

디지털콘텐츠 산업의 가치사슬변화와 사업자 동향

연구원 김 태 현*

디지털 컨버전스에 따라 디지털콘텐츠의 중요성은 지속적으로 부각되고 있다. 디지털콘텐츠의 가치사슬은 여러 가지 분류가 있으나 크게 콘텐츠, 플랫폼, 네트워크, 데이터로 구분할 수 있다. 가치사슬 상 각 사업자는 규모 및 범위의 경계를 누리기 위하여 수직적·수평적 기업 결합과 해체를 하고 있는데, 본고는 디지털콘텐츠의 정의와 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬의 여러 형태를 살펴보고, 이를 바탕으로 수직적 결합 중 특히 빈번하게 일어난다고 알려진 네트워크-콘텐츠 사업자의 결합관계를 국내와 해외의 사업자간 결합 행태에 비추어 고찰해보기로 한다.

목 차

I. 서 론	2. 가치사슬의 변화
II. 디지털콘텐츠산업의 가치사슬과 사업자 동향	3. 사업자 동향
1. 디지털콘텐츠산업의 가치사슬	III. 결 론

I. 서 론

OECD 보고서들(2006 a, b)에 따르면 OECD 국가들의 경제의 중심이 유형의 제조업에서 무형의 고부가가치 산업으로 이동하면서 디지털콘텐츠의 역할은 점점 더 중요해지고 있는 것으로 나타났다. KIPA(2006)는 세계 디지털콘텐츠 시장 규모가 2004년 2,053억 달러에서 2005년 2,424억 달러, 2010년에는 4,878억 달러로 성장할 것으로 전망하였다. 이는 연평균 성장률을 약 15%로 추산한 수치이다. 가장 성장률이 높은 분야는 온라인 출판 분야가, 가장 비중이 높은 분야는 디지털영상 분야로 나타났다. 국내 디지털콘텐츠 시장은 연평균 13% 성장을 유지하면서, 2004년 약 7조원에서 2010년 14조원까지 확대될 것으로 추정하였다.

연락처: * 공정경쟁정책연구실 (02) 570-4127, greensign@kisdi.re.kr

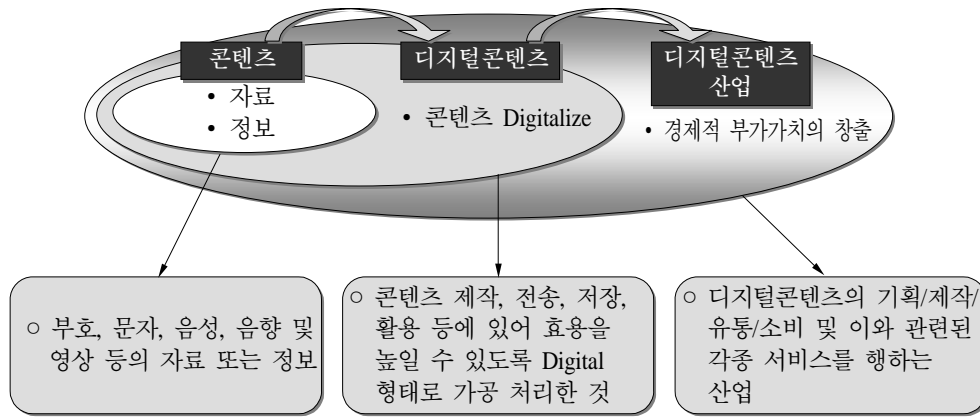
그러나 이러한 통계들은 국가별, 시기별로 다소 차이를 보이고 있다. 즉, 많은 국가들이 디지털콘텐츠와 관련된 정확한 통계를 위해 노력하고 있으나, 디지털콘텐츠의 구조, 규모, 발전 등에 대한 자료는 적절하게 집계되지 않는 것으로 나타나고 있다. 이는 디지털콘텐츠에 대한 정의가 정확하게 일치하지 않아 그 분류기준이 명확하지 않기 때문이다.

디지털콘텐츠의 사전적인 정의는 ‘전자미디어로 다운로드 혹은 배포가 가능한 음악, 정보, 이미지 등의 디지털 형태로서의 상품¹⁾’을 의미한다. 우리나라에서의 디지털콘텐츠란 일반적으로 정보의 전달수단인 미디어나 유무선 정보인프라를 통해 유통 및 소비되는 정보를 통칭한다. 보다 자세하게 살펴보면, KIPA(2003)는 콘텐츠란 문자, 소리, 화상, 영상 등의 형태로 이루어진 정보의 내용물을 지칭하며 출판, 음악, 영화 등의 영상, 사진 등의 화상, 게임, DB 등 광범위한 분야를 포함한다고 정의하였다. 디지털콘텐츠는 이러한 콘텐츠를 디지털화 한 것을 의미하며, 디지털콘텐츠산업은 디지털콘텐츠를 제작, 유통, 소비하는 모든 산업을 포함하게 된다. 구체적으로 디지털콘텐츠는 첨단 IT 기술을 사용하여 부호·문자·음성·음향·영상 등을 디지털포맷으로 가공·처리하고 정보통신망, 디지털방송망, 디지털저장매체 등을 통하여 활용하는 정보로 정의할 수 있으며, 디지털콘텐츠산업은 디지털화된 부호·문자·음성·음향·영상 등의 자료 또는 정보의 보존 및 이용과 관련된 서비스를 제공하는 산업군을 지칭한다.

문화산업진흥기본법은 콘텐츠를 ‘부호·문자·음성·음향 및 영상 등의 자료 또는 정보’로, 디지털콘텐츠를 ‘부호·문자·음성·음향 및 영상 등의 자료 또는 정보로서 그 보존 및 이용에 효율을 높일 수 있도록 디지털 형태로 제작 또는 처리한 것’으로 정의하고 있으며, 온라인 디지털콘텐츠산업발전법(2002)도 이와 유사하게 ‘부호·문자·음성·음향·이미지 또는 영상 등으로 표현된 자료 또는 정보로서 그 보존 및 이용에 있어서 효율을 높일 수 있도록 전자적 형태로 제작 또는 처리된 것’으로 정의를 내리고 있다. KIPA(2006)는 이상의 논의를 종합하여 콘텐츠, 디지털콘텐츠, 디지털콘텐츠 산업의 관계를 다음과 같이 도식화하고 있다.

1) Products available in digital form. It typically refers to music, information and images that are available for download or distribution on electronic media.(encyclopedia)

(그림 1) 디지털콘텐츠 산업 개념도



자료: 스트라베이스(2005)

이에 반해 OECD나 호주 등 해외에서는 디지털콘텐츠 자체에 대한 개념보다는 디지털콘텐츠와 관련된 산업을 기준으로 디지털콘텐츠를 정의하는 경우가 많다.

