신전략 · K-팝·엔터테인먼트 · 사례 02

BTS 완전체 컴백 (가정 시나리오)

수요는 입증됐고, 승부는 가격과 정보 공개 방식에서 갈린다 — 압도적 확산 속에서 후반 여론이 꺾인 이유

69.2점 조건부 추진

공개 정보만으로 만든 가정 시나리오입니다. 실제 아티스트·소속사의 계획이나 입장과 무관하며, 예측기가 대형 엔터테인먼트 전략에서도 작동하는지 보려고 돌렸습니다.

가상 시장	분석한 발화	비교한 대안	작성
에이전트 46명 · 72시간	**543건**	**서울 4회 + 글로벌 생중계**	**2026년 10월 · ceoai.kr**

목차

01 경영진 요약

02 사업 개요와 예측 설계

03 성과 스코어카드

04 고객 반응 분석

05 이해관계자와 시장 환경

06 여론의 흐름과 전환점

07 대안 시나리오 비교

08 성공 기준(KPI)별 달성 가능성

09 실행 권고와 로드맵

10 실제 시장에서 확인할 것

11 부록 · 방법론과 한계

이 보고서는 CEO AI의 AI 사업성과 예측기가 실제로 돌린 시뮬레이션 기록과 평가 결과로 작성했습니다. 본문에 인용한 발화는 가상 시장 속 한국인 페르소나 에이전트의 발화이며, 인물 이름은 모두 가상입니다. 시뮬레이션 속 기업·기관 계정은 실존 기업과 혼동되지 않도록 역할 이름으로 표기했습니다.

경영진 요약

이 사업안은 성공 점수 69.2점으로 **'조건부 추진'** 판정을 받았다. 완전체 복귀에 대한 수요는 확산력 95.9점, 구매 신호 80.0점으로 분명히 확인됐으나, R석 198,000원에 수수료·교통비·숙박비가 더해진 총비용과 늦게 나온 가격·환불 조건이 마지막 구간의 여론을 꺾었기 때문이다.

먼저 밝혀 둔다. 이 보고서는 공개 정보를 바탕으로 예측기 시험용으로 만든 **가정 시나리오**를 분석한 것이다. 「BTS 군 제대 후 완전체 컴백」은 시나리오 이름일 뿐이며, 실제 아티스트와 소속사의 계획·일정·가격과는 아무 관련이 없다. 본문에 나오는 가격, 공연 회차, 투어 규모는 모두 시뮬레이션을 위해 세운 가정값이다. 시뮬레이션 속 기업·기관 계정은 역할 이름으로 바꾸었고, 그 계정의 발언은 요약만 했다. 직접 인용한 발화는 모두 가상 소비자 페르소나의 것이다.

> **한 줄 결론**
>
> 수요는 이미 입증됐다. 성패는 가격 숫자를 언제, 어떤 정보와 함께 내놓느냐에 달려 있다. 가격·좌석 등급·환불 규정을 한 번에 공개하고 총 관람 비용을 낮추는 설계를 갖춘다는 조건 아래에서 추진할 만하다.

핵심 발견

- **수요의 크기는 의심할 여지가 적다.** 긍정 이야기의 확산량은 235, 부정은 10이었다. 구매·이용 의사를 밝힌 고객은 20명, 거절한 고객은 5명이다. 행위자 참여율은 100%였다.
- **반응의 질은 수요의 크기에 못 미친다.** 고객 반응 점수는 56.8점에 그쳤다. 고객 발화 315건 가운데 상당수가 '가고 싶다'는 의향과 '공식 공지 후 비교하겠다'는 유보였다.
- **여론은 마지막 라운드에 급락했다.** 평균 입장은 0.47에서 0.14로 0.33 떨어졌다. 반대 세력이 늘어서가 아니라, 같은 고객층이 가격과 총비용을 계산한 뒤 '보류'에서 '패스'로 돌아선 결과다.
- **문제는 티켓값보다 총비용과 공개 순서다.** 급락 구간의 고객들은 모두 수수료·교통비·숙박비를 합산해 판단했고, 환불·취소 조건이 가격과 함께 나오지 않은 점을 짚었다.
- **생태계는 '공식 채널' 하나로 수렴했다.** 생태계 지지는 69.8점이다. 팬덤, 플랫폼, 영화관 생중계, 여행·숙박 업계, 경쟁 진영까지 '공식 채널의 확정 공지만 믿으라'는 같은 메시지를 냈다.
- **월드투어 좌석 점유율 95%는 근거가 가장 얇은 목표다.** 구매 의사는 서울 공연에 몰렸다. 해외 고객은 항공·숙박 부담을 이유로 원정을 포기하고 서울 공연만 보겠다는 반응을 보였다.
- **대안(서울 4회+글로벌 생중계, R석 165,000원)은 73.0점이다.** 기준안보다 3.8점 높지만 5점 미만이라 응답의 흔들림 범위 안이다. 대안에서도 마지막 구간에 평균 입장이 0.52에서 0.12로 떨어졌다.

권고 요약

1. **가격·좌석 등급·수수료·취소·환불 규정을 한 장의 공지로 동시에 공개한다.** 후반 급락의 직접 원인인 '가격 먼저, 조건 나중'의 순서를 없앤다.
2. **티켓 단가가 아니라 총 관람 비용을 기준으로 가격 사다리를 짠다.** 중저가 좌석, 영화관 생중계, 온라인 실황을 한 구조 안에 놓되, 서울 4회 전환은 우위가 확정되지 않았으므로 도시별 수요 데이터를 보고 단계적으로 판단한다.

3. **예매 신뢰 장치를 가격 공지와 같은 날 내놓는다.** 공식 예매처 일원화, 본인 확인, 리셀 방지, 사칭 계정·사기 예약 신고 체계를 사전에 알린다.

사업 개요와 예측 설계

예측기에 넣은 사업 브리프입니다. 아래 대안은 기준 시장과 같은 조건(같은 그래프·에이전트·시드)에서 **시작 글만 바꿔** 함께 돌렸습니다.

