**Adobe - 특별 통화**

**24. 5. 14.**

**연산자**

그 동안 간단한 고지 사항을 읽어드리겠습니다. 미디어 회원은 이 이벤트에 참여할 수 없습니다. TD Cowen의 명시적인 허가 없이 이 정보를 출판, 배포, 복제, 게시, 공유 또는 전송하는 행위는 명시적으로 금지됩니다. 다시 한 번 말씀드리지만, 당사는 기밀 정보를 수신하는 데 관심이 없으며 어떠한 기밀 정보도 공개해서는 안 됩니다. 실수로 그러한 정보를 공개하는 경우 가능한 한 빨리 당사에 알려 주시기 바랍니다.

이제 데릭 우드에게 통화를 넘기겠습니다.

**제임스 우드**

좋아요. 참여해주신 모든 분들께 감사드립니다. 저는 엔터프라이즈 소프트웨어를 담당하는 수석 애널리스트 Derrick Wood입니다. 오늘은 Adobe의 IR 담당 부사장인 조나단 바스입니다. 앞으로 한 시간 동안 AI에 대해 많은 이야기를 나눌 예정입니다. 질문이 있으시면 저에게 이메일을 보내 주시면 진행하면서 최선을 다해 답변해 드리겠습니다. 조나단, 만나서 반가웠습니다. 오늘 참여해 주셔서 감사합니다.

**조나단 바스**

네. 다시 만나서 반갑습니다. 그리고 간단한 면책 조항도 추가하고 싶었습니다. 이 대화에서 언급된 모든 미래예측 진술은 수익 보도 자료와 SEC 제출 서류에 포함된 모든 공시 및 면책 조항의 적용을 받습니다. 따라서 해당 내용을 반드시 확인하시기 바랍니다.

**제임스 우드**

좋네요. 이제 본격적으로 시작하겠습니다. 투자자들로부터 가장 많이 받는 질문 중 하나이기 때문에 바로 시작하겠습니다. 지난 12~18개월 동안의 가격 변동에 대해 살펴보고 싶습니다. 타임라인을 개념화하는 방법, 크리에이티브와 문서 양쪽에서 인상 수준을 파악하는 방법. 그럼 그것부터 시작해도 될까요?

그리고 2022년에 가격 인상이 시작되었고 그 이후에도 몇 가지 이벤트가 있었다는 것을 알고 있습니다. 따라서 그 타임라인을 살펴보는 것도 좋을 것 같습니다, 조나단.

**조나단 바스**

네, 맞습니다. 그리고 디지털 미디어 비즈니스의 성장 알고리즘에 대해 이야기할 때, 성장의 주된 동인은 신규 구독자 추가에서 시작한다고 말합니다. 하지만 업셀과 가격 책정이 있으며 투자자는 이 모든 것이 ARR 성장에 기여할 것으로 예상해야 합니다.

가격 책정에 대한 생각은 2017년에 처음으로 가격 변경이 시작되었기 때문에 구독 전환 이후에는 대부분의 비즈니스가 12개월 이내에 갱신으로 넘어간다는 점에서 시간이 지남에 따라 디지털 미디어 포트폴리오의 포켓에 이러한 변경을 많이 적용했습니다.

예를 들어 한 달에 20달러인 SKU를 한 달에 25달러로 인상한다고 가정해 보겠습니다. 그 후 12개월 동안 사람들이 재계약에 도달하면 ARR이 증가하게 됩니다. 주로 디지털 구독자나 팀에서 이러한 현상이 나타납니다. 그리고 이들이 25달러로 가격을 올리면 순 신규 ARR이 증가하게 됩니다.

따라서 그 1주년이 지나고 2년차에 접어들면 가격 인상이 있었던 해와 비교하게 되므로 비교 관점에서 볼 때 ARR의 새로운 구성 요소에 역풍이 불게 됩니다. 그리고 3년차에 접어들면 역풍이 사라지고 정체기에 접어들게 됩니다. 따라서 어떤 가격 인상이 있더라도 3년 동안의 역학 관계를 고려해야 합니다.

2022년 5월에 일부 Creative Cloud 모든 앱 요금제의 가격이 소폭 인상되었습니다. 이로 인해 22년 5월부터 2023년 5월까지 약간의 가격 인상이 있었습니다. 일부 팀 구독의 경우 기간이 길고 엔터프라이즈로 넘어가면서 가격의 롱테일이 약간 생기겠지만, 주로 1년 단위로 변동될 것입니다.

그리고 2022년 10월부터 2023년 10월까지 주로 디지털 채널을 통해 Acrobat의 가격을 더 크게 인상했습니다. 이는 도큐먼트 클라우드와 크리에이티브 클라우드 모두에 적용됩니다. 더 큰 폭의 가격 인상입니다. 한 달에 15달러였던 가격이 20달러로 인상되었고, 전자 서명을 제품에 포함시켰는데, 이는 Acrobat Pro에 대한 것이었습니다. 이로 인해 2022년 4분기부터 주로 2023년 3분기까지 많은 성장이 이루어졌고, 이는 다시 많은 성장을 이끌었습니다.

이러한 역학 관계로 인해 올해 상반기에는 전년 동기에는 두 가지 가격 정책이 ARR 성장을 주도했기 때문에 가격 책정에 약간의 역풍이 있었습니다. 하지만 올해에는 새로운 ARR 성장을 주도하는 가격 정책이 한 가지 있습니다. 2023년 11월에 시작되었습니다. 이는 제너레이티브 AI를 통한 새로운 가치와 관련된 것입니다. 그리고 2024년 중반에 모든 글로벌 지역으로 확장했기 때문에 실제로는 2025년까지 이어질 것입니다.

**제임스 우드**

완벽하죠. 마지막 요점은 최근에 모든 글로벌 지역으로 확대했다고 하셨는데, 올해 중반이라고 하셨죠?

**조나단 바스**

네. 지난 3월과 4월, 특히 아시아 태평양 지역에서 Gen AI에 대한 현지화 작업을 더 진행한 후 가격 책정 조치를 확대한 것으로 알고 있습니다.

**제임스 우드**

네, 그렇게 정리하면 정말 유용한 색상입니다. 또 다른 중요한 질문은 Creative의 순 신규 ARR을 살펴보면 지난 몇 분기 동안 훨씬 더 많이 감소했지만 실제로는 Document Cloud가 증가했습니다. 따라서 두 수치 사이에 약간의 차이가 있습니다. 그 이유에 대해 말씀해 주시겠습니까?

**조나단 바스**

네. 크리에이티브의 이러한 역동성 때문에 1분기에는 크리에이티브 ARR이 가격 책정의 잡음을 뚫고 올해 1분기와 작년 1분기의 모든 가격 책정 ARR을 철회하면 결과적으로 20%가 조금 넘는 성장률을 기록할 수 있다고 언급했습니다. 따라서 신규 가입자와 상향 판매를 기준으로 보면 크리에이티브 비즈니스는 매우 좋은 성과를 거두고 있습니다. 그리고 이러한 추세는 제너레이티브 AI에 대한 많은 관심과 원활한 온보딩에 힘입은 것이라고 설명할 수 있습니다.

그러나 보고된 기준으로 보면 작년 1분기의 가격 인상으로 인해 부분적으로 감소했습니다. 그 중 상당 부분은 전년 동기 가격 인상폭이 더 컸던 Acrobat의 CC 제품군인 Acrobat CC와 관련이 있습니다.

Document Cloud도 주목할 만한 가치가 있습니다. 수년 동안 가장 빠르게 성장하는 비즈니스였으며 앞으로도 계속 성장할 것으로 예상됩니다. 도큐먼트 클라우드와 제품 주도 성장이라고 부르는 이 사업은 웹 브라우저 환경에서 온라인을 최대한 간편하게 사용해보고 PDF와 서명을 바이럴 방식으로 공유할 수 있게 함으로써 새로운 사람들을 에코시스템으로 끌어들이고 있습니다. Document Cloud는 이러한 제품 주도의 성장 여정에서 일종의 리더이자 모범적인 제품입니다. 우리는 몇 년 전에 Acrobat을 웹으로 가져왔고, 그 성과는 매우 훌륭합니다. 따라서 다른 Creative 앱을 웹으로 가져와 동일한 유형의 제품 출시를 유도하는 데 있어 이러한 방식이 플레이북이 될 것입니다.

