

글로벌 미디어 사업자의 한국 시장 진입 특성

이 문 행*

Penetration Strategies of Global Media Companies into Korean Market

Moonhaeng Lee*

■ Abstract ■

Global media companies like Sony, Fox, Vivendi, and Disney expand their activities aggressively to foreign markets. This paper seeks to find out their precise strategies to succeed in the global market. Our study focus on two companies Fox and Sony who manage successively in Korean market. Particularly, these two media companies launched in Korean market several channels, joint venture companies with Korean partners and have expanded Korean channel in East asian countries.

Keyword : Penetration Strategies, Global Media Companies

1. 서 론

1990년대부터 성장을 거듭해온 글로벌 미디어 기업은 세계 500대 기업에 들 정도로 규모가 확대되었다. 특히, 국가 간 장벽이 무너지면서 전 세계 시장을 대상으로 하는 글로벌 미디어 기업은 관련 기업의 인수나 합병, 전략적 제휴 등을 통하여 사업을 다각화하고 하드웨어와 소프트웨어, 인터넷 등의 유통망을 소유하면서 공격적인 경영을 벌이고 있다.

신흥시장으로 급격히 부상하고 있는 아시아 시장의 경우, 기존의 글로벌 미디어 그룹뿐만 아니라, 중국과 인도, 일본의 기업들까지 나서서 각축전을 벌이고 있다. 한국의 기업들도 한류 열풍과 함께 아시아 시장 진출을 본격화하고 있다. 지상파 방송으로는 SBS의 행보가 눈에 띄게 빨라지고 있으며, 미디어 그룹인 CJ E&M도 동남아시아를 중심으로 공격적인 해외진출을 시도하고 있다. 최근 몇 년 사이 급격하게 성장하고 있는 국내 미디어 시장에 좋은 롤 모델이 되고 있는 것은 디즈니, 타임워너, 소니, 뉴스코퍼레이션 등과 같은 거대 미디어 기업이다. 그들은 방송 산업의 글로벌화에 발맞춰 해외시장을 적극적으로 개척해나가며 자사의 콘텐츠가 담긴 채널을 수출하는데 주력하고 있다. 특히, 소니와 폭스 등은 SBS, CJ E&M 등과 같은 국내 미디어 기업들과 파트너십을 구축하여 해외 시장에 동반 진출하고 있어 더욱 관심이 모아지고 있다. 따라서 본 연구에서는 이들 두 기업의 해외 시장 진출 전략을 살펴보기 위해 한국 시장 진출 현황을 사례분석해 보고자 한다. 이는 해외 시장에 진출했거나 진출을 계획하고 있는 국내 기업에게 실질적인 정보를 제공해 줄 수 있을 것으로 여겨진다. 분석 자료는 우선, 네이버, 다음, 구글, 위키피디아 등 대표적인 검색 엔진을 활용해, 2012년 9월 1일부터 10월 1일까지 한 달 간 수집되었으며¹⁾, 각 기업의

홈페이지를 통해 기업의 비전과 사업 추진 방향등을 추출하였다. 또한 해당 기업의 한국 현지 방송사 관계자 인터뷰를 통해 분석 내용을 보완하였다.

2. 이론적 배경

방송 영상 콘텐츠를 배급하는 미디어 기업들이 해외 시장에 진출하는 방식은 프로그램을 수출하는 방식과 채널을 배급하는 방식으로 구분된다.

2.1 콘텐츠 수출 방식

프로그램 수출은 가장 보편화된 형태이며 채널 배급은 지분 투자가 이루어질 수 있으므로 채널 인지도와 일정 수준의 라이브러리가 확보되어야 한다. 우선, 프로그램 단위로 라이선스를 판매하는 경우는 국제 건본시장을 통한 방법과 방송사간의 협력관계를 통한 방법, 배급사와 같은 대행사에게 일임하는 방법, 그리고 스스로 소비자나 개별적인 접촉을 취하는 방법으로 이루어진다[1, 2]. 이 중 국제 건본시장을 이용한 프로그램 구매, 판매가 가장 활발하게 이루어지고 있는데, 국제건본시장을 이용하는 경우 짧은 시간에 다수의 구매자와 접촉할 수 있다는 점에서 일반적으로 비용 대비 효율성이 가장 높은 방법이다. 실제로 전 세계 영상콘텐츠의 60% 이상이 국제 건본시장을 통해 이루어지고 있으며 건본시장의 수가 늘어 최근에는 1,000여 개에 이른 다[7]. 국제건본시장을 활용하는 방법 외에 또 다른 방법은 방송사와 방송사 간의 국제협력 차원에서 프로그램을 거래하는 방법이다. 이 방법은 프로그램을 구매하려는 방송사가 매번 판매자를 찾아다니기보다, 또 판매자가 매번 구매자를 찾아다니기 보다는 두 방송사가 지속적으로 프로그램을 거래해서 홍보비용을 줄이는 전략이다. 일단 관계가 구축이 되면, 매출 확대 및 안정화에 직결된다는 점에 긍정적 장점을 가지지만, 양 방송사가 서로 필요로 하는 프로그램을 제작하고 있어야 한다는 까다로운 조건 때문에 활발하게 이루어질 수 없다는