이름	BTS 군 제대 후 완전체 컴백(정규 앨범·월드투어)
유형	신전략 · 대기업
업종	K-팝·엔터테인먼트
내용	멤버 전원 병역 의무를 마친 뒤 약 3년 만의 완전체 정규 앨범 발매와 서울 잠실 공연을 시작으로 한 세계 30개 도시 투어 (시뮬레이션용 가정)
타깃 고객	국내외 핵심 팬덤(아미) 20~40대, K-팝을 즐기는 10~30대 일반 대중, 광고·협찬 기업
가치 제안	공백기 이후 7명 완전체가 다시 모이는 첫 무대와 신곡
가격	198,000원 / 서울 공연 R석 1장
경쟁·대체재	같은 시기 컴백하는 다른 K-팝 그룹, 해외 대형 아티스트 투어, 멤버 솔로 활동, 공연 실황 OTT
채널	위버스, 유튜브, 글로벌 음원 플랫폼, 영화관 생중계, 공식 굿즈 팝업스토어
시장	한국과 세계
성공 기준	앨범 초동 300만 장, 서울 공연 2회 전석 매진, 월드투어 좌석 점유율 95% 이상
비교한 대안	월드투어 대신 서울 공연 4회와 전 세계 영화관·온라인 생중계 중심으로 하고 R석을 165,000원으로 낮춘다

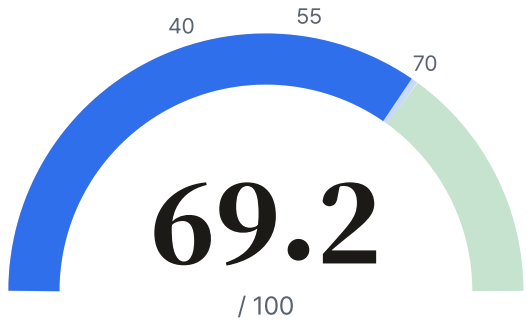
가상 시장의 규모

46명
에이전트 (이해관계자 + 한국인 페르소나 30명)

72시간
1라운드 = 1시간 · 트위터형·레딧형 두 플랫폼

13개
출시를 알리는 시작 글 (대안 시장은 이 글만 바꿈)

성과 스코어카드



조건부 추진

판정 구간 · 70 이상 추진 · 55 이상 조건부 추진 · 40 이상 피벗 검토 · 40 미만 중단 권고



지표	무엇을 재나	점수
고객 반응	후반 3분의 1 구간 고객 발화의 평균 입장	56.8
구매 신호	고객마다 마지막으로 밝힌 이용·거절 의사의 비율	80.0
여론 추세	초반 대비 후반의 평균 입장 변화	48.6
확산력	긍정·부정 발화가 받은 좋아요·공유·인용의 비	95.9
생태계 지지	고객·경쟁사 밖 이해관계자의 평균 입장	69.8

시장에서 관찰한 것

543
분석한 발화(글·댓글·인용)

315
그중 고객 발화

20 : 5
이용 의사 : 거절 (고객 수)

235 : 10
긍정 : 부정 발화의 확산량

0.52 → 0.46
여론(평균 입장) 초반 → 후반

100%
시장 참여율

고객 반응 분석

고객의 반응은 두 겹으로 나뉜다. 겉으로는 강한 기대가 넘쳤다. 그러나 결제 단계에 가까워질수록 계산이 시작됐다. 구매 신호(80.0점)와 고객 반응(56.8점)의 간격이 이 두 겹을 그대로 보여 준다. 고객은 '사고 싶다'고 말했지만, '이 가격과 이 조건이면 산다'고 말한 사람은 많지 않았다.

끌린 것: 완전체라는 희소성과 '응원이 곧 소비'인 구조

수요의 출발점은 공백기를 함께 견딘 핵심 팬덤의 감정이었다. 핵심 팬덤(가상 계정)들은 7명이 다시 모인다는 소식에 감격을 표했고, 서울 공연에 꼭 가고 싶다는 의사를 여러 계정에서 반복했다. 일반 청취층도 팬덤의 게시물에 좋아요와 감사 댓글로 반응하며 같은 참여 의사를 밝혔다. 팬덤 안에서만 맴도는 확산이 아니라 일반 대중으로 번지는 2단계 경로가 실제로 작동한 것이다.

눈여겨볼 점은 팬덤이 응원 방식을 '공식 플랫폼에서 앨범을 사고 음원을 스트리밍하는 것'으로 정의했다는 사실이다. 소비가 곧 응원이 되는 규범이다. 이 규범은 앨범 초동이라는 목표와 같은 방향을 향한다. 다만 팬덤은 같은 자리에서 '매크로 없이 공정한 예매'를 바랐다. 수요가 강할수록 예매 공정성에 대한 기대도 함께 커진다는 신호다.

멈춘 것: 가격이 아니라 '총비용'

후반부 고객들은 티켓값을 따로 보지 않았다. 수수료, 교통비, 숙박비를 합친 금액을 월 예산과 맞대어 판단했다. 그리고 그 예산을 넘으면 웃돈 거래 같은 우회로 없이 바로 포기했다.

> "저는 R석 198,000원이면 솔직히 부담이 커요. 수수료랑 교통비, 숙박비까지 더하면 한 번에 쓰기엔 너무 큰 돈이라 이번엔 패스하려고요. … 예산 안에 안 들어오면 과감하게 포기할 생각이에요. 웃돈 거래는 처음부터 안 봅니다."
>
> 정애리 · 가상 소비자 페르소나 · 70라운드

다른 페르소나들도 같은 구조를 보였다. 최윤수는 대리인 수수료까지 붙으면 실제 지출이 더 커진다며, 공연에 쓸 금액을 미리 정해 두고 그 안에서 안 되면 패스한다고 했다. 김정현과 노영민도 공식 가격부터 확인한 뒤 다른 지출과 견주겠다고 했다. 이들은 모두 웃돈 거래를 하지 않겠다고 못 박았다. 공식 경로 밖의 대안이 처음부터 막혀 있으니, 공식 가격에서 탈락하면 그 수요는 그대로 사라진다.

멈춘 것: 해외 체류비와 가계의 계산

해외 원정에는 부담이 한 겹 더 붙었다. 항공·숙박 묶음 상품이 비싸다는 이유로 원정을 포기하고 서울 공연만 보겠다는 반응이 이어졌다.

