2023년 8월 21일

네이버 주주 여러분께,

안녕하세요, 네이버 대표이사 최수연입니다. 네이버를 성원해 주시는 주주 여러분께 감사드리며, 지난 5월에 이어 두번째 서한 올립니다.

먼저, 8월 24일에 열리는 '팀네이버 컨퍼런스 DAN 23'과 'Investor Day' 소식을 전합니다. 생성형 AI에 대한 개발 및 투자 상황, AI에서의 경쟁력이 앞으로 네이버 비즈니스의 성장을 얼마나 가속화할지 그 전략과 구체적 계획을 공유 드리고자 합니다. 당일 온라인 생중계도 진행할 예정이니, 많은 참여와 관심 부탁드립니다. 접속 정보는 별도로 공지해 드리겠습니다.

컨퍼런스 당일에 드릴 네이버의 생성형 AI에 대한 본격적인 소개 전에, 인터넷 산업을 흔들었던 지난 세 번의 패러다임 전환기마다 그 험난한 변화의 물결을 네이버가 어떻게 성공적으로 극복하며 경쟁력을 강화해 왔는지, 그리고 우리가 현재 맞이하고 있는 생성형 AI라는 네 번째 패러다임 전환기를 어떻게 극복할 준비가 되었는지 말씀드리고자 합니다.

네이버는 500명이 넘는 대한민국의 가장 뛰어난 AI 엔지니어들과 전문가들로 팀을 꾸리고, 매개변수(parameter)가 1,000억 개 이상인 대규모 언어 모델(Large Language Model, LLM)을 자체 개발한 전 세계의 다섯 개 기업 중 하나이기도 합니다.

과거 주요 전환기 때마다, 막대한 자본과 자원을 보유한 글로벌 대기업과의 경쟁은 네이버의 존립에 있어 큰 위협으로 다가왔습니다. 숱한 위기에서도 네이버는 매번 혁신과 성공적인 기회 포착으로 한층 더 견고한 플랫폼으로 성장했습니다.

지난 세 번의 전환기를 극복하면서 네이버는 온라인 광고 – 컨텐츠 소비 – 커머스까지 통합된 유일무이한 플랫폼으로 발전했으며, 네이버의 이런 강력한 플랫폼 경쟁력은 생성형 AI의 시대에 더욱 빛날 것으로 믿습니다.

제 1의 전환기: 검색 [1999 ~]

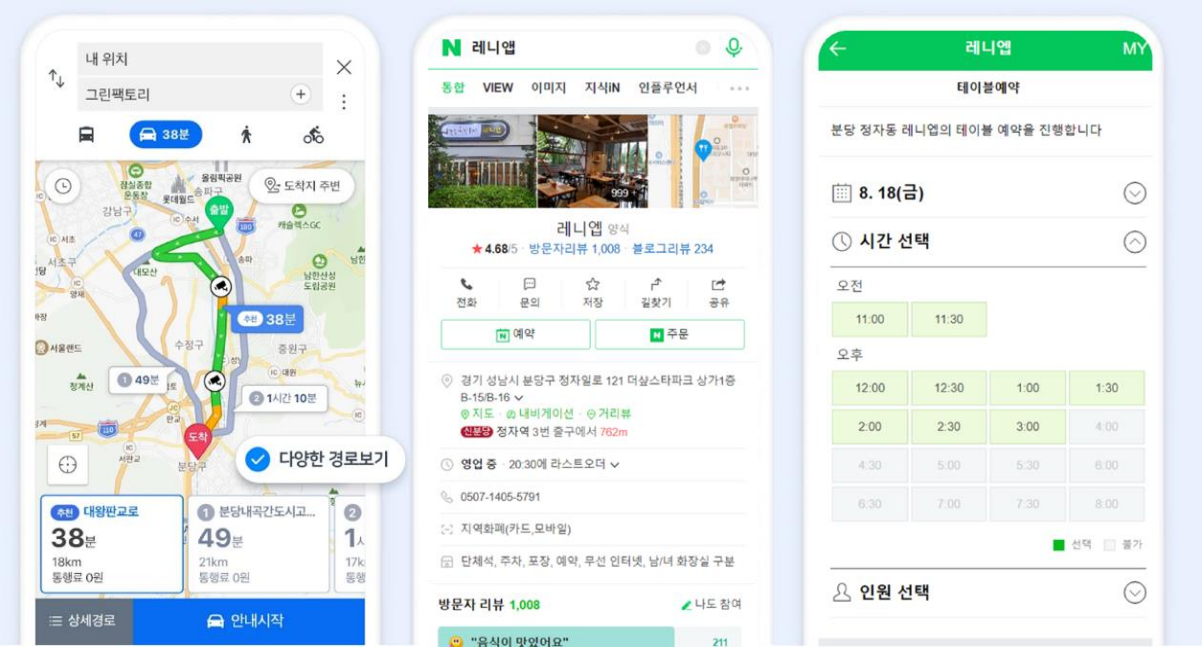
대한민국 인터넷 초기 수많은 업체들의 과열 경쟁 시기에 네이버는 검색 시장에 도전장을 내밀었습니다. 국내 검색 시장은 한때 야후, 다음, 알타비스타, 라이코스, 엠파스 및 구글까지 각축을 벌이고 있었습니다. 후발 주자였던 네이버는 1) 지역특성화(localization), 2) 검색 의도에 집중, 3) 커뮤니티와 사용자 생성 콘텐츠(User Generated Contents, UGC) 내재화를 핵심 전략으로 삼아 시장의 주요 기업으로 부상했습니다. 엄청난 양의 웹 페이지 크롤링(crawling) 기반의 검색 방식에 막대한 자원을 투입할 수 있었던 글로벌 대기업들조차

