「정보시스템연구」 제31권 제1호
한국정보시스템학회
2022년 3월, pp. 147~173

http://dx.doi.org/10.5859/KAIS.2022.31.1.147

린스타트업 기법을 활용한 유튜브 인플루언서의 창업전략*

박정선** · 박상혁*** · 김영락****

〈목 차〉

Ⅰ. 서 론
Ⅱ. 이론적 배경
2.1 유튜브
2.2 인플루언서
2.3 유튜브 인플루언서 수익모델
2.4 유튜브 플랫폼과 린스타트업
Ⅲ. 연구방법
3.1 네트노그라피
3.2 인터뷰 조사
3.3 연구 대상
Ⅳ. 연구 결과
Ⅴ. 결론 및 향후 연구과제
참고문헌
<Abstract>

Ⅰ. 서 론

최근 정보통신기술의 발달과 스마트 모바일 기기의 확산은 사람들의 커뮤니케이션 방법에 영향을 미치면서 사람들 간의 거리는 가까워졌고, 소통의 속도는 빨라지고 범위는 넓어졌다(김은재, 황상재, 2019; 이승윤, 안정기, 2018). 소셜미디어의 이용이 보편화되면서 의사소통과 정보공유를 위해 언제 어디서나 자유롭게 다른 사람들과 소통하고 관계를 맺는 것이 가능하게 되었다. 특히 2018년 11월 한국 안드로이드 스마트폰 사용자의 세대별 사용 현황에 대한 와이즈앱사의 조사에 따르면 전 세대를 합쳐 가장 오래 사용한 앱은 유튜브(YouTube)이며 317억분을 이용한 것으로 나타났다(Platum, 2018). 정보검색에 있어서도 텍스트보다는 동영상 중심으로 검색하고, 의견 표출 및 소통을 위해서도 동영상이 중심이 될 것으로 예상되고 있어 유튜브의 영향력은 더욱 커질 것으로 기대된다(변현진, 2018; 증가녕, 김인재, 2018).

이러한 변화와 함께 유튜브, 페이스북, 인스타그램, 트위터, 블로그 등 다양한 소셜미디어

* 이 논문 또는 저서는 2020년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 인문사회분야 중견연구자지원사업의 지원을 받아 수행된 연구임.(NRF-2020S1A5A2A01043563).
** 경상국립대학교 아름다운마을연구소, firelite0819@gmail.com(주저자)
*** 경상국립대학교 창업대학원, spark@gnu.ac.kr(교신저자)
**** 경상국립대학교 산업경영학과, dv2008@naver.com(공동저자)

채널에는 자신만의 의견과 이야기를 통해서 소비자들의 인식과 태도에 강력한 영향력을 미치는 인플루언서가 등장하였다(Xu and Pratt, 2018). 소셜 네트워크의 중심에서 사람과 사람을 연결하고 네트워크 전반에 걸쳐 메시지를 확산하는 역할을 하는 인플루언서는 소셜미디어 등에서 콘텐츠의 생산자이기도 하고, 충성도 높은 팔로워를 보유한 셀럽이기도 하다. 소셜미디어 플랫폼을 통하여 자신의 의견을 전달하고 그로 인해 타인에게 영향력을 미치는 의견지도자(opinion leader)이기도 하다(김혜영, 안보섭, 2018; 신경아, 한미정, 2019; 이승윤, 안정기, 2018; Barabási and Albert, 1999; Dhanesh and Duthler, 2019).

인플루언서는 강력한 영향력을 미칠 수 있는 수천에서 많게는 수백만 명에 이르는 팔로워를 보유하고 있다. 최근에는 기업들이 제품에 대한 정보제공과 고객과의 소통채널로 인플루언서들을 적극 활용하는 경향이 두드러지게 증가하고 다양한 마케팅 활동에 전략적으로 투입하는 사례가 늘고 있다(Dhanesh and Duthler, 2019). 2015년 닐슨 코리아의 '광고 신뢰도에 관한 글로벌 소비자 보고서'에 의하면, 한국 소비자는 TV광고 보다 소셜미디어 광고에서 지인추천과 온라인에 게시된 소비자 의견을 가장 신뢰하는 것으로 나타났다. 소비자는 상호 공감할 수 있는 커뮤니케이션 광고를 선호하는 추세로 소셜미디어 마케팅 영역에서 새롭게 등장한 ‘인플루언서 마케팅’이 주목받고 있는 것이다(조장환, 박보람, 2018; Forbes Communications Council, 2018). 기업들은 인플루언서가 제공한 영상 등 콘텐츠에 대해 소비자가 작성한 댓글과 소비자들 간의 상호작용을 확인함으로써 제품에 대한 소비자의 태도나 의견을 파악하는 등 인플루언서를 다양한 용도로 활용하고 있다(오지연, 성열홍, 2019; Jaakonmäki et al., 2017). 즉 유튜브 등 소셜미디어 네트워크 상에서 인플루언서의 활동에 반응하는 고객의 댓글과 태도, 커뮤니케이션을 즉각적으로 확인함으로써 고객 니즈 조사 채널로서 소셜미디어를 적극 활용하고 있는 것이다.

유튜브 채널은 인플루언서가 작성한 동영상 콘텐츠와 팔로워 간의 상호작용으로 이루어지는 공간으로, 인플루언서가 제작한 콘텐츠를 공유하여 시청자와의 상호작용을 통해 광고 수익 등 경제적 보상을 받을 수 있다(구글애드센스 고객센터, 2021). 시청자와의 상호작용은 조회수와 구독자 수, 시청 시간 등으로 평가되어 광고 수익을 확정하는 기준이 된다. 구글의 정책에 따라 변경되기도 하지만, 유튜브 광고 수익 창출을 위한 기본 조건은 채널 구독자 수 1,000명 이상, 최근 12개월 내 공개 동영상에 대한 4,000시간 이상의 시청 시간 확보이다(구글애드센스 고객센터, 2021; 김영락 등, 2021; 변현진, 2018). 인플루언서는 제작한 콘텐츠를 업로드하고 맞춤형 광고를 지향하는 광고주가 지불하는 광고수익을 유튜브와 배분하여 수익을 창출하게 된다(김영락 등, 2021; 이병호, 2016). 최근 소셜미디어나 포털사이트에서 ‘유튜브 창업’이라는 키워드 검색 빈도가 높아지고 있는데, 검색 결과를 통해 유추해보면 유튜브 채널 운영을 통한 광고 수익을 목표로 하는 창업을 의미하고 있다(구글 검색, 2021).

유튜브 플랫폼은 자본금이 넉넉하지 않은 초기 창업자에게 저렴한 비용으로 고객과 상호공감하고 니즈를 발견할 수 있는 실험공간으로서

역할을 담당하기도 한다. 단순히 유튜브 광고 수익만을 목표로 대상을 확장하는 것이 아니라, 높은 친밀감을 유지하는 작은 규모의 시청자와 상호작용에 집중하며 시청자 반응 데이터를 통해 학습 및 아이디어 보완 과정을 빠르게 테스트해봄으로써 실패확률을 줄일 수 있는 기회를 갖는 것이다. 비용이 저렴하고 고객 반응을 빨리 확인할 수 있다는 점에서 창업자가 린스타트업을 구현하기에 아주 좋은 환경이다(Blank, 2013; Ries, 2011).

본 연구에서는 초기 창업자가 창업 과정에서 유튜브 채널을 고객 실험공간으로 활용하여 마이크로 인플루언서로서 영향력을 확보하고 창업에 성공한 사례를 제시하고자 한다. 사례기업은 창업 제품 생산 전에 유튜브 플랫폼에서 채널을 운영하며 인플루언서로서의 입지를 다지고 시청자와의 상호작용을 통해 고객 니즈를 발견하고, 아이디어를 빠르게 비즈니스에 반영하였다. 가장 먼저 사업 아이템(사례기업의 경우 '미니어쳐' 제품)을 기반으로 MVP[1](영상 컨텐츠)를 만들고, 조회수, 댓글, 좋아요 등의 시청자 반응을 측정하였다. 시청자 반응 데이터를 기반으로 학습하고 아이디어를 보완하여 다음 MVP에 반영하는 과정을 빠르고 반복적으로 실행하였다. 이러한 과정을 통해 제품화 시점에는 고객 니즈를 깊이 이해할 수 있었고 첫 번째 제품 출시부터 큰 매출로 이어지는 성과를 이루어 내었다.

본 연구에서는 린스타트업의 만들기-측정-학습 피드백 순환 모델의 관점에서 사례기업이 유튜브 채널 운영으로부터 사업화로 이어지는 과정을 조사하고자 하였다. 네트노그라피 방법론으로 유튜브 채널 콘텐츠 분석을 통해 고객의 니즈 도출, 학습 및 아이디어 적용 과정을 분석하였고, R사의 J대표 인터뷰 조사를 통해 창업 아이디어를 구체화 시키고 아이디어를 상품화 해나가는 과정에 있었던 배경상황을 조사하였다. 본 연구를 통해 예비창업자 및 초기창업자가 유튜브와 같은 소셜미디어를 활용하여 창업에 이르는 과정을 사례로 소개하고 성장방향을 모색하는 방법을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 유튜브

최근 정보통신기술의 발달과 스마트 모바일 기기의 성능향상에 따라 온라인 동영상 콘텐츠 시청자가 크게 증가하고 있다. 특히 2005년 2월 15일에 채드 헐리, 스티브 천, 자베드 카림이 공동으로 창업한 유튜브는 누구나 동영상 콘텐츠를 만들어 업로드할 수 있는 콘텐츠 호스팅 서비스를 제공하는 웹사이트로 2006년 10월 16억 5천만 달러의 가격으로 구글에 인수되었다. 2007년 6월 국가별 현지화 서비스를 시작하면서 급성장하여 전 세계적으로 가장 인기 있는 동영상 공유 플랫폼으로 자리잡고 있다(Paek et al., 2010). 2018년 한국콘텐츠진흥원이 발표한 통계자료에 의하면 2018년 3월 기준 누적 사용자 수 약 130억 명, 하루 방문자 수 약 3천만명, 분당 300시간 분량의 동영상이 업로드되고 있는 것으로 나타나고 있으며, 유튜브 모바일 앱에서 평균 재생시간이 년 50%씩 성장하고 있는

1) 린스타트업의 MVP는 Minimum Viable Product으로 최소기능 제품을 의미함

것으로 나타났다. 한국어 서비스는 2008년 1월 23일에 시작되었으며, 한국 시장에서도 유튜브는 모바일 미디어 사용자 기준에서 1위이며, 2위 페이스북의 2배가 넘고 있다(노가영, 2017). 국내 이용자들의 유튜브 시청시간은 지속적으로 증가하고 있으며, 2018년 기준 월간 순 사용자 수는 3,093만 명에 달하고 1인당 월 1,077분을 사용할 정도로 전 연령대에서 가장 많이 사용하는 앱인 것으로 나타났다. 세대별로는 10대, 20대, 50대 이상, 30대, 40대 순으로 유튜브 사용시간이 길었고, 특히 50대 이상이 30대, 40대 보다 더 많은 시간을 사용하고 있는 것으로 나타났다(유회중, 2020). 유튜브 이외에도 다양한 동영상 플랫폼이 있지만, 유튜브는 스마트폰으로도 손쉽게 촬영 및 편집하여 업로드할 수 있고, 구글의 자막 서비스를 이용하여 세계 여러 나라의 사람들과 소통할 수 있으며 어디서나 무료로 시청 가능한 다양한 콘텐츠를 보유하고 있어 전 세계에서 가장 많이 사용하는 동영상 플랫폼이면서 그 영향력이 막강하다(변현진, 2018). 유튜브 사용자들이 선호하는 콘텐츠는 게임, 실험, 취미, 개그, 리액션, 몰래카메라, 정보-공포체험, 요리, 먹방, 패러디, 애니메이션, 정치, 음악, ASMR, 뷰티, 댄스, 엔터테인먼트 등 매우 다양하다. 그 중에서 비디오 형식으로 기록된 동영상 블로그, 특정한 주제에 대해 보고 따라 할 수 있도록 구성되어 있는 동영상 자습서, 상품이나 서비스를 비판적으로 분석하는 리뷰 등이 가장 인기를 끌고 있다(장영일, 정유수, 2019). 이러한 동영상 콘텐츠에 흥미를 느낀 유튜브 사용자들의 후속 행동은 단순 동영상 시청 뿐만 아니라 정보습득, 여론형성, 컨텐츠 확산, 컨텐츠 재생산, 공동체 형성 등으로 나타나며 동영상 제작자가 개설한 채널을 수용하는 구독행위로 이어진다(송정은, 장원호, 2013; 장영일, 정유수, 2019). 유튜브 사용자들은 기존의 텍스트, 이미지와는 다른 동영상이라는 콘텐츠를 통해 더 많은 감정과 교감을 나누면서 상호작용하고 있다(송정은, 장원호, 2013).

