

네이버 스마트스토어, 판매자와 함께 걸어온 10년의 기록

SME 성장 인프라로의 확장: 2012~2025



서울대학교 유병준 교수 연구팀

현시백 연구원(서울대학교)

이지은 연구원(서울대학교)

김형석 연구원(서울대학교)

연세대학교 최보름 교수 연구팀

박채린 연구원(서울시립대)

임수현 연구원(서울시립대)

EXECUTIVE SUMMARY



가두지 않고 잇는다; 판매자가 성장하는 인프라

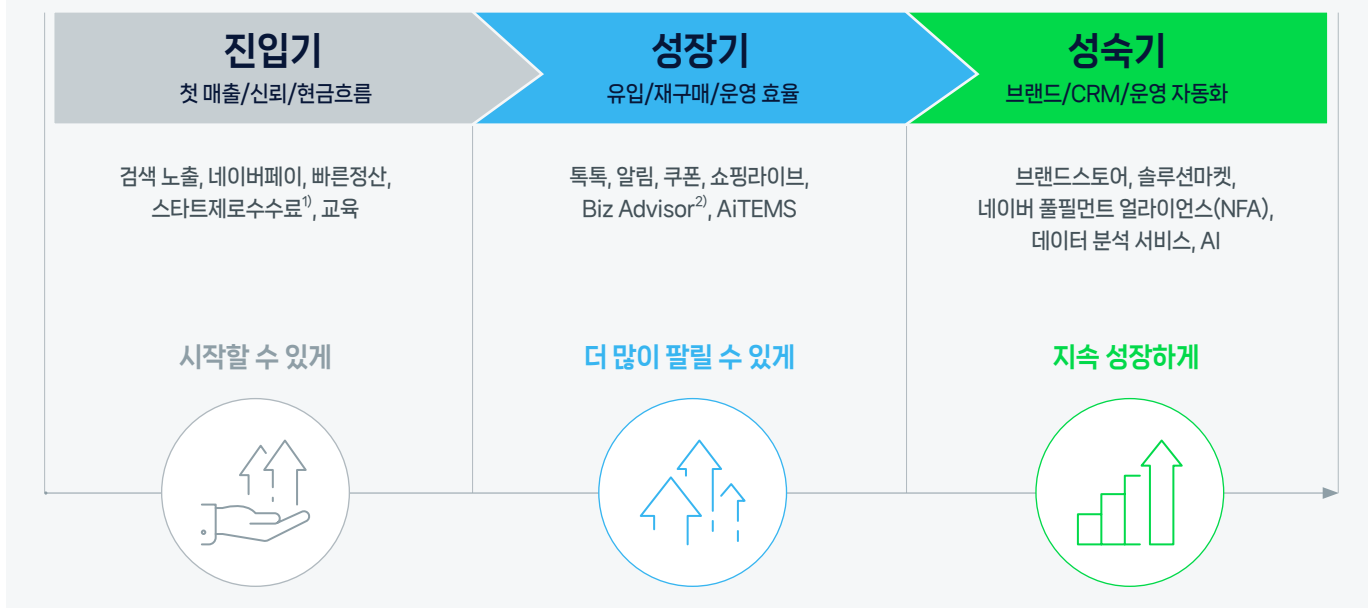
네이버 스마트스토어의 차별성은 각각의 판매자 성장 여정에 맞춰 연결된 인프라에 있다.

검색, 결제, 데이터, 고객관계, 물류, 정산 및 금융이 하나의 운영 흐름으로 이어지면서, 판매자가 진입기에서 성장기로, 성장기에서 성숙기로 이동할 수 있는 기반을 제공한다.

어떤 플랫폼인가

스마트스토어는 판매자가 브랜드와 고객관계를 직접 운영할 수 있도록 검색, 결제, 데이터, 솔루션, 정산 인프라를 제공하는 판매자 주도형 구조다. 판매자가 판매 주체로 남고, 개별 판매자의 자립과 성장은 곧 스마트스토어 생태계 전체의 확장으로 이어진다.

판매자는 필요한 기능을 성장단계에 맞춰 선택하고,
플랫폼은 그 기능들이 이어지도록 인프라를 제공한다.



¹⁾ 스타트제로수수료는 현 성장마일리지로 통합

²⁾ Biz Advisor는 2026년 7월부터 새로운 통계 서비스인 '스토어분석'으로 개편

EXECUTIVE SUMMARY

어떻게 진화했나

스마트스토어는 지난 10여 년간 '낮은 진입장벽 + 데이터 지원 + 금융 지원'이라는 일관된 축 위에서, 판매자가 성장 단계별로 마주하는 과제를 해결하는 방향으로 진화해 왔다. 기본 거래 인프라 제공에서 출발해 데이터 기반 역량 강화, 콘텐츠 제작·마케팅, AI 활용, 물류 및 금융 지원까지, 판매자의 사업 전반을 지원하는 방향으로 범위를 확장했다.

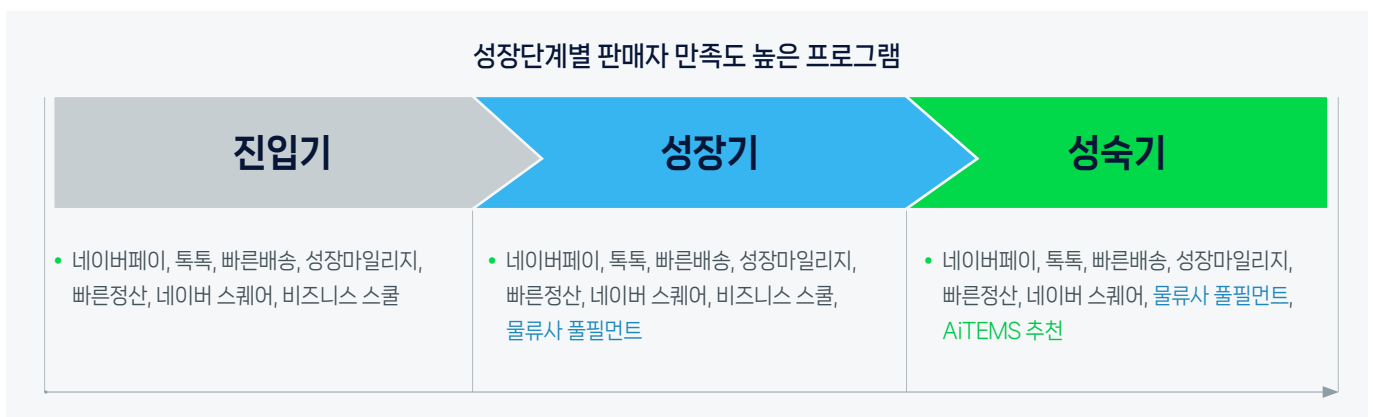
스마트스토어 Evolution Path: 판매자 성장 과제에 맞춘 5단계 진화



누구에게 무엇을 지원하는가

스마트스토어는 진입기에 중요한 첫 구매와 현금흐름, 성장기에 중요한 고객 확보와 재구매, 성숙기에 중요한 브랜드, CRM, 운영 효율 강화를 위한 지원 프로그램을 제공하며, 각 성장단계의 판매자들은 이러한 지원 프로그램의 혜택을 명확히 체감하고 있다.

판매자 심층 인터뷰(26.1), 판매자 설문 조사(26.5) 결과 종합

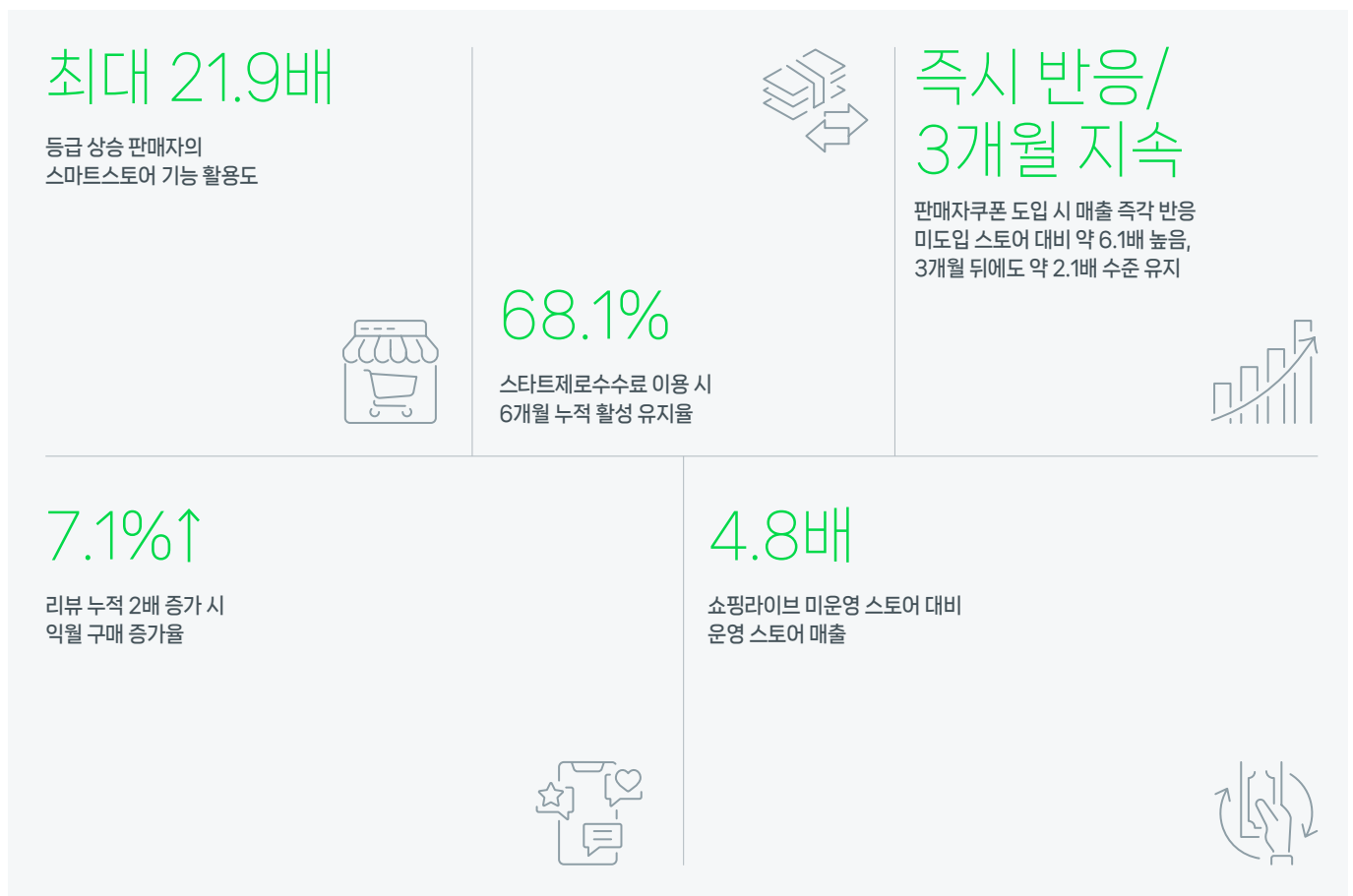


EXECUTIVE SUMMARY

인프라가 실제로 작동하는가

스마트스토어 운영 데이터는 인프라 활용 여부에 따른 판매자 간 성과 차이를 보여준다.

- 등급이 상승하는 판매자는 진입기에 머물러 있는 판매자보다 스마트스토어 기능 활용도가 전방위로 높다 (알림받기 10.8배, 클릭 21.9배, 노출 12.1배, 쇼핑라이브 진행률 3.2배).



- 스타트제로수수료를 이용한 판매자는 도입 후 6개월까지 이용하지 않은 판매자 대비 활성 유지율이 약 8% 높게 나타났다 (누적 68.1% vs 60.1%). 이 프로그램은 진입기 판매자의 현금흐름을 뒷받침하는 금융 지원으로 기능한다.

* '스타트제로수수료' 프로그램은 '성장마일리지'로 통합되었다.

- 판매자쿠폰을 도입한 스토어는 미도입 스토어 대비, 도입 시점에 매출이 즉각 증가했고, 추세를 보정한 매출 증가 효과가 3개월까지 이어졌다. 쿠폰은 필요한 시점에 매출을 일으키는 판촉 수단으로 작동한다.
- 한달사용 리뷰와 같이 세분화된 리뷰가 쌓일수록 다음 달 구매가 유의하게 증가하며 (누적 2배 증가 시 평균 7.1% 증가), 리뷰는 후속 구매를 이끄는 축적형 정보 자산으로 작동한다.
- 쇼핑라이브를 운영하는 스토어는 미운영 스토어 대비 매출이 4.8배, 노출이 3.3배, 누적 리뷰 수가 3.8배 더 많은 것으로 나타났다.

목차



들어가며

경쟁 구조의 확장 and 분석 프레임	06
----------------------	----

PART 1

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조	08
------------------------	----

PART 2

스마트스토어 Evolution Path	15
-----------------------	----

PART 3

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계	24
---------------------	----

PART 4

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식	31
----------------------	----

맺음말

지난 10여 년의 종합	39
--------------	----

APPENDIX

상세 표 및 분석 기준과 출처	40
------------------	----

들어가며

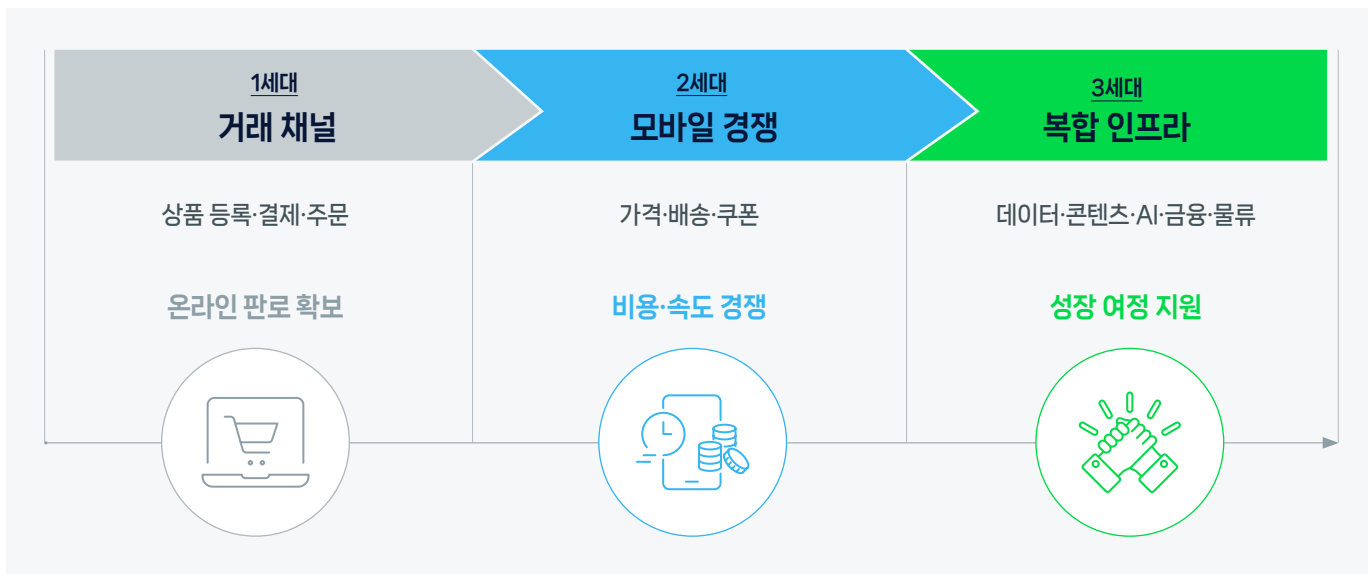
경쟁 구조의 확장과 분석 프레임



국내 이커머스 경쟁은 '거래'에서 '성장 인프라'로 확장됐다

3세대 경쟁에서는 노출/관계, 운영 및 현금흐름이 함께 작동해야 한다.

