



AI 수익화를 위한 4P 필수 요소

AI의 성공적인 시장 진입을 위한
종합 가이드

공동 발행:

SIMON KUCHER
Unlocking better growth

cpl.thalesgroup.com

THALES
Building a future we can all trust

목차

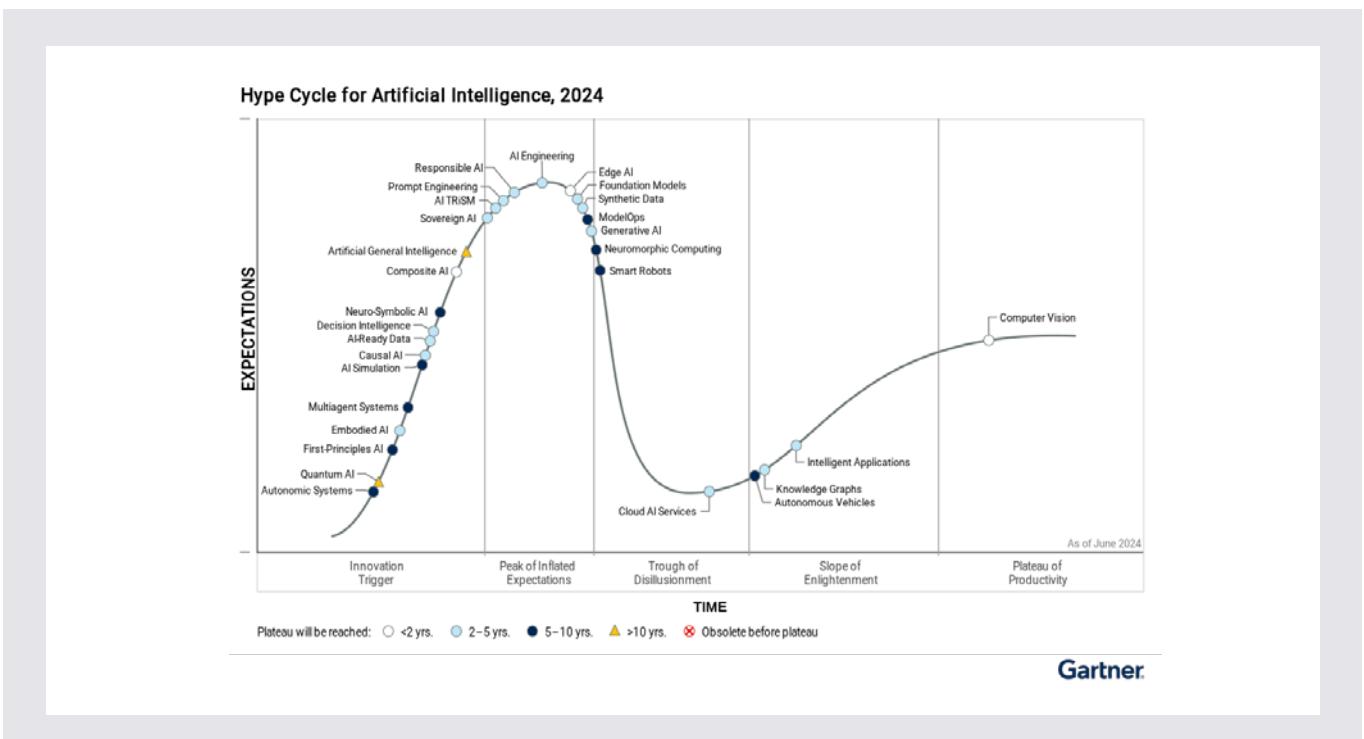
서론	3
오늘날 AI 제품에 대한 개요	3
수익화 방법 결정	4
새로운 AI 기능의 제품화	5
독립 실행형 AI 제품 - 별도의 비즈니스 구축	5
AI를 기준 제품에 추가 - 점진적 비즈니스	5
AI 제품화에 대한 고려 사항	6
IP 투자 보호	7
모델 오염 및 전이 학습 공격	7
입력 조작 및 출력 무결성 공격	7
모델 탈취/리프로그 - 수익 손실	7
직접 수익화를 위한 패키징	8
차별화 수단이 되는 패키징	8
소프트웨어 라이선싱을 통한 패키징 운영화	8
널리 사용되는 다섯 가지 패키징 모델	9
수익성을 고려한 제품 가격 책정	10
AI 제품의 시장 진입 비용	10
교차 판매와 상향 판매를 통한 AI 투자 수익 창출	11
사용자 기반 가격 정책에 영향을 미치는 AI 효율	11
불안정한 수익	12
가격 민감도	12
가격 효과 평가	13
투자 이익	13
4P 구현: 성공을 결정하는 체크리스트	14
저자 소개	15
Simon-Kucher	15
탈레스	15

서론

탈레스의 소프트웨어 수익화 사업부와 Simon-Kucher는 함께 협력하여 AI 소프트웨어 제품의 수익화에 실질적으로 도움이 될 수 있는 단계별 가이드를 제작했습니다. 두 기업의 전문가들이 70년 동안 가격 및 패키징 전략에 대해 컨설팅하고 운영화하면서 축적한 경험을 바탕으로 AI 제품의 성공적인 시장 진입을 위해 해야 할 일과 하지 말아야 할 일이 무엇인지 소개하겠습니다.

오늘날 AI 제품에 대한 개요

개인적인 용도든, 비즈니스 용도든 상관없이 AI 애플리케이션을 제공하겠다는 이메일을 얼마나 많이 받으십니까? 오늘날 온라인을 돌아다니다 보면 다양한 인공 지능(AI) 제품이나 지원 시스템을 피하고 싶어도 만날 수밖에 없습니다. 실제로 기술 리서치 및 컨설팅 기업인 가트너는 2024 하이프 사이클(Hype Cycle)을 발표하면서 AI가 “부풀려진 기대의 정점”에 있다고 밝혔습니다. 이 사이클 단계에서는 기술 업계나 미디어 모두 AI의 잠재력에 도취되어 획기적인 제품을 구상하면서 동시에 문제점을 무심코 놓칠 때가 많습니다.



