

2017 KCA Media Issue & Trend

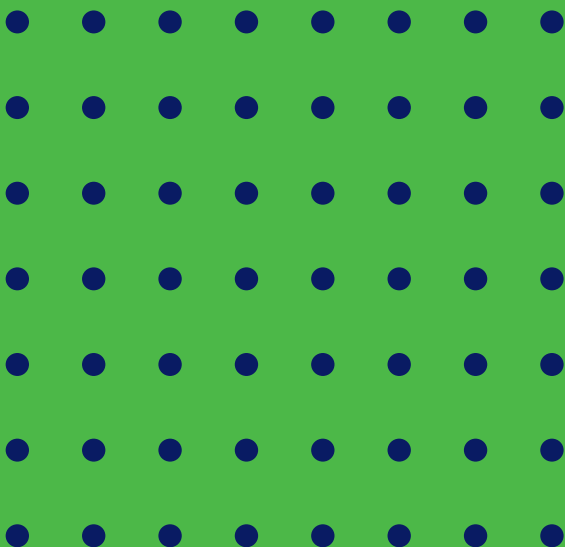
02.1

트렌드리포트

[전문가 리포트]

지상파 방송사 스마트 미디어 전략의 성과와 전망

1. 국내 지상파방송의 현황과 위기
2. 영국 BBC의 창조적 미래 전략(Creative Future Plan)
3. 국내 지상파방송 관련 정책의 한계와 스마트 미디어 전략 부재
4. 플랫폼 관점에서의 지상파방송사 스마트 미디어 전략
5. 폭(pooq)과 SMR의 성과와 의미



지상파 방송사 스마트 미디어 전략의 성과와 전망

박종진(미디어 전략가, 진 콘텐츠플랫폼연합 이사)

요약문

국내 지상파방송은 직접 수신율이 2009년 9.5%에서 2016년 5% 대로 낮아지고, 시청점유율도 2011년 71.9%에서 2015년 58.2%으로 급격히 하락하는 등 위기상황에 직면해 있다.

그럼에도 불구하고 지상파 방송사 관련 이해관계자들의 불신 및 갈등 고조와 지나친 유료방송플랫폼에 의존한 디지털 정책 전환 등의 정책적 한계는 여전히 지상파 방송사의 지속적인 위협 요인으로 작용하고 있다.

이러한 상황에서 영국의 BBC가 이미 10년 전에 수립한 창조적 미래 전략(Creative Future Plan) 사례는 시사하는 바가 크다. BBC는 아이플레이어(iPlayer)를 개발하여 다양한 디바이스에 콘텐츠를 이용할 수 있는 기반으로 마련하고, 혁신적인 온라인 서비스로의 전환을 이루었다. 또, 양질의 프로그램을 확보하고 이것을 수행할 재원을 확보하기 위한 체질 개선 노력을 기울이는 효과적인 스마트 미디어 전략을 취하였다.

국내에서도 Poq와 SMR과 같이 스마트 미디어 부문에서 성과를 거둔 사례가 나타나고 있다. 아직 한계점이 있지만, 이러한 변화와 노력은 경쟁적 협력과 구조 개편 등 스마트 미디어 전략차원에서 새로운 방향성을 제시하고 있다.

1. 국내 지상파방송의 현황과 위기

지상파방송의 <뉴미디어 전략>에 대한 논의에 앞서 이런 질문을 해보고 싶다. 우리나라에 지상파가 '실제' 하는가? 바꿔 말하면 지상파 방송 직접 수신율에 대한 질문이다. 2015년 기준으로 5.3%이다. "지상파 디지털 전환 이후에 직접 수신이 획기적으로 진전될 것이라고 전망했지만, 유료방송의 가입 등으로 오히려 떨어지는 현상을 경험했고, 이것은 디지털 전환 당시 수신율을 높이려는 지상파의 노력보다 가입자를 확보하려는 유료방송사의 마케팅 활동이 더 활발했음을 의미하



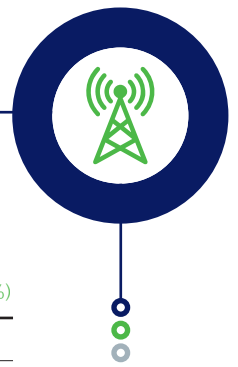


표 1 지상파 방송 직접 수신율 및 유료방송 가입률

(단위:%)

구분	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년
지상파 방송만 이용	9.5	7.8	9	7.9	6.8	6.7	5.3	(5.0)
유선방송(종합+중계)	79.1	78.2	74.8	69.1	64.5	60.4	57.3	(42.1)
위성방송	6.6	7.2	6.8	8.1	8.7	12	11	(9.6)
IPTV	7.7	9.9	12.4	18.1	22.8	27.7	30.6	(38.3)
TV없음	2.5	2	2.5	3	3.1	3.6	5.2	(5.0)

출처: 방송통신위원회(2016)

며, UHD 전환 시에도 특별히 달라질 것으로 보이지 않는다”고 한다.

지상파방송의 직접 수신율은 2009년 9.5%에서 줄곧 줄어 5%대까지 낮아졌다(〈표1〉을 볼 것). 이런 상황을 고려하면 지상파방송은 ‘실제’하지 않고 방송법에 따라 ‘지상파방송사업을 하고자 하는 자는 방송통신위원회의 허가를 받아야 하며, 전파법에 따른 무선국 개설과 관련된 기술적 심사 결과를 허가에 반영한다’는 법 규정에 따른 ‘형식적’ 존재처럼 보인다. 조금 더 보탠다면 그간 몸에 쌓인 시청자의 경험과 텔레비전(Device)의 정치·경제·사회문화적 역사성이 부여한 아우라(Aura) 효과 정도를 생각해 볼 수 있겠다.

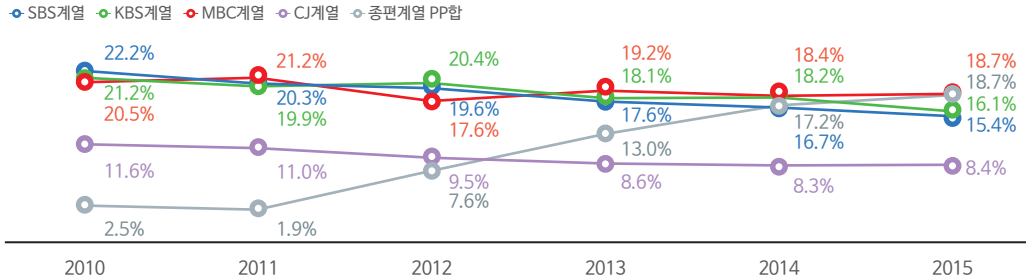
지상파방송의 영향력·경쟁력도 매체 환경의 변화와 경쟁 방송사의 증가로 감소세를 보이고 있다. 〈그림1〉의 광고시장 기준 시청점유율을 살펴보면 지상파방송사계열은 하락하고, 종편계열의 급격한 증가가 나타나는 것을 확인할 수 있다. 비지상파 채널 시청률 증가에 따라서 지상파 방송 3사 TV 채널과 여타 유료방송채널 간에 시청률 격차가 줄어들고 있는 것이다. 광고시장을 기준으로 시청점유율을 살펴본 이유는 영향력의 감소가 지상파방송사의 가장 중요한 자원인 광고 수입의 감소, 즉 시장 경쟁력의 약화를 의미하기 때문이다. 현재 지상파방송의 주요한 자원(private resources)은 광고 수입, 재전송료, 콘텐츠 판매이다.

공적 자원(public resources)인 ‘수신료’로 운영되는 KBS1을 포함한다고 하더라도 하락 추세는 같다. 전체 지상파(계열PP 포함)의 시청점유율은 2011년 71.9%에서 2015년 58.2%까지

1) 방송법 제9조

그림 1 방송광고시장 주요 사업자 시청률 기준 점유율 추이

(단위:%)



출처: 방송통신위원회(2016)

떨어졌고, 반면에 종합편성채널(계열PP는 제외)은 0.30%로 시작하여 2015년 13.92%까지 증가했다. 탄핵정국에서 JTBC의 활약을 생각하면 2016년에도 이런 증가세는 계속되었을 것이다. 이런 상황을 고려할 때, 지상파방송의 미디어전략의 골격은 가장 본원적인 콘텐츠 자체의 경쟁력 확보를 바탕으로 텔레비전 안에서 시청률·점유율로 표현되는 영향력, 이에 기반한 광고 수입의 유지, 뉴미디어로 표현되는 다른 매체 환경에서의 재전송료, 콘텐츠 판매(또는 직접 서비스 매출)의 확대가 된다.