**제임스 우드**

알겠습니다. 확실히 말씀드리자면 CC 라인에 Acrobat이 표시될 수 있습니다. 그리고 그것은 구매했을 때, 즉 adobe.com을 통해 구매했을 때 발생합니까?

**조나단 바스**

예. Adobe의 많은 디지털 구매, 즉 adobe.com에 표시되는 많은 디지털 구매는 실제로 Acrobat CC, Acrobat Creative Cloud를 구매하는 것입니다. 처음부터 모든 앱 중 하나였습니다. 또한 다른 앱을 구매하고 설치할 수 있는 Creative Cloud 데스크탑 앱을 통해 Acrobat을 구매할 수도 있습니다.

그래서 CC의 일부인 Acrobat 비즈니스가 많이 있습니다. 그리고 Acrobat의 모든 분야와 채널, 엔터프라이즈 판매는 도큐먼트 클라우드 제품군 또는 세그먼트에 속한다고 봐야 합니다.

**제임스 우드**

네. 따라서 4분기와 1분기에 30%의 가격 인상이 있었는데, 그 중 일부는 CC 라인에 포함되어 있었기 때문에 이를 보상해야 했습니다. 그래서 CC의 성장이 약간 압축 된 이유입니다. 그렇군요. 그리고 가격 요인을 제외하면 20%의 성장이 있었을 것입니다. 기본적으로 단위당 20%의 성장이 있었다는 말인가요?

**조나단 바스**

네. 즉, ARR이 20% 성장하면 기존 가격도 그에 근접하는 단위당 성장률을 보일 것입니다. 이를 가장 잘 설명할 수 있는 방법은 일종의 포토샵 세대 AI 플레이북이라고 할 수 있습니다. 지난 3월 라스베가스에서 열린 투자자 이벤트에서 이와 관련된 몇 가지 지표를 제공한 바 있습니다.

파이어플라이와 포토샵을 통합한 후 비즈니스에 큰 변화가 생겼습니다. 사용해 보고 싶어 하는 사람들의 온보딩이 더 쉽고 원활해졌고, 입소문을 통해 많은 사람들이 관심을 갖게 되었습니다. 덕분에 Firefly를 사용하던 설치 기반이 제품을 더 많이 사용하고 더 잘 유지하게 되었으며, 궁극적으로 총 판매량이 전년 대비 30% 증가했습니다. 따라서 Firefly를 통합하자마자 포토샵 구독자 증가 곡선이 즉각적으로 꺾이는 것을 확인할 수 있었습니다. 이는 저희에게는 일종의 논문과도 같았습니다. 그리고 그 흐름은 이 부문에서 20%의 성장이라고 생각합니다.

프리미어, 애프터 이펙트, 라이트룸, 3D 서브스턴스 등 다른 모든 주력 앱에도 이러한 플레이북을 적용하면 더 많은 사람들이 앱을 사용해 볼 수 있고 사람들이 앱을 더 깊이 있게 사용할 수 있기 때문에 더 건강한 비즈니스 동력을 이끌어낼 수 있다고 믿습니다. 따라서 작년에 Gen AI로 좋은 출발을 했지만, 올해에는 앱에 새로운 모델을 도입하고 이와 같은 개선을 이끌어내기 위해 더 많은 일을 계획하고 있습니다.

**제임스 우드**

그리고 곡선을 구부리고 구독자 증가를 이야기할 때 유료 구독자에 대해 이야기하는 건가요?

**조나단 바스**

네. 맞습니다. 구독자를 보는 방법에는 여러 가지가 있지만, 저희가 주로 논의하는 지표는 상업용 구독이라고 부르는 것입니다. 그리고 이것은 기본적으로 사람들이 교육용을 제외할 때 구매하는 모든 표준 가격 구독을 말하며, 이는 우리가 다르게 생각하는 일종의 확산 할인 시장과 엔터프라이즈로 구분됩니다. 엔터프라이즈는 순수한 시트 모델이 아니기 때문에 엔터프라이즈에서 구독자 자체를 추적하지 않습니다.

**제임스 우드**

맞습니다. 그래서 그 숫자에 대해 생각해 볼 때, 우리가 해야 할 일이 있다면... 1분기에는 작년에 출시된 Firefly의 이점을 분명히 보셨을 것입니다. 올해 남은 기간 동안에는 초기 성공의 일부를 보완하기 시작할 것이므로 파이어플라이와 다른 제품의 레이어링에 대해 이야기하고 있지만 가입자 증가를 높이는 데 도움이 될 것입니다. 그렇다면 하반기에 이러한 성장 곡선이 어떻게 나타날 수 있을지에 대해 생각해 볼 만한 것이 있나요?

**조나단 바스**

네. 작년에는 많은 투자자들의 가려운 곳을 긁어주기 위해 지난 3년 동안의 상용 가입자 성장률을 분기별로 표시한 막대형 차트를 제공한 것이 2년 또는 3년째였던 것 같습니다. 이를 통해 지난 몇 년 동안의 가입자 증가 추세를 평가할 수 있었습니다. 물론 Firefly를 앱 서비스에 도입한 후 많은 개선이 이루어졌지만, 올해에는 더 많은 것이 준비되어 있습니다. 최근 더빙을 통해 비디오 및 오디오 분야에서 혁신하고 있는 몇 가지 사항을 살짝 공개했습니다. 이제 새로운 모바일 앱과 함께 최신 Express 제품 라인업을 준비했습니다. 이제 Acrobat AI 어시스턴트도 출시되었습니다. 이처럼 좋은 혁신이 많이 이루어지고 있으며, 투자자들이 이러한 성장을 지켜볼 수 있게 되어 매우 기쁩니다. 그리고 이러한 가격 역풍이 일부 해소되면 실적에서 더 분명하게 드러날 것이라고 생각합니다.

**제임스 우드**

알았어요. 그리고 많은 질문을 받으려고 노력하고 있습니다. 하지만 상반기에 가격 역풍에 대해 말씀하셨고 3분기에 중립화되고 4분기에 완전히 보상되기 시작하면 순 신규 ARR이 다시 가속화될 것이라고 말씀하셨으니 좋은 단서가 될 것 같습니다. 이것이 올바른 프레임워크인 것 같죠? 거기서 볼 것이 있나요?

**조나단 바스**

네. 가격 - 4분기에 접어들면 가격 역풍이 완전히 사라질 것입니다. 앞서 말씀드린 대로 4분기에는 제가 말씀드린 2022년 조치 이후 3년째가 되는 해가 될 것이므로, 그때부터는 비즈니스의 근본적인 강점을 실제로 확인할 수 있을 것입니다. 실제로 4분기에는 새로운 세대 AI 가격 인상의 4분의 1이 적용될 예정이기 때문에 약간의 가격 역풍도 있을 것입니다.

제가 보기에, 그리고 우리가 성장 알고리즘의 일부로 가격 책정에 대해 이야기하는 이유도 바로 다양한 SKU가 있는 복잡한 비즈니스를 운영하고 있기 때문입니다. 지난 몇 년 동안 몇 가지 품목의 가격을 변경했습니다. 그리고 일부 가격은 10년 동안 그대로 유지되고 있습니다. 따라서 첫째, 투자자들이 성장 알고리즘의 일부로 장기적인 가격 책정을 기대할 수 있기를 바랍니다. 그리고 Adobe는 많은 가치를 추가했을 때 가격을 책정할 수 있는 능력을 인정받을 자격이 있다고 생각합니다. 그리고 이는 핵심 역량입니다. 우리는 고객에게 전혀 지장을 주지 않는 방식으로 이를 수행했습니다. 고객들은 우리가 청구하는 가격보다 훨씬 더 많은 가치를 제공하고 있다는 사실을 깨달았다고 생각합니다.

그리고 2022년 말 Acrobat 가격 인상도 매크로가 가장 압박을 받던 시기였기 때문에 가격 조치를 취해 많은 성장을 이끌어낼 수 있었습니다. 그래서 저는 이것이 Adobe가 정말 잘하는 일이라고 생각하며, 투자자들이 신뢰할 수 있는 핵심 역량이라고 느끼기를 바랍니다.

