

# IT 기업 심층 분석 — 기획/PM 직무 지원 및 서비스 전략 관점: 비바리퍼블리카(토스)를 중심으로

대한민국의 금융 지형은 비바리퍼블리카(이하 토스)의 등장 전후로 극명하게 나뉜다. 과거의 금융이 공급자 중심의 복잡한 절차와 불편화된 서비스로 점철되어 있었다면, 토스는 사용자 경험(UX)을 최우선 가치로 내세우며 '슈퍼앱(Super App)'이라는 개념을 국내에 안착시켰다.<sup>1</sup> 본 분석 보고서는 토스의 비즈니스 모델과 제품 구조, 재무적 성장성 및 경쟁 환경을 PM(Product Manager)의 관점에서 심층적으로 해부하고, 이를 바탕으로 실무적인 개선 기회와 직무 적합성 인사이트를 도출하는 데 목적이 있다.

## 비즈니스 모델 및 고객 구조 분석

토스의 비즈니스 모델은 초기에 막대한 비용을 감수하며 확보한 트래픽을 수익성 높은 금융 서비스로 전환하는 '플랫폼 에코시스템' 구축에 기반한다. 2024년 창사 이래 첫 연간 흑자를 달성하며 지속 가능성을 입증한 토스의 BM은 이제 단순한 금융 중개를 넘어 고도의 데이터 비즈니스로 진화하고 있다.<sup>1</sup>

## 고객 세그먼트와 가치 제안의 진화

토스의 초기 핵심 고객층은 모바일 환경에 익숙하고 기존 은행의 복잡한 인증 절차에 거부감을 느꼈던 MZ세대(2030)였다. 그러나 2025년 기준 가입자 수가 3,000만 명을 돌파하면서, 이제는 전 연령대를 아우르는 매스 플랫폼으로 진화했다.<sup>4</sup> 토스는 각 고객 세그먼트별로 차별화된 가치 제안(Value Proposition)을 제공하며 락인(Lock-in) 효과를 극대화하고 있다.

고객 세그먼트	핵심 페인 포인트 (Pain Point)	토스의 가치 제안
사회초년생 및 MZ세대	자산 형성의 어려움, 복잡한 주식 투자 용어	주식 퀴즈, 소수점 거래, 직관적인 UI/UX <sup>2</sup>
중저신용자 및 싼파일러	금융 이력 부족으로 인한 대출 거절	대안 신용평가 모델을 통한 대출 기회 제공 <sup>2</sup>
고령층 및 디지털 약자	복잡한 앱 인터페이스, 보이스피싱 우려	단순화된 모드, 사기 의심 계좌 알림 서비스 <sup>6</sup>

개인 사업자 및 가맹점	결제 단말기의 높은 비용, 정산의 복잡함	토스플레이스 단말기 및 경영 관리 솔루션 <sup>2</sup>
--------------	------------------------	-------------------------------------

토스의 가치 창출 방식은 '금융의 민주화'와 '심리스(Seamless)한 통합'으로 요약된다. 사용자가 여러 은행 앱을 전전할 필요 없이 토스 하나만으로 모든 금융 활동을 끝낼 수 있게 함으로써, 금융에 투입되는 시간적·인지적 비용을 획기적으로 낮춘 것이 성공의 핵심이다.<sup>2</sup>

## 수익 구조 및 네트워크 효과

토스의 수익 모델은 크게 네 가지 축으로 구성된다. 첫째는 대출, 카드, 보험 등 금융 상품을 연결하고 받는 중개 수수료이며, 둘째는 토스뱅크와 토스증권 등 자회사를 통한 직접적인 금융 수익(이자 및 거래 수수료)이다.<sup>2</sup> 셋째는 토스페이먼츠를 필두로 하는 결제 수수료이며, 마지막은 최근 급성장 중인 광고 및 세무 서비스(토스인컴) 부문이다.<sup>3</sup>