1) 네이버, 다음, 구글 등의 검색 엔진을 활용, 2012년 9월 20일부터 10월 1일까지 'FOX', '폭스 채널 전략', 'FIC', '뉴스코퍼레이션', '폭스 채널 사업', 'SONY', '소니 채널 전략', 'SPE', 'SPT' 등의 검색어를 입력하여 얻은 자료를 취사선택하여 정보로 활용하였다.

단점을 갖는다[2, 7].

한편, 일정 규모의 라이브러리가 확보되고 채널의 인지도가 보장될 경우, 채널 로열티까지 확보할 수 있는 채널 배급 방식이 활용되고 있다. 이 경우, 미디어 기업들은 해외시장진입을 위해 해당 국가의 지리적 위치와 경제적 지표, 제도적 특성 등을 토대로 진입 시기와 방식을 결정한다[7]. 또한, 시장을 선점하는 경우와 후발주자로 진입하는 경우의 이득 차이, 소유측면에서 어느 정도의 규모로 진입할 것인가, 분산투자할 것인가의 여부를 검토하게 된다[18].

2.2 채널 진출 유형

미디어 기업들이 실제 해외방송 시장에 진출하는 방식은 채널 재전송과 지분투자의 방식이 있다. 우선 채널을 재전송하는 경우, 현지 시장을 커버하는 위성이나 케이블 등의 플랫폼을 임대하여 사용하되, 해외에서 직접 채널 전송과 운영을 할 수 있고, 현지 사무소를 설립하기도 한다. BBC World나 BBC Worldwide, Animal Planet 등은 대개 재전송 채널을 통해 해외에서 직접 채널을 운영하는 반면 디즈니 채널은 현지 사무소를 설립하여 운영하는 경우가 많다[7].

해외방송시장에서 채널을 운영하는 또 다른 방안은 소유구조에 따라 해당국의 미디어 사업자와 합작 또는 독자법인을 설립하는 것이다. 어떠한 방식으로 할 것인가는 진입하려는 대상국의 정책적 규제의 영향을 받는다. 예를 들어, 뉴질랜드나 호주의 경우 해외사업자에 대한 제한이 없으며, 필리핀 또한 별다른 규제가 없다[16, 17].

한편, 캐나다는 Pay TV의 경우에는 외국채널 5개의 전송에 국내채널 1개의 전송을 의무화하고 있으며, 한국의 경우는 방송분야에서는 해외사업자의 완전 소유가 법적으로 금지되어 있으므로, 합작투자를 통해 채널단위의 사업을 전개하는 JV형태로 진행된다[7, 8]. 즉, 국내에서는 해외자본의 방송사 투자가 지상파부분은 금지되어 있고, 위성방송이 33%, 케이블방송이 49%, PP의 경우 49%의 제한

이 존재한다. 지분을 투자하여 JV를 설립하는 경우는 주로 PP의 차원에서 운영 중이다[7].

이외에도 미디어 기업의 채널 배급 방식은 우선, 채널 전송 유형에 따라 유료와 무료, 전송료 지불, 주파수 임대 등으로 구분할 수 있다[6]. 유료 계약의 경우, 채널 인지도가 높을수록 유리한 협상이 가능하며, 대개 Revenue Share(수익분배) 모델로 진행된다. 이 때 주로 가입자당 비용(Subscription fee)을 기준으로 사용한다. 한편, 무료 계약은 콘텐츠 및 채널진입비용 등을 무료로 진행하는 경우이며, 향후 채널 인지도가 제고되고 고정 시청자가 확보되면 유료 계약으로 전환되기도 한다.

전송료(Carriage Fee) 지불은 메이저 위성 및 케이블 등 플랫폼 사업자가 채널사업자에게 일정부분의 운영료를 부담시키는 방식으로, 인도 시장 DIH사업자인 Dish TV(가입가구 800만)는 진입 시 8억 원 정도가 소요된다. 마지막으로 주파수를 임차하기도 하는데, 미국 DTV와 같이 해외 현지 주파수를 직접 임차하여 운영하는 방식이다. 수신범위(Coverage) 및 시장규모에 따라 비용의 차이가 발생한다.

이상의 논의를 토대로, 본 연구에서는 방송의 해외 시장 진출을 선도하고 있는 FOX와 SONY를 대상으로 국내시장 진출현황 및 전략을 분석해보고자 한다.

연구 문제 1 : 글로벌 미디어 기업의 채널 운영 형태 및 특성은 어떠한가?

연구문제 2 : 글로벌 미디어 기업의 편성 특성 및 현지화 전략은 어떠한가?