국내 이커머스 경쟁의 초점



초기 이커머스 플랫폼은 상품 거래를 연결하는 채널 역할에 초점을 두었다. 최근에는 데이터, 물류, 콘텐츠, 금융, AI 등 다양한 기능이 결합되면서 플랫폼 경쟁의 초점이 거래 기능 자체보다 판매자의 운영과 성장을 지원하는 플랫폼 역량(platform capabilities)으로 확대되고 있다 (Tiwana et al., 2010; Tiwana, 2015; Kretschmer et al., 2022). 이러한 변화는 개별 기능의 추가보다 플랫폼이 판매자의 성과를 지원하는 통합 인프라로 발전하고 있음을 보여준다.

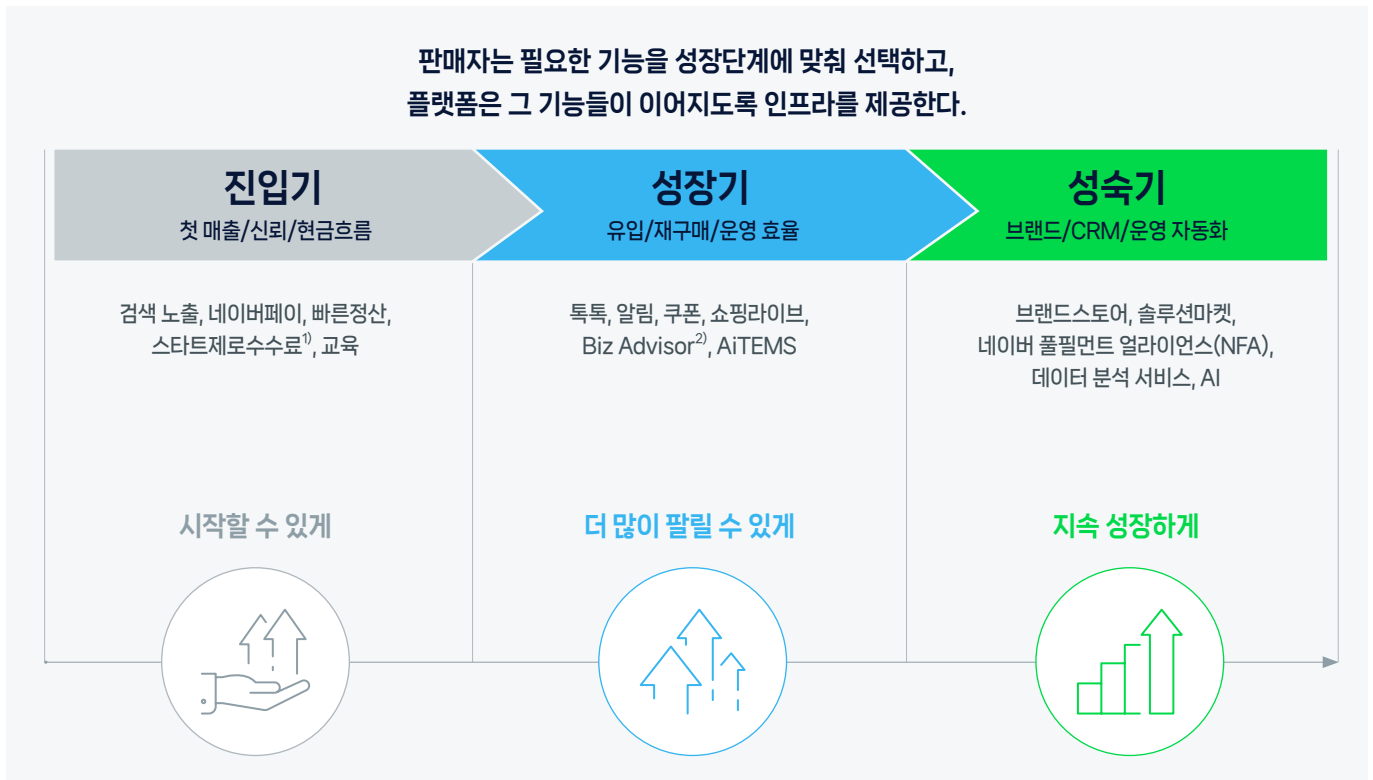
이 구분은 시장을 단선적인 세대로 나누기 위한 것이 아니라, 판매자가 플랫폼에서 필요로 하는 지원이 어떻게 확장됐는지를 설명하기 위한 분석 틀이다. 3세대 경쟁의 핵심은 개별 기능의 수가 아니라 판매자 운영 전반을 얼마나 연결해 주는가에 있다.

들어가며

경쟁 구조의 확장과 분석 프레임

스마트스토어를 '판매자 성장형 플랫폼'으로 본다

판매자가 독립적인 판매 주체로 남고, 네이버가 성장에 필요한 인프라를 연결하는 구조다.



¹⁾ 현 '성장마일리지'로 통합 ²⁾ 2026년 7월부터 새로운 통계 서비스인 '스토어분석'으로 개편

본 리포트는 ① 플랫폼 운영 구조, ② 2012년 이후의 스마트스토어 Evolution Path, ③ 판매자 성장단계별 니즈, ④ 최근 운영 데이터에서 확인되는 스마트스토어 지원 프로그램의 작동 방식을 순서대로 살핀다. 판매자의 성장단계는 Churchill & Lewis(1983)의 소기업 성장 프레임과 판매자 인터뷰 및 설문 설계를 바탕으로 진입기, 성장기, 성숙기로 재구성했다.

PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조



스마트스토어의 차별성은 판매자를 주체로 두고 기능을 연결하는 구조에 있다.

플랫폼별 차이는 운영 구조와 판매자 역할의 차이에서 출발한다

	네이버 스마트스토어	A사	B사	C사
	판매자 주도 인프라 제공형	통합운영형(직매입 + 마켓플레이스 혼합)	채널 특화형 (선물·딜)	유통 연계형 직매입 + 입점
핵심 경쟁력	검색·결제·데이터·AI·금융 	배송·가격·통합 운영 	B사 메신저 기반 발견·선물 	오프라인 유통·프리미엄 신뢰 
판매자 역할	브랜드·운영 자율성 유지 	플랫폼 운영 체계와 협업 	채널·프로모션 연계 	유통 채널과 협업 

플랫폼마다 핵심 자산과 운영 방식이 다르다. 통합운영형은 재고, 물류, 가격, 배송 품질을 일관되게 관리하는 데 강점이 있고, 채널 특화형은 특정 이용자 접점과 프로모션에 집중한다. 스마트스토어는 판매자가 브랜드와 고객관계를 직접 운영하도록 두고 검색, 결제, 데이터, AI, 금융 인프라를 제공한다.

PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조

플랫폼 구조 비교

네이버 스마트스토어는 판매자를 플랫폼에 종속시키는 것이 아니라, 자체 브랜드와 고객 관계를 구축하는 독립적 운영 주체로 성장할 수 있도록 지원한다.

비교 항목	네이버 스마트스토어	A사	B사	C사
플랫폼 모델	중개형 / 인프라 제공형	통합운영형 (직매입 + 마켓플레이스 혼합)	버티컬 커머스 (선물, 딜)	유통사 직매입 중심
판매 주체	판매자 (셀러가 직접 판매)	자체배송 + 마켓플레이스 혼재	입점 브랜드 및 판매자	C사 직매입 + 입점 셀러
핵심 경쟁력	검색노출, 데이터, 결제, AI, 금융 인프라	자체배송, 배송 속도, 가격 경쟁력	B사 메신저 기반 선물 및 발견, 딜 프로모션	오프라인 유통 계열사 연계, 프리미엄 신뢰
판매자 역할	독립 판매자 (브랜드 및 운영 자율성 유지)	납품 파트너 (자체배송 조건 충족 필요)	입점 파트너 (B사 조건 준수)	납품 공급자 / 입점 셀러
SME 지원 방향성	진입기~성숙기 전주기 성장 인프라	물류 통제 기반 배송 품질 집중	B사 유저 기반 노출 집중	오프라인 연계 프리미엄 포지션

스마트스토어와 경쟁 플랫폼의 핵심적인 차이는 수수료율이나 배송 속도보다 플랫폼의 운영 구조와 판매자를 바라보는 방식에 있다. A사, C사와 같은 통합 중심 플랫폼에서는 플랫폼이 물류, 재고 및 배송 등을 강하게 통제하고, B사 역시 자사의 메신저 생태계를 활용한 상품 발견과 선물하기 등 버티컬 커머스에 집중하고 있다.

반면, 네이버 스마트스토어는 판매자를 플랫폼에 종속된 공급자가 아니라, 판매자의 브랜드와 고객 기반을 구축하여 성장하는 독립적인 운영 주체로 본다는 점에서 차별화된다. 판매자는 사업 운영의 주도권을 유지하면서 네이버의 검색 기반 유입, 결제, 데이터 분석, 고객관리 등 다양한 인프라를 활용할 수 있다. 즉, 네이버는 상품 판매 자체를 직접 통제하기보다 SME가 플랫폼 안에서 자체 브랜드를 형성하고 고객과의 관계를 축적하며 하나의 사업자로 성장할 수 있도록 지원하는 구조를 제공한다.

이러한 구조적 차이는 판매자 지원의 방향과 깊이로 이어진다. 스마트스토어는 판매자가 시기마다 부딪히는 과제(진입기의 비용과 신뢰, 성장기의 고객 유입과 재구매, 성숙기의 브랜드와 운영 효율 등)를 해소하는 방향으로 지원을 더하며 진화해 왔고(그 진화 경로는 PART 2에서 상세히 다룬다), 그 결과가 오늘의 성장단계별 지원 체계다. 이어지는 내용에서는 진입기, 성장기, 성숙기 각 단계에서 스마트스토어가 무엇을 지원하며, 경쟁 플랫폼과 어떻게 다른지를 차례로 비교한다.

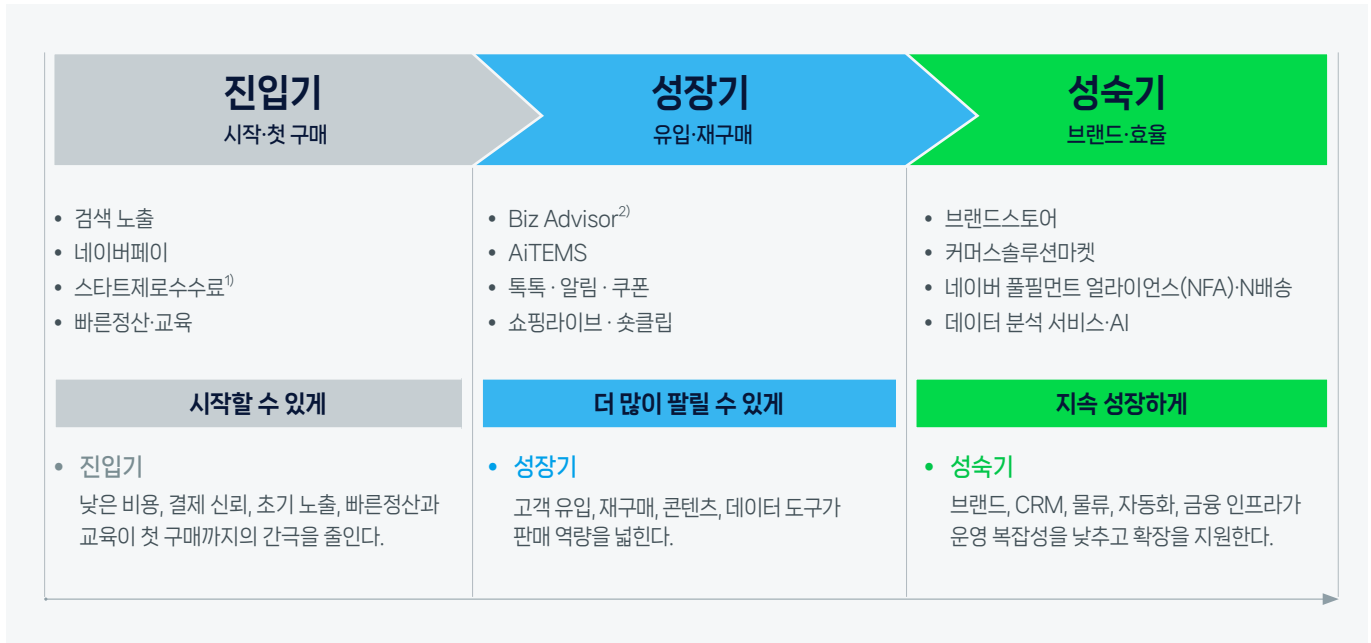
PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조

성장단계별 지원이 하나의 흐름으로 이어진다

진입기, 성장기, 성숙기의 과제가 달라지기 때문에 지원 프로그램도 다른 조합으로 작동한다.

성장단계가 달라지면 필요한 지원 조합도 달라진다



¹⁾ 현 '성장마일리지'로 통합 ²⁾ 2026년 7월부터 새로운 통계 서비스인 '스토어분석'으로 개편

각 플랫폼도 단계별 기능을 제공하지만, 스마트스토어는 검색 유입에서 고객관리, 데이터 분석, 정산까지 하나의 판매자 운영 흐름 안에서 이어진다는 점이 특징이다.



이 연결성은 멀티호밍 환경에서 스마트스토어가 판매자 개인의 역량 성장과 브랜드 확장을 지원하는 기준점으로 기능한다는 점을 설명한다. 2025년 조사에서 2개 이상 플랫폼을 병행한 판매자는 76%였고, 그중 스마트스토어를 주력 플랫폼으로 꼽은 비중은 65.1%였다.

PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조

진입기 지원 비교

네이버 스마트스토어는 초기 판매자가 안정적으로 시장에 진입하고 첫 구매까지 이어질 수 있도록 지원한다.

지원 항목	네이버 스마트스토어	A사	B사	C사
입점 비용	무료	기본 무료, 자체 풀필먼트 서비스 이용 시 물류비 발생	무료	무료
결제 인프라	네이버페이 (2026.6 기준 모바일 간편결제 이용률 1위, 64.7%)	A사 페이 (자체 생태계)	B사 페이	C사 페이 (자체 생태계)
초기 신뢰 형성	네이버 리뷰/별점 시스템, 네이버페이 거래 보호, 상품명마스터	자체 리뷰, 자체배송 뱃지로 신뢰 보완	선물하기 채널로 신뢰 우회	오프라인 브랜드 신뢰
정산 주기	빠른정산 (발송 기준 다음날)	상품 입고 후 60일 이내 (발송 기준 30일 내외)	구매확정 후 정산 (발송 기준 8일 후)	월 1/2/3회 정산 중 선택 가능
판매자 교육	네이버 스퀘어, 비즈니스 스쿨	판매자센터 내 가이드 문서	파트너 가이드	입점 교육 자료 제공
검색 노출 지원	네이버 통합검색 내 쇼핑 노출, 최신성 점수 (신규 상품 노출 보완)	A사 내 검색 노출 (자체배송 상품 우선 노출 경향)	B사 메신저 내 쇼핑 노출	오프라인 유통 계열사 연계 노출

진입기의 핵심 과제는 ① 낮은 초기 비용으로 판매를 시작할 수 있는가, ② 첫 고객에게 신뢰를 줄 수 있는가, ③ 초기 현금흐름을 버틸 수 있는지가 포인트다. 즉, 진입기 판매자에게 중요한 것은 단순 입점 가능성이 아니라 첫 구매까지 도달할 수 있는 조건이다. 스마트스토어는 낮은 진입 비용, 결제 신뢰, 빠른정산, 교육 인프라를 결합해 초기 판매자의 생존 가능성을 높이는 구조를 갖는다.

진입기 지원의 핵심 차이

네이버 스마트스토어 진입기 지원의 핵심 경쟁 우위는 세 가지다.

