

New York Times 혁신 보고서 그후... 디지털판 구독자 87.7% 돌파



신인섭 | (전)중앙대학교 신방대학원 초빙교수
1929insshin@naver.com

디지털, 종이신문 매출을 뛰어넘다

금년 1/4분기 뉴욕타임스에는 놀라운 이변이 일어났다. 디지털판 구독료와 광고료 수입이 처음으로 종이 신문 구독료 광고 수입을 초과했다. 디지털 수입은 1억 8,850만 달러로 종이 신문을(1억 7,540만 달러) 1,310만 달러 차이로 앞섰다. 그리고 2011년에 디지털판 유료 판매인 Paywall 제도를 도입한 이래 처음으로 디지털판 구독자 58만 7,000명의 신규 독자 증가라는 기록을 세웠다. 2020년 2/4분기를 기준으로 뉴욕타임스는 650만부의 신문 발행 중 570만부 즉, 87.7%가 디지털판인 세계 최초의 신문이 되었다.

이 같은 것이 가능했던 배경에는 2012년 영국 BBC 방송 사장에서 뉴욕타임스 사장으로 취임한 마크 톰슨(Mark Thompson) 사장이 있었다. 그런데 취임한 지 불과 8년 사이에 이 기적 같은 세계 신문사 경영에 일대 혁신을 이룬 마크 톰슨 사장이 9월 8일로 퇴임하게 되었다. 미국의 저널리즘 전문사이트 니먼 저널리즘랩(Nieman Journalism Lab)은 톰슨 사장의 업적을 “현대 출판사 경영인 가운데 가장 변천이 심한 시기를 겪은 사람 가운데 하나”라고 평가했다.

2012년 톰슨 사장이 취임한 해 뉴욕타임스 신문의 형

편은 심각했다. 디지털 구독은 이 해 10~12월 4/4분기에만 7,600부가 줄었다. 이듬해 첫 분기에는 약 23,000부가 줄었다. 즉 새로 시작한 디지털판 구독 모델은 정체 상태에 접어든 듯 했다. 수입의 네 기둥 가운데 종이신문 구독은 사실상 침체였고, 종이신문 광고는 감소 추세였으며 디지털 광고는 곧 하강 국면이었다. 유일한 희망인 디지털 구독은 정체 상태였다. 나쁜 소식 뿐이었다. 가장 시급한 문제는 어떻게 해서 디지털 구독 모델을 살리는가였다.

이 무렵 뉴욕타임스의 경영 상황은 스태티스타(Statista)의 2008년에서 2019년까지 12년 기간의 광고, 구독 및 기타 수입 추세에서 알 수 있다. 2008년에서 2012년의 5년 사이에 광고, 구독료 및 기타 수입의 합계는 294억 달러에서 약 16억 달러로 감소했다. 가장 큰 수입원이던 광고는 17.7억 달러에서 7억 달러로 급감해서

The New York Times



Outgoing New York Times CEO MARK Thompson
thinks there won't be a print edition in 20 years

* 출처 : 마크 톰슨 사장(<https://www.niemanlab.org>)과 뉴욕타임스 로고

60% 줄었고 전체 수입에서 60%를 차지하던 광고 점유율이 약 45%로 추락했다. 구독료 수입과 기타 수입 모두 급감했다. 그 뒤에 나타난 현상을 보면 2019년에는 구독료 수입 10억 8,400만 달러에 광고수입 5억 3,000만 달러로서 구독료 수입이 광고 수입의 거의 갑절 가깝게 바뀌었고 전체 수입에서 차지하는 구독료 비중이 60%로 바뀌어 전통적인 광고 수입 모델 의존은 완전히 사라졌다.

톰슨 사장이 찾은 것은 뉴욕타임스가 가진 지적(知的) 자산 활용이었다. 요리 기사를 유료판으로 만들었다. 인기칼럼 '모던 러브'는 아마존 시리즈로 바꾸었다. 뉴욕타임스 일요판에 시작한 '1619 프로젝트'를 전국적 이벤트로 만들어 영화, 책, 학교 커리큘럼과 그 밖에 행사로 확장해서 수입 모델로 만들었다. '1619 프로젝트'란 400년 전 미국 동부에 처음으로 아프리카 흑인 노예를 실은 배가 도착한 후 노예 장사가 시작된 것과 관련한 미국 흑인 노예 제도의 역사 이야기로서, 폭발하는 흑인 인권문제와 미국 사회가 지닌 어두운 면을 다룬 것이었다. 톰슨이 착안한 것은 타임스가 가진 최대 장점인 '지적 자산'으로 사업화 기회를 잡은 것이었다.

