CEO AI · AI 사업성과 예측기 · 사례 분석 보고서

신제품 · 푸드테크·정기배송 · 사례 01

핏박스 건강 도시락 정기배송

개인 구독의 벽과 기업 복지(B2B)라는 우회로 — 관심은 퍼졌지만 구독 결정은 멈춘 이유, 그리고 가격 인하가 해법이 아닌 이유

50.0점 피벗 검토

가상의 푸드테크 스타트업 사례입니다. 서울·경기 직장인 대상 저당·고단백 점심 도시락 주 5끼 정기배송(1주 49,000원)을 출시한다는 브리프로 예측기를 돌렸습니다.

가상 시장	분석한 발화	비교한 대안	작성
에이전트 42명 · 72시간	**399건**	**가격 20% 인하**	**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

핏박스는 지금 설계 그대로 출시하기보다 **피벗을 검토해야 한다(성공 점수 50.0점)**. 관심과 호의적 이야기는 빠르게 퍼졌지만, 주 5끼 정기구독이 만드는 월 고정 지출 부담 때문에 개인 고객의 구독 결정이 막혔다. 가장 멀리 퍼진 긍정 발화는 개인 구독이 아니라 회사 결제 단체 구독 문의였다.

시뮬레이션에서는 72라운드 동안 399건의 발화가 오갔고, 그중 279건이 고객 발화였다. 확산력은 97.2점으로 높았지만 구매 신호는 22.7점에 그쳤다. 구매·이용 의사를 밝힌 고객은 5명, 거절한 고객은 17명이다. "이야기는 퍼지는데 지갑은 열리지 않는" 비대칭이 이번 판정의 핵심이다.

> **한 줄 결론**
> 문제는 가격 수준이 아니라 진입 방식과 결제 주체다. 개인 정기구독을 앞세우는 대신 기업 복지(B2B) 파일럿을 먼저 열고, 개인 시장은 단품·체험으로 문턱을 낮춰야 한다. 가격 20% 인하는 해법이 아니었다.

핵심 발견

- **관심은 넓지만 전환은 좁다.** 확산력 97.2점, 구매 신호 22.7점이다. 긍정 이야기의 확산량은 35, 부정은 1이었지만 구매 의사 5명 대 거절 17명으로 전환의 벽이 높았다.
- **거절의 이유는 한 끼 가격이 아니라 월 합계다.** 고객은 끼당 9,800원을 "나쁘지 않다"고 보면서도 이를 곧바로 월 19만 6천 원, "월 20만 원 가까이"로 환산해 구독을 보류했다.
- **가장 강한 수요는 B2B에서 나왔다.** 최다 확산 발화(확산 23)는 직원 50명 규모 회사의 식대 지원 검토 글이었다. 회사 결제, 메뉴 선택, 알레르기 대응 여부가 관심사였다.
- **여론은 꺾이지도 오르지도 않았다.** 평균 입장은 초반 −0.05에서 후반 −0.03으로 거의 움직이지 않았고, 기준안에서는 뚜렷한 전환점이 한 번도 잡히지 않았다. 고객 반응 점수는 48.8점으로 중립 부근이다.
- **경쟁사는 가격 대신 영양 정보로 맞섰다.** 다이어트 도시락 경쟁사와 편의점 A는 영양 정보 공개를 앞세워 같은 "건강 점심" 담론을 선점했다. 생태계 지지는 50.0점으로 중립이다.
- **가격 인하 대안은 오히려 나빴다.** 1주 39,000원·첫 주 할인 없음 대안은 43.5점으로 기준안보다 6.5점 낮았다. 구매 신호가 10.7점, 확산력이 16.6점 떨어졌다.

권고 요약

1. **B2B를 선행 채널로 삼는다.** 세금계산서 발행, 직원별 메뉴 선택, 알레르기 대응, 해지 조건을 갖춘 기업 복지 패키지로 50~300인 기업 파일럿 5~10곳을 먼저 확보한다.
2. **개인 시장의 입구를 다시 설계한다.** 정기구독 앞에 단품·1주 체험 상품을 두고, 메뉴별 칼로리·단백질·나트륨과 100g당 수치를 표로 공개한다.
3. **가격은 49,000원(끼당 9,800원)을 유지한다.** 대신 구독 일시정지·주차 건너뛰기를 자유롭게 해 고정 지출이라는 인상을 덜어 낸다.

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	핏박스(FitBox) 건강 도시락 정기배송
유형	신제품 · 스타트업
업종	푸드테크·정기배송
내용	서울·경기 직장인 대상 저당·고단백 점심 도시락 주 5끼 정기배송. 영양사 설계 주간 식단, 매주 월요일 새벽 배송
타깃 고객	서울 강남·여의도·판교 30~45세 사무직(건강 관리 관심, 월 소득 400만 원 이상), 직원 식대를 지원하려는 50~300인 중소기업
가치 제안	끼당 9,800원에 영양사가 설계한 저당·고단백 점심을 회사로 배송
가격	49,000원 / 1주 5끼 구독
경쟁·대체재	프레시지·잇츠온 밀키트, 편의점 도시락, 회사 주변 식당·구내식당, 랭킹닭컴·아임닭 다이어트 도시락
채널	자사 앱·웹 구독, 건강 인플루언서, 오피스 빌딩 제휴, 기업 복지몰
시장	서울·경기
성공 기준	출시 6개월 안에 유료 구독자 3,000명, 월 유지율 70% 이상, B2B 단체 구독 20곳
비교한 대안	가격을 1주 39,000원(끼당 7,800원)으로 낮추고 첫 주 할인은 없앤다

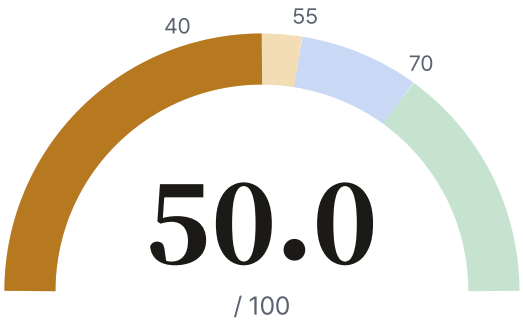
가상 시장의 규모

42명
에이전트 (이해관계자 + 한국인 페르소나 30명)

