

신·간·보·도·자·료

이 도서와 관련된 문의는 더퀘스트 편집부 조진희(02.330.9740)에게 부탁드립니다.



시간을 지배하는 압도적 플랫폼

유튜브 레볼루션

로버트 킨슬, 마니 페이반 지음 / 신솔잎 옮김 / 더퀘스트
2018년 8월 6일 발행 / 152×225mm / 352쪽 / 18,000원
분야 경제경영 > 경영전략 · 경영혁신, 경제경영 > 마케팅
ISBN 979-11-6050-517-7 (03320)

| 책 소개 |

“여기서 모든 공식은 깨진다!” — 미래를 새로 쓰는 반역자들

왜 사람들은 유튜브에 열광하는가
세상을 흔드는 콘텐츠는 어떻게 창작되고 소비되는가
미디어·광고·마케팅 전문가들은 어떤 전략을 세워야 하는가
디지털 세상만 경험한 Z세대, 그들은 누구인가

**유튜브 사장이 직접 들려주는
세계 최고의 크리에이터들과 유튜브 비즈니스의 숨겨진 이야기!**

유튜브 최고비즈니스책임자(CBO) 로버트 킨슬이 미디어 업계 거물, 1인 크리에이터, 최고의 플랫폼 비즈니스 맨들을 직접 만나 유튜브의 현재와 미래를 들여다본다. 플랫폼의 시대, 그중에서도 최고의 위치를 선점한 유튜브만의 전략과 새로운 수익 모델, 유튜브가 바꾼 그리고 바꾸어 갈 미디어의 혁명을 고스란히 담았다. 이보다 더 유튜브를 섹시하고, 위트 있게 다룬 비즈니스서는 찾기 어려울 것이다.

시대착오적인 미디어 공식을 박살내며
소비자의 시선을 완벽하게 붙들다
플랫폼 제국의 승자, 유튜브의 생생한 ‘브이로그’가 시작된다!

넷플릭스에서 활약하고, 유튜브를 대세로 끌어올린
로버트 킨슬이 펼쳐 보이는 플랫폼 성공의 법칙

유튜브 최고의 콘텐츠는 ‘톰과 제리’

해리포터, 배트맨도 유튜브에서만큼은 톰과 제리를 이길 수 없다. 이와 더불어 전 세계인의 사랑을 받은 영상은 다름 아닌 미스터 빈이다. 주인공이 ‘아무 말도 하지 않기’ 때문이다. 대사가 없다면 번역이 필요치 않고, 콘텐츠는 국경을 마구 넘나들 수 있다. 이처럼 유튜브에는 기존의 콘텐츠 성공 법칙이 발동하지 않는다. 유튜브는 콘텐츠 검열을 위한 게이트키퍼를 두지 않는다. 코끼리의 긴 코만 짚어대는 19초짜리 저화질 영상도, 4K 화질로 촬영한 블록버스터급 다큐멘터리도 그들이 정해놓은 가치에 의해 재단되지 않는다. 화려한 음향, 공들여 만든 화면, 빼어난 내러티브는 해당 콘텐츠가 가진 하나의 습성에 불과할 뿐이다. 그래서 좁은 방 안에서 피아노를 치며 노래만 하는 저스틴 비버, “사나이”가 무슨 뜻인지도 모르는 미국인들에게 싸이의 ‘강남스타일’이 어필했던 것이다.

최적의 알고리즘, 도저히 건너뛰(SKIP) 수 없는 광고의 탄생

호나우지뉴가 2분 30초 동안 축구공으로 묘기를 부린다. 영상은 아마추어가 촬영한 듯 심하게 흔들린다. 유출 영상이라며 화제를 불러일으킨 이 영상의 정체는 다름 아닌 나이키의 ‘광고’였다. 유튜브 최초의 바이럴 영상이자 브랜드드 콘텐츠(Branded Content)의 시작을 알리는 영상, ‘터치 오브 골드’였던 것. 이후 유튜브는 영상에 광고를 삽입하면서 일정 시간이 지나야 광고를 건너뛰 수 있는 트루뷰(True View) 기능을 도입했다. 도입 당시 광고주들의 크나큰 반발을 불렀던 이 기능은 광고를 단시간에 시청자를 사로잡는 콘텐츠로 거듭나게 만드는 엄청난 성과를 거두었다. 이제 트루뷰는 정교한 시청자 분석으로 기업이 원하는 표적형 광고를 가능케 한다. 가장 노련한 소비자인 Y세대와 60분 드라마를 온전히 보지 못하는 Z세대를 공략할 최적의 알고리즘을 적용하기 때문이다. 유튜브는 커다란 매체에 투자하기 전 광고의 반응을 살피기 위한 연구소로 제격인 플랫폼이다.

