

한국 미디어 기업의 글로벌 위상과 미래 전략

Global Status of Korea's Media Firms and Their Future Strategies

김대호

인하대학교 언론정보학과

Daeho Kim(jinseon@inha.ac.kr)

요약

이 연구는 세계 주요 미디어 기업의 규모와 현황을 파악하고 한국 미디어 기업의 글로벌 위상 및 향후 방향을 다루었다. 이를 위해 포브스 글로벌 2000 기업 중 미디어 기업을 4개의 범주로 매핑하였다. 연구 결과, 한국의 미디어 기업은 4그룹에 속하며, 글로벌 수준은 취약하였다. 따라서 미디어 산업 가치사슬에서 경쟁력이 있는 요인을 찾아, 이를 바탕으로 글로벌 전략을 도출하고자 하였다. 연구 결과 미디어 산업의 가치사슬에서 볼 때, 한국은 콘텐츠, 단말기, 차세대 네트워크에서 글로벌 경쟁력을 가지고 있으며, 이들의 연합 전략을 펴는 것이 유리하다. 또한 글로벌 미디어 기업 전략이 반드시 전 세계일 필요는 없다. 미국의 대형 미디어 그룹을 제외하고는 언어, 문화, 지역적으로 글로벌 진출로 성공적인 미디어 기업들이 많다. 따라서 방송 콘텐츠가 아시아 시장에서 인지도를 높이고, 실질적으로도 성과를 내고 있으므로, 이를 중심으로 '선택과 집중' 전략을 펴는 것이 유리하다. 이 연구에서는 아시아 및 남아메리카 등 신흥 시장에 집중하는 것이 유리하며, 콘텐츠와 단말기, 차세대 네트워크의 연합 전략이 필요함을 제안하였다.

■ 중심어 : | 글로벌 미디어 기업 | 글로벌 전략 | 글로벌 미디어 기업 매핑 | 콘텐츠 차세대 네트워크 단말기 연합전략 |

Abstract

This research addresses global status of Korean media firms and their future directions. Mapping of major international media firms all over the world is used in order to explain global status fully. In the four categories that classified media firms using Forbes Global 2000 mapping, all Korean media firms are included in the fourth group, which is the weakest in terms of global competitiveness. Therefore, it is essential to trace appropriate global strategy from the media industry value chain that has competence. This paper finds out that Korea has advantage in the contents, terminal, and next generation networks. That means alliance strategies of contents-terminal-next generation network have advantage to evolve into global media firms. Moreover, Korean media companies should adopt selection and concentration strategy in terms of geographical expansion. As Korea's broadcasting and game contents are already popular in Asian and Latin American regions, they would better to enter the emerging markets. In so doing, terrestrial broadcasters and game service providers should lead the way.

■ keyword : | Global Media Firm | Global Strategy | Mapping of Global Media Firms | Alliance Strategies of Contents-Terminal-Next Generation Network |

* 이 논문은 인하대학교의 지원에 의하여 연구되었음.

접수번호 : #110502-002

접수일자 : 2011년 05월 02일

심사완료일 : 2011년 08월 30일

교신저자 : 김대호, e-mail : jinseon@inha.ac.kr

I. 들어가는 말

글로벌 미디어 기업은 우리나라 미디어산업의 화두가 되었다. 많은 자리에서 글로벌 미디어의 필요성이 제기되고 있다. 글로벌 시대에 글로벌 미디어를 이야기하는 것이 이상한 것은 아니다. 그런데 왜 글로벌 미디어 기업인가?

그 제안은 2009년 미디어 법의 개정에서 시작되었다. 신문과 방송의 경영, 종편 사업자 승인, 규제 완화를 주요 내용으로 한 미디어 법의 주요 제안 이유로 든 것이다. 정부는 2009년 1월 문화체육부장관과 지식경제부장관 명의의 성명에서 “미래 성장 동력인 콘텐츠 산업에 대한 신규 투자 및 글로벌 미디어 그룹 육성이 시급하기 때문”이라고 밝혔다[1]. 방송통신위원회도 “미디어 산업의 경쟁력을 키우고 글로벌 미디어 기업 육성”을 주요한 정책 과제로 들었다[2]. 미디어 법 개정의 목표 중 하나가 글로벌 미디어 기업을 육성하는 것을 분명히 하고 있는 것이다.

글로벌 미디어 기업 육성에 대해서는 여러 가지 이유들이 제기되고 있으나. 크게 다음 세 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 국내 미디어 시장 규모가 정체되어 있고, 내수 시장의 침체로 새로운 시장 개척이 필요하다는 입장이다. 이제 국내의 미디어 환경이 다매체, 다채널 시장으로 진화하면서 협소한 국내 시장을 두고 경쟁이 심화되고 광고 시장이 정체된 상황이다. 따라서 미디어 산업의 새로운 성장 동력을 해외에서 찾아야 한다는 것이다.

둘째, 미디어 시장의 개방과 해외 자본의 유입으로 국내 미디어 기업이 여기에 대응하기 위해 국제 경쟁력을 갖추어야 한다는 것이다.

셋째, 글로벌 표준을 받아들여 방송통신 서비스를 선진화한다는 것이다[3].

여기에 덧붙여 인터넷, 모바일 등 새로운 미디어의 영향은 국내 기업 중심의 미디어 산업을 글로벌 환경에 노출하는데 기여한다. 소셜 네트워킹 등 인터넷과 모바일의 영향으로 전통적인 미디어 산업이 글로벌 미디어 생태계로 가치가 이동하고 있다는 거시적인 관점에서 도 조망할 수 있다[4].

그러나 이러한 상황 변화에 비해 한국의 사정은 어떠할까? 여기에 대해서는 아직 미디어 기업이 글로벌 수준으로 발전하기는 어렵다는 의견들이 대부분이다.

즉 우리나라의 미디어 기업들이 아직 글로벌 진출이 늦다고 평가하고 있는 것이다. 프로그램 수출에 의존하는 낮은 단계에 머무르고 있으며, 해외 직접 투자나 조인트 벤처 수준도 낮다고 평가하고 있다[5][6]. 더욱이 글로벌 전략이 막연하고, 벤치마킹 대상으로도 타임워너나 뉴스코퍼레이션 같은 세계 최고의 글로벌 기업을 염두에 두으로써 현실성이 떨어지는 논의에 머무르고 있다는 것이다[7].

물론 최근에는 이러한 상황에 변화가 나타나고 있다. 미디어 산업을 자세히 들여다보면, 일부분이지만 글로벌 경쟁력을 가지고 있는 부분도 나타나고 있다. 가장 최근에는 아시아에서 최고 미디어 기업으로 발전하겠다는 것을 기업 목표로 천명한 기업도 나타나고 있다. 여기에 미디어법 개정의 정책 목표 중의 하나로 제시됨으로써, 이제 우리나라도 글로벌을 대상으로 한 미디어 기업이 출현이 먼 미래의 이야기만은 아닌 환경이 조성되고 있다.

따라서 우리 미디어 기업과 관련 산업에 대한 정확한 현실 인식의 바탕위에서 현실성 있는 논의가 필요한 상황이다. 이를 위해서는 우리 미디어 기업의 글로벌 수준을 파악하는 일이 중요해진다.

이 연구는 바로 그러한 위상을 파악하고자 한다. 한국의 미디어 기업이 과연 어느 정도 글로벌 수준에 도달했는가를 탐구하는 것은 매우 필요하다. 이러한 현실 인식으로부터 실현가능한 미디어 기업의 글로벌 진출 전략이 도출될 수 있을 것이다.