- **비용 구조:** 스타트제로수수료(현 '성장마일리지'로 통합)로 창업 초기 1년간 결제수수료 0%. A사도 기본 입점은 무료이나 자체 풀필먼트 서비스 물류비와 노출을 위한 광고비 투자가 사실상 수반된다.
- **결제/신뢰 인프라:** 네이버페이는 낯선 판매자의 상품을 살 때 소비자가 느끼는 불안을 완화하는 플랫폼 매개 신뢰 장치다. 동시에 판매자에게는 사용하기 쉬운 툴이자, 이용자에게는 검색부터 결제까지 한번에 제공한다.
- **정산 속도:** '발송 다음날 대금이 100% 무료로 지급되는 빠른정산'은 사실상 진입기 판매자의 운영 자금 지원이다.

PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조

성장기 지원 비교

네이버 스마트스토어는 데이터 분석과 콘텐츠 커머스, 재구매 지원을 결합해 판매자의 고객 유입 확대와 지속적인 성장을 지원한다.

지원 항목	네이버 스마트스토어	A사	B사	C사
콘텐츠 커머스	쇼핑라이브, 숏클립 (SME 판매액 증가율 1,575%)	라이브커머스 (운영 중이나 스마트스토어 대비 SME 활용도 낮음)	라이브커머스	라이브커머스 (규모 제한적)
AI 개인화 추천	AiTEMS(비인기 상품의 이용자 선택률 인기 상품 대비 6.2배), CLOVA MD ¹⁾ (+27% 노출)	자체 추천 알고리즘 (인기/자사배송 관련 상품 중심)	AI 기반 추천	기본 추천 필터
프로모션 도구	오늘끝딜, 기획전, 라운지 솔루션, 스마트스토어 내 쿠폰 발급	자체 딜, 직구, 프로모션 (판매자 참여 방식 상이)	메신저 기반 딜/선물하기 기획전	오프라인 유통 계열사 연계 대규모 프로모션
고객 재구매 유도	톡톡(메시지 마케팅), 알림받기, 쿠폰, 네이버플러스 멤버십 연계	자체배송 경험 기반 반복 구매, 멤버십	B사 브랜드 채널 메시지 마케팅	C사 머니/ 적립 포인트
메시지 마케팅 AI	CLOVA 메시지마케팅 (AI 타겟팅 시 읽음률 1.91배, 클릭률 2.14배)	자체 알림 발송 (타겟팅 수준 제한적)	B사 메신저 배너 광고 상품/ B사 브랜드 채널 메시지 (외부광고 연계)	자체 알림 발송
데이터 분석 도구	Biz Advisor (고객 유입/상품 반응/광고비 ROAS 최적화), AiTEMS (개인화 추천)	판매자 센터 대시보드 (판매량/반품을 기본 통계)	파트너 센터 기본 통계	기본 매출 통계

¹⁾ 2025.8 종료

성장기의 핵심 과제는 ① 신규 고객의 안정적 유입 여부, ② 기존 고객을 재구매 및 단골 고객으로 전환할 수 있는지 여부, ③ 콘텐츠, 데이터를 활용해 판매 역량을 높일 수 있는지 여부이다.

성장기 지원의 핵심 차이

데이터와 콘텐츠의 결합이 성장기에서의 네이버 스마트스토어의 가장 큰 강점이다.

- **데이터 역량의 깊이:** Biz Advisor(종료, 현재 '스토어분석' 통계 서비스 제공)는 단순 매출 통계를 넘어 고객 유입 경로, 검색어, 상품별 전환율, 광고 ROAS를 통합 분석해 판매 전략 수립을 지원한다.
- **콘텐츠 커머스 인프라의 규모:** 2021 D-커머스 리포트에 의하면 스마트스토어 쇼핑라이브는 2021년 기준 누적 7억 뷰, 5,000억 원 거래액을 달성했으며, SME 판매자의 판매액 증가율(1,575%)은 비SME(531%)의 약 3배에 달했다. 이는 네이버가 제공하는 톨을 판매자, 특히 SME가, 효과적인 마케팅 솔루션으로 활용하고 있다는 점을 보여준다.
- **재구매 생태계의 범용성:** 네이버플러스 멤버십은 콘텐츠, 포인트, 쇼핑 혜택을 결합해 이용자의 네이버 생태계 체류 및 단골 전환을 강화한다.

PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조

성숙기 지원 비교

네이버 스마트스토어는 브랜드 구축과 운영 효율화, 금융 안정을 결합해 성숙기 판매자의 지속 성장을 지원한다.

지원 항목	네이버 스마트스토어	A사	B사	C사
브랜드 구축	브랜드스토어, 라운지, 네이버페이 주문형 자사몰 연동	A사 브랜드관 (대형 브랜드 중심, SME 접근 제한적)	B사 메신저 선물하기 브랜드 채널	프리미엄 브랜드관
물류/배송 인프라	네이버 풀필먼트 얼라이언스(NFA), N배송, 판매자 도착보장, 반품안심케어	자체 물류 풀필먼트 서비스(3PL), 자체배송 직배송 (플랫폼 통제 강화)	3PL 파트너 연계	오프라인 유통 계열사 물류 연계 (대형 셀러 위주)
운영 자동화/솔루션	커머스솔루션마켓, ADVoost	판매자 센터 내 판매자 도구 (기본 자동화), 외부 솔루션 연동 제한적	기본 운영 도구	오프라인 유통 계열사의 협력사 시스템 연계
금융 안정성	빠른정산 무료(수수료 0%), 대안신용평가 기반 사업자 대출, 비즈니스금융센터	A사 정산(수수료 연 4.468%), 자체 금융 서비스 없음	B사페이 연계 금융	모그룹 연계 금융 지원
고급 데이터/CRM	고급 통계, 브랜드 애널리틱스, 리뷰 데이터, 커머스솔루션 CRM	판매자 센터 통계 (기본 수준, 고급 분석 도구 제한적)	비즈니스 채널 통계	파트너 대시보드
외부 채널 연계	네이버페이 외부 가맹점 연동, 멀티플랫폼 운영 지원	A사 생태계 내 (타 플랫폼 연계 제한적)	B사 생태계 내 (타 플랫폼 연계 제한적)	모그룹 채널 연계

성숙기 판매자의 과제는 단순 매출 확대보다 ① 브랜드를 체계화하고 자사몰과 연계할 수 있는가, ② 물류운영의 복잡성을 효율화할 수 있는가, ③ 안정적인 현금흐름과 재투자 재원을 확보할 수 있는지가 중요해진다.

성숙기 지원의 핵심 차이

- **솔루션 생태계의 개방성:** 커머스솔루션마켓은 외부 개발사가 스마트스토어 판매자를 위한 솔루션을 자유롭게 개발 및 등록할 수 있는 개방형 생태계다. 이는 A사, B사, C사의 자체 도구 중심 운영 방식과 차별화된다.
- **금융 비용의 차이:** 빠른정산 수수료 0%(스마트스토어) vs. 연 4.468%(A사) 대비는 성숙기 판매자의 연간 수십~수백만 원 수준의 실질 비용 차이로 이어진다. 플리네 리포트 2025-1에 따르면 선정산 만족도는 4.50점으로 일반 정산(3.31점) 대비 1.19점 높다.
- **멀티호밍 전략과의 친화성:** 스마트스토어는 판매자가 A사, 자사몰, 버티컬 플랫폼을 병행하는 것을 지원하는 구조다. 플리네 리포트 2025-1에 따르면 2개 이상 플랫폼을 동시 운영하는 판매자는 76%이며, 이 중 65.1%가 스마트스토어를 주력 플랫폼으로 선택하고 있다.
- **스마트스토어는 브랜드스토어, 커머스솔루션마켓, NFA, 빠른정산, 데이터 분석 서비스를 통해 이러한 기능을 연결하고 있으며, 이는 판매자가 멀티호밍 환경에서도 스마트스토어를 핵심 운영 기반으로 유지하는 이유가 된다.**

PART 01.

플랫폼 유형과 스마트스토어의 차별적 구조



PART 1 요약

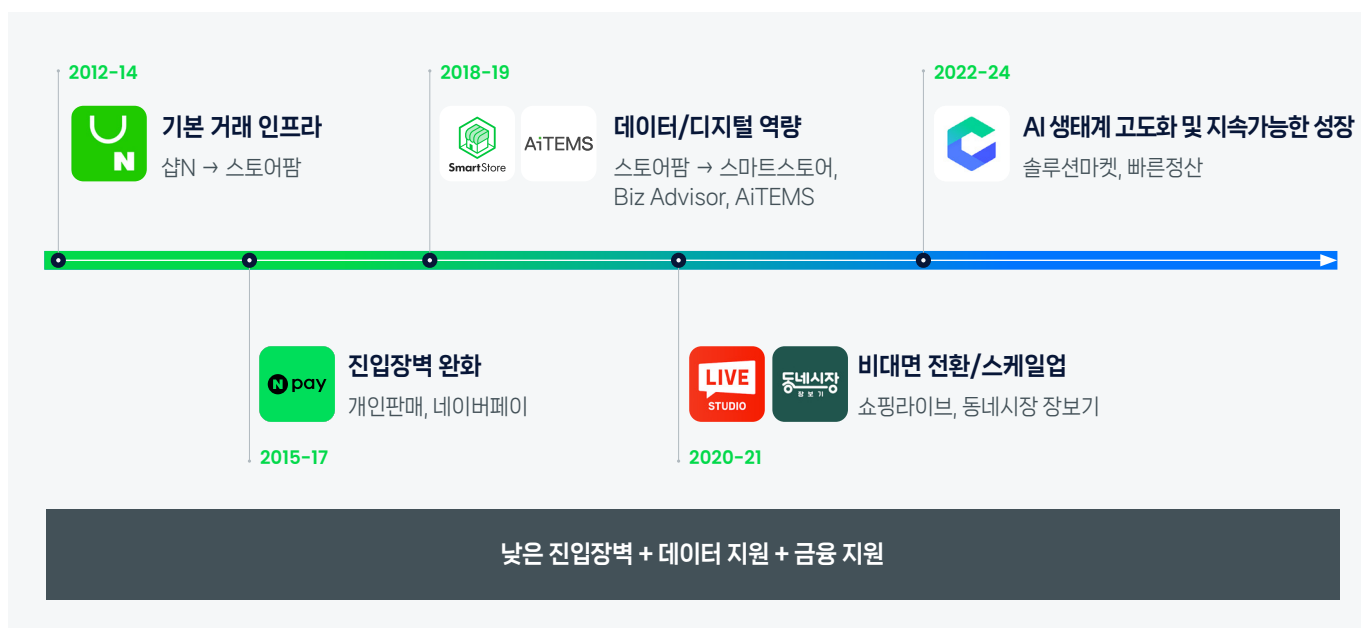
플랫폼별 차이는 우열이 아니라 운영 구조와 판매자 역할의 차이에서 출발한다. 통합운영형 플랫폼이 판매자를 자사 기준을 충족하는 공급자로 두는 것과 달리, 네이버 스마트스토어는 판매자를 브랜드와 고객 관계를 직접 운영하는 독립적 주체로 두고, 검색, 결제, 데이터, 물류 및 금융 인프라를 성장단계에 맞춰 제공한다. 이 구조의 차이는 단계별 지원의 차이로 이어진다. 진입기에는 무료 입점과 결제 신뢰, 빠른정산으로 첫 구매까지의 간극을 줄이고, 성장기에는 데이터 분석과 콘텐츠 커머스로 고객 유입과 재구매를 키우며, 성숙기에는 개방형 솔루션과 물류, 금융으로 브랜드 성장을 뒷받침한다. 판매자가 여러 플랫폼을 병행하면서도 스마트스토어를 주력으로 선택하는 것은, 성장단계가 바뀌어도 지원이 끊기지 않고 이어지는 이 구조의 실효성을 보여준다.

PART 02.

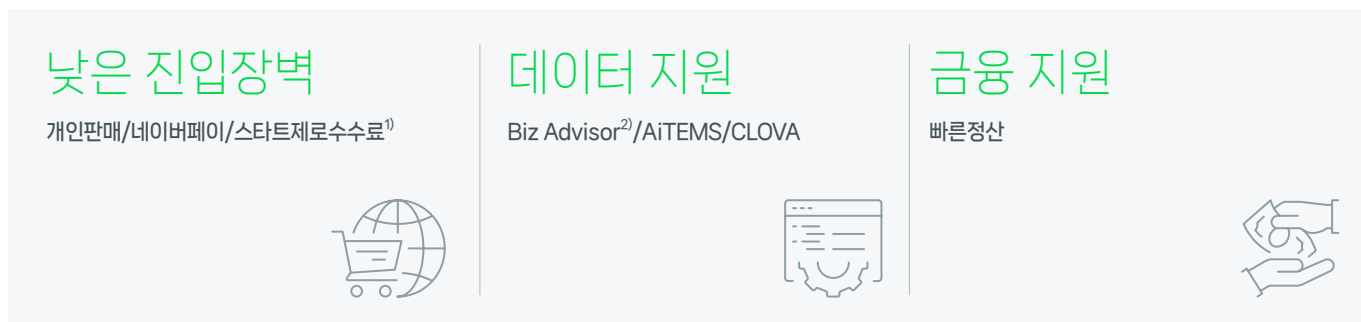
스마트스토어
Evolution Path

지난 10여 년은 서비스 출시의 목록이 아니라,
판매자가 시기별로 겪은 성장 과제를 낮춰 온 과정이다.

스마트스토어 Evolution Path: 판매자 성장 과제에 맞춘 5단계 진화



각 단계의 과제는 달랐지만 대응의 축은 일관됐다. 판매 시작 비용은 낮추고, 절차는 간소화하여, 데이터로 의사결정을 돕고, 정산과 금융으로 사업 지속성을 높이는 세 축이 진화 전반을 관통한다.



¹⁾ 현 '성장마일리지'로 통합

²⁾ 종료, 현재 '스토어분석' 통계 서비스 제공

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

1단계 | 온라인 판매의 기본 조건을 만들다

샵N(2012)에서 스토어팜(2014)으로 이어지며 상품 등록, 결제, 주문, 배송의 기본 거래 인프라가 마련됐다.

판매자의 과제

사업자등록과 복잡한 결제 연동, 낮은 개인 창업 문화 때문에 온라인 판매를 시작하는 것 자체가 어려웠다.

플랫폼의 대응

검색부터 결제까지 기본 거래 인프라를 구축하고, 스토어팜 전환을 통해 판매자 지원 플랫폼으로의 방향을 분명히 했다.



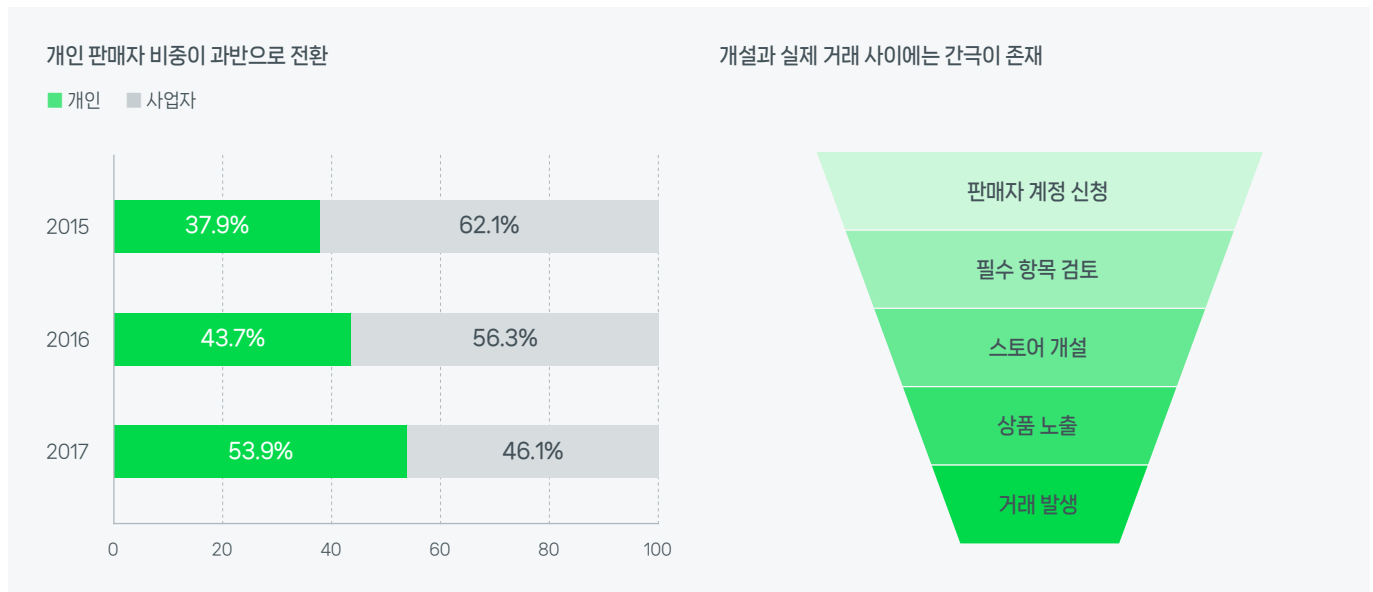
이 시기의 의미는 거래액 규모보다 이후 개인 판매자와 중소상공인이 온라인 시장에 진입할 수 있는 토대를 만들었다는 데 있다. 현재의 모든 단계 성장 인프라는 이 기본 거래 인프라 위에서 확장됐다.