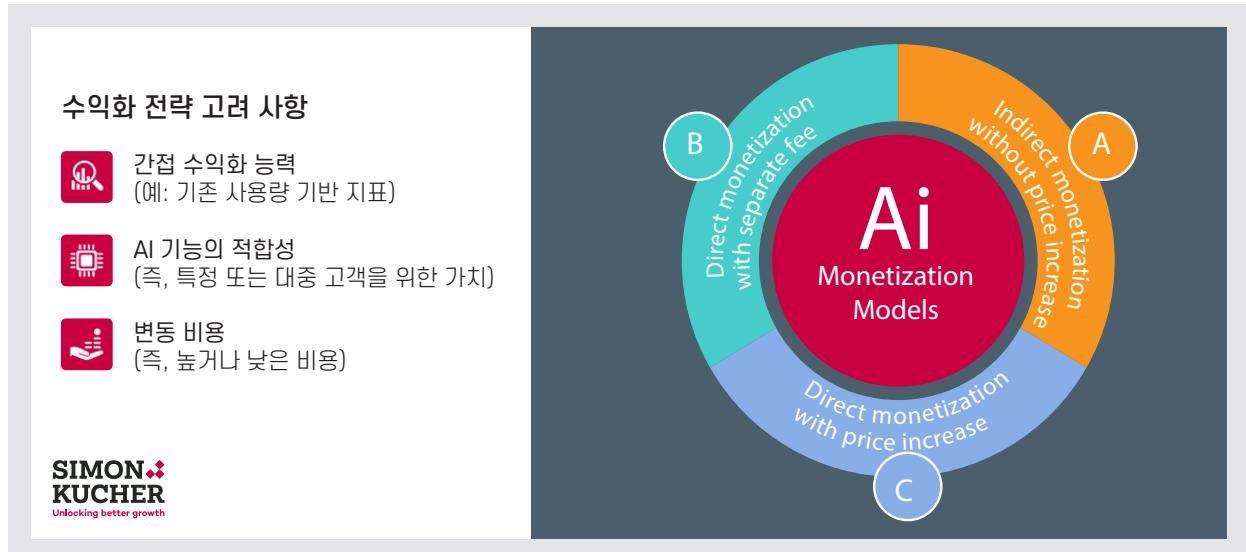
Simon-Kucher가 2023년 말에 실시한 리서치에 따르면, 소프트웨어 기업의 94%가 AI 기능을 활용한 제품을 개발 중이거나 이미 늘리고 있습니다. 이러한 신기술을 제공하여 경쟁에서 뒤처질 위험을 피하고 싶은 마음은 누구나 같습니다. 하지만 AI 제품이나 기능을 이미 출시한 기업들 중에서 42%가 아직 수익화하지 못하고 있으며, ROI를 경험하고 있는 곳은 더욱 적습니다(출처: Joe Floyd, 'Beyond Benchmarks 2024', Emergence (2024년 5월 22일)).

42%

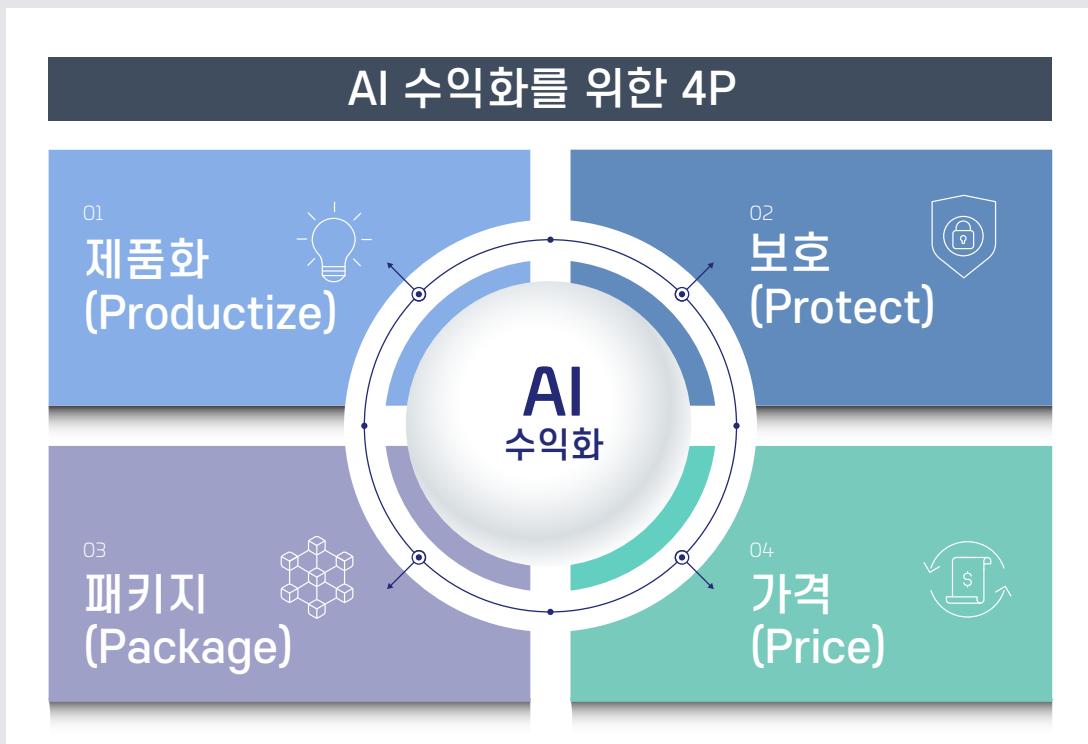
AI 제품이나 기능을 출시하였지만 아직 수익화하지 못하고 있는 기업 비율(ROI를 경험하고 있는 곳은 더욱 적음)

수익화 방법 결정

AI 수익화 전략을 올바르게 결정하려면 AI 기능에 대한 비용을 직접 청구할 것인지, 아니면 AI를 무료로 제공하고 다른 방식으로 투자 수익을 예상하여 간접적으로 수익화할 것인지 판단해야 합니다. 이러한 판단은 주로 세 가지 요인에 따라 결정됩니다. 하나는 간접 수익화 능력이고, 또 하나는 고객이 인지할 수 있는 가치이고, 마지막 하나는 AI에 따른 변동 비용입니다.



자신이 제품을 출시했지만 아직 ROI를 경험하지 못하고 있는 42%의 AI 벤더와 같다면 이 가이드가 수익화 4P에 집중하여 앞으로 나아갈 방향을 조정하고 수익을 극대화하는 데 도움이 될 것입니다.





새로운 AI 기능의 제품화

오늘날 AI는 독립 실행형 제품으로든, 혹은 기존 제품의 추가 기능으로든 상용화되는 일이 많습니다. 두 가지 모두 장점과 단점이 있습니다.

독립 실행형 AI 제품 - 별도의 비즈니스 구축

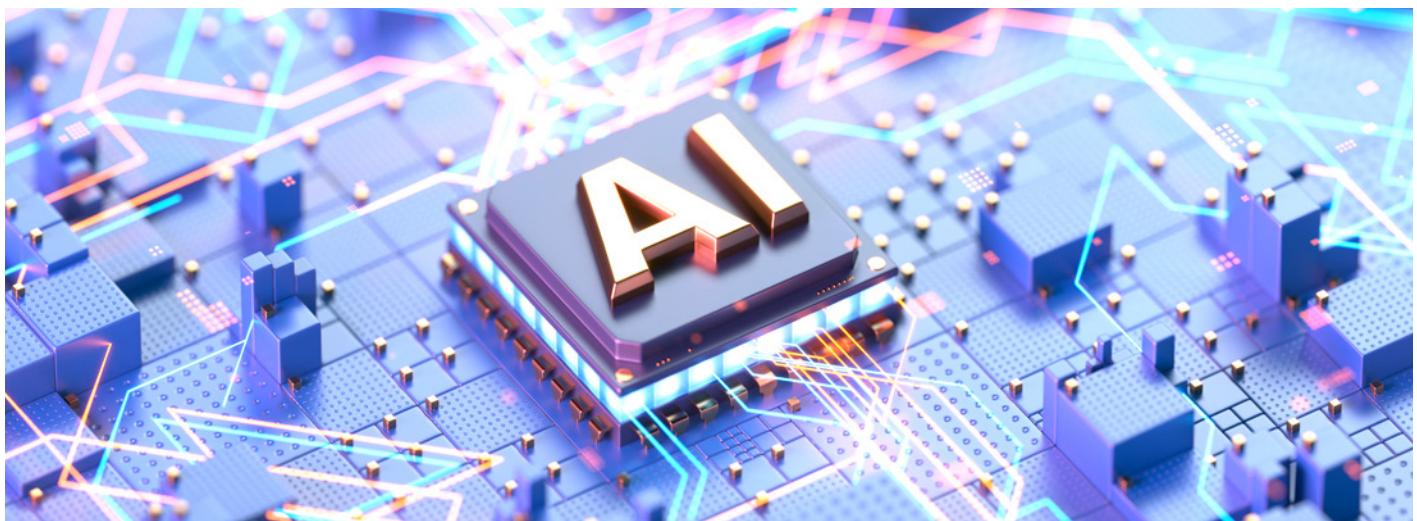
루닛(Unit), 코클(Cochl), 에너자이(Enerza), 에이아이메딕(Aimedic)와 뷔런테크놀로지(Vueron Technology) 등 새로운 AI 네이티브 기업들은 전적으로 AI 기술에 기반을 둔 제품들을 제공합니다. 기존 기업들 역시 AI 네이티브 브랜드를 따로 만들어 독립 실행형 AI 제품을 마케팅하는 방법을 선택하기도 합니다. 예를 들어 Alphabet의 자회사인 Waymo는 자체 브랜드를 내세워 AI 기반 운송 분야를 이끌고 있습니다. 제품을 개발하려면 먼저 시작 단계부터 어떤 문제를 해결하여 차별화할 것인지 고민해야 합니다.