II. 연구문제 및 연구방법

이 연구에서는 글로벌 위상을 파악하기 위해 주요 해외 미디어 기업의 글로벌 매핑 작업을 시도하였다. 또한 한국의 미디어 산업 가치사슬에서 어느 부분이 경쟁력이 있는가를 살펴보았다.

이 연구의 연구 문제는 다음 세 가지로 정하였다.

첫째, 한국의 미디어 기업의 글로벌 위상은 어느 정도에 위치해 있는가?

둘째, 한국의 미디어 산업 가치사슬에서 경쟁력이 있는 요인은 무엇인가?

셋째, 그러한 경쟁력을 바탕으로 어떻게 글로벌 전략을 도출할 수 있는가?

이 연구를 위해 광범위한 문헌 연구를 활용하였다. 미디어 기업의 매핑을 위한 기업 자료로는 포브스(Forbes) 발표 자료, 각 미디어 기업의 연차보고서(Annual Report and Account)를 사용하였다.

특히 2010년 발표한 포브스 글로벌 2000(Forbes Global 2000) 대기업 순위 조사를 기준으로 하였다.¹⁾ 2000대 대기업 중 미디어 기업은 50개 기업이 포함되었다. 세계에서 가장 규모가 큰 미디어 기업은 미국의 Comcast로 나타났다. 세계 2000 대 대기업 중 89위를 차지하고 있다. 이어서 Walt Disney, News Corp. 순이며, 미국의 기업들이 상위를 차지하고 있다. 국가별로는 미국 23개 기업, 일본 6개, 영국 4개, 프랑스, 캐나다 각 3개, 독일, 룩셈부르크 각 2개 등이며, 이탈리아, 스페인, 브라질, 멕시코, 네덜란드, 남아공, 싱가포르 각 1개 기업이 들어 있다. 한국 기업은 하나도 포함되지 않았다.

국내 미디어 기업 자료는 방송통신위원회의 방송산업실태조사 및 방송사 경영평가보고서 자료를 사용하였다.

III. 미디어 기업의 글로벌 전략 및 위상

1. 미디어 기업의 글로벌 전략

사실 처음부터 글로벌 기업은 없다. 거숀(Gershon, 2000)의 지적처럼 글로벌 미디어 기업을 처음부터 의도하는 것은 아니다. 미디어 기업의 범위가 확대되면서 그 규모가 국내에서부터 확장되어 글로벌화하는 것이다. 글로벌화를 추진하는 이유에 대해서는 더 넓은 시장을 기반으로 기업의 자원을 공유할 수 있고, 최대의

생산을 모색할 수 있으며, 해외를 대상으로 협상력을 증진할 수 있다는 점을 들 수 있다.

거숀은 많은 기업 전략이 있으나(수직적/수평적 통합, 다각화, M&A, 직접 투자 등), 글로벌 미디어 기업이 새로운 시장에 진출하는 전략을 크게 3가지로 살펴보고 있다.

첫째, 해외 시장 진입(Foreign Market Penetration) 전략이다. 가장 고전적인 진출 방법이라 할 수 있다. 자본의 직, 간접적인 투자와 전략적 제휴를 통해 접근하는 방식이다. 해외 시장 진입 단계는 다양하다. 첫째, 해외 사무소 설치, 둘째, 라이선싱과 제작 등에 개입하는 방법, 셋째, 직접 진입, 그리고 넷째, 다른 국가에 확대하는 것이다[8].

어느 전략을 취할 것인가는 시장의 이익이나 미래 잠재 성장 가능성, 기존 경쟁 존재 여부 등에 따라 달라진다. 시장은 존재할 수도 있고, 발전할 수도 있다. 기존의 미디어 자산이나 기업을 구매하는 것이 가장 빠른 방법이다. 해외 기업 중에는 특히 베텔스만의 전략이 그렇다. 미국 온라인 서적 시장 진입과 전자 상거래 시장 진입 때 이러한 전략을 적용하였다. 1999년 베텔스만은 반스앤노블과 조인트 벤처를 설립하여 50% 투자로 2억 달러를 투자하여 미국 시장에 진입하였던 것이다.

둘째, 수직적 통합 및 보완재(vertical integration and complementary assets) 전략이다.

수직적 통합은 주요한 전략이다. 수직적 통합은 대규모 기업이 가치 사슬 단계의 각 부분 간에 통합된 시너지를 증진함으로써, 좀더 효율적이고 창조적이 될 수 있다는 것이다. 오늘날의 글로벌 미디어 기업은 전략적 기획과 운영에서 수직적 통합의 철학을 완전히 새로운 단계로 받아들이고 있다.

또한 보완재 전략은 플랫폼이나 서비스를 다변화하는 것이다. 많은 글로벌 미디어 기업들이 TV, 라디오, 영화, 출판, 인터넷 등의 영역으로 플랫폼을 다각화하는 것이 대표적이다.

셋째, 융합과 브로드밴드 서비스(convergence and broadband residential services)를 결합한 전략이다.

방송, 케이블, 전화, 인터넷 등을 구별하던 경계가 허물어지고 있는 현 상황에 대응하는 것이다. 융합의 가

1) 포브스 글로벌 2000 순위는 매출액만을 기준으로 하지 않는다. 수익성, 가치, 총자산 등을 종합적으로 평가하여 순위를 결정하였다. 따라서 순위와 매출액 순위가 완전히 일치하지 않는다.

장 커다란 동인은 미디어와 정보 테크놀로지의 디지털화이다. 글로벌 미디어와 융합은 동전의 앞, 뒤와 같다. 민영화와 미디어 정보통신 테크놀로지와의 결합이 글로벌 미디어 기업을 낳게 하였다. 정보통신과 융합이 아니었으면 글로벌 미디어는 탄생하지 않았을 것이다. 콘텐츠와 전송 둘 모두를 소유할 전략적 필요성에 의해 1990년대 미디어 기업과 정보통신 기업의 전략적 제휴가 증가하여 산업의 융합의 길을 마련하였다. 그리고 이러한 산업의 융합이 글로벌 규모로 확산되는 결과를 가져왔다.

이렇게 글로벌 미디어 기업으로의 전략은 하나의 방법이 있는 것이 아니라 다양하며, 그러한 다양한 선택지 중에서 선택하는 것은 각 나라의 미디어 환경, 규제, 기술 발전 등에 따라 다양하게 나타날 수밖에 없다. 그리고 미래의 미디어 산업이 모두 단순히 한 방향을 향해 진화하여 거대한 다국적 기업을 창출하는 것이 유일한 전략도 아니다[9]. 미디어 산업은 글로벌 미디어 기업과 로컬 미디어 기업들이 다양하게 연결되고 존재하는 시스템으로 진화하는 법이다. 특히 글로벌 미디어 기업들의 위상을 살펴보면 언어, 문화, 지역에 따라 다양하게 포지셔닝하고 있음을 알 수 있다. 그리고 그러한 발전 방향은 미디어 기업들이 경쟁력을 가지고 있는 지점에서 찾아질 수 있다. 이를 위해 먼저 미디어 기업들의 글로벌 위상을 살펴보기로 한다.

