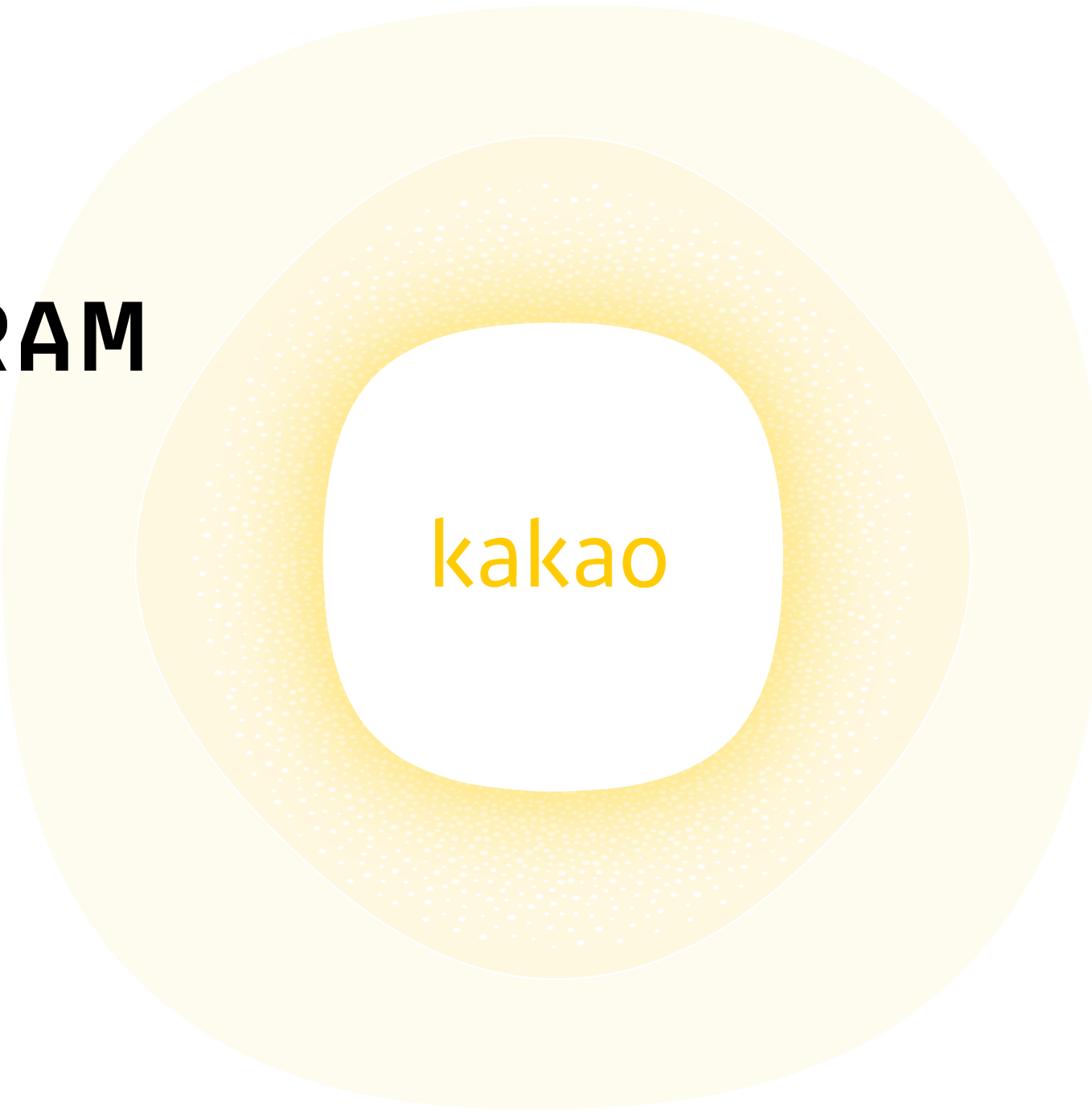


2026 KAKAO CORPORATE VALUE-UP PROGRAM

A large, stylized graphic of the Kakao logo. It consists of a white rounded square in the center, surrounded by a thick yellow ring with a halftone dot pattern, all enclosed within a larger, solid yellow circle.

kakao

2026 카카오
기업가치 제고계획

Disclaimer

본 자료는 (주)카카오(이하 "회사") 및 그 계열회사들의 재정 상황, 운영·영업 성과 및 회사 경영진의 계획·목표와 관련된 향후 전망을 포함하고 있습니다. 그러한 향후 전망은 각 회사의 실제 성과와 알려지지 않은 위험과 불확실성, 그리고 다른 요인들에 의해 변경될 수 있습니다. 따라서, 회사는 본 자료 상에 기재된 예상 결과 또는 사항이 실현되거나, 당초에 예상한 영향이 발생한다는 확신을 제공할 수 없습니다. 회사는 본 자료에 포함된 정보의 정확성과 완벽성에 대해서 암묵적 또는 명시적으로 보장할 수 없으며, 본 자료에 서술된 내용은 과거 또는 미래에 대한 약속이나 진술로 간주될 수 없습니다. 또한, 회사는 기술한 내용에 대해 본 자료 작성일 이후 자료를 업데이트할 책임을 지지 않습니다. 따라서, 본 자료는 투자자들의 투자 결과에 대하여 어떠한 법적인 목적으로 사용되어서는 안되며, 회사는 본 자료에서 제공되는 정보에 의거하여 발생하는 투자 결과에 대해 어떠한 책임도 부담하지 않음을 알려드립니다.

CONTENTS

2026 카카오
기업가치 제고계획

Kakao Corporate Value-up Program

1	기업 개요	Company Overview
2	현황 진단	Current Status Analysis
3	목표 설정	Goal Setting
4	계획 수립	Planning
5	소통	Communication
6	Appendix	

1

Company Overview

기업 개요

2026 카카오
기업가치 제고계획

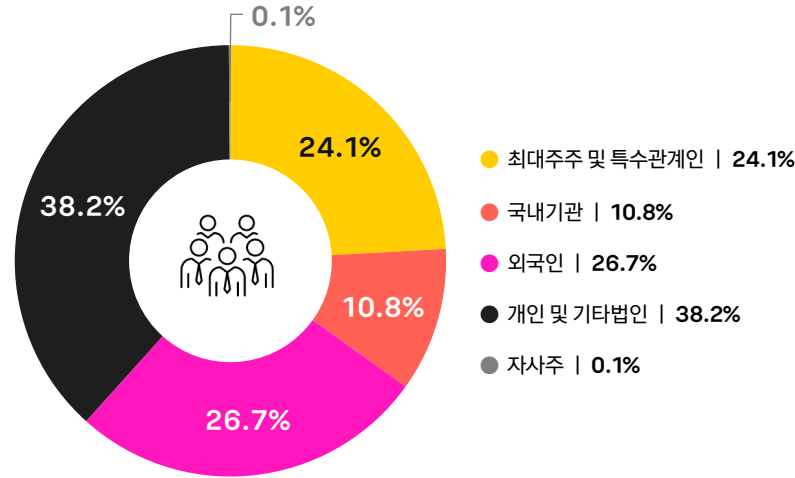
Kakao Corporate
Value-up Program

1. 기업 개요

● 기업 개황

회사명	주식회사 카카오	종목코드	035720
영문명	Kakao Corp.	상장시장	유가증권시장
설립일	1995. 02. 16	시가총액	17조 6,981억 원 ('26.08.14 기준)
대표이사	정신아	유통주식수	442,452,229주 ('26.06.30 기준)
사업	메신저, 광고, 커머스, AI, 테크핀, 콘텐츠, 모빌리티 등	주요 종속사업	메신저/AI · 카카오
주소	제주특별자치도 제주시 첨단로 242 (영평동)		테크핀 · 카카오뱅크 · 카카오페이 · 카카오페이증권
홈페이지	www.kakaocorp.com		콘텐츠 · 카카오엔터테인먼트 · SM엔터테인먼트 · 카카오픽코마
			모빌리티 · 카카오모빌리티
		신용등급 ²⁾	회사채 AA

● 주주 구성 ¹⁾ (단위 : %)