2.2 인플루언서

인플루언서는 소셜미디어, 1인 미디어, 온라인 커뮤니티 등 디지털 미디어에서 타인에게 영향력을 미치는 사람을 의미한다(김은재, 황상재, 2019; 이승윤, 안정기, 2018). 그들은 효과적인 콘텐츠의 제작자이며, 많은 팔로워를 보유한 셀러브리티인 동시에 온라인 미디어 콘텐츠 플랫폼을 이용하여 자기만의 메시지를 전달하는 사람이기도 하다. 인플루언서는 네트워크 중심에 위치하여 사람들을 이어주고 소셜 네트워크 전반에 걸쳐 메시지를 공유하고 확산하는 역할을 수행한다(김은재, 황상재, 2019).

인플루언서는 유튜브, 인스타그램, 트위터, 블로그 등의 소셜미디어를 사용하여 콘텐츠 생산자가 됨과 동시에 소비자가 될 수 있다. 기존 대중매체 속에서 일방적으로 메시지를 전달하는 유명인들과는 다르게 시청자와 쌍방향 소통을 하며 문화를 만들고 사회적 거리감을 좁히면서 친근한 이미지로 다가가 엔도저(endorser)[2]로서 소비자들의 인식과 태도에 영향을 미치고 있다(신경아, 한미정, 2019; Xu and Pratt, 2018). 인터넷 공간이 주는 자유성과 실시간성이 우리 주변의 평범한 사람들에게 비범한 영

2) 소비자와 같은 입장에서 지지자 역할을 수행하는 자(신경아, 한미정, 2019 내용 재해석)

향력을 확보하고 발휘할 수 있는 기회로 제공되는 것이다(이승윤, 안정기, 2018).

인플루언서는 다양한 소셜미디어에서 자신이 새로 구입한 제품을 장단점과 구매 가격 등을 소비자 관점으로 다른 제품과 비교 판단하는 정보를 제공함으로써 제품개발과 유통과정에 직간접적으로 영향을 미치기도 한다. 또한 컨텐츠 생산자로서 자신이 가진 기술, 재능을 활용하여 독창적인 콘텐츠를 만들고 다양한 소셜미디어에 공유하는데, 시청자는 일반 셀러브리티와는 다른 '나와 비슷한 사람'이라는 친밀감과 공감을 느끼며 인플루언서와 관계를 맺고 신뢰를 구축하게 된다. 인플루언서는 많은 구독자와 팔로워를 보유하게 되고, 이런 특징을 가진 인플루언서의 콘텐츠와 영향력을 활용해 기업은 소셜미디어 채널에서 제품 및 서비스를 간접적으로 홍보함으로써 소위 인플루언서 마케팅을 수행하게 된다(변현진, 2018; 이지현, 김한구, 2021; 장영일, 정유수, 2019). 마케팅 관점에서 인플루언서 세분화 핵심기준은 도달률(reach), 상호작용(reaction), 관련도(relevance)로 구분할 수 있다(이승윤, 안정기, 2018). 도달률은 인플루언서가 만든 콘텐츠가 얼마나 많은 사람에게 도달할 수 있는가를 의미하며 시청자 수로 대변될 수 있다. 상호작용은 콘텐츠가 얼마나 높은 수준의 참여를 이끌어낼 수 있는지에 대한 것으로, 댓글과 공유 정도가 높은지에 의해 평가된다. 관련도는 인플루언서가 콘텐츠에 대해 얼마나 전문적인지, 핵심가치와 관련도가 깊다고 여겨질 수 있는지 정도를 나타낸다. 인플루언서는 영향력을 기준으로 메가 인플루언서(수십만~수백만 명), 매크로 인플루언서(수만~수십만 명), 마이크로 인플루언서(수천~수만 명), 나노 인플루언서(수백~수천 명)로 구분하기도 한다. 이 중 마이크로 인플루언서는 팔로어 규모가 수천여 명이지만 관심분야에 전문성이 높고 팔로어들과 밀착 소통으로 높은 충성도와 신뢰도를 확보한 상태이다. 다수가 아닌 소수의 충성도 높은 팬 확보는 높은 몰입감을 보이며 투입 대비 성과가 더 높게 나타난다(이승윤, 안정기, 2018; 최 조이스, 강환국, 2017).

본 논문에서는 유튜브 크리에이터와 소셜미디어 컨텐츠 생산자들 중 영향력을 발휘하는 사람들을 인플루언서라고 통합하여 사용하고자 한다. 또한 평범한 사람들이 소셜미디어 플랫폼에서 마이크로 인플루언서가 되어 수익을 창출하고, 창업의 관점으로 기회를 확보할 수 있다는 부분에 집중하고자 한다(이승윤, 안정기, 2018).

2.3 유튜브 인플루언서 수익모델

유튜브는 오픈 플랫폼인 구글의 동영상 파트너이다. 유튜브는 컨텐츠를 생산하는 크리에이터에게 유튜브 파트너 프로그램(YPP)을 통해 수익을 공유하고 있다. 크리에이터는 광고 수익[3], 채널 멤버십 수익[4], 상품 수익[5], 수퍼 챗(super chat) 및 수퍼 스티커(super sticker) 판매 수익[6], 유튜브 프리미엄 수익[7] 등을 창출할 수

3) 디스플레이, 오버레이, 동영상 광고를 통해 수익 창출
4) 채널 회원이 크리에이터가 제공하는 특별한 혜택을 이용하는 대가로 매월 지불하는 이용료
5) 팬들이 보기 페이지에 진열된 공식 브랜드 상품을 둘러보고 구입
6) 팬들이 채팅 스트림에서 자신의 메시지를 강조표시하기 위해 구입

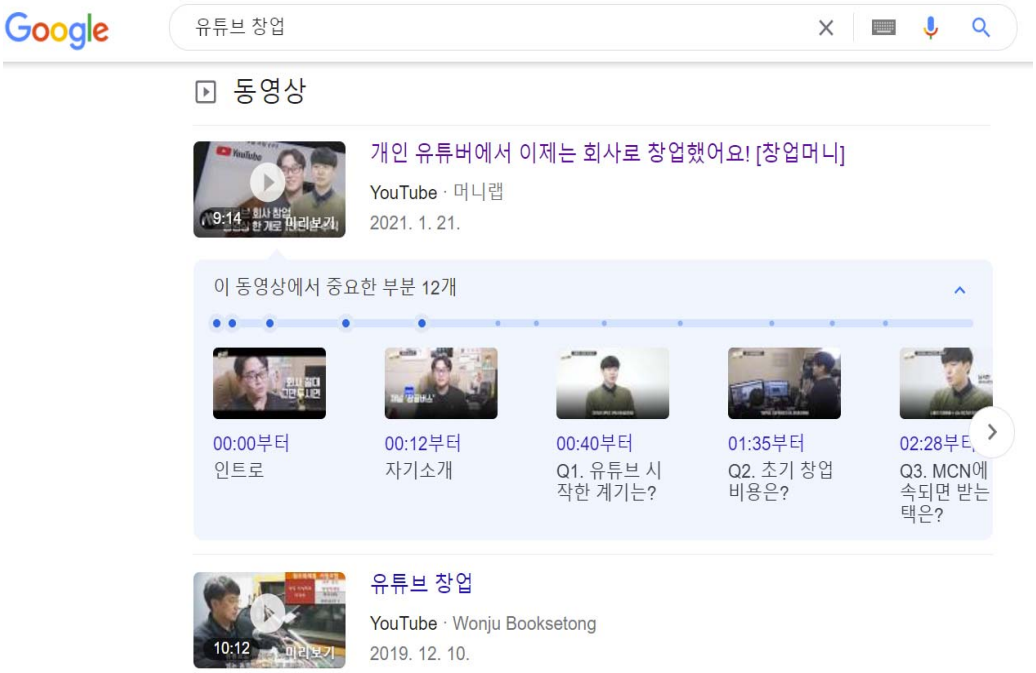
있는 기회를 갖게 된다(유튜브 고객센터, 2021). 유튜브는 평범한 사람들도 노력한다면 동영상 컨텐츠 업로드로 돈을 벌 수 있는 생태계를 활성화시켰으며, 그들은 비교적 진입장벽이 낮은 광고 수익을 목표로 유튜브 크리에이터 활동을 시작하는 것이 대부분이다.

유튜브와 유튜브 재생 동영상의 검색 양이 구글 전체 검색양의 25%를 차지하고 있으며 재생 기반으로 했을 때 구글 전체 광고 수익의 4분의 1을 유튜브가 차지하고 있다. 유튜브는 짧은 동영상을 제공하고 무료 시청 마케팅으로 일정 수준 이상의 구독자와 시청자를 확보한 후 동영상이 재생됨에 따라 동시 재생되는 광고로 수익을 창출하는 구조를 가지고 있으며(박유리 등, 2012; 변현진, 2018; 최승우, 박보람, 2015; Wendt et al., 2016), 광고를 원하지 않는 고객을 대상으로 유튜브 프리미엄 서비스(무광고)를 제공하기도 한다. 유튜브는 크리테이터가 업로드한 동영상에 광고를 포함하고 이 수익을 그들과 나누고 있다(이병호, 2016; 이운형, 2016). 영국 가디언지에 따르면 동영상 인스트림 광고의 경우 2015년 유튜브의 전체 매출은 42억 8천만 달러로 전년 대비 40.6% 성장하였는데 유튜브 수익의 대부분은 동영상 콘텐츠와 함께 제공되는 인스트림 광고에서 벌어들인 것이다(뉴스토마토, 2016). 2021년 9월 이코노미조선과 인터뷰한 유튜브의 최고제품책임자(CPO, Chief Product Officer)인 닐 모한(Neal Mohan)에 따르면 현재 시점으로 최근 3년간 300억달러(약 35조8000억원)의 광고 수익을 크리에이터에게 제공하였다고 한다(박용선, 김혜빈, 2021).

유튜브의 광고 수익 취득 기준은 2018년 2월 20일을 기점으로 재생시간으로만 계산되던 기존의 기준이 현재 채널 구독자 수 1,000명 이상, 최근 1년 이내 4,000시간 재생시간을 충족하여야 콘텐츠 광고 수익을 올릴 수 있는 것으로 변경되었다(변현진, 2018). 유튜브 광고수익을 원하는 사람들이 1년 이내 구독자 수 1,000명, 4,000시간 이상 재생이라는 기준을 목표로 하는 이유가 여기에 있다. 유튜브에서 광고 수익을 창출을 위한 기준을 확보한다는 것은 컨텐츠를 통해 시청자 1,000명 이상의 관심을 집중시키고 영향을 줄 수 있는 것으로 볼 수 있으며 인플루언서로서 역할을 수행한다고 해석할 수 있다. 유튜브 인플루언서는 자신만의 컨텐츠를 만들고 유튜브가 광고를 포함하여 수익을 발생키는 것을 목표로 채널을 운영하는 것이 일반적이다.

최근 국내의 창업현장에서 '유튜브 창업'이라는 키워드가 큰 이슈가 되었다. 유튜브 창업이라 함은 일반적으로 크리에이터가 자신만의 컨텐츠를 만들고 유튜브가 광고를 포함하여 수익을 발생시켜 배분하는 것을 의미한다. 유튜브 창업에 대해 뚜렷하게 정의가 내려진 상황은 아니지만 구글에서 해당 키워드로 검색 시 나오는 결과와 대중들을 대상으로 질문해보았을 때 그들이 인지하고 있는 내용을 조합하여 내릴 수 있는 정의이다(구글 검색, 2021). <그림 1>은 구글에서 '유튜브 창업'을 키워드로 검색 시 나타나는 결과이며, 광고 수익 창출을 위한 영상 컨텐츠 제작 노하우 또는 광고 수익을 많이 창출한 유튜브 크리에이터 사례 소개가 대부분이다.