2. 미디어 기업의 글로벌 위상 분류

글로벌 시장을 대상으로 하는 미디어 기업들의 글로벌화 수준이나 규모는 단일하지 않다. 그것은 여러 가지 형태를 띠고 있다. 한편에서는 모든 미디어 분야를 포괄하여 전세계적으로 활동하는 기업이 있기도 하며, 다른 한편에서는 비록 전체 미디어 영역을 포괄하고 있지는 않지만, 한 미디어 분야에서 전세계적으로 활동하는 기업도 있다. 또한 지역적으로나 문화적인 특성을 갖는 기업들도 있다. 여기서는 그러한 위상을 파악하기 위한 매핑을 시도하였다.

이 연구에서는 포브스 글로벌 2000 순위와 매출액 및 글로벌 시장 진출을 기준으로 미디어 기업을 크게 4개의 범주로 분류하였다[10]. 포브스 글로벌 2000 순위

500 위 이내에 들면서, 매출액 10조원 이상을 제1그룹으로 분류하였다. 그리고 포브스 글로벌 순위 500-1000 순위 이내에 들면서, 매출액 5조-10조원의 규모를 제2그룹으로, 포브스 글로벌 순위 1000위 이하에 들면서, 매출액 2-5조원 규모를 제3그룹으로 분류하였다. 그 이하를 제4그룹으로 분류하였다.

그러나 포브스 글로벌 2000 조사에는 영국의 BBC, 일본의 NHK, 중국의 CCTV, 브라질의 Organizacoes Globo 등 주요 기업들이 빠져 있다. 따라서 이 연구에서는 이들을 별도로 조사하여 추가하였다. 이를 위해서는 각 기업의 연차보고서 (Annual Report and Account)를 조사 대상으로 하였다.

첫째, 제1그룹에 속한미디어 기업들은 Comcast, Walt Disney, News Corp. Time Warner, Vivendi, Viacom 등이다.

이들 기업들은 콘텐츠 생산과 유통, 판매망을 소유 내지 운영하며, 인터넷 사업, 케이블 사업, 영화, 방송, 출판 등에 진출해 있다. 미국을 비롯하여 유럽, 아시아, 라틴 아메리카 등 전 세계 모든 지역에서 활동하는 글로벌 미디어 기업이다. 다양한 콘텐츠 제작과 저작권 확보로 차별화된 전략을 펴고 있는 공통점이 있다.

물론 이들 미디어 기업이 완전히 동일하지는 않다. 뉴스 코퍼레이션은 특히 뉴스와 스포츠, 엔터테인먼트를 중심으로 글로벌 미디어 시장에 진입해 있다. 바이어컴은 채널과 콘텐츠를 핵심으로 해외에 진출하고 있다. 디즈니는 애니메이션 제작 영역에서 출발하여, 구축된 라이브러리를 토대로 케이블과 지상파 방송으로 진출하고 있다. 타임워너는 워너브라더스, HBO, CNN, 카툰 네트워크(Cartoon Network)등을 통해 글로벌 시장에 진출하고 있다.

표 1. 글로벌 제1그룹 미디어 기업

포브스글로벌 2000 순위	기업	국가	매출액 (\$ billion)
89	Comcast	미국	35.75
98	Walt Disney	미국	36.29
125	News Corp	미국	30.93
134	Time Warner	미국	25.79
140	Vivendi	프랑스	37.83
331	Viacom	미국	21.57

* 출처: Forbes Global 2000 (2010)

둘째, 제2그룹은 제1그룹보다는 규모가 작으며, 특정 미디어 분야에서 글로벌 진출한 기업들을 들 수 있다. 영국의 Pearson, BSkyB, 이탈리아의 Mediaset, 멕시코의 Grupo Televisa 등이 대표적이다. 일본의 NHK와 영국의 BBC는 포브스 글로벌 2000 순위에는 포함되지 않았지만, 매출액 규모나 글로벌 진출 등의 측면에서 이 그룹에 포함하였다.

영국의 Pearson 미디어 그룹은 팽귄 등 출판, Financial Times 등 경제 정보 등에서 세계를 선도하는 미디어를 운영하고 있는 복합 미디어 기업이다. 특히 출판과 정보, 교육 등의 특정분야에서 세계 60개 국가에 진출하여, 1 그룹에 비해 규모는 작지만, 특화된 글로벌 미디어 기업의 전형을 보여주고 있다.

BBC는 영국의 공영방송사지만, 전세계에 프로그램을 수출하거나 채널을 운영하는 등 콘텐츠를 기반으로 글로벌 기업으로 발전하고 있다. 2009년 현재 BBC는 전 세계에서 44개의 전체 혹은 일부 합작 채널을 운영하고 있다. 또한 프로그램 콘텐츠 수출로 인한 수입이 6억 3,000만 파운드에 달한다[11]. BBC는 철저하게 방송 콘텐츠를 중심으로 글로벌 진출을 추진하고 있는 경우를 보여준다.

한편, 일정한 지역 내에서 주도적인 역할을 하는 미디어기업들이 있다. 이탈리아의 Mediaset는 이탈리아 최대 미디어기업으로 민영 채널 Canale 5, Italia 1, Rete 4 등을 비롯하여, Medusa (영화제작사), Mondadori(출판사) 등을 운영하고 있다. 또한 스페인에도 2개의 채널을 운영하는 등 남유럽에서 주도적인 역할을 하는 미디어기업이다.*

멕시코의 Televisa 는 스페인어권 최대의 미디어 그룹이다. 방송을 비롯하여, 영화, 출판 등 미디어 전 영역에서 주도적인 위상을 차지하고 있다. 같은 언어권에 속한 남미 등 스페인어권 지역에는 모두 진출하고 있다.

아시아에서는 일본의 NHK가 가장 규모가 크며, 국제적인 인지도를 가지고 있다. 특히 NHK는 일찍부터 NHK International 을 통해 아시아를 비롯한 해외 진출을 꾸준히 추진해왔다. 2009년 12월에는 기존의 NHK World TV 및 라디오 등을 통합한 NHK World 를 출범하여 본격적인 글로벌 미디어로의 발전을 모색하고 있

다[12].

표 2. 제2그룹 미디어 기업

포브스글로벌 2000 순위	기업	국가	매출액 (\$ billion)
549	Pearson	영국	8.81
744	BSkyB	영국	8.83
832	Mediaset	이탈리아	5.85
896	Grupo Televisa	멕시코	4.01
	NHK	일본	8.01 ²⁾
	BBC	영국	7.39 ³⁾

출처: Forbes Global 2000 (2010)과 필자 조사

셋째, 제3그룹의 미디어 기업에는 언어나 문화권에 의해 몇 개 국가들의 집합 단위별로 활발하게 운영하는 미디어 기업들이 포함되었다. 일본의 Jupiter Telecom, Fuji Media, 독일의 Axel Springer, 브라질의 Net Servicos, 스페인의 Prisa 등이 포함된다. 포브스 글로벌 2000에는 포함되지 않았지만, 일본의 Nippon Television Network, 중국의 CCTV, 상하이미디어그룹, 네덜란드의 Endemol을 포함하였다.

브라질의 Organizacoes Globo는 남미 최대의 미디어 기업이다. TV Globo International Portugal, TV Globo International Oceania, TV Globo International Africa, TV Globo International Americas, TV Globo International Europe/Middle East 등으로 활발하게 해외에 진출하고 있다. Globo International은 현재 110개국에 진출해 있다. 특히 1970년대 이래 텔레노벨라(telenovelas)의 수출은 세계130여개 국가에 이르고 있다. 역시 브라질의 Net Servicos는 남미 최대의 케이블 TV 사업자로서 뉴미디어의 확산을 선도하고 있다.