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

2단계 | 개설에서 첫 거래까지의 간극을 줄이다

개인 판매자 입점, 네이버페이, 쇼핑윈도가 진입장벽과 거래 신뢰 문제를 함께 다뤘다.



개인 판매자 비중은 2015년 37.9%에서 2017년 53.9%로 과반을 넘었고, 2017년 신규 판매자의 72.6%는 20~30대였다. 그러나 스토어 개설이 곧 거래로 이어진 것은 아니다. 2017년 기준, 판매자 계정을 신청한 사업자 중 실제 첫 거래까지 이어진 비율은 30% 미만이었다. 첫 거래를 만드는 과정이 핵심 과제였다. 판매자의 첫 거래 성사를 촉진하기 위한 장치를 도입하였다.

- 네이버페이: 익숙한 네이버 ID 기반 결제 경험으로 처음 이용하는 스토어에서도 거래 부담을 낮춤
- 쇼핑윈도: 오프라인 판매자의 상품과 매장 맥락을 온라인에서 발견 가능한 형태로 연결
- 검색, 상세페이지, 리뷰: 인지도가 낮은 판매자의 발견성과 정보 신뢰를 보완

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

3단계-1 | 판매 운영의 기준을 데이터로 전환하다

2018년 '스마트스토어' 리브랜딩과 D-커머스 선언은 판매자 지원의 초점을 데이터 기반 성장으로 확장했다.

2018년: 판매 운영의 기준 고도화



상품 수와 고객 접점이 늘어나면 단순 매출 합계만으로는 무엇이 성과를 만들었는지 알기 어렵다. Biz Advisor¹⁾는 고객 유입, 검색어, 상품 반응 및 광고 효율을 분석하고, AiTEMS²⁾는 개인화 추천을 통해 판매자의 상품이 적합한 이용자에게 발견될 가능성을 넓혔다.

데이터 도구의 역할은 판매자의 감과 경험을 대체하는 것이 아니라, 가설을 세우고 결과를 확인하며 운영 전략을 조정할 수 있게 하는 데 있다. 성장단계가 올라갈수록 데이터 활용과 자동화 역량이 중요해지는 이유다.

¹⁾ Biz Advisor: 네이버 스마트스토어 사업자가 사이트의 유입과 판매 성과를 확인하고 마케팅 채널 성과를 분석할 수 있는 통계 및 보고서 서비스 (2026년 7월부터 새로운 통계 서비스인 '스토어분석'으로 개편)

²⁾ AiTEMS: 네이버의 AI 기반 개인화 상품 추천 시스템으로, 이용자 행동 이력과 상품 메타 정보를 분석해 개인별 맞춤 상품을 추천하는 서비스

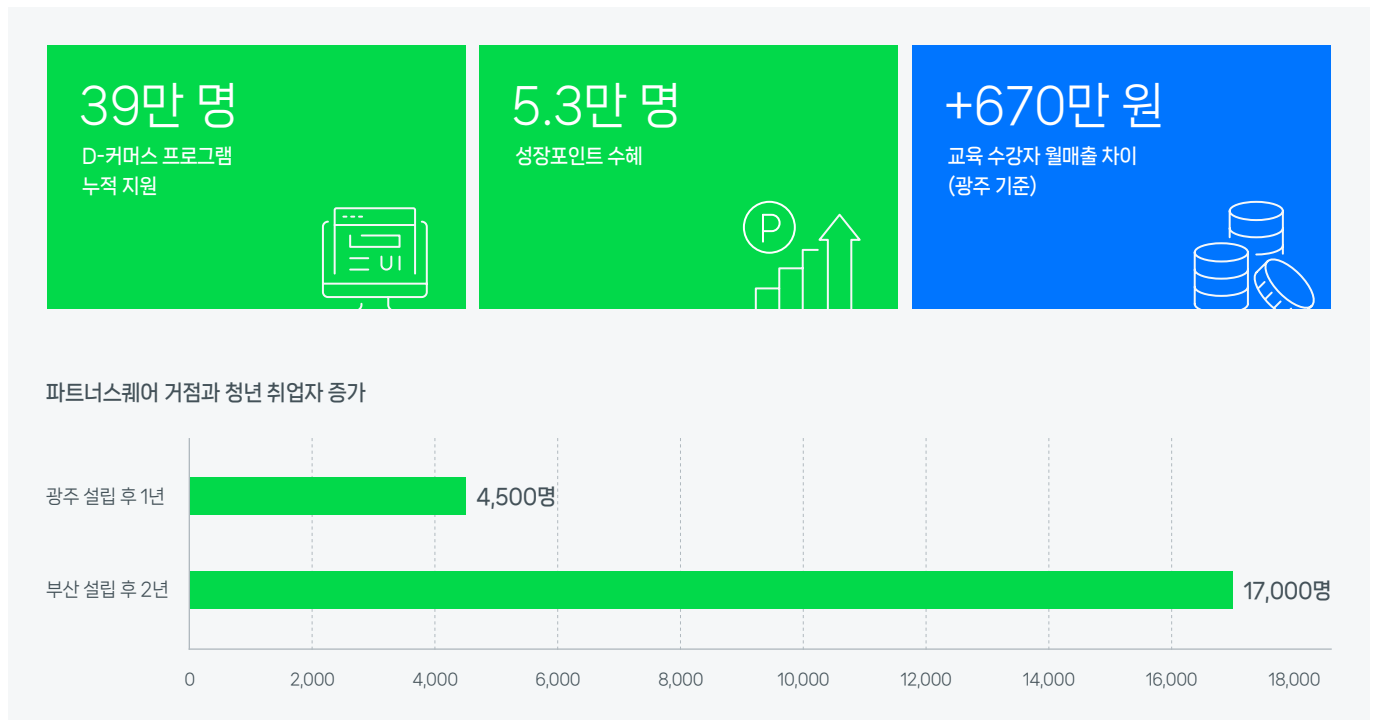
PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

3단계-2 | 교육, 자금, 지역 인프라로 디지털 온보딩을 넓히다

오프라인 SME가 상품 경쟁력을 온라인 판매 역량으로 전환하도록 교육과 자금 지원이 결합됐다.

2019년: 교육·자금·지역 인프라가 디지털 온보딩을 뒷받침



파트너스퀘어(현 네이버 스퀘어), 비즈니스 스쿨, 스마트플레이스, 스마트어라운드는 상품명, 상세페이지, 검색 노출, 리뷰 관리 등 디지털 실무 역량을 보완했다. 스타트제로수수료(현 '성장마일리지'로 통합)와 성장포인트는 초기 비용과 현금흐름 부담을 낮췄다.

교육과 네트워크는 정보 전달을 넘어 앞서 성장한 판매자의 경험을 공유하고 시행착오를 줄이는 장치로 작동했다. 이 온보딩 인프라는 이후 코로나19로 비대면 전환이 급격히 요구됐을 때 오프라인 판매자가 온라인 고객 접점을 유지하는 기반이 됐다.

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

4단계 | 비대면 전환을 콘텐츠 기반 스케일업으로 연결하다

쇼핑라이브, 동네시장 장보기, AiTEMS가 오프라인 접점 위축을 새로운 고객 접점으로 전환했다.



쇼핑라이브와 숏폼 콘텐츠는 매장 방문, 시식, 시착, 대면 상담이 어려운 상황에서 상품의 사용법, 질감, 조리 과정, 착용감과 스토리를 전달하는 채널로 작동했다. SME 쇼핑라이브¹⁾ 판매액 증가율은 1,575%로 비SME 531%보다 높았다. 동네시장 장보기(2020.8 '장보기 서비스'로 리뉴얼)는 지역 상점의 온라인 주문 접점을 넓혔고, AiTEMS는 비인기 상품이 적합한 이용자에게 발견될 가능성을 높였다. 스마트스토어는 거래 채널에서 콘텐츠 기반 고객 접점 플랫폼으로 역할을 확장했다.

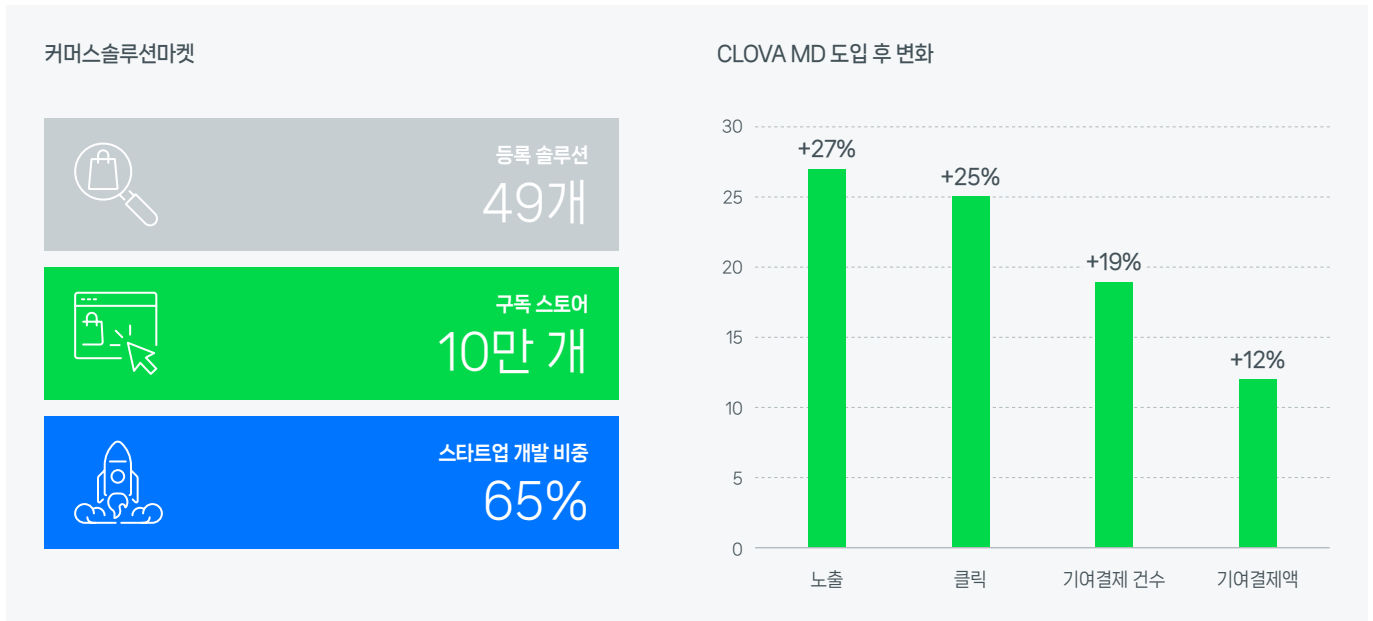
¹⁾ 쇼핑라이브: 스마트스토어 내 라이브 방송을 통해 상품을 소개 및 판매하고, 시청자는 실시간으로 정보를 확인하며 구매까지 이어갈 수 있는 라이브커머스 형태의 쇼핑 서비스

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

5단계-1 | 운영 복잡성을 AI·솔루션 생태계로 낮추다

성장한 판매자에게 필요한 마케팅, 고객관리, 물류 및 자동화가 연결된 운영 체계를 제공했다.



커머스솔루션마켓은 외부 개발사가 판매자용 솔루션을 만들고 제공하는 개방형 생태계로 확장됐다. 2023년 8월 기준 등록 솔루션 49개, 구독 스마트스토어 약 10만 개, 스타트업 개발 솔루션 비중 65%가 보고됐다. CLOVA MD¹⁾는 상품 추천을 통해 노출, 클릭, 기여결제 지표의 개선과 연결됐고, 라이브챗(2026.8 'AI FAQ'로 리뉴얼), 메시지마케팅(2025.9 종료), ADVoost²⁾, NFA³⁾, 반품안심케어⁴⁾는 고객관리, 마케팅, 물류, 반품 등 운영 전반의 복잡성을 낮추는 방향으로 지원 범위를 넓혔다.

¹⁾ CLOVA MD: 네이버가 제공하는 AI 기반 상품 추천, 전시 솔루션으로, 스마트스토어 판매자가 스토어에 상품추천 기능을 추가해 고객 경험을 개인화하는 서비스 (2025.8 종료)

²⁾ ADVoost: 네이버에서 제공하는 AI 기반 자동 최적화 광고로, 전환 가능성이 높은 타겟과 지면을 실시간으로 찾아 자동으로 노출, 조정해 성과를 높이는 구조로 설명됨

³⁾ NFA: 네이버 풀필먼트 얼라이언스, 판매자가 제휴 물류사(풀필먼트 센터)에 입고해 주문이 들어오면 물류사에서 포장, 배송, 반품, CS까지 처리하는 풀필먼트(3PL) 서비스

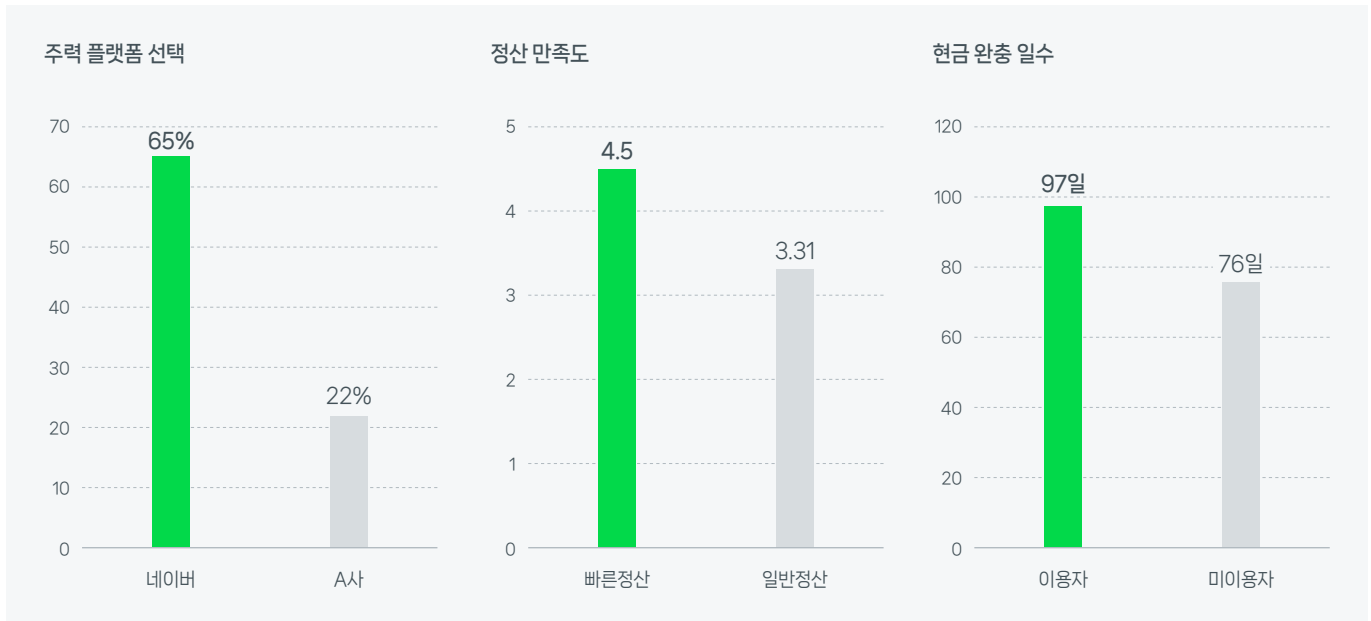
⁴⁾ 반품안심케어: 판매자가 유료로 가입해, 구매자가 반품, 교환을 하면 발생하는 배송비를 일정 한도 내에서 네이버가 보상해 주는 서비스

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

5단계-2 | 플랫폼 신뢰와 현금흐름 안정성을 제도화하다

멀티호밍이 일반화될수록 중요해지는 수수료, 정산, 노출 공정성, 데이터 접근성을 강화했다.



