

예약에서 결제까지, 이탈 구간을 고칩니다.

예약부터 결제·취소·정산까지 거래가 오가는 흐름을 기획하고 출시해 왔습니다. 2026년 9월에는 예약·쇼핑·커뮤니티를 하나로 합친 통합 서비스를 예정일에 출시했습니다. 출시 전후 같은 19일을 비교하면 결제 건이 1,608건에서 2,287건으로 늘었습니다. 거래액을 공급·전환·객단가로 나눠 보고, 그중 제품이 말을 숫자를 정해 일합니다.

1,608 → 2,287건

출시 전후 같은 19일 예약 결제 건
원장·이후 취소 포함·결제 회원(30일)
은 914 → 1,595명

35.7%

직접 취소한 건 중 24시간 안 재결제
취소 지표를 바꾼 근거

11.9억

새로 연 예약 도메인 순거래액
2026년 2월 ~ 10월 11일 누적·9월
3.39억

6 → 3인

청구·지급 월 투입 인원
감원 없이 재배치(가다)

현재 어바웃피싱 CPO·플랫폼개발팀장입니다. 기획·디자인·프론트엔드·백엔드 10명 팀을 이끌면서 예약·결제·취소 흐름은 직접 기획하고 출시합니다.

사업 숫자와 서비스 숫자를 함께 봅니다

예약 순거래액을 공급(결제가 생긴 배), 전환(배 한 척당 결제), 객단가로 나누고, 수요는 방문자·결제 회원·재결제로 봅니다. 결제 원장과 GA4, 광고 시트를 합친 사내 대시보드를 직접 설계해 주간 회의에서 이 숫자로 판정합니다.

순거래액

9월 3.39억

≈

결제가 생긴 배

218척

×

배 한 척당 결제

8.8건

×

건당 결제액

약 17만원

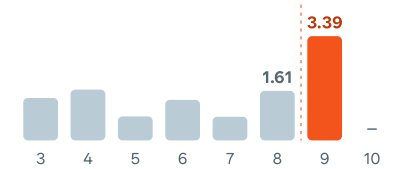
그 밖에 따로 보는 것

신청 중 취소 45.8%

순거래액

9월 · 8월 1.61억

3.39억

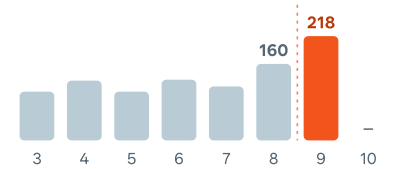


결제일 기준 신청 - 그 달 취소. 낚시대회 포함

결제가 생긴 배

9월 · 8월 160척

218척

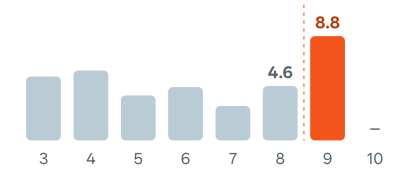


그 달 취소되지 않은 결제가 1건 이상 있는 배

배 한 척당 결제

9월 · 8월 4.6건

8.8건

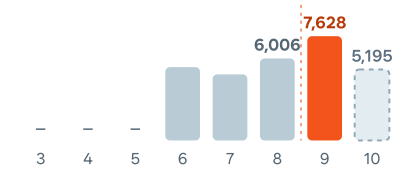


취소되지 않은 결제 ÷ 결제가 생긴 배

일평균 방문자

9월 · 8월 6,006명

7,628명

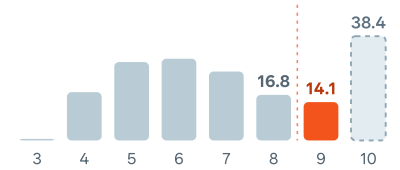


GA4 활성 사용자 일평균. 6월은 13일부터

이전에 결제한 회원 비중

9월 · 8월 16.8%

14.1%

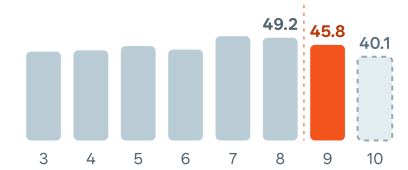


그 달 결제 회원 중 그 전에 한 번이라도 결제한 회원

신청 대비 취소

9월 · 8월 49.2%

45.8%



결제 신청 건 중 취소된 건. 10월은 아직 출항 전 예약이 많음

■ 9월 9일 통합 서비스 출시 □ 10월은 1~11일(건수·금액 지표는 한 달이 차지 않아 빼고, 비율 지표만 표시) 원장 기준은 낚시대회 제외(순거래액만 포함) · 2026년 10월 11일 조회

배 한 척당 결제를 제품 목표로

8월에서 9월로 늘어난 뚝은 결제가 생긴 배(160척 → 218척)와 배 한 척당 결제(4.6건 → 8.8건)가 함께 만들었습니다. 배를 늘리는 일은 영업이, 배 한 척당 결제를 늘리는 일은 제품이 말도록 나눴습니다.

[선상 예약 도메인 신설 →](#)

취소가 신청의 절반 가까이

달마다 결제 신청의 40%대가 취소됐습니다. 취소를 대신 다시 결제한 비율을 주지표로 바꾸고, 공급자 쪽 초과 예약과 회원 쪽 갈아타기를 나눠서 고쳤습니다.

[취소 원인 분석 →](#)

출시 후 결제 회원이 늘어남

결제 회원은 출시 전 30일 914명에서 출시 후 30일 1,595명이 됐습니다. 9월에는 처음 결제한 회원이 많아 이전 결제 회원 비중이 14.1%로 낮아졌습니다. 재결제 간격을 보고 재예약 알림 시점을 제안했습니다.

[재결제 간격 분석 →](#)

일하는 방식

원장과 화면에서 문제를 찾고, 지표와 정책으로 정의하고, 개발 공수 안에서 범위를 정해 출시한 뒤, 출시 전후를 비교합니다. 단계마다 아래 케이스에서 실제로 한 일을 하나씩 달았습니다.

