Business Plan

“메신저 플랫폼 서비스”

Comasoft

INDEX

ABSTRACT 3

1. INTRODUCTION 4

2. CURRENT STATUS 8

3. SERVICE DETAIL 12

4. BUSINESS DETAIL 17

5. SERVICE PLAN 20

6. COST & INCOME 29

CLOSING REMARKS 35

APPENDIX. PLATFORM 36

APPENDIX. MESSENGER USAGE 41

Abstract

최근 동남아시아의 중심지로 성장하고 있는 인도네시아는 다양한 인프라에 대한 집중적인 투자로 전체 산업의 발전을 준비하고 있으며, 그 중 IT 산업은 인도네시아의 미래를 밝혀줄 것으로 예측되고 있다. 인구 보유 세계 4 위의 규모는 국가가 성장하는 것과 동시에 시장의 성장으로 이어지며, 이것은 미래에 동남아시아의 중심지로써 성장할 수 있는 기반이 될 것이다. 또한 현재 이루어지고 있는 IT 에 대한 관심과 지원을 통해 인도네시아가 국가간 경계, 문화적 차이 등을 넘어선 동남아 IT 서비스의 중심 허브로 성장할 수 있다. 세계적으로 온라인 서비스는 국가의 차원을 넘어 통합된 서비스 환경을 제시하고 있으며, 현재 그 미래가 현실화되고 있다.

온라인 서비스는 iPhone 과 함께 시작된 스마트폰을 통해 앱, 소셜미디어를 지나 플랫폼 서비스로 변화하고 있다. 최근 4 차 산업혁명 이슈 중 메신저 플랫폼이 대두되고 있으며, 단순한 앱에서 시작된 메신저는 온/오프라인, 기기의 종속성을 넘나드는 서비스 플랫폼으로 진화하고 있다.

최근 인도네시아의 온라인 서비스 시장은 스마트폰과 인터넷 사용량 급증에 따라 빠르게 성장하고 있다. 그 중 메신저 시장은 다양한 메신저를 통해 시장 성숙기를 지나 근시일 내에 주요 서비스가 주도권을 쥐게 될 것으로 예측된다. 전세계적인 흐름에 비추어 볼 때 메신저는 단순한 앱이 아닌 플랫폼의 형태로 서비스될 것이며, 현재 주요 메신저 서비스들은 플랫폼으로의 전환을 실행하고 있다. 이러한 플랫폼 서비스는 차후 IoT, AI, Data Science 등 다양한 분야로 확장될 것이며, 그 성장의 크기를 가늠하기 힘들 것이다.

이어 따라 **“메신저를 중심으로 하는 플랫폼 형태의 서비스”**를 제안한다.
본 사업계획서에서는 현재 인도네시아의 메신저 시장의 문제점과 해결책을 살펴보며, 시장 현황과 제안 서비스에 대한 설명을 보여준다. 최종적으로 사업적 비전에 대한 내용을 제시하며 마무리한다.

1. Introduction

Current Status

인도네시아의 모바일 활성 사용자수는 매년 빠르게 증가하고 있다. 인터넷 사용자는 2016년에 8천만명을 넘어 2015년 대비 15%의 증가율을 보이고 있다. 이는 모바일 기기의 보급률 증가를 원인으로 볼 수 있으며, 모바일을 통한 웹 페이지 뷰가 2016 년 기준 70% 2015 년 대비 41%의 증가를 보여 매우 빠른 속도로 모바일 시장이 성장하고 있는 것을 알 수 있다. 모바일 기기는 전체 85% 중 43%가 스마트폰으로 **50%가 넘는 보급**이 이루어졌으며, 이는 소셜 미디어 사용량 증가로 연결된다. 일반 소비자의 스마트폰 교체 시기는 1~2 년 정도로 교체주기가 비교적 빠르다. 이것은 사용자들의 스마트폰에 대해 단순한 개인 통신 매개 이상의 소셜 미디어, 게임 등 **온라인 사회활동의 도구**로 인식하는 현지 사회 특성에 기인한다.

✓ Smart Phone Market Status

- 스마트폰 판매량
  - 2015 년 스마트폰 판매량은 전년대비 약 30% 성장(연간 약 3100 만대 판매)
  - 스마트폰의 구매 및 활용이 젊은 중상류층에서 연령대를 불문하고 저소득층까지 확산
  - 피처폰은 스마트폰의 성장에 따라 급속하게 판매가 하락[1]

구분	2010	2011	2012	2013	2014	2015
피처폰	24,500	31,000	34,080	33,159	25,035	16,273
스마트폰	4,500	9,180	13,920	19,733	23,679	30,783
합계	29,000	40,180	48,000	52,892	48,714	47,056

※Sales volume by mobile phone type[2]

- 가입자 수
  - 스마트폰 가입자는 2015 년 기준 6100 만 명(전체 인구 보급률 대비 24%)
  - 2018 년까지 1 억 명에 도달할 전망
- 스마트폰의 주된 이용 프로그램
  - 소셜 미디어 83%, 메신저/채팅 72%, 게임 62%

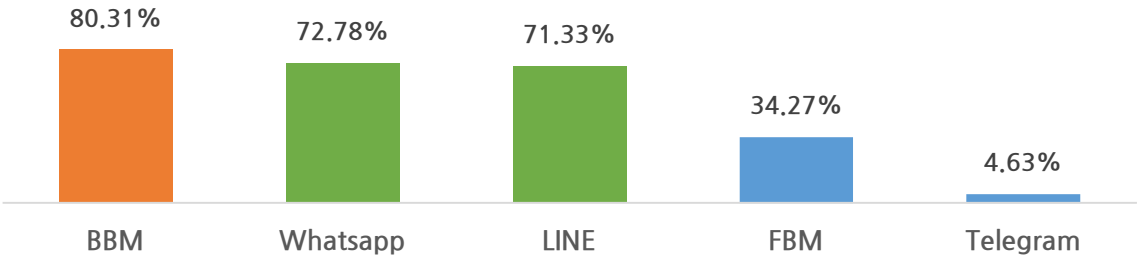
✓ 메신저 사용현황[3]

- 주요 사용 메신저(중복)
  - 2016 년 기준 BBM 이 가장 높은 사용률을 나타냄
  - 그 뒤로 Whatsapp 과 LINE 이 근소한 차이로 추격
  - 메신저 동시사용률이 높음

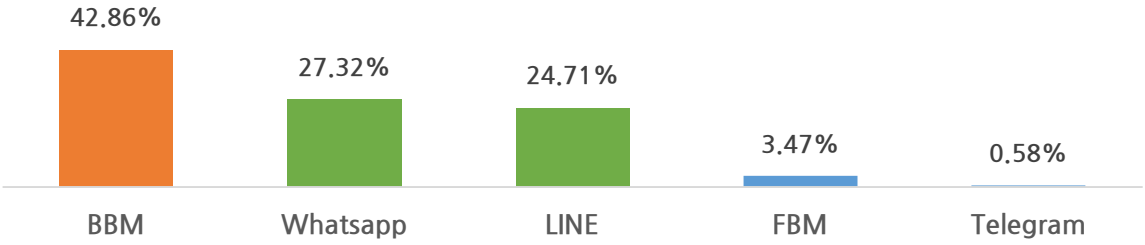
[1] 2015 년 전년대비 -35% 성장률을 기록

[2] 인도네시아, 싸고 기능 많은 스마트폰이 잘나간다-전체, KOTRA

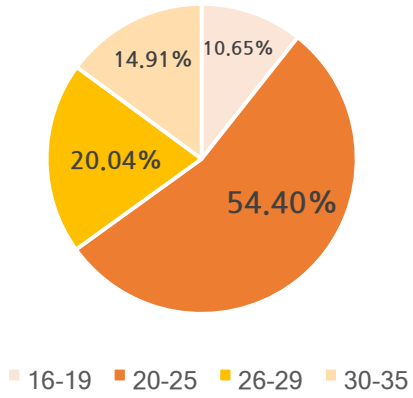
[3] Indonesia Messenger Trend 2016, Jakpat



- 가장 자주 사용하는 메신저
  - 단일 기준 BBM 이 43%로 가장 높은 사용률을 보임



- 연령·그룹별 사용률
  - 20~25 세가 54%로 전체인구 대비 절반이상의 사용률
  - 그룹(학교,직장,집)에 따라 사용량에 차이가 있음



School	Work	Family
BBM(64%)	BBM(58%)	BBM(67%)
LINE(50%)	Whatsapp(51%)	Whatsapp(47%)
Whatsapp(47%)	LINE(35%)	LINE(31%)
FBM(22%)	FBM(17%)	FBM(16%)
Path Talk(2%)	Telegram(3%)	Path Talk(2%)
Telegram(2%)	Other(2%)	Other(2%)
	Path Talk(2%)	Telegram(1%)

Problem

✓ 다양한 외산 메신저의 범람 및 파편화

- 다양한 외산 메신저
  - 자국 메신저의 부재에 따른 외산 메신저 사용
- 메신저 사용 파편화
  - 용도 및 상황에 따라 다양한 메신저를 사용하며 중복사용율이 높음
  - 연령대 별 사용량에 큰 차이가 있으며, 그룹에 따라 사용하는 메신저가 다름

✓ 현지 상황에 최적화되지 않은 서비스

- 현지 인프라 및 현황
  - 다양한 모바일 기기 및 인터넷 보급 상황

- 다양한 오프라인 서비스
  - 오프라인 서비스에 대한 산업 연계가 어려움
  - 서비스 확장의 한계성을 나타냄

Solution

✓ **인도네시아를 대표**하는 자국 메신저

- 인도네시아를 대표하는 상징적 서비스 브랜드
- 인도네시아의 문화와 생활을 표현하는 서비스
  - 인도네시아 생활에 가장 밀접한 서비스
  - 국내에서 발생하는 다양한 이벤트와 연동되는 국가차원의 통합 서비스

✓ 정부, 기업과 사용자간의 **소통 공간**

- 메신저 중심의 플랫폼 서비스를 통해 삼자간 소통
- 정부-국민 간 소통 공간
  - 국가차원의 서비스 및 정보를 빠르게 국민에게 제공
  - 사용자들의 관공서 업무를 간편하게 해결
- 기업과 소비자간의 소통 공간
  - 기업에게 효과적이고 다양한 마케팅 채널을 제공
  - 사용자가 간편하게 콘텐츠를 소비할 수 있는 기능 제공

✓ 모두가 참여할 수 있는 **오픈 플랫폼**[4]

- **메신저 플랫폼**을 통해 서비스의 구심축을 만듬
  - 생활, 금융, 미디어, 문화생활 등 다양한 분야와 연결되는 서비스 포탈
  - 온/오프라인을 관통하는 생활에 밀접한 기능 제공
  - 플랫폼 내 상호 연결을 통해 유기적인 서비스 제공
- **개방 생태계**를 구성해 공급자-소비자 활동 극대화
  - 개방형 생태계를 통해 서비스 공급자의 참여 활성화
  - 강력한 콘텐츠 관리를 통해 기업의 효과적인 서비스 공급
  - 사용자가 참여할 수 있는 환경 조성

※ Appendix. Platform, P35

✓ 사용자 **생활에 밀접한** 서비스

- 일상생활에 연장된 서비스
  - 구매, 교통, 뉴스 등 **매일 발생하는 행위**를 손쉽게 지원
  - 사용자의 생활을 도와주는 서비스로 **일상도구**로써 인식되도록 함
- 문화를 이해하는 서비스
  - 사용자들의 문화와 트렌드가 적용된 서비스

[4] 컴퓨팅 분야 정의, 플랫폼이 가지고 있는 기능, 서비스, 정보 등을 사용자나 파트너가 편리하게 활용할 수 있도록 API 와 같은 도구를 제공하는 플랫폼

2. Current Status

Market size

✓ 메신저 시장 규모

- 스마트폰과 동시에 성장하는 메신저 시장
  - 메신저는 스마트폰 사용자의 대부분이 사용하는 서비스
  - 다른 서비스에 비해 가입자 대비 활성 사용자 비율이 매우 높음(약 72% 사용률)
  - 인터넷 사용자의 70% 이상이 소셜 미디어(메신저 포함)를 사용

✓ 인도네시아 시장

- 성장가능성
  - 모바일 메신저 사용자의 증가에 따라 시장 크기가 증가[5]
- 온라인 콘텐츠 소비가 활발한 계층
  - 인구통계지표기준, 소비활동이 활발한 10-40 대 인구가 절대적 다수 차지[6]
  - 온라인 콘텐츠 소비 및 모바일 서비스 사용이 더욱 활발해질 것으로 예측됨
- 2015 년 Indonesia status[7]