플리네 리포트 2025-1에 따르면 판매자의 76%가 2개 이상의 플랫폼을 병행하고 있으며, 주력 플랫폼 조사에서는 스마트스토어를 선택한 비중이 65.1%였다. 판매자는 여러 채널을 비교하면서도 검색, 결제, 데이터, 정산이 연결된 운영 기반을 중심 채널로 선택한 것으로 해석할 수 있다.

빠른정산은 단순 편의 기능보다 사업 지속과 재투자를 뒷받침하는 현금흐름 인프라에 가깝다. 선정산 이용자의 만족도는 4.50점으로 일반 정산 3.31점보다 높았고, 현금 완충 일수도 97.4일 대 75.7일로 길게 나타났다. 다만 관찰자료이므로 이용 자체의 인과효과로 단정하지 않는다.

PART 02.

스마트스토어 Evolution Path

Evolution Path 종합 | 성장 과제가 바뀔 때마다 지원의 초점도 이동했다

Evolution Path의 본질은 판매자의 브랜드 성장을 단계적으로 지원하는 과정이다.



초기에는 온라인 판매를 시작할 수 있는 기본 구조가 중요했고, 이후에는 첫 구매, 결제 신뢰와 정산이 핵심이 됐다. 스마트스토어 리브랜딩 후 데이터, 콘텐츠 및 고객관리가, 최근에는 솔루션, AI, 물류, 금융 안정성이 결합됐다. 네이버 스마트스토어는 '낮은 진입장벽 + 데이터 지원 + 금융 지원'이라는 일관된 축 위에서, 이러한 판매자의 시기별 성장 과제를 순차적으로 낮춰오며 진화하였다.



PART 2 요약

스마트스토어의 진화는 단순히 기능을 추가해온 과정이 아니라, 판매자가 시기마다 부딪힌 성장 과제를 하나씩 해결해 온 과정이다. 기본 거래 인프라로 온라인 판매의 출발선을 만들고(2012-14), 데이터와 교육으로 운영 의사결정의 기준을 고도화시켰으며(2018-19), 비대면 전환기에는 콘텐츠 커머스로 새로운 고객 접점을 열고(2020-21), AI와 솔루션으로 운영 자동화를 확장한 뒤(2022-23), 빠른정산과 공정성을 통해 신뢰와 현금흐름을 안정시켰다(2024-). 각 시기의 지원은 이전 단계를 대체하지 않고 그 위에 쌓이며 연결됐다. '낮은 진입장벽, 데이터 지원, 금융 지원'이라는 일관된 축이 유지된 결과, 오늘의 스마트스토어는 판매자가 어느 성장단계에 있든, 다음 단계로 넘어가는 것을 도와주는 전주기 성장 인프라가 되었다.

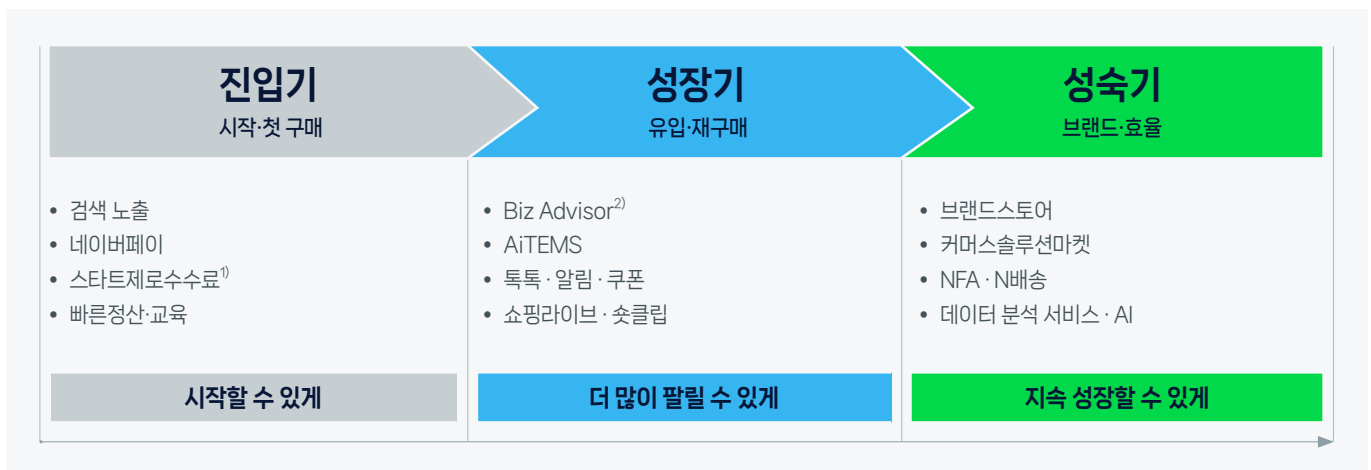
PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계

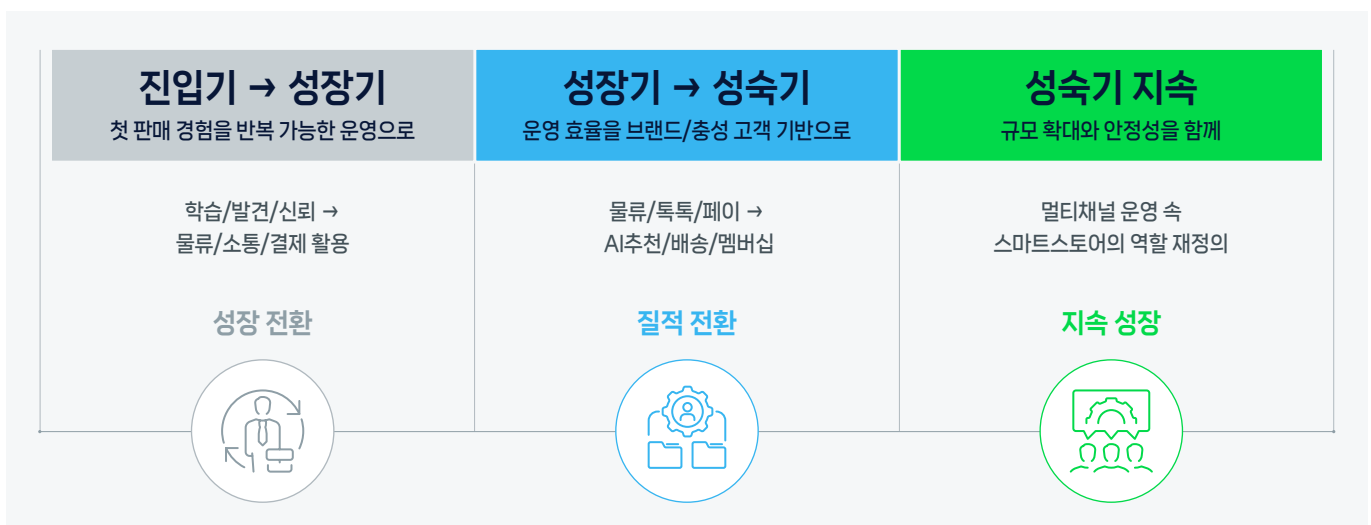


같은 기능도 판매자의 출발점과 성장단계에 따라 다른 의미를 가진다.

성장단계가 달라지면 필요한 지원 조합도 달라진다



¹⁾ 현 '성장마일리지'로 통합 ²⁾ 2026년 7월부터 새로운 통계 서비스인 '스토어분석'으로 개편



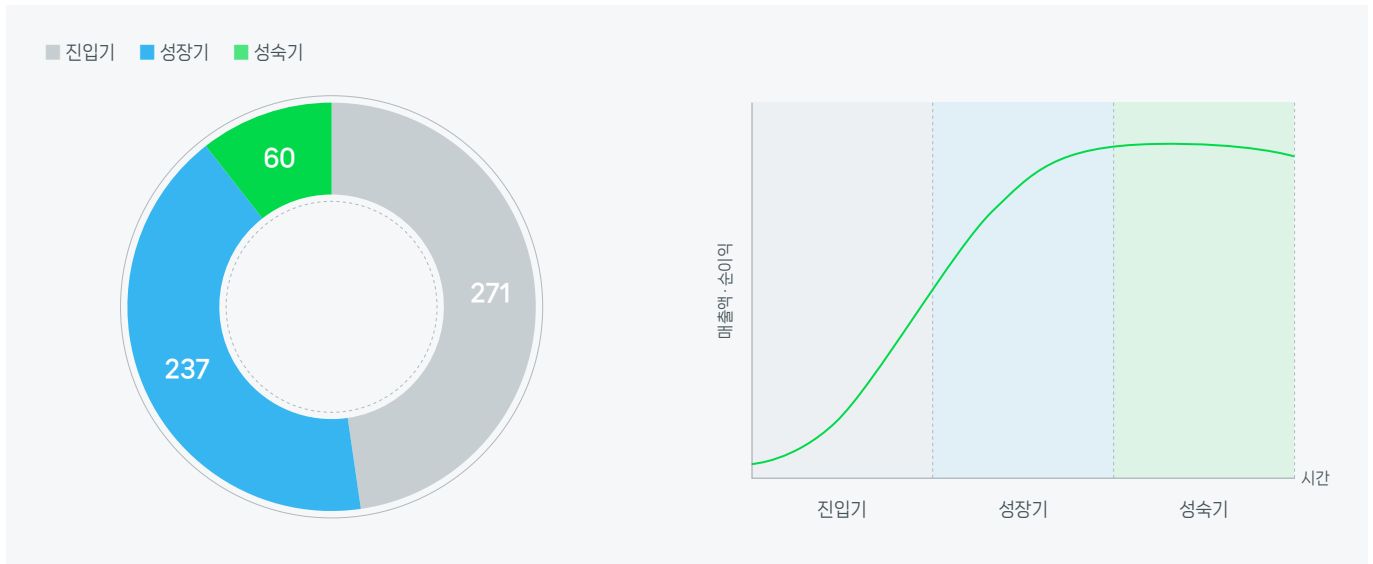
성장단계는 매출 규모만으로 결정되는 것이 아니라, 판매자가 어떤 방식으로 고객을 확보하고 운영을 조정하며 반복 구매 기반을 만드는가와 함께 봐야 한다. 인터뷰와 설문 모두에서 확인되는 공통점은, 판매자가 성장할수록 기능을 더 많이 쓰는 것이 아니라 같은 기능이라도 다른 목적으로 쓴다는 것이다.

PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계

성장 여정별 지원 체계 | 인터뷰 및 설문조사

판매자의 성장 단계



판매자의 성장단계가 진입기, 성장기, 성숙기에 속하는지에 따라 필요한 노출, 콘텐츠, 물류, 브랜딩 조합이 다르다. 진입기는 대표자 혼자 상품 등록과 첫 매출 창출에 집중하며 매출이 아직 불규칙한 단계이고, 성장기는 안정적인 수익과 주력 상품이 형성되고 재구매 고객이 늘어나면서 데이터 기반 마케팅을 시작하는 단계이다. 성숙기는 브랜드 구축과 판매 채널 확장에 성공해 운영 체계가 안정되고, 업무 분담과 채널, 상품 확대에 본격적으로 투자하는 단계로 정의하였다. 이에 따라 아래와 같은 연구를 진행하였다.

① 판매자 심층 인터뷰

- 데이터 수집 기간: 2026년 1월 ~ 2월
- 대상: '진입기', '성장기', '성숙기' 포함 스토어 판매자 11명 대상 (진입기 1팀 / 성장기 7팀 / 성숙기 3팀)
- 내용: 스마트스토어 입점 계기 및 멀티호밍, 성장단계별 서비스 활용 현황 및 효용성, 위기 극복 과정 등

② 판매자 설문조사

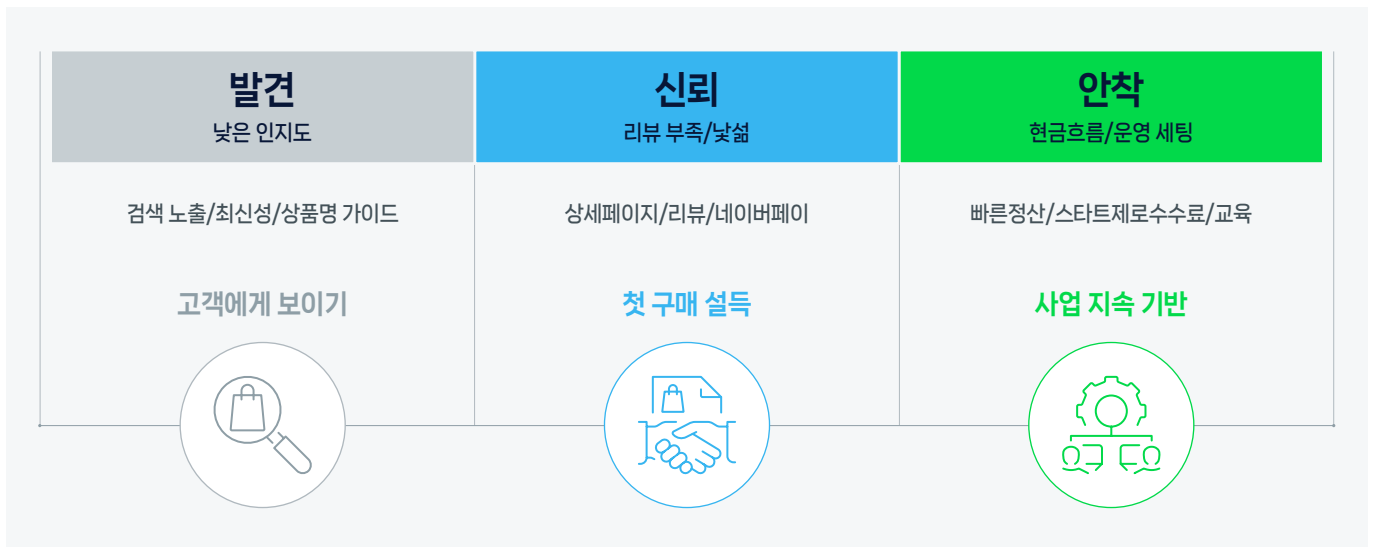
- 설문 조사 기간: 2026년 5월 14일 ~ 26일 (총 13일)
- 대상: 개인정보 활용에 동의한 스마트스토어 판매자 568명 (진입기 271명 / 성장기 237명 / 성숙기 60명)
- 내용: 스마트스토어 판매자의 특성 및 성장단계, 사업-금융-운영 지원 서비스의 이용도(체감 빈도)-만족도-불만족 사유, 타 플랫폼 병행(멀티호밍) 현황, 경쟁 플랫폼 대비 부족 기능 및 희망 기능, 성장단계별 경영 애로사항 등

PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계

진입기 | 첫 구매와 초기 안착을 돕는다

핵심은 스토어 개설 자체가 아니라 고객에게 발견되고 신뢰를 얻어 첫 거래까지 도달하는 것이다.



