



“고객 행동데이터를 토대로 맞춤형 콘텐츠 제공”

일하는 사람들의 콘텐츠 플랫폼 퍼블리, 박소리 콘텐츠를리드를 만나다

글 박응서 객원기자 gopoong@mtn.co.kr 사진 성혜련

디지털로 만들어진 음악과 동영상, 게임, 웹툰은 돈을 내고 이용하는 사람들이 많아지고 있다. 하지만 텍스트를 중심으로 만들어진 디지털 콘텐츠에 돈을 내는 이용자는 거의 없다. 미디어와 출판 업계는 2000년 초부터 신문과 잡지 기사 콘텐츠를 유료로 판매하려고 검토했으나 돈을 낼 이용자가 거의 없다는 판단에 대부분 무료로 서비스하고 있다.

그런데 이런 환경에서 텍스트 중심의 디지털 콘텐츠를 유료로 판매하는 돈키호테와 같은 스타트업이 있다. 바로 퍼블리다. '일하는 사람들을 위한 콘텐츠 플랫폼을 표방하는 퍼블리는 일을 시작하는 밀레니얼 세대인, 2030세대를 주타겟으로 이들이 필요로 하는 지식 콘텐츠를 유료로 제공하고 있다.

퍼블리는 국내 유료 콘텐츠 시장을 개척하고 있는 선구자로 인식되고 있다. 박소리 콘텐츠 리드를 만나 퍼블리가 척박한 국내 콘텐츠 시장에서 텍스트 중심의 디지털 콘텐츠 유료화에 성공할 수 있었던 비결에 대해 들어봤다.

6000명 넘는 회원, 재구독 비율 85%

퍼블리는 매달 2만1900원을 내면 일과 관련된 디지털 콘텐츠를 제한 없이 볼 수 있다. 퍼블리에 따르면 2019년 6월 현재 6000명이 넘는 회원이 유료로 가입해 있으며, 다음 달에도 다시 결제하는 재구독 회원 비율이 85%가 넘는다. 2015년 설립된 퍼블리는 2017년 7월 멤버십 서비스를 출시했다. 설립과 동시에 다음 창업자이자 현 쓰카 이재웅 대표가 이끄는 벤처투자회사 '에스오큐알아이(SOQRI)'로부터 시드 투자를 유치했고, 2017년에는 캡스톤파트너스, 500스타트업, 퓨처플레이, 이노베이스로부터 시리즈A 규모 투자를 유치한 바 있다. 2019년 5월까지 퍼블리의 누적 투자금은 60억 원에 달한다.

박소리 리드는 IBM에서 IT 전략컨설팅을 하다가 사회적인 컨설팅 분야인 CSR(기업의 사회적 책임)로 컨설팅 영역을 옮겨 활동했다. 그가 퍼블리와 함께 하게 된 계기는 평소 알고

있던 김안나 퍼블리 공동창업자의 권유다. 기업을 대상으로 하는 B2B 업무를 주로 하다가 고객을 대상으로 하는 B2C에 관심을 가질 때 맞아 떨어져 이동했다. 박소리 리드는 “고객에게 맞춤 콘텐츠를 제공하는 일이 평소 좋아하던 고객의 문제를 해결하는 컨설팅 업무와도 비슷했다”고 말했다.

퍼블리는 독특한 직함을 사용하는데, 리드는 총괄 또는 책임, 팀 매니저로 볼 수 있다고 한다. 퍼블리 직원은 6월 현재 총 20명이다. 운영팀, 콘텐츠팀, 제품팀으로 구성돼 있다. 콘텐츠팀은 콘텐츠를 기획해서 저자들과 콘텐츠 방향을 정하고 기획하는 콘텐츠 매니저와 글을 다듬으며 고객에게 발행하는 편집 매니저로 구성돼 있다.

일을 잘하고 싶어 하는 사람들을 위한 콘텐츠 서비스

퍼블리가 밀레니얼 세대를 타겟으로 콘텐츠를 제공하는 데는 이유가 있다. 기존에는 회사나 회사에서 정해진 방향이나 미리 정해놓은 예측 가능한 길이 있었다. 하지만 최근에는 회사에서 가르쳐 주지도 않을 뿐 아니라, 회사도 방향을 찾지 못하는 경우가 많다. 더욱이 회사의 방향이 개인의 방향과 항상 맞는 것도 아니다.