문제 찾기

리포트보다 원천 데이터와 실제 화면을 먼저 봅니다.

취소 원장 1,574건을 분석해 회원 직접 취소의 35.7%가 24시간 안에

문제 정의

무엇을 셀지, 무엇이 문제인지 한 문장으로 고정합니다.

예약 건수 정의 4개, 취소를 정의 3개를 각각 하나로 통일

범위 결정

개발 공수 안에서 1차와 2차를 나눕니다.

신규 개발을 기능 하나로 좁혀 공수 56.5 → 39.7MD

출시

되돌림 조건을 먼저 정하고 예정일에 출시합니다.

되돌림 기준 5개를 정하고 세 서비스를 하나로 출시

전후 비교

좋아진 지표와 나빠진 지표를 함께 봅니다.

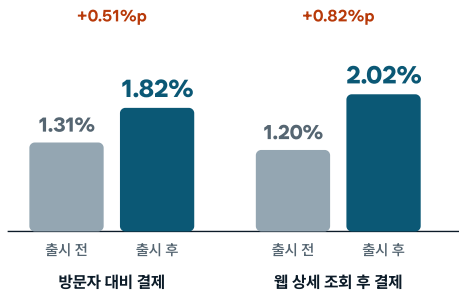
결제 비율 상승과 앱 가입 감소를 함께 추적

직접 맡은 케이스 7개

출시 후 결과까지 확인한 사례를 앞에 두고, 측정 전이거나 결정 단계인 일은 그 뒤에 두었습니다. 6번은 이전 회사 사례이고, 설계만 마친 7번은 맨 끝에 두었습니다. 각 케이스는 결과 숫자를 위에 두고 문제와 한 일을 적었습니다. 틀렸던 판단과 다시 한다면 바꿀 점도 함께 적었습니다.

1	예약·쇼핑·커뮤니티 통합 출시	결제 비율 1.31% → 1.82%	2026.08 - 09
2	선상 예약 도메인 신설	누적 순거래액 11.9억	2026.02 - 현재
3	취소 원인 분석과 재예약 설계	회원 취소의 35.7%가 24시간 안 재결제	2026.09 - 10
4	공공기관 캠페인 개발 범위 축소	쿠폰 결제 45건 (10/11 중간 집계)	2026.09 - 11
5	지표 정의 통일과 광고비 조정	광고 월 1,192만원 축소 결정	2026.08 - 10
6	청구·지급 ERP	월 투입 6인 → 3인, 감원 0	2022 - 2023
7	예약 흐름 단축	최소 터치 11 → 7 (설계)	2026.09 - 10

출시 전후 같은 19일



전 8/21~9/8, 후 9/9~9/27. 결제·주문 원천 데이터와 GA4 기준이며, 시즌과 광고 영향을 따로 떼지 않은 전후 비교입니다. 출시 뒤 5주 동안 주 단위 결제 비율(원장 결제 건 ÷ GA4 활성 사용자)은 출시 직전 2주보다 매주 높았습니다.

1 어바웃피싱

2026.08 - 09

출시

통합 서비스 출시

어긋난 출시 일정을 범위와 되돌림 기준으로 정리해 예정일에 출시했습니다.

예약·쇼핑·커뮤니티로 나뉘어 있던 웹과 앱을 하나로 합쳐 9월 9일에 출시했습니다. 출시 전후 같은 19일을 비교하면 방문자 중 결제하는 비율이 1.31%에서 1.82%로 올랐습니다.

1.31 → 1.82%

방문자(DAU) 대비 결제 비율

1.20 → 2.02%

웹에서 상세를 본 뒤 결제한 비율

7.6 → 17.4건

하루 평균 검색 유입 결제(네이버 오가닉)

문제

오픈 일정이 밀리면서 약관 시행일, 디링크, 스토어 심사 마감일이 서로 어긋났습니다. 남은 일이 무엇인지도 사람마다 다르게 알고 있었습니다.

한 일

전환 항목을 한 문서로 관리

전환 항목 261건을 14개 묶음으로 나누고 결정과 리스크를 같은 문서에 실었습니다. 담당·상태·메모를 고치면 다른 사람 화면에도 바로 반영되게 했습니다.

1차 범위를 세 가지로 축소

웹 전환, 앱 게시, 측정 시작만 1차로 남기고 홈페이지 교체와 신규 상품은 2차로 넘겼습니다.

출시 직전 이슈 점수화

사내 채팅 745건에서 제보 65건을 추리고 거래액 영향, 심각도, 프론트엔드·백엔드 공수로 점수를 매겼습니다. 그 주 프론트엔드 요청 5.0일 가운데 가용 2.5일에 들어가는 것만 남겼습니다. 결제를 막는 이슈는 P2에서 P0로 올렸습니다.

전사 검수일 제안

검수 전담 한 명으로는 앱을 다 볼 수 없어 파트별로 기능을 익히는 날을 제안했고 14명이 참여했습니다. 미션 양은 개발팀이 고칠 수 있는 공수에 맞춰 정했습니다.

되돌림 기준 사전 확정

앱은 재심사가 필요해 당일에 되돌릴 수 없었습니다. 그래서 웹을 먼저 되돌리기로 하고, 되돌림 조건 다섯 개를 미리 정했습니다.

결과

방문자 대비 결제 비율과 웹 상세 조회 후 결제 비율이 함께 올랐고, 검색으로 들어와 결제한 건수도 하루 평균 두 배 넘게 늘었습니다.

GA4를 쓰지 않는 원장 기준으로도 같은 기간 결제 건이 1,608건에서 2,287건으로 늘었습니다(대회 제외, 이후 취소 포함). 출시 달인 9월 순거래액은 8월의 2.1배였습니다. 9월은 성수기라 이 증가를 모두 출시 효과로 보지는 않습니다.

