

Part 5 — AI대전환, 새로운 부의 지도

3,000배라는 숫자에서 시작한다

· 정리 2026-09-08

3,000배의 법칙

그물 친 자가 부를 거둔다.

아마존이 30년에 3,000배 오른 이유는 책을 잘 팔아서가 아니었다.

박종훈의 지식한방 Part 5(AI 대전환, 새로운 부의 지도) 2강.

3,000배

1997년에 1,000만 원 → 약 300억 원. 아마존 30년

그렇다면 아마존은, 책을 잘 팔아서 오른 걸까요?

1. 베이조스는 숨기지 않았다

놀라운 사실이 하나 있다. 제프 베이조스는 이 성공의 원리를 처음부터 공개했다.

1997년 상장 직후 그는 주주들에게 편지를 한 통 보냈다. 제목은 **It's All About the Long Term** — 모든 결정은 장기적 시야로 하며, 시장을 지배하는 것이 최우선이라는 선언이었다. 그리고 이 편지는 그 후 **20여 년 동안 모든 연례 서한에 빠짐없이 첨부됐다**. 매년 주주들에게 "우리는 여전히 이 원칙대로 한다"고 확인시킨 셈이다.

그가 반복해서 외친 한 마디가 'Day 1'이다. 아직 첫날이다, 모든 가능성이 이제 막 시작되는 순간이다 — 그러나 우리가 '둘째 날'이라고 생각하는 순간 정체가 시작되고, **정체는 곧 죽음이다**. 아마존 본사 건물 이름도 그래서 'Day 1'이다.

공식이 공개돼 있었는데도 대부분은 읽어내지 못했다. 국내 유통업체 상당수가 이 원리를 이해하지 못하는 동안, 쿠팡과 손정의는 정확히 파악했다고 강의는 말한다.

■ 베이조스의 네 가지 원칙

원칙 1

단기 이익은 무시한다

일시적으로 손해를 봐도 고객을 늘리는 쪽에 우선순위를 둔다



원칙 2

장기 시장 지배가 최우선

지금 얼마 버는가보다 시장을 갖는 것이 목표다



원칙 3

회계 이익보다 현금흐름

장부상 이익보다 회사가 계속 돌아갈 수 있는냐를 본다



원칙 4

고객 집착이 모든 기준

모든 의사결정을 고객 확대라는 잣대로 판단한다

2. 1997년의 아마존은 '작은 책 가게'였다

1997년의 아마존은 정말 작았다. 당시 미국에는 거대한 오프라인 서점들이 있었고, 아마존은 그 시장에 통신판매로 들어온 회사였다. 사람들의 반응은 "서점에서 파는 걸 통신판매로 팔겠다는 이상한 회사, 그냥 작은 책 가게 아니냐"였다.

숫자로 보면 더 분명하다. 상장 당시 매출은 2,200억 원으로, 미국의 대형 오프라인 서점들과는 비교가 안 되는 규모였다. 직원은 614명, 고객은 150만 명. 주가는 지금 기준으로 역산하면 0.075달러, 우리 돈으로 약 110원이었다.

그런데 그 해 매출은 **838% 성장하는 중**이었다. 성장률이 그렇게 높은데도 시장은 회사의 크기만 보고 무시했다. 강의가 이 표를 꺼내는 이유가 여기에 있다 — 지금 작다는 것과 앞으로도 작을 것이라는 건 다른 이야기라는 것.

그리고 28년 뒤, 똑같은 항목을 다시 재보면 이렇게 된다. 회사가 커진 게 아니라 아예 다른 종(種)이 된 수준이다.

■ 1997년 vs 2025년, 같은 회사

구분	1997년	2025년
매출	약 2,200억 원	약 870조 원
직원	614명	155만 명
고객	150만 명	2억 명
주가	1주 \$0.075	약 3,000배

3. 닷컴 버블 — 주가는 1/10, 그런데 매출은?

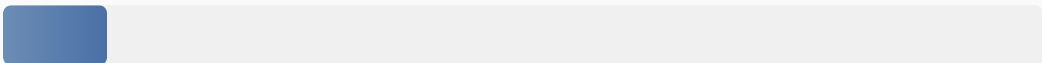
상장 직후 닷컴 버블이 타올랐다. "이것도 인터넷 기업"이라는 이유만으로 아마존 주가는 약 20배 올랐다. 그리고 버블이 꺼지자 **거의 10분의 1 토막**으로 무너졌다.

시장의 평가는 정반대로 뒤집혔다. "상장 전에도 적자, 상장 후에도 매년 적자다. 저 회사는 망한다." 그때 베이조스는 직원들에게 이렇게 말했다. "우리 주가가 10분의 1이 됐지만 매출은 계속 늘고 있습니다. 실망하지 말고 똑같이 일하면 됩니다."