이렇다 보니 요즘은 어떻게 가야 하는지 알기도 어려울 뿐 아니라 예측하는 건 더 불가능한 상황이다. 이런 상황에서 개인들은 오히려 더 배우고자 하는 욕구가 강해지고 있다. 평생교육이 이슈로 등장할 정도다. 퍼블리는 여기에 해당하는 세대를 밀레니얼 세대로 보고 있고, 이들을 위해 콘텐츠를 준비한다는 설명이다.

특히 밀레니얼 세대인 2030세대들은 현재 일하는 방식에서 벗어나서 더 다양한 걸 배우고 싶어 한다. 박소리 리드는 “이를 충족할 수 있도록 그들이 원하는 콘텐츠를 제공해주고 싶다는 마음으로 서비스하고 있다”며 “변화를 바라며 실천하려는 의욕이 있는 사람들이 타겟”이라고 밝혔다. 과거형이 아니라 미래에 일을 더 잘할 수 있게 도와주는 콘텐츠를 제공하고 있다는 설명이다.

실제 구독층도 타겟층과 비슷한 것으로 분석하고 있다. 퍼블리는 회원으로 가입할 때 이메일 정보만 입력하도록 해 회원 특성을 파악할 수 없다. 이런 이유로 퍼블리는 설문용 이용해 간접적으로 구독층을 추정하고 있다. 설문에 참여하는 비율이 10% 내외인데, 설문에 참여한 이용자 연령대는 20대

중반에서 30대, 40대 초반이 대다수다. 밀레니얼 세대에 가까운 연령 분포다.

고객 행동데이터에 따른 맞춤 콘텐츠

“직업이나 성별 같은 일반적인 데이터는 필요하지 않다. 고객이 어떤 콘텐츠를 원하고, 어떻게 이용하는지 같은 내용을 알 수 있는 행동데이터가 중요하다. 고객 활동과 기대를 알 수 있는 행동데이터를 토대로 맞춤형 콘텐츠를 제공하려고 노력한다.”

이처럼 퍼블리는 서비스를 위해 고객 개인 정보에 의존하지 않는다. 다만 일을 하는데, 어떤 상황에 있는, 어떤 것을 원하는 고객인지를 파악하는데 집중한다. 이를 통해 고객을 크게 세 분류로 나눠 서비스하고 있다.

첫 번째는 일을 하는데 세상의 방향을 빠르게 캐치해야 하는 고객이다. 이들이 트렌드를 놓치지 않도록 지원한다. 두 번째는 밀레니얼 세대로 일을 더 잘하고 싶은데 어떻게 하면 좋은지 조언을 필요로 하는 고객이다. 세 번째는 일을 잘하려는 이유가 근본적으로 잘 살기 위함으로, 일에서 동기를 얻어 물질적 충만으로까지 이어가려는 고객이다. 이들은 재테크와 돈에 관심이 많다.

퍼블리에서 높은 인기를 보였던 콘텐츠 중 하나가 5년 이하의 실무 마케터가 실제 경험을 토대로 구성된 브랜드마케터에 대한 이야기다. 이 콘텐츠가 인기를 얻은 이유를 분석하면서 퍼블리는 기존 콘텐츠의 한계를 확실하게 알았다. 박소리 리드는 “기존 출판에서 다루는 내용은 10년 이상의 경험이 많은 사람이 다룬 내용이 위주”라며 “이런 내용은 사회 초년생이나 해당 분야에 관심을 가지려는 사람들에게는 멀고 어렵게 느껴진다”고 설명했다. 퍼블리 콘텐츠가 이런 결핍을 채워주기 때문에 경쟁력을 가지며 인기를 얻어가고 있다는 얘기도.

