

지상파연합플랫폼은 성공할 수 있을 것인가?

□ 이현석 / MBC 매체전략팀

1. 콘텐츠연합플랫폼(pooc)의 전략적 함의

1. 소비자의 시간을 둔 미디어 간의 싸움

각종 미디어의 범람으로 소비자의 시간을 둔 경쟁이 치열해지고 있다. 광고가 주 수익인 지상파 역시 이 경쟁의 한복판에 있다. 이 시장에서 지상파는 케이블방송 등 TV매체 뿐 아니라, 네이버 등 포털과도 경쟁 중이다. 과거 TV를 보던 시청자가 이제 네이버에서 시간을 보내고 있기 때문이다. 타깃 광고주가 다르기 때문에 직접적인 경쟁관계에 놓인 것은 아니지만 소비자의 시간을 둔 싸움이라는 차원에서 지상파는 포털을 포함한 모든 매체들과 경쟁 중이다.

물론 어느 날 갑자기 지상파가 사라지지는 않을 것이다. 정체되어 있는 광고 매출 대신 2차 유통 매

출이 꾸준히 증가하면서 지상파 전체 매출 역시 증가 추이다. 지상파 광고 시장의 정체 역시 코바코 판매 대형 체제라는 구조적 요인 탓이 크며, 광고매체로서 지상파의 매력은 여전히 강력하다. 광고주들은 여전히 신제품을 전 국민에게 한 번에 알리고 싶을 때 지상파 이상의 효율성을 가진 매체를 찾지 못하고 있다. 광고 매체와 소비자의 미디어 이용행태가 복잡해질수록 지상파의 대규모 도달율의 가치는 높아질 것이다.

2. 지상파 성장 전략

지상파의 기본 성장전략은 광고 수익을 기본으로 콘텐츠 유통 수익을 극대화해 지속적으로 성장하는 것이다. 향후에도 콘텐츠 1차 원도우로서의 위상이 공고하다면 스포츠, 드라마 등 제작 요소 시장에 대한 통제력도 유지될 것이며 2차 유통을 통한 추가

〈표 1〉 지상파 양면 시장 구조

요소 시장	지상파	콘텐츠 유통 플랫폼 시장
스포츠, 드라마 외주사, 작가 등		케이블PP, 케이블-PTV-스마트TV VOD, 온라인, 모바일, 해외 판매

수익 역시 지속적으로 창출해낼 수 있다.

다만 현재 지상파가 마주하고 있는 양면 시장(요소 시장-콘텐츠 유통 플랫폼 시장)에서의 지배력을 유지하기 위해서는 유통 플랫폼 단위 별로 최소한의 마켓 쉐어를 유지해야 한다. 예컨대 케이블PP 시장, 온라인 시장 등 2차 유통 시장에서의 자체 플랫폼 마켓 쉐어가 현격하게 떨어질 경우 요소 시장 및 콘텐츠 가격에 대한 통제력이 급격하게 하락할 우려가 있다. 이 경우 유통 매출 극대화를 전제로 한 지상파의 기본 성장 전략에도 큰 차질이 생기게 된다. 이런 차원에서 지상파연합플랫폼의 전략적 목적은 지상파의 지속가능한 성장을 위한 온라인 플랫폼에서의 경쟁력 확보라고 할 수 있다.

스마트TV, 태블릿PC, 스마트폰 등 N스크린 서비스가 확장되고 인터넷 기반 동영상 콘텐츠 시장이 빠른 속도로 성장하는 상황에서 지상파의 온라인 플랫폼 경쟁력 확보의 필요성은 더욱 중요해지고 있다.

3. 콘텐츠 중심의 플랫폼 구축

이번 콘텐츠연합플랫폼의 출범은 콘텐츠 미디어의 공세적인 뉴미디어 진출이라는 차원에서 주목받는다. 2000년 대 이후 음원, 신문, 방송 등 콘텐츠 산업 전반은 인터넷과 디지털화의 공세 속에 소극적으로 대응하며 위축되어 왔다. 그 결과 음반 산업은 몰락했으며 시장의 주도권은 플랫폼 사업자(멜

론, 아이튠스 등)에게 넘어갔다. 이는 음원 콘텐츠의 가치하락으로 이어졌다. 신문 역시 최근 구독률이 20% 대로 떨어지면서 위기를 맞고 있다. 최근 포털과 메이저 신문과의 ‘사이버 언론’ 분쟁 역시 지난 십년 간 포털에 주도권을 뺏긴 신문사들의 위기의식에 원인이 있다는 분석이다. 음원 제작사들은 CD에서 MP3로 넘어가는 시장에 제대로 대응을 하지 못해 플랫폼 사업자들에게 종속되면서 음원 시장은 황폐화됐다. 지상파는 이를 반면교사로 자체 플랫폼을 통해 콘텐츠 가치가 제대로 평가받는 시장 구조를 만드는 것을 목표로 하고 있다.