앱 품질도 함께 확인했습니다. Android 비정상 종료율은 0.17%에서 0.09%로 내려갔고, 앱 지도 이용률은 13.5%에서 23.3%로 올랐습니다.

웹 결제를 우선하면서 같은 기간 앱 가입은 42% 줄었습니다. 이 문제는 2차 범위로 분리해 따로 추적하고 있습니다.

다시 한다면

측정 기준선을 출시 2주 전에 고정하겠습니다. 출시일에 GA4 속성이 바뀌었고, 시즌 효과도 따로 떼지 못했습니다. 출시 다음 날에는 이벤트가 제대로 수집되는지도 점검하겠습니다. 이벤트 110개를 설계했지만 일부 이벤트가 빠진 것을 늦게 찾았습니다.

함께

검수에는 플랫폼개발팀 7명과 공급 영업팀 6명이 참여했고, 대표 직속 인원도 함께했습니다. 제 역할은 준비 문서 설계와 운영, 범위 결정, 이슈 우선순위, 되돌림 기준, 측정 설계였습니다.

안 한 결정

출시 연기. 연기안 네 개를 비교해 보니 미뤄도 해결되지 않는 항목이 대부분이었고, 앱을 고쳐 다시 제출할 기한도 이미 지나 있었습니다.

거래액을 세 요소로 나눈 식

증가분이 어느 항에서 왔는지 먼저 나눕니다



= 순거래액, 2026.2 ~ 10.11 누적

11.9억

3~8월 증가는 대부분 결제가 생긴 배가 늘어난 데서 나왔습니다.
제품팀이 맡은 항목은 배 한 척당 결제(전환)였습니다. 순거래액은 결제일
기준 신청에서 그 기간 취소를 뺀 값입니다.

2

어바웃피싱

2026.02 - 현재

출시·운영

선상 예약 도메인 신설

전화·단톡방 예약을 앱 결제로 옮기는 도메인을 열었고, 순거래액이 11.9억까지 쌓였습니다.

선상 낚시 예약을 앱에서 결제까지 끝내는 도메인을 새로 열었습니다.

공급은 자사 선박 대신 외부 선장 입점으로 채웠고, 고객 예약 흐름과
선주용 앱을 함께 기획했습니다.

11.9억

누적 순거래액 · 2026년 2월
~ 10월 11일

1.61 → 3.39억

월 순거래액 · 8월 → 9월

102 → 218척

결제가 생긴 배 · 3월 → 9월



문제

어떤 배에서 어떤 어종을 얼마에 타는지 한 화면에서 볼 수 없으니 사용자는
단톡방과 전화로 돌아갔습니다. 수요는 있었지만 공급 정보가 한곳에 모여 있지
않았습니다.

한 일

선장 입점 혜택 설계

직접 모객하는 것보다 앱에 올리는 편이 낫도록 예약 알림, 정산 자동화, 조항
연계를 묶었습니다.

읍선 단계 이탈 개선

읍선 단계의 이탈이 가장 컸습니다. 어종·인원·승선일이 가격에 어떻게
반영되는지 한 화면에 보여 줬습니다.

공급자(선주) 앱 기획

선주가 상품 등록, 일괄 수정, 예약 명단, 정산을 직접 다루는 앱 48화면을
기획했습니다. 배포 전 검수에서 출시를 막을 결함 2건(잔여석 고정값으로
생기는 초과 예약, 주말·소인 요금 미계산)을 찾았습니다.

거래액 증가 요인 분리

순거래액을 결제가 생긴 배, 배 한 척당 결제, 건당 결제액으로 나눠 봤습니다.
이후 목표도 이 식으로 세워 필요한 선박 수를 먼저 계산합니다.

결과

2월에 연 도메인의 순거래액은 10월 11일까지 11.9억입니다. 출시 달인 9월은 3.39억으로 8월의 2.1배였습니다.

3월부터 8월까지 결제가 생긴 배는 102척에서 160척으로 늘었지만, 배 한 척당 결제는 5.4건에서 4.6건으로 줄었습니다. 배를 늘리는 것만으로는 거래가 따라오지 않는다고 보고, 제품 쪽 목표를 배 한 척당 결제로 잡았습니다. 9월에는 이 값이 8.8건이었습니다(성수기 포함).

다시 한다면

공급자 쪽 요금-잔여석 경우의 수를 처음부터 정책 카드에 넣겠습니다. 검수에서 잡았지만, 기획 단계에서 막을 수 있던 결함이었습니다.

함께

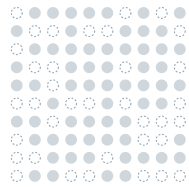
PM 1, 백엔드 2, 프론트엔드 2, 디자이너 1, QA 1, 공급 영업 2. 제 역할은 예약 정보구조, 결제-정산 정책, 지표 정의, 공급자 앱 기획이었습니다. 선박 확보는 공급 영업팀이 맡았습니다.

안 한 결정

자사 선박 직판. 재고 위험을 전부 떠안은 구조라 거래가 안정된 뒤로 미뤘습니다.

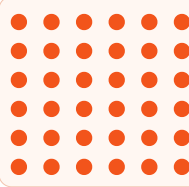
회원이 직접 취소한 100건 중

회원 취소 100건



점 하나 = 회원 취소 1%

24시간 안에 다시 결제



35.7%

결제-주문 원천 데이터 기준. 점 하나가 회원 취소 1%이며, 다시 결제에는 날짜-선박을 바꾼 결제가 포함됩니다.

3

어바웃피싱

2026.09 - 10

일부 출시 · 효과 측정 전

취소 원인 분석

취소한 회원이 다시 결제하도록 재예약 흐름을 설계하고 주지표를 바꿨습니다.