OECD(2006a)에 따르면 디지털콘텐츠는 기존 콘텐츠 산업 매체들을 재편하면서 다양한 범위에서 급속한 발전을 가져오고 있다. 주요 영역은 크게 네 분야로서 전통적인 콘텐츠생산 산업(출판, 오디오비주얼 등)과 이러한 산업의 산물이되 콘텐츠생산 산업으로 인식되지 않았던 디지털콘텐츠/정보 생산물을 산출하는 산업까지 확장할 수 있다. 그 중 첫 번째는 콘텐츠를 생산하고 판매하는 콘텐츠/엔터테인먼트 산업이다. 물리적으로 콘텐츠를 생산하는 도서, 신문, 소프트웨어, 오디오/비디오 등 지속적으로 디지털화 되어 가고 있는 출판 활동이 속한다. 두 번째는 산업 자체로서는 콘텐츠 산업과 관련이 없었으나, 점차적으로 디지털콘텐츠를 부산물로서 생산하는 분야로서, 기업 및 재무 서비스 등이 이에 속한다. 세 번째로는 온라인 교육, 온라인 헬스 서비스 같은 사회적 서비스 분야, 박물관, 도서관 등 지식 문화 서비스, 연구관련 서비스, 정부관련 활동 및 공공 콘텐츠 서비스 분야가 있다. 네 번째로는 네트워크 유저에 의해 만들어지는 콘텐츠(UCC: User-created content) 분야가 있다. OECD는 이러한 산업 관련성을 바탕으로 디지털콘텐츠를 컴퓨터와 비디오 게임, 음악, 모바일콘텐츠, 학술 출판, UCC로 나누어 관련 자료를 집계하고 있다.

호주의 DoCITA(Department of Communications, Information Technology and the Arts)는 디지털콘텐츠산업을 디지털 쌍방향 형태의 TV 프로그램과 영화·온라인 게임·재사용 가능한 교육 콘텐츠의 생산 및 판매, 디지털 형태의 박물관·미술관·도서관 소유물들의 판매와 공급, 인터넷 기반의 음악·출판·영화·게임의 출판, 소프트웨어·게임·디지털 미디어

어와 시각 효과 관련 온라인서비스의 개발과 판매, 모바일 전송 및 모바일 콘텐츠 등을 포함하는 영역으로 규정하였다.

이상의 논의에 따르면, 디지털콘텐츠란 추상적으로는 '의미를 전달하기 위한 제작·유통·소비의 방식이 디지털인 콘텐츠'이되, 구체적으로는 '현재 디지털화된 산업 영역에서 주로 사용되는 콘텐츠'라고 할 수 있을 것이다.

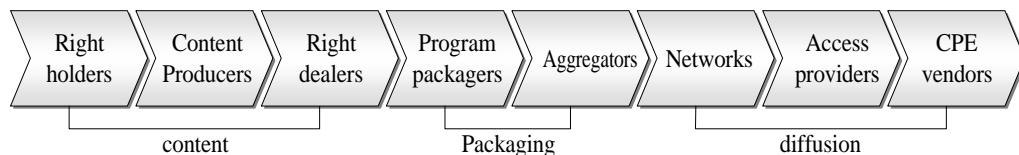
II. 디지털콘텐츠산업의 가치사슬과 사업자 동향

1. 디지털콘텐츠산업의 가치사슬

디지털콘텐츠 시장의 구조 변화는 디지털 컨버전스에서 비롯된다고 볼 수 있다. 디지털컨버전스란 협의로는 '기술 차원의 디지털이 기반이 된 산업간 컨버전스'를 지칭하며, 구분철 외(2002)에 따르면 광의로는 '독립적인 디지털 기술과 서비스가 합쳐져서 새로운 가치를 창출하는 현상'으로 정의할 수 있다. OECD(2006b)에 의하면 디지털콘텐츠 산업의 컨버전스는 크게 콘텐츠 컨버전스, 비즈니스(서비스) 컨버전스, 네트워크 컨버전스, 터미널 컨버전스로 분류된다.

컨버전스 하 디지털콘텐츠산업의 가치사슬은 디지털콘텐츠의 정의에 따라 매우 다양하게 표현된다. EU는 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬을 크게 콘텐츠(Content), 패키징(Packaging), 배급(Diffusion)의 3단계로 구분하고, 이를 다시 8개의 세부 가치사슬로 설명하였다.

(그림 2) 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬 1(EU)



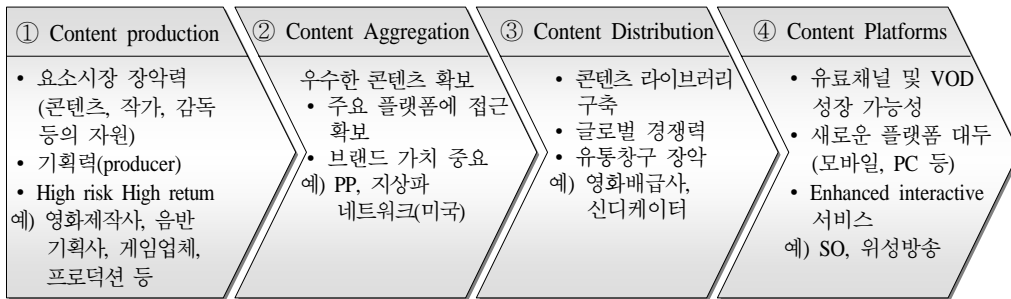
자료: EU(2002).

콘텐츠 부분은 우선 콘텐츠 판권을 일차적으로 가지고 있는 개인이나 기업(Right holders)와의 계약 부분, 이를 통해 예술적, 재정적, 상업적으로 노하우를 가지고 있는 작품을 만드는 부분(Content Producers), 이렇게 제작된 콘텐츠 판권을 거래하는 주체(Right dealers)로 구성된다. 패키징 부분은 방송국이나 채널 사업자와 같이 개별 프로그램을 묶어서 편성하는 부분(Program packagers), 개별 채널을 묶어서 이를 소비자에게 판매하는 부분(Aggregators)으로 구성된다. Aggregator는 흔히 Access providers의 역할을 병행하기도 한다. 전송

부분은 통신업체, 케이블 SO, 위성 등 인프라를 통해 콘텐츠를 전송하는 부분(Networks)과 물리적인 미디어 플랫폼으로서 접속 장비를 운영하면서 과금 등 서비스 관련 부분을 가지고 있는 부분(Access providers), CPE(Customer Premises Equipment) 즉 접속관련장비를 제조, 판매, 마케팅 하는 부분으로 구성된다.

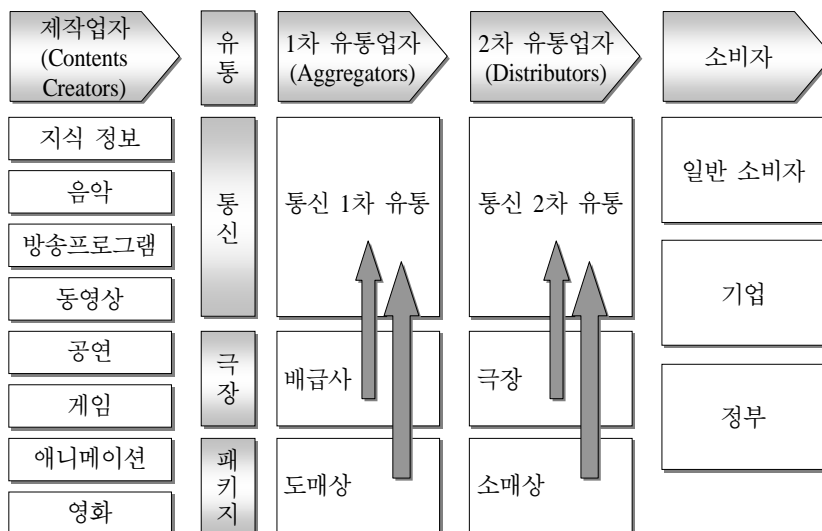
장용호 외(2004)는 이상을 보다 간단하게 정리하여, 디지털콘텐츠의 가치사슬을 Content production, Content Aggregation, Content Distribution, Content Platform의 네 단계로 구분하였다.

