

심층분석보고서

CJ올리브영-사업관리

2026.03.31

1장. 산업 분석



1.1 산업 정의 및 시장 구조: 헬스앤뷰티(Health & Beauty, H&B) 스토어 산업은 화장품·개인용품·건강기능식품 등을 한 곳에서 판매하는 **드럭스토어** 형태의 소매 유통 분야입니다. 1999년 국내 최초 H&B 스토어로 서울에 1호점을 연 CJ 올리브영을 시작으로, 2000년대 중반 이후 GS 리테일의 **왓슨스(현 띠라블라)**, 롯데쇼핑의 **롭스(LOHB's)** 등이 출범하며 한때 H&B **"삼국지"** 시대를 이뤘습니다[1]. 이들은 모두 다수의 오프라인 매장을 통해 **멀티 브랜드 화장품**과 생활용품을 편리하게 구매할 수 있는 채널로 성장했고, 제조사(브랜드)와 소비자를 연결하는 **유통 플랫폼** 역할을 해왔습니다. 가치사슬 관점에서는 제조사가 제품 기획·생산을 맡고, H&B 스토어가 **소비자 접점**에서 상품 큐레이션·마케팅·판매를 담당하면서 **유통 마진**을 취하는 구조입니다. 이 과정에서 **PB(Private Brand)** 등 자체 상품을 개발하여 제조 이익까지 일부 확보하거나, 입점 브랜드에 대한 **판촉 지원**과 데이터 제공을 통해 부가가치를 창출하기도 합니다[2]. 요약하면, H&B 스토어 산업은 **브랜드들의 쇼케이스이자 소비자들의 원스톱 쇼핑처**로 기능하는 한국 유통업의 한 섹터입니다.

1.2 최근 3~5년 주요 트렌드: 지난 5년간 H&B 산업은 급격한 **채널 환경 변화** 속에 구조조정을 겪었습니다. 첫째, **디지털 전환과 옴니채널화**가 핵심 트렌드였습니다. 올리브영은 2017년 온라인몰 론칭을 시작으로 2018년 업계 최초의 당일배송 서비스인 **"오늘드림"**을 도입해 온·오프라인을 통합한 쇼핑 환경을 구현했습니다[3]. 이 서비스는 온라인 주문 상품을 인근 매장에서 3시간 내 배송하거나 매장에서 픽업하게 함으로써, MZ 세대에게 큰 호응을 얻었고[4] 2018년 8%에 불과하던 온라인 매출 비중을 2021년경 23%까지 끌어올린 바

있습니다[5]. 팬데믹 기간 동안 경쟁사들이 오프라인 점포를 줄이는 가운데, 올리브영은 **온·오프라인 투트랙 전략**으로 대응하여 **매장 확대와 이커머스 강화를 병행**했습니다[6]. 그 결과 올리브영은 코로나 이후에도 매장 수와 접근성을 높이며 오프라인 수요를 선점했고, 동시에 빠른 배송 서비스로 온라인 수요까지 흡수하는 **옴니채널 경쟁력**을 확보했습니다.

둘째, **경쟁 채널의 변화**입니다. 2010년대 전성기를 누리던 화장품 브랜드 단독 매장(일명 **로드숍**)들이 잇따라 축소되면서, 멀티브랜드 H&B 스토어로 수요가 쏠렸습니다[7]. 그러나 H&B 전문 채널 내에서는 **1강 다약(多弱)** 구도로 재편되었습니다. GS 리테일의 랄라블라와 롯데의 룩스는 2018년 이후 점포 수를 대폭 줄였고, 2023년까지 대부분 **시장 철수** 수순을 밟았습니다[7][8]. 글로벌 뷰티 편집숍인 **세포라(Sephora)**도 국내에 재진출했지만 한정된 매장으로 영향력이 미미했고, 신세계의 **시코르(Chicor)** 역시 백화점 위주로 운영되며 H&B 대중 시장에서는 주도권을 잡지 못했습니다[9][10]. 그 결과 2020년대 중반 현재 **H&B 스토어 시장의 90% 이상**을 올리브영이 점유하는 절대 강자 구조가 형성되었습니다[11]. 한편 경쟁의 축이 달라져, **새로운 형태의 채널들이 부상**하고 있습니다. 생활용품점 **다이소**는 가성비 화장품을 강화하여 2023년 화장품 매출이 전년 대비 85% 급증했고, 2024년 상반기에도 223% 폭증하며 저가 화장품 채널로 급부상했습니다[12]. 패션 플랫폼 **무신사**는 2021년 뷰티 카테고리를 론칭한 데 이어 2024년 오프라인 뷰티 페스타를 개최했고, 식품 새벽배송으로 성장한 **컬리(Kurly)**도 **뷰티컬리** 서비스를 시작했습니다[13]. 여기에 **쿠팡**도 2024년 프리미엄 뷰티 전문관 '알릭스(R.LUX)'를 선보이는 등, **이커머스 기업들이 뷰티 시장에 본격 진입**하고 있습니다[13]. 또한 전국 5만여 개 편의점을 보유한 편의점 업계도 색조 화장품이나 마스크팩 등 **근거리 뷰티 구매 수요**를 노리고 상품 구색을 확대하는 추세입니다[14]. 요컨대 최근 H&B 산업의 경쟁 구도는 **전통 동종업계의 몰락과 이종 업계의 공세**로 요약되며, **디지털 혁신 대응력**이 승부를 가르는 양상입니다.

1.3 시장 규모 및 성장률: 한국 H&B 스토어 시장은 올리브영의 성장과 함께 **고속 성장세**를 보여왔습니다. 2017~2019년 H&B 3사의 합산 시장 규모가 약 2조 원대 초반이었다면[15], 이후 올리브영의 독주 국면에서 시장 파이가 크게 확대되었습니다. 2021년 올리브영 연매출이 처음으로 2조 원을 돌파한 데 이어, 2023년 3조 원, 2024년 4조 원, **2025년에는 약 5.8조 원**까지 늘어나 불과 4년 만에 매출이 2.8배 성장했습니다[16]. 올리브영 혼자서 국내 H&B 스토어 시장을 사실상 대표하고 있기 때문에, 이를 시장 전체 규모로 볼 수 있습니다. 참고로 **국내 전체 뷰티(화장품) 소매 시장**을 보면 2025년 약 **25조 6천억 원** 규모로 추산되는데, 이 중 올리브영 취급고(온라인 포함)가 **20.2%**를 차지하여 국내 화장품 유통의 **5분의 1**을 한 회사가 담당하는 위상이 되었습니다[17][18]. 이는 곧 H&B 스토어 채널이 백화점, 면세점, 로드숍, 온라인 등 여러 채널 가운데 **가장 영향력 큰 화장품 유통창구**로 부상했음을 의미합니다. 성장률 측면에서도 업계 평균을 상회하는 **연 20% 내외의 고성장이** 최근 2~3년간 지속되고 있습니다[16]. 특히 2023년 이후 리오프닝으로 **외국인 관광객 수요**가 폭발하며 매출이 더욱 가파르게 증가했습니다.

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

2025년 올리브영의 매출 증가는 전년 대비 +21.8%였는데, 이는 같은 해 한국 소매유통업 평균 성장률(한 자릿수)이나 이커머스 업계 성장률을 크게 웃도는 수치입니다[19]. 이처럼 **K-뷰티 열풍과 채널 경쟁력**을 바탕으로, H&B 스토어 산업은 현재까지 **고성장-대형화 국면**을 이어가는 중입니다.

1.4 가치사슬 구조 및 핵심 수익 지점: H&B 스토어의 가치사슬은 **제조사 → 유통사(H&B 스토어) → 소비자**로 단순하지만, 그 안에서 부가가치를 높이기 위한 다양한 전략이 전개되고 있습니다. **공급 측면**에서, 올리브영 등은 높은 시장 지배력을 무기로 **구매 교섭력**을 확보하여 유리한 단가로 상품을 매입하거나 마케팅 지원을 이끌어냅니다[20]. 실제로 올리브영은 시장점유율 상승에 따른 협상력 강화로 **매출원가율을 지속 개선**해 왔으며, 이를 통해 수익성을 높였습니다[20]. 또한 자체 PB 상품 개발은 중요한 수익원으로, 일반 브랜드 제품 대비 **높은 마진**을 남길 수 있어 매출총이익률 개선에 기여합니다[21]. 현재 올리브영은 **10 여 개 PB 브랜드**를 운영 중이며, 대표 PB 인 '웨이크메이크'는 연평균 40%대 성장률을 보이며 히트 브랜드로 자리잡았습니다[2]. **유통 측면**에서, 전국 1,300 여 개 오프라인 매장과 온라인몰을 연계한 **옴니채널 플랫폼**을 구축함으로써 고객 접근성을 극대화하고 있습니다[6]. 특히 "오늘드림" 같은 O2O 서비스는 온라인 주문을 매장 재고로 즉시 처리함으로써 **물류비 절감과 매장 활용도 제고**라는 이점을 주고, 고객에게도 차별화된 가치를 제공해 충성도를 높입니다[3][22]. **소비자 측면**에서는, 방대한 고객 구매데이터와 1,000 만 건이 넘는 리뷰 정보를 활용해 **상품 기획과 추천 알고리즘**에 반영하고 있습니다[23]. 이러한 데이터 기반 큐레이션이 적중하면서, 입점 인디브랜드 매출이 함께 성장하여 올리브영에서 연매출 100 억 원을 넘는 "**스타 브랜드**"도 100 개 이상 배출되었습니다 (2025년 기준)[24][25]. 이는 올리브영이 단순 소매상이 아닌 **플랫폼 생태계 조성자**로서 중소 브랜드의 성장을 견인하고, 동시에 자신들의 상품 경쟁력을 강화하는 **윈-윈 구조**를 만들었음을 시사합니다. 결론적으로, H&B 스토어의 핵심 수익지점은 **구매 단가 확보와 PB 로 대표되는 매입 전략, 옴니채널 및 서비스 차별화로 인한 매출 확대, 데이터와 파트너십을 통한 에코시스템 구축**으로 정리할 수 있습니다.