실제로 그랬다. 주가가 무너지는 동안에도 **매출·직원 수·고객 수는 단 한 번도 줄지 않았다**. 강의가 여기서 끌어내는 결론이 이 회차의 관찰법이다 — 주가가 얼마나 빠졌는지를 보지 말고, 그 회사가 시장에 그물을 치고 고객을 끌어당기는 과정을 보라는 것.

■ 같은 시기, 정반대로 움직인 두 가지

주가 (닷컴 붐과 직후)



약 1/10 토막

매출·직원·고객



한 번도 줄지
않음

시장은 주가를 봤고, 베이조스는 그물을 봤다

4. 알아볼 시간이 10년이나 있었다

그렇다면 아마존을 알아볼 기회는 언제 사라졌을까. 강의의 답은 의외다. **기회는 아주 길게 열려 있었다.**

시장이 아마존의 진가를 조금씩 알아보기 시작한 것은 2003년에서 2005년경이었고, 제대로 평가하기 시작한 것은 2007년에 이르러서였다. 1997년 상장부터 따지면 무려 10년이다. 그 10년 사이 어느 시점에 알아봤더라도 이후 주가는 수백 배가 올랐다.

이 대목이 중요한 이유는, 우리가 흔히 '초기에 못 잡으면 끝'이라고 생각하기 때문이다. 실제로는 그렇지 않았다. 시장은 생각보다 훨씬 오래 알아보지 못했고, 그 사이에도 회사는 계속 자라고 있었다.

강의의 표현을 그대로 옮기면, 그 시기 주식시장은 아마존이 적자를 감수하면서 시장을 넓혀가던 그 노력을 **전혀 인정해주지 않았다**. 회사가 하는 일과 시장이 매기는 점수가 몇 년씩 어긋나 있었던 셈이다. 그리고 바로 그 어긋난 구간이, 뒤늦게 알아본 사람에게 주어진 시간이었다.

그래서 강의는 관찰의 대상을 바꾸라고 말한다. 주가가 얼마나 하락했는지는 중요한 것이 아니다. 매출이 2,200억 원에서 870조 원으로 **해마다 한 번도 줄지 않고** 늘어났다는 점, 직원이 155만 명으로 늘고 고객이 2억 명이 됐다는 점 — 즉 시장에 그물을 치고 고객을 그 그물로 끌어당기며 영역을 넓혀가는 그 과정을 보라는 것이다.

주가는 그 과정에 대한 시장의 뒤늦은 채점표일 뿐이라는 이야기다. 채점이 늦어질수록, 먼저 알아본 사람에게는 오히려 시간이 더 주어지는 셈이다. 그리고 다음 카드에서 보겠지만, 아마존이 그 10년 동안 실제로 넓혀간 것은 '책을 파는 시장'이 아니었다.

5. 왜 유통업·광고업이 빅테크가 됐나

여기서 강의는 아주 이상한 사실 하나를 짚는다. 아마존의 본질은 유통업이다. 구글은 광고업에서 시작했고, 메타도 페이스북에 광고를 붙이는 것이 본질이다. **셋 다 전형적인 레거시 산업, 즉 전통 산업이다.**

그런데 결과는 빅테크다. 시가총액이 각각 3,000조 원, 3,500조 원, 2,500조 원에 이른다. 업종만 보면 설명이 되지 않는 규모다.

차이를 만든 것은 딱 하나, **네트워크 효과**다. 강의는 이것을 '그물'이라고 부르고, 학술 용어로는 네트워크 독점(network monopoly)이라고 덧붙인다. 산업의 옷이 무엇이든 그물을 친 쪽이 부를 거둔다는 것이다.

강의는 이 상태를 꽤 센 말로 표현한다. 한 번 그 안에 들어가면 **탈퇴도 못 하고 사실상 묶여버린다는** 것이다. 그리고 그렇게 묶어둘 수 있게 된 건 순전히 IT 기술 덕분이라고 덧붙인다. 기술이 없었다면 우리가 특정 서비스에 이렇게까지 종속될 일은 없었을 거라는 이야기다.

■ 산업의 옷을 벗기면

Amazon

산업의 옷

유통업

시총 약 3,000조

Google

산업의 옷

광고업

시총 약 3,500조

Meta

산업의 옷

광고업

시총 약 2,500조

셋 다 전통 산업 — 그런데 모두 그물을 쳤다

6. 우리가 카톡을 못 떠나는 이유

네트워크 효과를 강의는 카카오톡으로 설명한다. 카카오톡이 처음 나왔을 때를 떠올려보자는 것이다.

