

종합편성채널 도입에 따른 국내 미디어산업 변화 및 사업자 경쟁방안에 관한 연구[☆]

Analyzing Korean Media Industry Trends and Competitive Strategies by Introducing Comprehensive Programming Channels

조 지 연*
Ji Yeon Cho

송 주 호**
Juho Song

이 봉 규***
Bong Gyou Lee

요 약

최근 정부의 미디어 관련법 개정으로 국내 미디어 산업 환경 및 산업 구조에 급격한 변화가 일어나고 있다. 특히 종합편성 채널의 도입 결정은 기존 전통적인 미디어 사업자와 종합편성채널 사업 진입에 가능성이 있는 국내 기업, 콘텐츠 사업자 등에 직·간접적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 본 연구에서는 국내 종합편성채널 사업자의 경쟁 방안에 관한 초기 연구로써 Scenario Network Mapping 방법론을 통해 산업의 변화와 사업자의 경쟁방안을 분석하였다. 연구 결과 신규 사업의 경쟁력 확보, 정부의 정책적 지원, 콘텐츠 차별화 성공이 사업 정착의 주요 성공 요인으로, 장기적인 관점에서는 정책적 지원보다는 사업자의 자체 경쟁력이 더욱 중요하게 나타났다. 본 연구는 종합편성채널 사업 도입에 따른 이슈 분석 및 경쟁방안에 관한 초기 연구로 사업 진입을 고려하는 사업자와 정부에게 종합편성채널에 관한 이해를 돕고 전략 방향 설정 등에 유용한 시사점을 제공한다.

ABSTRACT

Recently, a new media reform bill has passed through the National Assembly in Korea. The introduction of comprehensive programming channels that combine news and entertainment programs is expected to have a direct and indirect effect on the media related industry. And it affects not only existing traditional media operators, but also companies that consider entering the comprehensive programming business. This study analyzes the changes caused by the emergence of new businesses and identifies competitive strategies. Using Scenario Network Mapping (SNM) that is a scenario planning methodology for developing an industry network map in a complex environment. As a result of this study, the following competitive factors were identified: new business competitiveness, government policy and support, and content differentiation. This study has significance as an initial study on comprehensive programming channels strategies. It also provides implications to the government and the entrepreneur who is considering starting a comprehensive programming business.

☞ keyword : 종합편성채널, 사업자 경쟁방안, 미디어산업 변화, 시나리오 네트워크매핑, Comprehensive Programming Channels, Competitive Strategies, Media Industry Trend, Scenario Network Mapping

1. 서 론

* 정 회 원 : 정보통신정책연구원 동향분석실 연구원
jycho@kisci.re.kr

** 준 회 원 : 연세대학교 정보대학원 석사과정
itrd@yonsei.ac.kr

*** 중신회원 : 연세대학교 정보대학원 교수
bglee@yonsei.ac.kr(교신저자)

[2010/11/21투고 - 2010/11/24 심사 - 2010/12/01 심사완료]

☆ 본 연구는 방송통신위원회 및 정보통신산업진흥원의 방송통신정책연구원센터 운영지원사업의 연구결과로 수행되었음
(mipa-2010-C1091-1001-0005)

최근 미디어산업은 디지털 미디어 기술의 발전과 방송통신융합의 가속화로 인해 산업 환경 및 구조에 급격한 변화가 일어나고 있다. 이러한 상황에서 지난 2009년 7월, 대기업의 소유 규제 완화와 신문·방송 겸영 등의 내용을 포함한 미디어법이 국회를 통과하며 새로운 변화가 일어날 것으로 예상되고 있다. 그 중 가장 큰 화두로 떠오른 것은 신문·방송 겸영을 가능케 하는 종합편성채널의 도입이다. ‘종합편성’이란 방송법 제2조에

서 보도·교양·오락 등 다양한 방송 분야 상호간에 조화를 이루도록 방송프로그램을 편성하는 것으로 규정하고 있다. 즉 종합편성채널 사업자는 보도나 오락 등 한 장르만을 편성하는 전문편성채널이 아닌 방송법에서 허용 가능한 콘텐츠 영역 안에서 다양한 장르들을 종합적으로 편성할 수 있는 채널 사업자를 의미한다.

최근 정부는 이러한 종합편성채널을 허용하여 지상파방송과 경쟁 가능한 경쟁력 있는 기업의 참여를 통해 방송영상콘텐츠 산업의 경쟁력을 강화하겠다는 목표로 사업자 선정을 추진하고 있다. 그러나 기존 미디어 관련 연구들은 현재의 미디어 산업 구조에서 종합편성채널 사업의 성공 가능성과 도입 효과에 회의적인 상황이다 [1, 2, 3, 4]. 그것은 기존 뉴미디어 도입 사례에 비추어 보았을 때, 종합편성채널도입이 국내 콘텐츠 다양화에 효과적일지 불확실하며, 초기 진입 비용 또한 3000억에서 5000억 원으로 예상되고 있기 때문이다. 또한 방송 산업의 특성상 사업자는 상당 기간 적자를 감내하며 지속적인 운용 자본을 투입해야 하고, 지상파방송과 경쟁할만한 콘텐츠를 제작할 수 있는 능력을 갖춰야 하는 등의 여러 부담을 안고 사업에 진입해야 한다. 즉, 새로운 사업자가 상당한 리스크를 감내하며 지속적으로 자본을 투자하는 것이 현실적으로 가능한지에 대해 의문이 제기되고 있는 것이다 [5].

이와 같이 종합편성채널의 도입과 관련된 부정적인 시각이 제기되고 있는 상황에서, 대규모 자본이 투입되는 종합편성채널의 성공은 사업자뿐만 아니라 투자 자본이 곧 사회적 비용이기 때문에 사회적으로도 중요하다. 즉 방송사업의 경쟁력 강화 및 소비자 복지의 향상 등의 정책적 목적에 부합하도록 종합편성채널사업이 미디어 시장에 성공적으로 정착하고 긍정적인 변화를 가져와야 한다. 그러나 종합편성채널 도입과 관련된 정부의 본격적인 논의가 최근에 이루어짐에 따라 종합편성채널 사업에 대한 연구는 아직 많이 이루어지지 않은 상태이다. 기존 연구들은 방송의 공공성,

매체 간 균형 발전 등에 초점을 맞추고 있으며, 종합편성채널 승인과 관련된 기초적인 타당성 연구와 규제 정책에 대한 연구들로 종합편성채널 사업 진입에 따른 방송환경의 변화 및 사업자의 전략에 대한 본격적인 논의는 아직 이루어지지 않은 상태이다 [2, 6, 7, 8, 9].

본 연구는 종합편성채널사업의 진입에 따른 미디어 산업의 주요 이슈를 살펴보고 향후 전망을 분석한다. 시나리오 플래닝의 한 방법론인 Scenario Network Mapping(SNM)과 전문가 설문을 토대로 산업의 변화를 분석하고, 향후 종합편성채널 사업자의 경쟁 방안과 시사점을 제시한다.

2. 종합편성채널의 도입 배경

2.1 국내 미디어 산업 구조 및 환경

국내 미디어 산업은 타산업과 비교하여 ‘방송의 공공성’의 이유로 경쟁이 제한되어 왔다 [1]. 그러나 방송 산업의 규제 완화와 기술 발전에 따른 방송통신융합 패러다임으로 국내 미디어 산업은 시장 규모의 성장과 더불어 서비스, 플랫폼, 사업자 등 미디어시장의 사업 구조와 가치사슬 전반에 걸쳐 변화하고 있다. 2000년을 전후로 소유규제가 완화되며 업체 간 수평적·수직적 결합을 통해 유료방송 시장이 성장하였고, DMB, IPTV 등의 새로운 융합서비스의 등장으로 ‘다채널 다매체’ 시대로 변화하였다 [10].

