

# 탈포털을 준비하는 언론사의 전략 : Why, What, How

이성규 미디어스피어 대표

# Why





“주제판이라는 정체성을 가지고 시작한 사업인데 기반 자체가 사라진 상태라서 저희가 해볼 만한 게 많지 않다. 이 판을 기획한 네이버가 더 적극적으로 나서지 않는다면 남은 회사들은 살아남기 힘들 것

조인트벤처 대표



“

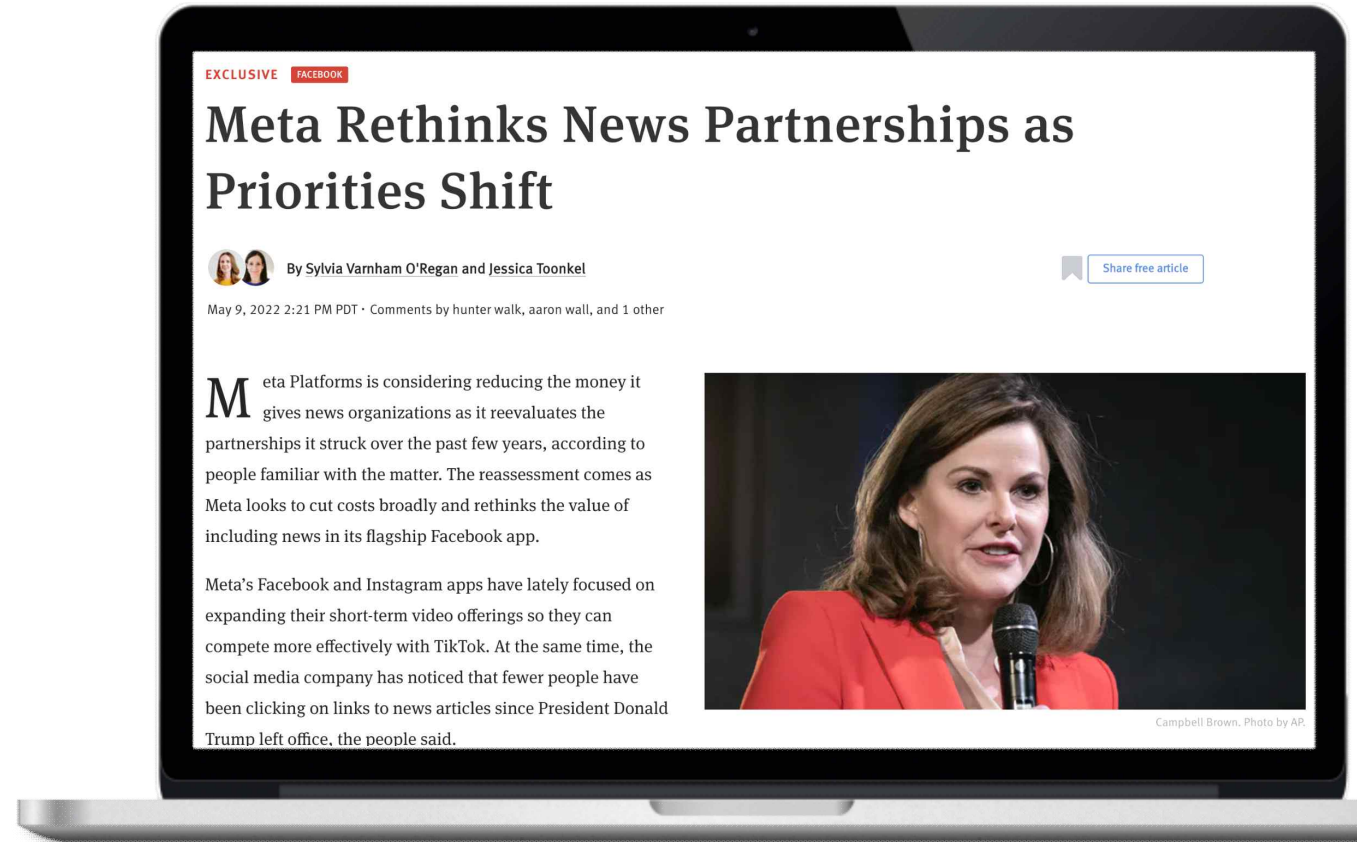
모든 플랫폼들은 외부의 물리적 상황 등으로 인해 언제든지 오작동할 수 있으며 이는 언론사를 비롯한 다수의 행위자들에게 물적, 비물적 피해를 끼칠 수 있다



트럼프 미국 대통령이 퇴임한 이후 뉴스 소비가 큰 폭으로 감소.

애플의 광고추적 금지 시스템, 틱톡의 성장과 짧은 영상의 유행 등으로 광고 매출액 크게 감소.

언론사들과의 파트너십 가치 하락으로 우선 순위 조정으로 비용 절감





<p><b>페이스북 뉴스피드 알고리즘 변경</b></p> <p>2017년</p> <p>Upworthy</p> <p>Good WorldWide에 합병/매각</p>	<p><b>플랫폼 정책</b></p> <p>시기</p> <p>미디어</p> <p>결론</p> <p><b>원인 진단</b></p>	<p><b>페이스북 워치 계약 파기</b></p> <p>2018년</p> <p>Mic.com</p> <p>폐쇄</p> <p>“특히 Facebook라는 거의 완전한 블랙박스 플랫폼에 의존하여 Facebook Watch와 같은 프로젝트에 대한 정보나 수익을 거의 또는 전혀 공유받지 못했습니다.”</p>
---	---	---



**Efrat Nechushtai**

Assistant Professor of Media and  
Public Affairs

“ 감시 기관[언론사]이 공식적으로 감시 대상 조직[네이버]이 제공하는 물적 또는 디지털 리소스 없이는 지속 가능하게 운영할 수 없는 상황이다. 골드만 삭스(**Goldman Sachs**)의 비유로 돌아가서 이것은 은행[네이버]이 증권거래위원회 사무실[언론사]의 열쇠를 쥐고 있는 것과 같다.(중략) 물적, 인지적, 문화적 형태의 포획은 조직을 이끌거나 조직을 위해 일하는 개인이 저항할 수 있지만, 인프라 종속성은 극복하기가 매우 어렵다