1.5 주요 플레이어와 경쟁 구도: 국내 H&B 스토어 시장의 주요 플레이어는 현재 **CJ 올리브영이 독보적 1 위**이며, 기존 경쟁자였던 GS 리테일(랄라블라)과 롯데쇼핑(롭스)은 사실상 **시장에서 철수한 상태**입니다[7][11]. 글로벌 기업 세포라는 국내 3~4 개 점포 운영에 그치고 있어 영향이 제한적입니다. 따라서 **전통적 의미의 동종 경쟁사는 거의 부재한 상황**입니다. 대신 **경쟁의 범위가 확대**되어, 올리브영 대 **대체채널** 간 구도로 볼 수 있습니다. 앞서 언급한 생활잡화점 다이소는 저가 화장품 수요를 흡수하며 **가격 경쟁**을 벌이고 있고, 쿠팡·네이버·무신사 등 이커머스는 **편의성과 상품 다양성**을 무기로 온라인에서 경쟁 중입니다[13]. 편의점 및 대형마트의 뷰티 코너도 **근거리 즉시 구매** 수요를 노리며 **니치 경쟁**을 펼치고 있습니다[14]. 한편 글로벌 시장을 놓고 보면, 아시아 지역에는 홍콩의 **왓슨스(Watsons)**나 일본의 **마쓰모토키요시** 등 유사한 H&B 체인이 존재하고, 미국 시장은

올타(Ulta)와 세포라(Sephora)가 양대 강자로 자리잡고 있습니다[26]. CJ 올리브영은 이런 해외 플레이어와도 **간접적인 비교 대상**이 되는데, 국내 시장에서 올리브영의 성공 방정식을 해외에서도 통할 수 있을지가 관심사로 떠오르고 있습니다[27]. 요약하면, 국내 H&B 산업의 경쟁구도는 **올리브영 독점적 우위** 속에 **이종업계로부터의 협공**이 지속되는 형세입니다. 올리브영 역시 이를 의식하여 **상품 가성비부터 프리미엄 경험까지** 폭넓게 아우르며, 경쟁 채널들이 넘보기 어려운 **서비스 품질과 규모의 경제**로 방어전을 펼치고 있습니다.

2장. 경쟁사 및 회사 포지셔닝

2.1 동종 업계 주요 회사 비교: 앞서 확인한 대로 현재 국내 H&B 동종 업계에서는 사실상 **CJ 올리브영 일강 체제**입니다. 과거 경쟁사였던 **랄라블라(GS 리테일)**와 **롭스(롯데쇼핑)**는 2010년대 후반까지 각기 최대 100~160개 점포를 운영했으나, 수익 악화로 매장을 급감시킨 끝에 2022~2023년 사이 대부분 철수하였습니다[7][8]. 랄라블라는 편의점 **GS25** 내에 **뷰티 매대**를 설치하거나 온라인몰 전환을 시도했지만 역부족이었고, 롭스는 **롯데마트 내 스킨숍** 형태로 축소 운영되다 결국 사업을 접었습니다[28]. **세포라 코리아**는 LVMH 그룹이 2019년 재진출하여 서울 주요 상권에 매장을 냈으나, 한국 소비자에게 생소한 브랜드 위주 구성과 올리브영 대비 높은 가격대로 한정된 매니아층만 공략하였습니다. **시코르(Chicor)**는 신세계가 백화점 및 쇼핑몰을 중심으로 고급 화장품 편집숍을 운영한 사례인데, 올리브영과 타겟층이 다소 달라 직접 경쟁은 크지 않았습니다. 결과적으로 **동종 H&B 체인의 경쟁력 열세**와 모기업들의 전략 변경 등으로 이들은 모두 올리브영의 벽을 넘지 못하고 **시장 재편의 페이드아웃**을 맞았습니다[11].

2.2 제품/서비스 포트폴리오 및 비즈니스 모델: 올리브영과 과거 경쟁사들의 **포트폴리오 전략**을 비교해보면, 올리브영이 **가장 광범위한 제품군과 혁신 서비스**를 갖추고 있었습니다. 올리브영은 스킨케어·메이크업·바디케어·생활용품·건강식품에 이르기까지 **6만여 개 SKU**를 취급하며, 특히 **트렌디한 인디 화장품 브랜드**를 대거 입점시켜 20~30대 고객의 폭넓은 선택지를 제공했습니다[24][25]. 또한 PB 브랜드를 통해 색조 화장품, 미용소품 등을 자체 기획하여 상품 포트폴리오의 **차별화**를 꾀했습니다[2]. 서비스 면에서도 **멤버십 할인, 온라인 당일배송, 매장 픽업/반품 연계, 전국 어디서나 일정한 직원 서비스 교육** 등 업계 표준을 선도해왔습니다[3][29]. 반면 랄라블라와 롭스는 취급 브랜드 수나 상품 다양성에서 올리브영에 미치지 못했고, PB 개발도 초기 단계에 그쳤습니다. 특히 **옴니채널 투자**에서 격차가 났는데, 올리브영은 일찍부터 온오프라인 재고 및 배송 연동에 공들인 반면 다른 두 업체는 **온라인 대응이 늦고** 별도 운영되다가 경쟁력을 상실했습니다[3][28]. 세포라와 시코르는 상대적으로 **프리미엄/니치 브랜드** 위주 포트폴리오였으며, 수입 럭셔리 화장품과 메이크업 아티스트 브랜드에 강점이 있었지만 **대중적 인기 제품**이나 **K-뷰티 신흥 브랜드**는 부족했습니다. 또한 이들은 **가격대가 높고 할인 행사**가 제한적이어서, 세일에 민감한 한국 소비자들에게 접근성이 낮았습니다. 요약하면, 올리브영은 **"매스티지(masstige)"** 전략으로

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

중저가부터 미들급 브랜드를 아우르며 가성비와 최신유행을 모두 잡았고, 여기에 **편의성 서비스 혁신**까지 더해 압도적인 **고객 록인(lock-in)** 효과를 낸 반면, 경쟁사들은 각기 포트폴리오와 모델상의 약점을 극복하지 못했습니다.

2.3 CJ 올리브영의 시장 포지셔닝: CJ 올리브영은 현재 **국내 H&B 시장의 압도적 리더**로서 **볼륨 플레이어이자 플랫폼 기업**으로 포지셔닝됩니다. 단순한 소매유통사를 넘어 화장품 유통 플랫폼이라고 불리는 이유는, 올리브영이 수많은 중소 화장품 브랜드들의 **성장 관문(Gateway)** 역할을 하며 산업 생태계를 주도하고 있기 때문입니다[30][31]. 즉 **B2C 유통회사**이면서 동시에 **B2B2C 플랫폼**의 성격을 띠고 있습니다. 가격대와 고객층 측면에서 올리브영은 **프리미엄 세그먼트**(백화점, 면세점 등)보다는 대중적 **미들 마켓**을 공략하면서도, 상품 기획력과 고객 경험 측면에서는 **트렌드 리더** 이미지를 구축했습니다. 매장 입지 전략에서도 백화점 내 고급 매장보다는 **변화가 로드숍, 생활밀착 상권**에 집중해 **접근성**을 높였고, 결과적으로 H&B 를 **일상 소비재화**하는 데 성공했습니다[6]. 동시에 모바일 앱과 온라인몰을 통해 **전국구 플랫폼**으로 확장, 오프라인 커버리지와 온라인 편의성을 겸비한 **옴니채널 No.1 브랜드**로 자리매김했습니다. 글로벌 시각으로 보면, 올리브영은 한 국가의 H&B 채널이 **시장점유율 90% 이상**을 차지하고 있는 드문 사례로, 규모 면에서는 아시아 최대 단일 H&B 리테일러 중 하나입니다[11]. 이는 곧 CJ 올리브영이 국내에서는 **사실상의 시장 표준(Standard)** 역할을 하며, 자체 생태계를 구축한 **압도적 1 등 포지셔닝**을 뜻합니다. 반면 해외(특히 미국, 유럽)에는 올타, 세포라 등 막강한 선두업체가 존재하므로, 글로벌 관점에서 CJ 올리브영은 아직 **신흥 플레이어**로 분류됩니다[26]. 요약하면 CJ 올리브영은 국내 시장에서는 **규모의 경제와 혁신성**을 두루 갖춘 **독점적 리더**, 글로벌 시장에서는 **K-뷰티 전문 플랫폼**으로서 **도전자의 포지션**을 취하고 있다고 볼 수 있습니다.