유튜버로 성공하는 간단하지만 험난한 방법

성공한 유튜버들은 입을 모아 말한다. “당신만의 독창적인 콘텐츠를 보여주세요. 그게 사람들이 채널을 구독하는 이유니까요.” 그들이 말하는 ‘독창성’에는 전체가 아닌 마니아를 타겟으로 삼으라는 전략이 숨어있다. 나만의 콘텐츠에 열광하고 충성하는 팬들이 무엇보다도 중요하다는 것이다. 우리는 ‘조희 수’라는 함정에 빠져 10개의 콘텐츠 중 1개의 콘텐츠가 100만 조회 수를 기록하는 것이 채널의 큰 성과라고 생각한다. 하지만 ‘건강한’ 채널은 10개의 콘텐츠가 모두 10만 조회 수를 기록한다. 많은 사람에게 어필하는 일순간의 이슈보다는 꾸준한 ‘덕질’을 이끌어야 채널이 성공한다는 이야기다. 그렇게 지지를 얻은 미주리 주의 할머니 유튜버는 켄팅 동영상으로 폐허가 된 도시의 풍경을 바꿨고, 게이 유튜버는 정체체성을 고민하는 전 세계 구독자들의 안타까운 죽음을 막아낸다. 그렇게 유튜버들은 ‘깨어 있는 시간 내내’ 새로운 콘텐츠를 만들기 위해 고민한다. 그들에게 경의를 보내지 않을 이유가 없지 않은가.

이보다 더 유튜브를 사랑할 순 없다

로버트 킨슬은 새로운 콘텐츠를 유튜브에 가져오기 위해 끝없는 협상을 벌인다. 광고를 받기 위해 광고주에게 플랫폼과 콘텐츠에 대해 끊임없이 설명하고, 플랫폼이 크리에이터들의 성공을 잘 이끌고 있는지를 살핀다. 15억 사용자를 상대하는 이 복잡한 비즈니스에 빨리 들어간다고 느낀 순간, 이 책을 쓸 용기를 냈다. 유튜브가 거대한 비즈니스이기 이전에 공통된 이해를 구하고, 즐거움을 전하는 플랫폼이라는 사실을 몸소 느끼게 되었기 때문이다. 그래서 그는 세계인이 유튜브에 열광하는 모습에 감사하고, 크리에이터들에게 경외를 바치며, 다양한 국가의 문화적 감수성에 공감한다. 거대한 플랫폼 안내서이기도 하지만, 이 신나는 플랫폼을 어떻게 더 오랜 시간 견고하게 지켜나갈 수 있을까를 고민한 애정이 듬뿍 담긴 ‘유튜브 브이로그’라고도 할 수 있다.

이 책을 덮고 나면 그저 동영상 애플리케이션이라고만 생각했던 유튜브에 대해 마음껏 떠들고 싶어질 것이다. 그리고 차별과 권력에 맞서며 자유를 추구하고, ‘덕후’에게 충실한 이 플랫폼에 다시 한 번 매력을 느끼게 될 것이다. 유튜브는 말한다. “Broadcast Yourself!(당신을 방송하세요!)” 그리고 유튜브의 미래는 그 메시지에 달려 있다.