스마트스토어는 판매자의 사업 운영을 위한 기본 거래 인프라와, 판매자가 초기 운영 노하우를 습득할 수 있도록 다양한 프로그램을 제공한다. 판매자 설문과 심층 인터뷰에 따르면, 진입기 판매자가 가장 자주 이용하고 가장 크게 의지하는 것은 네이버페이, 톡톡 같은 결제 및 소통 기본 인프라이며, 만족도 측면에서 진입기를 다른 단계와 가장 뚜렷하게 구분 짓는 것은 교육 및 공간 지원이다. 진입기는 상품 등록과 첫 매출을 만드는 데 집중하는 단계로, 플랫폼 세팅부터 광고, CS까지 거의 모든 영역이 생소하기 때문에 운영 정보 학습 수요가 이 시기에 집중된다.

비즈니스 스쿨

기초 운영의 출발점. 플랫폼 세팅/광고/CS 등 다른 플랫폼에서는 배우기 어려운 실전 노하우를 다루는 전문 교육으로, 진입기 만족도가 전 단계 중 가장 높다.



네이버 스퀘어

공간/전문 장비 지원. 스튜디오와 카메라를 대여해 상품 사진을 직접 촬영할 수 있어, 초기 콘텐츠 제작 비용 부담을 낮춘다. 만족도 역시 진입기에서 가장 높다.



판매자 인터뷰

처음 스토어를 개설하고 운영할 때 상품 노출 부분이 어려웠는데, 네이버 스퀘어 교육이나 온라인 교육으로 많은 도움을 받았습니다.

진입기 판매자, 생활/건강 카테고리

네이버 스퀘어에서 가장 만족스러웠던 점은 스튜디오와 전문 카메라를 대여해 준다는 것이었습니다. 상품 고유의 이미지를 보여주는 배경 제거 사진이나 간단한 연출 컷을 대부분 여기서 촬영해 유용하게 활용했습니다.

진입기 판매자, 생활/잡화 카테고리

스토어를 시작하기 전에 교육받은 것이 아주 많은 도움이 되었고, 실질적으로 활용한 후 적은 매출이지만 출발을 하게 되었습니다.

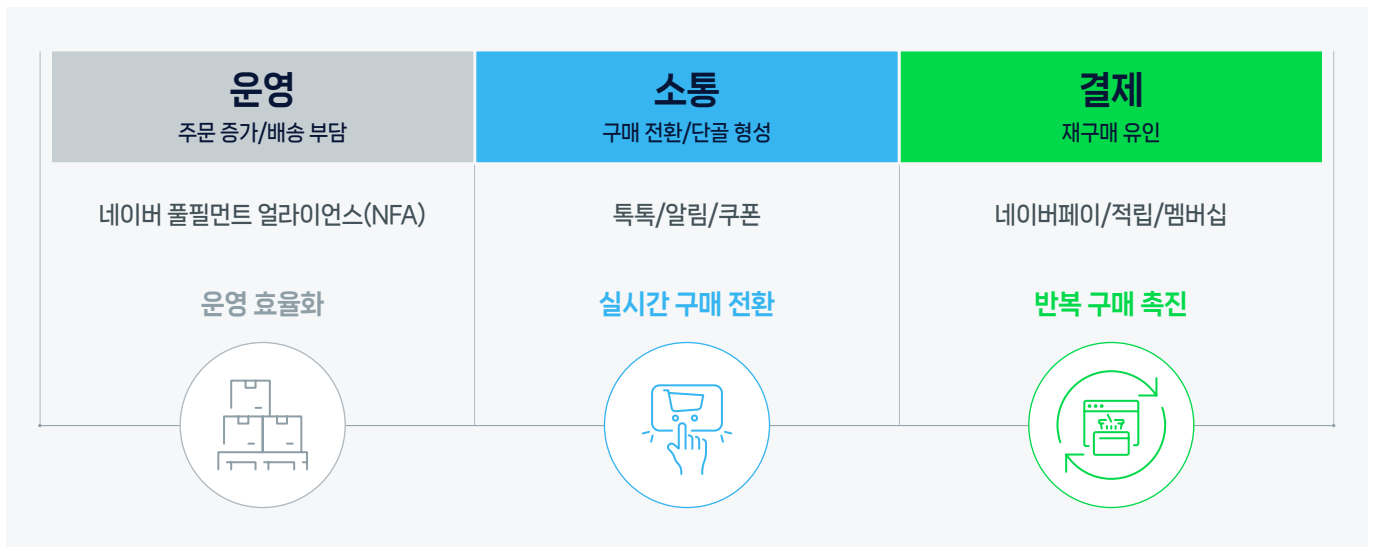
진입기 판매자, 식품 카테고리

PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계

성장기 | 고객 확보를 재구매와 운영 역량으로 연결한다

주문이 늘수록 신규 유입뿐 아니라 단골 전환, 콘텐츠 활용, 광고 및 데이터 운영이 중요해진다.



성장기는 안정적 수익과 주력 상품이 만들어지는 단계로, 재구매 고객이 늘고 데이터 기반 마케팅이 시작된다. 설문에서 성장기 판매자가 가장 크게 체감하는 지원은 주문 및 배송 전 과정을 유기적으로 연동해 운영 부담 없이 물량을 소화하게 해주는 물류사 풀필먼트, 단순 CS를 넘어 즉각적인 구매 전환과 단골 형성의 채널이 된 톡톡, 그리고 적립과 포인트 구조로 재구매를 자연스럽게 이어주는 네이버페이다.

네이버 풀필먼트 얼라이언스(NFA) 입고부터 출고까지 시스템이 연동되어 주문량이 늘어도 운영 부담 없이 배송을 소화한다. 만족도는 성장기부터 뚜렷이 오른다. 	톡톡 알림받기를 직접 설정한 고객 대상 메시지라 반응률과 구매 전환이 높다. 행사/라이브/신제품 출시처럼 타이밍이 중요한 순간에 특히 효과적이다. 	네이버페이 적립금/포인트 구조는 구매 유인을 높이는 핵심 결제 인프라로 작용한다. 전 단계에서 최상위권 만족도를 유지하며 성숙기로 갈수록 더 높아진다. 
--	--	---

판매자 인터뷰

네이버 물류 서비스는 정말 이용하기 쉬운 형태로 잘 들어와 있어요. 입고부터 출고까지 시스템 자체가 정말 편했습니다.

성장기 판매자, 식품 카테고리

판매자 입장에서 네이버페이 결제가 익숙하고 편리하다는 점은 큰 장점입니다. 고객들도 결제 접근성이 좋아 구매 전환에 도움이 되고, 빠른정산 시스템도 운영 자금 흐름에 많은 도움이 됩니다.

성장기 판매자, 가구/인테리어 카테고리

B사는 이벤트/광고로 유입된 고객이 많은데, 스마트스토어 알림받기 고객 대상 톡톡 메시지는 실제로 혜택을 받고 싶어서 직접 설정한 분들이 많아 반응률과 구매 전환 효율이 높습니다.

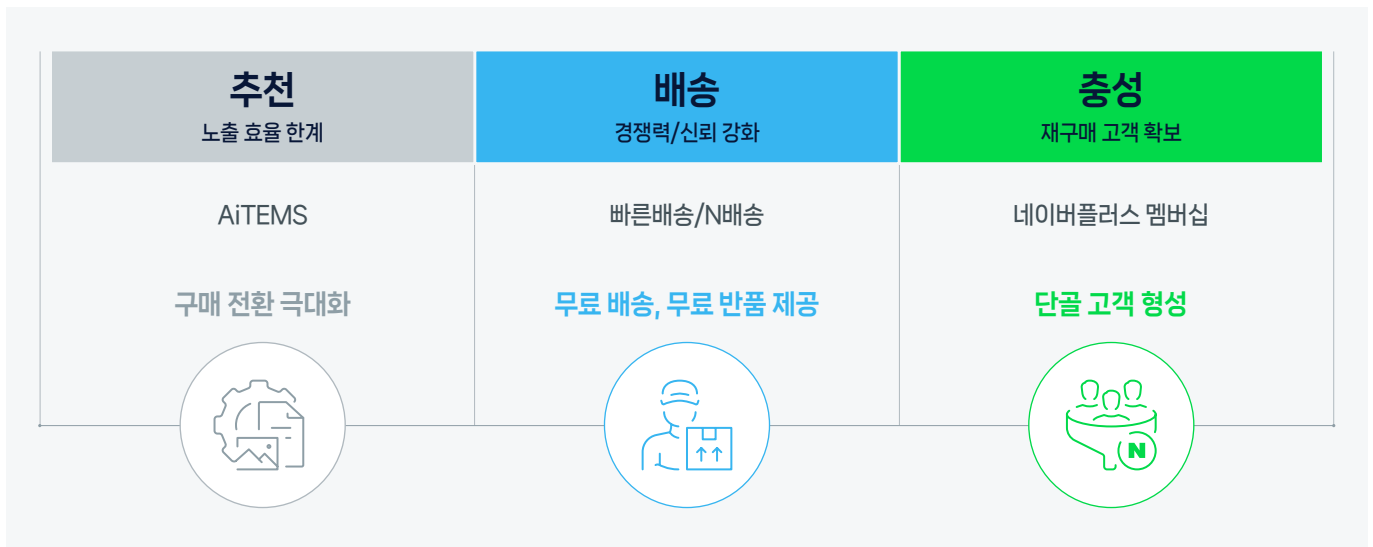
성장기 판매자, 식품 카테고리

PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계

성숙기 | AI 추천과 배송 경쟁력으로 충성 고객을 만든다

안정적인 매출 이후에는 신규 고객 확보보다 재구매 고객, 노출 효율, 배송 신뢰도를 강화하는 역량이 중요해진다.



성숙기 판매자는 자사몰이나 다른 플랫폼을 함께 운영하는 경우가 많다. 이 시기 스마트스토어의 역할은 모든 채널을 대체하는 것이 아니라, 브랜드의 충성 고객 기반을 만드는 데 있다. 잠재 구매 고객에게 상품을 반복 노출해 전환율을 끌어올리는 AiTEMS, 신뢰도 높은 배송으로 검색 노출까지 함께 강화하는 빠른배송, 그리고 재구매 고객을 붙잡아 두는 네이버플러스 멤버십 등은 단골 고객 확대와 충성 고객 관리를 돕는 것으로 나타났다.

AiTEMS

잠재 구매 관심이 확인된 고객에게 타겟 상품을 반복 노출해 노출 효율과 구매 전환율을 극대화한다. 성숙기에서 만족도가 가장 높다.

AiTEMS

N배송

물류 효율화를 넘어 판매 경쟁력과 검색 노출을 동시에 강화하는 용도로 활용된다. 전 단계를 통틀어 물류/배송 중 만족도 최상위.

N 배송

네이버플러스 멤버십

신규 확보보다 재구매가 중요한 성숙기에 만족도가 가장 높다. 멤버십 적립/혜택이 재구매를 유도해 충성 고객을 만든다.

N + 멤버십

판매자 인터뷰

최근 1~2년 사이 네이버의 개인화 추천 퀄리티는 확실히 좋아졌어요. 한 번이라도 클릭해서 머문 상품은 쇼핑 탭 상단에 띄워주는데, 그걸 네이버가 굉장히 잘합니다.

성숙기 판매자, 패션의류 카테고리

고객들이 네이버 새벽배송 신념도를 믿고 더 빨리 구매하십니다. 네이버 N배송은 1만 원, 한 팩만 사도 무료배송인 점을 상세페이지에 녹여서 '한 팩만 사도 무료배송이니 저희 거 먹어봐라'라고 소구하고 있어요.

성숙기 판매자, 식품 카테고리

멤버십으로 받는 혜택들이 크고 쿠폰도 발급돼서 고객님들이 다른 곳보다 네이버에서 구매하시려는 경향이 있더라고요. 그래서 저희도 멤버십 가입을 많이 유도하는 편입니다.

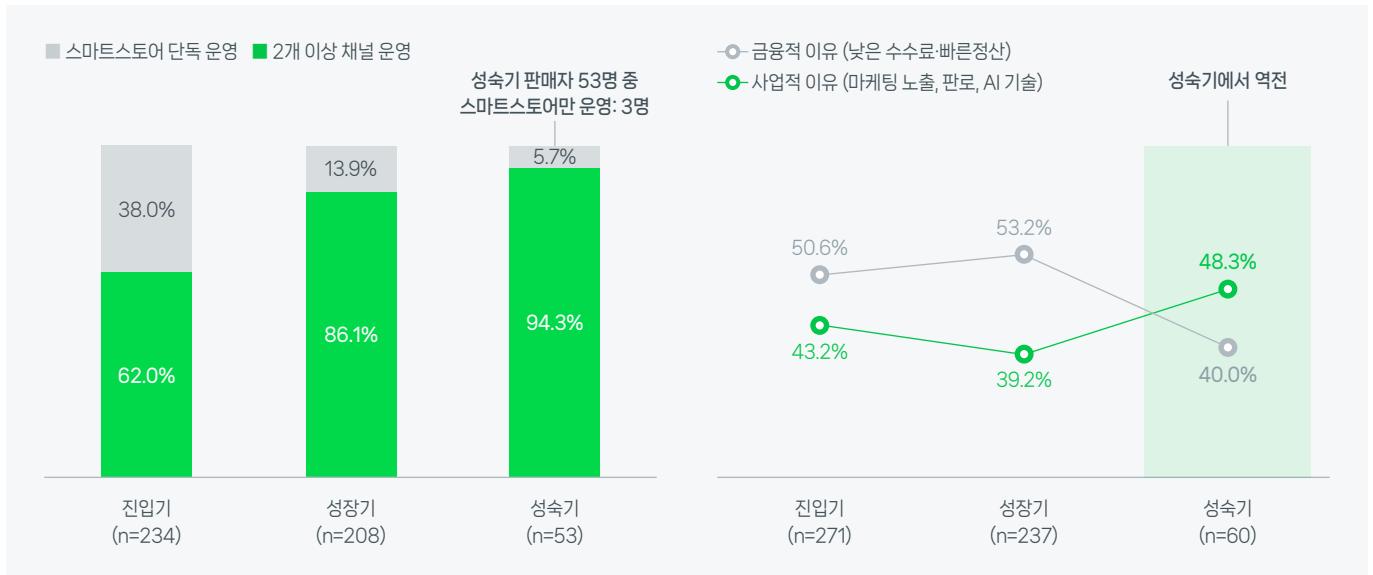
성숙기 판매자, 식품 카테고리

PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계

판매자는 성장할수록 판매 채널을 넓혀간다

스마트스토어는 판매자의 초기 안착부터 브랜드 확장까지 함께하는 성장 플랫폼이다.



판매자는 초기에 스마트스토어라는 안정적인 기반 위에서 온라인 판매를 시작하고, 사업이 성숙할수록 여러 채널을 결합해 운영하는 경향을 보인다. 스마트스토어가 판매자의 초기 사업 안착과 운영 역량 축적을 돕는 역할을 수행해 온 것으로 해석해 볼 수 있다. 이는 판매자가 스마트스토어에서 확보한 운영 경험이 이후 다양한 판매 채널로 사업을 넓혀가는 동력으로 작용했음을 시사한다.

스마트스토어를 유지하는 주된 이유는 단계에 따라 달라진다. 진입기(50.6%)와 성장기(53.2%) 판매자는 낮은 수수료와 빠른정산 등 '금융적 이유'를 여러 플랫폼 가운데 스마트스토어를 계속 운영하는 가장 결정적인 이유로 꼽았다. 현금흐름이 사업의 지속을 좌우하는 시기에 네이버가 그 부담을 실질적으로 덜어주고 있는 것으로 해석된다. 반면 성숙기에서는 마케팅 노출, 판로 개척, 물류와 AI 기술 등 '사업적 이유'(48.3%)가 금융적 이유(40.0%)를 앞선다. 브랜드 확장 단계로 넘어간 판매자에게는 네이버가 고객을 만나고 판로를 넓히는 역할을 하는 것으로 풀이된다. 이는 네이버가 판매자를 특정 단계에 묶어두기 보다, 사업의 발전 단계마다 필요한 가치를 제공하며 함께 진화하는 플랫폼임을 시사한다. 이 전환은 운영 채널 구성으로 나누어 보아도 동일하게 확인된다. 자기 판매 창구를 이미 가진 자사몰 병행 판매자에게도 스마트스토어를 쓰는 가장 큰 이유는 수수료 및 정산 같은 비용 관련 요인(38.2%)이 아니라 노출과 판로 같은 사업적 요인(51.7%)이었다.