친구들이 먼저 가입했다. 그리고 전화가 온다. "종훈아, 너 빼고 다 가입했어. 너도 빨리 가입할래?" 여기서 중요한 건 **회사가 광고를 한 게 아니라는 점**이다. 기존 가입자들이 각자 마케터가 되어 눈덩이처럼 새 가입자를 끌어들었다. 이것을 스노볼 효과라고 부른다.

그다음이 더 결정적이다. 카카오톡이 최근 광고를 크게 늘렸을 때 많은 사람이 탈퇴하겠다고 했다. 그런데 **실제로 탈퇴한 사람은 거의 없었다**. 조금 불편해도, 조금 비싸져도, 품질이 조금 떨어져도 떠나지 못하는 것 — 이것이 락인이고, 그물의 완성형이다.

오프라인에서는 불가능했던 일이다. 월마트에 가려다 메이시 백화점에 들르는 걸 아무도 막을 수 없었다. 그런데 IT가 등장하면서 사람을 플랫폼에 붙잡아둘 수 있게 됐다.

강의자 본인의 경험담이 이어진다. 스탠퍼드에서 객원연구원으로 지내던 시절, 미국은 배송이 느려서 정말 불편하다고 느꼈다고 한다. 그런데 아마존 프라임에 가입하자 물건이 한국처럼 바로바로 오기 시작했다. 그 편리함을 한 번 맛본 뒤로는 도저히 못 떠나게 됐다는 것이다. 미국 사람들이 아마존 프라임을 탈퇴하지 못하는 이유도 같다고 덧붙인다.

AI 시대의 함의는 단순하다. 그물을 쳐서 탈퇴를 못 하게 만들면 가격 경쟁도 품질 경쟁도 할 필요가 없어진다. 요금을 올려도 사람들이 못 떠난다.

참고로 강의자의 경제학 석사 논문 주제가 바로 이 네트워크 효과였다고 한다. 한번 그물로 사람들을 붙잡아둔 산업에서 후발주자가 어떻게 추격하고, 국가는 그것을 어떻게 규제해야 하는가를 다룬 논문이었다.

7. N의 제곱, 그리고 2의 N승

이 현상은 이미 1980년에 정리됐다. 이더넷을 발명한 **메칼프**가 발견한 법칙은, 네트워크의 가치가 가입자 수의 제곱에 비례한다는 것이다.

숫자로 보면 감이 온다. 두 사람이 가입하면 연결은 한 번이다. 그런데 네 사람이 가입하면 연결이 여섯 번이 된다. **가입자는 2배인데 연결은 6배**다. 정확한 식은 $N(N-1)$ 이지만 보통 N^2 법칙이라 부른다.

1999년 MIT의 **리드**는 여기서 한 발 더 나갔다. 그 안에서 동호회가 생기고 단톡방이 만들어지면 N^2 이 아니라 **2의 N승**으로, 훨씬 빠르게 가치가 올라간다는 것이다.

NFX의 집계에 따르면 1994년 이후 만들어진 테크 기업 가치의 **70%**가 네트워크 효과를 가진 회사들에서 나왔다. 강의자는 이 상승이 닷컴 버블을 만들었고, 실제 상승도 빨랐지만 사람들의 기대가 언제나 그보다 더 빨리 앞서갔기 때문에 버블이 꺼졌다고 해석한다.