거래액이 기대보다 적게 남은 원인을 찾아보니 객단가보다 취소의 영향이 컸습니다. 그런데 회원이 직접 취소한 건의 35.7%는 24시간 안에 다시 결제했습니다. 그래서 취소를 막기보다 다른 날짜나 선박을 다시 고르기 쉽게 바꾸고 있습니다.

35.7%

회원 취소 건 중 24시간 안에
다시 결제

28.9%

14일 유효 재결제율, 새
주지표의 기준선

6일

취소 요청 방식을 되돌리기까지

14일 유효 재결제율 = 회원 취소 건 중 14일 안에 다시 결제했고, 그 결제를 취소하지 않은 비율. 24시간 안 재결제 35.7%에는 다시 취소한 결제도 들어 있습니다. 14일 안에 다시 결제한 49.4% 가운데 그 결제를 유지한 경우만 세면 28.9%입니다.

문제

리포트마다 취소를 반영하는 방식이 달라 같은 달 거래액이 여러 값으로 나왔습니다. 먼저 거래액 정의를 "그달 결제일 기준 신청에서 그달에 생긴 모든 취소를 뺀 값"으로 고정했습니다.

같은 정의로 다시 보니 건당 결제액은 15만~18만원대로 거의 그대로였고, 차이는 대부분 취소에서 나왔습니다. 3월부터 9월까지 달마다 결제 신청의 42~50%가 취소됐고, 취소 금액의 절반 이상이 결제한 날 바로 생겼습니다.

한 일

원인 세 가지 분리

공급자 쪽 초과 예약, 결제 직후 취소, 회원의 날짜-선박 변경은 대응 방법이 다릅니다. 섞어서 보면 원인별 대책을 세울 수 없어 따로 다뤘습니다.

공급자 원인: 재고 대조 재가동

초과 예약으로 생긴 취소가 한 달 사이 3.9배로 늘었습니다. 외부 예약 채널과 우리 재고를 자동으로 대조하는 작업을 다시 가동하기로 했습니다.

회원 원인: 재예약 모듈 설계

취소 완료 화면에 "같은 날짜 다른 선박"과 "같은 선박 다른 날짜"를 보여 주는 재예약 모듈을 설계했습니다. 추천 달력은 모든 날짜를 열고, 자리가 없는 날을 고르면 가까운 다른 선박을 보여 줍니다.

부분취소 정책

인원만 줄이는 부분환불은 2명 이상, 취소 1명 남김, 증원 불가로 정하고, 쿠폰 조건 재판정과 차액 환불, 정산 재계산까지 정책으로 고정했습니다.

주지표 변경

취소를 대신 14일 유효 재결제율을 주지표로 봅니다. 취소한 회원이 다시 결제하도록 만드는 것이 목표입니다.

틀렸던 판단

처음에는 일정 변경 때문에 하는 취소를 "취소 요청"으로 받아 운영이 연락하는 방식을 적용했습니다. 운영은 거의 하루 종일 대응해야 했고, 다시 결제하려던 회원도 연락을 기다려야 했습니다. 적용 6일 만에 즉시 취소로 되돌렸습니다. 지금은 운영이 감당할 수 있는 시간을 설계 전에 먼저 확인합니다.

함께

처리 기준은 운영팀과, 화면과 데이터 범위는 프론트엔드·백엔드와
맞췄습니다. 제 역할은 원인 분해, 지표 재정의, 화면과 정책
기획이었습니다.

기획서 v2와 v3의 추정 공수

기획서 v2



기획서 v3



■ 기획 ■ 디자인 ■ 프론트 ■ 백엔드 ■ QA

단위: MD(한 사람이 하루 하는 일의 양), 추정

기획·디자인·프론트엔드·백엔드·QA를 합한 추정 공수(MD). v3 막대는 역할별로 나뉘었습니다.

4

어바웃피싱

2026.09 - 11

운영 중 · 중간 집계

공공기관 협업 캠페인

이미 있는 기능을 활용해 새로 만들 기능을 하나로 줄였습니다.

한국관광공사 「여행가는 달」 민간협업에 선정돼 쿠폰과 지역상생페이백을 열어야 했습니다. 추석이 낀 영업일 11일 안에 열려면 개발 범위를 다시 정해야 했습니다.

56.5 → 39.7 MD

기획서 v2 대비 v3 추정 공수

1개

새로 만든 기능(대상 선박 목록)

45건

캠페인 쿠폰으로 결제한 예약 · 10/11 기준, 취소 0건

문제

첫 기획서는 쿠폰 방식, 다운로드 쿠폰, 영수증 인증을 모두 새로 만드는 것으로 잡혀 있었습니다. 그대로면 전담 인원 다섯 명 이상이 필요한 양이었습니다.

한 일

이미 기획된 화면을 다시 확인

"정렬에 상한이 붙은 쿠폰"과 "다운로드형 쿠폰"은 이미 화면에 있었습니다. 실제로 새로 만들 기능은 대상 선박 목록 하나였습니다.

영수증 기능은 구글폼으로 대체

영수증 스캔 기능 대신 이미지 첨부가 되는 구글폼으로 받았습니다. 그 때문에 생기는 운영 제약 네 가지(구글 로그인 필요, 선착순 마감 불가, 중복 제출 표시, 자동 승인 금지)는 운영 규칙에 적었습니다.

3단계 순차 오픈

이벤트 안내 한 장을 먼저 열고, 쿠폰 발급과 페이백을 뒤에 붙이는 일정으로 다시 짰습니다.

버튼 상태 8가지

비로그인, 발급 처리 중 잠금, 소진, 종료, 통신 실패 시 수량을 깎지 않는 것까지 버튼 상태를 하나씩 정의했습니다.

중간 결과

쿠폰 사용이 열린 9월 30일부터 10월 11일까지 쿠폰 507장이 발급됐고, 그중 45장이 결제에 쓰였습니다. 이 45건은 아직 한 건도 취소되지 않았습니다.