**제임스 우드**

네, 여기서 두 가지 질문을 해보겠습니다. 하나는 3분기 계절성에 관한 질문입니다. 보통 어느 정도인가요? 올해는 어떤 것을 예상하고 있나요? 그리고 2분기 및 연간 ARR 가이드에 Firefly 가격 책정 조치가 반영되었나요?

**조나단 바스**

네. 저희가 가을에 발표한 가격 조치는 11월부터 적용되기 시작했기 때문에 2024 회계연도 가이드의 일부였기 때문에 당연한 일이었습니다. 3분기에 대해서는 일반적으로 매년 발생하는 계절적 요인에 대해 말씀드리겠습니다. 올해 3분기에 무엇을 안내하거나 제공할지 미리 예단하고 싶지는 않지만, 이미 그 시기가 매우 가까워지고 있습니다.

보통 3분기는 여름철인 6월, 7월, 8월에 해당합니다. 특히 호주, 유럽에서는 긴 휴가로 인해 많은 사람들이 사무실을 비우는 시기입니다. 그래서 여름철에는 사람들이 소프트웨어를 많이 구매하지 않습니다. 저희는 보통 3분기를 2분기보다 약간 낮게 잡습니다. 그리고 전년 대비 실제 수치를 비교하면 2분기와 3분기의 최고 입찰가 선은 거의 비슷하거나 약간 하락하거나 1포인트 정도 하락할 것이라고 생각합니다. 이는 여름철 계절적 요인으로 인해 일반적으로 나타나는 현상입니다. 따라서 올해는 어떻게 될지 지켜볼 것입니다.

**제임스 우드**

네. 좋아요. 그리고 새로운 제품에 대해서는 가격 책정에 대해 많은 이야기를 나눴습니다. Gen AI Studio가 있고, AI Assistant가 출시되고, Express Mobile이 있고, Firefly가 있는데, 이러한 제품들이 하반기에 어떤 영향을 미칠지 이야기해 주시겠어요?

**조나단 바스**

네. 최근 한 대형 투자자와 이야기를 나누던 중 소프트웨어 회사들이 새로운 제품을 판매하는 것을 좋아한다는 말을 들었습니다. 정말 맞는 말이고, 그래서 그 말이 기억에 남습니다. 그리고 올해는 Adobe가 새로운 제품을 판매할 수 있는 좋은 해입니다. Adobe가 경쟁하는 다양한 시장에서 다양한 제품을 판매하고 있으며, 그 중 일부는 무료 Adobe Reader를 사용하던 사람들이 한 달에 5달러로 이 모든 가치를 얻을 수 있는 정말 매력적인 진입 가격대입니다. 이 가격대는 정말 큰 규모의 기업용 거래에 이르기까지 다양합니다.

제 생각에는, 투자자들에게 먼저 보여줄 수 있는 숫자 생성 AI의 흥분과 기대치를 생각하면 바로 기업이 떠오릅니다. 솔직히 말해서, 우리는 콘텐츠 제작과 이를 측정하고, 수익을 창출하고, 최적화하고, 개인화된 방식으로 전달하고, 이 모든 데이터가 콘텐츠 제작 주기를 재편하는 선순환 고리를 완성하겠다는 아이디어를 Omniture를 인수한 이후부터 10년 넘게 가지고 있었습니다.

실제로 전체 엔드투엔드 가치 제안을 이러한 방식으로 판매하기 시작했습니다. 1분기에 이미 이 작업을 시작했습니다. 젠 서비스(죄송하지만 젠 스튜디오 및 파이어플라이 서비스)와의 혁신적인 거래에 대해 이야기했습니다. 그리고 주로 이러한 대형 엔터프라이즈 거래의 결과로 RPO 성장이 가속화되는 것을 보셨고, 그다음에는 서밋과 파이프라인에 들어갔습니다. 이제 막 에코시스템과 파트너를 구축하고 있습니다. 저희는 이에 대해 매우 기대하고 있습니다. 샨타누가 지난 25개 대기업 고객과 이야기할 때 25개 중 25개 기업이 이 제품에 관심을 보였다고 말했듯이 엔터프라이즈 분야에서 엄청난 한 해가 될 것으로 예상합니다.

10년 전 우리가 가졌던 비전이 이제야 현실화될 수 있는 모든 요소를 갖추게 된 것 같습니다. 정말 흥분되는 일이죠. Acrobat에 어떤 일이 벌어질지 정말 기대됩니다. 이제 제품이 Express에 출시되어 비즈니스를 실행할 준비가 되었으니 정말 기대가 됩니다.

그리고 앞서 말씀드린 것처럼 올해 하반기에 출시할 새로운 AI 모델이 많이 있습니다. Adobe는 새로운 혁신과 새로운 장난감이 꾸준히 출시되기를 바랍니다. 2023년에 Firefly와 같은 새로운 Adobe 장난감을 시장에 내놓으면 사람들이 Adobe를 찾아와서 사용해 보고 싶어하고 비즈니스 성과가 뒤따르는 것을 보았습니다. 그래서 우리는 계속 그렇게 할 것입니다.

**제임스 우드**

좋아요. 엔터프라이즈에 대한 좋은 주제이긴 한데, 특히 SMB와 관련하여 1분기에 나온 매크로에 대한 메시지가 무엇인지에 대해 몇 가지 질문이 들어오고 있습니다.

**조나단 바스**

네. 저희의 거시적 논평은 기업에 더 초점을 맞추는 경향이 있습니다. 그리고 Adobe뿐만 아니라 다른 기업 플레이어의 말을 항상 분석하고 있습니다. 그리고 우리는 예산과 지출에 대한 면밀한 조사가 이루어진 환경이라고 설명했습니다. 그리고 이러한 면밀한 조사 환경 속에서 특히 다년간에 걸쳐 매우 큰 규모의 투자를 하는 초대형 고객사에서는 정말 잘 해왔다고 생각합니다.

우리는 좋은 성과를 거두었습니다. 비즈니스 환경이 더 호전되고 금리가 하락하고 기업이 성장 모드로 돌아간다면 Adobe가 속도를 낼 수 있는 좋은 기회가 될 것이라고 생각합니다. 하지만 확실히 면밀한 조사가 이루어지고 있습니다. 우리 비즈니스는 소비자들에게 일어나는 일에 영향을 받지 않고 소비자들에게 꽤 탄력적으로 대응해 왔다고 생각합니다.

그리고 SMB는 그 중간에 있습니다. Adobe SMB에는 많은 기회가 있다고 생각합니다. 다시 말하지만, 거시적인 환경이 개선되면 많은 기업이 빠르게 회복되고 투자를 원하는 봄의 역학 관계가 형성되기를 바랍니다. 2021년 전 세계가 코로나19로부터 다시 문을 열었을 때 Adobe는 바로 이런 상황을 목격했습니다.

2020년 코로나19로 인해 중소기업은 큰 역풍을 맞았습니다. 그리고 모든 비즈니스, 즉 이러한 비즈니스는 거시적인 고통을 더 빨리 느끼지만 또한 더 빨리 건강해집니다. 따라서 Adobe에도 기회가 있기를 바랍니다. 우리는 SMB 매크로가 역풍으로 작용하는 것에 대해 많이 언급하지 않았습니다. 하지만 순수 SMB 플레이어인 Shopify, 오늘 HubSpot과 같은 기업들은 중소기업이 약간의 압박을 느낀 것은 분명한 것 같고 그 고통이 곧 끝났으면 좋겠습니다.

**제임스 우드**

알겠습니다. 비즈니스에서 중소기업이 차지하는 비율이 어느 정도인지 알려주시겠어요?

**조나단 바스**

우리 비즈니스의 엔터프라이즈 부분은 정말 순수한 놀이 기업입니다. 그래서 저는 모든 디지털 경험을 가져가되, 그 어떤 것도 포함하지 않는다고 말하고 싶습니다. 물론 미드마켓 고객이라고 부르는 소규모의 롱테일이 존재하지 않는 한 그렇게 규정하고 싶지 않습니다.