그러나 국내 미디어 시장은 규제 완화를 통한 매체 간 균형 발전, 다양성 확보, 지상파의 독점적 지위 완화 등의 정책적 목표에는 부응하지 못하고 외형적으로만 성장했다는 지적을 받고 있다 [11, 4]. 이론적으로는 다양한 매체 환경에서 콘텐츠에 대한 시청자의 선택의 폭이 넓어지고 관련 방송콘텐츠 시장 또한 활성화 되어야 하지만, 미디어 사업의 외형적인 성장에 비해 그 효과는 크지 않았다는 의견이다 [3, 12]. 실제로 방송 사업에서는 여전히 지상파방송이 지배적인 영향력을 가지고 있으며 유료방송 산업 내에서 큰 비중을

(표 1) 종합편성채널의 특징

항 목	주요 내용
종합편성채널 의무전송 규정	종합편성채널 의무전송 규정으로 국내 케이블과 IPTV 시청 가구에 전송이 가능하며 전국 TV 시청 가구 중 유료방송 시청 가구 비율을 고려할 때 기존의 KBS, MBC, SBS와 같이 전국에 전송되는 지상파와 유사한 파급력 보유 가능
방송 관련 규제의 차이	국내제작 프로그램 비율 : 지상파의 경우 매분기 방송시간의 80%이상, 종합편성채널은 매분기 방송시간의 40% 이상 의주제작 방송프로그램 편성비율 : KBS1(24%), KBS2(40%), MBC/SBS(35%), EBS(20%), 지역민방(4%) 등, 종합편성채널 편성비율 고시되어 있지 않음 중간 광고 및 24시간 편성 : 지상파는 중간광고가 금지되어 있으며, 24시간 편성이 불가능하지만, 종합편성채널의 경우 중간광고 가능
대기업 참여 가능	기존에는 불가능했던 신문과 대기업의 종합편성채널 지분 참여율이 30%로, 외국 자본은 20%까지 참여 가능하며 대기업의 종합편성채널 진입 제한 기준을 자산 총액 3조에서 10조로 상향 조정

차지하는 방송채널사용사업자(Program Provider: PP)는 지상파 계열 PP들이 대다수로, 그 외 PP들 또한 지상파 콘텐츠에 크게 의존하고 있다 [4].

이와 더불어 국내 유료방송시장은 성장이 정체되기 시작하고, 일반 가입자 1인당 지불하는 한 달 평균 수신료(ARPU)는 6000원 이하로 매우 낮게 형성되어 있다 [8]. 이러한 상황에서 종합유선방송사업자(System Operator: SO)와의 협상 과정에서 200여개나 되는 개별 PP들은 협상력에서 불리하고 안정적인 수신료 수익을 기대하기 힘든 불리한 유통 구조가 형성되어 있다 [10]. 현재 국내 PP 시장은 지상파계열의 PP와 일부 대형 PP에게 자본이 집중 되어 콘텐츠가 다양하게 제작되지 못하고 시청자가 접근할 수 있는 채널의 장르도 다양하지 못하는 상황이다. 시청자들이 접하는 채널의 유형을 살펴본 연구에서 의무 공급 채널을 제외한 80%이상 대다수의 시청자가 접하게 되는 채널은 전체 28개 중 80%에 달하는 22개의 채널이 오락성 장르로 채워지고 있다 [9]. 이러한 PP 시장의 구조와 채널 공급 현황 등은 지상파의 영향력을 감소시키고 콘텐츠 산업의 성장을 통한 다양한 콘텐츠 공급의 필요성을 불러일으켰다.

최근 정부는 이러한 미디어 산업의 문제를 해결하고 경쟁력을 강화하겠다는 목표로 종합편성채널사업의 도입을 추진하고 있다. 이 같은 정책적 결정은 기존 전통적인 미디어 사업자와 종합

편성채널 사업에 진입 가능성 있는 국내 기업, 콘텐츠 사업자 등에 직·간접적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 이미 관련 업계에서는 정부의 결정에 종합편성채널 도입의 필요성과 성공 가능성 여부와 관련하여 많은 의견이 제기되며 논란이 되고 있다.

2.2 종합편성채널 관련 기존 논의 및 주요 이슈

지난 2005년 이후 국내 유료방송 산업의 경쟁력을 강화하기 위하여 신규 종합편성채널사업의 도입이 필요하다는 의견이 방송위원회를 중심으로 제기되어 왔으나 실제로 승인 된 사례는 없었다. 그러나 최근 정부는 관련 미디어 법을 개정하고 종합편성채널 도입을 적극적으로 추진하고 있다. 종합편성채널 사업은 지상파와 버금가는 영향력을 가질 수 있다는 이유로 최근 개정된 미디어 관련 법 중 가장 논란이 되었다. 표 1은 종합편성채널이 지상파와 비교하여 갖는 주요 특징을 설명한다. 방송법 시행령 제53조 1항에 따르면 방송통신위원회가 승인한 종합편성채널을 의무 전송하도록 규정 되어 있어 종합편성채널은 국내 케이블과 IPTV 시청 가구에 전송이 가능하다. 전국 TV 시청 가구 중 케이블 시청 가구가 차지하는 89.8%의 비율과 최근 IPTV 시청자의 상승세를 고려 할 때 기존의 KBS, MBC, SBS와 같이 전국에

전송되는 지상파와 유사한 과급력을 갖게 될 수 있다 [13].

또한 종합편성채널 관련 법안 개정으로 신문과 대기업을의 미디어산업 진출이 가능해졌다. 기존에는 불가능했던 신문과 대기업을의 종합편성채널 지분 참여율이 30%로, 외국 자본은 20%까지 참여가 가능해졌고, 대기업을의 종합편성채널 진입 제한 기준을 자산 총액 3조에서 10조로 상향 조정 하는 등 대기업을의 미디어 산업으로의 진입 규제를 크게 완화하였다. 이러한 개정 미디어 법은 경쟁력 있는 기업을 방송 산업으로의 참여를 유도하여 미디어구조의 변화를 일으키고, 경쟁체제를 형성하여 미디어 기업을의 글로벌 경쟁력을 강화하겠다는 개정 방송법안의 입법 취지를 보여 준다 [14]. 그러나 이러한 정부의 목표와는 달리 개정 미디어 법을 두고 많은 의견이 대립되고 있다.

종합편성채널의 도입을 찬성하는 이유로는 방송시장의 구조 개선이 제시되고 있다. 기존 연구에 따르면 방송영상 산업 활성화를 위하여 추진했던 그간의 정책이나 제도는 대부분 단기적이고 일회적인 지원 정책이었으며, 구조적으로 활성화 하는데 큰 효과를 기대할 수 없었다는 것이다 [3]. 또한 전체 PP시장의 규모는 성장했으나 지상파 계열 PP들의 점유율이 높고, 독립 PP의 시장점유율이 낮고 수익구조 또한 오히려 악화되고 있다 [4]. 이로 인해 다양한 프로그램을 제공하며 시청자의 선택의 폭을 넓혀야 함에도 불구하고, 현재 방송 시장은 대다수의 케이블과 많은 PP가 지상파 콘텐츠에 의존하고 있다는 것이다. 이 같은 이유로 다수의 연구에서는 국내 방송 산업의 구조와 현행 PP제도에 대한 근본적인 개선이 필요함을 지적하고 있다 [9, 15]. 경쟁력 있는 종합편성채널 사업이 도입될 경우, 수준 높은 새로운 콘텐츠를 제작하고 이를 바탕으로 지상파방송과의 경쟁이 가능해질 것이며, 시청자에게 다양한 선택의 기회를 제공할 것이란 긍정적인 의견이 제시되고 있다.

이와 같은 종합편성채널의 도입의 기대와 필요

성에도 그동안 승인이 되지 않았던 이유는 국내 유료방송 시장의 규모가 종합편성채널 사업의 도입을 논할 만큼 충분히 크지 않았으며, 종합편성채널의 승인을 요청한 사업자가 거의 전무했기 때문에 방송위에서 종합편성 PP에 대한 세부적인 정책지침에 대한 논의가 이루어지지 않았다. 그러나 최근 총체적인 미디어 시장 구조 변화와 방송영상 콘텐츠 산업 활성화를 위한 경쟁력 있는 종합편성채널 도입의 필요성이 제기됨에 따라 다시 이슈가 되고 있다.

이러한 종합편성채널 도입의 필요성에 찬성하는 의견과 반대로, 새로운 종합편성채널의 차별화된 새로운 콘텐츠를 제공하고 미디어 구조에 변화를 가져 올 수 있는지에 대한 의문과 성공적인 정착가능성 여부 자체 대한 반론이 제기되고 있다. 종합편성채널 도입 반대의 가장 큰 이유는 대기업을의 진입에 따른 방송의 공익성 약화 우려와 종합편성채널 진입이 방송의 다양성에 효과적일지 불확실하다는 것이다. 수천억 원의 자본이 투입되는 종합편성채널 사업이 기업을의 경영 논리와 상업적 논리에서 벗어나 자유롭게 방송을 운영하고 수준 높은 콘텐츠를 제작하는 것이 현실적으로 어려울 것이란 의견이다 [5].