> "저는 아이 둘에 살림하는 입장이라 해외 숙소랑 항공 패키지는 이번엔 패스합니다. 서울 공연만 생각하고 있고, 교통비랑 숙박비 합쳐서 대충 계산해 보니 가계에 부담이 커요. … 환불·취소 규정 꼭 먼저 확인하는 게 맞는 것 같습니다."
>
> 김혜수 · 가상 소비자 페르소나(두 자녀를 둔 가정) · 68라운드

원승우와 박세희도 해외 숙박·항공이나 식비를 합치면 예산을 넘는다며 국내 공연만 보겠다고 했다. 정상백은 항공료, 숙박비, 환전, 교통비를 한 시트에 적어 국내 옵션과 비교하고 취소 수수료 조건부터 보겠다고 했다. 구매 결정이 티켓 한 장의 선택에서 여행 전체의 비용 비교로 바뀐 것이다.

남은 질문: 환불 조건과 구독형 상품의 요금

환불·취소 규정은 시뮬레이션 내내 가격만큼 무거운 구매 변수였다. 고객들은 가격과 환불 규정을 한 묶음으로 보았고, 둘이 함께 나와야 비교를 시작하겠다는 태도를 보였다. 이 요구는 현장 티켓에만 머물지 않았다. 생중계와 팬 커뮤니티 같은 디지털 상품에도 똑같이 적용됐다.

> "라이브 스트리밍이랑 팬 커뮤니티 요금이 얼마인지 먼저 보고 싶어요. 월 구독료가 생각보다 높으면 이번에는 건너뛸 것 같아요. 공식 공지에서 가격이랑 환불 조건 나오면 그때 다시 비교해 볼게요."
>
> 최윤수 · 가상 소비자 페르소나 · 68라운드

가격이 공개된 뒤에도 환불 기준이 빠져 있으면 고객은 결정을 미뤘다. 대안 시나리오에서 나온 아래 발화가 이를 압축해 보여준다. 가격 공개에 감사를 표하면서도 날짜별 가격 차이와 취소·환불 기준이 함께 나올 때까지 판단을 보류한다.

> "좌석 가격 공개 감사합니다. R석 198,000원, S석 176,000원이면 가족 네 명 기준으로 보면 꽤 부담이 되는 금액이라, 숙박과 교통비까지 합치면 예산을 다시 짜야 할 것 같습니다. 공연 날짜별 가격 차이와 취소·환불 기준이 같이 공개되면 그때 비교해 보겠습니다."
>
> 정희섭 · 가상 소비자 페르소나(4인 가족 기준 구매자) · 대안 시나리오 72라운드

정리하면 고객을 끌어당긴 것은 완전체의 희소성이고, 멈춰 세운 것은 총비용과 불완전한 정보였다. 가격에 대한 반감 자체보다 '계산할 수 없는 상태'가 더 큰 장벽이었던 것으로 읽힌다.

이해관계자와 시장 환경

이해관계자 반응에서 가장 두드러진 특징은 일관성이다. 거의 모든 계정이 '확정 정보는 공식 채널에서만 확인하라'는 같은 메시지를 냈다. 이 일관성은 수요를 지키는 방어막이 되었지만, 공식 공지에 핵심 조건이 빠졌을 때는 고객을 기다리게만 만드는 구조로도 작동했다.

파트너: 공식 채널로 수렴한 지지

- **아티스트 공식 계정(가상)**은 서울 공연 실황 상영, 영화관 생중계, 굿즈 팝업 같은 소식을 팬덤 플랫폼을 통해 순차적으로 안내하겠다는 취지로 공지했다. 매크로나 웃돈 거래는 공연법 위반이니 구매하지 말고 신고해 달라는 요청도 함께 냈다.
- **팬덤 플랫폼(가상)**은 공식 공지를 자사 플랫폼, 공식 동영상 채널, 글로벌 음원 플랫폼에서만 확인하라고 안내했다. 이 게시물의 확산량은 32로 상위 확산 발화에 들었다.
- **영화관 체인(생중계 계정)**과 **공식 굿즈 팝업스토어**는 공식 예매처 이용, 정품 구매 경로, 미확인 중고 거래 회피를 안내했다. 30대 해외 관광객 페르소나는 팝업스토어의 정품 구매 안내에 좋아요를 눌러 굿즈 구매층으로서의 의사를 보였다.
- **여행·숙박 업계**는 공연 연계 호텔 패키지와 관광 상품을 준비하면서도 제시되는 금액은 모두 '가정 기준'이라고 선을 그었다. 숙박비 바가지와 가격 담합을 점검하겠다는 입장도 냈다. 이 업계의 예약 유의사항 공지는 확산량 50으로 시뮬레이션 전체에서 가장 멀리 퍼진 발화였다.
- **협찬 기업(가상 계정)**은 팬덤 정서를 해치지 않는 선에서 브랜드 메시지를 조율하겠다고 했다. 그런데 같은 계정이 가격이 너무 높다는 비판 글에 좋아요를 눌렀다. 가격 논란이 커지면 협찬 가치도 함께 흔들릴 수 있다는 신호다.

경쟁자: 같은 지갑을 노리는 일정과 대체재

해외 대형 아티스트 투어는 일부 도시에서 일정이 겹치는 경쟁자로 나타났다. 시뮬레이션 기록에는 이 투어의 티켓 판매가 이미 순항 중이고, 같은 관객층의 지갑을 두고 경쟁이 벌어질 것이라는 내용이 담겼다. 팬의 연간 공연 예산이 한정돼 있다면, 겹치는 도시에서는 예산 일부를 이미 뺏긴 채 출발할 수 있다. 이 투어 계정의 공식 안내 글은 확산량 41로 두 번째로 많이 퍼졌다. 동시기 컴백 K-팝 그룹 계정은 핵심 팬덤의 응원 글에 좋아요를 누르고 공정한 예매를 응원하는 댓글을 남겼다. 멤버 솔로 활동과 공연 실황 OTT도 대체재로 분류됐다. 다만 경쟁 일정이 도시별 점유율을 얼마나 깎는지는 수치로 확인되지 않았다.

제도·현장: 공연법과 안전관리

공연법 계정의 발화는 0라운드부터 33의 확산량을 기록했다. 매크로를 이용한 티켓 부정 판매 금지, 대형 공연 안전관리 계획 신고, 개인정보 보호 의무가 핵심이었다. 공연장 운영 측은 관객 동선과 입퇴장 분산, 현장 본인 확인 절차 도입을 협의 중인 것으로 그려졌다. 출시 전 점검 대상으로는 공연법, 개인정보 보호법(해외 팬 정보의 국외 이전 포함), 전자상거래법·표시광고법(청약철회·환불 규정과 가격 표시 의무)이 함께 꼽혔다.