● ESG 평가



1) '26년 6월 말 기준, 2) 평가기관 : 한국기업평가, 한국신용평가 | 취득일자 : 회사채 (한국기업평가 '22.06.16, 한국신용평가 '22.06.20)

1. 기업 개요

연혁

1995

- 1995 • 다음커뮤니케이션 설립
- 1997 • 한메일(hanmail) 서비스 시작
- 1999 • 다음커뮤니케이션 코스닥 상장

2000

- 2004 • 라이코스 인수
- 2006 • 아이위랩 설립

2010

- 2010 • 카카오톡 출시 (iOS)
- 아이위랩 → 카카오 사명 변경
- 카카오톡 선물하기 오픈
- 2011 • 카카오 이모티콘 출시
- 2012 • 보이스톡 서비스 시작
- 2013 • 카카오톡PC 출시
- 카카오톡 1억 가입자 돌파
- 2014 • 카카오-다음 합병
- 카카오페이 출시
- 2015 • 카카오택시 서비스 시작
- 포도트리(카카오페이지) 인수
- 2016 • 로엔엔터테인먼트(멜론) 인수
- 카카오재팬 픽코마 출시
- 카카오게임즈 출범
- 2017 • 카카오뱅크 서비스 시작
- 카카오모빌리티/페이 분사
- 2018 • 바로투자증권 인수 (카카오페이증권)

2020

- 2019 • 카카오엔터프라이즈 출범
- 2020 • 일본 카도카와 지분 매입
- 2021 • 픽코마 전 세계 만화-소설 앱 매출 1위
- 카카오엔터테인먼트 출범
- 크로키닷컴(지그재그) 인수
- 2022 • 카카오헬스케어 설립
- 2023 • SM엔터테인먼트 인수
- 2024 • 카카오 데이터센터 안산 공개
- 2025 • ChatGPT for Kakao 출시
- 카나나 출시
- 카카오헬스케어 매각
- 2026 • 카나나 인 카카오톡 출시
- 카카오게임즈 매각
- AXZ(다음) 매각

kakao

1. 기업 개요

● 사업영역

AI/메신저 부문  카카오 5,000만 MAU 카카오톡을 기반으로 AI · 광고 · 커머스 서비스를 연결하는 그룹의 핵심 플랫폼	테크핀 부문  카카오뱅크 수신·여신을 직접 제공하는 인터넷전문은행  카카오페이 결제에서 자산관리 · 증권 · 보험으로 확장하는 생활금융 플랫폼  카카오페이증권 결제 · 금융과 투자를 연결하는 모바일 증권 플랫폼	콘텐츠 부문  카카오엔터테인먼트 스토리 · 뮤직 · 미디어 전 밸류체인을 보유한 종합 콘텐츠 기업  에스엠엔터테인먼트 아티스트 · 음악 IP를 공연 · MD · 팬덤으로 확장하는 엔터테인먼트 기업  카카오픽코마 일본을 핵심 시장으로 하는 디지털 만화 · 소셜 유통 플랫폼
인프라/운영 부문  디케이테크인 그룹 및 외부 고객 대상 AI · DX · IT서비스  케이앤웍스 그룹 및 외부 고객 대상 BPO·서비스 운영  링크지랩 장애인 고용 기반의 IT 운영·접근성·복지 서비스	투자 및 신사업 부문  카카오인베스트먼트 그룹 전략투자 및 투자자산 관리회사  카카오벤처스 초기 스타트업 전문 VC	모빌리티 부문  카카오모빌리티 택시 · 대리 · 물류 · 차량서비스를 연결하는 통합 모빌리티 플랫폼

1. 기업 개요

● ESG 경영

A등급

MSCI ESG 평가

'23~'25년 3년 연속 A 등급 유지

TOP 5%

S&P Global 기업 지속가능성 평가

'23~'25년 3년 연속 산업내 상위 5%

E

Environment

환경

지구를 위한 노력

- 2040년 Net Zero 달성을 목표로 공표
- 데이터센터 안산 태양광 PPA* 최초 계약
- 이용자 참여형 환경 캠페인 '같이가치' 및 이용자 참여형 재활용 프로젝트 '새가버치'
- 생물다양성 영향 평가 및 수자원 리스크 분석
- 주요 사업장 ISO14001 등 환경경영시스템 인증 획득 및 사업장별 환경 리스크 체계적 관리
- 임직원 대상 환경 캠페인 및 환경 교육 ('액티브 그린 북클럽') 진행

S

Social

사회

사람을 향한 기술

- 이용자 보호 업무평가 '우수' 등급
- 국내 IT 기업 최초 디지털 접근성 책임자 선임
- 25년 하반기 접근성 실태조사 결과, 장애인 이용자 과업 성공률 평균 88% 등

사회를 잇는 기술

- AI 기술 인재 양성
- AI 리터러시 확산 및 생태계 육성
- 소상공인 디지털 전환 지원 및 교육, 역량 강화
- 지역문제해결 및 협력 프로그램 운영 등

함께 성장하는 내일

- 크루가치 증진을 위한 프로그램 추진
- 임직원 성장 단계별 인재 관리 프로그램 운영
- 인권경영선언문 제정, 인권 리스크 평가 및 실사 프로세스 운영

G

Governance

지배구조

신뢰받는 카카오

- 사외이사 비율 67%, 이사회 산하 총 4개 위원회 운영 (감사·이사회보추천·ESG·보상 등)
- 기업지배구조 핵심지표 이행률 93% (25년 사업보고서 기준 지배구조 핵심지표 15개 중 14개 이행)
- 계열사 수 축소를 통한 그룹 거버넌스 효율화
- '제 25회 공정거래의 날' 대통령 표창 수상
- 통합 리스크 관리 거버넌스를 통해 재무, 비재무 리스크를 통합적으로 관리
- 투명한 의사결정체계 및 지배구조를 바탕으로 주주 권익 보호
- 내부감사규정 기반 정기감사 실시

* PPA : Power Purchase Agreement(전력구매계약)