(그림 3) 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬 2(장용호 외)



자료: 장용호 외(2004)

(그림 4) 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬 3(삼성경제연구소)



자료: 삼성경제연구소(2006)

삼성경제연구소(2006)는 [그림 4]와 같이 Aggregation을 1차 유통업자로, Distributor를 2차 유통업자로 보고, 과거 통신형, 극장형, 패키지형으로 구분되었던 콘텐츠들이 통신형의 유통채널로 변화하면서 보다 복잡한 가치사슬로 분화하게 되었다고 분석하였다.

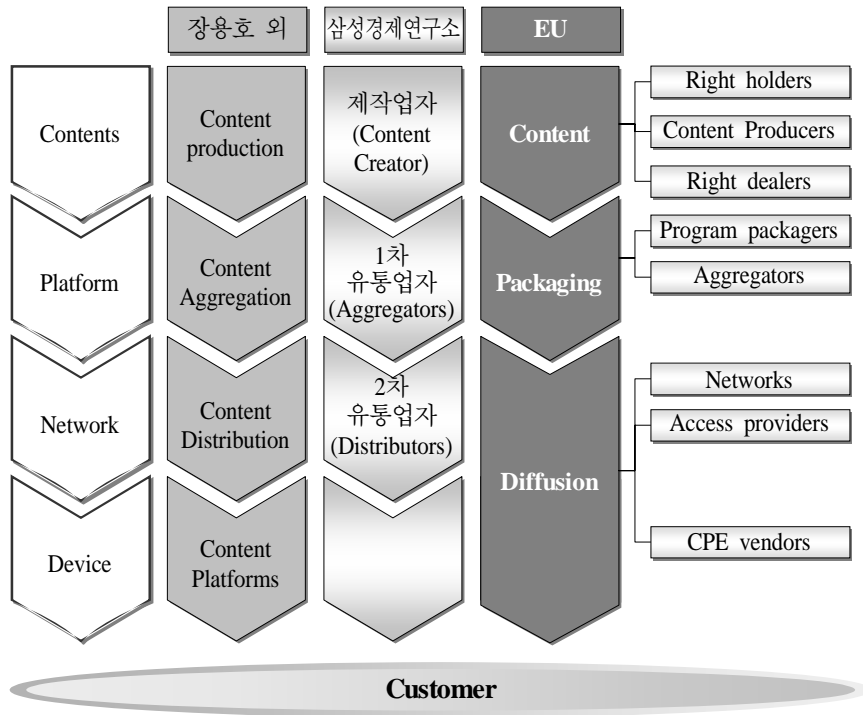
기존의 정보통신산업의 가치 사슬이 산업별 Contents, Platform, Device 단계를 독자적으로 구축하고 있었다면, 디지털 컨버전스 환경 하의 가치 사슬은 산업별 구분이 없어진 상태로 Contents, Platform, Network, Device의 통합된 사슬로써 변화하고 있다고 볼 수 있다. 이는 통신시장의 규제 형태로서의 Layered Model의 타당성을 뒷받침하는 근거로서 연결될 수 있다. 황준석 외(2004)에 따르면 Layered Model이란 기존의 전통적인 규제 형태인 산업별 수직 규제를 대체하여 서비스군별 독자적 규제 원칙과 수단을 개발하자는 규제 모델로서 Yochai Benkler에 의한 통신시스템 패러다임을 Lessig(2001)이 계승·발전시킨 개념이다. Benkler는 어떠한 통신 시스템이라도 기술할 수 있는 패러다임으로서 physical, logical, content의 세 가지 layer를 제시하였는데, Lessig은 이 계층에 따라 통제와 비통제의 규제적 선택을 하여야 하고 그 선택의 구조가 통신규제의 틀이 된다고 하였다. 즉 통신망의 각 layer의 기능이 서로 상이하야 각 계층구조의 기능과 특성에 맞는 규제 요구를 규명하고, 따라서 각 네트워크에서 동일한 기능을 수행하는 layer에 대해 동일한 규제원칙이 적용가능하며 최소한의 규제로 최대의 효율성을 올릴 수 있으며 동시에 규제의 형평성(equity)과 일관성(consistency)을 도모할 수 있다는 것이다. 김용환(2005) 역시 모바일콘텐츠 시장의 가치사슬을 Producer, Distributer, Network, Manufacturer로 구분하여 Layered Model에서 제시한 가치사슬과 유사한 양태를 보여주었다.

이상의 가치사슬을 종합하여 정리하면 [그림 5]와 같다.

Layered model에 입각한 가치사슬을 중심으로 다른 가치사슬 모형을 비교해보면, 거의 유사한 형태를 취하고 있음을 알 수 있다. 다만 Platform 용어를 사용함에 있어 혼란이 있을 수 있는데, 이는 삼성경제연구소(2006)가 사업자를 중심으로 정리한 것에 비추어보면 다소 명확해진다. 즉, Layered model에서의 플랫폼은 가치사슬상의 추상적 개념으로서 콘텐츠가 모이는 단계를 의미하며 사업자로는 콘텐츠 애그리게이터가 이에 속한다. 이에 반해 장용호 외(2004)에서의 콘텐츠플랫폼은 소비자에게 콘텐츠를 전달하기 위한 도구로서의 단계를 의미하며, 사업자로는 EU(2002)가 제시한 배급(Diffusion) 단계의 CPE vendors가 이에 속하게 된다.

[그림 5]에서 제시하였듯이 새로운 가치 사슬은 콘텐츠 생산과 콘텐츠 유통관문, 콘텐츠 전달, 콘텐츠 단말의 네 가지 사슬로 연결되며 궁극적으로는 소비자에게 콘텐츠를 전달함을 그 목적으로 하게 된다.

(그림 5) 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬 4(종합)



2. 가치사슬의 변화

Cukier²⁾ (2006)는 ‘통신은 통신사업자에 의해 제공된다(Telecoms companies provide telecommunications)’라는 명제를 통신 산업의 4대 신화(Myth) 중의 하나로 들었다. 그는 eBay, Google, Yahoo, Dell, Nokia, Apple 등의 사례를 들어 통신 산업이 더 이상 통신 사업자의 것만이 아님을 주장하였다. eBay는 유통 경로로 인터넷을 이용하고 있지만, 실제 하는 업무로 보자면 인터넷 기업이 아니라 경매 회사이다. 여기에서 또 한 차원 들어가 보다 정확하게 보자면, 경매업을 하는 것이 아니라 소프트웨어 사업을 하고 있다. 여기에 지난해에는 30억 달러를 투자하여 Skype를 인수하여, 지금의 eBay는 경매 회사일 뿐 아니라 통신 사업자가 되었다. Google은 웹기반의 검색 서비스를 제공하지만, 주요 예산을 방송의 실시간 개인 광고 서비스를 제공하기 위한 서버 유지비로 사용하고 있다. 이러한 측면에서 본다면, 이동전화의 PC의 기능에 근접하게 됨에 따라 세계 최대의 컴퓨터 제조회사는 Dell이 아니라 Nokia가