2. 영국 BBC의 창조적 미래 전략(Creative Future Plan)

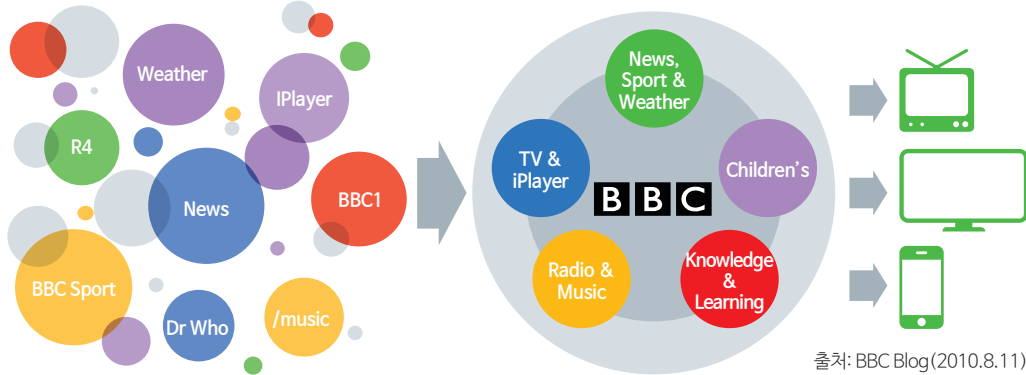
지금부터 10여년 전인 2006년 BBC는 앞으로 6년간 시청자에게 더 나은 가치를 전달하기 위해 ‘창조적 미래 전략(Creative Future Plan)’을 발표했다. 그리고 창조적 미래 전략의 핵심은 ‘새로운 서비스에 관한 것이 아니라 이미 BBC가 해 오던 것을 어떻게 다르게 하는가에 관한 것’이라고 천명했다.

‘이미 해오던 것’은 프로그램·콘텐츠를 이용해 공동체 내의 ‘강한 정서적 연대감’을 만들어내는 것이고, ‘어떻게 다르게 하는가에 관한 것’은 기술·환경 변화에 맞춰 크로스 플랫폼에 맞는 콘텐츠를 제작하고 서비스를 제공하는 것이었다. ‘이미 해오던 일’을 계속하기 위해 ‘더 작은 BBC로(a smaller BBC)’로 거듭나고, ‘양질의 콘텐츠에 역량 집중(focused on quality)’하면서 ‘디지털 시대의 대비(ready for digital)’해야 한다는 실행 방안도 마련했다. ‘디지털 시대에 대비’한 ‘양질의 콘텐츠에 집중’하기 위해 저널리즘, 스포츠, 음악, 키즈 앤 틴(Kids and Teen), 코메디와 드라마, 연예(Entertainment), 교양(Knowledge Building)과 같은 장르별 핵심 권고 사항들도 만들었다.





그림 2 웹사이트 구축부터 방송/콘텐츠 관리까지 (From building websites to managing products)



2010년 3월에는 BBC는 앞의 전략을 재검토하며 ‘양질의 프로그램 최우선(Putting Quality First)’ 원칙을 재확인했다. 이 때도 저널리즘, 지식(교육), 음악과 문화, 드라마와 코미디, 어린이, 국민을 단합시키는 이벤트 등의 장르별 프로그램에 대한 강조가 있었다. 또 뉴미디어에서 콘텐츠를 전달하기 (delivering content) 위해 더 투자해야 하고, 다른 주요한 영역에서의 경비 절감(further reduce our central overheads)을 해서 전체 조직의 효율성도 확보해야 한다는 원칙도 재확인했다.

〈그림 2〉를 보면 2006년에 시작된 뉴미디어에 대한 대응이 2010년까지의 다양한 시도를 거쳐 뉴스/스포츠/기상 등 실시간성에 바탕을 둔 서비스, 어린이 등 새로운 세대 맞는 프로그램/채널, 교육, 라디오와 음악 장르, 전통적인 TV와 새로운 인터넷(iPlayer) 등 전송 매체에 대한 부분으로 체계화되어 TV, PC, 스마트폰(Mobile) 등 N스크린으로 진화되는 과정과 계획을 볼 수 있다.

2015년 7월 14일 BBC의 토니 홀(Tony Hall)사장은〈2014/15 연차보고서〉를 통해 ‘BBC는 이상론적인 담론이나 경제학적인 논쟁에 머무르지 않고, BBC가 하고 있는 것, 즉, 프로그램과 서비스에 집중할 것’을 다시 밝힌다. 〈Wolf Hall〉, 〈The Missing〉, 〈Poldark〉 등의 드라마를 비롯한 엔터테인먼트 프로그램은 BBC의 핵심 장르로 지속되어야 하고, 모든 시청자에게 다양한 콘텐츠를 제공하는 것이 BBC의 임무라는 점을 재확인한다. 연차보고서가 발표되던 시점, 2016년 만료되는 BBC의 칙허장(The Royal Charter) 갱신 · 검토를 위해 영국 보수당 정권의 문화미디어스포츠부(Department for Digital, Culture, Media & Sport) 존 위팅데일(John Whittingdale) 장관은 사회 각계의 의견을 수렴하여 BBC의 개혁에 관한 녹색(Blue Paper, 정책제안서)을 발표했다. 정부의 제안서에는 BBC의 채널 수, 서비스 플랫폼 등을 줄이고 프로그램 유형도 제한해야 한다

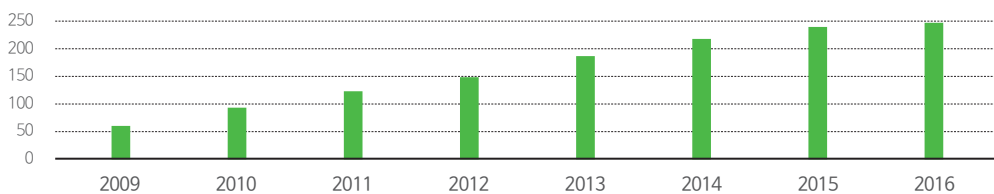
는 주장이 담겨있었다. 또 주요 서비스 대상도 모든 시민이 아니라 특정 계층이어야 하고, 이렇게 해 비용을 줄이면 시민들의 수신료 부담을 줄일 수 있다는 제안을 담고 있었다.

BBC는 10년 주기의 척허장 만료와 갱신을 기준으로 미래를 바라보며 계획을 세웠다. 특히, 2006년 ‘창조적 미래’ 6개년 계획은 인터넷의 파고 속에서 영국의 디지털 전환 완료, 수신료 수입 보장 의 만료 등 주요한 이슈들이 있을 2012년을 앞두고 수립된 것이었다. 현재의 BBC는 그때 수립된 일련의 계획과 연차보고서를 바탕으로 미래 전략을 지속적으로 검토하며 진화해 왔고, 탁월한 미래 예측과 전략 수립, 그리고 실행 역량을 보여줬다고 평가받는다. 또 2007년 시작한 아이플레이어(iPlayer)를 사용하면 인터넷에 연결된 PC, 스마트폰, 태블릿 PC, 게임 콘솔 등을 이용해 언제 어디서든지 BBC 콘텐츠를 볼 수 있다. 아이플레이어는 창조적 미래 전략에 따른 ‘디지털 시대의 대비’의 가장 성공적인 사례로 평가된다. 하지만 정작 놀라운 것은 ‘전략 성공’의 결과 중의 하나이다. 2014년 3월 BBC는 16~24세 시청자(young adult audiences)를 대상으로 하던 BBC3에 대한 방송을 2015년 가을에 중단하겠다는 계획을 발표한다. 5,000만 파운드의 비용을 절감해 3,000만 파운드를 BBC1의 드라마에 투자하고, BBC3는 새롭고 혁신적인 온라인 서비스로 다시 만들겠다고 했다. 이 계획에 대해 토니 홀 사장은 두 가지 배경 설명을 한다.

첫째, 수신료를 받아 운영하는 BBC가 경제적인 어려움에 직면했고 이것 때문에 프로그램과 콘텐츠의 품질을 희생시킬 수 없다. 둘째, BBC는 본질적/역사적으로 영국민에게 ‘공적 서비스를 광범위하게 전달하기(public service broadcasting)’² 위해 자체적으로 방송을 재발명해(reinvent) 왔는데, BBC3의 타깃 시청자인 세대에게 이것을 위한 미래의 중요한 부분이 아이플레이어라고 생

그림 3 BBC 아이플레이어 - 월간 TV프로그램 평균 호출수

(단위:백만 products)



출처: BBC, informitv

2) 보통 ‘public service broadcasting’을 ‘공적 서비스 방송’으로 번역을 한다. 우리나라에서는 ‘공적 방송 서비스(public broadcasting service)’로 사용하기도 함. 하지만 전통적인 TV 방송을 인터넷 등의 뉴미디어를 이용해 재발명(reinvent)한다는 의미를 살리기 위해 ‘공적 서비스를 광범위하게(broad) 전달하기(casting)’로 어원에 가깝게 씀





각한다. 재무적인 것과 전략적인 두 개의 목표를 일치시키기 위해 방송 채널(a broadcast and linear channel)인 BBC3를 중단하고, 해당 채널을 아이플레이어를 이용한 온라인 채널(a channel online)로 전환하는 어려운 결정을 내렸다고 말하는 것이다.