+ 장점:

독립 법인은 회사를 조직화하여 제품을 마케팅할 수 있는 유연성이 더욱 큽니다. 또한 법인이 모기업에서 분리되어 있다면 더욱 유연한 가격 책정과 패키징이 가능합니다.

- 단점:

브랜드를 분리하여 설립하려면 비용이 만만치 않을 뿐만 아니라 핵심 사업부와 협력하는 운영 시너지가 줄어들어 운영은 물론이고 고객 참여에도 영향을 미칠 수 있습니다. 또한 도메인 이름이 다르다 보니 고객과 커뮤니케이션할 수 있는 수단이 별도로 필요합니다.



AI를 기존 제품에 추가 - 점진적 비즈니스

오늘날 AI 기능을 기존 제품에 삽입하는 기업들도 많습니다. 이번에는 의료 사례를 들어 CT 스캔 제조사가 암을 검진할 수 있는 AI 기능을 자사 스캐너에 추가했을 때 어떤 일이 일어날 수 있는지 살펴보겠습니다.

+ 장점:

이러한 방식은 기존 고객 기반을 이용해 전반적인 가치 제안을 강화하거나, 고객에 대한 제품 구매력을 높이는 등 시너지 효과를 낼 수 있습니다. 또한 기존 마케팅 캠페인을 활용하여 프로모션 비용 지출을 줄일 수 있습니다. 그 밖에도 현재 가격 책정 및 패키징 모델이 유연하다면 제품 수익화도 쉬울 수 있습니다.

- 단점:

하지만 새로운 기능에 대해 혁신적이라는 평가가 없다면 시장 포지셔닝에 영향을 미치지 못할 뿐만 아니라 직접 수익이 늘더라도 추가 비용을 상쇄하지 못할 수 있습니다. 또한 제조팀은 종속적인 기능으로 인한 여러 가지 제약 조건에 발이 묶여 기능 출시 또는 개선이 지연될 수 있습니다.



AI 제품화에 대한 고려 사항

독립 실행형 제품을 개발하든, AI 기능을 기존 제품에 추가하든 상관없이 제품화의 성패를 결정하는 열쇠는 가치 동인에 기반을 둔 제품 차별화입니다. 하지만 단순히 AI 유행에 편승한다면 비용이 이점을 초과하여 역효과를 낼 수 있습니다. 따라서 제품화 단계에서는 다음과 같이 AI 고유의 문제점을 고려해야 합니다.

가치 동인에 대한 이해와 커뮤니케이션

고객들은 비용 절감, 더욱 예리한 인사이트, 개인화, 협업, 혁신을 약속하는 AI 제품들을 손쉽게 찾아볼 수 있습니다. 또한 GenAI 트렌드에 합류하려고 서두르다 보니 무료 챗봇들 사이에서, 혹은 유료 프리미엄 버전들(ChatGPT, Claude 등) 사이에서 경쟁력을 확보하지 못하는 기업들도 많습니다.

솔루션: 기존 소프트웨어가 어떤 문제를 해결하고 있는지 생각해보십시오. 추가되는 AI 기능이 이러한 기본 목적과 어떤 관련이 있는지, 혹은 관련 문제를 어떻게 해결할 것인지 결정하십시오. 그래야만 기존 제품에 가치를 추가하는 동시에 설득력 있게 고객에게 홍보할 수 있습니다.



규정 준수 유지

EU의 인공지능법 같은 규정들이 새롭게 생겨나면서 AI 공급업체들도 제품 비용과 불확실성에 대한 부담을 지게 되었습니다. 기업들은 이러한 규정들로 인해 안정적인 위험 관리 시스템과 투명성 조치, 그리고 윤리적인 가이드라인을 구현해야 합니다.

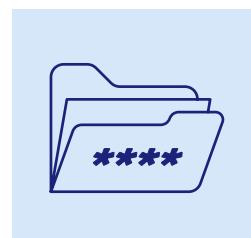
솔루션: 변화하는 규정을 준수하려면 법무팀을 통해서 구체적인 사용 사례(HR/채용 규칙 등)에 수반되는 제약 조건과 표준을 빠짐없이 확인하십시오. 소프트웨어 라이선싱 도구 역시 기록에 접근하여 누가, 어떤 소프트웨어 또는 기능을, 언제 사용하는지 알 수 있다는 점에서 규정을 준수하는 데 중요한 역할을 합니다.



데이터 프라이버시, IP 권한, 출력 정확성

개인정보 보호법에 따라 보호를 받는 데이터나, IP 소유권이 제3자에게 있는 데이터를 이용해 모델을 훈련하면 처벌을 받거나 소송을 당할 위험이 있습니다. 또한 악의적인 해커가 AI 애플리케이션 또는 모델을 조작한다면 잘못되거나, 심지어 위험한 출력으로 이어져 고객은 물론이고 자신의 평판에 피해를 입히고 법률적/재정적 위험에 빠뜨릴 수 있습니다. 특히 AI 애플리케이션이 프라이빗 클라우드 또는 온프레미스 환경에 배포된다면 이러한 위험이 더욱 커집니다.

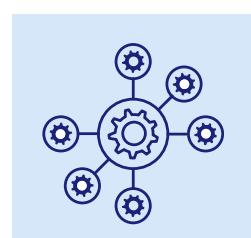
솔루션: 입력 데이터를 철저히 살펴보고 개인정보 보호법을 위반하지 않는지, 그리고 다른 사람의 저작권을 침해하지 않는지 확인하십시오. 또한 출력 데이터를 안전하게 보호하려면 보안 기술(난독화, 암호화 등)을 이용해 AI 애플리케이션 및 모델의 무결성을 유지하십시오.



