

지상파 방송사의 채널 이미지와 N-스크린 서비스 운영 전략

김형준*, 하규수**

호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 박사과정*
호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 교수**

Operation strategy of terrestrial broadcasting system on channel image and N-screen service

Kim, Hyeong-Jun*, Ha, Kyu Soo*

The Graduate School of Venture, Hoseo University*

요약 본 글은 지상파 방송사의 채널 이미지와 N-스크린 전략 서비스 경영전략 방안을 제안하였다. 이에 방송사의 기존 채널이미지가 다매체, 다채널 서비스로 대변되는 N-스크린 서비스에 미치는 영향을 분석함으로써 향후 지상파 방송사의 N-스크린 운영 방안에 대해서 논의하였다. 현재 지상파 방송 사업자들은 인터넷 기반 동영상 서비스를 제공함으로써 N-스크린 서비스를 실현하고 있다. 고정형 TV- PC-스마트폰-태블릿PC로 연결되는 N-스크린 서비스를 제공하고 있다. 하지만 이용자들이 프로그램을 선택하는 기준은 분석하기 매우 어렵다. 다만, 기존 지상파 방송사의 채널 이미지가 그대로 N-스크린 서비스에 전이되며, 이에 따라 지상파 방송사의 경쟁 도구로 활용된다. 따라서 향후 N-스크린 서비스 제공과 관련된 프로그램 선택 유인, 오리지널 콘텐츠 확보, 새로운 플랫폼 및 서비스 개발 등을 통해서 스마트 미디어 시대를 대비해야 할 것이다.

주제어 : N-스크린, 채널이미지, 콘텐츠선택구조, 지상파방송, 오리지널 콘텐츠

Abstract This study was to examine the operation strategy of terrestrial broadcasting system on channel image and N-screen service. Nowadays, terrestrial broadcasting system provides video streaming service based on internet. In other words, terrestrial broadcasting system provides N-screen service through TV-PC-Smart phone-Tablet PC. But it is different for terrestrial broadcasting system to analysis the choice criterion of program. Only, channel image of terrestrial broadcasting system expanded into N-screen. Finally, channel image of terrestrial broadcasting system is the competition strategy. It is necessary for terrestrial broadcasting system to prepare the strategy of program choice for users, original contents, new platform and service in connection with N-screen.

Key Words : N-screen, Channel image, contents choice, territorial broadcasting system, original contents

1. 서론

디지털 기술의 발전은 방송 환경을 변화시키고 있으

며, 방송 산업구조 자체를 바꾸고 있다. 방송 시청자들 역시 과거 지상파 방송에 의존하던 방송시청 형태에서 벗

Received 18 May 2013, Revised 15 June 2013

Accepted 20 June 2013

Corresponding Author: Ha, Kyu Soo(The Graduate School of Venture, Hoseo University)

Email: ksh@hoseo.edu

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

어나 현재 케이블 TV와 위성방송 그리고 모바일 형태의 개인 시청이 가능한 DMB와 각종 모바일 기기를 통해서 원하는 콘텐츠를 이용하고 있다. 또한 IPTV와 인터넷 동영상(OTT)서비스는 방송 콘텐츠 노출의 다양성을 가져왔으며, 이러한 매체 및 채널의 증가는 기존 방송사업자들에게 큰 위협으로 작용하고 있다.

지상파 방송의 지속적인 시청률 하락과 유료방송사들의 결합상품 판매 경쟁은 갈수록 심화되고 있다. 또한 방송산업 전체적으로 광고경쟁의 심화, 프로그램 확보 경쟁, 제작인력의 부족 등 많은 문제를 안고 있다 [1]. 특히 유료방송사업자들은 새로운 서비스 등장에 따른 코드커팅(Cord cutting) 현상이 나타나면서 큰 위기에 직면하고 있다.

기존 지상파 방송은 시청률 하락, 광고 경쟁, 유료방송의 득세, 새로운 미디어의 출현 등으로 인해 시장 지배력은 앞으로 더욱 위축될 것으로 예측된다. AGB닐슨의 2013년 3월 22일 지상파 방송의 예능프로그램에 대해서 시청률을 조사한 결과 KBS 예능 ‘해피투게더’ 8%, MBC ‘라디오 스타’ 6%, SBS ‘화신’은 6% 등의 시청률을 기록하였다. 2000년대 중반 20%에 가까웠던 예능프로그램의 시청률 하락은 드라마의 시청률 하락과 함께 지상파 방송사의 가장 큰 고민거리라 할 수 있다. 결국 지상파 방송사의 이러한 시청률 하락은 시청자 유인요인의 감소와 채널 다양성으로 인해 나타난 결과라 할 수 있다. 시청률 하락은 광고수익과 연결되기 때문에 지상파 방송사들은 시청률 하락을 대비한 다양한 사업전략으로 추가 수익창출이 필요한 실정이다.

지상파 방송사들이 스마트 미디어 시대 N스크린 전략의 선두주자로 나서고 있는 것도 이러한 경영위기 현상을 극복하기 위한 전략으로 이해된다. 현재 지상파 방송사들은 인터넷 기반 동영상 서비스를 제공하고 있는데 SBS의 ‘고릴라’, KBS의 ‘K-플레이어’, 지상파 방송사의 ‘연합플랫폼(pooq)’, KBS, MBC, SBS의 ‘콘팅(conting)’ 등이 대표적인 인터넷 동영상 서비스라 할 수 있다. 이러한 인터넷 동영상 서비스는 유무선 인터넷을 통해서 고정형 PC, 스마트폰, 태블릿PC, 그 외 각종 모바일 기기를 통해서 이용이 가능하다.

KBS의 K-플레이어와 SBS 고릴라는 지상파방송 사업자의 서비스로 UCC 중심의 아프리카TV, 곰TV 등과 같이 1천 만명이 넘는 가입자 확보하고 있다. 2012년 9월

월드컵 예선 당시 플레이어K의 동시 접속자 수가 약 10만 명이 넘는 것으로 나타났다. 폭(pooq)의 경우 PC와 모바일을 포함해 특정 프로그램에 대한 최대 동시접속자수는 4~5만 정도로 나타난다. 폭(pooq)은 talk(오락), pooq Quiz(퀴즈쇼) 등 지상파 방송프로그램을 장르별로 재편성하여 방영하고 있으며, 10여개의 채널을 운영하고 있다. 이에 따라 MBC와 SBS는 폭의 일부 광고를 기존 방송과는 별도로 편성하여 추가 수익을 창출하고 있다.

이와 같이 스마트폰과 태블릿 PC 등 모바일 기기의 보급이 확대되면서 TV앱 보급은 비약적으로 확산되었다. 현재 KBS의 K플레이어, MBC와 SBS의 폭(pooq) 등 지상파방송사가 운영하는 앱을 비롯해 CJ헬로비전의 티빙(Tving), 판도라TV의 에브리온TV, EBS온에어, 아프리카TV, 유튜브, 판도라TV, TV온에어, TV코리아 등 10여개의 앱을 통해서 방송 콘텐츠를 이용할 수 있다.

디지털로 인해 채널이 증가하고, 전파자원의 희소성 가치가 과거보다 많이 퇴색되었으며, 시청자 세분화 현상이 가속화되고 있다. 시청자들은 자신이 원하는 시간에 원하는 프로그램을 시청하길 원한다 [2]. 다양한 방송 매체는 콘텐츠 경쟁을 통해서 수용자들의 선택에 의해 결정된다(이수영·박은희, 2002). 따라서 시청자들이 갖고 있는 방송사의 이미지는 또 다른 스크린에 영향을 줄 수 있다(이수범·임성원, 2006).

이에 본 글은 지상파 방송의 채널 이미지가 N-스크린 서비스 경영에 미치는 영향을 바탕으로 스마트 미디어 시대를 대비한 경영전략을 제언하고자 하였다. 이와 같은 연구를 통해서 향후 지상파 방송사의 경영전략 수립에 매우 중요한 자료가 될 것으로 예상된다.