지상파 채널 폐쇄로 BBC3는 방송으로써 일생을 마친 것이 아니라 다른 방식으로 ‘새로운 방송’을 시작했다고 BBC는 말한다. 여기에서도 2006년부터 지속된 미래 전략의 핵심은 ‘새로운 서비스에 관한 것이 아니라 이미 BBC가 해 오던 것을 어떻게 다르게 하는가에 관한 것’이라는 점이다. 이에 따라 전략 과제 중에서 가장 앞선 것이 ‘양질의 프로그램 최우선(Putting Quality First) - 해 오던 것’이고, 그 다음이 ‘미래의 전송방식/방송의 재발명(reinvent) - 다르게 하는 것’이라는 원칙이 관철된다.

BBC3의 온라인화 결정은 BBC 사장 선임 및 전반적으로 감독·규제하는 권한을 갖는 외부위원회 성격의 <BBC 트러스트>가 BBC 내부 집행이사회의 제안을 수용하면서 이루어졌다. 이 결정과 관련해 트러스트의 서비스위원회 의장인 수잔나 태번(Suzanna Taverne)은 ‘BBC는 시청자들에게 적응해야 한다. 젊은 층층이 지상파 TV(linear TV)를 더 적게 보고 온라인(online)을 더 많이 본다는 증거가 분명하다. 이 계획은 BBC가 비용을 절감하면서 더 독특한 콘텐츠를 온라인으로 제공할 수 있도록 한다’고 말한다. 실제 2016년 2월 BBC3는 지상파 송출 중단했고 온라인 플랫폼과 디지털 기기를 이용한 TV 시청 행위 증가에 맞춰 ‘BBC 채널을 재발명’하는 임무를 떠안았다. 한 걸음 더 나아가 토니 홀 사장은 BBC를 대표하는 지상파 뉴스 채널도 온라인 서비스로 전환하는 것을 검토하고 있다. TV에서 모바일로 뉴스 소비 행태가 변화하는 것에 맞춰 지상파의 롤링(rolling) 뉴스를 온라인 전용 스트리밍(streaming) 뉴스로 대체하겠다는 것이다.

이 모든 것의 배경에는 BBC 수신료(예산)의 감소와 시청자/이용자 행태 변화가 있다. 영국 정부는 TV 시청자층이 점차 노령화되는 상황에서 2020년까지 75세 이상 가구에 대해 수신료 면제 결정을 내렸고, BBC의 재정적 어려움은 피할 수 없는 현실이다.

2000년대 초반부터 BBC는 인력 감원을 추진해 왔다. ‘BBC 인력 감원/구조조정’이란 키워드(key word)로 검색해보면 2004년, 2007년, 2011년, 2015년에 있었던 관련 기사를 볼 수 있다. <PD 저널>은 2006년 칙허장을 갱신 받은 후 마크 톰슨(Mark Thompson) 전임 사장(재임기간: 2004~2012)이 2007년 진행한 감원에 대해 “구조조정이란 언제나 일정한 ‘우선순위’를 바탕으로 깔고 있게 마련이다. 현 BBC의 구조조정과 인력감축을 동의어로 연결하는 중간지점에는 이렇게

전통적 제작과 보도에 의존하는 방송보다 디지털 기술에 융합된 일관된 기획과 전달이 더 중요하다는 가치관과 우선순위가 있다. 누구의 가치와 판단이 옳을 것인가. 방송의 미래를 가늠케 하는 중요한 싸움과 실천이 목하 BBC 앞에 놓인 셈이다” 라는 컬럼을 게재했다.

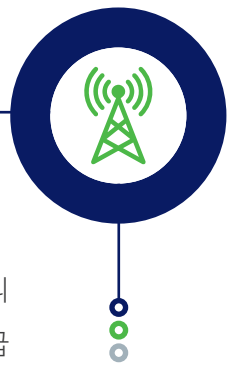
톰슨 사장이 들어선 2004년부터 BBC의 공식 입장은 “간접비용을 줄이고 한 푼이라도 프로그램을 만드는데 쓰는 것이 강한 BBC를 만드는 길”이라는 것이었고, 디지털 기술 변화에 맞춰 프로그램을 직접 만들지 않는 지원부서의 인력을 대폭 줄이겠다는 것이었다. 또 그 기조 위에서 2006년 ‘창조적 미래 전략(Creative Future Plan)’ 수립되었다. 방송의 미래를 가늠할 그 싸움과 실천이 10년째 진행되고 있지만 ‘누구의 가치와 판단이 옳을 것인가’하는 질문에 대한 답은 아직 보이지 않는다. 하지만 현재까지 평가를 보면 BBC(집행 이사회)가 한 선택에 많은 사람들이 더 후한 점수를 주고 있다.

3. 국내 지상파방송 관련 정책의 한계와 스마트 미디어 전략 부재

국내의 지상파 방송사가 직면한 현실도 BBC와 다를 바가 없다. 그간 BBC가 이루어낸 성취를 생각하면 국내 방송사가 가야할 길이 더 멀고 험난하다고 판단된다. 국내 지상파 방송사의 ‘스마트 미디어 전략’을 이야기하기 전 길게 BBC의 경험을 정리한 이유는 이렇다. 첫째, 현재 상황에서 가장 ‘똑똑한(smart)’ 미디어 전략은 양질의 프로그램을 확보하는 것이다. 둘째로 이것을 수행할 재원을 확보하기 위해 무엇보다 먼저 자신의 체질 개선 노력이 필요하다고 이야기하기 위해서이다.

2004년 BBC가 영국 보수당 정권의 요구에 대응하기 위한 첫 번째 전술적 행로가 인원 감축을 포함한 ‘자체적인’ 구조조정이었다고, 이를 통해 [프로그램 제작과 관계가 적은] 간접비용을 줄이고 한 푼이라도 프로그램을 만드는데 쓰는 것이었다. 이런 모습 없이는 뒤이어 구체화, 또는 주장할 국내 <지상파 방송사의 스마트 미디어 전략> 자체가 불가능해 보인다. 왜냐하면, 지상파 방송사에 대한 불신은 지상파재송신대가, 광고규제완화, 지상파콘텐츠 배타적 공급 등 최근 갈등이 되고 있는 모든 방송 정책현안 때마다 노정되고 또 더욱 심화되고 있다. 그러한 불신의 중심에는 대한민국의 지상파방송사들이 공익을 위해 존재하는 진정한 공익을 위한 방송인가에 대한 근본적인 의구심이 자리 잡고 있다. 공익을 명분으로 제도적 보호 아래 특권을 누리면서 이를 바탕으로 구성원들의 이익을 도모하는 이기적 조직이라는 불신이 오래전부터 누적되어 왔다는 세간의 평가를 뛰어넘어야 하기 때문이다.





이러한 과정 없이는 지상파 방송사 운영을 위한 주요 자원(확보)의 전략적 재배치, 즉 스마트 미디어 전략은 불가능해 보인다. 왜냐하면, 인터넷을 기반으로 한 새로운 매체와 콘텐츠 플랫폼의 급증으로 공공 독점(public monopoly)을 누리려던 지상파 방송사의 규모의 경제(economies of scale)가 무너지고 있다는 것만이 위기의 원인이 아니기 때문이다.

전세계적으로 인터넷망을 이용한 넷플릭스(Netflix), 유튜브(YouTube) 등의 다양한 유·무료채널(Global OTT Service), 새로운 형태의 뉴스 서비스, 페이스북(Facebook)과 같은 소셜미디어 등과 애플사(Apple社)의 팟캐스트(Podcast)처럼 전통 제조업체까지 뉴미디어 서비스에 가세했고, 이에 따라 시청에 대한 결정권이 방송사업자에서 시청자로 급격히 이동하고 있다는 것은 중요한 사실이지만 말이다.

또 우리나라 미디어 시장의 주요 자원들이 경직되어 있고, 인터넷과 모바일(Mobile)의 성장과 종합편성채널사용사업자(종편)의 등장, 복수방송채널사용사업자(MPP)간의 합병으로 씨제이앤엠(CJ E&M Corporation)과 같은 매체가 등장하여 경쟁이 더욱 치열해진 것도 맞다. 이에 따라 지상파 방송사의 광고재원은 <표2>처럼 2007년 2조 4천억원에서 10년이 지난 2016년에는 1조 6천억원으로 급속히 줄어들었다. 10년 간 약 33%의 지상파 방송사 광고 매출이 감소한 것도 사실이다.

<표2>를 보면 지난 10여 년간 종합편성채널, IPTV 등과 같은 TV 광고 매체가 늘어났지만 전체 TV 광고시장의 매출 규모는 거의 변화가 없다. 국내 TV 광고시장의 성장이 정체되었음에도 불구하고 신규사업자의 진입을 허가해 법·제도에 기반한 제로섬(zero-sum) 경쟁구조를 만들었다. 따라서 현재 상황에서 볼 때, 지상파 방송사, 더 크게 국내 방송산업에서 문제의 핵심은 뉴미디어에 의한 광고 매출 잠식 같은 것에 있지 않다. 국내 지상파 방송사들이 주도한 유료 OTT 서비스인 포크(pooq)이나 방송 클립을 이용한 온라인 광고사업인 스마트미디어랩(Smart Media Rep)의 '관찰은' 성과를 지켜볼 때 더욱 그렇다.

