

글로벌 미디어 기업 창출에 관한 이슈와 전략적 접근*

최정일** · 김사승*** · 김용희****

Issues and Strategic Approach on Creation of a Global Media Company in Korea*

Jeongil Choi** · Saseong Kim*** · Yonghee Kim****

■ Abstract ■

With the saturation of the local market, the domestic media industry is searching for new growth drivers by crossing over to other industries, but due to the limited size of the market, results fail to meet expectations. Despite its strengths in cultural contents, as verified by the Korean Wave Hallyu, and advanced platform services, the industry feels threatened by the entry of global foreign media businesses in the domestic arena. This and the stagnated growth in the local media market are challenges we are facing today. On the other hand, it could prove to be a timely opportunity to transform the existing media industry structure where exporting hardware and terminals is at the heart of a globalized business into a structure based on software and contents exports. Based on such critical thinking, this study examines the current status of media markets, home and abroad, and aims to come up with strategic measures through a discussion on the issues and methods proposed for the globalization of local media businesses from a holistic viewpoint based on ecosystem, M&A and contents.

Keyword : Contents, Co-regulation, Ecosystem, Holistic Viewpoint, Global Media Firm, M&A

논문투고일 : 2011년 07월 28일 논문수정완료일 : 2011년 08월 24일 논문게재확정일 : 2011년 09월 06일

* 본 연구는 2010년도 숭실대학교 교내연구비 지원에 의한 것입니다.

** 숭실대학교 경영학부 교수

*** 숭실대학교 언론홍보학과 교수

**** 숭실대학교 대학원 경영학과

1. 서 론

한·미/한·EU FTA에 따른 미디어 시장의 개방, 종합편성 및 보도전문 채널의 도입과 통신사업자의 유료방송 서비스에 대한 다양한 형태의 결합상품 출시는 국내 미디어 시장의 급격한 변화를 예고하고 있다. 이와 더불어 스마트 디바이스의 급속한 확산과 IPTV 시장의 안정화, 광대역통합망(BcN) 구축산업의 완료로 말미암아 콘텐츠의 디지털화와 전송망의 광대역화를 위한 기반은 다져지고 있으나 여전히 국내 미디어 기업들의 글로벌 시장으로의 진출은 기대만큼 성과를 내지 못하고 있다[24, 25]. 국내 미디어 시장에서 방송과 통신의 융합이 진행되어 KT와 SKT같은 기업은 거대 플랫폼 사업자로서 성장하면서 동시에 미디어 기업군의 하나로 자리매김하고 있다. 하지만 이를 제외하고는 국내를 대표할 만한 미디어 기업이 없는 실정이다[21].

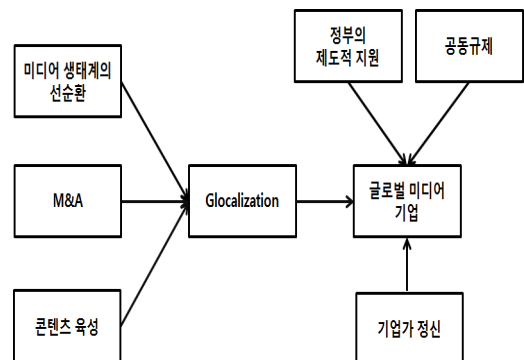
또한, 김국진, 황윤희[3]가 지적한 것처럼 지상파 방송을 제외한 많은 국내 미디어 기업들에 외국 자본이 출자하고 있음을 고려할때 국내 자본의 미디어 산업에 대한 관심이 상대적으로 부족하다고 할 수 있다. 이러한 이유 중의 하나는 현재의 미디어 산업이 1990년대의 닷컴 산업의 버블처럼 확산과 동시에 쇠락의 길을 걷지 않을까 하는 우려가 존재하며 또는 미디어 산업의 성장성에 대한 의문이 존재하기 때문일 것이다[19, 28].

미디어 시장에 관한 전통적인 정부의 강력한 시장규제 때문에 시장진입이나 대형화의 어려움도 존재하지만 정부도 글로벌 미디어 기업의 부재를 인식하고 종합 방송채널의 도입과 더불어 진입규제 완화, 방송과 통신 간의 융합유도, 콘텐츠 산업의 활성화를 위한 정책을 제시하고 있다. 이러한 정부의 정책전환은 방송 산업의 고도화를 추진하고 글로벌 기준에 들어맞는 법 제도의 개선과 신규 통신서비스 확산을 위해 필요하다[11]. 그러나 여전히 현실적인 시장 환경은 국내기업이 글로벌 미디어 기업으로 성장하기까지 많은 애로점을 갖

고 있다.

국내 미디어 산업은 시장의 포화로 인하여 산업간의 교차 침투를 통해 새로운 성장 동력을 찾고 있으나 국내 시장의 근본적인 크기가 제약되어 있어 기대한 만큼의 성과를 얻지 못하고 있다[25]. 한류 열풍으로 확인된 문화 콘텐츠의 장점과 고도화된 플랫폼 서비스의 강점이 있음에도 불구하고 외국 글로벌 미디어 기업의 국내 진출에 대한 위기의식과 국내 미디어 산업 시장의 성장 정체는 우리가 극복해야 할 당면 과제이다. 반면에, 국내 미디어 기업의 글로벌화는 하드웨어와 단말기 수출 중심이던 우리나라의 미디어 산업구조를 소프트웨어와 콘텐츠 수출로 전환할 수 있는 좋은 기회임에도 여전히 우리 기업들은 내수시장의 안정적 수익 창출에 머물러 있다.

본 연구는 [그림 1]과 같은 연구 프레임워크를 바탕으로 미디어 시장의 국·내외 현황을 파악해보고 생태계, 인수합병(M&A) 그리고 콘텐츠라는 세 가지 총체적 관점(holistic viewpoint)에서 국내 미디어 기업의 글로벌화를 위해 제기되고 있는 이슈와 접근 방법 등에 관해 논의하고자 한다.



[그림 1] 연구 프레임워크

2. 글로벌 미디어 기업에 대한 이해

글로벌 미디어 기업의 정의는 사업의 다각화(미디어)와 지역 다각화(글로벌화)를 동시에 추구하는 기업이라고 할 수 있다. 먼저 사업의 다각화는

방송·영화·음악 등의 전략적 가치가 있는 요인들을 수직적·수평적으로 통합하여 유통단계별 수익원을 다양화하고 각종 매체를 활용한 시너지 효과를 발휘는 하는 것을 말한다. 다음으로, 지역 다각화는 사업 다각화를 통해 얻어진 경쟁우위를 바탕으로 다양한 경로의 국외 진출을 통하여 글로벌 비즈니스를 추진하는 기업을 의미한다[17].

이러한 글로벌 기업을 바라보는 시각은 긍정적인 시각과 부정적인 시각으로 나뉘고 있다. 긍정적인 시각은 세계의 문화교류를 확대하고 서로에 대한 이해를 돕는다는 것이다. 글로벌 미디어 기업이 문화 콘텐츠의 유통을 글로벌하게 하므로 각국의 문화 교류가 증대되며 원천 콘텐츠를 통해 다양한 상품과 서비스를 개발 및 제공할 수 있는 중요한 기반이 마련되었다. 그렇게 됨에 따라 콘텐츠와 관련되어 다양한 산업의 발전과 국외 진출을 촉진시킬 기회가 제공된다 할 수 있다. 반면에, 글로벌 미디어 기업을 바라보는 부정적인 시각은 McChesney[30]의 지적처럼 수출국의 문화를 수입국이 받아들이면서 문화의 종속화와 동질화가 심화하는 부작용을 보일 수 있다는 것이다[3]. 더불어 문화적 배경과 취향이 다른 소비자, 규제 차이, 유통망 접근의 어려움 등이 글로벌 미디어 기업을 바라보는 부정적인 시각 중 하나이다.

이러한 양자의 시각을 떠나 미디어 산업의 환경은 디지털과 모바일을 기반으로 한 뉴미디어 기술의 진화가 동태적으로 글로벌화를 촉진시키고 있다[29]. 아날로그형 미디어 산업이 디지털 미디어 산업이 되면서 단말기 부문에서도 가전과 컴퓨터로 분리되어 있던 영역이 통합되고 있으며, 신문, 인쇄 부문의 전통적 오프라인 콘텐츠가 방송 부문의 콘텐츠나 정보통신 부문의 콘텐츠와 통합되면서 디지털 융합을 촉진하고 있다. 특히 기존의 방송망과 아울러 유무선 브로드밴드가 제공하는 디지털 미디어는 정보나 콘텐츠의 공급과 수용에 있어 공간과 시간의 문제를 극복해주고 있기 때문에 더욱더 미디어기업의 사업영역에 있어 다각화와 글로벌화를 추진할 있는 원동력이 되고 있다. 따

라서 이러한 미디어기업의 글로벌화를 이해하기 위해 세 가지 관점에서 논의해보고자 한다.