토스의 네트워크 효과는 '데이터 선순환' 구조에서 발생한다. 사용자가 송금, 결제, 만보기 등 일상적인 활동을 위해 앱에 더 자주 접속할수록(MAU 증대), 토스는 더 정교한 사용자 데이터를 확보하게 된다. 이 데이터는 다시 AI 기반의 초개인화된 상품 추천으로 이어져 전환율을 높이고, 이는 다시 입점 금융사들로부터 더 유리한 조건을 끌어오는 협상력으로 작용한다.<sup>2</sup> 특히 2024년 영업수익 1.95조 원 달성은 이러한 선순환 구조가 본격적인 수익화 궤도에 올랐음을 시사한다.<sup>3</sup>

## 제품 및 서비스 구조 분석 (PM 관점)

PM의 관점에서 토스는 단순한 앱이 아니라 수백 개의 마이크로 서비스가 유기적으로 연결된 거대한 '운영체제'와 같다. 토스의 제품 구조는 사용자의 인지 부하를 최소화하면서도 비즈니스 목표를 달성하도록 설계되어 있다.

### 주요 기능 및 핵심 사용자 시나리오

토스의 핵심 기능은 송금, 조회, 투자, 대출의 네 가지 축을 중심으로 설계되어 있다. PM은 각 기능이 독립적으로 작동하는 것을 넘어, 하나의 시나리오가 다른 서비스로 자연스럽게 전이되는 '크로스 셀링(Cross-selling)' 구조에 집중한다.<sup>3</sup>

서비스 부문	핵심 기능 및 사용자 시나리오	설계 의도 (PM Insight)
송금/결제	연락처 송금, 토스페이 간편 결제	금융의 진입 장벽 제거 및 매일 쓰는 습관 형성 <sup>8</sup>
뱅킹 (토스뱅크)	지금 이자 받기, 공동대출, 전월세보증금 대출	데일리 리텐션 확보 및 자산 예치 유도 <sup>2</sup>

증권 (토스증권)	브랜드 검색 기반 주식 매수, 소수점 투자	투자 경험의 대중화 및 거래 빈도 극대화 <sup>2</sup>
라이프/혜택	만보기, 행운퀴즈, 함께 클릭하기	목적 없는 방문을 유도하여 광고 노출 기회 창출 <sup>2</sup>

특히 '지금 이자 받기' 서비스는 사용자가 매일 앱에 들어와 버튼을 누르게 만듦으로써, 은행 앱의 고질적인 문제인 낮은 접속 빈도를 해결한 혁신적인 기획으로 평가받는다.<sup>2</sup> 이는 사용자에게는 즉각적인 보상을 제공하고, 플랫폼에는 강력한 리텐션 지표를 선사하는 윈-윈(Win-win) 전략의 전형이다.

### 사용자 흐름(User Flow) 및 UX 설계 원칙

토스의 User Flow는 '가입 → 탐색 → 실행 → 공유/재방문'의 단계에서 이탈을 최소화하는 데 초점을 맞춘다. 토스의 PM은 가입 과정에서의 뎀스(Depth) 하나를 줄이기 위해 기술적 한계에 도전하며, 이는 '공인인증서 없는 송금'이라는 초기 혁신의 원동력이 되었다.<sup>8</sup>

1. 가입 및 온보딩: 최소한의 정보 입력만으로 계좌 연결까지 완료되는 흐름을 제공한다.
2. 홈 화면의 개인화: 사용자가 가장 자주 쓰는 계좌와 카드를 상단에 배치하고, 하단에는 AI가 추천하는 맞춤형 정보를 노출한다.<sup>6</sup>
3. 이탈 방지 장치: 특정 행동을 완료한 사용자에게 포인트나 혜택을 즉시 제공하여 긍정적인 피드백 루프를 형성한다.<sup>9</sup>