전세계적으로 일반화된 뉴미디어 확산과 성장 속에서도 국내처럼 급격하게 지상파 방송사, 또는 TV 광고 시장이 위축된 곳을 찾아보기 어렵다는 사실에 좀 더 주목해 볼 필요가 있다. 국내에서는 '인터넷을 기반으로 한 새로운 매체와 콘텐츠 플랫폼의 급증' 보다도 정부의 방송 미디어 정책이 지상파 방송사의 '침체/어려움'에 더 큰 영향을 준 것으로 보인다. 지상파 방송사의 주요 자원에는 광고 수입 이외에 재전송료와 콘텐츠 판매사업이 포함된다. 하지만 이 새로운 부문에서의 성과도 제한적일 수 밖에 없다. 그 이유는 유료방송 시장이 초저가 경쟁 속에 거대 통신자본 주도로 과점화가 진행되고 있기 때

표 2 매체별 광고 매출 증감 현황 : 2007~2016년

(단위:억 원)

구분	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	15년 대비 16년	
											증감액	증감률
지상파	24,083	21,998	19,182	22,162	23,754	21,801	20,675	18,976	19,112	16,228	-2,884	-15.1%
KBS	5,931	5,326	5,203	5,887	5,987	6,236	5,793	5,223	5,025	4,207	-817	-16.3%
MBC	6,192	5,680	4,496	5,249	5,977	4,933	4,790	4,460	4,651	3,931	-720	-15.5%
SBS	5,291	4,807	4,143	567	5,280	4,981	4,738	4,408	4,366	3,729	-637	-14.6%
EBS	310	256	263	301	320	353	400	399	409	370	-39	-9.4%
지역 MBC	3,643	3,357	2,820	3,151	3,345	2,712	2,406	2,188	2,413	2,029	-384	-15.9%
지역 민방	1,708	1,616	1,623	1,787	2,024	1,844	1,801	1,612	1,553	1,332	-220	-14.2%
기타	1,008	956	635	750	820	743	747	685	696	629	-67	-9.6%
SO	1,070	1,175	1,065	1,112	1,144	1,099	1,220	1,417	1,392	1,354	-38	-2.7%
위성	118	97	113	156	122	145	174	212	240	280	40	16.6%
IPTV	-	-	-	-	-	-	-	147	436	846	410	94.1%
PP	8,424	8,796	7,694	9,862	12,216	12,675	12,636	12,257	13,520	13,488	-32	-0.2%
종편	-	-	-	-	716	1,710	2,355	2,229	2,863	2,880	17	0.6%
지상파 PP	2,529	2,831	2,665	3,322	4,353	3,394	3,424	3,425	3,496	3,187	-309	-8.8%
CJ	1,350	1,310	2,232	3,009	3,562	3,555	3,153	2,868	3,184	3,471	288	9.0%
기타	4,545	4,655	2,797	3,531	3,584	4,016	3,704	3,735	3,978	3,949	-28	-0.7%
CP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
지상파 DMB	31	41	51	77	89	7	58	37	35	28	-7	-20.0%
위성 DMB	21	41	33	45	18	1	-	-	-	-	-	0.0%
계	33,747	32,148	38,139	33,414	37,342	35,796	34,764	33,046	34,736	32,225	-2,511	-7.2%

출처: 방송통신위원회(2017)

문이다. 초저가 유료방송에서 프로그램·콘텐츠 사용료를 받아 감소하는 광고 재원을 충당하고, 증가하는 제작비까지 맞춰내기는 어려운 구조이다. 이곳에서도 정부의 책임이 크다. 1990년대 후반부터 시작된 정부의 '방송 미디어 정책 - 지상파방송 디지털 전환정책'은 지상파 방송사의 공익적 책무보다 산업적 효과를 강조하면서 추진되었고, 케이블 및 IPTV와 같은 유료방송플랫폼에 의존해 왔다.

정부 정책의 중심은 '무료 보편적 서비스'를 위한 디지털방송 환경 구축이 아닌 고품질 TV 수신환경 개선이었고, 지상파 디지털 방송 직접 수신보다 유료방송 플랫폼을 통한 간접 수신가구를 확대하는 것이었다. 즉 '고화질 텔레비전 제조·판매, 통신서비스 고도화 등을 통한 경제성장 - 산업적 효과'에 초점을 맞춰왔다.





그림 4 국내 주요 유료방송플랫폼 도입 및 유료방송산업 경쟁구도의 변화



* SO(Cable TE System Operator): 종합 유선 방송국, RO(Relay Operator): 중계유선방송, NO(Network Operator): 전송망 사업자

저가 콘텐츠 시장은 2002년에서 2007년까지 중계유선 방송이 종합유선 방송으로 전환과정과 지역별 SO(Cable TV System Operator) 독점체계가 만들어지면서 시작되어, IPTV 출시와 함께 통신료와 방송 수신료가 ‘결합된 상품’이 나오면서 심화되었다. <그림 4>는 정부의 유료방송플랫폼을 중심으로한 디지털 전환 정책과 이에 따른 초저가 방송 콘텐츠 시장의 구조화 과정을 보여 준다. 구조화의 결과는 ‘방송의 공익성’이나 ‘보편적 서비스’의 약화였다. 이렇게 주장하는 근거는 ‘유료방송플랫폼에 의존해 온 디지털전환정책은 저소득 하위계층의 시청자들의 디지털 격차 현상을 초래했고, 최근에 정부가 추진하거나 허용한 신규 전송기술들이 한결같이 소외계층의 디지털 격차 해소를 명분으로 한다는 것’을 보면 된다. 또, 2016년 12월말 미래창조과학부(現 과학기술정보통신부)의 <유료방송 발전방안>을 보면 초저가 시장의 구조화, 또는 통신산업에 의한 방송산업 가치의 전유(專有, Appropriation)에 대한 우려를 볼 수 있다.

미래창조과학부는 지상파 방송사의 공익적 책무보다 산업적 효과를 강조하며 유료플랫폼 중심의 방송 미디어 정책을 이끌어온 정부 부처이다. 발전방안에서는 ‘방송통신 결합상품 이용자는 1,199만 명(‘15.6월)이고, 증가추세이다. 유료방송도 결합 비중이 매년 확대되어 100명 중 약 42명(42.3%)이 통신과 묶은 결합상품을 이용 중이다.

방송통신 결합판매로 통신사업자의 지배력 유료방송으로 전이되는 것을 막기 위해, 특히 상품구성에 있어 케이블TV의 경쟁력 열위 등을 보전하려는 방안으로 동등결합, 동등할인 등의 정책방안을 검토한다며 배경을 설명하고 있다. 그런데 미래창조과학부조차 여전히 단가가 낮은 방송상품의 결합에 따른 할인을 높게 잡아 마케팅하려는 유인이 있고, 방송상품은 수신료를 콘텐츠사업자에게 배분해야

하므로 결합을 이유로 불합리하게 과다할인 시 생태계 전반에 미치는 영향이 심각할 수 있다는 것을 문제점으로 지적하고 있다. 정부조차도 통신사가 플랫폼을 이용해 기술적 지대를 획득하거나, 방송사가 만든 가치를 전유해 간다는 것을 인정하는 모양새이다. 지금까지의 경험을 살펴보면 지상파와 관련된 방송 미디어 정책은 공익성이나 무료 보편 서비스를 목적으로 한 ‘대중정책(majoritan policy)’으로 출발해 경쟁사업자들과 이익이 충돌하는 ‘이익집단 정책(interest group policy)’으로 변화되었다. 성장이 정체된 TV 광고사업자(다수의 방송사들)와 저가 경쟁구조의 유료방송 플랫폼 사업자들(케이블, IPTV, 위성사업자들)이 모두 뛰어들어 공공재를 사유화하기 위해 전쟁에 돌입해왔다.

이러한 갈등구조에서 공익성에 기반해야 할 지상파 관련 미디어 정책은 제도적으로 유리한 입지를 확보하기 위해 정부 정책에 의존하는 ‘고객정책(client policy)’으로 변질되어왔고, 많은 경우 ‘산업 효과’와 정책적(또는 정치적) 판단에 맡겨져 왔다. 이런 상황에서 발생하는 문제점은 “이는 모든 사업자들이 사적이익(private interest)을 공적이익(public interest)로 포장하는 이른바 ‘윤리적 선호(ethnical preference)’들을 내놓기 때문에 정책적 딜레마에 빠지는” 것이었다.