2.4 최근 3~6 개월 내 큰 이슈: 최근 반년 사이 CJ 올리브영과 업계에는 몇 가지 중요한 이슈가 있었습니다. 첫째는 **미국 진출 본격화**입니다. 올리브영은 2024 년 하반기부터 준비해온 미국 시장 공략을 2026 년에 실행에 옮기고 있습니다. **2026 년 5 월 미국 캘리포니아 패서디나에 1 호 매장**을 개설할 예정이며, 이를 교두보로 LA 등지에 연내 총 4 개 매장을 열고 **오프라인 해외사업**을 시작합니다[32][33]. 미국은 세계 최대 뷰티시장으로 경쟁이 치열하지만, 올리브영은 한국에서 검증된 **K-뷰티 큐레이션 역량**과 **옴니채널 모델**을 앞세워 현지화에 나선다는 전략입니다[34][35]. 특히 CJ 대한통운 미국법인과 협업하여 미국 현지 물류망을 구축함으로써, 기존 한국직구 시 5~7 일 걸리던 배송을 단축하고 추가 관세 부담을 없애 **가격 경쟁력**까지 확보할 계획입니다[36][37]. 이처럼 **온-오프라인 연계 전략**을 해외에 이식함과 동시에, 세포라 등 현지 유통사와 파트너십을 맺어 유망 K-뷰티 브랜드의 미국 진출을 지원하는 **B2B 협업 모델**도 모색 중입니다[38]. 둘째 이슈는 **폭발하는 외국인 매출**입니다. 2023 년 이후 한국을 찾는 해외 관광객이 급증하면서, 올리브영 매장이 **"K-뷰티 성지"**로 부각된 현상이 두드러집니다[39]. 실제로 2025 년 올리브영 **오프라인 매출의 28%**가 외국인 고객 구매로 채워졌고, 명동·홍대·성수 등 핵심 매장에는 방한 외국인 10 명

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

중 8 명이 방문할 만큼 **필수 코스**가 되었습니다[40][38]. 회사는 이를 잡기 위해 면세 프로세스 개선, 외국어 안내인력 배치, 외국인 전용 할인행사, 다국어 앱 지원 등을 강화하여 **쇼핑 편의**를 높였고[41][42], 이러한 노력과 K-뷰티 열풍이 맞물려 **2025 년 외국인 매출 1 조 원 돌파**라는 사상 최초의 기록을 세웠습니다[39]. 이로써 국내 경기 변동에도 외국인 수요가 버퍼 역할을 해주는 **포트폴리오 다변화 효과**를 누리고 있으며, 증권가에서는 2026 년 외국인 매출 비중이 **30%를 넘어서** 올리브영 실적 안정성이 더욱 높아질 것으로 전망합니다[43][44].

셋째, **IPO(기업공개) 및 지배구조 이슈**입니다. CJ 올리브영은 한때 2022~23 년 코스피 상장을 추진할 정도로 기업가치가 급성장했고[45], 시장에서는 약 **5~7 조 원대의 기업가치**를 거론했습니다. 그러나 최근 정부가 지주사의 손자회사 상장 규제(일명 **쪼개기 상장 제한**)를 강화하려는 움직임을 보이면서, CJ 올리브영의 상장 계획이 보류되고 있습니다[46]. CJ 그룹은 대신 **지주사(CJ(주))와 올리브영의 합병**을 통한 우회적 지배구조 개편을 검토 중인 것으로 알려졌습니다[47]. 이는 CJ 그룹 경영권 승계를 앞둔 상황에서, 이선호 경영리더 등 오너 일가의 지분 승계를 원활히 하고자 하는 전략으로 풀이됩니다[48]. 증권가에서도 "올리브영 IPO 리스크가 사실상 해소됐다"는 평가와 함께 CJ 지주사의 기업가치에 올리브영 성장성을 이미 반영하는 분위기입니다[49][50]. 이러한 변화는 올리브영의 **독립경영 vs 그룹내 위상**과 관련된 사안으로, 투자자와 구성원들이 주목하는 부분입니다. 넷째, **사업 다각화 움직임**입니다. 올리브영은 기존 **뷰티 중심**에서 **웰니스(건강)** 영역을 강화하는 투트랙 전략을 천명했습니다[51]. 건강기능식품, 운동보조용품, 친환경 라이프스타일 상품 등의 구색을 늘리며 **토탈 라이프케어 플랫폼**으로 진화하려는 노력을 하고 있습니다. 또한 사내 기술혁신에도 힘써, 2024 년 **오픈소스 소프트웨어 국제표준 인증(ISO 5230)**을 국내 H&B 업계 최초로 획득하는 등 IT 거버넌스와 **디지털 역량** 강화에도 투자하고 있습니다[52]. 전반적으로 최근 올리브영은 **글로벌화, 고객층 다변화, 내실 경영, 기술 투자** 등 다방면에서 중요한 변곡점을 맞고 있습니다.

3 장. CJ 올리브영 심층 분석

3.1 사업 구조와 매출 현황: CJ 올리브영은 **오프라인 매장 사업**과 **온라인 커머스 사업**을 통합 운영하는 **단일 사업부** 구조를 가지고 있습니다. 세부적으로 살펴보면, **오프라인 매출**이 여전히 비중이 크지만 최근 몇 년간 **온라인 매출** 비중이 20%대 중후반까지 상승하여 **옴니채널 매출 포트폴리오**를 이룹니다[53]. 상품 카테고리별로는 **스킨케어, 메이크업 등 화장품** 부문 매출이 가장 크고, 이어서 바디/헤어 등 **퍼스널케어, 건강식품·웰니스, 잡화·기타** 순으로 추정됩니다. 정확한 비중은 공개되지 않았으나, 업계에서는 올리브영이 **국내 화장품 판매의 20%**를 차지하는 것으로 보아[54][18], 화장품 카테고리가 절대적 핵심임을 시사합니다. 한편 지리적 사업 구조를 보면, 올리브영은 국내 200 여 개 도시에서 약 **1,369 개 오프라인 매장**(2024 년 9 월 말 기준)을 운영하여 전국 단위 사업을 전개하고

있습니다[6]. 또한 **글로벌 온라인몰**(전세계 150 개국 대상 역직구 플랫폼)을 운영 중이며, 앞서 언급한 대로 2026년부터 미국에 **직접 오프라인 매장**을 내면서 해외 사업을 시작하게 됩니다[32]. **재무 현황**을 보면, 2025년 별도 기준 매출액은 **5조 8335억 원**으로 전년 대비 +21.8% 성장하며 사상 최대치를 기록했고, 영업이익은 **7447억 원**으로 영업이익률 약 **12.8%**에 달했습니다[16][55]. 주목할 점은 국내 오프라인 유통업 평균 영업이익률(2~4%)이나 대부분 이커머스 기업의 수익률(적자 내지 1 자릿수 초반) 대비 올리브영의 수익성이 **월등히 높다**는 것입니다[56][57]. 이는 올리브영이 매출 규모만 큰 유통사가 아니라, **비용 효율을 갖춘 수익성 중심의 비즈니스**임을 보여줍니다. 실제로 매출이 연 20% 이상 급증하는 동안에도 매출원가율과 판관비율을 지속 개선하여 영업이익 증가율이 매출 성장률을 약간 상회하는 **규모의 경제 효과**를 실현했습니다[20][58]. 2020년 영업이익률 5.3%에서 2024년 12.5%까지 상승한 점은 이를 잘 나타냅니다[20][59]. 요약하면 CJ 올리브영의 사업 구조는 **온·오프라인 통합 리테일**에 뿌리를 두고 화장품 중심으로 수익을 내는 구조이며, **국내 압도적 1위 규모와 견실한 수익성**을 갖추고 향후 글로벌 진출로 외연을 넓혀가는 추세입니다.

3.2 중장기 전략 방향: CJ 올리브영은 자사를 **"글로벌 No.1 헬스앤드뷰티 옴니채널 브랜드"**로 정의하며 중장기 비전을 수립하고 있습니다[60]. 국내 1위를 넘어 **글로벌 리더십 확보**가 핵심 전략 방향입니다. 이를 위해 첫째, **글로벌 사업 확대**를 추진하고 있습니다. 미국을 비롯한 해외 오프라인 매장 출점, 글로벌 온라인몰 강화, 그리고 해외 메이저 유통사와 파트너십을 맺어 **K-뷰티 전문 플랫폼** 역할을 수행하는 등 단계적 진출 전략을 발표했습니다[61][38]. 예컨대, 올리브영은 한국에서 인기가 검증된 브랜드들을 묶어 해외 유통망에 소개하는 **공동 브랜드 플랫폼**으로 기능하면서, 현지 소비자의 K-뷰티 접근성을 높이겠다는 목표입니다[34][35]. 둘째, **디지털 전환과 데이터 경영**에 집중하고 있습니다. CJ 올리브영은 CJ 그룹 내 **DT(Digital Transformation) 선도기업**으로서 자체 기술 조직을 운영하고, 고객 데이터를 활용한 개인화 추천, 재고·물류 최적화, 옴니채널 경험 고도화를 추진 중입니다. 2025년 사내에 **Tech Center**를 신설하고 IT 인력을 확충했으며, 최신 AI 기술과 챗봇 등을 도입해 **리테일테크**를 접목하고 있습니다 (예: 챗 GPT 활용 교육[62]). 이러한 기술 역량 강화를 통해 **온라인 사업의 UI/UX 개선, 모바일 커머스 경쟁력**을 높여 나갈 계획입니다.