| 목차 |

Prologue 모두가 모두와 연결되는 세상

Chapter 1 스트림펍크의 부상

‘크리에이터’라는 새로운 계급을 소개합니다

Chapter 2 슈퍼마켓으로 간 ||슈퍼우먼||

오늘날의 경쟁은 진열대가 아니라 시간을 두고 벌어진다

Chapter 3 너드의 힘

긍정적 태도와 공동의 열정을 기반으로 형성된 커뮤니티

Chapter 4 진정한 파란색 머리

진정성, 유명 인사의 개념이 변화하기 시작하는 순간

Chapter 5 콘텐츠, 국경을 넘다

릴리 싱, 〈미스터 빈〉, K-팝, 전 세계 미디어가 한곳에

Chapter 6 누구나 자신의 목소리를 내는 플랫폼

풍자, 인종적 대표성, 온라인 영상에서 드러나는 편견

Chapter 7 쿨팅으로 하나의 세상을 창조하다

틈새가 지닌 굉장한 가능성

Chapter 8 성공은 거저 주어지지 않는다

스타들이 365일 모든 것을 바쳐 노력해야 하는 이유

Chapter 9 크리에이터의 수익은 어디서 오는가

디지털 시대, 창의력에 투자하기

Chapter 10 진짜 뉴스란 무엇인가

뉴스 비즈니스계의 뉴 비즈니스

Chapter 11 광고, 천덕꾸러기에서 찾아 보는 영상으로

광고가 다시 멋져지고 있다

Chapter 12 스트림펍크 록

음반 산업의 흥망성쇠

Chapter 13 다음 세대의 콘텐츠

밀레니얼 세대를 겨우 파악했더니 이제 Z세대가 나타났다

Epilogue 세상은 이렇게 조금씩 앞으로 나아간다

세상에서 가장 혁신적인 3대 미디어 기업 - HBO·넷플릭스·유튜브에서의
경험을 바탕으로 오늘날 가장 창의적인 조직, 유튜브를 파헤친다!

로버트 킨슬 Robert Kyncl



유튜브의 콘텐츠, 광고, 영업, 마케팅, 크리에이터 운영 전반에 걸친 사업을 책임지는 CBO(Chief Business Officer)이다. ‘TV에 아무것도 나오지 않던’ 1970년대 사회주의 체코에서 태어나 현재는 TV를 능가하는 플랫폼의 중심에서 활약하고 있다. HBO를 거쳐 넷플릭스에서 콘텐츠 부사장을 역임하며 스트리밍 서비스를 위한 TV 프로그램과 영화의 인수 전 과정을 총괄했다. 그 과정에서 업계의 지각변동을 예감했고, 2011년 유튜브로부터 좋은 콘텐츠로 영향력 있는 플랫폼을 만들어 유튜브의 미래를 함께 그려가자는 제안을 받았을 때 주저 없이 승낙했다. 그는 〈빌보드(Billboard)〉 매거진이 선정한 ‘세계적인 영향력자 100인’과 〈애드위크(Adweek)〉가 선정한 ‘톱 50인 경영자’ 등에 이름을 올렸다. 페퍼다인대학교(Pepperdine University)에서 경영학 석사를, 뉴욕주립대(SUNY-New Paltz)에서 국제관계학 학사를 취득했다. 현재 도미니카인 아내, 두 딸과 함께 LA에서 살고 있으며 딸들 역시 유튜브 크리에이터의 자질을 보이고 있다.

구글 수석 작가Lead Writer

마니 페이반 Maany Peyvan

유튜브의 소셜 콘텐츠와 사설을 창작하고, 경영진의 커뮤니케이션 전략을 책임지며 연설 원고를 총괄하고 있다. 오바마 행정부 당시 국제개발처USAID의 연설 작성자로 임명되었다. 존스홉킨스대학교Johns Hopkins University에서 행동생물학 학사, 국제관계학 박사를 취득했다.

신슬임

프랑스에서 국제대학을 졸업한 후 프랑스, 중국, 국내에서 경력을 쌓았다. 이후 번역 에이전시에서 근무했고 숙명여대에서 테솔 수료 후, 현재 프리랜서 영어강사로 활동하며 외서 기획 및 번역을 병행하고 있다. 다양한 외국어를 접하며 느꼈던 언어의 섬세함을 글로 옮기기 위해 늘 노력한다. 옮긴 책으로는 《나는 직원 없이도 10억 번다》, 《이 삶을 사랑하지 않을 이유가 없다》, 《기다리는 마음》, 《무엇이 성과를 이끄는가(공역)》 등이 있다.