모방하지 못한 네이버만의 차별화된 전략이었습니다.

1) 지역특성화(localization)

네이버는 한국어의 언어 특성을 경쟁사들 보다 훨씬 깊이 이해하는 검색 알고리즘을 선보였고, 네이버의 지도는 가장 정확했으며, 그 어느 경쟁사보다 풍부한 지역 리뷰와 사용자 후기 데이터베이스를 제공했습니다. 이런 전략은 언어적 특성뿐만 아니라 문화와 지역적 맥락까지 고려하여 더 정확하고 연관성 높은 검색 결과를 제공하는 데 중요한 토대가 되었습니다.

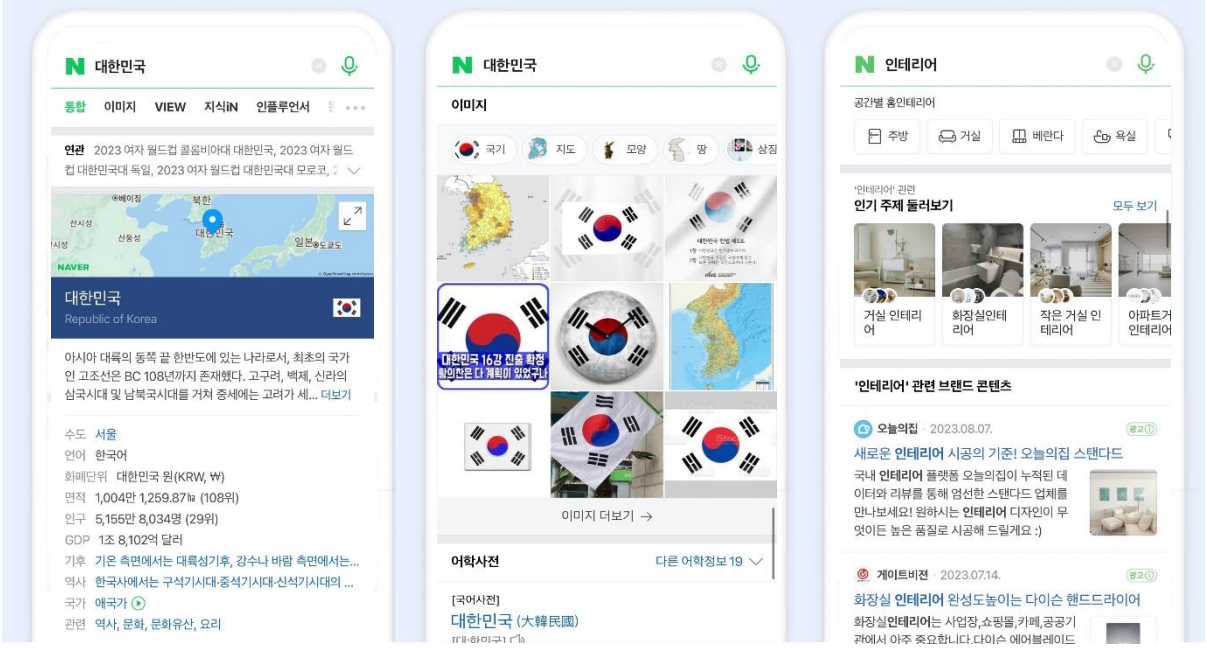
〈네이버 지도 및 스마트플레이스 로컬 서비스〉



2) 검색 의도에 집중

사용자의 검색 의도에 집중한다는 네이버의 철학은 초창기 서비스인 통합(버티컬) 검색에서부터 분명하게 드러났습니다. 2000년 출시된 통합 검색은 단순히 연관성이 높은 결과만이 아니라, 다양한 사용자의 복합적인 검색 의도를 충족시키기 위해 정보의 형태까지 고려한 결과를 제공해 만족도를 한층 더 높였습니다. 블로그, 이미지, 사전 등 다양한 카테고리 별로 연관성 순위를 정해 다양한 검색 결과를 한 번에 보여주는 방식으로, 네이버의 통합검색 출시 이후 국내 검색 서비스의 전형이 되었으며, 수년 후에는 구글에서도 유사한 유니버설 검색(Universal Search)을 도입하였습니다.