셋째, **상품 포트폴리오 다각화** 및 **웰니스 사업 강화**입니다. 중장기적으로 올리브영은 **"뷰티+웰니스"** 투트랙으로 성장하겠다고 강조하며[48], 건강기능식품, 헬스케어 디바이스, 유기농 식품 등 **헬스케어 카테고리**를 확대하고 있습니다. 이미 매장 내 **웰니스존**을 별도로 구성하고 비타민, 프로틴, 홈트레이닝 용품 등을 큐레이션하여 **건강 라이프스타일 플랫폼**으로 발돋움하는 전략입니다. 넷째, **브랜드 육성 및 상생 전략**입니다. 올리브영은 자신들의 성공이 수많은 중소 화장품 브랜드와 함께 한 결과라는 점을 내세우며, 앞으로도 **인디 브랜드 생태계**를 발전시킬 것임을 공언했습니다[63][25]. 구체적으로 **매년 어워즈 & 페스타** 등을

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

개최해 우수 중소 브랜드를 발굴·홍보하고, 상품 개발 단계부터 고객 피드백을 함께 반영하는 **프로슈머 프로젝트**를 운영합니다. 또한 **K-뷰티 스타트업**에 대한 지분 투자나 상품 기획 컨설팅도 제공하여, **자체 생태계 강화**와 동시에 미래 성장동력을 확보하려 하고 있습니다. 다섯째, **ESG 및 지속가능 경영** 측면에서도 중장기 계획을 추진 중입니다. 올리브영은 CJ 그룹의 친환경 경영 기조에 맞춰 **재활용 용기 상품 확대, 친환경 매장 리뉴얼, 공정거래 및 투명경영** 강화 등을 시행하고 있습니다. 예를 들어, 2023년부터 일회용 비닐봉투 대신 재생 종이 가방을 도입하고, **클린뷰티 존**을 신설해 윤리적 소비 트렌드에 대응했습니다. 이러한 중장기 전략 방향들은 “한국을 넘어 세계로, 상품을 넘어 삶의 솔루션으로” 요약될 수 있으며, 이를 통해 CJ 올리브영은 **K-뷰티 글로벌 허브 및 토털 웰니스 플랫폼**으로 거듭나려 하고 있습니다.

3.3 차별화 포인트: CJ 올리브영이 시장을 석권한 배경에는 경쟁사들이 쉽게 모방하기 어려운 몇 가지 **핵심 차별화 요소**가 있습니다. 첫째는 **광범위한 오프라인 네트워크와 접근성**입니다. 올리브영은 2016년경 이미 800개 점포를 돌파하며 경쟁사들과 격차를 벌였고, 2024년 현재 1,300여 개 매장으로 확대되어 **국내 H&B 커버리지 85% 이상**을 차지합니다[45][64]. 소비자 입장에서 “어디서나 보이는” 매장 밀집도는 올리브영만의 강점으로, 이는 곧 브랜드 인지도와 편의성 측면에서 타사를 압도합니다. 둘째는 **옴니채널 역량**입니다. 올리브영의 “오늘드림” 즉시배송은 여전히 **국내 뷰티유통 업계 유일무이한 서비스**로서, 주문 후 3시간 내 화장품을 받을 수 있는 경험을 제공하고 있습니다[3]. 2024년 한 세일기간 동안에는 수도권 온라인 고객의 60%가 오늘드림을 이용했을 정도로 인기이며[65], 빠른 배송에 익숙한 MZ 세대에게 확실한 **차별화된 고객가치**를 제공합니다. 더불어 **온라인-매장 연계 반품/픽업, 앱 재고 조회** 등 채널 통합 서비스 품질이 높습니다. 셋째는 **탄탄한 고객 로열티와 멤버십 데이터**입니다. 올리브영은 수년간 “올리브영 핑즈” 등 자체 멤버십 프로그램과 모바일 앱을 통해 1,000만 명 이상 회원을 축적했습니다. 이들이 남긴 방대한 구매 데이터와 리뷰는 **신상품 선정, PB 개발**에 적극 활용되어 시장 트렌드를 선도할 수 있었습니다[23]. 예컨대 고객 리뷰를 분석해 수요가 높은 카테고리를 포착, PB 제품화하거나 해외 인기 제품을 발굴해 국내 론칭하는 등 **데이터 드리븐 머천다이징**을 구현했습니다. 또한 멤버십을 통한 **개인화 마케팅(예: 생일쿠폰, 추천상품 알림)**으로 고객 잠재 수요를 이끌어내고 있습니다.

넷째, **엄격한 서비스 표준화와 인력 교육**입니다. 전국 어느 올리브영을 가도 **친절하지만 과하지 않은** 응대가 일관되게 이루어지는데, 이는 본사의 체계적 교육 덕분입니다[66]. CJ 올리브네트웍스 산하 교육 아카데미에서 아르바이트 직원을 포함해 모두 본사 교육을 이수하게 하고, “**침묵 서비스**” 등 올리브영만의 고객응대 매뉴얼을 전파합니다[66]. 그 결과 2017~2021년 **5년 연속 국가고객만족도(NCSI) H&B 스토어 부문 1위**를 차지하며 업계 최고 수준의 CS 역량을 인정받았습니다[67]. 다섯째, **자체 브랜드(PB) 및 독점 상품**입니다. 앞서 언급한 PB 브랜드 외에도, 올리브영은 국내외 신생 브랜드와 독점 유통 계약을 맺거나

선론칭을 실시해 **여기서만 살 수 있는 제품**을 지속 늘렸습니다. 이는 충성고객 확보에 유리할 뿐 아니라, **공급망 다각화**로 이어져 특정 제조사 의존도를 낮추는 이점도 있습니다[68]. 여섯째, **그룹 시너지 및 인프라 활용**입니다. 모기업 CJ 의 물류 계열사인 대한통운과의 협업으로 **물류센터 현대화, 당일배송 지원** 등을 용이하게 했고[37], CJ ENM 등의 미디어 계열사와 제휴하여 **K-뷰티 콘텐츠 마케팅**을 펼치기도 했습니다. 예컨대 K-팝 스타와 협업한 화장품이나 예능 프로그램과 연계한 이벤트 등 **콘텐츠+커머스** 시너지로 젊은 고객층 공략에 효과를 보았습니다. 마지막으로, **빠른 트렌드 캐치와 상품 기획력**을 들 수 있습니다. 올리브영 MD 조직은 업계에서 **트렌드에 가장 민감**하고 실행력이 뛰어난 팀으로 평가받는데, 유행 초입의 제품들을 신속히 소싱해 들여놓고 자체 프로모션을 통해 **히트상품을 만들어내는 능력**이 탁월합니다[69]. 이러한 점은 일반 이커머스나 타 유통사 대비 상품력이 늘 한 발 앞서 있게 해주며, 올리브영만의 **"유행 메이커"**로서 위상을 공고히 합니다. 요약하면 CJ 올리브영의 차별화 포인트는 **채널·서비스·상품·사람** 모든 측면에서 업계 최고 수준의 역량과 노하우를 구축한 결과라고 할 수 있습니다.

3.4 리스크 요인: 독보적 1 위를 달리고 있는 CJ 올리브영이지만, 사업 환경 변화에 따른 **리스크 요인**도 존재합니다. **첫째, 경쟁 심화 및 대체재 위협**입니다. 앞서 설명한 이커머스 및 타 업태의 뷰티 진출로 인해 올리브영은 향후 **가격 경쟁 압박**과 **수요 잠식**을 일부 겪을 수 있습니다. 특히 쿠팡 등은 막대한 자본을 투입해 공격적 할인을 할 수 있고, 다이소는 극저가 전략으로 특정 카테고리를 잠식할 수 있습니다. 이는 브랜드 세일·프로모션 비용 증가로 이어져 수익성에 부담이 될 소지가 있습니다[70]. 또한 화장품 제조사들이 자사몰 강화나 D2C 판매를 확대하면 중장기적으로 **유통 채널 의존도 감소**로 이어질 가능성도 있습니다. **둘째, 해외시장 리스크**입니다. 올해 본격화하는 미국 진출의 경우, 현지 소비자에게 올리브영 브랜드 인지도가 없고 **올타·세포라 등 강력한 기존 강자들이 버티고** 있어 안착을 장담할 수 없습니다[27]. 더구나 미국은 자외선차단제, 주름개선제 등 일부 기능성 화장품을 의약품(OTC)으로 분류해 한국과 다른 **엄격한 규제**를 적용하고 있어 제품 라인업과 라벨링을 대거 수정해야 하는 **진입장벽**도 존재합니다[71]. 만약 해외 진출 초기 성과가 부진할 경우 투자가 비용으로만 남아 **수익성 저하**를 초래할 위험이 있습니다. **셋째, 매크로 경제 및 외부 요인**입니다. 화장품 산업은 경기와 유행에 영향을 받기 쉬운데, 국내 경기 침체로 **내수 소비가 둔화**된다면 매출 성장세가 둔화될 수 있습니다. 다만 앞서 언급한 외국인 인바운드 수요가 버팀목 역할을 하고 있긴 하지만, 반대로 **국제정세나 팬데믹 재발** 등으로 관광객이 급감하면 이 부분이 리스크로 전환될 수 있습니다. 예컨대 2020~2021 년 코로나 시기에 면세·로드숍 등이 큰 타격을 받은 바 있듯이, 외부 변수에 대비한 **사업 다각화** 노력이 지속 필요합니다. **넷째, 비용 상승 요인**입니다. 최저임금 인상으로 인한 인건비 증가, 물류비 상승 등은 오프라인 점포 구조에서 **고정비 부담**을 높이는 요인입니다[70]. 특히 향후 수년간 인플레이션으로 물류·임차료가 오르면 영업이익률에 압력으로 작용할 수 있습니다. **다섯째, 규제 및 평판 리스크**입니다. 올리브영과 같은 대형 유통채널은 **공정거래위원회 규제** 대상이 될 수 있어, 입점업체와의 불공정 거래나 갑질 이슈 등에 대한 관리가 필요합니다. 또한