2.1 생태계적 관점

2007년 다보스 포럼에서 빌 게이츠는 현재와 같이 TV를 보는 방식은 5년 안에 급격하게 변화될 것이며 온라인 비디오 콘텐츠의 폭발적인 증가와 함께 PC와 TV 간의 융합을 바탕으로 TV 혁명이 일어날 것으로 전망했다[37]. 이는 현재의 TV시장을 정확하게 예측한 것으로 유/무선 시장, 통신 시장과 방송 시장, 글로벌 시장과 지역시장, 성장중시 정책과 배분중시 정책, 온라인 비즈니스와 오프라인 비즈니스, 실제의(real)공간과 가상(virtual)공간 등 모든 부분에서 이념과 가치가 충돌하고 서로의 영역을 넘나드는 양상이 나타나고 있다. 이러한 추세때문에 기존의 미디어 비즈니스 모델에 새로운 패러다임과 접근이 요구되고 있으며 미디어 산업 연구에 있어서도 생태계 또는 생태학적 관점의 도입이 점점 많아지고 있다[8, 18, 19, 33].

미디어는 인간의 삶과 세계를 특정한 구조화 방식으로 통제하고 영향을 미친다. 미디어와 그 수용자이며 행위자인 인간은 일정한 틀안 또는 환경하에서 서로가 상호작용을 한다. 이렇게 인간과 미디어 환경은 유기적으로 밀접하게 연결되어 있다[8]. 따라서 미디어 산업의 이해를 위해 생태계적 관점을 가지고 분석하는 것이 의미가 있다 하겠다. 아래 <표 1>은 Peltoniemi and Vuori[32]가 정리한 클러스터(Cluster), 가치 네트워크(value network)와 비즈니스 생태계(business ecosystem)를 비교하여 나타내고 있다.

<표 1>에 볼 수 있듯이 비즈니스 생태계는 클러스터와 가치 네트워크를 포괄하거나 부족한 것을 보완하는 개념이다. 이는 지역적 한계가 적고 경쟁과 협력 메커니즘을 동시에 가지면서 상호운명을 공유하도록 자생적으로 연결된 비즈니스 연결체라고 할 수 있다. 이러한 비즈니스 생태계의 개념을 바탕으로 미디어 생태계를 해석해보면 다

〈표 1〉 Cluster, Value Network, Business Ecosystem 의 비교

	클러스터 (Cluster)	가치네트워크 (Value Network)	비즈니스 생태계 (Business Ecosystem)
지역의 중요성	특정지역에 모여 있어야 함	특정지역에 한정될 수 있고 전 세계로 퍼져 있을 수도 있음	지역적 한계를 전적으로 부정하거나 배제함
경쟁과 협력의 역할	클러스터 내 기업 간 경쟁	기본적으로 상호 협력적 관계로 구성	경쟁메커니즘과 협력 메커니즘 동시에 공유
지식의 창출과 이전	지식공유는 경쟁관계로 인해 잘 안되나 경쟁기업의 동향은 주시	지식공유가 일어나나 주로 운용관련 정보에 한정됨	상호 연결되어 있고 운명을 공유하는 단계. 지식공유와 이전이 활발
지배구조	클러스터 내 기업 간 시장거래상의 관계만 존재	주도적 기업과 부속기업이 존재. 주도적 기업이 통제력 행사	분권화된 자율통제 구조. 단 Keystone이 모범적 지위를 가짐

자료 : 장석권, 김진기[19].

음과 같다[19, 32].

먼저 미디어 생태계는 다른 기존의 비즈니스 생태계와는 달리 서비스와 재화의 상호 이동과 더불어 문화적·정치적 이동도 함께하므로 일반적인 비즈니스 생태계보다 복잡한(complex) 특징을 가진다.

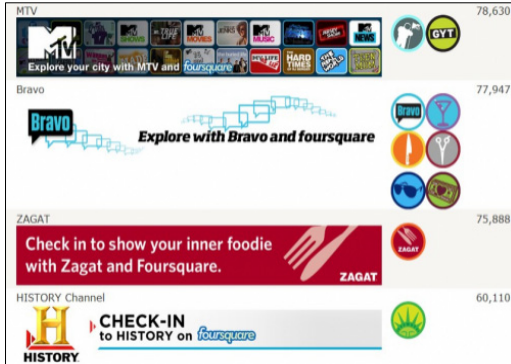
두 번째는 앞서 말한 미디어 생태계의 복잡성 탓에 기존의 결과와는 다른 새로운 규범과 질서를 만들어 내는데 기존의 전통적(old) 미디어가 정부의 규제와 지휘를 많이 받는다고 한다면 뉴(new) 미디어는 자생적인 규범과 질서를 만들고 사회적 이슈와 여론을 분권화된 자율 통제 구조를 만드는 특성이 있다. 이런 자기 조직화(self-organization)의 범위와 강도가 기존 미디어보다 훨씬 넓고 강하다.

세 번째 특성은 비동질/동질한 분야의 기업이 상호 연결되고 지식공유와 이전이 활발하게 작용하여 기존에 예측하기 어려운 형태로 출현한다.

네 번째 특성은 기업과 기업, 기업과 고객 사이에서 다양한 의사소통 수단을 통해 의미 있는 상호 작용이 일어나면서 진화가 생태계 전반적으로 동시에 진행되는 것(co-evolution)이다.

다섯째, 미디어 생태계가 비즈니스 생태계 개념에 머물지 않고 하나의 사회 생태계로서 인식되고

미디어 생태계의 범위가 일개 국가에 머물지 않고 전 세계를 아우를 수 있는 글로벌한 생태계라는 것이다. 예컨대 스마트폰으로 위치정보(LBS : location based service)를 이용하여 각종 서비스를 제공하는 기업인 포스퀘어(Foursquare)는 다른 분야의 미디어 기업인 브라보 TV, Viacom과 연계하여 쌍방향(interactive) 서비스를 제공하며, 스타벅스, 아멕스 등과 제휴하는 등 다양한 산업에서 미디어 생태계의 특징들을 잘 활용하고 있다. 먼저 브라보 TV는 자사의 가장 인기 있는 쇼들인 “The Real HouseWives”, “Top Chef”, “Shear Genius” 등에 나오는 장소를 지정해서 Foursquare의 태그를 입력하고 위치를 생성한다. 이렇게 생성된 장소에 가서 일정 수 이상의 Check-in을 하면 아래 [그림 2]에서 볼 수 있는 것처럼 그에 걸맞은 배지(badge)와 추가적인 보상을 획득할 수 있는 아이디어로 이루어져 있다. 이 배지와 추가적 보상을 위해 고객들은 다른 경쟁 업체를 선택하지 않고 이 두 회사를 선택하는 결과를 가져온다. 이와 같은 프로모션을 살펴보면 방송에서 나온 장소를 검색하고 그 장소에서 서로 공감할 수 있는 점점을 찾으면서 생태계 구성원 모두에게 자기 조직화(self-organization)와 공진화(co-evolution)의 효과가 긍정적으로 나타나는 것을 알 수 있다.



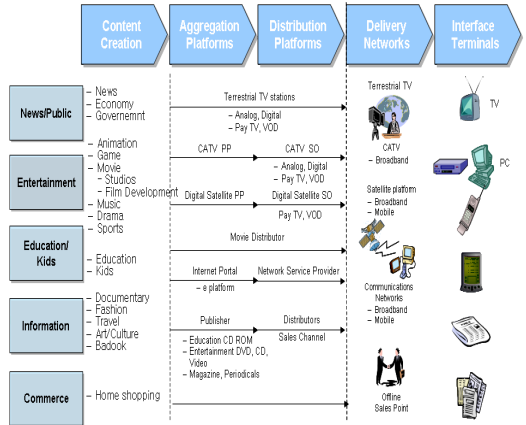
[그림 2] 미디어와 포스퀘어의 협력 마케팅 보기

2.2 M&A적 관점

앞서 언급했듯이 급격한 미디어 환경의 변화 속에서 방송통신 융합 서비스의 활성화와 시장의 경쟁 심화 등은 미디어 산업에 시장구조의 변화를 초래하고 있다. 이러한 변화에 시장의 선도적 위치와 참여를 위한 방안 중 하나로서 기존의 기업들과 잠재적인 시장진입 기업들이 콘텐츠 확보를 위해 콘텐츠 제작업체에 대한 지분 확보 및 전략적 제휴를 꾀하고 있다. 이러한 변화는 [그림 3]와 같은 미디어 산업의 가치사슬에 지대한 영향을 미친다.

