정보와 타 독자의 반응을 탐색하는 경향

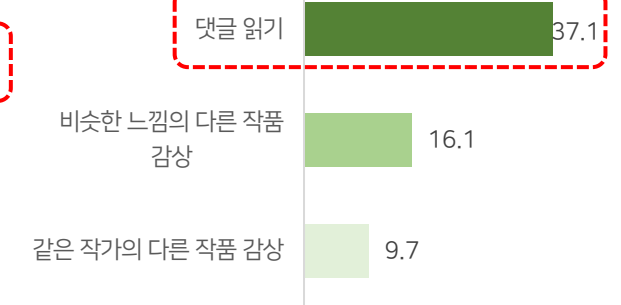
/Z세대의 SNS 이용 행태***/ (단위:%)



/웹툰 감상 후 경험해 본 행동****/ (단위:%)



/웹툰 감상 시·감상 직후 하는 행동****/ (단위:%, N=1,000)



국내 20대 유저는 웹툰 감상 후 작가의 정보와 다른 독자의 반응을 탐색하는 경향을 보임

또한 이들은 신선한 콘텐츠에 대한 수요를 바탕으로 작가 후원 시스템의 도입을 원하며,
원작 외에도 독점적인 콘텐츠를 제공받는 것에 대한 니즈가 있다.

신선한 콘텐츠와 작가 후원 시스템에 대한 수요

/신선한 콘텐츠를 원하는 유저들/

어느순간 급식들 노린 일찌물들 천지라 안보기 시작함 . 믿거 이미지는 착실하게 쌓아
옴 단순히 최근 몇년 별로였다고 1위 플랫폼에 저렇게 많은 사람들이 이탈한게 아님.
관성적으로 보던 사람들도 못견디고 빠져나간거지*

스토리가 다 똑같음. 안그래도 웹툰이 많아서 피곤해 죽겠는데
대부분 비슷비슷한 양산형...심지어 그림체까지 차이가 없다고 함.*

/작가 후원 시스템에 대한 수요/

작가들 후원 만들면 어떨?
독자는 자기가 계속 보고싶은 작품이 하위권이면 조기 완결하거나
작가가 돈 못벌어서 폐사 하지 않게 하고 좋지 않냐? **

쿠키만 쓰는게 아니라 후원도 따로 할수 있게..
진짜 이렇게 있으면 좋을듯.**

이들은 신선한 콘텐츠를 원하며 이에 따라
작가의 작품 질을 높이는 작가 후원 시스템에 대한 니즈가 있음

원작 외 독점 콘텐츠에 대한 니즈

/성장하는 커미션 분야/

커미션 거래로 제작된 2차 창작물들은 오리지널 IP의 세계관을 확장함으로써 팬들의 충
성도를 높인다. 또, 창작자들의 제작 동기를 부여해 콘텐츠 산업의 성장을 촉진하는 선순
환 구조를 만들어낸다.***

/직접 창작에 관여하는 유저들 증가/

단순히 이미 만들어진 콘텐츠를 수동적으로 구매, 감상하는 행위를
넘어서, 직접 창작에 관여하는 당사자들이 늘어나고 있다는 의미다.****

/작가홈에서 컨셉아트 및 비하인드 즐기는 유저들/

늘상 휴재공지나 뭐 완결후기에서나 보던 콘티나 연재 중
이야기 보는거 재밌네*****

캐릭터들 컨셉아트도 올리고 가끔씩 작업 과정도 올리는 등
심심할때 보는 재미가 쏠쏠하고 가끔 습작 같은 것도 올리는데 재밌음*****

이들은 직접 창작에 참여하기를 원하며, 독점 콘텐츠에 대한 니즈가 있음

이에 더하여, 20대는 자신의 취미를 위해 큰 비용을 투자하는 **디깅 소비 성향**을 보이며,
참여형 콘텐츠에 흥미를 느낀다는 특징을 가진다.

20대의 디깅 소비 성향

/자신이 관심 있는 분야의 제품을 구매하는 MZ세대/

디깅 소비란, 자신이 관심 있는 영역을 깊게 파고들며
관련된 제품을 구매하는 소비문화를 뜻하는데요
...MZ 세대에게 더욱 두드러지게 나타나고 있죠. ...*



▲ '마루는 강쥐' 팝업스토어 현장

/디깅 소비를 통해 사람들과 소통하는 경향/

디깅하는 과정에서 취향을 공유하는 사람들과 SNS를 통해 소통하고 다양한 정보와
관계를 확산시킨다. ...제품 구매 시 망설이지 않고 비용을 지불하는
소비성향을 보이고 있다.**

20대는 관심 있는 영역에 비용을 투자하는 디깅 소비 성향을 가지고 있으며
이 과정에서 취향을 공유하는 타인과 소통하는 경향을 보임

참여적 콘텐츠에 흥미를 느끼는 경향

/MZ세대 중심으로 참여형 마케팅 확산/

소통과 경험을 중시하는 MZ(밀레니얼+Z)세대를 중심으로 소비 트렌드가
형성되면서, 이들을 겨냥한 '소비자 참여형 마케팅'이 확산하고 있다.
소비자 참여형 마케팅은 소비자가 브랜드 활동 전반에 참여하는
소통형 마케팅인 게 특징이다.***

/소비자 참여를 통한 브랜드 소속감 증대 가능성/



업계 관계자

소비자의 많은 관심과 참여는 브랜드에 대한 소속감 제고로 이어진다.
... 이는 곧 기업의 가치를 함께 완성해 나가는 원동력이 된다.***

/Z세대를 겨냥하기 위한 '참여형 놀이터'의 필요성/

Z세대를 겨냥한 SNS 마케팅이 성공하기 위해서는 소비자들이 **알아서 즐기고**
주도적으로 참여할 수 있는 '놀이터'가 돼야 한다는 의견이 나왔다.
콘텐츠를 쉽게 만들고 즐기고 싶은 이용자를 공략해
'온라인 놀이터'를 만든 게 성공 요인이라 분석이다.****

20대는 소비자가 주도적으로 즐길 수 있는 **참여형 콘텐츠에 흥미를** 느낌

창작자-유저 간의 소통 기능을 성공적으로 확대한 플랫폼인 패트리온을 레퍼런스로 선정하였다.

레퍼런스 선정 기준

1. 창작자-유저 간의 소통 기능이 활발히 이용되고 있는가?
2. 체계적인 아마추어 창작자 플랫폼 서비스가 구축되어 있는가?

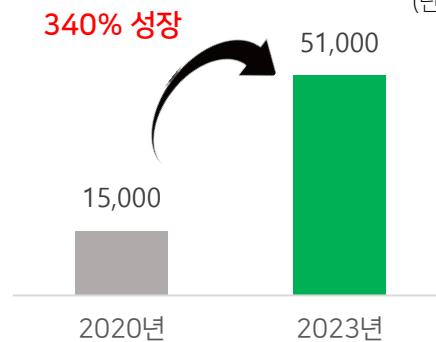
선정 레퍼런스사



Patreon

/패트리온 기업 가치 성장 추이*/

(단위: 억 원)



3년 간 성공적으로 기업가치 향상시킴

패트리온 핵심 기능

/아마추어 창작자 후원 시스템/

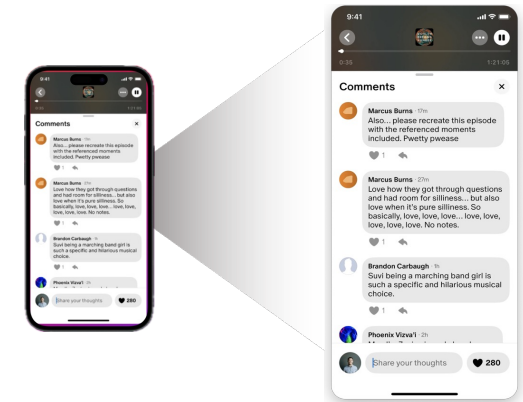
Hi, Creator

OVERVIEW

1,324
active patrons
[View relationship manager](#)

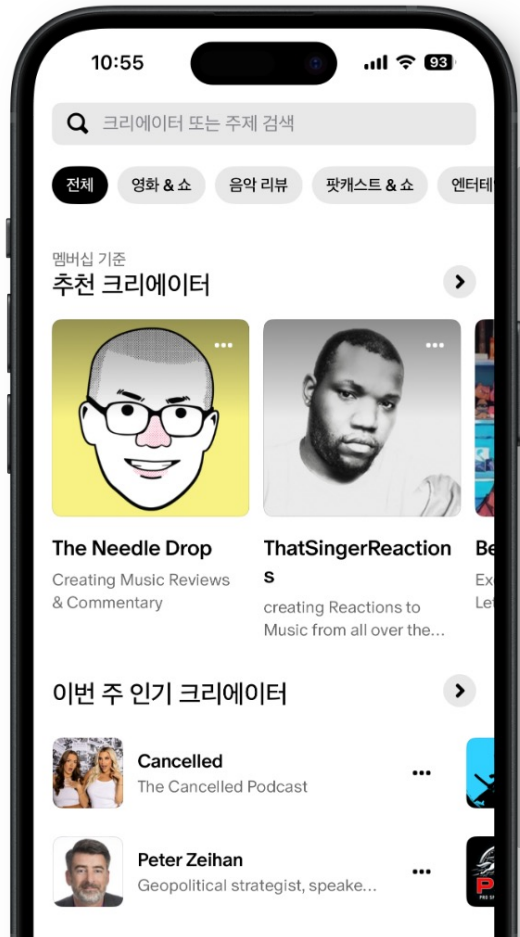
\$7,620
per month
[View earnings dashboard](#)

/창작자-유저 간 커뮤니티/

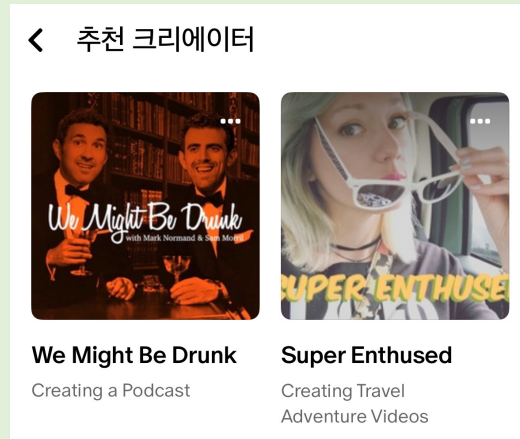


창작물에 대한 유저간의
자유로운 의견 공유가 가능한 소셜 플랫폼

패트리온은 창작자 후원 플랫폼으로서, 크리에이터 추천 탭과 커뮤니티 기능으로
유저와 작가 간의 접점을 확대하고 있다.



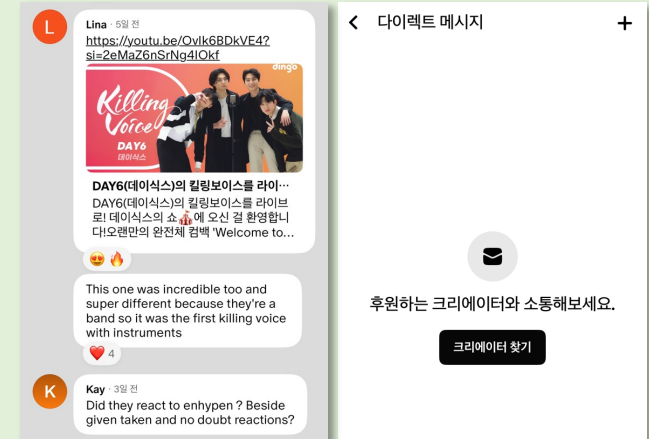
크리에이터 추천 탭



▲ 추천 크리에이터 탭

크리에이터 추천 탭을 통해
크리에이터와 유저 간의 접점을 넓혀
새로운 유저들이 더욱 쉽게 유입될 수 있도록 함

커뮤니티 기능

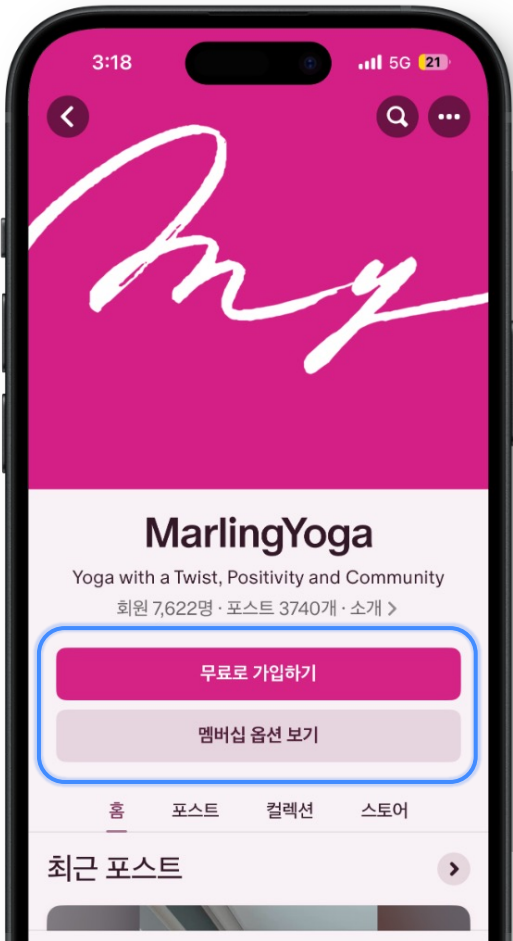


▲ 단체 그룹챗

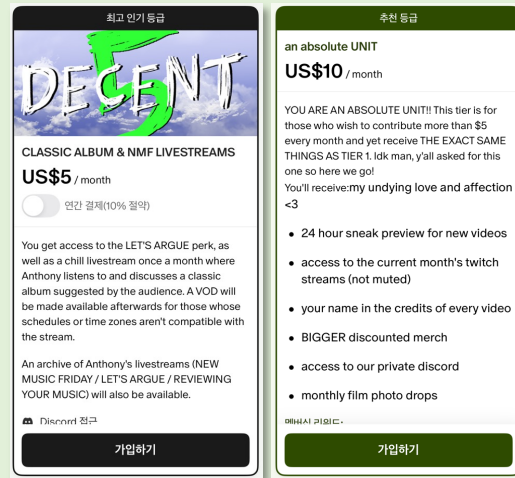
▲ 크리에이터 DM 탭

크리에이터와 유저들이 모두 참여할 수 있는 그룹챗과
크리에이터와 소통할 수 있는 DM 탭을 통해
크리에이터-유저 간 친밀감을 높임

또한 다양한 방식의 후원 기능으로 아마추어 작가의 창작 활동을 지원하고, 후원자들을 위한 독점 콘텐츠를 제공하여 이들의 니즈를 충족하고 있다.



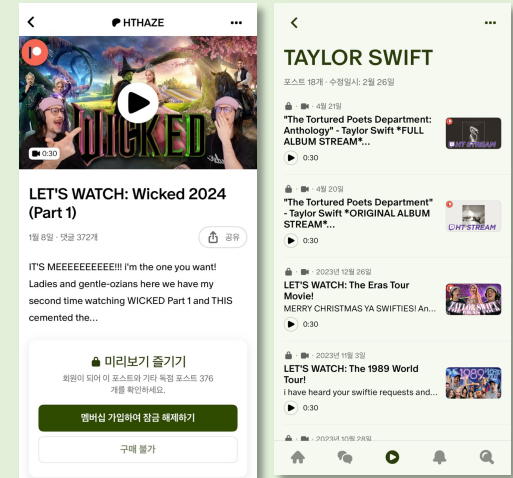
무료 가입과 멤버십 옵션



▲ 멤버십 가입 옵션

다양한 멤버십 옵션을 통해 창작자를 후원하여 아마추어 창작자들의 활동 지원을 할 수 있으며, 유저들은 더 퀄리티 높은 콘텐츠를 이용할 수 있음

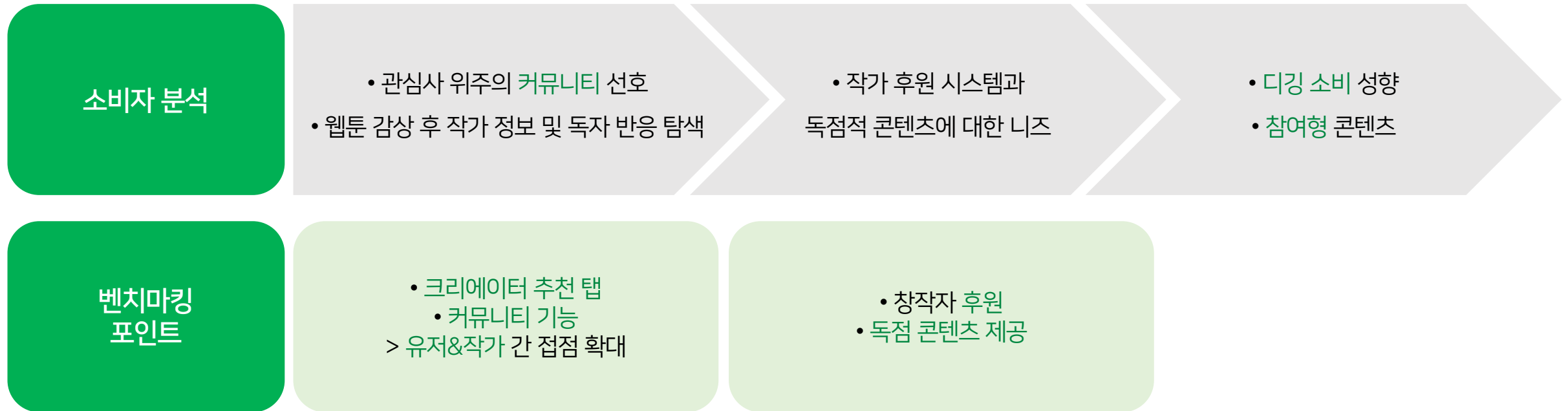
유료 독점 콘텐츠 제공



▲ 유료 독점 콘텐츠

멤버십 가입 후 열람 가능한 유료 독점 콘텐츠를 통해 추가적인 콘텐츠를 원하는 유저들의 니즈를 충족 가능

소비자 분석과 레퍼런스 분석을 통해 도출한 전략적 방향성을 다음과 같이 정리해보았다.



따라서, 작가-유저 간 커뮤니티 기능을 극대화한 아마추어 작가 후원 플랫폼을 통해 질 높은 콘텐츠 생산의 기반을 마련하고 유저들의 니즈를 만족시켜야 한다.

WEB
TOON

TOON BRIDGE

작가와 내가
이어지는 곳.
툰브릿지(橋)



(TOON BRIDGE)

작가와 내가
이어지는 곳.
툰브리지(橋)

WEB
TOON

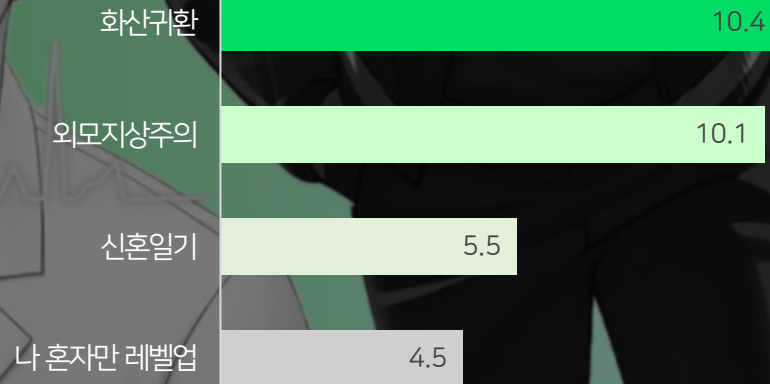
독자와 창작자를 잇는 다리
네이버 웹툰만의 독자적인 작가 홈 시스템의
개편을 통한 커뮤니티적 요소 추가를 강조
아마추어 작가의 등단까지의 교두보
추가적으로 아마추어 작가의 등재까지의
교두보가 되고자 하는 중의적 의미 내재

다리 교(橋)

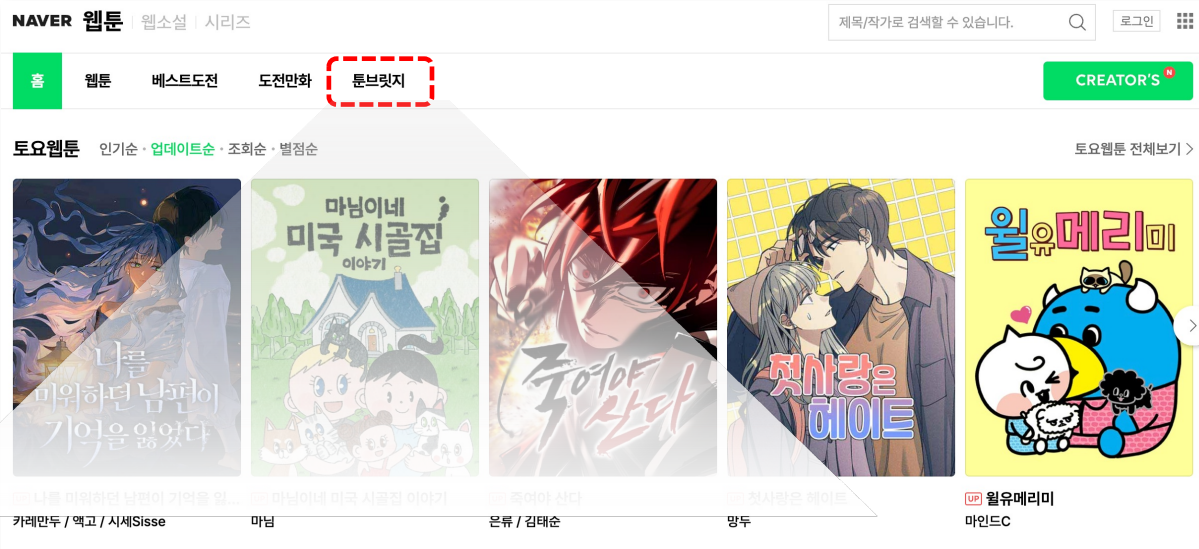
기존 웹툰 유저의 웹툰 장르 선호도를 고려하여,
20대 고객의 선호도 1위인 무협 장르 연상 효과 및
기존 웹툰 업계 강자의 정통성 어필

/2024 20대 만화 웹툰 이용자 조사*/

(단위: %)
N=2,527



후원 기능: 멤버십 & 유료 독점 콘텐츠



실행 방안

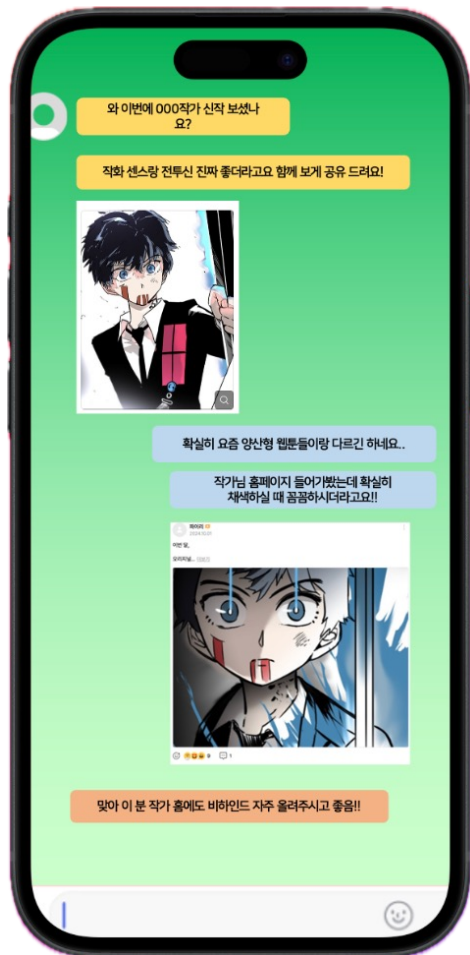
1. 툰브릿지 멤버십 회원에게만 제공되는 멤버십 독점 콘텐츠 제작
2. 실시간 떠오르는 아마추어 독점 콘텐츠 랭킹 제공
3. 매달 달라지는 독점 콘텐츠로 분위기 환기

기대 효과

1. 회원에게만 독점 제공되는 콘텐츠를 통해 멤버십 가입 유도
2. 수익화 쉬운 모델이기에 아마추어 작가에게 공정한 수익 분배 가능
3. 매달 달라지는 독점 콘텐츠이기에 더 많은 아마추어 작가들에게 동등한 기회 제공 가능
4. 독자들도 양산형 콘텐츠가 아닌 새로운 작품에 대한 니즈 해결 가능

커뮤니티 기능: 작가 채널별 그룹챗 & 창작자 DM

1. 작가 채널별 그룹챗



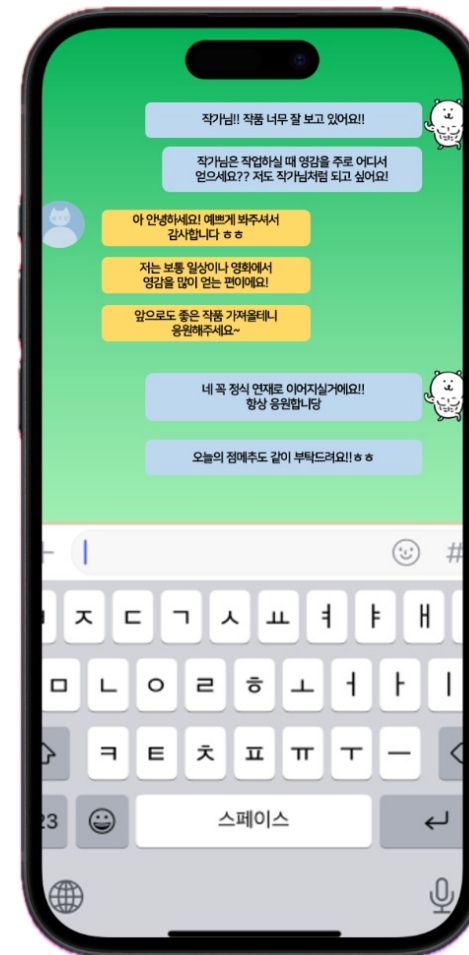
실행 방안

1. 창작자를 팔로우하면 창작자 채널 내의 그룹챗 참여 가능
2. 기존에 컷 캡처가 안되는 문제를 플랫폼 내 공유 방식을 통해 해결하여 유저들이 자유롭게 맘에 드는 컷을 공유하고 소통

기대 효과

1. 국내 20대 유저의 경우, 자신의 관심사 위주로 형성된 커뮤니티를 제공해 앱 선호도 상승과 MAU 증대 가능
2. 작품과 컷에 대하여 다른 독자들의 반응을 실시간 확인하고 싶어하는 20대 유저들의 니즈 해결 가능
3. 댓글이 아닌 쌍방향 소통으로써 유저들의 각기 다른 반응과 건전한 토론의 장 형성 가능