운영적 통합

AI는 데이터 수집, 모델 훈련, 배포 같은 고유 프로세스로 구성되기 때문에 기존 비즈니스 워크플로우와 크게 다를 수 있습니다. AI 제품을 통합했을 때 기존 운영과 마찰을 일으켜 운영 효율에 영향을 미칠 수 있는 이유도 바로 여기에 있습니다. 또한 고객 관점에서 보았을 때 UI 설계가 부적절하거나 부실하면 사용자 경험(예: AI 기능을 이용할 수 있는 로그인을 따로 설계)에도 부정적인 영향을 미칠 수 있습니다.

솔루션: AI 기능이 기존 워크플로우 및 프로세스에 원활하게 통합되어 운영 효율을 최적화할 수 있어야 합니다. 또한 독립 실행형 AI 제품은 고객의 워크플로우에 대응하여 사용자 경험을 개선해야 합니다.



위에서 언급한 고려 사항들을 모두 해결한다면 경쟁에서 앞서나가 사용자들의 마음을 사로잡고 정부 규정까지 준수하는 AI 제품을 개념화할 수 있습니다.

IP 투자 보호 (프라이빗 클라우드, 온프레미스 또는 엣지 환경)

ML 모델은 개발 비용이 만만치 않기 때문에 해커와 IP 침해자들이 좋아하는 공격 대상입니다. 클라우드 배포는 공급업체의 보안에 의존하는 경우가 많지만 프라이빗 클라우드, 온프레미스 및 디바이스 배포를 이용하는 사용자들은 수많은 취약점을 마주하게 됩니다. 여기 세 가지 유형의 공격이 있습니다.

모델 오염 및 전이 학습 공격

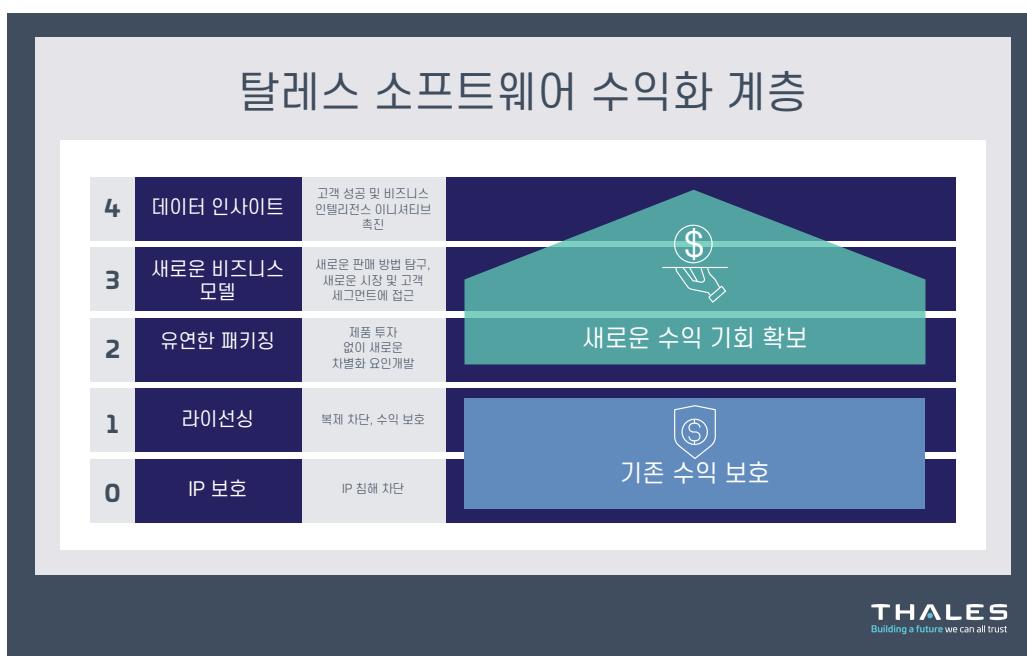
모델 오염 공격과 전이 학습 공격은 모두 실제 모델을 수정 버전이나 완전히 다른 모델로 바꿔놓는 것으로 소프트웨어 역설계를 통해 이루어집니다.

솔루션: 모델을 암호화하고, 올바른 애플리케이션만 복호화를 통해 모델을 사용할 수 있도록 허용하십시오. 암호화된 모델은 기본적으로 정확한 복호화 키가 없으면 사용하지 못합니다(아래 “계층 0” 참조).

입력 조작 및 출력 무결성 공격

AI는 입력 데이터를 지속적으로 학습하는 반복 프로세스이기 때문에 ML 모델에 입력할 데이터를 수신하여 준비하거나, ML 모델 출력을 전처리하는 과정에서 취약점이 발생하기 쉽습니다. 따라서 애플리케이션 무결성을 보호해야 합니다.

솔루션: 애플리케이션의 역설계 및 개조를 방지하십시오. 우수한 복제 차단 및 라이선싱 시스템에서 정교한 소프트웨어 보안 도구를 찾아 이러한 위협을 차단할 수 있습니다(아래 “계층 0” 참조).



“탈레스의 계층화 방식은 효과적인 수익화 전략을 세우는 기초로 IP 보호와 애플리케이션 라이선싱을 고려합니다. IP 투자 보호는 기업이 더욱 확고하게 추가 계층을 이용하여 새로운 수익 기회를 창출할 수 있는 토대가 되기 때문입니다.”

Damien Bullot, 탈레스 소프트웨어 수익화 사업부 GM

모델 탈취/리프로깅 – 수익 손실

오픈소스 웹 애플리케이션 보안 프로젝트(OWASP)는 ML 모델을 겨냥한 Top 10 공격에 모델 탈취를 포함시켰습니다. 통제 없는 ML 사용은 모델 복제 가능성이 있을 뿐만 아니라 심각할 경우 추출 공격의 위험에 노출되기도 합니다. 그러면 경쟁업체들이 추출된 ML을 사용해 데이터 훈련 세트를 레이블링하여 회사의 경쟁력을 약화시킬 수 있습니다.

솔루션: 강력한 라이선싱과 동시에 요청을 제한할 수 있는 플랫폼을 사용해 모델 추출 공격을 차단하십시오. 그러면 악의적인 공격자들도 AI 기술을 사용하기 어려워집니다(위 “계층 1” 참조).