■ 가입자는 2배, 연결은 6배

2명 가입 → 연결		1개
4명 가입 → 연결		6개

메칼프(1980) — 가치는 가입자 수의 제곱을 따라간다

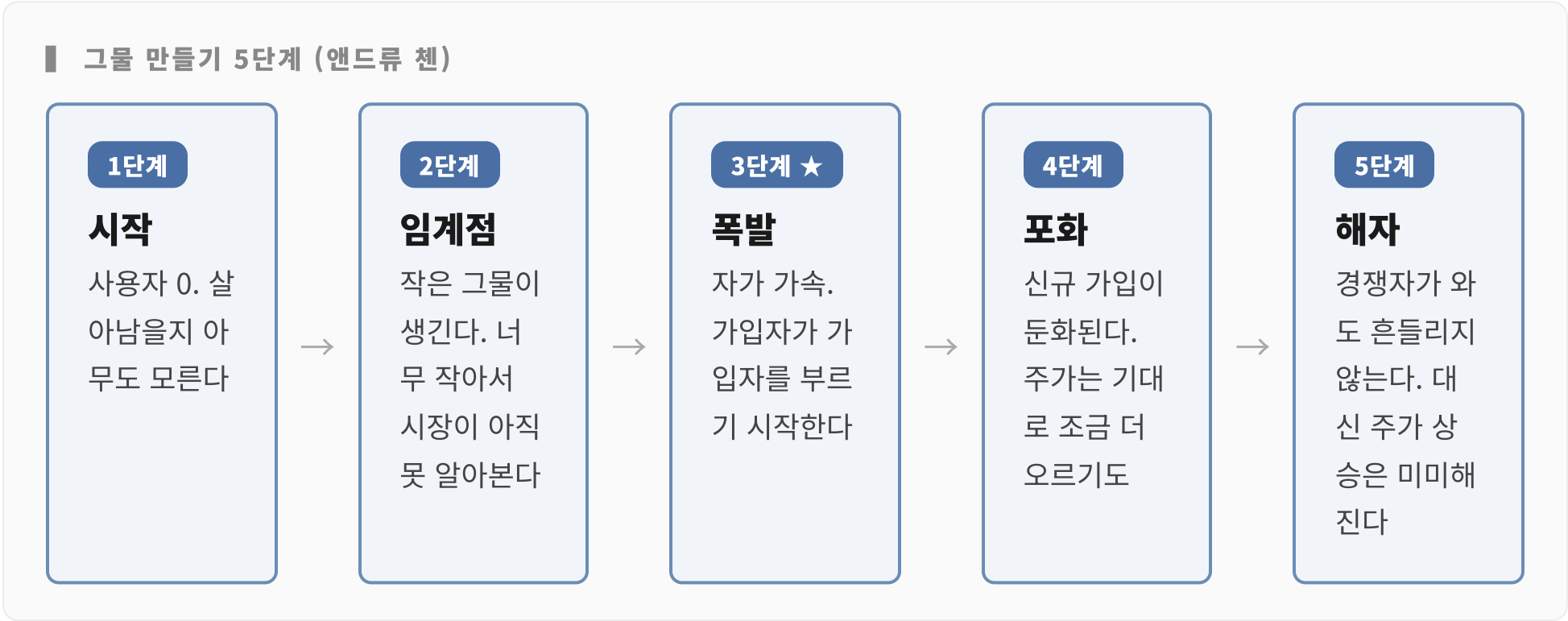
8. 그물은 5단계로 자란다

그물이 자라는 과정을 앤드류 첸이 다섯 단계로 정리했다. a16z 파트너이자 우버의 성장 책임자였던 사람으로, 우버를 1,500만 명에서 1억 명으로 키운 당사자이자 『Cold Start Problem』 (2021)의 저자다.

강의가 '골든존'이라 부르는 지점은 2단계에서 3단계로 넘어가는 전환점이다. 그리고 그 전환점을 알아보는 신호가 아주 구체적이다 — 주변에서 다들 쓰기 시작할 때다.

강의의 표현을 그대로 옮기면 이렇다. 친구에게서 "너만 아직 안 했어?"라는 전화가 온다면, 그때 해야 할 일은 가입이 아니라 그 회사 주식을 먼저 사는 것이라고 강의는 말한다. 이것을 강의는 '3,000배 입장권'이라고 부른다.

그리고 하나 더 덧붙인다. 진짜 그물인지 확인하려면 직접 써봐야 한다는 것. 써보고 "탈퇴했다가는 진짜 불편하겠다" 싶으면 그때 판단할 수 있다는 이야기다.



9. 지금 AI는 몇 단계인가

강의자의 진단은 단호하다. **AI에는 아직 네트워크 효과가 없다.**

근거로 본인을 든다. 유료 AI를 다섯 개 쓰는데 메뚜기처럼 옮겨 다닌다는 것이다. 7개월 전에는 그루이 좋았고, 4개월 전에는 제미나이가 괜찮았고, 최근 두 달은 클로드가 최고라고 말하고 있다. 어떤 AI도 아직 자가 가속을 만들어내지 못했다는 뜻이다.

개별 후보에 대한 관찰도 조심스럽다. 웨이모는 "좀 가고 있지 않나" 정도로 보되 더 지켜봐야 한다고 하고, 클로드는 품질이 좋아진 건 인정하면서도 소문이 퍼지며 속도가 느려지는 것을 약점으로 짚는다. 임계점을 넘으려면 성능만이 아니라 사용자 편의까지 모두 충족시켜야 한다는 것이다.