토스의 UX는 '단순함(Simplicity)'을 넘어 '섬세함'을 지향한다. 텍스트 하나하나를 사용자 친화적인 언어로 다듬는 '토스 라이팅' 가이드라인이나, 버튼의 위치와 색상을 데이터 기반으로 최적화하는 과정은 모든 PM이 본받아야 할 표준으로 자리 잡았다.<sup>10</sup>

### 성장성 및 재무 지표 분석

토스는 지난 3년간 외형적 성장뿐만 아니라 질적인 수익성 개선에서도 괄목할 만한 성과를 거두었다. 2024년 연결 기준 첫 흑자 전환은 토스가 '돈을 쓰는 플랫폼'에서 '돈을 버는 플랫폼'으로 완벽히 체질을 개선했음을 증명한다.<sup>1</sup>

#### 최근 3년간 주요 재무 지표 추이

토스의 연결 영업수익은 2023년 약 1.37조 원에서 2024년 1.95조 원으로 42% 이상 성장했으며, 2025년에는 3분기 누적 매출만으로 이미 전년도 실적에 근접했다.<sup>3</sup>

지표 (연결 기준)	2023년	2024년	2025년 (3Q 누적)

영업수익 (매출)	약 1.37조 원	1,955,600,000,000 원	1,924,800,000,000 원
영업이익	적자	90,700,000,000 원	242,500,000,000 원
당기순이익	적자	21,300,000,000 원	161,600,000,000 원
월간 활성 사용자 (MAU)	약 1,500만 명	1,974만 명 (금융앱 1위)	2,480만 명 돌파

$\$ \text{영업이익률 (2025 3Q)} = \frac{2,425}{19,248} \times 100 \approx 12.6\% \$$ 로, 흑자 전환 이후 이익 폭이 빠르게 확대되고 있음을 알 수 있다.<sup>5</sup> 이는 플랫폼 비즈니스의 특성상 임계점을 넘어서는 순간 한계 비용은 줄고 수익은 가속화되는 구조에 진입했기 때문이다.

### 주요 성장 드라이버 및 지속 가능성 평가

토스의 성장을 견인한 핵심 요소는 '컨슈머 부문'의 수익 다변화이다. 단순 송금 플랫폼을 넘어 증권 중개, 대출 비교, 광고 사업이 본 궤도에 오르면서 매출의 질이 개선되었다.<sup>3</sup> 특히 광고 부문은 3,000만 명의 고관여 금융 데이터를 기반으로 하여 기존 포털 광고 대비 높은 효율을 기록하고 있으며, 이는 향후 토스의 핵심 캐시카우(Cash Cow)가 될 전망이다.<sup>2</sup> 또한, 토스뱅크의 대출 자산 성장과 토스증권의 해외 주식 시장 점유율 확대는 계열사 간 시너지가 실질적인 숫자로 연결되고 있음을 보여준다.<sup>3</sup>

### 경쟁사 비교 및 시장 포지셔닝

핀테크 시장은 네이버, 카카오, 토스의 '3강 체제'가 공고화된 가운데, 각 서비스는 자신만의 핵심 영토를 구축하고 있다. PM 관점에서 경쟁 분석은 단순한 기능 비교를 넘어, 각사가 가진 생태계의 특성을 파악하는 것이 중요하다.

### 주요 경쟁사(네이버페이, 카카오페이) 비교

분석 항목	토스 (Toss)	네이버페이 (Naver Pay)	카카오페이 (Kakao Pay)
-------	-----------	-------------------	-------------------

주요 사용자층	2040 전문직 및 자산관리 관심층	3040 쇼핑 고관여층 <sup>8</sup>	2030 전 연령대 메신저 이용자
핵심 이용 이유	습관적 사용, 인증의 간편함 <sup>8</sup>	포인트 적립 및 쇼핑 연동 <sup>8</sup>	결제 속도 및 메신저 기반 송금 <sup>8</sup>
간편결제 점유율	13.2% <sup>8</sup>	51.5% <sup>8</sup>	25.1% <sup>8</sup>
기술적 지향점	초개인화 AI 자산관리 <sup>2</sup>	검색 및 이커머스 AI 결합	카톡 내 생활 금융 서비스 통합