BBC의 전략과 실행을 살펴보고, 국내 지상파 방송사의 스마트 미디어 전략의 출발점으로 ‘자기 혁신 - 인원감축까지를 포함한 조직구조 조정’이 필요하다고 지적한 이유가 여기에 있다. 이해당사자 간의 갈등이라는 틀(frame)에서 벗어나 공익성이란 본연의 목표로 돌아가야 제로섬 게임의 광고시장이나 초저가 콘텐츠 시장에서 ‘어떻게 지상파가 양질의 프로그램 · 콘텐츠를 제작해 시청자 · 이용자에게 전달할 수 있을까’하는 자원 조달 · 확보의 문제에 도달하기 때문이다.

〈표3〉을 기준으로 볼 때, 지상파 방송사가 자원 확보를 위해 노력해야 할 전략 방향은 재송신과 프로그램 판매 부문에서의 매출의 확대에 있고, 이 부문은 지금까지의 수준을 넘어선 더 큰 분쟁 지점이 될 것이다. 설혹 통신사 · 케이블사업자, 더 나아가 포털 등의 기술 플랫폼에 의한 방송 · 콘텐츠의 가치 전유(專有, Appropriation)가 있다하더라도 지상파 방송사의 주장이 ‘특권 유지와 구성원들의 이익 도모’로 보이면 시장에서 벌어지는 분쟁에서 정부의 중립화, 또는 법 · 제도의 정비가 핵심이 될 방송 자원의 재배치라는 ‘스마트’ 미디어 전략 · 정책의 목표는 실패할 수 밖에 없다. 또 프로그램 판매 매출의 근거인 국내 지상파 방송권 이외의 다른 저작권 · 사업권을 확보하기 위해 지상파 방송사가 자체 제작 비율을 높여야 하는 상황에서도 그렇다. 재송신과 프로그램 판매 매출을 획기적으로 증대시키고, 광고매출 하락세를 저지 · 반전하는 것 이외의 전략적 선택지는 없어 보이기 때문에 더욱 그렇다.



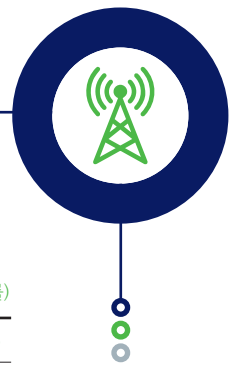


표 3 지상파 방송사 주요 수익원의 전년 대비 증감 현황 2015~2016년 (단위:억 원/증감률)

구분	방송사업 매출	재송신 매출	프로그램 제공매출	광고 매출	협찬 매출	프로그램 판매매출	기타방송 사업매출
2015년	34,574	1,520	105	19,112	4,089	6,840	2,908
2016년	33,477	2,298	106	16,228	4,181	7,876	2,788
(매출비중)	100.0%	6.9%	0.3%	48.5%	12.5%	23.5%	8.3%
증감	-1,096	779	1	-2,884	92	1,036	-120
	-3.2%	51.2%	0.6%	-15.1%	2.2%	15.2%	-4.1%

출처: 방송통신위원회(2016)

“방송광고 매출액 비중은 전반적으로 감소 추세를 보이고 있으나 방송프로그램 판매 및 재송신 매출 등 지상파 방송사가 방송 콘텐츠 판매로부터 얻는 매출액의 절대적 규모와 상대적 비중이 지속적으로 증가하고 있어 매출 구조가 다양화되는 양상을 보이” 지만 <표3>에서 보는 것처럼 광고 매출 감소를 따라잡지 못하고 있다는 현실과 실현 가능한 대안이 무엇인지에 초점을 맞춰야 한다. 고립무원(孤立無援)의 상황에서 경쟁사업자가 공격해 올 때, 이를 넘어설 수 있는 것은 ‘시청자/이용자의 지지=양질의 콘텐츠 제작’과 ‘진정성=공익성’을 위한 자기희생이다. 사면초가(四面楚歌)의 상황에서 이에 걸맞는 배수지진(背水之陣)이 필요하다.

<표3>에서는 2016년 전체 방송사업 매출의 16.3%를 차지하는 TV 수신료 6,510억원은 제외하였다. 수신료 매출은 2015년 6,433억에서 77억(1.2%) 증가했고, 10년 전인 2007년 5,372억 원과 비교하면 1,000억 원 이상이 증가했다. 1981년 이후 TV 수신료는 동결되었지만 실제 징수액은 1981년 632억 원에서 2012년 5,851억으로 9배 이상 증가했고, 2014년 6,080억 원으로 처음으로 6,000억 원이 넘어섰다. 증가세는 2016년까지 지속되고 있다. 이런 수신료 매출을 지상파 방송사 주요 수익원에서 제외 이유는 수신료는 전체 지상파가 아닌 KBS1과 EBS에 국한된 재원이고 스마트 미디어 전략과 연관성이 상대적으로 낮기 때문이다.

4. 플랫폼 관점에서의 지상파방송사 스마트 미디어 전략

지상파 방송사의 스마트 미디어 정책, 전체적으로는 재원 확보의 전략적 재배치에서 중요한 부분

표 4 매체별 프로그램 제작비 현황 2012~2016년

(단위:억 원)

구분	2012	2013	2014	2015	2016		2015년 대비 2016년		2012~2016 CAGR
					제작비	점유율	증감액	증감률	
지상파	26,678	27,156	28,639	28,559	28,252	63.0%	-308	-1.1%	1.4%
KBS	9,561	9,533	10,270	10,534	10,043	22.4%	-491	-4.7%	1.2%
MBC	5,511	5,753	6,150	5,921	5,908	13.2%	-13	-0.2%	1.8%
SBS	5,092	4,960	5,232	5,309	5,628	12.6%	320	6.0%	2.5%
기타	6,514	6,910	6,986	6,795	6,672	14.9%	-123	-1.8%	0.6%
SO	827	805	961	705	972	2.2%	267	37.8%	4.1%
위성	17	18	19	8	0	0.0%	-7	-94.0%	-59.8%
PP	13,273	13,381	13,151	14,398	15,465	34.5%	1068	7.4%	3.9%
종합편성	4,176	4,269	3,974	4,378	4,821	10.8%	443	10.1%	3.7%
KBS 계열	602	538	500	561	385	0.9%	-175	-31.3%	-10.6%
MBC 계열	319	273	206	246	239	0.5%	-6	-2.6%	-7.0%
SBS 계열	1,020	1,079	1,063	1,132	1,133	2.5%	1	0.1%	2.7%
CJ 계열	1,020	2,951	2,782	2,875	3,417	7.6%	541	18.8%	2.2%
기타	4,020	4,272	4,625	5,206	5,471	12.2%	264	5.1%	8.0%
CP	-	-	145	85	70	0.2%	-14	-16.8%	-30.4%
지상파 DMB	88	100	76	70	59	0.1%	-11	-15.2%	-9.4%
계	40,883	41,461	42,890	43,825	44,819	100.0%	995	2.3%	2.3%

출처: 방송통신위원회(2017)

은 플랫폼사업자와의 관계설정에 있다. 좀더 세밀하게 따져볼 일이지는 하지만 전략 방향 설정의 가정은 ‘플랫폼사업자에 의해 방송산업의 프로그램·콘텐츠 가치가 기술적 지대 형태로 전유되고 있다’는 경험적 판단에 근거한다. 기술적 지대에 바탕을 둔 가치의 전유라는 가정을 실증하기는 어렵다. 방송통신위원회도 “지상파채널 재송신권의 공급자인 지상파 방송사업자와 수요자인 유료방송플랫폼 사업자 간 재송신권 거래의 대가로 인해 발생한 재송신권 제공 매출액 규모의 파악은 가능하지만, 해당 매출을 발생시키기 위해서 투입되는 비용과 여타 방송사업을 위해서 필요한 전반적인 비용을 분리하기가 어려워, 영업이익률 등 지상파채널 재송신권 거래시장의 시장성과 지표를 측정하는 것은 현실적으로 가능하지 않은 상황”이라고 말하고 있다.