현재의 글로벌 미디어 기업이 세계적으로 성장할 수 있었던 것은 자본과 자원의 이동이 상대적으로 자유롭기 때문이라고 할 수 있다. 글로벌 미디어 기업은 거대 자본의 이동을 전제로 하여 세계적 규모의 시장 구축이 가능해졌고 거대 미디어 그룹은 기업의 인수 합병을 통해서 규모의 경제를 확립하였다. 현재 우리나라는 미디어관련법의 제개정 이후 종합미디어 또는 엔터테인먼트 기업을 표방하며 거대 자본력을 바탕으로 한 통신 기업들과 전통적(old) 미디어 기업들뿐만 아니라 미디어 분야와 상관없는 분야의 기업들이 미디어 시장으로 진입하고 있다. 이들은 전송기술의 고도화가 이루어지고 다양한 정보 통신 기술에 의한(ICT-enabled) 플랫폼이 등장하였지만, 플랫폼을 활용할 만한 양질의 콘텐츠가 매우 부족한 형편이다. 따

라서 미디어 산업으로 진입 및 기존의 사업영역으로부터 수평적·수직적으로 결합하려는 기업들과 잠재 후보군들은 콘텐츠 확보에 총력을 기울이고 있다. 이를 위해 지분 투자를 포함한 인수합병 및 전략적 제휴 사례가 급속도로 증가하고 있다[24].



자료 : 최정일, 이상명[24].

[그림 3] 콘텐츠의 유통 메커니즘과 가치사슬

대표적인 M&A 모델은 세계적인 미디어 그룹인 Time Warner가 선택했던 전략으로 이미 시장에서 특화되거나 경쟁력있는 상품을 갖고 있는 미디어 기업들과 138회에 이르는 M&A를 통해 글로벌 미디어 기업으로 거듭나는 방식이다[2]. 위의 <표 2>에서 볼 수 있듯이 타임워너는 콘텐츠의 생산과 플랫폼을 동시에 보유하고 있는 글로벌 미디어

<표 2> 타임워너 분야별 매출액(단위 : 백만 달러)

사업 분야	2005	2006	2007
인터넷	8,8202	7,786	5,181
케이블	8,812	11,767	15,955
영화(Filmed Entertainment)	11,924	10,625	11,682
방송(Network)	9,419	10,113	10,270
출판	4,941	4,952	4,955
합계	41,835	43,690	46,482

자료 : Time Warner[36], 김대호[4].

기업이라 할 수 있다. 주요 분야는 인터넷, 케이블, 영화, 방송, 출판 등이 있으며 점차 인터넷과 출판이 차지하는 비율이 줄고 케이블과 방송의 비중이 증가하고 있다[4]. 동사는 이미 브랜드나 콘텐츠 경쟁력을 갖고 있는 기업을 인수함으로써 글로벌 기업으로 도약한 성공사례를 보여주고 있다.

또 하나의 성공적인 사례는 Google에서 찾아볼 수 있다. 미디어 기업에 대한 전통적인 판단기준에서 보면 아직도 Google이 검색엔진 제공과 같은 인터넷 서비스 또는 모바일 OS 기업으로 생각할 수 있다. 그러나 이렇게 기존의 영화, 출판, 방송과 같은 전통적인 글로벌 미디어 기업외에도 새로운 디지털 미디어를 바탕으로 한 글로벌 미디어 기업들이 증가하고 있고 이들은 기존의 미디어 시장 포지셔닝을 변화시키고 있다. Google은 통신망의 브로드밴드 확산과 함께 인터넷을 매개로 산업간 융복합화가 진행되는 것을 미리 예견하고 시장의 흐름을 추종하는 것이 아니라 미래의 시장변화를 유도할 수 있도록 해당 유망분야의 솔루션을 가지고 있는 기업들을 <표 3>과 같이 지속적으로 인수 합병함으로써 오늘날 글로벌 미디어 기업으로서의 위상을 차지하고 있다.

구글은 전세계 인터넷 검색의 약 70%를 차지하는 지배력과 외부성(externality)을 바탕으로, 2004년에는 이메일 서비스를, 2006년에는 세계 최대의 동영상 공유 사이트인 유튜브(YouTube)를, 2007년에는 최고의 디지털 마케팅회사인 더블클릭(double-click)을 인수하여 전 세계 온라인 광고시장의 40%

를 차지하고 있다. 2009년 구글의 광고수입은 CBS, NBC, ABC, Fox, CW 등 5개 방송사의 광고수입을 합친 것과 유사하다. 지난 8월에는 모바일 비즈니스 강화를 위해 모토로라 모빌리티까지 인수함으로써 모바일 시장에서의 안드로이드 플랫폼을 방어하고 애플과 실질적으로 경쟁할 수 있는 휴대폰 공급업자까지 된 것이다. 이렇게 구글은 우수한 인적자원과 풍부한 현금을 바탕으로 모바일, 위치 정보, 클라우드 컴퓨팅, 뉴미디어, 오픈 플랫폼 영역으로 비즈니스 모델을 강화시키고 있다. 특히 플랫폼 측면에서 PC, 모바일, TV 등 여러 단말기 기반에서 구글이 제공하는 서비스 및 콘텐츠를 제공/유통하는데 최적화된 포트폴리오를 구축하기 위해 집중적으로 투자를 하고 있다. 우리나라의 미디어 기업도 이렇게 구글의 사례처럼 단순히 국내 시장에서의 안정적 수익기반에 만족하지 말고 해외시장에 대한 진출과 글로벌 경쟁력을 갖출 수 있도록 노력하지 않으면 이러한 기업들에게 예측될 수 밖에 없을 것이다.

2.3 콘텐츠 육성의 관점

일반적으로 글로벌 미디어 기업이란 단순히 글로벌인 유통망을 가졌다거나 기업의 매출액 규모가 크다 해서 명명되는 것은 아니다. 이들 기업이 생산하는 영화, 영상 프로그램, 음악, 출판 등과 같은 문화 콘텐츠, TV나 모바일 폰과 같은 단말기, 글로벌 인터넷 서비스 등의 품질과 경쟁력이 세계

<표 3> 구글의 인수합병 트렌드 분석

구분	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	계
검색 서비스	1		1	3	2	1				6	14
소셜 커머스				1	1					4	6
인터넷 광고			3		1	1	2	1	2	1	11
모바일 인터넷					5		1			6	12
개인화 서비스	1		2	5	1	7	9	2	3	5	35
기타 서비스						1	4		1	1	7

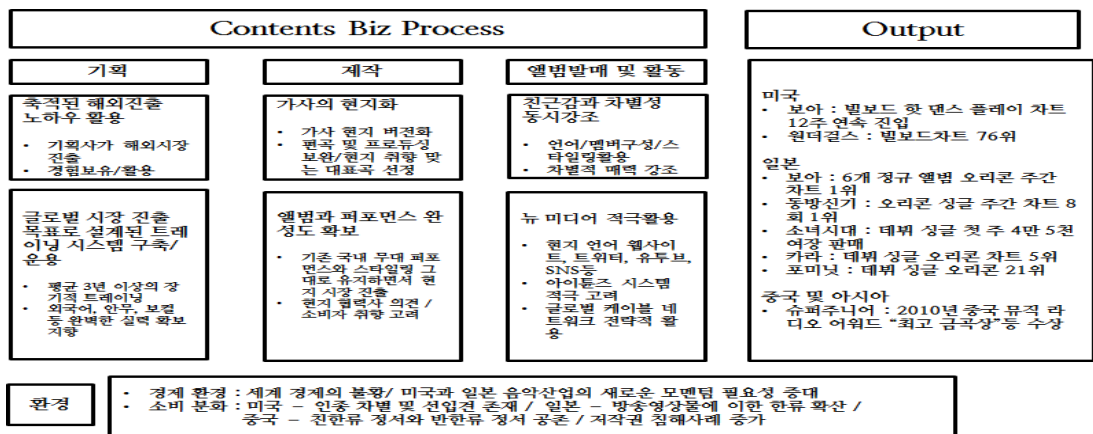
자료 : 이규정 외[16].