결제한 회원 가운데 9명은 이 쿠폰으로 처음 결제했습니다. 결제가 일어난 배는 34척입니다. 발급 대비 사용 비율이 낮아 발급한 회원에게 사용 기한을 알리는 알림을 다음 과제로 두었습니다.

다시 한다면

참가 신청서를 쓸 때 개발 공수와 측정 가능성을 같이 보겠습니다. 신청서의 기간이 개발 일정과 달라 기관에 일정 변경을 알려야 했고, 약속한 성과 지표 11종 중 2종은 지금 구조로 집계할 수 없다는 것을 실행 단계에서야 확인했습니다.

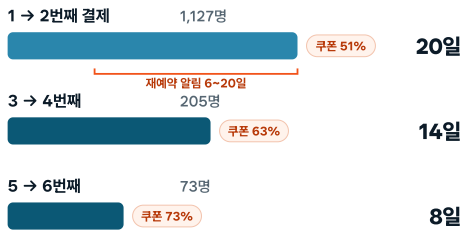
함께

한국관광공사, 플랫폼사업팀, 프론트엔드·백엔드, 운영. 제 역할은 기획서 v1~v3, 범위와 일정, 운영 규칙, 기관 통보 문안이었습니다. 운영 기준은 기관에 낸 신청서로 잡았습니다.

안 한 결정

영수증 인식 기능 개발. 승인 500건 규모라 운영자가 하루 한 번 사진을 확인하는 방식으로 충분했습니다.

다시 결제하기까지 며칠 걸리나



쿠폰 = 앞뒤 결제 모두 쿠폰을 쓴 회원 비율

취소되지 않은 결제, 같은 회원의 n번째 결제와 다음 결제 사이 날 수의 중앙값. 2026년 2월 24일~10월 10일 결제 기준.

5 어바웃피싱

2026.08 - 10

결정 실행

지표 정의 통일

지표 정의를 하나로 정하고, 그 기준으로 광고 성과를 다시 판정했습니다.

부서마다 다르게 세던 지표를 정의서로 고정하고, 결제 데이터와 GA4, 광고비를 한 화면에서 매일 보게 했습니다. 이 기준으로 매체 성과를 다시 판정해 10월 광고 집행을 월 1,192만원 줄이기로 결정했습니다.

4 → 1

예약 건수 정의(취소율은 3 → 1)

5.2배

대행사 제시 획득 단가와 자사 실측 차이

1,192만원

10월 월 광고 집행 축소 결정

문제

예약 건수는 네 가지, 취소율은 세 가지 정의가 함께 쓰이고 있었습니다. 대행사가 제시한 획득 단가는 자사 데이터로 다시 계산하면 5.2배 차이가 났고, 매체가 보고하는 전환과 실제 결제 건수도 달랐습니다.

한 일

지표 정의 먼저 고정

정의가 길리는 지표 여섯 개의 채택값과 제외 조건을 문서로 정하고, 원천 데이터와 전부 대조한 뒤에 대시보드를 만들었습니다.

매체 판정 규칙

매체별 성과를 GA4 기준 광고비 대비 매출(ROAS) 하나로 보고, 매체 → 캠페인 → 광고그룹 → 소재 순으로 판정하는 규칙을 만들어 축소 결정 세 건을 냈습니다. 검색광고는 브랜드 키워드를 빼면 ROAS가 376%에서 222%로 내려갔습니다. 이미 우리 이름을 검색해 들어온 결제가 성과에 섞여 있었다는 뜻이라, 최소 운영으로 바꿨습니다.

재결제 분석을 제품 제안으로 연결

재결제 간격은 회차가 쌓일수록 20일 → 14일 → 8일로 짧아졌습니다. 그래서 재예약 알림 시점을 첫 결제 뒤 6~20일로 제안했습니다. 앞뒤 결제에 모두 쿠폰을 쓴 비율은 51% → 63% → 73%여서, 쿠폰을 줄인다면 첫 재결제 쿠폰부터 검토하자고 제안했습니다.

공급 단계별 이탈 확인

8월 기준 앱에 노출 중인 배 911척 중 상품까지 올린 배는 436척으로 절반에 못 미쳤습니다. 공급 쪽 목표도 "입점 등록"보다 "상품 등록" 기준으로 세우자고 제안했습니다.

틀렸던 판단

광고 증액에 반대할 때 근거를 공급의 양으로만 세웠습니다. 다시 보니 더 큰 손실은 이미 판매된 자리가 취소되는 것이었습니다. 이 분석이 3번 케이스(취소 원인 분석)로 이어졌습니다.

함께

광고 대행사, 외부 퍼포먼스 마케터, 운영·플랫폼사업팀. 제 역할은 정의서, 판정 규칙, 대시보드 설계였습니다. 개인정보는 데이터를 불러올 때 제외하고, 회원은 해시 키로만 집계합니다.

안 한 결정

모든 지표의 자동 연동부터 만드는 것. 정의가 정해지지 않은 상태에서 자동 연동부터 만들면 틀린 값이 더 빨리 퍼집니다.

청구·지급에 묶여 있던 월 투입 인원

청구·지급 수작업

3인



영업·재고



감원 0 · 전원 재배치

감원은 없었습니다. 남은 3인은 영업과 재고 업무로 옮겼습니다.

6

웍스메이트 · 가다

2022 - 2023

출시

청구·지급 ERP

시스템 전체 대신 청구·지급 하나만 먼저 만들었습니다.

건설 인력 매칭 서비스 가다(일평균 매칭 1,000명, 월 매출 3억)에서 전체 ERP 대신 청구·지급부터 만들었습니다. 매달 6인이 하던 수작업이 3인 규모로 줄었고, 빠진 3인은 감원 없이 영업·재고 업무로 재배치했습니다.