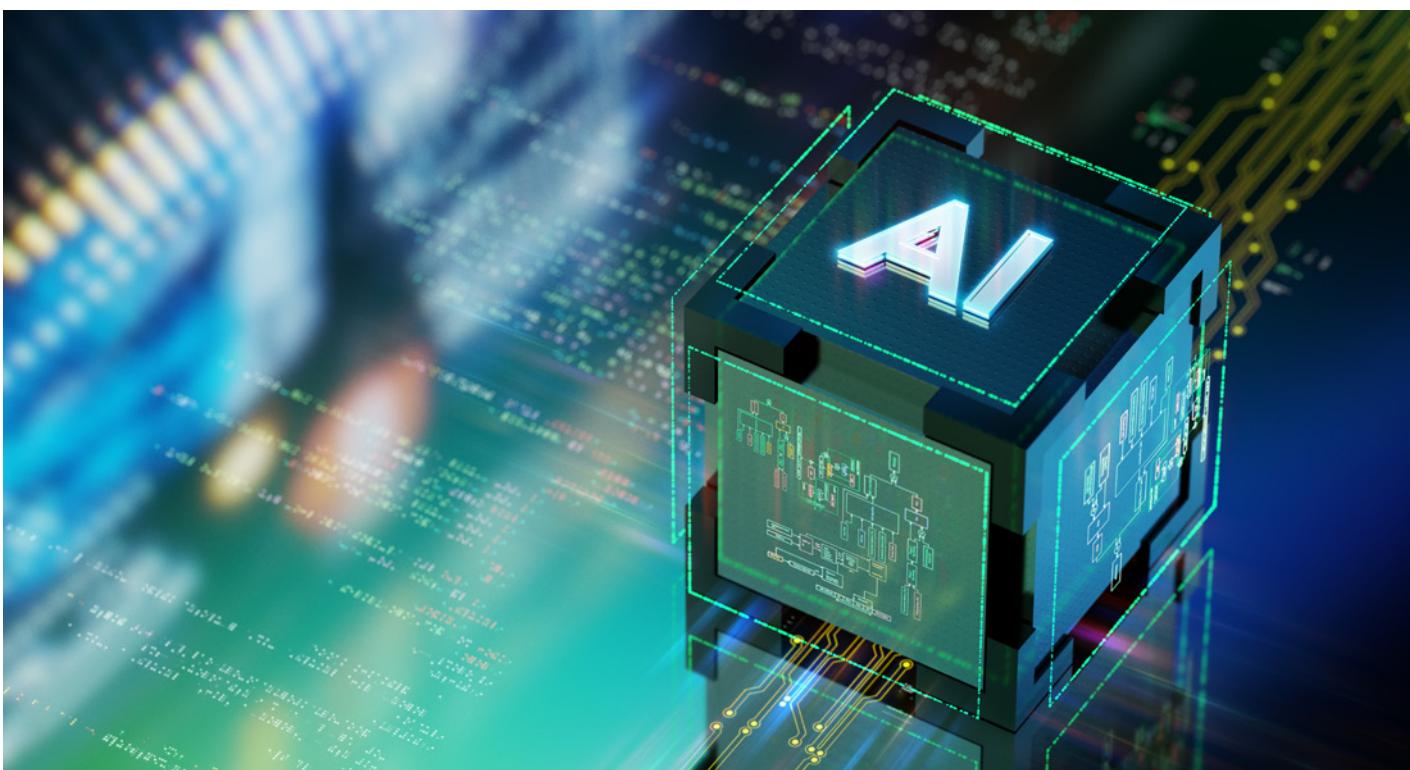
직접 수익화를 위한 패키징

패키징은 효과적인 제품 차별화 요인입니다. 이미 개발된 제품의 경우에는 기존 리소스에서 적은 비용으로 수익을 늘릴 수 있는 방법입니다. 오늘날 강력한 기능으로 가치와 구매력을 극대화할 수 있는 패키징 모델이 많습니다.

차별화 수단이 되는 패키징

AI 제품에서 필요한 기능은 기업이나 개인마다 다를 수 있습니다. 일반적으로 대기업들은 비교적 강력한 개인정보 보호 및 규정 준수를 요구하는 반면 최종 사용자와 SMB에게는 정교한 패키지가 필요하지 않을 수도 있습니다.

솔루션: 가치 있는 패키지를 원한다면 고객 기반을 분석하여 특정 AI 기능으로 이점을 극대화하는 동시에 그에 따라 AI 제품을 짜임새 있게 구성할 수 있는 고객 세그먼트를 찾으십시오. 안정적인 소프트웨어 라이선싱 및 권한 플랫폼이라면 이러한 유연성을 지원하여 운영 효율을 높일 수 있습니다.



소프트웨어 라이선싱을 통한 패키징 운영화

고객들은 자신에게 필요한 것만 구매하는 데 익숙하기 때문에 공급업체에게 유연한 패키징을 요구합니다. 소프트웨어 공급업체들도 이렇게 새로운 기대치를 충족하는 데 목적을 두고 있습니다. 하지만 유연한 패키징 제품을 구현하려면 시간이 오래 걸릴 뿐만 아니라 수동적인 프로세스 때문에 백엔드팀에게 부담이 될 수 있습니다.

솔루션: 라이선싱은 사용 약관에 따라 소프트웨어에 대한 접근을 제한하기 때문에 기존 수익을 보호하는 효과가 있습니다. 또한 권한 관리를 통해 사용자가 접근할 수 있는 기능과 서비스를 정의할 필요도 있습니다. 여러 가지 권리에 따라 라이선스가 제품 코드에서 분리되어 다양한 기능 또는 제품 혜택을 번들로 묶어 광범위한 고객 요구를 충족할 뿐만 아니라 반복할 때마다 소프트웨어를 재설계하는 비용이나 개발 시간도 절약할 수 있습니다.



널리 사용되는 다섯 가지 패키징 모델



1 무제한

무제한 패키지는 차별화할 수 있는 기능이 적은 신생 기업들에게 흔히 사용됩니다.

2 기능성 패키지

기능성 패키지는 제품이 고객 요구에 따른 논리적 성장 경로 없이 광범위한 사용 사례를 제공하는 경우에 적합합니다.

3 보급형/고급형/최고급형

보급형/고급형/최고급형은 기능 및 가치가 점진적으로 추가되는 계층 시스템으로 고객이 각 계층의 이점을 파악하여 요건 발전에 따라 업그레이드하는데 효과적입니다. 이 패키지는 고객 요구에 따른 논리적 성장 경로가 존재하는 경우에 적합합니다.

4 플랫폼 + 기능성 패키지

플랫폼 + 기능성 패키지 모델은 고유한 성장 경로가 없을 때 적합하며, 솔루션을 맞춤 구성할 수 있는 기회를 제공합니다. 공통적인 고객 요구는 존재하지만 그 외에 논리적인 성장 경로가 없을 때 자주 선택됩니다.

5 자체 개발

자체 개발은 고객마다 수많은 맞춤 개발이 필요하여 영업 주기가 길고, 거래가 복잡할 때 적합합니다.

패키징 모델을 고려할 때는 간편성과 유연성을 서로 절충할 때가 많습니다. 보급형/고급형/최고급형 패키지와 플랫폼+기능성 패키지는 일반적으로 간편성과 유연성 사이에서 균형을 적절히 유지합니다. 이 두 가지 방식은 각 패키지마다 고유한 이점을 분명하게 전달할 수 있기 때문에 고객도 다양한 가격대에서 가치를 파악할 수 있습니다. 잠재 고객들에게 어떤 패키지가 자신의 요구에 적합한지 빠르게 알릴 수 있어야 합니다. 기업은 고객들이 선택 문제로 어려움을 겪지 않도록 하는 동시에 불필요한 기술 용어를 사용하지 않는 것이 좋습니다.



수익성을 고려한 제품 가격 책정

가격 책정 및 패키징에 따른 고유 과제에 대비하지 않고 너무 성급하게 시장으로 진입하면 원가에도 미치지 못하는 가격 책정으로 커다란 재정 손실을 입을 수 있습니다. 여기 고려해야 할 다섯 가지 주요 과제가 있습니다.

1. AI 제품의 시장 진입 비용

AI는 비용 구조가 완전히 반대입니다. 소프트웨어 같은 기존 R&D 중심 산업은 고정 비용이 높은 반면 변동 비용이 상대적으로 낮습니다. 하지만 GenAI 솔루션을 판매하는 기업들은 반대로 변동 비용이 고정 비용보다 높다는 사실에 놀라고 있습니다. 다음은 AI 제품 개발 시 일반적으로 소요되는 비용입니다.

