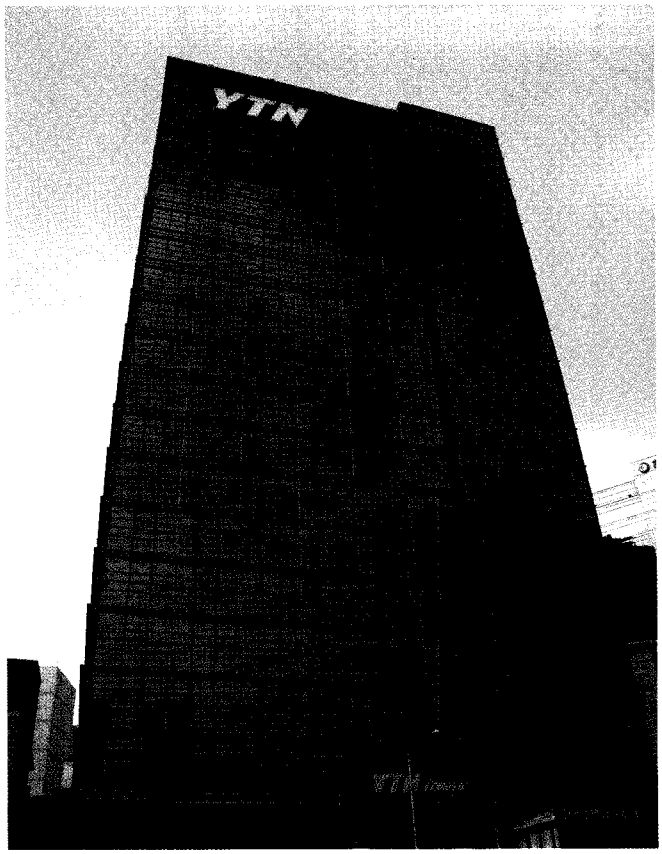
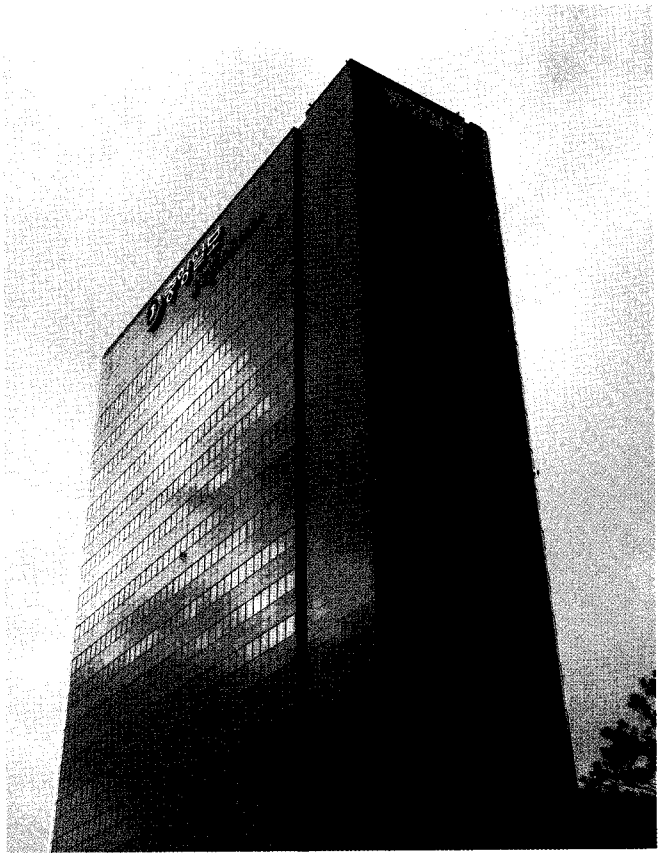




경제불황 국면에서 미디어기업의 생존전략

기고_ 정세일 유플러스연구소 연구위원

2007년 6월 발생한 미국의 서브프라임 모기지 사태 이후 시작된 세계경제의 불황 국면이 내년까지도 지속될 조짐이다. 2008년 세계경제의 경제성장률은 2.5% 수준이 될 것으로 알려지고 있다. 또한 세계은행(World Bank)은 '글로벌 경제 전망 보고서'를 통해 2009년 세계경제성장률 예측치를 1%에서 0.9%로 하향조정했다. 0.9%의 경제성장률은 1970년 세계은행이 경제성장률을 제시한 이후 가장 낮은 수준이라고 한다. 세계경제와 긴밀하게 연결된 한국 경제 역시 상황은 좋지 않다. 2008년 4분기의 한국경제는 마이너스 성장을 기록할 것으로 분석되고 있다. 한국은행의 '2009년 경제전망'에서는 2009년 국내총생산(GDP) 성장률이 2.0%에 머물 것으로 예상했다.