화장품 안전성 이슈(예: 일부 성분 유해 논란)가 발생하거나, 고객 정보 유출 같은 IT 보안 사고가 일어나면 쌓아온 브랜드 신뢰에 흠이 갈 수 있습니다. 마지막으로 **인재 확보와 조직 문화** 측면에서의 리스크도 언급됩니다. 급격한 성장과 사업확대 속도에 비해 **우수인력 수급**이 따라주지 못하면 내부 과부하나 인력 이탈이 발생할 수 있습니다. 이를 방지하려면 사내 **교육체계**와 **보상체계**를 지속 업그레이드해야 하는 과제가 있습니다. 결론적으로 CJ 올리브영은 현재 **탄탄한 모멘텀**을 유지하고 있으나, **채널 경쟁 심화**, **해외사업 불확실성**, **비용·규제 증가**, **외부 환경변화** 등에 대비한 다층적 리스크 관리가 중요한 시점입니다.

4 장. 인재상·조직 문화·채용 특징

4.1 공식 인재상과 핵심 가치: CJ 올리브영은 그룹 차원의 인재상과 자사 고유의 일하는 방식을 모두 중시합니다. **CJ 그룹 공통 인재상**은 “**역량 있는 반듯한 하고잡이**”라는 독특한 표현으로 요약되는데, **창의력을 바탕으로 자부심을 갖고 즐겁게 일하며 최고의 성과를 내는 사람**을 의미합니다[72]. 쉽게 말해 **실력과 바른 인성을 겸비한 실행력 있는 인재**를 찾는다는 뜻입니다. 여기서 ‘하고잡이’란 **스스로 일거리(하고 싶은 일)를 찾아 추진하는 사람**이라는 CJ 만의 용어로, **주도적이고 긍정적인 태도**를 강조한 것입니다. 또한 CJ 의 “**OnlyOne 정신**”이 핵심 가치로 자리잡고 있어서, 남들과 다른 방식으로 문제를 해결하거나 새로운 시도로 성과를 낸 **차별화된 도전 경험**을 중요하게 평가합니다[73][74]. 요약하면 **최초·최고·차별화(First, Best, Different)**를 추구하는 CJ 의 철학에 부합하면서도 기본에 충실한 인재상을 내세우고 있습니다.

CJ 올리브영은 이러한 그룹 철학을 바탕으로 **자체적인 조직문화 키워드**를 정의해 실천하고 있습니다. 내부적으로 2025 년 정립한 “**올리브영이 일하는 방식**” 4 대 방향이 그것으로, ① **트렌드 리딩**, ② **강한 실행력**, ③ **협업 및 소통**, ④ **함께 성장**을 꼽습니다[75]. 각각의 항목마다 구체적인 3 가지 행동 키워드를 정하여 총 12 개의 실천 키워드를 운영 중이며, 예시로 “**트렌드 리딩**”의 경우 뷰티 트렌드에 대한 민감도, 혁신에 대한 개방성을 행동 지표로 삼습니다. “**강한 실행력**”은 말 그대로 실행 중심의 업무태도를, “**협업 및 소통**”은 원활한 커뮤니케이션과 팀워크를, “**함께 성장**”은 동료와 조직의 동반 성장을 위해 지식을 공유하고 배우는 자세를 뜻합니다[62][76]. 이 4 대 문화는 올리브영의 **성장 비결이자 문화적 유산**으로 여겨져, 전 직원 교육행사인 **러닝 CON** 등을 통해 전파되고 있습니다. 실제 러닝 CON 행사에서는 구성원들이 강사와 수강생이 되어 이 네 가지 가치에 관련된 강의를 직접 주고받으며 **내재화 작업**을 했고, 회사 측도 “이 **함께 성장** 문화가 올리브영이 대표 뷰티 플랫폼으로 성장한 핵심 비결”이라고 밝힌 바 있습니다[69][77].

4.2 조직 문화와 분위기: CJ 올리브영은 **젊고 역동적인 분위기**와 **체계가 잘 갖춰진 기업문화**를 모두 갖춘 곳으로 평가됩니다. 직원 연령대가 상대적으로 젊고(핵심 고객층과 비슷한 20~30 대가 다수), 뷰티·패션 트렌드에 관심 많은 인재들이 모여 있어 **자유로운 소통과 활기**가 넘칩니다. 동시에 CJ 그룹 계열사로서 기본적인 **프로세스와 복지 체계**는

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

안정적으로 마련되어 있어, 스타트업처럼 혼란스럽지 않으면서도 벤처처럼 빠른 실행이 가능하다는 평이 있습니다. **학습과 성장**을 중시하는 문화도 두드러집니다. 앞서 언급한 러닝 CON 외에도 연중 수시로 사내 **직무별 스터디 모임(러닝셀, 러닝크루)**, **영업 직군 대상 “러닝픽” 교육**, **MD 아카데미** 등 부서별 특화 교육 프로그램을 운영하여 직원들이 **스스로 지식과 스킬을 업그레이드**하도록 지원합니다[76][78]. 이처럼 **함께 배우고 공유**하는 문화는 올리브영의 중요한 조직 DNA 로, 실제 높은 성과를 내는 팀일수록 이러한 문화에 적극 참여한다고 합니다.

커뮤니케이션 측면에서는 수평적이고 **열린 분위기를** 지향합니다. 직급에 관계없이 영어 닉네임을 사용하는 등 젊은 기업 문화를 도입했고, 본사 사무공간도 **자유 좌석제와 캐주얼 복장**을 허용하여 창의적이고 유연한 소통을 장려합니다. 또한 사내 **아이디어 제안 제도**를 통해 누구나 업무 개선이나 신사업 아이디어를 제안하면 경영진이 검토하고 포상하는 문화가 있어, 실제 신제품 개발이나 서비스 개선에 직원 아이디어가 반영되는 사례도 있습니다[79][80]. **워라밸** 측면에서도 그룹사 평균 대비 좋은 평가가 많습니다. 선택적 근로시간제 도입으로 출퇴근 시간을 탄력적으로 조정할 수 있고, 월 1 회 **1 시간 단위 연차** 사용이 가능하며, 본사에는 **직원 카페와 안마 의자**까지 구비된 라운지가 있습니다[81]. 특히 2023년에는 실적 호조에 힘입어 **직급별 연봉의 최대 160%에 달하는 파격 성과급**을 지급하기도 해서 화제가 되었는데[82][83], 이는 직원들의 사기에 크게 플러스 요인으로 작용했습니다. 그밖에 **장기근속자 “Creative Week” 휴가(유급 2 주 휴가)**, **무료 영화관람 및 리조트 이용** 등 CJ 그룹 공통의 풍부한 복리후생도 누릴 수 있습니다[84][79].

전반적으로 **“도전과 성장”**이라는 키워드가 올리브영 조직 문화를 대변합니다. 실제 채용 홍보에서도 **“MZ 세대가 꼽은 가고 싶은 기업”, “도전과 성장 모먼트”** 등의 문구를 사용하여 트렌디하고 성장지향적인 이미지를 내세웁니다. 한편으로 빠른 성장 탓에 일이 많고 바쁘다는 후기도 있지만, **명확한 목표와 성과 보상**이 있기에 직원들의 **몰입도와 만족도**는 높은 편이라는 평가입니다. 또한 뷰티 업이라는 업종 특성상 **고객의 반응을 빠르게 체감**할 수 있어 보람을 느끼는 직원들이 많고, 회사 또한 **“성과를 만들어가는 과정에서 재미를 느낄 수 있다”**며 직원들의 **오너십**을 북돋우고 있습니다[85][86].