약한 고리: 단속 능력에 대한 의심과 사칭 계정

규범은 두터웠지만 실제 차단력에 대한 신뢰는 확인되지 않았다. 30대 해외 관광객 페르소나는 R석 198,000원, S석 176,000원이 일반 대중에게 비싸다고 비판하면서, 암표 가격이 몇 배로 뛸 것이고 매크로를 제대로 단속할 수 있을지 의문이라고 했다. 이 글에는 정애리 등 고객과 협찬 기업 계정이 동조했다. 높은 정가가 암표 가격 상승 기대로 이어지고, 다시 단속 불신으로 번지는 고리다.

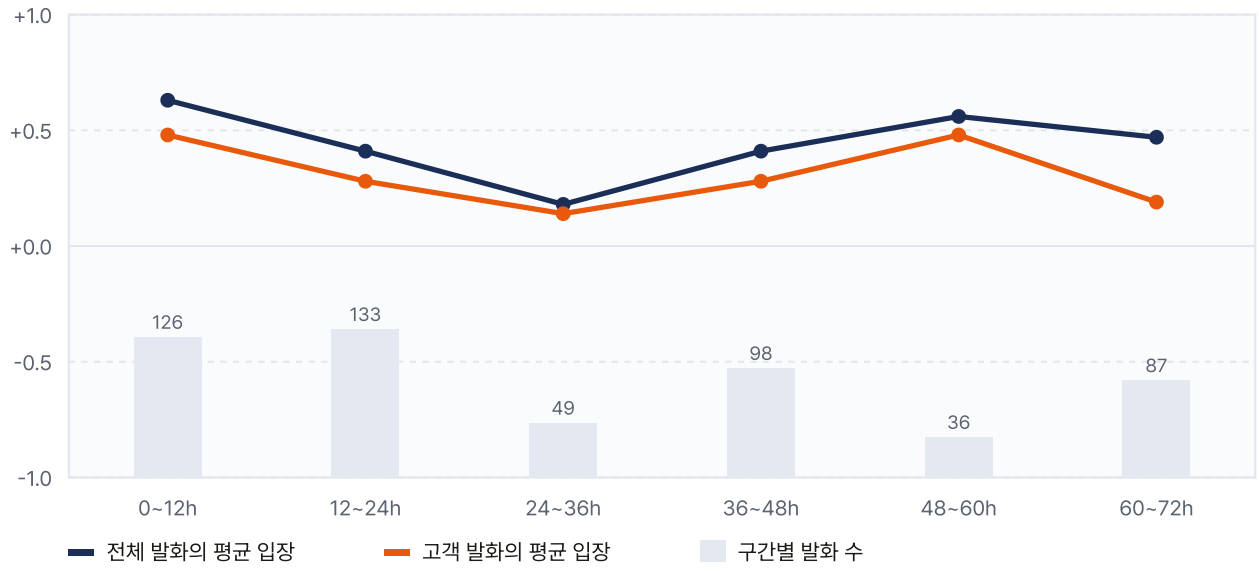
사칭 위험도 드러났다. 여행·숙박 업계는 해외 대형 아티스트 투어 계정을 인용하면서 그 계정의 공식 여부를 확인하지 못했다고 밝혔다. 개인 계좌 송금이나 신원이 확인되지 않은 대리 예약 요청에 응하지 말라는 경고도 나왔다. 공식처럼 보이는 계정조차 파트너가 진위를 가리지 못하는 환경이라면, 해외 팬은 더 취약하다.

시장이 요구한 조건

이해관계자들이 공통으로 요구한 것은 세 가지다. 첫째, 가격·환불·일정을 하나의 공식 원문으로 확정할 것. 둘째, 공식 예매처와 본인 확인으로 공정성을 보장할 것. 셋째, 숙박·교통 등 연계 비용의 바가지를 막을 것. 모두 티켓 가격 바깥에 있는 조건이다.

여론의 흐름과 전환점

그림 · 72시간 여론 궤적



평균 입장은 −2(강한 반대)~+2(강한 지지) 척도의 구간 평균입니다. 12시간씩 여섯 구간으로 나눴습니다.

72라운드에 걸친 여론은 직선으로 움직이지 않았다. 출발은 높았고, 중반에 한 번 꺼졌다가 회복했으며, 마지막 라운드에서 다시 크게 꺾였다. 초반(0.52)과 후반(0.46)의 평균 입장만 비교하면 하락폭이 작아 보이지만, 그 사이의 굴곡과 마지막 급락이 이번 사례의 핵심이다. 여론 추세 점수가 48.6점에 머문 이유도 여기에 있다.

구간별 흐름

- **0~11라운드: 기대의 정점.** 발화 126건, 평균 입장 0.63, 긍정 비중 60.3%로 전 구간 최고였다. 다만 부정 비중도 11.1%로 높았다. 공연법 계정의 경고(확산 33)와 팬덤 플랫폼의 공식 채널 안내(확산 32)가 이 시기에 퍼지며 '기대와 경계'가 함께 출발했다.
- **12~23라운드: 열기가 식고 안내가 늘다.** 발화는 133건으로 가장 많았으나 평균 입장은 0.41로 내려갔고 긍정 비중도 39.1%로 줄었다. 부정 비중은 0%였다. 반감이 아니라 공식 안내와 유의사항이 대화를 채운 결과로 읽힌다. 해외 대형 아티스트 투어(확산 41)와 여행·숙박 업계(확산 50)의 공지가 이 시기에 가장 멀리 퍼졌다. 주제와 무관한 생활 이야기(확산 25)도 상위 확산에 들어, 화제의 초점이 흩어졌다.
- **24~35라운드: 첫 번째 저점.** 발화가 49건으로 급감했고 평균 입장은 0.18, 고객 입장은 0.14까지 떨어졌다. 부정 비중은 14.3%로 전 구간 최고였다. 확정 정보가 없는 상태가 길어지면서 관심이 줄고 불만이 표면에 드러난 구간이다.
- **36~59라운드: 회복.** 36~47라운드에 평균 입장 0.41(발화 98건), 48~59라운드에 0.56(발화 36건)으로 올라섰다. 고객 입장도 0.48로 초반 수준을 되찾았다. 생중계·팝업 등 대체 접점이 거론되며 참여 방식에 대한 기대가 되살아난 것으로 보인다.
- **60~71라운드: 고객만 먼저 식다.** 평균 입장은 0.47로 유지됐지만 고객 입장은 0.19로 떨어졌다. 파트너와 기관의 긍정 안내가 평균을 떠받치는 동안, 고객은 이미 가격과 비용을 계산하기 시작했다. 최윤수·김혜수(68라운드), 정애리(70라운드)의 발화가 이 구간에 나왔다.