주목할 만한 것은 중국 미디어 기업들의 약진이다. 불과 몇 년 전까지만 해도 중국 미디어 기업들은 국내 시장에만 한정되었고, 미디어도 한 가지 종류에 집중하였었다. 그러나 최근 미디어 기업들이 모두 미디어 그룹으로 확장하고 해외 진출이 크게 증가하고 있다. CCTV는 중국의 국영 TV지만, 이제는 복합미디어 그룹으로 발전하고 있다. 방송뿐만 아니라, 신문, 인터넷,

2) NHK는 포브스 2000 순위에서 빠져 있으며, 따라서 NHK Annual Report 2009 매출액 (6,697억 엔)으로 추가하였다.

3) BBC는 역시 포브스 2000 순위에서 빠져 있으며, 따라서 BBC Annual Report 2010 매출액 (4.79 billion pounds)으로 추가하였다.

모바일, IPTV 등 미디어 산업 전체에 걸쳐 확장 중이며, 더 나아가 자체 브랜드 사업, 미디어조사사업 등 광범위한 영역의 복합 경영을 실행하고 있다[13].

상하이 미디어 그룹 역시 같은 행보를 보여주고 있다. 2001년에 출범하여 불과 10년의 짧은 역사를 가지고 있지만, 방송과 영화, 신문, 인터넷, 출판 등 미디어 전 영역에 걸쳐 확장하고 있으며, 아시아 국가들로의 진출을 확대하고 있다.

엔테몰은 세계에서 가장 규모가 큰 콘텐츠 제작 기업이다. 엔테몰은 <Big Brother>, <Fear Factor> 등의 리얼리티 프로그램과 <1 vs 100>, <Deal or No Deal>, <Wheel of Fortune> 등의 게임쇼를 제작하여 전 세계에 수출함으로써 글로벌 미디어기업으로 자리 잡았다. 엔테몰 제작 프로그램은 2009년 현재 세계 200여개 국가에서 500개 이상의 프로그램이 방송되고 있다. 리얼리티 쇼, 게임 쇼, 애니메이션, 버라이어티 등 2,000개 이상의 콘텐츠 포맷을 운영하고 있다[14].

표 3. 제3그룹 미디어 기업

포브스글로벌 2000 순위	기업	국가	매출액 (\$ billion)
1117	Jupiter Telecom	일본	3.59
1447	Axel Springer	독일	3.80
1680	Net Servicos	브라질	2.65
1860	Fuji Media	일본	5.79
1949	Prisa	스페인	4.60
	Organizacoes Globo	브라질	4.67 ⁴⁾
	Nippon Television Network	일본	3.58 ⁵⁾
	CCTV	중국	3.46 ⁶⁾
	Shanghai Media Group	중국	1.75 ⁷⁾
	Endemol	네덜란드	1.56 ⁸⁾

* 출처: Forbes Global 2000 (2010)과 필자 조사

4) 브라질의 Organizacoes Globo 는 포브스 글로벌 2000 순위에는 빠져 있으며, 2009년 매출액을 기준으로 하였다.
 5) 일본의 Nippon Television Network는 포브스 2000 순위에는 빠져 있으며, 2009년 매출액으로 포함하였다 (Reuters, 2000). Retrieved from <http://www.reuters.com/finance/stocks/keyDevelopments?symbol=9404.T>

넷째, 마지막으로 제4그룹은 매출액 규모 면에서 1조 원대 정도이며, 해외 진출이 적은 기업들이다.

싱가포르의 Singapore Press 는 포브스 글로벌 2000 조사에서 가장 규모가 작은 기업으로 등재되었다. 그러나 이와 비슷한 규모의 인도의 The Times Group, 한국의 KBS, CJ E&M 도 이 범주에 포함될 수 있다. 이들은 각각 국내 미디어 시장에서 주도적인 위상을 가지고 있는 미디어 기업이지만, 해외 진출은 미약한 특징을 가지고 있다.

이렇게 세계의 주요 미디어 기업들을 4개의 그룹으로 분류하였는데, 이를 다시 매출액과 해외 진출국의 기준으로 종합하면 다음과 같다.⁹⁾

표 4. 제4그룹 미디어 기업

포브스글로벌 2000 순위	기업	국가	매출액 (\$ billion)
1990	Singapore Press	싱가포르	0.90
	KBS	한국	1.10 ¹⁰⁾
	The Times Group	인도	1.01 ¹¹⁾
	CJ E&M	한국	0.90 ¹²⁾

* 출처: Forbes Global 2000 (2010)과 필자 조사

이러한 분류로부터 다음과 같은 함의를 이끌어낼 수 있다.

- 6) 중국의 CCTV 역시 포브스 2000 순위에 빠져 있으나, 2009년 매출액을 기준으로 포함하였다. (중화신문, 2009.10.1, 한국콘텐츠진흥원 (2009). 동향과 분석 302호에서 재인용)
- 7) 중국의 Shanghai Media Group은 2009 매출액 (117억 위안)으로 추가하였다.
- 8) 엔테몰의 2009년 매출액 (1.18 billion Euro) 으로 조사하였다 Retrieved from http://contenteconomics.com/index.php?option=com_content&view=article&id=393:just-6m-in-sales-between-fremantle-and-endemol&catid=81:indie-news&Itemid=198
- 9) 해외 진출 국가의 수는 각 미디어 기업의 연차보고서 자료를 사용하였다.
- 10) 한국의 미디어 기업 중 포브스 2000에 포함된 기업은 없다. KBS의 2009년 매출액 (1조 2,930억원)을 기준으로 포함하였다. (방송산업 실태조사, 2010).
- 11) 인도의 The Times Group은 포브스 2000에서 빠져 있으나 2009년 매출액을 기준으로 포함하였다. Retrieved from <http://www.livemint.com/2009/03/1822131/>
- 12) CJ Media와 관련 6개 계열사의 합병의 결과 출범한 CJ E&M을 포함하였다.

첫째, 글로벌 미디어 기업들은 국내 시장에서의 지배력을 바탕으로 글로벌 시장에 진출하고 있다. 타임워너도 뉴스채널인 CNN과 영화채널인 HBO를 중심으로 다양한 국가에 진출하고 있다. BBC는 물론 영국 내의 확고한 위상을 기반으로 세계로 진출하고 있다.

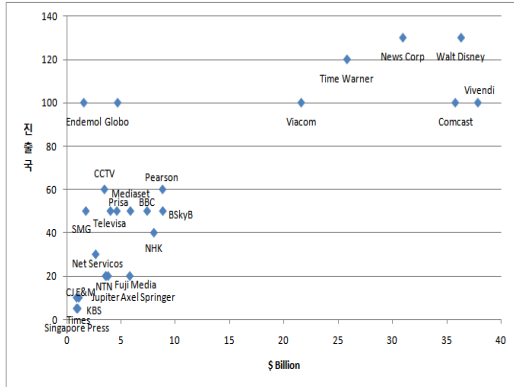


그림 1. 미디어 기업의 글로벌 위상

또한 글로벌 미디어 기업들이 기본적으로 국내 시장에 기반하고 있음을 염두에 두어야 한다. 국내 시장에서 탄탄하게 기반하지 않고는 글로벌 미디어 기업으로의 변화가 어렵다. 이 경우 국내 시장에서 제작-유통에 이르는 가치사슬의 통합이 유리하다.