3. 분석 결과

대표적인 글로벌 미디어 기업인 FOX와 SONY는 한국의 미디어 기업과 조인트 벤처로 채널을 설립하고 철저한 현지화 전략을 통해 비교적 성공적으로 채널을 운영하고 있다. 뿐만 아니라 자신의 글로벌 채널 네트워크를 활용하여 한국 채널을 공급하는 등 해외시장에도 동반 진출하고 있다.

3.1 폭스(FOX)

해외시장 진출을 적극적으로 실현하고 있는 기업은 단연 루퍼트 머독의 뉴스코퍼레이션(이하 뉴스코프)이다. 주요 글로벌 미디어기업의 해외매출 비중을 조사한 보고서[14]에 따르면, 뉴스코프의 해외매출 비중은 전체 매출의 약 50%를 차지하고 있으며 아시아지역의 매출에선 압도적인 선두를 달리고 있다. 뉴스코프의 방송 사업을 책임지는 FOX Entertainment Group은 2004년부터 본격적으로 한국시장 진출사업을 진행해왔다. 지난 8년간 꾸준한 성장을 보이며 사업을 확장해 온 FOX채널은 최근 2년간 뉴스코프의 케이블 네트워크와 위성방송의 매출 비중 증가에 힘입어 한국 시장 진출을 더욱 활발히 해왔다. 이 같은 추세는 2012년 체결된 한미 FTA로 국내 방송시장 진입장벽이 낮아짐에 따라 더욱 강화될 것으로 여겨진다.

3.1.1 FIC의 한국 내 채널 운영 현황

현재 한국 내에 보급되고 있는 FIC 채널 중 현지기업과 합작해 브랜드화한 채널로는 씨제이엔지

씨코리아(주)와 (주)티브로드폭스코리아가 있다.

3.1.1.1 씨제이엔지씨 코리아

씨제이엔지씨코리아(주)는 PP업자인 CJ E&M (구 CJ미디어)과 FIC가 합작하여 만든 회사로 2004년 2월 10일 설립됐다. 금융감독원의 기업공시정보에 따르면 씨제이엔지씨코리아(즈)는 CJ E&M의 종속회사로서 비상장법인이다. 임원구성을 살펴보면, 총 3인의 이사 중 국내 사업자 측 이사는 대표이사 와 이사 1명으로 총 2명이고, 해외 파트너측 이사는 1명이다. 현재 임상엽씨가 대표이사로 재직 중이며, 이밖에 최진희, 워드로렌스플랫, 김계홍씨가 이사직에 재직하고 있다. CJ엔지씨코리아(주)와 관련된 주식소유 현황은 다음과 같다.

현재 씨제이엔지씨코리아(주)가 제공하는 채널은 National Geographic Channel DMB와 National Geographic Channel로 나뉜다. 해당 채널은 현재 위성방송인 Skylife와 지역 케이블TV를 통해 송수신이 이루어지고 있다(Skylife의 경우 SD채널 402번, 유선 케이블의 경우 통상적으로 채널 29번). 또한 SK broadband의 B TV, LG 유플러스의

<표 1> FIC 방송채널사용사업자 현황(2011. 12. 31)

법인명	채널명	공급분야	방송유형
(주)씨제이엔지씨 코리아	National Geographic Channel DMB	교양, 다큐	TV
	National Geographic Channel	교양, 다큐	TV
(주)티브로드 폭스코리아	폭스채널(FOX채널)	드라마, 버라이어티쇼	TV
	FX	드라마·리얼리티	TV
	FOX life	드라마·버라이어티쇼	TV

출처 : 한국방송통신위원회.

<표 2> CJ 엔지씨 코리아(주) 주식소유 현황

(2012. 10. 1.기준, 단위 : 주, %)

최대주주명	동일인과의 관계	소유주식수			지분율(%)	
		보통주	우선주	계	보통주기준	전체기준
CJ E&M	계열사	1,554,400		1,554,400	67.00	67.00
NGCI, LLC		765,600		65,600	33.00	33.00
계		2,320,000		2,320,000	100.00	100.00

출처 : 금융감독원 대규모기업집단현황공시 2012. 8. 31.

U+ TV, KT Olleh의 Olleh TV와 같은 IPTV를 통해서도 수신이 가능하다.

3.1.1.2 티브로드 폭스 코리아

㈜티브로드폭스 코리아는 태광산업계열의 MSO 사업자였던 티브로드가 IPTV와의 경쟁에 대비하고자 PP사업을 확장하는 과정에서 2006년 FIC와의 제휴를 통해 만들어졌다. 현재 ㈜티브로드폭스 코리아가 제공하는 채널은 FOX채널, FX, FOX-life 3개로 나뉘며 이들 채널들은 Skylife와 티브로드의 지역 SO사업자들의 케이블망을 통해 송수신이 이루어진다(Skylife 32(HD)/311(SD)).