적인 수준이 될 때 글로벌 미디어 기업이라 할 수 있을 것이다. 윗글에서 M&A의 대표적 모델이라고 소개했던 Time Warner가 대대적인 사업구조의 개편을 통해서 “Pure Content Company”를 천명하고 이를 위해 MSO(multiple system operator) 사업부분과 온라인 사업부분인 AOL을 과감하게 분사하였다[5]. 이 같은 전략적 선택을 할 수밖에 없었던 이유는 M&A를 통하여 콘텐츠와 플랫폼 사업이 수직적·수평적 통합으로 시너지 효과가 발생하는지에 대한 확신이 부족하고, 구글이나 애플과 같이 새로운 플랫폼 환경을 가지고 있는 기업과의 경쟁에서 승리하려면 콘텐츠 부분에 집중할 수밖에 없었기 때문이다.

현재, 한국의 K-pop은 전세계 대중음악계에 영향을 끼치고 있는데 2010년도 YG엔터테인먼트의 유튜브(youtube) 채널이 약 4억 8112만 건의 그리고 SM엔터테인먼트는 4억 6516만 건의 클릭수를 기록할 정도로 매력적인 콘텐츠로 자리잡고 있다[22]. 이러한 성공은 기획 단계에서 국제화를 지향하고 서구식 장르에다 한국 뮤지션들의 고유한 풍류를 가미하여 K-pop의 독창성을 창출해내었으며, Youtube, Facebook, Twitter 등 소셜 미디어들을 전략적으로 활용하여 글로벌 시장에서 유통이 가능하도록 하였다. SM엔터테인먼트의 경우 2010

년말 기준으로 총 매출액대비 수출 비중이 45% 이상을 차지하고 있을 정도로 한국 미디어 콘텐츠의 위상은 아시아를 중심으로 빠르게 성장 중이다. 이는 한국의 미디어 기업이 세계 미디어 시장에서 나아가야 할 방향을 제시해 주는 좋은 예로 문화 콘텐츠 역시 제조업처럼 기획 및 제작단계에서부터 글로벌 스탠다드나 지역 시장에 맞추어 디자인하고 품질관리를 제대로 한다면 글로벌 경쟁력을 창출할 수 있을 것이다.

[그림 4]는 K-pop의 세계 진출을 예로 우리나라의 미디어 업체들이 어떻게 세계로 나가야 할지에 대한 좋은 시사점을 제시해 준다. 먼저, 기획단계에서는 국외 진출의 축적된 노하우와 글로벌 시장 진출을 위해 철저하게 설계된 훈련 시스템을 구축 및 운용한다. 다음 단계로, 제작에서는 현지의 특성에 맞는 글로벌라이제이션(glocalization) 전략을 취해야 한다. 글로벌라이제이션은 궁극적으로 지역적인 것의 글로벌 생산, 세계적인 것의 지역적 생산, 두 가지 의미를 모두 함의하고 있다고 해석할 수 있다[13, 34]. [그림 4]와 같이 음악 콘텐츠의 제작에 있어 가사, 편곡과 프로듀싱(producing)은 현지화를 지향하고 하고, 퍼포먼스는 국내 무대의 프로그램을 철저하게 유지하면서 현지 시장에 진출하는 것으로 완성도를 제고하도록 하였다.



자료 : 한국콘텐츠진흥원[16].

[그림 4] K-pop의 국외진출 성과를 결정하는 공통 성공요인

지금까지 K-pop의 앨범 발매 및 활동을 보면 새로운 생태계 환경에 잘 적응한 사례임을 알 수 있다. 새로운 미디어 플랫폼을 적극적으로 활용하여 현지 언어의 웹 사이트와 소셜 미디어 등을 적극적으로 활용하여 적은 자본으로 높은 효과를 창출한 사례라고 할 수 있다. 이와 같은 방법은 글로벌 미디어 기업들이 국외 방송시장에 처음 진출할 때 세계화 전략과 더불어 지역화 전략을 취하는 것을 우리의 실정을 고려하여 재현하는 것이다. 이런 일련의 과정에서 K-pop을 중심으로 하는 제3의 한류 붐을 확인할 수 있었으며 콘텐츠의 중요성을 다시 한 번 일깨우는 사례라고 할 수 있다.

3. 국내 미디어 산업과 시장구조

3.1 FTA 이후의 국내 미디어 산업

한미 FTA 협정이 비준되면 3년 후부터 외국 기업이 한국 케이블 채널 지분을 100% 소유할 수 있어 한국 미디어 시장에서 글로벌 미디어 기업의 M&A 및 지분투자가 활발해질 것으로 예상된다. 중국, 일본과 함께 아시아의 3대 미디어 시장으로서 글로벌 미디어 기업들이 활발히 진입하고 있으며 이미 국내 케이블 시장을 서서히 잠식해가고 있다. 몇몇 대규모 케이블방송 사업자들을 제외한 대부분의 케이블방송 사업자들은 소규모에다 수익성이 낮은 매출구조를 갖고 있어 경영난을 겪고 있다. 이러한 상황에서 FTA 비준 이후 우리 미디어 기업에 대한 글로벌 미디어 기업들의 M&A 가능성은 매우 클 것으로 예상된다. 글로벌 유통 네트워크와 경쟁력있는 콘텐츠를 바탕으로 유료방송 시장의 개방과 함께 동 시장내 경쟁의 강도는 한층 심화될 것이다. 따라서 이러한 경쟁에 적극적으로 대응하기 위해서는 국내 시장만을 집착하기 보다는 더 적극적인 자세로 국외 시장을 개척할 필요성이 있으며 이러한 것이 성과를 이루기 위해서는 내부적으로 미디어 기업의 사업활동에 대한 규제개선 작업과 글로벌화에 필요한 금융지원 등

제도적 지원이 뒷받침되어야 한다[25].

3.2 국내 미디어 시장의 정체와 규제정책

최근 발표된 Ofcom 자료에 의하면, 2009년 G7 국가들의 1인당 통신 산업의 매출액 규모는 평균 87만 4천원(1파운드당 1,720원 기준)이며 TV 방송 산업은 28만 7천원, 라디오 방송 산업은 4만 3천원이다(Ofcom[31]). 통신 산업의 규모는 TV 방송 산업의 약 3배, 라디오를 포함한 방송 산업의 2.5 배를 보이고 있다. 이는 2007년의 실적치를 비교하였을 때, 약 0.5배씩 증가한 규모이다. 이에 비해 우리나라는 통신 산업의 매출액 규모가 평균 91만 9천원, TV 방송이 16만 3천원, 라디오 방송은 6천 8백 원에 해당한다. 2007년의 자료와 비교하였을 경우 통신 산업은 성장하였지만, 방송 산업은 정체된 것으로 나타났다. 또한 1인당 매출액을 기준으로 할 때 우리의 통신산업은 이들 선도국가보다 크고, 그에 반해 TV 방송은 선도 국가의 57% 수준이다. 이러한 통계 값은 미디어 소비중에서 통신 부문에 비해 방송에 대한 지출이 매우 낮은 것을 의미하며, 이는 방송산업 발전을 위한 재원 개발에 있어 제한 요인이 된다는 것을 의미한다.

이와 같은 상황은 기존의 미디어 정책이 콘텐츠 중심 정책이 아니라 단말기 중심의 정책이나 플랫폼과 네트워크 간의 경쟁에 초점이 맞추어져 방송 관련 콘텐츠 시장보다 통신서비스나 단말기 시장의 확대가 이루어져 왔기 때문이다. 또한 미디어 산업에 대한 규제가 시장구조에 무게를 두고 있어 시장진입과정에서 특정한 사업자를 차단하거나 특정한 사업자를 차별적으로 우대함으로써 방송산업에서 시장기능이 제대로 작동되지 못하여 성장이 정체되거나 특정 사업자군위주로 운영되어왔다고 할 수 있다. 예를 들어 기존의 방송 부문에 대한 매출액 기준 3분의 1 상한제는 기본적으로 시장지배력이 높은 공영방송을 제외하고 적용되는 것으로 오히려 사업자의 성장을 차단하고 있어 시청률이나 도달률을 기준으로 전환할 필요가 있다. 또

한 지역을 근간으로 하는 케이블 방송사업자(systems operator)도 매출액 기준 3분의 1 상한제를 두고 있는데 이것 또한 가입자 기준으로 IPTV서비스를 포함한 전체 유료방송 서비스 시장의 가입자 기준으로 전환되어야 한다. 즉, 다수의 경쟁을 통해 미디어 시장의 성장과 균형이 이루어지도록 하는 정책패러다임의 변화가 요구된다.