2

Current Status Analysis

현황 진단

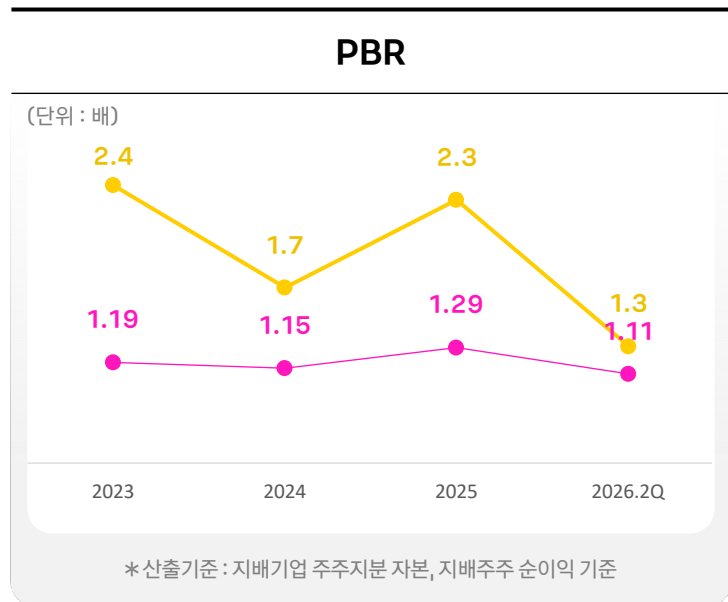
2026 카카오
기업가치 제고계획

Kakao Corporate
Value-up Program

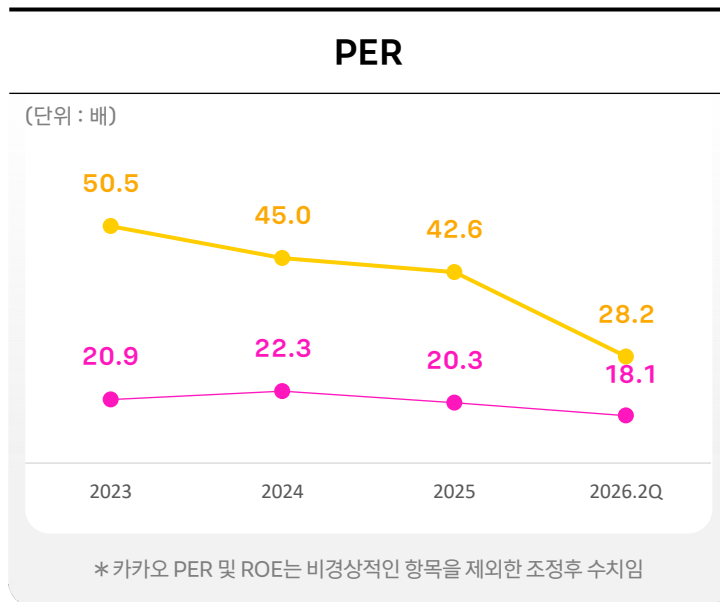
2. 현황 진단

Peer그룹 대비 상대적으로 높은 PBR을 시현하고 있으나, 프리미엄 감소 추세

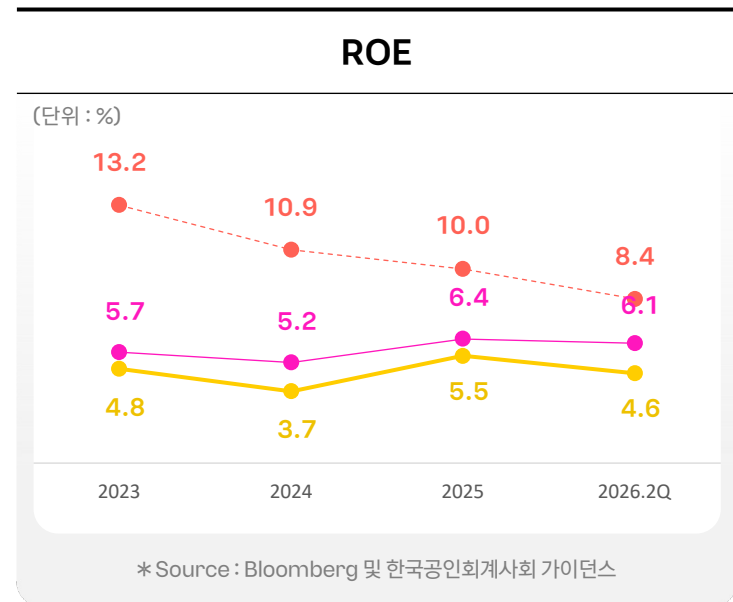
● PBR 분해식을 통한 지표분석



=



×



시장평가 및 성장성 진단

- Peer 대비 높은 PER 유지 중이나, 지속적으로 멀티플 하락 추세
 - 그룹 포트폴리오 내 사업 복잡성 증가로 **복합기업 할인 상시화**
 - AI 사업의 조기 수익화를 통한 **AI Re-rating** 필요한 상황

실적 및 자본효율성 진단

- Peer와 유사한 ROE 추세를 보이고 있으나, 여전히 **COE를 하회하는 ROE**로 자본 효율성 개선 필요
 - 다수의 사업영역이 **혼재**되면서 그룹 내 리스크가 전이되어, 시장으로부터 **높은 주주수익률이 요구됨**
 - 명확한 사업비전 제시를 통한 **사업영역별 경쟁력 강화** 및 수익성 개선 필요

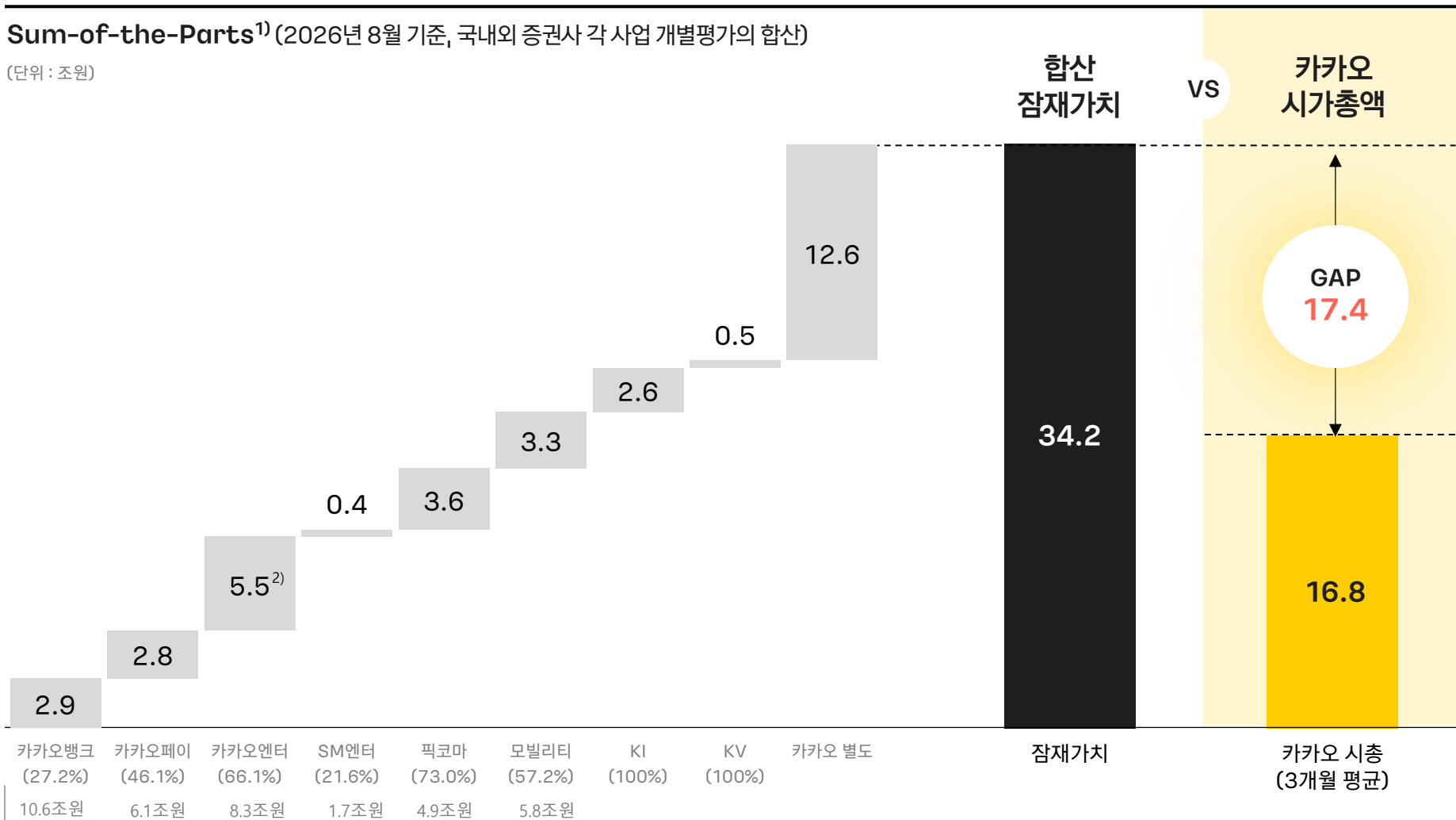
2. 현황 진단

국내외 증권사에서 평가하는 각 사업의 개별 평가의 합산인 SOTP 가치 대비 50% 이상 저평가

● 복합기업 할인

Sum-of-the-Parts¹⁾ (2026년 8월 기준, 국내외 증권사 각 사업 개별평가의 합산)

(단위 : 조원)



주1) '26.8월 기준 국내외 증권사 SOTP 평가 상, 비상장 자회사는 각 사업의 개별 평가에 지분율 적용, 상장 자회사는 '26.8.14 기준 3개월 평균 시가에 지분율 적용, 카카오 시가총액은 '26.8.14 기준 3개월 평균