둘째, 어느 경우든, 글로벌 미디어 기업들의 공통점을 살펴보면 콘텐츠 단계에 집중하고 있음을 알 수 있다. 미디어 기업의 해외 진출의 핵심은 콘텐츠에 있다. 콘텐츠의 다양한 활용 및 서비스와의 결합이 핵심 전략이기 때문이다. 브라질의 Organizacoes Globo나 엔테몰이 차별화된 글로벌 미디어 기업의 특성을 보여주고 있는 것도 콘텐츠의 장점 때문이다.

특히 엔테몰은 프로덕션이면서 창의적인 콘텐츠 개발과 다양한 판매의 방법으로 명실상부한 글로벌 미디어 기업으로 자리잡고 있다. 물론 엔테몰의 규모는 타임워너 등 우리에게 익숙한 대규모 글로벌 미디어 기업과는 비교할 수 없다. 이런 방식은 글로벌 진출의 틈새 전략을 잘 보여준다. 1994년 네덜란드라는 작은 국가에서 출발한 제작사가 불과 15년만에 글로벌 콘텐츠 기업으로 성장할 수 있던 것은 글로벌 미디어 기업이 덩치

가 큰, 모든 미디어를 포함하는 것만이 유일한 전략이 아니라는 것을 잘 보여준다.

셋째, 미디어 기업들의 글로벌 진출은 언어나 문화적 측면에서 유사성이 높은 국가나 지역 중심으로 이루어진다. 그런 점에서 영어권이 가장 강점을 가지고 있다. 이외에도 스페인어, 포르투갈어, 또는 남미나 아프리카 지역에 중심적인 미디어 기업들이 자리잡고 있음을 볼 수 있다. 그런 점에서 최근 중국 미디어 기업들의 해외 확장이 중국어권으로부터 이루어지는 것은 놀라운 일이 아니다. 더욱이 중국 미디어 기업들이 아프리카 지역에 활발하게 진출하고 있음은 매우 시사적이다.

넷째, 한국의 미디어 기업은 규모면에서나, 해외 진출 측면에서 모두 영세한 위치에 있다. [그림1]에서 보듯이 타임워너나 뉴스 코퍼레이션 같은 기업과는 비교할 수도 없고, 일본이나 멕시코, 브라질 기업들보다 영세한 규모이다. 더욱이 해외 진출 역사도 짧고, 규모도 매우 작다. 이는 한국의 미디어 기업의 글로벌 전략이 이제 달라져야 함을 의미한다.

이와 같은 미디어 기업들의 글로벌 위상 매핑을 통해 국내 미디어 기업들이 위치와 글로벌 전략의 기초를 다시 생각해 볼 수 있다.

IV. 한국 미디어기업의 글로벌 진출 현황

이 장에서는 미디어 산업 가치 사슬의 단계에서 우리나라의 기업들은 과연 어느 단계에서 글로벌 역량을 갖추고 있는지를 살펴보았다. 미디어 산업의 가치사슬은 콘텐츠, 플랫폼, 네트워크, 단말기로 구성되어 있다. 이 연구에서는 이용자와 가장 가까운 순서로 단말기부터 시작하여 네트워크, 플랫폼, 콘텐츠 순으로 논의하였다.

첫째 단말기 단계에서는 한국의 미디어 기업이 글로벌 경쟁력을 가지고 있다. 특히 TV 수상기와 모바일 단말기는 세계 시장에서 지배적인 위상을 차지하고 있다.

TV 수상기의 경우 2010년 2분기 현재, 한국의 삼성전자와 LG전자가 나란히 1,2위를 차지하고 있다[15].

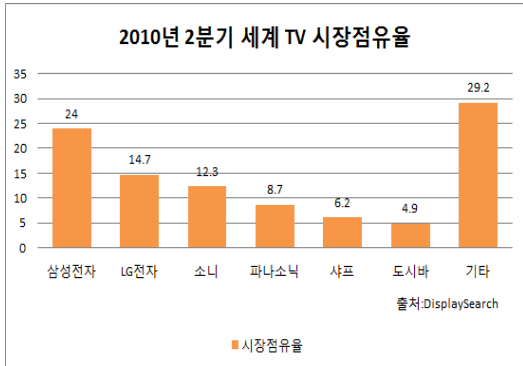


그림 2. TV단말기 시장 점유율

얼마전까지만 해도 단말기는 미디어 기업의 분류와 동떨어진 분야로 인식되어 왔으나, 이제는 상황이 크게 달라졌다. 이제는 단말기가 더미 기기가 아니라, 콘텐츠, 플랫폼과 다양한 결합을 시도하기 시작한 것이다. 따라서 이러한 단말기 분야에서의 우위가 미디어 산업에 바로 직결될 수 있는 단초가 마련된 것이다. 그것은 애플(Apple)에 의해 이루어진 변화였다. 애플은 단말기와 콘텐츠를 결합하는 새로운 비즈니스 모델로, 혁신을 가져왔다. 그러므로 단말기 분야에서 글로벌 경쟁력을 가지고 있는 한국에게는 유리한 상황으로 간주될 수 있는 것이다.

둘째, 네트워크 단계는 전통적인 네트워크와 차세대 네트워크에 따라 상이한 양상을 보여주고 있다. 전통적인 방송 및 통신 네트워크는 오랫동안 각 국가의 기간사업자들에 의해 주도 되었다. 각국은 네트워크를 국가의 자산으로 인식해, 독점 사업자가 운영 하도록 하였다. 1980년대 들어 민영화가 이루어 졌지만, 여전히 국내 규제가 강한 분야로 남아 있다.

그러나 차세대 네트워크는 상황이 다르다. 초고속 브로드밴드와 와이브로 등 차세대 네트워크는 민간의 주도로 발전하여, 경쟁의 여지가 큰 분야이다. 따라서 글로벌 기업의 진출과 경쟁이 활발하게 나타나고 있다.

한국은 세계 최초로 디지털멀티미디어방송(DMB)과 와이브로(WiBro)를 상용화하고 이를 세계표준의 하나로 만든 국제 경쟁력을 지니고 있다. IPTV는 비록 다른 나라에 비해 상용화가 늦었지만, 뛰어난 장비기술로 단말 시장에서 급성장하고 있다.

DMB는 한국이 국가적으로 해외 진출을 모색한 분야이다. 특히 지상파 DMB는 한국이 세계 최초로 개발한 서비스로 글로벌 시장 진출에 힘을 기울였다. 그 결과 최근에는 이집트(08년), 말레이시아(08년), 캄보디아(09년), 베트남 (10년) 등으로 이어지고 있다. 2010년 8월에는 베트남 국영방송사(VTV, Vietnam Television)가 지상파 DMB 시범서비스를 시작하였다. 동남아시아 등지에서 차세대 네트워크 분야에의 진출은 한국이 경쟁력을 보여줄 수 있는 분야이다.

셋째, 플랫폼 단계의 주요 플레이어는 국내의 방송, 통신사업자들이다. 플랫폼은 이용자와 만나는 지점에 있는 단계이므로 기업들이 지배적인 위상을 위해 치열한 경쟁을 벌여왔다. 더욱이 국내의 이용자 보호, 국내 산업 보호를 위해 오랫동안 독, 과점을 인정해 왔고, 이런 상황은 해외도 다르지 않다. 자국의 규제가 강하게 적용되는 단계인 것이다. 따라서 미디어 기업들의 플랫폼 진출은 아직 시도되지 않고 있다.

넷째, 콘텐츠 단계는 최근 들어 미디어 기업의 해외 진출이 활발하게 이루어지고 있는 분야이다. 콘텐츠 단계는 개별 프로그램 수출 단계에서부터 시작하여, 포맷 판매, 채널 재전송, 채널 출범 등의 단계로 확장된다.