2. 이론적 배경

2.1 채널 이미지의 효과

우리가 흔히 생각하는 이미지는 사물이나 대상에 대한 인간의 인지적, 정서적 평가 구조라 할 수 있다. 즉, 이미지는 사람이나 사물에 대해 상상할 수 있는 개인의 의견이나 심상(心象)으로 직접 관찰 또는 직·간접 경험을 통해서 형성된다[3]. 커틀러[4]는 이미지를 ‘한 개인이 특정 대상에 대해서 갖는 신념, 아이디어, 인상의 총체’라고 정의하였다.

개별 개인이 갖고 있는 이미지는 무수히 많다. 이미지는 개인이 갖고 있는 지식이나 정보와 관련되기 때문이다. 일반 소비자들은 자신이 경험하거나 간접적으로 습득한 정보를 통해서 이미지를 형성하는데 국가나 도시, 기업이나 상품, 사람 등 다양한 이미지를 갖고 있다. 특히 소비자들이 갖고 있는 상품이나 서비스에 대한 이미지는 기업의 이미지로 대변되기도 하고, 기업의 이미지가 상품이나 서비스의 이미지로 평가되기도 한다. 이러한 기업의 이미지는 대부분 각종 매체를 통해서 기업 홍보나 광고를 기반으로 형성된다.

소비자가 갖고 있는 기업 이미지는 결과적으로 기업에 대한 부정이나 긍정적인 태도로 나타난다[5]. 또한 기업의 이미지는 현실적으로 행위를 결정하는 중요한 요인으로 작용한다[6]. 따라서 많은 기업들은 상품이나 서비스 광고보다 오히려 기업 광고를 통해서 기업의 이미지를 제고하려는 홍보전략을 추구하고 있다. 커틀러와 퍼널[7~8]은 기업의 경영전략 중 하나로 고객 만족이 반복 구매와 충성도를 높이는 중요한 요인이라고 하였다. 만족도는 기업에 대한 긍정적인 이미지 형성에 중요한 요인으로 작용하며, 기업에 대한 긍정적 이미지는 기업의 사회적 성과로 경영실적에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

윈터[9]는 기업의 이미지를 형성하는 3가지 요인이라고 하였다. 첫째 기업행동(business conduct) 이미지는 좋은 품질과 서비스를 제공하고 적정가격으로 소비자들에게 서비스하며, 고품질의 제품생산이 기업의 행동 이미지를 형성한다. 둘째 사회적 행동(social conduct) 이미지로 환경오염에 대한 관심, 공공이익에 대한 관심, 공정한 세금납부, 공중에 대한관심 등의 기업의 사회적 이미지를 형성한다. 셋째 사회공헌(contribution) 이미지로 문화/예술 등에 대한 지원, 보건/교육/사회복지에 대한 지원 등의 물질적 지원을 의미한다. 아울러 사회공헌 이미지는 사회공익활동에 적극적 이거나 자선활동을 통해서 사회에 공헌하는 것을 측정하여 이미지 평가에 사용하기도 한다[10]. 이우승과 안재현[11]은 방송사의 기업 행동 요소(business conduct)로 새로운 프로그램 제작 기법, 디지털 첨단기술을 이용한 프로그램 제작 및 마케팅을, 방송사의 사회적 행동 요소(social conduct)로 환경에 대한 관심, 사회화합을 위한 역할, 사회문제에 대한 관심 등 공익과 공중에 대한 관심, 시청자 참여기회를, 방송사의 사회적 공헌요소(contribution)로 문화와 예술에 대한 지

원, 복지에 대한 지원, 교육에 대한 지원이라는 요인으로 방송사의 이미지를 측정하였다.

이러한 이미지는 상품이나 서비스를 제공하는 기업뿐만 아니라 시청자들에게 프로그램을 제공하는 방송사에게도 매우 중요한 의미를 갖는다. 최근 방송산업의 경쟁 환경에서 시청자가 원하는 프로그램 다양한 스크린을 통해서 제공하는 N-스크린 서비스 역시 채널 이미지와 무관하지 않을 것이다. 지상파 방송사인 SBS, KBS, MBC의 채널 이미지는 각종 프로그램에 연결되며, 해당 채널에 대해서 이용자들의 이미지는 N-스크린 서비스의 프로그램 선택에 영향을 준다.

방송사의 이미지를 주제로 다룬 연구는 주로 방송채널의 브랜드 이미지[12~13]와 방송사 이미지 형성 메커니즘 연구[14] 등을 들 수 있다. 이러한 연구는 방송사의 브랜드 이미지를 방송프로그램을 통해 분석한 것으로 이미지 평가에 중점을 두고 있다. 이준웅[15]의 연구는 채널 이미지가 채널 선호에 대한 인식에 영향을 주고, 실제 시청자가 프로그램을 시청한 행동과 채널 선호도에 대한 인식에 차이를 유발한다고 하였다. 아울러 인구통계학적 속성에 따라서 이미지가 다르거나 시청행위와의 관계에 차이가 있는 것으로 나타났다[16].

방송사는 프로그램을 통해서 시청자와 커뮤니케이션한다. 프로그램이 곧 시청자들에게 방송사의 이미지를 형성하는 기준이 될 수 있다. 따라서 방송사가 프로그램을 잘 만들어 시청자들에게 긍정적인 평가를 받는 것이 매우 중요하다. 아울러 방송사 조직의 대외 이미지 관리 및 신뢰도 제고, 이해도 증진, 갈등 조정 등을 위한 PR 활동도 중요하다[17]. 이러한 활동이 모두 방송사 즉, 채널 이미지의 긍정성 효과를 극대화하기 위한 전략이다.

시청자들은 채널을 통해서 프로그램을 선택하기 때문에 방송사는 곧 채널로 대변되므로 방송사의 이미지는 채널의 이미지라고 할 수 있다. 채널 이미지는 곧 채널브랜드 이미지를 언급하는 것으로 방송의 채널브랜드 이미지를 구축하는 것은 다매체시대 세분화된 시청자를 유인하는 도구가 된다[18]. 그 이유로 채널브랜드 이미지는 방송 채널 차원의 효과적인 장르선택 수단이며, 채널 차원의 비교우위와 이미지를 평가하기 위한 유용한 수단 된다[12]. 아울러 채널 브랜드 이미지는 방송사의 사업다각화에도 매우 유리한 조건을 형성한다[19]. 다채널 시대 채널 브랜드의 이미지를 구축하고 관리하는 것은 채널의

정체성을 확립할 뿐만 아니라 시청자들의 충성도를 높이는 전략으로 채널의 경쟁력과 직결된다고 할 수 있다.

2.2 프로그램 선택요인

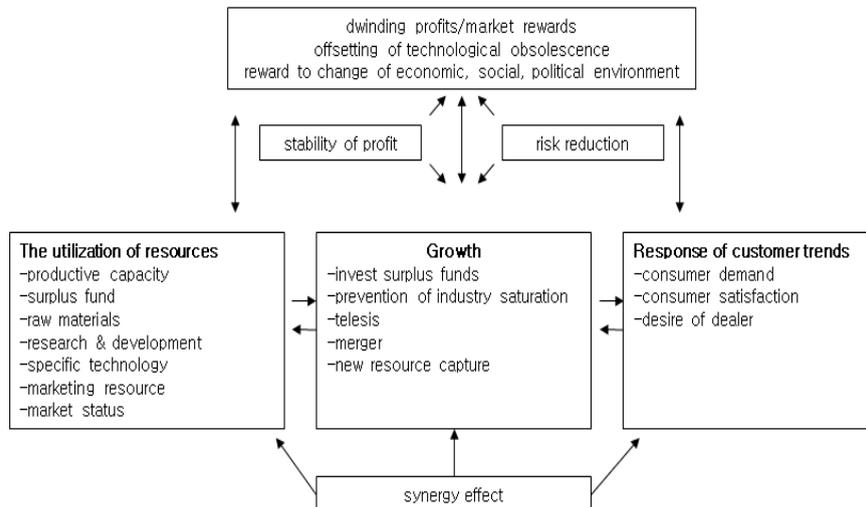
지상파 방송 사업자들은 사업 다각화 전략을 통해서 변화하는 방송환경에 대처하고, 세분화되는 이용자들의 욕구를 충족시키기 위한 방안으로 활용하고 있다. 특히 인터넷 동영상 서비스가 가장 대표적인 지상파 방송 사업자들의 사업다각화 전략이라 할 수 있다. 이러한 전략을 통해서 현재 시장 위축현상을 극복하기 위한 수단으로 이용하는 동시에 독자적인 성장기회에 활용하고 있다.