4. 글로벌 미디어 기업 육성을 위한 전략적 접근

앞서 논의한 여러 가지 우리나라 미디어 시장의 현상을 정리하면 국내 방송·통신시장의 성장 정체, FTA 이후의 국내 미디어 산업의 경쟁력 약화, 방송 및 통신 서비스의 선진화라고 할 수 있다. 이와 같은 시점에서 한국형 글로벌 미디어 기업의 필요성이 증대되고 있을 때 현재 우리나라의 미디어 시장은 위기와 기회가 상존해 있는 복잡한 시점이다. 먼저, 국내의 협소한 방송 시장과 포화되어 있는 광고시장에 대한 위기감과 함께 한·미 FTA 비준을 계기로 하여 국외의 막강한 콘텐츠와 자본력을 보유한 글로벌 미디어 기업의 진출은 글로벌 경쟁력이 부족한 한국시장에 큰 위협요소가 될 수 있다. 반면에, 이미 글로벌 시장으로 재편된 방송 시장에서 정부와 기업이 유기적으로 협력하고 노력한다면 새로운 기회가 될 수 있는 것도 현실이다. 본 연구는 앞서 살펴본 생태계적 접근, M&A 적 접근, 콘텐츠적 접근을 결합하여 기업 차원의 글로벌 전략과 정부 차원의 글로벌 전략으로 구분하여 미디어 산업의 방향을 제시하고자 한다. 이러한 전략 대안들은 기업과 정부가 서로 협력하고 유기적인 연대 관계를 이루어야만 시너지 효과를 창출할 수 있을 것이다.

4.1 기업 차원의 전략적 접근

4.1.1 생태계 차원의 전략적 접근

미디어 산업 내에서 활발하게 이루어지는 기업

간의 전략적 제휴와 수직적·수평적 계열화 현상을 자원의존이론(RBT: Resource-Based Theory) 관점에서 볼 때 현재 국내 기업은 기업의 새로운 전략 수행에 필요한 자원을 획득하기 위해 타 기업과의 협력을 바탕으로 관련자원의 획득과 축적을 해야 한다. 즉, 전략적 파트너와의 보완성이 전략적 제휴의 중요한 동기가 된다고 할 수 있다[38, 27]. 자원의존이론의 전제는 어떤 기업이든 결코 자기충족적일 수 없다는 것에서 기인한다[35]. 즉, 모든 기업 업들은 스스로를 유지하기 위해서 여러 가지 자원들을 필요로 하고 주위의 조직들로부터 이러한 자원들을 끊임없이 공급받아야 한다. 어떤 기업도 기업의 영속에 필요한 모든 자원을 자체 조달할 수 없다. 따라서 모든 기업은 필요한 자원과 서비스를 제공해 줄 환경 내 요소들과 끊임없는 거래 관계를 형성해야 한다[10, 26].

이러한 측면에서 국내 업계가 나아가야 할 방향과 아이디어를 제시하고 있는 사례중의 하나가 CJ E&M의 해외 진출이다. CJ그룹은 드림웍스(Dream Works)에 3억 달러를 투자하여 대주주의 권한뿐만 아니라 드림웍스가 제작하는 영화, 비디오, 음반 등 각종 영상 소프트와 TV 프로그램의 아시아 지역(일본제외)의 판권을 갖게 되었다. 드림웍스 지분 참여 후 그들의 노하우와 시장의 유통 채널을 확보하고 이런 비즈니스적 경험을 통해 CJ엔터테인먼트, CGV, CJ미디어, 엠넷미디어 등 영화, 극장, 방송 분야는 물론 음악, 영상 콘텐츠 생산과 유통으로 이어지는 현재의 포트폴리오를 완성할 수 있었다[9]. 현재 그러한 노하우와 포트폴리오 구조를 바탕으로 국가별 규제 정책과 방송시장 현황에 따라 판권판매, 제작사업, 채널진입 등 다양한 시도와 성과를 내고 있다. 또한, CJ E&M은 앞서 말한 글로벌라이제이션을 충실하게 추진함으로써 베트남에서 2006년에 제작한 “무이응오가이”라는 드라마는 베트남에서 최고의 시청률을 기록하였다고 한다. 해외의 현지 방송시장을 분석하고 국내의 검증된 연출 노하우를 이용하여 실력 있는 로컬 파트너사와 협력을 통해 베트남시장의 수요에 잘

맞는 콘텐츠를 제작할 수 있었던 것이다. 이는 국내의 여러 미디어 기업군중 상대적으로 자금규모가 크지 않은 CJ가 기업가정신(entrepreneurship)을 갖고 해외 미디어 시장의 개척에 앞장서고 있는 좋은 사례이다.

또 하나의 예는 국내 3D 영화 컨버팅업체인 인디에스피가 ‘할리우드 CG의 제왕’으로 평가되는 스캇 로스(Scott Ross) 전 디지털도메인 회장과 미국에서 각종 TV미니시리즈와 영화 프로듀서로 유명한 데이비드 퍼멧(David Permut)을 최고경영자로 영입함으로써 3D 영화시장의 영업을 강화한 케이스이다. 했다. 할리우드 그래픽의 대가인 로스가 한국의 중소기업을 통해 3D 분야에 뛰어들자 할리우드에서도 인디에스피에 대한 관심이 높아지고 영화제작에 관한 사업 문의가 활발하게 들어온다고 한다[1]. 할리우드는 주로 인맥을 통한 영입이 활발하고 비교적 지명도있는 업체를 쓰려한다는 경향을 고려할 때 인디에스피의 글로벌 영업력이 크게 증가할 것으로 기대된다. 즉, 이렇게 글로벌 경쟁력을 갖고 있되, 글로벌 시장에서의 유통구조나 인적 네트워크가 부족한 경우 외국계 인사를 영입을 통해 마케팅력을 보완함으로써 해당 기업의 글로벌화를 추진하는데 유리한 고지를 점할 수도 있다.

생태학적 관점에서 보면 기업 행동의 양식은 비즈니스적인 관습에서 비롯되고 동시에 그 관습은 환경적 영향력에 좌우된다. 새로운 조직적 생태계는 그들의 관습에 스스로 반응하는 것을 통해 행동에 관한 역할을 수행하는 것을 말한다. 인디에스피의 예는 로스의 영입이 단순히 유능한 기업가 한 명의 영입이 아니라 그들의 관습에 적응하면서 노하우와 신뢰성 확보를 통해 국내 미디어 기업이 새로운 환경에 적절히 적응할 새로운 기회를 찾는 것을 의미한다. 이들의 예를 종합하여 볼 때 우리나라 미디어 기업의 경우 일본의 소니가 대규모의 글로벌 미디어 기업인유니버설을 인수하는 것과 같은 인수합병 전략보다는 점진적 M&A 모델을 이용하여 해외 시장에 국내 미디어 기업이 갖고

있는 특화 요소를 바탕으로 그 기업이 갖고 있지 못한 요소들을 보완해줄 수 있는 기업이나 인력과 제휴하거나 지분투자를 통해 시장에 진출하는 방안을 고려하는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

4.1.2 콘텐츠 차원의 전략적 접근

현재의 미디어 시장은 신·구 미디어간 생존경쟁이 치열해지고 있으며, 전통적인 미디어 강자들 외에 새로운 미디어 형태의 강자들이 계속해서 등장하고 있다. 예를 들어 Netflix, Hulu, Facebook, Twitter와 스마트폰, 스마트 패드(tablet PC) 등과 같은 새로운 플랫폼의 등장은 사용자들이 특정 콘텐츠를 이용하는 데 있어서 전통적 플랫폼과 새로운 플랫폼 사이에 대량 이동화(mass mobilization)를 촉진하는 계기가 되고 있다. 이들은 좋은 아이디어를 가진 콘텐츠들을 새로운 유통채널을 통해 저렴한 가격으로 전 세계에 빠르게 유통할 수 있는 수단이 되기 때문에 국내 미디어 기업들은 대규모 투자를 통한 미디어 유통채널의 구축도 중요하지만 그보다는 이미 완성된 소셜 미디어와 유통채널의 환경을 이해하고 거기에 알맞은 콘텐츠나 어플리케이션 제작에 노력할 필요가 있다. 콘텐츠 개발에 있어 설계 단계부터 콘텐츠를 다양한 플랫폼(smart terminals)에 사용될 수 있도록 개발하고 소비자들의 콘텐츠 이용 형태에 맞는 선순환적인 생태계 구축을 고려하여야 한다.