Total population	255.5M	Active internet users	88.1M
Active social media users	79.0M	Active mobile social users	67.0M

  - 전체인구 대비 34%의 인터넷사용율, 31%의 소셜미디어 활동, 26%의 모바일을 통한 소셜미디어 사용률
  - 현재 기준 **2-3 배(Maximum 200M Active mobile social users)의 시장 성장가능성**을 보유하고 있음

✓ 동남아시아 시장

- 2015 Southeast Asia status[8]

Total population	627.7M	Active internet users	252.4M
Active social media users	232.9M	Active mobile social users	199.7M
Mobile subscriptions	990M	Smartphone subscriptions	340M

  - 전체인구 대비 40%의 인터넷사용율, 37%의 소셜미디어 활동, 32%의 모바일을 통한 소셜미디어 사용률
  - 모바일 대비 스마트폰 사용률이 34%에 그치고 있어 스마트폰 보급이 주요 이슈
  - 스마트폰 보급과 인터넷 인프라 구축 상황에 따라 현재 기준 **2 배(Maximum 400M Active mobile social users)의 성장가능성**

---

[5] 모바일 메신저 사용량은 2014 년 3760 만명, 2015 년 5290 만명으로 증가했으며, 2019 년까지 9160 명으로 증가할 것으로 예측
※Infatuation with Messaging Apps Continues in Indonesia, eMarkete

[6] 2016 년 연령별 인구통계 결과 0-14 years(25.42%), 15-24 years(17.03%), 25-54 years(42.35%)로 24 세 이하의 비율이 50%에 육박함
※ Indonesia Demographics Profile 2016, index mundi

[7] Digital, Social & Mobile in Southeast Asia in 2015, WE ARE SOCIAL

[8] Digital, Social & Mobile in Southeast Asia in 2015, WE ARE SOCIAL

Competition

✓ 메신저 서비스 현황

- 현재 BBM, Whatsapp, LINE 이 각 70% 이상의 사용률을 확보
- 다양한 메신저를 사용하고 있어 경쟁이 치열한 상황
- BBM 은 블랙베리폰의 하락세로 시장 점유율이 점차 하락할 것으로 예측

※ Appendix. Messenger usage, Page 39

✓ Naver LINE

- 글로벌 서비스
  - 유럽, 동남아시아, 아메리카 등 10 개국 이상 서비스
  - 현지화 전략을 통해 각 나라를 공략
- 플랫폼 확장
  - LINE Here, Camera 등 외부 앱 연동, O2O 서비스 Go-Jek 과 파트너쉽 채결 등 플랫폼으로 확장 중
  - LINE Store 를 통해 스티커, 테마, 게임을 제공하며 LINE Pay 를 통해 e-Payment 의 기반을 구축
  - Naver 운영을 통해 경험한 플랫폼 서비스
- 서비스 확장 및 변화의 어려움
  - 다국적 대기업으로 성장이 발빠른 서비스 확장 및 변화를 어렵게 함

✓ Facebook Messenger, Whatsapp

- Facebook
  - Facebook 이라는 대형 플랫폼을 바탕으로 서비스 확장이 용이함
  - Facebook 에 인수된 Whatsapp 은 기존 서비스를 유지할 것으로 발표
  - Facebook 의 고정사용자가 많기 때문에 Facebook Messenger 의 점유율은 지속될 것으로 예측
- 메신저 시장 공략의 어려움
  - 기반 서비스인 Facebook 에 집중되기 때문에 메신저 시장 공략에 시간이 필요함

✓ 전략적 유사성

- ZALO 의 베트남 메신저 시장점령
  - KakaoTalk 과 LINE 이 공격적인 마케팅으로 시장 점유
  - 예기치 않은 이유로 KakaoTalk 과 LINE 의 메시지 전송에 속도 저하 현상 발생
  - 사용자가 불편함의 대안으로 메시지 전송 품질이 우수한 ZALO 에 대거 가입
  - ZALO 는 높은 통화 수준, 젊은 유저를 겨냥한 채팅, 사진, 일기장 등의 기능을 갖추고 있었음
  - KakaoTalk·LINE 이 정상 서비스로 돌아왔으나 사용자는 ZALO 에서 돌아오지 않음
  - 메신저 기본기능에 충실하고 문제없는 서비스(속도 저하, 메시지 유실 등은 단 한번이라도 위험하다!)를 제공하는 것이 중요함

✓ 사업적 유사성

- 일본에 자회사를 설립한 LINE
  - 한국의 NAVER 가 만든 메신저 서비스 LINE
  - 일본에 자회사(NHN Japan)를 세워(NHN Korea 가 최대 주주) 일본시장을 공략
  - 일본 사용자들의 문화와 취향을 공략해 "일본인을 위한 메신저"로 시장 점유율 1 위 등극
  - 메신저/소셜미디어 사용량 중 메신저의 점유율은 낮은 편이지만, 메신저 시장에서 독보적인 위치 선점

Why now

✓ 모바일 서비스 **사용량 증가**

- 산업발전에 따른 모바일 기기[9] 및 인터넷 인프라[10] 보급률 증가
- 시장규모 확대 및 새로운 온라인 서비스 시장 생성

✓ **플랫폼**으로 산업구조 변화

- 산업 전반에서 플랫폼으로 산업구조가 변화하는 시점
- 메신저 플랫폼은 모바일 서비스의 중심을 담당

✓ 서비스 **구조 전환** 시점

- 플랫폼으로 변화는 기존 서비스들의 구조 변화를 요구함
- 운영중인 서비스의 구조 변화는 많은 비용과 시간이 필요함

✓ 시장 진입 최적 타이밍

- 경쟁 상태인 메신저 시장에 플랫폼 서비스를 통해 시장 진입
- 플랫폼 전환에 실패하는 서비스의 경쟁력 하락과 경쟁력 있는 새로운 서비스의 탄생 시점

[9] 스마트폰 판매량, 2010 년 450 만대에서 2015 년 3078 만대로 급증
※참고자료: 인도네시아 싸고 기능 많은 스마트폰이 잘나간다, KOTRA

[10] 2014 년 기준 인터넷 이용자 수, 약 7,500 만 명으로 2012 년 대비 21% 증가(전체인구의 30%), 2016 년에 1 억 2 천 800 만 명까지 증가할 것으로 예측
※참고자료: 인도네시아 소비트랜드, 서울대학교 아시아연구소

3. Service Detail

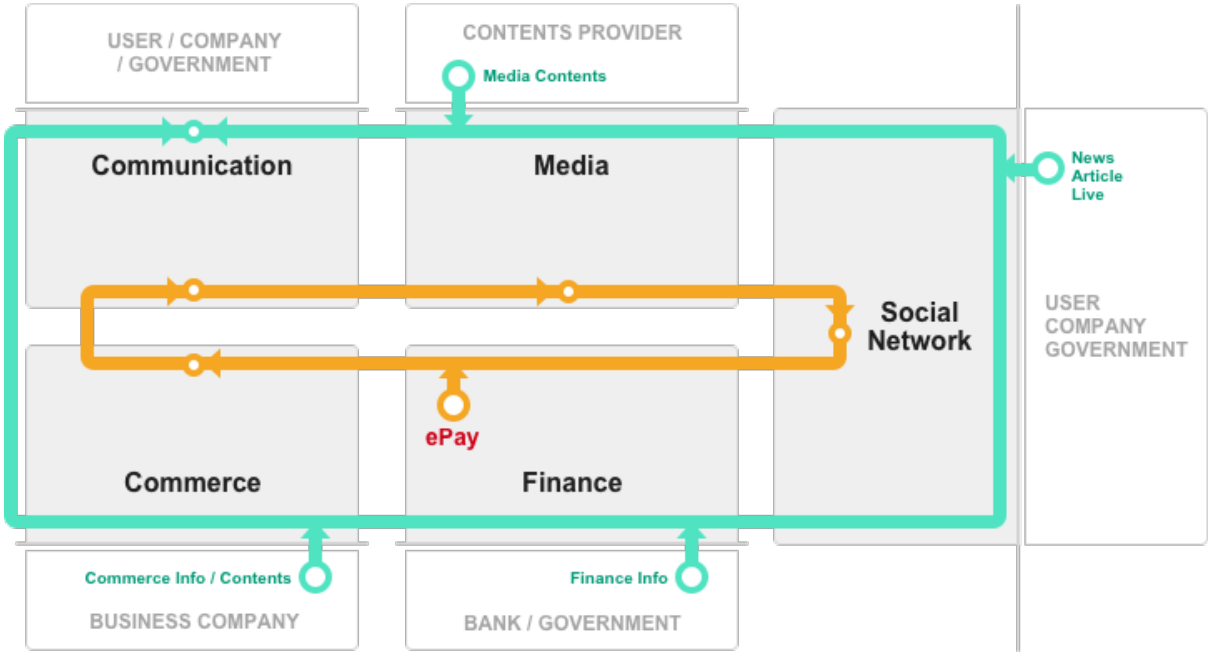
Purpose

✓ 메신저 기반 **플랫폼** 서비스

- 온/오프라인 활동을 포함하는 서비스 공간 구축
- 사용자, 기업, 정부로 그룹간 소통 공간
- 산업간 서비스 접합점을 제공하여 새로운 시장 형성

✓ 콘텐츠를 통한 **서비스 순환 구조**

- 서비스 간 상호 연결을 통해 콘텐츠 순환
- 순환 구조를 통해 사용자에게 간결하고 편리한 서비스 제공



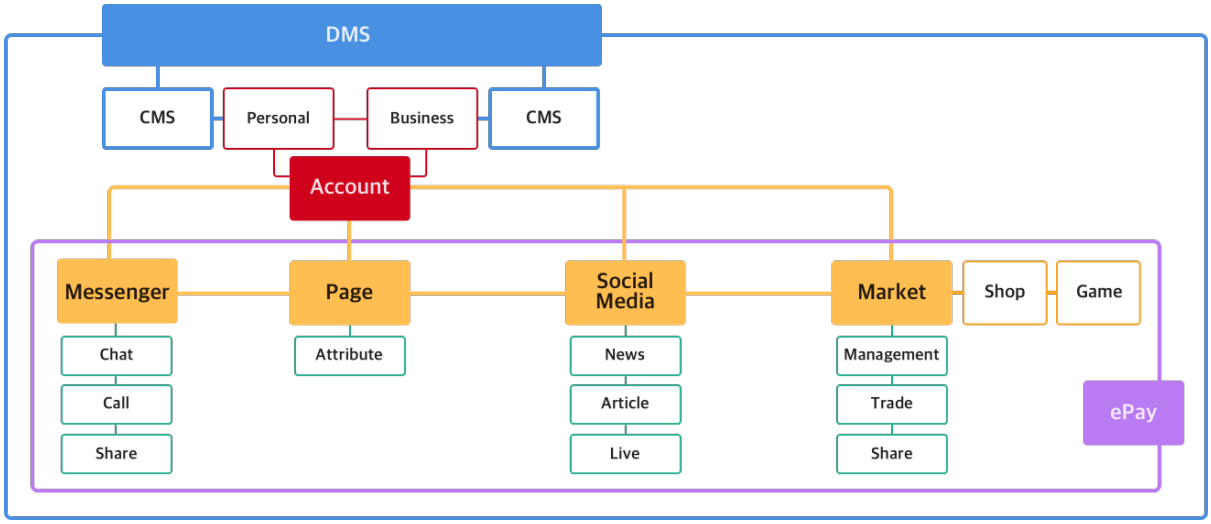
Platform Structure

✓ Background Service

- Account
  - 플랫폼 내에 사용될 사용할 계정을 생성
  - 개인 계정과 기업 계정으로 구분
  - 생성한 계정을 통해 메신저, 정보, 소셜미디어, 마켓의 사용권한을 얻음
- CMS[11] (Contents Management System)
  - 플랫폼 내 모든 콘텐츠 관리는 CMS 를 통해 수행됨
  - 기업 계정의 경우 광고, 마케팅, 데이터 분석 등 CMS 기능 제공
- DMS (Data Management System)
  - 플랫폼 내 모든 데이터를 관리하는 시스템

[11] CMS(Contents Management System)은 저작물 관리에 사용하는 소프트웨어로 여기에서 지칭하는 저작물란 사진, 음성, 전자문서 등 콘텐츠 파일이다.
※출처: Wikipedia,"CMS"