판매자 인터뷰

상품 등록하면 광고 없이도 어느 정도 네이버에 노출돼서 좋았습니다. 덕분에 사업을 키울 수 있었어요.

성숙기 판매자, 스포츠/레저 카테고리

네이버에서 먼저 검색되고 인지도가 쌓여야 A사에서도 브랜드로 인정받는 경향이 있습니다. 저희 같은 소규모 브랜드는 당장의 데이터보다 고객 로열티와 브랜드 이미지를 구축하는 게 우선이라, 네이버 외의 광고 랜딩 페이지를 무조건 네이버 스토어로 설정하고 있습니다.

성장기 판매자, 주방/생활용품 카테고리

정해진 규격이 엄격한 A사와 달리, 자유로운 상세페이지를 구성하여 블로그를 쓰듯 스마트에디터를 활용해 브랜드의 스토리를 담아내기 좋습니다.

성장기 판매자, 출산/육아 카테고리

PART 03.

판매자 성장단계별 니즈와 지원 체계



PART 3 요약

성장단계별로 단순히 성과 수준뿐 아니라 운영 방식도 차이가 나타난다. 진입기 판매자에게는 학습과 발견 및 신뢰, 성장기 판매자에게는 물류, 소통, 결제를 통한 재구매 전환, 성숙기 판매자에게는 AI 추천과 배송, 멤버십을 통한 충성 고객 형성이 중요하다. 실제 판매자 인터뷰와 설문조사를 통해, 네이버 스마트스토어가 각 성장단계에서 판매자에게 필요한 지원을 제공하고 있음을 확인하였다.

PART 04.

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식



최근 2년의 판매자, 상품, 구매, 리뷰, 라이브커머스 데이터를 연결해
성장과 다양성, 고객관계를 살펴본다.

2024.3~2026.2 운영 데이터를 연결해 성장 인프라의 작동 방식을 검토



분석은 두 층위로 구성된다. 기술통계와 코호트 분석으로 생태계 구조를 확인하고, 도입 시점이 명확한 스타트제로수수료, 판매자쿠폰, 쇼핑라이브에는 성향점수매칭(PSM)과 event study를 적용했다.

분석 범위

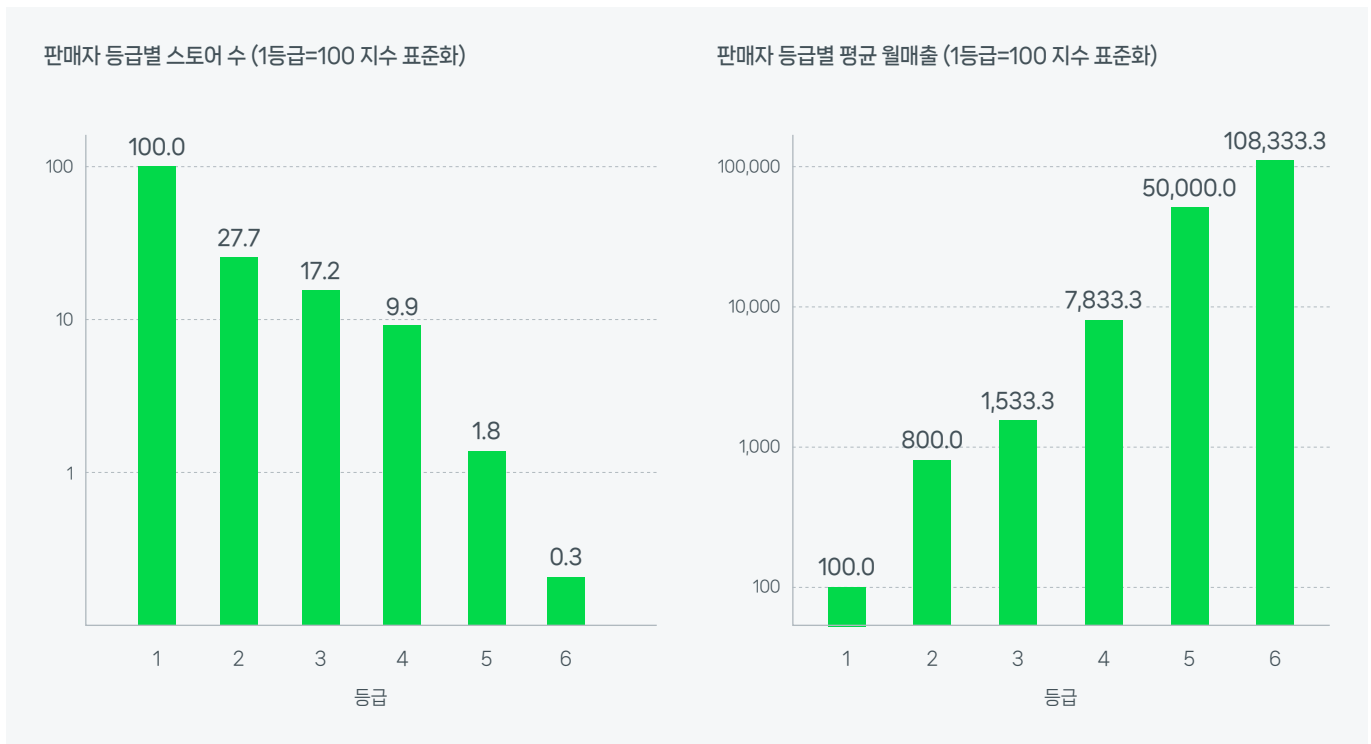
관측 기간 내 거래 활동이 있는 활성 스토어를 대상으로 하므로, 휴면 판매자는 포함하지 않는다. 인과 추론 결과도 관측된 변수로 통제된 범위에서 해석한다.

PART 04.

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

판매자 등급은 성장 수준을 압축해 보여주는 지표다

스마트스토어 생태계는 다수의 초기 판매자와 소수의 고성장 판매자로 이루어진 피라미드 구조다.



판매자 등급별 분포를 보면, 등급 1 스토어가 가장 큰 비중을 차지하고, 등급이 올라갈수록 스토어 수는 급격히 줄어든다. 평균 월매출은 등급 상승에 따라 크게 증가해 상·하위 등급 간 뚜렷한 격차가 나타난다. 상품 수는 매출처럼 단조롭게 증가하지 않는다. 등급 4에서 평균 상품 수가 일시적으로 줄어드는 점은 상위 판매자가 상품 수를 계속 늘리기보다 주력 상품에 집중하는 큐레이션형 운영으로 전환할 가능성을 시사한다.

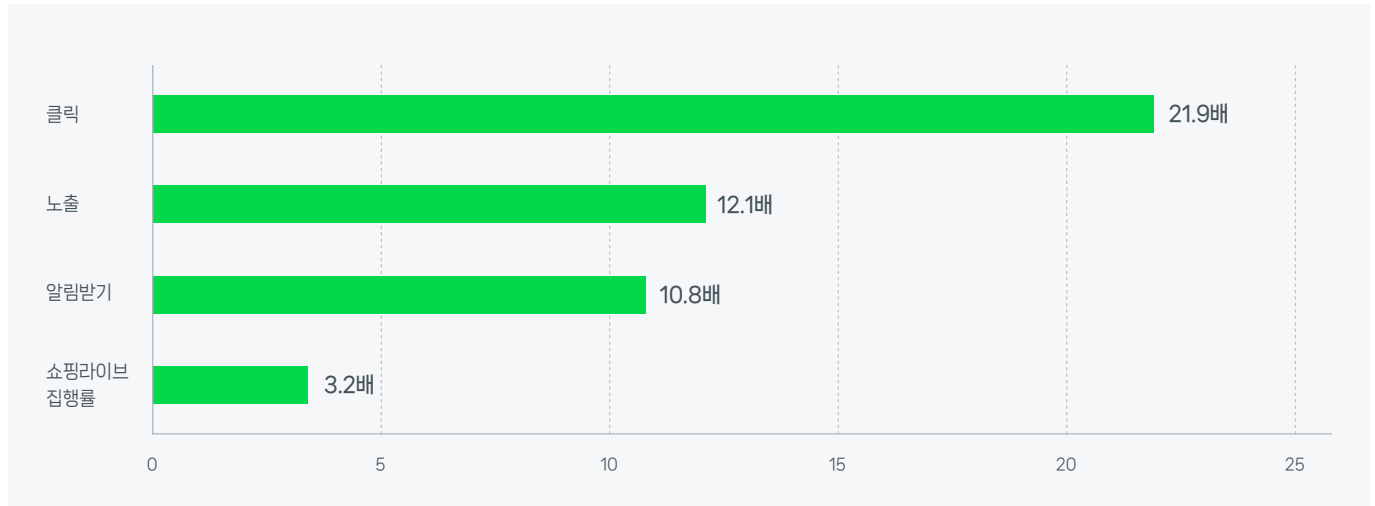
PART 04.

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

성장하는 판매자는 고객 접점 기능을 더 폭넓게 활용한다

등급 상승 직전 판매자는 장기 진입기 유지 판매자보다 노출, 클릭, 알림, 라이브커머스 지표가 높다.

등급 상승 직전 판매자의 기능 활용 배율 (진입기 장기 유지 판매자 대비)



등급 상승 직전 판매자는 장기 진입기 유지 판매자보다 알림받기 10.8배, 클릭 21.9배, 노출 12.1배, 쇼핑라이브 진행률 3.2배 높은 값을 보였다. 이 지표들은 기능을 많이 사용한 결과라기보다 성장과 함께 넓어지는 고객 접점을 보여주는 동반 지표로, 스마트스토어의 접점 인프라가 판매자 여정에 밀착해 작동하고 있음을 보여준다.

PART 04.

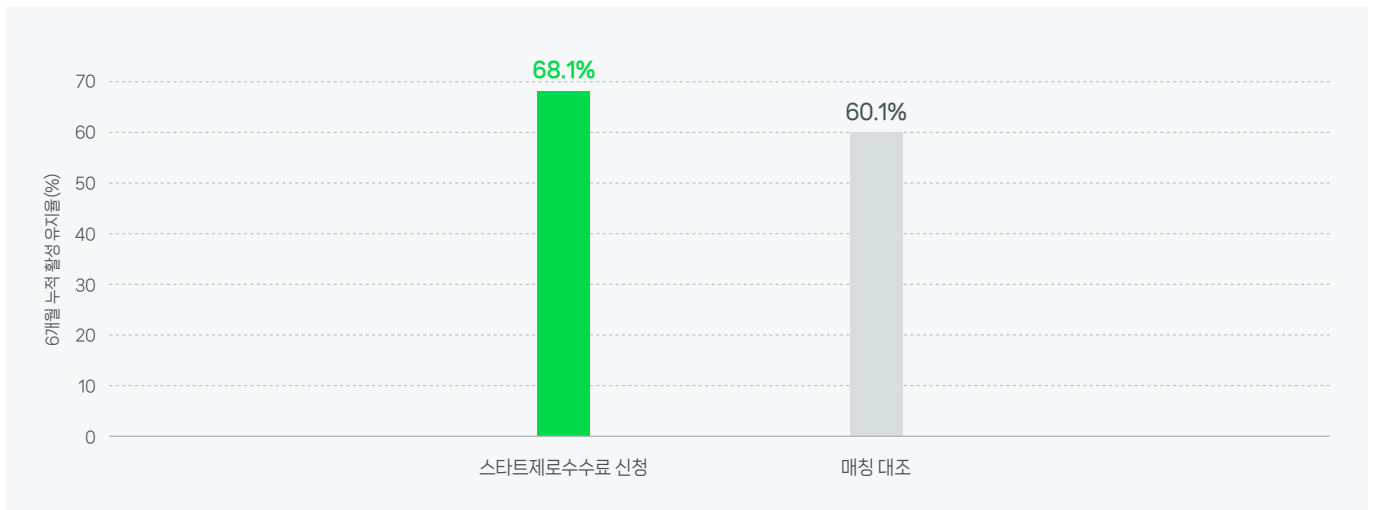
데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

스타트제로수수료는 진입기 판매자의 운영 지속을 뒷받침했다

* 스타트제로수수료'는 현 '성장마일리지'로 통합됐다.

수수료 면제 프로그램의 핵심은 매출 증가보다 동일 매출에서 비용을 줄여 순이익과 현금흐름을 보전하는 데 있다.

스타트제로수수료 신청 판매자는 도입 후 더 높은 활성 유지율을 보였다



* 해석 유의: 신청 전 상승세가 있어 격차 전체를 단독 효과로 볼 수 없음

동일 자격의 미신청 판매자를 매칭한 분석에서 스타트제로수수료 신청 판매자의 도입 후 6개월 누적 활성 유지율은 68.1%로 대조군 60.1%보다 높았다. 빠른정산과 함께 진입기 판매자의 사업 지속 기반을 보완해 온 것으로 볼 수 있다.

신청 직전 판매자의 성과 상승세가 있어 격차 전체를 프로그램 단독 효과로 해석하기는 어렵다. 그러나 거래가 본격화돼 수수료 부담이 커지는 시점에 판매자가 능동적으로 신청했다는 사실은 지원이 필요한 순간에 도달했다는 점을 보여준다. 2025년 성장마일리지로의 개편은 진입 지원에서 성장 전환 지원으로 무게중심을 옮긴 흐름과 맞닿아 있다.

PART 04.

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

판매자쿠폰은 매출을 즉각 끌어올리고, 효과는 3개월 이어진다

쇼핑라이브와 달리 도입/미도입 스토어의 사전 성과가 비교적 유사해 도입 전후 변화를 식별하기가 상대적으로 용이하다.

판매자쿠폰 도입 시점에 매출이 크게 증가하고, 이후에도 매출 증가 효과가 이어진다



판매자쿠폰을 도입한 스토어는 도입 시점에 매출이 크게 반응했고(매칭된 미도입 스토어 대비 도입월에 약 6.1배), 추세를 보정한 양(+)의 효과는 도입 후 3개월까지 점차 완만해지며 이어졌다(+1개월 3.2배, +3개월 2.1배). 상시 성장 동력이라기보다 특정 시점의 구매를 촉진하는 판촉 장치로 해석할 수 있다. 효과가 일회성에 그치지 않고 일정 기간 남는다는 점은 쿠폰으로 유입된 구매가 리뷰 및 재구매 자산으로 이어질 가능성을 시사한다.

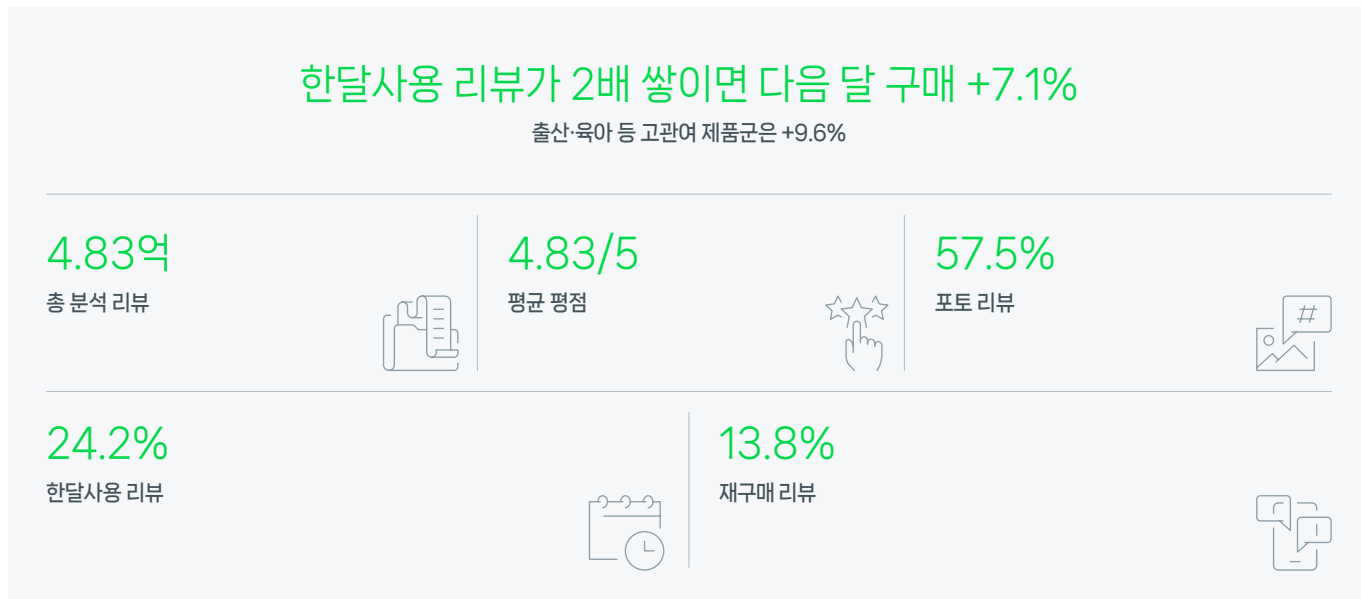
PART 04.