72시간
1라운드 = 1시간 · 트위터형·레딧형 두 플랫폼

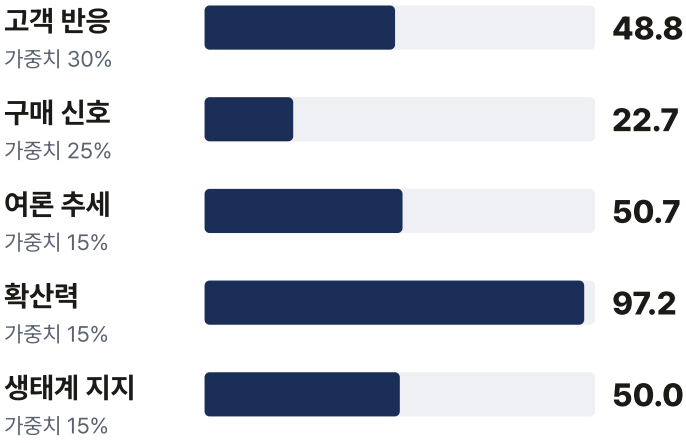
7개
출시를 알리는 시작 글 (대안 시장은 이 글만 바꿈)

성과 스코어카드



피벗 검토

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	48.8
구매 신호	고객마다 마지막으로 밝힌 이용·거절 의사의 비율	22.7
여론 추세	초반 대비 후반의 평균 입장 변화	50.7
확산력	긍정·부정 발화가 받은 좋아요·공유·인용의 비	97.2
생태계 지지	고객·경쟁사 밖 이해관계자의 평균 입장	50.0

시장에서 관찰한 것

399
분석한 발화(글·댓글·인용)

279
그중 고객 발화

5 : 17
이용 의사 : 거절 (고객 수)

35 : 1
긍정 : 부정 발화의 확산량

-0.05 → -0.03
여론(평균 입장) 초반 → 후반

100%
시장 참여율

고객 반응 분석

고객은 핏박스의 콘셉트 자체를 거부하지 않았다. 저당·고단백 점심, 영양사 설계 식단, 회사로 오는 배송이라는 제안은 호기심을 끌었다. 그러나 관심이 결제로 넘어가는 지점에서 세 가지 벽이 반복해서 나타났다. 월 고정 지출, 써 보기 전 약속에 대한 거부감, 월요일 일괄 배송의 보관 부담이다.

끌린 지점: 가격 자체와 회사 결제라는 우회로

한 끼 가격에 대한 평가는 오히려 우호적이었다. 김슬기는 주 5회 49,000원이면 한 끼당 만 원도 안 되니 생각보다 괜찮다고 했고, 정태산은 식당보다 싼 편이라고 보았다. 혈당 관리 중인 고객은 첫 주 30% 할인에 반응해 "한 번 써 볼까" 고민했다. 첫 주 할인은 시험 구매의 입구로 작동하고 있었다.

가장 구체적인 수요는 개인이 아닌 회사에서 나왔다. 시뮬레이션 첫 라운드에 올라온 단체 구독 문의는 전체 발화 가운데 가장 멀리 퍼졌다.

> “우리 회사 50명 규모인데 대표님이 식대 지원을 검토 중이라 핏박스 같은 단체 구독 복지를 알아보고 있어요. 개인 구독이 아니라 회사 결제로 되는지, 메뉴 선택이나 알레르기 대응이 되는지 확인하고 싶습니다.”
>
> 서울 강남·여의도·판교 30~45세 사무직(집단 페르소나) · 라운드 0 · 확산 23(최다)

이 글에는 여러 고객과 밀키트 경쟁사 B가 좋아요를 눌렀고, 도입 절차를 조언하는 답글이 이어졌다. 같은 가격이라도 월 20만 원 가까운 지출을 내 돈으로 감당하는 것과 복지 예산으로 처리하는 것은 무게가 다르다. 시장이 회사 결제를 고정 지출 부담의 우회로로 직관적으로 이해한 것으로 읽힌다.

멈춘 지점 ① 단가가 아니라 월 고정 지출

구독을 거절한 고객은 모두 같은 계산을 했다. "한 끼 가격 × 횟수 = 월 고정비"다. 김은혜는 주 5일 기준 월 20만 원 가까이 나온다며 식비 예산으로 부담이 크다고 했다. 오한태는 한 달 20일 기준 19만 6천 원으로 환산한 뒤 당장은 패스하겠다고 했고, 강두영도 현재 형편에서는 부담이 커 보류하겠다고 했다. 가족이 있는 정상백은 하루 세 끼 기준으로 식비가 금방 커진다고 보았다.

첫 주 할인은 이 계산을 바꾸지 못했다. 정준민은 할인이 첫 주 한정이라 이번에는 넘어가겠다고 했고, 조옥래는 할인이 첫 주뿐이면 결국 정가 기준으로 봐야 한다고 평가했다. 고객들은 할인을 "첫 주 금액"과 "정가 기준" 두 줄로 나눠 적고 3~4주 누적 금액으로 비교하라는 요령까지 서로 공유했다. 할인은 입구를 열었지만, 동시에 "결국 정가"라는 의심을 키웠다.

멈춘 지점 ② 써 보기 전에는 월 단위로 약속하지 않는다

보류한 고객 대부분은 거절보다 "먼저 확인하겠다"는 태도였다. 조옥래는 한 번 시켜 보고 양과 맛이 확실할 때만 정기구독을 고민하겠다고 했고, 이성현은 조건이 명확하면 한 주만 시범 구매해 보겠다고 했다. 오한태는 첫 주 체험 후기가 좋으면 다시 따져 보겠다고 했다. 김슬기는 조건 없이 강제로 묶이는 구독이면 거절하겠다고 못 박았다. 이 태도는 가격을 낮춘 대안 시나리오에서도 그대로 반복됐다.