컴퓨팅

고정 및 변동

복잡한 머신 러닝 모델을 훈련하려면 GPU, TPU 같은 하이엔드 컴퓨팅 하드웨어에 대한 일회성 CapEx 투자가 자주 필요합니다. 하지만 AWS, Azure 같은 클라우드 서비스에 지속적으로 소요되는 OpEx 지출은 제품 사용량에 따라 꾸준히 증가합니다.

에너지

고정 및 변동

네덜란드의 데이터 사이언티스트인 Alex de Vries는 에너지를 주제로 뉴요커지와 진행한 인터뷰에서 AI 통합 검색을 한 번 할 때마다 일반 검색보다 10배 많은 에너지(3KWh)를 소모한다고 밝혔습니다.

데이터 수집

고정 및 변동

ML 훈련에 필요한 고품질 데이터 세트를 얻으려면 비용이 천정부지로 치솟을 수 있습니다. 프로젝트에 따라 다르지만 레이블 데이터에 대한 액세스 권한을 구매하거나, 내부 데이터 레이블링을 위한 전용 리소스를 구매해야 할 수도 있기 때문입니다. 예를 들어, 블룸버그는 자체적으로 분류한 데이터와 외부 데이터를 기반으로 재무 업무에 필요한 대규모 언어 모델(LLM)을 개발하는 데 1,000만 달러가 넘는 금액을 투자했습니다.

모델 최적화

고정 및 변동

최적화를 하려면 응답 정확도를 개선하고, 모델을 훈련하고, 모델을 정밀하게 조정해야 합니다. 이로 인해 적지 않은 초기 비용과 유지 비용을 투입해야만 모델에서 기대하는 성능을 얻을 수 있습니다.

LLM 라이선싱

변동

OpenAI의 GPT 모델 같은 기존 기술을 이용하려면 비용이 만만치 않습니다. 거의 모든 대규모 GPT들은 종량제 가격 모델을 따르기 때문에 사용자 도입률이 높을수록 지출 비용도 상승합니다.

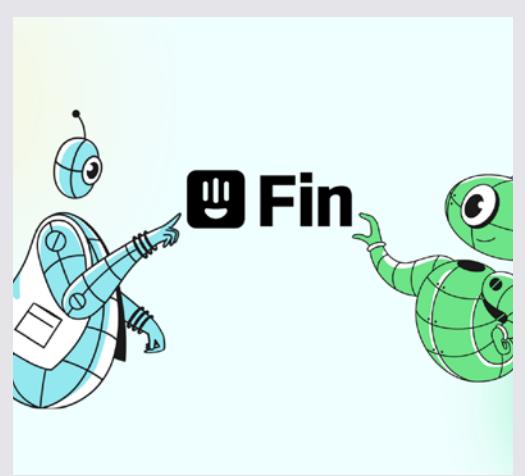
솔루션: 교차 판매와 기존 제품의 사용료 인상을 통한 점진적 비즈니스를 이용하지 않고 제품 가격을 직접 청구하는 직접 수익화 방식을 선택한다면 새로운 제품의 직접 원가를 더욱 효과적으로 충당할 수 있습니다. 하지만 간접 수익화가 더욱 효과적인 경우도 있습니다.

직접 수익화 사례:

Intercom Fin - AI 기반 고객 서비스 봇

Intercom Fin은 다양한 소스에서 답변을 빠르게 제공하여 고객 문의를 자동으로 해결하는 AI 기반 고객 서비스 봇 애드온입니다. 이 봇은 여러 언어를 지원할 뿐만 아니라 복잡한 문제는 인간 상담원에게 보고합니다. 가격은 건별로 책정되며, 퀴리를 성공적으로 해결할 때마다 다른 제품 사용료에 추가하여 0.99달러가 청구됩니다. 2024년 전반기에만 Fin 애드온까지 포함해 제품을 구매한 비율이 17%인 것으로 알려졌습니다.*

출처: <https://www.theinformation.com/articles/new-ai-business-model-charging-customers-only-when-the-tech-works>





2. 교차 판매와 상향 판매를 통한 AI 투자 수익 창출

간접 수익화는 AI 기능이 전반적인 제품 이점을 개선하여 교차 판매와 상향 판매를 통한 전환률을 높이거나, 종량제 기반 가격을 더욱 높게 책정할 때 발생합니다. 따라서 간접 수익화가 성공하려면 높은 사용량으로 수익성을 유지할 수 있는 변동 비용 구조가 필요합니다. 이 방법은 즉각적인 재정 수익 외에도 빠르게 변화하는 시장에서 경쟁력과 적합성을 유지하는데 도움이 될 수 있습니다.

솔루션: 간접 수익화는 단순히 AI 기능 추가에 따른 부산물로 생각하지 말고 신중한 전략을 세워 접근해야 합니다.

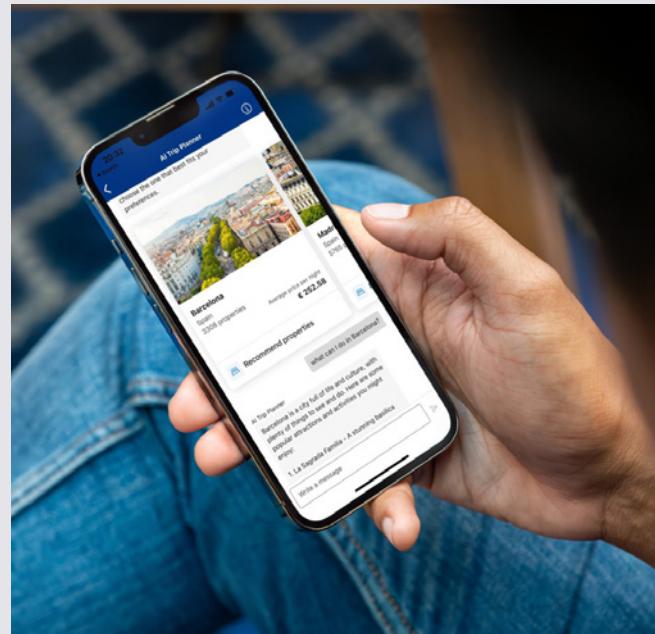
간접 수익화 사례:

Booking.com - AI 여행 플래너

Booking.com은 속박 예약에 더하여 추가 서비스를 교차 판매함으로써 수익을 높이는 데 목적이 있습니다. 이 온라인 여행사는 GenAI의 도움으로 소비자가 플랫폼을 통해 항공편이나 렌트카 같은 추가 서비스도 예약할 수 있는 여행 플래너를 출시했습니다.

이 챗봇 도구는 개인 맞춤형 여행 추천 기능을 제공하고, 목적지에 대한 질문에 답변하고, 교통편과 그 밖의 추가 활동을 포함해 전체 여행 일정을 계획하는 데도 효과적입니다.

또한 수익이 백엔드를 통해 창출되기 때문에 사용자에게 청구되는 요금도 없습니다.



3. 사용자 기반 가격 정책에 영향을 미치는 AI 효율

AI를 도입할 때는 AI가 사람이 했던 작업을 자동화할 경우 사용자 수가 감소하지 않을까 하는 걱정이 앞서기 마련입니다. 사용자 기반 모델에서는 유료 사용자 수가 줄어들면 수익에 직접 영향을 미치기 때문입니다.