밀레니얼 적극 유치... 광고 캠페인으로 진정성 전달

디지털판 구독 판촉에서 타임스가 주목한 것은 이른바 밀레니얼(1980년 이후 출생)이라 부르는 40세 이하 젊은 층을 유치하는 것이었다. 수년 전부터 착안한 이 계획 초기에는 밀레니얼 5명 가운데 1명을 목표로 했으나, 2명 중 1명으로 바꾸었고 그 결과 이제 미국 전체 밀레니얼의 절반이 디지털 독자가 되었다. 현재보다도 미래를 볼 때 놀라운 일이 일어났다.

톰슨 사장과 한짝이 되어 놀라운 변화를 일으킨 주인공 가운데 한 사람은 2013년 톰슨 사장 취임 1년 뒤에 포브스에서 옮겨온 메레디스 코핏 레빈(Meredith Kopit Levien)이 있다. 레빈은 9월 8일 톰슨 사장의 뒤를 이어 운영담당 임원, COO(Chief Operating Officer)에서 CEO가 된 여성으로 광고 영업의 귀신 같은 재능을 가진 사람이다. 타임스에는 독특한 경영 스타일이 있는데 레빈은 편집과 밀접한 관계는 가지지만 편집에는 일체 관여하지 않는 CEO로서 49세란 젊은 나이에 뉴욕타임스

〈표〉 뉴욕타임스의 광고 수입 추세 2006-2019

(금액 : 100만 달러)

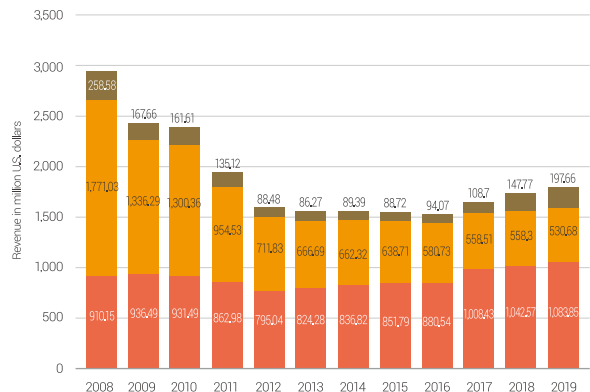
연도	광고수입	전년대비 %	비고
2006	2,153.9	-	
2007	2,047.5	-5.1	
2008	1,771.0	-13.5	
2009	1,336.3	-24.5	리먼 브라더즈 파산
2010	1,300.4	-3.7	스마트폰 확산
2011	954.5	-26.6	Paywall 개시
2012	711.8	-25.4	Thompson 사장 취임
2013	666.7	-30.2	
2014	662.3	-0.7	
2015	638.7	-3.6	
2016	580.7	-9.1	
2017	558.5	-3.8	
2018	558.3	-0.1	
2019	538.7	-4.9	

* 자료 : Statista

* 참조 : 같은 Statista의 2008-2019 기타, 광고, 구독료 수입 추세

〈그림〉 기타, 광고, 구독료 수입 추세 2008-2019

■ 구독료 수입 Circulation ■ 광고료 수입 Advertising ■ 기타 수입 Other (금액 : 100만 달러)



* 자료 : Statista

CEO가 되는 최초의 여성이다. 지난 7년간 톰슨 사장과 한 팀이 되어 그녀가 이룬 업적은 다음과 같은 7가지로 요약해 볼 수 있다.

- ① **60%** : 전통 매체로서 뉴욕타임스가 오랜 동안 지켜 오던 광고 수입 70%, 구독료 수입 30%이던 경영 모델을 독자로부터 받는 구독료 수입 60%를 주축으로 하는 경영 구조로 바꾸었다.
- ② **600만** : 타임스는 이제 600만 독자를 가진 신문이 되었다. 이 가운데 500만 이상은 디지털 독자이다. 그리고 나머지 1,000 달러 이상을 지불하는 “단골 손님”이다. 500만 디지털 독자 가운데 400만은 뉴스 독자이고 글자 짜맞추기(Crosswords)와 요리 신문 독자가 110만명이다. 타임스는 2025년에 1,000만부 독자를 목표로 하고 있는데 이 가운데 200만은 미국 바깥 세계의 독자를 목표로 하고 있다.
- ③ **1,700명** : 현재 타임스 편집국 기자의 수는 2013년 300명에서 증가해 현재는 1,700명의 기자가 기사를 쓰고 있다.
- ④ **700명** : 인프라 부문 종사자. 상당히 많은 숫자인데 뛰어난 저널리즘 기초 위에 서서 이 저널리즘을 디지털 비즈니스 인프라로 구축해서 신문의 성공을 쌓는 사람이다.
- ⑤ **\$45** : 상장 기업인 뉴욕타임스의 7월 하순 뉴욕 증권 시장의 주가(株價)이다. 작년 한 때 주가는 \$26였고 2009년 경제불황이 한창일 때에는 \$4.97, 4년 전에는 \$10.90이었다.
- ⑥ **\$6억 9,700만** : 타임스의 보고에 나와 있는 현금 보유고이다. 혼란스러운 이 시기에 펍 마음이 놓이게 하는 숫자이다.
- ⑦ **300만** : 평일 아침의 뉴욕타임스 팟캐스트 청취자의 수인데 3년 전만 해도 오디오는 시험 방송에 지나지 않았다. 그러나 타임스는 꾸준히 투자해 왔다. 그 결과 300만이란 팟캐스트 청취자가 생겼는데 청취자를 구독자로 전환하는데 도움이 되었고 또한 독자 관여와 광고에 도움이 되고 있다.