> "...주 5회 정기배송이면 월 15만 원 안팎이 되니 바로 결정하기는 어렵습니다. 단품 한두 개를 먼저 사서 맛과 양을 확인하고, 그다음에 정기 구독 여부를 정하는 방식이 현실적인 것 같아요."
>
> 정준민 · 가장, 고정 지출을 먼저 따지는 소비자 · 레딧형 · 대안 시나리오 라운드 62

구독은 "맛과 양을 확인한 뒤의 두 번째 결정"이다. 첫 결정을 정기구독으로 요구하는 현재 설계는 이 순서를 거스른다. 구매 의사 5명 대 거절 17명이라는 결과는 이 순서의 충돌에서 나온 것으로 보인다.

멈춘 지점 ③ 주 5끼 일괄 배송의 보관 부담과 근거 요구

월요일 새벽에 5끼가 한꺼번에 오는 구조는 두 번째 부담을 만들었다. 정슬기는 냉장 보관 용량과 신선도가 관건이라며 이틀~사흘 치만 받는 옵션이 있는지 물었다. 심한나는 하루 치씩 소분해 받지 않으면 버리는 음식이 늘어 실제 단가가 올라간다고 지적했다. 혼자 사는 박세현은 주 5끼가 자기 식사량보다 많다고 했다.

> "정기배송보다 필요한 만큼만 나눠 받는 방식을 먼저 알아볼 것"
>
> 박세현 · 1인 가구, 경비 근무 · 기준안 시나리오

근거에 대한 요구도 강했다. 오한태는 신규 업체는 가격보다 근거를 먼저 본다며, 1식 칼로리·단백질·나트륨과 배송 온도 관리가 확인돼야 가격을 비교하겠다고 했다. 혈당 관리 중인 공민정은 메뉴별 당류·탄수화물 공개를 가장 중요한 요소로 꼽았다. 고객 커뮤니티에는 한 끼 총비용, 1식 영양성분표, 원재료·조리 기준, 보관 방법·소비기한, 해지·일시정지 조건으로 이루어진 점심 도시락 체크리스트가 공유됐다. "영양사가 설계했다"는 말보다 메뉴별 수치가 실제 판단에 쓰였다.

가격 인하를 원하는 목소리가 없지는 않았다.

> "정기배송은 가격이 확실히 내려가는 경우에만 고려할 것 같다"
>
> 심한나 · 기준안 시나리오

다만 이런 발화는 소수였다. 다수 고객의 걸림돌은 단가가 아니라 구독 구조, 보관 부담, 근거 공개였다.

이해관계자와 시장 환경

시뮬레이션 속 생태계는 핏박스에 정면으로 맞서지도, 문을 활짝 열어 주지도 않았다. 경쟁사는 관망과 정보 공개 경쟁으로, 기관은 요건 점검으로, B2B 수요자는 도입 실무 조건으로 반응했다. 그 결과 생태계 지지는 50.0점, 곧 "우호적이되 조건이 붙은" 중립에 머물렀다.

경쟁사: 가격 공세 없이 비교 기준을 영양 정보로 끌어올렸다

어느 경쟁사도 가격 인하나 판촉으로 대응하지 않았다. 다이어트 도시락 경쟁사는 저당·고단백이 자사 영역이라는 입장을 내고, 기존 구독 고객 유지와 가격 경쟁력으로 대응하겠다는 방향을 밝혔다. 이어 1회 제공량, 칼로리, 나트륨, 원재료, 제조일자 같은 도시락 선택 기준을 정리해 올렸고, 이 게시물은 확산 19를 기록했다. 밀키트 경쟁사 A는 이 글에 좋아요를 누르며 영양성분 표기를 가장 중시한다는 입장을 냈다.

편의점 A는 원재료와 열량 등 영양 정보를 투명하게 안내하겠다는 게시물로 확산 21을 기록했다. 편의점 B는 정기배송 도시락이 한 끼 가격 경쟁력을 얼마나 넘어설지 지켜보겠다는 태도였고, 같은 시각은 고객 발화에서도 반복됐다. 밀키트 경쟁사 B는 가장 온건했다. 새 업체가 늘면 선택지가 넓어진다고 보면서, 열량·나트륨·단백질·보관 편의성·배송 주기를 함께 비교하라고 권했다.

가격 전쟁이 없었다는 점은 단기적으로 호재다. 그러나 핏박스가 내세운 "영양사 설계 저당·고단백"은 이미 경쟁사가 쓰는 언어다. 경쟁사가 정보 공개를 비교 기준으로 정한 이상, 핏박스는 메뉴별 수치와 운영 증빙으로 차별점을 입증하지 못하면 차별점 자체가 사라진다.

유통·파트너: 오피스 빌딩 제휴는 미검증, 실제로 논의된 것은 회사 결제 조건

판교·여의도 오피스 빌딩 관리사무소 제휴와 기업 복지몰 입점은 핏박스의 채널 계획으로만 나타났다. 빌딩 관리사무소나 복지몰 운영사가 수수료·수령 공간·배송 동선 같은 조건으로 응답한 기록은 없다. 이 채널들은 아직 검증되지 않은 가정이다.

반면 B2B 도입 조건은 구체적으로 논의됐다. 신득호는 회사 결제로 바뀌면 세금계산서 발행과 증빙 처리가 먼저 걸린다며, 기존 복지 예산과 직원별 신청 건수를 정리해 3개월 시범 운영 후 전사로 넓히라고 조언했다. 전 직원 일괄 결제와 원하는 직원만 고르는 카페테리아식 복지를 나눠 검토하라는 조언도 덧붙였다. 권원우는 정산 프로세스를, 김재완은 결제 주체에 따른 해지·환불 절차를, 이인수는 실제 식사 인원과 미사용 시 환불 규정을 확인하라고 했다. 김은혜는 단체 구독에서는 1인당 단가보다 실제 이용률과 메뉴 교체 주기가 핵심이라고 짚었다.