세계경제의 불황은 얼마나 지속될까?

금년에 이어 내년에도 경제상황이 좋지 않을 것으로 보인다. 더 큰 문제는 불황이 단기간에 극복되기 어려울 것이라는 전망들이 나오고 있다는 점이다. 현재의 경제상황은 가장 최근의 세계경제 침체기였던 2000년대 초반의 IT버블 붕괴 당시 보다 심각한 것이라는 분석이 많다. 몇몇 경제전문가들은 IT버블의 붕괴로 인한 세계경제의 침체가 회복되는데 2~3년의 기간이 걸렸지만, 이번 불황이 극복을 위해서는 그 보다 많은 시간이 필요할 것이라는 의견들을 제시하고 있다. 그리고 이번 불황의 성격은 세계경제

인쇄미디어의 경우 텔레비전에 비해 지역적 기업이나 중소기업의 광고를 보다 많이 게재하고 있는 것이 현실이다. 따라서 광고물량 축소로 인해 가장 큰 타격을 받는 것은 신문사와 잡지사이며 다음이 라디오 방송국과 텔레비전 방송국 순으로 예상되고 있다.

시스템의 장기적인 변동과정으로 이해될 필요가 있으며, 현재의 금융불황이 실물불황으로 이어질 것이기 때문에 경제침체가 장기화 될 가능성에 준비해야 할 것이라는 설명들도 제기되고 있다. 한국은행 총재를 지낸 한 인사는 현재의 불황을 세계경제의 장기적 흐름에서 파악해야 한다는 분석을 내놓았다. 현재 세계경제는 장기적 호황국면에서 불황국면으로 넘어가는 변곡점에 서 있으며 따라서 금융 위기는 앞으로도 1~2년 정도 지속될 것이며, 금융 위기 이후에 닥치게 될 실물경기 침체는 4~5년 이상 계속될 것으로 내다보았다.

유엔 경제사회이사회(United Nations Economic and Social Council) 산하 유엔협회세계연맹(World Federation of UN Associations)의 싱크탱크인 유엔미래포럼(The Millennium Project)에서 발간한 〈유엔미래보고서 : 미리가본 2018년〉에서도 이와 유사한 전망을 제시하고 있다. 이 보고서에서는 세계경제상황이 2011년 무렵에 조금 나아지다가 다시 하락하여 2020년에 가서야 다소 회복세를 보일 것으로 전망하고 있다. 이 보고서는 또한 2015년경에는 선진국을 중심으로 인구감소가 급격하게 이루어져 경제성장의 동력이 약해지게 되며 앞으로 당분간은 세계경제체제의 리더로서 질서를 유지할 힘을 가진 국가도 찾아보기 어렵게 될 것이기 때문에 경제불황이 빠른 시간 내에 극복되기 어려울 것이라는 설명을 덧붙이고 있다.

경제불황이 미디어 기업의 경영에 미치는 영향

현재와 같은 경제불황은 전통적인 제조업은 물론 미디어 산업의 경영에도 새로운 혁신을 창출하게 하는 압력으로 작용한다. 스웨덴의 옌셰핑 대학교 MMT센터(Media Management and Transformation Centre)의 소장인 로버트 피커드(Robert G. Picard)는 〈Economics and financing of media companies〉라는 책에서 경제불황이 미디어 기업의 경영에 미치는 영향을 크게 네 가지 측면에서 설명하고 있다.

먼저 경제불황은 미디어 기업의 상품 및 서비스 판매에 영향을 미친다. 불황기에 소비자는 텔레비전, 컴퓨터 등 값비싼 하드웨어 구매를 보류하는 경향이 있다. 또한 CD나 DVD와 같은 소프트웨어 구매도 감소한다. 그리고 유료가입 미디어 서비스 및 상품과 위성방송 및 케이블TV 등이 제공하는 프리미엄 서비스 이용도 줄어들게 된다. 하지만 심각한 경제 불황기간을 제외하면 기본적인 유료서비스까지 해지하는 가입자들은 단지 소수이다.