물론 법안의 개정만으로 대기업을이 방송 사업에 진출하고, 다수의 종합편성채널 사업자가 등장할 것이라 예견하기는 힘들다. 그 예로 새로운 형태의 서비스 제공을 통해 큰 과급력을 가져올 것이라 예상되었던 IPTV 사업의 현 시장 실적을 보면 거대 자본의 유입이 ‘미디어 시장에 경쟁력을 강화시켜줄 것’ 혹은 ‘미디어 산업을 장악하고 여론의 지배력을 갖게 될 것’이란 판단은 선부르다.

종합편성채널 사업의 경우 아직까지 승인할 구체적인 종합편성채널 사업자 수, 허가 절차 및 관련 정책 또한 결정되지 않은 상황이다. 개정된 법안만을 두고 성공 및 실패 여부를 두고 갈등하기 보다 변화한 미디어 산업의 상황을 객관적으로 판단하고 방송 산업의 경쟁력 강화 방안에 대한 종합적인 논의가 이루어져야 할 것이다.

3. 연구 방법

3.1 SNM(Scenario Network Mapping)

일반적으로 미래에 어떠한 변화가 일어날지 미시적, 거시적 요인들을 찾아내어 시나리오를 도출하고 그에 따른 전략을 도출하고자 할 때 시나리오 방법론을 적용한다. 이러한 시나리오 플래닝 기법에는 Royal Dutch Shell의 8단계 방법론, 표준화된 시나리오 기법, 주요 불확실성 기법 등이 많이 활용되고 있다 [16]. Royal Dutch Shell의 8단계 방법론을 단순화 한 표준화된 시나리오 기법, 표준화된 시나리오 기법의 주요 변인을 사회변화 외의 다른 요인으로 확대한 불확실성 기법(Critical Uncertainties Method) 등이 있다 [16, 17]. 이 외에 미래 예측 시나리오 방법론에는 Kairos Future에서 개발한 TAIDA, Bettle의 BASICS, 델파이 방법론을 활용하는 European Commission의 Shaping Factor Actors 등이 있다 [18].

본 연구에서는 종합편성채널 도입에 따른 변화 전망과 전략 방향의 도출을 위하여 Dennis List의 SNM(Scenario Network Mapping)을 토대로 연구의 성격에 맞게 단계를 조정하여 적용하였다. Dennis List의 SNM은 기존의 시나리오 기법에 백캐스팅(Backcasting)기법 등을 혼합하여 개발한 방법론으로 기존의 시나리오 플래닝 기법들이 특정 시점의 미래의 예측에 초점을 맞추는 것과 달리 미래의 불연속적인 변화 과정에 초점을 맞추는 것이 특징이다. 미래에 발생 가능한 여러 사건들 간의 영향력과 관계자들의 의도와 동기 등을 분석하고 각 사건의 전망에 대한 가능성과 다양한 경로를 분석한다 [19, 20]. 즉 각 사건과 관련한 발생 요인을 파악하고 관련된 이해관계자 그룹에게는 각 사건에 관한 의도와 동기가 무엇인지 분석한다. 이를 통해 각 전망으로 이르는 경로를 도출하고 미래에 발생 가능한 다양한 사건과 네트워크를 지도(Map)처럼 한눈에 볼 수 있게 해줌으로써 SNM 방법론은 정부의 정책입안이나 기업의 전략 도출에 활용성이 크다. Dennis List(2005)는 그의

연구에서 SNM을 이라크 전쟁에 적용한 사례를 들어 소개하고 있으며 SNM을 이용한 국내 연구로는 IPTV 도입에 따른 산업의 변화와 전략에 대한 연구 [21], 방송 산업의 미래 전략에 대한 연구 [16], 새로운 정부조직의 영향력 체계와 문제점을 분석하여 기구개편의 방향을 모색하는 연구 [19] 등이 있었다. 본 연구에서는 종합편성채널 도입에 따른 산업의 변화와 경쟁 방안의 모색을 위하여 SNM을 적용하였다.

3.2 연구 절차

본 연구에서는 Dennis List SNM을 토대로 연구의 성격에 맞게 다음과 같이 단계를 조정하였다. 우선 첫 단계인 핵심 이슈 및 이해관계자 설정 단계에서는 트렌드 분석과 문헌 연구를 통하여 종합편성채널과 관련 되는 쟁점 이슈(사건)와 관계자를 설정하였다. 두 번째 단계에서는 종합편성채널 진입에 따라 관계자가 어떠한 영향을 받는지, 쟁점 이슈 등을 둘러싸고 어떠한 관계를 형성하는지 분석하여 주요 이슈에 대한 이해관계자들의 이해득실과 영향력을 분석한다. 세 번째 단계에서는 미래 전망을 설정하고, 네 번째 백캐스팅 단계에서는 전망을 달성하는데 영향을 미치는 주요 성공 및 저해요인을 파악하고, 그 후 비교 분석을 통해 미래전망에 대하여 검토한다.

본 연구에서는 SNM 작성 및 분석 과정에서 구조화 된 전문가 설문을 실시하였다. 일반적으로 시나리오 기법은 정성적인 방법으로 객관성이 저하되고 연구자의 주관이 많이 관여되는 한계점을 가지고 있다. 이러한 한계점을 보완하기 위하여 본 연구에서는 종합편성채널사업과 관련 이해관계자(전문가)를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 전체 35부의 설문지를 배부하여 29부를 회수하였고, 이 중 3개 이상의 문항에 미 응답한 3부를 제외하고 총 26부를 결과 분석에 사용하였다. 설문 대상은 미디어 산업에서 이해관계를 구성하고 있는 IPTV, 종합유선방송, 지상파방송, Program Provider, Content Provider, 신문사 등에 종사하는

전문가로 구성하였다. 설문을 통해 종합편성채널 도입의 필요성과 전망, 주요 성공요인 평가, 이해관계 및 종합편성채널사업자의 경쟁 방안 등과 관련한 견해를 제시하도록 하였다.

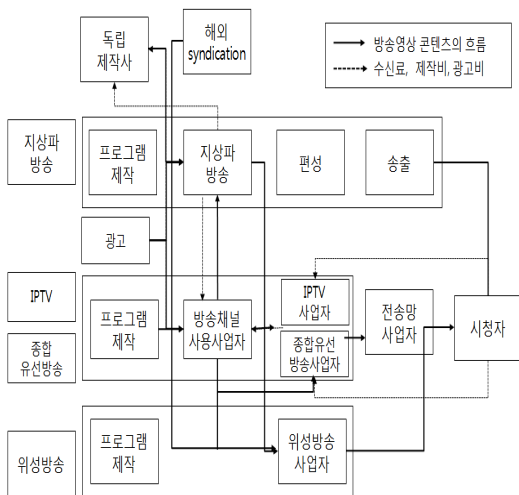
4. SNM을 통한 종합편성채널사업 분석

4.1 핵심이슈 및 이해관계자 설정

종합편성채널 SNM의 도출은 첫 단계인 핵심 이슈 및 이해관계자 설정에서 시작한다. 트렌드 분석, 문헌 연구, 전문가 설문을 토대로 쟁점 이슈와 관계자를 설정하였다 [6, 22, 23].

각 방송 시장의 구조와 콘텐츠 유통 구조 관련 문헌을 토대로 그림 1과 같이 지상파, IPTV, 종합유선방송, 위성방송, PP, 독립제작사, 광고주 등을 포함한 이해관계자의 범위를 설정하였다 [1, 22]. 종합편성채널 도입은 방송통신융합에 따른 미디어 구조 변화 등과 같은 근본적인 산업 구조 자체에 변화를 가져 오기보다는 사업자간 미치는 영향력에 변화를 가져올 것으로 예상된다.

그림 1의 화살표 방향은 방송영상콘텐츠의 흐름과 수신료, 제작비, 광고비 등의 흐름을 보여주고 있다.



(그림 1) 국내 방송산업 이해관계자 설정

종합편성채널의 도입은 각 사업자 간, 콘텐츠 제작·공급 관계, SO와 PP간 수신료 협상, 광고시장의 경쟁 등에 영향을 미칠 것으로 보여 진다.