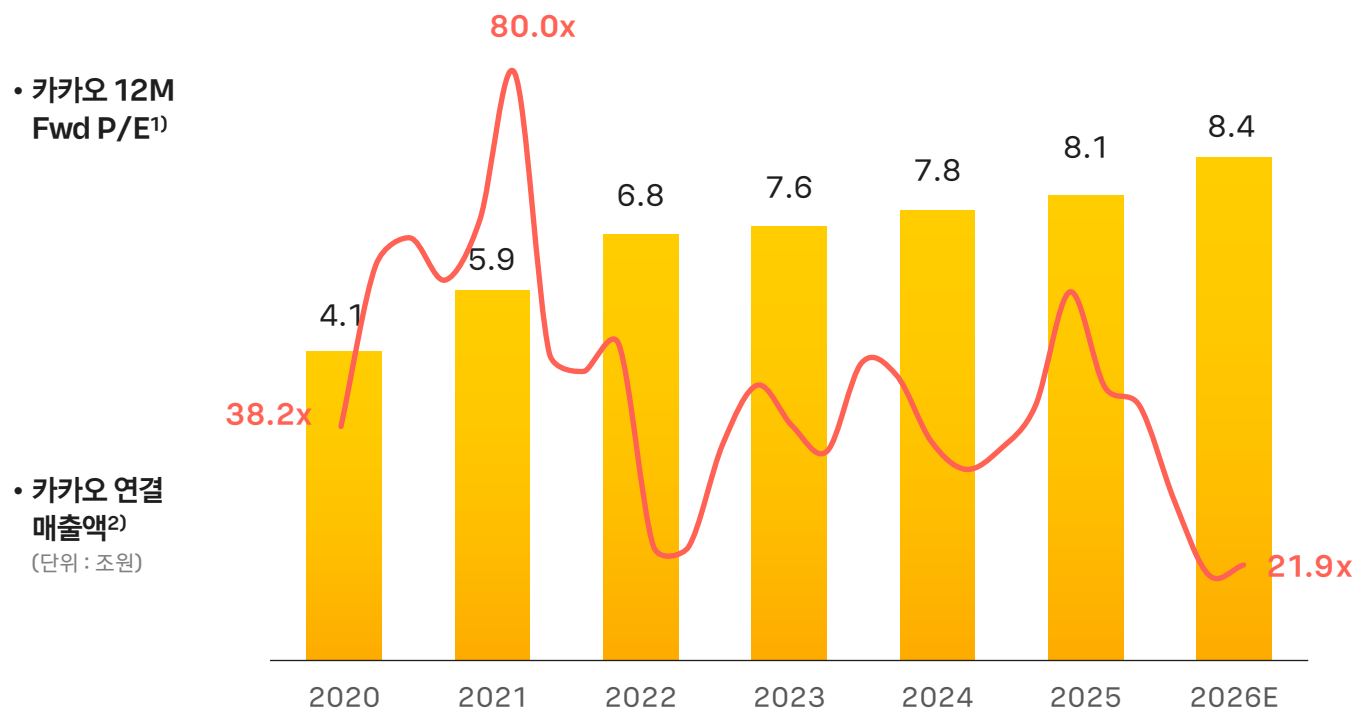
주2) 카카오엔터테인먼트의 가치에는 카카오엔터테인먼트 보유 SM엔터테인먼트 19.9% 지분가치 및 카카오픽코마 18.2% 지분가치 포함

2. 현황 진단

각 핵심사업의 성장성과 펀더멘털은 견고함에도, AI Re-rating에 대한 시장 요구 증가로 전체 Valuation Multiple 하락

● AI Re-rating 요구 심화

AI 사업의 수익화 지연으로 인해 낮아진 주주 기대감 → AI Re-rating 필요성 증대



주1) 12 Month Forward Price Earning Ratio, Source: Bloomberg

주2) 2026년 연결 매출액 수치는 연간 예상 수치

26년 2분기 실적 발표 후 애널리스트 주요 Comments

“ 핵심사업 실적 개선 및 펀더멘털 회복

비핵심 사업 정리 및 본업 수익성 개선을 통해 실적 정상화 및 기초체력 강화 확인

“ B2C AI 에이전트 중심 전략 유효

대규모 투자 부담되는 B2B 대신, B2C Agentic AI에 역량 집중하는 전략 긍정적

“ 구체적 BM 및 트래픽/파트너십 확보 필요

Agentic AI 커머스, AI 검색 광고 BM 연결, 특비즈 내 AI 매출 비중 확대 등 명확한 수익 모델과 외부 파트너십 성과 필수

“ 주가 상승/ 리레이팅의 핵심은 AI 수익화 증명

멀티플 상승을 위해서는 AI 서비스 수익화 시기를 앞당기고 구체적인 성과 및 청사진 증명 필요

2. 현황 진단

카카오는 현재 자회사의 실적 변동성이 높아 별도 실적 기준 주주환원 정책을 시행 중
그럼에도 FCF 기반 환원정책을 통해 지속적으로 주주환원을 확대하고 있음

● 주주환원 분석



3

Goal Setting

목표 설정

2026 카카오
기업가치 제고계획

Kakao Corporate
Value-up Program

3. 목표 설정

인적분할을 통한 복합기업 할인 해소,
각 사업영역별 성장 극대화 및 밸류업 프로그램 실행 통한 주주가치 제고

kakao

주주환원 확대

투자 성과 연계 적극적 주주환원

- 기본 주주환원:
 - 자회사 배당금 수취액(세후기준)의 30%를 현금 배당 또는 자사주 매입/소각
- 특별 주주환원:
 - 투자차익(자본비용 및 세금 차감 후)의 30%를 주주환원 재원 활용
 - 분할 후 3년 간 총 3,000억원 규모 자사주 매입/소각 (두나무 매각대금 활용)



자본 효율성 제고

주주요구수익률(COE) 이상의 ROE 실현

- '30년까지 COE 상회하는 ROE 달성
* 지배주주 소유주지분 기준
- 핵심 자회사 성장 지원
 - 테크핀/콘텐츠/모빌리티
- 차세대 사업영역 선제적 발굴 및 육성
- 혁신 기업 투자를 통한 미래기술 선점



거버넌스 개선

이사회 전문성 및 투명성 제고

- 거버넌스 개선 통한 디스카운트 해소
- 각 사업영역 및 투자 전문가로 이사회 구성
- '26년내 지배구조 핵심지표 모두 준수
 - '25년 기준 15개 항목 중 14개 준수
 - 집중투표제 도입
- ESG 활동 강화



4

Planning

계획 수립

2026 카카오
기업가치 제고계획

Kakao Corporate
Value-up Program

4. 계획 수립

카카오는 인적분할을 통해 사업영역별 의사결정 및 자본배분이 최적화될 수 있는 지배구조를 구축하고, 각 사업의 성장 가속화 및 AI 사업 집중을 통해 복합기업 디스카운트를 해소하여 주주가치 제고 계획

● 분할개요



4. 계획 수립

● 주주환원



다각화된 주주환원 정책 기반 주주가치 제고

기본 주주환원

30%

- 자회사 수취배당금(세후기준)의 30%를 현금 배당 또는 자사주 매입/소각
- 지주회사 디스카운트 방어를 위한 적극적 주주환원 시행
- 자회사 성장과 주주 이익 연계 극대화

특별 주주환원

30%

- 투자차익*의 30%를 추가 주주환원
- 시장 및 주가 상황, 한계투자비용 등을 종합적으로 고려하여 현금 배당 또는 자사주 매입/소각 방법 의사결정