‘폭스(FOX)채널’은 드라마, 버라이어티쇼와 관련된 가족오락채널로 2006년 3월 1일부터 본 방송을 시작했다. 2008년 3월에는 남성 취향의 채널을 표방하는 ‘FX’와 여성 취향의 채널을 표방하는 ‘FOX life’ 채널을 신규로 추가하여 현재 총 3개의 채널을 운영하고 있다.

한편, 금융감독원의 기업정보공시에 따르면 티브로드 폭스코리아의 경우 현재 태광산업 내 방송통신 부문의 계열사로 있으며 비상장법인이다. 회사

는 외국인투자촉진법 21조 1항의 규정에 의한 외국인 투자기업으로서 FOX INTERNATIONAL CHANNELS JAPAN(이하 ‘F.I.C.J’)이 10%의 지분을 보유하고 있다. 티브로드와 폭스가 9대 1로 출자한 자본금 29억 9천만 원 규모의 ‘티브로드 폭스 코리아’의 2012년 10월 1일 현재 주주 현황은 다음과 같다.

이밖에 재송신이 승인된 FIC계열의 채널은 FOX News Channel, NAT GEO Wild HD, NAT Geo Adventure 등 6개다. Nat Geo Wild의 경우 Skylife 및 SK브로드밴드의 IPTV를 통해 송출하고 있으며, Nat Geo Adventure은 Skylife, Fox News는 KT의 IPTV를 통해 프로그램을 공급한다. 이러한 콘텐츠는 CJ E&M, 티캐스트(티브로드 계열사) 등 FIC에서 채널을 공급받은 PP를 통해 SO나 위성방송, IPTV가 콘텐츠를 개별적으로 구매함으로써 이루어진다.

3.1.1.3 그 외 채널

또한 STAR Sports는 2003년 Skylife와 STAR TV사이의 STAR Sports에 대한 계약이 지속됨에 따라 Skylife가 독점적으로 송출하고 있다. 그 외에 국내에 재전송되는 FOX 계열 채널들은 다음과 같다.

〈표 3〉 티브로드 폭스 코리아(주) 주주 구성

(2012. 10. 1. 기준, 단위 : 주, %)

최대주주명	동일인과의 관계	소유주식수			지분율(%)	
		보통주	우선주	계	보통주기준	전체기준
㈜한국도서보급		538,200		538,200	90	90
FOX(F.I.C.J.)		59,800		59,800	10	10
총계		598,000		598,000	100	100

자료 : 금융감독원 티브로드폭스코리아 감사보고서(기업집단 대표회사는 태광산업(주)임).

〈표 4〉 외국방송재송신채널 승인현황(2012. 8. 31기준)

외국방송채널명	사업자명	국적	언어
Channel [V] International	STAR	홍콩	영어
FOX News Channel	FOX News Network LLC	미국	영어
NATGEO Wild HD	NGC Network International LLC	미국	영어
NGC HD	NGC Network International LLC	미국	영어
NATGEO ADVENTURE	NGC Network International LLC	미국	영어
NARGEO MUSIC	NGC Network International LLC	미국	영어
NATGEO WILD	NGC Network International LLC	미국	영어

출처 : 한국방송통신위원회.

3.1.2 FOX의 한국 시장 진입전략

3.1.2.1. 킬러콘텐츠 전략

우선 FOX의 ‘킬러콘텐츠’ 위력은 한국에서도 발휘되었다. FOX TV에서 제작한 ‘심슨가족(The Simpsons)’, ‘24’, ‘Prison Break’ 등 주요 미국 드라마들은 티캐스트의 FOX 채널에서 방송되며 ‘미드’에 열광하는 국내 시청자들에게 어필하고 있다. FOX 채널은 이와 같은 국내 시청자들의 호응에 힘입어 ‘FOX 특급배송’이라는 이벤트를 마련해 미국 드라마를 현지 첫 방송일과 동시에 국내에서 만날 수 있도록 하는 기획을 선보이기도 했다(마 이데일리, 2012년 2월 1일). 또한 FIC가 중계권을 가지고 있는 세계 3대 이종 종합격투기 대회인 UFC는 전 세계 20개국에 동시 생방송된다.

국내에서 FOX사의 ‘킬러콘텐츠’ 저력은 드라마 보다 오락프로그램에서 더욱 두드러지게 나타난다. 지난 2002년 미국 전역에서 대회 평균 2,500만 명 이상의 시청자들을 모아 시청률 1위를 기록했던 최고의 인기 프로그램, ‘아메리칸 아이돌’은 한국에서 2004년 ‘온스타일’을 통해 처음 방영된 후 큰 인기를 끌었다. ‘아메리칸 아이돌’은 2001년부터 2003년까지 영국의 ITV에서 방송됐던 ‘POP IDOL’의 포맷을 수입해 만든 프로그램이지만 서바이벌 오디션의 장르적 재미를 가미해 상품화에 성공, 역수출의 선두주자로서 자리매김한 FOX의 문화상품이다[5, 9].