1

포털, 플랫폼의 뉴스 프로덕트는 언제든지 이해에 따라 변경 또는 폐쇄될 수 있다

2

포털, 플랫폼의 뉴스 프로덕트는 외부 환경에 따라 언제든지 우발적 사고에 처해 언론사의 도달에 피해를 줄 수 있다


3

포털, 플랫폼의 뉴스 프로덕트로부터 발생하는 수익은 외부 환경의 변화에 따라 얼마든지 변경, 축소될 수 있다

4

포털, 플랫폼이 뉴스 프로덕트에 과도하게 종속될 경우 때로는 언론사의 생존이 위태로울 수 있다





플랫폼과의 적절한 거리  
두기

# What

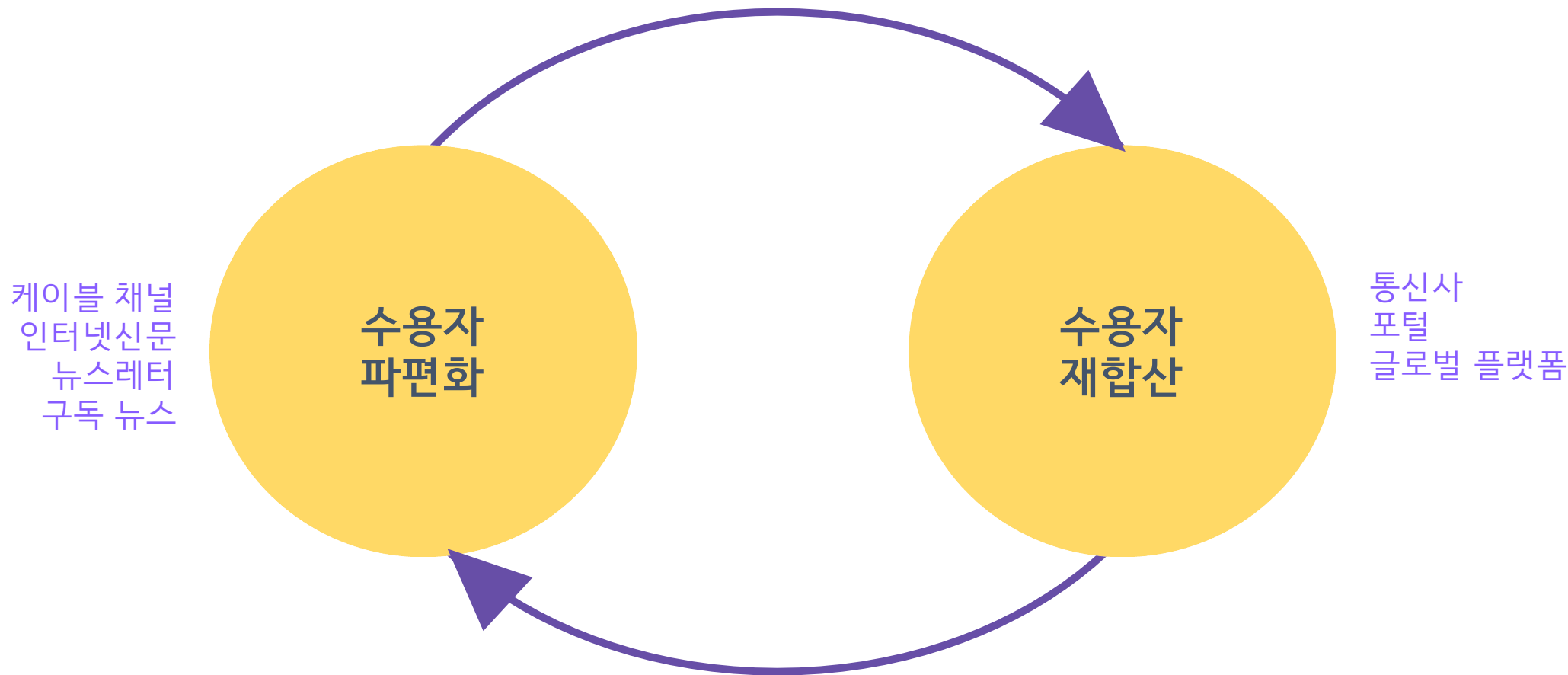




“

언론사 등이 디지털 공간에서 수용자와의 접점 및 관계 생성을 목적으로 포털/플랫폼이라는 중개사이트에 의존해온 관행에서 벗어나 모든 층위의 종속관계에서 ‘부분적’ 또는 ‘전면적’으로 탈피하고자 하는 전략적 행위

이성규, 더코어 미디어 에디터



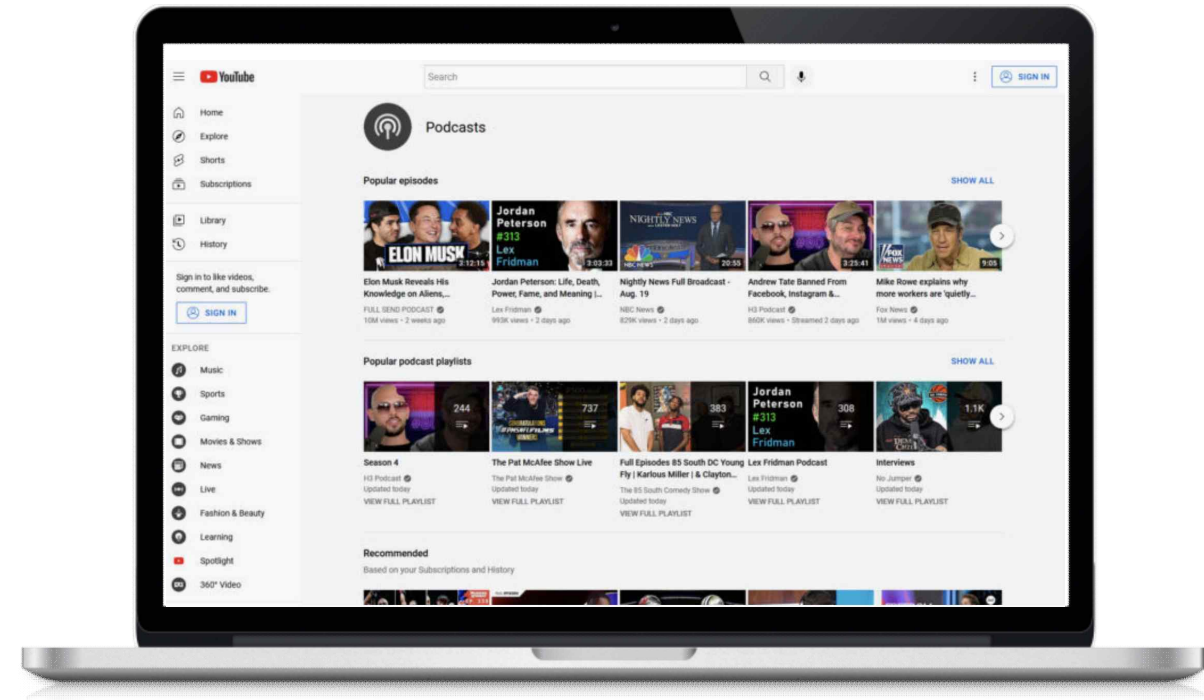


팟캐스트 광고 시장이 빠르게 확대되고  
있는 상황에서

팟캐스트 호스트 기업들이 늘어나고 파편  
화하고 있는 점을 확인

수용자를 재합산하기 위해 가장 큰 자산  
을 동원해 rss 방식으로 재합산 시도

수용자 파편화 → 수용자 재합산의 보편  
적 경로를 따르고 있습니다.