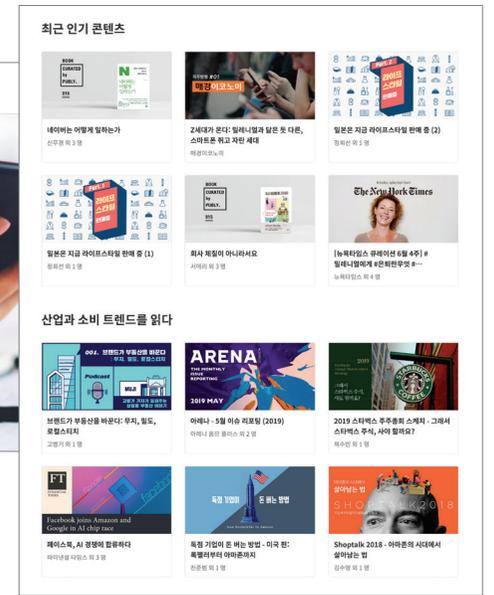
유무료보다 콘텐츠 가치가 가장 중요

박소리 리드는 “고객이 콘텐츠를 이용할 때 유료나 무료나보다는 그 가치에 따라 이용 여부가 달라진다”고 밝혔다. 콘텐츠에 담긴 정보에 대한 값어치나 시의성, 인사이트(통찰력) 같은 가치가 충분하다면 고객이 가까이 돈을 내고 이용한다는 의견이다.

실제로 이런 맥락에서 많은 고객이 돈을 내고 퍼블리 콘텐츠를 이용하며, 퍼블리가 성공의 길을 달리고 있다. 자체적인



퍼블리 홈페이지에는 일을 잘하려는 밀레니얼 세대가 필요로 하는 실무에 도움을 주고, 인사이트가 있는 콘텐츠가 많다. 가치 있는 콘텐츠에 돈을 아끼지 않는 이용자 덕분이다.



분석에서도 고객들이 필요로 하는 것은 실무에 직접적으로 도움이 되고, 주관이 강하며, 인사이트가 있는 콘텐츠였다. 이 같은 고객 요구를 퍼블리가 파고들었고, 그 덕분에 퍼블리가 현재와 같이 성공적인 궤도에 올라설 수 있었다.

박소리 리드는 “고객이 생각하고 있는 ‘필요’를 꼭 짚어 줄 수 있는 콘텐츠를 선보이면 좋은 반응이 나온다”고 설명했다.

저자(작가나 글쓴이) 한 명이 경험할 수 있는 경험에는 한계가 있다. 저자가 많으면 그만큼 경험의 수를 무한하게 확장할 수 있다. 하지만 이들을 모두 고용하는 것은 현실적으로 불가능하다. 이런 이유에서 퍼블리는 내부에 몇 명의 저자를 두는 대신, 언제 어디서든 다양하고 풍부한 저자를 외부에서 공급받을 수 있는 구조를 만들어 운영하고 있다.

퍼블리가 생각하는 우수한 저자도 고객과 나눌 수 있는 경험과 주관이 충분하고, 인사이트를 줄 수 있어야 한다는 원칙을 가장 우선한다. 우수 저자를 찾기 위해 먼저 주변 인맥을 활용한다. 그리고 페이스북과 같은 SNS를 활용해 저자 탐색을 확장한다. 또 기존 저자들과 네트워크를 만들어 새로운 필자를 추천받기도 한다. 이렇게 다양한 방법을 이용해 우수 저자를 찾으려는 노력을 아끼지 않고 있다.

고객이 원하고 읽기 좋은, 고객 중심 콘텐츠

퍼블리 콘텐츠의 제작 과정은 어떻게 될까. 우선 퍼블리는 한 달에 대략 10~20명의 저자로부터 지원을 받는다. 이들이 제출한 지원서나 기획서에서 가장 먼저 해당 주제가 고객에게 유효한 정보나 인사이트를 제공하는 콘텐츠인지를 파악한다. 이 기준을 통과하면 그 다음은 저자가 관련한 경험이 충분한지, 글로 잘 풀어낼 수 있는지를 검토한다. 이런 과정을 거쳐 함께 하기로 결정하면 본격적인 기획에 들어간다. 물론 별도로 저자를 섭외한 경우에는 선발과정이 생략된다.

제작 기획서 작성은 매니저와 저자가 함께 참여한다. 타겟 독자가 누구지, 어떤 목차와 요약으로 구성할지 등 해당 주제를 고객에게 효과적으로 제공할 수 있도록 상의하며 작성한다. 이렇게 서로 협의하며 빠르면 한 주, 길면 한 달 동안 기획서를 완성한다.

그런 다음 저자가 해당 기획에 따라 글을 써서 매니저에게 초고를 보낸다. 매니저는 두 번에 걸쳐 원고에 대해 피드백을 한다. 타겟으로 선정한 고객에게 제공하려고 했던 내용이 잘 담겨 있는지 등을 검토해서 기획에 맞는 방향으로 피드백하며 원고를 수정한다.



박소리 콘텐츠 리드는 회사의 성장과 자신의 성장이 함께해 만족감이 크다고 밝혔다.