4.3 최근 채용 동향 및 절차: 최근 3~6 개월 동안 CJ 올리브영은 **사업 확장에 맞춰 인력 채용도 활발히** 진행하고 있습니다. 2025 년 하반기 기준으로 **MD, 마케팅, SCM, IT 개발, 글로벌사업, 디자인, 경영기획, CS** 등 다양한 직무에서 수시/공채 모집을 병행하였으며, 특히 **디지털 인재(AI 엔지니어 등)**와 **글로벌 인력** 수요가 눈에 띄게 증가했습니다[87]. 채용 공고 톤은 **“K-뷰티를 이끌 트렌드 리더를 찾습니다”, “CJ 올리브영과 성장할 당신을 기다립니다”** 등으로 비교적 **열정적이고 미래지향적인** 느낌을 주며, 회사의 성장 스토리와 비전을 강조하는 경향이 있습니다. **채용 절차**는 대체로 **서류 접수 - 필기전형 (CJ종합적성검사 등) - 1차 면접 - 2 차 면접 - 채용검진** 순으로 이뤄지고[88], 일부 직무는 **과제전형이나 프레젠테이션 면접**이 추가됩니다. 올리브영만의 특징적인 제도로, 매장에서 6 개월 이상 장기근무한 **매장**

스태프(Mate)에 대해 트레이너 직군 지원 시 서류전형을 면제해주는 “슈퍼패스” 제도가 있습니다[89]. 이는 **현장 경험**을 중시하고 내부 출신을 우대하는 문화로, 실제 매장 근무 경험이 본사 직무 역량으로 이어지는 경우가 많기 때문에 도입된 것으로 보입니다.

4.4 서류/면접에서 강조되는 역량과 포인트: CJ 올리브영의 채용에서는 **지원자의 업계 이해도와 자기주도적 성과경험**이 크게 강조됩니다. 자기소개서 항목을 보면, “**올리브영만의 강점과 이를 강화하기 위해 수행하고 싶은 업무 (지원 직무 관점)**”, “**지원 직무에서 발휘할 수 있는 강점과 역량 개발 노력 및 도전 사례**” 등을 묻고 있어[90], 지원자가 회사 및 직무에 대해 얼마나 깊이 이해하고 있고 구체적인 기여 아이디어를 갖고 있는지 평가합니다. 예컨대 MD 직무 지원자에게 “**MD로서 새로운 브랜드/상품 도입 시 고려사항과 도입 희망 브랜드**”를 묻는 등[91] 실제 업무 상황을 가정한 질문이 나옵니다. 이를 통해 시장 트렌드 분석력, 브랜드 안목, 마케팅 방안을 종합적으로 볼 수 있지요. 또한 거의 모든 지원자에게 “**올리브영 지원 동기 (왜 올리브영이어야만 하는지)**”를 강조하는데, 단순히 회사가 좋아서가 아니라 **해당 산업과 올리브영의 역할에 대한 본인만의 견해와 입사 후 포부를 설득력 있게 담기를** 요구합니다[91]. 요컨대 “**왜 우리회사인가**”에 대한 확실한 논리가 필요합니다.

면접에서는 **회사 핵심 가치와의 fit** 을 많이 평가합니다. 특히 1 차 면접에서 “**올리브영이 일하는 4 가지 방식 중 한 가지를 선택해 본인을 표현하고, 그 이유를 사례와 함께 말하라**”는 질문이 자주 나오는데[92], 이는 앞서 언급한 **트렌드 리딩, 실행력, 협업, 성장** 중 하나를 지원자가 얼마나 체화하고 있는지 보는 것입니다. 합격자 사례를 보면 단순히 키워드를 언급하는 데 그치지 않고, **구체적 경험으로 해당 역량을 입증**하는 것이 중요했다고 합니다[92][93]. 이를테면 “**트렌드 리딩**”을 꼽은 지원자가 과거 프로젝트에서 새로운 기술을 도입해 문제를 해결했던 경험을 구조화하여 설명한 것이 좋은 평가를 받았습니다. 이처럼 **문제인식→해결과정→성과**의 논리로 자신의 역량을 증명하면 큰 점수를 얻습니다[94]. 그 밖에도 “**올해의 뷰티 트렌드를 한 단어로 정의하고, 이에 대응하기 위한 상품 개발 아이디어**”를 묻는 등[95] **업계 트렌드 통찰력과 고객 니즈 파악 능력**을 평가하는 질문이 등장합니다. 면접관들은 지원자가 실제 올리브영 매장도 방문해보고 소비자 입장에서 느낀 개선점이나, 최근 유행하는 뷰티 키워드(예: 클린뷰티, Z 세대 남성 그루밍 등)에 대한 본인 견해를 풍부하게 갖고 있는지 관심 있게 지켜봅니다. 또한 **데이터 분석 및 수리적 역량**도 중시되어, 사업관리·전략 부문의 경우 간단한 케이스 인터뷰나 수치 분석 질문(예: “**매출이 감소한 원인을 어떻게 분석하겠는가**”)이 있을 수 있습니다. 공통적으로 **밝고 적극적인 태도, 커뮤니케이션 스킬**은 기본 요건입니다. 실제 사업관리 현직자는 “**여러 부서와 협업이 많으므로 밝고 적극적인 성격이면 좋겠다**”고 조언하며[96][97], 면접에서도 지원자의 **대인관계 기술과 조직 적응력**을 파악하려 합니다.

마지막으로 CJ 올리브영 채용에서는 **직무 적합성**을 매우 강조하므로, 지원자는 자신의 경험을 **지원 직무에 연결 지어 어필**하는 것이 중요합니다. 예를 들어 영업관리 지원자는 아르바이트라도 매장 관리 경험을, 마케팅 지원자는 개인 SNS 나 프로젝트에서 콘텐츠

홍보를 해본 사례를 들어 **직무열의와 관련 역량**을 보여주는 식입니다. 이렇게 준비한다면 “**왜 이 일을 잘할 수 있는 사람인지**”를 설득력 있게 전달할 수 있을 것입니다.

5 장. 직무 분석 - 사업관리 (Business Management)

5.1 직무의 핵심 역할: 사업관리 직무는 말 그대로 특정 사업본부의 운영 전반을 관리하며 **전략 수립부터 성과 모니터링까지** 관여하는 **내부 컨설턴트** 역할을 합니다. 하루 단위로 보면 **매출·실적 지표를 트래킹**하고 각종 보고자료를 준비하는 **애널리스트**의 모습을 띠니다. 예컨대 **전일 및 당일 매출 현황**을 체크해 목표 대비 달성률을 공유하거나, 주간 단위 프로모션 실적을 취합해 인사이트를 도출하는 일과 같습니다[98]. 한 달 단위로는 **월말 결산과 실적 분석**이 큰 비중을 차지합니다. 해당 사업부(본부)의 한 달 실적을 집계하여 **손익(P&L)**을 산출하고, **KPI 달성 여부**를 평가합니다[99][100]. 여기서 **이슈 사항을 진단**하고 원인을 분석해 경영층에 보고하며, 개선이 필요한 경우 관련 부서들과 협의해 **대안(Action Plan)**을 제시합니다[99]. 또한 **분기/반기별**로는 보다 거시적인 **전략 기획 업무**가 주어집니다. 예를 들어 다음 반기 또는 연도의 **본부 단기·중장기 목표**를 수립하고, 이를 달성하기 위한 **전략 과제**들을 발굴하는 것입니다[101]. 이때 시장환경 변화, 본부장의 경영 방침 등을 고려하여 **프로젝트 로드맵**을 짜고 우선순위를 정하며, 과제별로 예산이나 인력을 조정하는 **Coordinating PMO** 역할을 수행합니다. 1년이라는 큰 틀에서는 **연간 사업계획 수립과 성과평가** 업무가 핵심이라고 할 수 있습니다. 요약하자면, 사업관리자는 “**일일 매출에서부터 연간 전략까지**” 사업운영의 모든 시간 스케일에서 **측정하고 계획하고 조정하는 역할**을 맡습니다[101][102].

5.2 내부/외부 이해관계자 맵: 사업관리자는 **회사 내부**의 다양한 부서와 **외부** 이해관계자를 잇는 **허브** 역할을 합니다. 먼저 내부적으로 가장 긴밀히 협업하는 대상은 **같은 본부 내 유관팀들**입니다[103]. 예를 들어 올리브영의 영업본부 사업관리라면, **MD 팀, 마케팅팀, 물류(SCM)팀, 매장운영팀, 온라인커머스팀** 등 해당 본부 산하 팀들과 수시로 의견을 교환합니다. 매출 분석에서 특정 카테고리 매출이 저조하면 MD 팀과 원인을 논의하고 대안을 찾고, 판촉 행사 성과를 높이기 위해 마케팅팀과 아이디어를 조율하며, 매장 프로세스 개선이 필요하다면 운영팀과 협의하는 식입니다. **본부장 및 경영진**도 중요한 이해관계자입니다. 사업관리자는 본부장의 Staff로서 의사결정을 보좌하고, 경영진 회의에서 본부 실적과 계획을 대표 보고하는 역할을 합니다[104]. 따라서 임원들과 직접 소통할 기회가 많고, **경영진의 시각**을 현업팀에 전파하는 가교 역할을 하기도 합니다.