- CMS 와 연동하여 콘텐츠 관리 효율성 증대



✓ Contents Sharepoint

- Messenger
  - 계정간 커뮤니케이션 서비스 제공
  - 인스턴트 메시지를 통한 채팅, 보이스/비디오 콜, 콘텐츠 공유가 주요 기능
- Page
  - 계정의 정보(개인/기업 소개 등)를 제공
  - 개인/기업 계정의 속성을 표현
- Social Media
  - 간단한 소식을 전하는 뉴스, 정리된 정보를 보유한 아티클, 실시간 방송 기능 라이브가 주요 기능
  - 개인 계정의 경우 개인의 소식, 리뷰, 개인방송 등을 공유할 수 있음
  - 기업 계정의 경우 기업의 이벤트, 오늘의 일정, 마케팅 방송 등을 공유할 수 있음

✓ Commerce Space

- Market
  - 상품 관리, 거래, 상품정보 공유가 주요 기능
  - 개인/기업 계정을 통해 상품을 등록하여 거래가 가능
  - 마켓 기능을 통해 편리하게 상품관리/거래 수행
  - 다양한 결제방법(COD,계좌이체,신용카드 등)을 제공
  - 차후 eShop, Game 등 카테고리를 확장
  - 플랫폼 내 모든 거래 활동을 마켓으로 통합
- ePay
  - 마켓을 통해 발생하는 모든 금전 거래 활동을 지원
  - 차후 공과금, 송금, 환전, 주식거래 등 확장 가능성이 광범위함

Service Category

✓ Communication

- Messenger
  - 사용자-사용자, 사용자-기업·정부 간 메시지 교환을 통한 대화 공간
  - 이모티콘, 보이스/비디오 콜, 콘텐츠 공유 등 추가 기능 제공
  - 플랫폼 내 모든 콘텐츠를 공유할 수 있는 공간

✓ Social Network

- Social Media
  - 개인 소식과 글/기사를 피드 형식으로 공유
  - 기업·정부 계정을 통한 정보제공 및 마케팅 창구
  - 기사, 리뷰 등 콘텐츠 생산자들의 활동 공간
  - 타 서비스 분야(Media, Commerce 등)에서 발생하는 콘텐츠 공유

✓ Media

- News Group
  - 뉴스그룹에서 생산하는 콘텐츠를 실시간 제공
  - 기업 계정을 통해 추가 기능 활용
- Game
  - 게임 플랫폼을 제공하여 사용자들간에 함께 게임을 즐길 수 있는 공간
  - 개발사, 퍼블리셔를 플랫폼에 입점시켜 다양한 게임을 제공
  - Messenger, Social Media 와 연동하여 게임 콘텐츠 공유
- Broadcast
  - 라이브 스트리밍을 제공하여 사용자가 실시간 방송 제공
  - 기업(뉴스그룹, 상품 판매자 등)의 마케팅 채널로 활용

✓ Commerce

- Online Shop
  - 기업 계정을 통해 판매자로 등록하여 상거래 활동 수행
  - 기업의 브랜드가 입점하여 운영할 수 있는 판매 채널
  - Messenger, Social Media 와 연동하여 프로모션, 이벤트, 쿠폰 등 마케팅 기능 제공
- Personal Market
  - 개인간 거래를 편리하게 할 수 있는 공간
  - 상거래 기능을 통해 사용자 편의성을 높여 개인간 거래 활성화
- O2O
  - 택시, 배달, 항공, 숙박, 영화 등 다양한 오프라인 서비스 연계
  - 휴양지, 식당, 관광지 등 관광산업 및 공연, 영화 등 문화산업과 연계
  - Messenger, Social Media 를 통해 정보제공, 프로모션, 이벤트 등 활동 지원
  - ePay 를 통해 상거래 활동 지원

✓ Business Account

- 기업 계정에 CMS 를 제공하여 기업의 서비스 관리 지원
- 다양한 마케팅 기능을 제공하여 기업의 서비스 효율성 증대

- 서비스 데이터 관리 및 분석 서비스를 통해 서비스 개선 지원

✓ ePay
- 플랫폼 내 모든 상업활동을 지원
- 편리한 금융 활동(공과금납부, 전자상거래 등) 서비스 제공
- 차후 CMS 와 연동하여 기업·정부를 위한 전자거래 관리 서비스 제공

Next Service

✓ Data Science
- 빅데이터 기반 데이터 분석·가공 서비스
  - 플랫폼에서 발생하는 모든 데이터 수집
  - 특정 목적(기획,전략 등)에 맞춰 가공·분석을 수행하여 유의미한 결과 도출
  - 자사 플랫폼 서비스 전략 및 타 조직에게 유상 제공
- 개인 맞춤형 서비스
  - 플랫폼내 각 서비스에서 발생하는 누적된 사용자 데이터(메시징 횟수부터 세금결제액까지 서비스 전반에 걸친)를 가공 및 분석
  - 분석결과를 통해 개인 맞춤형 서비스 제공
  - 서비스 개인화를 통해 사용자 만족도 상승 및 서비스 전략 구축 효율성 극대화

✓ Artificial Intelligence
- Chat-bot 서비스
  - 서비스 운영을 통해 누적된 데이터를 기반으로 인공지능 시스템 구축
  - 개인 맞춤형 서비스와 연계하여 Chat-bot 서비스 제공
  - 사용자 편의성 및 정부·기업의 서비스 운영 효율성 증대
  - 인공지능 서비스의 기반을 구축하여 차세대 서비스에 대응
- AI 비서 서비스
  - 인공지능 시스템을 통해 사용자에게 자율반응하는 비서 서비스 제공
  - 음성인식 및 행동인식 기술을 통해 사용자의 편의성 극대화
  - IoT 분야로 확장하여 자동차,가구,각종 전자기기 등에 서비스 범용화

✓ IoT[12](Internet of Things)
- 온라인에 연결된 다양한 사물을 통해 유비쿼터스 환경 제공
- 스마트폰에 종속된 서비스 한계성을 넘어 모든 사물에 연결
- AI 비서, 개인 맞춤형 서비스를 통해 어느곳에서나 나만의 서비스 제공[13]

---

[12] 지능화된 사물들이 연결되어 형성되는 네트워크상에서 사람과 사물 (물리 또는 가상), 사물과 사물간에 상호 소통하고 상황인식 기반의 지식이 결합되어 지능적인 서비스를 제공하는 글로벌 인프라
※IoT(M2M) 기술 동향 및 발전 전망, 표철식

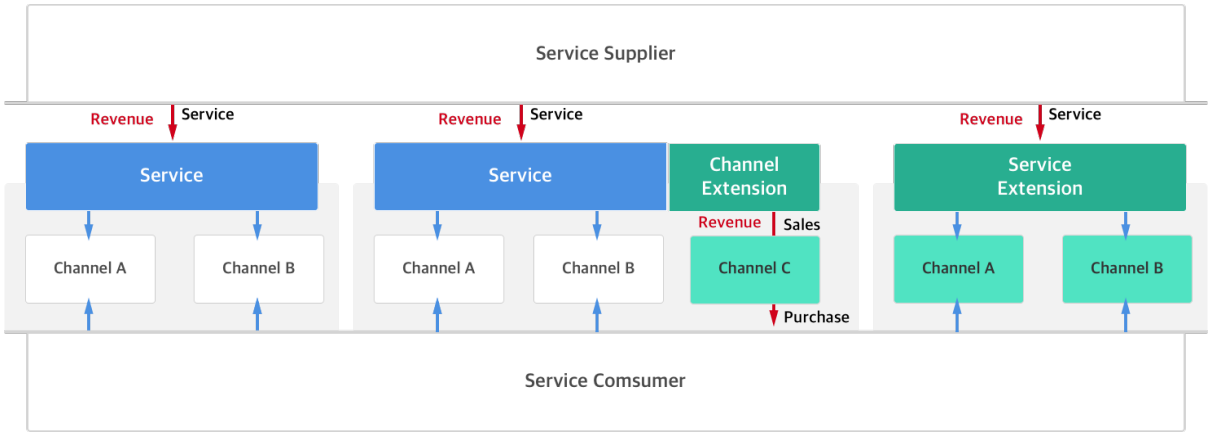
[13] IoT 서비스 예시, "주방에서 아침식사를 하면 테이블 디스플레이를 통해 내가 좋아하는 팀의 경기 결과를 자동으로 출력해준다. 동시에 식사 메뉴는 AI 비서를 통해 건강기록에 갱신시켜 내일 식단을 추천한다."

4. Business Detail

Business model

✓ 플랫폼 서비스 수익창출 구조

- 서비스 공급/소비 공간
  - 서비스 공급자와 사용자간의 접점 제공
  - 서비스 공급자는 콘텐츠, 기능 등을 통해 서비스 제공
  - 사용자는 제공된 서비스 소비
- 수익창출
  - 서비스 공급자의 활동 공간 및 방법 제공에 대한 금전적 대가
  - 공급자와 사용자간의 상업활동 보장에 대한 금전적 대가



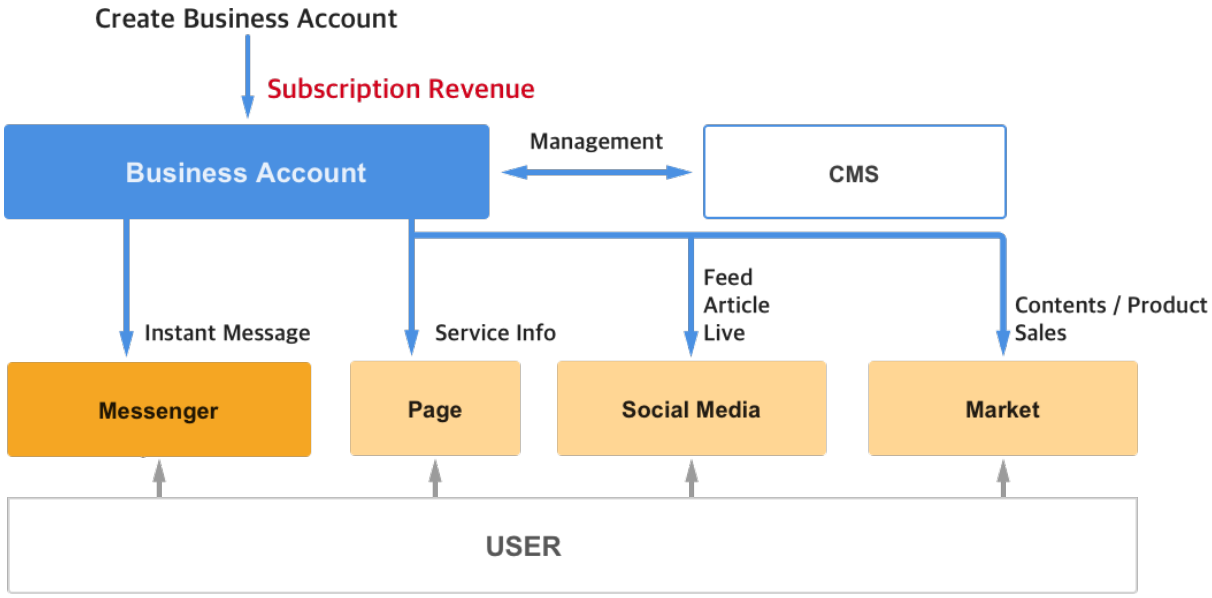
✓ 수익증대 방안

- 서비스 채널 확대
  - 서비스 카테고리를 증가시켜 다양한 소비 패턴을 확보
  - 카테고리를 확대하여 사용자에게 다양한 서비스 제공
  - 사용자의 플랫폼 사용량 증가에 따른 소비활동 증가
- 서비스 카테고리 확대
  - 서비스 채널을 확대하여 공급 및 소비 방법의 수를 증가시켜 수익증대