크리에이티브 비즈니스에는 항상 많은 SMB 사용자가 있습니다. 주로 팀 단위로 구독하는 경우가 많습니다. 모든 팀이 다 그런 것은 아니고, 일부 팀은 기업이고, 부서만 있는 [알 수 없는] 팀도 있습니다. 따라서 문서 및 크리에이티브 팀 중 일부의 경우, 투자자 회의 슬라이드에 파이 차트를 제공하여 팀의 규모를 파악할 수 있습니다.

**제임스 우드**

좋아요, 여기서 더 많은 질문을 받고자 하지만 Adobe Express Mobile에 대해 의견이 있으신가요? 그 제품이 나왔나요? 우선 Express에 대해 먼저 말씀해 주시고 그다음에 Express Mobile에 대해 말씀해 주시겠습니까? 그리고 경쟁 환경과 가격대 및 전략에서 이를 어떻게 보십니까?

**조나단 바스**

네, 이제 정식 버전입니다. 2월에 베타 버전이 출시되었는데, 베타 버전에 대한 피드백과 성과가 매우 고무적이어서 빠르게 정식 버전으로 출시하게 되었습니다. 저는 Express를 처음 시장에 출시했을 때로 돌아가고 싶습니다. 저희는 브랜드를 구축하고 제품 주도의 성장 모션을 연마하고 있었고, 2021년 말 Express를 출시했을 때부터 많은 것을 배우고 흥분하며 확장해 나가고 있었습니다.

당시에도 훨씬 더 현대적이고 확장 가능한 UI를 갖춘 일종의 AI 우선 도구인 최신 웹 버전과 PDF 통합, 동영상 통합을 위해 노력하고 있었습니다. 새로운 최신 웹 플랫폼 버전이 GA에 출시된 것은 작년 가을이었습니다.

또한, 최신 모바일 버전은 이러한 모든 기능, 최신 UI, AI 우선 기능 등을 갖추기 위해 노력해 왔으며, 이번 분기에 정식 출시되었습니다. 모바일이 중요한 이유는 점점 더 많은 웹 트래픽이 모바일 트래픽이기 때문이며, 투자자들이 이런 종류의 트래픽을 추적하고 있다고 확신합니다. 따라서 정말 킬러 제품을 갖고 싶다면 킬러 모바일 앱이 있어야 합니다.

이제 우리는 그것을 가지고 있다고 느낍니다. 이제 메시지를 증폭시키고 사람들이 도구를 사용하도록 유도할 수 있는 훌륭한 플레이북이 생겼습니다. 저희의 AI 기능과 역량은 그 어떤 경쟁사보다 뛰어나다고 생각합니다. AI를 사용하여 템플릿을 만들 수 있기 때문에 더 이상 단순한 템플릿 게임이 아닙니다. 제가 사용하는 예로 상상력이 풍부한 딸이 있는데, 딸의 생일 파티를 숲, 요정, 무지개, 유니콘 생일 파티로 꾸미고 싶을 수도 있습니다.

템플릿 라이브러리만 살펴본다면 템플릿이 많지 않을 것입니다. 하지만 AI가 이러한 모든 요소가 포함된 템플릿을 생성하고 제가 이를 수정하여 딸의 얼굴을 생일 카드에 넣으면 바로 사용할 수 있습니다. 따라서 AI가 실제로 템플릿을 만들 수 있다는 것은 획기적인 변화입니다.

**제임스 우드**

좋아요. 그리고 이런 종류의 경쟁 환경은 어떻게 변화하나요? 캔바에 대해 궁금한 점이 많은데, 이 분야에서 경쟁적으로 어떤 도움이 될까요?

**조나단 바스**

저는 이 시장이 Adobe에게 흥미로운 새로운 시장이라고 생각합니다. 전통적으로 어도비는 크리에이터가 전문가가 되었거나 자신의 역량을 최고 수준으로 끌어올릴 준비가 되었을 때 찾는 회사였습니다. 저는 크리에이티브 환경에서 자랐습니다. 당시에는 항상 스톡 사진이나 Microsoft의 클립 아트 또는 Google 이미지 검색을 통해 PowerPoint에서 많은 것을 찾을 수 있었습니다. 하지만 Adobe는 고급스러웠죠?

캔바의 성장을 통해 많은 사람들이 창의성뿐만 아니라 생산성 측면에서도 캔바를 찾고 있다는 사실을 깨달았습니다. 회의, 프레젠테이션, 비즈니스 문서를 위한 눈에 띄는 콘텐츠를 만들고자 합니다. 이들은 디자인을 우선시하는 관점을 가지고 있으며 사용하기 쉬워야 합니다.

또한 폭발적인 시장입니다. 따라서 Adobe는 이 새로운 성장 벡터에 적합한 제품 시장을 확보하게 되어 매우 기쁘게 생각하고 있으며, 이를 공략할 준비가 되어 있습니다. 크리에이티브의 저변을 넓히는 데 도움이 되는 제품이라고 할 수 있습니다. 하지만 Express용 애플리케이션도 있는데, 사람들이 놓칠 수도 있지만, 앞서 말씀드린 Gen Studio라는 큰 가치 제안이 있습니다.

마케터가 콘텐츠를 확보하고 알고리즘이 콘텐츠를 개인화하여 다양한 디지털 채널에서 수만 가지의 변형된 콘텐츠로 배포할 수 있는 초고속으로 콘텐츠를 제작하는 방식으로 기업이 변화하고 있습니다.

Express는 대행사 및 크리에이티브 전문가가 콘텐츠 허브에 있는 브랜드 캠페인과 콘텐츠를 제작하기 때문에 전체 가치 제안의 핵심 요소입니다. 그러면 주변의 모든 마케터와 다른 직원들이 콘텐츠를 가져올 수 있습니다. 이들은 콘텐츠를 수정하고 표현할 수 있지만 브랜드를 벗어나지 않고 수정할 수 있는 부분만 수정할 수 있습니다.

그리고 Firefly를 사용하여 다양한 화면 크기와 캠페인 유형, 심지어 언어 변형에 대한 모든 변형을 만든 다음 폭발적으로 배포할 수 있습니다. 따라서 Express는 로우엔드뿐만 아니라 대규모 및 엔터프라이즈급 하이엔드 개인화 분야에서 우리가 정말 증폭시키고 있는 툴입니다.

**제임스 우드**

네. 이는 전체 콘텐츠 공급망에 대한 전략이자 기업 운영을 위해 여러 영역의 워크플로우를 연결하는 접착제 역할을 합니다.

**조나단 바스**

바로 그거죠. 우리가 이 시장을 바라보는 관점에서는 어떤 면에서는 아직 자동화되지 않은 기업 워크플로우의 마지막 부분 중 하나이기 때문입니다. 50년 전만 해도 제조업에 종사하는 사람이라면 누구나 제조업을 자동화하지 않는 것은 미친 짓이라고 생각했을 것입니다. 그리고 20년 전에는 모두가 재무 업무를 자동화했습니다. 이제는 HR 업무도 자동화했습니다. 하지만 콘텐츠 제작은 여전히 20년 전의 여행업계와 비슷합니다. 여행사 직원에게 전화해서 필요한 것을 말하면 직원이 작업하고 파일을 보내면 다시 연락이 오는 방식이죠. 하지만 이제 이러한 방식이 전례 없는 방식으로 혁신되고 자동화되는 순간이 다가오고 있습니다. 그리고 Express는 그 속도를 높이는 데 정말 도움이 되는 도구가 될 것입니다.

**제임스 우드**

그리고 그것은 일반적으로 여러분에게 일종의 새로운 하위 타겟이 될 것 같습니다. Express의 카니발라이제이션 위험에 대해 질문이 있습니다.

**조나단 바스**

저희는 카니발라이제이션의 위험이 없다고 생각합니다. 따라서 고급 크리에이티브 비즈니스인 크리에이티브의 기반에서 모든 프로 제품은 Express를 위한 프로비저닝입니다. 그리고 프리미어에 가입한 사용자가 Express를 사용한다고 가정해 보겠습니다. 한 달에 100시간 동안 Premier를 사용하여 동영상을 제작하고, 10분 동안 Express를 사용하여 해당 동영상의 YouTube 썸네일 이미지를 만들 수 있습니다.