신문기업들이 방송 산업에 참여한 것은 오프라인 신문시장의 지속적인 위축에서 오는 경영악화를 극복하기 위한 전략으로 이해된다[20]. 일상적으로 방송 프로그램을 선택하는 시청자들은 TV 시청을 여가시간, 정보추구, 오락등에 의해서 TV를 시청하는 것으로 나타난다. 일반적으로 TV 시청은 여가시간을 이용하기 때문에 TV 시청 시간이 많아질수록 다른 여가활동 비중이 감소하는 것으로 나타난다. 시청자 흐름(audience flow)의 연구자들은 프로그램 선택에 미치는 요소로 프로그램의 내용보다는 해당 시간대 시청자들이 갖는 여가 시간의 유무라고 주장한다. 김현주[21]의 연구에서도 TV 시청량은 재

택여가시간, 대외체류시간, 업무 시간 등과 매우 밀접한 관계가 있다고 주장하였다.

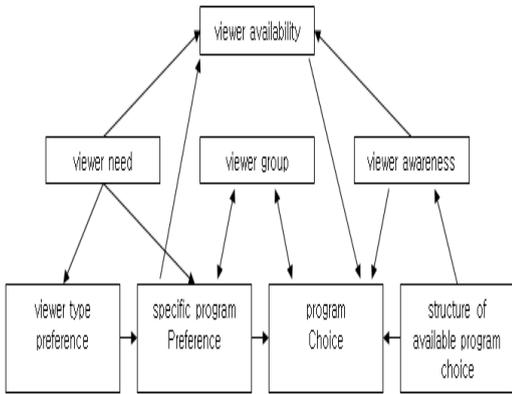
시청자들이 TV를 시청하기 위한 시간적 여유가 있을 경우 가정하면 시청자의 욕구가 반영된 프로그램을 선택하게 된다. 실시간 시청의 경우 시청자가 원하는 프로그램이 노출될 경우 선택이 가능하지만 그렇지 않을 경우 다른 프로그램으로 대체되는 경향을 보인다. 이와 같은 시청자의 프로그램 선택구조를 연구한 웹스터와 웨슬락[22]은 방송프로그램 선택구조에 잘 나타나 있다.

이용 가능한 프로그램 선택구조는 특정 시간대 이용할 수 있는 프로그램을 말하며, 이는 시청자가 특정 시간에 특정 프로그램을 선택하는 구조를 의미한다. 따라서 특정 시간대에 특정 프로그램을 노출함으로써 시청자가 선택하게 되고, 특정 프로그램을 선호하게 됨으로써 채널 충성도를 확보하는 방송사들의 전략이라 할 수 있다. 충성도 높은 시청자들은 반복시청(repeat viewing) 행위 역시 높다. 최근 전통적인 TV와 함께 인터넷이나 모바일 기기를 통해서도 자신이 선호하는 프로그램을 시청하는 사람들이 증가하고 있다. 이 역시 채널 충성도가 높은 고객이라 할 수 있다.



* 출처: K.W. Kim, S.H. Son, & Y.S. Shim, The performances and strategic of media corporate's diversification. Korea Press Foundation, p. 80, 2007.

[Fig. 1] the meaning of diversification



* 출처 : A theory of Television program choice (p433). Webster & Wakshlag (1983). Communication Research, 10(4).

[Fig. 2] traditional structure of available program choice

모바일 기기를 이용한 방송 프로그램 선택의 경우 앞서 언급한 전통적인 방송 프로그램 선택구조에서 보다 복잡한 과정을 갖는다. 우선 모바일 기기를 소유하고 있는 사람들이 단말기의 속성을 파악하고 있어야 한다. 그 후 이용요금(시청요금)과 채널 접근성을 고려해 프로그램을 선택하게 된다. 하지만 모바일 속성상 가정에서보다는 야외에서 시청하는 시간이 많으며, 특히 이동 중에 모바일 기기를 통해서 방송 프로그램을 시청한다. 따라서 시간적 요소와 공간적 요소가 대단히 중요한 변수로

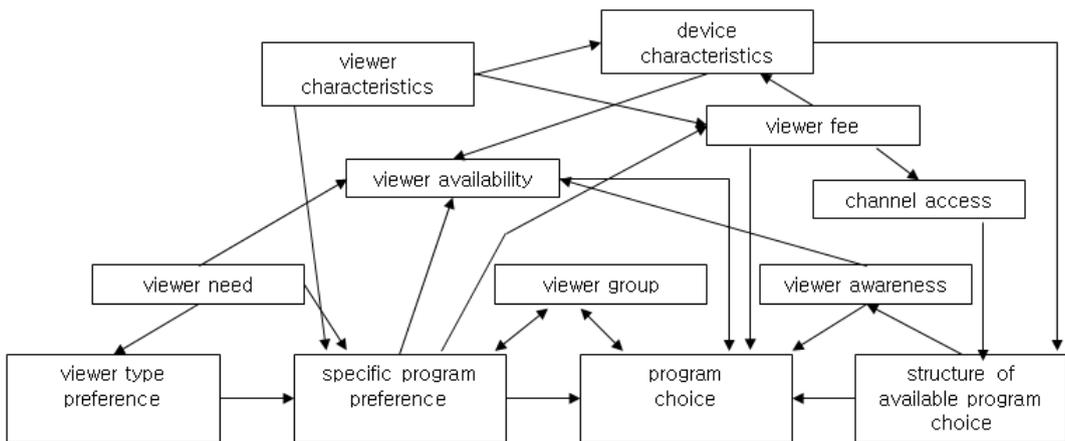
작용할 것이다. 여기에 프로그램 선호나 시청자 욕구는 채널 이미지와 연결된다. 즉, 기존 프로그램 유형 선호에 따라 시청자의 욕구가 반영되며, 시간과 공간에 따라 대체 가능성 프로그램을 선택하게 된다.

현재 지상파 방송사들이 운영하는 N스크린 서비스인 인터넷 기반 동영상 서비스와 모바일 앱의 경우 같은 시간대 고정형 TV와 같은 프로그램을 시청할 수 있다. 따라서 기존 지상파 방송사에 대한 시청자들의 이미지는 인터넷 및 모바일을 통한 장르선택이나 프로그램 선택에 유의미한 영향을 미칠 수 있다[18]. 고객의 수요를 충족시켜 줄 수 있는 프로그램은 고정형 TV-인터넷PC-스마트폰이나 태블릿PC 등으로 연결되는 N-스크린 경영 전략이 충성도 높은 고객을 양산하게 된다.