국내 방송 콘텐츠 시장에서 막강한 영향력을 행사하고 있는 지상파들이 힘을 합치면 충분히 플랫폼으로 힘을 발휘할 수 있다. 2011년 현재 지상파(계열PP 포함)의 시청 점유율은 2011년 기준 74%에 이른다. 현재 지상파 방송 4사는 일주일에 100시간 이상의 콘텐츠를 생산하고 있으며 현재까지 방송사 아카이브에 축적되어 있는 콘텐츠는 100만 시간에 육박한다.

II. 콘텐츠연합플랫폼의 출범

1. 지상파의 뉴미디어 대응 역사

2000년대 초반, 닷컴 버블이 한창일 때 지상파 방송사들은 앞 다투어 인터넷 자회사를 설립하고

상장을 진행했다. 지상파 매체의 영향력을 인터넷에서도 유지하겠다는 바람이었다. 초기에는 인터넷 방송 홍보, 시청자 소통 창구의 역할을 하던 지상파 인터넷 자회사들은 2000년대 중반 이후 VOD 서비스 유료화를 시도하고 지상파 콘텐츠의 온라인 유통 창구 역할을 하기 시작했다. 증가하는 온라인 유통 시장에 대응하기 시작한 것이다.

그러나 지상파 관점에서 인터넷 자회사를 통한 온라인 ‘플랫폼 전략’은 실패한 것으로 평가되고 있다. 각사 인터넷 플랫폼에서의 VOD 유통 매출은 2011년 기준으로 각 40~50억 수준에 그치고 있으며 인터넷 자회사의 매출에서 자체 플랫폼 매출보다는 외부 판매 비중이 압도적으로 높기 때문이다. 이 시기 지상파 진영은 웹하드, P2P 등 불법 시장의 팽창을 효율적으로 막아내지 못했을 뿐더러 인터넷 자회사는 모기업과의 갈등과 기업 정체성의 혼란을 겪으며 인터넷 산업에서의 입지는 점점 좁아졌다.

또한 방송사별로 온라인 플랫폼에서 각개 약진하다보니 네이버, 통신사 등 외부 사업자와의 협상에서 수세적인 위치에 놓이게 되었다. 소비자들의 온라인 방송 콘텐츠 소비 니즈는 증가하는데 이에 효과적으로 대응하지 못하는 상황이 지속되면서 불법 시장이 통제 불가능한 상황까지 왔다.

이 과정에서 ‘지상파 연합’이라는 솔루션이 지속적으로 거론되었다. 2000년대 중반 이후, ‘아리아 프로젝트’, ‘TV포털’, ‘닷TV’ 등 지상파 연합에 대한 논의가 수차례 이루어졌으나 모두 논의 중간에 좌초되었다. 일단 조직 간 이해관계 조정이 힘들었고, 수십 년 간 경쟁 관계에 있었던 지상파 사이의 불신과 조직 DNA의 차이가 문제가 됐다. 이 때문에 지상파 내부는 물론 외부에서도 ‘지상파끼리 뭔가 같이 하는 것은 불가능’하다는 인식이 만연했다.

2. 콘텐츠연합플랫폼(주)의 탄생

출발은 MBC에서 시작했다. 2010년 하반기, MBC 기획조정실의 뉴미디어기획부는 ‘IP기반 방송TF’를 구성하여 온라인 N스크린 서비스를 준비했다. 지상파 조인트벤처 설립까지를 염두에 두고 프로젝트 진행을 했으나 방송사 합의가 늦춰지면서 우선 MBC 단독으로 ‘pooq’ 서비스를 시작했다. 실시간 채널 위주의 서비스로 MBC와 SBS의 채널을 무료로 서비스하여 소비자들에게 좋은 반응을 얻었다.