서바이벌 오디션이라는 장르를 개척했지만 시청자들의 주목을 끌지 못하고 두 시즌에 마감한 ‘POP IDOL’과는 달리 ‘아메리칸 아이돌’은 오디션 프로그램 특유의 현장성과 박진감을 살리며 참가자들의 개인적 사연을 강조하는 스토리텔링의 기법으로 ‘킬러콘텐츠’로의 진화를 게을리 하지 않았고 그 결과 오디션 프로그램의 ‘원조’로 떠오를 수 있었다.

국내 오디션 프로그램 역시 포맷의 저작권을 가진 유럽의 오리지널 프로그램이 아닌 미국에 수입된 ‘아메리칸 아이돌’의 영향을 받고 있다. 2009년부터 케이블 방송 엠넷에서 방송되며 선풍적인 인기를 구가하고 있는 ‘슈퍼스타K’는 ‘아메리칸 아이

돌’의 포맷 바이블²⁾을 수입하지는 않았지만 프로그램의 전체적인 형식과 전개에 많은 참고를 하였다. 연이은 오디션프로그램 열풍에 힘입어 제작된 지상파 방송 3사의 오디션 프로그램(MBC ‘위대한 탄생’, KBS ‘탑밴드’ SBS ‘K-POP스타’) 또한 프로그램의 근간을 ‘아메리칸 아이돌’에 두고 있다. 이처럼 FOX는 자사의 ‘킬러 콘텐츠’를 기반으로 포맷 중심의 프로그램을 수출하며 한국 시장 진출의 활로를 개척하고 있다. 이와 같은 ‘킬러 콘텐츠’ 전략은 글로벌 시청자들의 감각을 미국적 정서의 오락프로그램에 길들여지게 함으로써 FOX 채널의 세계 진출과 확장을 가속화시키고 있다.

3.1.2.2 현지화 부문

(1) 로컬 파트너십 구축

현재 국내에 진출해 있는 FOX채널과 NGC 역시 각각 티브로드, CJ E&M과 합작해 개국했으며 현지화된 채널로서 운영되고 있다. 특히 FOX는 국내 시장을 선도하는 MSO(종합 유선방송 사업자)들과의 조인트벤처 형태로 한국에 진입함으로써 해외 사업자에게 가해지는 규제에 신속히 대응할 수 있는 기반을 만들며 국내 진출을 원활히 할 수 있었다. 주력 채널을 통해 시장에 진입한 뒤 FOX는 편성권을 확보하는 한편 문화적 장벽을 낮추고 시청자의 충성도를 유지하기 위해 채널 내에 Fox LIFE, NG Wild 등 스핀오프 채널을 블록편성하기도 했다[14]. 그 결과 일정 정도의 시청률을 지속적으로 유지할 수 있게 되었다.

(2) 채널 컨셉의 현지화

FOX는 국내에 론칭한 FOX LIFE를 대다수 국가에서 운영되고 있는 ‘여성 채널’의 장르가 아닌 ‘시트콤’으로 바꾸어 호응을 얻고자 했다. 또한 폭스 인터내셔널 채널(이하 FIC)은 지난 2009년 CJ E&M과 합작법인을 설립하고 tvN아시아 채널을

2) 프로그램의 진행 과정과 카메라 위치 등이 세밀하게 기록된 제작 매뉴얼.

개국해 대만, 홍콩, 싱가포르, 말레이시아, 태국, 호주 등 9개국에 진출했다[14]. CJ미디어가 콘텐츠 제작과 편성을, FIC가 현지 인프라를 활용해 매체와 광고 영업 등을 맡고 있다. 합작법인 tvN 아시아는 동남아 방송 사업을 주도하며 현지인을 타깃으로 한 오락채널의 편성에 주력하는데 특히 대만³⁾에서 유료 디지털방송 가입 가구들을 대상으로 자체 제작 프로그램을 직접 송출하며 로컬콘텐츠의 활성화를 꾀하고 있다[10].

tvN 아시아는 2011년부터 아시아판 슈퍼스타 K, <K-POP Star Hunt>를 제작하여 국내와 동남아시아에 방송한다. 이 프로그램은 서울시와 CJ E&M의 해외법인인 tvN 아시아, 폭스 인터내셔널 채널(FIC) 등이 기획한 오디션 프로그램으로, 서울시와 큐브 엔터테인먼트가 함께 해 제작부터 데뷔까지 지원한다. 2012년에 시즌 2가 제작되고 있으며 12월 말에 국내와 동남아시아 각국에 동시 방송될 예정이다.

(3) 기타 방송물 현지화

FIC의 현지화 전략은 철저한 해당 국가 언어 제작, OAP(On air promotion) 제작 등에서도 극명하게 나타난다.