솔루션: 사용량/종량제 기반 가격 정책

이러한 모델에서는 API 호출 수, 데이터 처리량, 사용한 컴퓨팅 리소스 등 AI 서비스 사용량을 기준으로 고객에게 비용을 청구합니다. 문제는 “택시 미터기 효과”입니다. 다시 말해서 고객이 과도한 비용을 지불할 수도 있다는 두려움으로 사용량을 줄이게 됩니다.

사용량 기반 소프트웨어 라이선싱을 운영화한다면 이러한 문제를 완화할 수 있습니다. 사용자는 일정량의 소프트웨어 라이선스 토큰을 선불로 구매한 후 다양한 AI 기능에 대한 “요금”으로 이 토큰을 사용할 수 있습니다. 그러면 사용량 측정 라이선스가 각 소비자마다 사용한 토큰 수를 추적합니다. 사용자가 선불로 구매한 토큰을 다 쓴 경우에는 추가 구매 옵션이 제공되기 때문에 공급업체는 고객에게 지나친 압박을 가하지 않고도 반복적인 수익원을 창출할 수 있습니다.

+ 장점:

사용량 기반 가격 책정은 고객이 사용한 만큼만 지불하여 공정하고 투명하다고 생각하기 때문에 진입 장벽이었던 가격 문제를 해결합니다. 또한 공급업체는 자사의 AI가 창출하는 가치에 대한 보상을 받을 뿐만 아니라 높은 변동 비용으로 이익 마진이 줄어드는 일을 방지할 수 있습니다.

- 단점:

사용량 기반 모델을 따르려면 실제 사용량에 대한 실시간 추적 시스템을 설치하여 고객이 토큰 한도를 초과하지 않는지 모니터링해야 한다는 문제가 있습니다.



4. 불안정한 수익

사용량 또는 결과만으로 가격을 책정할 경우 수익 변동성이 클 수 있습니다. 특히 고객 사용량 패턴 또는 제품 사용 결과의 변동 편차가 심할 경우에는 더욱 그렇습니다. 이러한 불확실성으로 인해 재정 예측, 예산 책정, 자원 할당이 어렵다 보니 미래 성장 및 투자 계획을 수립하는 데도 한계가 따릅니다.

솔루션: 하이브리드 가격 책정 모델은 고정 비용 요소와 변동 비용 요소를 서로 결합하여 불안정한 수익으로 인한 위험을 완화할 수 있는 방법을 제공합니다. 이러한 방식은 수익 기반을 예측할 수 있다는 이점이 있습니다. 월간 구독료, 최소 약정 같은 고정 요소는 사용량이나 결과가 적은 기간에도 수익원을 일관되게 유지할 수 있어서 기업에게 안전망을 제공하는 동시에 더욱 안정적인 재정 계획을 수립하는 데도 효과적입니다.

+ 장점:

하이브리드 가격 책정 모델은 고객이 요구하는 유연성을 충족할 뿐만 아니라 수익원을 일관되게 유지할 수 있다는 장점이 있습니다.

- 단점:

투명하게 제공하지 않을 경우 복잡성으로 인해 고객에게 혼란을 초래할 수 있습니다. 내부적으로는 사용량을 추적하고, 변동 비용을 계산하고, 고객에게 결제 정보를 자세히 알리는 데 따른 관리 비용이 발생할 수 있습니다.

불안정한 수익 사례:

AI 기반 고객 지원

고객에게 궁금한 건당 요금을 엄격하게 청구하는 고객 지원 플랫폼이 있다고 상상해 보십시오. 고객은 플랫폼을 사용하는 경우에 한해 비용을 지불하기 때문에 만족할 수도 있지만, ISV는 피크 기간(제품 출시 등)에 궁금증이 급증하면서 수익이 급상승한다는 점을 알고 있습니다.

하지만 비교적 한산한 기간에는 사용량이 줄어들어 수익도 급격하게 감소할 수 있습니다. 이러한 수익 편차는 일관된 현금 흐름으로 재정 안정성을 유지하는 데 장애가 될 수 있습니다. 하이브리드 가격 책정 모델이 매력적인 이유도 바로 여기에 있습니다.



5. 가격 민감도

제품 구매를 망설이는 AI 잠재 고객은 두 가지 유형으로 분류할 수 있습니다. 첫 번째 유형은 무료 AI 서비스를 이용하다 보니 모든 AI 제품이 무료로 제공되기를 바라는 잠재 고객입니다. 두 번째 유형은 AI 제품의 잠재적 가치를 알아보지 못하는 잠재 고객입니다.

솔루션: 가치 또는 결과 기반 가격 책정은 이러한 두 가지 유형의 잠재 고객을 유치하는 수단으로 AI 공급업체들에게 점차 인기를 얻고 있습니다. 이 모델은 공급업체의 성공이 고객의 성공과 맞물려 있다는 점에서 높은 AI 가격에 대한 고객 반발을 무마할 수 있습니다. 하지만 고객에 따라 성공 지표가 다르기 때문에 올바른 지표를 결정해야 하는 문제가 따르며, 이로 인해 성과를 측정하는 것도 쉽지 않습니다.

일부 산업은 처음부터 동의할 수 있는 측정 지표를 더욱 손쉽게 결정할 수 있습니다. 예를 들어 수익 상승, 비용 절감, 생산성 개선 등이 있습니다. 유연한 세그먼트 기반 패키징은 다양한 고객 세그먼트에서 인지하는 가치에 따라 가격대를 조정하는 것도 가능합니다.

+ 장점:

이 모델은 가치를 투명하게 입증하여 가격 인상이 필요한 이유를 합리적으로 제시합니다.

- 단점:

필요한 지표를 효과적으로 구현하고 정확하게 측정해야 하는 문제가 있습니다.



가격 효과 평가

오늘날 AI는 초기 제품 개발 단계에 있기 때문에 앞으로 제품이나 시장 요인도 빠르게 변화할 것입니다. 따라서 이렇게 동적인 환경을 반영하려면 가격도 유연하게 책정해야 합니다. 제품 주도형 기업과 영업 주도형 기업 모두 KPI를 광범위하게 추적하거나, 가격 테스트를 자주 실시하거나, 고객 리서치를 진행하는 등 여러 가지 평가 기준에 따라 가격을 결정해야 합니다. 특히 영업 주도형 기업은 계약 성사/실패 데이터, 할인 패턴 등 영업팀에서 수집되는 소중한 인사이트를 이용해 가격 전략을 더욱 효과적으로 수립할 수 있다는 이점도 있습니다.

Simon-Kucher에서 실시한 설문조사에 따르면, 일반적으로 점진적인 가격 조정이 잘하는 기업(예: 분기별 또는 반기별 소액 조정)은 그렇지 않은 기업과 비교해 더욱 높은 성장률을 기록한다고 합니다.