다음으로 경제불황은 미디어 기업의 광고판매에 영향을 미친다. 일반적인 기업은 광고비 예산을 축소하고 광고를 줄임으로써 경기불황에 대응하게 된다. 대부분의 광고주는 판매 및 경제 상황을 살펴본 뒤 경제 변화에 따라서 광고비 지출을 감소시킨다. 보통 GDP가 마이너스가 되면 광고비 지출도 급격히 줄어드는 경향이 발견된다. 선진국에서 광고비 지출 감소는 텔레비전과 같은 전자미디어보다는 인쇄미디어에 보다 큰 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 그 이유는 텔레비전과 인쇄 미디어가 전달하는 광고유형이나 광고를 게재하는 광고주에 차이가 있기 때문이다. 텔레비전에 광고를 게재하는 광고주의 경우 인쇄미디어에 비해 상대적으로 규모가 큰 글로벌 거대 기업인 경우가 많으며, 이들은 지역적 기업이나 중소기업에 비해 광고비 지출을 삭감하려고 하는 경향이 약하다. 반면 인쇄미디어의 경우 텔레비전에 비해 지역적 기업이나 중소기업의 광고를 보다 많이 게재하고 있는 것이 현실이다. 따라서 광고물량 축소로 인해 가장 큰 타격을 받는 것은 신문사와 잡지사이며 다음이 라디오 방송국과 텔레비전 방송국 순으로 예상되고 있다. 하지만 광고물량이 감소하더라도 인터넷의 경우 비용 대비 효과가 비교적 높은 것으로 평가되고 있어 가장 적은 영향을 받을 것으로 분석되고 있기도 하다.

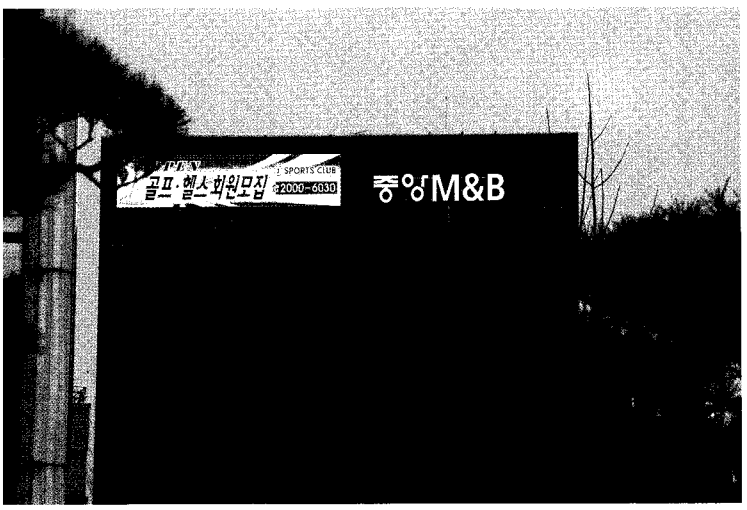
경제불황은 미디어 기업이 원활한 경영활동을 위해 필요한 자본을 빌리는 데에도 영향을 미친다. 경제불황이 이자율의 변화에 영향을 미치기 때문이다. 경제불황으로 이자율이 상승하면 미디어 기업이 자본을 빌리기 위해 소요되는 비용도 증가하게 된다. 이자율 상승은 미디어 기업들이 신규 사업부문에 자금을 투자하기 어렵게 한다. 따라서 이자율이 급속히 상승할 경우 미디어 기업의 경영진은 새로운 사업을 시작하는 것을 늦추거나

포기할 수 밖에 없게 된다. 한편 높은 이자율은 기업의 성장이나 활동을 위축시키고 시장 전체에 신규투자를 줄어들게 하여 경제활동이 축소되게 만드는 경향이 있다. 이에 따라 이자율이 올라가면 경제 성장이 제대로 이루어지기 어렵기 때문에 커뮤니케이션 상품이나 서비스 판매량이 감소하기도 하고 광고비 지출도 줄어들게 된다.

경제불황은 환율에도 영향을 미치는데 미디어 기업의 전체적인 운영이나 교환관계가 하나의 국가 내에서만 이루어지지는 않기 때문에 환율의 변화는 미디어 기업에게도 중요한 고려사항이 된다. 즉, 환율의 변화는 미디어 기업의 매출이나 비용 변화에 영향을 미친다. 이미 세계 미디어 시장은 거대 글로벌 미디어 기업들이 주도하고 있으며, 국내 미디어 기업들의 콘텐츠의 수출과 수입이 증가하고 있다. 이 같이 미디어 기업의 해외활동이 증가하면서 환율은 수익성에 중요한 요인으로 평가되고 있다. 따라서 해외 미디어 기업은 환율의 변화로부터 영향을 덜 받기 위해 선물 및 스왑거래 등 다양한 금융적 방법들을 이용하기도 한다.