유튜브를 통해 놀라운 일들을 이뤄낸 재능 있는 크리에이터와 기업인들에 대한 이야기를 들려주고 싶어서 이 책을 썼다. 이들 중에는 유명 TV 쇼보다 훨씬 많은 시청자를 불러들인 사람도 있고, 성공적인 비즈니스를 일궈낸 사람도 있다. 어떤 내용으로 얼마큼의 성공을 거뒀든, 이들은 모두 미디어의 판도를 바꾸는 데 대단한 역할을 해냈다. 이 사람들의 이야기를 통해 미디어의 변화에 대해 말하고 싶었다. 이들이 성공을 위해 활용한 전략에 주목하고, 성공을 이루기까지 겪은 어려움을 거짓 없이 담아내고자 했다. 더불어 이들의 성공이 미디어의 미래에 어떤 의미를 지니는지 논하고 싶었다. p 10-11

지금까지 나온 이야기를 모두 처음 들었는가? 그렇다면 아마도 주간지 <버라이어티Variety>에서 고등학생을 대상으로 실시한 최근 설문조사 결과에 많이 놀랄 것 같다. 제일 좋아하는 연예인이 누구인가를 물었는데 상위 6 위까지가 모두 유튜버였다. 그 뒤를 이어 테일러 스위프트Taylor Swift, 조니 뎁Johnny Depp, 레오나르도 디카프리오Leonardo Dicaprio 등의 이름이 올랐다. 멕시코, 브라질, 영국, 심지어 핀란드까지 유사한 결과를 보였다. 핀란드에서는 상위 20위권 내에 무려 열두 명이 유튜버였다. p 27

사회적 경제는 다음과 같은 방식으로 운영된다. 사용자가 콘텐츠, 즉 게시물이나 트윗, 사진, 스냅, 바인vine(6초짜리 동영상 앱-웁킨이), 동영상 등을 공급하면 수많은 사람이 콘텐츠를 보기 위해 몰린다. 그러면 광고주는 상품을 노출하기 위해 비용을 지불하고 해당 콘텐츠에 광고를 게재한다. 하지만 자발적으로 콘텐츠를 제공하는 수십억의 사람이 없다면 사회적 경제는 무너질 수밖에 없다. 안타까운 일이지만, 크리에이터들에게 콘텐츠에 따른 광고수익을 나누며 사회적 경제 속에서 활약하고 있는 플레이어는 현재까지는 유튜브가 유일하다고 볼 수 있다. p 46

영상이 바로 왕이고 우리의 여가를 완벽히 장악하고 있으며, 권좌를 잇아갈 대체재를 찾기가 어렵다. p 50

“하지만 제가 실제로 겪은 것은 달랐어요. 젊은 세대가 편협함과 자기중심적 사고에 빠져 있다고 걱정하지만, 사실 이들은 온라인에서 깊은 유대감을 나누며 굉장히 멋지고 또 복잡한 세계를 만들어가고 있습니다. 단순히 콘텐츠를 시청하는 데 그치지 않고, 커뮤니티 멤버로서 자신들이 콘텐츠의 일부가 됩니다. 모두가 코멘트와 팬 픽, 그림, 열정을 나누며 폭넓은 문화를 창출하는 데 기여하고 있습니다. p 66

어떻게 보면 조회 수는 유튜브라는 플랫폼이 지닌 특별함에 오히려 방해가 되는 장치라 할 수 있다. 조회 수 시스템 탓에 유튜브에서 중요한 것은 많은 사람이 시청한 동영상이라는 인식이 생겨난다. 그러나 온라인 영상의 진정한 힘은 누군가가 단순히 시청하는 데서 나오는 것이 아니다. 해당 크리에이터의 다른 영상도 보고, ‘좋아요’ 버튼을 누르고, 의미 있는 코멘트를 남기고, 앞으로 업로드될 영상을 놓치지 않기 위해 구독을 선택하고, 관련 캐릭터의 셔츠를 사거나 팬미팅에 참여하고, 더 나아가 시청자에 머물지 않고 자신만의 영상을 제작하는 데서 나온다. p 67

“세계 여섯 번째로 큰 시장은 두바이이고, 네 번째는 인도라는 걸 잘 알고 있어요. 물론, 비즈니스에서는 이런 통계를 매년 고려할 수 없다는 것도 알지만요.”