Revenue

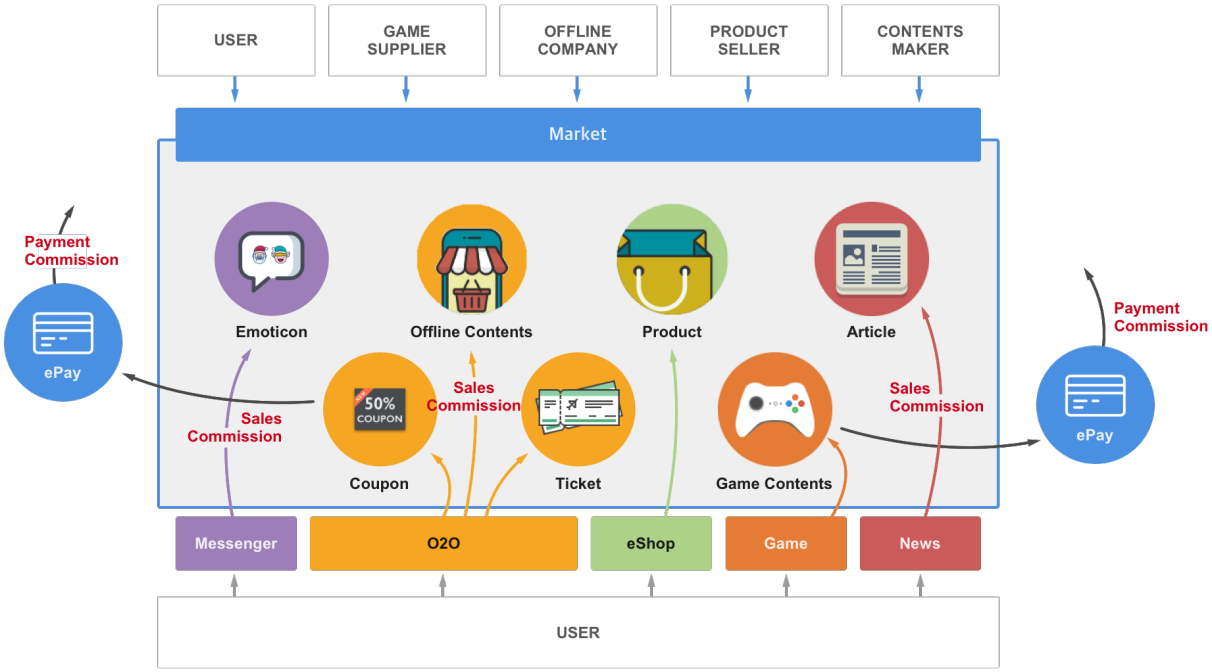
✓ Corporate Account Subscription (Ads Revenue)

- 기업계정 사용료
  - 기업계정을 서비스 받을 때 발생하는 정기 사용료
  - 마케팅 채널(Message, Feed, Article, Live, Market) 추가 이용에 따른 사용료
  - 기업 콘텐츠(Emoticon, Theme 등) 등록·판매 수익
  - 사용하는 서비스 범위(채널, 횟수 등)에 따라 사용료 차등 적용
- 기업계정 서비스
  - 사용자를 대상으로 기업소개, 광고, 이벤트, 리뷰, 상품소개 등을 Messenger, Page, Social Media, Market 을 통해 제공하여 마케팅 채널로 활용



✓ Content Market Commission (Communication & Content Revenue)

- 콘텐츠 상거래 시 발생 수수료
  - Market 내에서 콘텐츠의 교환활동에서 발생하는 상거래의 수수료
- 콘텐츠 범위
  - Communications 콘텐츠(Emoticon, Theme, etc..)
  - Media 콘텐츠(Game, Article, Music, Video, etc..)
  - 판매·구매가 가능한 모든 Product

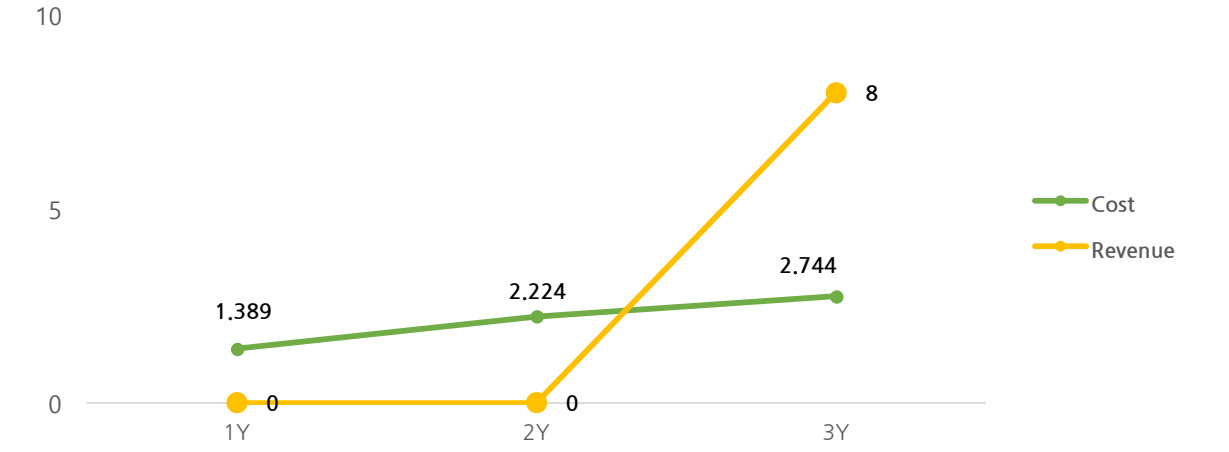


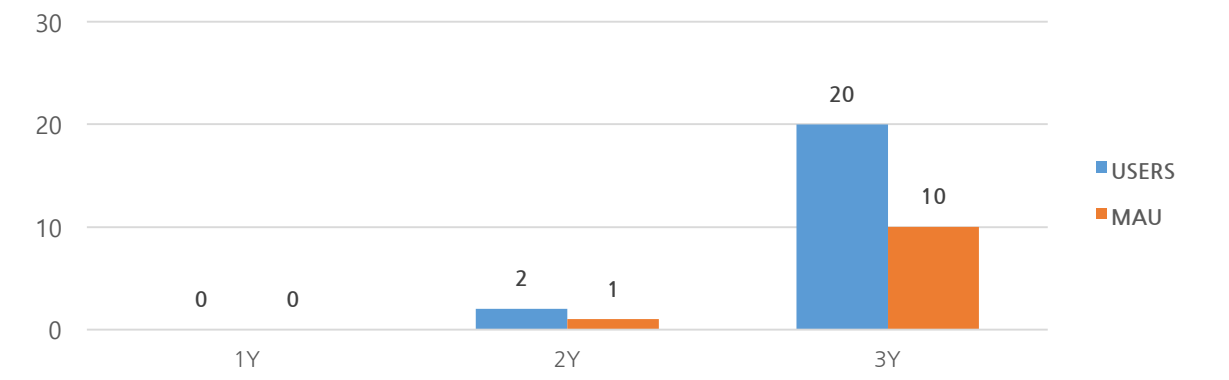
5. Service Plan

Years Plan		
Step 1	Year 1 ~ 2	· 서비스 개발 및 오픈
Step 2	Year 3 ~ 4	· 점유율 확보 및 안정화

	Plan	Goal
Development 1Y	· 개발팀 구성 및 서비스 개발 착수	
Open 2Y	· 운영팀 구성 · 서비스 시스템 개발 완료 · 베타 서비스 오픈	· 가입자 유치 2 백만건 · 기업계정 가입 10 건
Acceleration 3Y	· 서비스 안정화 · 가입자 유치 · 기업계정 가입 유치	· 가입자 유치 2 천만건 · 기업계정 누적 가입 40 건
Expansion After 3Years	· 추가 서비스 오픈 · 활성 사용자 유지 · 기업계정 가입 유치 · 투자유치 및 서비스 확장	· 가입자 유치 2 억건 · 활성 사용자 1 억 4 천만 유지 · 기업계정 가입 200 건

Cost & Income / Users & MAU





		Goal	Task	Income
1Y **Development**	1Q		· 개발팀 구성 및 서비스 기획	
	2Q	· 서비스 기획 완료	· 플랫폼 서비스 개발 착수	
	3Q	· 클라이언트 기획 완료	· 클라이언트 개발 착수[14]	
	4Q		· 각 서비스 개발 진행	
Detail				
· 플랫폼 서비스 개발을 위한 팀을 구성하고 기획 후 개발작업에 착수한다.				
2Y **Open**	1Q		· 플랫폼 서비스 통합 작업	
	2Q	· 알파 테스트 정상 종료	· 플랫폼 서비스 테스트	· 알파 테스트 피드백
	3Q	· 오픈 베타 서비스 안정화	· 플랫폼 서비스 오픈 베타 · 추가 서비스 개발 착수[15]	· 베타 테스트 피드백
	4Q	· 가입자 2 백만명 · 기업계정 10 건	· 가입자 및 기업계정 유치	· 기업가치: 1M
Detail				
· 2Q 에 플랫폼 서비스 시스템의 테스트를 진행하고 3Q 에 오픈 베타를 서비스한다. 오픈과 동시에 가입자 및 기업계정 유치에 집중한다.				
3Y **Acceleration**	1Q	· 플랫폼 안정화	· 플랫폼 안정화 작업	· 기대수익: 1.2M
	2Q			
	3Q	· 테스트 정상 종료	· 추가 서비스 테스트	· 테스트 피드백
	4Q	· 가입자 2 천만명 · 기업계정 50 건	· 추가 서비스 오픈	· 기업가치: 40M · 기대수익: 8M
Detail				
· 3Q 에 추가 서비스(Live,OpenAPI,Ads 등)를 오픈하여 사용자와 기업에게 새로운 기능을 제공한다. · 서비스 통합과 추가 서비스 오픈에 맞춰 마케팅을 진행하여 가입자 유치에 박차를 가한다. · 누적 가입자 2 천만명을 달성하며, 수익창출에 박차를 가한다.				
After 3Years **Expansion**		· 손익분기 돌파 · 가입자 2 억명 유치 · 기업계정 200 건	· 투자유치 및 서비스 확장 · 글로벌 서비스	· 기업가치: 1935M · 기대수익: 248M
Detail				
· 2 천만 가입자를 통해 4Y 1Q 에 손익분기점을 돌파한다. · 지속적인 마케팅을 통해 4Y 4Q 까지 8 천만명의 누적 가입자를 유치하며, 기업계정 100 건 이상의 가입을 달성한다. · 4Y 1Q 에 글로벌 서비스 준비에 착수하여 시장조사를 시작한다. · 차후 3 년간 가입자 2 억명, 기업계정 200 건을 달성한다.				

[14] 클라이언트 서비스는 현지 상황 및 트렌드에 따라 개발 순서가 변경될 수 있습니다.

[15] 추가 서비스는 현지 상황 및 트렌드에 따라 개발 순서 및 내용이 변경될 수 있습니다.

Development Year 01	Open	Acceleration	Expansion

Goal	
플랫폼 개발 착수	· 개발팀 구성 및 파트 분장 · 서비스 시스템 및 클라이언트 개발 착수

Strategy	
플랫폼 개발	서비스 시스템 및 클라이언트 **개발 동시 진행**하며, 서비스 시스템 개발 완성도를 최우선 순위로 진행한다.
기대효과	· 개발기간을 단축하여 비용 손실을 최소화한다. · 서비스 시스템 안정성을 확보하여 서비스에 대한 기술적 신뢰도를 확보한다.

Expected Result			
Cost	Revenue	Users	MAU
1.389M	-	-	-



Development	Open Year 02	Acceleration	Expansion

Goal		
오픈 베타 서비스	· 시스템의 실전 경험 축적 · 사용자에게 서비스의 방향성 제시 및 사용자의 접속률 유지	
가입 유치 **(기대수익)**	· 일반 사용자 누적 가입 2M · 기업계정 10 건 가입 성사	
	기업가치	1M 의 기업가치 달성

Strategy		
· 서비스 오픈과 함께 **가입자 유치**를 주요 목적으로 설정한다. 메신저 서비스의 특성상 초기에 한 사용자를 통해 2 명 이상의 사용자에게 바이럴 효과를 기대할 수 있기 때문에 빠른 확산이 가능하다. · 사용자의 **생활 구석구석에 연결되는 기능**을 중심으로 서비스 필요성을 제시하여 서비스 사용을 유도한다. · **직관적인 서비스 구조와 인터페이스**를 통해 사용자에게 쉽고 편리한 서비스로 인식시킨다. · CMS 를 중심으로 **기업계정 가입**을 유도하여 수익확보 및 플랫폼 활성화를 통한 활성 사용자의 비율을 상승시킨다.		
가입자 유치	**생활에 밀접한 서비스 제공**	매일 접하게 되는 뉴스, 교통, 상점 등에 연결된 서비스**(News Feed, ePay, Market 등)**를 중점적으로 제공하여 일상생활을 편리하게 도와주는 도구로써 인식되도록 한다. 실생활이 이루어지는 곳(상점,지하철역 등)에서 집중적인 마케팅 진행하여 일상적으로 사용하도록 사용자에게 인식시킨다. 또한 **공과금 납부 기능**을 적극 홍보하여 사용자가 활용할 수 있도록 한다.
	기대효과	· 초기 가입자 유치하고 사용자 종속성을 강화하여 활성 사용자를 확보한다
	쉽고 단순한 인터페이스	· 타 서비스 대비 **심플한 인터페이스**를 통해 사용자의 편의성을 충족시킨다.
	기대효과	· 새롭고 편리한 서비스 인식을 통해 사용자간의 바이럴 마케팅 효과를 기대할 수 있으며, 이를 통해 가입자 증가를 예측할 수 있다.
기업 가입자 유치	**강력한 CMS**	기업이 기업계정 서비스의 **CMS** 를 통해 사용자와의 소통, 마케팅, 판매 등을 손쉽게 최고의 효과를 얻을 수 있는 **다양한 관리 도구를 제공**한다. 기업계정의 기능을 중심으로 쉽고 효율적인 성과를 얻을 수 있다는 것을 보여준다.
	기대효과	· 기업들의 기업계정 사용에 대한 타당성을 제시해 가입을 유도할 수 있다. · 고정수익을 확보할 수 있다.