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

리뷰를 통해 판매자는 성장할 수 있다

사용 후기와 재구매 경험이 쌓인 리뷰일수록 다음 달 구매를 유의하게 끌어올린다.

리뷰는 거래 이후에도 남아 다음 구매를 돕는 축적형 정보 자산이다



분석 대상 총 4.83억 건의 리뷰 중 포토 리뷰는 57.5%, 한달사용 리뷰는 24.2%였다. 누적 한달사용 리뷰가 두 배가 될 때 다음 달 구매는 평균 7.1% 증가했고, 출산, 육아 등 고관여 제품군에서는 9.6%로 더 크게 나타났다.

리뷰는 축적되는 자산이다. 고객은 리뷰를 보고 구매 결정에 필요한 정보를 얻는다. 스마트스토어는 리뷰 수와 평점뿐만 아니라 리뷰 유형을 통해 고객에게 풍부한 정보 가치를 제공한다. 한달사용 리뷰는 고객의 추가 구매 없이도 일정 기간이 지난 다음 작성될 수 있다는 점에서 솔직한 사용 경험이 담긴다. 여기서 주목할 점은, 특정 리뷰만을 선별적으로 노출하지 않고 모든 리뷰가 투명하게 공개되도록 스마트스토어의 정책적 기반이 마련되어 있다는 것이다. 그 결과 저평점 리뷰 역시 다른 고객에게 그대로 노출된다. 따라서 판매자의 역할은 우선 고품질 상품을 제공하여 긍정적인 리뷰가 축적되도록 하고, 필요한 경우 고객의 리뷰에 응답하는 것이다.

PART 04.

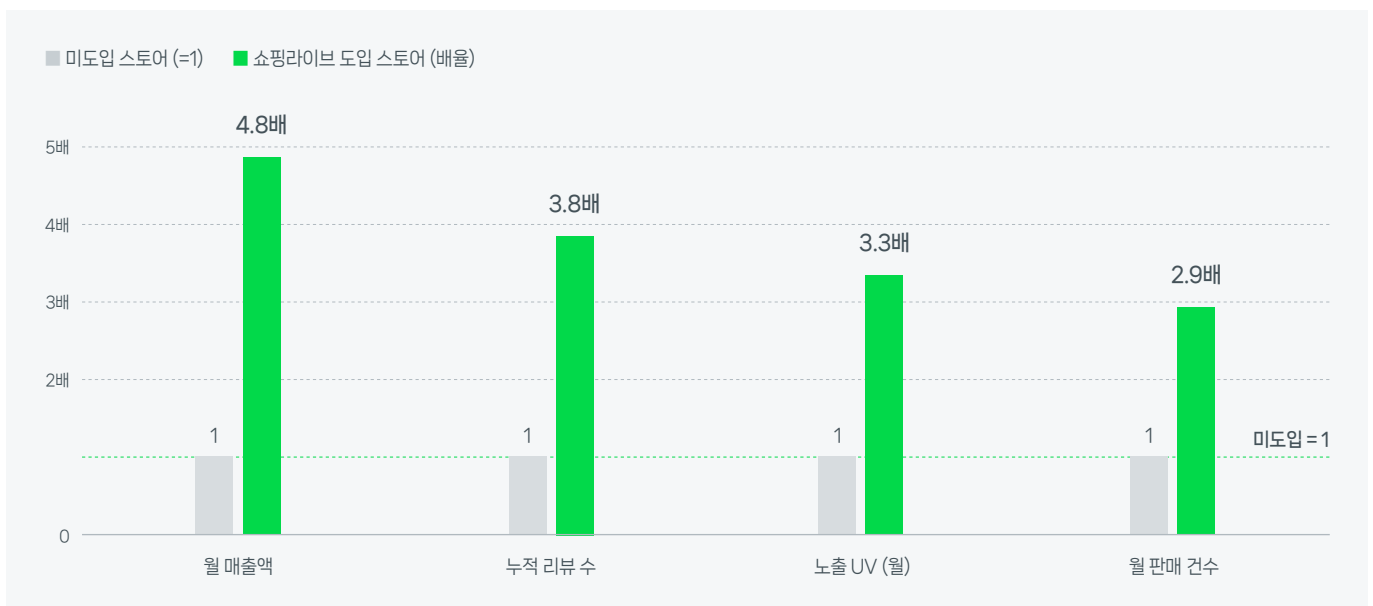
데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

쇼핑라이브는 성장기 판매자의 스케일업 수단으로 자리잡고 있다

라이브커머스 진행은 성장단계가 올라갈수록 뚜렷해지는 자발적 행동 선택이다.

쇼핑라이브 진행률은 진입기에서는 미미하지만 성장단계가 올라갈수록 큰 폭으로 높아진다. 성장기의 진행률은 진입기의 약 10배, 성숙기는 약 15배 수준으로, 콘텐츠 기반 스케일업 행동이 성장기부터 본격적으로 나타난다.

쇼핑라이브 도입 스토어는 미도입 스토어 대비 매출은 약 4.8배, 누적 리뷰는 3.8배, 노출은 3.3배 높게 나타난다



쇼핑라이브 도입 스토어는 미도입 스토어 대비 매출은 약 4.8배, 누적 리뷰 수는 3.8배, 노출은 3.3배 높게 나타난다. 매칭 분석에서 도입 스토어는 도입 전부터 성장세가 뚜렷한 판매자들로, 성장 국면에 오른 판매자가 도약 시점에 쇼핑라이브를 선택하고 있다는 의미다.

쇼핑라이브가 성장기 판매자의 스케일업 채널로 자리잡았으며, 도입 스토어의 높은 성과는 쇼핑라이브가 판매자의 성장 국면과 결합해 작동하고 있음을 보여준다.

PART 04.

데이터로 본 성장 인프라의 작동 방식

분석 종합 | 데이터가 보여주는 지원 프로그램의 작동

등급 구조, 고객 접점 활용, 정책 효과 분석을 함께 놓고 보면, 네이버가 설계한 지원 체계가 판매자 성장단계마다 실제로 맞물려 작동하고 있음이 데이터로 확인된다.

PART 4에서 살펴본 다섯 갈래의 분석(판매자 등급 구조, 고객 접점 기능 활용도, 정책 도입에 대한 인과 추론(PSM, event study), 리뷰 축적 효과, 쇼핑라이브를 통한 스케일업)은 서로 다른 방법으로 같은 결론을 가리킨다. 지원 프로그램은 특정 판매자에게 일괄적으로 주어지는 혜택이 아니라, 판매자가 실제로 그 지원을 필요로 하는 시점에 맞춰 작동하고 있으며, 그 효과는 상관관계가 아닌 처치, 대조 비교와 패널 분석을 통해 확인되었다.

스타트제로수수료 68.1% vs 60.1% 6개월 후 활성 유지율 (신청 vs 대조군, PSM)	판매자쿠폰 즉시반응/ 3개월지속 판매자쿠폰 도입 시점 매출 약 6.1배, 3개월 뒤 2.1배 증가 (미도입 스토어 대비)	고객 접점 기능 활용 클릭 21.9배 등급 상승 직전 판매자 노출/알림/쇼핑라이브 동반 상승	리뷰 축적 +7.1% ~ +9.6% 누적 한달사용 리뷰 2배 시 다음 달 구매 증가	쇼핑라이브 운영 매출 4.8배 (미도입 스토어 대비) 노출 3.3배/리뷰 3.8배 동반 우위 (스토어-월 패널)
---	---	---	--	--

판매자 등급 구조 다수의 초기 판매자와 소수의 고성장 판매자로 이루어진 피라미드 구조는, 등급이 오를수록 매출이 크게 늘고 상위 등급일수록 상품 수보다 주력 상품 중심의 큐레이션형 운영으로 전환됨을 보여준다.

고객 접점 인프라 등급 상승 직전 판매자는 장기 정채 판매자보다 알림받기 10.8배, 클릭 21.9배, 노출 12.1배, 쇼핑라이브 진행률 3.2배 높은 활용도를 보여, 성장과 기능 활용이 함께 움직인다.

정책 효과의 인과 검증 동일 자격의 미신청 판매자와 매칭한 결과 스타트제로수수료 신청 판매자의 활성 유지율이 유의하게 높았고, 판매자쿠폰은 도입 시점에 매출이 즉각 반응한 뒤 3개월간 양의 효과가 이어졌다.

리뷰를 통한 재발견 분석 대상 총 4.83억 건의 리뷰 중 축적된 한달사용 리뷰는 다음 달 구매를 유의하게 끌어올리며, 광고 노출과 달리 축적되는 자산으로서 인지도가 낮은 판매자에게도 재발견의 기회를 제공한다.

쇼핑라이브로 스케일업 쇼핑라이브는 성장 국면에 오른 판매자가 도약 시점에 채택하는 스케일업 채널로 자리잡았다. 도입 스토어는 매출, 노출, 리뷰 전반에서 미도입 스토어와 뚜렷한 격차를 보이며, 성장기 판매자의 규모 확대를 뒷받침하는 콘텐츠 커머스 기반으로 기능하고 있다.



PART 4 요약

등급 구조, 기능 활용, 정책 개입, 리뷰 축적, 쇼핑라이브 운영까지, 접근 방법은 각기 달랐지만 데이터가 가리키는 방향은 하나로 모인다. 네이버 스마트스토어의 지원 프로그램은 판매자 여정의 필요한 시점에 실제로 작동하고 있으며, 그 효과는 최근 2년간의 실제 판매 데이터로 뒷받침된다.

맺음말



지난 10여 년의 종합

스마트스토어는 판매자가 들어오게 하는 인프라에서, 들어온 판매자가 성장으로 나아가게 하는 인프라로 진화하고 있다.

어떤 플랫폼인가

판매자가 독자적인 브랜드로 성장할 수 있도록 검색, 결제, 데이터, 금융 서비스를 유기적으로 연결한 판매자 성장 지원 플랫폼



어떻게 만들어졌나

진입장벽 완화 → 데이터 역량 → 콘텐츠, AI, 물류, 금융으로 성장 과제를 순차적으로 해소



판매자에게 무엇이 필요한가

진입기, 성장기, 성숙기에 따라 다른 지원 조합



실제로 작동하는가

단계별 기능 선택, 높은 플랫폼 재구매, 리뷰 자산, 쿠폰, 라이브커머스의 서로 다른 역할로 확인



APPENDIX



상세 표 및 분석 기준과 출처

본문에서 그래프와 다이어그램으로 압축한 근거를 상세 표와 방법론으로 정리한다.

A. 분석 데이터와 성장단계 정의

B. 스타트제로수수료, 판매자쿠폰 event study 계수

C. 쇼핑라이브 pre-trend, PSM 균형, 표본 정보

자료 범위

네이버 D-커머스 리포트 2018~2023, 판매자 설문 및 인터뷰, 네이버 제공 운영 데이터.

APPENDIX

Appendix A | 분석 데이터와 성장단계 정의

본문 수치는 서로 다른 관측 창을 명확히 구분해 표기했다.

데이터	행수	분석 단위	활용
판매자 일별 활동/성과	4.69억	store-day → month	매출/성장단계/지원 프로그램
판매자 기본 정보	73.5만	store-level	운영기간/스타트제로수수료/업종
상품 정보	13.6억	product-level	상품 다양성/활성 상품
구매 상세	18.0억	purchase-level	쿠폰/반품/재구매
리뷰 정보	4.83억	review-level	리뷰 신뢰/답글/재구매
쇼핑라이브	1,001만	live-event	방문/판매/도입 분석

성장단계 분석의 두 관측 창

구분	기간	표본	용도
PART 3 계량 분석	2024.3~2026.3, 25개월	735,134개, 16,248,385 스토어-월	단계 구성/라이브/전환 행동
PART 4 생태계 분석	2024.3~2026.2, 24개월	약 73.5만, 약 1,551만 스토어-월	성장 경로/기능/상품/고객관계

수치 정합성

두 분석은 집계 기간과 방식이 달라 일부 수치가 소폭 다르다. 본문은 각 그림에 기간을 표기하고, 동일 개념을 한 문단 안에서 혼합하지 않았다.

성장단계 해석

- 진입기: 첫 매출과 신뢰 및 현금흐름이 불안정한 단계. 신규와 장기 운영 판매자를 구분
- 성장기: 고객 기반 확대와 라이브 및 알림 등 적극적 마케팅 행동이 나타나는 단계
- 성숙기: 판매 건수와 매출 발생일이 안정되고 재구매, 브랜드, 운영 효율로 무게중심이 이동하는 단계

APPENDIX

Appendix B | 스타트제로수수료, 판매자쿠폰 event study 계수

기준 시점 -1대비 계수와 추세조정 잔여효과를 제시한다.

스타트제로수수료: 활성 유지율

상대시점	계수	추세조정 잔여효과
-3	-0.064***	기준 추세
-2	-0.005	기준 추세
0	+0.141***	+0.028
+1	+0.107***	-0.065
+2	+0.094***	-0.137
+3	+0.084***	-0.205
+6	+0.054***	-0.413

판매자쿠폰: 매출

상대시점	계수	추세조정 잔여효과
-3	+0.244***	기준 추세
-2	+0.494***	기준 추세
0	+2.800***	+1.806
+1	+2.416***	+1.172
+2	+2.499***	+1.005
+3	+2.509***	+0.765

자료: pair, 시점 양방향 고정효과, 군집 표준오차. *** p<0.001. 스타트제로수수료의 추세조정 잔여효과는 도입 후 0 이하로 수렴.

APPENDIX

Appendix C | 쇼핑라이브 pre-trend, PSM 균형, 표본 정보

준실험 분석의 식별 한계와 매칭 품질을 함께 제시한다.

쇼핑라이브 도입 전 추세 기울기

집단	도입 전 3개월 매출 기울기	p
처치(쇼핑라이브 도입)	+0.243/월	0.048
대조(매칭 미도입)	-0.153/월	0.027

해석

두 집단의 도입 전 추세가 반대 방향이며 각각 유의해 평행추세 가정이 성립하지 않는다. 쇼핑라이브 도입 후 격차를 단독 인과효과로 해석하지 않는다.

PSM 매칭 균형(|SMD|)

공변량	라이브 전	라이브 후	쿠폰 전	쿠폰 후
ln 매출액	0.770	0.014	0.464	0.026
ln 판매건수	0.820	0.033	0.428	0.019
ln 누적리뷰	1.347	0.021	0.301	0.043
ln 상품수	0.120	0.027	0.327	0.018
ln 노출 UV	0.812	0.025	0.686	0.001
등급	0.698	0.042	0.278	0.052

주요 설문 및 인터뷰 표본

- 판매자 설문 및 인터뷰: 568명(진입기 271 / 성장기 237 / 성숙기 60)
- 선정산 및 재무 분석: n=631
- 멀티호밍 분석: n=305
- 운영 데이터: 활성 스토어 약 73.5만

NAVER