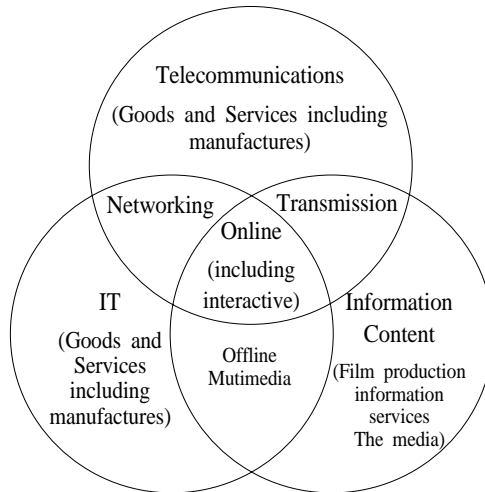
2) Kenneth Neil Cukier, Technology and Telecoms Correspondent, *The Economist*

될 수도 있을 것이다. 즉, 이렇듯 표면적으로 하나의 사업을 영위하면서도 실제적으로는 통신과 관련된 사업을 진행하는 경우가 늘어나고 있는데, 이는 콘텐츠를 전달하기 위한 여러 기업들의 시장 다각화 전략에 의한 것이라고 볼 수 있다.

가. 디지털콘텐츠 산업의 영역 확장

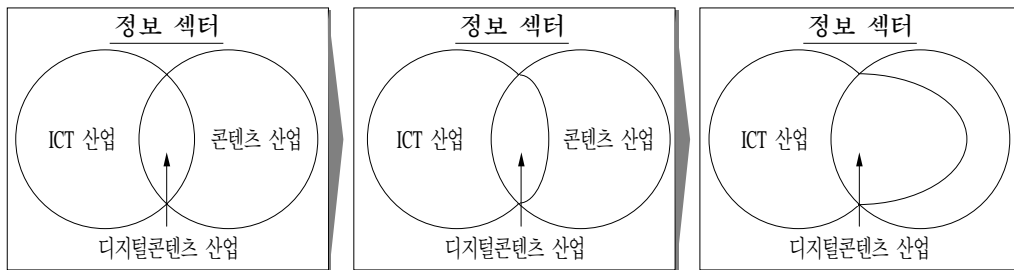
디지털콘텐츠 산업의 영역은 IT, 통신과 기존의 콘텐츠산업이 교차하는 지점이라고 할 수 있다. DoCITA(2005)는 OECD의 자료를 참고하여 디지털콘텐츠의 영역을 다음 그림과 같이 나타내었다.

[그림 6] IT, 통신과 콘텐츠의 융합



자료: DoCITA(2005)

[그림 7] 디지털콘텐츠 산업의 영역 확장



콘텐츠산업과 ICT서비스산업의 부분 결합

콘텐츠산업과 ICT서비스산업의 결합도 증가

콘텐츠산업과 ICT서비스산업의 구분 무의미

자료: KIPA(2004)

이에 대해 KIPA(2004)는 [그림 7]과 같이 IT와 통신을 하나의 카테고리로 묶어 ICT 산업으로 정의하고 디지털콘텐츠 산업과 ICT 산업의 발전에 따라 디지털콘텐츠 산업의 영역이 확장되어 궁극적으로는 콘텐츠와 디지털콘텐츠 산업의 구분은 무의미해질 것으로 예상하였다.

나. 디지털콘텐츠 산업의 영역 확장에 따른 가치사슬 상의 변화

OECD(2006b)에 따르면 가치사슬의 변화는 각 참여자들에게 다양한 영향을 준다. 음반 회사와 다른 콘텐츠 개발자들에게 디지털콘텐츠 전송 수단은 보다 수요층을 확대할 수 있는 기회를 주게 된다. 그러나 온라인 환경은 예술가 등의 콘텐츠 창작자들에게 그들의 콘텐츠를 널리 보급하고 알릴 수 있는 기회를 부여한 것에 비해, 근간의 음악 산업을 고찰해보면 산업적 성공에도 불구하고 인터넷을 통해 발굴된 예술가들은 많지 않다고 밝히고 있다. 또한 전통적인 가치사슬 상의 콘텐츠 중개 사업자들은 디지털콘텐츠산업의 발전에 따라 위협을 받았지만 몇몇 중재자들은 새로운 시장을 잘 활용하여 성공적으로 적응하여 왔고, 기반서비스 공급자(DRM 기술 및 과금 서비스 제공사업자)들은 가치사슬이 변화와 상관없이 보다 발전할 것으로 전망하였다. 보고서는 디지털콘텐츠산업의 구조적 추세를 다음과 같이 밝히고 있다. 첫째, 기존 가치사슬은 특히 콘텐츠 전송 부문을 중심으로 변화하고 있다. 둘째, 전통적·물리적 전송 수단이 디지털 전송 수단으로 대체되고 있다. 셋째, 새로운 콘텐츠 중개사업자들은 대개 기존 가치사슬의 참여자이다. 넷째, 디지털콘텐츠산업의 발전과 콘텐츠 접근에 따라 가치사슬은 더욱 변화한다. 이러한 추세 중에서 보다 중요한 점은 디지털콘텐츠산업의 초기 생산자-소비자의 직접 거래의 비중이 클 것으로 예측했던 것과는 달리, 실제로 이러한 거래는 예측치를 밑돌고 있는 것으로 나타난 것이라고 할 수 있다. 즉, 디지털 컨버전스의 급격한 변화에도 불구하고, 기존 콘텐츠산업의 가치사슬 상에 있는 콘텐츠 중개사업자들이 지속적으로 중요한 활동을 하고 있다는 것이며, 또한 각 가치사슬상의 기업들은 규모 혹은 범위의 경계를 누리기 위해서 서비스 폭을 넓히려 하고 있다는 것이다.

3. 사업자 동향

디지털콘텐츠의 발전은 가치사슬 상의 다양한 사업자의 협력을 요구한다. 삼성경제연구소(2006)은 디지털콘텐츠 발전의 필수 요소로 첫째, 적절한 서비스와 수요자 접근성을 높이기 위한 기반 시설, 둘째, 서비스를 가능하게 하는 적절한 기술, 셋째, 소비자 수요에 적합한 콘텐츠를 들고 있다. 이를 위해서는 디지털콘텐츠 생산자로서 방송사업자, 영화산업 종사자, 기타 엔터테인먼트 서비스 생산자들의 참여와 생산물을 모아서 배급하는 플랫폼 사업자, 유통 경로를 제공하는 네트워크 사업자, 다양한 기기에서 서비스를 제공하도록 하는 단말기 사업

자 모두의 참여가 필수적이다. 이들 간의 관계 변화는 가치사슬 내에서 점점 복잡해지고 있다. OECD(2006b)에 따르면 ISP와 같이 성공적으로 전송 분야에 진입한 중개업자들은 가치사슬상에서 점점 콘텐츠 개발쪽으로 이동하고 있고, 네트워크 사업자 역시 가치사슬 상에서 상류 및 하류 부문의 역할을 증대시키면서 개발 혹은 출판 쪽으로 접근하고 있다.