표 2는 종합편성채널 도입 결정에 따라 제기되는 주요 이슈를 분석하여 분류한 것이다 [3, 5, 7, 11, 14]. 첫 번째는 미디어법 개정에 따른 대기업의 미디어 산업 진출이다. 미디어 산업 활성화와 경쟁력 확보를 위해 대기업의 자본이 필요하다는 의견과 대기업의 언론 지배와 방송의 공익성 저해가 발생 할 수 있다는 의견이 대립되고 있다.

두 번째는 종합편성채널 사업성이다. 초기 자본금, 막대한 운영비, 콘텐츠 제작 인력 확보 등의 다양한 이유로 종합편성채널이 과연 미디어산업 내에 성공적으로 정착할 수 있을지 논의 되고 있다. 세 번째는 종합편성채널 도입의 효과성 이슈로 효과가 있을 것이란 의견과 종합편성채널사업자 또한 기존 미디어와 같이 광고 수익 확보를 위한 시청률 경쟁을 하게 될 것이며 상업 방송으로 전락할 것이란 의견이 대립 된다.

네 번째는 종합편성채널 사업자 허가 범위와 기준인데, 아직 구체적인 기준은 없으나 사업자 선정을 두고 대기업, 신문사 등의 진입이 가능해질 경우, 여론의 다양성과 언론의 지배 등을 문제로 반대 의견이 제기되고 있다.

(표 2) 종합편성채널 관련 이슈 분류

쟁점 이슈	주요 내용
대기업의 미디어 진입	대기업과 신문사에 대한 종합편성채널 관련 규제 완화로 사업 진입의 가능성에 따른 이슈
종합편성채널의 사업성	종합편성채널 사업의 성공 가능성 자체에 대한 논란
종합편성채널의 효과성	종합편성채널 도입에 따른 지상파 독점력 저하, 콘텐츠 수준, 방송 사업 성장에 대한 효과성 여부
사업자 허가 범위와 기준	종합편성채널 사업자 허가 범위와 선정 기준의 공정성과 객관성 관련 이슈
사업 관련 규제 및 정책 지원	채널의무재전송, 광고 규제, 편성 규제, 채널 배정 등의 신규 종합편성채널에 대한 지원 정책 및 관련 규제

(표 3) 종합편성채널 진입이 사업자에게 미치는 영향

분류	영향	주요 내용
CP	긍정 (+0.88)	콘텐츠 판매 기회 증가 : 외주제작사, 배급사들에게 콘텐츠 판매 채널이 증가되며 매출 창구 다원화 콘텐츠 제작 투자 확대 : 종합편성채널사업자의 100% 자체 제작 가능성이 낮아 CP에게 프로그램 제작 위탁하거나 제작에 투자를 하는 등 긍정적인 영향 증대 교섭력 증대 : 지상파 외 신규 채널 등장으로 경쟁을 유발하여 교섭력 증대
종합 유선 방송	긍정 (+1.00)	PP 증가로 수익 증가 : 경쟁력 있는 PP는 가입자 모집에 긍정적인 효과 제공 프로그램 다양성 증가 : 유력 콘텐츠의 등장으로 볼거리 강화, 매체의 다양화로 인한 기회제공, 경쟁력 있는 콘텐츠 제공으로 시청자 선택폭 증가 가능하며 상품 구성이 늘어남 콘텐츠 수준 제고 : 시청자 만족도 증가 지상파 영향력 감소 : 교섭력 증대 가능
IPTV	긍정 (+1.15)	지상파와의 협상력 증대 : 지상파 위상 약화로 콘텐츠 공급 협상에 긍정적 효과 새로운 채널 등장 : 의무 전송 채널의 증가로 새로운 채널확보에 긍정적 효과 콘텐츠 수준 상승 : 콘텐츠 수급 및 다양한 콘텐츠 확보로 고객 유치에 긍정적인 영향
위성 방송	긍정 (+0.92)	새로운 채널 공급 : 의무전송 콘텐츠 증가로 신규 채널의 생성 긍정적인 영향 지상파와의 교섭력 증대 : 지상파 위상 약화로 지상파와의 협상력 증대 콘텐츠 수준 상승 : 다양한 콘텐츠 확보, 시청자 만족도에 긍정적
신문사	긍정 (+0.35)	종합편성채널 사업자로 진출 가능 : 보도에 시너지 효과, 새로운 수익원 발생 및 인력 및 뉴스자료 공동 활용가능, 종합편성채널사업 진입 시, 신문 이외의 다른 매체로 발전가능
지상파	부정 (-1.08)	광고 시장 분할 : 새로운 사업자 진입으로 광고 시장 분할 예상, 광고 매출 하락 예상 사업 영역 중복 : 성공적으로 사업 정착할 경우 지상파 독점력 약화 시청자 분할 : 시청자 입장에서 종합편성은 지상파채널과 유사서비스로 인식 할 경우 시청률에 부정적 영향, 즉 시청자에 대한 매체 독점력 약화
PP	부정 (-0.08)	PP간 경쟁 심화 : 종편채널도 일종의 PP로 판매와 광고시장에서 경쟁 예상 단일 PP 경쟁력 약화 : 단일 PP를 중심으로 시청률 악화, 채널 경쟁력 하락, MPP를 제외한 중소 독립 PP는 사업자 경쟁으로 어려움 예상

마지막은 의무재전송, 광고 규제, 편성 규제, 채널 배정 등 신규 종합편성채널 사업 지원 정책 및 관련 규제와 관련한 논의이다. 정부의 종합편성채널 사업에 대한 진폭적인 지원은 기존 PP와의 차별이란 의견과 성공적인 정착을 위해서는 정부 지원이 필수적이라는 의견이 대립되고 있다.

주요 이슈에 대한 전문가 설문에서도 종합편성 도입의 필요성을 두고 대립되는 의견을 보였다. 종합편성채널사업 도입 효과성에 대해서는 경쟁력 있는 신규 종합 PP의 등장이 지상파 대비 케이블의 매체경쟁력을 강화 시킬 것이며, 기존 PP들에게는 경쟁 사업자의 출현이라는 위협과 동시에 기회라는 의견과 기존 방송사업자와 큰 차별성이 없고 종합편성사업자가 있음으로서 콘텐츠가 다양해질 수 있다는 근거가 희박하다는 의견이 대립되었다. 종합편성채널 사업성에 대해서는 대다수의 전문가가 부정적이었다. 국내 방송시장 규모

를 고려하면 종합편성채널의 성공가능성이 낮으며, 수준 높은 콘텐츠를 제작하기 위해서는 대규모 투자가 필요한데, 성공가능성이 불투명한 상황에서는 지속적인 투자가 용이하지 않을 것으로 예상했다. 또한, 개인 미디어 중심으로 매체환경이 변화하고 있는 상황에서 불특정 다수를 위한 채널은 현재의 지상파 채널로도 충분하단 의견이다. 또한 제한된 광고 시장을 두고 지상파 방송사와의 경쟁자가 증가할 뿐이며, ‘치열한 광고판매 경쟁→시청률 경쟁→선정적 프로그램의 증가→콘텐츠 수준의 저하’로 이어질 것이고 예상 하였다. 즉 신규 종합편성채널 사업자 선정은 사업 경쟁력이 기준이 아닌 정치적으로 허가되는 것을 경계해야 되며, 대기업 혹은 신문 기업과 자본이 결합하게 되면 여론의 편향성 문제가 제기 될 수도 있음을 지적하였다.

4.2 핵심 이슈 및 이해관계자 관계 분석

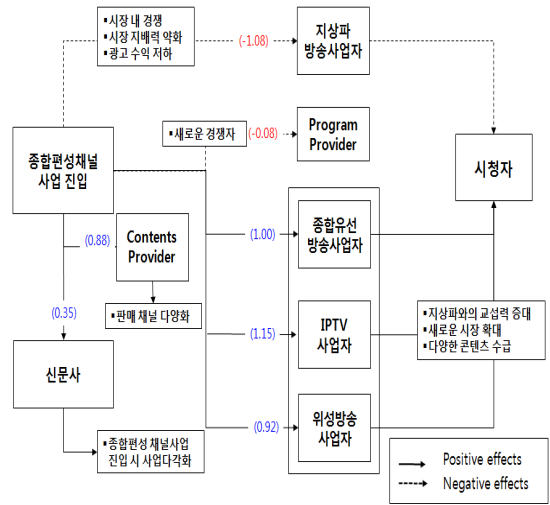
두 번째는 핵심 이슈 및 이해관계자 관계 분석 단계로 종합편성 채널 진입과 앞서 도출한 쟁점 이슈에 따라 이해관계자들의 이해관계를 분석하였다. 앞서 설정한 방송 산업의 이해관계자들은 광고비와 가입자 수신료, 기타 사업 수익을 두고 긴밀한 관계를 형성하고 있으며 종합편성채널이 도입될 경우 서로 다른 영향을 받게 된다.