SBS에서도 그룹 내 논의를 마친 후 본격적으로 움직이기 시작했다. 2011년 초 SBS 그룹 내부에 TF를 구성하여 지상파연합플랫폼 추진을 결정하였으며 이에 따라 지상파 4사는 본격적으로 지상파연합플랫폼을 위한 논의를 시작했다.

논의가 급물살을 타게 된 배경은 수년 간 케이블 SO와의 재송신 분쟁 대응 과정에서 신뢰를 쌓아온 방송사 정책 파트에서 연합플랫폼 추진에 드라이브를 걸었기 때문이다. KBS, MBC, SBS, EBS 등 지상파 방송4사 정책팀은 2011년 8월 수차례의 합동 워크숍을 통해 조인트벤처 설립을 핵심으로 하는 ‘지상파연합플랫폼 종합 보고서’를 작성했다.

지상파연합플랫폼을 조인트벤처 형태로 추진하기로 결정한 이유는 ‘콘팅’ 학습효과에 기인한다. 2008년 방송사 인터넷 회사들은 협의체 형태로 방송4사의 콘텐츠 유통을 위한 단일 윈도우(콘팅)을 만들었다. 각사의 가입자들이 각사 월 정액제를 가입할 경우 각사 콘텐츠 외 지상파방송사의 VOD를 모두 이용할 수 있는 서비스였다. 그러나 협의체 형태로 월 1회 회의를 통해 운영 방침을 결정하는 등 추진 주체가 모호하여 공격적인 마케팅이 불가능했으며, 4사가 합의하는 최대공약수만 실행하였기에 하루하루 급변하는 시장에 효과적으로 대응하지 못했다. 또한

각 참여 회사들의 단기적 이해를 넘어서는 자기파괴적 혁신이 불가능한 구조였다. 이러한 이유로 콘텐트는 방송4사의 콘텐츠를 한곳에서 이용할 수 있었음에도 불구하고 브랜드 자체가 널리 알려지지 못했다.

이에 지상파방송사들은 추진력과 자기파괴적 혁신을 위한 법인 형태의 추진을 결정했다. 미국의 hulu 모델도 참조했다. 논의 중 KBS와 EBS는 법인투자에 대한 난색을 표했고 여러 논의 끝에 콘텐츠 제공만 하는 형태의 참여를 결정했다. 물론 콘텐츠에 대한 수익은 동일한 기준으로 분배된다.

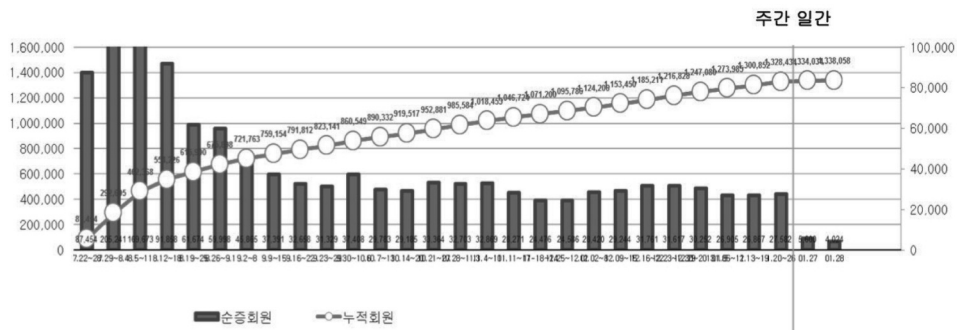
법인 이름은 ‘콘텐츠연합플랫폼(주)’으로 정했다. 이유는 지상파의 이해관계를 넘어 콘텐츠의 가치가 제대로 인정받는 시장 구조를 만드는 것이 법인의 주요 미션이기 때문이다. 즉, 지상파 방송사들이 지금까지 그랬던 것처럼 시청자들에게 사랑받는 콘텐츠를 지속적으로 생산해 낼 수 있는 물적 토대를 창출하는 것은 물론, 나아가 불법 유통과 저가 유통 구조의 늪에 빠져 있는 한국 콘텐츠 산업 구조를 바꾸는 것이 목표이기 때문이다. 이런 미션 하에 콘텐츠연합플랫폼은 향후 영화, 애니메이션 등 외부콘텐츠 수급에도 박차를 가할 예정이다.

이런 과정을 통해 지난 해 콘텐츠연합플랫폼(주)

법인이 설립되었으며, 지난 해 7월 PC-모바일-태블릿에서 서비스를 시작했다. 서비스 이름은 pooq을 계속 사용하기로 결정했다. 이미 시장에 널리 알려진 pooq의 브랜드 가치를 최대한 활용하자는 취지였다.