* Tax 및 자본비용 차감 후

자사주 매입/소각

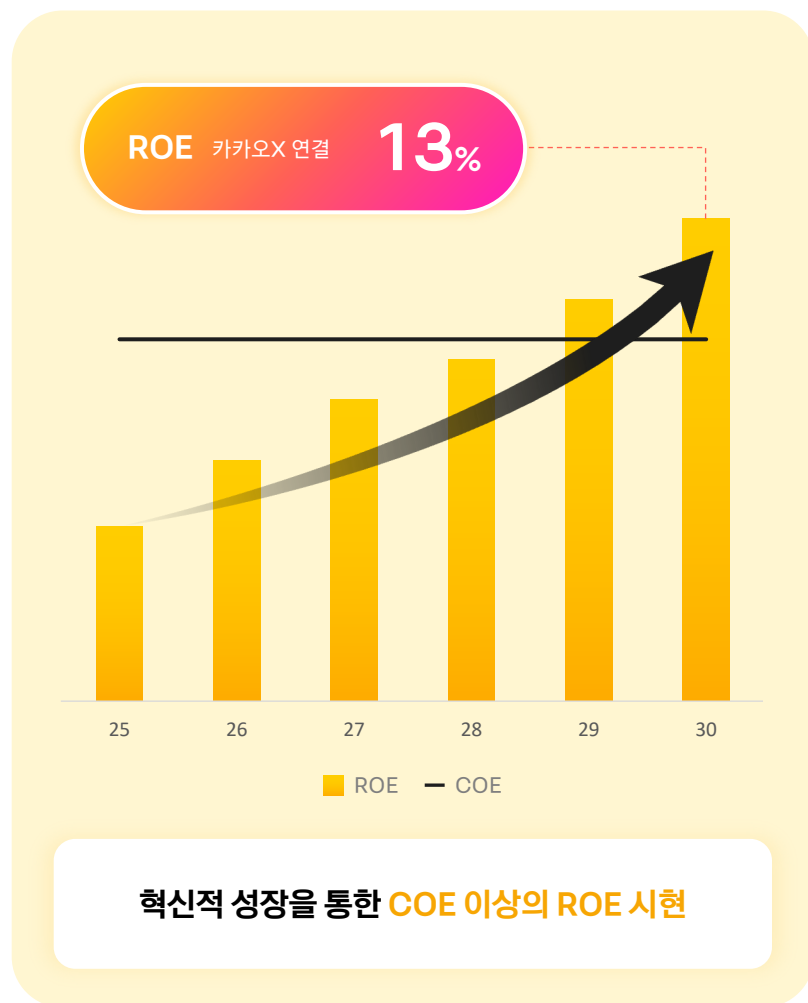
총 3천억 원

- 분할 후 3년간 총 3,000억원 자사주 매입/소각

4. 계획 수립

핵심 자회사별 성장전략과 효율적 자본집행을 통해 성장성과 수익구조를 개선하여 2030년까지 COE를 상회하는 ROE 실현

● 자본 효율성



주) 2026년 2분기 기준 COE는 약 8.4%

핵심사업 성장 전략

kakaobank

2,700만 고객 데이터 기반 AI Native Bank
AI금융비서, 종합자산관리플랫폼, 글로벌 확장(인도네시아, 태국, 몽골)

kakaopay

소비 · 결제 · 투자를 연결하는 금융 플랫폼
자연어 결제, AI 투자 에이전트, 스테이블코인 결제, 증권 플랫폼 고도화

kakaopay securities

결제·금융 생활과 투자를 연결하는 생활밀착형 투자 플랫폼
카카오 생태계 활용 고객 확보, 해외주식 중심 리테일 경쟁력 강화, 금융상품 다각화

kakao
ENTERTAINMENT

IP 기반 글로벌 팬덤을 연결하고 확장하며 글로벌 엔터테인먼트 생태계 주도
콘텐츠 제작을 넘어 글로벌 음악/웹툰/웹소설/드라마 IP 장기 보유 및 운영

SM
ENTERTAINMENT
GROUP

글로벌 아티스트 IP 제작 및 육성, 글로벌 팬플랫폼 경쟁력 강화
글로벌 아티스트 IP 확대, 팬플랫폼 고도화, 공연 및 체험 사업 확대

kakaopiccoma

독점 IP 소싱부터 유통까지 아우르는 고도화된 스토리IP 플랫폼
독점/오리지널 IP 확보, AI 애니메이션, 픽코마 쿠지(디지털굿즈) 등 신사업 강화

kakaomobility

자율주행, 물류 등 미래 모빌리티 기술을 통합하는 국내 최대 MaaS 플랫폼 기업
데이터-AI-자율주행-물류를 연결하는 Mobility Ecosystem 구축

4. 계획 수립

각 사의 이사회 전문성 강화 및 사업영역별 최적의 의사결정을 통해 주주가치 극대화

● 거버넌스

카카오X

자본배분과 투자에 특화된 전문 이사회가 **효율적인 의사결정**을 수행

주요 의사결정 안건		이사회 구성
그룹 포트폴리오 관리	포트폴리오전략 수립, 자회사 출자, 지분 매각, M&A 등	투자 전문가
재무전략	자금조달(유상증자, 차입 등) 재무구조 및 배당 정책	자본시장 전문가
리스크 관리	규제 준수, 분쟁, 이해상충 리스크 관리 등	법률/컴플라이언스 전문가
그룹 지배구조 관리	자회사 지배구조 투명성	거버넌스 전문가
그룹 정보체계 관리	자회사 경영 정보 시너지 전략, 자회사 정보보호체계 관리	경영정보 전문가



전문성 기반의
의사결정



의사결정 속도
대폭 향상



투자 리스크 관리 및
책임성 강화



자회사 가치 제고 및
주주가치 극대화

카카오AI

AI 전문성 갖춘 이사회 통해 **AI 중심의 사업모델 및 기술 혁신**에 집중

주요 의사결정 안건		이사회 구성
AI 서비스 고도화	AI Agent, LLM, 검색 추천 등 기술 혁신 진행	AI/IT 기술 전문가
카카오톡 플랫폼 혁신	메신저 고도화, 커뮤니티, 비즈니스 생태계 확장	제품/서비스 전문가
기술 혁신 및 전략 수립	중장기 기술 전략 수립 및 기술투자 확장	기술경영 전문가
AI 규제 대응력 강화	기술/서비스/사업 전략의 공공/규제 영향 평가, 정부 정책 파트너십	ICT/과학기술 정책 전문가
재무 건전성 관리	재무구조 건전성 및 투명성 관리, 기업가치 제고	재무 전문가



본업 집중을 통한
혁신 가속화



시장 변화에 대한
민첩한 대응



신성장 동력 발굴 및
사업 확장



기업가치 재평가 및
경쟁력 강화

4. 계획 수립

인적분할 후 투자자산 유동화 및 주요 자회사 보유 현금성자산 등 투자 자원 약 6.4조원 보유
2030년까지 핵심 사업의 전략적 방향성에 부합하는 중장기 투자를 단계적으로 집행 계획

● 투자 자원



카카오X는 카카오인베스트먼트 보유 현금성자산 및 상장사 주식 등 투자자산을 이전, 혹은 필요 시 차입을 통한 자금 조달로 자회사 성장을 가속화하는 In-organic 투자 및 신규 핵심 사업 발굴을 위해 적극적 투자 계획

카카오X 투자자원

2.3조원

두나무 매각대금
1.5조원

현금

카도카와
0.4조원

일본 상장 주식

SK텔레콤
0.4조원

국내 상장 주식

자회사 투자자원

4.1조원

테크핀
2.6조원

스테이블코인 등

콘텐츠
1.0조원

글로벌 IP

모빌리티
0.5조원

자율주행 강화

5

Communication

소통

2026 카카오
기업가치 제고계획

Kakao Corporate
Value-up Program

5. 소통

주주 및 시장과의 투명하고 적극적인 소통을 통해 기업가치 제고

IR자료 공개

- 일반 주주가 편리하게 열람할 수 있도록 회사 홈페이지 등 다양한 경로에 즉각적으로 공개
- 공시 페이지 내 IR자료 국·영문본 각각 게재

기업설명회 개최

- 국내외 NDR 및 1:1 미팅 진행
- 실적발표 컨퍼런스 콜 진행
- 정기적인 Analyst day 개최

소통채널 확대

- 홈페이지를 통해 투명한 성과 게시 및 자료 제공
- 국내외 증권사 커버리지 확대
- IR 대표번호 및 이메일 통한 투자자 문의 대응

공시프로세스 강화

- 회사에 대한 정확한 내용을 자율공시 및 공정공시를 통해 충실히 시장에 공유
- 기업가치 제고계획 진행 경과를 연 1회 이상 공시하고, 이행사항 평가 결과를 공유할 예정