- **72라운드: 급락.** 발화 14건, 평균 입장 0.14, 긍정 비중 21.4%였다. 평균 입장은 직전 구간 0.47에서 0.33 떨어졌다.

무엇이 꺾었나

전환점을 이끈 세 발화는 모두 확산량이 0이었다. 남에게 퍼뜨린 비판이 아니라 각자 내린 조용한 결정이었다는 뜻이다. 그래서 이 급락은 여론 공세보다 무섭다. 반박할 대상이 없고, 공지 하나로 되돌리기도 어렵다. 세 사람은 모두 '공식 가격과 환불 조건이 확정되면 다시 비교하겠다'는 조건을 달았다. 그 조건이 채워지지 않은 상태에서 가격 숫자가 먼저 체감되자 판단이 보류에서 포기로 넘어갔다.

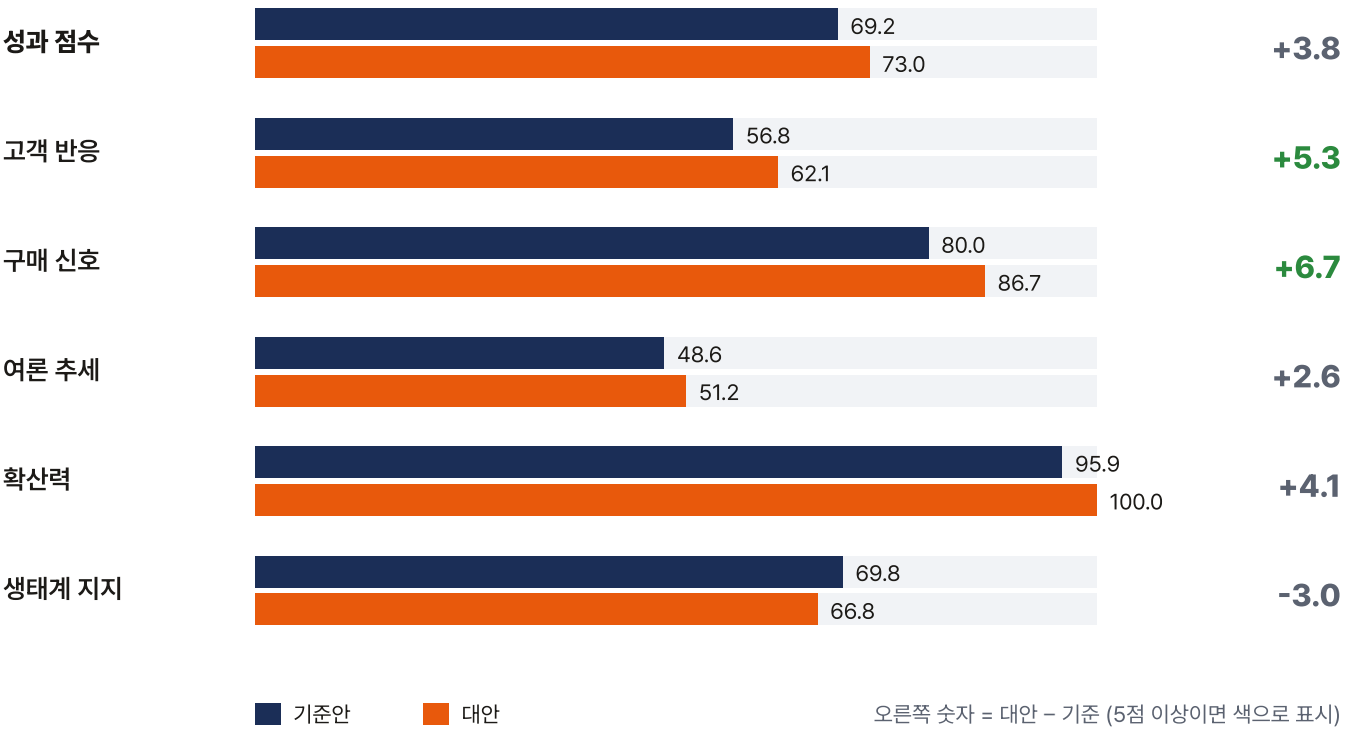
1. **정보 공백**
   가격·환불 조건이 확정되지 않은 채 파트너들은 '가정 기준'이라는 안내만 반복했다.
2. **보류의 누적**
   고객들은 '공식 공지 후 비교'를 조건으로 판단을 미뤘다. 60~71라운드에 고객 입장이 0.19로 떨어졌다.
3. **총비용 계산**
   R석 198,000원에 수수료·교통비·숙박비, 해외 팬은 항공·숙박까지 더해 예산과 맞대었다.
4. **조용한 이탈**
   최윤수·김혜수·정애리가 확산 없이 '이번엔 패스'를 선언했다.
5. **후반 급락**
   마지막 라운드에 평균 입장이 0.47에서 0.14로 떨어지고 긍정 비중은 21.4%로 줄었다.

같은 모양의 급락은 대안 시나리오에서도 되풀이됐다(0.52에서 0.12). 가격 수준을 바꿔도 전환의 구조가 같았다는 점은, 원인이 금액의 절대 수준보다 공개 방식에 있다는 해석을 뒷받침한다. 다만 마지막 구간의 발화는 14건이라 표본이 작다. 방향은 분명하지만 하락폭을 실제 시장에 그대로 옮겨 읽어서는 안 된다.

대안 시나리오 비교

대안 비교 결과 · 월드투어 대신 서울 4회 + 글로벌 생중계 — R석 165,000원

기준안 **69.2점** → 대안 **73.0점** (+3.8점) · 판정: **차이 미미 (응답의 흔들림 범위)** . 점수 차가 5점 미만이면 AI 행동의 흔들림 범위로 보고 우열을 가리지 않습니다.