하지만 사람들, 즉 프리미어 사용자와 익스프레스 사용자가 겹치는 부분은 더 잘 유지됩니다. 그래서 우리는 실제로 역 캐니발라이제이션이 생태계를 더욱 견고하게 만드는 부가가치를 창출하는 것을 보았습니다. 앞서 말씀드린 것처럼 기업에서는 새로운 가치 제안이 될 것이며, 이는 일종의 새로운 지출 카테고리가 될 것입니다.

그리고 그것은 TAM을 극적으로 확장하는 것과 같습니다. 하지만 제 입장에서는 프로 앱과는 너무 다른 가치를 제공하는 앱이기 때문에, 예를 들어 포토샵을 구독하다가 필요에 비해 너무 강력한 앱이라서 Express로 내려간다면 그 고객은 우리가 잃은 고객이라는 결론을 내릴 수 있습니다. 하지만 그 대신에 우리는 그들을 생태계에 계속 머물게 할 수 있는 적절한 착륙 지점을 확보했습니다. 그리고 시간이 지나면서 더 많은 것을 알게 되면 다시 위로 올라갈 수도 있습니다.

**제임스 우드**

멈춘 것 같지만 곧 다시 연결할게요.

**조나단 바스**

다 들립니다.

**제임스 우드**

내 말 들려요?

**조나단 바스**

예.

**제임스 우드**

알았어요 잘됐네요. VPN에서 쫓겨났어요. 이제 AI 어시스턴트에 대해 이야기할 수 있을까요? 방금 엔터프라이즈 버전이 나온 것을 봤어요. 그 기회를 어떻게 평가할 수 있을까요? 엄청난 독자층을 대상으로 수익을 창출할 수 있는 기회인 것 같거든요. 그렇다면 수익화 기회에 대해 어떻게 생각하시나요? 그리고 이제 엔터프라이즈가 시장에 출시되었으니 어떤 것을 기대할 수 있을까요?

**조나단 바스**

그래요 제가 계산을 좀 해봤습니다. Acrobat과 독자의 월간 활성 사용자 기반은 5억 명에 달하는 [0.5억 달러]라고 했습니다. 월 5달러의 가격대는 누군가가 연간 60달러의 ARR을 구독하는 경우입니다. 따라서 연간 ARR 60달러에 5억 명을 곱하면 300억 달러의 TAM이 됩니다. 따라서 TAM에는 이 모든 것을 포함하지 않았습니다.

하지만 요점은 대규모 인구와 함께 저렴한 가격대가 있다는 것입니다. 따라서 해당 인구의 사람들이 이동하기 시작하면 모멘텀이 생길 수 있습니다. 큰 기회입니다. 이는 무료 생태계에서나 가능한 일입니다. 기업에서는 가치 제안이 훨씬 더 중요하다고 생각합니다. 그래서 이제 저희는 엔터프라이즈 수익화 기능을 갖춘 GA가 되었습니다. 우리가 어떻게 활용하고 어떻게 생산성을 높일 수 있는지 궁금해하는 기업이 많다는 것을 알고 있습니다. 전 세계 대부분의 지식 근로자처럼 문서를 통해 정보를 흡수하는 사람이라면 누구나 이 솔루션을 사용하면 주당 시간을 쉽게 절약할 수 있다고 생각합니다. Adobe는 그 과정에서 많은 것을 배웠습니다. 그래서 저는 AI가 우리의 업무 방식에 바로 적용되어야 한다고 굳게 믿고 있습니다.

조금이라도 우회적이면 사람들은 더 이상 하지 않습니다. 참신함은 금방 사라집니다. 하지만 Microsoft의 전략처럼 생산성이 향상되면 고객들은 금방 알게 됩니다. 그래서 저는 이것이 우리 비즈니스에서 정말 흥미로운 일이 될 수 있다고 생각합니다. 다시 영상으로 돌아왔습니다.

**제임스 우드**

다시 돌아왔습니다. 제너레이티브 AI 공급업체가 리더와 요약 기능을 중심으로 제품을 만들 수 있다고 생각하시나요? 아니면 경쟁적으로 뚜렷한 이점을 제공하는 것은 무엇인가요?

**조나단 바스**

앞서 말씀드린 우회로를 이용해야 하는 경우 사람들이 멈추기 때문이라고 생각해요. ChatGPT가 처음 나왔을 때 사람들은 참신한 기능으로 많이 사용했던 것 같아요. 그러다가 결국에는 기존에 사용하던 것을 다시 사용하는 틀에 박힌 습관으로 돌아간다는 것을 깨닫게 됩니다. Acrobat과 Reader에서 매년 수십억 개의 PDF가 열립니다. 이것이 바로 사람들이 걷는 길입니다.

그리고 저는 항상 PDF가 세상에서 가장 중요한 파일 형식 중 하나라고 생각합니다. 누군가 PDF가 아닌 파일을 보내면 그것은 초안이나 바이러스처럼 보입니다. 이것이 제 관점입니다. 최종본이라면 PDF입니다. 그래서 매년 모든 사람들이 PDF를 열어보는 회사라는 사실만으로도 부러운 위치에 있습니다.

하지만 여기에는 예술도 있습니다. 우리는 이러한 기술에 대한 내부 데이터에서 많은 것을 배웠습니다. 그리고 AI가 우리의 의견을 가질 수 있도록 적절한 수준의 개성을 찾아내는 기술도 필요하지만, 그 의견은 우리가 AI 비서에게 의견을 요청하는 문서 또는 일련의 문서에 근거한 것인지 확인하는 것도 중요합니다.

우리는 자체 보도자료를 여러 개 가져와서 샨타누의 소리와 인용 방식을 매우 빠르게 학습할 수 있다는 것을 알게 되었습니다. 심지어 Adobe 보도 자료에 있는 문단을 새로운 방식으로 제안하는 데도 사용할 수 있었습니다. ChatGPT에 가서 Adobe 보도 자료를 작성해 달라고 요청하면 인터넷에 있는 모든 인간 지식의 말뭉치를 참조하여 우리 스타일에 얽매이지 않는 내용을 만들어낼 것입니다. 따라서 실제 제어가 가능하고 안정성이 뛰어나기 때문에 사람들이 직접 사용해 보면 차별화된다는 것을 알게 될 것입니다.

**제임스 우드**

좋아요. 차별화 주제에 대해 말씀드리자면, Sora가 텍스트-비디오 모델을 발표했을 때 아직 시장에 출시되지 않은 것 같은 질문을 많이 받았습니다. 하지만 애널리스트 데이와 서밋에서 여러분은 Sora와 통합하여 편집에 도움을 주고 싶다는 이야기를 하셨던 것 같습니다. 그렇다면 시장에서의 경쟁력과 파트너로서 소라를 어떻게 보고 계신지 말씀해 주시겠어요?

**조나단 바스**

네, 알겠습니다...

**제임스 우드**

동영상에서의 기회에 대해 어떻게 생각하시나요?

**조나단 바스**

예, 최근에 공유한 동영상에서 포토샵과 마찬가지로 프리미어도 런웨이, 소라, 피카와의 제휴를 통해 어떻게 혁신할지 확인해 보시기 바랍니다. 우리는 AI 모델을 기본적으로 가상 카메라로 보고 있습니다. 인간의 창의성을 대체하는 것이 아니라 최초의 캡처라고 생각합니다. Adobe는 카메라 시장에 진출한 적이 없지만 대부분의 비디오 콘텐츠는 스마트폰이나 훨씬 더 정교한 비디오 카메라를 통해 만들어집니다. 그런 다음 사람들은 클립을 가지고 이를 이어 붙이거나 스토리를 만들어야 하는데, 이를 위해 Adobe 툴을 사용합니다.

소라를 봤을 때 저희는 정말 흥분했습니다. 이 영상이 10배로 늘어날 것이고, 그 중 일부는 사람들이 상품으로 만들고 싶어 할 거라는 걸 깨달았죠. 최근에 풍선을 머리에 쓴 남자에 대한 멋진 단편 동영상을 만든 사람이 있었습니다. 그 클립의 초기 콘텐츠는 대부분 소라에서 나왔지만, 실제 마무리 작업과 연결 작업은 Adobe After Effects를 사용했습니다.