〈네이버 통합검색〉



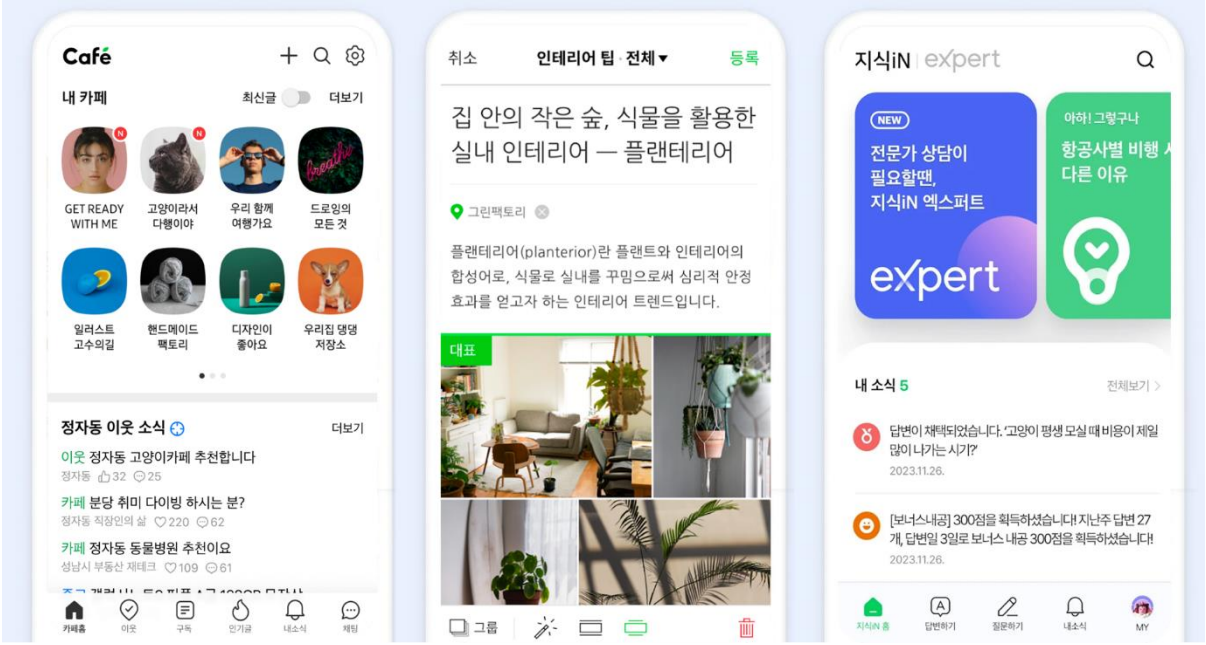
3) 커뮤니티와 내재화된 UGC(사용자 생성 콘텐츠)

커뮤니티를 기반으로 한 사용자 참여와 사용자 생성 콘텐츠(UGC)의 플랫폼내 내재화 또한 네이버의 강력한 경쟁력을 만드는 요소입니다. 한국은 광대역 인터넷 인프라 환경이 가장 빠르고 보편적으로 구축된 나라 중 하나로서 검색 니즈가 세계에서 가장 빠르게 진화했으나, 인터넷 초기에는 웹 상의 한국어 콘텐츠가 상당히 부족했습니다. 이에 네이버는 한국어 콘텐츠 확대를 위한 노력을 기울였습니다.

지식iN, 카페, 블로그 등의 UGC 서비스로 사용자들의 생생한 경험이 녹아 있는 풍부한 콘텐츠를 대량으로 생산하는 계기를 마련했습니다. 특히 2002년에 출시한 지식iN은 국내외에서 혁신적인 서비스로 인식되며 그후 야후 등에서도 유사 서비스를 시도했고, 오늘날 검색 포털이 아닌 Quora 또는 Reddit와 같은 전문 질의응답 커뮤니티에서 제공하는 서비스와 유사합니다.

2003년부터 시작된 검색 결과 내 UGC 통합 제공은 여전히 네이버 검색의 주요 차별화 요인으로, 타 검색 서비스 대비 네이버가 지역적 맥락과 사용자의 검색 의도 파악에 강점을 가지게 된 중요한 이유입니다. 이 전략은 현재 새로운 차원으로 확장되어 인플루언서, 창작자, 판매자들에게 힘을 실어주고 있으며, 네이버 웹툰과 네이버 쇼핑과 같은 새로운 사업 영역을 창출하였습니다.