릴리가 캐나다와 남아시아에서 인기가 많다는 것은 쉽게 이해할 수 있었지만, 카리브해 이야기가 나왔을 때는 나조차도 놀랐다. 비교적 규모가 작은 시장이라도 해당 국가를 인지하고 있다는 점을 드러내면 구독자 수와 조회 수에 차이를 가져올 수 있다는 것을 새삼 깨달았다. p 119

한국의 엔터테인먼트 기업을 대표하는 SM엔터테인먼트의 창립자이자 프로듀서인 이수만은 유튜브에서 열린 기업인 회담 자리에서 자사의 독특한 시스템에 대해 이렇게 이야기했다.

“프로듀싱 본부에서 시장과 소비자 트렌드를 분석하고, A&RArtists and Repertoire(아티스트 발굴 및 음반 기획, 제작을 총괄하는 직무-웁킨이)팀에서는 각 아티스트에게 어울리는 노래를 선별, 제작하는 일을 담당합니다. 프로듀싱 본부에서는 비주얼 퍼포먼스를 총괄합니다. 뮤직비디오 제작과 무대 퍼포먼스를 책임지고, 무대의상도 전략적으로 준비합니다. A&R팀은 가수의 콘셉트에 가장 어울리는 노래를 찾기 위해 매일같이 전 세계 작곡가, 작사가의 노래를 수천 곡씩 다운받아 분석합니다. p 122-123

유튜브는 출범하면서 굉장히 멋진 슬로건을 내걸었다. ‘당신의 모습을 방송하세요.’ 이 문구로 수백만의 사람이 카메라 앞에 모습을 드러내 자신의 의견을 말하고 자신이 사는 세상을 공유했다. 그 결과 초기 유튜브는 다양한 콘텐츠가 한데 모여 과파하게까지 느껴지는 플랫폼이었다. 유튜브 메인 화면에 어떤 영상이 올라오게 될지 예측조차 할 수 없었고, 덕분에 우연한 재미를 발견할 기회가 많았다. 그러나 콘텐츠의 홍수 속에서 사람들의 시선을 끌기 위한 경쟁이 시작됐다. 어느 생태계에서와 마찬가지로 치열한 경쟁은 미묘한 긴장감을 조성했고,

사람들은 틈새시장을 찾아 나섰다. p 162-163

“하지만 유튜브 크리에이터들에겐 늘 계속되는 프로젝트예요. 따로 쉴 수 있는 때가 없어요. 크리에이터 대다수가 거의 10년째 일을 계속하고 있어요. [할리우드의] 다른 영역에 가보니 지원을 받을 수 있는 여러 가지 장치가 마련돼 있더군요. 하지만 유튜버는 오롯이 혼자 해야 해요. 대본, 제작, 편집, 유통까지 보통은 혼자서 다 처리해야 하죠. 아무거나 한번 찍어보고 반응을 보자는 태도로 영상을 제작하면 절대 안 돼요. 프로모션도 상호작용도 필요하고, 이 모든 것을 계산해서 만들어야 해요. 누군가가 제게 일주일에 몇 시간 정도 일하느냐고 물어본다면 저는 이렇게 되물겠어요. ‘깨어 있는 시간을 물어보시는 거죠?’라고요.” p 186-187

이런 관점에서 볼 때, 유튜브 크리에이터는 유명 인사보다 기업인에 가깝다. 친구와 가족의 응원 속에 커리어를 시작한다. 성장과 발전의 과정에서 입소문과 소셜 네트워크의 힘을 빌려 친구와 가족뿐이던 지지층이 널리 확장된다. 이후 비즈니스에 재투자해 더욱 많은 시청자를 끌어들이는 정도의 수익을 창출하는 지점에 이르게 된다. 스타트업 입장에서 재투자를 해야 하는 우선 분야는 상품, 즉 영상 콘텐츠지 마케팅이나 PR이 아니다. 그러기에 수백만 명의 시청자를 불러들이는 위치에 이르러도 크리에이터는 입소문을 통해 새로운 시청자를 만날 따름이다. p 195