내부 타 본부나 부서와의 협업도 이루어집니다. 예컨대 전략기획실이나 재경부와 함께 전사 차원의 지표를 공유하고 방향성을 맞추며, 필요하다면 IT 부서에 데이터 시스템 개선을 요청하거나, 인사부와 인력 계획을 조정하기도 합니다. **Cross-functional 프로젝트**가 있을

때는 타 부문 사업관리자들과 **태스크포스**를 꾸려 일하기도 합니다. 한편 **외부 이해관계자**로는 직접적인 대외 업무는 많지 않지만, 필요에 따라 **시장조사업체나 컨설팅 펌**이 제공하는 리서치 자료를 참고하거나, **정부기관** 통계를 활용해 시장 동향을 파악하는 등 **정보 제공자**로서의 외부 기관과 접촉합니다. 드물게는 중요한 전략 과제 추진을 위해 **외부 컨설턴트**와 협업하거나, **주요 협력업체(파트너사)** 경영진과 미팅에 동행해 사업 방향을 논의하는 일도 있을 수 있습니다. 그러나 대체로 사업관리자의 커뮤니케이션 대상은 **사내 조직**에 집중되어 있고, **External Exposure**는 제한적인 편입니다. 정리하면 사업관리 직무는 **내부 이해관계자(현업 부서, 본부장, 경영진)**와 **일일이 소통하고 조율하는** 것이 주된 일이며, 이들을 만족시키고 하나의 목표로 묶는 **코디네이터**로서 움직입니다[103][105].

5.3 필요 역량 (기술·지식·소프트스킬): 사업관리 직무에서는 **정량분석 능력**과 **전략적 사고력**, 그리고 **커뮤니케이션 스킬**이 3 대 필수 역량으로 꼽힙니다. 첫째, **기술적/지식적 역량**으로 **숫자 분석 능력**이 매우 중요합니다. 매출, 손익, KPI 지표 등의 데이터를 다뤄야 하므로 **엑셀 피벗테이블, 통계 툴 활용, 데이터베이스 쿼리** 등에 능숙하면 유리합니다. 이를 통해 **숫자의 흐름을 읽고 핵심 메시지를 뽑아내는 분석력**을 갖춰야 합니다[106]. 업계 지식 측면에서는 **유통산업과 화장품 시장**에 대한 이해가 필수이고, 자사 및 경쟁사 비즈니스 모델, 소비자 트렌드에 대한 폭넓은 지식이 요구됩니다. 둘째, **전략 기획력**입니다. 단편적인 데이터 분석에서 끝나는 것이 아니라 **"그래서 무엇을 할 것인가"**를 제시할 수 있어야 하므로, 문제 해결을 위한 **논리적 사고(Process Thinking)**와 **창의적 아이디어 도출 능력**이 필요합니다[96]. 중장기 목표를 수립하고 과제를 기획하는 일에서는 **맥킨지식 MECE 사고나 프레임워크 활용(PEST, SWOT 등)**도 도움이 됩니다. 또한 **시장 트렌드에 민감하여** 최신 동향을 전략에 녹여낼 줄 알아야 합니다[97].

셋째, **소프트스킬**로서 **커뮤니케이션/협업 역량**이 매우 강조됩니다. 사업관리는 여러 부서 의견을 모아야 하고, 자신의 분석 결과를 **전사에 전파**해야 하므로 **스토리텔링 프레젠테이션** 능력이 필요합니다[107]. PPT 로 보고서를 작성하고 회의를 주도하는 일이 잦기 때문에, 메시지를 일목요연하게 정리하고 설득력 있게 전달하는 스킬이 중요합니다. 동시에 **대인관계 능력**도 커서, 타팀과 이해관계를 조율하고 때로는 갈등을 중재할 수 있는 **협상력과 친화력**이 요구됩니다. 밝고 적극적인 성격이면 여러 부서와 원활히 지내며 **비형식적 커뮤니케이션 채널**도 확보할 수 있어 유리합니다[97]. 넷째, **디테일 관리와 실행력**입니다. 수많은 숫자와 과제를 다루다 보면 꼼꼼함과 추진력이 없으면 일을 놓치기 쉽습니다. 따라서 **세부사항까지 챙기는 주의력**과, 한번 정한 일은 끝까지 마무리하는 **끈기 있는 실행력**이 중요합니다[108]. 동시에 우선순위를 판단하여 업무를 효율화하는 **타임 매니지먼트** 역량도 필요합니다. 마지막으로 **업무 도구 활용능력**에서는 MS Office(엑셀, 파워포인트)는 기본이며, 사내 ERP 나 BI 툴, 혹은 SQL, Tableau 같은 데이터 시각화 도구를 다룰 줄 알면 좋습니다. 종합하면 사업관리 직무는 **"Analytical Mind + Strategic Foresight + People Skills"**의 조합을 갖춘 **멀티플레이어**를 요구한다고 볼 수 있습니다[96].

5.4 성과 지표(KPI)와 평가 포인트: 사업관리자의 성과는 **정량지표 달성 여부**와 **정성적 기여도** 모두로 평가됩니다. 가장 직접적인 KPI 는 **담당 본부의 핵심 경영지표**입니다. 예를 들어 매출 성장률, 영업이익률, 비용 절감률, 재고회전일수 등이 설정된 목표 대비 얼마나 달성되었는지가 1 차적인 성과 평가 기준이 됩니다[99]. 물론 사업관리자가 모든 성과를 만들어내는 것은 아니지만, **본부 차원의 성과관리 책임자**로서 이 지표들에 일정 부분 연동되어 평가받습니다. 두번째는 **KPI 관리 및 보고의 정확성/신속성**입니다. 예컨대 월간 실적을 얼마나 **오차 없이** 집계·보고했는지, 이슈를 **선제적으로** 캐치해 경영진에게 적시에 알렸는지 등이 중요합니다. 사업관리자는 실적의 **“얼리워닝(Early Warning) 신호등”** 같은 역할을 해야 하므로, 문제가 생겼을 때 사후 확인이 아닌 **사전 경고와 대안 제시**를 해냈다면 높은 평가를 받습니다[99][102]. 세번째는 **프로젝트 과제 이행도**입니다. 전략 과제로 선정된 항목들(예: 신규 서비스 론칭, 프로세스 개선, 비용절감 캠페인 등)이 사업관리자 관리하에 **제때 실행되었는지, 결과가 어땠는지**가 평가 포인트입니다. 예를 들어 “분기 내 50 개 비효율 매장 프로세스 개선” 과제를 담당했다면, 실제 50 개 매장에서 개선이 완료되고 매출이나 NPS 지표 향상으로 이어졌는지를 보는 것입니다. 이런 **과제 달성률**은 사업관리자의 **Push 능력**과 직결되므로 비중 있게 고려됩니다.

네번째는 **협업 및 소통**에 대한 피드백입니다. 360 도 평가 형태로 본부 내 타부서 팀장들과 임원들의 피드백을 수렴해, 사업관리자가 **조율자**로서 얼마나 원만히 소통하고 팀워크에 기여했는지 평가합니다. “OO본부 사업관리팀장이 각 팀 의견을 잘 반영해 회의체를 운영했다”, “현장 애로사항을 경영진에게 대변해주었다” 등의 정성적 평가가 긍정적이면 높은 점수를 얻습니다. 다섯째는 **자체 역량 개발/혁신 노력**입니다. 예를 들어 사업관리자가 새로운 **지표 개발**이나 **리포트 자동화** 등을 통해 업무 효율을 높였다면 가점 요인이 됩니다[98]. 실제 올리브영 사업관리 신입사원들에게는 “신규 인사이트 줄 수 있는 지표를 발굴해보라”는 미션도 주어지므로, 기존에 없던 의미미한 KPI 를 제시하고 정착시켰다면 큰 성과로 인정될 것입니다[98][104]. 마지막으로, **본부 전략 기여도**도 평가됩니다. 사업관리자는 본부장의 **참모**이기에, 본부 전략 수립이나 의사결정에 얼마나 유용한 제언을 했는지도 중요합니다[103]. 예컨대 경쟁 동향 분석을 통해 새로운 사업기회를 포착하여 본부 전략에 반영했다면 높은 평가를 받을 것입니다. 이처럼 사업관리 직무의 평가는 **숫자 목표 달성 + 프로세스 관리 능력 + 협업/기여**를 종합적으로 보는 것이 특징입니다.

5.5 업무 시나리오 및 워크플로우 예시: 마지막으로, **가상의 한 달 업무 시나리오**를 통해 사업관리 직무의 실제 일을 그림으로 그려보겠습니다. 예를 들어 “**분기말 실적 리뷰 및 차기 계획 수립**” 시나리오를 상정해 보겠습니다.

- **Day 1-5 (월초):** 전월 및 분기 누적 **매출/손익 결산** 데이터를 확보합니다. 사업관리자는 재무팀 시스템에서 본부별 실적을 내려받아 **전년 동기 대비, 목표 대비 증감률**을 계산하고, **부문별 매출 비중**과 **주요 KPI 추이**를 표와 차트로 정리합니다. 이 과정에서 매출이 급증하거나 감소한 품목, 예산을 초과한 비용 항목 등을 **꼼꼼히**

체크합니다. 예컨대 3 분기 누적 매출이 목표대비 -2%라면, 어떤 카테고리에서 미달인지 분석하고 그 원인을 추적합니다.