주주 및 이해관계자
소통

6

Appendix

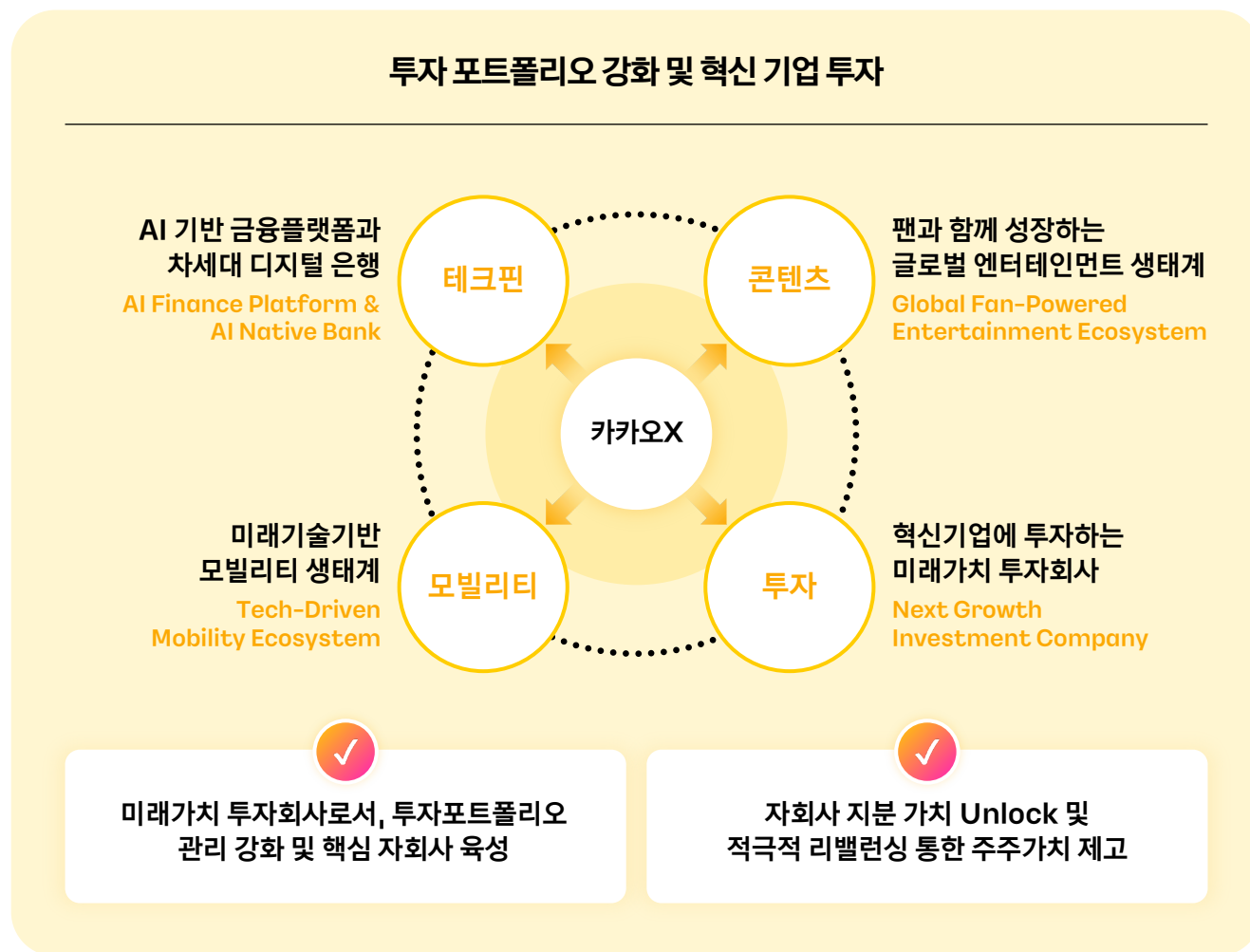
사업 방향성

2026 카카오
기업가치 제고계획

Kakao Corporate
Value-up Program

6. 카카오X(존속법인)

● 사업의 특성 및 성장동력



신규 핵심사업 발굴과 글로벌 혁신 투자를 통한 **성장 엔진 가속화**

카카오X의 **차세대 성장동력 확보**

테크핀·콘텐츠·모빌리티를 넘어 시장 파괴력을 보유한 차세대 사업영역 선제적 탐색



카카오그룹 기존 자산을 **레버리지한 빠른 성장 도모**

그룹의 압도적 유저 베이스와 연결성을 레버리지하여 신규 사업 가치 증대 및 시장 지배력 조기 확보



기술 기반 **밸류업 주도**

혁신 기술에 대한 조기 투자를 통해 독보적 기술 주권 확보하여 기업가치 상승 주도



투자수익의 **선순환 구조 확립**

투자 수익을 주주환원과 재투자로 연결하여 기업가치의 퀀텀점프를 유도하는 자본 선순환 구조 확립



6. 카카오X(존속법인)

각 사업영역별 선도기업인 핵심 자회사들의 전략 목표 달성과 적극적인 신사업 확장 및 성장 가속화
테크핀은 가상자산 생태계 주도, 콘텐츠는 글로벌팬덤 강화, 모빌리티는 로보택시·물류 선도의 명확한 전략 목표

● 자회사 현황 및 성장 전략

모바일 금융 1위

Next Finance 리더

카카오뱅크 · 카카오페이 · 카카오페이증권

핵심 성과

- 디지털금융 1위 (MAU·계좌·자산)
간편결제 최다 MAU
- 결제·여신·보험 사업 영역 확장

전략 방향성: 가상자산 생태계 주도

- AI Native Bank로 도약
- 밀착형 금융 생태계 조성/종합 증권사로의 확장
- 스테이블코인·STO·실물자산토큰화(RWA) 진출

카카오뱅크 매출액 3.1조원, 영업이익 6,500억원
카카오페이 매출액 7,400억원, 영업이익 730억원

엔터 플랫폼 · 일본 웹툰 1위

팬덤 OS / IP 확장 OS

카카오엔터 · SM엔터 · 픽코마

핵심 성과

- 국내 엔터 플랫폼 1위 · 엔터테인먼트 Big 4
- 글로벌 top-tier 뮤직 IP 다수 보유
- 웹툰·웹소설 국내 최대 IP · 일본 1위 웹툰 플랫폼

전략 방향성: 글로벌 팬덤 강화

- IP 기반 글로벌 허브(IP Owner)로 패러다임 Shift
- 글로벌 팬덤/라이브엔터 플랫폼 확장, DSP파트너십
- 스토리 IP의 AI 영상화(숏애니) 양산 체계 구축

콘텐츠 부문 매출액 3.4조원, 영업이익 3,300억원

택시 · 대리 1위

Next Mobility 리더

카카오모빌리티

핵심 성과

- 택시·대리 시장점유율 10년 연속 1위
국내 모빌리티 매칭 플랫폼 독점적 지위
- 자율주행 등 신기술 도입 준비

전략 방향성: 로보택시·물류 선도

- 택시 호출 수익화 개선 및 대리운전·배송 사업 확장
- 로보택시 Operator 모델로의 진화
- 자율주행 트럭 기반 스마트 물류 혁신

모빌리티 부문 매출액 7,800억원, 영업이익 1,400억원

6. 카카오X(존속법인)

● 카카오X 5개년 매출 전망¹⁾

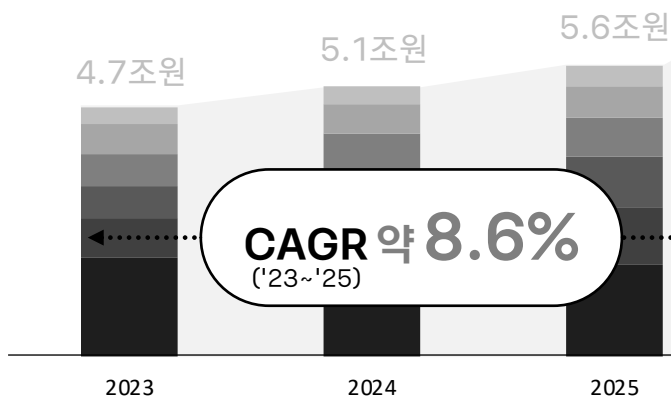
Key Financials

(26년 6월말 기준, 최근 12개월)