장용호 외(2004)는 OECD의 가치사슬에 입각하여 콘텐츠 부문에서의 거대 기업의 시장 지배, 패키징 분야에서의 Aggregator의 등장, 전송분야에서의 시장 집중화와 사업 다각화를 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬 변화의 변화 추이로 보았다. 특히 그간의 콘텐츠-플랫폼 간 사업자 결합을 넘어서, 미디어 콘텐츠, 유통, 서비스 등 다른 영역의 사업자들이 디지털화와 탈규제의 흐름을 타고 가치사슬 상 융합을 일으키고 있으며, 이는 거시적으로는 산업 전체의 구도의 재편의 측면과 미시적으로는 기업 전략 차원에서의 생존전략의 측면을 갖고 있다고 하였다. 최근 콘텐츠 중심의 미디어복합그룹의 인수합병 사례들은 주로 수직적 결합에 주력하고 있는데, 이는 새로운 시장에 진입하는 전략 가운데 하나로 볼 수 있다.

이는 이종 업종 간의 통합이 상품/서비스 공통성이 낮아 일반적으로 규모의 경제 효과가 나타나기 어렵고, 동일한 가치 사슬 상에 존재한다 하더라도 부품업과 그 다음 단계인 제품/서비스업에서 필요로 하는 경영 노하우나 경영 자원의 성격이 판이한 경우가 많으며, 소비재나 서비스와 같이 일반적으로 지역적 특색이나 소비자 선호도가 강하게 나타나는 산업에서는 M&A가 성공하기 어렵다는 업종 간 M&A의 단점들을 디지털화가 약화시켜 리스크를 낮추었기 때문으로 분석된다.

최근 들어 디지털콘텐츠 시장에 안정적 수익모델과 함께 불법 유통에 대한 제도적·기술적 방안들이 마련되자 그간 아날로그콘텐츠 시장을 주도해왔던 거대 미디어 기업들의 디지털콘텐츠 시장 진입이 본격화되고 있다. 콘텐츠 가치사슬에서 그간 경쟁해왔던 콘텐츠 개발업체 및 통신사업자, 단말기 제조업체 등에게는 새로운 위협이라고 할 수 있으며, 이에 따라 각 부문별 수직·수평 통합이 보다 신속하게 진전될 것으로 보인다.

김상한(2006)에 따르면 이러한 가치사슬의 통합은 위험 분산(risk hedge) 측면에서 효과도 있다. 즉, 생성되어진 콘텐츠의 활용을 최대화하고 여러 매체에 활용되어질 수 있도록 유통채널이 다양화되면서 수익력을 추가로 확보할 수 있게 되어 콘텐츠 제작에 대한 위험 부담을 완화해 줄 수 있다는 것이다.

장용호 외(2004)는 디지털콘텐츠 기업의 인수 합병과 전략적 제휴의 유형을 다음과 같이 정리하였다. 첫째는 수직적 통합(vertical integration)이다. 수직적 통합은 콘텐츠 제공 사업자의 네트워크 부문으로의 진출과 네트워크 사업자가 콘텐츠 분야를 수직 통합하는 경우로 구분될 수 있고, 가장 빈번하게 관찰되는 유형이다. Disney사의 ABC 매입, Viacom의 CBS

매입, AOL-타임워너 합병 등의 경우가 대표적인 사례이다. 또한 Viacom의 파라마운트 인수에 이은 CBS의 합병은 플랫폼사업을 기반으로 하는 기업이 콘텐츠 기업과의 통합을 통해 네트워크에 요구되는 리소스를 확보하려는 유형으로 분류된다. 둘째는 보완적 자산의 매입 유형으로, 타임워너가 TBS(Turner Broadcasting System)을 매입한 사례가 그 예이다. 셋째는 동일 브랜드의 공동마케팅 전략을 구사하는 유형으로, 대표적 사례로는 Disney사가 있다. 넷째는 통신-방송 융합으로 인한 통신 사업자의 미디어 사업 부문 진출, 방송 사업자의 통신 부문 진출 유형이다. 이는 네트워크-네트워크의 결합으로서 AT&T의 TCI 인수를 그 예로 들 수 있다. 다섯째는 하드웨어와 소프트웨어의 결합으로서 Sony가 그 예이다. Sony는 자사의 하드웨어 단말기에 필요한 소프트웨어의 확보를 위해 CBS Records, Columbia Pictures 등을 인수하였다. 그는 이러한 유형 중 두드러지게 나타나고 있는 것은 콘텐츠-통신 부문의 상호진출이라고 분석하였다.

IITA(2006) 보고서는 통신 산업의 M&A의 유형을 크게 사업규모 확대형(Sprint, AT&T), 신산업진출형(Soft Bank, NTL), 사업지역확장형(Vodafone, Telefonica)으로 구분하고, 매출 저성장으로 인해 새로운 수익원이 필요한 통신 사업자들에 의한 신산업 진출형 M&A가 점차 확대될 것이라고 전망하였다. 특히 OSMU(One Source Multi Use)를 특징으로 하는 콘텐츠 산업의 특성상 제작과 유통을 동시에 소유하는 것이 유리하기 때문에, 통신 콘텐츠 M&A가 늘어날 것으로 보인다.

삼성경제연구소(2006)은 가치사슬 상의 각 사업자가 자신의 강점 부문에 집중하는 전략을 구사할 것으로 예상하였다. 즉, 통신 기업은 경쟁력을 가지고 있는 유통에 초점을 맞추고 제작은 유통을 강화하는 수단으로 활용할 것이며, 방송사들은 가치사슬상 제작부문을 기반으로 사업을 전개할 것으로 보았다. 특히 콘텐츠 기업들은 킬러콘텐츠 제작에 주력하고 OSMU를 살려 작품 당 매출 극대화를 꾀할 것으로 분석하였다. 보고서는 역사적으로 콘텐츠산업 초기에는 제작 대 유통의 파워게임에서 제작이 우세하였으나, 대형 인수합병을 통해 소비자에 대한 파워가 강해진 유통업자들이 점차 중요한 위치를 차지하여 제작에서 시작한 많은 대기업이 유통을 소유하는 수직계열화를 지향하게 되었으며, 이에 따라 유통기업들은 콘텐츠 제작업에 대한 가격협상력을 가져왔다고 보았다. 그러나 최근의 디지털화는 유통창구를 증가시켜 파워의 무게중심이 유통에서 제작으로 변화하고 있다는 점에 주목하고 있다. 이치형(2006)은 삼성경제연구소의 예측과 마찬가지로, 디지털화로 인한 매체의 다양화가 콘텐츠와 매체를 분리시키는 결과를 낳았고 향후에는 매체 보유자보다 콘텐츠보유자의 대중에 대한 지배력이 점점 더 강해질 것으로 예상하였다. 가치사슬 상 사업자들의 제휴 형태를 살펴보면 다음과 같다.