3. 지상파 N-스크린 시대 경영전략

3.1 지상파 방송사의 N-스크린 전략

현재 국내 방송시장은 지상파 방송사업자를 중심으로 유료방송사업자(케이블, 위성, IPTV)가 방송시장의 중심을 형성하고 있다. 그 외 데이터방송 사업자, 인터넷기반 동영상 서비스 제공 사업자 등이 서비스를 제공하고 있다. 방송시장에서 가장 큰 영향력을 행사하는 지상파 방송사업자의 경우 2012년 기준 방송사업 수익이 약 3조 9145



* 출처 : Y.H. Ju & S.Y. Hwang, A study on the change of program section model in new media era. East & West Communication Journal, Vol.10, p. 59.

[Fig. 3] structure of available program choice for mobile broadcasting

억원으로 나타났다. 종합유선방송사업자의 경우 2조 1169억, 위성방송사업자 3739억원, IPTV 사업자는 6162억원의 방송사업 수익을 올린 것으로 나타났다[23].

(Table 1) The present status of broadcasters

division	subscribers	sales	profit
terrestrial broadcasting	-	around 4.4 billion	around 3.9 billion
terrestrial DMB	-	around 21 billion	around 16 billion
SO	14,777,993	around 2.8 billion	around 2.1 billion
RO	179,864	around 12 billion	around 5 billion
satellite broadcasting	3,261,662	4576억원	3739억원
satellite DMB	1,173,535	4165억원	954억원
IP	PP(total)	-	around 11.5 billion
	home shopping PP	-	around 8.4 billion
	General PP	-	around 4.5 billion
	Data PP	-	around 3.4 billion
IPTV	4,893,847	around 616 billion	around 616 billion
total	24,286,901	around 20.3billion	around 11.8 billion

* 출처 : Korea Communication Commission, Broadcasting industry, 2012

방송채널 사용사업자의 경우 홈쇼핑이 2조 5748억 원으로 가장 많으며, 일반PP(지상파PP, MPP 등 포함)가 1조9263억원, 데이터PP 2165억 원으로 각각 나타났다. 홈쇼핑의 경우 홈쇼핑 수수료를 통해서 올린 수익이 대부분 중계 수수료로 현재 국내 홈쇼핑 채널은 5개 사업자가 활동하고 있다.

지상파 방송사들은 지상파 채널, 라디오, 지상파 DMB, 인터넷 동영상 서비스를 제공함으로써 N-스크린 전략을 실현하고 있으며, 앞으로 MMS(Multi-mode service)를 통해서 지상파 다채널 서비스 제공을 통한 시장지배력 강화를 예고하고 있다. MMS는 실질적으로 지상파 다채널 서비스를 제공하는 채널확장 전략으로 현재의 지상파 채널 이미지가 그대로 확장된 채널로 전이 될 것으로 예상된다. 국내의 경우 KBS가 다채널 서비스 시험방송을 실시하였다. 해외의 경우 미국에서는 기존 동일

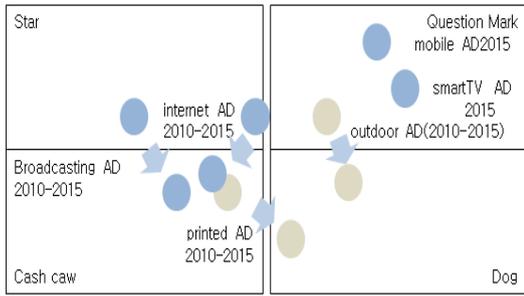
방송신호를 분리해 다양한 프로그램을 전송하는 ‘멀티캐스팅(Multicasting)’이란 개념으로 사용하고 있으며, 일본에서는 특정시간대에 디지털 교육 채널1, 3 등에서 서로 다른 프로그램을 편성하는 ‘멀티편성(Multi-Program)’ 개념으로 사용한다. 영국은 지상파 디지털 방송(Digital Terrestrial Television: DTT)을 위해서 6개의 멀티플렉스 사업자를 별도로 선정하고 지상파 디지털 다채널방송 서비스의 명칭을 ‘멀티플렉스(Multiplex)’로 사용하고 있다.

이와 같이 지상파 방송사업자들이 다양한 서비스 전략을 추진하는 이유는 시청자 세분화 현상으로 인해서 시장 지배력약화와 수익의 지속적인 감소가 주된 원인으로 분석된다. 즉, 다양한 채널과 플랫폼 등이 등장하면서 시청자들이 분산되고, 이에 따라 지상파에 집중되었던 광고가 다른 매체로 분리되면서 지상파 수익이 점점 하락하고 있다. 이러한 경영상의 위기를 극복하기 위한 전략으로 N-스크린과 멀티채널 전략을 추진하고 있다.

지상파방송사의 방송사업수익 점유율은 2009년 35.8%에서 2010년 35.0%, 2011년에는 33.0%로 하락하고 있는 추세이다. 미국에서 현재 케이블 방송의 비싼 요금을 거부하고 다른 플랫폼을 통해서 방송 프로그램을 시청하는 사람들이 늘고 있다. 이러한 현상을 코드커팅(cord cutting)이라고 하는데, 코드커팅현상이 아직 국내에서는 발표된 사례는 없지만, 2013년 미국의 코드 컷터들은 약 4.7백만에 이르며 미국 방송가구의 4.7%에 해당하며, 앞으로 코드커팅은 더욱 늘어날 전망이다. 국내의 경우 케이블과 위성을 통한 방송 시청비율이 90%에 가까운 가운데 유료방송에 대한 코드커팅은 지상파 방송에도 적지 않은 영향을 미칠 것으로 예측된다.

2012년 광고시장 규모는 3조 7,342억원으로 전년 대비 11.8% 증가하였지만, 지상파방송(DMB 포함)은 2조 3,843억원으로 전년 대비 7.2% 증가했으나, 점유율은 63.8%로 전년(66.6%) 대비 하락한 것으로 나타났다. 앞으로 지상파 방송과 유료방송 시장의 광고 비율이 적은 폭으로 계속 감소할 것으로 예측하며, 반면, IPTV와 모바일 광고시장은 큰 폭으로 성장으로 할 것으로 예측한다 [24].

기존 인쇄매체, 옥외광고의 하락과 인터넷, 모바일, 스마트TV 광고의 성장은 광고시장 구조의 변화를 초래할 것으로 예측하며, 특히 방송광고는 다양한 스크린을 통해서 변형 광고 전략이 방송광고 성장을 이끌어 나갈 것이다.



※ Question Mark: 상품이 성장할지 못할지 지켜보는 상품
 ※ Star: 성장하는 단계로 많은 투자가 요구되는 상품
 ※ Cash cow: 일명 '현금 젖소' 시기로 많은 현금을 창출하는 상품
 ※ Dog: 주기 상 성숙단계를 이미 지나 시장에서 사라져가는 상품
 * 출처 : K.J. Kim, The perspective of advertising market and socio-economic value. Smart media Conference, p. 26.

[Fig. 4] Advertising market outlook through BCG matrix

[Table 2] Market breadth (unit: million dollar)

division	2010 yr	2011 yr	2012 yr	2013 yr	2014 yr	2015 yr	annual increase
broadcasting (a)	405.1	424.4	457.0	481.3	517.8	541.3	4.9%
internet/mobile broadcasting (b)	9.8	11.9	14.7	17.9	21.5	25.3	17.1%
ratio(b/a)	2.4%	2.7%	3.1%	3.6%	4.0%	4.5%	-

* 출처: PWC(2011).

이와 같이 지상과 방송사업자뿐만 아니라 유료방송 사업자들 역시 방송사업을 통한 수익과 다양한 부가사업을 통해서 수익을 창출하고 있는 실정이다. 그중 대표적인 부가사업이 바로 N-스크린 서비스 전략이라 할 수 있다. 최근 서비스를 시작하여 많은 수익이 발생하는 것은 아니지만 앞으로 All-IP 기반 방송서비스 시대를 대비하는 동시에 시장 선점효과를 위한 전략으로 풀이된다.