2. 작가와의 DM



실행 방안

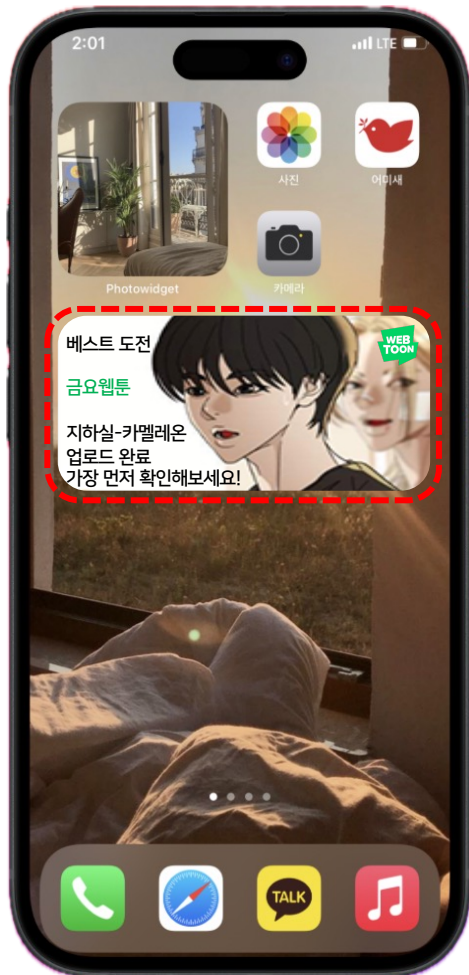
1. 유료 멤버십 회원 대상으로
2. 작가와의 다이렉트 메시지 기능 제공
3. 작품 뿐 아니라 작가와의 일상 대화로 이어지는 플랫폼 형성

기대 효과

1. 작가와 유저간 소통 기능 확대 및 관계 형성을 통한 친밀감 형성
2. 아마추어 작가의 인지도 제고 및 수익구조 다각화

부가기능: 위젯 & 추천 탭

1. 위젯



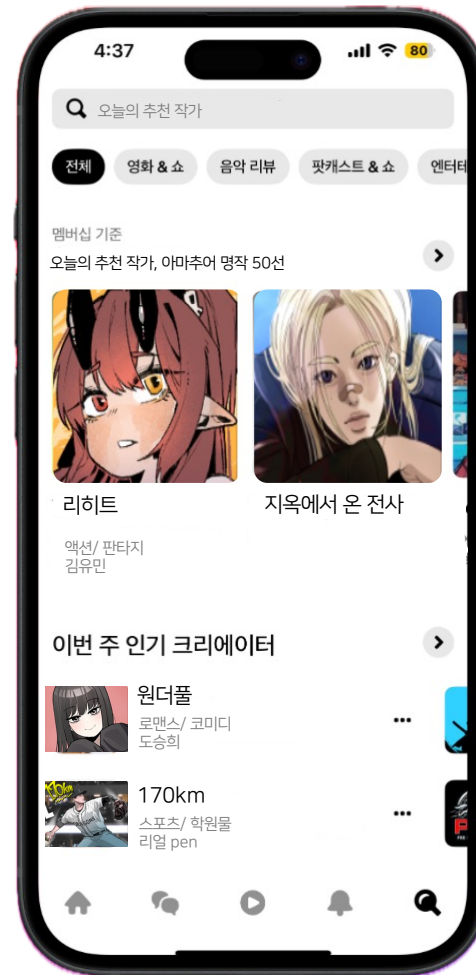
실행 방안

1. 위젯을 통해 관심 웹툰 혹은 아마추어 웹툰 중 독자들의 평이 좋은작품들 추천
2. 위젯 UI를 통해 배경화면 꾸미기 설정

기대 효과

1. 모바일 배경화면의 디자인을 해치지 않으며, 자연스럽게 자사 어플 클릭 유도
2. CTA 확대를 통해 앱 접근성 상승과 이를 통한 MAU 증대 기대
3. 지속적인 아마추어 작품 추천을 통해 아마추어 생태계 활성화

2. 작가 추천 탭



실행 방안

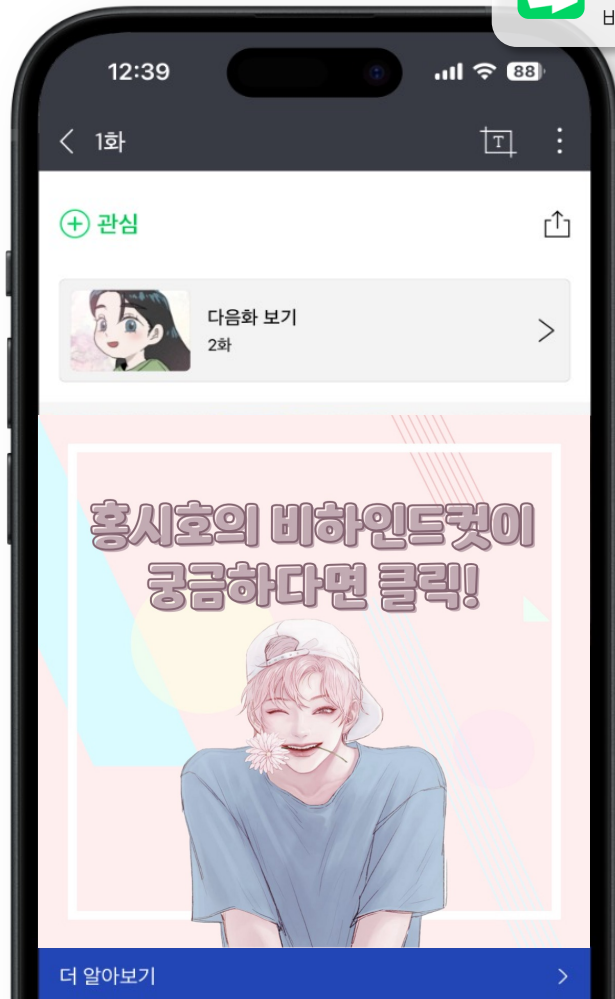
1. 튜브릿지 진입시 크리에이터 추천 탭 설정 후 아마추어 작품들 홍보
2. 초기 화면으로 설정하여 기존 베스트 도전보다 접근성 확대

기대 효과

1. 크리에이터와 유저간 접점 확대
2. 숨겨져 있거나 참신한 아마추어 명작을 독자에게 직접 추천하여 양산형 작품에 지친 유저 회복
3. 아마추어 작품 홍보 및 저변 확대

인앱 배너 & 푸시 알림

: 인앱 광고 통한 유입



실행 방안

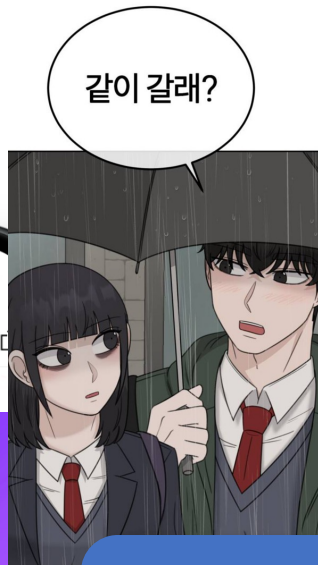
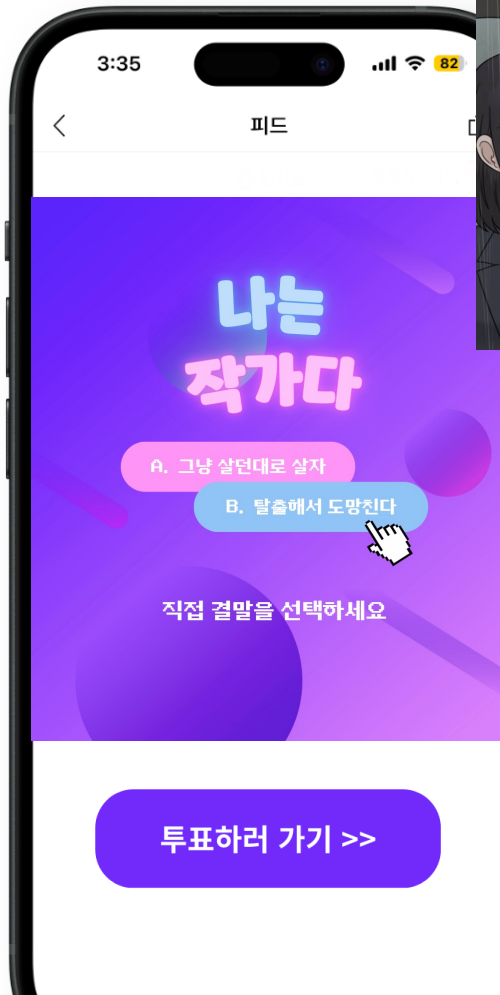
1. 웹툰 스크롤 최하단에 튠브릿지에서 감상할 수 있는 2차 콘텐츠에 대한 배너 광고 설치
2. 평소에 보고 있는 작품의 작가가 튠브릿지 내 커뮤니티 그룹챗에 방문하거나 독점 콘텐츠 업로드시 푸시 알림 전송

기대 효과

1. 웹툰 감상시 자연스럽게 광고에 노출되어 네이버웹툰 기존 유저들의 유입을 효과적으로 유도할 수 있음
2. 푸시 알림을 통해 튠브릿지에 대한 지속적인 인지를 유도하고 앱의 접속 빈도를 높임
3. 타깃소비자의 취향을 고려한 개인맞춤형 인앱 알림을 통해 브랜드 신뢰도 향상 및 MAU 증대 가능

나는 작가다

: 독자가 만드는 웹툰



A. 그래! ㅎㅎ

B. ...내가 왜?



...내가 왜?



실행 방안

1. 독자들이 직접 결말을 선택하는 참여형 이벤트로, 매주 결말을 직접 선택할 수 있으며 더 많은 득표를 얻은 결말에 따라서 아마추어 작가가 이어 그림
2. 인앱 톤브릿지 플랫폼 내에서 투표할 수 있음

기대 효과

1. 참여형 콘텐츠에 큰 흥미를 느끼는 20대 유저들의 관심을 불러 일으키고 톤브릿지 서비스 접속까지 유도할 수 있음
2. 매주 투표에 따라 결말이 달라지므로 유저들의 지속적인 플랫폼 방문이 이루어질 수 있음

올해 뜨는 작가 Top3

: 유튜브 크리에이터 콜라보



침착맨

구독자 276만명

#웹툰 #라이브



실행 방안

1. 유명 웹툰 작가 침착맨과의 콜라보레이션을 통해 <올해 뜨는 작가 Top3> 콘텐츠 제작
2. 침착맨이 베스트도전 작가들의 작품들을 감상하며 매우 주관적으로 재미 있는 작품 Top3를 선정함
3. 1위 작품의 작가를 섭외해 <아마추어 작가 초대석> 진행하여 라이브 스트리밍

기대 효과

1. 인지도가 높고 팬덤이 형성되어 있는 유명 웹툰 작가와의 콜라보레이션을 통해 더욱 많은 사람들의 관심을 불러일으킬 수 있음
2. 아마추어 작가들을 소개함에 따라 아마추어 작가들에 대해 낮은 관심도를 가지고 있던 유저들에게 신선함 환기시키고 아마추어 작가에 대한 인지도 제고할 수 있음

EOD

THE HYUNDAI

현대백화점 연간 매출 상승 전략

붕어빵다죽었조 (이경민, 오수정, 백서현, 전유진)

01

현황 분석

02

문제재정의

03

우선 공략 점포 선정

04

자사/경쟁사 분석

05

상권/소비자 분석

06

전략적 방향성

07

세부 리뉴얼 전략

백화점 업계의 명품 카테고리 판매를 통한 매출액 개선 전략은 소비 위축으로 한계에 다다랐으며, 경험 제공을 통한 모객에 집중하고 있으나 매출로 직결되지 않는다는 우려가 있다.

부진한 명품 매출

/수요 부진으로 인해 타격을 입은 명품 업계/



백화점업계 관계자

내수 부진의 여파가 명품 업계에도 본격적으로 영향을 미치고있다.
특히 샤넬 매출이 주춤한 건 안 좋은 신호다.*

/명품 카테고리 부진으로 백화점 매출 하락/

명품은 ...보복 소비 여파로 2022년까지만 해도 백화점 매출 증가율이 30%까지 치솟았다. 그러나 엔데믹 이후 해외여행 등에 소비가 쏠리고, 경기 불황으로 명품 수요가 줄면서 지난해부터 증가율이 한 자릿수로 둔화했다.*

엔데믹 이후 경기 불황으로 인해 명품 수요가 부진하며
명품의 백화점 매출 또한 성장하지 못하고 있는 상황임

경험 제공을 통한 모객 집중

/리뉴얼을 통한 F&B 강화로 모객에 집중하는 백화점/



백화점업계 관계자

백화점 리뉴얼은 트렌드를 반영하고 공간 매력도를 높여 고객을 끌어 모으기 위한 전략 ... 백화점들은 ... 소비가 둔화한 명품 대신 리뉴얼로 식음료 부문을 강화해 고객을 더 끌어모아야 한단 인식을 갖고 있다.**

/온라인 커머스와의 차별을 위해 체험 제공을 통한 모객/

과거엔 매력적인 '물건'만으로도 백화점에 갔다.
지금은 온라인에서 거의 모든 것을 살 수 있는 시대다.
요즘 백화점이 좋은 상품보다 매력적인 '경험', '체험'을 제안하는 이유다.***

/매출에 직결되지 않는 모객 활동/

최근 문을 연 백화점의 전략적 목표는 '손님 모으기'로 요약된다.
... 하지만 이런 체험형 매장은 매출이나 수익으로 직결되지 않는다는 점에서 우려도 낳는다.***

백화점 업계는 리뉴얼과 경험 제공을 통해 모객에 힘쓰고 있으나
매출 증대로 직결되지 않음

따라서, 백화점 업계는 **체험형 콘텐츠 제공을 통해 고객의 체류시간을 늘리고, 복합공간으로의 전환을 통해 지역의 대표공간으로 거듭나며 매출액 개선을 꾀하고 있다.**

체험형 콘텐츠를 통한 체류시간 증대

/체류시간과 비례하는 매출/

체류시간 확대와 매출 증가가 비례하다는 것이 증명되면서 유통사들은 트래픽과 체류시간을 늘리기 위해 오프라인에 막대한 금액 투자 중이다.*

/체류시간 증대를 통한 추가 소비 유도/

체류시간 증대 전략은 고객이 오프라인 매장에서 물건만 사고 바로 돌아가는 게 아니라 먹고 즐기고 쉬면서 더 많은 시간을 쓰고 지갑을 열도록 하는 게 목적이다.**

/체험형 콘텐츠를 통한 체류시간 증대/

백화점과 대형마트들은 고객 시간을 점유하기 위해 매장 리뉴얼과 특화 매장 구성, 맛집 유치, 예술품 전시, 팝업 매장을 포함한 '체험형 콘텐츠' 강화에 경쟁적으로 투자하고 있다.**

백화점 업계는 체험형 콘텐츠를 제공하여
고객 체류시간을 늘리며 매출액을 개선하고 있음

지역 대표공간화를 통한 매출 증대

/체험형 콘텐츠 제공을 통한 복합공간화/



▲ 커넥트 현대

커넥트현대는 지역 맞춤형·도심형 복합쇼핑몰로 백화점·아웃렛·엔터테인먼트가 결합한 형태다. ... 로컬 콘텐츠, 체험형 매장을 함께 선보이면서 고객에게 경험적 가치와 폭넓은 쇼핑 선택지 선사 ...***

/지역 대표공간화를 통한 매출 증대 기대/

쇼핑 편의성 측면에선 이커머스의 경쟁력이 워낙 높기 때문에 오프라인 매장은 다양한 고객 니즈를 충족할 수 있고, 가보고 싶은 지역의 랜드마크로 거듭나야 매출 증대를 기대할 수 있다.****



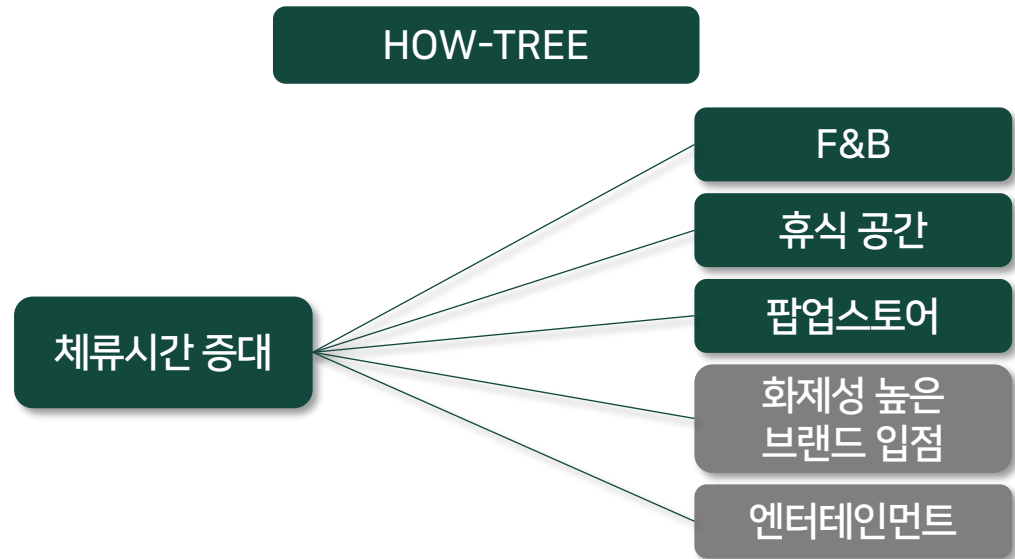
백화점업계 관계자

/지역 대표공간화를 통한 방문객 수 및 매출 증대/

각 쇼핑몰별 명소가 소셜네트워크서비스(SNS) 인증샷 무대를 도배하면서 ... 매출이 절반 가까이 오르는 실적 상승효과도 톡톡히 보고 있다... 이색 연출로 가족과 연인 등 연말 백화점 방문객 수가 전년보다 40% 이상 늘었다.*****

백화점 업계는 복합공간화를 통해 지역 대표공간으로 거듭나며
매출액을 증대하고 있음

HOW-TREE를 구성해 고객 체류 시간 증대를 위한 차별화된 복합공간화 방안으로 가장 효과적인 요인을 선정했다.



화제성 높은 브랜드 입점은 쇼핑 외 경험 제공을 통한 복합공간화에 부적합하고,
엔터테인먼트는 1년 내 개선이 어렵다고 판단해 제외함

HOW-TREE 요소 선정 기준

/국내 백화점 주요 점포 층별 체류시간/



현대백화점

더현대 서울*



신세계백화점

강남점**



롯데백화점

잠실점**

1위	B1 F&B	1위	F12 문화센터	1위	F11 옥상 정원 'S 가든', 식당가		
2위	B2 트렌디한 브랜드 입점	2위					
3위	5F 휴게공간, 팝업스토어						
4위	6F 식당 / 전시						

주요 점포에서 체류시간이 긴 층의 요소를 분석하여
체류시간 증대를 위한 HOW-TREE 요소로 선정함

HOW-TREE 분석 기준

체류시간 증대

해당 요소가 고객 체류시간 증대에 기여할 수 있는가?

차별화 가능성

해당 요소를 2025년 내에 개선하여
차별화된 복합공간으로 거듭날 수 있는가?

F&B의 경우, 고객 체류시간 증대에 유의미하며, 지역성 및 상권 특성을 고려한 리뉴얼과 백화점 사가 직접 참여한 기획을 통한 차별화가 가능하므로 적합하다.

HOW-TREE

F&B

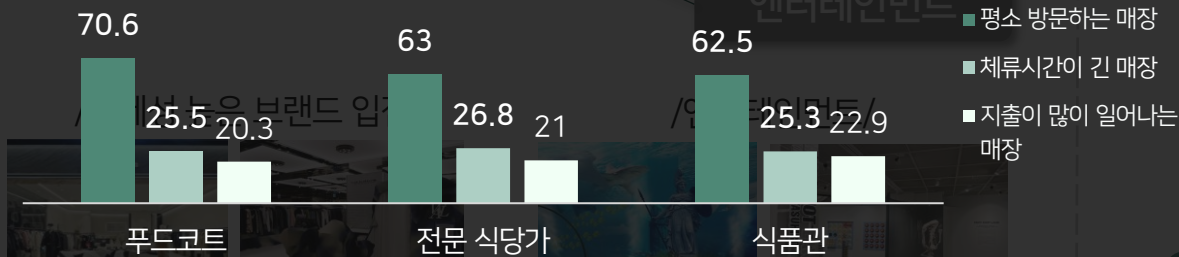
휴식 공간

팝업스토어

체류시간 증대

체류시간 증대

/체류시간이 높은 푸드코트와 전문 식당가*/ (단위: %)



/체류시간 증대에 핵심적인 역할을 하는 식품관/

백화점의 매출 승부처는 '고객 체류 시간을 얼마나 늘리느냐'라는 것.
식품관은 백화점이 강조하는 오프라인 경험에서 핵심적인 역할을 한다.**

F&B 매장은 고객 체류 시간 증대에 유의미한 영향을 끼침

차별화 가능성

/지역 및 상권의 특성을 고려한 지점 별 F&B 리뉴얼/

테이스티
서울

축구장 2개를 합친 것과 같은 국내 최대 규모 식품관
유명 맛집과 푸드트럭, 자연주의 인테리어***

테이스티
대구

지역 맛집인 삼오리분식, 호랑이빵집, 명덕방앗간, 보정당 입점****

커넥트
현대

지역 맛집 다리집, 덩타오, 버터레코드 입점
유명 브랜드 노티드, 오크베리 아사이 입점*****

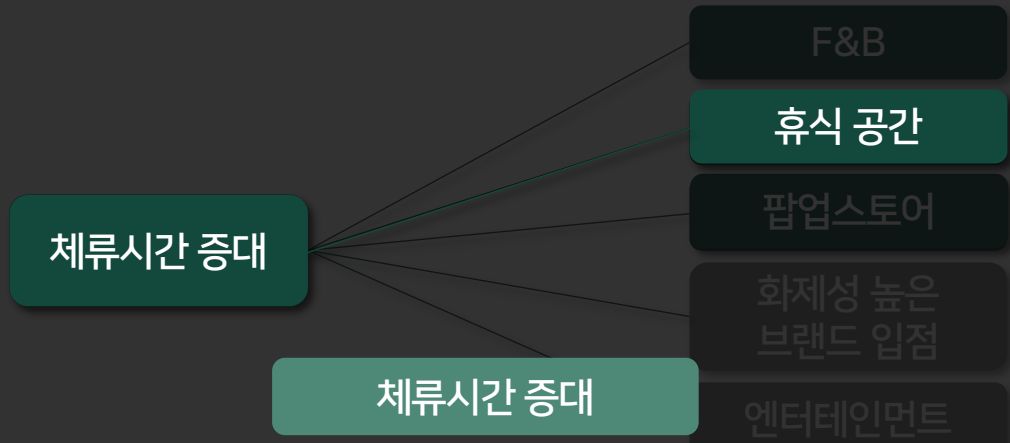
/F&B 기획 과정에 직접 참여하는 백화점 사/

현대백화점 상품본부 F&B 바이어와 FG는 유명 먹방 유튜버 '밥굶남'과 삼고초려 끝에
함께할 수 있게 됐고, 결과는 성공적이었다. 롯데백화점도 ... 송치훈 셰프가 롯데백화점
F&B팀과 손을 잡고 함께 '일월오악' 브랜드를 최초 기획 및 개발했다.*****

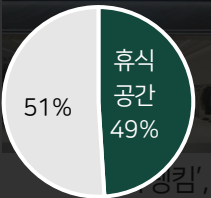
지역 및 상권 특성 반영과 직접적인 F&B 기획 참여를 통해 차별화가 가능함

휴식 공간의 경우, 고객 체류시간 증대에 유의미해 백화점 사들은 넓은 휴게 공간을 마련하고 있지만, 이는 단기적으로 실현하기 어려우므로 적합하지 않다.

HOW-TREE



/더현대 서울
휴식 공간 비율*



/더현대 서울의 휴게 공간 제공을 통한 체류시간 증대/

소비자에게 휴게 공간을 제공함으로써 체류시간을 늘리는 게
평균판매가격(ASP)를 끌어올리는 요인 ... 매장 면적이
차지하는 비중은 51%로 나머지 절반가량의 공간은
실내 조경이나 고객 휴식 공간 등으로 꾸며져 있다.*

화제성 높은 브랜드 입점은 스페셜 이벤트 제공을 통한 부가가치에 부적합하고,
넓은 휴게 공간을 제공하는 것은 고객 체류시간 증대에 유의미함
엔터테인먼트는 1년 내 개선이 어렵다고 판단해 제외함

HOW

차별화 가능성

/단순 리뉴얼로 극복할 수 없는 기존 공간의 한계/

기존 공간을 리뉴얼할 것이기 때문에 공간의 한계를 극복하기가 어려워 보였다.
기존 현대백화점 부산점 건물을 그대로 사용한 것이라 오래돼 보이는 구조와 낮은 층고는
어쩔 수 없었다. 공간이 좁아 답답한 느낌은 극복하기 어려워 보였다.**

2위 B2 | 트렌디한 브랜드 입점
3위 5F | 휴게공간, 팝업
/체류시간 증대를 위해 매장 구조 자체를 바꾼 더현대/

고객들이 매장을 걷는 동선 너비가 다른 백화점 점포들에 비해 2~3배 가량 넓다.
오래 머물고 싶은 공간으로 만들기 위해 동선 너비를 넓히고 순환 동선 구조로
매장을 구성했다. 내부 기둥도 없애 고객들에게 개방감을 극대화했다.***



현대 백화점 관계자

/넓은 휴식 공간을 위해 입점 브랜드를 줄인 롯데 백화점/

본점 남성패션관은 남성해외패션관으로 재단장하면서 한 층에 입점한 브랜드 수를
줄이고 매장당 면적을 넓혔다. 매장 여러 개를 다닥다닥 붙이는 대신
매장 사이에 공간을 확보해 널찍한 쇼핑 환경을 만들었다.****

단기적인 리뉴얼로는 체류시간 증대에 유의미한 넓은 휴식 공간을 제공할 수 없음
차별화된 복합공간으로 거듭날 수 있는가?

팝업스토어의 경우, 웨이팅을 통해 체류시간 증대에 유의미하지만, 고객들이 비슷한 콘셉트에 피로감을 느끼는 상황에서 백화점의 기획을 통한 차별화가 어려우므로 적합하지 않다.