따라서 Adobe는 사람들이 클립을 가져오거나 모델을 선택할 수 있는 일종의 플랫폼으로, 말하자면 Firefly 모델이 기본이 되는 미래를 보고 있습니다. 하지만 사람들은 원하는 곳에서 모델을 가져온 다음 플랫폼에서 해당 모델을 사용하여 작업할 수 있습니다. 그리고 실제로 사용하고 있는 파워 유저 에코시스템이 있기 때문에 모든 AI 모델이 Adobe와 파트너 관계를 맺기를 원할 것으로 예상합니다.

그래서 저는 Sora에 대한 반응이... 시장에 도구 사용법에 대한 교육이 더 많이 필요하다는 것을 보여줬다고 생각합니다. 어떤 소프트웨어나 모델이 승자와 패자가 되는 것이 아니라, Sora와 Firefly와 같은 도구를 통해 소프트웨어에서 훨씬 더 많은 창작이 완전히 이루어질 수 있을 것이라고 생각합니다.

그래서 저는 전통적인 콘텐츠 제작이 있다고 생각합니다. 장비와 붐 마이크 홀더, 개퍼, 배우를 운반하는 노조원과 트럭 등 전통적인 콘텐츠 제작에 사용되는 모든 장비와 그 지출의 일부가 소프트웨어로 완전히 옮겨갈 것이라고 생각하면 엄청난 규모의 지출이 발생할 것입니다. 따라서 Adobe는 이 시기를 매우 중요한 순간이라고 생각합니다. 또한 제품 시장에 적합하고 Adobe 생태계의 일부인 많은 모델들에게도 중요한 순간이 될 것입니다.

**제임스 우드**

곧 비디오 모델이 출시될 예정인가요? 기본적으로 AI 모델에 좀 더 많은 힘이 필요하다고 생각합니다. 그렇다면 수익 창출 기회가 더 많아질 수 있다는 뜻인가요?

**조나단 바스**

네, 당연하죠. 그래서 지금 이 질문은 새로운 유형의 경제를 도입한 것에 대한 질문인 것 같습니다. 저희는 이를 제너레이티브 크레딧이라고 부릅니다. 아케이드의 토큰이라고 생각하시면 됩니다. 1980년대에 오락실에 가면 모든 기계가 한 대당 1토큰을 가지고 있는 것과 같은 상황입니다. 이것이 오늘날 Adobe 에코시스템의 모습입니다. Adobe는 이러한 모델 중 몇 가지를 Photoshop 및 Express와 같은 앱에 통합했습니다. 그리고 지금은 모든 것이 프롬프트당 1크레딧입니다. 이러한 새로운 모델 중 일부가 도입되고 Firefly 이미지 3세대 또는 4세대가 출시되면 품질이 충분히 향상되면 프롬프트당 여러 크레딧으로 만들 수도 있습니다. 동영상은 프레임당 또는 초당 크레딧이 될 수 있습니다. 비디오는 비주얼, 오디오, 3D 등 많은 모델에 비해 훨씬 더 많은 크레딧을 소비하게 될 것이며, 소비량도 크게 증가할 것입니다.

따라서 궁극적으로 앱 전체에 이러한 기능을 더 많이 제공하면 크레딧을 사용할 수 있는 클릭이 많아지고 크레딧 소비가 증가하기 시작할 것이라고 믿습니다. 그 다음에는 고객 활용도 참여의 종 곡선을 보여주는 슬라이드가 있습니다. 오른쪽으로 밀릴 것입니다. 이 곡선은 더 많은 사람들이 원하는 크레딧을 사용하기 위해 상향 판매가 필요한 한도를 넘기 시작할 것입니다.

따라서 현재로서는 아직 프로 요금제에는 적용되지 않습니다. 크레딧이라는 개념에 익숙해지도록 하는 중입니다. 하지만 이러한 더 복잡한 모델이 시장에 많이 출시되면 수익 창출 기회가 정말 흥미로워질 것입니다.

**제임스 우드**

올해 언젠가 제한을 시행할 예정인가요? 그렇게 되면 수익에 실질적인 기여를 할 수 있을까요?

**조나단 바스**

저희는 2023년부터 2024년이 진정한 확산의 해가 될 것이라고 말해왔습니다. 저희는 사람들이 세대 불안을 느끼지 않기를 바랍니다. 저희는 사람들이 이러한 도구를 사용하는 데 익숙해지기를 바랍니다. 그리고 2025년은 크레딧을 소비하는 사람들이 ARR을 주도하기 시작하는 해가 될 것입니다.

그 이후로 Acrobat 측에서는 한 달에 5달러로 고정 가격을 책정하기로 결정했습니다. 추론의 비용 측면을 충분히 잘 다루고 있다고 생각했기 때문에 정말 간단하게 만들면 좋겠다고 생각했고, 월 5달러의 간단한 상향 판매로 원하는 만큼만 사용할 수 있도록 했습니다.

예를 들어 동영상이 GA로 전환되는 경우와 같은 다른 방법도 있습니다. 모든 모델이 크레딧 유형이 아닐 수도 있습니다. 다른 고정 가격 SKU도 있을 수 있습니다. 따라서 가격 책정 방식에 대한 탐색이 필요할 것입니다. 하지만 비디오에서 제공하는 가치, 예를 들어 다른 언어로 자동 더빙하고 성우의 목소리를 바꾸고 입술 움직임을 언어에 맞게 조정할 수 있는 기능을 통해 고객이 얻을 수 있는 절감 효과는 엄청나다고 생각합니다. 따라서 GA가 되면 수익을 창출할 수 있을 것으로 생각합니다.

**제임스 우드**

5달러라는 가격대는 언제 출시되었나요?

**조나단 바스**

아크로뱃에서는 2분기에 시작했습니다. 아마 실적 발표 직후였던 것 같습니다.

**제임스 우드**

그래서 저희는 Journey와 돌리와 소라, 그리고 다른 여러 공급업체에 대해 더 많은 역동성을 창출할 수 있지 않느냐는 질문을 많이 받습니다. 그리고 저는 이것이 완전히 새로운 파이를 열어준다고 생각합니다. 이제 그 파이에는 더 많은 공급업체가 있을 수 있지만, 특히 소비자 측면에서는 완전히 새로운 부가적인 파이가 생겼습니다.

그리고 엔터프라이즈의 경우, 거버넌스와 정책 통제에 관한 한 아직 그러한 역량을 구축하고 있는 기업은 없다고 생각합니다. 따라서 이러한 환경이 어떻게 변화했는지에 대해 어떻게 생각하는지 이야기를 들어보면 좋을 것 같습니다.

**조나단 바스**

가장 먼저 말씀드리고 싶은 것은 10여 년 전 이 기기가 처음 발명되었을 때 기본적인 사진 편집 도구가 함께 제공되었다는 점입니다. 우리 모두는 이를 사용합니다.

그렇다면 이것이 Adobe 비즈니스에 좋은 일일까요, 아니면 나쁜 일일까요? 압도적으로 많은 사람들이 디지털 비디오와 사진의 사용이 늘어나는 것이 Adobe에 좋다고 답했습니다. 심지어 사람들이 간단한 콘텐츠 제작 방법까지 배우고 있습니다.

AI도 마찬가지라고 생각합니다. 10배라고 말씀드렸습니다. 이러한 툴을 사용하는 사람이 10배, 생성되는 디지털 자산의 수가 10배, 그리고 그 중 일부가 Adobe 에코시스템으로 이동하게 될 것입니다. 현재 전 세계 50억 명의 사람들이 Google 이미지 검색을 사용하고 있습니다. 사진이 필요한 사람들이 PowerPoint 프레젠테이션이나 학교 프로젝트에 사용할 사진을 찾는 주된 방법은 검색이라고 생각합니다.

우리는 이미지가 필요할 때마다 Adobe를 사용하는 크리에이티브 전문가를 고용하는 세상에 살고 있지 않습니다. 전 세계 대부분의 사람들은 검색을 사용합니다. 10년 후 대학생이나 인턴, 투자 은행가들이 모인 자리에서 지난번 이사회 프레젠테이션에 사용한 이미지를 모두 어디서 구했냐고 묻는다면 모두 검색을 할 것입니다. 아마 그들은 모두 Gen AI 도구를 언급할 것입니다.