민하며 해결책을 찾기에 분주하다"고 설명했다.

퍼블리 서비스에 대해서 박소리 리드는 "잘한다고 생각하지는 않지만 고객이 필요로 하는 일을 찾아, 이들을 만족시킬 수 있게 노력하고 있다"며 "앞으로도 내가 할 수 있는 일이 많다는 점에서 도전과제가 많다는 게 긍정적"이라고 밝혔다. 그가 회사 성장에 대해서 기대가 큰 이유이기도 하다.

회사 성장이 곧 개인 커리어 성장

그렇다면 퍼블리에서 근무하면서 느끼는 만족도는 어떨까. 박소리 리드는 "스타트업에서 개인의 성장은 곧 회사의 성장과 같다는 말을 자주 듣는다"며 "초기에는 실감하지 못했는데, 최근 회사 서

비스 성장이 내 커리어 성장과 함께해, 여기서 오는 만족감이 크다"고 설명했다. 게다가 회사에서 함께 일하는 동료들을 '일 잘하고, 낙관적이고, 똑똑한 사람들'로 정의하며, 이들과 함께 일하면서 얻는 만족감도 높다고 밝혔다.

스타트업에서 인재, 즉 좋은 사람을 채용하는 것은 매우 중요하다. 특히 규모가 작을수록 좋은 사람 한 사람이 전체에 미치는 영향이 더 크다. 이런 이유에서 퍼블리는 꾸준히 우수 인재를 채용하려고 노력하고 있다. 특히 채용과 관련해 보상금 제도를 운영한다. 내부 직원 추천으로 신규 인력이 채용되고, 해당 인력이 몇 개월 이상 근무하면 추천한 내부 직원에게 보상금을 지급한다.

퍼블리는 직급이나 직함과 관계없이 누구나 자유롭게 의견을 내고 토론에 참여한다. 또 '결정은 명확하게, 다함께 실행한다'는 원칙을 세우고, 여기에 맞춰 일을 진행한다.

퍼블리에는 다른 회사에서 만날 수 없는 독특하지만 부러운 제도가 있다. 바로 무제한 휴가제다. 박소리 리드는 "직원들이 일을 더 잘하기 위해서 필요하다면 언제든지 휴가를 스스로 선택해서 이용할 수 있다"고 소개했다. 각자가 스스로 책임을 갖고 일을 더 잘하기 위해서 필요할 때마다 자율적으로 휴가를 사용한다는 것.

최종적으로 원고가 완성되면 해당 원고는 편집팀으로 넘긴다. 편집팀은 고객에게 제공했을 때 읽기 경험이나 문단 구성, 모바일 적합성 등을 고려해 검수를 진행한다. 구체적으로 제목이나 목차 구성이 적합하지, 모바일로 읽을 때 한 화면에 적당한 분량이 담겨 있는지 같이 고객 관점에서 모든 사항을 세밀하게 검토한다. 물론 교정은 기본이다. 이 같이 간간한 과정을 모두 거친 뒤에 최종적으로 콘텐츠를 발행한다. 드디어 콘텐츠가 고객과 만날 수 있게 되는 것이다.

유료 구독 개념 설명에서부터 어려움 봉착

순탄하게 성장하고 있는 것 같지만 퍼블리는 많은 어려움을 겪었다. 박소리 리드는 "당시에 벤치마킹할 수 있는 국내 서비스도 없고, 레퍼런스로 삼을만한 자료도 없었다"며 "그럼에도 불구하고 도전에 나선 것이 아주 힘든 일이었다"고 밝혔다.

특히 초창기에는 디지털 콘텐츠를 유료로 구독한다는 개념을 설명하는 것에서부터 어려움이 많았다고 한다. 국내에서 최초로 텍스트 중심의 디지털 콘텐츠 유료 시장을 만들고 있는 개척자가 갖는 어려움에 대한 토로다. 현재는 "지속적으로 더 가치 있고, 더 나은 콘텐츠와 서비스를 제공해야 한다는 어려움에 봉착해 있다"며 "이를 어떻게 극복할지에 대해서 고



GUIDE

4차산업혁명 별 것 없다는 논란에도 변화는 시작됐다. AI와 빅데이터, IoT 등이 5세대 이동통신 또는 그 다음 세대의 통신 인프라와 연결되어 함께 속도를 낸다면 혁명적인 사고 전환이 필요한 세상이 올 것이다.

FUTURISTIC