HOW-TREE

체류시간 증대

F&B

휴식 공간

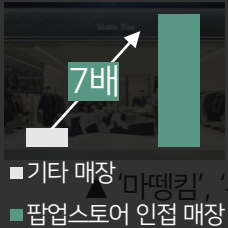
팝업스토어

화제성 높은
브랜드 입점

체류시간 증대

엔터테인먼트

/매장 별 체류시간*/ /웨이팅으로 인한 체류시간 증대로 증가한 인근 매장의 매출/



더현대 서울은 팝업스토어와 일반 매장에도 '나우웨이팅'이란 시스템을 적용했다. 방문객 가운데 상당수는 입장 시간 전까지 주변 매장에서 '아이 쇼핑'과 실구매를 한 것으로 분석된다.*

화제성 높은 브랜드 입점은 소비자 경험 제공을 통한 부가가치에 부정적하고, 팝업스토어의 웨이팅은 체류시간 증대에 유의미한 영향을 끼침
엔터테인먼트는 1년 내 개선이 어렵다고 판단해 제외함

HOW

차별화 가능성

/유사한 콘셉트로 인한 고객 피로감/

엇비슷한 팝업이 늘어나다 보니 피로감을 호소하는 이가 많다.
브랜드나 상업 공간의 지루함은 곧 팝업의 죽음을 뜻한다.**



전세운
마켓메이커 대표
옥상 정원 'S'가든

1위	B11 F&B	1위	F121 문화센터	1위	F111 옥상 정원 'S'가든
2위	B21 트렌디한 브랜드 입점				

/차별화된 팝업스토어의 필요성/

팝업스토어가 가지고 있는 컨셉의 한계가 분명 존재한다.
지난해부터 이미 비슷한 컨셉의 팝업스토어를 바라보는 소비자들의 피로감은 쌓여가고 있다.
새로운 접근방법에 대해서도 고민해나갈 필요가 있다.***

/기획 과정에 관여할 수 없는 백화점 사/



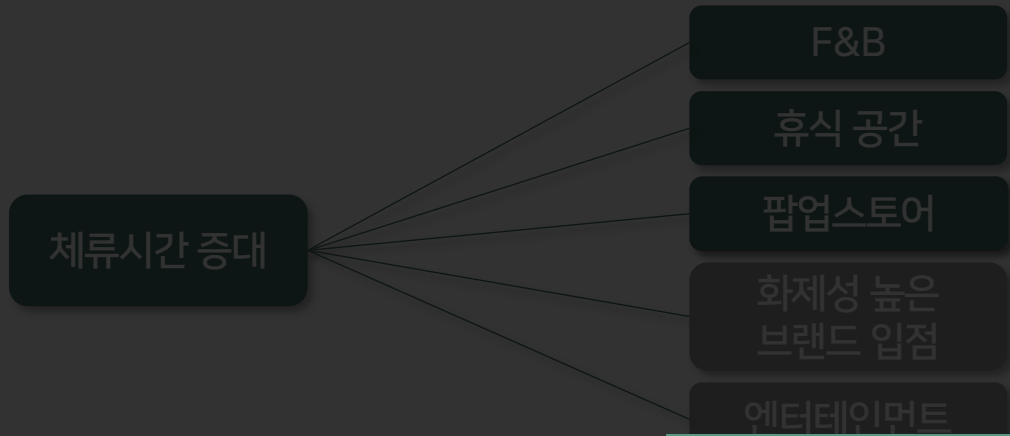
권순태
스위트스팟 본부장

백화점 팝업스토어는 브랜드 혹은 IP 사가 오픈 준비의 모든 과정을 직접 담당해야 하며 세심한 준비가 필요하기 때문이죠. 백화점에서 제공하는 것은 결제기와 팝업 공간이라는 기본적인 요소 뿐입니다.****

백화점 사의 기획 참여를 통한 차별화가 어려워 팝업스토어에 대한 피로감을 해소할 수 없음

팝업스토어의 경우, 웨이팅을 통해 체류시간 증대에 유의미하지만, 고객들이 비슷한 콘셉트에 피로감을 느끼는 상황에서 백화점의 기획을 통한 차별화가 어려우므로 적합하지 않다.

HOW-TREE



HOW-TREE 요소 선정 기준

/국내 백화점 주요 점포 층별 체류시간/

THE HYUNDAI 더현대 서울*		SHINSEGAE 신세계백화점 강남점**		LOTTE 롯데백화점 잠실점**	
1위	B1 F&B	1위	F12 문화센터	1위	F11 옥상 정원 'S 가든', 식당가
2위	B2 트렌디한 브랜드 입점				
3위	5F 휴게공간, 팝업스토어	2위	F11 식당/금융센터		
4위	6F 식당 / 전시				

주요 점포에서 체류시간이 긴 층의 요소를 분석하여
체류시간 증대를 위한 HOW-TREE 요소로 선정함

따라서, 자사는 **F&B에 집중해**

차별화된 복합공간화로 소비자의 체류시간을 증대하여

2025년까지 매출액을 개선해야 한다.

▲ '마뽀캬', '우알롱' 입점
▲ 아쿠아리움 전시회장
화제성 높은 브랜드 입점은 쇼윈도 경관 제고를 통한 매출 증대에 효과적이고
엔터테인먼트는 1년 내 개선이 어렵다고 판단해 제외함

체류시간 증대
해당 요소가 고객 체류시간 증대에 기여할 수 있는가?

차별화 가능성
해당 요소를 2025년 내에 개선하여
차별화된 복합공간으로 거듭날 수 있는가?

F&B 중심의 차별화된 복합공간화를 통한 체류시간 증대를 위해
자사가 우선 공략해야 할 점포군을 매출액 기준으로 나누고 ISSUE-TREE를 그려 선정했다.

		점포 명	SUMMARY
현대백화점 점포	1조원 이상	현대백화점 판교점, 현대백화점 무역점, 현대백화점 본점, 더현대 서울	다양한 F&B 중심 복합공간화 전략을 통해 충분한 성과를 거둠
	1조원 미만 4천억원 이상	현대백화점 목동점, 현대백화점 중동점, 더현대 대구, 현대백화점 울산점	차별화를 통한 매출 개선 여력 있음
	4천억원 미만	현대백화점 천호점, 현대백화점 킨텍스점, 현대백화점 신촌점, 현대백화점 미아점, 현대백화점 충청점, 현대백화점 디큐브시티점, 현대백화점 동구점	폐점 및 통폐합을 통한 구조조정 시행, 단기간 내 매출 개선이 어려움

매출액 규모가 1조원 이상인 점포의 경우, 이미 다양한 F&B 중심 복합공간화 전략을 통해 충분한 성과를 내고 있으므로 단기간 매출 증대에 유의미한 영향을 주기 어려워 적절하지 않다.

점포 명

SUMMARY

1조원 이상

현대백화점 판교점, 현대백화점 무역점,
현대백화점 본점, 더현대 서울

다양한 F&B 중심 복합공간화
전략을 통해 충분한 성과를 거둠

현대백화점
점포

/판교점의 식생활 문화관/



판교점 식품관은 ... 단연 톱으로
손꼽힌다. ...한 달여간 1만 명
이상이 이 매장을 다녀갔다.*

/본점의 프리미엄 다이닝홀/



식품관을 리뉴얼해 '가스트로 테이블'을
선보였다. ... '미식 랜드마크'로
자리매김한다는 계획이다.**

/더현대 서울의 F&B 콘텐츠/



4500평 규모의 식품관이 더현대
서울에 있다. 지난해 역대 최단기간에
거래액 1조원을 돌파 ...***

/무역점의 F&B 상황****/

차별화

식사

79종
(7개 카테고리)

디저트

41종

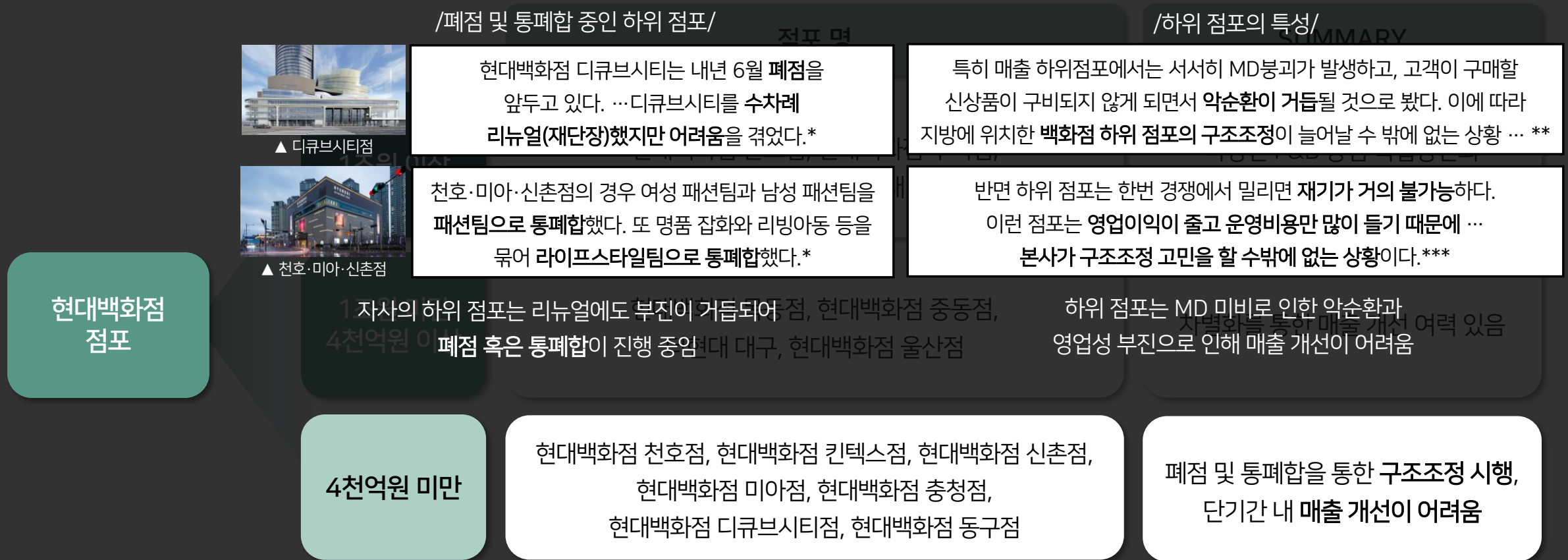


무역점에 인접한
스타필드 코엑스점의
도심공항푸드스트리트
고메스트리트*****

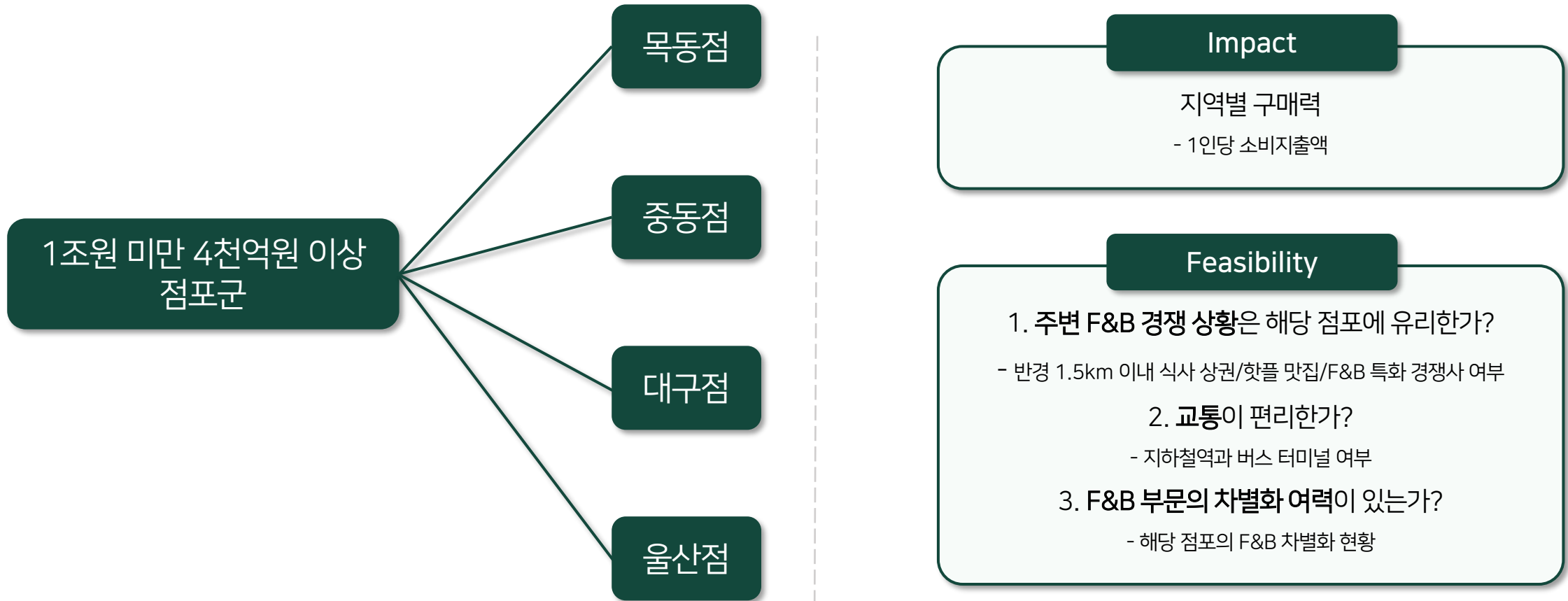
판교점, 무역점, 본점, 더현대 서울은 각 사만의 차별화된
F&B 리뉴얼을 통해 충분한 성과를 내고 있음

무역점은 F&B 점포가 충분하며
경쟁상황이 치열한 상황임

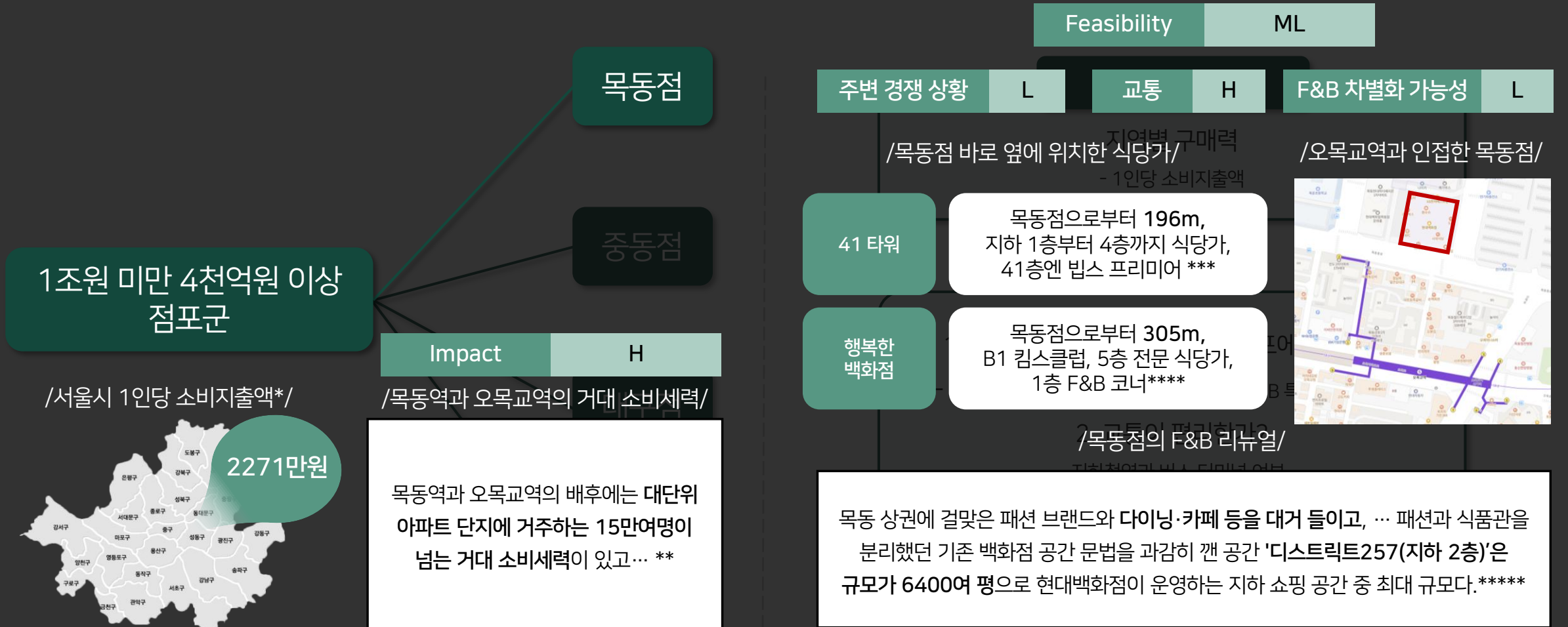
매출액 규모가 4천억원 미만인 점포의 경우, 이미 폐점 및 통폐합을 통해 구조조정을 시행하고 있으며 단기간 내 매출 개선이 어렵다는 하위 점포의 특성을 고려했을 때 적절하지 않다.



따라서, 매출액 규모가 4천억원 이상 1조원 미만인 점포 중
자사가 우선 공략해야 할 점포를 ISSUE -TREE를 그려 선정했다.

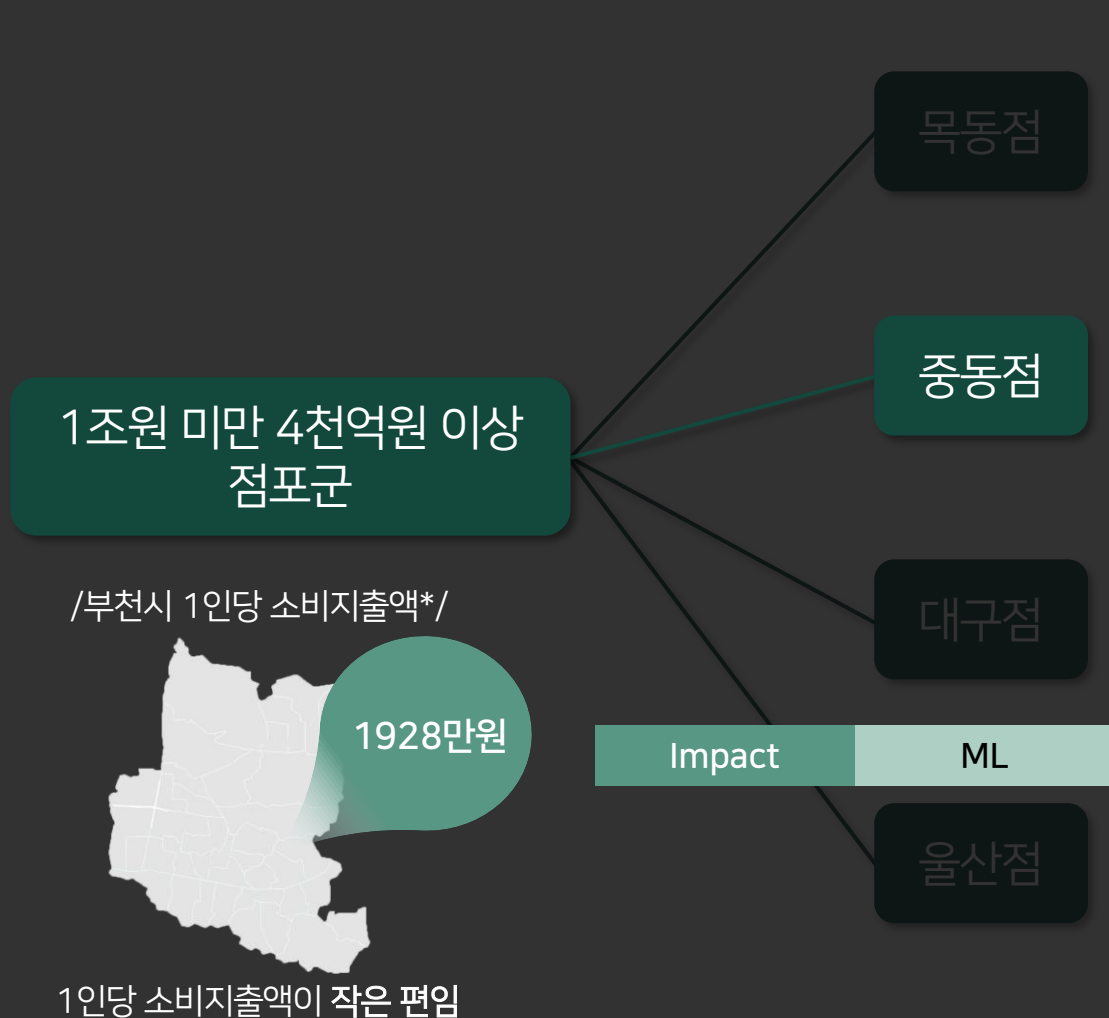


목동점의 경우, 지역 구매력이 높으며 교통이 편리하나, 주변 F&B 경쟁이 치열하고 이미 대대적인 F&B 리뉴얼을 시행하여 차별화 여력이 적기에 적합하지 않다.

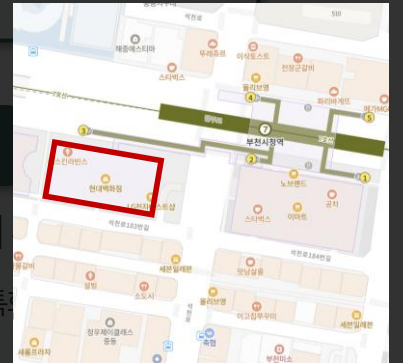


주변 경쟁이 치열하고, 지하철 역에 인접했으며 대규모 F&B 리뉴얼을 시행함

중동점의 경우, 교통이 편리하나, 지역 구매력이 낮고 주변 F&B 경쟁이 치열하며 이미 대대적인 F&B 리뉴얼을 시행하여 많은 입점사를 보유하고 있으므로 차별화 여력이 적기에 적합하지 않다.

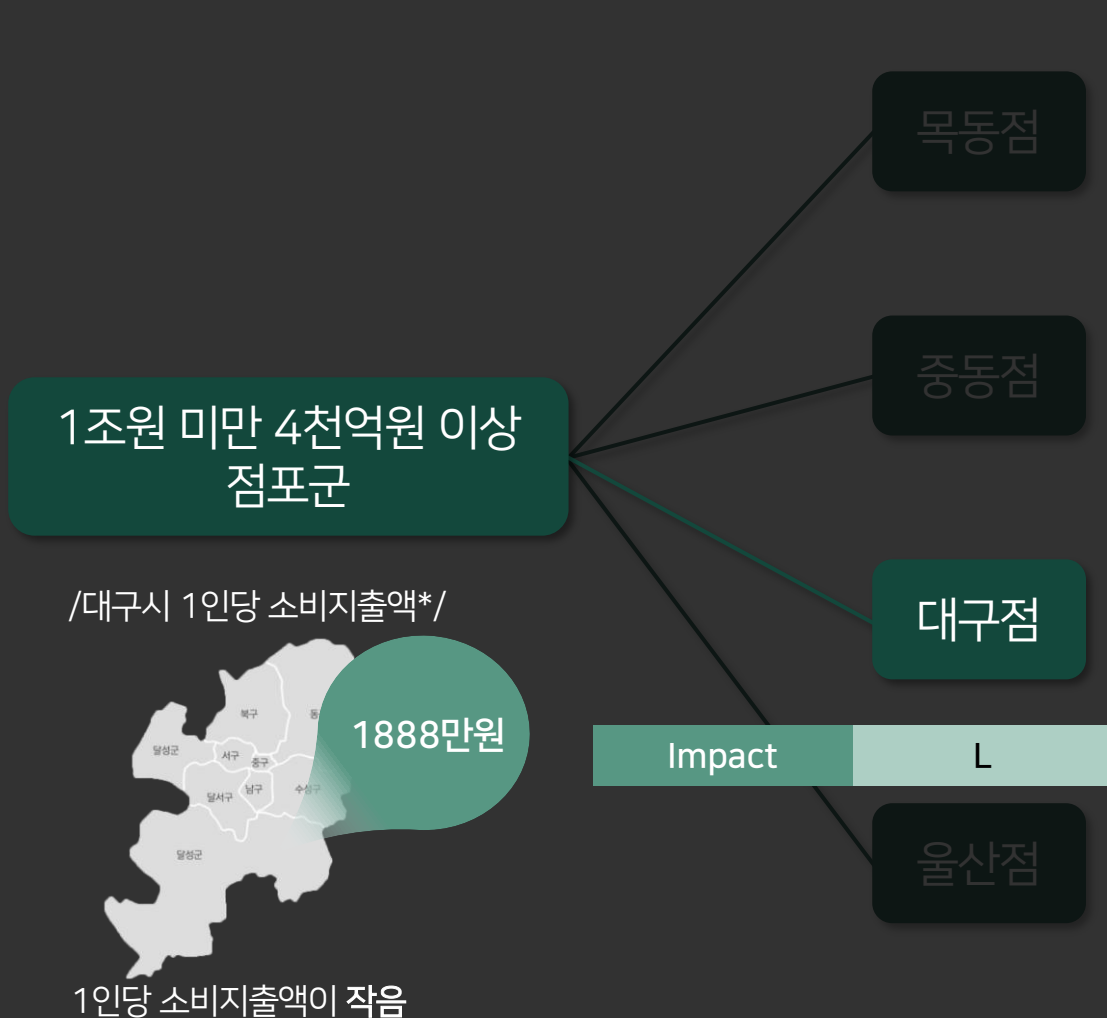


Feasibility		M			
주변 경쟁 상황	M	교통	H	F&B 차별화 가능성	L
/중동점과 인접한 백화점 및 SSM/ 지역별 구매력 - 1인당 소비지출액				/부천시청역과 인접한 중동점/	
롯데백화점 중동점	중동점으로부터 1.2km				
이마트	중동점으로부터 172m				
홈플러스	중동점으로부터 615m				
/중동점의 F&B 리뉴얼/ 부천시청역과 인접한 중동점/					
이달 초 리뉴얼을 마친 식품관에는 ... 56개 디저트 맛집이 들어섰다. ... 식품관은 리뉴얼 개장 이후 지난 1일부터 7일까지 일주일간 매출이 지난해 같은 기간보다 51.3% 증가했고 고객 수도 45.7% 늘었다.**					

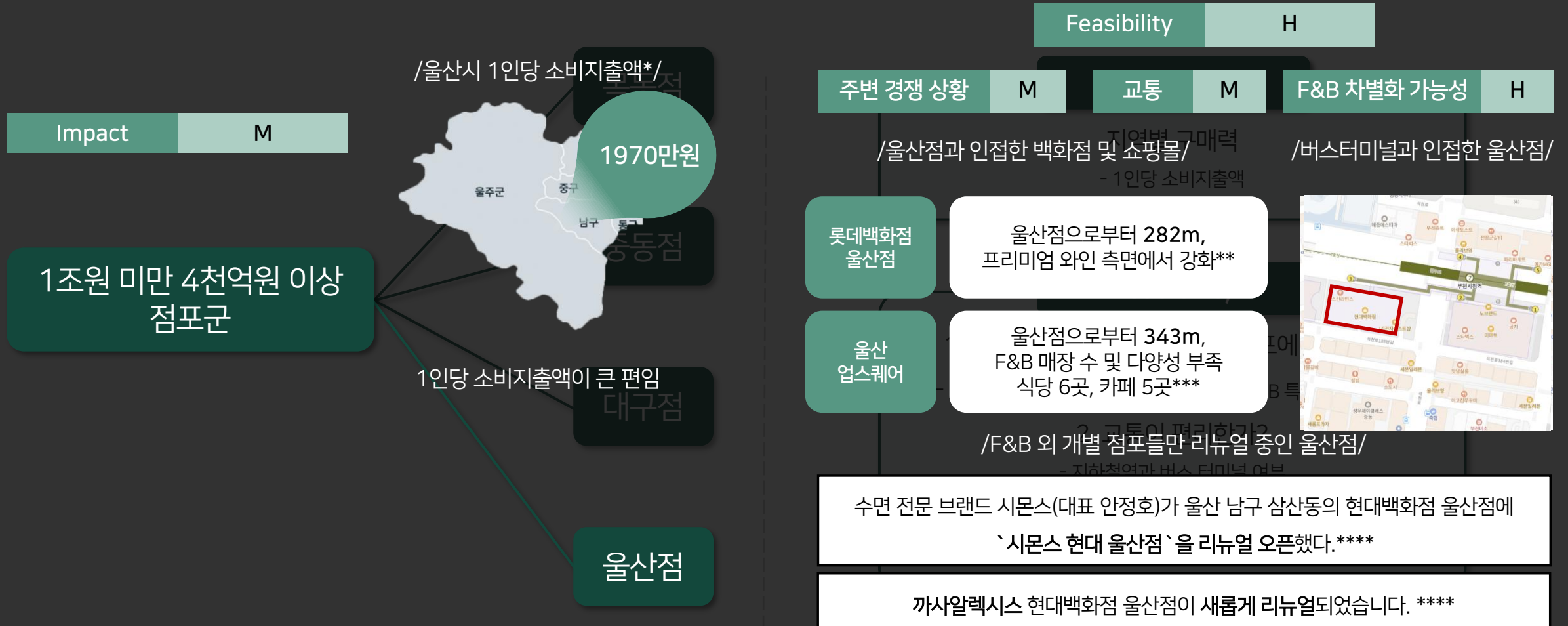


주변 경쟁이 치열한 편이고, 지하철 역에 인접했으며 대규모 F&B 리뉴얼을 시행함

대구점의 경우, 교통이 편리하나, 지역 구매력이 낮은 편이며 주변 F&B 경쟁이 치열하고 이미 대대적인 F&B 리뉴얼을 시행하여 차별화 여력이 적기에 적합하지 않다.