표 3은 종합편성채널 진입이 각 사업자에게 미치는 영향을 보여준다. 각 사업자에게 미칠 영향력은 전문가 설문을 통해 매우 부정적인 경우 -3점부터 매우 긍정적인 경우 3점까지 7점 척도로 평가하였으며, 각각의 사업자가 어떠한 방향으로 영향을 받을지 분석하고, SNM을 도출하였다. 분석 결과 긍정적인 영향을 받을 사업자는 IPTV(1.15), SO(1.00), 위성방송(0.92), CP(0.88), 신문사(0.35), 부정적 영향을 받을 사업자는 PP(-0.08)지상파사업자(-1.08)로 분석되었다. 즉, 각 사업자는 사업의 특징에 따라 종합편성채널의 진입에 따라 서로 다른 영향을 받는 것으로 나타났으며, 종합편성채널이 어떠한 방식으로 도입되고 정착되느냐에 따라 다른 영향을 받을 것으로 나타났다.

4.3 미래 전망 설정

미래 전망은 산업의 트렌드 분석과 미래 전망을 논의한 기존 연구를 분석 하는 것에서 출발하지만 종합편성채널 도입에 관한 미래 연구는 미비한 실정이다. 따라서 본 연구는 보도 및 세미나 자료를 참고하고, 전문가 설문을 통해 종합편성채널사업의 미래 전망에 대한 의견을 제시하도록 하였다. 그림 2는 사업자별 전망을 보여준다.

분석 결과 종합편성채널 사업의 장기적인 전망은 부정적이었다. 즉, 효과성 여부에 관한 질문에도 보통 이하로 응답한 비율은 50%, 장기 전망이 불투명하다는 응답자가 53.8%를 차지하는 등 전반적으로 부정적이었다. 그러나 종합편성채널이



(그림 2) 종합편성채널 진입에 따른 사업자별 전망

도입 될 경우 어느 정도 산업 내 정착이 가능할 것이며 장기적인 관점에서는 진출을 준비해야 한다는 의견도 보였다. 구체적으로는 부정적인 의견의 대다수가 종합편성채널사업자가 단기간에 기존 방송사업자와 차별화되기 힘들며, 현재 종합편성사업에 진입하고자 하는 사업자 대부분은 방송 콘텐츠 제작 경험이 별로 없는 사업자들로 운영자금과 초기 자본금도 충분하지 않다고 분석되었다. 즉 무엇보다 종합편성채널사업의 초기 자본 확보와 인프라 구성의 난항을 전망하였다. 신규 종합편성채널 사업자는 방송 관련 인적, 물적 인프라의 형성이 되어 있지 않아 막대한 물량의 투자가 불가피하고 성공적인 정착이 힘들 것이라고 예상하였다.

반면에 종합편성채널 사업의 긍정적인 전망을 제시한 의견은 정부의 정책적 지원과 차별화된 전략을 전제하였다. 종합편성채널이 새로운 미디어 채널로서 일정부분 경쟁력을 가질 것으로 보았으며, 단기에 성공적인 정착은 어렵지만, 중장기적으로 보았을 때에는 분명히 발전은 있을 것으로 장기적으로 생존을 위한 자본금 확보의 중요성을 강조하였다. 케이블 TV사업 또한 1995년

(표 4) 종합편성채널사업 전망에 따른 시나리오

분류		예상 시나리오
종합편성채널의 성공적인 정착	지상파	종합편성채널이 성공적으로 정착되어 시장 경쟁이 활성화 되고 콘텐츠 수준 및 사업경쟁력 제고되었으나, 시청자 분산 등으로 시장 지배력이 약화되어 SO, PP, CP와의 교섭력이 저하 될, 광고 시장 분할 및 수익성 악화
	PP	새로운 구매자의 등장으로 시장이 확대, 수익의 증가로 프로그램 제작 능력 향상, 지상파 위주의 시장이 재편 되어 지상파 사업자와의 교섭이 증대, PP간 경쟁이 심화 되어 일부 중소 PP업자의 경쟁력이 약화되고 시장에서 어려운 상황, 종합편성채널사업의 정부 지원으로 광고 및 시장 경쟁, 채널 런칭에 부정적
	종합유선 방송	경쟁력 있는 콘텐츠 제공으로 시청자 만족도 향상, 프로그램 다양성과 프로그램 상품 구성 증가, 지상파 영향력 감소로 채널 교섭력 증대, 정부의 채널 편성 관여로 채널 편성에 부정적
	CP	종합편성채널의 성공적인 정착으로 콘텐츠 채널이 증가되어 매출 증가 -> 수익 구조 개선의 선순환 구조 형성, 콘텐츠 제작 재원 확보로 제작 능력 향상, 지상파 독점력 약화로 지상파와의 교섭력 증대, 종편사업자와의 불공정한 계약 관계로 수익성 악화
	IPTV 위성방송	지상파 지배력 약화로 지상파 채널 협상 과정에서 관계 개선, 수준 높은 새로운 채널의 공급으로 고객 유치에 긍정적
	신문	종합편성채널 사업에 진출한 사업자는 매체 다각화로 새로운 수익 창출
종합편성채널 사업의 난항	지상파	별다른 영향을 받지 않을 것이며, 종합편성채널의 비중이 약해 지상파의 지배력이 지속, 종합편성채널이 성공적으로 정착하지 못하고 여전히 지상파 위주의 PP로 집중되는 경향
	그 외 사업자	종합편성채널이 성공적으로 정착하지 못하고 여전히 지상파 위주의 PP로 집중되는 경향 보임, 종합편성채널은 기존 PP 사업영역과 중복이 되어 전문PP의 수익성이 악화되고 콘텐츠 다양성을 훼손, 종합편성채널 사업에 진입한 신문사업자는 수익 창출과 운영비 조달에 난항

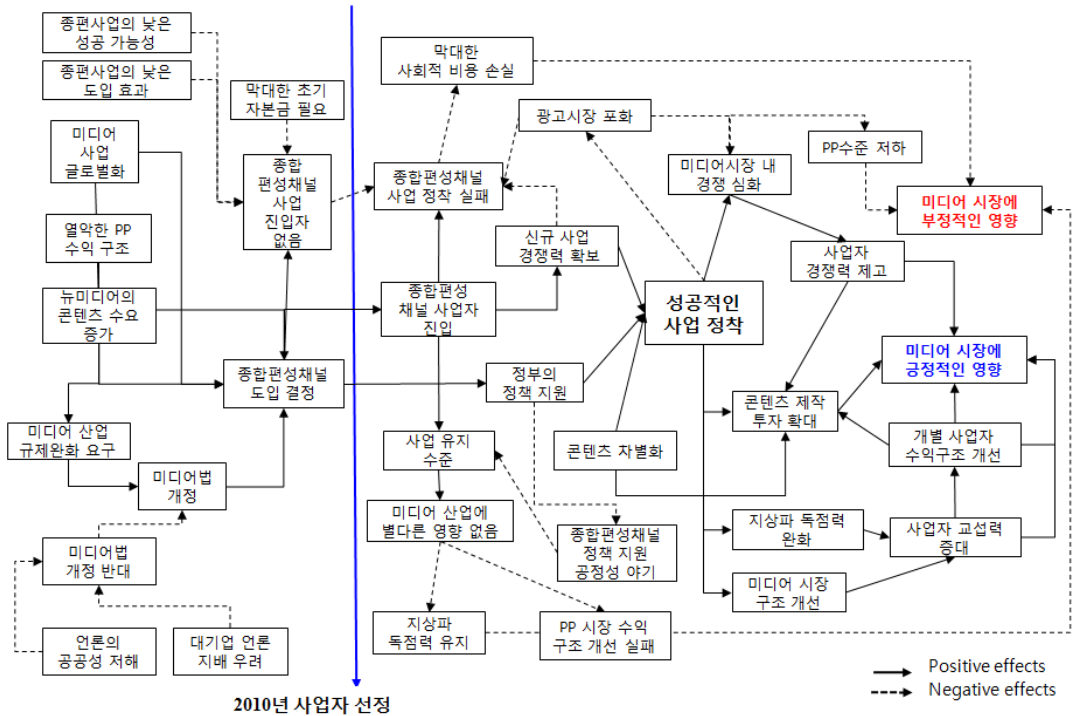
출범 이후 초기 4년 동안 총 가입자 200만으로 적자 산업이었으나 현재 미디어 산업에 정착한 사례를 들며, 차별화 된 전략을 구사할 경우 지상파와의 경쟁에 가능성이 있다고 전망하며 단기적으로는 지상파의 보완재로 틈새를 공략하는 전략을 구사하는 것이 긍정적이라는 의견이었다. 이러한 종합편성채널사업의 미래 전망에 관한 의견을 종합하면 종합편성채널 신규 사업자의 초기 인프라 구축과 지속적인 운영자금의 확보 및 정부의 정책적 지원이 종합편성채널의 정착 및 성공을 위하여 전제되어야 함이 예상 된다.