<표 1> 해외 디지털콘텐츠 관련 기업간 제휴 현황

Value Chain	제휴기업	제휴 내용
Content+Content	Warner Bros.+EA	• Warner Bros 제작 '해리포터와 불의 잔' 개봉시기에 맞춰 EA가 이를 게임으로 발매
	20th Century Fox+VU Game	• 20th Century Fox는 애니메이션 영화 '로봇'의 출시와 동시에 Vivendi Universal Games와 비디오 게임용 타이틀 개발 협약 체결
	ESPN+EA	• ESPN이 자사의 스포츠 영상 관련 콘텐츠를 EA가 15년 동안 독점적으로 사용할 수 있는 배타적 이용권에 대한 계약 체결
	CBS+Comcast	• CBS는 Comcast와 제휴를 맺고 Comcast 고객들에게 서바이버, CSI, NCIS, 어메이징레이스 등 4개 인기프로그램을 편당 99센트에 판매
Content+Platform	Disney+AOL	• Disney가 AOL에 영화 콘텐츠를 배타적으로 제공 • 연말 휴가 시즌에 맞춰 개봉될 디즈니의 '나니아 일대기'에 관한 사진, 삽화, 제작 과정을 담은 영상 그리고 특정 장면 등을 최초로 제공
	NBC, CBS+Google	• '구글 비디오'서비스를 위해 NBC의 스포츠 중계방송과 CBS의 드라마를 편당 1.5~4 달러에 제공하기로 함
Content+Network	Fox+Vodafone	• Fox의 인기드라마들을 휴대전화용 TV시리즈로 패키징하여 Vodafone에 제공
	BskyB+Vodafone	• BskyB에서 제공하던 서비스를 Vodafone에서도 제공
Content+Device	CPM+iPod	• 미국 만화전문 출판사인 센트럴파크 미디어(CPM)는 일본 만화 콘텐츠를 애플사의 아이튠 스토어에 공급 • 일본 애니메이션 애니메(Anime)가 비디오 아이팟의 콘텐츠로 인기를 끌 전망
	Disney+iPod	• '비디오 아이팟'서비스를 위해 월트 디즈니 사와의 제휴로 디즈니 영화와 ABC 방송의 드라마를 편당 1.99 달러에 다운로드 시청 가능
Platform+Network	Yahoo!+SBC	• SBC가 제공하는 초고속인터넷 접속 서비스에 Yahoo!의 콘텐츠 및 브랜드 파워를 결합시킨 SBC Yahoo! DSL 서비스를 제공

자료: KIPA(2006), KBI(2006)

이상의 논의들 중 장용호 외(2004)가 지적한 바대로 가장 빈번하게 일어나고 있는 네트워크(통신) - 콘텐츠 기업 간의 수직적 통합의 양태를 네트워크 사업자의 콘텐츠산업 진출과 그 반대인 콘텐츠사업자의 통신 산업 진출로 구분하여 살펴보면 다음과 같다.

가. 통신 사업자의 콘텐츠산업 진출

김범준 외(2003)의 통신 사업자의 전략에 대한 연구에 따르면, 다각화 혹은 다양화(Diversification) 전략이란 주기적으로 불황을 타는 사업부문의 손실을 다른 호황을 누리는 사업부문의 수익으로 상쇄하여 기업으로 하여금 예측 가능하고 안정적인 수익을 달성하게 하려는 전략이며, 이에 대한 집중화(Focus) 전략이란 기업이 자사의 모든 자원을 특정 한 시장, 상품 혹은 지역에 집중하여 세분화된 시장을 지배하거나, 혹은 극적으로 수익이나 이익을 증가시키는 전략이다. 가치사슬의 변화에 따라 보다 주목받고 있는 것은 다각화 전략이라고 할 수 있는데, 이는 전략적 목표에 따라 크게 규모의 경제를 통한 운영 효율성과 시너지 달성, 제품 포트폴리오의 관리, 공급체인 관리/통제, 가격 수준의 유지와 과도한 경쟁을 방지하기 위한 유통채널의 통제, ROIC의 성장이라는 다섯 가지 부분으로 분류된다. 이 중 디지털콘텐츠와 관련하여 통신사업자가 취할 수 있는 전략은 주로 공급체인 관리/통제라고 할 수 있다.

공급체인(Supply chain) 관리/통제는 흔히 SCM으로 통칭된다. 사업자가 신규제품이나 서비스로 사업을 다각화할 때 이를 통제하여 재고를 관리하고 디자인 등 내적 요인을 확인하기 위해 주로 이용되는 전략으로서, 이는 시장에서 지속적으로 경쟁자를 압도하기 위해 제품과 서비스의 제조와 개발에서 핵심적인 분야를 통제함으로써 이루어진다. 디지털콘텐츠 산업의 가치사슬에서 네트워크 사업자의 공급망은 플랫폼 부문과 디지털콘텐츠생산 부문이라고 할 수 있다.

삼성경제연구소(2006)에 따르면 통신사업자는 제휴 혹은 결합 등을 통해 이 부문을 내재화함으로써 다음과 같은 이익을 얻을 수 있다. 첫째, 가치사슬 상 디지털 유통창구가 증가함에 따라 교섭력이 유통에서 제작부문으로 이동하는 것에 대응하고 유통 기반의 통신기업의 시너지 확보할 수 있다. David(2004)의 이동통신 연구 자료에 의하면, 이동통신 사업자와 콘텐츠사업자들이 인터넷을 통한 콘텐츠 사업의 수익을 결정하는데, 특히 '소비자 소유'의 측면에서 이동통신사는 과금 체계를 소유하고 있음으로 인해 가치사슬상의 다른 참여자에 비해 매우 유리한 점을 가지고 있는 것으로 분석되었다. 둘째, 통신-방송이 융합됨으로써 나타나는 거대 시장을 선점할 수 있다. 셋째, 성장이 정체되고 있는 통신시장에 콘텐츠 부문을 결합 시킴으로써 새로운 성장 동력의 근원으로 삼을 수 있다. 미국의 통신 시장의 경우 과다경쟁에 따른 수익성 악화, 장기적인 사업경쟁력 상실을 통해 규모의 경제 실현을 위해 통신업체간 M&A 현상이 나타나고 있는데, 기존의 서비스 지역 확대를 위한 수평적 합병 위주에서 사업영역 확대를 위한 수직적 합병으로 이전되고 있는 특징을 보이고 있다. 이에 대해 이병민(2005)은 유비쿼터스 환경에 적합한 양질의 콘텐츠 확보가 절실한 통신사업자들의 경우 '망사업자'에서 콘텐츠 기반 '미디어사업자'로 전환하여 신규 수익모델 창출을 기대할 수 있다는

점을 이점으로 들었다. 이렇듯 양질의 콘텐츠 확보 여부가 기존의 네트워크, 플랫폼, 단말기 뿐 아니라 융합서비스들의 성공의 관건이 됨에 따라 가치사슬 각 부분에서 콘텐츠를 확보하기 위한 움직임이 지속되고 있다.

우리나라의 경우 통신사업자는 통신망을 기반으로 한 광범위한 수요폭을 가지고 있어 디지털콘텐츠 시장의 확대에 있어 케이블 방송을 근간으로 하는 MSO에 비해 유리한 면을 가지고 있다. 그러나 PP들이 유선방송시장에서 강한 영향력을 행사하는 MSO들에 상당 부분 영향을 받고 있는 관계로 콘텐츠에 대한 접근성 자체는 케이블 사업자에 비해 떨어진다고 할 수 있다. 이러한 이유로 우리나라의 통신사업자는 방송콘텐츠 산업에서는 제휴(Partnership) 보다는 결합(M&A)을 선호할 가능성이 존재한다. 우리나라 경우 통신사업자가 디지털콘텐츠를 확보하기 위한 방안은 기존 디지털콘텐츠 사업자의 인수, 관련 자회사의 설립, 모그룹 내 관련사 활용 등의 형태로 나타나고 있다.