울산점의 경우, 지역 구매력이 높고 교통이 편리하며, 주변 F&B 경쟁이 치열하지 않은 상황에서 F&B 리뉴얼이 시행되지 않아 차별화 여력이 충분하기에 적합하다.



주변 F&B 경쟁은 높지 않고, 지하철 역에 인접했으며 F&B 리뉴얼 여력이 있음

울산점의 경우, 지역 구매력이 높고 교통이 편리하며, 주변 F&B 경쟁이 치열하지 않은 상황에서 F&B 리뉴얼이 시행되지 않아 차별화 여력이 충분하기에 적합하다.



주변 F&B 경쟁은 높지 않고, 지하철 역에 인접했으며 F&B 리뉴얼 여력이 있음

현대백화점 울산점에 인접한 롯데백화점 울산점과 현대백화점 울산동구점을 경쟁 지점으로 선정하고,
1) F&B 공간·경험, 2) 식당가 매장 수, 3) 지역 특화 정도를 기준으로 비교 분석했다.

	F&B 공간·경험	식당가 매장 수	지역 특화 점포
현대백화점 울산점	- 비정기 매대 충분 - 비교적 넓은 식사 공간 - 타 카테고리 매장과의 혼재 수준 낮음	식당: 21개 베이커리 및 카페: 12개	랑콩뜨레
롯데백화점 울산점	- 비정기 매대 불충분 - 비교적 좁은 식사 공간 - 타 카테고리 매장과의 혼재 수준 높음	식당: 22개 베이커리 및 카페: 9개	사이먼 스테이크 구떼과자점
현대백화점 울산동구점	- 비정기 매대 불충분 - 매우 좁은 식사 공간 - 타 카테고리 매장과의 혼재 수준 매우 높음	식당: 8개 베이커리 및 카페: 5개	랑콩뜨레 함양집

F&B 공간·경험의 경우, 울산점은 경쟁 지점 대비 **넓은 비정기 매대와 식사 공간**이라는 강점이 있지만, 세 지점 모두 **타 카테고리 점포와 혼재되어 식사에 몰입할 수 있는 환경을 제공하지 못하고 있다.**

현대백화점 울산점

롯데백화점 울산점

현대백화점 울산동구점

식품관



- 식사 공간
- 비정기 매대
- 타카테고리 점포

울산점의 경우, 경쟁 지점 대비 식사 공간을 비교적 많이 확보한 편임

울산점의 경우, 경쟁 지점 대비 비정기 매대를 설치할 수 있는 공간을 비교적 많이 확보한 편임

식당가



/타 점포로 인해 식사에 몰입하지 못하는 소비자 IDI/

잠실 팀호완 위치는 에스칼레이터 타고 올라오면 찾을 수 있는데
돈금 없이 식당이 있어 조금 당황...*

그리고 백화점 안에 있는 식당가나 카페가 모여있는 곳이 아니라
매장 있는 사이에 그냥 돈금없이 있는거라**

세 지점 모두, 식사 공간에 타 카테고리 점포가
존재하여 몰입할 수 있는 환경을 제공하지 못함

식당가 매장 수의 경우, 울산점은 경쟁 지점 대비 비슷하거나 많지만, 지역 특화의 경우 그 정도가 낮으며 울산 동구점과 차별화되지 않는다.

지점별 매장 다양성 및 수

/지점별 F&B 카테고리 분석/

	현대백화점 울산점	롯데백화점 울산점	현대백화점 울산동구점
한식	10	10	3
양식	3	2	1
분식	1	2	1
일식	5	5	2
중식	1	1	1
아시안	1	2	-
베이커리	7	5	3
카페	5	4	2
합계	33개	31개	13개

현대백화점 울산점은 울산동구점에 비해 매장 다양성 및 수에서 경쟁우위를 확보했으나, 롯데백화점 울산점에 비해 우위를 확보하지 못함

지점별 지역 특화 정도

/롯데백화점 울산점 지역 특화 매장/



▲ 울산 내 유명 제과점인 구떼 과자점 입점



▲ 울산 내 특산물인 배를 활용한 특화 메뉴

/현대백화점 울산동구점 지역 특화 매장/



▲ 울산 내 유명 제과점인 랑콩뜨레 입점



▲ 울산 내 유명 한식 매장인 함양집 입점

/현대백화점 울산점 지역 특화 매장/



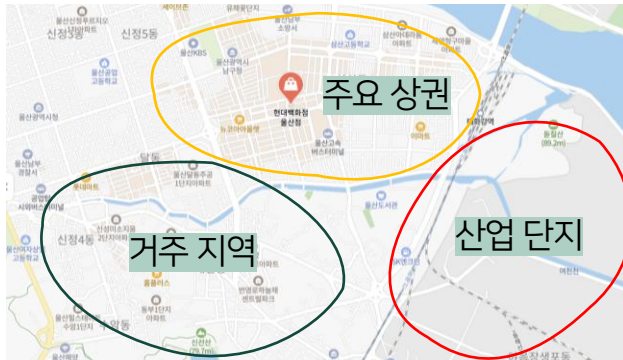
▶ (좌) 울산동구점 랑콩뜨레
(우) 울산점 랑콩뜨레

현대백화점 울산점은 타 지점 대비 지역 특화 매장이 부족하며, 울산 동구점과 차별화 되지 않음

울산점 주변 상권에는 대규모 산업 단지와 주거 단지가 밀집해 있어 외식업 소비량이 많으며,
특히 구매력이 높은 4050의 유동인구가 많은 편이다.

울산점 주변 상권 및 높은 외식업 소비량

/울산점 주변 상권*/



/전국 요식업 매출 순위**/

순위	행정동
1	서울특별시 종로구 종로 1.2.3.4가동
2	서울특별시 강남구 역삼1동
3	서울특별시 마포구 서교동
4	울산광역시 남구 삼산동

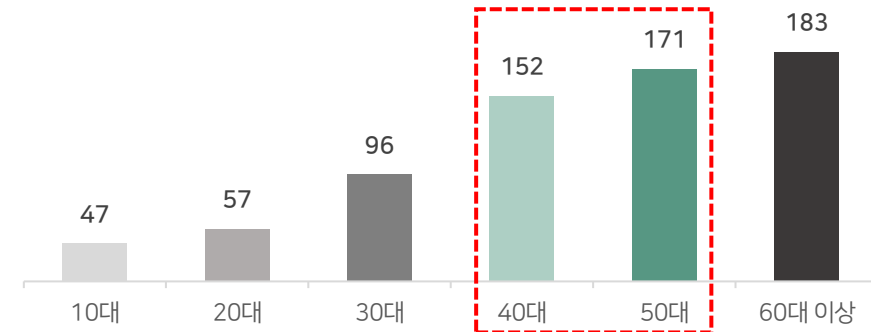
울산점 주변 상권에 산업 단지와 거주 지역이 밀집해 있으며,
외식업 소비량이 많은 편임

울산의 높은 구매력 및 4050 유동인구

/울산의 1인당 개인소득/

울산의 1인당 개인소득(명목)은 2,810만 원으로 서울(2,937만원) 다음으로 높았다.
개인소득은 가계 등이 임의로 처분할 수 있는 소득으로, 가계의 구매력을
보여주는 지표다. 추계인구로 나눠 1인당 개인소득을 산정하는 식이다.***

/울산광역시 연령별 유동인구****/ (단위: 십만)



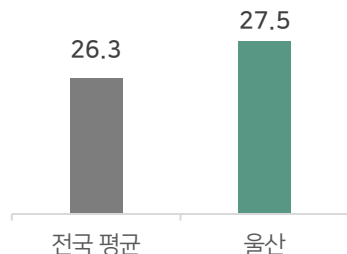
울산의 1인당 개인소득인 구매력은 높은 편이며,
특히, 4050의 유동인구가 많음.

그러나, 울산은 타 지역 대비 외식 상권이 발달하지 않아 소비 유출률이 높은 편이며,
특히 울산점이 위치한 남구 상권에서 4050 소비자의 관외 소비가 많다.

울산의 미흡한 외식상권으로 인해 높은 소비 유출률

/2022년 기준 울산 소비 유출률*/

(단위: %)

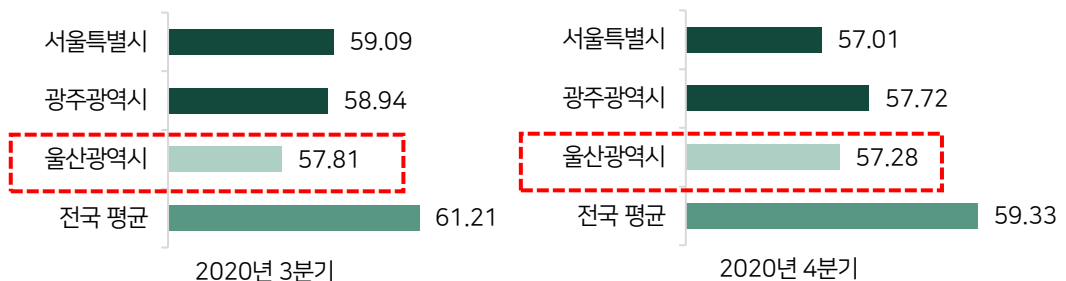


/울산 소비유출 주요 부문/

소비 부문별로 보면 소비 유출은 주로
오프라인 유통업, 의료기관, 요식업 등을
중심으로 부산·서울·경북 등지에서 발생*

/외식산업 경기지수 하위 3개 지역**/

(단위: 점)



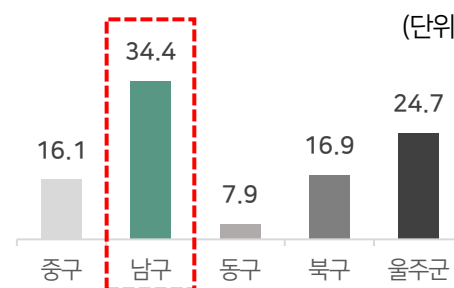
(지수가 높을수록 경기가 개선된 것을 의미함)

울산의 경우, 발달되지 않은 외식 상권으로 인해
전국적으로 높은 소비 유출률을 기록함

울산 구군별·나이대별 관외 소비

/울산 구군별 관외소비***/

(단위: %)

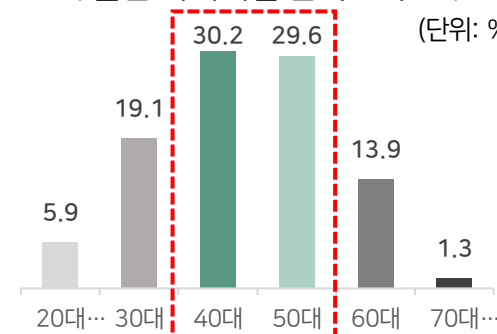


/남구의 높은 관외소비 금액/

남구 주민등록인구 수는 30만7000명으로,
동구 대비 두 배가량 많지만, 관외 소비금액
비중은 4배 이상으로 거주 지역별 소비
성향에 큰 차이를 보였다.***

/울산 나이대별 관외소비***/

(단위: %)



/4050의 높은 관외소비 금액/

울산시민의 관외 소비금액은
경제성·활동성이 높은 40~50대가
59.8%를 차지했다.***

특히, 현대백화점 울산점이 위치한 남구 상권에서
경제력이 높은 4050 소비자의 관외소비가 많음

울산의 4050 F&B 소비자는 맛과 다양성 측면에서의 페인으로 인해 관외로 유출되고 있으며,
특별하고 다양한 메뉴와 쾌적한 식당 환경에 니즈가 있다.

울산 식당 맛과 다양성 측면의 페인

/울산 식당 맛 관련 IDI/

울산에는 맛집이 없습니다 차라리 바닷가로 가서 회를 드세요.*

하.... 울산에 맛집 없어요.**

서울 살다가 울산 내려온 지 3개월 됐는데 음식이 너무 입에 안 맞아요.
뭘 먹어도 맛이 없는...***

/울산 식당 다양성 관련 IDI/

역시 울산에서 맛집은 체인점 밖에 없는듯ㅋㅋ 인정하지?****

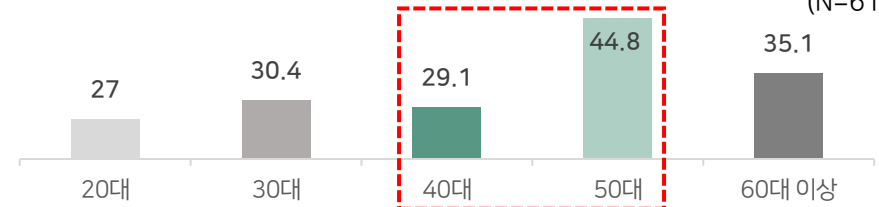
누군가 울산 맛집을 소개해달라고 할때 전 언제나
고봉민 김밥을 추천합니다....
그 정도로 그닥 특색있는 맛집이 없어요.....*****

울산의 4050 F&B 소비자는
식당의 맛과 다양성 측면에서 페인을 가짐

특별하고 다양한 메뉴와 쾌적한 식당 환경에 대한 니즈

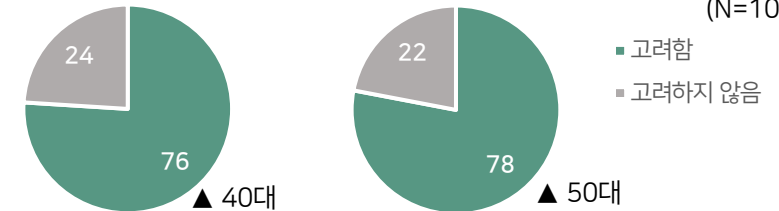
/연령별 '집에서 해먹기 힘든' 메뉴 선호도*****/

(N=619, 단위: %)



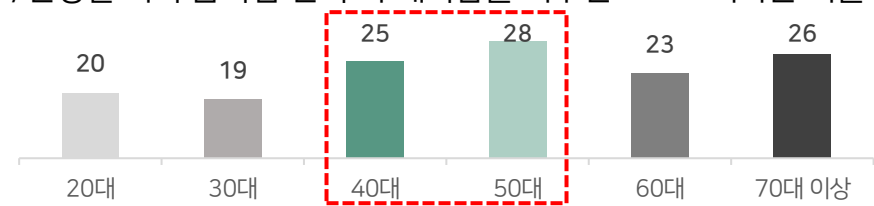
/4050 음식점 선택 시 메뉴 다양성 고려 여부*****/

(N=1000, 단위: %)



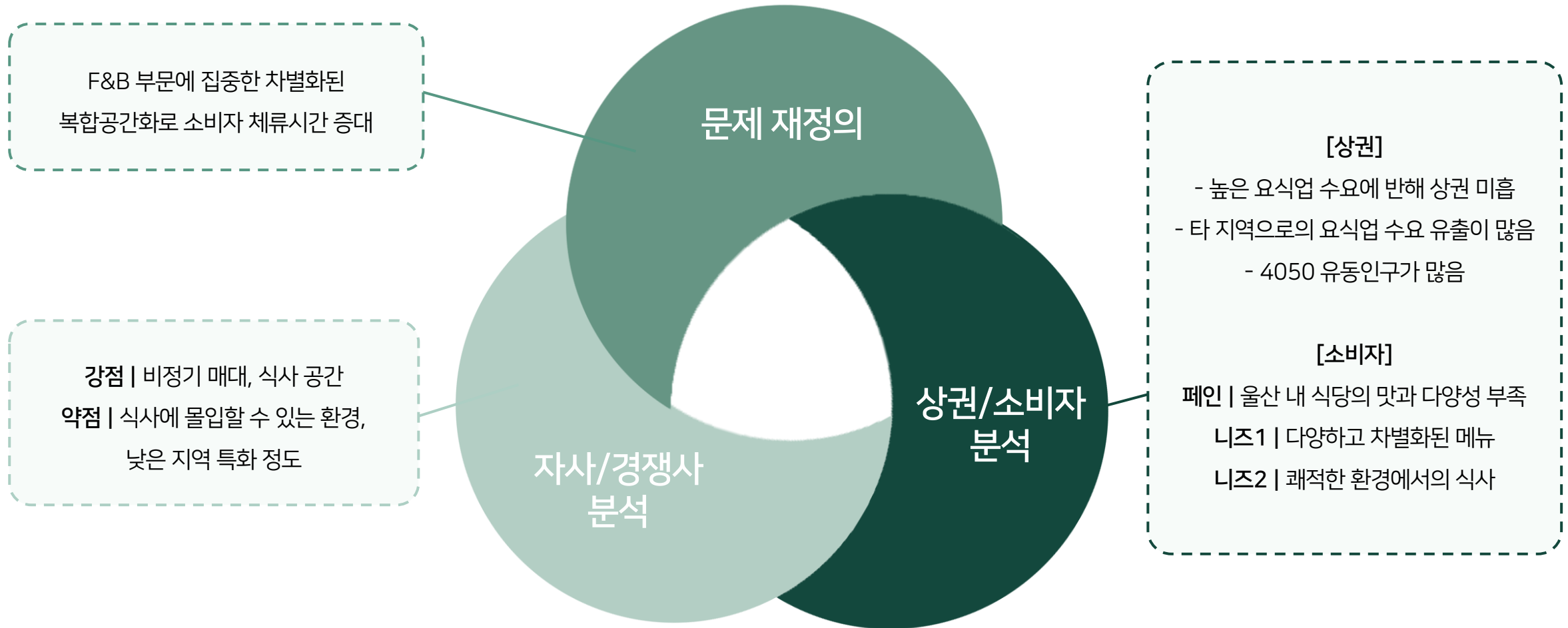
/연령별 외식 음식점 선택 시 쾌적함을 최우선으로 고려하는 비율*****/

(N=1000, 단위: %)



4050 소비자의 경우 특별하고 다양한 메뉴를 선호하며,
음식점 선택 시 쾌적함을 고려하는 경우가 많음

따라서 자사는 현대백화점 울산점을 리뉴얼하여 식사 공간 경험을 개선하고 차별화되며 다양한 F&B로 4050 소비자의 니즈·페인을 공략해 외부 유출을 막고 체류시간을 증대해야 한다.



[찾았는교!? 울산]



실행 방안

- 찾았는교!? 울산: 넓은 B1 팝업 존 활용하여 울산 내 잘 알려지지 않은 숨은 맛집들을 F&B 비정기 매대에 매달 돌아가면서 소개 및 판매
EX) 울산 배 디저트 전문 카페 '소월당'과 콜라보
제과 기능장 허창효의 '오차드힐 베이커리'와 협업해 울산의 고급 베이커리 제공
- H 플레이트: 일정 금액을 내고 H 플레이트를 구매하면, '찾았는교!? 울산'의 음식을 프리패스로 받을 수 있음
EX) H 플레이트3을 구매하면 3가지, H 플레이트5를 구매하면 5가지 음식 구매 가능

▼ H 플레이트

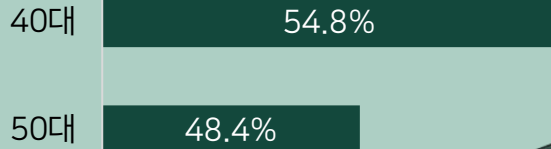
기대효과

- 지역과 상생을 통해 소비 외부 유출을 울산 내수로 전환할 수 있음
- 울산만이 가지고 있는 특색을 살린 지역화로 차별화 가능
- 다양한 F&B를 돌아보고 맛보면서, 다양한 F&B를 선호하는 소비자 니즈 공략 및 체류시간과 매출 증대 가능



[또간집 X 울산 함경면옥 신규 입점]

/예능/오락 유튜브 시청 비율*/



KISDI(2021)*



◀ 12F 삼성 프리미엄 스토어

실행 방안

- 12층 식당가의 유일한 타 카테고리 매장인 삼성 프리미엄 스토어를 다른 층으로 이전
- 삼성 프리미엄 스토어 공간에 4050 소비자가 많이 시청하는 예능 유튜브인 '또간집' 울산 편 1위 식당인 울산 함경면옥 입점



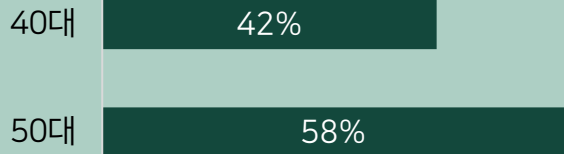
▲ 또간집 울산 편
View: 2.3M

기대효과

- 맛이 보장된 음식점 입점을 통해 고객 유입
- 울산 내 현지인 뿐 아니라 울산으로 유입된 외지인의 추가 지출도 함께 유도
- 특별한 F&B 경험과 식사에 몰입하고자 하는 4050 소비자의 니즈 공략 가능
- 웨이팅이 많은 함경면옥 입점에 따라, 웨이팅 앱 예약 후 인접 매장을 둘러보는 소비자로 체류 시간 증대 가능

[언양 한우 델리 제품 기획]

/24'07 - 24'10 델리 매출액 증가율*/



홈플러스(2024)*



▲ 언양 한우 델리 3종
카츠샌드, 샌드위치, 고로케

실행 방안

- 4050 소비자가 좋아하는 델리 제품을 지역화하여 기획
- 울산의 특산품인 언양 한우를 활용해 델리 제품 기획하여 비정규 매대에 '언양 한우 특별 코너' 설치
- 핑거 푸드 형식의 소용량 델리를 기획하여 다양한 델리 제품을 부담없이 구매할 수 있도록 매대 기획
EX) 언양 한우 패티로 만든 카츠샌드, 언양 한우 소보로를 넣은 고로케, 언양 한우 구이를 넣은 샌드위치 등

기대효과

- 다양하고 차별화된 F&B에 대한 니즈가 있는 4050 소비자 공략 가능
- 울산의 지역화 요소를 반영한 현대백화점 울산점만의 제품 기획으로 차별화된 방문 요인 제공
- 이후 울주 단감, 언양 미나리 등 울산의 특산품을 활용한 지역화 제품 기획으로 확장 가능

EOD

AMOREPACIFIC

스킨유(SKINU) 국내 매출 증대 전략

팔쥬은과 콩쥬들조 (이지은, 권민선, 백서현, 이채원)

01

현황 분석

02

문제 재정의

03

자사 경쟁사 분석

04

USP 도출

05

타겟 소비자 선정 및 분석

06

CJM 분석

07

전략적 방향성

08

커뮤니케이션 메시지

09

브랜드 커뮤니케이션 전략

스키니피케이션 트렌드가 부상함에 따라 MZ세대 중심으로 바디케어 시장이 급성장하는 가운데, 자사 또한 관련 신제품 출시 및 포트폴리오 보강을 통해 매출 증대를 이뤄냈다.

스키니피케이션 트렌드의 성장

/스키니피케이션 트렌드/

집에서 직접 피부 관리를 하는 홈뷰티족이 늘어나면서 얼굴뿐 아니라 몸 전체의 피부를 관리하는 '보디뷰티' 시장이 커지고 있다.*

/MZ세대 내 바디케어 트렌드/

MZ세대의 뷰티 루틴에서 바디케어의 비중이 커지고 정교해지면서 '기능성 바디케어 루틴'을 갖추는 것이 트렌드로 자리잡고 있다는 분석이다.**

/올리브영 바디케어 매출*** /



업계 관계자

/바디케어 시장의 전망 /

MZ세대의 트렌드를 보면 바디·헤어케어 시장의 잠재력이 높다.****

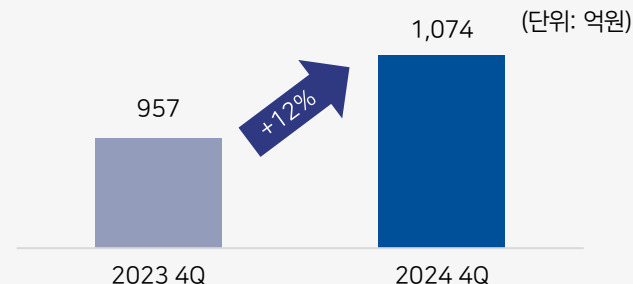
스키니피케이션 트렌드의 성장으로 바디케어 매출이 상승하고,
MZ세대의 바디케어 관심도가 증가함

자사 바디케어 라인업 강화 및 매출 상승

/자사 바디케어 신제품 출시/

아모레퍼시픽 프리미엄 바디케어 브랜드 스킨유가 피부 보습과 탄력까지 책임지는 이노센트 딥머스크 바디오일을 출시했다.*****

/포트폴리오 보강을 통한 매출 변화***** /



자사는 기능성 딥 머스크 바디오일 신제품 출시 등을 통해 포트폴리오를 강화하고 이를 통해 매출 성장을 이룸

그러나 경쟁사 역시 기능성 제품을 활발하게 출시하고 있어 차별화가 어려우며,
저관여 소비자 비중이 높은 시장 특성 상 기능 측면만 강조하는 마케팅 전략은 한계가 있다.