7) 유튜브 프리미엄 구독자가 크리에이터의 콘텐츠를 시청하면 구독료의 일부가 지급



<그림 1> 구글 검색 결과 화면(키워드:유튜브 창업)

본 논문에서는 유튜브 채널을 운영하는 인플루언서가 일반적으로 기대하는 광고 수익만을 목표로 하지 않고 고객실험공간으로 활용하여 창업에 성공한 사례를 보이고자 한다. 이를 통해 자원이 부족한 1인 창업가가 적은 비용으로 시장성 있는 제품을 빠르게 기획하고 생산해나갈 수 있는지 린스타트업 전략을 제시하고자 한다.

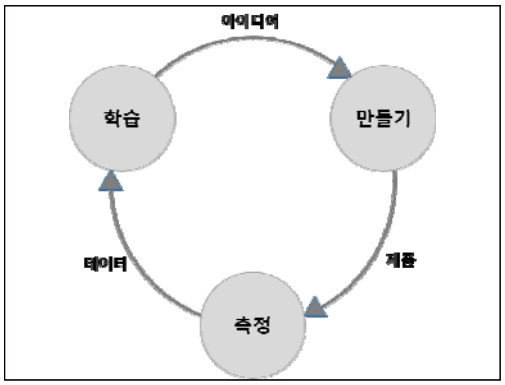
2.4 유튜브 플랫폼과 린스타트업

린스타트업은 비계가 없는 고기와 같이 군더더기가 없는 상태를 의미하는 'Lean'과 창업 단계를 의미하는 '스타트업'을 합성하여 만들어진 용어이다(나희경, 이희우, 2016; Ries, 2011). 창업기업의 신제품 개발, 혁신 및 성장을 위한 방법론으로써 2011년 실리콘밸리 스타트업 IMVU 창업자인 '에릭 리스(Eric Ries)'가 'The Lean StartUp'을 출간하면서 세상의 주목을 받게 되었다(김정래, 2019).

린스타트업의 개념은 도요타의 공급체인과 생산시스템이 운영되는 방식을 획기적으로 바꾼 '오노 다이치'와 '신고 시게오'가 개발한 린 생산시스템과 에릭 리스의 투자자이고 조언자이며, 캘리포니아 버클리 비즈니스 스쿨 교수인 '스티브 블랭크(Steve Blank)'의 '고객 개발 모델'을 기반으로 에릭 리스 자신의 경험과 지식을 결합하여, 만들기-측정-학습 피드백 순환과정을 반복하면서 제품과 서비스를 지속적으로 개선해 나가는 과정을 주요 내용으로 하고있다(위키피디아백과, 2021; Blank, 2013; Ries, 2011).

린스타트업은 비즈니스의 구조를 한눈에 분

석할 수 있는 비즈니스모델 캔버스, 블랭크의 고객개발모델, 디자인씽킹, 빠른 개발을 협업을 중시하는 에자일 개발 등의 이론적 배경을 가지고 있다. 이러한 이론적 배경을 바탕으로 처음부터 완벽한 제품/서비스를 출시하기 위하여 내부의 자원을 소모하기보다 소비자의 관심이 집중될 만한 주요 기능만을 갖춘 최소요건제품(MVP)을 빠르게 만들어 소비자의 피드백을 확인하여 문제점을 보완하고, 제품-시장 적합도가 낮을 경우에는 신속히 방향전환을 하여 자원 낭비와 실패확률을 낮추는 것이 중요하다(임성훈, 김용태, 2015; 위키피디아백과, 2021). 이론적 배경과 선행연구를 바탕으로 린스타트업은 혁신적인 제품/서비스 출시를 위한 만들기-측정-학습 피드백 순환과정을 반복적으로 수행하는 활동으로 정의할 수 있으며, <그림 2>와 같이 도식화할 수 있다. 에릭 리스가 말하는 만들기-측정-학습 루프에서 가장 중요한 것은 '만들기(build)' 단계이며, 여기서 핵심은 MVP(minimal viable product) 개념이다. MVP는 최소한 노력과 개발 공수로 완성할 수 있는 제품/서비스를 의미한다(위키피디아백과, 2021; Ries, 2011).



<그림 2> 만들기-측정-학습 피드백 순환 모델

린스타트업 프로세스는 고객 개발모델을 사용하여, 실제 고객과 접촉하는 빈도를 높여서 낭비를 줄임으로써, 시장에 대한 잘못된 가정을 최대한 빨리 검증하고 회피한다. 에릭 리스에 따르면 스타트업은 극심한 불확실성의 상황에서 새로운 제품이나 서비스를 만들어내기 위해 디자인된 인간 조직이다. 따라서 스타트업은 불확실성을 최대한 줄이기 위해 고객과 지속적으로 상호작용하면서 만들어지는 정성적, 정량적 피드백을 데이터로 확보하여 의사결정에 반영해야한다. 스타트업이 수행해야할 업무의 중심에는 창업자의 아이디어(idea)를 고객이 실제 구매하는 제품(product)으로 변화시키기 위한 활동이 있는 것이다. 스타트업이 만드는 제품/서비스는 실제 실험이고, 지속 가능한 사업이 가능하게 방법을 구축하는 것은 실험의 결과가 된다. 스타트업에게 학습된 정보는 돈이나 상, 언론에 노출되는 것보다 더욱 중요한 의미를 가진다. 그 이유는 정보가 다음 아이디어에 영향을 미치고 새롭게 디자인한 제품으로 고쳐나가는 길잡이 역할을 하기 때문이다 (김정래, 2019; 위키피디아백과, 2021; Ries, 2011).

린스타트업 만들기-측정-학습 피드백 순환 모델은 소비자의 문제를 해결하는 가장 핵심이 되는 가설을 발견하고, 이 문제를 해결하기 위해 가장 핵심적인 요소를 반영한 최소요건제품(MVP)을 만들어서 소비자에게 필요한 가치를 제공하는지를 정량적으로 알 수 있도록 실행지표(actionable metrics)와 허무지표(vanity metrics)를 구분하여 시장의 반응을 측정하고 측정 결과를 학습하여 제품/서비스에 반영한다. 이 과정 중에 방향성에 문제가 발생되면 기업은 방향전환(pivoting)을 실행해야 한다는 것을

핵심내용으로 한다. 또한 이 과정은 창업 초기에만 적용되는 것이 아니라 사업과정 내내 계속적이고 빠르게 반복 되어야 한다(위키피디아백과, 2021; Ries, 2011).

린스타트업 관점에서 보았을 때 유튜브 플랫폼은 스타트업이 설계한 MVP에 대해 저렴한 비용으로 고객 반응을 빠르게 조사하여 학습할 수 있는 효율적인 도구이다. 유튜브 채널 운영을 통해 확보된 시청자(구독자 포함)와 지속적으로 상호작용하면서 댓글 등의 반응으로 정성적, 정량적 피드백 데이터를 가시적으로 확보하고 제품 개발에 반영할 수 있다(김영락 등, 2021; 김정래, 2019; 신경아, 한미정, 2019; 안서원, 박병화, 2019; 위키피디아백과, 2021; 최순욱 등, 2020; Ries, 2011). 기존의 텍스트 및 이미지와는 다른 동영상을 통해 더 많은 감정과 교감을 느끼며 커뮤니케이션을 지속함으로써 그들에게 영향을 주는 인플루언서가 된다(김은재, 황상재, 2019; 이승윤, 안정기, 2018; 황희성, 2018). 유튜브 채널을 구독하는 행위는 채널 컨텐츠에 대한 수용으로 해석할 수 있으며, 이들은 스타트업의 제품 구매자로 이어질 가능성이 크다(김영락 등, 2021; 장영일, 정유수, 2019, 황희성, 2018). 스타트업은 제품 개발에 자금을 투입하기 전에 유튜브 채널 운영을 통해 고객과의 접속 빈도를 높여 시장 반응을 학습하고 아이디어를 얻을 수 있으며 불확실한 시장에서의 실패 가능성을 낮출 수 있다(김영락 등, 2021; 임성훈, 김용태, 2015).

본 연구에서는 창업자가 유튜브 플랫폼을 고객 실험공간으로 활용하여 고객과 지속적으로 상호작용하면서 아이디어를 제품으로 구현하고 성장시킨 린스타트업 경영 사례를 제시하고자 한다.

Ⅲ. 연구방법

3.1 네트노그라피

연구자가 장기간의 현장조사에 의해 자료를 수집하고 분석하는 연구방법론을 에스노그라피(ethography)라고 한다면, 네트노그라피(netnography)는 온라인에서 자료를 수집하고 분석하는 방법론을 말한다(김예지, 김홍범, 2018; 박상혁 등, 2018; 박순화 등, 2019). Kozinets(1998)가 네트노그라피의 구체적인 방법론과 가이드라인을 개발하여 제시하였는데, 네트노그라피는 “internet”과 “ethography”의 합성어로서 전통적인 민속지학의 특성을 가진 개방형 연구방법을 기술 및 온라인 커뮤니티 발전에 맞춰 확장한 온라인 기반 참여 관찰 기법이다(Kozinets, 1998). 네트노그라피는 전반적으로 온라인 상에서 수집한 의사소통 및 경험에 관한 온라인 데이터를 활용하지만 오프라인 데이터를 활용할 수도 있으며, 인터넷뿐만 아니라 모바일 앱에서 수집한 데이터를 활용할 수도 있다(Belk and Kozinets, 2016).

네트노그라피에 관한 연구는 2002년 Kozinets이 체계적인 연구방법론을 제시한 후인 2000년 중반 이후 빠르게 증가하고 있다. 분야별로는 마케팅에 관한 연구가 가장 많지만, 소셜미디어의 확산 및 관련 연구와 조사의 필요성이 대두되면서 관광학, 사회학 등 다양한 분야에서 연구가 증가하고 있다(박상혁 등, 2018; 박순화 등, 2019; 이승훈, 2017; Kozinets, 2002).

네트노그라피는 온라인 미디어 이용자들의 행동 관찰을 목적으로 하는 분석 방법이며, 기존의 전통적인 정성적 연구방법인 1대1 인터뷰나 포커스 그룹 인터뷰를 비롯하여 양적 데이터 수집 방법인 설문조사와는 차이가 있다(Mkono, 2012). 미디어 사용자들 간에 교류되는 생생한 현장에서 데이터를 수집하므로 쌍방향적이고 실증적이어서 웹사이트 이용, 일기 쓰기, 온라인 후기분석 등 활용범위가 점차 증가하고 있다(Nelson and Otnes, 2005). 온라인에서 자발적으로 기술한 소비자의 경험 콘텐츠를 연구자가 편견 없이 분석하기 때문에 소비자가 원하는 것과 의미를 가감 없이 파악하기 쉬운 특징을 가지고 있다(이승훈, 2017; Kozinets, 2002). 즉, 네트노그라피는 소비자와 소비자의 소비 과정을 폭넓게 이해할 수 있는 다양하고 풍부한 데이터와 일련의 문장들을 분석하기 때문에 소비자의 경험과 관련된 현상을 분석하는데 있어서 매우 효과적이다(박상혁 등, 2018; 박순화 등, 2019; 유창조, 2010).

본 연구에서는 네트노그라피 방법론을 적용하여 창업자가 운영하는 유튜브 채널에서 시청자와의 상호작용, 그리고 특별한 상호작용이 창업 과정에 미치는 영향 등을 조사하고자 한다. 네트노그라피 조사 결과를 기반으로 인터뷰 조사를 준비하고 사례기업 J대표의 인터뷰를 통해 린스타트업 과정을 조사하고자 한다.