〈네이버 UGC 서비스: 카페, 블로그, 지식인〉



네이버만의 독보적인 지역 언어와 지역 특성에 대한 이해력, 사용자의 검색 의도를 파악하는 탁월한 기술, 그리고 커뮤니티 참여와 UGC를 통해 축적된 독자적인 자체 데이터는 AI를 위한 강력한 기반을 형성합니다. 이에 대한 자세한 설명은 서한의 후반부에서 이어 가겠습니다.

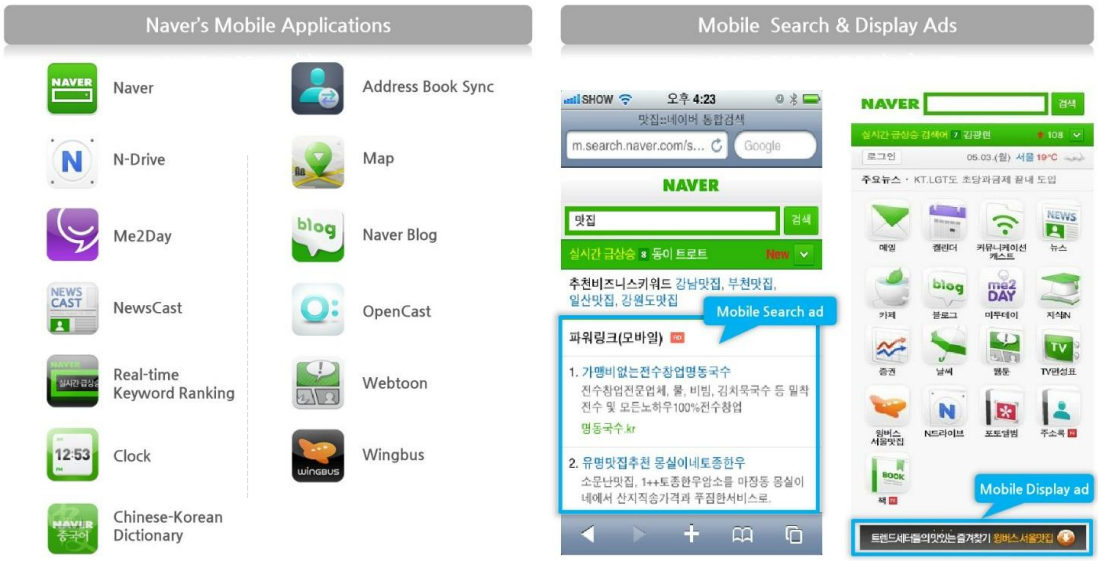
제 2의 전환기: 모바일로의 전환 [2007 ~]

첫 번째 전환기가 수익성 높은 검색 광고 시장의 선점을 위한 자유 경쟁의 시기였다면, 모바일로의 전환은 네이버에게 처음으로 구조적 변혁의 위험을 안겨준 순간이었습니다. 휴대폰 제조사들이 안드로이드에 의존하고 있던 이 시기, 대다수의 스마트폰에는 구글 앱이 사전 탑재되어 구글이 사용자 접점에서 우위를 점할 수 있었던 반면, 네이버의 유사한 시도는 네이버가 이미 확보하고 있던 독보적 시장내의 지위에 대한 반발로 인해 실패할 수밖에 없었습니다.

이런 상황에서 네이버는 모바일 환경에서의 사용자 니즈에 집중하고 지역 기반 서비스, 개인화된 웹 환경, 소셜, 인포테인먼트 영역의 서비스를 제공하는데 주력함으로써, 2010년까지 총 13개의 모바일 앱과 20개의 모바일 서비스를 성공적으로 출시했습니다. 웹툰과 같은 창작 컨텐츠도 모바일 환경에 최적화된 서비스로 성장할 수 있었던 시기였습니다. 특히, 네이버는 웹 기반에서 모바일 광고로의 전환을 전세계에서 가장 먼저

선도했습니다. 미국이 광대역 인프라의 상대적 부족 등으로 모바일 광고 성장이 지체되어 있던 가운데, 네이버는 모바일 광고를 강화하며 성과를 높였습니다.

〈2010년 11월 기준 모바일 앱 및 모바일 서비스 출시 현황〉



출처: 네이버(NHN) IR 발표 (2010년 11월)

이러한 신속한 모바일 전환의 결과, 2006 년부터 2012 년까지 네이버의 매출과 영업이익은 각각 연평균 24%, 20%씩 성장했습니다.