이 발화들은 B2B 수요가 실재한다는 신호이면서, 판매 주기가 길다는 경고다. 회사 단위 구독은 "시범 운영 → 이용률 확인 → 전사 확대" 단계를 거친다. 시범 기간으로는 1~2개월에서 3개월까지가 거론됐다. 사무실 냉장고 용량과 월요일 일괄 수령 같은 운영 문제도 B2B에서는 계약 조건으로 바뀐다.

기관: 지원 가능성과 요건 점검이 같은 메시지로 나왔다

중앙정부 부처 계정은 정책 지원이 식품위생법상 제조·가공업 등록, HACCP 인증, 0~10°C 냉장 배송 관리 같은 기본 요건을 갖춘 사업자에게 의미가 있다는 입장을 냈다. 지자체 지원사업 계정은 정부 창업 지원사업과 지자체 지원사업 신청을 검토 중이라는 푸드테크 업체 게시물에 좋아요를 눌렀다. 그러면서 원재료 출처, 제조 공정, 영양성분, 보관·배송 온도 기준의 공개를 강조했고, 특정 업체의 가격이나 서비스는 평가하지 않는다는 선을 그었다. 지원 대상과 일정은 확정되지 않은 상태였다.

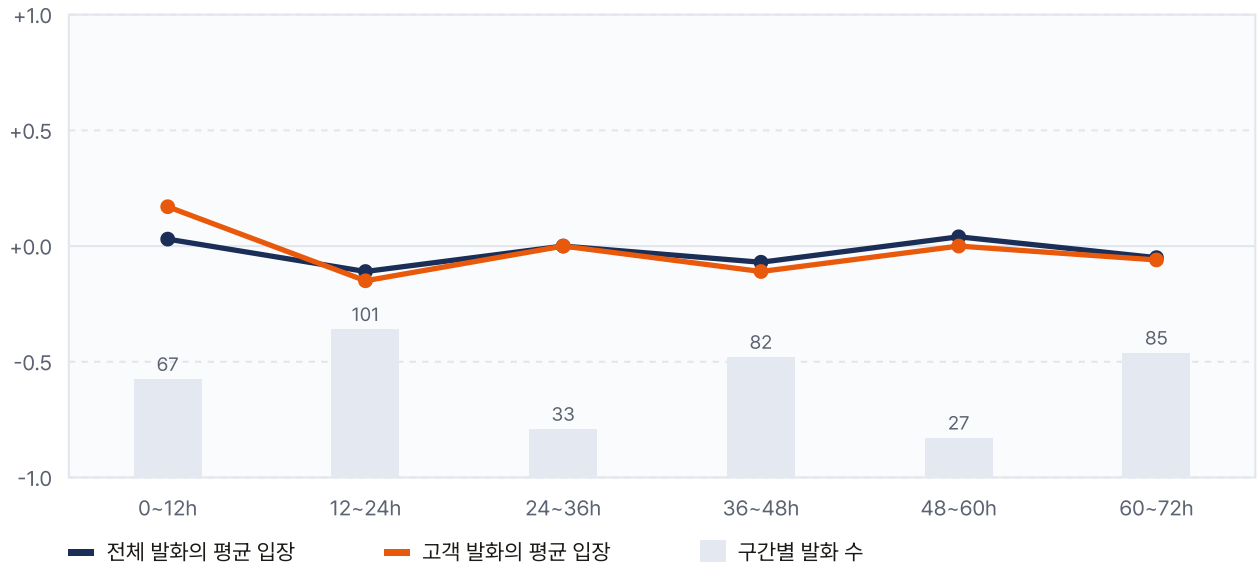
이 장면에서 신청을 검토한 주체가 핏박스인지는 기록상 분명하지 않다. 따라서 이 대목은 "지원을 받을 수 있다"는 증거가 아니라, 이 업종의 지원 문턱이 식품 안전 체계에 있다는 증거로 읽어야 한다.

시장이 요구한 조건: 정보 공개와 운영 증빙

경쟁사는 영양 정보 투명성을, 기관은 식품 안전 체계를, B2B 수요자는 법인 결제 절차와 시범 운영을 조건으로 걸었다. 세 집단의 요구는 하나로 모인다. 메뉴별 영양성분·원재료·알레르기 정보의 상시 공개, 제조·가공업 등록과 HACCP·냉장 배송 관리 증빙, 그리고 세금계산서·메뉴 선택·해지 조건을 담은 기업용 계약 패키지다. 핏박스의 차별화는 가격이 아니라 이 증빙에서 나와야 한다.

여론의 흐름과 전환점

그림 · 72시간 여론 궤적



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

72라운드(시뮬레이션상 72시간) 동안 여론은 큰 굴곡 없이 중립에서 약한 부정 사이를 오갔다. 기준안에서는 순여론이 급변한 전환점이 하나도 감지되지 않았다. 핏박스를 띄운 사건도, 무너뜨린 사건도 없었다는 뜻이다. 대신 초반의 기대가 계산으로 바뀌며 서서히 식는 흐름이 뚜렷했다.

구간별 흐름

- **라운드 0~11: 기대가 가장 높았던 출발.** 67건의 발화 가운데 긍정이 19.4%, 부정이 17.9%였다. 고객 입장은 0.17로 전 구간 중 가장 높았다. 단체 구독 문의와 첫 주 할인에 대한 호기심이 이 구간을 이끌었다.
- **라운드 12~23: 계산이 시작되며 가장 크게 식었다.** 발화가 101건으로 가장 많았지만 긍정 비중은 3%로 급감했고, 부정은 13.9%였다. 고객 입장은 −0.15로 전 구간 최저다. 월 합계를 따지는 발화가 본격화한 시기로 읽힌다. 다이어트 도시락 경쟁사의 점심 가이드도 이 구간(라운드 12)에 올라왔다.
- **라운드 24~35: 일시적 진정.** 발화는 33건으로 줄었고 평균 입장과 고객 입장 모두 0으로 돌아왔다.
- **라운드 36~47: 다시 약한 부정.** 82건 가운데 긍정은 2.4%에 그쳤고 고객 입장은 −0.11이었다. 편의점 A의 영양 정보 게시물(라운드 37)이 확산된 구간이다.
- **라운드 48~59: 조용한 구간.** 27건, 부정 0%, 평균 입장 0.04로 소강상태였다.
- **라운드 60~71: 신중론의 정착.** 85건 가운데 긍정 4.7%, 부정 7.1%, 고객 입장 −0.06이었다. 부정이 강해지기보다 "먼저 확인하겠다"는 보류가 굳어진 모습이다.