〈표 2〉 국내 통신사업자의 디지털콘텐츠 확보 사례

SK Telecom	<ul style="list-style-type: none"> • YBM 서울음반 인수(60.0%) • 유무선 음악포털 '멜론' 오픈 • 대규모 음악펀드 구성 • 워너뮤직과 음악기획제작사 설립 • IHQ 지분 확보(34.9%) • TU 미디어(29.6%)를 통해 향후 5년간 콘텐츠 분야 1천억원 투자 발표
KT	<ul style="list-style-type: none"> • 싸이더스FNH 인수(51.0%) • 쇼박스 영화펀드 80억 투자 • Disney와 콘텐츠 사용 계약 협상 진행 • KTF의 도시락 서비스 • KTH의 P2P 게임포털 사업 추진
하나로 telecom	<ul style="list-style-type: none"> • 하나로미디어(셀런 TV)와 핵심 역량을 보유한 사업자와 공동 콘텐츠 확보를 위한 하나로 드림을 자회사로 보유 • 하나 TV 서비스 시행

자료: KBI(2006), SERI(2006)

KOCCA(2005), 삼성경제연구소(2006) 등의 논의를 종합해보면, 통신사업자의 콘텐츠 산업 진출의 긍정적인 효과로 첫째, 통신회사의 대규모 자본 유입에 따른 양질의 콘텐츠 개발, 둘째, 국제 경쟁력 확보를 통한 해외시장 개척 활성화, 셋째, DMB, IPTV, VoIP 등 콘텐츠 유통채널 다양화를 통한 신규 통신방송 서비스 시장 개척, 넷째, 콘텐츠 산업에의 안정된 수익구조모델 제시 등을 들고 있다. 이에 대한 부정적인 효과로는 첫째, 대규모 자금력을 바탕으로

으로 소규모 콘텐츠 시장에 혼란을 줄 수 있다는 점, 둘째, 거대자본 유입으로 인한 콘텐츠 벤처 거품 현상이 있을 수 있다는 점, 셋째, 장기적으로 콘텐츠시장의 과점화 현상으로 통신 사업자들의 담합, 끼워팔기, 망 접속의 배타적 운영 등 불공정행위가 발생할 수 있다는 점, 넷째, 콘텐츠의 내용이 상업적으로만 흐를 수 있다는 점 등이 있다.

나. 콘텐츠사업자의 통신 산업 진출

콘텐츠사업자가 통신 산업에 진출한 경우는 콘텐츠사업자를 어떻게 정의하는가에 따라 다소 차이를 보이고 있지만 Disney, Bertelsmann, Vivendi Universal 등의 기업들이 거론된다.³⁾

Disney는 2005년 Forbes지가 선정한 세계 2000대 기업 중 100위를 차지하였으며, 매출액 308억 달러로 미디어 부문에서는 타임-워너사에 이어 제2위를 기록한 기업이다. 1923년 Disney Brothers 스튜디오로 만화 영화 사업에 진출한 Disney는, 1984년부터 대형 미디어 그룹으로 변신하였으며, 1990년대에는 ABC 방송사 인수, ESPN 인수 등을 통해 본격적으로 대형 미디어 콘텐츠 기업으로 전환하게 되었다. 이후 지속적인 다각화 노력을 거쳐 2006년에는 ESPN Mobile,⁴⁾ Mobile Disney 두 개의 MVNO 사업을 개시함으로써 통신산업에 본격 진출하였다.

Bertelsmann은 1835년 출판 산업에 진출한 독일의 문화기업이다. 1920년도부터 엔터테인먼트 방면으로 진출을 시도, 1995년에 멀티미디어 시장에 진입하여 미국의 AOL과 합작으로 유럽에 AOL을 설립하였다. 현재 자회사로 전체 그룹 수익의 23.7%를 차지하고 있는 Arvato를 두고 이를 통해 미디어 및 통신 사업을 하고 있다.

Vivendi Universal의 경우 환경기업(CGÉ)이 모태인 만큼 초기 분야를 기준으로는 관련이 적은 산업에서 진출한 경우가 되며, 매출액의 40%가 엔터테인먼트 산업이고 10%가 통신 산업에서 나오는 측면을 보자면 엔터테인먼트 기업이 통신 산업에 진출한 사례라고 할 수 있을 것이다. 그러나 기존 네트워크를 기반으로 콘텐츠를 소유하고 있는 기업들과의 인수·합병을 통해 플랫폼에 필요한 콘텐츠 확보에 주력하는 플랫폼 중심의 기업이라는 판단도 있다(최창범, 2006). 1983년 CGÉ가 프랑스 최초 유료 TV인 CANAL+의 설립에 참여하여 사업 다각화를 꾀한 이래, 1998년 사명을 Vivendi로 바꾸고 본격적으로 미디어 사업에 진출하였다. 통신산업에는 1996년 Cigétel 설립을 기반으로 진출하였다. 이후 2000년 캐나다 Seagram사와의 인수 합병을 통해 Vivendi Universal이라는 메가 미디어 그룹으로 재탄생했다.

3) 이들은 엔터테인먼트 혹은 미디어 기업으로 정의되는 경우도 많다.

4) Mobile ESPN의 경우 스포츠에 특화된 콘텐츠를 중심의 서비스로 각광받았으나 지나치게 높은 요금을 고집함으로써 올해 말에 서비스를 종료하게 되었다. Ovum(2006).

현재 통신관련 자회사로 SFR RA, Maroc Telecom, Elektrim Telekomunikacja가 있으며, 각각 유선 전화, 이동 전화, 인터넷 서비스 사업을 하고 있다.

이들 세 사업자를 비교해보면, Bertelsmann이나 Vivendi Universal이 주로 통신관련 자회사를 인수 합병함으로써 자회사의 형태로 진출한 것에 비해 Disney는 MVNO라는 간접적 형태의 통신 기업을 설립한 것이 차이점이다.

David(2004)에 따르면 과금체계가 부족한 콘텐츠 사업자들은 콘텐츠 전송의 기술 혁신을 통해 이를 극복하려는 노력을 전개하였다. 이에 대한 콘텐츠 사업자들의 수요에 의해 지난 몇 년간 지속되어 왔으며, 지속적으로 MVNO에 대한 진입 장벽이 낮아짐에 따라 특히 MVNE에 기반한 MVNO 사업자들이 나타나게 되었다.