국내외 미디어 기업들의 불황극복기

경제불황은 이미 세계 거대 미디어 기업들은 물론 국내 미디어 기업들의 경영에 심각한 위협으로 작용하고 있다. 미국에서는 23개 방송국과 시카고컵스, 시카고트리뷴, 볼티모어 선, 그리고 로스앤젤레스타임스 등을 보유하고 있는 161년 역사의 미국 3위 미디어그룹 트리뷴그룹이 고수입의 급격함 감소 속에 파산보호를 신청한 것으로 알려지고 있다. 뉴욕타임스 컴퍼니 또한 신용경색과 수입 감소로 현금 유동성이 악화되어 맨하튼 8가의 52층짜리 본사 건물을 담보로 2억 2500만달러를 대출받을 계획을 수립한 사실이 공개되기도 하였다. 미국의 또 다른 언론재벌인 매클라티도 주요 매체인 마이애미헤럴드의 매각을 모색 중인 것으로 전해졌다. 이 밖에 미국의 주요 방송네트워크 중 하나인 NBC는 방송시간을 줄이는 방안을 고려중인 것으로 보도되고 있다. 광고판매액이 감소하면서 극심한 경영압박을 받아온 NBC는 광고 수입 감소에 대응하기 위해 2009년 5억 달러 규모의 비용 절감 계획을 마련한 것으로 알려지고 있으며, 이미 직원 500명을 해고했다. CNN, HBO 등의 계열사를 거느리고 있는 타임워너 케이블도 2008년 10월 초부터 광고 매출 감소와 더불어 페이퍼뷰(Pay-Per-View) 서비스 등 유료 프리미엄 서비스 이용자들이 급속하게 감소하면서 경영이 위기를 맞고 있는 상황이다. 한편 100여년의 역사를 자랑하는 크리스천사이언스 모니터지는 지대 및 비용이 많이 드는 종이신문 발행을 올해부터 중단하고 온라인으로만 운영할 계획임을 밝혔다. 미국 미디어 업계에서는 최대 광고주인 자동차 기업들의 경영난으로 인해 광고물량의 감소가 더욱 급격하게 이루어질 것이며, 크리스마스와 연말로 이어지는 쇼핑시즌 이후에는 유통업체들의 광고도 줄어들 수밖에 없을 것으로 예상하고 있다.



영국의 미디어 기업들은 경제불황에 대응하여 구조조정을 시도하고 있다. 영국 경제지 파이낸셜 타임스는 비용절감 차원에서 단축근무제 추진과 희망퇴직자를 모집하고 있다. 그리고 헤럴드, 이브닝스탠더드, 선데이 헤럴드를 발행하는 스코틀랜드의 헤럴드 앤드 타임스 그룹도 최근 250명에 달하는 취재진과 제작 인력을 해고하고 조건부로 재입사 신청을 받기로 한 것으로 보도되었다.

국내 미디어 기업들의 경우에도 상황은 비슷한 것으로 알려지고 있다. 케이블 방송사의 경우 2007년에 비해 2008년 광고판매

불황속에서도 미디어의 종류와 경영전략에 따라 경영실적이 다르게 나타날 수 있다. 불황속에서도 고급 경제 뉴스를 전문적으로 취급하는 미디어 기업은 상대적으로 경영에 여유를 확보할 수 있을 것으로 보인다.

액이 10~30% 이상 감소했으며, 환율상승으로 인해 '미드(미국 드라마)'를 포함한 해외 콘텐츠 가격이 50% 아상 급격히 상승하여 경영에 심각한 부담으로 작용하고 있다. 또한 한 동안 증가하던 케이블 방송을 초고속인터넷이나 인터넷 전화 등과 결합한 상품의 가입자수도 최근에는 정체되고 있다. 케이블 업계에서는 경제불황이 장기화 될 경우 새로운 해외 콘텐츠 수입이 점점 어려워져 기존에 수입했던 콘텐츠로만 편성시간을 채우는 이른바 '재탕 편성'이 불가피 할 것이며, 얼마 전까지 적극적으로 추진되던 케이블 업계의 프로그램 자체제작 시도 역시 크게 줄어들 수밖에 없을 것으로 전망하고 있다.