이것은 기본적으로 콘텐츠 가치의 결정을 원가 분석이 아닌 시장적 기제에 맡길 수 밖에 없다는 것



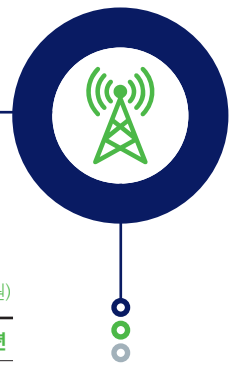


표 5 매체별 영업손익 현황 2007~2016년

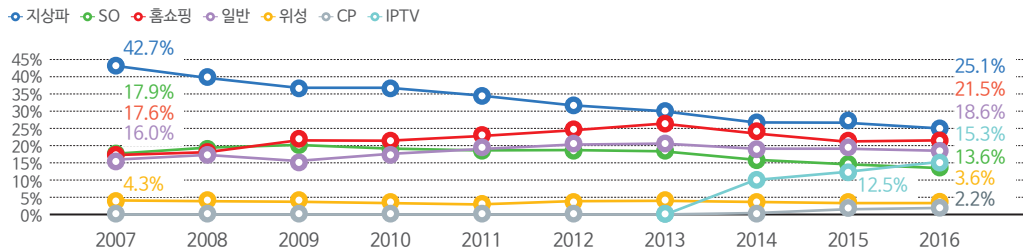
(단위:억 원)

구분	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2015년 대비 2016년	
											증감액	증감률
지상파	220	-1,532	17	827	1,292	262	60	-807	888	410	-478	-53.9%
SO	4,027	4,115	4,343	4,361	5,640	6,278	4,961	4,535	4,056	3,006	-1,050	-25.9%
위성	411	248	322	373	403	674	993	779	978	781	-197	-20.1%
IPTV	-	-	-	-	-	-	-	-683	15,739	18,971	3,232	20.5%
PP	7,816	6,865	7,625	7,599	6,612	5,222	6,846	6,922	6,880	6,671	-209	-3.0%
흡소핑	4,346	3,603	3,641	4,928	5,221	6,448	7,675	7,199	5,111	5,858	747	14.6%
일반	3,470	3,262	3,984	2,671	1,391	-1,226	-829	-277	1,769	813	-956	-54.0%
CP	-	-	-	-	-	-	-	315	592	514	-78	-13.2%
지상파 DMB	-189	-133	-134	-80	-9	-19	-33	-40	17	-9	8	-48.9%
위성 DMB	-627	-250	83	600	526	173	-	-	-	-	-	-
계	11,658	9,313	12,255	13,681	14,464	12,590	12,826	11,021	29,116	30,344	1,228	4.2%

※사업자 영업손익에는 방송사업 이외의 사업에 해당하는 수익 및 비용이 포함

출처: 방송통신위원회(2017)

그림 5 매체별 방송사업매출 점유율 변동추이 2007~2016년



출처: 방송통신위원회(2017)

이다. 또, 방송통신위원회의 판단처럼 “방송콘텐츠의 특성상 방송채널의 품질은 일반적으로 투입되는 제작비에 비례”하고, “방송채널 제작에 투입되는 제작비 규모가 커질수록 방송채널의 품질 수준이 높아진다는 것” 이 사실이라면 적어도 해당 콘텐츠를 제작해 재전송(방송)하는데 필요한 수익원을 확보해야 한다는 것과 유료 플랫폼사업자들의 경영상황이 지상파를 포함한 방송사들보다 낫다는 것 등이 ‘가치 재조정’에 대한 경험적 근거이다.

〈표4〉는 방송 콘텐츠 관련 사업에서 가치의 근원이라 할 수 있는 프로그램 제작비에 대한 투자 점유율이다. 〈표4〉과 함께 〈표5〉, 〈그림5〉를 살펴볼 때, 앞선 전략적 가정이 어느 정도 신빙성이 있

다고 판단된다. 지상파 방송사는 2016년 63%의 콘텐츠 제작비를 투자했지만, 사업 매출 점유율은 25%에 불과하다. 방송사 내부든 외부든, 또는 둘 다에서든 가치사슬 상의 문제가 있어 보인다. 실제 방송통신위원회의 설문조사에 따르면 지상파 채널을 여타 채널로 대체할 경우, 발생할 수 있는 가입자 이탈에 따른 손실 규모는 지상파채널 전체 제외 시에는 유료방송서비스 이용자의 61.4%가 서비스 전환 의향을 밝혔고, MBC 제외 시 52.7%, KBS2 제외 시 49.3%, SBS 제외 시 51.4%의 응답자가 전환 의향을 가진 것으로 각각 나타났다. 이런 설문조사 결과를 놓고 정책당국은 플랫폼사업자의 ‘협상력이 낮아질 것’만을 걱정하지 방송 콘텐츠 제작을 위한 재원확보 문제나 기술 지대에 의한 가치 전유 문제는 고민하지 않는 것으로 보인다.

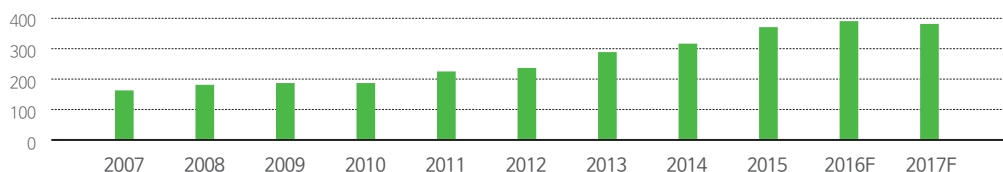
〈표3〉에서 TV 수신료를 제외한 지상파 방송사 주요 수익원의 23%를 차지하는 ‘프로그램 판매 매출’은 2016년을 정점으로 점차 감소할 위험이 있다. 〈그림6〉을 보면 중국시장은 2007년 이후 계속 성장해 왔다. 중국시장 매출 감소의 시발점은 ‘사드 사태’이지만 사드 문제 해결이 곧 매출 증가로 이어질 지는 미지수이다.

그림 6 프로그램 판매 매출 감소 요인: 해외 자본의 프로그램 제작 직/간접 투자 증가

한국-중국 동시 방영 드라마: 하반기 증가했으나, 시청률 성과는 하락

작품명	중국 플랫폼	최고 시청률
2016.1Q	KBS-NEW '태양의 후예'	iQiyi 38.8
2016.2Q	(없음)	
2016.3Q	KBS-삼화/IHQ '함부로 애듯하게'	Youku 12.9
	tvN-HB엔터 '신데렐라와 네 명의 기사'	iQiyi 3.9
	SBS-YG/NBCU '달의 연인, 보보경심: 려'	Youku 11.3
2016.4Q	tvN-스튜디오 드래곤 '안투라지'	Tencent 2.3
	KBS-오보이프로젝트 '화랑: 더비기닝'	LeTV
2017	SBS-그룹에이트 '사임당'	후난위성

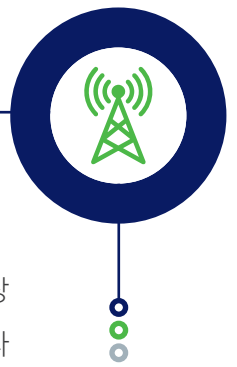
방송 해외 수출액 추이와 전망: 2016년 단기 정점 기록한 것으로 추정 (단위: 백만 달러)



주: 시청률은 AGB닐슨 기준, 2016~2017년은 추정치

출처: 각 사, 언론 종합, 한국콘텐츠진흥원, 미래에셋대우 리서치센터





일본에서 한류 콘텐츠를 잠재운 배경에도 ‘혐한 시위’와 같은 정치적 요소의 개입 이후였다. 특히 지상파 방송사 입장에서 구조적인 문제는 다른 곳에서 있는데, 중국 시장의 성장과 함께 (중국 자본의 투자를 받은) 외주제작사, 또는 중국 현지 플랫폼이 직접 국내의 콘텐츠 제작에 투자해 방송권 등의 사용권을 확보하려는 움직임이 커진 것이다. 지상파 방송의 제작비 절감과 방송권 제공을 전제로 지상파 방송 채널은 중국 현지 플랫폼을 위한 하나의 마케팅 장치가 될 수도 있다. 우리나라 게임산업에서 일어났던 일, 그리고 필름의 극장상영에서 일어났던 일이 국내 지상파 방송사에서 일어나고 있다고 판단된다.

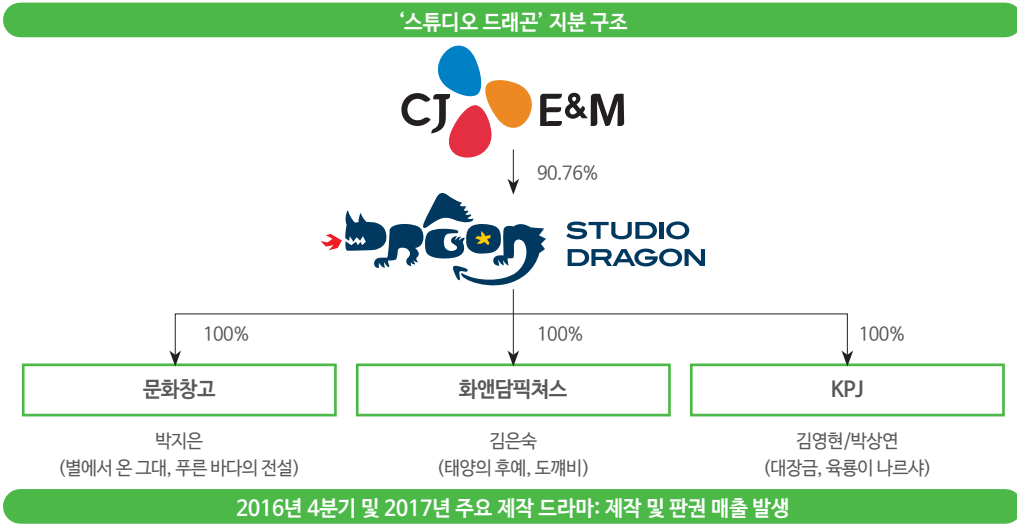
<그림6>의 ‘한국-중국 동시 방영 드라마’가 그 징후이다. 이제 국내 지상파 방송사의 프로그램은 중국 현지 플랫폼의 이용자를 증대시키고, 쇼핑, 광고 등의 관련 수익원들을 촉진하기 위한 마케팅 장치이고, 이 마케팅을 위해 방송 콘텐츠에 대한 직접투자가 진행되고 있다. 그 결과는 장기적으로 프로그램 판매 매출의 감소와 더 나아가 콘텐츠 시장과 제작 자본의 종속으로 변화될 수 있다. 그런 변화가 지난 10여 년 사이 국내의 게임산업에서 일어났고, 이제 방송 차례로 보인다.