현재 한국의 미디어 기업은 프로그램 수출, 비디오/DVD 판매, 포맷 판매, 채널 재전송 단계까지 추진하고 있다. 가장 활발한 사업자군은 역시 지상파방송 사업자이다. 2008년 12월 기준으로 9,113만 달러의 프로그램을 수출하였다.

주목할 만한 점은 방송 프로그램 수출 중에서 드라마가 차지하는 비중이 높다는 것이다. 드라마는 음악, 영화와 함께 한류를 불러일으킨 대표적인 콘텐츠로서, 한국의 방송사가 강점을 가지고 있는 분야이다.

표 5. 지상파방송 수출 현황

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
전체	27,267	55,516	102,626	95,379	89,335	91,131
드라마	25,518	52,999	98,777	89,970	79,951	87,323
오락	1,197	333	637	2,054	6,945	1,653

*출처: 방송산업실태조사 (2010) (2008년 12월 기준), 단위: 1000 US\$

또한 방송채널사용사업자의 수출도 꾸준히 이루어지고 있다. 지상파방송사와 비교할 때 아직은 미미한 수준이지만, 지속적인 흐름을 보여주고 있는 것이다. 그러나 향후 방송채널사용사업자에 주목할 필요가 있다. 종합편성채널사용사업자 허가가 이루어짐에 따라 이들 사업자의 해외 진출이 본격화될 것이다. 여기에 CJ E&M이 최근 글로벌 미디어 기업화를 본격화하기 시작했다.

표 6. 방송채널사용사업자 수출 현황

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
전체	680	787	3,259	3,465	3,928	2,789
드라마	27	31	136	160	1,950	1,692
오락	16	204	2,021	2,388	894	16
교양		361	170	345	506	136

*출처: 방송산업실태조사 (2010) (2008년 12월 기준), 단위: 1,000 US\$

이렇게 미디어 산업의 가치사슬에서 볼 때, 한국은 콘텐츠, 단말기, 차세대 네트워크에서 어느 정도의 글로벌 경쟁력을 가지고 있다. 다시 말하면, 한국 미디어 기업의 글로벌 전략이 여기에서 도출될 수 있음을 의미한다.

V. 논의 및 결론

이상의 논의로부터, 한국에서 미디어 기업의 글로벌 전략은 콘텐츠, 단말기, 차세대 네트워크 중심으로 이루어져야 함을 알 수 있다. 특히 콘텐츠 사업자가 중심이 되어 글로벌 미디어 시장에 진출할 수 있는 방안이 현실적이다. 이를 주체, 대상 지역, 그리고 차별화 전략을 중심으로 살펴보기로 하겠다.

1. 주체

글로벌 미디어 기업은 정부의 육성 대상이기 보다는 미디어 기업의 다각화와 확대에 의해 이루어지는 방향을 택하는 것이 바람직하다. 개별 기업이 글로벌화 전략은 여러 가지가 있을 수 있지만, 그것을 미디어 산업에 일률적으로 적용하기는 어렵다. 미디어 기업의 특성과 콘텐츠 등은 일반 상품과 다르다. 따라서 콘텐츠와

미디어의 해외 진출에 대한 경험과 노하우의 축적을 고려하지 않으면 안된다.

특히 그 전략의 핵심에는 콘텐츠 기업이 있다. 기존 글로벌 미디어 기업들의 공통점을 살펴보면 콘텐츠 단계에 집중하고 있다. 콘텐츠 분야에 집중하여 서비스, 플랫폼으로 확장하는 전략을 펴고 있음을 알 수 있다. 결국 미디어 기업은 콘텐츠를 제작하던, 구매하던 확보하여 그 콘텐츠를 이용자에게 어떠한 방식으로 전달하느냐가 관건이라고 할 수 있다. 한국의 미디어 기업 중 일부는 그런 방향으로 움직이고 있다. 그러한 기업들이 결국 글로벌 미디어로 도약할 기반이 될 수 있다. 대표적으로는 지상파방송사와 방송채널사용사업자를 들 수 있다.

1.1 지상파방송사

지상파방송사는 강력한 콘텐츠 파워와 해외 진출 역량을 가지고 있어서 글로벌 기업으로 도약할 수 있는 기반을 가지고 있다. 국내의 지배적 방송 플랫폼이자 콘텐츠 사업자인 지상파방송이 글로벌 미디어 기업으로의 발전에 한 축이 될 수 있다.

KBS는 공영방송으로서, 국내에서는 공익성 위주의 방송을 목표로 하지만, 해외에서는 프로그램 수출, 유료 방송 등에 진출하여 수익을 거두는 영국 BBC, 일본 NHK 모델과 같이 해외 진출 전략을 펴고 있다.

KBS의 글로벌화는 KBS World 와 World Radio를 중심으로 이루어지고 있다. 전자는 뉴미디어 센터가, 후자는 라디오제작본부가 맡아서 추진하는 방식이다.

KBS는 KBS World 채널로 해외에 진출하고 있다. 주로 해외국가의 플랫폼이나 호텔에 공급하고 있다. KBS는 2009년 12월 현재 KBS World 가입 가구를 71개국 4,426만 가구로 파악하고 있다[18].

또한 KBS World Radio는 본래 단파방송으로 제공하여 왔다. 그런데 최근에는 라디오 채널뿐만 아니라 인터넷, 위성, 모바일 등 다양한 멀티플랫폼을 활용함으로써 접근성을 확대하고 있다. 다양한 미디어 플랫폼에서 구현하는 전략을 확대해간다는 방침이다.

그러나 KBS는 콘텐츠 패키징 이상의 진출로 나아가지 못하고 있다. 기존의 콘텐츠를 활용하는 것 이상의

전략과 노력이 부족하다.

MBC 역시 해외진출에 나서고 있다. MBC는 ‘글로벌 경쟁력을 지닌 일류 공영방송’을 비전으로 삼고 있다. 이를 위해 콘텐츠 사업 기능을 글로벌사업 본부로 통합하였다. 전통적인 프로그램 수출 전략과, 채널진출 전략을 병행하고 있다. 몽골, 베트남, 카자흐스탄 등을 중심으로 채널진출을 추진하고 있다.

그러나 아직 그 성과는 미미한 편이다. MBC 자체적으로도 방송의 국제 교류는 보통 수준이며, 보다 실용적인 결과를 낼 수 있도록 추진되어야 한다고 평가하고 있다. 2008년 경영평가에 따르면, 해외에서는 일본 시장에서의 선전을 제외하면 전반적 성과가 부진하여 한류를 이어가지 못했다고 밝히고 있다. 중국의 경우는 중국 정부의 한류 규제, 북경 올림픽으로 인한 드라마 편성 감소 등으로 매출이 감소하였다[19].

SBS는 해외진출의 규모나 역사가 짧다. SBS는 일본에서 MBC와 함께 한국엔터테인먼트 종합채널인 KNTV에 지분을 투자하였다. KNTV는 광고가 없는 프리미엄채널로 종합편성채널이다. 한편 대만과 인도네시아에도 진출하였다. 대만의 GTV와 공동으로 K-Channel을 만들어서 종합편성으로 운영하고 있다.

이렇게 지상파방송사는 일부 해외 진출을 추진하고 있으나, 방송사별로 편차가 있으며 아직은 본격화하지 못한 수준에 머물러 있다. 그러나 지상파방송사는 콘텐츠의 생산, 유통에서 강한 경쟁력을 가지고 있으며, 미약하지만 해외 진출을 시작해 왔다는 점에서 글로벌 미디어 기업으로 발전할 가능성을 가지고 있다.