국내 지상파 방송사의 경우에도 불황에 대응하기 위한 새로운 차원의 노력들이 이루어지고 있다. 경제불황이 지속되면서 지상파 방송사들의 광고 물량도 크게 줄어들었다. 따라서 지상파 방송사들은 출연자들의 출연료를 합리화하기 위한 방안으로 탤런트 공채 시스템 부활을 추진하고 있다. KBS는 드라마 광고 연동 계약제 도입을 통해 드라마제작의 적자 상황 극복을 시도할 것으로 알려지고 있다. 광고 연동 계약제란 드라마의 외주제작사와 방송사 간 작품 계약에 있어 광고 수주 비율을 최선에 두는 것으로 해당 작품의 광고 수주 비율에 따라 지급 금액이 달라지는 것을 말한다. 지상파 방송사들은 드라마 제작편수를 줄이는 대신 예능프로그램의 편성에 집중하는 움직임도 보이고 있다. 예능프로그램은 드라마에 비해 비교적 안정적인 시청률 확보가 가능하기 때문이다. 하지만 예능프로그램의 제작비는 감소하고 있다. 이 밖에 일반인이 출연하는 리얼리티 프로그램을 확대하는 방안도 추진되고 있는 것으로 알려지고 있다. 리얼리티 프로그램은 제작비를 절감할 수 있으며 시청자의 공감을 이끌어내기도 쉽기 때문이다.

경제불황 극복의 기본 전략은 '하이콘셉트'

불황속에서도 미디어의 종류와 경영전략에 따라 경영실적이 다르게 나타날 수 있다. 불황속에서도 고급 경제 뉴스를 전문적으로 취급하는 미디어 기업은 상대적으로 경영에 여유를 확보할 수 있을 것으로 보인다. 미국의 월스트리트 저널의 경우 미국 경제가 불황에 접어들면서 오히려 가판대 판매가 증가하였고, 이 신문의 인터넷 사이트 이용자수도 늘어난 것으로 조사되었다. 또한 경제불황으로 미디어 업계의 경영이 어려움을 경험하고 있는 가운데서도 인터넷 산업은 경제상황의 영향을 비교적 덜 받게 될 것으로 전망된다. 경제불황 속에서도 기업들은 무작정 광고비를 줄이기보다는 효율적으로 비용을 지출하려는 경향이 있으며, 이에 따라 인터넷에 대한 광고비용 지출이 보다 강화될 것이라는 전망도 제기되고 있다. 전세계 광고시장에서 신문과 TV에 대한 광고집행이 줄어드는 대신 인터넷에 대한 광고비 지출은 오히려 상승할 가능성이 있다는 것이다. 물론 검색광고물량이 줄어드는 등 현재 인터넷 기업들 또한 경제불황의 영향에서 자유롭지는 못한 것으로 밝혀지고 있다. 하지만 인터넷 시장을 지배하고 있는 몇몇 소수 기업들은 경제불황 속에서도 비교적 안정적인 경영상태를 유지할 수 있을 것으로 보인다.

그렇다면 심각한 경제불황의 상황에서 일반적인 미디어 기업들의 생존에 필요한 전략은 무엇일까? 기본적인 전략으로는 비용 효율성의 극대화를 들 수 있다. 이를 위해서는 프로세스를 최소화하고 핵심 사업에 보다 집중하며, 소비자 중심 경영에 몰입하는 등의 혁신적 노력이 요구된다. 불필요한 작업 공정이 있거나 불필요하게 방만한 경영이 이루어지고 있다면 이를 합리화하여야 하며 고객의 선호가 무엇인지를 파악하려는 시도가 필요하다. 특히 차별화를 위해서는 경쟁업체와 분명히 구별되는 '하이콘셉트(High Concept)' 전략의 도입이 고려되어야 할 것이다. 하이콘셉트란 전혀 무관해 보이는 아이디어들을 결합해 새로운 개념을 창조하는 것을 말한다. 하이콘셉트 전략을 도입하면 경쟁사와의 제휴를 시도하여 새로운 신흥시장을 개발하는 것도 가능하다. 경쟁사와의 제휴를 통한 신시장 개척은 일반 기업들에게는 이미 보편화된 전략이다. 따라서 미디어 기업들 역시 경제상황이 어려울수록 하이콘셉트 전략을 적극적으로 도입하여 이에 대응해야 할 것이다. 또한 하이콘셉트 전략은 소비자 중심 경영과 무관하지 않다. 소비자의 입장에서 그들이 필요로 하는 가치를 독자적으로 창출하기 위해서는 하이콘셉트 전략이 효과적인 방법으로 활용될 수 있을 것이다.