수차례의 내부 논의를 거쳐 사람들이 동영상을 본 횟수(조회 수)가 아닌 시간(시청 시간)을 최우선으로 하는 방향으로 알고리즘을 수정했다. 조회 수는 콘텐츠가 마음에 들든 아니든 클릭했다는 이유만으로도 집계되기 때문에 시청자가 영상을 보는 데 할애한 시간이 해당 콘텐츠의 가치를 가장 잘 판단할 수 있는 기준이라고 본 것이다. p 223

기업이 자사와 어울리는 크리에이터를 선택하려면 어떻게 해야 할까?

“조사를 해야 합니다.” 케이시의 말이다. “단지 구독자 수나 조회 수만 따져서는 안 됩니다. 타일러 오클리와 파트너십이 어떨지 궁금하다고요? 먼저, 온라인에 있는 600여 개의 동영상을 보세요. 그가 어떤 사람인지 먼저 알아야 합니다. 계약이 성사되고 나서는 브랜드가 콘텐츠를 단속하고 통제하기가 어렵거든요. 2,000만 명의 크리에이터라는 선택지가 있으니 처음에 제대로 선택해야 합니다. 크리에이터를 정하고 나면 이후의 일은 신뢰를 바탕으로 해야 합니다.” 케이시는 잠시 말을 멈췄다. “사실 그게 광고주가 두려워하는 지점이지요.” p 290-291

“저스틴에게 ‘저는 저스틴 비버입니다. 이제 시작할게요’ 같은 말을 절대 못하게 했습니다. 친구들 앞에서 ‘나는 저스틴이야. ‘Cry Me a River’를 부를게’라고 이야기하진 않을 테니까요. ‘그냥 시작해. 카메라를 바라 볼 필요도 없어’라고 말했죠. 누군가의 모습을 훑쳐보는 듯한 느낌을 주고 싶었거든요. 시청자들에게 봐서는 안 되는 영상을 본 것 같은 기분을 느끼게 하면 더욱 은밀하게 다가갈 수 있을 거라 생각했습니다.” p 298-299

“성사된 건가요?”

통역사를 바라보며 자신의 말을 싸이에게 전하기를 기다렸다. 그러나 통역사는 가만히 앉아 있을 뿐이었다. 그런데 잠시 침묵을 지키던 싸이가 스쿠터를 바라보며 말했다. 영어로 말이다.

“오늘 저녁에 저랑 술 한잔하면요.” 스쿠터는 충격에 휩싸였다. “영어 할 줄 알아요?” 싸이에게 물었다.

싸이는 스쿠터를 바라보며 답했다. “버클리 다녔어요.”

그들은 악수를 나눈 후 코리아타운의 박대감네에서 한국식 반찬에 갈비를 먹으며 계약을 마무리했다. p 308

유튜버들은 학교에서 가르침을 받는 학생처럼 성실하게 성장하고 있다. 이들은 국가 간의 경계를 넘어 인간관계를 확장하며, 성공적인 기업인이 될 다음 세대를 위해 기틀을 다지고, 명성보다 진정성에 더욱 가치를 두며, 새로운 세대가 뉴스와 정치에 관심을 갖게 하고, 마음의 울림을 전해주는 광고를 만들고, 뮤지션을 희망하는 사람들에게 정상까지 오르는 새로운 경로를 제공하며, 온라인 영상 콘텐츠 제작을 세계에서 가장 빠르게 성장하는 산업 중 하나로 탈바꿈시켰다. 그리고 자신이 속한 사회를 넘어 전 세계적으로 제 목소리를 내지 못하는 그룹에 권리와 힘을 전해주고 있다. 세상은 이렇게 조금씩 앞으로 나아간다. 그것이 바로 유튜브 레볼루션이다. p 351