콘텐츠 시장에서 논의되고 있는 멀티 스크린(N-screen) 서비스화는 단순히 하나의 원천 콘텐츠(source content)를 다양한 플랫폼(multi platform)에 똑같이 보여주는 것이 아니라 수용자의 다양한 수요를 충족시키는 형태로 정보를 제공해 주어야 한다것을 의미한다. 또한, 글로벌 미디어 기업은 단순히 수많은 자회사를 보유하는 것이 아닌 글로벌 브랜드와 제품을 생산하고 판매할 수 있는 능력을 갖춘 기업이라야 한다. 예를 들어, 월트 디즈니(Walt Disney)의 경우는 스토리텔링(storytelling)으로 최고의 글로벌 미디어 기업으로 발돋움할 수 있었다. 월트 디즈니는 핵심 콘텐츠인 창의

적인 스토리를 수천 가지 상품으로 만들고 판매하여 글로벌 전자제품 제조업체보다 더 높은 수익을 올리고 있으며, 아이디어를 구현할 기술 자체에 몰두하지 않고 고객에게 어떤 스토리를 전달할 것인가를 중요하게 생각함으로써 철저하게 고객 지향적(customer oriented) 관점을 통해 글로벌 경쟁력을 유지하고 있다. 예를 들어, ‘해리포터(Harry Potter)’의 경우 2010년의 매출액이 308조로 국내 반도체 수출의 총액을 훨씬 뛰어넘는 수익을 창출했다. 이러한 독점력과 경쟁력을 갖춘 콘텐츠의 부가가치가 얼마나 큰 지 보여주는 대표적인 사례이다.

이러한 사례에서 볼 때, 글로벌 미디어 기업의 육성은 M&A를 통한 규모의 경제 실현도 중요하지만 미디어 가치사슬중의 하나를 핵심역량으로 구축할 수 있도록 함으로써 글로벌 미디어 기업으로서의 성장 기반을 쌓도록 해야 한다. 다시 말해 한국형 글로벌 미디어 기업은 네트워크 모델보다는 드라마, 영화, 게임, 애니메이션 등의 사례와 같은 작은 규모의 창의적 기업으로 출발하는 것이 타당하다고 볼 수 있다(전범수[20]). 예를 들어, 한류의 열풍으로 동남아시아나 중국에서 우리의 가전제품과 식료품의 매출이 증가하는 연계효과까지 발생하는 것을 볼 때 미디어 산업에 있어 콘텐츠 개발의 성공이 새로운 부문에서의 부가가치를 창출하는 것을 보여준다. 결국, 창의적인 아이디어를 바탕으로 우리의 독창적 문화를 반영할 수 있는 제작 및 유통 방식은 우리 미디어의 경제적 가치를 증가시키고 미디어 기업의 형태 또한 글로벌 수준으로 향상할 수 있는 기반이 되는 것이다.

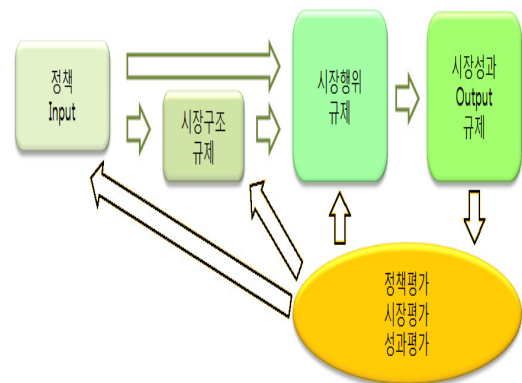
4.2 정부정책 차원의 전략적 접근

4.2.1 공동규제

미디어 산업의 성숙과 발전을 위해서는 기존의 사전규제 위주의 규제정책에서 발생하는 단점을 극복하기위한 방안으로 공동규제에 대한 관심이 높아지고 있다. 미디어 융합시대에 바람직한 미디어

어 부문의 규제는 탈규제(deregulation)가 아니라 재규제(re-regulation)이며 이는 공동규제로서 정부의 공적 규제와 산업계의 자율규제(self-regulation)가 조화를 이루는 것이라고 할 수 있다[2]. 다시 말해, 최소한의 정부규제 도입과 미디어 시장에 있어 기업의 사회적 책임 요구를 강화하여야 한다는 것이다. 산업계의 자율규제가 제대로 작동하지 않으면 정부의 개입이 필요하며 이때 산업계의 자율규제 시스템을 인증하는 역할을 담당하는 것이 바람직하다.

공동규제에는 3가지 필수적인 전제 조건이 있으며 첫째, 시장의 구조 규제에서 시장의 성과 규제로 전환되어야 한다. 둘째, 시장성과에 대한 평가 기준을 개발해야 한다. 셋째, 필수설비 원칙을 철저히 적용해야 한다. 따라서 디지털 융합 시대의 미디어 산업은 정부규제와 자율규제가 상호 유기적으로 공조해 구축된 규제 정책하에서 성장하고 두 규제 형태의 적절한 협력 모델을 개발하는 것이 필요하다고 주장하였다. 따라서 [그림 5]과 같이 과거의 시장구조 규제를 지양하고 시장 성과규제와 시장행위 규제를 중심으로 하는 변화가 필요하며 시장진입 과정에서의 차별적으로 차단하거나 우대하는 등의 규제는 지양해야 한다. 이는 시장진입을 쉽게 하여 오픈 시장 형태의 시장 기능이 작동하게 하는 것이며 시장 실패가 발생할 때 적



자료 : 김국진, 황윤희[3].

[그림 5] 시장행위 규제로의 전환

절한 대응을 위하여 행위규제의 틀로 전문규제기관이 주관하여 시장행위를 규제하도록 하고 이와 함께 시장성과 규제 척도를 마련하여 성과평가의 피드백이 정책형성, 시장행위 규제에 반영되도록 해야 한다는 것이다[3].

4.2.2 정부의 제도적 지원

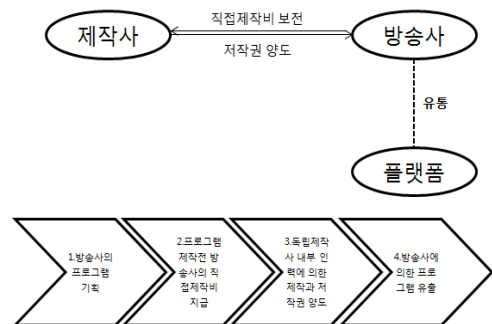
국내 미디어 기업이 글로벌화를 추진하는 데에 있어 가장 큰 애로사항중의 하나는 충분치 못한 자금능력이라고 할 수 있다. 특히 정체되어 있는 국내 미디어 시장을 탈피하고 해외로 진출하고자 하는 기업의 경우 아무리 기술력이나 콘텐츠가 있다 하더라도 유통력이나 해외 기업에 대한 지분투자나 인수합병에 필요한 자금력이 충분치 않기 때문이다. 예를 들어 지난 7월 29일 헝가리가 이끄는 컨소시엄이 미국의 골프용품업체 아쿠시네트를 모기업인 포춘브랜드로부터 12억 3천만 달러에 성공적으로 인수하는 사례가 있었다. 이는 헝가리가 미래에셋PEF, 국민연금, 산업은행과 같은 공적자본의 지원을 받아 해외 기업 인수에 성공한 것이다. 정부의 공적자금이 그동안 천연자원이나 에너지원 확보를 위한 곳에 주로 투자가 이루어져 왔지만 이렇게 미디어 산업분야에서도 헝가리의 사례처럼 비교적 규모가 작은 기업이 해외유명 브랜드를 성공적으로 인수할 수 있도록 정부가 지원해줌으로써 해외 진출의 기회를 삼아야 한다.

또한 콘텐츠 제작 및 유통의 경우에 있어서도 그동안 좋은 아이디어와 내용물을 갖고 있음에도 쉽게 투자자금을 확보하지 못한 기업에게 정부가 자금조달을 지원해줌으로써 문화콘텐츠 제작의 활성화에 기여를 하고 있는 경우를 찾아볼 수 있다. 여전히 제도적 제한점은 있으나 정부가 애니메이션, 영화, 방송 및 게임과 같은 문화콘텐츠 제작에 필요한 자금을 선지원하고 해당 콘텐츠의 완성후 판매대금으로 대출금을 상환할 수 있도록 하는 ‘완성보증제도’를 시행함으로써 콘텐츠 업계의 제작 활성화와 해외 경쟁력 강화에 기여하고 있다.

4.3 미디어형 스타트업 정책과 프로젝트 중심의 파이낸싱 모델

스타트업(Starfables) 정책은 지경부에서 2011년부터 2015년까지 5년 동안 10개의 반도체 설계 전문기업을 대상으로 기업의 성장에 필요한 정책을 주문형 패키지 형태로 지원해 글로벌 기업으로 육성하고자 하는 정부지원형 프로젝트를 의미한다. 따라서 미디어 기업에 대한 지원도 대기업·지상파 중심으로 지원할 것이 아니라 스타트업처럼 프로그램을 전체적으로 설계하고 납품하는 시스템을 가진 일명 ‘스튜디오 모델’에 결합하여 볼 수 있다[25]. 이러한 스튜디오 모델 형태란 전세계 시장을 대상으로 하는 프로그램을 기획한 후 다수의 제작자로부터 프로그램을 납품받아 유통하는 것이다.