Expected Result			
Cost	Revenue	Users	MAU
2.224M	-	1M	0.5M

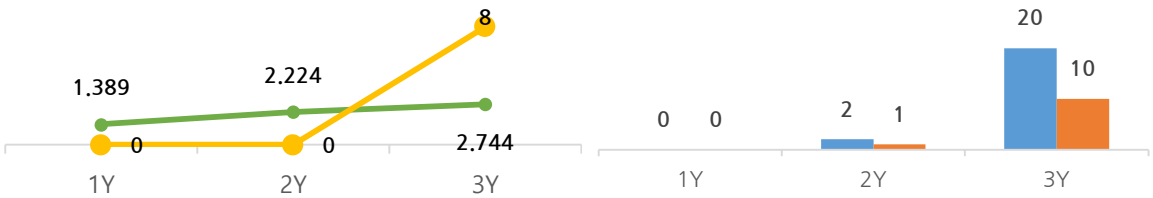


Development	Open	Acceleration Year 03	Expansion

Goal			
서비스 안정화	· 서비스 시스템 안정화 완료 및 정식 서비스 오픈		
추가 서비스	· 라이브 서비스 제공을 통해 소셜미디어 채널 확대 · AccountAPI 제공을 통해 게임 서비스 연계		
가입 유치 **(기대수익)**	· 일반 사용자 누적 가입 20M 및 활성 사용자 50%(10M) 유지 · 기업계정 누적 50 건 가입 성사		
	기업가치	40M 의 기업가치 달성	
	수익	**Account**: 5M	**Market**: 2.8M

Strategy		
· 서비스 가속화 단계로 **가입자 유치**와 **활성 사용자 증가**를 목적으로 설정한다. 기존 전략을 유지하여 가입자를 지속적으로 유입하고 추가 전략을 통해 플랫폼을 활성화 시킨다. · Messenger, Social Meadia, Market 을 통해 플랫폼 내 모든 서비스를 제공해 사용자에게 **간편한 소통**을 통해 활성화를 유도한다. · 소셜미디어에 **라이브** 서비스를 추가해 기업과 사용자에게 새로운 소통 채널을 제공하여 플랫폼 활성화를 극대화 시킨다. · AccountAPI 를 제공하여 외부 **게임 서비스 연동**을 통해 사용자에게 새로운 서비스 카테고리, 기업에게 새로운 참여 방법을 제시하여 플랫폼을 활성화 시킨다.		
활성 사용자 증대	**간편한 소통 공간**	기업계정 서비스를 통해 기업과 정부가 **다이렉트 메시지, 피드, 아티클** 등을 통해 사용자들과 간편히 소통할 수 있다. 정부 공지사항, 기업 이벤트 등을 마케팅으로 활용하여 양방향성 소통의 가능성을 보여주고, 사용자가 참여하는 것을 적극 지원한다.
	기대효과	· 기업과 정부의 활발한 참여를 통해 플랫폼의 활성사용자를 증가시킬 수 있다.
	소통채널 확대	소셜미디어에 **라이브 서비스를 추가**하여 실시간 방송 채널을 기업과 사용자에게 제공한다. 기업은 텍스트, 이미지의 콘텐츠 한계를 벗어나 가장 빠르고 효과적인 소통 방법을 활용하여 사용자와의 소통을 극대화 시킨다.
	기대효과	· 기업계정의 가입을 유도할 수 있으며, 기업들의 적극적인 활용을 통해 추가 수익을 창출할 수 있다. · 사용자들 간의 개인방송 문화의 도구로 활용될 수 있으며, 활성 사용자의 급격한 증가를 기대할 수 있다.
	게임연동	외부 개발사, 퍼블리셔에서 게임 서비스를 연동할 수 있는 **Account API** 를 제공한다.
	기대효과	· 오픈플랫폼의 가능성을 제시하며, 플랫폼 확장의 교두보를 마련 · 사용자에게 엔터테인먼트 서비스를 제공하여 플랫폼 사용을 활성화 시킴

Expected Result			
Cost	Revenue	Users	MAU
2.744M	7.813M	20M	10M



Development	Open	Acceleration	**Expansion** **After Years**

Goal	
기업 참여 활성화	· CMS 기능 확장을 통해 기업의 참여 활성화
3rd Party 참여	· OpenAPI 배포를 통해 외부 서비스와 연동 활성화
글로벌 서비스	· 동남아시아를 중심으로 해외 서비스 시작
차세대 서비스	· 빅데이터, 인공지능, IoT 등의 차세대 서비스 연구·개발

Strategy	
CMS 확장	기업계정의 CMS 를 통해 콘텐츠 소비패턴, 마케팅 효과 등을 정량적 정보로 제공하여, 기업의 활동을 적극적으로 지원한다.
기대효과	· 기업에게 데이터 관리 및 분석 가능성을 제시하여, 기업계정의 사용량 증대를 기대한다.
플랫폼 확장	3rd party 가 손쉽게 참여할 수 있도록 **OpenAPI 배포**하여 외부 서비스들과의 플랫폼 연동을 장려한다.
기대효과	· 외부 서비스의 사용자를 플랫폼에 유입시킬 수 있는 기회를 창출하며, 가입자 증가 및 활성 사용자 증가를 기대할 수 있다. · 외부 서비스 연동을 플랫폼 서비스의 인지도 상승 및 브랜드 이미지 강화를 기대할 수 있다.
서비스 규모 확대	투자를 통해 서비스 규모를 확대하여 서비스의 양과 질을 상승시키고 수익률을 증가시킨다.
기대효과	· 해외진출을 통해 서비스를 확대한다. · 서비스 카테고리 확장을 통해 가입자 및 수익 효율 증가시킨다.
글로벌 서비스	동남아시아를 중심으로 해외진출을 진행하며, 국가간 서비스 통합을 목표로 한다.
기대효과	· 가입자 증가 및 서비스 규모가 확대된다. · 관광 서비스를 통해 국가간 서비스 연계를 기대한다.

After Years Goal	4Y	· 동남아시아 대상 해외진출을 통해 서비스 확대 · 관광 서비스 적용 및 글로벌 서비스 교두보 확보 · 가입자 4 천만명, 기업계정 200 건, 기업가치 162M · 차세대 서비스 시스템 개발 착수
	5Y	· 동남아시아 대상 서비스 국가 확장 · 동남아시아 외 국가 진출 준비 · 가입자 1 억명, 기업계정 300 건, 기업가치 677M · 차세대 서비스 적용 및 고도화
	6Y	· 동남아시아 외 국가 진출 · 가입자 2 억명, 기업계정 400 건, 기업가치 1935M · 차세대 서비스 고도화

Next Plan		
개요	인도네시아 서비스의 안정화를 기반으로 동남아시아 및 타 지역의 국가로 진출한다. 기존 서비스 플랫폼을 그대로 유지하며 말레이시아, 필리핀, 베트남 등 국가에 현지화를 통해 확장한다. 확장하는 국가별 지사를 설립하여 현지 서비스를 적극 지원하며, 국가간 서비스 및 차세대 서비스를 통해 플랫폼을 고도화 한다.	
서비스 국가 확대	**Goal**	· 일반 사용자 누적 가입 200M 및 활성 사용자 70% 유지 · 기업계정 200 건 가입 성사 · 추가 서비스 제공(관광,차세대 서비스 등)
	Plan	· 동남아시아 국가를 중심으로 서비스 확장 · 차세대 서비스 개발 및 제공 · 국가간 서비스 통합 · 국가별 지사 설립을 통해 현지 서비스 지원
관광 서비스 연계	**Goal**	· 관광객이 사용하는 필수적인 서비스 브랜드로써 입지 · 관광객의 편의성을 극대화하는 기능 제공 · 각 국가의 관광산업 및 시장 활성화를 위한 기능성
	Plan	· 플랫폼 내 결제 서비스를 국가간 제한없이 사용하도록 제공 · 자동 번역·통역 기능을 통해 소통의 어려움 해결 · 현지 여행정보 제공을 통해 여행 활동 지원

Next Service	
개요	서비스 운영을 통해 누적된 데이터와 플랫폼을 기반으로 차세대 서비스를 개발한다. 빅데이터, AI, IoT 서비스는 아래와 같은 서비스로 창출되며 기존 플랫폼에 추가된다.
개인 맞춤형 서비스	· 누적된 사용자 데이터를 통해 사용자의 활동 패턴, 관심사 등의 정보를 분석하여 사용자 개개인에 대한 개인 맞춤형 서비스 제공 · **콘텐츠 큐레이션**, **추천** 등의 기능성 서비스 제공
기대효과	· 개인별 서비스 특화에 따라 사용자의 편의성 극대화 · 양질의 서비스와 콘텐츠를 제공할 수 있으며, 기업의 타겟형 서비스가 가능
인공지능 비서	· 누적 데이터를 기반으로 인공지능 시스템을 접목하여 **개인비서** 서비스 제공 · 플랫폼 내 활동과 연계되어 사용자에게 최적의 서비스 제시
기대효과	· 온라인 서비스를 이용하는 모든 부분에서 사용자의 편의성 극대화 · 개인화 서비스, IoT 와 연계하여 24 시간 서비스 혜택을 제공
IoT 플랫폼	· 온라인 기기에 플랫폼 서비스를 연동하여 생활전반에 걸쳐 연결된 서비스(**일정관리-차량 네비게이션**, **건강관리-식단추천** 등) 제공
기대효과	· 개인화 서비스, 인공지능 비서와 연계하여 24 시간 서비스 혜택을 제공 · 집, 차량, 길거리 등 어디서든 기존에 사용하던 플랫폼 서비스를 제공

팀 구성		
Department	**Team**	**Task**
IT	R&D Maintenance	Service Development Service Maintenance, Improvement
Operating	Marketing CS	Service Marketing, Market Research Customer Satisfaction, Partner Management

IT Department	
목표	· 오픈베타 시점까지 R&D 팀만을 운영하여 시스템 개발에 집중 · 오픈베타 이후 R&D 팀은 추가 서비스 개발을 진행하며, Maintenance 팀은 기 개발된 서비스 시스템의 유지보수 및 개선 작업 수행
구성	· 기술개발을 목적으로 하는 R&D 팀과 기술유지보수을 목적으로 하는 Maintenance 팀으로 구성

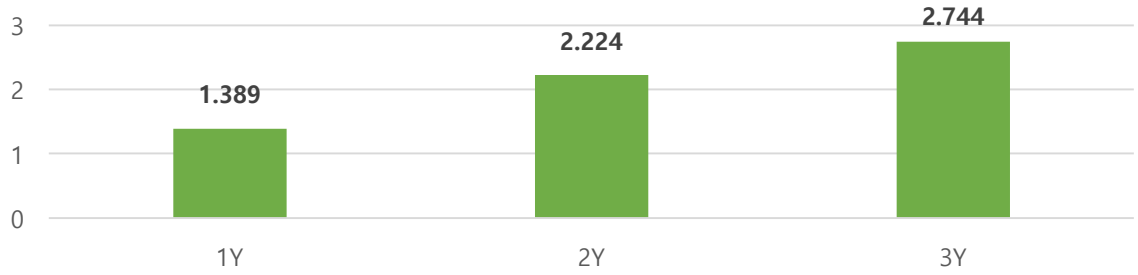
Operating Department	
목표	· Marketing 팀은 마케팅 전략 기획, 기업 이미지 관리, 서비스 브랜드 관리, 서비스 홍보 등 작업 수행 · CS 팀은 서비스 시작 후, 기업,관계자,사용자들의 불편사항 및 서비스 관리 등을 수행
구성	· 서비스 마케팅에 해당하는 모든 작업을 수행하는 Marketing 팀과 서비스에 관계된 기업,기관,사용자 등을 관리하는 CS 팀으로 구성