다만 이 표는 '**사용자 수**'를 **축으로 삼는다는** 점을 함께 봐야 한다. 매출을 축으로 놓으면 다른 그림이 나온다는 관측도 있다. †

■ AI 후보들의 현재 단계

단계	해당 사례
1 시작	Tesla 자율 Cybercab 양산 시작 · Optimus 2026 여름 예정
2 임계점 ★	Waymo 10개 도시 · Anthropic 코딩 · Cursor(Fortune 500의 50%+)
3 폭발	OpenAI 주간 9억 명 — 그러나 락인이 약함
4 포화	MS Copilot — Office 끼워팔기 2,000만 시트
5 해자	NVIDIA CUDA — 600만 개발자 락인

† 매출 run-rate 추정치로 보면 순위가 다르다는 관측 — 단, 감사 매출이 아닌 추정치이고 단계는 사용자 기반 축이라 직접 비교 대상이 아니다 sacra.com

10. 단계가 곧 답은 아니다

여기서 강의는 이번 회차에서 가장 조심스러운 단서를 단다. **단계를 안다고 해서 답이 나오는 게 아니라는 것이다.**

3단계 폭발에 도달했다고 주가가 무조건 더 오르는 게 아니다. 2000년 야후처럼 폭발적으로 성장하다가 갑자기 무너지는 경우도 있다. 반대로 5단계 해자에 도달한 엔비디아는 그 사실이 이미 주가에 다 반영돼 있어서, 강의의 표현으로는 "추가 3,000배 입장권은 종료"된 상태일 수 있다.

그래서 강의가 말하는 진짜 기준은 이것이다. **그 기업이 몇 단계인지가 아니라, 그 단계에 비해 고평가됐는지 저평가됐는지.** 2단계인데 주가가 아직 가치를 반영하지 못했거나, 3단계에 이미 도달했는데도 반영이 안 된 기업이 좋은 대상이라는 이야기다. 무조건 초기 단계가 좋은 것이 아니라고 강의는 못 박는다.

두 번째 단서는 구조에 관한 것이다. **일반 투자자의 진입 창 자체가 좁아졌다.** 과거에는 자금을 모으려면 1~2단계에서 상장해야 했다. 지금은 엔젤 캐피털이 있고, 빅테크가 직접 투자하고, 사모 자금이 먼저 들어온다. 엔트로픽도 오픈AI도 상장하지 않은 채로 성장하고 있다.

게다가 정보가 인터넷과 유튜브로 워낙 빨리 퍼지다 보니 **주가가 단계를 앞질러 먼저 오르는 일도 생긴다.** 회사는 아직 2단계인데 주가는 이미 4단계처럼 움직이는 식이다.

그나마 다행인 것은, 실리콘밸리에서 한두 달마다 새로운 기술이 계속 나오기 때문에 사모펀드를 운영하는 사람조차 이걸 전부 미리 알 수는 없다는 점이라고 강의는 덧붙인다. 시장이 아직 모든 걸 알아보지는 못한다는 것 — 그래서 기회는 계속 생긴다는 게 이 대목의 결론이다.

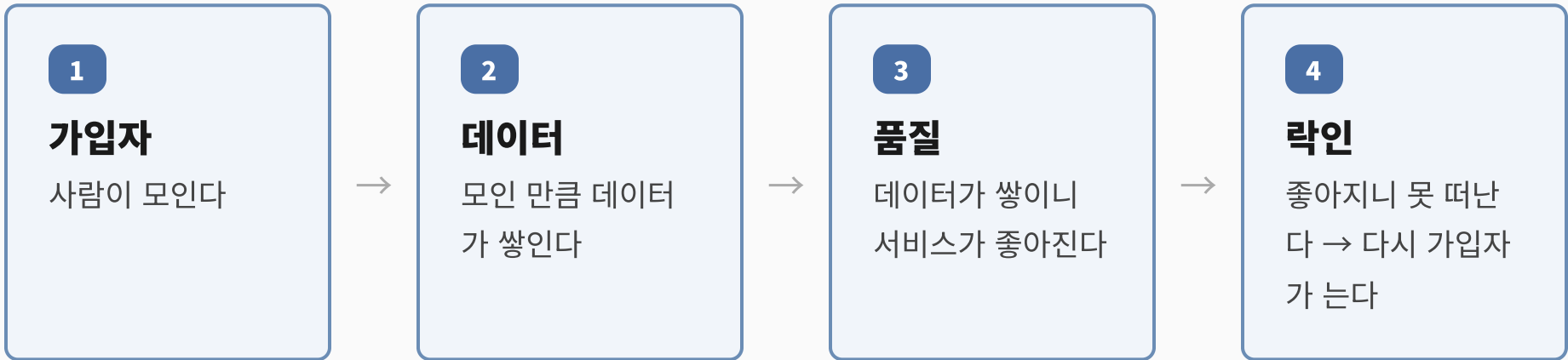
11. 한 번 돌면 멈추지 않는다

그물이 스스로 커지는 구조를 강의는 네 단계 순환으로 설명한다. 가입자가 늘면 → 데이터가 쌓이고 → 품질이 좋아지고 → 락인이 생기고 → 다시 가입자가 늘다.