대안은 세 가지를 동시에 바꿨다. 30개 도시 월드투어를 접고, 서울 공연을 4회로 늘리며, 전 세계 영화관·온라인 생중계를 핵심 채널로 삼고, R석을 198,000원에서 165,000원으로 33,000원 낮췄다. 7명 완전체 정규 앨범과 플랫폼·굿즈 구성은 그대로 두었다. 결과는 73.0점으로 기준안(69.2점)보다 3.8점 높았고, 판정 기준선(70점)을 넘어 '추진'으로 분류됐다. 그러나 차이가 5점 미만이어서 예측기는 이를 **'차이 미미(응답의 흔들림 범위)'**로 판정했다. 경계선 근처에서 갈린 판정이므로 대안이 이겼다고 읽으면 과하다.

지표	변화	왜 움직였나(해석)
고객 반응	56.8 → 62.1 (+5.3)	가격 인하로 체감 부담이 줄고, 서울 회차 증설로 '표를 못 구할 것'이라는 체념이 완화된 것으로 읽힌다.
구매 신호	80.0 → 86.7 (+6.7)	접근성 개선과 가격 인하가 함께 작동했다. 원정 비용 없이 참여할 수 있는 생중계 경로도 의사 표현을 늘렸을 가능성이 높다.
여론 추세	48.6 → 51.2 (+2.6)	가장 적게 움직였다. 마지막 구간의 급락이 대안에서도 되풀이됐기 때문이다.

지표	변화	왜 움직였나(해석)
확산력	95.9 → 100.0 (+4.1)	기준안도 이미 상한에 가까웠다. 의사결정상의 의미는 크지 않다.
생태계 지지	69.8 → 66.8 (−3.0)	유일하게 낮아졌다. 30개 도시 투어가 만들던 호텔 패키지·관광 상품·항공 수요가 줄어드는 구조와 맞물린 것으로 보인다. 파트너의 직접 항의 기록은 없으므로 구조적 추론이다.

대안이 해결한 것

대안은 해외 고객이 겪은 원정 비용 문제에 정면으로 답한다. 생중계를 주 채널로 삼으면 항공·숙박 없이 참여할 수 있다. 최윤수와 박정훈은 실시간 스트리밍이 현장에 가지 못하는 사람에게 현실적인 대안이라고 했고, 정애리도 영화관 생중계가 현실적이라고 했다. 서울 회차가 두 배가 되면 예매 경쟁과 암표 우려도 줄어드는 방향으로 작용할 것이다.

대안이 해결하지 못한 것

- **공개 순서의 문제.** 대안의 급락을 이끈 정희섭의 발화도 가격 공개 직후에 나왔고, 날짜별 가격 차이와 취소·환불 기준을 함께 요구했다. 가격을 낮춰도 정보 공개 방식이 그대로면 같은 지점에서 꺾인다.
- **총비용의 구조.** 정가를 33,000원 낮춰도 수수료·교통비·숙박비의 몫은 그대로다. 서울 집중 편성은 오히려 서울로 오는 해외 팬의 숙박 수요를 한곳에 몰아 숙박가 압력을 키울 수 있다.
- **생중계의 지불 의사.** 생중계를 반기는 고객들도 모두 '요금과 환불 규정을 먼저 보겠다'고 했다. 생중계 요금은 시뮬레이션에서 제시되지 않았으므로, 생중계가 현장 매출을 얼마나 대체하는지는 확인되지 않았다. 현장 좌석과 생중계가 같은 수요를 두고 서로 잠식할 가능성도 검증되지 않았다.
- **희소성의 일부 상실.** 회차를 늘리면 KPI 자체가 '4회 전석 매진'이라는 더 높은 기준으로 바뀐다. 후반 회차의 소진 속도는 기록에 없다.

해석의 한계

이 비교는 변수 하나가 아니라 투어 축소, 서울 회차 증설, 생중계 강화, 가격 인하라는 네 가지 변화를 한꺼번에 시험했다. 따라서 +3.8점이 어느 변화에서 왔는지 분리할 수 없다. 또 대안의 전환점 발화가 165,000원이 아니라 198,000원과 176,000원을 언급했다. 가정 가격표가 대안 실행에서도 노출됐거나, 변수 조정이 발화 내용에 충분히 반영되지 않았을 가능성이 있다. 그러므로 이 결과만으로 165,000원이 가족 단위 구매자의 반응을 바꿨다고 말할 수 없다. 이 비교가 확실하게 말해 주는 것은 하나다. **가격 인하는 고객 지표를 올리지만, 공개 방식을 고치지 않으면 후반 급락은 막지 못한다.**

성공 기준(KPI)별 달성 가능성

사업 브리프가 제시한 성공 기준은 세 가지다. 시뮬레이션이 남긴 근거의 두께는 KPI마다 크게 다르다. 서울 공연은 풍부한 반응이 쌓였지만, 앨범 초동은 간접 신호뿐이고, 월드투어는 근거가 거의 없다.

KPI	시뮬레이션이 보여 준 신호	평가	조건
앨범 초동 300만 장	핵심 팬덤이 응원 방식을 '공식 플랫폼에서의 앨범 구매·음원 스트리밍'으로 규정했다. 긍정 확산 235 대 부정 10. 다만 앨범 구매량을 직접 가늠할 발화는 없었다.	보통	팬덤의 '응원=공식 구매' 규범이 유지될 것. 일반 청취층의 구매 전환 여부를 별도로 확인할 것.
서울 공연 2회 전석 매진	구매 의사가 서울에 집중됐다. 해외 고객도 원정 대신 서울 공연을 택했다. '표를 구하기 어려울 것'이라는 반응이 반복됐다. 반면 R석 198,000원과 총비용 때문에 '이번엔 패스'하는 고객이 나왔다.	높음	가격·좌석 등급·환불 규정을 함께 공개해 보류층을 붙잡을 것. 공정 예매 장치로 신뢰를 지킬 것.
월드투어 좌석 점유율 95% 이상	도시별 수요 기록이 없다. 해외 고객은 항공·숙박 부담으로 원정을 포기하고 가까운 공연을 골랐다. 일부 도시에서 해외 대형 아티스트 투어와 일정이 겹친다. 사칭 계정·사기 예약 위험도 해외에서 더 크다.	낮음	도시별 사전 수요 지표를 보고 일정을 단계적으로 확정할 것. 평균 목표이므로 약한 도시를 계획에 반영할 것. 해외 예매 경로의 진위 확인 장치를 갖출 것.