3.2 인터뷰 조사

질적연구방법은 새로운 사실이나 관계의 발견을 기반으로 참여자의 깊이 있는 생각과 의도를 연구하기에 적절한 방법으로 알려져 있다. 인터뷰 조사에서는 인터뷰의 질문을 구성하고 실제로 인터뷰를 어떻게 진행하는지가 매우 중요하다(백상용, 2006; 홍영기, 2011).

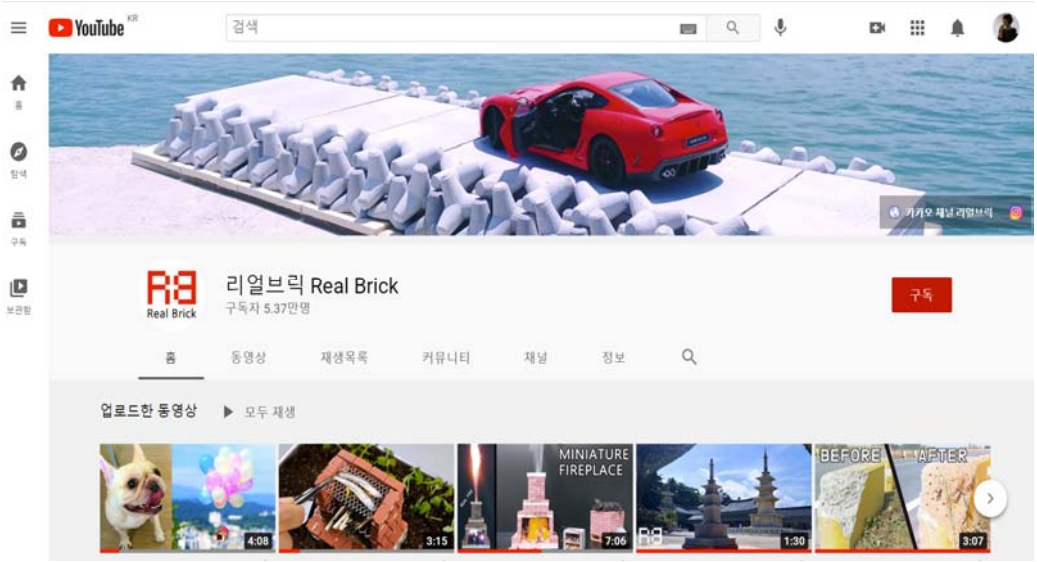
본 연구에서는 3인 이상의 전문가가 모여 개방적인 방식으로 응답할 수 있는 반구조화된 질문 목록을 작성하여 인터뷰를 설계하였다(설병문, 박종복, 2016). 인터뷰 질문지는 유튜브를 시작한 시점에서부터 2020년 12월 현재까지의 상황과 배경이야기 등을 개방적인 방식으로 묻는 내용으로 사전에 작성하고 간단히 안내하였다(이노우에 다쓰히코, 2015). 인터뷰 시간은 사전에 전화로 약속을 잡았으며 인터뷰이의 업무시간 중 가장 한가한 오후 4시에서 5시까지 약 1시간 동안 진행하였다. 인터뷰 장소는 인터뷰이의 사무실이 있는 건물이었고, 인터뷰 시간 동안 인터뷰이를 업무로부터 독립시켜 집중시키기 위해 사무실 옆 별도의 빈 공간으로 옮겨 진행하였다. 인터뷰 진행요원은 2명으로 구성하여 인터뷰 진행과 인터뷰 내용 기록을 담당하였고, 인터뷰 진행 전 인터뷰 대상자에게 자료수집을 위한 녹취 가능 여부를 확인하고 녹음하였다. 인터뷰 자료 분석을 위한 기초적인 인터뷰 자료 처리는 Eisenhardt(1989)과 이노우에 다쓰히코(2015)가 제시한 기록방식을 따라 기록하고 자료를 처리하였다. 먼저, 인터뷰를 마치고 24시간 내에 상세한 인터뷰 노트를 작성하였다. 두 번 째로 인터뷰를 통해 얻은 데이터는 빠짐없이 기록하였다. 마지막으로 조사자는 각 인터뷰 노트를 전체적으로 검토하여 오류를 검증하고 내용을 확정하였다(이노우에 다쓰히코, 2015; Eisenhardt, 1989). 인터뷰 결과는 시기별로 재정리하였으며, 사례기업의 구체적인 린스타트업 과정을 조사하는데 활용하였다.

3.3 연구 대상

본 논문에서는 유튜브 플랫폼에서 운영 중인 'R사'의 채널을 분석하고, 해당 채널을 운영하고 있는 마이크로 인플루언서 J대표의 린스타트업 과정을 연구하고자 하였다. R사를 연구 대상으로 선정한 이유는 유튜브 인플루언서로 자리잡았지만, 일반적 유튜브 창업 형태인 광고 수익을 목표로 하는데 그치지 않고 고객과의 상호작용을 통해 제품화하고 성과를 창출한 특별한 사례로 인식되었기 때문이다.

사례기업 R사의 유튜브 채널은 2019년 7월에 개설하여 2021년 5월 현재 약 5만3천7백명의 구독자를 확보하고 있으며, J대표는 마이크로 인플루언서라고 볼 수 있다. R사의 컨텐츠는 유튜브의 컨텐츠 카테고리에서 '취미'에 해당하며 주요 주제는 '미니어처 구조물 제작과정 공유'이다. 사례기업의 채널은 시청자로부터 감성적이며 편한 느낌의 컨텐츠를 제공하는 것으로 인정받고 있으며, 20-30대 여성의 구독율이 가장 높은 것으로 나타났다.

R사의 J대표는 대학졸업작품으로 접하게 된 '디오라마'를 아이템으로 졸업 시점에 리얼브릭을 창업하였다. 해당 아이템에 대한 고객 반응 조사 후 사업화에는 어려움이 있다고 판단하여 새로운 기회를 발굴하기 위해 유튜브 채널을 개설하였다. 처음에는 광고 수익에 대한 기대로 컨텐츠를 기획하고 미니어처 구조물을 제작하였으나 유튜브 플랫폼을 고객실험공간으로 충분히 활용하여 제품을 기획하고 사업화에 성공하였다. 사례기업은 공식적인 제품화 이전에 약 4개월 동안 14번의 MVP를 제작하고 영상 컨텐츠를 유튜브 채널에 공유하였다. 각 MVP에 대한 시청자 반응을 측정하고 학습하였으며 다음 MVP 제작에 아이디어를 보완하는 린프로세스를 진행하였다. 유튜브 채널을 통해 지속적으로 고객 반응을 확인한 J대표는 2019년 12월 판매를 위한 미니어처 제품 생산



<그림 3> 사례기업(리ooo) 유튜브 채널 모습

을 결정하고 다양한 온라인 판매 채널과 접촉을 시도하였다. 2020년에 약 2억원의 매출을 달성하였고 팀원 2명과 함께 사업을 운영하고 있다. <그림 3>은 유튜브에 운영 중인 R사의 채널 메인 화면이다.

R사의 유튜브 채널 데이터 분석은 2021년 1월부터 현시점(2021년 9월)까지 진행하였으며, J대표의 인터뷰는 2021년 1월 22일에 1차 진행 후, 추가 질문을 정리하여 2021년 2월 19일 2차로 진행하였다. 인터뷰 시간은 1차에 1시간, 2차에는 30분이었으며, 인터뷰 참가자는 2명으로 구성하여 한 사람은 인터뷰를 진행하고 다른 사람은 기록을 담당하였다. 인터뷰 진행 시 연구목적을 밝히고 연구 범위에서만 사용하기 위해 녹취를 허가받았으며 인터뷰 진행 후 24시간 이내에 내용을 텍스트로 전환하고 내용을 분석하였다.

Ⅳ. 연구 결과

본 연구에서는 네트노그라피와 인터뷰조사 방법론을 적용하여 인플루언서가 유튜브 채널을 고객실험공간으로 활용하여 어떻게 린스타트업 하였는지 제시하고자 하였다. 먼저 네트노그라피 방법론을 적용하여 사례 기업이 운영하는 유튜브 채널을 분석하였다. 채널 분석을 위해서 업로드된 영상에 대한 기본 정보와 시청자 반응 정보를 조사하였다. 사례기업의 채널에 업로드된 영상은 총 17개 영상이며, 그 중 1개 영상은 개인 사정으로 인해 비공개 처리되어 있다. 2019년 8월부터 12월까지 1주일에 1개씩[8] 14개의 영상이 업로드되었고, 이 과정에서 J대표는 제품 개발을 위한 고객 반응을 충분히 측정하고 학습할 수 있었다. <그림 4>는 사례 채널에 업로드된 영상의 기본 정보와 시청자 반응 데이터를 정량적인 관점으로 정리한 것이다.

<그림 4>에서 보이는 것과 같이 조회수가 가장 많은 컨텐츠는 첫 번째로 올린 영상 1번 '미니어쳐 테트라포트 만들기'이고, 댓글이 가장 많은 영상은 2번 '미니어처 벽돌로 보도블럭 공사하기'이다.

유튜브 플랫폼의 영상 컨텐츠에 대해 시청자들은 좋아요, 싫어요[9]로 쉽게 아이콘을 선택하기도 하고 좀 더 적극적인 시청자는 댓글로 의견을 표현한다. <표 1>은 시청자 조회수가 가장 많은 1번 '미니어쳐 테트라포트 만들기' 영상 컨텐츠에 대한 댓글을 정리한 것이다. 2021년 11월 현재 해당 영상의 조회수는 약 220만회, '좋아요'는 1만, '싫어요'는 960개이며 전체 댓글은 960개이다. 댓글 수 960개는 채널 운영자의 답글과 대댓글[10]을 모두 포함한 수이며, 시청자가 작성한 모든 댓글에 감사의 뜻을 전하는 운영자의 답글이 거의 즉각적으로 달려있었다. 대댓글도 활발히 작성되어있는 것으로 보아 시청자와 채널 운영자의 상호공감 작용이 활발하게 이루어졌다고 판단할 수 있다.

8) 채널 개설시 1주에 1개 업로드를 목표하였으나 10월에는 건강 이상으로 지연되기도 함(인터뷰 내용에서 나타남)

9) 본 저자가 유튜브에서 의사표현을 위해 사용하는 손 모양 아이콘(👍)에 대해 임의 정의하였음

10) 댓글에 대한 댓글을 의미함

1.미니어쳐 테트라포트 만들기

-업로드:2019.08.04
-재생시간: 4분 26초
-조회수 : 220만회
-댓글 : 960
-좋아요: 10,000
-싫어요: 792

2.미니어쳐 벽돌로 보도블럭 공사하기

-업로드:2019.08.10
-재생시간: 3분 11초
-조회수 : 61만회
-댓글 : 1,200
-좋아요: 1,100
-싫어요: 473

3.미니어쳐 화로 고기굽기

-업로드:2019.08.18
-재생시간: 3분 43초
-조회수 : 19만회
-댓글 : 353
-좋아요: 2,600
-싫어요: 46

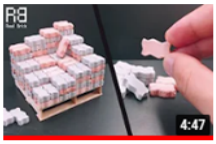
4.미니어쳐 버스정류장

-업로드:2019.08.25
-재생시간: 8분 30초
-조회수 : 13만회
-댓글 : 471
-좋아요: 4,000
-싫어요: 36

5.미니어쳐 봉수대 만들기

-업로드:2019.08.31
-재생시간: 3분 39초
-조회수 : 7만회
-댓글 : 366
-좋아요: 2,000
-싫어요: 17

6.미니어쳐 보도블럭 & 파레트



-업로드:2019.09.05
-재생시간: 4분 47초
-조회수 : 27만회
-댓글 : 546
-좋아요: 3,400
-싫어요: 85

7.미니어쳐 방파제

-업로드: 2019.09.12
-재생시간: 6분 44초
-조회수 : 19만회
-댓글 : 606
-좋아요: 4,200
-싫어요: 85

8.미니어쳐는 얼마나 튼튼할까?