네이버페이는 쇼핑 생태계를 기반으로 한 '결제'의 최강자이며, 카카오페이는 '메신저 접근성'을 무기로 삼고 있다. 반면 토스는 이들 중 점유율은 3위이지만, 사용자의 '앱 체류 시간'과 '금융 목적성' 면에서는 압도적인 1위를 기록하고 있다.<sup>2</sup> 이는 토스가 단순 결제 수단을 넘어 사용자의 전체 금융 여정을 관리하는 '메인 허브'로서 포지셔닝하고 있음을 의미한다.

### 포지셔닝 맵: 전문성 vs 범용성

시장 내 포지셔닝을 분석해보면, 토스는 '고도화된 금융 전문성'과 '극강의 UX'라는 두 마리 토끼를 잡으며 우상단에 위치한다. 카카오페이가 넓은 범용성을 가졌으나 전문성이 다소 약하고, 전통 은행 앱들이 전문성은 높으나 UX가 낮은 것과 대조적이다. 토스는 이러한 포지션을 유지하기 위해 주식, 은행 등 핵심 금융 영역에서 기존 강자들을 위협하는 혁신적인 기능을 지속적으로 출시하고 있다.<sup>2</sup>

### 산업 트렌드 및 전략 적합성 검증

현재 핀테크 산업은 AI 기술의 급격한 발전과 규제 환경의 고도화라는 커다란 파고를 맞이하고 있다. 토스의 전략은 이러한 변화의 흐름과 매우 높은 정합성을 보인다.

### AI 및 하이퍼 퍼스널라이제이션 (Hyper-personalization)

2025년과 2026년의 핵심 트렌드는 '자율 의사결정 금융'이다.<sup>12</sup> 토스는 이미 AI를 활용한 초개인화 전략을 생활 밀착형으로 확장하고 있다.<sup>2</sup> 단순한 소비 내역 분석을 넘어, AI가 사용자의 재무 상태를 실시간으로 모니터링하고 최적의 투자나 대출 상환 전략을 제안하는 시스템을 구축 중이다.<sup>2</sup> 이는 사용자가 금융에 대해 고민하는 시간을 '0'으로 만들겠다는 토스의 비전과 일맥상통한다.

### 규제 변화와 AI 기본법 대응

2026년 1월 시행 예정인 'AI 기본법'은 금융 분야 AI 활용에 대한 엄격한 기준을 요구한다.<sup>13</sup> 토스는 이에 대응하여 금융 AI 거버넌스를 구축하고, 알고리즘의 투명성과 공정성을 확보하는데 주력하고 있다.<sup>13</sup> 규제가 강화되는 것은 단기적으로는 비용 부담이지만, 장기적으로는 역량을

갖춘 대형 플랫폼만이 생존하는 진입 장벽으로 작용할 가능성이 크다.

## 글로벌 확장 및 IPO 전략

동남아 시장에서의 철수 경험을 교훈 삼아, 토스는 이제 유럽 등 선진 시장을 겨냥한 글로벌 전략을 재편하고 있다.<sup>2</sup> 이는 국내 시장의 성장이 성숙기에 접어듦에 따라, 글로벌 IPO를 통해 자금을 조달하고 새로운 성장 동력을 확보하려는 포석이다. 유럽의 오픈뱅킹 인프라와 토스의 고도화된 슈퍼앱 UX가 결합할 경우, 글로벌 핀테크 시장에서도 충분한 경쟁력을 가질 것으로 예측된다.<sup>2</sup>