세 KPI 가운데 재설계가 가장 시급한 것은 월드투어 점유율이다. 서울 매진 가능성과 30개 도시 평균 95% 달성 가능성은 별개의 문제다. 수요가 약한 도시의 빈 좌석은 수요가 강한 도시의 초과 수요로 메울 수 없다. 이번 시뮬레이션은 낙관할 근거도, 비관할 근거도 충분히 주지 않았다. 따라서 이 목표는 확정 목표가 아니라 도시별 검증을 거쳐 조정할 잠정 목표로 두는 편이 합리적이다.

실행 권고와 로드맵

권고의 축은 '가격을 얼마로 할까'가 아니라 '가격을 어떻게 내놓을까'다. 수요는 이미 확인됐으므로, 그 수요가 결제로 넘어가는 길목의 마찰을 줄이는 과제를 앞에 둔다.

우선순위 과제

과제	근거	시점	성공 지표
가격·좌석 등급·수수료·취소·환불 기한과 수수료율을 한 장의 공지로 동시 공개. 공식 플랫폼을 원문으로, 파트너 채널은 그대로 인용	마지막 라운드 평균 입장 0.47→0.14. 급락 발화 모두 환불 조건 미공개를 지적	티켓 오픈 전	공지 후 '조건 확인 후 결정' 유보 발화 감소, 후반 구간 고객 입장 유지
예매 신뢰 패키지 발표: 공식 예매처 일원화, 본인 확인·양도 절차, 매크로 차단, 사칭 계정·사기 예약 신고 창구	단속 능력에 대한 의심이 가격 비판과 묶여 확산. 파트너조차 사칭 계정의 진위 확인 실패	티켓 오픈 전 (가격 공지와 같은 날)	부정 거래·사칭 관련 신고 건수와 처리 결과의 정기 공개
총 관람 비용 기준의 가격 사다리 설계: 중저가 좌석, 영화관 생중계, 온라인 실황을 한 구조에 배치	고객은 티켓값이 아닌 수수료·교통·숙박 합계로 판단. 생중계를 현실적 대안으로 거론	티켓 오픈 전	등급별 판매 속도, 생중계 전환율, 현장·생중계 간 잠식률
숙박·교통 연계 관리: 제휴 패키지와 공연 주간 숙박가 점검, 해외 팬용 항공·숙박 취소 조건 안내	해외 고객의 원정 포기. 여행·숙박 업계도 숙박비 바가지 점검 필요성을 언급	티켓 오픈 직후	제휴 패키지 이용률, 숙박가 관련 불만 발화 비중
월드투어 도시별 단계 확정: 사전 등록·관심 지표로 도시별 수요를 확인한 뒤 회차 확정	도시별 수요 기록 부재. 일부 도시 경쟁 투어와 일정 중복	3개월 내	도시별 사전 수요 대비 좌석 비율, 점유율 95% 기준 충족 도시 수
서울 4회 전환안은 파트너 협의와 함께 별도 검증	대안 73.0점이나 차이 3.8점으로 흔들림 범위. 생태계 지지 −3.0	3개월 내	동시 공개 조건에서 재시험한 대안 점수, 파트너 참여 의향

리스크와 대응

리스크	신호	대응
총비용 부담에 따른 일반 팬층의 조용한 이탈	확산 없는 '이번엔 패스' 발화의 증가, 고객 입장이 전체 평균보다 먼저 하락	총비용 안내와 중저가 좌석·생중계 경로를 가격 공지에 함께 제시
정보 공개의 시차가 만드는 판단 유보	'공식 공지 후 비교' 발화 누적, 파트너의 '가정 기준' 안내 반복	확정 전 가격 언급을 통제하고, 확정 시 모든 조건을 동시에 공개

리스크	신호	대응
암표·매크로에 따른 예매 신뢰 훼손	정가 비판과 암표 가격 우려가 하나의 글로 묶여 확산	본인 확인·리셀 방지 정책 사전 공지, 단속 실적 공개
사칭 계정·사기 예약 피해 (특히 해외)	파트너가 공식 여부를 확인하지 못한 계정의 등장, 개인 계좌 송금 요청	공식 채널 첫 화면에 인증 계정 목록과 신고 창구 배치
월드투어 도시 간 점유율 편차	원정 포기 발화, 경쟁 투어와의 일정 중복	도시별 단계 확정, 수요가 약한 도시는 회차·좌석 규모 조정
가격 논란이 협찬 가치로 번지는 위험	협찬 기업 계정의 가격 비판 글 동조	굿즈·협업 상품 가격도 같은 기준으로 점검, 협찬 메시지를 팬덤 정서 안에서 조율

공공 지원 연계도 검토할 만하다. 한류 콘텐츠 해외진출 지원사업은 해외 홍보·현지 마케팅과 연결될 수 있으나 대기업이 지원 대상인지는 공고 자격을 확인해야 한다. 한류 연계 방한 관광 상품 협업은 서울 공연 연계 외국인 방한 수요를 숙박·교통 상품으로 넓히는 데 적합하다.

실제 시장에서 확인할 것

이 결과는 가상 시장 시뮬레이션에서 관찰한 발화·확산·여론 흐름을 집계한 상대 지표다. 가중치와 판정 기준선은 실제 출시 결과로 보정되지 않은 기본값이다. 해석할 때 다음 한계를 염두에 두어야 한다.

- **의향과 결제는 다르다.** 구매 의사의 상당수는 '가고 싶다'는 표명이었다. 구체적 가격 앞의 최종 결제 의사와 구분해야 한다.
- **반복은 다양성이 아니다.** 같은 문장이 여러 팬덤 계정에서 되풀이된 사례가 많다. 확산의 규모와 일치성은 보여 주지만 의견의 폭까지 보여 주지는 않는다.
- **급락 구간의 표본은 작다.** 마지막 구간은 14건의 발화다. 방향은 분명하나 폭은 재현해 확인해야 한다.
- **관찰되지 않은 것이 많다.** 동시 공개 조건의 반응, 도시별 해외 수요, 생중계 요금 수용도, 개별 팬 인터뷰는 이번 시뮬레이션에서 확보되지 않았다.