4.4 백캐스팅

백캐스팅 단계에서는 앞서 분석한 내용을 토대로 미래 전망을 설정한 후 전망 실현을 위하여 필

(표 5) 주요 성공요인의 중요성 평가

요인	평균	순위
킬러콘텐츠 육성	4.58	1
초기 자본금 확보	4.20	2
자체콘텐츠 제작 능력 확보	4.19	3
지속적인 운영비 조달	4.12	4
채널 브랜드 형성	4.08	5
대기업 투자 유치	3.88	6
전략적 제휴 (공동제작 및 공동 편성)	3.85	7
플랫폼 의무 채송신	3.85	8
전문적 운영진 구성	3.85	8
광고 규제 완화	3.73	10
외주 제작 활성화	3.65	11
황금 채널 배정 지원	3.62	12
컨소시엄 구성	3.50	13
창구 다각화 전략	3.38	14
세계 헤택	3.19	15



(그림 3) 종합편성채널의 Scenario Network Mapping

요한 성공요인을 도출한다. SNM은 미래 모습에 도달하기 위해 필요한 경로가 어떻게 되는지 분석할 수 있는 방법론이다 [21]. 표 4는 각 전망에 따른 예상 시나리오를 보여주고 있다. 본 연구의 경우 긍정적인 시나리오 실현을 위한 성공 요인을 분석하였다.

표 5는 앞선 단계에서의 이슈 분석과 문헌 연구를 토대로 도출한 종합편성채널사업의 주요 성공 요인들을 전문가 설문문을 통해 평가한 결과이다. 종합편성채널사업 시나리오 실현에 영향을 미치는 주요 성공 요인으로, 킬러콘텐츠의 육성이가 가장 중요한 성공 요소로, 뒤이어 초기 자본금의 확보, 자체콘텐츠 제작 능력 확보, 지속적인 운영비 조달의 순서를 보였다.

즉 지상파와 차별화되는 콘텐츠 제작 및 육성 능력이 중요하며, 이를 위해 초기 인프라 구축과 운영자금 관련 요인이 중요하게 평가되고 있다. 종합편성채널 전망에 미칠 성공 요인 중 콘텐츠

관련 요인의 경우, 무엇보다 양질의 콘텐츠 수급 및 전송 능력이 중요하게 나타났다. 즉 지상파와 차별화 가능한 킬러 콘텐츠의 육성에 초점을 맞추어 새로운 스타일의 콘텐츠를 생산해야 하고, 자체 킬러 콘텐츠 확보를 통한 채널의 브랜드화와 인지도 초기 확립을 위한 전략을 구사해야 한다는 것이다. 이러한 성공 전략을 구현하기 위해서 경쟁력 있는 콘텐츠 제작을 위한 초기 인프라 구축에 초점을 맞춰야 한다. 이와 관련한 주요 성공 요인이 새로운 것을 시도할 수 있는 자금 능력이다. 막대한 초기 자본금 확보의 중요성을 다시 한 번 확인하였다.

4.5 분석 결과

앞서 분석한 모든 단계를 종합적으로 고려하여 도출한 종합편성채널의 Scenario Network Map은 아래의 그림 3과 같다. 2010년 사업자 선정 사건

을 기준으로 왼편은 종합편성채널 사업 도입의 필요성이 제기된 과정과 사건들의 관계를 나타내고 있으며, 오른편은 종합편성채널도입에 따른 관계 형성과 향후 전망을 나타내는 Network을 보여주고 있다.

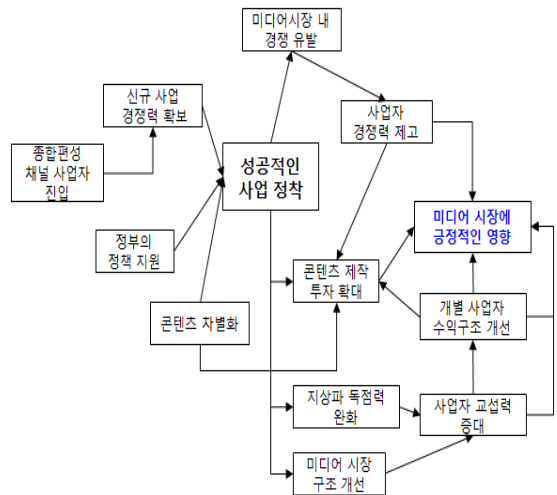
5. 종합편성채널사업의 SNM

5.1 SNM 분석 결과

앞서 종합편성채널사업의 미래 전망에 대하여 분석한 결과, 현 시점에서는 종합편성채널 사업 도입 효과를 구체적으로 예상하기 힘들며 미래 전망이 불투명하다는 의견과 전망은 다소 부정적이지만 종합편성채널이 어느 정도 산업 내 정착이 가능할 것이며 장기적인 관점에서는 진출을 준비해야 한다는 긍정적인 의견이 동시에 나타났다. 즉 종합편성채널 사업의 정착에는 다양한 요인들이 영향을 미칠 것으로 향후 사업의 성공과 실패 여부를 단언하기 힘든 상황이다. 앞서 제시한 종합편성채널의 SNM을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

그림 4는 종합편성채널 SNM의 긍정적인 미래 전망을 위한 네트워크이다. 종합편성채널 사업의 성공적인 정착으로 미디어 산업에 긍정적인 영향을 주기 위해서는 종합편성채널 사업의 경쟁력 확보, 정부의 정책적 지원, 콘텐츠 차별화 성공 등의 사건이 먼저 이루어져야 한다. 이러한 영향 요인은 지상파의 독점력을 완화하고 콘텐츠 제작 투자 확대 등에 영향을 미치고, 전반적인 미디어 시장 구조를 개선하는 긍정적인 Network를 보여주고 있다.

부정적인 미래 전망의 네트워크의 경우 그림 5와 같다. 부정적인 전망에 영향을 미치는 요인들은 사업 경쟁력 확보 실패, 시장 내 경쟁 실패, 미미한 정책적 지원 등이 있다. 또한 낮은 사업성으로 인하여 종합편성채널 사업자가 진입하지 않은 경우를 고려하였다. 종합편성채널 사업의 정착이 난항을 겪을 경우 지상파 독점력은 그대로 유



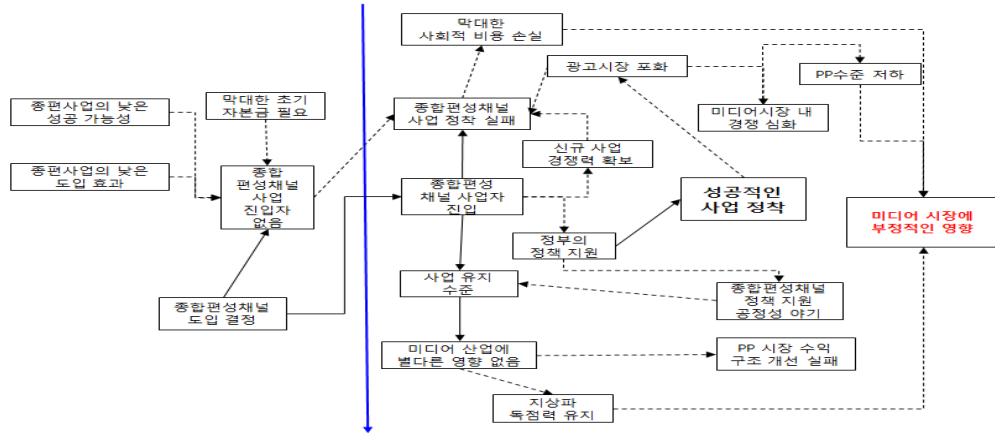
(그림 4) 긍정적인 미래 전망의 종합편성채널 SNM

지되는 구조 아래 오히려 막대한 사회적 비용이 손실되는 결과를 초래할 것으로 전망된다. 또한 광고 시장 내 경쟁 상황에서 시청률 위주의 편성이 이루어진다면 오히려 PP 수준이 저하되는 등 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다.