국내뿐만 아니라 해외의 경우 역시 OTT(Over the top) 서비스가 확산되면서 지상과 방송 사업자와 유료방송사업자 그리고 OTT 사업자들이 시장에서 경쟁하고 있다. 미국은 훌루(Hulu), 넷플릭스(netflix), 유튜브(youtube) 등이 있으며, 영국은 BBC의 유뷰(YouView) 등이 서비스되고 있다. 이러한 OTT 서비스는 다양한 콘텐츠를 VOD나 스트리밍 그리고 실시간 방송을 유무선 인터넷을 기반으로 PC, 스마트폰, 태블릿PC 등에서 이용이 가능하다. 최근 북미지역에서 인터넷 접속이 가능한

스마트 TV 및 Blu-ray 플레이어를 보유한 커넥티드 TV 가구 수가 2016년에는 8,700만 가구에 달할 것으로 전망하고 있다(Parks Associates, 2013). 따라서 커넥티드 TV 서비스 시장의 확장은 새로운 광고 비즈니스 개발을 통한 수익 창출 기회를 제공할 수 있다. 미국의 디지털 엔터테인먼트 업체 Rovi의 조사에 의하면 커넥티드 TV 보유자들의 72%가 TV보다 편리하다고 응답하였으며, 65%는 관련 기술을 통해서 TV 시청이 보다 즐거워졌다고 응답하였다.

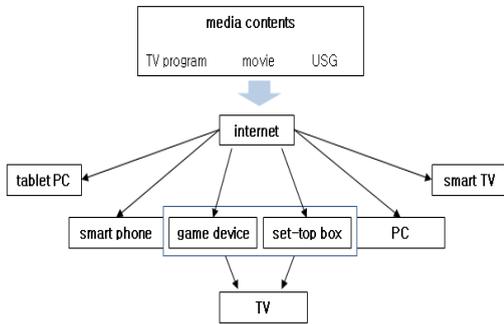
국내 지상과 방송사가 운영하는 인터넷 동영상 서비스의 경우 지상과 방송 프로그램을 실시간으로 볼 수 있으며, VOD 서비스 이용이 가능하다. 현재 지상과 연합플랫폼인 폭(pooq), KBS, SBS, MBC의 공동플랫폼 콘팅(conting), KBS의 K-플레이어, SBS의 고릴라가 서비스를 제공하고 있다. 이러한 서비스는 기존 PC는 물론 스마트폰, 태블릿PC 등을 이용해 다양한 시청각서비스 이용이 가능하다. 이 중에서 SBS의 고릴라라 라디오 방송에 초점을 두고 있는 것이 특징이다. 최근 pooq은 스마트 TV에도 서비스를 런칭하는 방향으로 결정함으로써 스마트TV 사업에 새로운 전환기를 맞이할 것으로 예측된다.

SBS의 고릴라라 경우 2011년 3월 서비스를 시작하여 현재 약 80만 가입자를 확보하고 있으며, 라디오 음악 중심의 서비스를 제공하고 있다. 고릴라 서비스는 PC, 스마트폰, 태블릿 PC를 통해서 이용할 수 있으며, 무료로 제공되며, 광고 수익에 의존하고 있다. KBS의 K-플레이어는 2011년 9월에 서비스를 시작하여 초기 라디오가 중심이었지만 현재 동영상 서비스도 제공하고 있다. 무료 기반으로 제공되는 서비스는 현재 월 평균 약 6백만명이 이용하는 것으로 나타났다. 이와같이 무료 기반 서비스는 현재 큰 수익을 보장하지 못하지만 기존 채널 이미지가 전이되어 시청자들을 기존 채널과 연계해 채널 충성도를 높이는 차원에서 매우 효과적이다.

반면 폭이나 콘팅은 유료로 제공되고 있으며, pooq은 약 170만 명의 가입자를 확보하고 있으며, 콘팅은 방송 3사의 홈페이지를 통해서 이용하도록 연결고리 역할을 하고 있다. 유료가입자들이 큰 폭으로 성장하는 것은 아니지만 앞으로 새로운 콘텐츠 노출과 고품질 콘텐츠 서비스 전략을 통해서 유료 가입자가 확대될 전망이다.

앞으로 이러한 인터넷 기반 동영상 서비스가 우리사회에 더 확장될 것인지 지켜봐야 하지만 현재로는 크게

각광받고 있지 못한 실정이다. 하지만 미국과 같은 시청 행태의 변화가 나타날 경우 인터넷 기반 동영상 서비스 시장이 매우 활성화될 수 있으며, 지상파방송사를 비롯해 유료방송사들은 기존 콘텐츠가 아닌 인터넷 기반 서비스만을 위한 콘텐츠 제작 및 수급에 더 큰 투자가 이루어질 것이다. 따라서 기존 지상파 방송사의 채널 이미지를 새로운 스크린에 투영함으로써 고객 충성도를 높이고, 지속적으로 이용할 수 있도록 유도해야 한다.



[Fig. 5] Device for OTT service

(Table 3) Webcasting service of terrestrial broadcasting (2012.08)

	SBS	KBS	terrestrial platform	SBS, MBC, KBS
service	gorealra	K player	poou	conting
service open time	2011.03	2011.09	2012.07	2009.08
main contents	SBS TV, Radio	KBS TV, Radio	SBS, MBC, KBS, EBS contents	program: 40,000, films: 300
service approach	real-time	real-time VOD (streaming)	real-time, VOD (streaming)	VOD (download)
available device	PC, smartphone (Android, ios)	PC, smartphone (Android)	PC, smartphone, tablet PC	PC, PMP
charge	free	free	ppv	ppv
subscriber	around 800,000	monthly average 600,000	around 170,000	-

3.2 오리지널 콘텐츠 강화 전략

OTT 서비스와 커넥티드 TV 사업자들의 최근 핵심 이슈는 바로 ‘오리지널 콘텐츠(Original contents)’ 확보라 할 수 있다. 오리지널 콘텐츠는 그동안 서비스되었던 적

이 없는 순수 프로그램이라고 할 수 있다. 따라서 전혀 노출되지 않은 새로운 프로그램을 제작하거나 제작사로부터 독점 계약을 통해서 상영권을 확보하여 이용자에게 노출함으로써 시청자 유인을 강화할 수 있다.

최근 OTT 서비스 사업자들이 오리지널 콘텐츠 확보를 위해서 콘텐츠 제작사들과 협력하고 있다. 넷플릭스는 오리지널 드라마 시리즈 ‘House of cards’를 통해서 유료 TV 채널 HBO와 같은 프리미엄 CP(Content Provider)로 등극한다는 계획이었다. 넷플릭스는 지난 2011년 독립영화 제작사 Media rights Capital이 제작하는 영국 정치 드라마 ‘House of Cards’의 리메이크판 시즌 2의 26개 에피소드의 독점 방영권을 1억 달러에 획득한바 있다. 이에 따라 넷플릭스는 2013년 2월 3,300만 가입자를 대상으로 ‘House of Cards’ 시즌 1의 13개 에피소드를 제공하고 있다. 넷플릭스의 전략은 ‘House of Cards’ 시즌 2를 공개하기 이전에 ‘House of Cards’ 시즌 1을 다시 서비스함으로써 이용자들이 넷플릭스에 대한 충성도를 높이고 노이즈 마케팅을 통해서 ‘House of Cards’ 시즌 2의 효과를 극대화하기 위한 전략으로 풀이된다. 넷플릭스뿐만 아니라 유튜브, 아마존, Hulu 등 역시 오리지널 콘텐츠 제작 및 제작업체와 계약을 통해서 오리지널 콘텐츠 수급에 많은 노력을 기울이고 있다.