경쟁사의 기능성 제품 출시

/타사 기능성 바디제품 라인/



아월미백

자연스럽고 건강한 피부 톤을
중요하게 생각하는 MZ세대의
니즈를 반영한 미백 바디로션*



비클리닉스

전신, 팔뚝, 종아리, 엉덩이, 가슴
등 신체 부위별 피부 고민에 맞춰
솔루션을 제공**



시지바이오

탄력과 미백에 유효한 성분으로
노화되는 피부를 관리할 수 있는
미백·주름 기능성 화장품***



벨먼

코코넛 유래 세정 성분을 담은
약산성 pH 처방으로 온 가족이
사용할 수 있는 저자극 로션****

경쟁사 역시 다양한 기능성 바디제품을 출시하고 있기에
기능만 내세우는 전략은 차별화가 어려움

저관여 소비자 비중이 높은 바디케어 시장

/기능 측면만 강조하는 마케팅 전략의 한계/

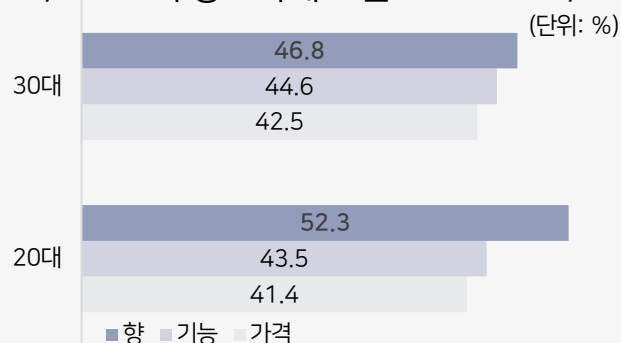
바디케어 카테고리의 특징은 저관여 시장이라는 것.
고객들의 니즈가 매우 세분화되어 있거나 기대 심리가 높지
않아 이모셔널, 평서널한 접근이 함께 이루어져야 한다*****



업계 관계자

MZ세대의 바디제품 고르는 행태

/2030이 중요하게 보는 요소*****/



/MZ세대의 화장품 구매영향 요소/

MZ세대 소비자들은 깔끔한 구성과
스타일을 선호하는 것으로 나타났다...
감성과 가치를 중요시하는 소비자는
기능이 다소 아쉽더라도 구매...*****

MZ세대는 바디제품 구매 시 향과 패키지 디자인을 중시하며,
저관여 소비자가 많은 바디케어 시장에서 기능만을 강조하는 전략은 한계가 있음

그러나 경쟁사 역시 기능성 제품을 활발하게 출시하고 있어 차별화가 어려우며,
저관여 소비자 비중이 높은 시장 특성 상 기능 측면만 강조하는 마케팅 전략은 한계가 있다.

경쟁사의 기능성 제품 출시

/타사 기능성 바디제품 라인/

아월미백

자연스럽고 건강한 피부 톤을
중요하게 생각하는 MZ세대의
니즈를 반영한 미백 바디로션*

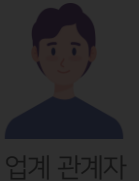
비클리닉스

전신, 팔뚝, 종아리, 엉덩이, 가슴
등 신체 부위별 피부 고민에 맞춰
솔루션을 제공**

저관여 소비자 비중이 높은 바디케어 시장

/기능 측면만 강조하는 마케팅 전략의 한계/

“바디케어 카테고리의 특징은 저관여 시장이라는 것.
고객들의 니즈가 매우 세분화되어 있거나 기대 심리가 높지
않아 이모셔널, 평서널한 접근이 함께 이루어져야 한다”*****



업계 관계자

MZ세대의 바디제품 고르는 행태

/2030이 중요하게 보는 요소*****/

/MZ세대의 화장품 구매영향 요소/

따라서, 자사는 **기능 외 측면에서의 차별화된**
USP를 활용해, MZ세대 저관여 소비자에게
브랜드를 각인시켜 매출을 증대해야 한다.

기능만 내세우는 전략은 차별화가 어려움

저관여 소비자가 많고 기능만을 강조하는 전략은 한계가 존재하며
MZ세대는 바디제품 구매 시 향과 패키지 디자인을 중시한다.

자사의 USP 도출을 위해 2030 올리브영 바디케어 월간 판매 랭킹 TOP 30에서 순위와 중복도를 기준으로 경쟁사를 선정하여, 기능 이외의 특성을 비교 분석해 보았다.

주요 경쟁사 및 선정 기준

/20대 바디케어 브랜드 종합 순위*/

1위	일리운 (3·4·24·25위)
2위	비온드 (7·22·26위)
3위	레이비 (18·20·21위)
4위	낫포유 (2·17위)
5위	바이오가 (8·30위)

/30대 바디케어 브랜드 종합 순위*/

1위	일리운 (1·3·16·21위)
2위	바이오가 (9·11·27위)
3위	비온드 (5·23·24위)
4위	아이보들 (6·15위)
5위	레이비 (7·25위)
5위	더마비 (13·29위)

PASSION &
BEYOND

Biorga®

BEST QUALITY
Leivy
Naturally

비교 기준

1	향
2	패키지
3	가격
4	마케팅 전략
5	브랜드 이미지

단일 제품 성과보다 2030 바디케어 월간 판매 랭킹 TOP 30에서의 순위와 중복도를 기준으로 종합 브랜드 순위를 산정하고 주요 경쟁사를 선정함

더마 중심의 자사 계열사 브랜드인 일리운을 제외하고, 기능 이외의 특성을 비교 분석함

7

8

레이비는 라벤더 향과 가성비 좋은 브랜드 이미지라는 강점을 기반으로 MZ세대 유튜버와의 협업 마케팅을 진행하고 있으나, 소비자들에게 패키지가 부실하다는 부정적 반응을 얻고 있다.

라벤더 향과 패키지에 대한 인식

/향에 대한 소비자 인식*/
(n=20)



/패키지에 대한 소비자 반응/

내용물이 다 새어왔어요ㅜㅜ 패키지가 실망스러웠습니다.*

저렇게 잘 열리는 뚜껑에 아무런 조치 없이 배송한 것부터 정말 화가 나네요 ... 상품 개별 포장부터 신경쓰세요.*

펌프 부분이 별로라고 느낀게 샤워기 사용중 펌프입구로 물이 들어가서 바디워시가 물로 되어버립니다..

굉장히 단점입니다..*

라벤더 향에 대한 긍정적인 소비자 인식이 있으나 패키지가 부실하다는 부정적 반응을 얻고 있음

MZ세대를 겨냥한 마케팅

/MZ세대 유튜버와의 협업 콘텐츠/



▲ 예보링 제품 홍보 이미지

/MZ세대의 공감대를 형성하는 콘텐츠/

대학생 브이로그에는 비슷한 연령대의 시청자가 많습니다. '예보링'은 시험 기간 일상, 개강 준비 등을 담은 영상을 통해 학생 시청자들과 공감대를 쉽게 형성하고 있습니다.**

MZ세대와 공감대를 형성하는 유튜버와의 협업을 통해 브랜드 인지도를 높이려 하고 있음

가성비 좋은 브랜드 이미지

/브랜드별 제품 라인업 가격 비교***/

카테고리	비온드	바이오가	레이비	스킨유
바디워시	28,000원	21,500~25,500원	10,900~14,900원	19,900원
바디로션	26,000~42,000원	21,500~24,500원	13,900원	19,900원
스크럽	28,000원	-	17,900원	23,900원
핸드크림	5,000~13,000원	-	6,500원	12,000원
바디오일	19,000원	29,500원	-	19,900원

/가성비에 대한 소비자 반응/

가격도 합리적인 편인거 같아요.*

올영 1위 바디워시 가성비 좋네요^^*

거품도 잘나고 가격도 착해요.*

아 솔직히 가성비 엄청 좋아서 계속 애만 씬!*

가성비가 좋다는 긍정적인 소비자 인식이 존재함

자사는 우디 향을 중심으로 한 고급스러운 향과 패키지로 소비자의 호응을 얻고 있으며, 반얀트리와 글래드 호텔과의 협업을 통해 합리적인 가격의 프리미엄 브랜드로 인식되고 있다.

우디 향 중심의 고급스러운 향

/향에 대한 소비자 인식*/

(n=20)



/우디 향에 대한 소비자 긍정 IDI/

머스크 향이 유명하지만, 저는 은은한 풀내음의 우디한 향이 더 좋았어요.*

스킨유 바디워시 중 가장 마음에 들었던 향이에요!*

/머스크 향에 대한 소비자 부정 IDI/

딥 머스크라더니 잔향은 아쿠아인데요..?*

개인적으로 남자 스킨 향 같아서 머리가 아프네요.*

완전 어른 남자 향수 냄새*

주력하는 딥 머스크 향보다 고급스러운 우디 향 중심으로 긍정적인 소비자 반응을 얻고 있음

고급스러운 패키지 및 호텔과의 협업

/패키지에 대한 소비자 반응/



▲ 자사 제품 패키지

디자인이 고급스러워 인테리어 소품으로도 손색없어요.*

패키지가 깔끔하고 고급스러워 욕실에 비치해두기 좋아요.*

제품 디자인이 예뻐서 선물용으로도 좋을 것 같아요.*

/유명 스파 및 호텔 브랜드와의 협업/

스킨유는 세계적인 스파 브랜드 반얀트리 스파와 공동개발한 바디 탄력 마사지법을 소개했다.**

반얀 트리와 공동 개발이라니...*

반얀 트리에서도 쓴다는데, 역시!*

글래드 호텔이 아모레퍼시픽 프리미엄 바디 케어 브랜드 '스킨유'와 함께 '글래드 써머 워드 스킨유 패키지' 선보인다.***

고급스러운 패키지로 긍정적인 소비자 반응을 얻으며, 유명 호텔과의 협업을 통해 프리미엄 이미지를 구축

합리적인 가격의 프리미엄 브랜드 이미지

/브랜드별 제품 라인업 가격 비교****/

카테고리	비온드	바이오가	레이비	스킨유
바디워시	28,000원	21,500~25,500원	10,900~14,900원	19,900원
바디로션	26,000~42,000원	21,500~24,500원	13,900원	19,900원
스크럽	28,000원	-	17,900원	23,900원
핸드크림	5,000~13,000원	-	6,500원	12,000원
바디오일	19,000원	29,500원	-	19,900원

/브랜드 이미지에 대한 소비자 반응/

부담 없는 가격에 고급 프리미엄 느낌이에요.*

가격도 착한데, 브랜드 자체가 고급스러워서 마음에 들어요.*

고급지게 리뉴얼해서 몰라봤어요. 가성비도 너무 좋은 상품이에요.*

합리적인 가격의 프리미엄 브랜드라는 긍정적인 소비자 인식이 존재함

자사는 우디 향을 중심으로 한 고급스러운 향과 패키지로 소비자의 호응을 얻고 있으며, 반얀트리와 글래드 호텔과의 협업을 통해 합리적인 가격의 프리미엄 브랜드로 인식되고 있다.

우디 향 중심의 고급스러운 향

/향에 대한 소비자 인식*/

(n=20)



고급스러운 패키지 및 호텔과의 협업

/패키지에 대한 소비자 반응/



▲ 자사 제품 패키지

디자인이 고급스러워 인테리어 소품으로도 손색없어요.*

패키지가 깔끔하고 고급스러워 욕실에 비치해두기 좋아요.*

제품 디자인이 예뻐서 선물용으로도 좋을 것 같아요.*

/유명 스파 및 호텔 브랜드와의 협업/

반얀 트리와

합리적인 가격의 프리미엄 브랜드 이미지

/브랜드별 제품 라인업 가격 비교****/

카테고리	비온드	바이오가	레이비	스킨유
바디워시	28,000원	21,500~25,500원	10,900~14,900원	19,900원
바디로션	26,000~42,000원	21,500~24,500원	13,900원	19,900원
스크럽	28,000원	-	17,900원	23,900원
핸드크림	5,000~13,000원	-	6,500원	12,000원
바디오일	19,000원	29,500원	-	19,900원

/브랜드 이미지에 대한 소비자 반응/

합리적 가격대인 것 같아요.*

가격도 착한데, 브랜드 자체가 고급스러워서 마음에 들어요.*

고급지게 리뉴얼해서 몰라봤어요.

가성비도 너무 좋은 상품이에요.*

합리적인 가격의 프리미엄 브랜드라는

긍정적인 소비자 인식이 존재함

따라서 자사는 합리적인 가격대의 프리미엄 감성 브랜드 이미지라는 USP를 활용한 브랜드 마케팅 전략으로 매출 증대를 이뤄야 한다.

긍정적인 소비자 반응을 얻고 있음

유명 호텔과의 협업을 통해 프리미엄 이미지를 구축

타겟 소비자인 MZ세대 저관여 소비자 중 자사의 USP에 소구될 가능성이 높은 소비자의 바디케어 제품 소비 행태 및 구매행동을 구체화하여 다음과 같은 페르소나를 형성해 보았다.



이름: 문가영

나이/성별: 28세 여성

직업: 대기업 마케터

가구 형태: 1인 가구

바디케어 제품 소비 행태

- 섬유유연제 및 바디케어 제품과 같이 취향이 반영되는 생활용품의 경우, 대용량보다는 소용량을 더 선호한다.
- 매일 출근하는 직장인 특성상 향에 신경을 많이 쓰며, 깊이감 있고 고급스러운 향의 바디케어 제품을 통해 기분 전환과 자기표현을 하고자 한다.
- 같은 향을 유지할 수 있도록 바디워시, 바디로션, 샴푸, 트리트먼트, 핸드크림 등 사용하는 제품 라인을 통일되게 선택하는 경향이 있다.

구매 행동

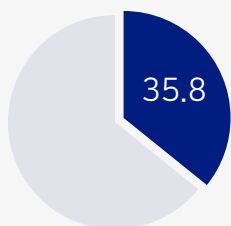
- 최근 자취를 시작한 사회초년생으로 홈데코와 인테리어에 관심이 많다.
- 가심비를 중시하며, 합리적인 가격으로 고급스러운 느낌을 주는 제품을 선호한다.
- 인테리어에 어울리는 감성적이고 고급스러운 패키지 디자인의 스몰 럭셔리 제품에 대한 니즈가 있다.
- 제품 구매 시, 리뷰를 참고하거나 인기 인플루언서 및 콘텐츠를 따라 사는 디토 소비 경향을 보인다.

1인 가구 직장인은 소용량 생활용품을 선호하고, 고급스럽고 깊이 있는 향의 바디케어 제품으로 기분 전환 및 자기 표현의 니즈가 있으며, 향이 통일된 제품 라인을 찾는다.

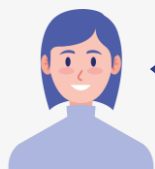
1인 가구의 소용량 니즈

/2030 1인 가구 비중*/

(단위: %)



/소용량 생활용품을 선호하는 1인 가구/



자취생 A씨

휴지 같은 제품은 대용량으로 쟁여두기도 하지만, 세제나 섬유유연제같은 기호가 어느 정도 반영되는 제품은 큰 가격 차이가 아니라면 묶음 상품으로 사지 않는 것 같아요.**

1인 가구는 취향이 반영되는 생활용품에 대해 소용량 제품을 선호하는 경향을 보임

'향'에 대한 수요가 높은 MZ 세대

/사회 생활하는 여성들의 향에 대한 수요***/

여성의 사회생활 증가

여성의 외출 빈도 증가



화장품 시장 성장

바디제품 시장 성장

향수 시장 성장

/MZ세대의 제품 향 통일 경향/

MZ세대는 자신에게 어울리고 좋아하는 향기를 찾아 나선다. 머리부터 발끝까지 같은 향이 날 수 있도록 바디워시와 바디로션, 샴푸 및 트리트먼트, 핸드크림 등 사용하는 제품 라인을 통일시켜주면 만족감은 더욱 배가 된다.****

/우디 향에 대한 MZ세대의 선호/

최근 MZ세대들의 선호 향도 변화하고 있다. 기존의 플로럴 계열의 향 위주로 선호도가 높았지만 최근에는 우디, 앰버 등 다양한 향에 대한 선호도가 증가하고 있다는 것.*****

MZ 세대는 자신에게 어울리는 향기를 통일된 제품 라인으로 구매하길 원하며, 최근 우디 향 등 고급스러운 향을 선호하는 경향을 보임

홈 데코 및 인테리어에 관심이 많고 가심비를 중시하며, 감성적인 패키지 디자인의 스몰럭셔리 제품에 대한 니즈가 있으며, 제품 구매 시 리뷰나 인플루언서를 참고한다.

홈 인테리어 및 스몰 럭셔리에 대한 관심 증가

/MZ세대의 리빙 제품 구매 행태 인식*/

(단위: %)

리빙 제품에 관심을 갖고 구매하는 비율

94

주거공간에 관심이 있으며 꾸미고 관리하는 비율

82.3

/패키지 디자인이 MZ세대의 구매결정에 기여하는 정도**/

(단위: %)



/MZ세대 인테리어 고급화/

MZ세대 중심으로 인테리어라도 고급화해서 집을 꾸미겠다는 '집 꾸미기' 열풍이 일어나고 있다. 내 취향에 맞는 가구와 소품들로 새로운 공간을 아름답게 만드는 것이 중요해진 모습이다.*

/MZ세대의 스몰 럭셔리 관심/

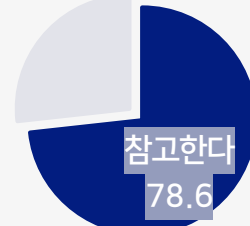
스몰럭서리는 작다는 뜻의 '스몰(small)'과 사치를 뜻하는 '럭셔리(luxury)'의 합성어로, 작은 사치로 심리적 만족감을 얻는 것을 뜻한다. ...소비자들은 이제 '가성비', '가심비'를 선호하기 시작했다.***

MZ세대는 홈 인테리어와 스몰 럭셔리에 관심이 많고
패키지 디자인에 따라 구매를 결정함

제품 구매 시 리뷰 및 인플루언서 참고

/제품을 구매 시 리뷰 참고 여부****/

(단위: %)



/2039 여성 화장품 정보 탐색 유형****/

1위

리뷰(28.6%)

2위

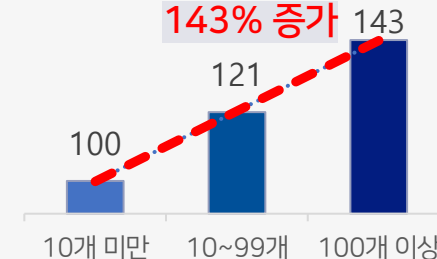
성분(24.5%)

3위

가격(14.8%)

/리뷰 개수에 따른 구매 전환율****/

(단위: %)

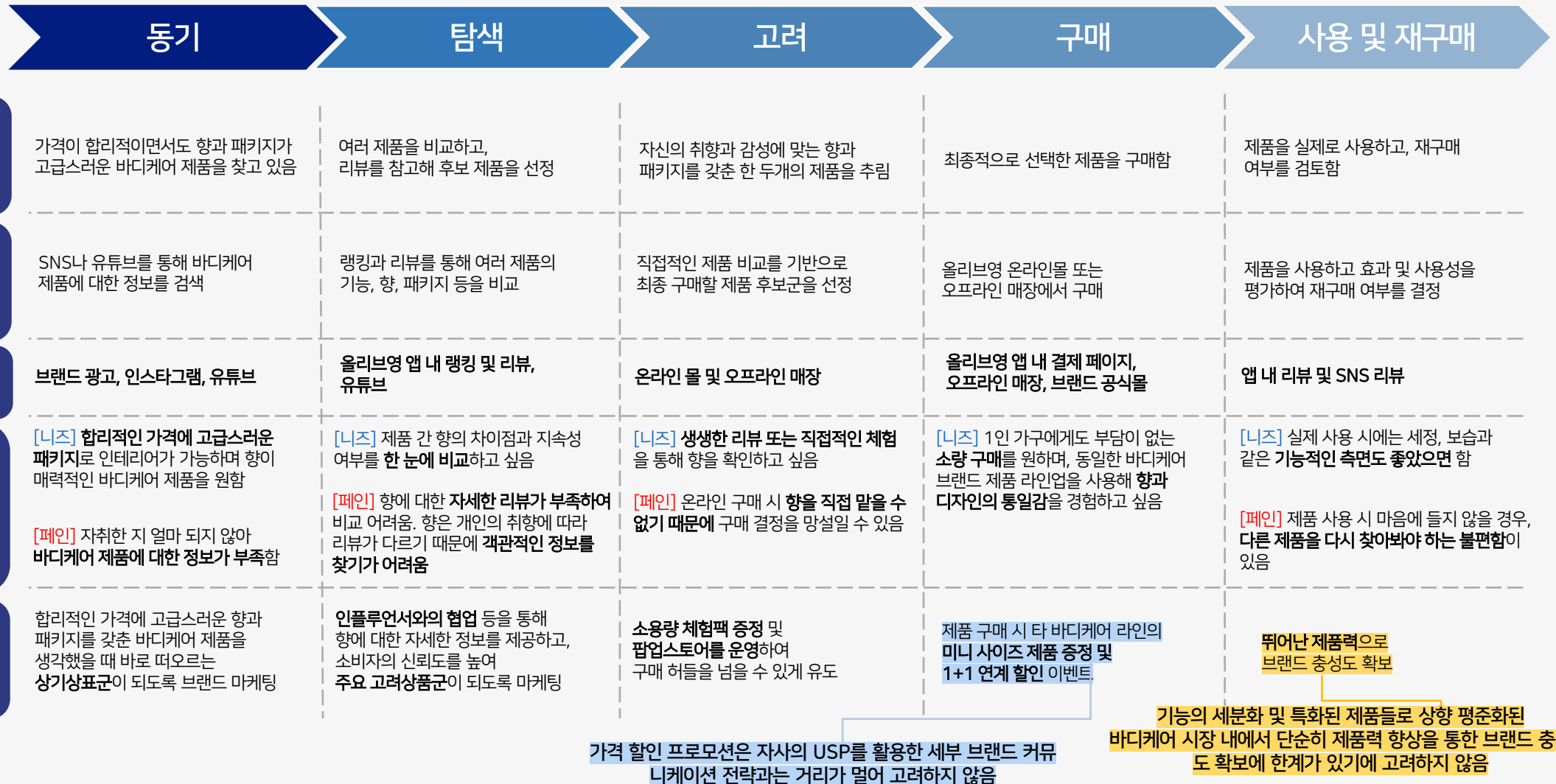


/MZ세대의 디토 소비 트렌드/

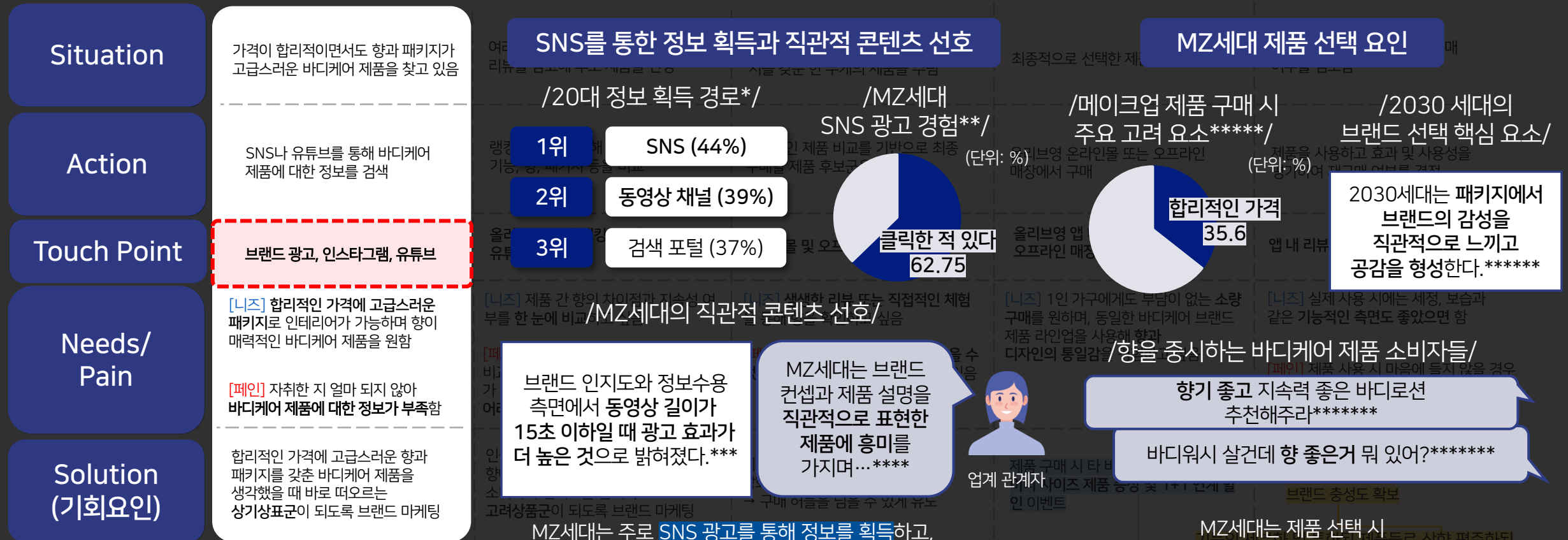
MZ세대를 중심으로 유명인이나 콘텐츠, 유통 채널 등을 추종해 같은 제품을 구매하는 '디토 소비' 트렌드가 확산...*****

MZ세대는 제품 구매 시 리뷰를 참고하며,
인플루언서의 소비를 모방하는 경향을 보임

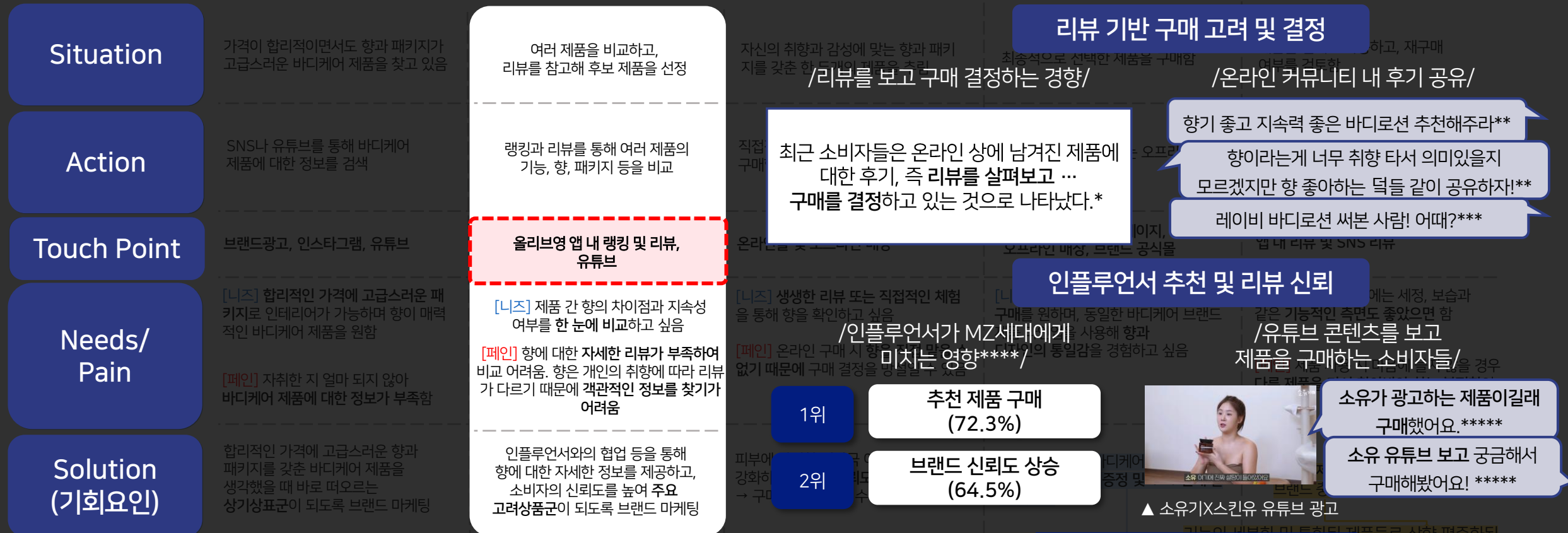
설정한 페르소나가 바디케어 제품을 구매하기까지의 과정과 각 단계에서의 니즈, 페인 및 터치포인트를 도출해 보았다.