5.2 종합편성채널 사업의 경쟁방안

현재의 미디어 시장 구조에서는 종합편성채널이 단기에 성공적으로 정착하기는 어려울 것으로 예상된다. 그러나 앞서 미디어 산업에 진입하였던 케이블 TV사업 초기에는 적자 산업이었으나 현재는 미디어 산업의 큰 부분을 차지하고 있는 사례에 비추어 보았을 때, 종합편성채널사업 또한 중장기적으로 발전 가능성이 예상되므로 장기적인 관점에서의 생존 전략을 개발해야 한다.

첫 번째 종합편성채널 사업의 정착을 위한 중요한 경쟁 요인 중 하나로 정책적 지원이 나타났다. 전문가 설문에서도 플랫폼 의무 송신, 광고 규제 완화, 황금 채널 배정 지원 등의 정책적 요인이 중요하게 나타났다. 그러나 이러한 정책적 지원 측면의 경쟁요인은 사업 진입 초기에 중요하게 작용하는 특징을 가진다. 즉 초기 사업자 육성을 위한 정부의 진흥정책에 따라 사업의 성패에



(그림 5) 부정적인 미래 전망의 종합편성채널 SNM

큰 영향을 미칠 것이다. 따라서 종합편성채널사업의 진입을 고려하는 신규 사업자의 경우 정부의 정책적 지원에 대한 분석이 중요하다. 사업 초기 정부가 강력한 지원을 하겠다는 의지를 보여도 장기적인 계획인지 객관적으로 분석해야 한다. 미디어사업의 특성 상, 종합편성채널이 정착하는데 3년 이상의 기간이 소요되지만 정치적인 상황으로 중간에 정책 지원이 중단 되는 경우가 발생할 수 있다. 또한 각 사업자별로 요구되는 지원 정책과 규제가 상이하므로 자체 산업의 경쟁력 분석을 통해 정책적 지원 요구 사항을 제시해야 한다. 즉 종합편성채널 사업자는 정부의 정책 및 지원 방향에 대한 객관적인 분석이 필요하며, 정부 또한 장기적으로 사업의 정착에 도움이 되는 정책 및 제도를 마련해야 한다.

두 번째 요인은 사업자 자체 경쟁력과 관련한 것이다. 연구 결과 장기적 관점에서의 사업의 성공 가능성 여부는 정부의 정책적인 지원보다 사업자의 자체경쟁력이 더욱 중요하게 평가 되었다. 즉 지상파와의 차별화를 위한 킬러 콘텐츠 육성 능력이 중요하고, 무엇보다 자체 콘텐츠 제작 능력이 확보 되어야 한다. 하지만 콘텐츠 제작 능력 확보를 위해서는 막대한 자본이 필요한 만큼 차별화된 콘텐츠 확보를 위하여 다양한 전략을 구사해야 한다. 자체 제작 능력의 확보가 어려운 경

우, 사업자 간 전략적 제휴를 통한 킬러 콘텐츠 육성과 플랫폼 사업자와의 우호적 관계 형성 및 지역 민방과의 전략적 제휴를 통한 Win-Win 전략 CP와의 합작, 즉 콘텐츠 제작 투자 전략 등도 효과적일 수 있다. 또한 단기적으로는 지상파의 보완재로 틈새를 공략하는 전략이 긍정적일 수 있으며, 장기적으로는 자체적인 콘텐츠 제작 능력 향상을 위해 노력해야 할 것이다.

또 하나의 주요 경쟁 요인은 바로 재무 전략이다. 앞서 강조하여 언급했던 바와 같이 종합편성채널 사업의 경우 몇 천억 원의 초기 자본금이 필요하다. 뿐만 아니라 차별화되는 콘텐츠 제작을 위해서는 지속적인 운영비 조달이 매우 중요함을 확인하였다. 따라서 종합편성채널 사업에 진입을 고려하는 사업자 중, 충분한 자본금이 확보되어 있지 않거나 지속적인 운영비의 조달이 불투명한 경우 사업의 진입을 재고해야 한다. 또한 투자한 자본의 회수가 장기간에 걸쳐 이루어지는 것을 고려한 투자 유치 전략이 이루어져야 한다.

마지막으로는 앞서 논한 모든 것과 관련되는 경쟁 요인으로 사업 운영 능력의 확보이다. 사업 운영 전략의 경우 전문가 설문문을 통해, 미디어 사업 이해에 기초한 전문 운영인과 차별화된 콘텐츠의 제작과 편성을 담당할 실무 인력 확보가 무엇보다 중요함을 확인하였다. 현재 종합편성사업

에 진입하고자 하는 사업자 대부분이 방송콘텐츠 제작 경험이 적은 사업자로 지상파와 경쟁할 수 있는 제작 능력의 확보가 중요하다. 전문적인 운영진과 실무진의 확보가 앞서 논한 경쟁요인을 바탕으로 종합편성채널 사업을 정착시키는데 가장 중요하게 작용할 것이다.

6. 결론 및 연구의 시사점

방송 산업의 경쟁력 강화를 목표로 정부의 적극적인 종합편성채널 사업의 추진이 이루어지고 있는 가운데, 성공적인 정착과 도입의 효과성에 대한 연구는 극히 미미한 상황이다. 본 연구는 종합편성채널 개념 및 도입 배경을 살펴본 후 그와 관련한 쟁점 이슈를 분석하였고, SNM 방법론을 사용하여 종합편성채널 도입에 따른 국내 미디어산업의 변화 분석과 사업자의 경쟁방안을 도출하였다. 또한 정성적인 연구 방법론의 한계점을 보완하기 위하여 전문가 설문을 병행하였다. 시나리오 분석 결과 신규 사업의 경쟁력 확보, 정부의 정책적 지원, 콘텐츠 차별화 성공이 성공적인 사업 정착의 주요 경쟁 방안으로 도출되었다. 사업 초기의 진입과 정착 과정에서는 정부의 정책적 지원이 중요하지만, 장기적인 미래 전망의 관점에서는 종합편성채널 사업자의 자체 경쟁력이 더욱 중요한 것으로 나타났다. 본 연구에서는 정책적인 지원을 강조하는 진입 예상 사업자들에게 다음과 같은 경쟁전략을 제시 한다.

첫째, 정부의 진흥 정책은 진입 초기에 중요하게 작용하지만, 미디어 산업의 성격상 산업 내 정착이 장기간 소요됨을 인식하고, 정책적 지원이 장기적으로 이루어지는지 검토하고, 해당 산업에서 요구되는 지원 정책 및 요구 사항을 분석하여 정부의 지원을 전략적으로 이용해야 한다.

둘째, 장기간을 고려한 재무 전략의 계획이다. 종합편성채널 사업의 성공이 불투명한 현 상황에서는 단순히 기존 사업에서의 명성을 이용한 투자 유치는 힘들 것으로 예상 된다. 따라서 충분한

자본금 확보나 재무 전략이 수립되지 않은 사업자의 경우 사업의 진입을 재고해야 한다. 또한 투자한 자본의 회수가 장기간에 걸쳐 이루어지는 것을 고려한 투자 유치 전략이 이루어져야 한다.