따라서 거대한 파이입니다. 그리고 Adobe는 다른 누구도 갖지 못한 기업 가치 제안을 가지고 있다고 생각합니다. 물론 검색 플랫폼과 통합되고 생산성 툴과 통합되는 툴이 많이 출시될 것입니다. 하지만 이는 거대한 파이이며 사용자 수를 크게 늘릴 수 있다고 생각합니다.

**제임스 우드**

그리고 Microsoft의 파트너십은 이러한 모델 중 일부를 잠재적으로 포함할 수 있는 능력을 가지고 있지만, 여러분은 정말 강력한 파트너십을 가지고 있습니다. 그렇다면 Microsoft 파트너십과 관련하여 우리가 주목해야 할 점은 무엇인가요?

**조나단 바스**

네, 맞아요 그들은 우리의 가장 가까운 파트너입니다. 그리고 훌륭한 파트너십을 만드는 것은 양사의 경제적 이익이라는 진정한 이해관계의 일치라고 생각합니다. Microsoft는 생산성의 애플리케이션 측면뿐만 아니라 클라우드에서도 플랫폼이 되기를 원합니다. 그리고 마이크로소프트는 운영 체제 내에서 항상 최소한의 기능을 갖춘 제품, 예를 들어 20년 전의 클립 아트나 마이크로소프트 페인트와 같은 제품을 제공해 왔습니다. 디자이너도 있고 파워포인트도 있습니다. 따라서 생산성 측면에서 사람들이 작업할 때 이미지가 필요할 때 체크박스에 체크하는 몇 가지 기능이 있습니다.

저는 Microsoft가 크리에이티브 애플리케이션 소프트웨어의 기회에 관심이 없다고 생각합니다. 부분적으로는 Azure 에코시스템에서 실행되는 비즈니스가 너무 많아서 저희의 제품 라인업과 Microsoft의 제품 라인업이 시너지 효과를 발휘하고 있습니다. 그리고 그들은 이제 Edge 및 Office와 통합된 PDF 기능과 서명 도구를 사용합니다. 따라서 Microsoft와 Adobe는 퍼즐 조각처럼 서로 잘 맞아떨어지는 방식으로 클라우드를 통해 방대한 고객층에 제품을 제공하는 데 도움을 주고 있습니다. 그리고 우리는 그들의 플랫폼과 에코시스템에 많은 클라우드 컴퓨팅을 도입하고 있습니다. 따라서 서로의 이해관계가 잘 맞아떨어진다고 생각합니다.

**제임스 우드**

좋아요. 업 마켓 이동에 대해 질문이 있는데, 최근에 Affinity를 인수했는데, 기업에서 경쟁자로서의 Affinity와 실제로 Canva를 경쟁자로 보는 견해는 무엇입니까?

**조나단 바스**

그렇습니다. 저는 수년 동안 Adobe의 크리에이티브 비즈니스, 즉 주력 앱이라고 부르는 모든 앱이 여러 포인트 솔루션 제공업체와 경쟁하고 있다고 말해왔습니다. 따라서 비디오에 대해 묻는다면 경쟁하는 비디오 편집 솔루션 서너 개를 꼽을 수 있습니다. 사진이나 이미징에 대해 물어본다면 몇 가지를 언급할 수 있을 텐데, Affinity도 그 중 하나였습니다. Affinity는 구독형 소프트웨어를 원하지 않는 충성도 높은 사용자층을 보유한 하위 시장 경쟁사 Photoshop이라고 생각합니다.

저희는 10년 넘게 이 회사를 알고 지냈습니다. 그들은 수축 포장 소프트웨어 비즈니스 모델을 고수했고 고객들도 그렇게 좋아했습니다. 흥미로울 겁니다. Affinity를 ARR 모델로 전환하는 것은 Canva에게는 큰 도전이 될 것이고 Adobe에게는 기회가 될 수 있습니다. 하지만 큰 시장이 있기 때문에 주목할 것입니다.

**제임스 우드**

좋아요. 그렇다면 DX 쪽에서 AI 세대 기회에 대해 어떻게 생각해야 할까요?

**조나단 바스**

네, 엄청난 일이죠. 무엇보다도, 콘텐츠 공급망을 자동화할 수 있는 폐쇄형 선순환 구조를 만들기 위해 크리에이티브와 DX 비즈니스 사이에 필요한 최종 연결 조직 중 하나가 바로 Gen AI였기 때문에 큰 의미가 있습니다. 그리고 개인화를 실현합니다. 디지털 퍼스트 세상에서 성장한 오늘날의 소비자들은 자신의 데이터를 사용하는 약탈적인 제3자 기업을 원하지 않습니다. 하지만 제가 이용하는 델타항공과 같은 기업과 거래할 때 델타항공은 엄청난 Adobe 사용자입니다. 제 가방이 방금 비행기에 실렸고 이제 곧 2번 캐러셀에 도착한다는 문자가 오면 정말 기쁩니다. 가방이 도착하지 않으면 무료 음료 쿠폰을 보내주기도 하죠.

전화, 웹 앱, 모바일 앱을 통한 개인화처럼 모든 것이 원활하게 상호 연결되어 있습니다. 이것이 바로 사람들이 원하는 것입니다. Adobe는 이를 실현하고 있습니다. 따라서 개인화는 모든 비즈니스의 북극성이 될 것이라고 생각합니다. 그리고 AI 세대는 그 마지막 밀리초를 위해 움직여야 합니다.

다양한 캠페인 브랜드 에셋이 있지만 셔츠의 색상이나 언어를 맞춤 설정하고 싶다면, 예를 들어 어떤 운동화를 구매하셨나요? 그리고 이 팀이나 저 팀을 좋아한다고 생각합니다. 인공지능이 개입하여 마지막 편집 작업을 거쳐 사용자에게 맞춤화해야 하는 것처럼요. 궁극적으로 모든 기업이 프론트 오피스에서 개인화를 위해 데이터와 콘텐츠를 이러한 방식으로 연결해야 한다고 믿는다면, 이는 ERP 규모의 기회라고 생각합니다. 모든 기업이 이 당연한 일에 연간 3,000만 달러, 4,000만 달러를 지출하고 있다면 이는 엄청난 규모이고, 총자산가치(TAM)는 엄청나며, 우리에게는 큰 기회라고 생각합니다.

**제임스 우드**

그렇다면 Firefly나 AI 어시스턴트 등의 도입으로 이러한 현상이 나타날까요? 아니면 젠스튜디오와 커스텀 빌드를 통해 더 많이 나타날까요?

**조나단 바스**

제가 방금 공유한 비전은 GenStudio로 모든 것을 연결하는 것입니다. IBM이나 델타, T-Mobile과 같은 대형 얼리어답터와 같은 정교한 방식으로 작업을 수행하려면 실시간 데이터 플랫폼을 통해 IT 관점에서 수행하는 모든 작업에서 심층적으로 사용해야 하기 때문입니다.

Adobe는 세계 최고입니다. 이 모든 것이 모여 있는 콘텐츠 허브가 있습니다. 워크플로우 레이어가 있고 모든 콘텐츠 변형과 개인화를 수행하는 GenStudio가 있습니다. 이는 연간 수천만 달러에 달하는 혁신적인 거래입니다. 그리고 이는 우리가 제공하는 전체 플랫폼에 걸쳐 있습니다.

**제임스 우드**

따라서 디지털 미디어와 디지털 경험 모두에서 젠스튜디오에 대한 기대가 높으며, 젠 AI 플레이북을 통해 가장 먼저 수익을 창출할 수 있을 것으로 예상됩니다. 매출 성장 촉매제가 양쪽 모두에서 나타날까요, 아니면 양쪽 모두에서 나타날까요?