가설	검증 방법	판단 기준
가격과 환불 조건을 동시에 공개하면 후반 급락이 줄어든다	같은 가격으로 '가격 먼저 공개'와 '가격·환불 동시 공개' 두 공지안을 소규모 고객 패널에 나누어 보여 주는 A/B 설문	동시 공개 집단에서 '구매 보류·포기' 응답이 뚜렷하게 낮으면 공개 순서가 원인이라는 판단을 확정
고객은 티켓값이 아니라 총 관람 비용으로 구매를 결정한다	국내·해외 팬 심층 인터뷰에서 예산 산정 방식과 항목별 비중 확인, 총비용 계산기 시안에 대한 반응 측정	다수가 수수료·교통·숙박을 합산한 예산 상한을 제시하면 총비용 기준의 가격 설계로 전환
생중계는 현장 수요를 잠식하기보다 놓친 수요를 흡수한다	요금 구간별 지불 의사 조사, 현장 예매 실패자와 비실패자의 생중계 구매 의향 비교	생중계 구매자 대부분이 '현장 미확보·원정 불가' 집단이면 흡수형으로 판단, 아니면 현장과의 가격 간격 재조정
월드투어 점유율 95%는 도시별 편차 때문에 일부 도시에서 미달한다	도시별 사전 등록·관심 표시 데이터 수집, 경쟁 투어 일정 중복 도시와 비중복 도시의 반응 비교	사전 수요가 좌석 공급에 못 미치는 도시가 확인되면 해당 도시 회차·규모를 확정 전에 조정
공정 예매 장치의 사전 공지가 예매 신뢰를 높인다	본인 확인·리셀 방지·신고 체계를 담은 공지 시안을 보여 준 뒤 공식 예매 이용 의향과 단속 신뢰도 측정	공지를 본 집단에서 '단속을 믿을 수 있다' 응답이 높아지면 가격 공지와 같은 날 발표
서울 4회 전환은 생태계 지지를 낮춘다	여행·숙박·항공·생중계 파트너 대상 협의와 참여 의향 조사	파트너 다수가 참여 축소 의사를 밝히면 서울 4회안은 투어 축소 없이 회차만 늘리는 방식으로 재설계

검증의 우선순위

가장 먼저 확인할 것은 첫 번째 가설이다. 공개 순서가 급락의 원인이라는 판단이 맞다면, 가격을 크게 바꾸지 않고도 후반 여론을 지킬 수 있다. 이 판단이 틀렸다면 그때 비로소 가격 수준과 투어 구조를 다시 논의할 이유가 생긴다.

부록 · 방법론과 한계

어떻게 예측했나

1. **이해관계자 지식 그래프** — 사업계획서와 브리프에서 고객 집단·경쟁사·유통·언론·규제기관과 그 관계를 뽑았습니다.
2. **에이전트** — 그래프의 행위자에 NVIDIA Nemotron-Personas-Korea(CC BY 4.0)에서 타깃 조건으로 뽑은 한국인 페르소나 30명을 더해 에이전트 46명을 세웠습니다. 저마다 성격·관심사·활동 시간·발언 빈도를 가집니다.
3. **시뮬레이션** — 오픈소스 소셜 시뮬레이터 OASIS 위에서 트위터형·레딧형 가상 SNS를 72라운드(1라운드 = 1시간) 돌렸습니다. 라운드마다 깨어난 에이전트가 추천 피드를 읽고 글·댓글·좋아요·공유·인용·팔로우 가운데 행동을 고릅니다(Claude Haiku).
4. **대안 시장** — 같은 그래프·에이전트·난수 시드로 시작 글만 대안에 맞게 바꿔 나란히 돌렸습니다. 두 결과의 차이를 그 변수의 효과로 읽습니다.
5. **동역학 분석** — 모든 발화에 입장(−2~+2)과 이용 의사를 매기고, 좋아요·공유·인용을 원래 발화에 이어 확산량을 잽니다. 여섯 구간 궤적과 전환점, 전환점 직전에 가장 많이 퍼진 발화를 찾습니다.
6. **보고서** — 분석 결과와 한국 시장·정책 참고자료로 Claude Sonnet이 인과 경로·권고·지원사업·규제 점검을 정리했고, 이 문서는 그 결과를 사람이 읽기 좋게 재구성했습니다.

점수 산식

성과 점수 = 고객 반응 30% + 구매 신호 25% + 여론 추세 15% + 확산력 15% + 생태계 지지 15% (값을 낼 수 없는 지표는 빼고 나머지 가중치로 다시 나눔). 고객 반응 = 100 × (후반 고객 발화 평균 입장 + 2) / 4, 구매 신호 = 100 × 이용 의사 / (이용 의사 + 거절), 여론 추세 = 50 + 25 × (후반 − 초반 평균 입장)(0~100으로 자름), 확산력 = 100 × 긍정 확산 / (긍정 + 부정 확산), 생태계 지지 = 100 × (고객·경쟁사 밖 이해관계자 평균 입장 + 2) / 4.

읽을 때 주의할 점

- 점수는 성공 확률이 아니라 **대안끼리 비교하는 상대 지표**입니다. 가중치와 판정 구간은 실제 출시 결과로 보정하기 전의 기본값입니다.
- 한 번의 실행입니다. AI 행동에는 흔들림이 있어 5점 미만의 차이는 가리지 않습니다. 흔들림을 직접 재려면 정밀 예측(시드를 바꿔 3회)을 씁니다.
- 행위자 46명, 72시간의 작은 시장입니다. 대표표본이 아니며, 시장 규모·매출을 추정하지 않습니다.
- 에이전트의 행동 규칙은 언어 모델의 판단에 맡겨져 있어 수식으로 분해되지 않습니다. 그래서 전환점마다 근거 발화를 함께 보여 줍니다.

이 사례는 공개 정보를 바탕으로 만든 가정 시나리오이며, 실제 아티스트·소속사·플랫폼의 계획·가격·입장과 무관합니다. 시뮬레이션 속 계정들은 역할을 연기한 AI 에이전트이며, 그 발언은 어떤 실존 인물·기업의 입장도 아닙니다.
CEO AI · ceoai.kr/predictor · 이 보고서는 의사결정을 돕는 참고 자료이며, 최종 판단은 실제 고객 인터뷰와 소규모 테스트로 확인하시기 바랍니다.