구분	카카오X
자산	22.0조원
부채	9.8조원
순자산	12.2조원
매출액	5.5조원
영업이익	4,600억원

분할 이전 기존 계열사 매출 총액

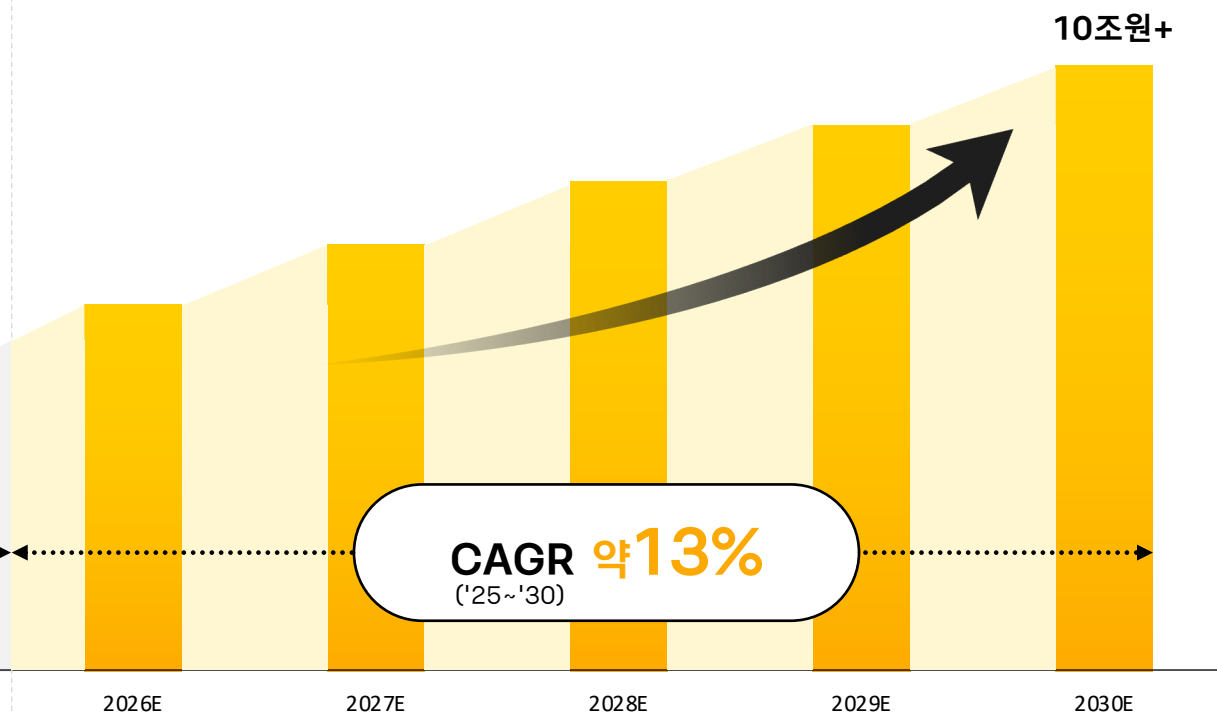
- 카카오엔터테인먼트
- SM엔터테인먼트
- 카카오페이
- 카카오모빌리티
- 카카오픽코마
- 기타



핵심 자회사 개별 성장 및 경쟁력 축적

분할 이후 매출 목표

- 카카오X



사업영역별 혁신 성장 적극 지원 및 차세대 성장동력 확보

주1) 카카오뱅크는 연결대상 자회사에 해당하지 않아 카카오X 매출 총합에서 제외

6. 카카오AI(신설법인)

인적분할로 자회사 관리 역할을 분리하며, AI 중심 자체사업에 경영 역량을 집중해 전략 실행을 가속

● 카카오AI



6. 카카오AI(신설법인)

진입점 · 맥락 데이터 · 생태계 · 모델 · 추진력의 다섯 축의 결합을 통한 AI 사업자로서의 구조적 우위 확보

● 핵심 자산

CORE ASSETS

카카오AI 만이
보유하고 있는
핵심 자산

전 국민이 매일 여는 관문

- 따로 로그인하지 않고도 늘 쓰던 대화창에서 바로 닿는 AI 접점
- 외부 LLM·Agent도 사용자를 만나려면 거쳐야 하는 관문

MAU 5,000만

사용자를 가장 잘 아는 맥락 데이터

- 대화·행동 패턴 기반 메모리 루프로 개인 선호까지 학습하는 성장형 AI
- 먼저 말을 거는 AI 선포 등 명령 없이 움직이는 능동형 인터랙션

사용자 의도 인텔리전스

카카오톡 내 서비스 실행 완결성

- 선물하기·쇼핑·페이·이동·콘텐츠 등 카카오톡 B2C 서비스 전 영역과의 즉시 연동
- 톡 안에서 검색부터 결제, 알림까지 Seamless한 거래 경험 제공

대화에서 실행까지

On-Device부터 Frontier까지 라인업 보유

- 기기 내 처리 기반의 개인정보 안전성 확보
- MoE(Mixture of Experts) 고효율 아키텍처로 5,000만 사용자 대응 가능한 비용 구조
- 글로벌 모델까지 목적별 멀티 모델 게이트웨이

고성능 · 저비용

세상에 없던 서비스를 만든 추진력

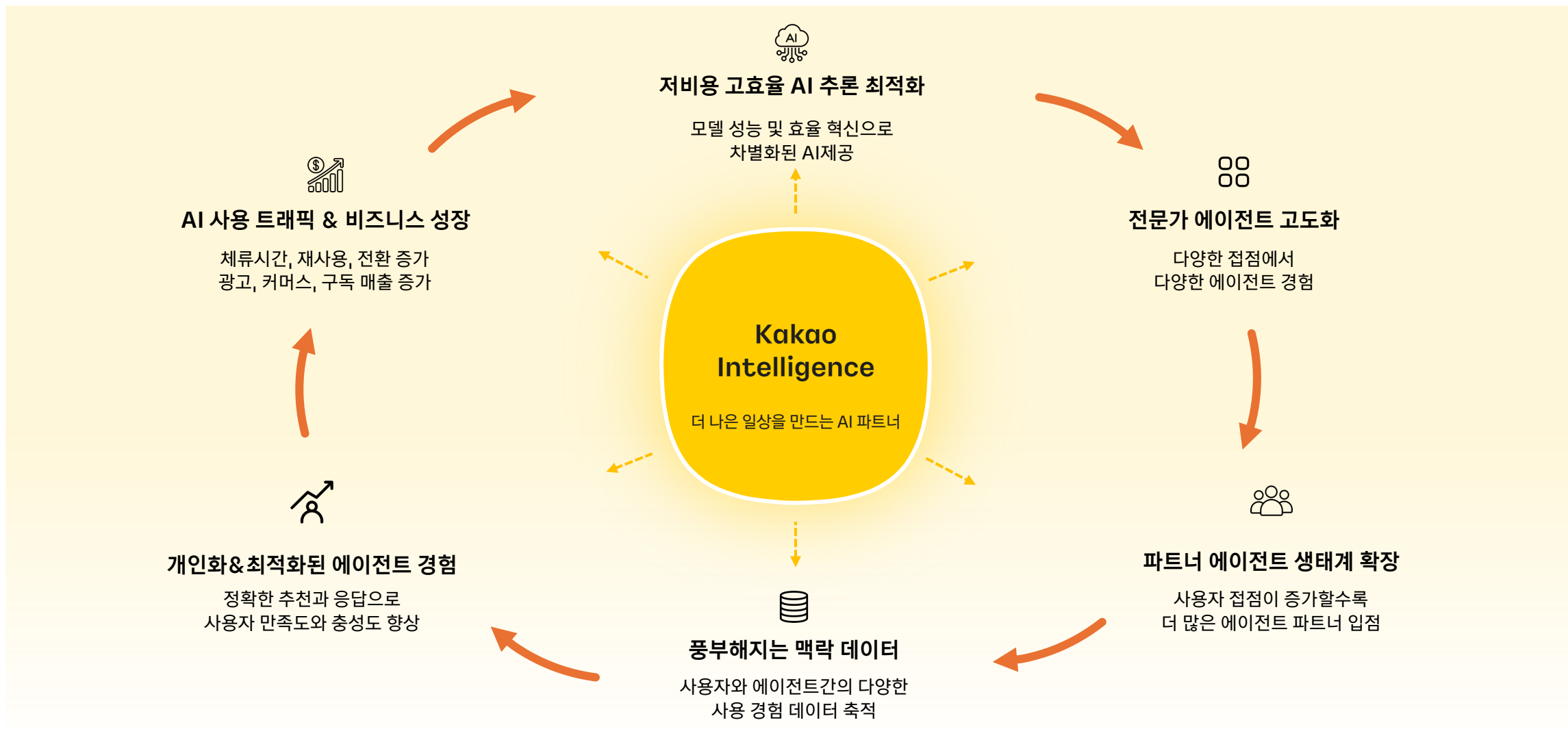
- 카카오톡·카카오뱅크·카카오T 등 일상을 바꾼 서비스의 검증된 런칭 경험
- 5,000만 규모 트래픽을 감당해 온 운영 안정성