3. 비즈니스 모델

지상파연합플랫폼(pooq)은 PC, 모바일, 태블릿 등 N스크린으로 콘텐츠(실시간, VOD 등)를 제공하고 가입자에게 유료 과금을 하는 비즈니스 모델을 기본으로 한다. MBC가 추진했던 pooq은 실시간 채널 위주의 무료서비스로서 단기간에 브랜드를 알리는 데는 성공했으나 광고 수익이 네트워크 비용에 한참 미치지 못해 수익성을 담보하기 힘들었다. 또한 방송사가 무료서비스를 직접 제공함으로써 막 성장하기 시작한 시장 내 타 사업자(Tving 등)의 서비스를 잠식하는 등 온라인에서의 유료 시장 형성을 막는 제 2의 DMB 효과가 나타나는 것도 문제라고 판단했다. 지상파연합플랫폼은 미국의 넷플릭스를 비즈니스 롤 모델로 삼고 있다. 소비자가 원하는 디바이스라면 어디든 pooq의 서비스를 제공할 것



〈그림 1〉 pooq 가입자 증가 추이

이다.

2012년 7월 23일 서비스를 시작한 pooq은 빠른 속도로 성장하고 있다. 서비스 런칭 3개월만에 가입자 100만명을 돌파했으며 2012년 9월 유료화를 단행한 후 100일만인 2013년 1월 유료가입자 10만을 돌파했다. 현재까지도 지속적으로 성장 중이다. 2013년 2월 현재 pooq의 가입자는 140만에 달한다. 서비스 개시 반년만에 이룩한 성과다. 이는 스마트폰 시장이 성숙함에 따라 N스크린 동영상 서비스에 대한 소비자의 니즈가 만들어졌고, pooq이 이 니즈를 정확하게 공략했기 때문에 이룬 성과이다.

N스크린 플랫폼 사업의 성공의 관건은 라이선스 확보라는 측면에서 콘텐츠연합플랫폼의 미래는 긍정적으로 전망된다. 글로벌 시장에서 막강한 플랫폼을 구축한 아이튠스의 경우에도 애플TV, 아이패드, 아이폰 등 모든 스크린에 대한 저작권을 확보하지 못한 경우가 많다. 콘텐츠 사업자의 견제 때문이다. 단건 결제 방식인 아이튠스에 비해 정액제 서비스인 넷플릭스에 대한 콘텐츠 사업자의 견제는 더욱 심하다. 넷플릭스의 콘텐츠 공급량이 늘어날수록 콘텐츠 사업자에 대한 배분 금액이 적어지기 때문이다. 성공한 콘텐츠 플랫폼으로 알려진 넷플릭스 역시 저작권자들의 집중적인 견제로 수익률이 계속 하락하고 있다. 그에 반해 콘텐츠연합플랫폼은 지상파방송4사의 N스크린 저작권을 안정적으로 보장받기 때문에 단기간에 플랫폼 경쟁력을 확보할 가능성이 높다.

Ⅲ. 앞으로의 과제

서비스를 시작했으나 넘어야 할 산이 산더미다. 앞으로의 과제를 4가지 항목으로 정리했다.

1. 기업으로서의 과제

첫째는 조직의 미션과 비전 설정이다. 콘텐츠연합플랫폼(주)은 MBC와 SBS가 지분의 50%씩을 가지고 있는 합작투자법인이다. 신생법인이 지속가능한 성장을 하기 위해서는 조직의 비전과 미션 설정이 무엇보다 중요하다. 특히나 콘텐츠연합플랫폼(주)의 미션과 비전은 콘텐츠생산자인 모기업(KBS, EBS 등 지분없이 콘텐츠만을 제공하는 기업 포함)과의 관계와 긴밀하게 연결되어 있다. 각 모기업들은 콘텐츠 유통 수익 극대화를 위해 노력할 것이며 이 전략 하에 콘텐츠연합플랫폼(주)을 활용할 것이다. 플랫폼 전략과 유통수익 극대화라는 가치가 충돌할 경우 때때로 갈등을 겪을 수밖에 없는 구조다. 이를 조화롭게 균형잡을 수 있는 조직 구조와 미션 설정이 중요한 이유다.