셋째는 사업자 자체 콘텐츠 제작 능력과 사업 운영 능력 확보이다. 앞서 콘텐츠 제작 능력 확보가 주요 성공요인임을 제시하였다. 또한 자체 제작 능력의 확보가 어려운 경우, 관련 사업자와의 전략적 제휴, 제작 투자 등의 다양한 전략을 구사해야 한다. 사업 운영 능력 측면에서 미디어 사업 이해에 기초한 전문 운영인과 차별화된 콘텐츠의 제작과 편성을 담당할 실무 인력 확보가 필수적이다. 지상파와 경쟁 가능한 사업 운영 능력이 콘텐츠제작 경쟁력으로 연결될 것으로 예상된다. 따라서 어떠한 경쟁요인 보다 종합편성채널 사업을 정착시키는데 중요하게 작용할 것이다.

연구 결과 다음과 같은 종합적인 시사점을 도출하였다. 첫째, 종합편성채널의 성공이 보장되지 않은 현재의 상황과 포화된 미디어 시장을 고려할 때, 정부의 정책적 지원에 의존하여 진입하는 사업자는 장기적으로 시장에서 경쟁하기 힘들고, 사회적 비용의 손실을 초래할 것으로 예상된다.

또한 국내 방송 시장이 치열한 경쟁 상황을 인식하고, 종합편성채널사업 진입을 고려하는 사업자는 콘텐츠 육성, 재무 운영 및 사업 운영 등의 사업자 자체의 경쟁능력을 종합적으로 분석하여야 할 것이다. 마지막으로 정부는 정치적 논리가 아닌 객관적인 사업자의 분석을 통해 미디어 시장의 경쟁력 확보라는 정책적 목표를 달성하고 사회적 비용 손실을 초래하지 않도록 경쟁력 있는 사업자를 선정해야 할 것이다. 아울러 미디어 산업의 구조적 특성과 파급효과에 대한 객관적인 분석에 근거하여 지원 정책 및 제도를 제정해야 할 것이다.

본 연구는 분석 대상의 범위를 지상파, PP, CP, 유선방송사업자, IPTV, 위성방송사업자와 언론매체인 신문 등 미디어 산업과 관련된 관계자로 각 사업자별 전문가의 충분한 응답을 확보하지 못한

한계를 가지고 있다. 정성적인 연구 방법론인 SNM을 토대로 분석하였기 때문에 시나리오 구성 또한 ‘종합편성채널 사업’이란 연구 주제와 사업자 선정 이전이라는 시기적인 민감성으로 전문가들이 인터뷰에 응답하지 않는 한계점도 있다. 물론 본 연구는 종합편성채널 사업 도입에 따른 미래 전망 및 경쟁방안 도출을 위한 초기 연구로서의 의의가 있다고 할 수 있다. 즉, 아직까지 종합편성채널 도입에 따른 미디어 시장 변화 및 경쟁 전략에 관한 연구 결과는 미비한 실정이다. 이를 고려할 때 향후 종합편성채널 사업 진입을 고려하는 사업자와 정부에 종합편성채널 정책 및 사업전략 설정에 유용한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

향후 연구에서는 종합편성채널사업에 진입 가능한 일반 대기업, 지역 신문 연합과 같은 방송 산업과 관계가 없었던 참여자가 진입할 경우를 고려한 연구와 사업자별로 제시된 시나리오의 발생 가능성과 구체적인 경쟁방안에 관한 별도의 비교 연구가 기대 된다.

참 고 문 헌

- [1] 이수일, ‘방송산업에의 경쟁 도입’, 한국개발연구원, 정책연구시리즈 2006(15).
- [2] 이수일, ‘방송산업의 경쟁 활성화 방안’, 한국개발연구원, 정책포럼 제 176호, 2007.
- [3] 황근, ‘종합편성채널 도입의 타당성 검토’, 한국언론학회, 세미나 발표문 2007.
- [4] 성동규, 노창희, ‘국내 방송콘텐츠 유통 활성화 방안에 관한연구’, 한국지역언론학회, 언론과학연구, 제 8권, 제 3호, pp. 271~313, 2008.
- [5] 이영주, ‘종합편성채널과 보도전문채널 사업자 구도와 주요 쟁점’, 정보통신정책연구원. 종합편성 및 보도채널 사업자 구도 워크숍, 2008.
- [6] 김호석(2009), 미디어법이 방송산업에 미치는 영향, 한국방송협회, 월간방송문화2009(8): 36~41.
- [7] 김영주, ‘미디어 산업의 구조변동: 공급자 지형과 규제 정책의 변화’, 한국언론재단, 미디어 인사이트, 통권, 제 4호, 2008.
- [8] 김영주, ‘방송산업의 구조변화와 규제 쟁점’, 경제규제와법, 제 2권, 제 1호, pp. 83~108, 2009.
- [9] 강명현, ‘유료방송 콘텐츠의 다양화 및 안정적인 공급을 위한 법제도적 연구’, 한국언론학회, 봄철 정기학술대회, pp. 29-50, 2007.
- [10] 이영주, 하주용, ‘다채널 유료 TV 시장에서의 방송신문 경영과 종합편성 채널정책 방안’, 한국방송학회, 세미나 및 보고서, pp. 45~63, 2008.
- [11] 전범수, ‘방송법 개정과 방송산업 지형의 변화’, 미디어법 개정에 따른 미디어산업의 변화 전망과 과제 세미나, 한국언론재단, 2009.
- [12] 황근, ‘방송 소유·경영 규제완화 효과와 향후 정책과제’, 정보통신정책연구원, 세미나 발제문, 2008.
- [13] 아시아 투데이 기획 시리즈, ‘방송 산업 재편 닷 올랐다 1’, 2009. 9. 14.
- [14] 윤석년, ‘방송관련법 개정안의 내용과 주요 쟁점’, 한국언론학회, 방송법 개정안의 영향과 과제세미나 발제문, 2009.
- [15] 김신동, ‘종합편성채널의 역할과 방향’, 한국언론학회, 세미나 발표문, 2007.
- [16] 김준호, 홍진환, ‘시나리오 네트워크 매핑 방법론을 이용한 방송산업의 미래 전략 연구’, Entrue Journal of Information Technology, 제 8권, 제 1호, pp. 51-63, 2009.
- [17] South Wind Design, ‘Window on the Future: A Scenario Planning Primer’, Ann Arbor, South Wind Design, 2001.
- [18] 장종인, ‘미래연구방법론’ 정보통신정책연구원, 정보통신정책, 제 19권, 제 9호, 2007.
- [19] 현대원, ‘정보커뮤니케이션 산업에 대한 정부조직개편 방향성 연구: 방송통신위원회를 중심으로’, 언론과학연구, 제 9권, 제 3호, pp. 644-686, 2009.
- [20] List, D., ‘Scenario Network Mapping: The Development of a Methodology for Social Inquiry’, PhD thesis, Division of Business and

- Enterprise, University of South Australia, 2005.
- [21] 김준호, 홍진환, 임성준, 'IPTV 도입에 따른 미래 산업생태계 변화 예측과 대응전략 개발에 관한 연구: SNM을 활용하여', 한국경영학회, 경영학연구, 제 37권 제 6호, pp. 1651~1672, 2008.
- [22] 박용진(2006), "방송통신융합시대의 콘텐츠 유통 활성화 방안에 관한연구", 석사학위 논문, 연세대학교.
- [23] 정윤식(2009), "미디어 산업 지형 변화 전망", 신문과 방송 2009(9): 10~14.
- [24] 김해수, '방송산업 통계의 시계열 분석', 정보통신정책연구원, 방송통신정책, 제 21권, 제2호, pp. 29~50. 2009.
- [25] 방송통신위원회, '2008년 방송산업 실태조사', 2008.

● 저 자 소 개 ●



조 지 연

2008년 단국대학교 경영학과(학사)
2010년 연세대학교 정보대학원(석사)
2010년~현재 정보통신정책연구원 동향분석실, 연구원
관심분야 : IT정책·산업, 방송통신융합, New Media
E-mail : jycho@kisdi.re.kr



송 주 호

2008년 한성대학교 정보시스템공학과(학사)
2008년~현재 연세대학교 정보대학원 IT정책·산업 전공 석사과정
관심분야 : IT정책·산업, 방송통신정책, SNS
E-mail : itrd@yonsei.ac.kr



이 봉 규

1988년 연세대학교 경제학과(학사)
1992년 Cornell University CRP(석사)
2000년 Cornell University CRP(박사)
2005년~현재 연세대학교 정보대학원 교수, 부원장
관심분야 : 정보통신정책·산업, 방송통신융합, 그린 ICT, ITS
E-mail : bglee@yonsei.ac.kr