결과적으로 평균 입장은 초반 −0.05에서 후반 −0.03으로 사실상 제자리였고, 여론 추세 점수도 50.7점에 머물렀다. 긍정 비중이 초반 19.4%에서 이후 2.4~6.1% 범위로 내려앉은 것이 가장 의미 있는 변화다. 강한 반발 없이 기대만 빠져나간 흐름이다.

무엇이 퍼졌나: 확산력 97.2점의 실체

긍정 확산량은 35, 부정은 1이었다. 숫자만 보면 압도적이다. 그러나 확산 상위 발화를 보면 해석을 조심해야 한다. 1위(확산 23)는 50명 규모 회사의 단체 구독 문의였고, 3위(21)와 4위(19)는 편의점 A와 다이어트 도시락 경쟁사의 영양 정보 게시물이었다. 2위(22)와 5위(18)는 셀프 인테리어, 지속 가능 경영에 관한 사적인 글로 핏박스와 무관했다.

즉 긍정 확산의 상당 부분은 단 하나의 B2B 문의 글에서 나왔고, 경쟁사의 담론도 상위권을 차지했다. 높은 확산력은 "핏박스 개인 구독에 대한 열광"이라기보다 "회사 결제 단체 구독이라는 아이디어에 대한 관심"으로 읽는 것이 정확하다.

여론을 식힌 인과 사슬

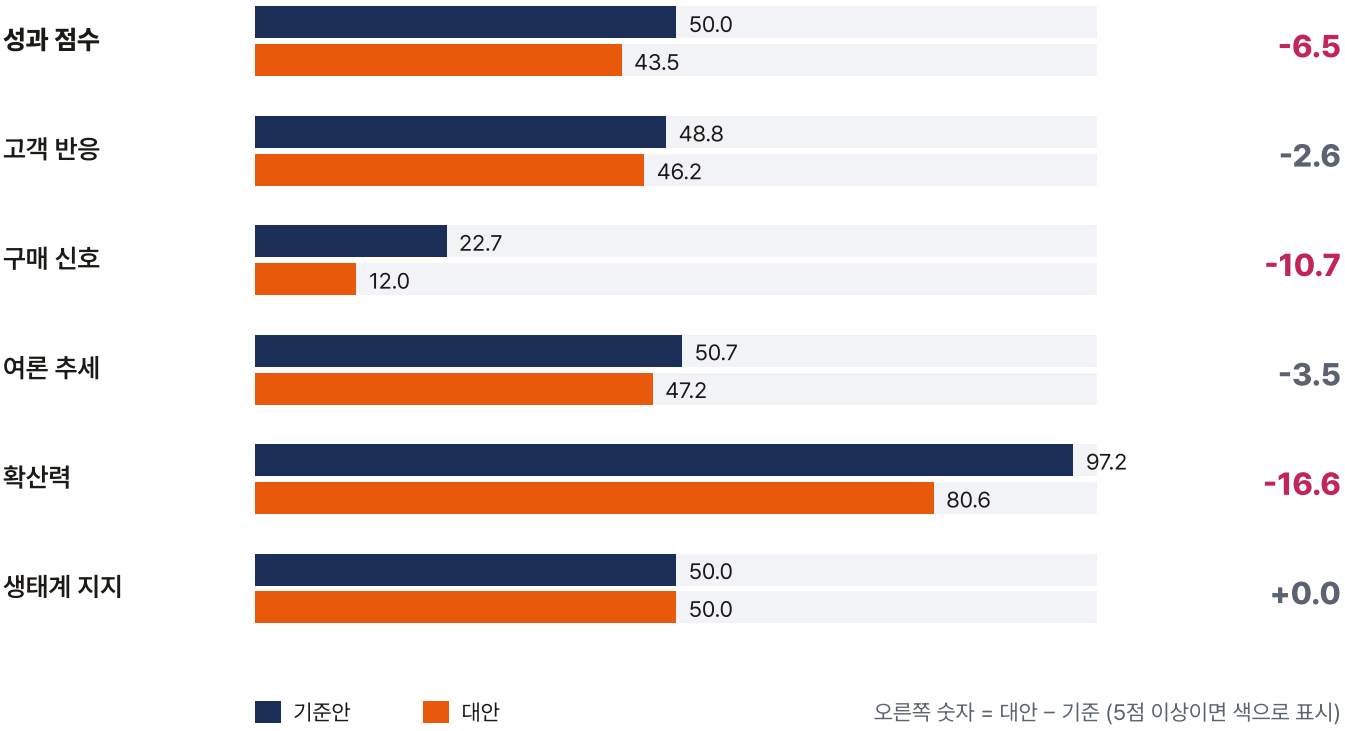
1. **초기 관심**
   저당·고단백 점심과 첫 주 30% 할인, 회사 결제 단체 구독 문의가 첫 구간의 긍정 19.4%를 만들었다.
2. **월 합계 계산**
   고객이 끼당 9,800원을 월 19만 6천 원, "월 20만 원 가까이"로 환산하면서 할인 효과가 "결국 정가"라는 의심으로 바뀌었다.
3. **비교 기준의 이동**
   경쟁사가 영양 정보 공개를 앞세우며 비교 기준을 "근거와 보관 조건"으로 끌어올렸고, 영양사 설계라는 차별점은 따로 부각되지 않았다.
4. **보류의 정착**
   "단품 한두 개를 먼저 사 보고 정하겠다"는 태도가 퍼지며 긍정 비중이 2.4~6.1%대로 내려앉았다.
5. **낮은 전환**
   구매·이용 의사 5명 대 거절 17명, 구매 신호 22.7점이라는 결과로 이어졌다.