Marketing	
목표	· Marketing 팀을 통해 진행 · 가입자 유치가 최우선 목표이며, 마케팅 플랜에 따라 단계별로 진행 · 활성 사용자 유지를 위한 차별화된 마케팅 전략 준비 · 기업계정 서비스에 대한 마케팅을 별도로 기획하여 기업의 플랫폼 참여를 적극 지원

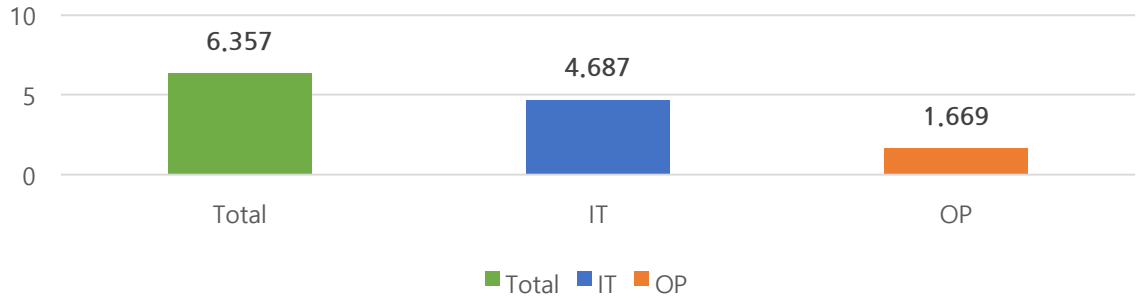
6. Cost & Income

COST	INCOME

Total Cost per Year (Million Dollar)				
1	2	3		Total
1.389	2.224	2.744		6.357



Cost per Department (Million Dollar)		
IT	Operating	Total
4.687	1.669	6.357

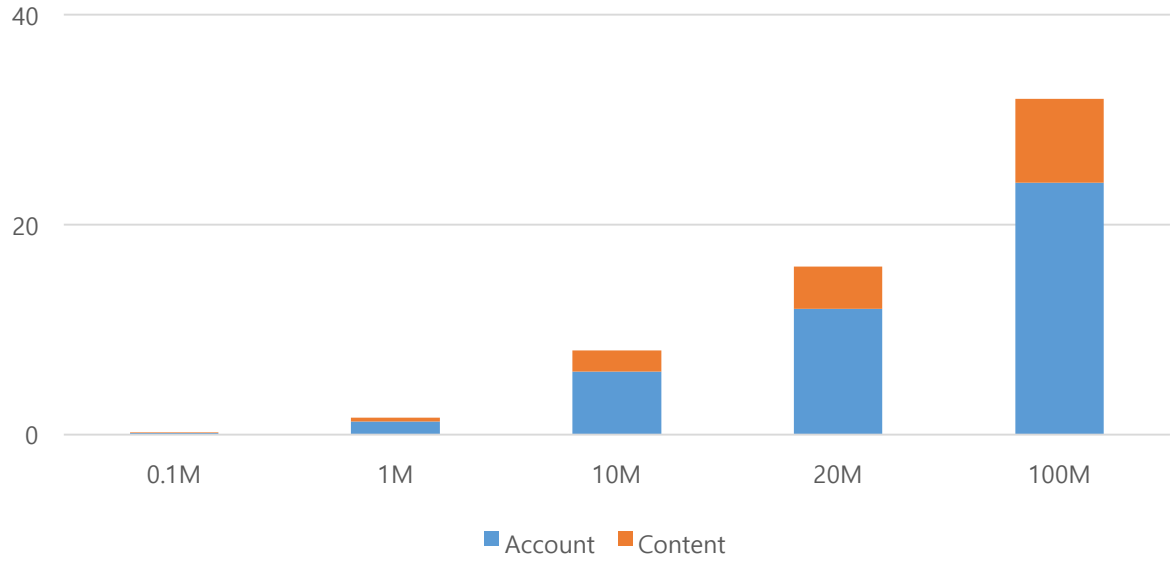


IT (Development / Maintenance) (Million Dollar)					
	1	2	3		Total
R&D	1.389	1.389	0.521		3.298
MT	0	0	1.389		1.389
SUM	1.389	1.389	1.910		4.687

Operating (CS / Marketing) (Million Dollar)					
	1	2	3		Total
CS	0	0.064	0.064		0.128
Marketing	0	0.770	0.770		1.541
SUM	0	0.835	0.835		1.669

COST	INCOME

Revenue per MAU[16] (50% of Users, Million Dollar)					
	0.1M	1M	10M	20M	100M
Account	0.12	1.20	6.00	12.00	24.00
Content	0.04	0.40	2.00	4.00	8.00
SUM	0.16	1.60	8.00	16.00	32.00



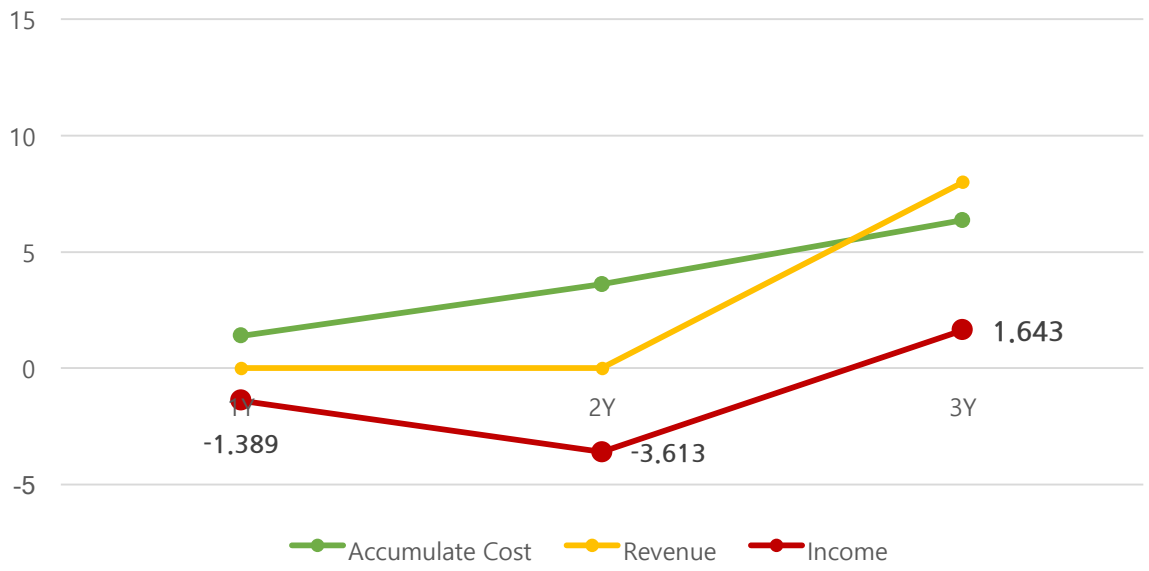
수익 산정 방식	
산정기준	· 가장 유사한 수익창출 구조를 가지고 있는 LINE·KakaoTalk 의 분기별 수익 데이터 분석을 통해 가입자 대비 예상 수익 예측

수익 항목	
Ads	· 기업계정에 연결된 Feed, Article, Live, Brand Emoticon 등 사용 수익
Communications	· Emoticon, Theme 등 사용자가 커뮤니케이션에 사용하는 콘텐츠 판매 수익
Content	· 게임 플랫폼에서 발생하는 수익
Other	· Market 에서 발생하는 수수료 외 기타 수익

[16] ※ MAU(Monthly Active User), 월간 활성사용자를 나타내며 한달에 1 회 이상 접속한 사용자의 수를 나타낸다.

COST	INCOME

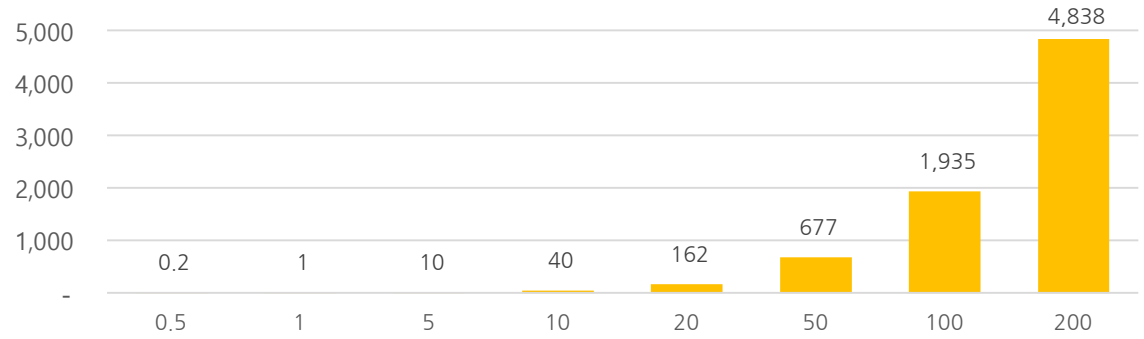
Revenue by cost per year (Million Dollar)			
	1Y	2Y	3Y
Total Cost	1.389	2.224	2.744
Accumulate Cost	1.389	3.613	6.357
Revenue	0	0	8.000
Income	-1.389	-3.613	1.643



지표 산출 근거	
Accumulate Cost	· Total Cost 의 연도별 누적으로 산술
Revenue	· 수익 산정 방식에서 계산된 결과의 합으로 산술
Income	· Accumulate Cost 와 Revenue 의 차이로 산술
Breakeven Point	· Accumulate Cost 와 Revenue 의 차이로 산술

COST	INCOME

Corporate value by number of MAU (Million Dollar)								
Users	1M	2M	10M	20M	40M	100M	200M	400M
MAU	0.5M	1M	5M	10M	20M	50M	100M	200M
CV	0.2	1	10	40	162	677	1,935	4,838



Corporate Value Goal (Million Dollar)			
	1Y	2Y	3Y
Corporate Value	0	1	40



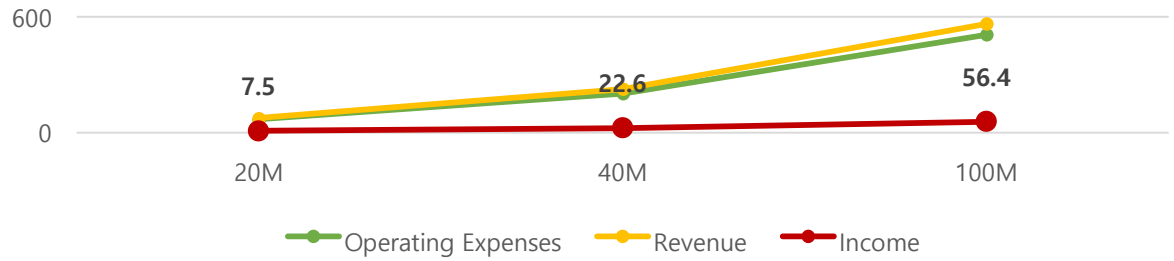
기업가치 산정 방식	
산정기준	· LINE 과 KakaoTalk 의 기업가치를 기준으로 계산 · LINE 의 수익모델 및 서비스 구조와 서비스 확장 방식이 유사 · KakaoTalk 의 서비스 구조와 하나의 국가에 집중적인 부분이 유사
MAU 설정	· User 의 50%를 MAU 로 설정(LINE 약 50%, KakaoTalk 약 70%) · LINE $89.6, Whatsapp $42 를 기준으로 MAU 와 동남아시아의 구매력을 참조하여 MAU 200M 일때 1 인당 가치를 $24 로 설정 · MAU 가 낮아짐에 따라 1 인당 가치를 감가상각
기업가치	**MAU x 1 인당 가치** ※가입자당 가치는 글로벌 경쟁 업체 기준으로 산정

After Goal, Expansion
· 20M Users 를 기준으로 자체 수익창출 가능 · 서비스 규모의 성장을 위해 투자가 필요한 시점 · 타 서비스와 경쟁이 가능한 시점으로 공격적인 투자와 마케팅으로 빠른 가입자 유입 및 규모 확대 · Next Plan 에 대한 R&D 가 필요하며, 기존 서비스의 운영을 위해 고정 운영 비용의 지속적인 투입이 필요

Plan A. 투자를 통한 서비스 확장
· 경쟁력 상승을 위해 공격적인 투자로 서비스 규모 확대가 필요 · MAU, 사용자 구매력 등에 따라 **투자대비 1.0~1.5 의 수익률** 기대 · 수익률은 높지 않으나 **투자 비용에 따라 수익 규모가 확보**됨