동기 단계에서 타겟 소비자는 품질 대비 합리적인 가격과 더불어 향과 패키지 디자인도 중요하게 여기며, SNS와 동영상 채널을 통해 정보를 획득하고 직관적이며 짧은 영상 콘텐츠를 선호한다.



탐색 단계에서 타겟 소비자는 타인의 리뷰를 참고하고 특히 인플루언서의 추천과 리뷰를 신뢰하며, 유튜버와의 협업 마케팅이 제품 구매 고려 단계로 이어지는 경우가 많다.



▲ 소유기X스킨유 유튜브 광고

MZ세대는 리뷰와 인플루언서, 유튜브 콘텐츠에 영향을 받아

제품 구매를 결정하는 경향을 보임

고려 단계에서 타겟 소비자는 직접 경험해보는 것을 중요하게 여기며, 팝업스토어 및 오프라인 매장 경험을 통해 브랜드 및 제품에 대한 신뢰를 쌓고 구매 결정을 내리는 경향이 있다.



Situation

체험 및 경험 중시

가격이 합리
고급스러운 바디케어 제품을 썼고 있음
리뷰를 참고해 후보 제품을 선정
/인터랙티브 콘텐츠를 선호하는 MZ세대/

Action

MZ세대는 일방적으로 정보를 전달받기보다 직접 참여할 수 있는 콘텐츠에 더욱 반응한다.*

Touch Point

Needs/ Pain

Solution (기회요인)

자신의 취향과 감성에 맞는 향과 패키
지를 갖춘 한 두개의 제품을 추림

직접적인 제품 비교를 기반으로
최종 구매할 제품 후보군을 선정

온라인 몰 및 오프라인 매장

[니즈] 생생한 리뷰 또는 직접적인 체험을 통해 향을 확인하고 싶음

[페인] 온라인 구매 시 **향을 직접 맡을 수 없기 때문에** 구매 결정을 망설일 수 있음

소용량 체험팩 증정 및
팝업스토어를 운영하여
구매 허들을 넘을 수 있게 유도

팝업스토어 체험 후 구매

/2030 팝업스토어
방문 경험률**/

/팝업스토어 효과****/

올리브영 온라인몰 또는 오프라인 매장에서 구매 (단위: %)

82.8	81.6
------	------

제품 및 서비스 구매
(42.7%)

올리브영 앱 결제 페이지
오프라인 매점 랜드 공스

[니즈] 1인 가구에게도 부담이 없는 소량 구매를 위한 한 바구니

20대 30대

2위 브랜드 정보 추가 탐색 (27%)

3위 타인에게 추천 및 소개 (18.2%)

/팝업스토어에 대한 MZ세대 인식/

MZ세대는 팝업스토어를 하나의 놀이문화로 인식해요.
단순히 상품을 구매하는 것뿐만 아니라, 브랜드와 접점을
강화하고 인지도를 높일 수 있어요. *****

MZ세대는 팝업스토어 경험이 많으며, **향 평준화된 브랜드 인지도를 높이고 제품을 구매하는 경향을 보임**

따라서 자사는 **합리적인 가격대의**

프리미엄 감성 브랜드라는 USP를 기반으로

- 1) **직관적인 광고**를 통한 바디케어 상기사표군으로 자리매김,
- 2) **인플루언서 협업**을 통한 브랜드 신뢰도 제고,
- 3) **팝업스토어**를 통해 구매를 유도하여
매출 증대를 이뤄야 한다.

SKIN U,
일상의 수준을 높인다



SKIN U, 일상의 수준을 높인다

합리적인 가격대로 매일 사용하는 제품

합리적인 가격의 자사 제품으로
특별한 날이 아니어도 부담 없이
일상 속에서 언제나 함께할 수 있다는 의미

프리미엄 감성의 브랜드

스몰 럭셔리를 추구하는 타겟 소비자층을
공략하기 위해 고급스러운 우디향과 패키지를
갖춘 자사의 제품으로 일상의 품격을 한 단계
높일 수 있다는 의미

또한, 자사는 차별화된 우디 향에 대한
소비자들의 호응을 반영하여,
컴포트 우디향의 이노센트 바디로션을
HERO 상품으로 내세워야 한다.

/자사 컴포트 우디향에 대한 소비자 긍정 IDI/

스킨유 우디 향은 흔하지 않아서 좋아요.
은은하면서도 고급스러운 향이 매력적이에요 😊 *

우디 향이 이렇게 매력적인지 몰랐어요!
스킨유 덕분에 새로운 취향을 찾았어요 🍷 *

전형적인 우디 향과는 달라서 더 좋아요 ✨
은은한 머스크와 숲내음이 어우러져 고급스러워요.*



/MZ세대의 '무해력' 트렌드/

SCENT & SOUND

: SKINU ASMR 숏폼 콘텐츠

최근 MZ세대 사이에서 '무해력'이라는 키워드가 주목받고 있다...자극적 콘텐츠가 넘쳐나는 디지털환경 속에서 오히려 차분하고 잔잔한 힐링 콘텐츠에 대한 선호가 커지고 있다*

실행 방안

1. 단순한 제품 설명이 아니라 감각적인 몰입을 유도하는 힐링 ASMR 콘텐츠 제작
2. 제품을 사용할 때 느낄 수 있는 향, 촉감, 사용 경험을 '소리'로 표현
3. 미니멀한 배경과 자연광을 활용해 프리미엄 감성의 무드를 강조함
4. 짧고 임팩트 있는 ASMR 컷을 활용해 숏폼 제작 후 5분 내외의 풀버전 콘텐츠는 유튜브 영상을 통해 확인 가능하도록 함

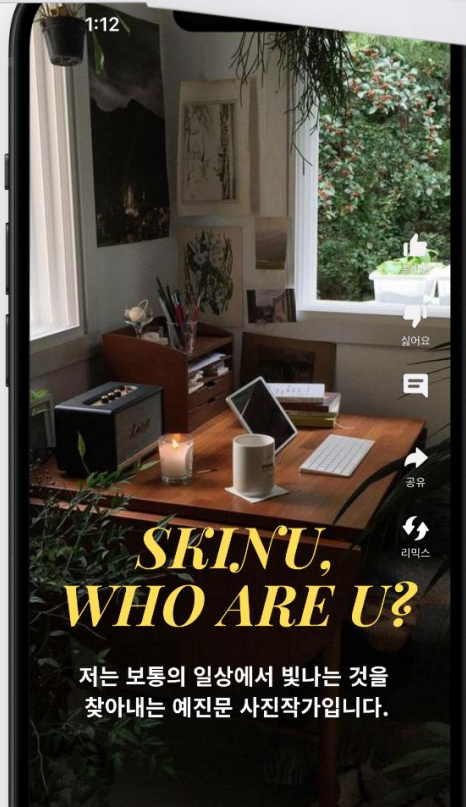
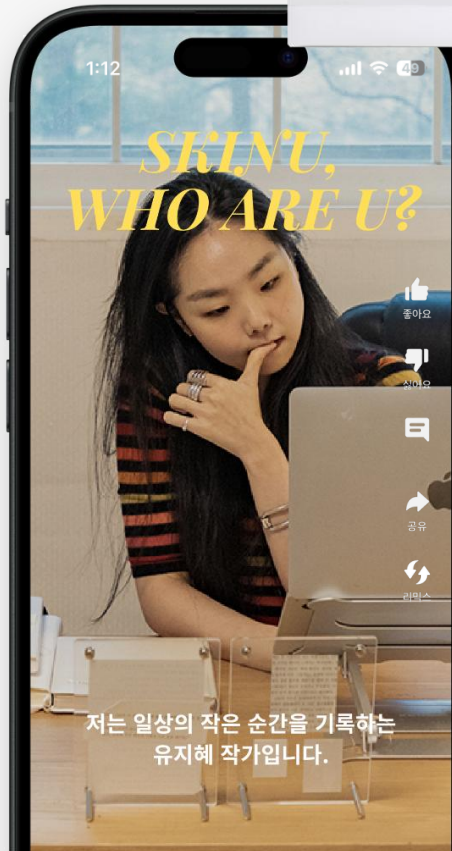
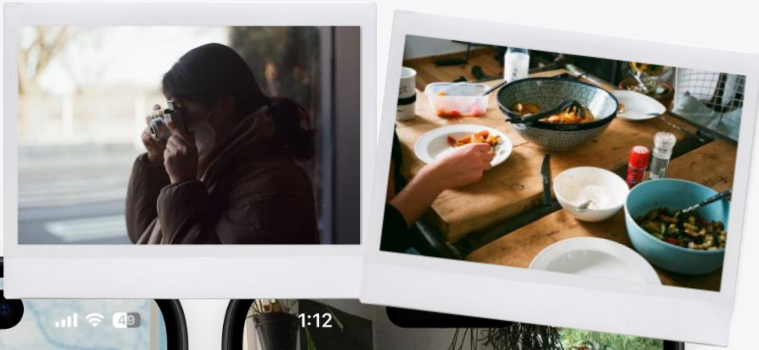
기대 효과

1. 감성적이면서도 세련된 감성을 소리로 표현하여 고급스러운 브랜드 경험을 직관적으로 전달함
2. 자극적이지 않고 편안한 힐링 콘텐츠로서 바이럴 기대 효과가 높음
3. 직접적인 브랜드 광고보다 자연스럽게 소비될 수 있어 소비자들의 긍정적인 브랜드 연상이 가능함
4. 경쟁사 대비 감각적이고 차별화된 브랜드 이미지 구축 가능
5. USP를 강조하여 프리미엄 감성을 갖춘 브랜드의 상기사표군으로서 자리매김 가능



SKIN U, WHO ARE U?

: 감성 라이프스타일 콘텐츠



실행 방안

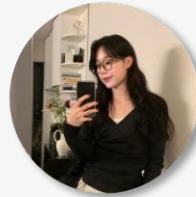
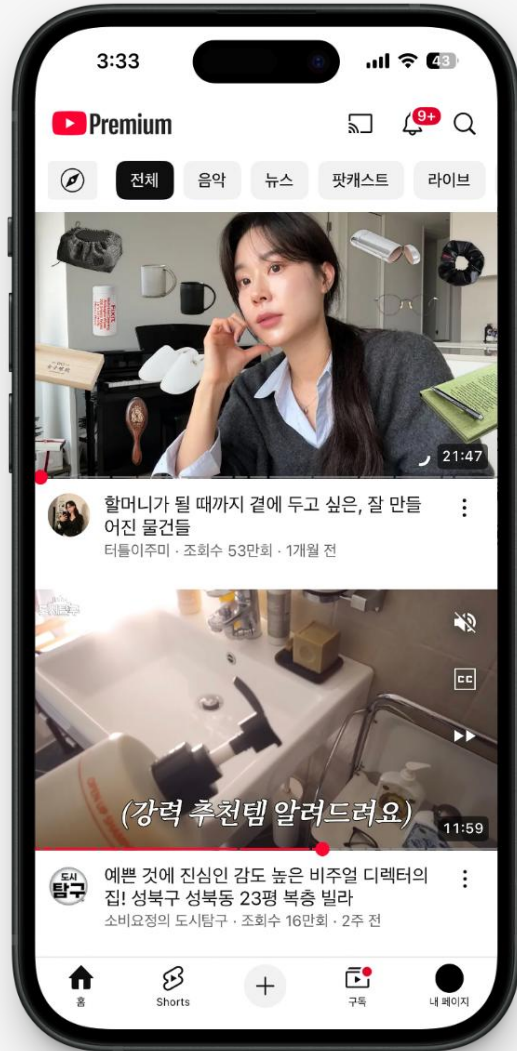
1. 스킨유의 담백하면서도 세련된 프리미엄 감성과 어우러지는 사람들의 라이프스타일을 감각적으로 보여주는 광고 콘텐츠
2. "SKIN U, WHO ARE U?"라는 문구를 활용하여 광고모델들의 라이프스타일을 보여준 후, 모델을 소개하는 문구를 소비자에게 전달함
3. 제품을 강조하기보다는 모델들의 라이프스타일에 중점을 두어 스킨유의 브랜드 감성을 자연스럽게 연출

기대 효과

1. 단순한 제품 광고가 아닌, 개성과 특별한 감각을 존중하는 브랜드라는 인식을 구축함
2. 감성적인 무드 필름 형식을 통해 브랜드 아이덴티티를 직관적으로 소비자들에게 전달 가능
3. 제품을 과하게 강조하지 않고도 브랜드에 대한 호기심과 브랜드의 향을 경험해보고 싶은 욕구를 불러일으킴
4. 자사의 제품이 나를 표현하는 감각적인 아이템이라는 인식을 소비자들에게 심어줌
5. "WHO ARE U?"라는 질문을 소비자에게도 던져, 자신만의 라이프스타일을 공유하는 챌린지를 통해 자발적인 참여까지도 유도 가능

스킨유 한 달 사용 리뷰

: 유튜버 협업 마케팅



터틀이주미

구독자 25.8만명

#변호사 #하트시그널4 #일상



소비요정의 도시탐구

구독자 13.6만명

#패션 #인테리어 #라이프스타일 #리얼리뷰

실행 방안

1. "한 달 동안 스킨유만 발라봤습니다" 콘텐츠를 통해 두 유튜버가 한 달 동안 자사 바디케어 제품을 꾸준히 사용하면서 느낀 것을 기록하고 소비자들에게 전달하는 콘텐츠
2. 단순 리뷰가 아닌, 꾸준히 제품을 사용하면서 라이프스타일에 녹아든 형식으로 제작해 브이로그 및 리얼 후기로 전달함
3. 이주미는 일상 브이로그 속에서 자연스럽게 제품을 활용하는 콘텐츠, 소비 요정은 장단점을 분석하는 객관적인 리뷰를 제공하는 콘텐츠를 통해 각 유튜버의 특성을 살린 영상을 제작

기대 효과

1. 단순 리뷰가 아닌 장기적으로 사용 후 리뷰를 전달하는 포맷을 활용해 신뢰도를 강화함
2. "30일 써보고 나서도 계속 쓸 의향이 있는지?"를 강조함으로써 구매 욕구 불러일으킴
3. 이주미를 통해 '감성적인 자기관리', 소비요정을 통해 '합리적인 프리미엄' 브랜드라는 포지션 강화
4. 유튜버의 후기를 시청한 소비자가 추가적으로 검색하며 자연스럽게 브랜드 인지도 상승

FOR REST

: 풀멍을 즐기는 팝업스토어



실행 방안

1. 풀멍존/헤드셋존: 실제 자연을 담은 영상을 대형 스크린으로 상영하고 빈백을 배치해 풀멍을 하며 휴식할 수 있도록 공간 조성, 헤드셋 존에서 다양한 자연 소리를 재생해 몰입감 높임
2. 방명록존: "SKIN U, HOW ARE U?"라는 방명록 공간에 방문자가 자유롭게 자신의 감정을 공유할 수 있도록 유도
3. 디스플레이존: 자사 제품을 직접 테스트해볼 수 있는 공간 마련 및 체험팩 증정

기대 효과

1. 자사 제품을 바르는 행위를 자연 속에서 힐링하는 순간과 연결하여 감성적 가치를 극대화
2. 단순한 제품 테스트 공간이 아닌 '머물다 가고 싶은, 마음챙김을 할 수 있는 곳'으로 만들어 방문자에게 차별화된 경험을 제공하고 SNS 바이럴을 활성화시킴
3. 풀멍을 즐기며 자연스럽게 제품을 사용해본 후 즉시 구매할 수 있는 동선을 설계하고 체험팩 증정 이벤트를 진행해 실구매 전환율을 높임

/향기 마케팅의 효과/

향기로운 공간은 고객 만족도를 높이고 체류 시간을 증가시키는 효과를 가져온다. ... 충성도를 높이고 재방문율을 증가시키는 데 중요한 역할을 한다.*

/1인 가구의 '풀멍' 트렌드/

풀멍이 1인 가구의 새로운 스트레스 관리법으로 각광받고 있다. ... SNS의 해시태그 기능을 통해 풀멍 인증사진을 공유하는 문화가 확산 중이다.**

향기 마케팅은 소비자의 감성을 자극하고 브랜드 충성도를 강화시키며, 1인 가구를 중심으로 잡념에서 벗어나기 위한 '풀멍' 트렌드가 확산되고 있음

EOD



AICC B2B 및 B2C 전략

온라인으로 끝냈조(이경민, 이지은, 김유빈, 이채원)

- 01 현황 분석
- 02 문제 재정의
- 03 고객사 분석
- 04 자사/경쟁사 분석
- 05 B2B 전략 도출
- 06 소비자 퍼널 분석
- 07 B2C 전략 도출

성장 정체와 정부 규제로 통신 시장의 수익성이 악화되는 가운데, 국내 이동통신사들은 IPCC 인프라를 활용하여 AICC 시장에 경쟁적으로 진출하고 있다.

이동통신사의 수익성 개선을 위한 AICC 진출

/이동통신 3사 수익 감소 원인/

정부의 가계통신비 인하 압박 영향이 서서히 확인되고 있다.
유무선사업에서의 성장이 이미 오래전 정체된 가운데, 가입자의 요금제
다운그레이드로 ARPU(가입자당평균매출) 역시 감소하고 있다. *

/AICC 수익화 가능성/



통신업계 관계자

AICC는 AI 기술을 활용해 상담을 자동화·고도화하며
기업의 운영비용 절감과 서비스 품질 향상을 동시에 꾀할 수
있는 만큼 관련 수요가 커서 빠른 수익화가 기대된다. **

/AI를 통한 실적 반등을 기대하는 LG유플러스 /

LG유플러스가 AI 관련 사업으로 활로를 모색한다. ... LG유플러스는 2025년
AI 전환을 통한 실적 턴어라운드를 예상한다고 밝힌 바 있다. ***

이동통신 3사는 수익성 개선을 위해 AICC 시장에 진출하고 있음

AICC 내 이동통신사의 위치

/AICC 시장 진입에 유리한 이동통신사/

AICC는 이처럼 큰 시장 잠재력에도 불구하고 아직 뚜렷한 선도사업자가 없는데다
... 특히 이동통신사는 ICT 인프라와 유무선 통신기술을 기반으로 시장에 빠르게
안착할 수 있어 AICC를 둘러싼 거센 경쟁이 예상된다. *****

/이동통신 3사의 IPCC 및 AI 사업 다각화/

	LG U+	SKT	KT
IPCC 인프라	IPCC 시장 점유율 1위 사업자*****	국내 최대 규모 고객센터*****	8000석 규모의 고객센터*****
AI 매출 비중 *****	향후 40%까지 확대할 계획	2030년까지 35%로 확대할 계획	2028년까지 19%로 확대할 계획

/국내 대형 AICC 계약 KT 점유율*****/



IPCC 경쟁력을 기반으로 AICC 시장에서 높은 점유율을 차지하고 있는
이동통신사들은 AI 기반 사업 다각화에 나서고 있음

이동통신사 간 시장 선점 경쟁이 치열한 AICC 시장에서, 자사는 B2B 매출을 기반으로 사업 확장을 모색하고 있으나, 기술적 차별화가 부족해 고객사 맞춤형 전략이 요구되는 상황이다.

이동통신 3사의 수익성 악화

/AICC 시장 경쟁 전망/



업계 관계자

국내 AICC 시장은 디지털 전환 수요가 증가함에 따라 가파르게 성장했다. ... AICC가 대중화될 수록 통신사들의 시장 선점 경쟁은 치열해질 전망 *

/자사의 AICC B2B 사업 확장 계획/

LG유플러스는 AI를 기업 간 거래 주력 사업으로 키워 2028년까지 관련 매출을 두 배 이상 늘리기로 했다. 인프라, 플랫폼, 데이터 분야에 AI를 접목해 AI 응용 서비스를 고도화하고 B2B 사업 매출을 늘리는 것이 골자다. **

이동통신사의 시장 선점 경쟁이 치열한 AICC 시장에서,
자사는 AI를 B2B 사업에 접목하여 사업 저변을 확대하고자 함

고객사 맞춤형 AICC 전략

/이동통신 3사의 AICC 도입 ***/



/LLM 적용한 AICC 모델 ****/

KT	민음
SKT	에이닷엑스
LG U+	익시젠(ixi-GEN)

/고객사 맞춤형 AICC 전략의 필요성/

기술 단독으로는 충족시킬 수 없는
고객 맞춤형 운영 전략을 제공함으로써,
AICC 도입의 마지막 조각을 채워넣는
파트너가 되고 있는 것이다. *****

이동통신 3사 모두 LLM 기반 AICC를 도입한 상황에서 기술적 차별화만으로는
우위를 점할 수 없기에 고객사 맞춤형 전략이 필요함

이동통신사 간 시장 선점 경쟁이 치열한 AICC 시장에서, 자사는 B2B 매출을 기반으로 사업 확장을 모색하고 있으나, 기술적 차별화가 부족해 고객사 맞춤형 전략이 요구되는 상황이다.

이동통신 3사의 수익성 악화

/AICC 시장 경쟁 전망/



업계 관계자

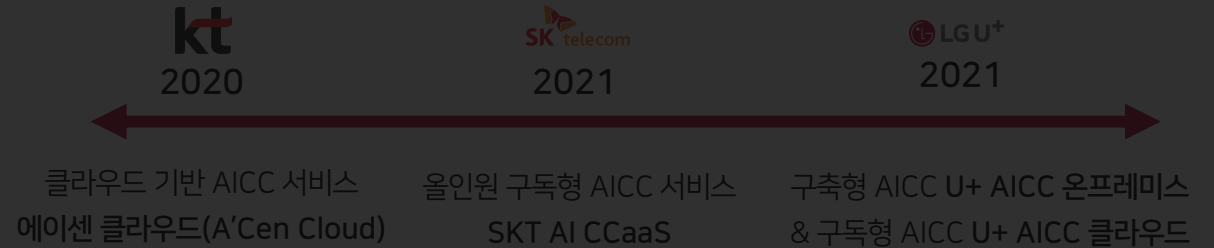
국내 AICC 시장은 디지털 전환 수요가 증가함에 따라 가파르게 성장했다. ... AICC가 대중화될 수록 통신사들의 시장 선점 경쟁은 치열해질 전망 *

/자사의 AICC B2B 사업 확장 계획/

기술적 차별화가 부족한 현 상황에서,
자사는 고객사의 특성과 니즈를 고려한 맞춤형 전략으로
B2B 고객사를 확보하고 AICC 시장을 선점해야 한다.

고객사 맞춤형 AICC 전략

/이동통신 3사의 AICC 도입 ***/



/LLM 적용한 AICC 모델 ****/

/고객사 맞춤형 AICC 전략의 필요성/

기술 단독으로는 충족시킬 수 없는
 고객 맞춤형 운영 전략을 제공함으로써,
 고객사와의 관계를 강화할 수 있다.

이동통신사 간 시장 선점 경쟁이 치열한 AICC 시장에서, 자사는 B2B 매출을 기반으로 사업 확장을 모색하고 있으나, 기술적 차별화가 부족해 고객사 맞춤형 전략이 요구되는 상황이다.

배민 고객센터는 1)원스톱 상담 처리를 통한 비용 및 업무 효율화, 2)서비스 품질 개선 및 상담사 교육·지원을 통한 고객 상담 경험 향상을 목표로 한다

비용 및 업무 효율화

/채팅 상담의 도입/

채팅상담의 장점은 ... 1차 상담만으로 상담이 완료돼 원스톱 상담처리 비중이 높아졌다.
전화상담은 동시 상담이 불가능하지만, 채팅은 1대 다수로 동시 상담이 가능해
단시간에 많은 상담을 처리함으로써 비용 효율화에도 일조했다.*

/고객센터의 통합/

기존에 분산돼 있던 고객센터를
통합해 고객상담 업무 효율성과
응대 서비스품질을 높이고 있다.*

/AI 상담지식 추천 시스템/

AI 상담지식 추천 시스템을 운영하고 있어
상담사는 ...더 정확한 상담이 이뤄지도록 하는
최적의 상담 환경을 갖추고 있다.**

배달의민족 고객센터는 AI 채팅 도입과 고객센터의 통합을 통해
비용 및 업무 효율화를 도모하고 있음

서비스 품질 개선

/배달의민족 고객센터 목표/



고객센터는 '고객의 마음을 보다(SEE)'라는 키워드로 서비스를 제공...
'고객의 정보를 안전하게(Safely), 고객의 입장에서 보다 쉽게(Easily),
고객의 예상보다 빠르게(Early)' 고객의 니즈를 해결하고 있다.***

/CEI 조사 실시/

상담 종료 후에도 고객센터 이용에 대한
고객 만족도를 측정하는 CEI 조사를
실시해 ... 다각도로 고객 경험 개선에
힘쓰고 있다.****

/상담사 만족도 향상을 위한 지원/

상담사의 행복과 만족도가
자연스럽게 고객 서비스
향상으로도 이어진다고
믿는다****



우아한형제들 COO

배달의민족 고객센터는 고객 만족도를 높이하고자 하는 목표를 달성하기 위해
고객 만족도 조사 및 상담사 만족도 향상을 위한 지원을 실시하고 있음

인간 상담원 측면에서 배달의민족은 1) 도급사 위탁으로 인한 **업무 체계의 일관성 부족**,
2) **상담사의 높은 업무 강도에 따른 상담 지연으로 고객 만족도 저하의 페인** 및 **업무 효율화 니즈**가 있다.