미국의 hulu 역시 2011년 NBC, ABC, 폭스 등 모기업와의 갈등을 겪으며 시장에 매물로 나오기도 했다. 모기업 입장에서는 광고 수익 기반의 hulu에 독점을 몰아줘서 얻는 수익이 넷플릭스, 아마존 등 외부 사업자에게 콘텐츠를 판매하는 것이 훨씬 큰 이익을 보장해 줬기 때문이다. 필자는 콘텐츠연합플랫폼(주)이 hulu와 같은 상황을 겪지 않으려면 모기업이 외부사업자에게 판매하는 수익 배분률 이상을 콘텐츠연합플랫폼(주)이 모기업에 보장해 줘야 한다고 생각한다. hulu의 경우 미국의 온라인 동영상 광고 시장이 성숙하지 않은 상황으로 인해 모기업에게 충분한 수익을 보장해주지 못했다. 물론 hulu를 매물로 내놓아 시장가치를 충분히 파악한 hulu의 모기업들은 매각 방침을 철회했다. 여전히 미국 지상파 방송사들에게 hulu는 중요한 온라인 전략 중 하나다.

조직문화 역시 콘텐츠연합플랫폼(주)의 미래에

있어 중요한 요소다. 일반적으로 방송사 자회사에는 방송사의 DNA가 그대로 녹아들어가는 경우가 많다. 좋은 DNA는 살려야겠지만 걸림돌이 되는 DNA(예컨대 시장 트렌드에 둔감하고 관료화된 조직 문화)는 급변하는 IT시장에서 걸림돌이 될 가능성이 높기에 신생법인의 조직문화에서는 철저하게 배제되어야 한다. 이를 위해서 각사의 파견인력과 신규채용 인력이 조화를 이룰 수 있는 콘텐츠연합 플랫폼(주) 만의 가치 설정이 중요하다. 방송사의 자회사이지만 IT시장을 선도할만한 훌륭한 인재들 스카웃하며 이들에게 성취감을 느낄 수 있는 근무 환경을 만드는 것도 중요하다.

법인설립 초기인 현재 각사 파견 형태로 인력운영이 이루어져 생기는 문제도 극복해야 한다. 하나의 목적과 미션에 따라 일사불란하게 움직여도 빠르게 시장에 대응하기 힘든 상황에서 구성원들이 원 소속사의 이해관계에 얽매이는 구조도 극복해야 한다. 이를 위해 내부 소통을 위한 장치를 마련하고 조직의 미션에 따른 구성원의 업무 프로세스를 명확하게 설정하여 불필요한 갈등을 줄일 필요가 있다.

2. 상품 경쟁력

두 번째는 상품 경쟁력이다. poq은 지금껏 시장 파가 경험해보지 못한 미지의 세계로 들어가고 있다. 서비스 개시 3개월 만에 100만 회원을 모집하는 등 시장에서 좋은 반응을 얻고 있지만, 반면 서비스 상의 문제점이 노출되어 비판받고 있기도 하다. 화질에 대한 문제 제기가 지속되고 있으며 접속자 폭주로 서버가 다운되는 등 기술적인 문제도 발생했다. 지속적인 성장을 위해서는 24시간 모니터링과 즉각적인 개선을 통해 안정적인 서비스를 제

공하는 것이 기본이다. 유쾌하지 않은 사용자 경험이 축적될 경우, 브랜드 자체에 대한 불신으로 이어질 수 있다. 서비스 퀄리티 외에도 상품 구성, 제공 콘텐츠, 상품 가격 등 poq에 대한 사용자들의 의견에 귀 기울여 상품 경쟁력을 지속적으로 높여야 한다.

기술적인 차원에서는 poq 서비스의 비즈니스적인 확장성을 염두에 둔 장기 투자가 필요하다. poq의 롤모델인 넷플릭스가 왜 API를 공개하고 아마존 클라우드를 사용하는지 주목해야 한다. 넷플릭스의 소비자들이 접근할 수 있는 모든 디바이스 위에 넷플릭스 앱이 올라가 있고 네트워크 환경이 열악한 지역에서도 끊김없이 서비스가 가능한 이유는 기술에 대한 투자에 있다. poq도 장기적 차원에서 비즈니스 확장을 위한 기술 투자가 필요하다. 예컨대 클라우드 환경에서의 회사의 기술 전략을 수립하고 이에 맞게 하드웨어를 컨트롤할 수 있는 소프트웨어 엔지니어를 육성하는 방안도 고려해 볼 수 있다.