Youtube Podcast Platform

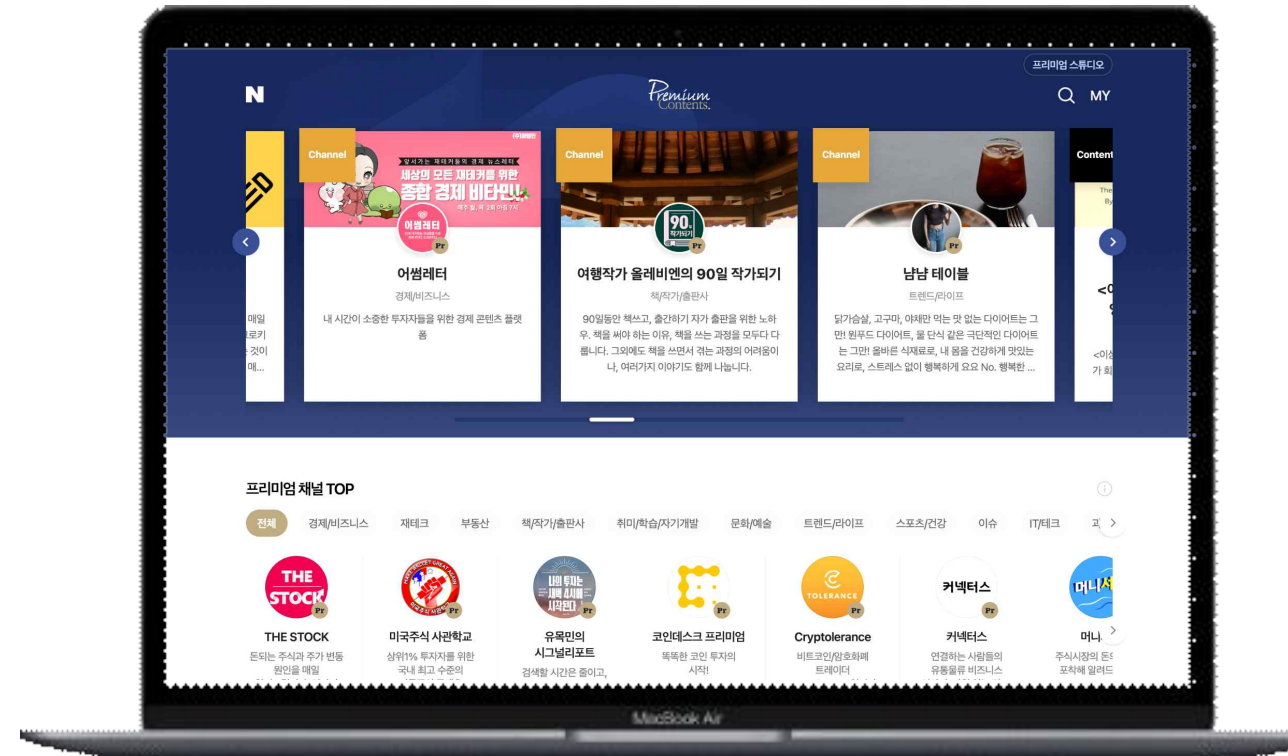


유료 구독 시장의 확대와 콘텐츠 공급자들, 특히 크리에이터들의 빠른 증가 상황 속에서

유료 구독 플랫폼들이 늘어나고 파편화되고 있다는 점을 확인할 수 있었습니다.

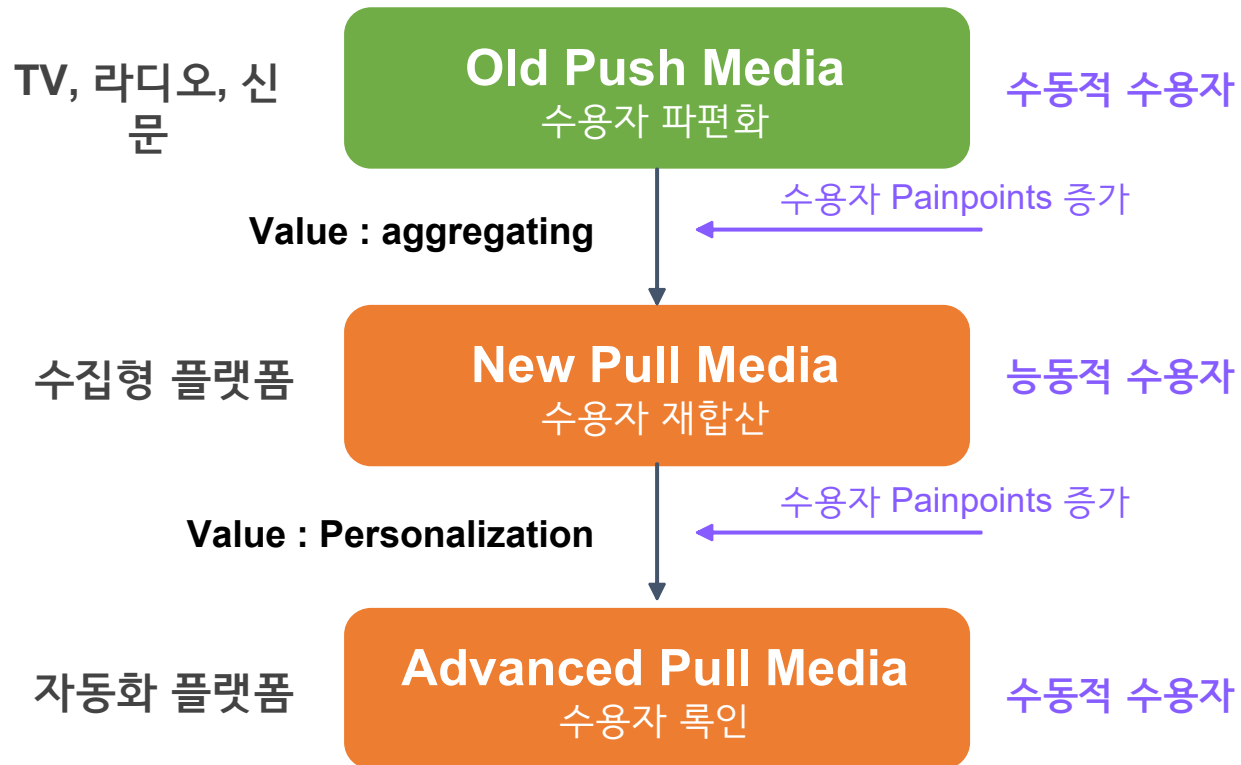
각각의 플랫폼, 각각의 콘텐츠 사이트로 파편화되어 가던 흐름을 네이버 프리미엄 콘텐츠로 재합산하려는 시도가 탄생하게 됩니다.