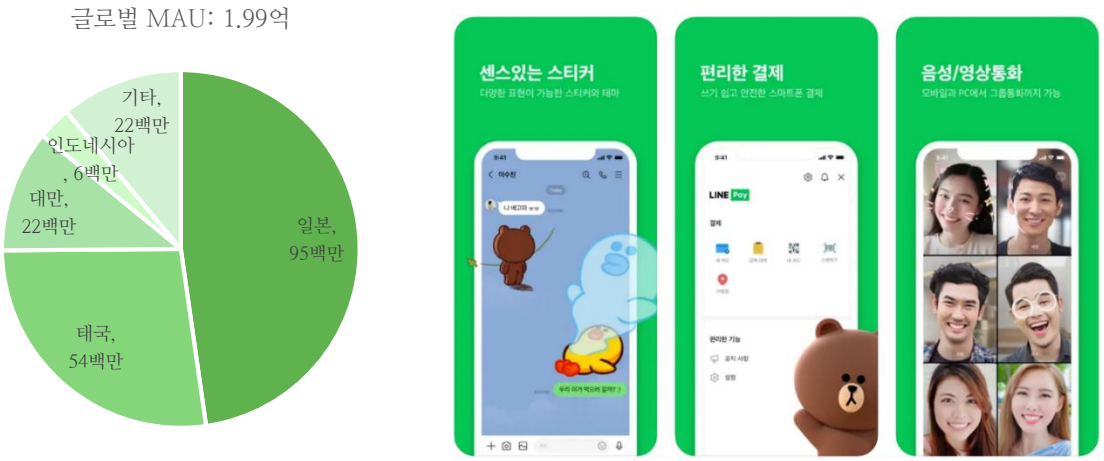
그러나 투자자들은 네이버가 모바일로 성공적인 전환을 할 수 있을지에 대해 계속 의구심을 가졌고, 한때 네이버 시가총액은 2007년 고점 대비 약 2/3 가까이 하락하기도 했습니다. 이는 국내 채권시장이나 내수 관련 유동성 환경이 미국을 비롯한 글로벌 금융 위기로부터 유의미한 타격을 입지 않았음에도 벌어진 상황이었습니다.

〈2006-2012년 KOSPI 대비 네이버 상대주가 추이〉

출처: 한국거래소

글로벌 투자자들은 LINE이 일본의 주요 메신저 앱으로 자리매김한 후에야 네이버가 모바일 전환을 견뎌낼 수 있는 역량이 있음을 인정했고, 이에 따라 주가도 회복하기 시작했습니다. 2013년말까지 LINE은 4천 1백만 명의 일본 월간 사용자(일본 인구의 32%)를 포함하여 1.3억 명이 넘는 글로벌 사용자를 확보하는 메신저로 성장했습니다 (2023년 6월 기준 LINE의 일본 월간 사용자는 일본 전체 인구의 76%까지 증가했습니다).

〈2023년 6월 기준 LINE 글로벌 MAU〉



제 3의 전환기: 이커머스 vs. 소셜 [2014년 ~]

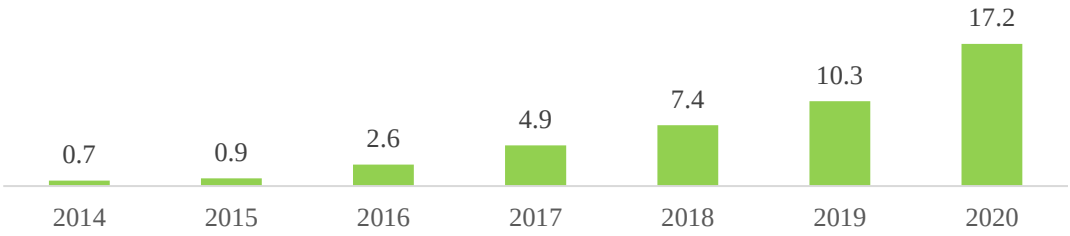
2010년대 중반부터 글로벌 소셜 미디어 및 동영상 호스팅 플랫폼의 사용이 활발해지기 시작했으나, 당시 네이버의 핵심 사업모델은 검색 광고였기 때문에 이러한 플랫폼들과는 직접적인 경쟁관계에 있지 않았습니다. 같은 시기 네이버는 이커머스 거래량의 성장 뿐 아니라 특히 북미 시장의 이커머스 플랫폼들의 강력한 광고 매체로서의 빠른 성장으로 인해, 검색 광고 플랫폼들의 수익화 역량이 침탈 당하기 시작한 추세에 주목하였습니다.

개별 소셜미디어나 동영상 호스팅 인프라에 막대한 자금을 투자할 경우 네이버의 검색 광고 역량을 제대로 활용하지 못할 것이 분명했으므로, 네이버는 오히려 스마트스토어를 열며 이커머스 시장에 본격적인 진출을 결정했습니다. 네이버의 검색 기술 및 이에 동반되는 높은 트래픽을 활용한다면 충분히 승산 있는 전략이라고 판단했기 때문입니다.