업무 체계의 일관성 부족

/고객센터 도급사 위탁/



배민 고객센터 근로자

배민은 도급사 3개가 맡아서 관리함 ... 여기 탈주하고
kbs, ubase 들어가면 한동안은 그 개판인 시스템에 감탄...*

/일관성 없는 보상 지침/

가장 큰 문제는 배민원 배달 지연에 따른
'보상 수준'이 소비자의 항의 '강도'에 따라
달라진다는 점이다. **

/고객사의 보상 지침 부재/

주문 취소 원인은 전산 오류였기 때문에
상담사들은 업주에게 '무조건' 사과했다.
상세 보상 지침이 사측에서 내려오지
않았기 때문에 달리 할 말이 없었다. ***

도급사를 위탁하여 고객센터를 운영하며,
상세한 보상 지침의 부재로 인하여 업무 체계의 일관성이 부족함

상담 지연으로 인한 만족도 저하

/고객센터 상담사 업무 강도 IDI/

바쁩니다 ^^ 동시 채팅 상담해야하고 바쁘면
9-10개씩 들고 상담 해야 합니다. ****

업무 스트레스가 심하다. ... "딱히
프로그램 같은 건 마련돼 있지 않다. *****

/콜센터 노동자들의 업무 과도/

콜센터 노동자들은 강도 높은
내상을 입게 되면 우아케어
버튼 대신 퇴사를 택한다. *****

/고객센터 - 소비자 간 상담 지연 IDI/

고객센터 채팅으로 하면 요샌 시간 끌면서 버티던데 ... 전화도 안받아 *****

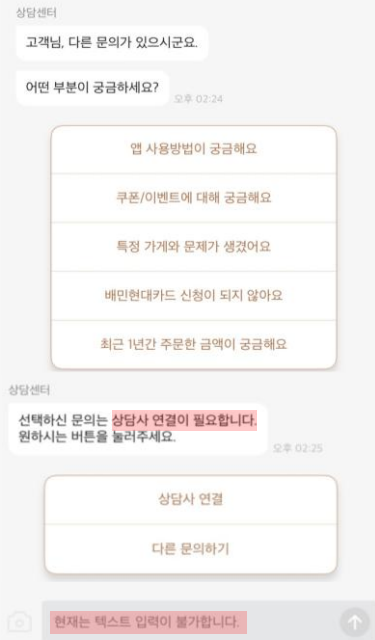
배민은 이제 쿠팡이츠에 상대가 안 되네. 그냥 어플 삭제 했다.
배달 1시간 늦어지는데 상담도 잘 안 되고 ... *****

고객센터 상담사의 높은 업무 강도로 인해 고객과의 상담에 지연이 발생하고,
만족도가 저하된 고객은 타업체로 이탈함

AI 상담 서비스 측면에서 배달의민족은 1) **현 시나리오형 챗봇의 해결력 부족**, 2) **AI 챗봇 전반에 대한 고객의 부정적 경험**이라는 페인을 가지며, 챗봇 성능 고도화의 니즈가 있다.

현 시나리오형 챗봇의 성능 한계

/배달의민족 챗봇에 대한 소비자 불만/



배민 상담사 연결 너무 불편하네.*

채팅 상담에서 문의 항목을
선택했더니, 결국 전화 상담만 가능
하다며 고객센터로 안내하더라ㅋㅋ*

챗봇이 상담사 연결만 해줄 거면
왜 있는 거야?*

배민 콜센터가 별로라고? 챗봇은 자기 할
말만 하고 바로 종료함.**

난 그래서 쿠팡이츠나 다른 거 씬.*

▲배달의 민족 앱 챗봇 상담 화면

자사 챗봇은 시나리오형으로 정해진 질문만 받아 텍스트 입력이 불가하고,
자체 해결 능력이 부족해 대부분의 문의가 상담사 연결이 필요함

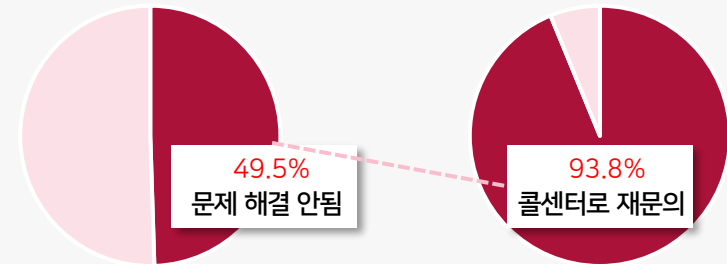
AI 챗봇 상담 역량 부족 및 고객 경험 미흡

/AI 상담원의 감정 소통 한계/

AI 상담원이 고객들의 요구와 감정까지 완벽히 이해하기가 힘들기 때문에 발생하는
문제도 상당히 많다는 게 이날 만난 현업 상담원들의 전언이다. 인간 대 인간으로
감정을 소통하면 오히려 풀릴 수 있는 민원도 AI 상담원이 연결되면서
'불만 콜(call)'로 변하는 경우가 상당수 있다는 것이다.***

/AI 챗봇 문제 해결 실태조사****/

(단위: %)



AI 챗봇은 고객의 감정을 이해하지 못하고 맞춤형 해결 능력이 부족해,
결국 소비자 불만과 콜센터 재문의로 이어짐

보안 측면에서 배달의민족은 **이용자 개인정보 유출에 취약하며,**
개인정보 보호를 통해 고객에게 **안전한 서비스 경험을 제공하고자 하는 니즈**가 있다.

클라우드 기반 고객센터 개인정보 유출 취약점

/배달 플랫폼의 개인정보 유출/

그간 배민·요기요 등...배달 대행 플랫폼의 각 시스템 간 개인정보가 공유 및 전달되면서 일부 단계에서 개인정보 유출 취약점이 발생해 왔다.*

/배달의민족 상담 대행업체 해피톡의 정보유출 사고/

배달의민족, 토스 등에서 채팅 상담 서비스를 이용한 고객의 개인정보와 상담 내용이 기업 채팅 상담 대행업체 '해피톡' 해킹으로 유출되는 사건이 발생했다. 배달의민족과 관련해선 ... 상담 내역 1만1000여건이 유출된 것으로 확인됐다.**



▲클라우드 기반
B2B AI 기업 해피톡

/클라우드 관련 보안 사고 경험/

베나피(Venafi)에서 발표한 보고서에 의하면 80%의 기업들이 지난 한 해 동안 클라우드와 관련된 보안 사고를 최소 한 번 이상 겪었다고 한다.***

자사는 반복적인 개인정보 유출 사고를 겪었으며, 보안에 취약한 클라우드 기반 상담 대행업체 이용으로 여전히 위험에 노출되어 있음

개인정보 보호 니즈

/배달의민족의 보안성 중시 및 개인정보 보호 강화/



우아한형제
정보보호실장

배민도 적지 않게 외부 서비스를 연동하거나 이용하고 있다.
도입 전 언제나 보안성 검토를 진행...****

우아한형제들은 안전하고 신뢰할 수 있는 서비스를 제공할 수 있도록 노력해왔다. 개인정보보호를 위해 지속 발전하는 플랫폼이 될 것*****

/배달업계의 개인정보 보호 시스템 개편/

배달업계가 이용자 개인정보보호 강화를 위한 내부 시스템 개편에 나섰다. 주문자 개인정보 접근 권한에 차등을 두고 고객 정보 암호화 시스템을 개발해 적용했다.*****

자사는 개인정보 보호 강화를 통해 보안성을 높이고, 고객에게 안전한 서비스 경험을 제공하고자 노력하고 있음

배달의 민족 맞춤형 AICC 전략을 도출하기 위해 고객사의 AICC 니즈를 중심으로 자사와 경쟁사의 역량을 비교 분석해보았다.

배달의민족 AICC 니즈

인간 상담사 서비스 품질 미흡으로 인한 고객 만족도 저하

AI 상담의 맞춤형 해결 능력 부재 및 고객 감정 이해의 한계

클라우드에 기반한 고객센터 서비스의 개인정보 유출 취약성

일관성과 명확성 없는 지침과 관리에 따른 효율성 저하

/AICC의 역할/

(AICC는) 상담사가 AI의 지원을 받아 반복 업무의 생산성을 높이고 고객과는 인간적인 소통과 공감에 집중할 수 있도록 하는 것이 핵심 ...
고객사의 준비가 부족한 상태라면 챗봇이나 콜봇을 도입하더라도 원하는 결과를 얻기 어려울 수 있습니다.*

앞서 도출한 니즈 중 AICC의 역량으로 해결할 수 없는
고객사의 지침을 제외하고 자사·경쟁사를 비교 분석함

자사/경쟁사 분석 SUMMARY



인간 상담사
서비스 품질 강화

AI 상담 어시스트를 통한 상담 서비스 품질 제고 및 상담사 부담 완화

AI 상담봇
문제 해결 역량

IXI 기반 빠르고
정확한 맞춤형
문제 해결

자사 대비 개인화 문제 해결 역량 부족

AI 상담봇
감정 이해 역량

타사 대비 AI 기반
TTS 및 NLP 미비

자연어 처리 기술(NLP) 역량 및
각 사 AI 기반 음성 합성 기술(TTS)

보안 강화

온프레미스 기반
익시젠의 보안성,
안심 지능 전략

보안이 취약한 클라우드 기반 AICC

인간 상담사 업무 효율화 및 서비스 품질 강화 측면에서, 3사 모두 **AI 상담 어시스트 서비스**를 통해
1) 상담사의 부담을 줄이고, 2) 상담 효율을 높여 고객 응대 품질을 향상하고 있다.

KT 상담 어시스트 서비스

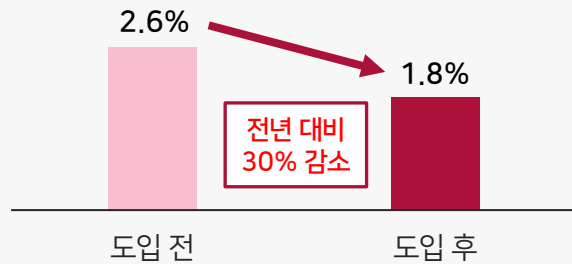
/AI 상담 어시스턴트 서비스 도입 후
교육 측면의 효과/

신입 직원이 관련 업무에 적응하기까지
소요되는 시간은 보통 8개월
이상이었으나 지금은 3~4개월이면 된다. *



정영선 팀장

/AI 어시스트 도입 후 상담사 퇴직율 ***/



SKT 상담 어시스트 서비스

/AI 상담 업무 지원 시스템 도입/

텔코 LLM이 관련 정보를 자동으로 검색·정리해 제공하기
때문에 기존에 상담사가 직접 정보를 찾는 데 소요되던
시간이 크게 단축된다. ... 상담사들의 정보 탐색 부담이
줄어 들고, 고객 응대 품질이 향상될 것으로 기대...****

/SKT 고객사 상담 어시스트 도입 후 기대효과/

SK엠앤서비스는 상담원이 고객대응 업무를
AI의 지원과 함께 수행하면 상담사의
감정노동 강도를 낮출 수 있고, ... *****

LG U+ 상담 어시스트 서비스

/AI 어시스트 도입 결과/

‘콜센터품질지수’에서도 1위에 오르며, 서비스 부문의
차별화된 고객경험을 인정받았다. 이 같은 평가는
AI 기반의 기술 전문성 제고가 큰 역할을 했다.*****

/AI 상담지원 도입 전후 상담 시간 변화*****/



/어시스트 도입 후 상담사 부담 감소*****/

고객 상담 대기시간 증가 등으로 인한 고객 불만 전화도
감소하며 상담사의 감정노동을 줄이는데 기여했다.

이동통신사 3사 모두 AI 상담 어시스트 서비스를 활용해 상담사들의 고객 응대 품질과
상담 효율을 증대하고 있으며, 도입 결과 상담사의 부담 및 행복감 개선에 도움이 됨

AI 상담봇 성능 고도화 측면에서 자사는 타사 대비 **고객의 감정을 이해하는 콜봇 역량은 다소 부족하나**,
자사 AI인 IXI에 기반해 **빠르고 정확한 챗봇의 문제 해결 능력**이라는 강점을 가진다.

타사 AI 콜봇 성능

/KT 믿음의 자연어처리 역량/



기존 맞춤형 응대 시나리오
한계를 넘어 고객 질문 의도를
정확히 인식하고 적합한
답변을 스스로 생성함 *

/KT TTS 역량/

고객이 상담사와 AI 보이스봇을 번갈아
대화할 때도 이질감 느끼지 않도록
AI 보이스봇의 발화 톤앤매너를 맞춤 **

/자연어처리에 투자하는 SKT/



SKT 관계자

자연어처리 기술은 생성형AI를 구현하기 위한 필수 기술로, SKT는 서비스 회사로,
고객의 감정이나 의미를 인식하고 분석해 키워드를 추출하는 것이
굉장히 중요하기 때문에 이에 특화된 업체에 투자하고 협업하는 것. ***

/SKT AI 지분 투자 현황 ***/

기업명	투자금액	사업역량
코난테크놀로지	224억원	자연어처리 AI 역량
페르소나AI	비공개	자연어처리 엔진 자체 개발

타사의 AI 콜봇은 자연어 처리와 음성합성 기술을 바탕으로
자사 대비 **고객 감정 이해 측면에서 강점**을 가짐

자사의 익시젠 기반 챗봇 성능

/익시젠(IXI-GEN)의 장점/

LG유플러스는 익시젠의 강점으로 '**가벼움과 속도감**'을 꼽았다.
성능은 유지하면서도 서비스 적용은 쉽도록 개발해 ... ****

/익시젠의 환각 효과 감소를 통한 정확성/

환각 현상이란 생성형 AI가 잘못된 정보를 사실인 것처럼 제공하는 것을
말해요. 유플러스의 익시젠은 환각 현상을 줄이기 위해 Private LLM과
검색 증강 생성 솔루션 등을 적용*****

/자사의 IXI 기반 음성 기술/

음성인식 기술에 IXI-STT AI와 자체 음성 데이터 등을 채택했다.
AI에 쓰이는 음성 사용자 경험(Voice UX)은 새롭게 구축해
서비스 이용 경험을 높였다. *****

자사의 AI 콜봇은 자연어 처리 역량이 타사 대비 뛰어나지 않지만,
AI 챗봇은 IXI 기반 **빠르고 정확한 문제 해결 역량**을 가짐

보안 강화 측면에서 자사는 클라우드 대비 보안에 강점을 가진 **온프레미스**에서 1) **익시젠의 보안성**, 2) **안심 지능 전략**의 강점을 가진다.

클라우드보다 보안성이 뛰어난 온프레미스

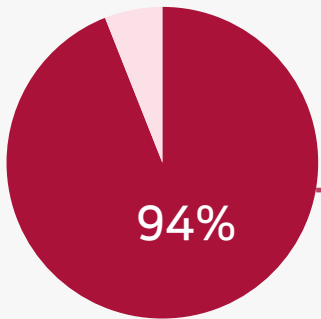
/클라우드의 취약한 보안성/

SaaS 환경은 다양한 사용자와 시스템이 상호작용하며 **데이터 공유**가 이루어지기 때문에 설정 오류나 권한 관리 미비로 인한 보안 취약점이 쉽게 노출된다.*

/안정적인 온프레미스의 보안성/

보안 면에서는 온프레미스가 좀 더 안정적입니다. 온프레미스는 물리적으로 별도의 서버를 회사 내에 구축하고 있기 때문입니다. **

/클라우드에서 온프레미스로 회귀한 기업/



미국내 대형 조직들 중 94%가 지난 3년 간 데이터 및 워크로드를 클라우드에서 온프레미스로 옮기는 작업을 진행했다. 보안에 대한 우려 등이 온프레미스로의 회귀를 이끈 요인으로 꼽혔다.***

온프레미스는 물리적으로 별도의 서버를 회사 내에 구축하는 형식으로, 클라우드보다 더 높은 보안성을 가짐

자사의 온프레미스 경쟁력

/3사 중 자사의 온프레미스 입지/

SKT	구축형 AICC
LG U+	AICC 온프레미스 by ixi
KT	에이센 온프레미스

구축형 AICC의 경우 LG유플러스가 출시한 'U+ AICC 온프레미스'가 대표적이다. ****

/자사의 AICC 온프레미스 by ixi /

익시젠은 ... 가장 뚫기 어려운 AI 모델로 꼽히면서 해외에서도 '신뢰할 수 있는 AI'로 자리매김했다는 평가다.*****

/자사의 안심 전략/

개인 정보가 서버에 남지 않고 단말기만 저장되는 '온디바이스LLM' ... 내용을 확인할 수 없도록 암호화하는 '양자암호 기반 개인정보보안' 등 기술 ... *****

자사의 온프레미스는 LLM 익시젠과 양자암호 기반 개인정보 보안 기술을 통해 타사 대비 보안에 강점을 가짐

따라서, 자사는 IxI에 기반한 온프레미스 AICC의

1) 상담원 업무 효율화 및 고객 응대 품질 개선,

2) 빠르고 정확한 맞춤형 답변 제공,

3) 우수한 보안성이라는 강점을 활용한

맞춤형 전략으로 배달의민족을 유치해야한다.



LG U+ AICC 온프레미스 by ixi

배달의 시작부터 끝까지, Secure, Efficient, Enjoyable

Secure



배달의 민족 전산 서버에 직접 설치하는 온프레미스 AICC와 양자 암호화 기술로 주문자 개인정보를 유출 우려 없이 안전하게 관리할 수 있어요.

Efficient



시나리오 챗봇보다 빠르고 정확한 ixi로 고객의 맞춤형 니즈를 공략할 수 있어요. 높은 정확도로 상담사 연결을 68% 줄인 AI 챗봇과 고객 경험을 개선하세요.

Enjoyable



상담사의 상담 시간을 80% 감축하는 AI 상담지원 기능으로 상담사의 업무 강도는 낮추고, 고객 만족도는 높이는 스마트한 상담 환경을 구축할 수 있어요.

LG U+ AICC 온프레미스 by ixi

배달의 시작부터 끝까지, **Secure, Efficient, Enjoyable**

LG U+의 고객사 맞춤형 AICC 서비스

배달의민족 고객센터의 키워드인 '고객의 마음을 보다(SEE)'를 차용해,
Safely, Easily, Early - 고객 니즈를 더 안전하게, 쉽게, 빠르게 해결하고자 하는
고객사 목표를 담은 맞춤형 캐치프레이즈

Secure

LG U+ 온프레미스 AICC가 '양자 암호화 기술'을 통해
보안 측면에서 경쟁력을 가진다는 점을 강조

배달의 민족 전산 서버에 직접 설치하는
온프레미스 AICC와 양자 암호화 기술로
주문자 개인정보를 유출 우려 없이
안전하게 관리할 수 있어요.

Efficient

/AI 챗봇 사용 후 결과/

챗봇 이용자의 상담사 연결률은 ...
연초 대비 **약 68% 줄어드는 등**
크게 개선됐다.*

시나리오 챗봇보다 **빠르고 정확한 ixi**로
고객의 맞춤형 니즈를 공략할 수 있어요.
높은 정확도로 **상담사 연결을 68% 줄인**
AI 챗봇과 고객 경험을 개선하세요.

Enjoyable

/LG U+의 AI 상담 지원 효과/

AI 상담지원 도입 전 5분이었던 상담 시간이
AI 상담지원 도입 후 **60초로 감소했다.****

상담사의 **상담 시간을 80% 감축**하는
AI 상담지원 기능으로 **상담사의 업무 강도는**
낮추고, 고객 만족도는 높이는
스마트한 상담 환경을 구축할 수 있어요.

실제 수치로 입증된 LG U+ 온프레미스 AICC 기능을 통해
상담사 업무 효율 및 고객 만족도 향상에 기여할 수 있음을 강조

UI 개선과 AI 접목을 통한 **고객 경험 개선**이라는 고객사의 목표 달성을 위해,
고객사 **고객센터의 상담 유형**을 기준으로 B2C 소비자 세그먼트를 나눠 분석하였다.

고객 경험 개선을 목표로 하는 배달의민족

/배달의민족 올해 핵심 전략 키워드/



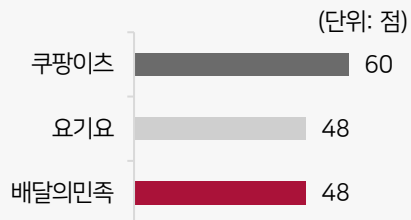
김범석 CEO

2025년에는 배민을 다시 성장의 궤도에 올려놓겠다 ...
이를 위해서 철저히 **고객 가치 극대화, 고객 경험 향상**의 관점에서
기본부터 변화해 나가야 한다.*

/배달의민족 고객 경험 개선 전략/

우선 배민 앱의 **사용자인터페이스(UI)**를 개선해 사용성을 강화한다.
최근에는 동일 가게를 하나의 화면으로 통합하는 UI 개편을 발표했다. ...
배민은 **인공지능(AI)**과 배달로봇 등 첨단 기술을 **앱에 접목**할 방침이다.*

/배달앱 고객만족도**/



쿠팡이츠는 만족도를 평가하는 5개 세부 항목(**고객 응대 서비스, 배달 품질, 사용하기 쉬운 UI, 프로모션·이벤트, 배달 가능 매장 수**) 중 4개에서 1위였다.

고객사는 **고객경험 개선**을 목표로 UI 개선 및 AI 접목에 나섰으나,
현재 배달앱 주요 3사 중 **고객만족도는 높지 않음**

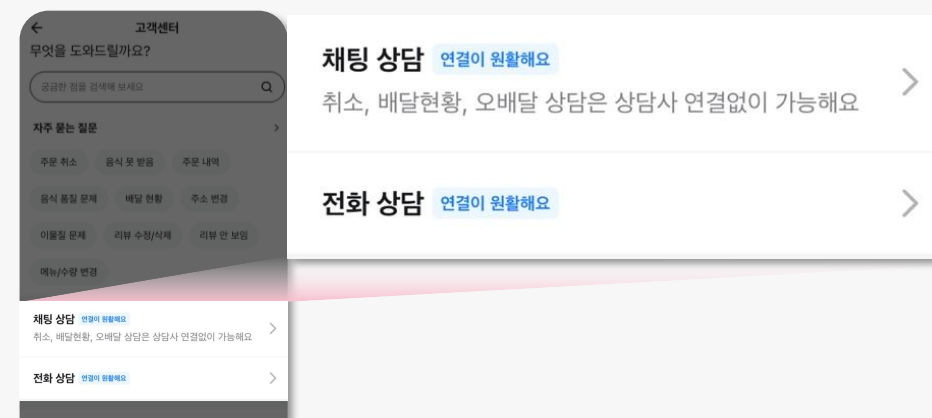
B2C 소비자 세그먼트

AICC 이용
최종 소비자

채팅 상담 이용 소비자

전화 상담 이용 소비자

/배달의민족 상담 유형/



고객사 고객센터 상담 유형인 **채팅 상담, 전화 상담**을 기준으로
소비자를 세분화함

소비자 세그먼트 별 배달의민족 앱 및 고객센터 이용 행태를 구체화해, 채팅 상담과 전화 상담에 니즈가 있는 페르소나를 다음과 같이 구성하였다.



채팅 상담 소비자

이름: 김태연
나이/성별: 24세 여성
직업: 대학생
가구형태: 부모님과 거주

배달의민족 앱 이용 행태

- 평소엔 집밥을 먹고 가끔 배달의민족으로 배달 음식을 시킴
- 한 달에 5회 이상 주문하는 귀한분으로, 앱에 익숙함

고객센터 이용 행태

- 보통 배송 현황, 오배달 등 단순 문의를 주로 해 챗봇 상담을 원함
- 집주소, 계좌 번호 등 상담 시 개인정보 유출 걱정 있음

/배달의민족 고객 등급표/

고마운분: 월 0~4회 주문

귀한분: 월 5회 이상 주문
→ 채팅 상담 소비자 페르소나

더귀한분: 월 10회 이상 주문

천생연분: 월 20회 이상 주문
→ 전화 상담 소비자 페르소나



전화 상담 소비자

이름: 조승연
나이/성별: 32세 남성
직업: 회계사
가구형태: 1인 가구

배달의민족 앱 이용 행태

- 퇴근 후 저녁을 먹기 위해 집밥 대신 배달의 민족을 이용함
- 월 20회 이상 주문하는 천생연분으로, 앱에 익숙함

고객센터 이용 행태

- 복잡한 문의를 전화 상담으로 정확하고 빠르게 해결하길 원함
- 집주소, 계좌 번호 등 상담 시 개인정보 유출 걱정 있음

20대 특성상 **배달앱 이용 경험이 많고** 평균적으로 **주1회 이상** 배달음식을 주문하며,
단순 문의는 전화보다 **채팅 상담**을 선호한다.