이 또한 **수용자 파편화** → **수용자 재합산**의 보편적 경로를 따르고 있습니다.

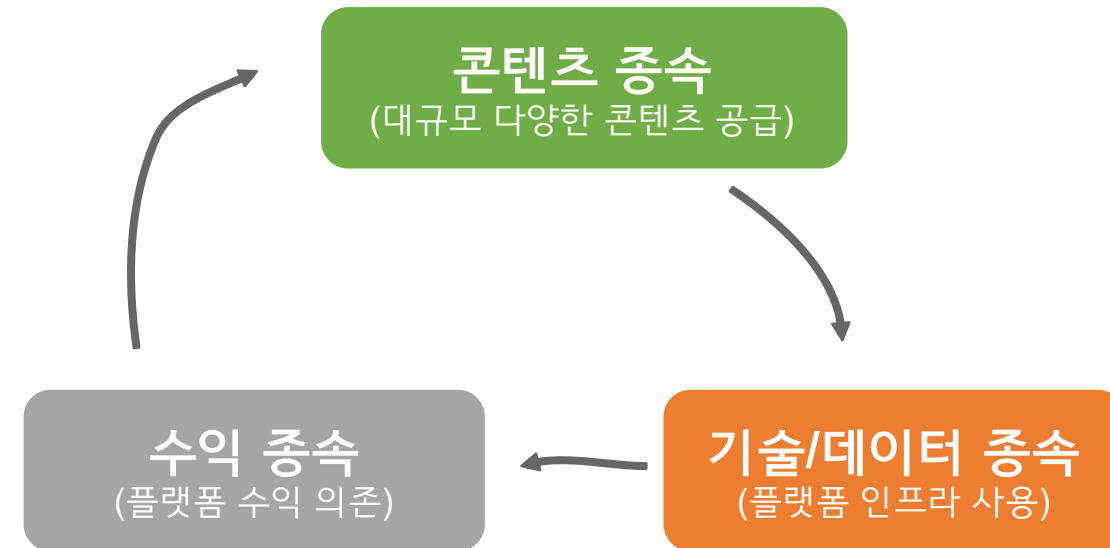




## <플랫폼의 성장 프로세스>



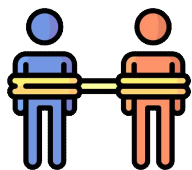
## <언론사의 종속 프로세스>





인지 및 문화 포획 단계

인프라 포획 단계



포털 종속의 층위

저널리즘(아젠다) 종속

기술 종속

수익(모델)의 종속

소프트웨어 종속

하드웨어 종속

정보 / 데이터 종속

기타

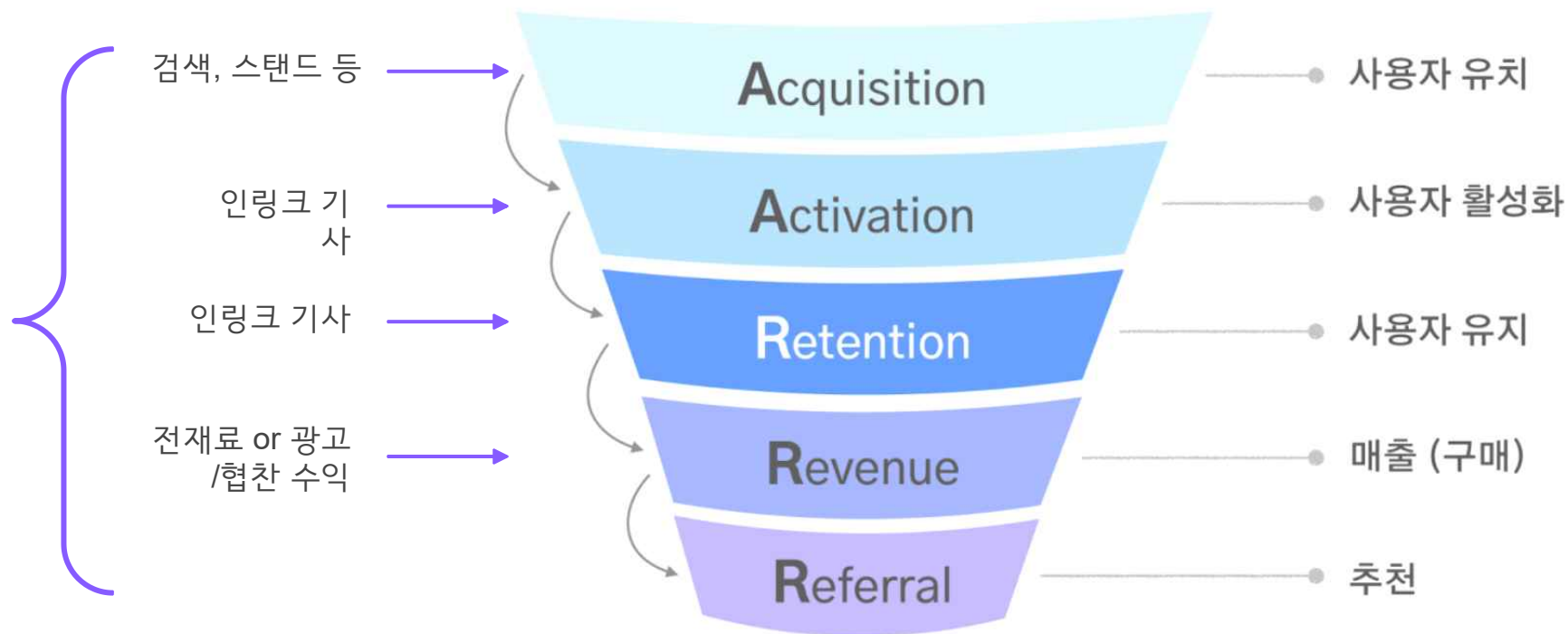
비전과 목표의 종속





## AARRR 마케팅 퍼널

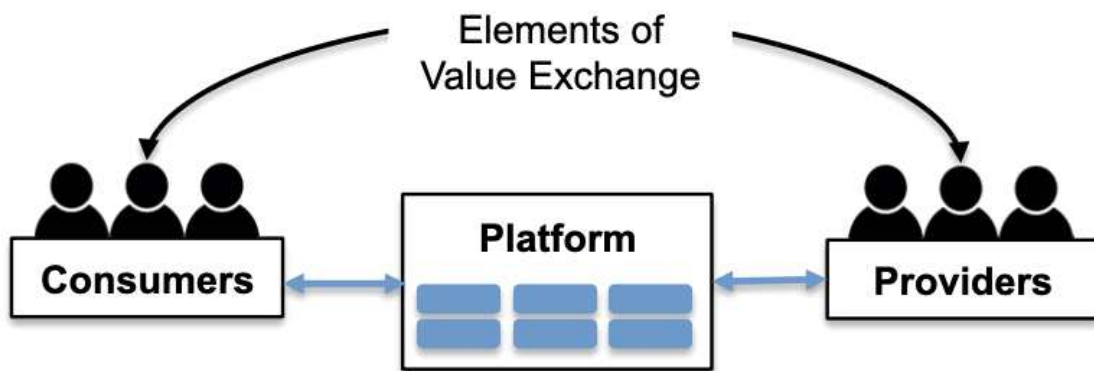