1.2 방송채널사용사업자

지상파방송사와 더불어 방송채널사용사업자 역시 글로벌 진출의 가능성을 가지고 있다. 그러나 방송채널사용사업자 중에는 CJ E&M 이외에는 아직 움직임이 많지 않다. 중앙방송이 그러한 시도를 하고 있지만 규모가 아직 작다.

CJ E&M은 아시아 No.1 콘텐츠 비즈니스 그룹을 표방하고 있다. 글로벌 미디어 기업의 목표를 분명히 하고 있다. 1993년 뮤직네트워크로 출범하여 2002년 CJ미디어로 변경하였고, 2010년 11월 합병미디어기업인 CJ

E&M으로 오늘에 이르고 있는 CJ E&M은 일찍부터 해외진출을 모색해왔다. 2001년 일본의 소니 뮤직과 전략적 제휴를 맺은 것을 시작으로, 2002년 대만 SunTV와 전략적 제휴 등을 이어갔다[20].

2005년 9월에는 일본에 CJ 미디어 저팬, 중국에 CJ 센츄리 등의 법인을 수립하였다. 2006년 일본에서 Mnet Japan을 개국하여 최초의 채널 진출을 했다. 2009년에는 tvN 아시아를 출범하여 인도네시아, 필리핀, 홍콩, 대만 등에 진출하였다.

더 나아가 CJ E&M은 콘텐츠 기업인 온미디어를 인수하여 콘텐츠 강자로 확실하게 자리매김하고 있다.

표 7. 복수 PP 매출액 현황

	방송매출액(억원)	점유율 (%)
CJ E&M	3,905	30.32
SBS 계열	1,829	14.20
MBC 계열	1,403	10.89
KBS 계열	901	6.99
티브로드 계열	503	3.91

*출처 : 방송통신위원회 (2010)

CJ E&M의 이러한 콘텐츠 경쟁력은 이 기업이 표방하고 있는 아시아 No.1 콘텐츠 비즈니스 그룹 전략 실현성을 높이고 있다.

2. 지역

2장에서 시도한 글로벌 미디어 기업 매핑에서 제2그룹과 제3그룹의 미디어 기업들이 해외에 진출할 때 언어나 지역, 문화적 특성 중심으로 이루어지고 있음을 살펴보았다. 따라서 무작정 광범위한 목표를 잡기 보다는 주력 지역을 중심으로 계획하고 진출하는 전략 수립이 중요하다.

우선 글로벌 시장에 진출할 때 한국과 문화적, 지리적 연관성이 높은 지역이 유리하다. 그리고 지역의 산업 환경, 특히 미디어 환경과 미래의 성장가능성을 검토할 필요가 있다. 글로벌 미디어 기업들이 보여주는 콘텐츠 제작의 우수성을 바탕으로 한 글로벌 전략과 유통을 기반으로 한 글로벌 전략의 양대 전략을 동시에 적용할 수 있는 모델을 검토할 필요가 있다. 콘텐츠의

제작 역량을 키우고 보편적으로 소구할 수 있는 콘텐츠 제작이 필요하며, 우리 콘텐츠와 타국의 콘텐츠를 유통할 수 있는 유통 창구 개발도 필요하다.

콘텐츠의 유통에는 콘텐츠의 문화적 근접성 및 (cultural proximity) 문화적 할인(cultural discount)이 중요한 변인으로 작용한다. 지역의 맥락에 따른 수용 정도의 차이에 대한 고려가 중요하다. 즉 '지정학적 문화시장(geo-cultural market)'의 형성을 중요한 변수로 보아야 하는 것이다. 상위 글로벌 미디어 기업 외에 유럽기반의 대형 미디어 기업들이 근거리 국가와 유사문화권을 중심으로 지역시장을 확장하는 추세에 있음을 염두에 둘 필요가 있다. 지역화된 콘텐츠 제작에 참여하는 방식도 고려 대상이다. 인도의 진출한 대다수의 글로벌 미디어 기업들은 힌두어 채널을 조인트 벤처로 운영하는 경우가 많다. 이는 현지화의 중요성을 잘 보여준다[7].

그런 점에서 보면 아시아 시장 및 남아메리카 등 신흥 시장이 그 대상으로 떠오른다. 특히 한류 콘텐츠의 강점이 있으므로 이것을 기반으로 하여 더욱 공고히 하는 것이 유리하다.

더욱이 아시아 시장은 계속 성장하고 있다. 아시아 유료방송 시장이 2015년까지 연평균 10% 이상 성장할 것이며, 중국, 인도 등 주요 기업들의 매출액도 10배 이상 증가할 것이라고 전망되고 있다. 따라서 1997-2005년 북미 케이블 시장의 성장과 같은 급격한 성장이 2010-2015년 사이에 아시아에서 일어날 전망이다[8].

해외의 글로벌 미디어 기업도 비슷한 경향을 보여준다. 글로벌 미디어 기업이라고 해서 전 세계 모든 시장을 상대로 비즈니스를 하는 경우는 드물다. 그보다는 주력 미디어 기업의 언어나 민족, 시장의 유사성을 보여주는 시장에 진출하는 경향이 많다[8].

그러므로 글로벌 진출 대상이 반드시 전 세계일 필요는 없는 것이다. 오히려 해외의 글로벌 미디어 기업과 마찬가지로 '선택과 집중' 전략을 펴는 것이 더 나은 것이다. 그런 점에서 미국과 유럽으로의 확대보다는 아시아 시장 및 남아메리카 등 신흥 시장에 집중하는 것이 유리하다.

이미 방송 콘텐츠는 아시아 시장에서 인지도를 높이고, 실질적으로도 성과를 내고 있다. 이것은 중요한 자산이다. 콘텐츠의 인지도가 하루아침에 나타나는 것이 아님을 고려할 때, 이제까지 축적되어 온 이러한 강점을 더욱 살리는 것이 글로벌 진출의 기반이 될 수 있다.

3. 콘텐츠-차세대네트워크-단말기 연합전략

한국의 미디어 기업은 콘텐츠, 새로운 네트워크, 단말기 분야에서 어느 정도의 글로벌 경쟁력을 보여주고 있다. 그러므로 한국의 차별화된 글로벌 미디어 기업 전략은 이러한 경쟁력을 함께 활용하는 전략일 수 있다.

World Economic Forum (2007)은 한국이 보유한 차별적인 역량으로 첫째, 초고속 인터넷 네트워크, 둘째, 한류 콘텐츠, 셋째, 터미널 분야의 수출 경쟁력을 들고 있다. 바로 이러한 경쟁력이 글로벌 전략의 중요한 기반인 것이다[21].

한국의 미디어 기업의 글로벌 진출은 선발 해외 기업에 비해 늦다. 그러므로 기존의 글로벌 기업들과 다른 전략이 필요하다. 후발 주자로서 한국의 미디어 기업은 여러 가지 제약 조건을 안고 있다. 그런 상황에서 독자적으로 움직여서는 선발 주자를 따라잡기 어렵다. 그러므로 한국의 미디어 기업은 독자 전략이 아니라 연합전략으로 나가는 것이 바람직하다. 더욱이 글로벌 미디어 환경에서 경쟁력은 연합과 협력에 의해 이루어진다. 따라서 미디어 기업 독자적인 진출보다는 미디어 산업의 가치사슬에 포함되어 있는 기업들의 연합과 협력 전략을 구현하는 것이 유리하다. 그런 점에서, 지상파 방송사업자, 방송채널사용사업자, 전자, 멀티미디어 기업들이 함께 초광대역 인터넷이나 차세대 네트워크와 콘텐츠가 결합된 모델을 창출하는 종합적인 전략이 필요하다.