Income per Users(MAU) (50% of Users, Million Dollar)

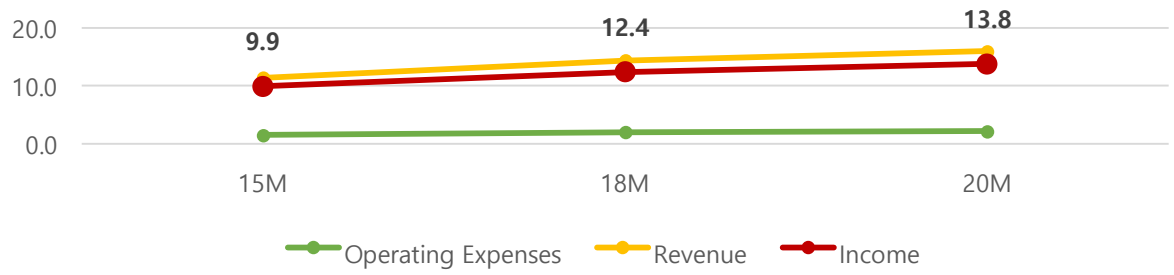
	4Y 40M(20M)	5Y 100M(50M)	6Y 200M(100M)
Operating Expenses	67.7	203.1	507.8
Revenue	75.2	225.7	564.2
Income	7.5	22.6	56.4



Plan B. 자체 수익으로 장기적인 운영
· 20M Users 를 기반으로 서비스 운영에 집중하여 MAU 및 구매력 상승을 통해 수익률 증대 · 위험부담을 줄이고 **안정적인 운영**이 가능하나 **경쟁력 부족으로 인한 점유율 하락에 주의**해야함 · 수익률은 높을 수 있으나 **전체 수익은 상대적으로 Plan A 에 비해 낮음**

Income per Users(MAU) (50% of Users, Million Dollar)

	4Y 30M(15M)	5Y 36M(18M)	6Y 40M(20M)
Operating Expenses	1.5	2.0	2.2
Revenue	11.4	14.4	16.0
Income	9.9	12.4	13.8



Closing Remarks

인도네시아의 시장 잠재력은 동남아시아 중에서도 가장 높게 평가되고 있다. 스마트폰 보급률에 따른 사용자들의 온라인 접속률 및 서비스 사용률은 빠르게 증가하고 있다.
세계적 서비스 동향은 4 차 산업혁명의 영향으로 융합을 키워드로 플랫폼이 대두되고 있다. 플랫폼은 단순히 여러 서비스를 제공할 수 있는 그릇의 개념에서 무엇이든 포함할 수 있는 '융합'의 개념으로 발전되었다. 이 중 메신저 플랫폼은 온라인 서비스의 모든 것을 포함할 수 있으며, O2O 의 대두로 오프라인 서비스와의 연계도 가능해졌다. 이제 메신저 플랫폼은 스마트폰의 필수요소가 되었으며, 모든 서비스와 전세계 사용자를 연결할 수 있다.

본 계획서에서 제안하는 메신저 플랫폼 서비스는 기존 메신저 플랫폼과 다르게 시스템 레벨에서 플랫폼에 최적화된 구조를 제시하며, 이를 기반으로 기존에 제공되고 있는(또한 새롭게 제공될) 서비스를 사용자 중심의 단순화된 구조로 제공한다. 또한 서비스를 제공받는 사용자(콘텐츠 소비)와 제공하는 사용자(콘텐츠 생산)가 동등한 위치에서 참여해 플랫폼의 활성화를 최대 목적으로 한다. 이후 차세대 서비스(Data Science, AI, IoT)를 통해 플랫폼의 영역을 확장시켜 사용자의 생활 전반에 연결된다.

서비스 시스템은 크게 CMS, Messenger, Social Media, Market 으로 구분할 수 있으며, CMS 는 서비스 제공자에 대한 도구로써 Messenger, Social Media, Market 을 통해 콘텐츠를 관리할 수 있다. 서비스 소비자는 3 가지 서비스를 통해 제공받으며, 제공자와 소비자는 각자 서로가 될 수 있다. Messenger 는 단문 메시지를 주고받는 매개체로써 객체간의 대화를 할 수 있으며, Social Media 는 Page, Feed, Article, Live 를 통해 단·중·장문의 텍스트·이미지 정보와 동영상 정보를 전달할 수 있다. Market 은 플랫폼 내 모든 콘텐츠를 거래할 수 있는 곳으로 Messenger 와 Social Media 와 연동된다. 모든 서비스를 이러한 단순화된 구조로 정리하여 사용자에게 직관성을 제시한다.

수익구조 역시 단순화하여 직관적이며, 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 플랫폼에서 사용자간의 연결을 통해 유료콘텐츠의 거래가 발생할 때 수익이 발생하며, 이것이 일반 사용자 대상 수익 모델이다. 기업계정에 가입해 CMS 를 통해 서비스 소비자에게 콘텐츠를 제공하는 권한과 도구를 제공하는데서 발생하는 수익이 기업 사용자 대상 수익 모델이다.

추진계획은 총 3 년간 플랫폼의 개발과 서비스, 2 천만명의 가입자 유치를 목표로 진행된다. 2 천만명의 가입자를 플랫폼이 자생할 수 있는 기준점으로 설정하며, 그 이후 계획은 플랫폼의 확장 및 차세대 서비스 연구·개발로 구분된다.

메신저 플랫폼의 가치는 사용자간 커넥션의 발생횟수이다. 커넥션 횟수는 가입자수, 서비스의 범위와 깊이에 연관되며, 이 두 가지를 서비스 개발 및 운영의 목표로 설정한다. 편하고 실용적인, 그리고 완성도 높은 플랫폼 제공을 기반으로 다수의 가입자를 유치해 모두가 수평적으로 활동할 수 있는 공간을 형성한다. 이 공간은 모두에게 정보와 콘텐츠를 생산·소비할 수 있는 삶의 연장선이 될 것이다.

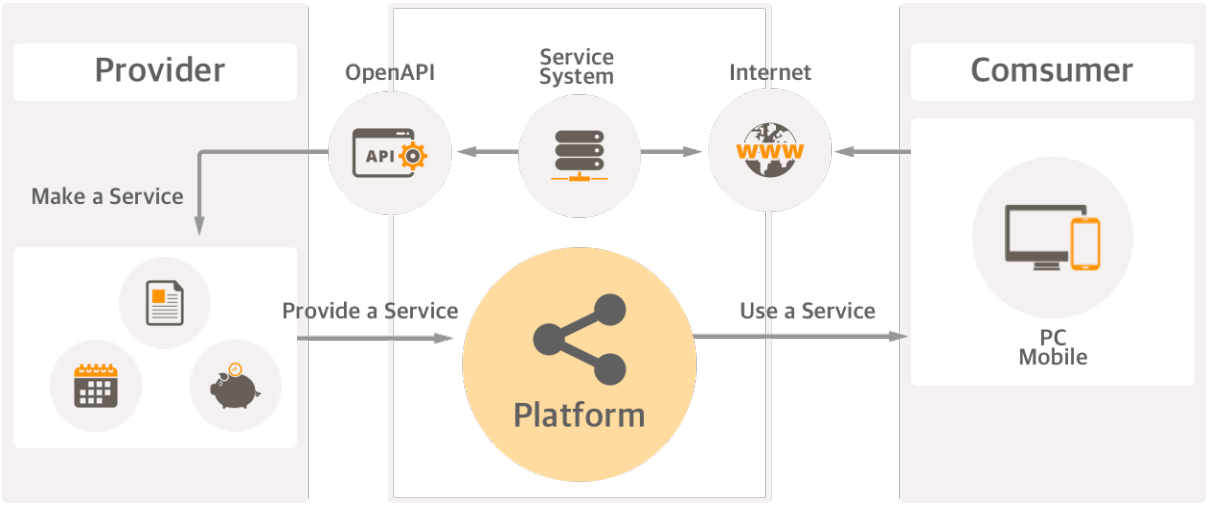
Appendix. Platform

✓ 플랫폼이란?

“생산자와 소비자를 연결하여 새로운 가치를 창출하는 영역”

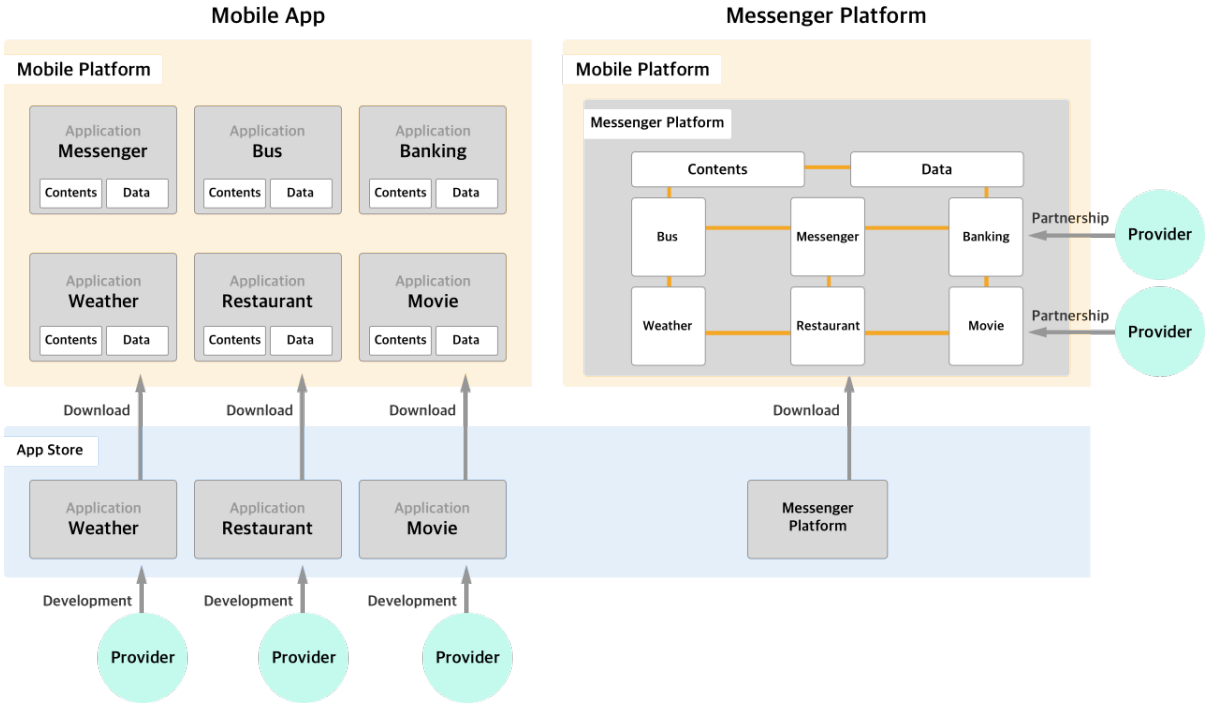
- 다양한 산업의 **생산자와 소비자 양쪽에 가치를 제공**하여 공동 영역에 참여시켜 가치창출 활동을 통해 수익을 발생시킴
- 생산자와 소비자간의 **활동이 활성화될 수 있는 환경을 제공**하여 “생산자의 활발한 생산”과 “소비자의 활발한 소비”를 촉진
- 플랫폼의 예시
  - Uber: 차량 소유자와 교통 수요자를 모바일 앱으로 연결하는 **교통 플랫폼**
  - Air B&B: 집주인과 여행자를 연결해주는 **숙박 플랫폼**
  - KakaoTalk, LINE: 스마트폰의 무료 메신저 서비스가 다양한 거래와 사업의 기반이 되는 **모바일 메신저 플랫폼**

※참고자료: 플랫폼 혁명, KBS 파노라마



✓ 메신저 앱과 메신저 플랫폼

- 앱 서비스
  - 서비스 공급자가 각자 앱을 자체 제작하여 각자의 서비스를 제공
  - 각 서비스가 고유 프로토콜을 사용하기 때문에 서비스간의 연계가 어려움
  - 사용자는 다양한 서비스를 사용하기 위해 다수의 앱을 설치해야 함
  - 기존의 메신저는 모바일 플랫폼에서 동작하는 독립된 애플리케이션
- 플랫폼 서비스
  - 플랫폼 서비스 제공자가 정규화된 프로토콜(OpenAPI)을 공개
  - 서비스 공급자는 공개된 프로토콜을 통해 자체 앱 개발 없이 손쉽게 서비스 연동
  - 다양한 앱이 제공하는 서비스를 하나의 흐름으로 연결
  - 편리한 서비스 연동을 통해 서비스 공급자의 적극적인 참여 확대
- 메신저 플랫폼
  - 누구나 사용하며 가장 기본이 되는 서비스(사용자간 커뮤니케이션)가 중심
  - 메신저가 하나의 앱에서 모든 앱을 아우르는 플랫폼으로 진화
  - 사용자에게 다양한 서비스를 하나의 앱으로 제공하는 통합 솔루션