아래로 내려갈수록 종속의 정도는 강화됩니다



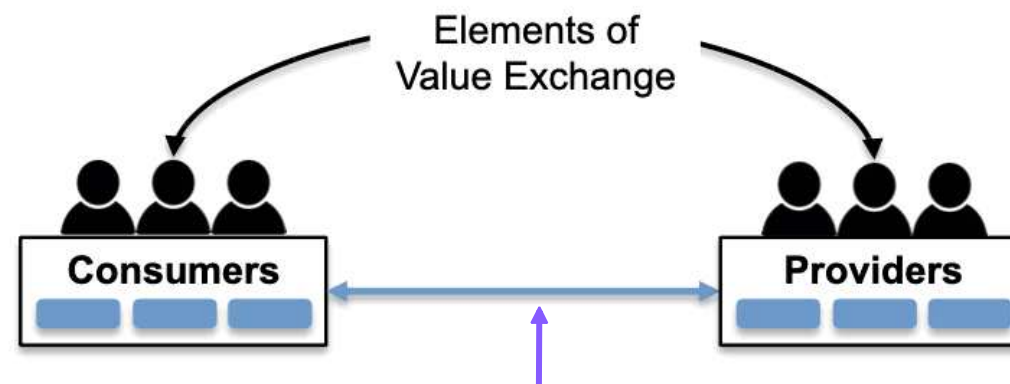
“현재 국내 언론사들의 포털 종속 정도는 모든 층위 걸쳐 전면적으로 진행되고 있습니다”



## Platform



## Post-Platform



이 층위를 넓혀가는 전략이 탈플랫폼 전략

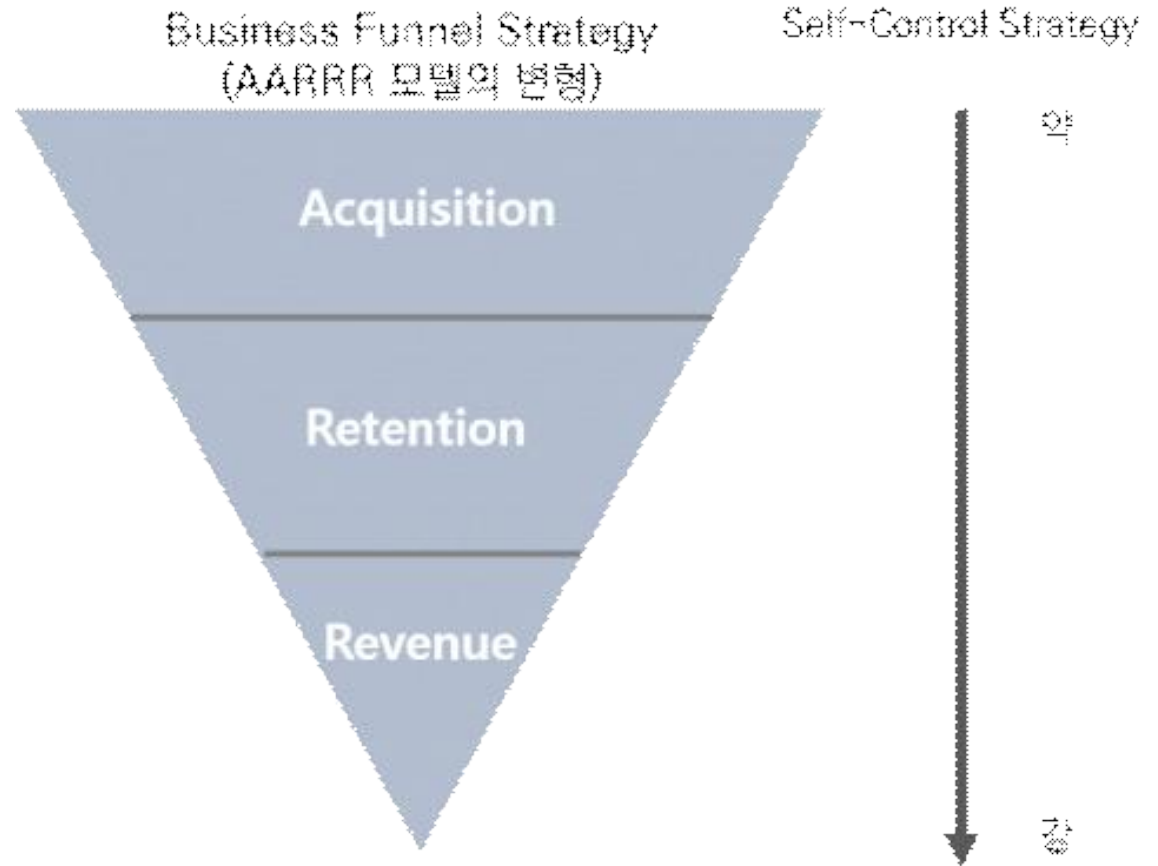
# How

## 4가지 접근법과 5가지 실행 모델





“ 플랫폼에 대한 전략을 세우고 수익을 기대하는 대신 언론사들은 수익을 중심으로 계획을 먼저 세우고 이 기반에서 어떤 플랫폼이 그 목적을 달성할 수단을 제공할 수 있는지를 결정합니다.