다른 하나는 방송 프로그램 제작 요소를 선점하고, 자체 플랫폼(MPP인 CJ E&M, MSO인 CJ헬로비전)을 가진 거대 드라마 제작사의 등장이다. 지상파 방송의 제작비 절감과 방송권 제공을 전제로 제작사가 직접 지상파를 제외한 국내 방송 및 플랫폼과 해외 콘텐츠 수출권 확보를 통한 프로그램 판매 사업을 진행하고 있다. 재원에 쪼들리고, 높아진 제작비에 따르는 위험을 피하려 할 때, 지상파 방송의 ‘마케팅 장치화’는 피할 수 없는 추세로 보인다.

이런 이유 때문에 1차적으로 재송신 매출의 확대 가능성에 주목하는 것이다. 지상파 ‘첫 방(first window)’에서 방송 자원(제작비)의 일정 부분 이상을 회수할 수 있는 구조를 만들어야 한다. 그렇게 하지 못하면 장기적으로 ‘그간 몸에 쌓인 시청자의 경험과 텔레비전(Device), 정치 경제·사회 문화적 역사성이 부여한 아우라(Aura) 효과’에 기반해 지상파 방송사(편성이라는) 브랜드를 팔며 국적불명의 콘텐츠 판매를 촉진하는 ‘마케팅 장치’가 될 수도 있기 때문이다. 지상파 방송사의 ‘첫 방’에서의 매출은 광고와 재송신으로 구성된다. ‘첫 방’에서의 안정적 자원 마련이 ‘프로그램 판매 매출’ 등을 견인할 수 있는 요인이다. 즉, 지상파 방송사가 위험을 안고 주요 드라마 프로그램의 저작권 및 사업권을 확보해야 <표3>의 사업구조를 유지하며, 광고 매출의 감소를 상쇄할 수 있다.

<그림7>은 SBS의 매출 구성 변화를 살펴보면 방송산업이 “최근 광고 중심의 수익모델에서 콘텐츠 강화로 사업전략을 전환하는 과정에 있으며, 이에 따라 콘텐츠 판매 수익이 확대되는 추세”라

그림 7 프로그램 판매 매출 감소 요인: CJ E&M 드라마 제작사 '스튜디오 드래곤'의 구조



출처: CJ E&M, 스튜디오 드래곤, 미래에셋대우 리서치센터

고 분석한다. 하지만 지난 기간의 변화는 많은 부분이 자연적인 것이었고, 그 까닭에 ‘부가매출’이 었다. 하지만 지금부터는 방송 재원의 재배치와 일정 기간 유지(구조화)를 위한 전략적 노력이 필요하다. 자연적 증가분을 둘러싼 경쟁은 이미 시작되었고, 앞으로 더욱 깊어질 것이다. 지상파 방송을 탄 프로그램의 판매 매출은 더이상 굳짜배기가 아니다.

5. 폭(pooq)과 SMR의 성과와 의미

마지막으로 지상파 방송사들의 ‘스마트 미디어’ 부문에 대한 성과를 폭(pooq)과 스마트미디어렙(Smart Media Rep, SMR)을 통해 살펴보겠다.



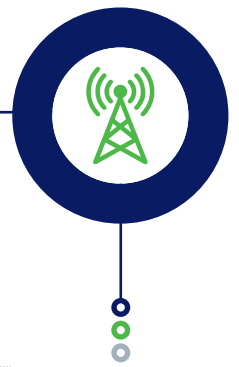
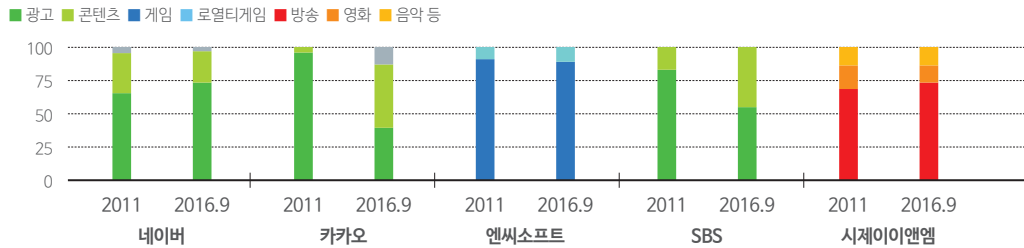


그림 8 사업 포트폴리오 변화: 콘텐츠 강화에 주력하는 방송산업



주: 씨제이엔엠은 2014년 8월 분사한 게임사업부(넥스트마블게임즈)의 실적은 제외

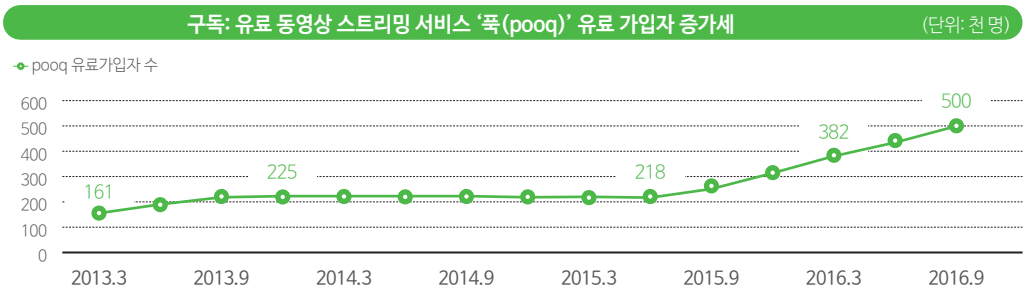
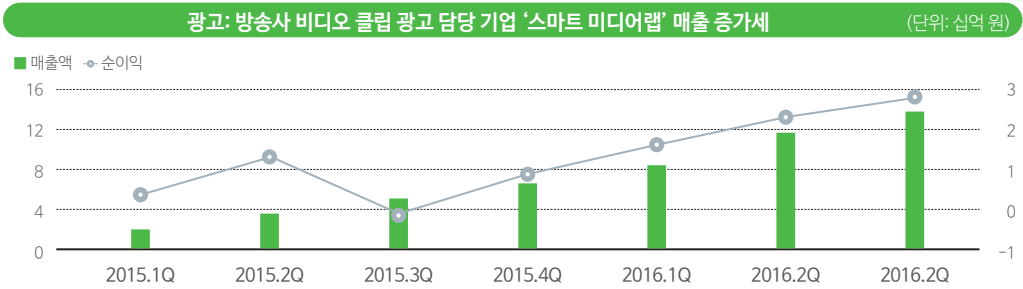
출처: 공시자료

폭은 2012년 지상파 방송사인 KBS, MBC, SBS가 출자하여 만든 콘텐츠연합플랫폼주식회사 (Contents Alliance Platform, CAP)가 운영하는 유료 OTT 서비스이고, SMR은 2014년 SBS미디어홀딩스와 MBC가 출자한 방송 비디오 클립에 동영상 광고를 붙여 판매하는 온라인 광고회사이다. 폭은 유료라는 것을 제외하면 BBC의 아이플레이어(iPlayer)와 비슷한 서비스 포트폴리오를 가지고 있다. 폭 서비스를 제공하는 CAP은 온라인 기반의 국내 유료 동영상 서비스 1위 사업자이다. 2017년 9월 올해 상반기 아시아·태평양 7개국 동영상 앱 매출 현황을 조사한 결과 한국에서는 폭이 1위, 네이버의 브이라이브가 2위를 각각 차지했다. 서비스 출시 4년만인 지난해 10월 유료가입자 50만 명을 돌파했다. 국내 유료 디지털 콘텐츠 시장 상황을 고려할 때 아주 좋은 성적이다.

SMR은 유튜브에 대응하는 모델이라 할 수 있다. 2015년부터 방송 클립 기반 광고 사업을 시작하여 2016년 온라인 동영상 광고 취급고가 1,000억원에 육박했다. PC와 모바일을 통해 짧은 클립형 방송 콘텐츠를 소비하는 이용자가 증가했고, 이와 함께 SMR이 국내 포털에 제공하는 방송 클립 소비도 늘었다. SMR의 방송 클립 조회수는 2016년 3분기에 전년 같은 분기 대비 127% 증가했다. 이에 따라 SMR의 광고 취급고 또한 빠르게 성장해 2016년 7월엔 91억 원을 넘어섰다. 2년 만에 도달한 성적이라는 점과 같은 해 케이블TV(SO)가 1,354억 원, IPTV가 846억 원의 광고 매출을 올린 것(〈표2〉 참고)을 고려할 때 놀랄만한 성과이다.