3. 시장, 그리고 소비자

poq은 어떤 시장에서 누구와 경쟁하는가? 안타깝게도 poq이 진출하고자 하는 시장은 아직 미지의 영역이다. 경쟁자로 여겨지는 tving의 경우, 3년간 사업을 영위했으나 현재 유료가입자가 10만 수준으로 알려져 있다. 이마저도 CJ 헬로비전 등 CJ 그룹의 마케팅으로 인해 가입한 인위적 소비자로 분류된다. KT의 '올레TV나우'와 SKT의 '호핀' 역시 겨우 각 통신사 가입자 중 수만을 확보하고 있을 뿐이다. 안타깝게도 이 시장의 핵심 플레이어는 불법사업자다. 불법 시장에서 장물을 가지고 토렌트와 웹하드를 운영하며 돈을 버는 사업자들이 poq

의 경쟁자가 될 것이다.

이 시장에서 승자가 되기 위해서 pooq은 무엇을 해야 하는가? 중요한 것은 우리의 고객을 누구로 설정할 것인지, 시장에 어떻게 침투할 것인지를 결정하고 실행하는 것이다. 즉, pooq이 ‘불법 사용보다 편리’하며, ‘돈을 지불할 의사가 있는 서비스’로 소비자에게 인지될 수 있게 마케팅해야 한다. 이를 위해서 시장과 소비자의 움직임에 예의주시해야 한다. 콘텐츠에 돈을 지불할 의사가 있는 집단은 누구 인지를 24시간 고민해야 하며 우리의 타겟은 누구이고 어떤 경로를 통해 그들에게 접근할 것인지 상상력을 발휘해야 할 것이다.

그 기초는 데이터다. 이미 무료 가입자 140만을 확보하고 서비스를 수개월 간 운영하면서 pooq에는 재밌는 데이터들이 쌓이기 시작했다. 올림픽 기간에는 올림픽보다 무한도전 시청자가 더 많았으며, iOS App이 앱스토어에 올라간 날 가입자 폭증 현상이 발생했다. 20-30대가 주로 가입하지만 40대 이상의 비율도 20% 이상이다. 이런 살아있는 데이터들을 어떻게 해석하고 어떤 관점에서 접근하는지에 따라 다양한 시도를 상상해 볼 수 있다. 유재석 채널을 만들 수도 있으며 실버 채널을 구상할 수도 있다. 가입자의 연령에 따라 메인에 노출하는 콘텐츠를 다르게 구성할 수도 있다. 광고에 대한 거부감이 없는 사용자에

게는 광고 노출을 시켜주고 월 사용료를 할인해 줄 수도 있다. 이 모든 것이 데이터에 대한 분석에서부터 시작한다.

또 한 가지 중요한 시장과 고객은 ‘글로벌’이다. 이미 한류 콘텐츠는 세계화되어 있다. 해외에 거주하는 한국인들을 비롯해 한류 콘텐츠에 대한 호감이 있는 소비자들이 세계 곳곳에 퍼져 있다. 물론 콘텐츠 산업의 특성 상 pooq의 주된 고객은 국내 사용자다. 그러나 국내 시장만으로는 성장의 한계에 부딪힐 가능성이 높으며 이미 유튜브 등을 통해 한국 콘텐츠의 글로벌 성공 가능성이 검증됐으므로, pooq도 장기적으로는 글로벌 진출 전략에 대해서 깊이 있게 고민해야 한다.

4. 성장을 위한 제휴

데이터를 통해 소비자를 읽고 이에 따라 상품 및 마케팅 전략을 수립하여 시장을 공략하는 것 외에 중요한 것은 파트너십이다. pooq의 파트너는 아래의 <표 2>와 같이 세 가지로 분류된다.

지상파4사 콘텐츠의 방송 시장 지배력은 70% 수준이다. 그러나 시청자들의 니즈는 점차 다양해져 있다. 미국 드라마와 영화, 애니메이션, 스포츠, CJ E&M 콘텐츠를 공급해서 명실상부한 ‘콘텐츠연합 플랫폼’으로서 자리잡기 위해서는 콘텐츠 파트너십

<표 2> pooq의 전략적 파트너 대상

콘텐츠 파트너	플랫폼 파트너	마케팅 파트너
<ul style="list-style-type: none"> - 지상파방송사 - 해외 드라마 - 애니메이션 - 종편, CJ E&M 등 케이블 	<ul style="list-style-type: none"> - SKT 등 통신사 - C&M 등 케이블SO - 삼성전자 등 가전사 	<ul style="list-style-type: none"> - 카드사 - 제약회사 - 식품회사

구축에 집중해야 한다. 이를 위해 다양한 콘텐츠 사업자들과 pooq의 설립 취지에 대한 공감대를 형성하고 수익분배에 대한 투명한 원칙을 갖고 우호적인 관계를 형성해야 한다.