<표 3> 해외 콘텐츠 사업자들의 통신산업 진출 사례

Disney	<ul style="list-style-type: none"> • Disney와 ESPN은 MVNO 형태로 이동전화에 각종 애니메이션 스포츠 동영상 콘텐츠를 제공하였음 • MVNO 형태의 Disney Mobile을 통해 콘텐츠 산업에서 구축한 고객 확보력을 근거로 통신산업에 진출
Bertelsmann	<ul style="list-style-type: none"> • 자회사 Arvato를 통해 그룹의 콘텐츠를 통신·방송 영역에 유통시킴
Vivendi Universal	<ul style="list-style-type: none"> • 자회사 SFR SA, Maroc Telecom, Elektrim Telekomunikacja를 통해 유선 전화, 이동 전화, 인터넷 서비스를 제공함
Discovery	<ul style="list-style-type: none"> • 올 하반기부터 모바일 전용 채널 서비스인 'Discovery Mobile' 사업을 시작하여, 30초~4분 길이의 콘텐츠를 모바일 전용 프로그램으로 방영 예정

자료: KBI(2006), NCA(2006), 각 사 Annual Report

III. 결 론

국내에서는 지난 7월 SO가 기간통신사업자로 등록됨에 따라 이들을 통신사업자로 볼 것인가의 여부에 따라 다소 차이가 있을 수 있겠지만 현재까지는 삼성경제연구소 등이 예측한 바인 콘텐츠 사업자의 교섭력 강화 현상은 거의 발생하지 않은 것으로 보인다. 대신 통신사업자의 콘텐츠산업 진출을 위한 기업 합병과 지분 확보 등은 꾸준히 진행되고 있다. 이에 반해 해외의 경우는 콘텐츠를 기반으로 하는 대형 미디어기업들이 통신 산업에 지속적으로 진출하고 있는 것을 볼 수 있다. 이러한 차이는 일차적으로 현재 국내 사정상 통신 산업의 자본력이 콘텐츠산업에 비해 우월하다는 것을 의미하는 것일 수 있으나, 보다 심층적인 차원에서는 우리나라의 디지털콘텐츠 산업의 국가경쟁력에 많은 보완점이 존재한다는 것을 뜻하기도 한다.

국가경쟁력을 고려함에 있어 빠질 수 없는 것은 국내 디지털콘텐츠시장의 경쟁 촉진이라고 할 수 있다. 디지털콘텐츠시장에서의 경쟁 촉진은 시장 확산에 핵심적인 부분으로서 통신과 디지털콘텐츠 분야의 경쟁은 초고속 인터넷의 보급, 저렴하면서도 빠른 속도, 인터넷 콘텐츠 및 서비스의 발전 등에 매우 중요한 역할을 한다. 이는 경쟁적 시장을 창출함으로써 소비자들이 더욱 저렴한 가격에 상품을 구매할 수 있도록 하며, 그럼으로써 가치사슬 상에서 신규 진입자를 불필요하게 제한하지 않도록 하고 기술이나 전송경로의 접근을 보다 저렴하고 비차별적으로 만들게 된다.

또한 디지털콘텐츠와 다른 산업의 수직적·수평적 결합이 다양한 양상을 띠게 됨에 따라 새로운 기술 플랫폼으로부터 특정한 콘텐츠를 제외하지 못하도록 하는 정책이 필요하게 되었다. 즉, 콘텐츠 사업자와 전송 사업자의 수직적 미디어 결합이 소비자들에게 새로운 상품과 서비스를 제공할 수 있겠지만, 콘텐츠의 차별적 접근에 대한 위험 또한 나타나게 된다. 이에 대해서는 과거 미국의 파라마운트에 대한 독점금지법 사례를 참고할 수 있을 것이다. 또한, 같은 이유로 수평적 결합은 규모의 경제 추구하고 시장지배력의 강화라는 반작용이 나타날 수 있음을 고려할 필요가 있다.

또 다른 측면에서 통신사업자의 디지털콘텐츠를 매개로 한 콘텐츠 시장 진출은 통신사업자의 입장에서는 거대한 블루 오션으로 판단될 수 있으나, 상대적으로 소규모인 콘텐츠 제작 및 유통 사업자로서는 경쟁자로서 절대 강자가 등장한 것으로 판단할 수 있다. 이런 관점에서 협의체 등을 통한 이해관계의 정립, 공동제작, 전략적 협업 등 적절한 대안이 요구된다.

참 고 문 헌

- [1] 구본철·김희운(2002), “디지털 융합시대의 Value Networking 구현전략”, 『통신시장』, 통권 제44호.
- [2] 김범준·이상열(2003), “해외 통신서비스 사업자의 다각화 전략분석 및 시사점”, 『정보통신정책』, 제15권 18호 통권 333호, 정보통신정책연구원
- [3] 김용환(2005), “이동통신사의 콘텐츠 시장 진입에 따른 영향과 정책과제”, 『통상정보연구』, 제7권 제4호, 2005. 12. 25
- [4] 삼성경제연구소(2006), “통신기업의 콘텐츠산업 진입: 의미와 전망”, 2006. 8. 1
- [5] 이호영·황준욱·이병민·장미혜·황정미·이지원·박현주, 『21세기 한국 디지털트렌드: IT가 문화 생산·유통·소비체계에 미친 영향』, 21세기 한국 메가트렌드 시리즈Ⅲ, 05-09

- [6] 장용호·조은기·박소라(2004), 『디지털 문화콘텐츠의 생산, 유통, 소비과정에 관한 모형』, IT의 사회·문화적 영향 연구: 21세기 한국 메가트렌드 시리즈 04-51, 정보통신정책연구원
- [7] 전범수(2003), 『글로벌미디어기업의 경영전략』, 커뮤니케이션북스, 서울
- [8] 정보통신연구진흥원(2006), “세계 IT M&A 동향과 시사점”, 『IT Insight』, 2006. 2
- [9] 최창범(2005), “대기업의 디지털콘텐츠산업 진출현황”, 『SW Insight 정책 리포트』, 2005년 가을호, 한국소프트웨어진흥원
- [10] 한국문화콘텐츠진흥원(2005), 『통신사업자의 문화콘텐츠 사업진출 의미』, 2005. 7
- [11] 한국방송영상산업진흥원(2006), 『방송통신융합시대 디지털콘텐츠의 현황과 미래전략』, 2006. 7. 25
- [12] 한국소프트웨어진흥원(2003), 『2003년도 디지털콘텐츠 해외시장조사 보고서』, 조사연구 03-04
- [13] _____(2006), 『2005년 해외 디지털콘텐츠 시장조사』
- [14] 홍효진(2006), “컨버전스 시대의 디지털콘텐츠 시장”, 『NCA Issue Report』, 06-12, 한국전산원
- [15] 황준석·송정수(2004), “정보통신 정책의 미래: Layered Model적 통신융합 정책 접근”, 『통신시장』, 통권 제66호
- [16] Bertelsmann, Corporate Responsibility Report 2005
- [17] Cukier, K.N.(2006), *The Four Myths of Modern Telecommunications*, Eversheds Dinner-Discussion, 2006. 7. 12
- [18] David, R.(2004), *Wireless Content Distribution: challenges and opportunities*, France Telecom
- [19] DoCITA(2005), *Unlocking the potential: Digital Content Industry Action Agenda*, Commonwealth of Australia, 2005. 11.
- [20] Entner, R.(2006), *The demise of Mobile ESPN*, Ovum, 2006. 9. 29
- [21] EU(2002), *Outlook of the development of technologies and markets for the European Audio-visual sector up to 2010*, 2002. 6
- [22] OECD(2006a), *Digital Broadband Content: Digital Content Strategies and Policies*, SDTI/ICCP/IE(2005)e/FINAL, 2006. 5.
- [23] OECD(2006b), *OECD Information Technology Outlook*, 2006