(4) 현지 사업자와의 협력

FIC는 TVN 아시아 런칭 이외에 콘텐츠 배급에도 현지 프로그램 사업자와 협력 체제를 구축하고 있다. 실제로 CJ E&M의 패션 채널 On style에서 방송되고 있는 <도전 슈퍼모델 코리아>는 FIC가 아시아 판권을 소유하고 있으며, Star World 채널을 통해 방송되고 있다[15].

3.1.2.3 플랫폼 다각화 전략

FIC그룹은 지난 2008년 국내 뉴미디어 시장을 적극적으로 공략하기 위해 한국지사인 ‘폭스 벤처스 코리아’를 설립했다⁴⁾. Fox International Channels

의 100% 지분 투자로 이루어진 폭스 벤처스 코리아의 설립에 따라 케이블TV 관련 방송 사업은 기존 합작법인에서 하고, 뉴미디어 관련 사업은 폭스 벤처스 코리아가 전담한다. 내셔널지오그래픽 채널, 스타TV의 해외광고 마케팅 수주, 집행 및 콘텐츠 판매를 주력사업으로 하고 있으며, 디지털 VOD 공급, 인터넷 광고 영업 대행, 뉴미디어 채널 공급, 디지털게임 렌탈 사업, 쌍방향 서비스 제공, 극장용 영화 배급 등의 사업을 진행하며 자사의 오리지널 콘텐츠를 활용한 출판, 캐릭터사업, 완구, 디지털교육서비스, DVD등 다양한 B2B⁵⁾, B2C⁶⁾ 사업을 추진하고 있다.

3.2 소니(SONY)

3.2.1 한국 시장 진출 개요

일본의 글로벌 브랜드 중 가장 먼저 세계에 알려진 기업은 소니다. 일반적으로 글로벌 미디어 기업들은 엔터테인먼트 콘텐츠 유통을 위해 프로그램 유통(Distribution)과 채널 유통(Network)로 사업을 구분하고 있다. 소니 역시 프로그램 배급은 SPE(Sony Pictures Entertainment)를 통해, 채널 유통은 SPE의 자회사인 SPT(Sony Pictures Television)를 통해 사업을 전개하고 있다.

소니계열의 SPE는 다양한 국내 미디어 기업과 제휴하여 방송 사업을 하고 있다. 우선, 한국 애니맥스는 국내 위성방송인 SkyLife와 제휴한 조인트벤처 채널이고, AXN Korea는 국내 케이블 MPP인 CU미디어와 제휴하여 설립된 채널이다. 또한, MBC와 SPE가 합작하여 한국의 프로그램인 ‘우리 결혼했어요’를 새로운 버전의 형태로 제작하여 중국, 인도, 태국, 호주를 포함한 41개의 각기 다른

3) 대만에서 제작되는 자체 제작 프로그램은 연간 100시간을 상회한다(FIC 관계자 인터뷰).

4) 폭스벤처스코리아(유) : 대표자 에드워드 윌리엄 데이비, 외국계 기업, 기업규모 소기업(50명 미만), 홈페이지 <http://www.startv.com>.

5) 기업이 기업을 대상으로 각종 서비스나 물품을 판매하는 방식의 전자상거래.

6) 기업이 제공하는 물품 및 서비스가 소비자에게 직접적으로 제공되는 거래형태로 기업과 소비자간 전자상거래.

국가에 방송했다(enewsworld.mnet.com). 요컨대, Sony Pictures Entertainment는 전 세계적으로 채널을 보유하고 디지털 콘텐츠와 각종 프로그램 개발에 힘쓰며, 밖으로는 주변 국가의 방송사와 협력하여 다양한 프로그램들을 세계 각지에 방영하기 위해 노력하고 있다.

3.2.2 채널 진출 현황

3.2.2.1 애니맥스(Animax Korea)

애니맥스는 한국디지털위성방송과 소니 픽처스 텔레비전 인터내셔널(SPTI : Sony Pictures Television International)이 2006년 4월 29일 합작 투자하여 만든 채널로, 현재 일본, 동남아시아, 남미에도 진출하고 있다.⁷⁾ 회사명은 (주)애니맥스 브로드캐스팅 코리아이며, 약 42억 원의 자본금은 대주주인 한국 디지털 위성 방송이 51%를 구성하고, 소니 픽처스가 나머지 49%(25억 1천 1백만 원)를 투자했다.

〈표 5〉 애니맥스브로드캐스팅 코리아 지분구성(2012)

주주	지분율(%)
한국디지털위성방송	51
AXN Investment Inc.	49
계	100

자료 : 한국방송통신위원회.