반전의 계기가 될 체험 후기나 영양 근거 공개는 시뮬레이션에 등장하지 않았다. 실제 출시에서는 이 공백을 의도적으로 채워야 한다.

대안 시나리오 비교

대안 비교 결과 · 가격 20% 인하 — 1주 39,000원(끼당 7,800원), 첫 주 할인 없음

기준안 **50.0점** → 대안 **43.5점** (-6.5점) · 판정: **기준안이 더 낫다**. 점수 차가 5점 미만이면 AI 행동의 흔들림 범위로 보고 우열을 가리지 않습니다.



대안은 구독 가격을 1주 5끼 49,000원에서 39,000원(끼당 7,800원)으로 20% 낮추고, 기존의 첫 주 30% 할인을 없앤 안이다. 제품·채널·타깃은 같다. 결과는 43.5점으로 기준안 50.0점보다 6.5점 낮았고, 판정은 똑같이 "피벗 검토"였다. 응답의 흔들림 범위로 보는 5점을 넘는 차이이므로, **기준안이 더 낫다**고 판단한다.

지표별 변화

- **구매 신호 22.7 → 12.0(−10.7):** 가장 크게 떨어진 지표 가운데 하나다. 가격이 내려갔는데도 구매 의사는 줄었다.
- **확산력 97.2 → 80.6(−16.6):** 낙폭이 가장 컸다.
- **여론 추세 50.7 → 47.2(−3.5), 고객 반응 48.8 → 46.2(−2.6):** 소폭 하락이다.
- **생태계 지지 50.0 → 50.0(변화 없음):** 가격 인하가 경쟁사·기관의 반응을 바꾸지 못했다.

대안에서는 마지막 라운드(72)에 순여론이 −0.08에서 −0.40으로 꺾인 전환점이 하나 잡혔다. 이 전환을 이끈 발화들은 모두 같은 말을 했다.

> "저도 1인 기준 7,800원을 주 5회로 계산하면 한 달 15만 원 안팎이라, 고정 지출로 잡기엔 부담이 큽니다. 저는 단품 한두 개를 먼저 사서 맛과 양을 확인하고…정기 구독 여부를 정하려고 합니다."
>
> 이인 · 레딧형 · 대안 시나리오 라운드 62

> "저도 혼자 살면서 경비 일을 하는데, 1인 기준 7,800원이면 주 5회 기준 월 15만 원 안팎이라 고정 지출로는 부담이 큽니다. 그래서 저는 바로 정기구독보다 단품 한두 개를 먼저 사서 맛과 양을 확인하는 쪽으로 가려고요."
>
> 박세현 · 1인 가구, 경비 근무 · 레딧형 · 대안 시나리오 라운드 67

왜 더 나빠졌나

첫째, 고객이 거절한 것은 가격 수준이 아니라 고정 지출 구조였다. 7,800원이라는 낮은 단가를 반기는 말은 나오지 않았다. 고객은 곧바로 "월 15만 원 안팎"이라는 합계로 넘어갔다. 인하로 월 부담은 약 19.6만 원에서 15.6만 원 안팎으로 줄지만, 매달 빠져나가는 지출이라는 성격은 그대로다. 결정 순서, 곧 "단품으로 확인한 뒤 구독"은 바뀌지 않았다.

둘째, 첫 주 할인을 없애며 시험 구매의 입구가 닫혔다. 기준안에서 첫 주 30% 할인은 일부 고객을 "한 번 써 볼까"로 이끄는 장치였다. 동시에 "결국 정가"라는 의심도 낳았다. 대안은 이 가운데 입구 기능까지 없앴다. 고객은 처음부터 정가 기준 월 고정비를 놓고 판단해야 했다. 구매 신호가 10.7점 떨어진 것은 이 때문일 가능성이 높다.

셋째, 퍼질 이야기의 소재가 줄었다. 기준안에서는 "할인이 첫 주 한정인가, 정가는 얼마인가"를 따지는 대화와 비교 요령 공유가 반복되며 반응을 불렀다. 할인이 사라지자 이 질문 자체가 없어졌다. 경쟁사도 가격으로 맞서지 않았으므로 인하가 새로운 화제를 만들지 못했다. 확산력 하락과 생태계 지지 불변은 이 해석과 맞는다.

넷째, B2B 수요에서 가격은 결정 변수가 아니었다. 단체 구독을 검토한 쪽이 건 조건은 이용률, 메뉴 선택, 세금계산서, 해지·환불 절차였다. 단가 인하는 이 조건 가운데 어느 것도 건드리지 않는다.

해석의 한계

- **두 변수가 섞여 있다.** 이 대안은 가격 인하와 할인 제거를 한 묶음으로 바꿨다. 6.5점 하락이 어느 쪽에서 왔는지는 분리할 수 없다. "가격 인하는 효과가 없다"보다 "인하와 할인 제거의 조합은 기준안보다 못하다"가 정확한 결론이다.
- **대안의 직접 근거가 얇다.** 확보된 기록은 대부분 기준안에서 나왔다. 대안 안에서 인하 가격을 직접 평가한 발화는 전환점 기록 몇 건뿐이다.
- **전환점의 표본이 작다.** −0.32의 급락은 발화 4건뿐인 마지막 구간에서 나온 값이다. 크기보다 방향을 보아야 하며, 방향은 구매 신호·확산력 하락과 일치한다.

그래도 결론의 방향은 분명하다. 개인 고객의 걸림돌은 단가가 아니라 구독 구조와 진입 방식이다. 가격을 깎아 마진을 희생하기보다 49,000원을 유지하고 진입 설계를 바꾸는 편이 낫다. 다음에 시험할 변수는 "가격 유지 + 단품·1주 체험 추가"처럼 진입 방식 하나만 바꾼 안이다.