네이버는 당시 오픈마켓들의 경쟁이 치열하던 한국 이커머스 시장을 장악할 수 있는 세가지의 전략을 추진했습니다: 1) 네이버의 검색 기술을 활용하여 복수의 타사 이커머스 플랫폼 상품의 가격비교 서비스를 통한 aggregation; 2) 판매자들이 쉽게 네이버에서 온라인 샵을 구축할 수 있도록 도구 제공(스마트스토어); 3) 사용자들의 구매 정산까지 편리하게 완결할 수 있는 결제 서비스 구축(네이버 페이).

네이버가 이커머스 시장에 성공적으로 진입하여 선두주자로 급성장하면서 한국 이커머스의 침투율은 세계 최고 수준으로 성장했습니다. 한국은 여전히 전세계에서 가장 빠르게 성장하고 있는 이커머스 시장 중 하나입니다.

〈2014-2020년 네이버 스마트스토어 GMV(단위: 조원)〉



고도화된 검색 역량과 비용 효율적인 이커머스 솔루션이 하나의 플랫폼에서 연동된 결과, 네이버는 주요 검색 플랫폼인 동시에 선도적인 이커머스 채널이라는 전세계적으로도 희소한 위치를 확보하게 되었습니다. 국내 4,800만 명의 검색 사용자 중 매주 2,200만 명이 네이버 플랫폼을 통해 56만 개의 입점 상점에서 쇼핑을 하며, 이 중 70% 이상이 네이버 결제 시스템으로 거래하고 있습니다.

제 4의 전환기: 생성형 AI의 대두

네이버는 AI가 이미 새로운 혁신의 물결을 일으키고 있으며 다양한 산업 분야에서 새로운 활용 사례가 계속 나올 것이라 생각합니다. AI는 '스마트 블록' 검색 기능부터 전환율을 높이기 위한 쇼핑 추천 기능에 이르기까지 이미 네이버 핵심 서비스의 중추적인 역할을 하고 있습니다. 네이버 사용자의 80% 이상이 네이버 쇼핑 내 AI 기반 엔진이 추천한 상품을 구매한 경험이 있으며, 이는 2023년 6월 스마트스토어 거래액(GMV)의 13%를 차지합니다.

최근 3-4년간 AI에 대한 네이버의 누적 투자 규모는 약 1조원에 달하며, 기초 연구부터 어플리케이션 개발 및 연동에 이르기까지 광범위한 투자가 이루어지고 있습니다. 2021년에는 1,000억개 이상의 매개변수를 보유한 전 세계에서 몇 안 되는 대규모 언어 모델이자 한국어를 중점적으로 학습한 최초의 대규모 언어 모델인 하이퍼클로바의 첫 번째 모델을 성공적으로 개발하였습니다.

〈주요 기업들의 대규모 언어 모델 규모〉

	대규모 언어 모델	규모
네이버	하이퍼클로바 하이퍼클로바 X	2,040 억 파라미터 비공개
알파벳	PaLM PaLM2	5,400 억 파라미터 비공개
마이크로소프트	GPT-3 GPT-4	1,750 억 파라미터 비공개
바이두	Wenxin(ERNIE 3.0 Titan)	2,600 억 파라미터
아마존	Alexa TM	200 억 파라미터
메타	라마	650 억 파라미터

출처: 기업 공시정보

네이버는 생성형 AI가 우리의 핵심 역량을 더욱 확장하고 강화하는 중요한 기회라 확신하고 있습니다. 이에 따라, 네이버의 AI 이니셔티브는 다음과 같은 목표에 집중하려고 합니다.