-업로드: 2019.09.19
-재생시간: 2분 50초
-조회수 : 13만회
-댓글 : 561
-좋아요: 1,800
-싫어요: 31

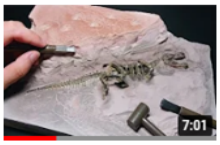
9.미니 성곽(진주성) 만들기

-업로드:2019.09.26
-재생시간: 7분 04초
-조회수 : 5.1만회
-댓글 : 417
-좋아요: 1,500
-싫어요: 26

10.테트라 포트 사진 꽂이

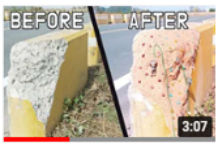
-업로드:2019.10.04
-재생시간: 3분 53초
-조회수 : 1.8만회
-댓글 : 778
-좋아요: 770
-싫어요: 5

11.티라오 사우루스 발굴하기/ 디오라마



-업로드: 2019.10.17
-재생시간: 7분 01초
-조회수 : 22만회
-댓글 : 235
-좋아요: 4,700
-싫어요: 192

12.미니어쳐로 가드레일 수리하기



-업로드:2019.10.31
-재생시간: 3분 07초
-조회수 : 1.8만회
-댓글 : 113
-좋아요: 519
-싫어요: 15

13.미니어쳐 석가탑만들기

-업로드:2019.11.07
-재생시간: 1분 30초
-조회수 : 1.3만회
-댓글 : 58
-좋아요: 375
-싫어요:9

14.미니어쳐 벽난로 만들기-DIY

-업로드:2019.12.23
-재생시간: 7분 06초
-조회수 : 2.6만회
-댓글 : 161
-좋아요: 427
-싫어요:7

15.미니 바비큐 그릴 만들기

-업로드:2020.06.18
-재생시간: 3분 15초
-조회수 : 1.4만회
-댓글 : 79
-좋아요: 343
-싫어요:7

16.하늘로 날아가는 강아지 집

-업로드:2020.10.10
-재생시간: 4분 08초
-조회수 : 5천회
-댓글 : 68
-좋아요: 206
-싫어요:2

<그림 4> 사례기업 유튜브 컨텐츠 자료 분석

본 연구에서는 시청자의 반응을 조사하는 것을 목적으로 해당 영상의 모든 댓글을 크롤링한 후 채널 운영자의 답글은 제거하고 순수 시청자들의 댓글을 일부 압축하였으며, 의미가 비슷한 댓글들을 그룹핑하여 의견을 개념 카테고리로 정리하였다. 이 과정에서 하나의 댓글에 여러 가지 개념이 포함되어있는 경우 댓글 문장을 나누어서 정리하거나 각각의 카테고리에 모두 포함하였으며, “ㅎㅎ”나 “ㅋㅋ”와 같이 짧은 반응만 적혀있어 해석하기에 정보가 미흡한 댓글들은 압축하여 정리하였다. <표 1>의 내용은 해당 채널의 모든 영상에 대한 해석으로 확장하기에는 부족함이 있지만, 채널에 대한 시청자의 전반적인 공감 요소와 사례기업의 제품화 과정에 영향을 주는 요인들을 이해하는데 도움을 줄 것이다. “웃기고 귀엽다”라는 의견이 가장 많았으며 “컨텐츠 전문성이 높다”와 “공감하고 성장을 응원한다”는 의견이 뒤를 이었다. “편안하고 힐링된다”, “영상 품질이 좋다”와 같이 컨텐츠에 대한 긍정적인 반응이 많았으며, “컨텐츠 보완 요소”를 제안하기도 하였다. “직접 만들어 보고싶다”, “저렴하게 제품화되면 갖고 싶다”와 같이 제품화를 진행했을 때 구매로 이어질 가능성이 있다고 해석할 수 있는 의견을 보이기도 했다. 해당 채널로 유입하게 된 경로는 페이스북, 유튜브 추천, 지인소개 등인 것을 알 수 있다.

<표 1> R사 유튜브 채널의 댓글 분석

댓글 내용	개념	의견 수
“마지막에 우수수 무너져서는 휩쓸려다니는 거 너무 귀여워요 ㅋㅋㅋㅋㅋㅋ” “어항 같은 거에 장식물로 넣어두면 예쁠 것 같네요!” “마지막에 ㅋㅋ 휩쓸려다니는거 귀엽네요 ㅋㅋㅋ” “대박귀여움...” “미니어처 아기자기한것들 어렸을적부터 좋아했었는데 ..” “내 살다살다 무생물 보고 귀엽긴 첨이네 ㅋㅋㅋ” “저게 뭐라고 쁘띠쁟띠 귀욤귀욤♡♡♡♡♡” “이런걸 미니어쳐 로 만들 생각을 했을까 귀엽다 ㅠㅠㅠㅠ♥” “진짜 파도는 막지못했네요ㅋㅋㅋ못막아도 귀여우니 된거겠지만요ㅎㅋㅋㄱ” “열심히 만드셨는데 마지막에 너무 귀여워요ㅋㅋㅋㅋㅋ” “진짜 너무귀엽닼ㅋㅋㅋㅋㅋㅋㅋㅋㅋ” “하찮은 쪼꼬미 테트라포트들 너무 커엽당ㅋㅋㅋㅋㅋ” “ㅋㅋㅋㅋ 짱귀엽네ㅋㅋㅋ” “미니어쳐 다 너무 귀여워'-'!!!” “넘 앙증맞구 귀여워용ㅋ 미니어처는 언제봐도 귀여움ㅋㅋ” “테트라 무너지는거 졸라귀여워 ㅠㅠㅠ” “넘귀엽닼ㅋㅋ진짜 이 유투버 첨알았닼ㅋㅋ” “이게 뭐라고 엄마미소로 보고있지ㅋㅋㅋㅋㅋ귀여워요” “아 ㅠ 귀여워 진짜 초미니사이즈야” “하다하다 방파제까지 귀엽게 느껴지네”	웃기고 귀엽다	20
“저걸 왜 실리콘으로 덮어 만드나 했는데 틀 만드신거구나...” “틀까지 몰드까지 직접 만드셔서 하신 거구나.....” “이 분 진짜 천재신가... 우리 주변에서도 볼 수 있는 평범한 재료들을 참신하게 활용해서 저렇게 완벽하게 만드시다니 너무 대단해요 정말로”	컨텐츠 전문성이 높다	11

“으어어 신기합니다 나중엔 미니어쳐 실제집도 지으실꺼같다.” “이렇게 만들어지는거군요!! 항상 궁금했던건데 잘 봤습니다 ㅎㅎㅎ” “You inspire me to make copy of my 3D printed pieces.□” “만드는 과정이 너무 깔끔해서 보기 좋아용” “뭔가 착착착 뚝딱..깔끔하고 신기하고 분명내가하면 우르르쾅쾅일텐데...대리만족..구독...” “신기하다ㅎㅎ 틀만드는거 중독” “와 틀만들때... 천재다”		
“일단 우리 소소하게 백만 구독자부터 찍고 시작합시다” “여자친구 따라와서 구독하고 가용~ ” “구독자 곧 100만 찍으실거같은 느낌이..” “무조건 떡상할 채널이다 진짜 장담한다” “구독자 떡상할 때 가지 와드박겠습니다” “이건 구독자 천만도 가능할 듯” “뭐야 이 꿀잼 채널은..... 곧 대박날듯...” “와....구독자 1000만명 갓이다..” “이분 떡상각이다 1.3만때 구독 박고 갑니당” “만들기 금손이시네요. 구독 천만 가즈아.” “이영상보고 넘 귀엽고 사실성있어 구독합니다~”	공감하고 성장을 응원한다	11
“목소리도 너무 좋으시고 편안해지는 영상이네요 ♡” “마음의 안정과 힐링까지 하고갑니당 ㅎㅎ” “그냥 멍하니 홀려서 보고있었는데” “보고 있으면 힐링 되네요 ㅎㅎ” “힐링되는 영상들이네요 ㅎㅎㅎ 미니어처로 작은세상을 만들어가시는듯한 ㅎㅎ” “발상이 너무 대단해요! 뭔가 힐링되네요♡♡” “아~ 여윽시 힐링하고 갑니다” “어릴때 할머니 집앞에서 돌멩이 쌓아서 했던 장난인데 그리워 지네요” “와 왠지 보면 마음이편해진다ㅏ”	편안하고 힐링된다	9
“와우 저도 만들어 보고 싶은데, 재료는 무엇인가요?” “몰드 재료와 파티션 나눠 하실 때 이형제, 테트라포드 재료 같은 것 좀 알려 주시면 감사하겠습니다.” “혹시 바닥에 판은 어떤걸 쓰시나요?” “몰드 실리콘 교반 후 공기제거 하는방법이랑 2단으로 분할 할 때 중간에 어떤걸로 코딩해서 작업 하시는지 알려주시면 감사하겠습니다.” “와 리얼브릭님! 실리콘이랑 본체재료 머쓰셨나요? 궁금해용!!” “what liquid is sprayed on the first layer?”	직접 만들어 보고 싶다	7
“와 이걸 DIY 하다니 아이디어 좋네요. 구매할 땐 몇개 안되는데도 꽤 비쌌는데.” “미니어처 테트라포트 가지고싶다..” “바다를 좋아하는데 인테리어하고싶네요” “진짜 나중에 유명해져서 미니어쳐 키트사업해보시면 대박일 듯” “이거 구피같은 소형 담수어 키우는 분들한테 좋아보이네요ㅎㅎ” “어항에 넣으면 이쁘겠어요□” “진짜 어항에 장식물로 넣어보고싶다 대박귀여움...”	저렴하게 제품화되면 갖고 싶다	7
“자기 전에 외국 영상들 봤었는데 국내 영상이라니..” “이런 영상 좋아하는데 딱 제 스타일의 영상이네요 편집도 깔끔하고 재밌네요” “이런 영상 너무좋은거같아요!!□” “ㅎㅎㅎ너무 심기하고 아기자기하고 보면서 웃음이나오는 영상이에요” “이야 대단히 깔끔히 잘만드셨네요” “아앗...쌓는소리 진짜 기분좋당...”	영상 품질이 좋다	6

“중량을 늘리기 위해 금속 등을 넣어보는건 어떨까요...?” “실리콘 몰드 만드는 방법도 동영상에 올려주시면 좋을 것 같아요” “어떤 재료 사용하시지는 자막으로 알려주시면 더 좋을 것 같아요 ㅎ 정말 재미있게 보고 있습니다. 화이팅 !” “설명도 넣으면 좋을 것 같아용”	컨텐츠 보완 요소 제안	4
“미니어처 보도블럭이 페이스북에 있길래 구독하러 와써욤 !” “페북에서 보도블록보고 힐링되서 구독햇어요” “자꾸 추천에 뜨길래...” “여자친구 따라와서 구독하고 가용~ ”	페이스북, 유튜브 추천, 지인 추천으로 채널 유입	4

본 연구에서는 유튜브 채널 분석자료를 참고하여 설계한 인터뷰 질문지로 J대표를 인터뷰하였다. 인터뷰 질문은 창업 초기단계부터 시점별로 제작된 유튜브 컨텐츠를 제작하게 된 계기 및 상황, 고객 반응을 통한 학습 내용, 새롭게 적용한 아이디어 등을 묻는 것으로 구성하였다. <표 2>는 인터뷰 내용을 시점별로 정리하여 구성한 것이다.