6 → 3인

청구·지급 월 투입 인원

0명

감원. 3인은 영업·재고로
재배치

2주

MVP 검증 주기

문제

청구와 지급이 전부 수작업이라 매달 6명이 매달렸고, 종이와 엑셀로 처리한 돈은 데이터로 남지 않았습니다. 전체 범위를 한 번에 만들면 1년이 걸리는 규모였습니다.

한 일

청구·지급만 먼저 개발

이 영역만 떼어 2주 주기로 운영팀과 검증하고, 맞는지 확인한 뒤에 나머지를 붙였습니다.

한 화면에서 처리

실수령, 청구 자동 생성, 지급 결재, 정산을 한 화면에 놓았습니다. 청구·지급 처리는 100% 시스템에 기록되도록 바꿨습니다.

청구서 공통 양식 합의

부서마다 다르던 청구서를 같은 표로 묶고 부서별 고유 항목은 접어 두었습니다. 이 합의가 시스템을 만드는 일보다 어려웠습니다.

결과

청구·지급에 매달 들어가던 인원이 6인에서 3인으로 줄었고, 남은 3인은 감원 없이 영업·재고 업무로 옮겼습니다. 청구·지급 데이터는 전부 시스템으로 옮겨졌고, 다음 단계인 공급망 시스템의 범위와 순서도 이 결과를 보고 정했습니다.

함께

PM(본인), 백엔드 2, 프론트엔드 1, 디자이너 1. 운영 담당 세 그룹을 인터뷰했습니다.

안 한 결정

공급망 전체 시스템을 한 번에 만드는 것. 영업·재고는 다음 분기로 미뤘습니다.

7

어바웃피싱

2026.09 - 10

설계 완료 · 개발 착수 전

예약 흐름 단축

결제 직전 이탈을 줄이려고
예약까지 필요한 터치 수를
줄이는 흐름을 설계했습니다.

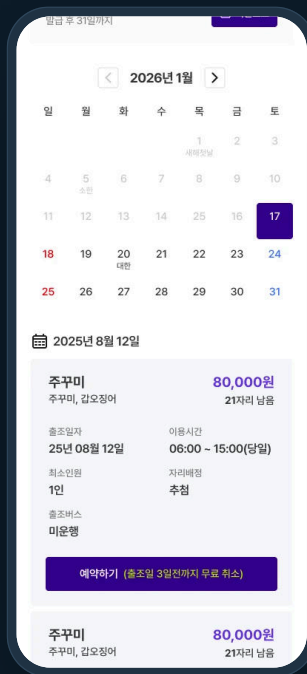
지금은 세 화면, 최소 11번

선박 상세에서 상품을 고르고, 예약 상품 화면에서 인원과 날짜를 다시
고르고, 예약 접수 화면에서 쿠폰과 결제를 고릅니다.

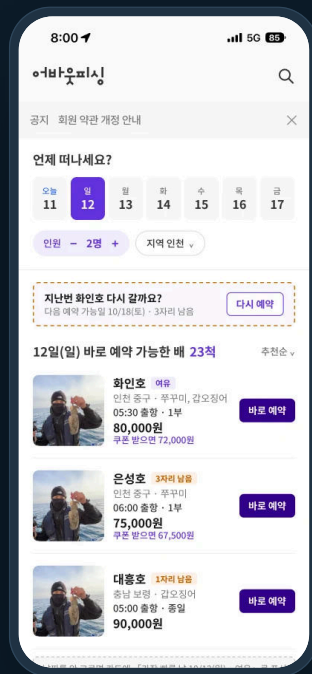
상품 선택에서 결제 시작으로 넘어가는 구간에서 이탈이 가장 컸습니다.

● 지금

● 설계



11 번 터치



7 번 터치

11 → 7번

예약까지 최소 터치(설계값)

7.5 → 5.0MD

주문서 개편 프론트엔드 공수

5.0 → 2.0MD

주문서 개편 백엔드 공수

터치 수 = 출조 탭 진입부터 결제창까지 꼭 눌러야 하는 횟수(설계 문서 기준). 공수는 추정입니다.

개발 피드백으로
바꾼 안

주문서 단계를 줄이는 첫 안은 "모든 입력을 주문서 한 장으로"였습니다. 개발에서 공수가 크다는 의견을 받고, 옵션은 선박 상세에 펼치고 주문서에는 예약자와 결제만 남기는 안으로 바꿨습니다.

안	프론트엔드	백엔드	판단
전부 주문서 한 장	7.5MD	5.0MD	버림
옵션은 선박 상세, 주문서는 예약자·결제	5.0MD	2.0MD	채택

출시 후 불 지표

주지표는 출조 탭 진입 대비 결제 완료율입니다. 쿠폰이 자동으로 붙는 만큼 할인 비용과 결제 당일 취소율을 함께 봅니다.

다시 한다면

주문서 첫 안을 개발 공수 확인 없이 그렸습니다. 지금은 화면을 그리기 전에 개발팀과 공수를 먼저 확인합니다. 최단 흐름의 1차·2차 범위도 이 방식으로 나눴습니다.

누구의 의견으로 무엇을 바꿨나

동료와 외부 파트너의 의견을 듣고 제 안을 바꾼 사례를 모았습니다.

누가	어떤 의견	무엇을 바꿨나
개발	주문서를 한 장으로 합치는 안은 공수가 크다	옵션은 선박 상세에 펼치는 안으로 교체, 공수 FE 7.5 → 5.0MD
운영	취소 요청 방식은 거의 하루 종일 대응해야 한다	6일 만에 즉시 취소로 되돌리고 재예약 추천으로 방향 전환
검수 참여자	검수를 따로 도와 달라는 요청은 부담이다	"파트별로 기능을 익히는 날"로 바꿔 14명 참여
공공기관	운영 기준은 처음 제출한 신청서다	일정 변경을 먼저 알리고, 신청서 조건에 맞춰 운영 규칙을 다시 정리
외부 마케터	말을 일과 넘겨받을 순서가 불분명하다	과업·산출물 정의서와 단계별 인수 계획을 먼저 작성

기획 산출물 샘플

케이스에 나온 기획 문서에서 일부를 옮겼습니다. 개발 용어 없이 정의를 먼저 쓰고, 규칙과 예외를 덧붙이는 형식입니다.