이 사이클의 원전은 제프 베이조스가 냅킨에 그렸다는 아마존 플라이휠(2001)이다. 짐 콜린스가 『Good to Great』 (2001)에서 학술화했고, 브라이언 아서의 『Increasing Returns』 (1994)가 격차가 벌어지는 경제학을 제공했다.

아마존판은 조금 다르게 돌아다. 가입자가 늘자 물건을 파는 벤더가 더 많이 들어왔고, 벤더끼리 경쟁하면서 값이 내려갔고, 값이 싸지니 가입자가 또 늘었다. AI 시대에는 데이터와 품질과 락인을 통해 가입자를 폭증시키는 형태로 바뀌었다. 핵심은 하나다 — 누군가 이 사이클을 돌리기 시작하면 멈추지 않는다.

■ 그물의 자가증식 4단계



12. 그물에 올라타는 세 가지 방법

강의는 솔직하게 인정한다. **우리가 그물을 직접 지배하기는 어렵다.** AI 시대에 그물을 치는 것은 주로 빅테크의 영역이다. 대신 그 부에 올라타는 경로를 세 가지로 제시한다.

세 번째가 이 회차의 실전 파트다. 자영업자라면 그동안 네이버 검색 상단에 뜨려고 광고비를 써왔을 것이다. 그런데 **그물의 주인이 바뀌고 있다.** 이제는 AI로 검색했을 때 자기 업체가 먼저 나오도록 해야 한다는 것이다. 미국에서는 이미 이 영역의 스타트업들이 2~3년 만에 유니콘이 됐다고 강의는 전한다.

여기서 강의자는 네이버에 대한 우려를 길게 이야기한다. 네이버가 AI의 블로그 크롤링을 막아둔 것을 "정말 잘못된 판단"으로 본다. 본인이 제주도에서 세미나일로 맛집을 찾았는데 가는 곳마다 사장이 중국 분이었던 경험을 든다. 네이버 블로그가 막혀 있으니 AI가 구글에 쌓인 평가를 참고했고, 제주도 특성상 그 평가를 남긴 사람들이 대부분 중국인 관광객이었던 것이다.

과거에는 언어 장벽이 방어막이었지만 AI 시대에는 그 장벽이 없다. 강의는 "네이버가 빨리 적응해서 한국 IT·AI 산업의 파수꾼이 되어주기를 바란다"는 당부로 이 대목을 맺는다.

■ 그물 친 자의 부에 올라타는 법

경로 1

그 기업의 주주가 되는 것

강의가 첫 번째로 든 방법



경로 2

그 기업의 협력 업체가 되는 것

그물을 친 쪽과 함께 일하는 자리



경로 3

그물 안에서 내 노출을 관리하는 것

이제는 네이버가 아니라 AI 검색에서 먼저 보이게

13. 그물처럼 보였지만 무너진 셋

그물을 쥔 쪽이 돈을 버는 세상이라면, 진짜와 가짜를 구별하는 일이 그만큼 중요해진다. 강의는 무너진 사례 셋으로 실패의 유형을 나눈다.

첫째, 자산이 네트워크와 무관한 경우. 위워크는 공유 오피스를 빌리면 네트워크 효과가 생긴다는 논리로 포장됐고, 손정의마저 속을 만큼 포장이 좋았다. 그러나 부동산은 땅에 박혀 있다. 강의의 판별 기준은 명확하다 — **AI 시대에 가장 중요한 자산은 데이터**이고, 데이터가 아닌 것을 네트워크라고 주장하면 무시하라는 것.

둘째, 락인이 없는 경우. 우버는 앱 하나로 전 세계 어디서든 택시를 부를 수 있어 완벽한 네트워크처럼 보였다. 그런데 기사들이 우버와 리프트를 함께 깔았고, 승객도 마찬가지로였다. 이렇게 여러 앱을 동시에 쓰면 락인이 성립하지 않는다. 강의자의 평가는 아직 "세모"다. †

셋째, 임계점 전에 강력한 경쟁자를 만나는 경우. 퀴비는 할리우드 배우들과 10분짜리 영상을 만들어 유료로 팔았지만, 임계점에 닿기 전에 무료 '쇼츠'가 폭발해버렸다. 6개월 만에 문을 닫았다.