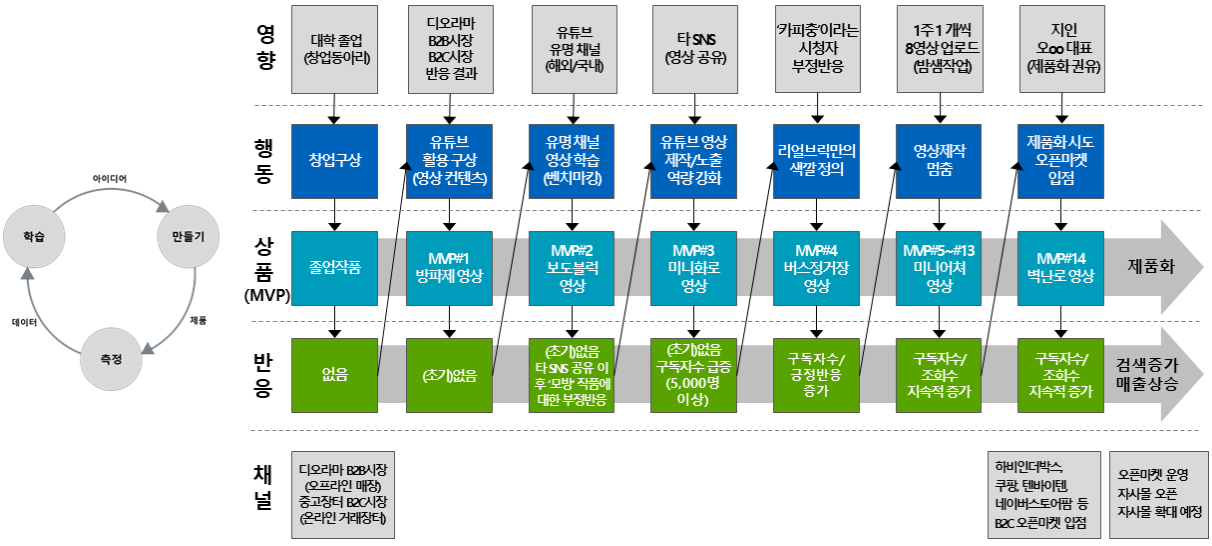
<표 2> 사례기업 대표 주OO 인터뷰 내용 분석

시기	만들기 및 측정	학습 아이디어
2019년 1월~6월	대학 졸업작품으로 디오라마 기획하고 제작(3D프린팅) 디오라마 아이템으로 'R'사 창업 디오라마 생산 후 판매시도했으나 시장반응 없음 구매의향 있는 경우 시장이 너무 작음 6개월 동안 결과물이 나오지 않아 포기 검토 한 달에 사무실 운영비 등 약 200만원 정도가 필요	R사 창업 후 시장반응 확인 필요, 시장반응 없으면 상품성이 부족한것
2019년 6월~7월	유튜브 채널 개설하고, 수익을 내고자 했지만 방법을 모름 계획 없이 절박한 심정으로 일단 시작 막연하게 유튜브 통해 광고 수익을 올릴 것을 기대함	유튜브 광고수익 발생과정 학습 필요
2019년 7월 26일	유튜브 채널은 개설했으나 제작할 영상 매개체 부재 디오라마할 때 만들어둔 미니어쳐가 남아있어 활용하기로 함 주1회 영상 업로드 목표를 설정 (매주 목요일)	관심 주제 선정, 꾸준한 영상 업로드가 중요
2019년 7월	첫 영상 제작 시 잘 할 수 없으리라 확신 유튜브 타채널(해외, 국내) 벤치마킹 학습	유명 채널 벤치마킹, 영상제작 노하우 학습, 고품질 영상제작 필요
2019년 8월	첫 영상 업로드 후 꾸준히 반응 확인 초기에는 댓글에 지속적으로 대응함 1주일 1개 영상이 어렵다고 알게 됨	컨텐츠 장르별 적당한 업로드 주기 필요
	인기채널 '사OO' 의 영상을 그대로 따라하여 업로드 기대가 컸으나 시청자 반응은 없었음 영상제작 노하우 향상됨(1초단위 장면 기획, 썸네일 강조) 영상 노출을 위한 노하우 학습 필요	영상 노출 전략 필요
	주제가 없었지만 약속을 지키기 위해 1주마다 영상 업로드 페이스북의 유튜브 홍보 페이지 검색 후 운영자 접촉 유튜브 홍보 페이지에 영상 공유 구독자 수 5,000명 증가, 업로드 영상 3개의 조회 수 급상승 5,000명 이후 유튜브 알고리즘이 '실시간 인기영상'에 추천	타 소셜미디어 연계, 부정적/긍정적 고객반응 (관심) 폭발,

	1~2개월동안 모든 반응(조회, 댓글, 구독자 등)이 항상 999였음 따라한 영상에 대해 '카피충'이라는 부정댓글 증가 스트레스 많고 시간도 부족했으나 재미있었음	유튜브 알고리즘 추천, 힘들지만 재미있었음
	R사만의 자체 색깔(컨셉)이 필요하다고 생각 채널 색깔(컨셉) 정의 구조물 중 단순하면서 의미있는것, 실내촬영 중심, 외부에서는 필요 장면만 촬영하기로 결정 구독자 수 4만명으로 증가	채널 색깔(컨셉) 설정, 채널 성장
2019년 9월	주 1회 1 영상 업로드 지속 월 300만원 정도의 광고수익이 발생 밤샘 작업이 많아 건강이 급속도로 악화(주 1회 업로드가 무리) 조회 수, 구독자 수 증가가 정체됨 유튜브가 너무 힘들게 느껴짐	시청자와의 약속 준수, 광고수익 발생, 성장 정체 상황 발생
2019년 10월	서양 유명 유튜브 채널 컨텐츠 학습 서양 감성의 영상 기획 및 제작(티라노사우르스 발굴하기) 유튜브 알고리즘 추천으로 외국인 유입 증가 주 2만 2천회 조회, 구독자 수 5,000명 추가 다음 영상 제작에 시청자들 의견 반영	지속적인 고객 니즈 조사 및 고객의견 반영
2019년 11월	주 1회 영상 업로드로 품질 저하, 흥미 저하, 의욕 절감 메이킹 장르는 주 1회 영상 업로드가 어려움 창업가 OOO 대표가 제품화를 권함 R사 아이템 특성에 적합한 채널 진입 시도 유튜브 채널 운영(구독자 4만명이상)이 사업화에 긍정적 작용 유튜브 채널 회원 수가 나의 소개서 역할	유튜브 채널이 사업화에 긍정 요소로 작용
2019년 12월	크리스마스 시즌을 겨냥한 첫 제품 제작 시도 제품 홍보를 목적으로 다음 영상 제작 제품 설계, 시제품 제작, 사진 촬영, 완제품 생산까지 진행 취미 장르에 적합한 H 플랫폼 입점 한 달 반 동안 지속적 주문 증가 생산량 부족으로 배송 지연 발생 제품화 업무가 많아 영상 제작 시간이 없었음 수익적으로 제품화가 더 낫다고 판단하여 제품화에 집중 제품화 이후 영상을 올리지 않아 구독자 수는 정체	유튜브 컨텐츠의 제품화, 적절한 판매채널 선정 필요
2020년 7월	제품구매 후 유튜브 영상에서 과정을 확인하는 경우가 있음 제품화 이후로 유튜브는 채널을 유지하는 수준으로 관리 유튜브 채널은 제품 설명서로 만들고자 생각 정리 이후로 판매 예정인 제품의 홍보영상을 제작 후 업로드 함	유튜브를 홍보채널로 활용 하는 것이 적합하다고 생각
2020년 12월	방송사에서는 유튜브를 보고 인터뷰 요청 다른 인플루언서들이 '내돈내산' 컨텐츠로 리얼oo 제품 활용 유튜브 채널 운영 외에 자사 독자 홍보는 진행하지 않음 유튜브 채널 시청 후 취미 관련 플랫폼 MD들이 입점 요청 각 취미 플랫폼에서 자체적으로 R사 제품을 전면에 광고 제품이 싸고 지금까지 없던 디자인 느낌이라 선호한다는 의견 특정 제품은 1만개 이상 판매 유튜브를 회사 홍보채널로만 관리하고자 생각 정리 회사와 연관된 한가지 주제로 20~30편 시리즈 영상을 기획 중 그냥 되는대로가 아니라 고객의 니즈를 '어떻게' 영상에 반영할 것인가가 가장 중요하다고 판단됨	인플루언서들 간 컨텐츠 공유, 유튜브 채널운영과 사업 연계 방안 정리

사례 인플루언서는 유튜브 컨텐츠로 제작하였던 아이템을 제품화하여 사업을 성장시켰는데, 유튜브를 실험공간으로 활용하여 린스타트업 과정을 구현하였다. <그림 5>는 J대표가 R사를 창업해나간 과정을 요약하여 시각화한 것이다. 2019년 8월부터 11월까지 4개월 동안 총 14번의 유튜브 컨텐츠 MVP를 제작하였고, 시청자 반응(구독자 수, 조회 수, 댓글, 지속 시청 시간)을 기반으로 측정하고, 측정된 시청자 반응 데이터를 통해 학습하였다. 학습 과정을 통해 유튜브 컨텐츠 제작 및 제품화를 위한 새로운 아이디어를 도출하고 다음 MVP 제작에 적용하였다. 이는 제품화 이전에 만들기-학습-측정 과정을 14회 진행한 효과를 가져왔으며 신속한 실험 및 시장 반응 조사를 통한 창업자의 역량강화 역할을 가져왔다고 볼 수 있다. R사에서 제작한 MVP는 유튜브 컨텐츠(동영상)와 컨텐츠를 기반한 미니어처 제품으로 구분할 수 있다. 실제로 2019년 8월~11월까지는 MVP를 유튜브 컨텐츠로 제작하였고, 2019년 12월에 '미니어처 벽난로'를 기점으로 MVP가 제품으로 변경되었다.

R사가 제작한 가장 첫번째 MVP는 디오라마 자동차 배경으로 사용하고자 제작한 디오라마 자연배경 작품이었다. 디오라마는 시장에서 반응을 얻지 못했고, 그 과정을 통해 학습 과정을 거치게 되었다. 린스타트업 관점에서 R사는 제품 기획 및 고객 반응 조사를 위해 14회의 린루프 (만들기-학습-측정)를 반복하였다고 해석할 수 있다. 이를 위해 유튜브를 실험공간으로 활용하였는데, 결론적으로 최소의 비용만으로 기획하고자 하는 제품에 대한 고객 반응을 빠르게 확인한 것으로 볼 수 있다. 또한 유튜브 채널 운영을 통한 광고 수익까지 창출하며 학습 과정을 진행한 것이다. 본격적인 제품화 이전의 유튜브 실험 과정을 통해 첫 번 째 제품은 완성도가 높아졌으며 시장에 출시되자마자 좋은 호응을 얻었고 사업 성장의 기반이 되는 역

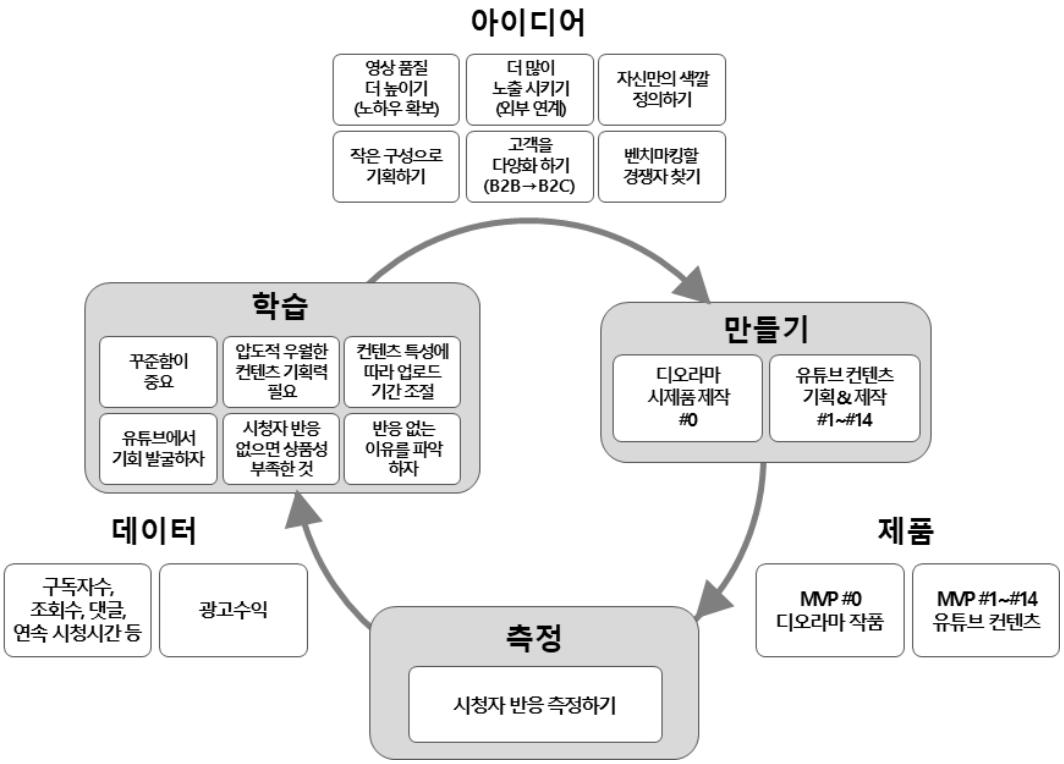


<그림 5> R사의 린스타트업 과정 요약

할을 담당하게 되었다. R사는 제품화 이후에도 유튜브 등의 소셜미디어를 통해 지속적으로 고객과 상호작용하고자 업무를 기획하고 있다.