3.2.2.2 AXN Korea

AXN은 미국 범죄 및 액션 드라마 채널로 한국에는 2005년 케이블과 위성 채널로 론칭하였다. 원래 소니와 위성 방송인 스카이라이프간의 조인트 벤처 채널로 설립되었으나, 국내 PP로 등록되지 않고 제3국에서 송출하는 단순 위성 전송 방식을

취하였다. 이에 따라 프로그램에는 한국 자막이 제공되었으나 트레이러(예고 프로그램)는 국내 규제로 한국어 방송이 불가능했다. 그럼에도 불구하고 AXN 한국 버전은 AXN 동남아시아 버전과 차별화된 편성을 추구하였다. Sony Pictures Entertainment Network는 2005년 위성방송 사업자 스카이라이프를 통해 AXN 채널을 진출시킨 이후, 2008년 11월 IPTV 사업자인 KT Qook TV, 그 후 LG myLGtv와 SK broad&tv, 그리고 스카이라이프에 아시아에서 최초로 AXN HD 채널을 진입시키면서, 한국 내 HD 유료방송 플랫폼 시장 공략에 성과를 보였다. AXN 채널은 재전송 채널 당시 미드의 대표주자인 'CSI 시리즈'와 미국 현지 최장수 프로그램 'LAW & ORDER'를 선보였다.

한편, AXN은 한국의 CU Media⁸⁾와 제휴하여 2011년 4월 정식 PP로 재론칭하게 되었다. 이에 따라 모든 트레이러는 한국어로 제공되고, 로컬 프로그램 편성과 국내 광고 영업을 실시하고 있다. CU미디어(옛 YTN미디어)는 연예정보 전문채널 YTN스타와 오락전문채널 코미디TV, 드라마 채널인 드라마맥스, 소니 계열의 액션 채널인 AXN 등 네 개의 채널을 운영하는 방송채널사용사업자(MPP)로 2005년 말 SK텔레콤의 연예매니지먼트 분야 자회사 IHQ에 인수된 이후 자체제작을 강화하고 있다.

소니 픽처스 엔터테인먼트(SPE)의 해외 시리즈 전문 채널 AXN과 국내 CU미디어가 설립한 합작 법인은 바로 AXN코리아이다. 아시아에서는 비교적 규제가 심한 한국과 대만 그리고 독특한 시장을 형성하고 있는 인도 시장에서만 조인트 벤처 형식으로 채널이 운영되고 다른 시장은 SPT가 지분을 100% 소유하고 있다. AXN Korea는 Cu 미디어가 51%를, SPT가 49%를 투자하였으며, 2012년 10월 현재 베이직 채널로서 케이블 TV 가입자 1000만, 스카이라이프 200만 가입자를 확보하고 있다. 재원

7) 애니맥스는 일본에서 단일채널 최다 유료시청가구수인 5백 50만, 아시아에서는 1천 9백만 가구, 남미에서는 약 6백 50만 가구가 시청하는 인기채널이다. 특히, 10대 및 20대 젊은이들의 다양한 취향과 요구를 반영하여 코믹, 액션, 스릴러, 판타지, 무협 등 다양한 장르의 수준 높은 애니메이션을 24시간 방송하고 있다.

8) 수도권 최대규모의 복수종합유선방송사업자(MSO)인 C&M케이블의 최대주주로 있는 종합 엔터테인먼트 복수방송채널사용사업자(MPP)이다.

은 광고 수익과 수신료로 구성되며, 비중은 광고가 80%, 수신료가 20% 정도이다.

AXN은 지난 1997년 소니 픽처스 텔레비전 인터 내셔널(SPTI)이 출범시킨 다국적 채널로 헐리우드를 비롯한, 세계 각국에서 만들어진 AXN 드라마 시리즈와 영화 그리고, 어드벤처, 리얼리티, 스포츠 관련 프로그램들을 편성하고 있으며, AXN이 지향하는 시청계층은 18세에서 44세의 성인이라 할 수 있다. 이에 따라 AXN코리아는 국내 PP인 슈퍼액션, XTM 등과 경쟁관계에 있다고 할 수 있다.

AXN 코리아는 한국의 문화적 특수성을 고려하여 액션보다는 미드채널 컨셉으로 개국하였으며, 인기 있는 미국 드라마를 시차를 최대한 줄여서 국내 시청자에게 선보이고 있다(AXN Korea 관계자 인터뷰). 2012년에는 글로벌 동시 프리미어를 진행, 존 그리샴 원작의 미드 <야망의 함정>을 4월부터 방송하였다. 이외에도 스티븐 스피버그가 제작한 <폴링 스카이>, 늑대인간판 트와일라잇 <틴올프>를 한미 동시 방송했다. 이외에도 액션, 수사, SF, 로맨스, 미스터리, 어드벤처, 리얼리티의 결정체라고 할 수 있는 <블루 블러드>, <킬링>, <타이거 마스크 매직쇼> 등의 인기 콘텐츠를 지속적으로 방영하고 있다. 글로벌 미드 채널 AXN이 단독 방송하고 있는 ‘야망의 함정(The Firm)’은 제7회 서울 드라마 어워즈 2012의 시리즈 작품상 부문에 미국 드라마로는 최초로 우수상을 수상했다[5].