하지만 사업적 성과와 전략적 성과는 구분하여야 한다. 폭과 SMR의 전략적 성과는 매출이 아니다. 지상파 방송사가 주도해 전체 방송사업자가 참여해 넷플릭스나 유튜브 같은 글로벌 OTT 사업자를 막고, 통신사와 거대 포털 중심의 국내 환경에서 어렵사리 OTT 사업을 위한 교두보를 확보했다는 것이다. 이런 점 외에 매출 성과에서는 인색한 평가를 할 수밖에 없다.

그림 9 지상파 방송사의 스마트 미디어 사업 성과: 전략적 제휴 사업을 중심으로



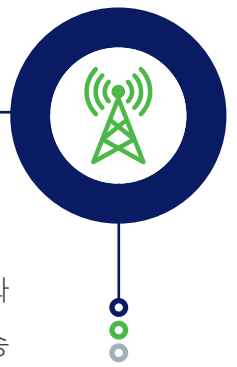
주: 스마트미디어랩은 국내 방송사 7개사(CJ E&M, MBC, SBS, JTBC, TV 조선, 채널A, MBN)의 디지털 동영상 클립 광고 사업 담당, 수수료 기반의 순액 매출 인식 추정, SBS미디어홀딩스와 MBC 각각 50% 지분, pooq 운영사 '콘텐츠연합플랫폼' 지분 SBS 40%, MBC 40%, eKBS 20%, 보유

출처: 스마트미디어랩, SBS미디어홀딩스, 미래에셋대우 리서치센터

푹과 SMR을 합친 2017년 매출이 1,500억 원을 웃돌 것이다. 하지만 푹에는 CJ E&M을 제외한 지상파 방송사 4사(EBS 포함)와 종편 4사 등이 있고, SMR은 EBS를 제외한 지상파 방송사와 종편, CJ E&M 등이 참여하고 있다. 국내 주요 방송사 모두가 이 사업모델 내에 들어와 '경쟁적 협력 모델'을 만든 것이다. 그런데 각각의 방송사 처지에서 볼 때, 전체 매출액의 40~50% 수준이 외부 지급비용으로 나가고 50~60%가 실질적인 매출이다. 또, 그것을 8개의 국내 주요 방송사가 콘텐츠 이용률에 따라 나누어 갖는 구조이다. 각각의 방송사, 특히 지상파 방송사에는 귀한 성과이지만 재무적 관점에서의 의미는 제한적일 수밖에 없다.

이 연합체의 전략적 성과는 방송사들이 국내외 포털 및 통신사와 새로운 관계를 설정할 때, 이것을 어떻게 활용할 것인가에 달려있다. 여기에는 앞서 살펴보았던 재송신, 프로그램 판매 매출 구성비의 구조화(재조정)에서 갖게 될 역할도 포함된다. 방송사가 직접 만든 푹과 SMR이라는 '콘텐츠가 결합한 기술 기반의 OTT 플랫폼'이 국내 및 해외의 포털·통신사와 '경쟁적 협력모델'을 만드는 데 역할을 수행할 수 있기를 기대한다.





이미 폭과 SMR은 작지만 소중한 방송사 간의 '경쟁적 협력 전략'의 결과이다. 또, 폭은 통신사와 SMR은 포털과의 계약 경험이 있다. 이 모두 경쟁적 협력의 결과이다. 폭과 SMR은 지상파 방송사, 크게의 국내 방송사 전체를 위한 전략적 대안으로 삼기에는 미생(未生)이다. 꿈은 크지만 역량은 작다. 그래서 방송사의 주요 재원을 맡고 있는 사업 분야의 지원과 협력이 필요하다. 이것이 방송의 미래일 수도 있기 때문이다.

전체 내용을 짧게 요약하면 이렇다. 지상파방송의 미디어 전략의 출발은 가장 본원적인 콘텐츠 자체의 경쟁력 확보와 텔레비전 안에서 시청률이다. 그런데 양질의 콘텐츠를 제작하기 위해서는 '첫방(first window)'에서 제작비 대부분을 회수할 수 있는 구조를 만들어야 한다. 현재 지속해서 하락하는 TV 광고 매출만으로는 이런 구조를 만들 수 없고, 그것을 위해서는 재송신 매출 (좀 더 추가하면 TV 내 유료 VOD와 이것에 적용된 동영상 광고) 비중을 더 높여야 한다. 지상파 방송사가 재송신 매출 비중을 높게 받아야 하는 이유는 충분하다.

하지만 시청자 · 정부를 포함한 이해당사자들은 지상파 방송사를 불신한다. 콘텐츠 대가 인상 요구가 방송의 공익성 · 재원 확보 때문이라는 주장을 신뢰하지 않는다. 이것이 방송사가 먼저 자기 혁신을 해야 하는 이유이다. 이런 과정을 거쳤을 때, 힘겹게 프로그램 판매 매출을 확보할 수 있을 것이다. 힘겨운 이유는 저작권과 사업 권리 이전의 대가로 외주제작사, 작가, 출연자 등에게도 '적정한 이윤을 보장'해주고 프로그램에 대한 책임을 지상파 방송사가 모두 져야 하기 때문이다. 이때, 직간접적으로 이용자 접점을 가진 폭과 SMR 같은 직접 콘텐츠 판매처가 도움이 될 것이다. 또, 폭과 SMR은 특정 시점에는 국내외의 경쟁적 협력 상대자에게 협력의 조건이거나 협력 철회를 위한 전략적 대안이 될 수도 있다. 또, 젊은 세대를 위한 방송의 미래일 수도 있다. 이런 전략의 연장선에서 지상파 UHD 방송과 직접 수신율 개선도 살펴봐야 한다. '법 규정에 따른 형식적 존재'가 되어버린 지상파 방송사가 실질적인 자신의 위치를 찾을 때, 공익성의 실현이 가능할 것이기 때문이다.

이와 함께 (지상파 방송사 내에서) 공영방송과 민영방송, 방송 권역의 제한(지역방송 문제), 미디어 환경의 변화와 다양성 확보 등에 관한 논의도 필요하다. 왜냐하면 지금까지 살펴본 지상파 방송사 스마트 미디어 전략과 맞닿아 있는 접점은 법 · 제도 개선, 방송사 · 정부 및 시장 이해당사자들의 관행을 바꿔야 한다는 것이기 때문이다. '생존 · 방송'을 위해 어렵지만 어쩔 수 없이 시스템 전체를 바꿔야 할 때가 온 것이다. 이런 것들에 대한 논의는 다음 기회로 미룬다.

REFERENCE

1. BBC, 'Putting Quality First: The BBC and Public Space - speech to Financial Times Digital Media & Broadcasting Conference', 2010.3
2. BBC, 'BBC Annual Report and Accounts 2014/15', 2015.7.14
3. BBC, 'BBC announces plans to close BBC Three as a TV Channel in 2015', 2014.3.6
4. BBC, 'BBC Charter Review', 2015.7.16
5. BBC, 'Creative Future - BBC addresses creative challenges of on-demand', 2006.4
6. BBC, 'Final decision on proposed changes to BBC television and online services', 2015.11.26
7. Jay G. Blumler, 'To be independent or not to be independent, that is the question: BBC-UK Government relations, 2016', Publizistik, 2016
8. KISDI, '방송매체이용행태조사', 2015
9. The Guardian, 'Tory plans for BBC shakeup could lead to 'much diminished service'', 2015.7.16
10. 나스미디어, '2016 결산 - MEDIA ISSUE REPORT', 2016.12.22
11. 데이비드 노먼 로도윅, '디지털 영화 미학', 커뮤니케이션북스, 2012
12. 미래에셋대우, '2017 Outlook - 미디어 콘텐츠 광고: 회복과 성장의 이중주', 2017
13. 미래창조과학부, '2016년 하반기 유료방송 가입자수 및 시장점유율 발표', 2017.5
14. 미래창조과학부, '유료방송 발전방안 - 플랫폼(케이블, IPTV, 위성)을 중심으로', 2016.12.27
15. 방송통신위원회, '2016년도 방송사업자 재산상황 공표집', 2017.6
16. 방송통신위원회, '2016년도 방송시장 경쟁상황 평가', 2016.12
17. 방송통신위원회, '차세대 방송환경에서의 지상파방송 수신환경 개선방안 연구', 2016.12
18. 방송통신위원회, '텔레비전 방송채널 시청점유율 조사결과' 발표, 2016.4
19. 삼정KPMG 경제연구원, '미디어 기업의 리질리언스(Resilience)', ISSUE MONITOR 제66호, 2016.12
20. 서울신용평가(주), '콘텐츠 산업 성장전략과 Credit Insight - 잠재적 변동성 확대와 보수적 재무정책 기초', 2017.1.25
21. 황근, '방송 자원', 커뮤니케이션북스, 2015
22. 황근, (지상파다채널방송정책평가연구), <정보법학>, 제20권제2호, 한국정보법학회, 2016.9.20