AI 제품에 대한 가격 책정 모델을 선택하는 방법



THALES
Building a future we can all trust

SIMON &
KUCHER
Unlocking better growth

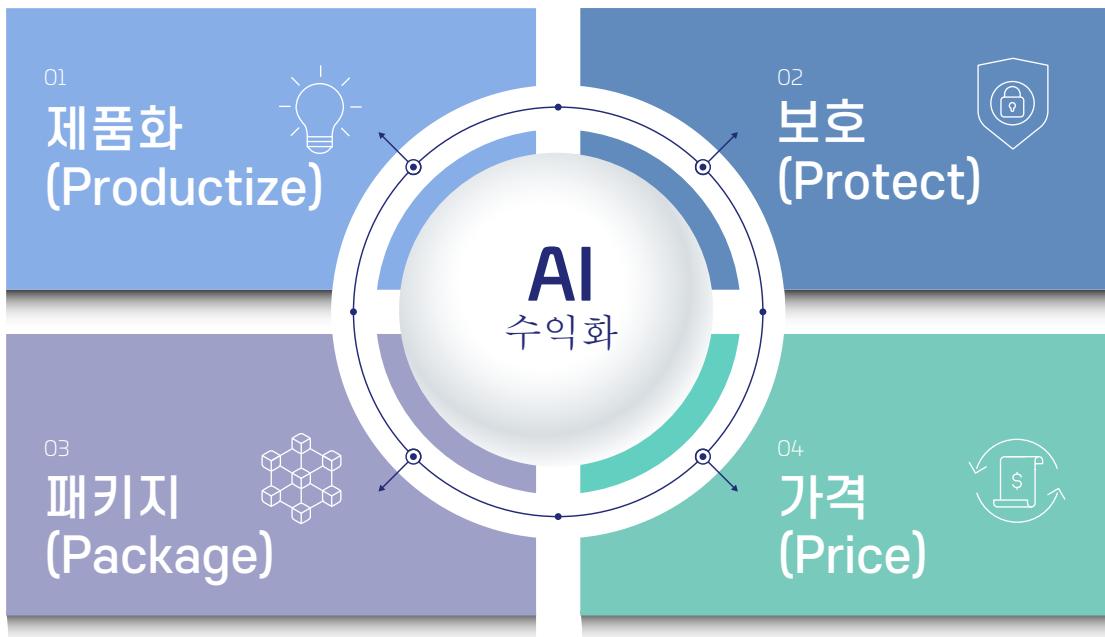
투자 이익

AI가 엄청난 기회를 창출한다는 점은 의심할 여지가 없습니다. 이와 동시에 투자자의 압박도 점차 증가하고 있습니다.

가드너는 “2025년 말에는 GenAI 프로젝트 중에서 최소 30%가 개념 증명이 끝나면 부실한 데이터 품질, 잘못된 위험 통제, 비용 상승, 불투명한 비즈니스 가치 등으로 인해 중단될 것”이라고 예측했습니다.

이러한 위험을 줄이려면 지속 가능한 비즈니스 모델을 개발해야 합니다.

AI 수익화를 위한 4P



THALES
Building a future we can all trust

패키지

4P 구현 성공을 결정하는 체크리스트

01 제품화



가치를 추가하고 차별화하십시오. GPT 래퍼가 되어서는 안 됩니다. AI 기반 가치 동인으로 자신을 차별화해야 합니다.

처음부터 규제 문제를 파악하고 개인정보 보호 프로토콜을 엄격하게 구성하십시오.

02 보호(Protect)



ML 모델을 암호화하여 역설계와 악의적인 해킹을 차단하십시오.

강력한 라이선싱을 이용해 소프트웨어를 의도적으로, 혹은 우발적으로 남용하지 못하도록 방지하십시오.

03 패키지



간편성과 복잡성 사이에서 적절하게 균형을 유지하여 패키징 구조를 차별화 수단으로 고려하십시오.

안정적인 소프트웨어 라이선싱과 권한 관리 시스템으로 패키징을 운영화하십시오.

04 가격



가치를 가격에 투명하게 반영하고, 고유한 AI 원가를 충당할 수 있어야 합니다.

사용량 기반 모델이든, 결과 기반 모델이든, 하이브리드 모델이든 상관없이 시장 조건에 따라 진화하고, 넓은 시장 범위를 포괄할 수 있는 가격 모델을 유연하게 계획하십시오.

저자 소개



Simon-Kucher

Simon-Kucher는 30개 이상 국가에서 직원 수만 2,000명이 넘는 글로벌 컨설팅 기업으로 측정 가능한 수익과 이익으로 잠재적 고객 성장을 실현하는 데 초점을 맞추고 있습니다. 모든 유형의 수익화를 주제로 거의 40년 동안 경험을 축적하여 세계 최고의 가격 및 성장 전문 기업으로 인정을 받고 있습니다.

기여 저자:

Sara Yamase는 Simon-Kucher에서 소프트웨어, 인터넷 및 미디어 실무를 맡고 있는 파트너 겸 책임자입니다. Sara Yamase의 컨설팅 업무는 새로운 제품의 가격 책정, 제품 포지셔닝 및 상용화 전략, 그리고 소프트웨어 및 인터넷 기업을 위한 가격 최적화에 집중되어 있습니다.

David Klemperer와 Gregor Biljardt는 미국에서 Simon-Kucher의 소프트웨어, 인터넷 및 미디어 실무 전문가입니다. 둘은 고객이 가치 창출, 성장 및 장기적 이익을 견인할 수 있도록 지원을 아끼지 않고 있습니다.

자세한 내용은 아래 웹사이트를 참조하십시오.
[Master GenAI monetization for sustainable growth \(simon-kucher.com\)](http://Master GenAI monetization for sustainable growth (simon-kucher.com))



탈레스

오늘날 기업을 비롯한 정부 기관은 클라우드, 데이터 및 소프트웨어에 의존하여 신뢰할 수 있는 디지털 서비스를 제공하고 있습니다. 전 세계에서 가장 높은 평가를 받는 브랜드와 기업들이 클라우드, 데이터 센터, 디바이스, 네트워크 등 정보를 생성하고, 저장하고, 액세스하는 위치에 상관없이 민감한 정보와 소프트웨어를 보호할 목적으로 탈레스에게 의존하는 이유도 바로 여기에 있습니다. 탈레스의 솔루션은 데이터 보안, IAM 및 소프트웨어 라이선싱 분야의 글로벌 리더로서 기업이 안전하게 클라우드로 전환하고, 확실하게 규정을 준수하고, 소프트웨어에서 더욱 많은 가치를 창출하고, 수백만 명의 소비자들이 하루도 빠짐없이 원활하게 디지털 환경을 경험할 수 있도록 지원합니다.

기여 저자:

Michael Zunke는 탈레스 소프트웨어 수익화 사업부의 최고 기술 책임자로서 현재 머신러닝으로 지적재산을 안전하게 보호할 수 있는 방법을 개발하는 데 주력하고 있습니다. 소프트웨어 보안 및 라이선스 기술 분야에서 30년 넘게 축적한 경험을 바탕으로 소프트웨어 보안 및 역설계 관련 특허도 다수 보유하고 있습니다.

Johanna Rose는 탈레스의 소프트웨어 수익화 사업부에서 글로벌 제품 마케팅팀을 이끌고 있습니다. 또한 제품 및 어카운트 관리팀과 협력하여 Thales Sentinel의 이점을 알리는 데도 힘쓰고 있습니다.

자세한 내용은 아래 웹사이트를 참조하십시오.
Software Monetization Solutions by Thales



문의

서울특별시 용산구 독서당대로 98 6층 탈레스코리아

82.2.3278.8202

cpl.thalesgroup.com/ko/contact-us

cpl.thalesgroup.com/software-monetization