Truth 캠페인, 독자 마음을 얻다

뉴욕타임스는 작년 칸느 국제 광고제에서 필름(Film)과 필름 크래프트(Film Craft) 두 그래프리 상을 거두었다. 칸느 국제광고제 역사상 처음 있는 일로서 2,700여

편의 필름 부문 출품 가운데 선정된 작품이었다. 무엇보다도 중요한 일은 감동을 줄 수 있는 아이디어가 필요하고 또한 그 아이디어를 표현하는 능력이 있어야 했다. ‘진실이란 값진 것(Truth is Worth It)’ 캠페인은 이 두 가지를 갖추어서 ‘신뢰, 진실과 깊이’를 보여 주었다. 가장 창의적인 광고회사로 세계적인 평판을 받는 드로가-5(Droga-5)의 작품이었다. 멕시코와 미국 국경에서 이민 문제로 부모와 헤어진 불쌍한 어린이, 미얀마 소수민족에 대한 인종차별, 중동 ‘이슬라믹 국가(IS)’의 진상,



Truth 캠페인의 장면 : 미얀마의 소수민족, ISIS 테러, 멕시코 정부의 반정부 기자 감시(출처 : www.nytcocom)

멕시코 정부의 간첩 작전 같은 반정부 기자 감시 등 다섯 가지의 탐색 기사의 진상을 창의적으로 보여줌으로써 진실을 밝히기 위해 기자들이 얼마나 고된 일을 하고 있는가를 낱말이 드러낸 작품이었다. 이 캠페인 지면 광고에는 짤막한 문장 19개가 나온다. 문장을 살펴 보니 낱말의 수가 다른데 네 낱말 문장이 4개, 다섯 낱말이 9개, 여섯 낱말이 5개, 그리고 여덟 낱말이 1개이다.

짧은 문장일수록 박력감을 준다는 것은 상식이다. 19개 문장 가운데 마지막 다섯은 낱말의 수가 4, 5, 6, 7, 8로 되어 있어서 마치 음악의 크레센도를 형상화한 듯한 느낌을 자아낸다.

광고의 창의성이란 간단해 보이는 이 인쇄 광고에도 드러나고 있다. 마지막 다섯 문장은 다음과 같다.

“진실은 힘듭니다.”

“진실은 공격을 받습니다.”

“진실은 지킬 가치가 있습니다.”

“진실은 입장을 밝히기를 요구합니다.”

“진실은 지금 어느 때보다 더욱 중요합니다.”

600만 독자를 얻는데 Truth 캠페인이 무슨 도움을 주었을까? 대답하기 힘든 질문이다. 그러나 분명한 것은 아무리 고되고 공격을 받으면서도 진실을 파헤치는 결단과 노력의 결과 얻는 뉴스가 돈 내고 볼만한 가치가 있다고 믿는 것이 인간이라는 사실이다. 톰슨 사장이 취임하고 8년만에 500만부의 디지털 독자를 모으고, 뉴스를 보는데 돈을 지불하도록 설득하고 100년이 넘는 동안(타임스 창간은 1851년) 광고 수입에만 의지해 오던 신문 경영을 독자의 구독료 수입 중심의 체제로 바꾸는 데에 성공한 것이 뉴욕타임스이다. 그리고 그 독자 가운데는 미국 밀레니얼의 50%가 포함되어 있다. 앞으로 10년 이내 혹은 15년, 기껏해야 20년이면 뉴욕타임스의 종이 신문은 없어진다는 것이 톰슨 사장의 예측이다.

뉴욕타임스에 일어난 일이 한국, 일본, 중국, 인도, 영국, 독일, 프랑스 그리고 그 밖의 세계 여러 나라에서 그



Truth 인쇄광고 및 옥외광고

대로 들어맞을 수는 없다. 다만 한 가지 틀림 없는 것은 시기는 다르겠지만 종이 신문의 종말이 그리 멀지 않은 것은 사실이다.

2020년 한국에서는 창간 100년이 된 신문이 둘 탄생했다. 또 다른 100년을 위해서 뉴욕타임스의 사례는 타산지석(他山之石)이 될 수 있을까. **K A A**