기존의 제작 모델은 [그림 6]과 같이 하우스 하도급 구조로 되어 있다. 즉, 제작사는 방송사의 프로그램 기획 및 예산이 책정된 가운데 프로그램 제작 후 제작비를 보존받도록 되어있어 저작권 대부분을 방송사에게 양도하고, 이렇게 완성된 프로그램은 방송사가 유통을 한다. 따라서 제작사가 다중 플랫폼을 염두에 두고 프로그램을 제작하기가 거의 불가능한바 현재의 다중 플랫폼 환경하에서는 창의적 제작이 용이하지 않다.

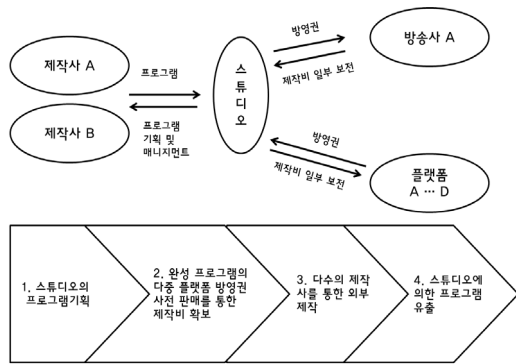


자료 : 하윤금 · 조은기[25].

[그림 6] 독립제작사 모델

반면, 스튜디오 모델은 [그림 7]과 같이 특정 스

튜디오 제작사(社)가 프로그램의 기획 및 제작에 대한 관리를 책임지는 형태로 외부 제작자의 개발 및 제작을 지원하고 프로그램 라이브러리를 구축하여 콘텐츠의 마케팅 및 배급을 담당하게 된다. 방송사 및 플랫폼 회사에 프로그램의 일부 권리를 사전 판매함으로써 제작비를 충당하고, 외부 제작사를 관리하며 여러 지역에 다양한 포맷(format)으로 프로그램을 활용할 수 있다. 스튜디오 모델 하에는 제작사는 기획과 프로덕션 매니지먼트를 주된 기능으로 하게 된다[25].



자료 : 하윤금 · 조은기[25].

[그림 7] 스튜디오 모델

앞서 말한 미디어형 스태팰리스 정책을 수행하려면 스튜디오사(社)를 조성해야 하는데 이를 위해서는 정부의 재정 지원정책이 필요하다. 이를 위해 미디어 산업 분야에서도 제작 주체에게 제작 여건을 만들어 줄 수 있는 프로젝트 파이낸싱(project financing) 모델 도입을 고려해야 한다. 프로젝트 파이낸싱은 원래 불확실한 유전을 개발하는 것에서 시작되어 다양한 산업분야에서 활용되어 왔는데, 유독 미디어 산업에서는 잘 이루어지지 않았다. 그 주된 이유는 독립제작사의 여타 사업부문과 특정 프로그램의 제작간에 분리가 어려워 개별 프로그램별로 이루어져야 할 재무적 관리가 용이하지 않기 때문이다. 그나마 최근에 들어 영화제작과 관련하여 프로젝트 파이낸싱 방법의 이용이 이루어지고 있는데 이를 위해서는 제작에 관련된 특수

목적 회사(SPC : Special Purpose Company)를 설립하면 저작권을 담보로 금융권에서 자금을 조달할 수 있는 시스템이 구축되어야 한다. 그러나 저작권을 담보로 사용할 수 있는 금융제도가 아직 정착되지 않았기 때문에 이러한 부분에 대한 법적, 제도적 개선이 이루어져야 한다.

5. 결 론

본 논고에서는 융합과 개방이 사회적 화두로서 미디어 생태계를 뒤흔들고 있는 현재의 경영환경에서 우리나라의 미디어 기업이 세계적인 글로벌 미디어 기업으로 발전하기 위해서 필요한 주요 관점 및 전략적 이슈에 대한 총합적 접근(holistic approach)을 시도하였다. 글로벌 미디어 환경은 급격한 기술 발전 및 이용자의 수요 변화로 말미암아 국가에서 규제제도나 정책을 통해 산업을 통제할 수 있는 시기에 있지 않다. 특히 정보통신기술의 비약적 발전으로 새로운 커뮤니케이션 매체의 등장과 소셜 네트워크 서비스를 통해 이용자간의 정보교환이 활발해지고 새로운 서비스 및 비즈니스 모델들이 출현함에 따라 정부의 정책이나 제도가 이용환경을 선도하지 못하고 후행할 수 밖에 없는 환경하에 있다.

뉴스코프, 구글, 애플, 그리고 페이스북 같은 선진화된 글로벌 미디어 기업은 오히려 이러한 미디어 환경의 변화를 유도하고 또한 추세에 보다 능동적으로 대응하고 있음을 알 수 있다. 또한 이들은 새로운 생태계에 적응하기 위해서 자신들이 갖고 있지 못한 핵심기술 및 콘텐츠업체에 대한 적극적인 M&A와 다양한 산업과의 융합을 통해 새로운 콘텐츠 유통 모델을 생성하고 있다. 이러한 자본력과 영향력을 바탕으로 글로벌 미디어 기업은 과거 다른 산업의 독과점 기업들이 그랬듯이 기술 및 서비스 혁신을 통해 규모의 경제 및 선도자 우위(first mover advantage)를 실현하여 글로벌 미디어 콘텐츠를 독점적으로 공급할 수 있는 위상을 갖추어가고 있다.

우리나라의 미디어 기업들은 대형 플랫폼 기업들과 지상파사업자, 유료방송 서비스 사업자, 종합편성채널 사업자들을 중심으로 M&A를 이용하여 수직적·수평적 통합을 시도하고 있으나, 협소한 시장의 규모 탓에 성장의 정체가 발생하고 있으며 이러한 시장범위 및 규모의 한계를 극복하기 위해서라도 새로운 시장의 개척 및 글로벌화를 도모해야 한다. 더불어 미국과의 자유무역협정이 조만간 비준이 되고 시행이 된다면, 국내 미디어 환경은 새로운 기회와 위협이 상존하게 될 것인바 그 사이 얼마나 우리의 국내 기업들이 선진 미디어 기업들의 시장공략에 대응할 수 있는 자생력과 콘텐츠 개발 및 공급 능력을 갖추어 나갈 수 있을지 우려가 된다. 반면 이러한 위기 속에서도 선진화된 광대역 전송망 및 하드웨어 기술과 한류를 기반으로 한 방송 서비스를 해외로 수출할 수 있는 노력들을 경주해야 한다.

이러한 변화 속에서 해외 진출의 확대와 국내 미디어 산업을 활성화시키기 위해서는 기업과 정부의 적극적인 노력과 투자가 필요하다. 무엇보다 진화하고 있는 글로벌 미디어 생태계를 장기적 안목으로 살펴보고 적극적이고 선제적인 투자를 해야 하는 것이 필요하다. 국내 미디어 기업은 해외 글로벌 생태계에 적응하기 위해 기업업간, 기업과 개인 간의 통합과 제휴를 통해 미디어 생태계의 핵심역량을 확보해야 한다. 더불어 앞서 언급한 글로벌라이제이션(glocalization)을 충실하게 수행하여 동남아와 일본·중국 시장을 시작하여 글로벌 시장으로의 진출 확대를 꾀해야 한다. 그리고 미디어 생태계중 가장 부가가치 창출의 원천이 될 수 있는 양질의 콘텐츠를 제작할 수 있는 환경을 만들도록 정부의 법적 그리고 제도적 지원이 필요하다. 이는 어느 한 개개의 주체만이 실행할 수 있는 것은 아니고 전 국가적인 공동의 노력이 수반되어야 한다. 정부가 보다 적극적인 투자와 제도 개선을 추진하고 기업이나 개인은 콘텐츠 개발 및 서비스 제공의 혁신에 대한 새로운 창의를 꾸준히 발전해오면서 미디어 산업에 대한 정부와 기업간의

상생협력이나 시너지 효과를 발휘해야 할 것이다.

미디어 산업의 환경 변화는 더 이상 어느 한 지역에서만 영향을 미치는 것이 아니라 전세계적으로 동시에 확산되는 막대한 파급효과를 가지고 있다. 이는 타 산업 및 사람들의 생활양식까지 변화를 주고 있다. 즉, 이렇게 글로벌 미디어 기업으로의 육성은 단순히 어느 하나만을 잘해서 이루어지는 것이 아닌 보다 총체적인 관점을 통해 핵심역량의 발굴, 재정적인 지원 제도 그리고 창조적인 제작기획과 유통이라는 요인들간의 결합 효과가 창출되어야 할 것이다. 이렇게 미디어 산업 환경의 변화와 함께 글로벌 미디어 기업의 창출에 대한 총체적인 접근과 관심이 더욱 요구되는바 본 논문이 이에 대한 통찰을 제공한다는 점에서 연구의 의의를 두고자 한다.