검증된 개발 DNA

6. 카카오AI(신설법인)

실행까지 완결하고, 사용할수록 진화하며, 사용자·서비스·파트너가 함께 성장하는 전 국민 AI 생태계 구축

● Agentic Flywheel



6. 카카오톡 AI(신설법인)

카카오톡은 Agentic AI Interface로 진화하며, 1인 1 Agent 시대의 새로운 생태계를 선점

● Agent as a Service



카카오톡 내에서 작동하는 Agentic AI 생태계



"1인 n개 Agent 생태계를 선도하는 First Mover"

AI Digital Twin

나보다 나를 더 잘 아는 AI Persona
더 좋은 실행을 선제적 제안

Expert Agent

커머스 로컬 금융 건강 ...

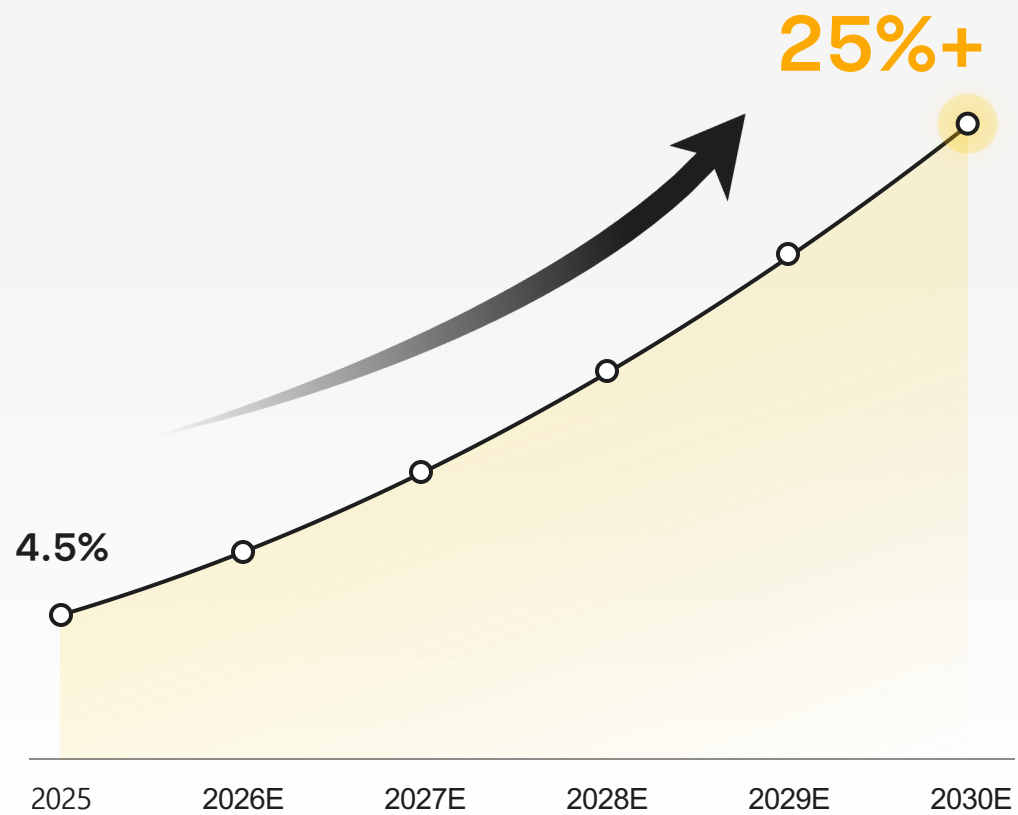
General Assistant

누구에게나 일반적인 AI 경험을 제공하며
다양한 톨과 정보를 답변하는 어시스턴트

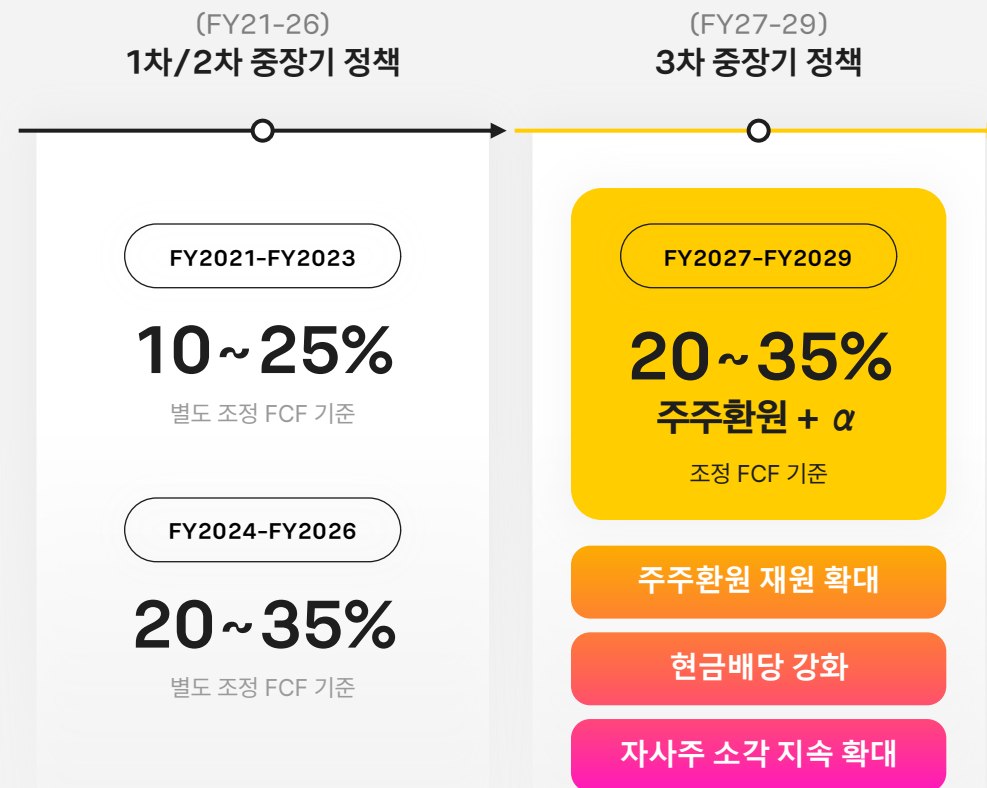
6. 카카오AI(신설법인)

ROE 개선과 주주환원 확대를 양 축으로 장기 주주 가치의 복리 성장 기반 구축

● ROE (%)



● 중장기 주주환원정책



6. 카카오AI(신설법인)

AI 기반 전 사업부 혁신으로, 기존 사업 성장 재가속과 신규 성장축 확보를 동시에 추진하며 향후 5년간 매출 CAGR 20% 성장 목표

● 2030년 Financial Target

1

매출

6조원+

2

EBITDA

2조원+

3

영업이익률

30%+

4

ROE

25%+

kakao
THANK YOU.

2026 카카오
기업가치 제고계획

Copyright © 2026 Kakao Corp. All Rights Reserved.