국내 동영상 콘텐츠 이용자들 역시 미국 이용자들과 유사한 이용행태로 발전할 가능성이 있기 때문에 실시간 방송시청보다 VOD 형태의 콘텐츠 이용자들이 앞으로 증가할 것이다. 이에 따라 케이블의 디지털 전환 후 VOD 또는 스트리밍 서비스가 급격히 증가할 것으로 예상되며, 케이블 디지털 전환과 스마트 셋탑박스 개발을 통한 VOD 서비스 제공뿐만 아니라 게임, 앱 이용 등 다양한 기능이 탑재된 셋탑 개발을 서두르고 있다. 지상파 방송 역시 디지털 전환이 완료되었기 때문에 추후 지상파 다채널을 통한 VOD 서비스 제공 전략을 수립할 것이다.

이와 같이 하드웨어의 기반 조성에 따라 방송콘텐츠, 영화 콘텐츠, 뮤직비디오, 짧은 영상 등에 대한 수요가 증가하여 콘텐츠의 중요성은 더욱 가중될 것이다. 하지만 현재 국내의 경우 유료방송 시청자들 역시 지상파 방송 콘텐츠에 대한 의존도가 대단히 높기 때문에 사업자간 배송신료 분쟁이 끊이지 않고 있다. 지상파 방송사의 입장에서는 경쟁력 있는 콘텐츠에 대해서 정당한 대가를 요구하는 것이지만, 유료방송 사업자들에게는 콘텐츠 부

족으로 지상과 방송 콘텐츠 재송신에 대한 부담이 가중 될 수밖에 없다.

	C	P	N	D
OTT Industry	-broadcasting contents -movie contents -music video -clo image	-web sites -web application -SMB -Podcast	-P network	-TV -PC -smart media -mobile

* 출처 : E.M. Lee, The diffusion of OTT service and needs analysis. Information & Communications Policy, Vol.24, No.15, p.3, 2012.

[Fig. 6] OTT industry

KBS2, MBC, SBS 등 지상과 방송 3사는 케이블 TV 등 유료 방송사업자에게 가입자당 현행 월 280원의 재송신료를 350원~400원으로 인상해 줄 것을 요구하고 있다. KBS1과 EBS는 의무재송신 채널로 수신료에 의해서 운영되기 때문에 별도의 재송신료를 지불하지 않는다. 지상과 방송사는 유료방송사가 지상과 채널 사이에 홈쇼핑 채널을 끼워넣어 수익을 창출함으로써 재송신료 인상은 당연하다는 주장이다. 즉, SO와 IPTV 등 유료방송 사업자들이 홈쇼핑채널로부터 받는 송출수수료가 전년 대비 33.3%가 증가한 8,000억원의 규모로 증가하였기 때문에 재송신료 인상은 불가피하다는 주장이다.

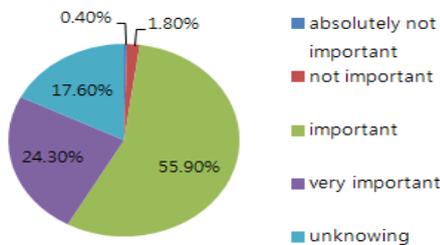
반면 케이블 SO의 주장은 지상과 방송사의 재송신료 인상이 유료방송사의 서비스 제공원가 상승을 가져와 궁극적으로 가입자들의 시청료 인상을 야기할 수 밖에 없다는 주장이다. 현재 1개 유료방송사가 지상과 3사에게 지불하는 재송신료는 가입자 당 월 840원(280×3)으로 인

상시 최대 1200으로 증가하여 결국 시청자 부담으로 작용한다는 입장이다. 이에따른 근거로 국내 지상과 방송사의 재송신료는 ARPU는 9.2% 수준으로 미국 유료방송 사업자의 재송신료 ARPU 대비 0.4~0.8 수준보다 매우 높다고 주장하고 있다.

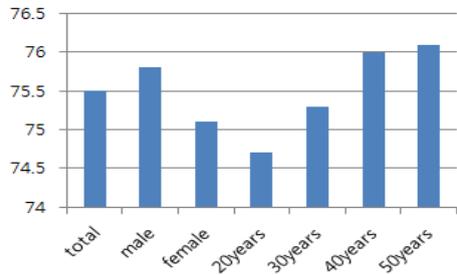
이와 같이 국내 지상과 방송사들이 요구하는 재송신료의 인상은 앞서 언급한 바와 같이 국내 TV 이용자의 지상과 콘텐츠 선호도가 매우 높기 때문이다. 다음의 [Fig. 7]과 같이, 유료방송 이용자의 지상과 의존도가 높아 유료방송을 통해서 대부분 지상과 프로그램을 시청하고 있는 것으로 나타나며 가장 큰 이유는 케이블이나 위성방송의 킬러 콘텐츠 부재의 결과가 그 원인이라고 할 수 있다.

정보통신정책연구원(2011)의 조사에 따르면 조사대상자의 약 80%가 유료방송가입자들이 지상과 방송 채널 시청 가능성을 중요하다고 판단하고 있으며, 그중에서 약 65%는 유료방송에서 지상과 방송을 시청할 수 없으면 서비스를 중단하겠다고 응답한 것으로 나타났다. AGB 닐슨미디어 리서치의 연간 상위 5위 콘텐츠 조사결과 역시 SBS, KBS2, KBS1, MBC가 매년 5위 안에 포함되는 것으로 나타났다. 케이블 TV에서 지상과 방송콘텐츠가 재방되는 비율을 보면 지상과 인기 프로그램은 케이블 5~8개 채널에서 한주 평균 약 50~100회 이상 재방되고 있는 것으로 나타났다 [25].

이와 같이 미국의 OTT 사업자들의 오리진널 콘텐츠 확보 경쟁과 국내 지상과 콘텐츠 재송신료 분쟁의 사례에서 볼 수 있듯이 채널확장과 디바이스 다양화로 콘텐츠 경쟁력이 곧 사업의 성패를 가르는 최대의 성공열쇠



importance of channel(n=1,979)



importance point of channel(perfect score=100)

* 출처 : KISDI, Broadcasting industries by the competitive market analysis, p. 199, 2010.

[Fig. 7] importance of channel

라 할 수 있다. 지상파 방송 사업자들은 그동안 콘텐츠 제작 역량과 노하우를 최대한 발휘하여 국내 방송 콘텐츠 시장을 이끌어 왔다. 하지만 최근 ‘콘텐츠 중립성’과 같은 논의가 시작되면서 지상파 방송 콘텐츠의 공공성에 대한 시각이 부각되고 있다.

하지만 시장경쟁 체제에서 경쟁수단이 사라지고 ‘공공재’로 전화되는 것은 바람직하지 않다. 즉, 망 중립성이나 기술 중립성은 최종 생산물의 유통구조적 차원의 접근으로 비배제적·비차별적 원칙이 준수되어야 하지만, 최종 생산물의 경우 기업 및 개인이 노력이나 투자 그리고 창의성에 의해서 결정되는 만큼 결코 ‘공공재’의 성격을 갖는다 할 수 없다. 비록 지상파 방송사가 사용하는 ‘전파’가 공공재일 지라도 지상파 방송사가 생산하는 콘텐츠가 유료방송사업자들의 수익 및 편성과 관련되며, 유료경쟁 시장 형성 차원에서라도 결코 바람직한 방향이 될 수 없다.