1) 기반 기술, 검색 고도화 및 핵심 애플리케이션의 경쟁력 강화

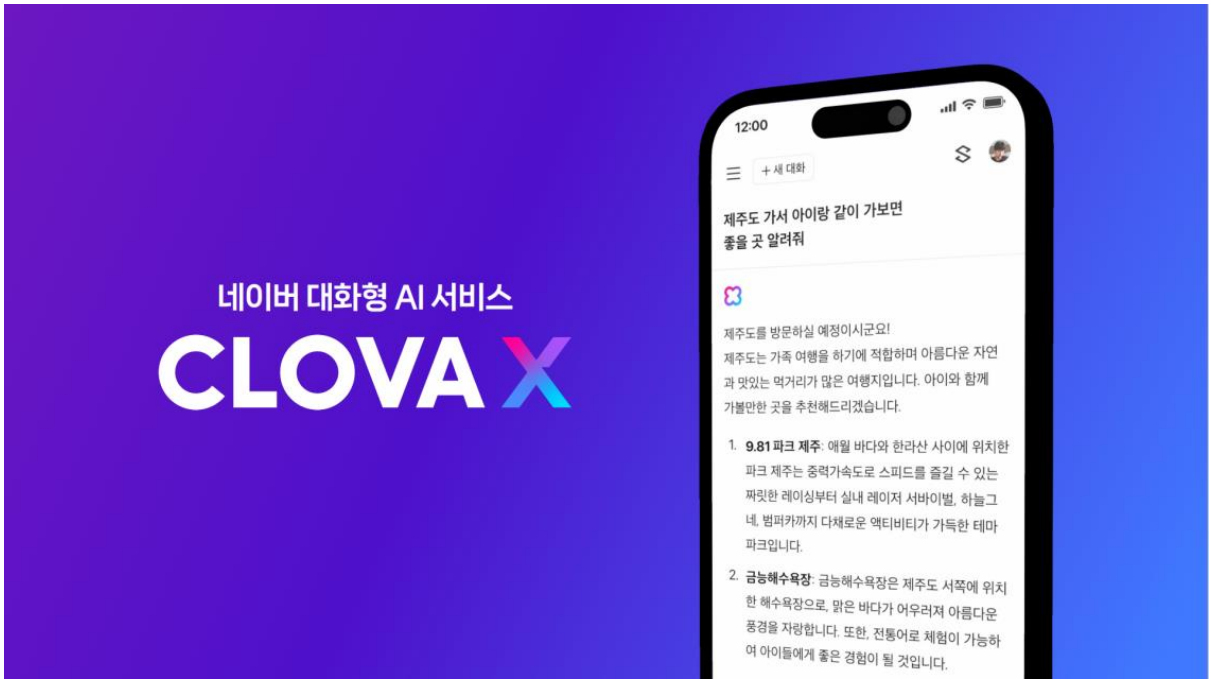
네이버는 모든 생성형 AI의 기반이 되는 대규모 언어 모델 하이퍼클로바X와 이를 활용한 핵심 서비스 및 애플리케이션을 지속적으로 개선하고 발전시켜 나갈 것입니다.

- Cue:(큐)는 네이버의 차세대 생성형 AI 검색 경험으로, 네이버의 메인 검색 서비스에 내재화 할 계획입니다
- CLOVA X(클로바X)는 외부 서비스와의 원활한 연동을 통해 확장 가능한 네이버의

대화형 AI 서비스입니다

- Skill(스킬)은 하이퍼클로바X의 최신성, 전문성 및 정확성을 제고시키는 역할을 하며, 다양한 네이버 내부 또는 외부 타사 앱들을 API로 하이퍼클로바X를 통해 연결 및 구동할 수 있도록 돕는 네이버의 플러그인(plug-in)입니다

〈네이버 대화형 AI 서비스 CLOVA X〉

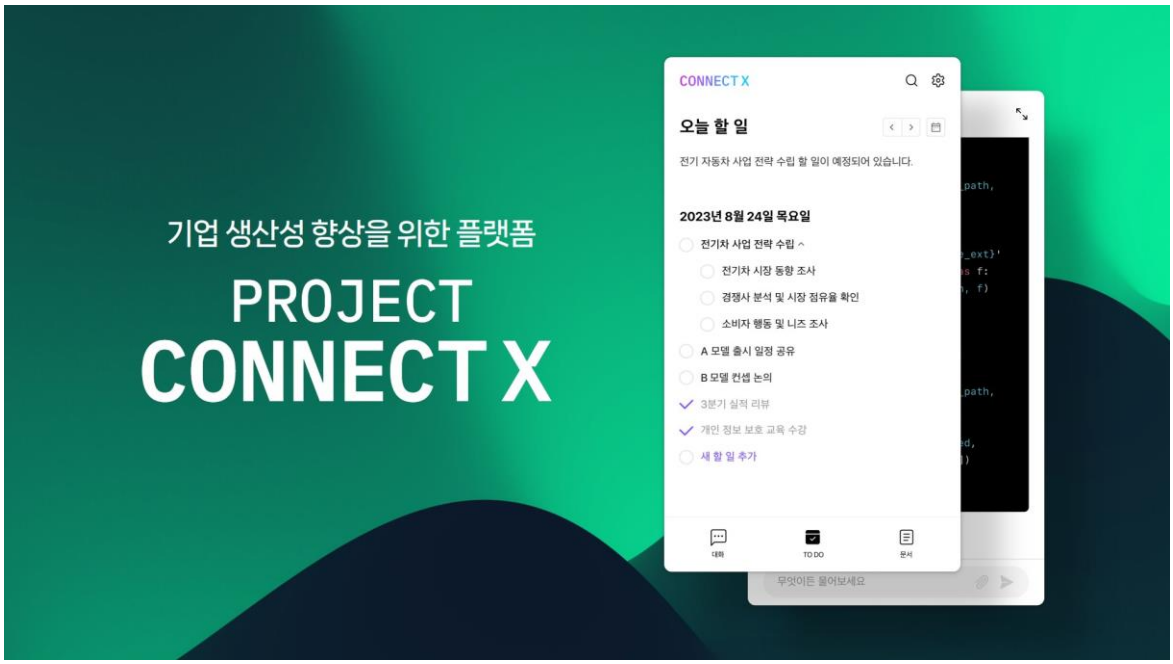


2) 비즈니스 및 창작 생산성 극대화

생산성 향상은 AI가 가장 크게 기여할 것으로 기대하는 분야 중 하나입니다. 판매자, 창작자, 인플루언서를 위한 플랫폼에서 활용 가능한 생성형 AI 도구를 개발하고 코딩 및 디자인을 위한 외부용 엔터프라이즈 솔루션을 개발해 다양한 주체들의 생산성을 극대화시킬 예정입니다.