먼저 제품화 이전단계에서 R사는 <그림 6>과 같이 만들기-측정-학습 루프를 빠르게 반복하였다.

첫번째 MVP인 디오라마 자연 배경 제작 후 디오라마 작품을 판매하는 오프라인 매장을 방문하고 온라인 중고마켓에 업로드하여 시장 반응을 확인하였다. 오프라인 매장에서는 긍정적 반응이 있었지만 시장이 너무 적은 상황이었고, 온라인 중고매장에서는 전혀 반응이 없다는 것을 확인하였다. 디오라마 아이템은 창업 아이템으로 적합하지 않다고 판단하여 유튜브에서 기회를 발굴하고자 하였다. 이후 디오라마 구성요소 중 일부만을 사용하여 미니어쳐 제작 동영상을 기획하였으나 바로 제품화하지 않고 유튜브 컨텐츠를 MVP로 제작하여 고객 반응을 관찰하였다. 4개월간 총 14개의 MVP를 기획하였고 매 MVP마다 시청자의 반응을 확인하고 학습하였으며, 학습의 결과는 다음 MVP제작을 위한 아이디어로 적용하였다. 3차 MVP까지는 고객 반응이 거의 없는 상황이었으나 지속적으로 실험하고 학습하며 학습된 내용을 아이디어로 적용하는 과정을 멈추지 않았다. 이러한 과정에서 경비는 영상장비 구입에 소요된 정도의 최소 규모로 사용되었으며, 홍보를 위한 별도의 비용은 1원도 사용하지 않은 상황이다. 유튜브를 린스타트업을 위한 실험공간으로 활용함으로써 최소한의 경비로 고객 반응을 조사하고,

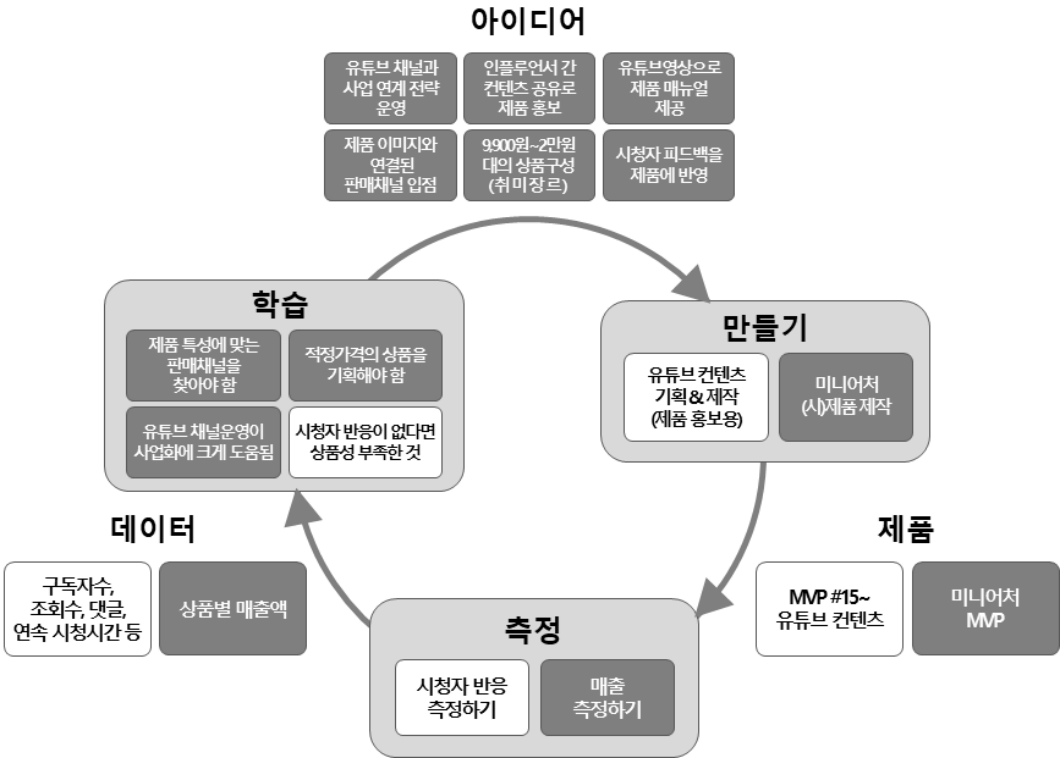


<그림 6> R사 실험단계 린사이클

불확실한 시장으로 나가기 전 제품-시장 핏(product-market fit) 검증을 통해 위험성을 감소시켜 나간 것으로 볼 수 있다. 작은 구성이지만 건설현장 같은 느낌이라 남성 고객이 많을 것으로 예상하였지만, 유튜브 상호작용을 통해 아기자기한 것을 선호하는 젊은 여성들의 반응이 더 많고 긍정적이라는 상황을 인지할 수 있었다. 실험과정을 통해 J대표는 고객들이 선호하는 적정한 상품 구성, 가격, 매뉴얼 등에 대해 학습하였고 이후 제품화에 아이디어를 반영하였다. R사의 제품은 취미 관련 온라인 판매 플랫폼(이후, H플랫폼으로 표기)에서 가치를 먼저 인정받았는데, H플랫폼 MD는 유튜브 채널의 기존 고객 반응을 확인하고 긍정적으로 판단하여 계약을 체결하였다. H플랫폼에서 자체적으로 유튜브 채널과 연계한 홍보를 진행하였고, 해당 MVP는 제품화되자마자 불티나게 판매되었다.

제품화 이후 단계에서 사례기업은 <그림 7>과 같이 만들기-측정-학습 루프를 반복하였다.

제품화 이후 사례기업의 유튜브 채널은 제품의 매뉴얼과 창업자의 소개서 같은 역할을 담당하게 되었으며, 제품 구매고객과 판매 플랫폼의 MD, 그리고 방송제작자 등이 유튜브 채널을 지속적으로 이용하고 있는 상황이다. R사는 앞으로 신제품 출시 전 고객 반응을 수렴하기 위한 실험공간으로 유튜브 채널을 활용하고자 기획하고 있으며, 이전의 학습결과를 기반으로



<그림 7> R사의 제품화 이후 린사이클

제품을 시리즈로 기획하고 유튜브 컨텐츠를 제작하는 등의 아이디어로 효율성을 더하고자 준비하고 있다.

Ⅴ. 결론 및 향후 연구과제

린스타트업의 만들기-측정-학습 사이클에서 가장 중요한 요소는 만들기이다. MVP를 만들고 빠르게 시장에서 반응을 확인하고 학습을 통한 피드백 과정의 반복이 이어진다. 린스타트업은 현재의 시점에서 가장 인정받고 있는 창업 방법론이다. 하지만 2018년 기준 신생기업 중 89.6%를 차지하는 등 대표적인 창업유형으로 나타나는 1인 기업이 린사이클을 현실에서 운영해보기는 쉽지않은 것이 현실이다. 실제로 1인 기업이 MVP를 만든 후 현장에서 다수의 고객을 직접 만나 시장 반응을 조사하는데는 더 큰 어려움이 있다. ICT의 발달과 COVID-19 등의 상황이 있는 현재의 시점에서는 빠르게 시장 반응을 확인하기 위해 오프라인 보다 온라인 환경이 더욱 적합한 상황이다.

본 논문의 사례기업은 유튜브 채널 개설 이전에 운영하고자 했던 디오라마 사업은 사실상 실패한 상황이었다. R사는 2019년 7월 유튜브 채널을 개설하여 4개월간 14회에 걸쳐 컨텐츠를 기획 및 제작하여 업로드하였다. 이 과정에서 목표 고객을 남성에서 20~30대 여성으로 전환하였고, 제품의 구성을 작게하여 가격 경쟁력을 확보하였다. 제품화 이후에는 제품 제작을 위한 매뉴얼과 홍보 채널로서 기존에 제작한 MVP 영상 컨텐츠를 활용하였다. 유튜브 플랫폼을 실험공간으로 활용함으로써 제품화가 되기까지 홍보비를 1원도 사용하지 않는 등 최소의 비용으로 제품-시장 핏 과정을 진행하였고, 제품이 출시되자마자 긍정적인 성과를 이루어 낼 수 있었다. 현재는 해당사업의 성장으로 사업화에 집중하고자 유튜브 채널 관리는 잠시 멈춘 상황이다. 하지만 J대표는 마이크로 인플루언서로서 입지를 확보하고 있으며, 유튜브 컨텐츠 기획 및 제작 노하우를 확보하고 있기에 앞으로 출시되는 신제품에 대한 시장 반응 조사 및 제품 홍보채널로 활용하고자 하는 계획을 가지고 있다.

본 논문은 실무적 관점에서 린스타트업 경영실천을 위해 유튜브와 같은 소셜미디어의 활용가능성을 제시하였다는 점에서 의미있는 연구라 하겠다. 유튜브 플랫폼은 초기 창업기업들이 상품기획 후 최소비용으로 시장 반응을 확인할 수 있는 실험공간 역할을 충분히 해내고 있음을 사례를 통해 보였다. 따라서 유튜브 플랫폼을 제품 개발 이후 홍보 채널로만 활용할 것이 아니라, 그에 앞서 MVP를 만들고 고객 반응을 빠르게 측정 및 학습하는 실험과정을 설계하여 운영할 필요가 있다.

학문적 관점에서 본 논문은 질적 연구의 진행 과정과 연구 결과의 표현 방법을 구체적으로 제시하였다는 데 의미가 있다. 사례기업의 상황을 깊이 있게 분석하고 그 결과를 시간의 흐름에 따라 그림과 표로 시각화하여 표현하였으며 네트노그라피 방법론을 기반으로 구체적인 근거 데이터를 제시하여 신뢰도를 향상시키고자 하였다.

본 논문의 한계는 조사 대상이 유튜브의 취미 카테고리에 포함되는 1개 기업에만 머물렀다는 점에서 연구의 한계가 있으며, 또한 새로

운 사실이나 관계 발견에 기반한 이해 및 설명을 목적으로 하는 질적 연구를 수행함으로써 연구를 통한 예측을 추구하지는 못하였기에 한계가 있다(백상용, 2006). 따라서 유튜브 컨텐츠 구분 카테고리별 추가적인 사례를 조사하고 명제를 도출 후 일반화하도록 추가적인 연구를 진행할 필요가 있으며 이는 향후 과제로 남긴다.

참고문헌

구글 검색, '유튜브 창업' 키워드 검색, 2021, https://www.google.com/

구글애드센스 고객센터, "AdMob, YouTube 및 Blogger, YouTube 파트너 프로그램 개요 및 자격요건", 2021, https://support.google.com/adsense/answer/72851?hl=ko.

김영락, 박상혁, 조재희, 박정선, "근거이론 접근법을 이용한 인플루언서의 유튜브 채널운영과 수익 창출에 미치는 영향요인에 관한 탐색 연구", 정보시스템연구, 제30권, 제4호, 2021, pp. 173-202.

김예지, 김홍범, "네트노그라피를 통한 자원봉사관광 (Voluntourism) 경험의 구성요인 분석", 관광경영연구, 제83권, 2018, pp. 123-148.

김은재, 황상재, "인플루언서 마케팅에서 정보원 유형과 경제적 대가 표시에 따른 광고 효과 연구 : 유튜브(YouTube) 플랫폼을 중심으로," 한국디지털콘텐츠학회 논문지, 제20권, 제2호, 2019, pp. 297-306.