따라서 지상파 방송사들은 현재의 콘텐츠 생산 시스템을 정비하여 보다 체계적인 저작권 관리와 콘텐츠 유통구조를 효율화함으로써 스마트 미디어 시대 콘텐츠 생산 및 유통업자로 국내 방송시장을 선도해야 할 수 있을 것이다. 이러한 결과를 도출하기 위해서는 기존 채널 이미지 활용이 무엇보다 중요하다. SBS의 오락적 가치, MBC는 드라마 왕국, KBS는 교양 및 다큐멘터리 등과 같은 채널 이미지 효과가 지상파 PP를 비롯해, 스마트폰, 태블릿PC 등에도 연결된다면 프로그램 이용자들의 선택

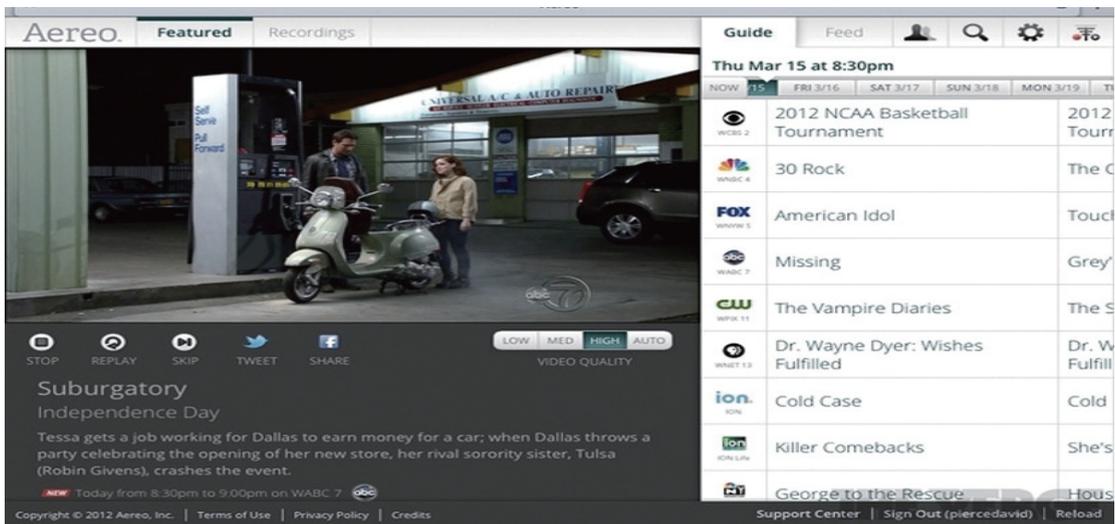
에 큰 영향을 미칠 수 있다.

3.3 새로운 기술개발과 서비스 전략

1995년 이전 지상파 방송사들은 시장 과점을 형성하면서 안정적인 수익을 창출해 왔다. 하지만 그 이후 케이블 TV의 등장, 위성방송의 등장, 지상파 DMB, IPTV, 스마트 TV 등 다양한 플랫폼 및 디바이스가 등장하면서 매우 극심한 경쟁을 경험하고 있다. 기술은 끊임없이 발전하기 때문에 지상파 방송사 역시 앞으로 새로운 기술 등장을 대비한 경쟁력 유지 및 강화 전략을 수립해야 한다.

최근 미국의 경우 Aereo 서비스의 등장으로 지상파 방송사업자와 유료방송사업자들에게 큰 위협으로 작용하고 있다. Aereo는 개인에게 할당된 지상파 방송수신용 안테나를 데이터 센터가 일괄처리함으로써 수신된 방송을 인터넷으로 시청자에게 전송해주는 인터넷 TV 서비스(개인용 안테나를 이용한 방송시청이다. 하지만 이러한 서비스가 지상파 방송사의 콘텐츠를 저작권 합의 없이 사용하는 것이며, 유료방송사들의 입장에서 비싼 요금제 대신 지상파 방송만을 시청할 수 있는 Aereo를 선호할 수밖에 없다(Fig. 8) 참조).

Aereo와 지상파 방송사는 저작권 관련 법정 소송이 진행중이지만 2013년을 기점으로 Aereo는 사업확장을 선언하고 나섰다. Aereo의 법적 문제가 해결되면 미국 전역으로 서비스를 확대한다는 방침이다. 현재 Aereo는



[Fig. 8] Aereo of web

NBC, ABC, Fox, CW 등 미국의 메이저 지상파 방송과 공영 지상파 방송 PBS를 비롯해 20개 이상의 지역방송사 채널까지 지원한다. Aereo는 40시간 분량의 DVR 기능도 제공하고 있어, 이용자가 원하는 방송을 녹화해 언제든지 재생할 수 있다. 이러한 Aereo서비스는 PC 웹 브라우저에서 구동이 가능하며 스마트폰과 태블릿PC에서 앱 형태로 서비스를 제공하고 있다.

또한 지상파 방송사업자들은 지상파 채널, 라디오, 지상파 DMB, 인터넷 동영상 서비스를 제공함으로써 N-스크린 전략을 실현하고 있으며, 앞으로 MMS(Multi-mode service)를 통해서 지상파 다채널 서비스 제공을 통한 시장지배력 강화를 예고하고 있다. 하지만 MMS는 향후 관련 규제기관 및 유료방송 사업자, 통신사업자들의 반발이 예상되며, 아울러 해외 사례의 경우 역시 큰 효과를 얻지 못하고 있다.

따라서 지상파 방송사업자들 역시 기존 고정형 TV 및 PC 기반 서비스뿐만 아니라 새로운 기술개발에 투자할 필요가 있으며, 이를 기반으로 새로운 서비스를 지속적으로 개발해야 한다. 앞으로 All-IP 시대를 대비하여 지상파라는 전과 수단을 기반으로 네트워크라는 보조수단이 활용되고 있지만 앞으로 그 위치와 비중이 변화될 수 있다. 이러한 변화는 사업자들에 의한 자율적인 변화가 아니라 시청자들의 이용행위 변화 결과를 사업자들이 반영한 새로운 전략이 될 것이다.

따라서 지상파 방송사업자들 역시 전과 자체의 수단에 얽매이지 않고, 자유롭게 콘텐츠를 노출할 수 있는 인터넷 기반의 새로운 플랫폼이나 디바이스에 대한 독자적인 개발이 필요하다. 지상파 방송사의 이러한 전략은 결국 채널 이미지가 투영되어 시청자들의 욕구를 자극함으로써 새로운 수익창출에 큰 도움이 될 것이다.

4. 결론

본 글은 지상파 방송 채널에 대한 시청자 이미지가 N-스크린에 반영되어 프로그램을 선택함으로써 향후 지상파 방송사의 경영 전략 방향성에 대해서 언급하였다. 방송 시청자들은 수많은 디바이스와 다양한 채널 그리고 하루에도 수 없이 생산되는 콘텐츠를 선택하는 자신들만의 기준이 있다. 시청자들이 콘텐츠를 선택하는 기준 중

하나가 바로 채널 이미지이다. 채널 이미지는 시청자 개인의 이미지이며, 이미지는 다양한 형태로 머릿속에 저장되어 있다.

따라서 N-스크린 시대 채널 이미지는 고정형 TV의 프로그램 충성도를 다른 모니터로 전이 시킬 수 있는 경쟁 수단으로 평가할 수 있다. 시청자들은 채널을 통해서 프로그램을 선택하기 때문에 방송사는 곧 채널로 대변되므로 방송사의 채널브랜드 이미지를 구축하는 것은 다매체시대 세분화된 시청자를 유인하는 도구이다. 채널브랜드 이미지는 방송 채널 차원의 효과적인 장르선택 수단이며, 채널 차원의 비교우위와 이미지를 평가하기 위한 유용한 수단이다. 아울러 채널 브랜드 이미지는 방송사의 사업다각화에도 매우 유리한 조건을 형성하며, 다채널 시대 채널 브랜드의 이미지를 구축하고 관리하는 것은 채널의 정체성을 확립할 뿐만 아니라 시청자들의 충성도를 높이는 전략으로 채널의 경쟁력과 연결된다.