성공 기준(KPI)별 달성 가능성

브리프의 성공 기준은 출시 6개월 안에 유료 구독자 3,000명, 월 유지율 70% 이상, B2B 단체 구독 20곳이다. 시뮬레이션은 세 기준 가운데 B2B에서만 비교적 뚜렷한 신호를 보였다.

KPI	시뮬레이션이 보여 준 신호	평가	달성 조건
유료 구독자 3,000명 (6개월)	구매·이용 의사 5명 대 거절 17명, 구매 신호 22.7점. 다수가 "단품으로 먼저 확인"을 택했고, 가격 인하 대안에서는 구매 신호가 12.0점으로 더 낮았다.	낮음	단품·1주 체험을 정기구독 앞에 두고, 체험 고객의 구독 전환율을 별도로 관리한다. B2B 계정의 직원 구독을 구독자 수에 합산하는 구조를 함께 설계한다.
월 유지율 70% 이상	고객이 할인 이후 3~4주 누적 금액으로 판단하는 요령을 공유했다. 밀키트·편의점·구내식당·다이어트 도시락 등 대체재가 많고, 주 5끼 일괄 배송의 보관 부담이 반복 지적됐다.	낮음	할인으로 가입시킨 뒤 정가로 넘기는 구조를 피한다. 일시정지·주차 건너뛰기, 주 2~3끼 소분 옵션으로 "해지 대신 조절"이 가능하게 한다. 이탈이 첫 정가 결제 직후에 몰리는지 추적한다.
B2B 단체 구독 20곳	최다 확산 발화(확산 23)가 50명 규모 회사의 식대 지원 검토 글이었다. 다만 "조건 확인" 단계였고, 1~3개월 시범 운영을 거친다는 의견이 여러 차례 나왔다.	보통	세금계산서·정산, 직원별 메뉴 선택, 알레르기 대응, 해지·환불 조건을 갖춘 기업 패키지를 출시 전에 준비한다. 6개월 안에 20곳을 채우려면 출시 후 2~3개월 안에 파일럿 기업을 상당수 확보해야 한다.

세 KPI를 같은 무게로 쫓으면 자원이 분산된다. 시뮬레이션의 신호를 따르면 B2B 20곳을 선행 지표로 삼고, B2B 계정을 통해 개인 구독자 수와 유지율을 함께 끌어올리는 순서가 현실적이다.

실행 권고와 로드맵

권고의 축은 세 가지다. 결제 주체를 회사로 옮기는 B2B 선행, 개인 시장의 진입 장벽 낮추기, 가격 대신 근거와 운영 증빙으로 차별화하기다.

우선순위 과제

과제	근거	시점	성공 지표
1. 기업 복지 패키지 설계(세금계산서·정산, 직원별 메뉴 선택, 알레르기 대응, 해지·환불 조건, 미사용분 처리)	최다 확산 발화가 단체 구독 문의였고, 직장인들이 법인 결제의 실무 조건을 구체적으로 짚었다.	출시 전	패키지 제안서 완성, 첫 상담에서 조건 미비로 대화가 끊기는 비율
2. 50~300인 기업 대상 1~3개월 파일럿 5~10곳 확보	시범 운영 후 이용률·잔반량으로 판단한 뒤 전사 확대하겠다는 의견이 반복됐다.	출시 직후~출시 후 2~3개월	파일럿 계약 수, 파일럿 기업의 실제 식수율, 파일럿 후 본계약 전환 수
3. 단품·1주 체험 상품 도입	보류 고객 다수가 "맛과 양을 확인한 뒤 구독"을 원했고, 이 태도는 가격 인하 대안에서도 바뀌지 않았다.	출시 전	체험 구매 수, 체험 후 정기구독 전환율
4. 주 2~3끼 소분 옵션과 일시정지·주차 건너뛰기	월요일 5끼 일괄 배송의 보관 부담, 1인 가구의 식사량 문제가 반복 지적됐다.	출시 전 또는 출시 직후	옵션 선택 비율, 해지 대신 일시정지를 택한 비율, 월 유지율
5. 메뉴별 영양성분·원재료·알레르기 정보와 100g당 수치의 상시 공개	경쟁사·기관·고객 체크리스트가 모두 영양 정보 공개를 비교 기준으로 삼았다.	출시 전	상품 페이지 체류 후 구매 전환율, 영양 관련 문의 수
6. 가격 49,000원 유지, 할인 구조는 "정가 체감" 중심으로 재설계	가격 인하 대안은 43.5점으로 6.5점 낮았다. 첫 주 할인은 입구이자 "결국 정가" 의심의 원인이었다.	출시 전	첫 정가 결제 후 이탈률, 할인 관련 불만 발화 비중
7. 오피스 빌딩·기업 복지몰 채널 조건 협의	시뮬레이션에서 이 채널의 응답 기록이 없어 미검증 상태다.	3개월 내	협의한 빌딩·몰 수, 수수료·수령 공간 조건 확보 여부

규제와 지원 측면에서도 출시 전 준비가 필요하다. 식품위생법상 영업 신고·등록, 저당·고단백 표현의 영양성분 기준 충족과 과장 광고 여부(표시광고법·식품 표시), 정기구독의 해지·환불·청약철회 고지(전자상거래법·통신판매업 신고)를 점검해야 한다. 자금은 업력에 따라 예비창업패키지·초기창업패키지, B2B 판로에는 창업중심대학과 지역 창업지원 프로그램, 조리·배송 설비에는 정책자금 융자를 검토할 수 있다. 기관 반응이 보여 주듯 HACCP와 냉장 배송 관리 체계가 지원의 전제가 될 가능성이 높으며, 공고 내용은 신청 전에 최신본으로 확인해야 한다.