정책 카드 · 예약 흐름 단축

음션 입력과 주문서의 경계

구분 내용

정의 주문서는 예약자 정보와 결제 수단을 입력하는 화면이다.

규칙 인원·자리·좌석 배치도·부가상품은 선택 상세에서 펼쳐 고른다.

규칙 결제 전 예약 건은 지금처럼 [예약 정보 입력하기]를 누를 때 만든다.

예외 최단 흐름 1차에서는 좌석 배치도와 부가상품을 빼고 2차에 붙인다.

상태 정의 · 공공기관 협업 캠페인

쿠폰 받기 버튼의 8가지 상태

상태 보이는 것

비로그인 로그인 후 돌아와 자동 발급

미발급 누르면 즉시 발급

처리 중 버튼 잠금, 다시 눌러도 무시

발급 완료 대상 선택 보러 가기

오픈 전 오픈일 안내, 비활성

소진 선착순 마감, 비활성

종료 버튼 없이 종료 안내

통신 실패 원상 복귀, 수량은 깎지 않음

범위표 · 예약 흐름 단축

1차와 2차를 나눈 기준

범위 포함

1차 조건 바, 바로 예약 가능한 배 카드, 바로 예약 시트, 쿠폰 자동 적용, 결제 확인

2차 좌석 배치도, 부가상품, 캘린더 추가, 개인 쿠폰가 표시, 재예약 카드

공수 1차 프론트엔드 23.5 · 백엔드 18 · QA 4MD

공수는 추정이며 ±30%를 둡니다.

결정 기록

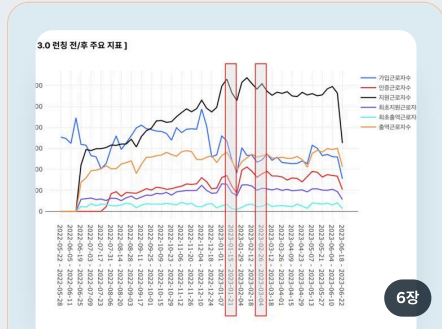
고른 안과 함께 버린 안, 그 근거와 결과를 기록했습니다.

시점	결정	버린 안	근거	결과
2026.09	즉시 취소를 유지하고 재예약을 돕는다	취소 요청으로 받아 운영이 연락	회원 취소 건의 35.7%가 24시간 안에 다시 결제	6일 만에 되돌림, 재예약 모듈 설계
2026.09	옵션은 선박 상세, 주문서는 예약자·결제	모든 입력을 주문서 한 장으로	개발 공수 FE 7.5 · BE 5.0MD	FE 5.0 · BE 2.0MD로 축소
2026.09	영수증은 구글폼으로 받는다	영수증 스캔 기능 개발	영업일 11일, 승인 500건 규모	신규 개발 기능 1개로
2026.09	출시 예정일 유지	연기안 네 개	앱 재제출 기한이 지나 미뤄도 앱이 나아지지 않음	9/9 출시, 결제 비율 1.31% → 1.82%
2026.01	공급은 외부 선장 입점으로	자사 선박 직판	재고 위험을 전부 지는 구조	누적 순거래액 11.9억(10/11)
2022	ERP는 청구·지급만 먼저	공급망 풀 스코프	1년 동안 청구·지급 수작업이 그대로 남음	월 투입 6인 → 3인, 감원 0

아카이브

케이스로 따로 다루지 않은 작업입니다. 이미지를 누르면 화면을 크게 볼 수 있습니다.

웍스메이트 · 가다 2020.12 - 2024.08 · PM → PO



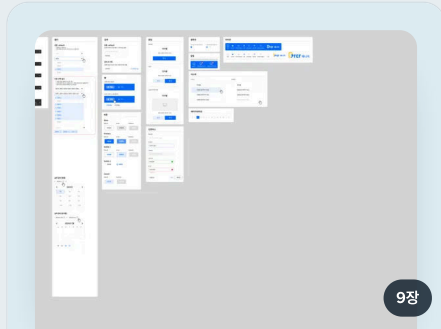
6장

판단이 늦었던 일 · PM → PO

근로자 앱 v2 → v4 — 6개월을 부분 패치에 썼습니다

정보구조에 문제가 있는데도 부분 수정만 이어갔습니다. 전면 리뉴얼이 필요하다고 인정하는 데 6개월이 걸렸습니다. 이후로는 같은 유형의 수정이 세 번 반복되면 구조부터 다시 봅니다.

- 근로자 134명 설문-인터뷰로 가입이 멈추는 단계 확인
- 계좌-이수증 인증을 가입 단계로 당김. 가입 "매우 쉬움" 41%, 이수증 등록 43%
- PO로 역할이 바뀐 뒤 후임 PM 2명에게 근로자·관리자 트랙 위임