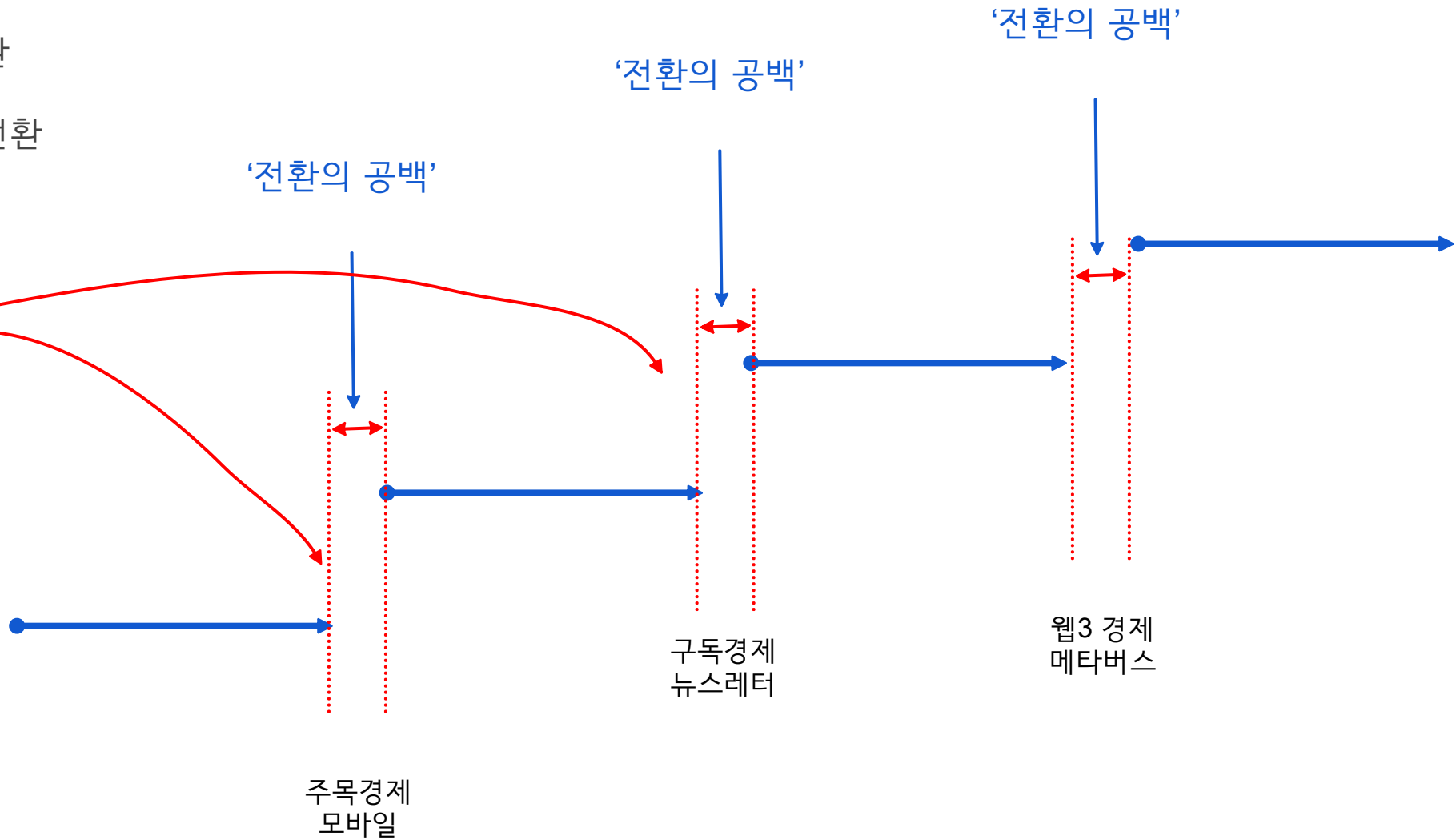


# (2) 시기 : '전환의 공백' 시기 활용



- 지배적 콘텐츠의 포맷 전환
- 지배적 기술의 전환
- 지배적 비즈니스 모델의 전환
- 지배적 제도의 전환

단계적  
 탈포털 최  
 적 시점



# ‘전환의 공백’ 특징



1

기존 레거시 플랫폼  
자산의 시너지와 영향  
력이 약화한다

2

여러 플레이어들의 난  
립과 경쟁이 일반화한  
다

3

규모와 관계 없이 ‘0’  
상태에서 출발할 가능  
성이 높다

4

재합산을 시도하는 플  
랫폼들의 실험들이 등  
장한다



## 한번에 탈포털하는 전략이 가장 어리석습니다

### AARRR 마케팅 퍼널

#### 뉴스검색제휴

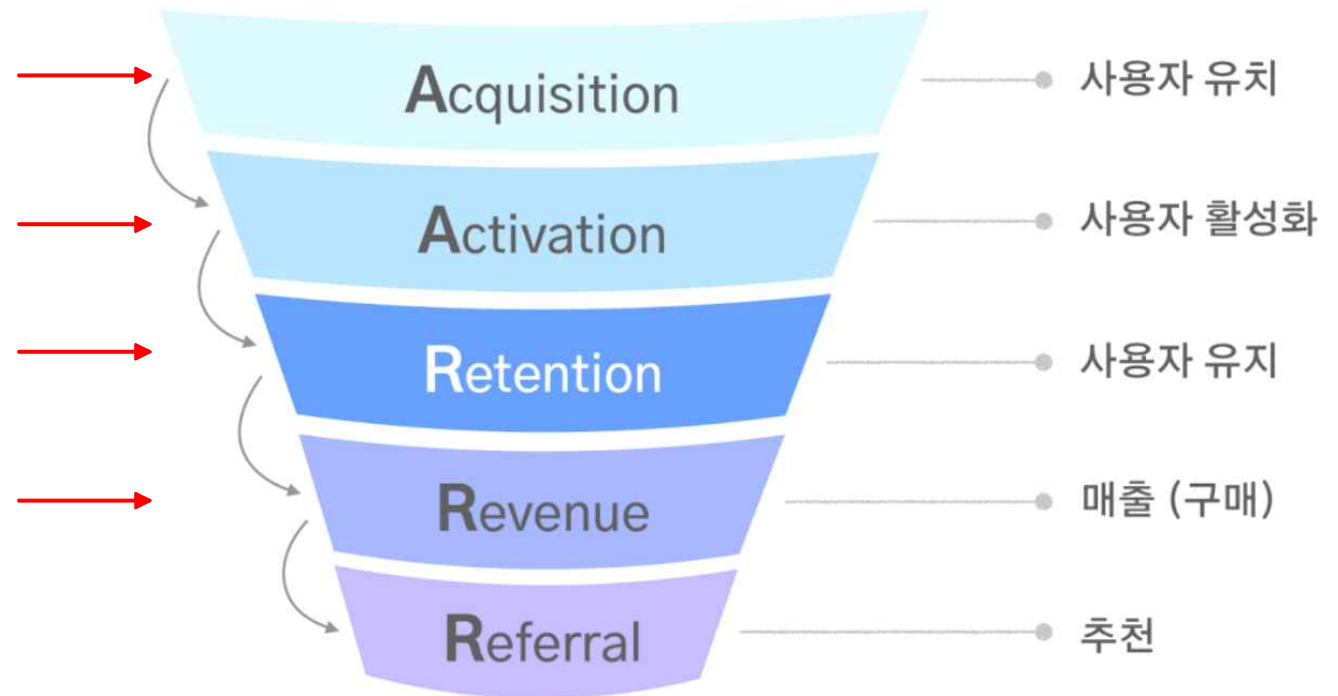
기사콘텐츠에 대해 별도의 금전적 대가 없이 검색결과에서 아웃링크(out-link) 방식으로 '네이버'에 제공하는 형태의 뉴스 서비스 제휴입니다.