4. 결 론

이상에서 살펴본 바와 같이 폭스와 소니는 한국 시장 진입 후 다수의 채널을 운영하면서 국내 사업자와 파트너십을 구축하고 있다. 특히 폭스의 경우, 채널 유형은 합작 채널과 재전송 채널 등 다양한 형태를 유지하고 있으며, 합작 파트너도 CJ E&M과 태광, 스카이라이프 등 다양하다. 즉, 플랫폼 방식에 따른 채널 특성에 맞게 파트너의 유형을 선택한다는 것이 특징이다. 또한 편성의 경

우, 글로벌 킬러콘텐츠를 미국과 동시에 편성하거나, 현지 제작을 통한 현지화 전략을 구사하는 것으로 나타났다.

소니의 경우도 예외가 아니어서 합작 채널 파트너가 스카이라이프와 CU 미디어 등 다양하다. 또한 다수의 채널 진출 전략을 쓴다는 점도 폭스와 유사하다. 편성 부분에 있어서도 원래 채널 컨셉을 고수하지 않고 한국의 시청 특성을 고려하여 채널 컨셉을 과감하게 수정하는 등 현지화 전략에 집중하고 있는 것으로 나타났다.

이와 같이 한국 시장에서 두 기업의 적극적인 채널 운영 노력은 국내 파트너와의 해외시장 동반 진출로도 이어지고 있어 한국 미디어 기업의 해외 시장 진출을 위해 적절한 벤치마킹 사례가 될 것으로 여겨진다. 다만, 본 논문은 제한된 연구기간과 보다 실질적인 자료 확보의 어려움으로 두 개의 성공사례만을 분석하는데 그칠 수밖에 없었다. 한국 미디어 기업의 해외시장 진출을 위한 보다 실질적인 정보를 제공하기 위해서는 한국 시장에 진출해있는 보다 많은 해외 미디어 기업을 살펴보는 작업이 필요하다. 특히 성공 사례뿐만 아니라 실패 사례도 살펴봄으로써 반면교사로 활용해야 할 것이다. 향후 이 부분에 대한 논의가 지속되기를 기대해본다.

참 고 문 헌

- [1] 공정희, “케이블 텔레비전 프로그램의 경제적 효율성 제고에 관한 연구”, 연세대학교 언론홍보대학원 방송전공, 석사학위논문, 1998.
- [2] 김 영, “방송 프로그램 수출 활성화 방안에 관한 연구 : 중국시장 분석을 중심으로”, 연세대학교 언론홍보대학원 방송전공, 석사학위논문, 1999.
- [3] 미디어스, <http://www.mediaus.co.kr/news/articleView.html?idxno=18013>, 2011. 6. 14.
- [4] 박천일, “위성방송의 경제적 효과분석 및 영상산업 진흥방안 연구”, 『방송연구』, 여름호.

- 방송위원회, (2000).
- [5] 스포츠조선, 2012. 8. 31.
- [6] 아리랑 TV, 해외진출 현황, 2011.
- [7] 유세경, “방송영상 콘텐츠 사업자의 글로벌 시장 진출을 위한 마케팅 전략”, 『방송과 커뮤니케이션』, 제7권, 제2호(2006).
- [8] 정용준, 『외국방송재송신 승인정책 방안』, 외국방송재송신 승인정책 수립을 위한 전문가 토론회. 방송위원회, (2005).
- [9] 한겨레 21, http://h21.hani.co.kr/arti/culture/culture_general/26098.html, 2009. 11. 13.
- [10] 한국경제, 2009. 11. 21.
- [11] 한국방송영상산업진흥원, “국내미디어기업의 글로벌화 전략과 과제”, 『KBI포커스』, 제54권 (2008), p.40.
- [12] 한국방송진흥원, “글로벌 미디어 기업육성 방안 연구”, (2008).
- [13] AXN Korea 관계자 인터뷰.
- [14] CJ미디어 전략기획실, “글로벌 콘텐츠 육성 방안”, (2010), p.4.
- [15] FIC 코리아 관계자 인터뷰.
- [16] Forbes, Austrian govt to relax media ownership rules, remove foreign ownership limit. 13th July, (2006).
- [17] Manilatimes, Foreign Ownership of RP media eyed. 15th Oct 2005.
- [18] Peng, M. W., Global Strategy, South-Western College Publication., 2005.

◆ 저 자 소 개 ◆



이 문 행 (moonhlee@suwon.ac.kr)

현재 수원대학교 언론정보학과 교수이며, 프랑스 파리 2대학에서 방송 산업을 전공했다. 주 연구 분야는 방송 경영과 콘텐츠 유통이다. 한국방송통신위원회와 한국방송통신전파진흥원의 자문교수이며, 서울방송과 제일기획, CJ 미디어에서 근무했고, MGM Korea 대표이사로 재직했다