- Connect X(커넥트X)는 기업의 내부 데이터와 자료를 활용하여 보고서 작성, 이메일 작성, 광범위한 협업 작업 등을 돕는 네이버의 기업용 플랫폼입니다
- CLOVA for Writing은 네이버의 컨텐츠 제작 툴 스마트에디터에 하이퍼클로바X를 결합한 창작자를 위한 차세대 AI 글쓰기 도구입니다

〈네이버 기업용 플랫폼 Connect X〉



3) 맞춤형 AI 솔루션 제공

많은 기업들이 막대한 비용, 보안, 사내 리소스 등의 제약으로 인해 자체적인 AI 니즈를 충족시키는 데 어려움을 겪고 있습니다. 네이버의의 솔루션 라인업은 적은 샘플 데이터로도 쉽게 연동 가능하며 파트너사의 구체적 니즈에 맞는 맞춤형 솔루션을 제공하려고 합니다.

- CLOVA Studio(**클로바 스튜디오**)는 기업들이 자사만을 위한 커스터마이즈 된 하이퍼클로바X 모델을 만들고 강화학습시킬 수 있는 솔루션이며, 자사 내부의 특화 데이터를 사용 다양한 방식의 튜닝도 가능합니다
- Neurocloud(**뉴로클라우드**)는 강력한 보안성을 제공하는 하이퍼클로바X 기반의 AI 애플리케이션에 최적화된 네이버의 클라우드 서비스입니다

〈뉴로클라우드: Rack + 데이터센터 타입〉

4) 생성형 AI 기반의 새로운 네이버 플랫폼 경험 제공

네이버는 생성형 AI 기반의 검색, 마케팅, 쇼핑 경험이 사용자와 광고주에게 제공하게 될 잠재적 가치에 큰 기대를 가지고 있습니다. 네이버의 대규모 언어모델은 네이버 플랫폼만의 다양하고 풍부한 데이터에 맞춰 학습되었습니다.

네이버는 그 어느 경쟁 플랫폼도 보유하지 못한 고품질의 광범위한 개인화된 데이터를 보유하고 있으며, 이는 네이버의 AI 경쟁력을 더욱 공고히 해줄 것이라 확신합니다.

- 국내 검색어 점유율 1위
- 국내 가장 널리 사용되는 지도 서비스
- 240만 개의 오프라인 상점 및 식당에 대한 로컬 리뷰
- 차별화된 콘텐츠 소비(뉴스, 지식iN, 네이버 블로그, 네이버 카페 등)
- 국내 대표 여행 예약 사이트
- 15억 개 이상의 상품과 11억 개의 리뷰를 보유한 이커머스
- 월 1억 건 이상의 결제 처리 건수

지난 24년 동안, 네이버는 위와 같은 다차원적인 데이터를 끊임없이 축적해 왔으며 하이퍼클로바X와 이러한 방대한 규모의 데이터를 결합해 네이버만이 제공할 수 있는 초거대 사용자 행동 모델을 만들 것입니다.

새로운 변화의 파도에 당당하게 맞서며

네이버는 디스커버리(탐색)에서부터 구매 의도(검색), 실제 구매 전환, 그리고 마지막으로 결제에 이르기까지 사용자의 전 여정을 아우르는 세계에서 유일한 광고+커머스 통합 플랫폼입니다. 이를 통해 사용자에게는 매력적인 탐색 경험을 제공하며, 판매자와 광고주에게는 그 어느 플랫폼과 비교 불가한 독특하고 강력한 원스톱 비즈니스 채널로 자리매김하고 있습니다.

네이버는 지난 세 차례의 전환기를 성공적으로 극복하며 이와 같은 네이버만의 해자를 확보해왔습니다. 이제 네이버는 AI라는 새로운 변화를 맞이할 준비를 완료했으며, AI는 기존의 네이버만의 경쟁 우위를 더욱 확고히 할 수 있을 것이라 확신합니다.

네이버에 보여주신 주주 여러분의 오랜 신뢰에 다시 한번 감사의 말씀을 드리며, 8월 24일 '팀네이버 컨퍼런스 DAN 23'과 'Investor Day'에서 만나 뵙길 기대하고 있겠습니다.

궁금한 사항은 언제든지 네이버 자본시장실(dl_ir@navercorp.com)로 연락 부탁드립니다.

고맙습니다.

네이버 주식회사

대표이사 최수연