이에 본 연구에서 언급한 기존 지상파 방송사의 채널 이미지를 N-스크린 서비스 전략에 활용함에 따라 필요한 경영 방향을 다음과 같이 세가지로 정리할 수 있을 것이다. 첫째, N-스크린이 시대의 요구사항으로 기존 방송사 채널 이미지를 N-스크린 콘텐츠 선택에 그대로 전이시킬 수 있는 서비스 전략이 필요하다. 즉, SBS의 오락성 이미지는 시청자들에 의해서 재미있고, 유쾌하다는 의미로 대변되며, 이러한 SBS의 채널 이미지를 폭이나 콘텐트, 라디오 중심의 고릴라에 적용해야 한다. 상반된 이미지 형성은 오히려 기업의 경영전략에 부정적 결과를 초래할 수 있다.

둘째, N-스크린 전략을 통해서 시장 지배력을 유지하고, 경쟁우위를 차지하기 위해서는 앞으로 오리지널 콘텐츠 확보에 집중해야 한다. 오리지널 콘텐츠 저작권뿐만 아니라 추가 수익을 유발하는 기반이 된다. 최근 미국, 유럽 등 OTT 사업자들이 오리지널 콘텐츠를 확보하기 위해서 많은 노력을 기울이고 있다. 앞으로 지상파 다채널 시대를 대비하여 오리지널 콘텐츠는 지상파 방송사의 가장 중요한 경쟁수단이 될 것이다.

셋째, 지상파 방송사들이 갖는 플랫폼은 현재 고정형 TV, 인터넷 기반 동영상 서비스가 전부라 할 수 있다. 모바일 앱을 통한 프로그램 노출은 광고, 시청률이 매우 저조하여 사업성이 그리 크지 않다. 하지만 앞으로 새로운 형태의 디바이스와 서비스가 등장하면 지상파 방송 사업

은 크게 위축될 수밖에 없다. 따라서 새로운 플랫폼이나 콘텐츠 전송 기술을 기반으로 한 새로운 서비스 전략을 수립해야 한다. 즉, 오리지널 콘텐츠를 전송할 수 있는 최상의 디바이스를 지상파 방송사들이 연합해 개발하거나 새로운 형태의 안테나, IP기반 신규 플랫폼 개발 등의 고민이 필요하다.

이러한 사업전략이 결국 기존 지상파 방송사의 이미지와 연결된다. 기존 지상파 방송의 채널 이미지는 사업 다각화 및 사업 확장에 중요한 요소이다. N-스크린 운영 전략, 오리지널 콘텐츠 제공, 새로운 플랫폼 서비스 제공 등 앞으로 지상파 방송사 경영과 관련해 채널 이미지가 그대로 전이될 것이다. 따라서 시청자 중심의 채널 이미지 형성을 통한 사업 및 서비스 다각화 전략은 앞으로도 지상파 방송사 경영에 큰 경쟁수단이 될 것이다.

이러한 의미에도 불구하고 본 글은 ‘이미지’라는 한계로 인해서 통계적 데이터 분석이 이루어지지 않아 시각적 요소가 부족하며, 실질적으로 채널 이미지가 방송사의 수익에 미치는 비율이나 경제적 효과를 파악하지 못하였다. 향후 채널 이미지의 경제적 효과를 통계적 분석을 실시함으로써 과학적 데이터를 통해서 입증해야 할 것이다.

References

- [1] J.S. LIm, Media industry in digital era, 2004.
- [2] M.S. Shin, E.M. Kim, & J.W. Rhee, Life style and television viewing pattern: A one source data analysis. Korean Journal of Journalism and Communication Studies, Vol.48, No.2, pp. 189-212, 2004.
- [3] Boulding, K, National images and international system. In Rosenau, J.(Ed), International politice and foreign policy, New York & London, pp. 422-431, 1969.
- [4] Kotler, P, Marketing Management. 10th ed. Prentice Hall, 2000.
- [5] S.Y. Oh & J.H. Lee, The effect of the type of corporate advertising on the formation of corporate image, Advertising Studies, Vol.47, pp. 117-141, 2000.
- [6] Dowling, G, R, Developing your company image into a corporate assert. Long Range Plannin, Vol.26, pp. 101-109, 1993.
- [7] Kotler, P, Marketing management : Analysis planning, implementation and control, Prentice-Hall, 1994.
- [8] Fornell, C, A national customer satisfaction barometer: The swedish experience. Journal of Marketing, Vol.56, pp. 6-21, 1992.
- [9] Winters, L, C, The effects of brand advertising or company image: Implications for corporate advertising, Journal of Advertising Research, Apr/May, pp. 53-63, 1986.
- [10] Maignan I, Consumer's Perceptions of Corporate Social Responsibility : A Cross-Cultural Comparison. Journal of Business Ethics, 30(1), pp. 57-72, 2001.
- [11] W.S. Lee & J.H. Ahn, The analysis of the relationship between the image of the major broadcasting stations and the attitude of its viewers. Korean Journal of Broadcasting, Vol.18, No.4, pp. 444-478, 2004.
- [12] Y.W. Kim, A method on evaluating the brand equity of the broadcasting channels. The Korean Journal of Advertising and Public Relations, Vol.5, No.1, pp. 195-226, 2003.
- [13] J.Y. Cho, The brand image of broadcasting co.: How the three television channels broadcasted the world cup in south korea and japan. Korean Journal of Advertising, Vol.14, No.1, pp. 179-199, 2003.
- [14] J.T. Tak, Image factor of television program. Korean Journal of Broadcasting, Vol.12, No.5, pp. 271-296, 2007.
- [15] J.W. Rhee, The study on improvement of KBS image. Studies of Broadcasting Culture, Vol.152, 1999.
- [16] The Korea Broadcast Culture Institute, Image of NHK KBS world media news, August, pp. 2-20, 2001.
- [17] Grunig, J. E., Grunig, L. A, Toward theory of the public relations behavior of organization : Review

of a programm of research, Public Relations Annual, 1, 27~63, 1989.

- [18] Chan-Olmsted, S., & Kim, Y., The PBS brand versus cable brands: Assessing the brand image of public television in a multichannel environment. Journal of Broadcasting & Electronic Media, 46(2), 300~320, 2001.
- [19] Aaker, J, Dimensions of brand personality. Journal of Marketing Research, 34(3), 347~356, 1997.
- [20] K.W. Kim, S.H. Son, & Y.S. Shim, The performances and strategic of media corporate's diversification. Korea Press Foundation, p. 80, 2007.
- [21] H.J. Kim, Deteminants of TV program selection. Broadcasting Studies, Winter, pp. 167-193, 2002.
- [22] Webster & Wakshlag, A theory of Television program choice. Communication Research, 10(4). p.433, 1983.
- [23] Korea Communicaitons Commission, Broadcasting industry, 2012.
- [24] GSMA(2013). The Mobile Economy. ATKearnet.
- [25] S.M. Youn, & H.W. Lee, Policy propals for normalizing PPs in Korean pay-TV market. International Telecommunications Policy Review, Vol.18, No.3, pp. 23-56, 2011.

김 형 준(Kim, Hyeong-Jun)



상임감사

- 관심분야 : 경영학(경영전략)
- E-mail : moiza79@naver.com

- 1994년 3월 : 일본 게이오(慶應義塾) 대학 상학부 졸업(상학학사)
- 2000년 2월 : 연세대학교 행정대학원 졸업(행정학석사)
- 2010년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처 전문대학원 벤처경영학과 박사 과정
- 2012년 3월 ~ 현재 : 쌍용건설(주)

하 규 수(Ha, Kyu Soo)



졸업(경영학박사)

- 1998년 6월 : 미국 Touro 법과전문 대학원 졸업 (J.D.)
- 1999년 6월 : 미국 Georgetown 법과 전문대학원 졸업(LL.M.)
- 1998년 8월 ~ 현재 : 미국 뉴욕주변 호사 · 미국 연방변호사
- 2009년 2월 : 한양대학교 경영학과 졸업(경영학박사)
- 2002년 2월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 교수
- 관심분야 : 창업, 벤처, 경영전략, 상거래법
- E-Mail : ksh@hoseo.edu