참 고 문 헌

- [1] 고경봉, 『인디에시프, 할리우드 CG거물 영입』, 한국경제신문, 2011.
- [2] 김국진, “디지털융합과 미래에 대한 접근”, 『The e-bridge』, 제2호(2009), pp.138-163.
- [3] 김국진, 황윤희, “디지털 융합시대 글로벌 미디어기업에 대한 접근과 이해”, 『Digital Media Trend』, 제38권(2009), pp.5-29.
- [4] 김대호, “국내 미디어 기업의 글로벌화 전략연구”, 『Telecommunication Review』, 제20권, 제1호(2010), pp.35-47.
- [5] 김문연, “시장개방에 대비한 국내 미디어 기업의 글로벌 전략”, 『Content+Future』, 제3권(2010), pp.26-41.
- [6] 김사승, “UCC 저널리즘의 이론적 고찰”, 『사이버커뮤니케이션 학보』, 제25권, 제2호(2008), pp.221-262.
- [7] 김승룡, 『스타팸리스 경쟁률 4 : 1』, 디지털타임즈, 2011.
- [8] 김유석, “미디어생태계의 ‘평형상태’를 위하여”, 『한국방송학회 학술대회논문집』, 서울, (2008),

- pp.3-34.
- [9] 김진옥, “<해운대> 성공에 숨겨진 CJ 이재현-이미경 남매의 ‘영화사랑’”, 『이코노믹리뷰』, 2009.
- [10] 박길성, 이택면, “효율성, 권력, 그리고 ‘기업 사회학’”, 『한국사회학』, 제38권, 제6호(2004), pp.133-162.
- [11] 방송통신위원회. “2011년 방송통신 핵심과제”, 참고자료, 2010.
- [12] 변미영, “K-POP이 주도하는 신한류 : 현황과 과제”, 『KOCCA FOCUS』, 제31호(2011), pp. 1-29.
- [13] 설진아, “글로벌 미디어와 방송콘텐츠 국외진출 방향”, 『한국방송학회 세미나 및 보고서』, 제10권(2011), pp.27-51.
- [14] 유윤수, “사회의 각사업군은 포스퀘어와 어떻게 협업하고 있을까?”, 베타뉴스, 2011.
- [15] 유윤수, “사회의 각사업군은 포스퀘어와 어떻게 협업하고 있을까?”, 베타뉴스, 2011.
- [16] 이규정, 서성보, 차재철, 『해외 주요 인터넷 기업의 M&A 동향과 정책적 시사점』, 서울 : 한국정보화진흥원, 2010.
- [17] 이명호, “통신기업의 글로벌 전략”, 『Telecommunication Review』, 제20권, 제1호(2010), pp.84-93.
- [18] 장석권, “방송통신융합 생태계의 동태적 진화와 대응전략”, 『Telecommunication Review』, 제19권, 제1호(2009), pp.79-91.
- [19] 장석권, 김진기, “글로벌 미디어 생태계의 태동과 한국의 전략적 포지셔닝”, 『Telecommunication Review』, 제20권, 제1호(2010), pp. 56-70.
- [20] 전범수, “디지털 융합시대 글로벌 미디어기업에 대한 접근과 이해”, 『Digital Media Trend』, 제38권(2009), pp.30-48.
- [21] 정인숙, “글로벌 콘텐츠 기업에 대한 전략적 접근과 지원방안”, 『Content+Future』, 제3권(2010), pp.7-25.
- [22] 정호재, 유럽소녀 흥분 그 후 케이팝의 불편한 진실, 인용(2011년 7월 27일 검색), <http://ryan1107.egloos.com/10742137>.
- [23] 최성락, “자율규제 : 공동규제 논의의 의의 및 한계”, 『한국정책학회 동계학술대회』, (2009), pp.465-481.
- [24] 최정일, 이상명, “컨텐츠 업체에 대한 M&A와 이로 인한 미디어 산업에의 영향”, 『Telecommunication Review』, 제18권, 제4호(2008), pp. 669-681.
- [25] 하윤금, 조은기, 『글로벌 미디어 기업 육성 방안 연구』, 서울 : 한국방송영상산업진흥원, 2008.
- [26] Aldrich, H. E. and J. Pfeffer, “Environments of Organizations”, *Annual Review of Sociology*, Vol.2(1976), pp.79-105.
- [27] Barney, J. B., “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, Vol.17, No.1(1991), pp.99-120.
- [28] Bowman, S. and C. Willis, The Future is Here, But Do News Media Companies See It?, *Nieman Report*, Winter, 2005.
- [29] Flew, T. and S. McElhinney, *Globalization and the Structure of New Media Industries*, in L.A. Lievrouw and S. Livingstone (eds.) *The Handbook of New Media*, Sage, London, (2002), pp.304-319.
- [30] McChesney, R. B., “Global Media, Neoliberalism, and Imperialism”, *In Monthly Review*, (2001), pp.1-19.
- [31] Ofcom, “The International Communications Market 2009”, 2009.
- [32] Peltoniemi, M. and E. Vuori, Business Ecosystem as The New Approach to Complex Adaptive Business Environments, in Seppam M., et al.(eds), *Frontiers of e-Business Research*, Conference Proceedings of dBRF, Tampere University of Technology and University of Tampere, (2004), pp.267-281.

- [33] Postman, N., "The Humanism of Media Ecology, Proceedings of the Media Ecology Association I", [online], Available : http://www.media-ecology.org/publications/MEA_proceedings/v1/postman01.pdf, 2000.
- [34] Robertson, R., *Globalization : Time-space and Homogeneity-heterogeneity*, In M. Featherstone, in S. Lash and R. Roberston (eds.), *Global Modernities*, Sage, London, 1995.
- [35] Scott, R. W., *Organizations : Rational, Natural, and Open Systems*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1981.
- [36] Time Warner, "Annual Report 2007", 2007.
- [37] World Economics Forum, *Digital Ecosystem : Convergence Between IT, Telecoms, Media and Entertainment-Scenarios to 2015*, a Monograph, 2007.
- [38] Wernerfelt, B., "The Resource-based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol.5, No.2(1984), pp.171-180.

◆ 저 자 소 개 ◆

**최 정 일 (jichoi@ssu.ac.kr)**

현재 숭실대학교 경영학부 교수로 재직 중이며 University of Nebraska-Lincoln에서 경영학 박사학위를 취득하였다. 경력으로는 미국 메리맥대학 경영대학에서 교수로 재직하였으며, 정보통신정책연구원(KISDI) 그리고 프랑스 인시아드(INSEAD)에서 연구원으로 근무하였다. 주요 관심분야는 온라인 비즈니스 모델 연구, 정보통신 기술혁신 및 수용, 정보시스템 이용의 성과관리, 미디어 산업의 공정경쟁 정책 등이다. 주요 연구결과를 Journal of Computer Information Systems, International Journal of Electronic Business, Journal of Internet Commerce 등의 국제학술지와 경영학연구, 경영정보학연구, Telecommunications Review, IT서비스학회지 등의 국내학술지에 발표하였다.

**김 사 승 (sasskim@ssu.ac.kr)**

현재 숭실대학교 언론홍보학과 교수로 재직 중이며 University of Leicester (UK)에서 신문방송학 박사학위를 취득하였다. 문화일보 편집국 기자로 활동했으며 주요 연구분야는 미디어 조직의 시장전략, 뉴스생산전략 등이다. 주요 연구논문으로는 “UCC 저널리즘의 이론적 고찰”, “저널리즘의 기술적 재구성에 대한 이론적 고찰: 뉴스생산과정을 중심으로”, “프로-암 온라인 시티즌 저널리즘의 저널리즘적 의미에 관한 분석: NewAssignment 프로젝트 사례를 중심으로” 등을 비롯해 수십편이 있다. 저서(단독)로는 “디지털 마니아와 포비아”, 디지털 생태계의 뉴스생산모델이 있으며 그 외 다수의 공저가 있다.

**김 용 희 (lovelove@ssu.ac.kr)**

숭실대학교에서 경제학사를 취득하고 현재 숭실대학교 대학원 경영학과 석사과정에 재학 중이다. 주요 연구관심분야는 미디어 및 콘텐츠 기업의 효율성, IT Governance, 미디어 기업의 서비스 품질 등이다.