#### 뉴스스탠드제휴

서비스 내 집행되는 광고수익의 금전적 제공을 기반으로 언론사 웹사이트 첫 페이지 상단과 동일한 범위 내에서 구성된 언론사의 뉴스정보를 아웃링크(out-link) 방식으로 '네이버'에 제공하는 형태의 뉴스 서비스 제휴입니다.

#### 뉴스콘텐츠제휴

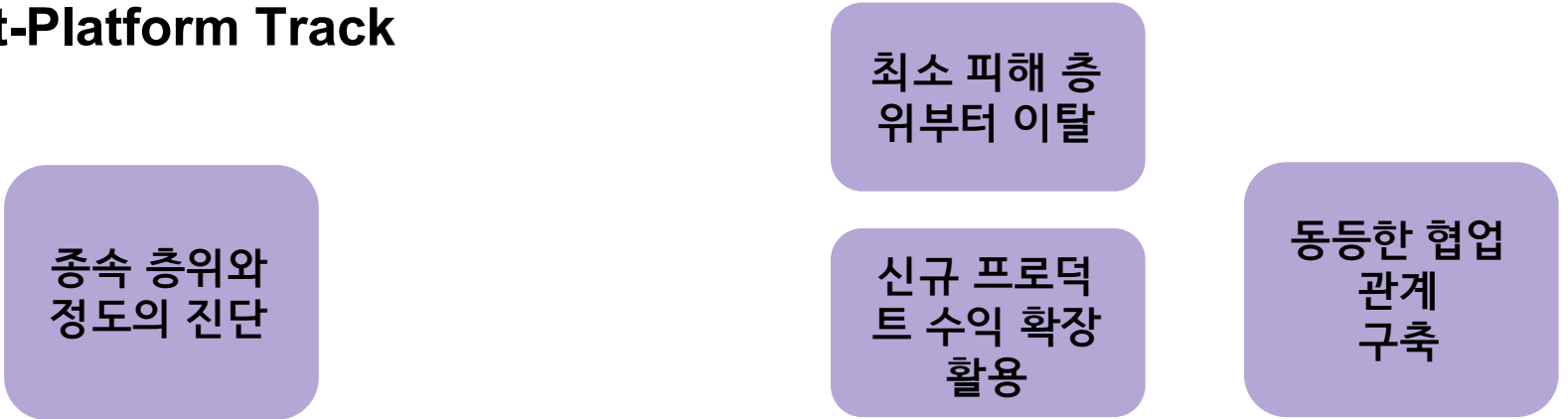
기사콘텐츠에 대해 별도의 금전적 대가에 기반하여 인링크(in-link) 방식으로 '네이버'에 제공하는 형태의 뉴스 서비스 제휴입니다.