## SWOT 분석

항목	상세 내용
<b>Strengths</b>	3,000만 명의 압도적 유저 데이터, 154분에 달하는 긴 앱 체류 시간, 국내 최고의 UX 설계 역량 <sup>2</sup>
<b>Weaknesses</b>	슈퍼앱 전략으로 인한 앱 복잡도 증가, 계열사 간 서비스 중복 및 잠식 위험(Cannibalization) <sup>6</sup>
<b>Opportunities</b>	AI 기반 초개인화 금융 시장의 개막, 오프라인 결제 시장(토스플레이스)의 확장 가능성 <sup>2</sup>
<b>Threats</b>	2026년 AI 기본법 시행 등 규제 강화, 빅테크(네이버/카카오)와의 출혈 경쟁, 보안 사고 우려 <sup>7</sup>

## 조직문화 및 일하는 방식

토스의 PM으로 성공하기 위해서는 토스만의 독특한 조직 문화인 '사일로(Silo)'와 'DRI(Directly Responsible Individual)'에 대한 깊은 이해가 필수적이다.

### 사일로 조직과 PM의 자율성

토스는 약 6~8명으로 구성된 독립적인 조직인 사일로를 중심으로 운영된다.<sup>11</sup> PM은 이 사일로의 리더로서 제품의 방향성을 결정하고, 개발자와 디자이너를 독려하여 최선의 결과물을 만들어낸다. 이 과정에서 상단의 승인 절차 없이 PM이 직접 결정권을 갖는 DRI 원칙은 토스의 실행 속도를 높이는 핵심 동력이다.<sup>11</sup>

## PM에게 요구되는 3대 핵심 역량

1. 데이터 기반 문제 정의: 단순히 "기능이 필요하다"가 아니라, 데이터를 통해 페인 포인트를 정량적으로 증명하고 가설을 세우는 능력.<sup>11</sup>
2. 비즈니스 임팩트 중심적 사고: UX 개선이 사용자 경험을 좋게 만드는 것을 넘어, 실제 매출이나 리텐션 지표에 어떤 영향을 주는지 설계하는 능력.<sup>11</sup>
3. 극강의 협업 및 조율 능력: 개발, 디자인, 법무, 보안 등 다양한 부서의 이해관계를 조정하면서도 제품의 본질을 잃지 않는 커뮤니케이션 역량.<sup>16</sup>

## PM 관점의 서비스 개선 기회 및 확장 전략

토스가 '금융의 표준'을 넘어 '라이프스타일의 절대 강자'로 거듭나기 위한 세 가지 개선안을 제안한다.

### 1. AI 기반 '자동 재무 최적화' 모드 도입

현재 사용자는 대출 금리 비교나 예적금 상품을 직접 탐색해야 한다. 이를 '오토 파일럿(Auto-pilot)' 기능으로 진화시켜야 한다.

- 제안 내용: 사용자가 목표 수익률이나 리스크 허용도를 설정하면, AI가 실시간 시장 상황에 따라 토스 내 여러 계좌와 자산을 자동으로 리밸런싱하는 기능.
- 비즈니스 가치: 자산 예치금 확대 및 투자 서비스 이용 빈도 증대.

### 2. 소상공인 생태계와 B2C 유저의 연계 강화

토스플레이스와 토스 앱을 유기적으로 연결하여 O2O(Online to Offline) 시너지를 창출해야 한다.

- 제안 내용: 토스 앱 내에서 토스플레이스 가맹점의 실시간 웨이팅 정보, 메뉴 주문, 단골 혜택을 제공하는 '로컬 라이프' 탭 강화.
- 비즈니스 가치: 오프라인 결제 데이터의 내재화 및 광고주(소상공인) 베이스 확대.

### 3. '금융 안전망' UX의 고도화

보안과 사기에 대한 공포는 고령층 유입의 최대 걸림돌이다.

- 제안 내용: 가족 간 금융 안전 알림 서비스 강화(부모님의 이상 거래 감지 시 자녀에게 알림) 및 '보이스피싱 제로' 보장 보험과의 연계.
- 비즈니스 가치: 전 연령대로의 유저 확장 및 브랜드 신뢰도 제고.<sup>7</sup>

## 지원서 및 면접 활용 인사이트

토스 지원 시 가장 중요한 것은 '논리'와 '성과'를 토스만의 언어로 풀어내는 것이다.