김정래, "린스타트업과 신제품 혁신 - 아이돌 가수 트와이스 사례를 중심으로 -". 한국엔터테인먼트산업학회논문지, 제13권, 제5호, 2019, pp. 47-57.

김혜영, 안보섭, "온라인 1인 미디어 개인방송 BJ에 대한 매력도와 신뢰성이 미디어 채널에 대한 시청 몰입, 상호 작용성, 인지된 즐거움과 이용자의 반응에 미치는 효과 연구", 광고연구 제118권, 2018, pp. 78-126.

나희경, 이희우, "린 스타트업 방법론의 적용," 벤처창업연구, 제11권, 제5호, 2016, pp. 29-43.

뉴스토마토, http://www.newstomato.com/ReadNews.aspx?no=631281, 2016.

노가영, "유튜브 온리", 미래의 창, 2017, pp. 35-38.

박상혁, 오승희, 박순화, "사회혁신분야에서 근거이론 기반 질적연구와 빅데이터 분석을 활용한 디자인 씽킹 방법론", 벤처창업연구, 제13권, 제4호, 2018, pp. 169-181.

박순화, 박상혁, 오승희, "빅데이터와 네트노그라피 분석을 통합한 온라인 커뮤니티 고객 욕구 도출 방안: 천기저귀 온라인 커뮤니티 사례를 중심으로", 정보시스템연구, 제21권, 제4호, 2019, pp. 175-195.

박용선, 김혜빈, 2021, "돈 버는 유튜버 전 세계 200만명 돌파, 최근 3년간 유튜버에게 36조원 지급", 이코노미조선, 2021년 9월 6일자 기사.

박유리, 강재원, 이은민, "인터넷 동영상 서비스

활성화를 위한 정책 방안 연구," *정보통신정책연구원 기본연구*, 제12권, 제9호, 2012, pp. 142.

백상용, "질적연구의 의미와 한계: 양적연구와의 비교를 통하여", 정보시스템연구, 제15권, 제1호, 2006, pp. 239-254.

변현진, "유튜브 콘텐츠의 제작・이용 환경 특성과 인기 채널 분석 및 함의점 고찰," 조형미디어학, 제2권, 제4호, 2018, pp. 227-239.

설병문, 박종복, "근거이론 접근법을 이용한 축산업분야 기술이전현상에 관한 탐색연구: 후방연관산업을 중심으로", 벤처창업연구, 제11권, 제1호, 2016, pp.97-108.

송정은, 장원호, "유투브(YouTube) 이용자들의 참여에 따른 한류의 확산 홍콩의 10-20대 유투브(YouTube) 이용자조사를 중심으로," 한국콘텐츠학회논문지, 제13권, 제4호, 2013, pp. 155-169.

신경아, 한미정, "유튜브 인플루언서의 인도스먼트 영향력에 대한 탐색적 연구: 인플루언서의 특성, 콘텐츠의 특성, 의사사회 상호작용을 중심으로", 홍보학 연구, 제23권, 제5호, pp. 35-71.

안서원, 박병화, "창의적 소비에 대한 유튜브 비디오 네트워크의 특성과 댓글을 통한 소비자 반응 분석: Ikea hack을 중심으로", 소비문화연구, 제22권 제1호, 2019, pp. 95-118.

오지연, 성열홍, "인플루언서의 신뢰성과 매력성이 관계유지에 미치는 영향 연구 - Z/Y 세대를 중심으로," 상품문화디자인학연구, 제57권, 2019, pp. 261-279.

유창조, "마케팅과 Ethnography: 학제간 구를 위한 제언," ASIA MARKETING JOURNAL (구 한국마케팅저널), 제11권, 제4호, 2010, pp. 121-128.

유튜브고객센터, "YouTube 파트너 프로그램을 통한 수익 창출", https://support.google.com/youtube, 2021.

유회중, "유튜브의 성공적 시작과 수익창출을 위한 콘텐츠 구성사례 분석," 동국대학교 석사학위논문, 2020.

이노우에 다쓰히코, "왜 케이스 스터디인가", 송경원 옮김, 어크로스, 2015.

이병호, "수익 창출 측면에서의 유튜브 역사 분석 -유튜브와 크리에이터 영상미디어 채널의 수익 증진," 예술과 미디어, 제15권, 제3호, 2016, pp. 117-146.

이승윤, 안정기, "평범한 사람들의 비범한 영향력, 인플루언서", Nexus BIZ, 2018.

이승훈, "네트노그라피 접근을 통한 전통한옥마을 관광객의 경험 구조 분석", 관광연구저널, 제31권, 제5호, 2017, pp. 137-153.

이운형, "유튜브 온라인 동영상 광고 트렌드 분석", 한국디자인포럼 제51권, 2016, pp. 95-103.

이지현, 김한구, "가상 인플루언서 특성에 대한 소비자의 지각이 모방욕구와 WOM에 미치는 영향: 불편함과 신뢰감의 매개효과를 중심으로", 인터넷전자상거래연구, 제21권 제4호, 2021, pp.49-75.

임성훈, 김용태, "헬스케어산업 관점에서 본 린스타트업 적용 사례연구: ㈜휴메딕스

사례를 중심으로", 벤처창업연구, 제10권, 제3호, 2015, pp. 99-109.

위키피디아백과, 린스타트업 검색결과, 2021, https://ko.wikipedia.org/wiki/%EB%A6%B0%EC%8A%A4%ED%83%80%ED%8A%B8%EC%97%85

장영일, 정유수, "유튜브 상품 리뷰채널 구독자의 상품태도 형성과정에 관한 연구," e-비즈니스연구, 제20권, 제2호, 2019, pp. 77-97.

조장환, 박보람, "인플루언서를 활용한 Vlog 마케팅 효과 연구", 한국디자인학회 학술발표대회 논문집, 2018, pp. 90-91.

증가녕, 김인재, "유튜브 뷰티 채널에서 화장품 구매의도에 미치는 영향요인 분석, 인터넷전자상거래연구, 제18권 제6호, 2018, pp.409-425.

최순욱, 최성인, 이재현, "유튜브에서의 뮤직비디오 팬덤 분석", 한국 언론학보, 제64권, 제1호, 2020, pp. 7-45.

최승우, 박보람, "인터넷 동영상 인스트림 광고 유형에 따른 광고 회피에 대한 연구", 한국디자인문화학회지, 제21권 제3호, 2015, pp. 665-673.

최 조이스, 강환국, "소셜인플루언서를 활용한 미국 시장 진출", Global Market Report (GMR), KOTRA, 17-033, 2017.

홍영기, "교육과정 재구성 및 개발과정에서의 근거이론 접근", 통합교육과정연구, 제5권, 제2호, 2011, pp. 1-18.

황희성, "유튜브 뷰티동영상 특성이 뷰티관리 행동 및 화장품 구매의도에 미치는 영향", 미용예술경영연구, 제12권, 제4호, 2018, pp. 67-84.

Barabási, A. L. and Albert, R., "Emergence of Scaling in Random Networks," *Science*, Vol. 286 No.5439, 1999, pp. 509-512.

Belk, R. and Kozinets, R. , "Videography and Netnography," in Krzysztof Kubacki, ed., *Formative Research Methods in Social Marketing:Innovative Methods to Gain Consumer Insights*, London: Springer, 2016.

Blank, S., "Why the Lean Start-up Changes Everything," *Harvard Business Review*, May 2013, pp. 63-72.

Dhanesh, G. S., and Duthler, G., "Relationship Management through Social Media Influencers: Effects of Followers' Awareness of Paid Endorsement," *Public Relations Review*, Vol. 45, No. 3, 2019, 101765.

Eisenhardt, K. M., "Building Teories from Case Study Research," *Academy of Management Review*, Vol. 14, 1989, pp. 532-550.

Forbes Communications Council, "12 Marketing Trends to Take Advantage of This Year. Forbes," [Web log post] Retrieved September 21, 2018, from http://www.forbes.com/

Jaakonmäki, R., Müller, O., and vom Brocke, J., "The Impact of Content, Context, and Creator on User Engagement in Social Media Marketing," *In Proceedings of the 50th Hawaii*

International Conference on System Sciences, 2017.

Kozinets, R. V., "On Netnography: Initial Reflections on Consumer Research Investigations of Cyberculture," *ACR North American Advances*, 1998.

Kozinets, R. V., "The Field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Research in Online Communities," *Journal of Marketing Research*, XXXIX, 2002, pp. 61-72.

Mkono, M., "A Netnographic Examination of Constructive Authenticity in Victoria Falls Tourist (Restaurant) Experiences," *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No.2, 2012, pp. 387-394.

Nelson, M. R. and Otnes, C. C., "Exploring Cross-cultural Ambivalence: A Netnography of Intercultural Wedding Message Boards," *Journal of Business Research*, Vol. 58, No.1, 2005, pp. 89-95.

Paek, H. J., Kim, K. and Hove, T., "Content Analysis of Antismoking Videos on YouTube: Message Sensation Value, Message Appeals, and Their Relationships with Viewer Responses," *Health Education Research*, Vol. 25, No. 6, 2010, pp. 1085-1099.

Platum, Retrieved from https://platum.kr/archives/112749, November, December 2018.

Ries, E., The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. *Crown Books*, 2011.

Wendt, L. M., Griesbaum, J., & Kölle, R., "Product Advertising and Viral Stealth Marketing in Online Videos," *Aslib Journal of Information Management*, Vol. 68 No. 3, 2016, pp. 250-264.

Xu, X., and Pratt, S., "Social Media Influencers as Endorsers to Promote Travel Destinations: An Supplication of Self-congruence Theory to the Chinese Generation Y", *Journal of Travel & Tourrism Marketing*, Vol. 35, Issue, 7, 2018, pp. 958-972.

박 정 선 (Park, Jeong Sun)

경상국립대학교 컴퓨터과학과에서 이학사와 공학석사를, 전자상거래 무역학과에서 경영학박사를 취득하였다. 현재 경상국립대학교 아름다운 연구소 선임연구원으로 재직하고 있으며, 주요관심분야는 스마트워킹, 디자인씽킹, 조직커뮤니케이션, 비즈니스모델, 지식경영 등이다.

박 상 혁 (Park, Sang Hyeok)

한국외국어대학교에서 경영학사와 석사를, 한양대학교에서 경영학박사를 취득하였다. 현재 경상국립대학교 창업대학원 창업학과 교수로 재직하고 있다. 주요 관심분야는 디자인씽킹, 비즈니스모델, 경영혁신 등이다.

김 영 락 (Kim, Young Lag)

한국외국어대학교에서 경영학사, 경상국립대학교에서 창업학석사를 취득하였고 박사과정 중에 있다. 현재 경상국립대학교 창업대학원 강사로 재직하고 있으며, 주요 관심분야는 창업전략, 마케팅, 창업교육 등이다.

<Abstract>

Youtube Influencer's Startup Strategy Using Lean Startup Technique

Park, Jeong Sun · Park, Sang Hyeok · Kim, Young Lag

Purpose

As the use of social network services has become common, it has become possible to freely communicate and establish relationships with other people anytime, anywhere for communication and information sharing. Influencers who have a strong influence on consumers' perceptions and attitudes through their own opinions and stories have appeared on various social media channels such as YouTube. Recently, companies utilize influencers with a large number of followers to check interactions with customers to understand customer attitudes and opinions about products in real time. Start-ups with insufficient resources need to quickly examine customer responses to reduce the probability of failure after product planning. The Lean process of creating an MVP and quickly confirming and learning the market response should be repeated over and over again.

Findings

In this paper, we try to suggest that the YouTube platform can play a sufficient role as a customer experiment space through examples. The case company is a company that has successfully commercialized products by continuously interacting with customers through the YouTube platform for the first four months of its founding. This paper is expected to be helpful in the experimental process for prospective founders and early founders to examine customer responses to reduce the probability of market failure before commercialization.

Design/methodology/approach

This paper analyzed the YouTube channel data of case companies based on the netnography methodology and presented the contents of the lean process management carried out in the experimental stage and the post-production stage through interview research.

Keyword: Youtube-Influencer, Lean Start-up, Netnography Methodology, Interview Research.

* 이 논문은 2021년 11월 11일 접수, 2022년 3월 16일 게재 확정되었습니다.