가짜 그물 세 유형

사례 결과	겉보기	실제
WeWork(2019) 기업가치 -90%	네트워크 부동산	부동산 임대업
Uber/Lyft(2010s) 10년간 흑자 미달성	양면 시장 그물	락인 약함·적자 누적
Quibi(2020) 출시 6개월 만에 폐업	할리우드+모바일 그물	임계점 도달 실패

† AI 업계는 오히려 전환을 쉽게 만드는 쪽으로 경쟁 중 — 대화 기록 이전 도구 등장 [fastcompany.com](https://www.fastcompany.com)

14. AI 그물 후보 ① 구글·테슬라·엔비디아

강의는 이번 회차에서 '네트워크 효과'라는 렌즈 하나만 들고 후보들을 훑는다. 다섯 개 렌즈로 점수를 매기는 작업은 후반 회차로 미뤄뒀다. 그리고 **모든 후보에 한계를 함께 붙였다는 점**이 중요하다.

구글은 여섯 개 무기를 동시에 굴린다. 유튜브(월 20억 명), 검색(90%), 제미나이, 워크스페이스, 웨이모(10개 도시), 안드로이드(수십억 대). 서로 연결돼 있어 제미나이에 유튜브 주소를 넣으면 몇 초 만에 요약해준다. 강의자는 자기 채널 콘텐츠가 그렇게 쓰이는 데 대한 불편함도 솔직히 드러낸다.

테슬라의 자율주행 데이터는 100억 마일로, 웨이모의 1억 마일과 비교가 되지 않는다. **엔비디아**의 쿠다는 19년 치 라이브러리와 약 600만 개발자를 붙들고 있다. 파이토치도 텐서플로우도 결국 쿠다를 호출하기 때문에, 개발자는 자기도 모르는 사이 엔비디아 위에서 일한다. †

■ 강점과 한계는 언제나 한 쌍

후보	그물 무기	강의가 짚은 한계
Google	6개 무기 동시 가동	AI 검색이 광고 매출 잠식 · 6개가 통합 안 돼 단일 그물 못 됨
Tesla	자율 100억 마일 · 에너지 · 로봇	삼각편대가 각각 별개 · 차량 간 그물 부재
NVIDIA	CUDA 19년 · 600만 개발자	이미 주가에 반영 · 자체 칩 개발과 중국 이 탈 압력

† 구글 8세대 TPU 등 자체 칩 확대로 CUDA 압박은 강해졌으나, 전환 비용은 여전히 실재 techcrunch.com

15. AI 그물 후보 ② 오픈AI·앤트로픽·MS·커서

오픈AI는 주간 사용자 9억 명, 일일 프롬프트 25억 건이다. 그런데 락인이 없다. 오늘 챗GPT를 쓰다가 내일 다른 걸 써도 아무 문제가 없다. 강의는 해법의 방향까지 제시한다 — 30년 경력의 비서처럼 나를 너무 잘 알아 척하면 척 알아듣는 존재가 되면 못 떠난다는 것.

앤트로픽은 품질로 앞서고 있지만, 사람이 물리면서 응답이 느려지는 것이 약점이다. 품질의 핵심 요소 중 하나가 속도이기 때문이다. **마이크로소프트**는 오피스 끼워팔기로 시트를 늘렸지만 모델을 오픈AI에 의존해 강화 사이클이 돌지 않는다.

커서는 2022년 MIT 출신 4명이 창업해 21개월 만에 매출 약 3조 원에 도달한 다크호스다. 강의가 짙은 약점은 개인 도구라 사용자끼리 그물이 없다는 것과, 독자 모델이 없어 매출 대부분이 외부 모델 회사로 흘러간다는 것이다. †

그리고 여덟 번째 후보는 물음표다 — **아직 우리가 모르는 후발주자**. 강의는 "아직 누가 그물의 주인인지 모른다"는 말을 이 대목에서 반복한다.

강점과 한계는 언제나 한 쌍 (계속)

후보	그물 무기	강의가 짙은 한계
OpenAI	주간 9억 명 · 일 25억 프롬프트	락인 부재 · 자금 유치 속도가 느림
Anthropic	13개월 15배 · 엔터프라이즈 12%→40%	자본 열세로 응답 지연 — 속도도 품질이다
Microsoft	Office 끼워팔기 2,000만 시트	모델이 외부 의존 → 강화 사이클 미작동
Cursor	21개월 만에 매출 약 3조 원	사용자 간 그물 없음 · 매출이 모델 회사로

† 커서는 자체 모델을 내놓아 약점을 일부 해소 — 기업 고객은 흑자 전환, 개인 요금제는 여전히 적자 thenextweb.com

16. 야후에서 구글로 — 그리고 늦어도 된다

미래의 그물을 반드시 지금의 강자가 차지한다는 법은 없다. 야후가 검색을 지배하던 시절 구글은 1998년에 나타난 후발주자였고, **2002년 후반기에 판이 뒤집혔다.**

강의가 드는 이유는 **매물 비용**이다. 강의자가 근무했던 KBS를 예로 든다. 지상파를 보는 사람이 거의 없는데도 수천 명이 지상파 송출에 묶여 있고, 그것이 존재 이유 중 하나라 포기할 수도 없다. 그 비용 때문에 정작 콘텐츠에 투자하지 못한다. 기존 IT 기업들도 인력과 자산이 과거 방식에 묶여 AI 전환에 늦을 수 있다는 것이다.