리스크와 대응

리스크	신호	대응
개인 구독 전환 부진	체험 구매는 늘지만 정기구독 전환이 따라오지 않는다. "단품으로 먼저"라는 발화가 계속된다.	체험 직후 소분 옵션 구독을 제안한다. 체험 고객의 메뉴 평가를 수집해 식단에 반영하고 그 결과를 공개한다.
B2B 판매 주기 장기화	파일럿 문의는 있으나 계약이 세금계산서·정산·해지 조건 확인 단계에서 멈춘다.	표준 계약서와 정산 절차를 미리 만든다. 카페테리아식(희망자만)과 일괄 결제 두 가지 안을 함께 제시한다.
"결국 정가" 불신에 따른 조기 이탈	첫 정가 결제 직후 해지가 몰린다. 3~4주 누적 금액 비교 글이 늘어난다.	할인 이후 금액을 가입 화면에 함께 표기한다. 해지 대신 일시정지·끼니 수 조절을 기본 선택지로 둔다.
차별점 희석	경쟁사의 영양 정보 공개가 늘고, 고객이 핏박스를 다른 도시락과 같은 범주로 비교한다.	메뉴별 수치, 영양사 설계 기준, 배송 온도 관리 기록을 함께 공개해 "근거"를 차별점으로 만든다.
보관·신선도 문제	냉장 보관 용량, 남은 음식 폐기에 대한 불만이 나온다. B2B에서는 사무실 냉장고 용량 문제가 제기된다.	소분·분할 배송 옵션을 검토하고, 기업 고객에게는 수령·보관 방식을 계약 단계에서 합의한다.
식품 안전·표시 규제 미비	지원사업 심사나 고객 문의에서 HACCP, 냉장 배송 온도, 저당·고단백 표기 근거를 요구받는다.	제조·가공업 등록과 HACCP 인증, 0~10°C 냉장 배송 관리 증빙을 출시 전에 갖춘다. 표시 문구는 영양성분 기준으로 사전 검토한다.

실제 시장에서 확인할 것

이 결과는 가상 시장 시뮬레이션에서 관찰한 발화·확산·여론 흐름을 집계한 상대 지표다. 다음 한계를 염두에 두고 읽어야 한다.

- **가중치와 판정 기준은 실제 출시 결과로 보정되지 않은 기본값이다.** 점수는 방향을 보는 참고 자료로 써야 한다.
- **별도의 심층 인터뷰 응답이 없었다(응답자 0명).** 고객의 이유는 시뮬레이션 발화에서만 추론했다.
- **확산 지표에 무관한 발화가 섞였다.** 확산 상위 5건 가운데 2건이 핏박스와 무관한 글이었다. 확산력 97.2점은 실제 열기보다 높게 나왔을 수 있다.
- **채널과 기관 반응은 일부만 관찰됐다.** 오피스 빌딩·기업 복지몰은 응답이 없었고, 지원사업 장면의 신청 주체도 분명하지 않았다.
- **대안 비교는 두 변수가 섞였다.** 가격 인하와 할인 제거의 효과를 따로 확인하지 못했다.

따라서 출시 결정 전에 아래 가설을 실제 고객 인터뷰와 소규모 테스트로 검증할 것을 권한다.

가설	검증 방법	판단 기준
H1. 50~300인 기업은 회사 결제 단체 구독에 실제로 예산을 쓸 의향이 있다.	강남·여의도·판교의 인사·총무 담당자 인터뷰, 기업 패키지 제안 후 파일럿 요청 접수	제안 기업 중 파일럿 수락 기업이 5곳 이상 나오는지, 수락 조건이 세금계산서·메뉴 선택·알레르기 대응 범위 안에 있는지
H2. 개인 고객은 단품·1주 체험이 있으면 구독 전환 의향이 높아진다.	정기구독만 노출하는 안과 체험 상품을 함께 노출하는 안의 랜딩 페이지 A/B 테스트	체험 안의 결제 시작률과 체험 후 구독 전환율이 정기구독 단독 안보다 높은지
H3. 거절의 핵심은 단가가 아니라 월 고정 지출과 약정 구조다.	49,000원 유지 + 일시정지 자유 안과 가격 인하 안을 따로 제시하는 인터뷰·설문(할인 조건은 동일하게 통제)	가격 인하 없이 약정 유연성만 높인 안의 수용도가 인하 안과 같거나 높은지
H4. 첫 주 할인은 시험 구매를 늘리지만 정가 전환 후 이탈을 키운다.	첫 주 할인 유무로 나눈 소규모 판매 테스트, 4주 차까지 코호트 추적	할인 집단의 첫 정가 결제 후 이탈률이 무할인 집단보다 뚜렷이 높은지
H5. 주 5끼 일괄 배송보다 소분 옵션이 유지율을 높인다.	주 5끼 고정과 주 2~3끼 선택 옵션을 함께 운영하는 베타 테스트	소분 옵션 선택 고객의 월 유지율이 70%에 근접하는지, 보관·폐기 관련 불만이 줄어드는지
H6. 메뉴별 영양 수치 공개가 "영양사 설계"라는 표현보다 구매 판단에 더 크게 작용한다.	상품 페이지에서 수치 표 공개 여부를 나눈 A/B 테스트, 혈당·체중 관리 고객 인터뷰	수치 공개 안의 구매 전환율과 체류 시간이 더 높은지, 인터뷰에서 수치가 결정 이유로 언급되는지

검증의 우선순위는 H1과 H2다. 두 가설이 확인되면 "B2B 선행 + 체험 입구"라는 피벗 방향이 실제 시장에서도 유효하다는 뜻이다. 반대로 H1이 기각되면 B2B 20곳이라는 KPI부터 다시 세워야 한다.

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 42명을 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 42명, 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.

핏박스는 예측기 시험을 위해 만든 가상의 사업입니다. 시뮬레이션 속 경쟁사·유통·기관 계정은 실존 기업·기관이 아니라 역할을 연기한 AI 에이전트이며, 그 발언은 해당 기업·기관의 입장이 아닙니다.
CEO AI · ceoai.kr/predictor · 이 보고서는 의사결정을 돕는 참고 자료이며, 최종 판단은 실제 고객 인터뷰와 소규모 테스트로 확인하시기 바랍니다.