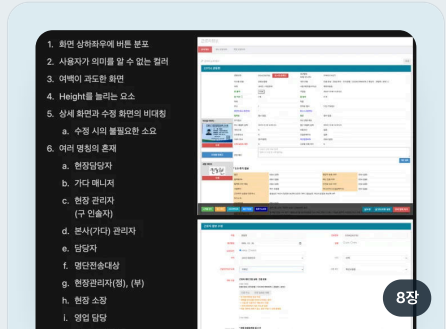


9장

B2B · PM

가다 매니저 — 건설사 관리자 웹

- 작업확인서·근로계약서·퇴직공제신고서 자동 생성·전자서명
- 영업 리드 13.5만 건을 관리하는 CRM을 영업 채널로 활용



8장

리뉴얼 · PO·PM

백오피스 v2 — 운영자 화면 전면 개편

- 기존·리뉴얼 메뉴를 1:1로 대응한 정보구조 재설계
- 공통 표·카드·버튼·토스트를 디자인 시스템으로 묶어 전 영역 명칭 통일

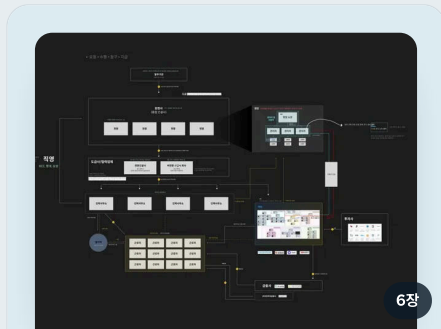


6장

신규 · PM

통합 알림 시스템

- 부서별로 흩어진 알림 도구를 하나로 통합
- 발송 데이터 100%를 카테고리-태그로 분류

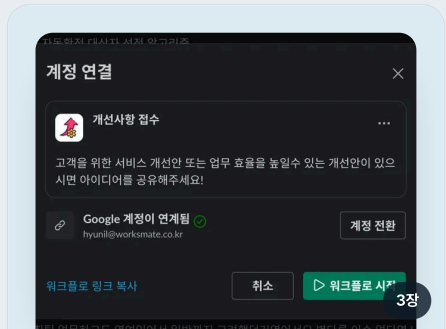


6장

리서치·실험 · PM

A/B 테스트 프레임과 페르소나

- 가설-실험-결과-결정 순서를 팀 업무 절차로 정착
- 이탈 후 재진입 10,730명 직접 추출



3장

팀 운영 · PO

백로그 운영 — 요청 접수 경로 단순화

- 요청 접수를 슬랙 워크플로로 일원화
- 간급도·크기로 프로젝트와 비정기 작업을 나눔
- 분기 회고(3Ls) 정착

어바웃피싱 2024.08 - 현재

정책 · 결제·취소·환불

취소·환불 약관 — 요율을 별표로 분리한 구조 설계

- 상한·구간 구조·불소급은 약관 본문에, 구체 요율은 별표로 분리
- 취소 기준을 날짜에서 시각으로 변경. 새벽 출항은 같은 "하루 전"이어도 남은 시간이 크게 달랐음
- 이용약관·처리방침 전면 개정: 지적 18건 전건 처리, 시행 필수 조문 32건 확정

실험 설계

쿠폰 실험 — 효과를 판별할 수 있게 재설계

유의한 결과 없이 끝난 A/B 테스트의 원인을 검정력 부족에서 찾았습니다. 당시 설계로 잡을 수 있는 최소 효과는 상대 60% 개선이었습니다.

- 홀드아웃을 35%로, 관측 기간을 30일로 늘림
- 잡을 수 있는 최소 효과율 +60%에서 +22%로 낮춤 (재설계안 · 승인 대기)

정산

정산 산식 — 문서에 없던 계산식을 원천 데이터로 복원

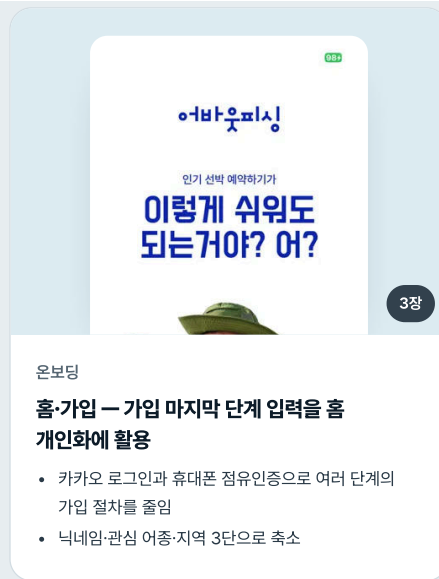
후보 산식 5종을 전수 계산해 맞는 식 하나를 확정했습니다. 그 식을 실측 6건에 다시 넣어 검증했습니다.

- 반대 방향으로 보이던 결함 2종의 원인이 같다는 것을 확인

이벤트 기획

추석 이벤트 — 58개 안에서 하나를 고르기까지

- 매일 쿠폰을 뽑는 안을 1안으로 고르고, 할인 없이 결제하던 고객까지 쿠폰을 쓰는 자기잠식 비용을 먼저 계산
- 경쟁사 제재 사례를 보고 무료 기준·할인을 표기·알림 시각 스펙을 고침



온보딩

홈·가입 — 가입 마지막 단계 입력을 홈 개인화에 활용

- 카카오 로그인과 휴대폰 점유인증으로 여러 단계의 가입 절차를 줄임
- 닉네임·관심 어종·지역 3단으로 축소

자사물

자사물 지표 분리 관리

외부 채널 매출은 그대로 두고 자사물 지표만 따로 관리했습니다. 자사물 결제 1인당 매출(ARPPU)은 전년 67,000원에서 89,925원으로 올랐습니다.

그 밖에 TIPS·창업도약패키지·NH 디지털챌린지플러스·NIPA AI 바우처 사업계획서를 직접 써서 선정됐습니다(2021~2025). 아키마켓(2019.11~2020.12)에서 인력 매칭과 자재 커머스 기획으로 일을 시작했습니다.

함께 풀 문제가 있다면 연락 주세요.

예약부터 결제·취소·정산까지 거래가 오가는 흐름을 기획하고 출시해 왔습니다. 시니어 PM·PO 역할을 찾고 있습니다.

이메일

banns0104@gmail.com

전화

010-3333-3768

위치

서울

상태

새 기회를 찾고 있습니다