- **Day 6-10: 실적 리뷰 자료 작성 및 이슈 진단.** 수집한 데이터를 토대로 본부 **실적 리뷰 보고서**를 작성합니다. 전체 성과 요약, 잘된 부분과 부진한 부분, 외부 환경 분석 등을 포함합니다. 예를 들어 “코로나 엔데믹에 따른 외국인 매출 +300% 증가로 전체 성장 견인, 반면 퍼스널케어 카테고리는 경쟁 심화로 -5% 역성장” 등의 **인사이트를 도출**합니다. 이어서 **이슈 사항에 대한 원인 진단** 및 초기 대안도 마련합니다. 예를 들어 퍼스널케어 부진 원인으로 “경쟁 채널(다이소 등)의 저가 상품 유출”을 꼽고, 대안으로 “다음 분기 특정 브랜드와 콜라보 이벤트 기획”을 제안하는 식입니다. 이러한 내용들을 임원이 이해하기 쉽게 10~15 페이지 분량의 PPT 로 정리합니다.
- **Day 11: 본부 정기회의**를 개최합니다 (분기에 한 번 있는 성과 리뷰 회의라고 가정). 사업관리자는 **회의 운영자**로서, 준비한 보고서를 본부장 및 팀장들 앞에서 발표합니다. “3 분기 우리 본부 매출은 5,000 억 원으로 목표 대비 98% 수준에 그쳤습니다[99]. 원인은 OO 카테고리 -10% 역신장 때문이며, 이는 경쟁사 할인공세 영향으로 판단됩니다. 다만 외국인 매출이 크게 늘어 전체 손익은 개선되었습니다...”와 같이 설명합니다. 그리고 각 팀장들의 의견을 듣고 토론을 이끕니다. 이때 갈등이 있을 경우 중립적으로 조율하고, 모두가 공감하는 **액션 아이템**을 도출하도록 유도합니다[103][109]. 회의 말미에는 “다음 분기에는 OO를 중점 추진하자”는 본부장의 지침을 함께 정리합니다.
- **Day 12-15: 차기 분기 실행계획 수립.** 회의 결과를 토대로, 사업관리자는 각 팀과 협업하여 **구체적인 실행계획**을 수립합니다. 예컨대 매출 보충을 위해 “연말 대규모 프로모션” 과제가 도출됐다면, 마케팅팀과 협의하여 예산·기간·채널 전략을 수립하고 그 진행을 트래킹합니다. 동시에 본부 내부 효율 개선을 위한 “프로세스 개선 TF”를 띄웠다면 TF 일정을 관리하고 킥오프 미팅을 주관합니다. **WBS(Work Breakdown Structure)**를 만들어 과제별 책임자를 지정하고 마일스톤 일정을 확정짓는 등 **프로젝트 매니저** 역할을 수행합니다.
- **Day 16-20: 시장·경쟁 동향 파악 및 보고.** 월중 수시로, 사업관리자는 **업계 뉴스 모니터링**과 **경쟁사 동향 조사**를 합니다. 예를 들어 경쟁사가 새로운 뷰티 앱 서비스를 출시했다는 기사를 접하면 이를 내부 공유하고, 우리 사업에 미칠 영향을 간략히 분석해 본부장에게 보고합니다[100]. 또 매장 방문이나 SNS 모니터링을 통해 고객 트렌드 변화를 캐치하려 애씁니다. 이 기간에는 본부장이 요청한 **특별 리서치 업무**(예: “남성 화장품 시장 성장성 조사해보세요”)를 수행하기도 합니다. 국내외 리포트를 찾아 인사이트를 요약하고, 필요한 경우 수치를 근거로 의견도 덧붙입니다.

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

- **Day 21-25: 정기 경영회의 지원.** 전사 경영회의 시즌이면 사업관리자는 우리 본부 슬라이드를 챙겨야 합니다. 예컨대 CJ 올리브영 전체 임원회의에 우리 본부 성과와 계획을 공유해야 한다면, 관련 자료를 전사 기획팀 폼에 맞춰 제출합니다. 이 과정에서 **CEO 나 CFO 의 코멘트**가 있으면 본부에 전달하여 대응합니다. 또한 **이사회나 대주주 보고용 자료**가 필요할 때, 사업관리자가 작성에 참여하기도 합니다.
- **Day 26-30: 본부 내 운영 지원 & 기타 업무.** 월말에는 다시 월간 마감 준비하면서 동시에 본부 내 행정 업무도 처리합니다. 신규 입사자 교육 일정 조율, 본부 회식 행사 준비, 우수 직원 포상 자료 작성 등 **지원 업무**도 도맡습니다. 한편 다음 달 초에 있을 **본부 워크숍** 준비로 바쁘기도 합니다. 사업관리자는 워크숍 아 GENDA 를 잡고, 토의 주제와 자료를 마련하며, 외부 강연자를 섭외하는 일까지 챙깁니다. 이런 일들은 겉으로 티는 안 나지만 **본부 운영의 살림꾼**으로서 중요한 부분입니다.

이상의 시나리오는 실제 업무의 일부에 불과하지만, 전반적으로 사업관리 직무가 **숫자(데이터)→분석→전략→실행→조율의 End-to-End 사이클**을 모두 돌리는 **멀티태스킹**이라는 점을 보여줍니다. 현직자는 이 직무의 매력으로 “회사 주요 전략 방향성과 실적을 가장 먼저 파악하고 대응할 수 있으며, 여러 부서와 협업해 성과로 이어지게 **조율하는 보람**”을 꼽습니다[110][109]. 실제 몇 달간 고심하여 세운 **목표·전략·프로세스 개선안**이 나중에 **실적 향상으로 나타날 때 가장 인상 깊었다고**도 합니다[111]. 이러한 점에서 사업관리 직무는 **전략 기획과 현장 실행의 접점에 서서 기업 성과 창출을 직접 견인**하는 역할이며, 산업과 회사를 깊이 이해하고 커리어를 쌓기에 더없이 좋은 포지션이라고 하겠습니다.

[1] [2] [3] [4] [5] [7] [8] [9] [10] [15] [22] [23] [28] [29] [45] [53] [64] [66] [67] [68] H&B의 불사조 올리브영 [바이브랜드] | 동아일보

<https://www.donga.com/news/Economy/article/all/20221130/116767228/1>

[6] [11] [12] [13] [14] [65] 다이소부터 편의점까지... 올리브영 추격자들 [분석+]

<https://v.daum.net/v/20241209183551585>

[16] [17] [18] [33] [38] [39] [40] [54] [61] '매출 6 조'로 시장 휩쓴 올리브영, 이젠 미국 '정조준'

<https://news.bizwatch.co.kr/article/consumer/2026/03/20/0042>

[19] [24] [25] [30] [31] [41] [42] [43] [44] [49] [50] [55] [56] [57] [63] 올리브영, 매출 5조 8천억 돌파 — 이 성장은 어디서 왔을까요? | 3월 4주 차 커머스 브리핑

심층 분석 보고서: CJ올리브영-사업관리

<https://contents.premium.naver.com/allaboutcommerce/story/contents/260322211501115ez>

[20] [21] [58] [59] [70] m.kisrating.com

<https://m.kisrating.com/fileDown.do?menuCd=R8&gubun=2&fileName=rs20250430-33.pdf>

[26] [27] [32] [34] [35] [36] [37] [71] 올리브영의 '성공 방정식', 미국에서도 통할까

<http://news.bizwatch.co.kr/article/consumer/2025/11/26/0028>

[46] 올리브영 중복상장 제동...증권가 "CJ, 내년 지배구조 개편 가능성"

<https://v.daum.net/v/20260319133726365?f=p>

[47] CJ 올리브영, IPO 대신 지주사와 합병으로...그룹 지배구조 개편 재각재각

<https://www.the-economy.co.kr/news/articleView.html?idxno=5636>

[48] [51] 중복상장 금지에 힘 실리는 'CJ 올리브영-CJ' 합병, 이선호·이경후 지분 ...

https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article_view&num=433413

[52] CJ 올리브영, 국내 뷰티업계 최초 오픈소스 국제 표준인증 획득 |

<https://heraldk.com/2026/03/08/cj%EC%98%AC%EB%A6%AC%EB%B8%8C%EC%98%81-%EA%B5%AD%EB%82%B4-%EB%B7%B0%ED%8B%B0%EC%97%85%EA%B3%84-%EC%B5%9C%EC%B4%88-%EC%98%A4%ED%94%88%EC%86%8C%EC%8A%A4-%EA%B5%AD%EC%A0%9C-%ED%91%9C%EC%A4%80%EC%9D%B8/>

[60] [72] [73] [74] [79] [80] [81] [82] [83] [84] [87] [88] [89] [90] [91] [92] [93] [94] [95] [CJ 올리브영] 떠오르는 MZ 기업! 올리브영이 궁금해? 분석해줄게! - 링커리어 커뮤니티

<https://community.linkareer.com/honeytips/4719643>

[62] [69] [75] [76] [77] [78] 게시물 상세 | CJ 올리브영

<https://corp.oliveyoung.com/ko/news/10?pg=1&category=>

[85] [86] [96] [97] [98] [99] [100] [101] [102] [103] [104] [105] [106] [107] [108] [109] [110] [111] CJ 올리브영 채용

<https://olive-young.career.greetinghr.com/ko/interview119>