### "왜 토스인가?"에 대한 논리 구조

토스의 혁신은 '당연한 것에 의문을 던지는 것'에서 시작되었다. 지원자는 자신의 경험 중에서

기존의 비효율을 참지 못하고 주도적으로 개선했던 사례를 토스의 비전과 연결해야 한다.<sup>18</sup>

- 문장 예시: "저는 복잡한 금융 절차가 사용자의 경제적 자유를 저해한다는 토스의 문제 정의에 깊이 공감합니다. OO 프로젝트에서 절차를 3단계 단축하여 전환율을 20% 높였던 제 경험을 바탕으로, 토스의 '간편함'을 '강력한 신뢰'로 확장하는 데 기여하고 싶습니다."

## PM 직무 적합성 근거 마련

- 실패를 통한 학습: 토스는 실패를 두려워하지 않지만, 실패에서 배우지 못하는 것은 경계한다. 과거 프로젝트의 실패 사례와 그로부터 도출한 인사이트를 솔직하게 공유하는 것이 유리하다.<sup>16</sup>
- 데이터 근거: "사용자 반응이 좋았다"가 아니라, "이탈률이 O% 감소했고, 이는 매출 O% 상승으로 이어졌다"는 식의 정량적 근거를 제시해야 한다.<sup>11</sup>

## 실제 면접 답변 포인트 리스트

- Q: 토스 앱의 단점과 개선안은?
  - A: 슈퍼앱 전략으로 인한 '인지적 과부하' 문제를 언급하고, 이를 해결하기 위한 '맥락 기반 인터페이스'나 '개인화된 메뉴 구조'를 대안으로 제시한다.<sup>6</sup>
- Q: 우선순위를 어떻게 결정하는가?
  - A: 비즈니스 임팩트(매출, 유저 수)와 구현 비용을 고려한 RICE 프레임워크 등을 언급하며, 토스의 핵심 지표인 MAU와 연계하여 설명한다.<sup>16</sup>

## 결론: 핀테크를 넘어 인텔리전트 플랫폼으로

비바리퍼블리카는 지난 10년간 대한민국 금융의 문법을 완전히 바꾸어 놓았다. 2024년 흑자 전환과 2025년의 견조한 매출 성장은 토스가 가진 슈퍼앱 전략의 유효성을 증명한다.<sup>3</sup> 앞으로의 토스는 단순한 금융 도구를 넘어 AI와 데이터를 통해 사용자의 삶을 보살피는 '지능형 라이프 플랫폼'으로 진화할 것이다.<sup>2</sup> 이 과정에서 PM은 기술과 인간, 그리고 비즈니스 사이에서 최적의 균형점을 찾아내는 고도의 전략가 역할을 수행해야 한다. 토스의 성장은 아직 현재 진행형이며, 그 변화의 중심에서 사용자 가치를 극대화할 준비가 된 기획자에게 토스는 최고의 기회가 될 것이다.

## 참고 자료

1. 매출 1.2조로 한국 핀테크 1위 된 슈퍼앱 전략 - 데모데이, 3월 29, 2026에 액세스, <https://demoday.co.kr/bm-analysis/105>
2. 토스는 어떻게 돈을 벌까? - 네이버 프리미엄콘텐츠 - NAVER, 3월 29, 2026에 액세스, <https://contents.premium.naver.com/byteplus/byte/contents/250409040034284WC>
3. 토스, 첫 연간 흑자 전환...창사 이래 최대 매출 달성 - 금융이 알고 싶은 ..., 3월 29, 2026에 액세스, <https://toss.im/tossfeed/article/FirstFullYearNetProfit>
4. 토스, 2025년 상반기 연결 기준 영업수익 1.2조 원 돌파... 전년 동기 대비 35% 성장, 3월 29, 2026에 액세스, <https://toss.im/tossfeed/article/251H>