# (4) 순서 : 탈포털 투트랙의 병렬적 진행



## Post-Platform Track



시작



## New Product(Revenue) Track



## 5가지 실행 모델

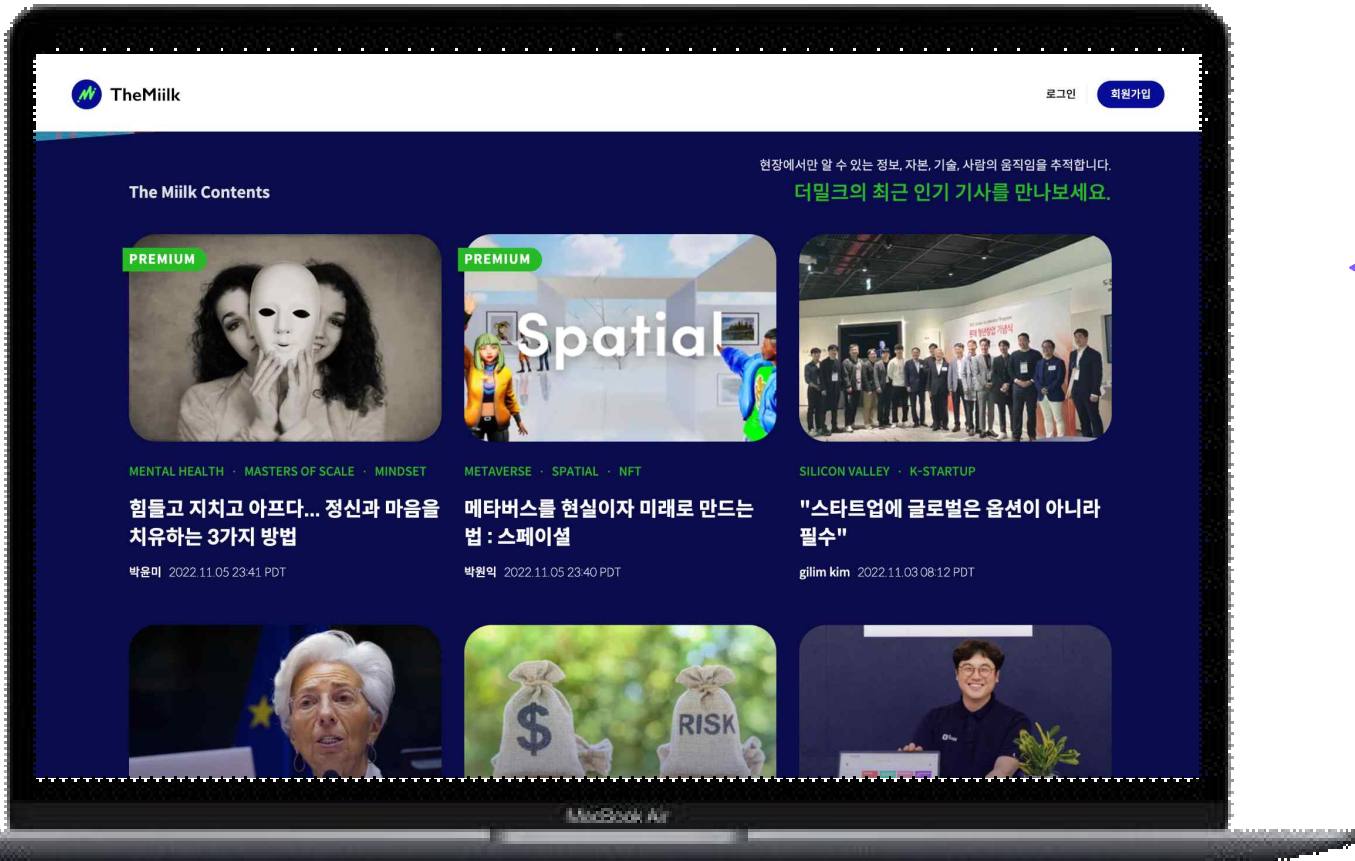




## 프로젝트가 아닌 프로덕트로 접근해야 합니다 (Product Owner or Product Manager)

경향신문	매일경제	조선일보	한국경제	한국일보	한겨레	머니투데이	MBC	SBS	경인일보	국제신문
끼니로그	미라클레터 ✓	잡스엔	집코노미TV	허스펙티브	애니멀피플	싱글파이어	14F ✓	스브스뉴스	백년가게	뭉라노 ✓
플랫	매부리TV	땅집고	주코노미TV	제로웨이스트 실험실	슬랩 및 젠더		엠빅뉴스	마부뉴스		
암호명3701		스타트업 ✓		동그람이(+애 니로그)	기후싸이렌					

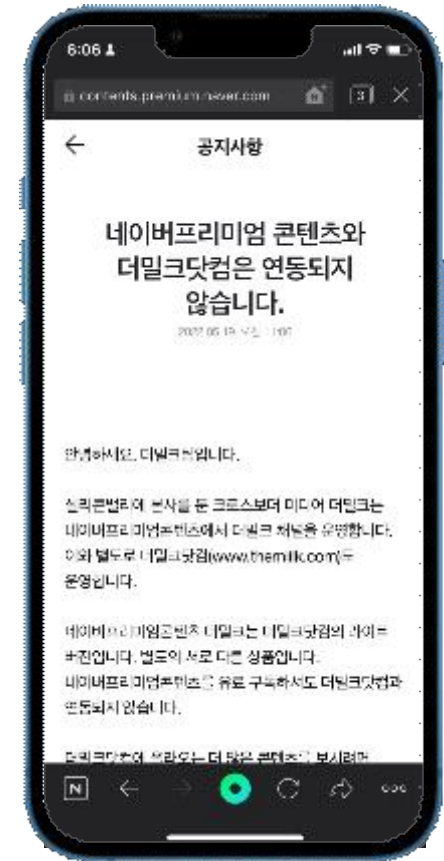
✓ 는 자체 수익 혹은 회사와의 수익 기여를 모색하고 있는 버티컬 프로덕트



브랜드 인지  
유입 경로 확보  
+ 구독수익



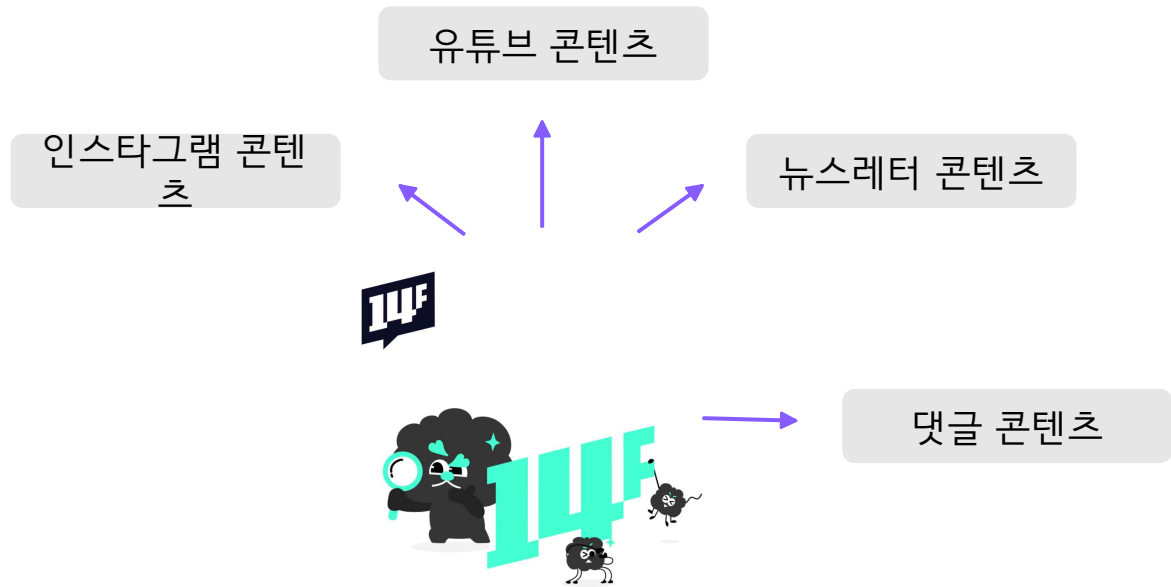
네이버의 콘텐츠 다양성



# 완전한 독립형 생존 모델



# 플랫폼되기 : 크로스-프로덕트 연결과 통합



Complex Products의 해결 방안 : 파편화한 버티컬 프로덕트를 수용자의 개인화 니즈에 따라 맥락에 맞춰 연결, 통합함으로써 하나의 플랫폼으로 구성하는 모델





## 포털의 뉴스 프로젝트 경쟁은 생산자의 희소가치를 높인다



VS



VS



VS



VS



- 포털 뉴스의 지배적 수익모델이 아닌 것(다각화와 비중첩성)으로
- ‘전환의 공백’이 발생한 시점에
- ‘최소 결손’ 층위부터 시작하여
- 프로젝트가 아닌 프로덕트의 관점에서
- 단계적으로 실행해야 한다



RASMUS KLEIS NIELSEN

“

아마도 지금은 친구, 적, ‘친구이자 적’(Frenemies)이라는 다소 도덕적인 용어를 뒤로 하고, 이것들이 언론사들의 명확한 분석에 방해가 되지 않도록 해야 할 때입니다. 솔직히 10억 달러 규모의 (테크) 기업과 진정으로 "친구"가 된 사람이 있나요?



# 감사합니다