**조나단 바스**

네. 제가 설명하는 방식은 수익 회계팀이 10년 동안 해결하기를 원했던 새로운 문제, 즉 크리에이티브 소프트웨어와 서비스, 디지털 경험 소프트웨어와 서비스를 포함하는 대규모의 혁신적 거래가 있다는 것입니다. 예를 들어 1,000만 달러의 ARR 거래가 있다고 가정해 보겠습니다. 그 중 300만 달러는 크리에이티브 ARR이고 700만 달러는 디지털 경험 비즈니스에 대한 거래라고 말합니다. 거래에 포함된 제품과 서비스에 따라 얼마가 되든 상관없습니다. 전 세계 기업이 이 모든 것을 하나의 가치 제안으로 구매하기 시작하면 전 세계에서 이를 제공하는 벤더는 우리가 유일하기 때문에 정말 흥미롭습니다. DX 경쟁업체는 오늘날 크리에이티브 경쟁업체와는 완전히 다르기 때문입니다. 따라서 Adobe에게는 매우 흥미로운 일입니다.

**제임스 우드**

사실 이런 거래가 올해 이뤄지는 것처럼 보이는 건가요, 아니면 2025년 이벤트에 가까운 건가요? 올해 젠스튜디오의 초기 견인에 대해 꽤 낙관적으로 보셨던 것 같아요.

**조나단 바스**

바로 올해입니다. 1분기에 이러한 거래 중 일부를 소량으로 판매했습니다. 혁신적이라는 말은 거래 규모뿐만 아니라 기업 자체의 운영 방식과 현대화를 위한 사고방식을 혁신해야 한다는 뜻입니다. 따라서 다년간에 걸친 대규모 계약은 아니지만, 1년차에서 2년차, 3년차로 갈수록 지출이 많이 증가합니다. 그리고 그 중 일부가 Adobe의 1분기 ARR, 죄송하지만 1분기 RPO 가속화를 이끈 원동력이었습니다. 따라서 저희는 2024년, 즉 지금이 바로 그 시점이라고 생각합니다. 퍼널의 최상단에서는 확산에 더 중점을 두고 있습니다. 수익 창출은 시간이 지남에 따라 완화될 것입니다. 하지만 기업에서는 지금이 바로 그 순간이라고 생각합니다.

**제임스 우드**

와우. 좋아요. 지난 몇 분기를 돌이켜보면 작년에는 순 신규 ARR 목표에 큰 상승세가 있었죠. 지난 몇 분기 동안은 인공지능 세대에 대한 새로운 관심이 높아지면서 목표가 다소 완화되었습니다. 작년에는 단순히 가격 책정 때문이었나요? 아니면 생각보다 훨씬 더 큰 후폭풍이 있었고 지금은 그 정도에 머물고 있나요? 그 밖에 주목할 만한 점이 있다면 말씀해주세요.

**조나단 바스**

네. 몇 분기는 뒤로 미루고 싶어요. 4분기가 강세였다고 생각했는데요. 4분기의 실적을 5천만 달러 정도 상회할 것이라고 생각했죠. 그런데 1분기에 그 격차가 더 좁아졌습니다. 그 이유 중 하나는 1분기가 가격 역풍이 가장 심했던 시기였기 때문인 것 같습니다. 하지만 사람들이 그런 질문을 많이 할 때 저는 매 분기마다 영화가 어떻게 될지 모른다고 말합니다. 그만큼 저희는 가이드를 매우 진지하게 받아들인다는 뜻입니다.

우리는 우리가 제공할 수 있다고 확신하는 숫자를 안내했습니다. 그리고 나서 나가서 서둘러서 실행에 옮겼습니다. 2023년에는 실적이 정말 좋았던 주문이 몇 건 있었습니다. 한 가지 핵심을 꼽으라면, 바이럴을 일으킬 정도로 멋진 혁신을 시장에 내놓은 것이었다고 생각합니다. 당시 Reddit과 YouTube에서 사람들이 이 제품에 대해 이야기하기 시작했고 모든 종류의 무료 트래픽이 발생했습니다.

온라인 게임 업계에서 새로운 게임이 출시되면 사람들은 이 게임이 정말 멋지다고 말하고 모두가 시도해 보는 게임과 비슷하다고 생각합니다. Adobe도 멋진 제품을 시장에 출시하고 베타 버전으로 제공한 후 입소문을 타기 시작하면 그런 기회가 훨씬 더 많다고 생각합니다. 따라서 우리는 계속해서 혁신을 제공해야 하며, 그렇게 되면 그렇게 될 것이라고 믿어야 한다고 생각합니다. 그리고 처음에 말씀드린 것처럼 가격적인 역풍이 어느 정도 사라지면 기본 성능이 더 분명해질 것이라고 생각합니다.

**제임스 우드**

2분기에도 여전히 큰 역풍이 불고 있다가 사라지기 시작하나요?

**조나단 바스**

예. 2분기도 1분기와 매우 유사한 양상을 보였습니다. 그리고 이러한 역학 관계는 4분기에도 나타났습니다.

**제임스 우드**

그렇군요. AI가 직원을 대체하거나 크리에이티브 전문가가 줄어들 것이라는 주장은 자주 듣지는 못하지만 다시 떠오르는 것 같습니다. 역사에 근거한 좋은 답변이라고 생각합니다.

**조나단 바스**

그렇습니다. 시장 - 무언가의 생산성이 향상되어 시장이 생산성 배당금을 창출할 때 엔지니어링, 코드를 작성하는 사람, R&D, 재무 전문가에게 해당됩니다. 이에 대한 ROI는 올라가는 경향이 있습니다. 그리고 일반적으로 경쟁이 치열한 세상에서 경제가 하는 일은 생산성 배당을 경쟁 차별화로 전환하여 "20명을 해고하고 0.01달러의 EPS를 더 얻는 것보다 훨씬 더 많은 자산과 개인화를 창출하고 더 많은 매출을 올릴 수 있습니다."와 같은 방식으로 전환하는 것입니다. 이것이 바로 경제가 작동하는 방식이라고 믿습니다. 또한 인공지능이 창의적인 일자리를 빼앗아 갈 것이라는 디스토피아적인 미래 전망에 동의하지 않습니다. 크리에이티브는 본질적으로 인간적이며 사람들은 자신의 비전을 실현하고 싶어 한다고 생각합니다. AI는 우리의 도구입니다. AI가 우리를 대체할 수는 없습니다.

저는 비디지털 지출을 디지털로 전환하는 것에 대한 논의가 더 많이 이루어져야 한다고 생각하며, 그렇게 될 것이라고 믿기 때문입니다. 더 저렴할 뿐만 아니라 더 지속 가능하기 때문입니다. 앞서 말씀드린 것처럼 전통적인 콘텐츠 제작에는 강력한 조명과 붐 마이크 홀더, 트럭이 많이 필요하죠? 이런 것들이 소프트웨어로 더 많이 옮겨간다면 Adobe가 승자가 될 것입니다. 소프트웨어 분야에서도 어도비 에코시스템으로 끌어들일 다른 승자가 있을 수 있습니다. 하지만 지금부터 논의가 시작되어야 한다고 생각합니다.

**제임스 우드**

물론 다른 하나는 비용에 관한 것입니다. 그리고 여러분은 자본 지출을 거의 늘리지 않고 총 마진에 영향을 주지 않으면서 이 모든 제품을 출시할 수 있었습니다. Microsoft가 지출하는 자본 지출을 보면 어떨까요? 이러한 모델을 출시하고 운영하는 데 있어 훨씬 더 효율적인 이유는 무엇인가요?

**조나단 바스**

이제 시간이 거의 다 되었으니 짧게 답변해 드리겠습니다. 우선 Adobe는 우리가 하는 일에서 엄청난 규율을 준수하고 있다고 생각합니다. 이러한 확산 모델은 어제 뉴스에서 무슨 일이 일어났는지 알아야 하는 대규모 언어 모델보다 훈련 집약도가 낮은 소규모 모델입니다. 확산 모델은 본질적으로 더 작은 속성 집합에 대해 훈련됩니다.

또한 AWS와 Azure의 규모와 지출 범위가 워낙 크기 때문에 단위 경제성이 매우 매력적이라고 생각합니다. 하지만 우리는 우선순위를 정하고 수익성 있는 방식으로 이를 잘 수행해 왔으며 앞으로도 그렇게 하려고 노력할 것입니다.

**제임스 우드**

좋아요. 좋은 토론 시간이었습니다. 고마워요, 조나단. 웨비나와 모든 질문에 참여해주신 모든 분들께 감사드립니다. 좋은 하루 되세요.

**조나단 바스**

감사합니다, 여러분.