그래서 초반에 못 알아봐도 된다고 강의는 말한다. 판이 뒤집힌 뒤에 알아봐도 늦지 않다. 구글이 야후를 역전한 2002년 이후로도 25년의 시간이 있었다.

아마존도 마찬가지였다. 오른쪽 표가 그 구간별 기록이다. 2007년은 이미 아마존이 유명해질 대로 유명해진 뒤였고 심지어 그 해가 고점이었는데도 30배다. 강의는 **3,000배를 전부 얻는 것은 베이조스만 가능한 일이며 비현실적**이라고 분명히 말한다. 뒤늦게 들어가더라도 확실한 것을 택하는 신중한 자세면 된다는 것이다.

■ 아마존, 언제 들어갔다면

진입 시점	결과
처음 10년 (1997~2007)	약 100배
2007년 중간 진입 (이미 유명약 30배 · 당시 고점)	
2001년 닷컴 붐과 시점	약 900배
2008년 금융위기 시점	100배 이상

17. 그물에 닿기 전, 두 개의 전쟁

강의의 결론은 이렇다. 네트워크 그물을 장악하는 기업이 다음 시대의 승자가 될 것이라고 본다. 그런데 그 그물에 닿기까지 두 개의 전쟁을 치러야 한다는 것이다.

가격 전쟁은 에너지로 결정된다. AI를 돌리는 전기값이 곧 원가이기 때문이다. 딥시크 충격은 훨씬 적은 비용으로도 고성능 모델이 가능하다는 걸 보여줬고, 그래서 경쟁의 초점이 전력 가격으로 옮겨갔다. †

품질 전쟁은 데이터로 결정된다. 더 많은 데이터가 더 좋은 모델을 만들기 때문에, 데이터를 어떻게 영리하게 확보하느냐가 핵심이 된다. 저작권 문제가 걸리는 이유도 여기에 있다. 강의는 챗GPT가 언론사 소송 때문에 최신 기사 검색이 제한된 반면, 제미나이는 구글 검색과 유튜브를 활용할 수 있다는 대비를 든다.

■ 그물 도달 전 두 전쟁

가격 전쟁	품질 전쟁
에너지	데이터
전력 가격이 곧 AI 가격	더 많은 데이터 = 더 좋은 모델
딥시크 충격이 효율성의 가능 저작권 우위가 필수성을 보여줌	

† 전력 가격 상승분은 미국 가정 전기요금으로도 전가되는 중 [cnbc.com](https://www.cnn.com/2024/03/26/electricity-prices/index.html)

군웅할거, 그리고 3~4년

네트워크를 장악하기 전까지는 가격과 품질로 싸워야 한다. 그런데 장악하고 나면 그 경쟁이 끝난다. 그래서 강의는 **우리가 지금 내는 AI 이용 요금이 이렇게 싼 것은 앞으로 마지막일 수도 있다**고 본다. 독점이 되면 요금을 올려도 사용자가 떠나기 어렵기 때문이라는 것이다. 어디까지나 강의가 내놓은 전망이다.

강의가 제시한 시간표는 3~4년이다. IT 시대에는 승자가 갈리기까지 약 8년이 걸렸으니 AI는 그 절반쯤으로 보는데, 강의자는 AI 시대가 사실상 올해 개막했다고 판단한다. 그리고 살아남는 곳은 소수일 것으로 본다 — 서방에서 많아야 한두 개, 중국에서 한두 개 정도라는 전망이다.

그래서 강의가 남기는 말은 조급하지 않다. **한 발 늦는 편이 오히려 유리하고 안전하다**는 것. 누가 승자가 될지 지켜봐야 하기 때문이고, 아마존도 뒤늦게 들어간 사람에게 30배를 줬기 때문이다. 지금은 군웅할거이고, 아직 누가 그물을 칠지 아무도 모른다.

산업의 옷을 입어도, 진짜는 그물이다.

3강

AI의 미래, 금광 vs 곡괭이

골드러시 때 정말 돈을 번 쪽은 금을 캔 사람이었을까, 곡괭이를 판 사람이었을까.

본 카드는 박종훈의 지식한방 정규 강의 정리본을 바탕으로 재구성했습니다. † 표시 항목은 강의 이후 확인된 외부 자료로, 강의 내용이 아닙니다. 특정 종목의 매수·매도를 권유하지 않습니다.