✓ 오픈 플랫폼의 개념[17]

- 오픈 플랫폼은 다음과 같이 요약 가능

플랫폼이 가지고 있는 기능, 정보, 서비스 등을 사용자 및 파트너가 원하는 방식대로 손쉽게 사용할 수 있도록 도구(Open API 등)를 제공하는 플랫폼
애플과 구글은 아이폰, 안드로이드폰 모바일 앱 개발자들을 위해 개발 도구(OpenAPI 등)를 제공

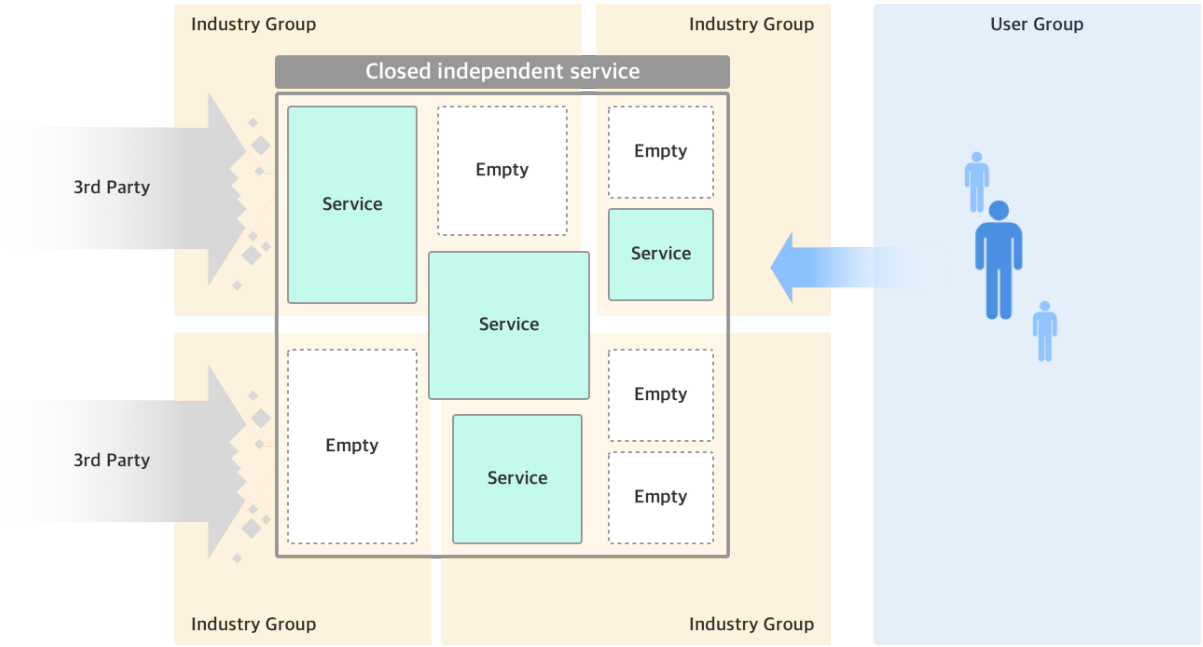
플랫폼이 제공하는 정보 및 컨텐츠의 질적·양적 향상을 위해 사용자 및 파트너가 이를 개선(추가, 삭제, 수정)할 수 있는 환경을 제공하는 플랫폼
구글맵은 사용자들이 구글맵 정보(예를 들어, 특정기관의 주소, 전화번호, 지도상 위치 등)의 추가나 수정을 제안할 수 있도록 메뉴 제공

사용자 및 파트너가 일정 요건만 갖추면 플랫폼 참여에 제한을 두지 않는 플랫폼
대부분의 플랫폼들은 거의 모든 사용자들에게 자신의 플랫폼을 개방하고 있으며, 나아가 일정 요건을 갖춘 사용자에게는 플랫폼 콘텐츠와 서비스를 무료로 제공하고 있음

[17] 오픈플랫폼의 개요 및 사례, 경기연구원

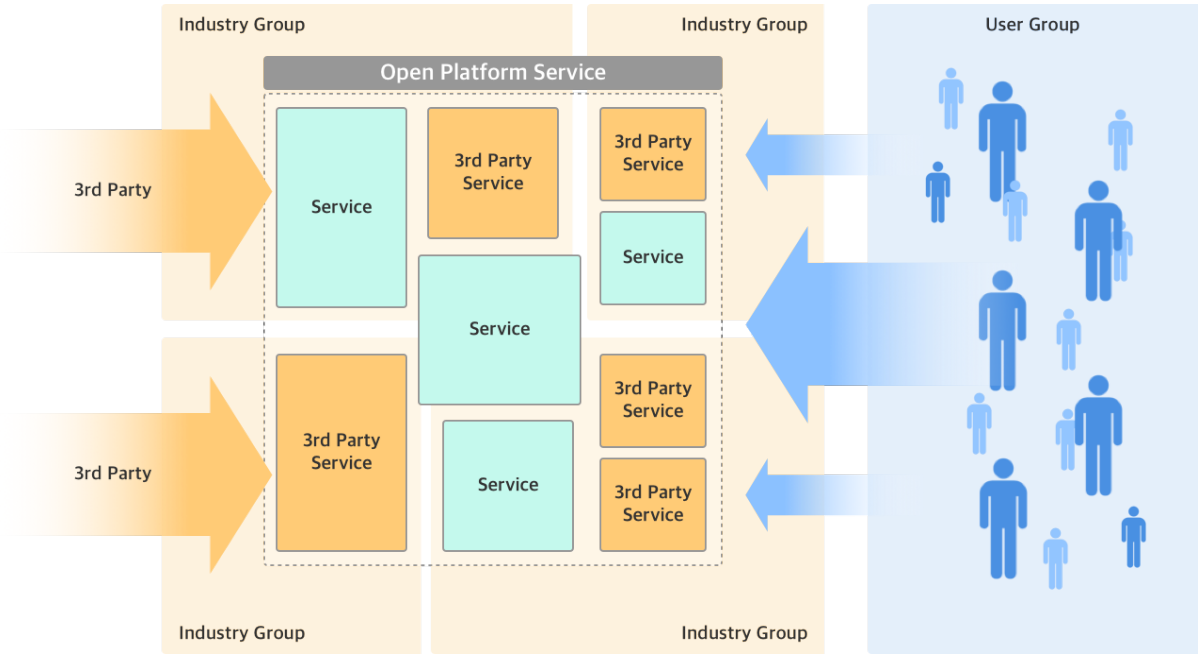
✓ 오픈 플랫폼의 중요성

- 서비스 컨버전스
  - 하드웨어-소프트웨어, 온라인-오프라인, 산업-산업 등 시간·공간·영역 제한없이 서비스 융합이 이루어지면서 플랫폼의 중요성 상승
  - 하드웨어와 소프트웨어의 통합으로 새로운 가치 창출[18]
  - 오프라인 서비스에 온라인 서비스를 연결하여 새로운 서비스 및 가치 창출[19]
  - 산업 구분에 상관없이 산업간 서비스 융합을 통해 새로운 산업 창출[20]
- 개방 생태계
  - IT 산업이 모든 산업군과 융합되면서 산업구조가 수직적 구조에서 수평적 구조로 변화
  - 폐쇄적인 운영 생태계가 쇄락하고, 개방 생태계가 성숙한 시장을 형성



- 폐쇄형 독립 서비스
  - 융합시대에 다양한 산업군에 대응하기 어려움
  - 폐쇄형 생태계 때문에 3rd Party 의 참여가 어려움
  - 유연성이 떨어져 사용자에게 서비스 매력이 떨어지며, 생태계 활성화가 어려워 서비스 실패 가능성이 높음
  - 서비스 확장이 느려 트렌드에 대응하기 어려움

[18] Apple 의 iPhone 은 컴퓨터 제조기술과 iOS 운영체제, Appstore 플랫폼을 통해 새로운 시장 창출
[19] Uber, Air B&B 등 O2O 시장 창출 및 새로운 서비스 구조를 창조
[20] 태양광 에너지 산업과 IT 산업이 만나 지능형 에너지관리 시스템과 홈 네트워킹 시스템 등 새로운 산업분야로 진출



- 개방형 플랫폼 서비스
  - OpenAPI 등을 통해 플랫폼을 개방하여 3rd Party 의 참여 촉진 및 서비스 융합
  - 자유로운 활동 생태계로써 역할을 수행하며 플랫폼 서비스가 지속적으로 성장
  - 다양한 서비스와 경쟁이 아닌 공생을 통해 성숙한 서비스 문화 형성

	폐쇄형 독립 서비스	개방형 플랫폼 서비스
3rd Party 참여	불가	OpenAPI 를 통해 누구나 가능
확장성	자체적으로 서비스를 제작해야하기 때문에 확장에 많은 시간 필요	3rd Party 를 통해 지속적으로 확장 가능
트렌드 대응	자체 대응을 해야하므로 어려움	3rd Party 를 통해 지속적인 변화
서비스 융합	기업차원의 컨버전스가 필요하므로 어려움	시스템 차원에서 연동을 고려했기 때문에 유연함
지속성	확장과 트렌드 대응이 어려워 사용자들의 관심을 지속시키기 어려움	사용자들의 요구사항에 따라 지속적으로 변화하므로 지속적인 생존에 유리함
경쟁력	파트너쉽 보다 자체 서비스 개발이 필요해 항상 경쟁 상황에 노출되어 있음	3rd Party 참여와 파트너쉽을 통해 서비스 확장이 용이해 경쟁보다 공생이 가능함

Appendix. Messenger usage

✓ Global Messenger usage (Millions)

1. Whatsapp: 900	**4. Wechat: 650**	**7. LINE: 212**
-모바일기반 메신저	-중국내 모바일 메신저	-NHN Japan 모바일 메신저
2. QQ: 860	**5. Skype: 300**	**8. Snapchat: 200**
-중국내 PC 메신저	-화상채팅 중심 메신저	-타임메시지 기능 주력
3. FB Messenger: 800	**6. Viber: 249**	**9. BBM: 100**
-페이스북 연동 메신저	-무료통화 기반 메신저	-블랙베리폰 기반

✓ Messenger's market share (among Messenger & Social Media)[21]

- Southeast Asia
  - 전체적으로 Whatsapp, Facebook Messenger(FBM)의 사용량이 높음
  - Vietnam 의 ZALO 가 높은 점유율을 유지
  - LINE 과 WeChat 이 주변국가로 서비스 확장을 시도하고 있음

Singapore	Malaysia	Indonesia	Vietnam	Thailand	Philippine	India
Whatsapp 46%	Whatsapp 39%	**BBM 19%**	**ZALO 25%**	LINE 29%	FBM 23%	Whatsapp 12%
FBM 26%	FBM 33%	**Whatsapp 14%**	FBM 25%	FBM 28%	Skype 16%	FBM 11%
LINE 14%	WeChat 23%	**FBM 13%**	Skype 15%	Whatsapp 11%	Viber 14%	Skype 10%
Skype 13%	LINE 17%	**LINE 12%**	Viber 11%	Skype 10%	WeChat 9%	Hike 8%

- East Asia
  - HongKong 을 제외한 각 나라별로 시장을 독점하고 있는 메신저가 존재함
  - 독점 메신저는 각 나라의 자체 개발 브랜드

Korea	China	HongKong	Japan
KakaoTalk 41%	**WeChat 24%**	Whatsapp 47%	**LINE 25%**
FBM 12%	FBM 4%	FBM 30%	FBM 3%
LINE 7%		WeChat 24%	
		LINE 17%	

- Europe
  - 거의 모든 나라가 Whatsapp, FB Messenger, Skype, Snapchat 을 주로 사용함

UK	Germany	France	Spain	Italy

[21] Digital in Asia in 2016, WE ARE SOCIAL

FBM 32%	Whatsapp 39%	FBM 22%	Whatsapp 45%	Whatsapp 30%
Whatsapp 24%	FBM 20%	Snapchat 9%	FBM 24%	FBM 23%
Skype 13%	Skype 10%	Skype 8%	Skype 13%	Skype 12%
Snapchat 12%	Snapchat 4%	Whatsapp 7%	LINE 8%	Viber 6%