애플이 콘텐츠와 단말기, 플랫폼을 통합하여 새로운 비즈니스 모델을 만들며, 글로벌 미디어 시장을 주도하고 있음은 중요한 의미를 가지고 있다. 이제는 비즈니스 모델과 전략도 기존의 것을 고집할 것이 아니라 융합이 필요하다. 차세대 네트워크와 단말기, 콘텐츠에서 경쟁력을 가지고 있는 기업들의 연합과 협력에 따른 새로운 비즈니스 모델을 창출하면서 글로벌 진출을 모색할 때 현실성을 가질 수 있다.

글로벌 미디어 기업은 다양한 플랫폼에서 콘텐츠를 제목적화 과정을 통해 활용할 수 있고, 보완적인 유통 시스템을 통해 크로스 플랫폼 마케팅을 수행할 수 있으며, 다양한 파트너십을 통해 브로드밴드나 모바일 등에 확장할 수 있는 위치에 있다[22].

4. 소결

이 연구에서는 미디어 기업의 글로벌 위상을 살펴보고, 한국 미디어 기업의 글로벌 진출을 위한 전략을 다루었다. 한국의 미디어 기업이 해외에 진출하기 위해서는 콘텐츠와 단말기, 차세대 네트워크의 경쟁력을 가지고 있는 사업자를 중심으로, 우리와 지리적 문화적으로 가까운 지역을 중심으로 한 전략이 필요하다. 이를 종합하면 다음과 같다.

표 8. 글로벌 전략 요약

	핵심 사항	고려 사항
진출 주체	- 지상파방송사, MPP	-지상파방송사의 변화 -콘텐츠 사업자의 규모의 경제 확보
진출 지역	-아시아 시장 중심, 남미 및 아프리카 등 신중시장	-신중시장 시청자, 문화 소구역 증대
진출 전략	-차세대 네트워크와 단말기, 콘텐츠 연합 전략	-현재 분리되어 있는 각 영역의 종합적인 추진 체계

국내 미디어 기업의 글로벌 진출은 아직 본격적으로 진행할만한 수준에 이르지 못했다. 그런 정도로 규모의 경제를 갖추지 않고 있으며, 지금까지 안정적인 국내 시장에 머물러 성장해 왔고, 따라서 해외 진출 경험이나 비즈니스 역량, 인력, 규제 등에서 제한이 있었다.

국내 미디어 기업이 수백 개에 달하지만, 글로벌 유통이 가능한 콘텐츠 생산은 지상파방송사를 중심으로 한 소수 기업에 집중되어 있고, 산업의 진입 장벽이 커서 자유로운 교류 가능성이 적다면 글로벌 경쟁력을 갖기 어려울 것이다. 따라서 경쟁의 지평을 확장해야 한다는 주장은 정확한 지적이다[23].

특히 한국의 미디어 기업이 글로벌 진출을 위해 독자 전략이 아니라 연합전략으로 나가기 위해서는 더욱 그러하다. 각 미디어 기업의 독자적인 움직임보다는 미디

어 산업의 가치사슬에 포함되어 있는 기업들의 연합과 협력 전략을 구현할 수 있도록 하는 것이다.

이 연구에서는 지상파 방송사업자를 비롯하여 방송 채널사용사업자, 단말기 사업자, 멀티미디어 사업자들이 함께 초광역 인터넷이나 차세대 네트워크와 콘텐츠가 결합된 새로운 모델을 창출하여 글로벌 시장에 진출하는 종합적인 전략을 도출하였다. 그러나 그 구체적인 전략을 제시하지 못한 점은 이 연구의 한계로 지적할만하다. 그것은 차후의 연구로 남겨두고자 한다.

참고 문헌

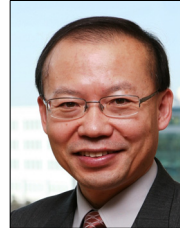
- [1] 대한민국정책포털, 보고서, 2009(1).
- [2] 관훈클럽, 관훈클럽 토론회 보고서, 2009(7).
- [3] 성동규, 글로벌 미디어 그룹 육성에 관한 연구, 한국전파진흥원, 2009.
- [4] 장석권, 김진기, “글로벌 미디어 생태계의 대동과 한국의 전략적 포지셔닝”, Telecommunications Review, 제20권, 제1호, pp.56-70, 2010.
- [5] 이명호, “통신기업의 글로벌 전략”, Telecommunications Review, 제20권, 제1호, pp.84-93, 2010.
- [6] 하운금, 조은기, 글로벌 미디어 기업 육성 방안 연구, 한국방송영상산업진흥원, 2008.
- [7] 김대호, “국내 미디어 기업의 글로벌화전략 연구 - 콘텐츠 경쟁력 제고를 중심으로”, Telecommunications Review, 제20권, 제1호, pp.35-47, 2010.
- [8] R. A. Gershon, “The traditional media corporation: Environmental scanning and strategy formulation,” Journal of Media Economics, Vol.13, No.2, pp.81-101, 2000.
- [9] 김동환, “복잡계 시스템으로써의 글로벌 미디어 환경과 시스템 전략”, Telecommunications Review, 제20권, 제1호, pp.48-55, 2010.
- [10] http://www.forbes.com/2010/04/21/global-2000-leading-world-business-global-2000-10_land.html

- [11] <http://www.bbc.co.uk/annualreport/download/index.shtml>
- [12] <http://www.nhk.or.jp/pr/english/corporate-plan/corporate-plan.pdf>
- [13] 한국콘텐츠진흥원, 동향과 분석, 제302호, 2009.
- [14] <http://www.endemol.com/>
- [15] http://www.displaysearch.com/cps/rde/xchg/displaysearch/hs.xsl/quarterly_global_tv_shipment_and_forecast_report.asp
- [16] 방송통신위원회, 방송산업실태조사, 2010
- [17] http://www.cjmedia.net/about1/1_2.asp
- [18] 한국방송공사, 2009 사업연도 경영평가 보고서, 2010.
- [19] 방송문화진흥회, 2008년도 문화방송 경영평가 보고서, 2009.
- [20] http://www.cjmedia.net/about1/1_2.asp
- [21] World Economic Forum, "Digital Ecosystem: Convergence between IT," Telecoms, Media and Entertainment, 2007.
- [22] S. Chan-Olmsted, "M.Transnational Expansion Strategy in Media Industries : A Comparative Analysis of Acquisitions versus Alliances," 방송과 커뮤니케이션, 제5권, 제2호, pp.6-44, 2004.
- [23] 김종하, "100대 글로벌 미디어기업의 국제다각화 성과에 영향을 미치는 기업자원 및 환경자원 분석", 한국언론학보, 제53권, 제1호, pp.305-323, 2009.

저 자 소 개

김 대 호(Daeho Kim)

정회원



- 1986년 2월 : 서울대학교 언론정보학과(학사 및 석사)
- 1994년 7월 : University of Birmingham UK(문화미디어 박사)
- 1999년 9월 ~ 현재 : 인하대학교 언론정보학과 교수

<관심분야> : 미디어산업 및 정책, 디지털 컨버전스