채팅 상담 소비자

이름: 김태연

나이/성별: 24세 여성

직업: 대학생

가구형태: 부모님과 거주

배달의민족 앱 이용 행태

- 평소엔 집밥을 먹고 가끔 배달의민족으로 배달 음식을 시킴
- 한 달에 5회 이상 주문하는 귀한분으로, 앱에 익숙함

고객센터 이용 행태

- 보통 배송 현황, 오배달 등 단순 문의를 주로 해 챗봇 상담을 원함
- 집주소, 계좌 번호 등 상담 시 개인정보 유출 걱정 있음

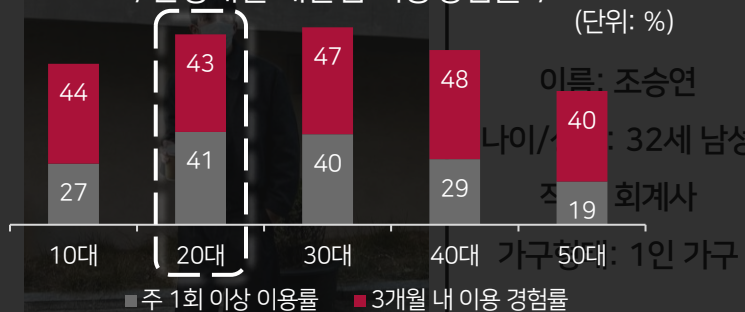
/배달의민족 고객 등급표/

고마운분: 월 0~4회 주문

귀한분: 월 5회 이상 주문
→ 채팅 상담 소비자 페르소나

배달의민족 앱 이용 행태

/연령대별 배달앱 이용경험률*/



20대는 **배달앱 이용률이 높은 편**임

고객센터 이용 행태

/2030의 콜포비아 현상/

다만 20·30세대는 상대적으로 통화부담을 크게 느끼고 있는 것으로 나타나 '콜 포비아' 현상을 우려하고 있다. ...
전화를 어려워하고 피하는 것을 의미한다. **



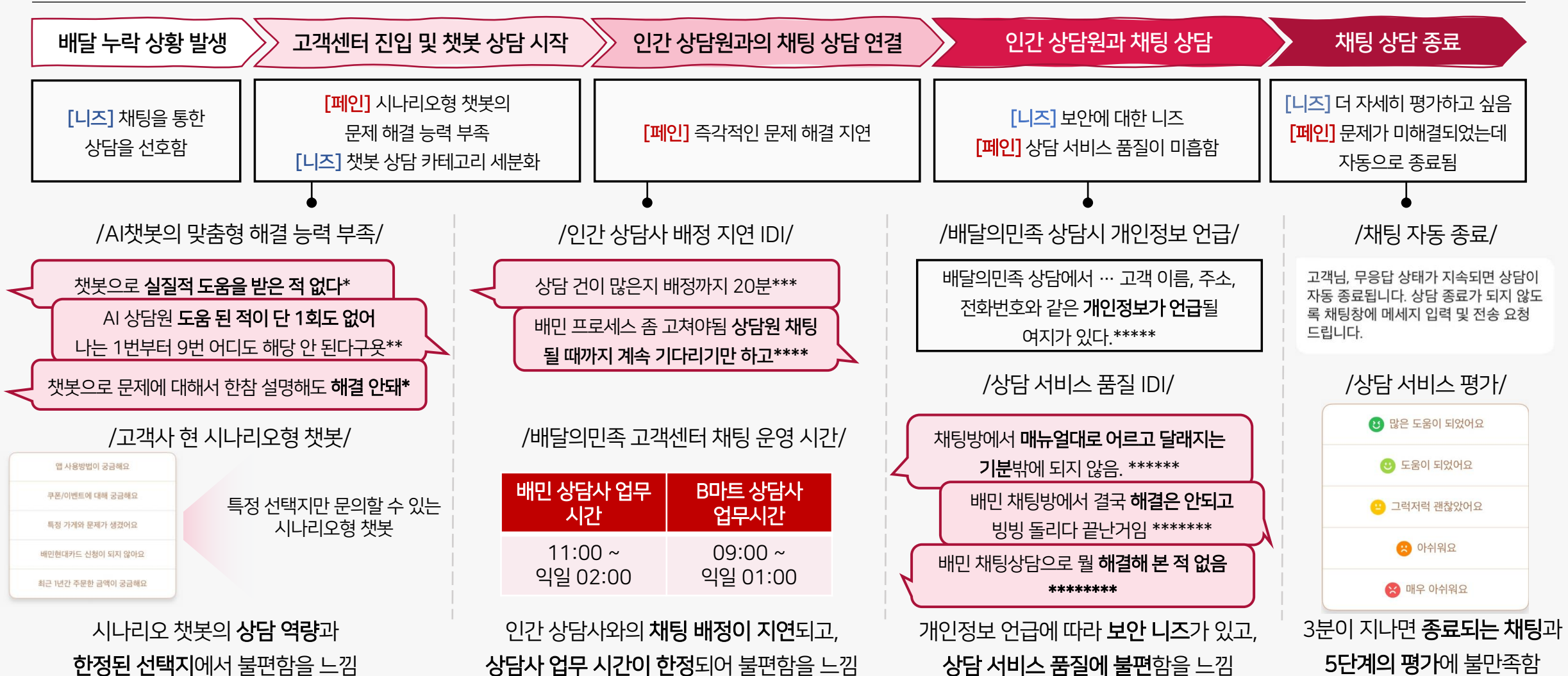
콜센터 업계 관계자

/ 젊은 세대의 카톡상담을 선호하는 경향 /

젊은 세대는 전화보다 카톡상담을 선호하는 경향이 있어 전화연결을 기다리기보다 다양화된 상담채널을 활용할 것으로 보인다. ***

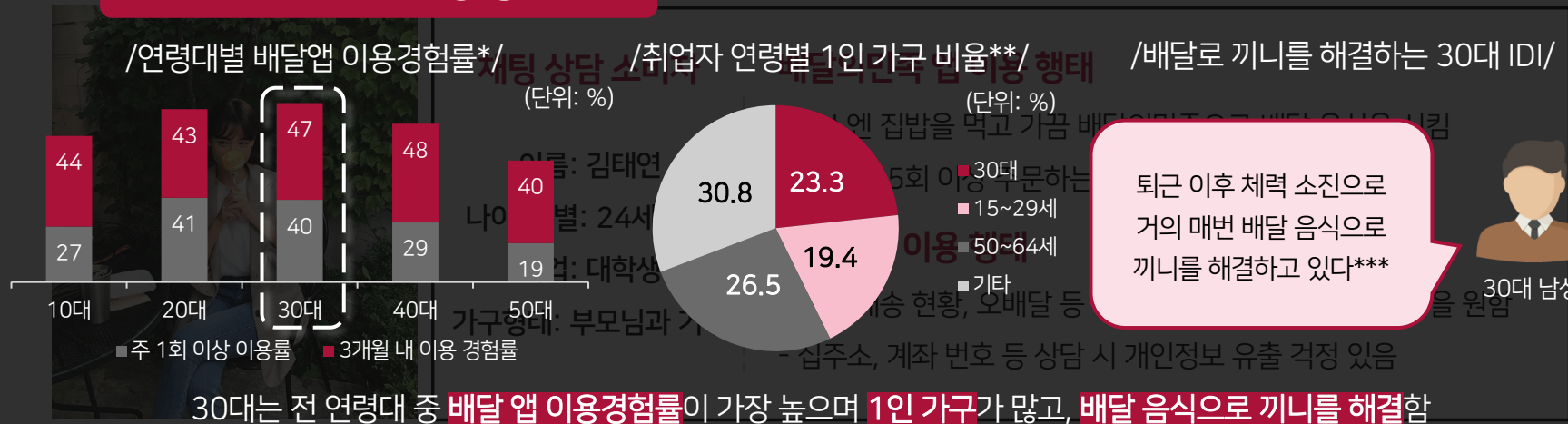
20대는 **통화에 부담을 느끼는** '콜 포비아' 현상을 겪으며,
전화 상담보다 **채팅 상담**을 선호하는 경향이 있음

채팅 상담 소비자의 AICC 이용을 '문제 상황 발생 - 챗봇 상담 - 인간 상담원과의 채팅 상담'의 퍼널로 구성하여 각 단계에서의 니즈·페인을 분석하였다.

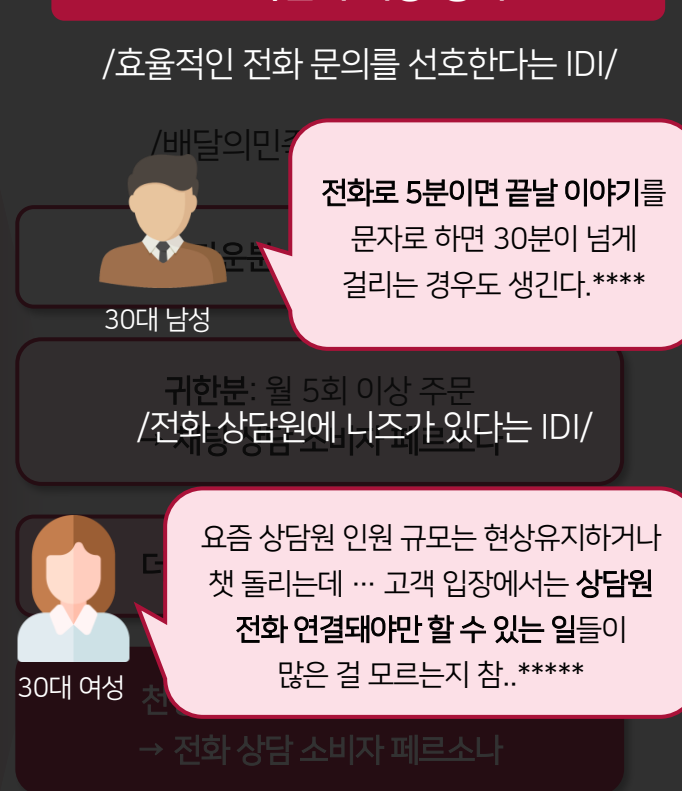


전화 상담에 니즈가 있는 소비자는 1인 가구 직장인 특성상 **배달 음식 이용이 잦으며, 복잡한 문의**를 빠르고 정확하게 해결하기 위해 전화 상담을 선호한다.

배달의민족 앱 이용 행태



고객센터 이용 행태



전화 상담 소비자

이름: 조승연
나이/성별: 32세 남성
직업: 회계사
가구형태: 1인 가구

배달의민족 앱 이용 행태

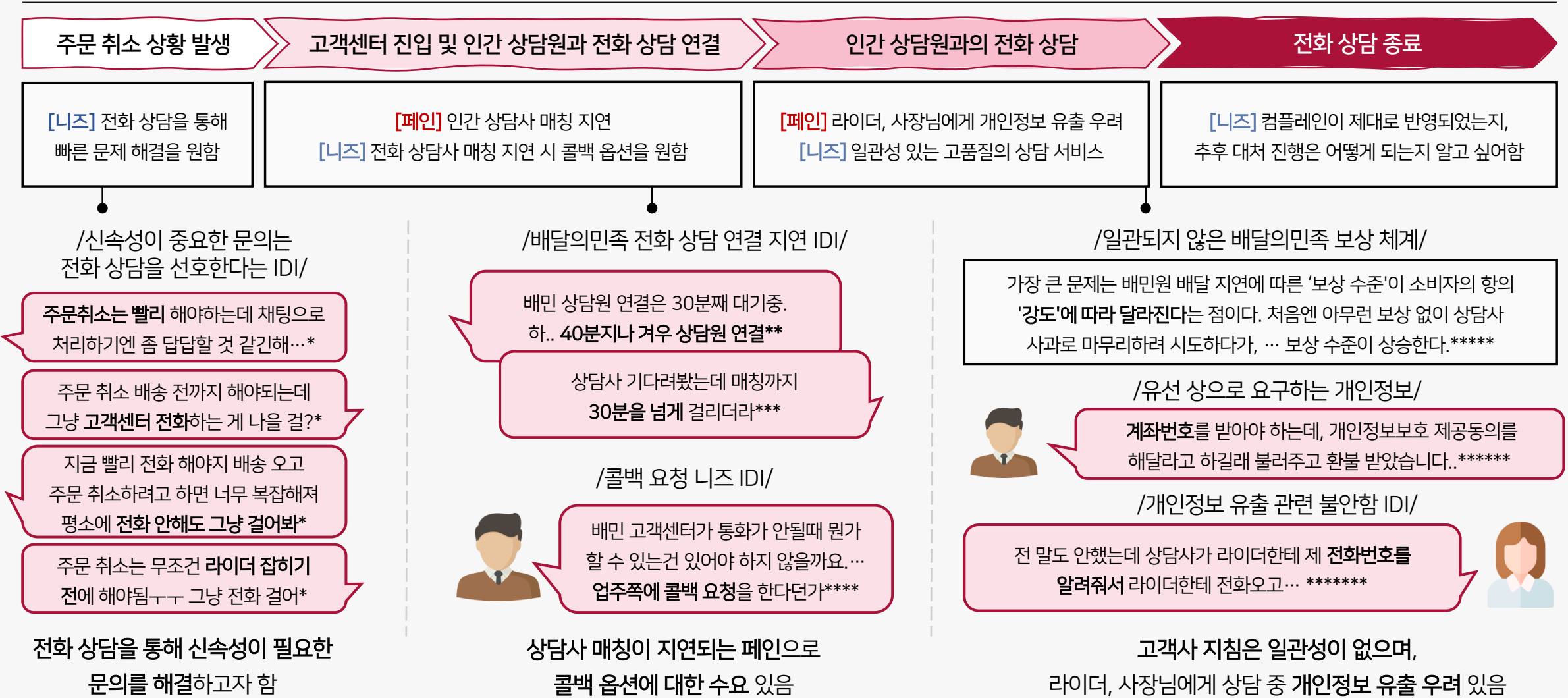
- 퇴근 후 저녁을 먹기 위해 집밥 대신 배달의 민족을 이용함
- 월 20회 이상 주문하는 천생연분으로, 앱에 익숙함

고객센터 이용 행태

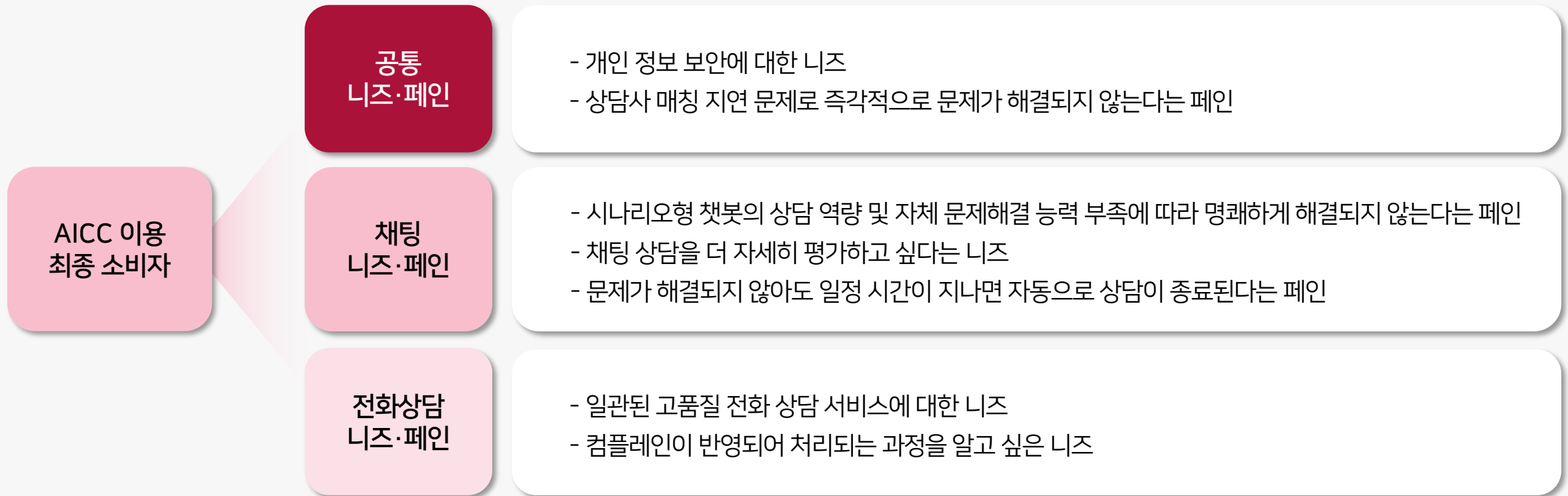
- 복잡한 문의를 전화 상담으로 정확하고 빠르게 해결하길 원함
- 집주소, 계좌 번호 등 상담 시 개인정보 유출 걱정 있음

문자 상담보다 **전화 상담이 빠르고 효율적**으로 문제를 해결할 수 있어 선호함

전화 상담 소비자의 AICC 이용을 '문제 상황 발생 - 상담원 전화 연결 - 인간 상담원과의 전화 상담'의 퍼널로 구성하여 각 단계에서의 니즈·페인을 분석하였다.



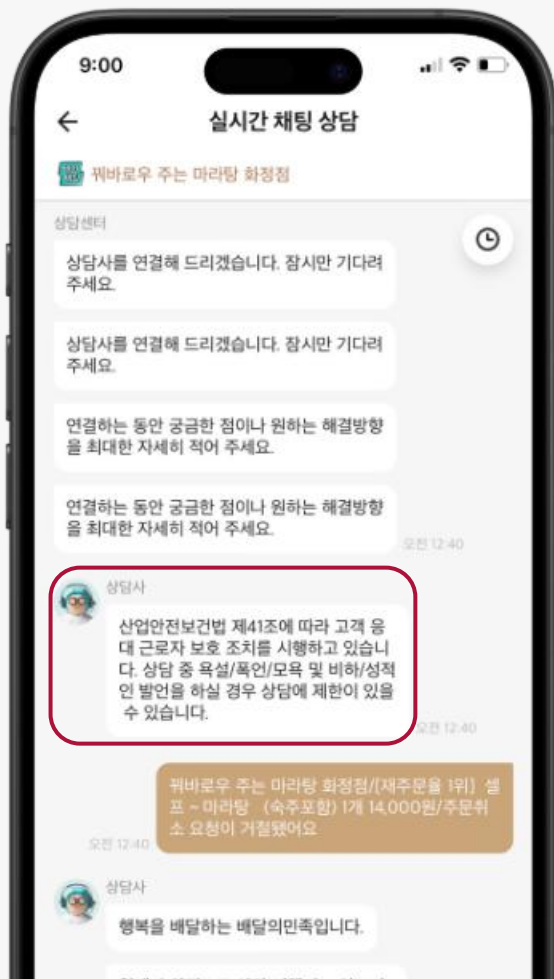
각 소비자 페르소나의 퍼널 분석을 통해 도출한 **니즈·페인**을 보완하고
최종 소비자의 AICC 이용 경험을 제고할 수 있는 개선 전략을 도출해보았다.



고객 상담 경험의 니즈·페인에 따라 **1) 기존 AICC 영역을 개선**하고, **2) 신규 AICC 서비스를 도입**하여
최종 소비자의 AICC 이용 경험을 제고해야 함

[니즈] 개인 정보 보안 원함

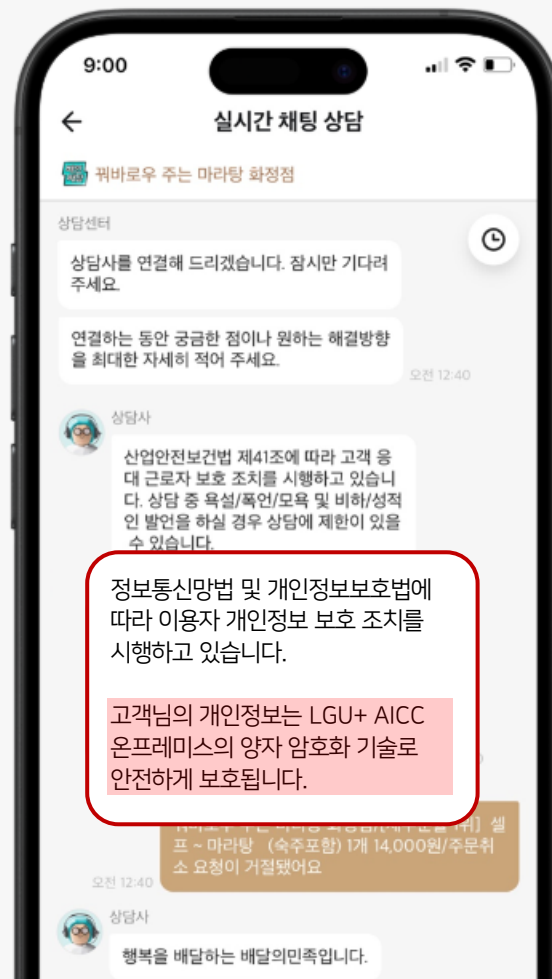
AS-IS



문제 상황

- 상담 시작 전 채팅/전화 상담 모두 **상담사 보호 정책만 안내**하고 있어, 고객의 개인정보 유출에 대한 우려와 보안에 대한 니즈를 충족하지 못함

TO-BE



실행 방안

- 상담사 보호 정책과 함께 **보안성을 강조한 고객 데이터 보호 정책을 명확히 고지**
- 고객의 개인정보가 LG U+ AICC 온프레미스 환경에서 안전하게 보호된다는 메시지를 채팅 상담의 경우 화면에, 전화 상담의 경우 음성으로 각각 안내

기대 효과

- 개인정보 유출에 대한 고객의 불안감을 해소하고, 보안에 민감한 고객 니즈 충족할 수 있음
- LG U+ 브랜드 신뢰도를 바탕으로 고객 신뢰 확보 및 고객 경험 향상시킬 수 있음

[폐인] 상담사 매칭 지연 문제로 즉각적으로 문제가 해결되지 않음

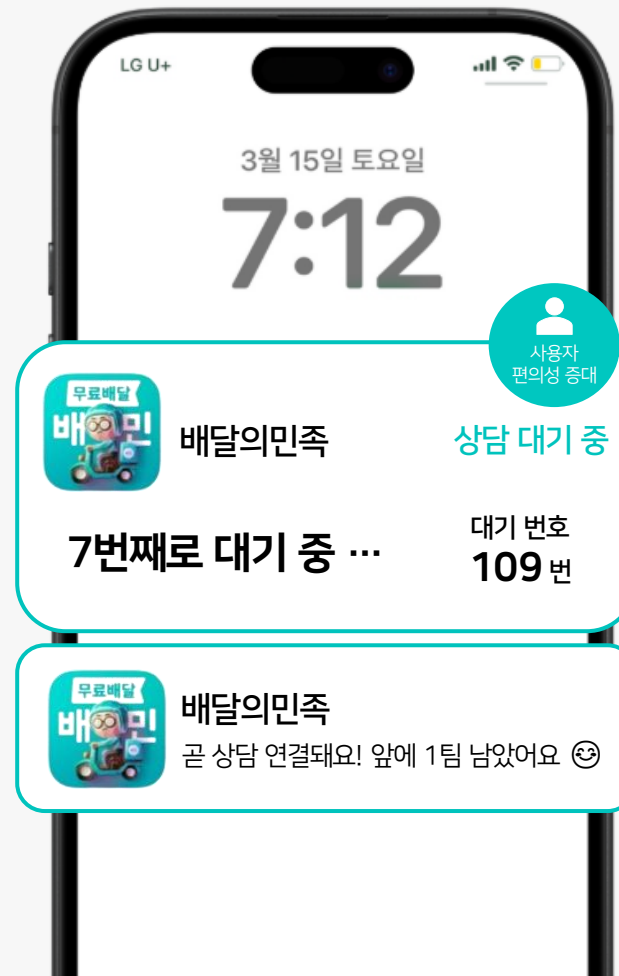
AS-IS



문제 상황

- 상담 지연 시 **구체적인 대기 안내 없이 모호한 표현만 제공**돼 고객 불만을 유발함
- 전화 상담 역시 통화연결음 외 별도 안내 없어 고객 불편이 지속되고 있음

TO-BE



실행 방안

- 상담사 연결 및 응답 과정에서 발생하는 **예상 대기 시간 및 상담 순번을 숫자로 제공**
- 상담 대기 중에 앱을 켜두지 않아도 되도록, 푸시 알림 시스템을 도입하여 실시간 안내
- 전화 상담 연결이 어려운 경우, 앱을 통해 콜백 요청할 수 있는 기능 제공

기대 효과

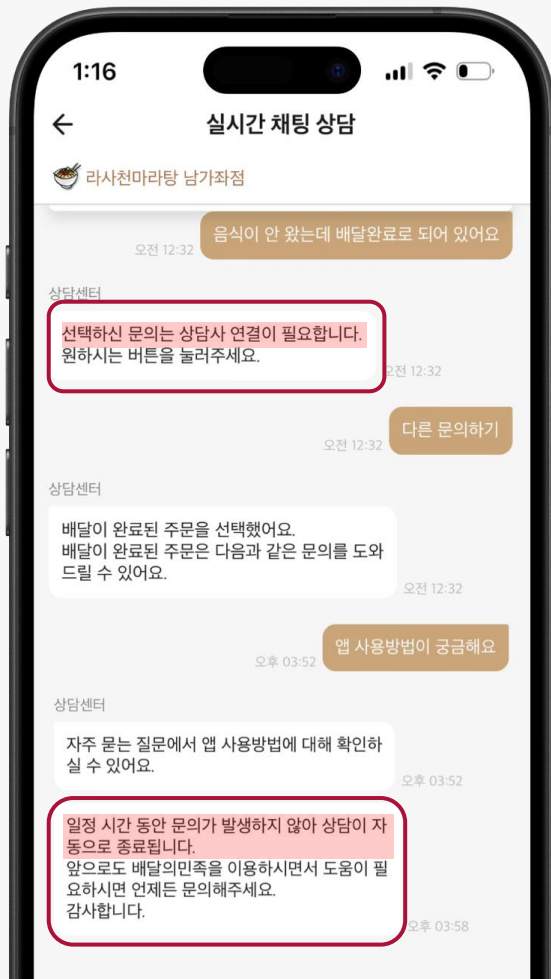
- 상담 대기 과정에서 고객이 느끼던 답답함을 해소할 수 있음
- LG U+ AICC 온프레미스 ixi 기반 챗봇을 활용한 고도화된 상담 대기 시스템을 통해, 고객 경험을 개선하고 만족도 향상 가능

[니즈] 채팅 상담을 더 자세히 평가하고 싶음

[페인] 문제가 해결되지 않아도 일정 시간이 지나면 자동으로 상담이 종료됨

[페인] 시나리오형 챗봇의 상담 역량 및 자체 문제해결 능력 부족에 따라 명쾌하게 해결되지 않음

AS-IS



문제 상황

- AI 챗봇의 자체적인 문제 해결 능력이 부족하여 결국 상담사 연결로 이어지는 경우가 많아, 채팅 상담을 선호하는 고객의 불편이 지속되고 있음
- 상담이 자동 종료되면서 피드백 기회가 제한돼, 고객 경험이 저하되는 문제가 발생함

TO-BE



실행 방안

- 맞춤형 LLM과 RAG 기술로 고도화된 LG U+ 온프레미스 AI 챗봇 도입으로 문제 해결 능력 강화
- 객관식과 함께 간단한 주관식 의견을 남길 수 있는 자유 피드백 기능 추가
- 고객이 직접 종료할 수 있는 버튼 제공으로 상담 흐름에 대한 사용자 제어권 강화

기대 효과

- LG U+ AICC 기술력을 결합한 AI 챗봇의 신속·정확한 문의 해결로 고객 만족도 및 경험 제고
- 상담 임의 종료로 인한 고객 불만 해소 가능
- 피드백 데이터를 기반으로 지속적인 챗봇 학습 및 고도화 가능

[니즈] 일관된 고품질 전화 상담 서비스를 원함
 [니즈] 컴플레인이 반영되어 처리되는 과정을 알고 싶음

AS-IS

문제 상황

- 상담사마다 응대 방식이 상이하고,
전화 상담 서비스 품질이 일관되지 않아 고객 만족도 떨어짐
- 전화 상담 이후 컴플레인 및 문의 사항의 반영 여부를
확인할 수 있는 방법이 없어, 고객이 응대 결과에 대해 불확실함을 느낌

TO-BE



실행 방안

- LG U+ AICC 온프레미스 AI 통합 플랫폼을 활용해
상담사에게 고객 문의 요약 및 해결 가이드 제공
- 전화 상담 이후 앱 내 고객센터 탭을 통해 문의 처리
현황을 실시간으로 확인 가능하도록 안내 시스템 도입

기대 효과

- AI 기반 가이드를 통해 문의를 신속히 파악·대처할
수 있어, 상담사의 업무 효율화 및 부담 최소화
- 일관된 응대와 단축된 상담 시간으로
고객의 신뢰도 및 만족도 향상 가능
- 불필요한 재문의 및 확인 전화 건수를 줄여,
고객센터 운영의 전반적인 효율성 제고 기대

EOD