플랫폼 파트너는 스마트TV, IPTV, 케이블 등 자체 플랫폼을 운영하는 파트너를 말한다. 단기적으로는 PC-모바일-태블릿 등 오픈 플랫폼에서 pooq이 안정적으로 성장할 수 있게 집중해야 하지만, 장기적으로는 pooq App이 IPTV 등 폐쇄형 플랫폼 위에서 서비스될 수 있게 하는 것이 중요하다. TV 매체 이상으로 콘텐츠 소비에 최적화된 매체는 없기 때문이다. 넷플릭스가 미국의 케이블 사업자에게 ‘넷플릭스는 케이블의 경쟁자가 아니라 친구’라며 끊임없이 러브콜을 보내는 것도 같은 이유다. 물론 플랫폼 파트너와의 제휴는 쉽지 않을 것이다. 플랫폼 주도권을 두고 이해관계가 엇갈리기 때문이다. 이를 관철시키기 위해 ‘힘을 통한 견제’와 ‘상생을 위한 협상’ 전략을 적절하게 구사해야 할 것이다.

지상파방송사는 자체적인 마케팅 수단을 갖고 있지 않다. 물론 대규모 도달율을 자랑하는 지상파 채널이 있지만 직접 가입자와 만나서 가입을 권유할 수 있는 채널은 없다. 이를 극복할 수 있는 방안이 마케팅 제휴다. 카드사, 통신사, 케이블SO, 식품기업 등 소비자 접점을 가진 기업 중 pooq과 제휴를 통해 시너지를 만들 수 있는 기업을 찾아야 한다.

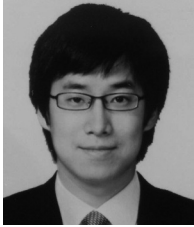
IV. 결론. pooq은 로켓처럼 지속적으로, 빠르게 성장할 것

pooq이 지상파의 미래라고 장담할 수는 없다. 다만, 오랜 기간 동안 지상파가 지켜왔던 가치를 뉴미디어 시대에도 구현하려는 노력은 계속되어 왔고, pooq 역시 이를 위한 시도라는 점은 확실하다. 또한 지상파는 pooq을 통해 새로운 시청자와 시장의 다이내믹스를 발견하게 될 것이다. 시장의 다이내믹스 속에 우리들 스스로도 예상하지 못한 성과를 이룩할 것이다. 모바일과 LTE 시대라는 거대한 물결에 올라탔기 때문이다.

많은 사람들이 지상파연합플랫폼을 부정적으로 생각했던 이유는 여전히 유효하며 pooq의 가장 큰 불안요소이다. ‘함께 해서 잘된 일이 있었냐’는 생각 말이다. 지속적인 성장을 통해서 이런 우려를 불식시키는 것이 pooq의 최우선 과제이다.

이를 위해 가장 중요한 것은 인재다. 특히 열정과 능력을 겸비한 엔지니어들이 절대적으로 필요하다. 페이스북의 셰릴 샌드버그 COO는 한 강연에서 커리어에 대한 조언을 구하는 청년들에게 이렇게 말한 적이 있다. “로켓에 올라타세요. 회사가 빠르게 성장할 때에는 많은 충격이 있고 커리어는 알아서 성장하게 되어 있습니다. 그런데 회사가 빠르게 성장하지 못하고 회사의 미션이 별로 얘기가 안될 때에는 정체와 사내정치가 시작됩니다. 로켓에 자리가 나면 그 자리가 어디 위치했는지 따지지 마세요. 우선 올라타세요.” pooq이 로켓이 되어 젊고 우수한 엔지니어들과 함께 빠르게 성장하길 기대해 본다.

필자소개



이현석

- 2009년 : 고려대학교 신문방송학과 졸업
- 2008년 : MBC 기획조정실 입사
- 2013년 현재 : MBC 기획국 매체전략팀 근무/콘텐츠연합플랫폼(주) 파견