5. 토스, 3분기 누적 매출 1조 9248억원 “슈퍼앱 전략 입증” - 전자신문, 3월 29, 2026에 액세스, <https://www.etnews.com/20251114000317>
6. 토스는 사용자 경험을 어떻게 개선했나 - 바이라인네트워크, 3월 29, 2026에 액세스, <https://byline.network/2021/09/01-45/>
7. 토스에게 배우는 슈퍼 앱 전략: 베이스 앱의 슈퍼 앱 전략 분석 - 위핀 지갑 (WEPIN wallet), 3월 29, 2026에 액세스, <https://www.wepin.io/ko/blog/super-app-strategy-from-toss>
8. 간편결제 경쟁 - 네이버페이 vs. 카카오페이 vs. 토스페이 - 오픈서베이 ..., 3월 29, 2026에 액세스, <https://blog.opensurvey.co.kr/article/ds-payment-2025-2/>
9. AdMob으로 수익을 891% 늘리면서 앱 UX를 유지한 토스의 비결, 3월 29, 2026에 액세스, <https://admob.google.com/intl/ko/home/resources/how-toss-preserves-its-app-ux-while-boosting-revenue-891-with-admob/>
10. 금융권 디지털 전략, UX/UI, 3월 29, 2026에 액세스, [https://www.rightbrain.co.kr/wp-content/uploads/2024/05/UX-Discovery-16th\\_Rightbrain\\_2024.pdf](https://www.rightbrain.co.kr/wp-content/uploads/2024/05/UX-Discovery-16th_Rightbrain_2024.pdf)
11. [합격 전략 분석] 2025 토스 UX/UI디자인 프로젝트 디자인 정규직 채용 ..., 3월 29, 2026에 액세스, <https://uxuiclasspoba.tistory.com/61>
12. Fintech Trends in 2026: AI, Regulation, and Future of Industry - WEZOM, 3월 29, 2026에 액세스, <https://wezom.com/blog/fintech-development-trends-2026>
13. FSC Released the Revised Draft AI Guidelines for the Financial Sector - Kim & Chang, 3월 29, 2026에 액세스, [https://www.kimchang.com/en/insights/detail.kc?sch\\_section=4&idx=33864](https://www.kimchang.com/en/insights/detail.kc?sch_section=4&idx=33864)
14. Korea's AI Goes Global Under a New Rulebook: 5 Verified Companies Already Scaling Overseas - KoreaTechDesk | Korean Startup and Technology News, 3월 29, 2026에 액세스, <https://koreatechdesk.com/korean-ai-companies-going-global-2026-ai-basic-act>
15. 토스 슈퍼앱 속 bank·증권 총돌...내부 경쟁 우려 확산 - 인베스트조선, 3월 29, 2026에 액세스, [https://www.investchosun.com/site/data/html\\_dir/2025/07/18/2025071880168.html](https://www.investchosun.com/site/data/html_dir/2025/07/18/2025071880168.html)
16. "요즘" 면접 예상 질문 100개 모음 (답변 가이드 및 역질문 15종 추가 제공) - 퍼블리, 3월 29, 2026에 액세스, <https://publy.co/content/7144>
17. [토스] 오퍼레이션 서류/면접 후기 - 링커리어 커뮤니티, 3월 29, 2026에 액세스, <https://community.linkareer.com/interview/4159480>
18. 부동산 자산운용사에서는 이런 일을 합니다 | 윤희환 | 나비의활주로 - 예스24, 3월 29, 2026에 액세스, <https://www.yes24.com/product/goods/119735051>
19. 면접 지원동기 예시: 합격률 높이는 실전 템플릿 총정리 - HAIJOB - 하이잡, 3월 29, 2026에 액세스, <https://www.haijob.co.kr/blog/interview-application-motivation-example-acceptance-rate-increase-practice-template-summary/>