

온라인 방송콘텐츠 유통 중개업자의 핵심 역량과 유통구조 개선효과에 관한 사례 (방송콘텐츠 다운로드 시장을 중심으로)

Core Competency of Content Intermediary and Improvement in Content Distribution Channel: Focused on Broadcasting Content Download Market

김유정*, 김관현**

호서대학교 디지털비즈니스 학부*, 호서대학교 대학원 디지털기술경영학과**

Yoo-Jung Kim(faith@hoseo.edu)*, Kwan-Hyun Kim(knock4@naver.com)**

요약

디지털 기술과 정보통신망의 발달로 인하여 다매체-다채널이 등장함에 따라 방송콘텐츠시장의 유통경로가 더욱 다원화 되고 있다. 본 연구에서는 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장을 중심으로 온라인 방송콘텐츠 시장의 문제점을 해결하는데 중요한 역할을 담당하고 있는 콘텐츠 유통 중개업자(Master Contents Provider, MCP)의 핵심 역량은 자원차원과 유통구조개선 효과간의 관계를 사례연구를 통해 규명하고자 하였다. MCP의 핵심 역량은 자원기반이론(Resource_based theory)을 조사하여 물적, 재무, 인적, 기술, 무형 및 조직차원으로 도출하였으며, 6개 자원중심으로 MCP의 핵심 역량에 대한 사례조사를 수행하였다. 사례연구 결과, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 문제점은 불법거래 및 저작권 침해, 지상파 방송사업자와 웹하드 서비스업체 간의 직접거래로 인한 거래비용증가, 방송콘텐츠 서비스 품질 하락, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 파편화 등으로 규명되었다. MCP의 물적, 재무, 기술, 인적, 무형 및 조직차원이 결합된 MCP의 핵심 역량이 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 문제점을 해결하여 유통시장의 효율성 및 투명성을 제고하고, 유통구조를 통합하며, 나아가 지상파 방송사업자와 웹하드 서비스업체의 매출 증대에 크게 기여하고 있는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 온라인 방송콘텐츠 유통 | MCP 핵심 역량 | 자원기반관점 |

Abstract

Wired and mobile Internet has led to increase in online broadcasting content market size. In particular, the fast-growing smart devices like smart phone and tablet PC in mobile Internet market has accelerated the growth of online broadcasting content service market. Meanwhile, the illegal distribution of online broadcasting content has been widespread in this market. There are also significant transaction costs, search costs, contracting and coordination costs in online broadcasting content market. MCP(Master content provider) which is a content distributor has been playing a critical role in preventing illegal content distribution, reducing costs and removing inefficiencies of online broadcasting content market. Thus, the purpose of this study is to investigate the competency of MCP to streamline the online broadcasting contents market from the resource-based view. And this study conducted a case study to explain the status of online broadcasting content market and define what kinds of problems and issues are there in the market in a systematic way. The case study also showed how MCP competency plays an important role in reducing administrative and transaction costs and in solving illegal content distribution and other inefficiencies of the online broadcasting contents market.

■ keyword : | Master CP | Online Broadcasting Content Distribution | Resource-Based View |

1. 서론

디지털 기술과 정보통신망의 발달로 인하여 다매체-다채널이 등장함에 따라 방송콘텐츠시장의 유통경로가 더욱 다원화 되고 있다. 이에 따라 방송콘텐츠 이용자는 지상파 방송, 케이블 방송, 위성 방송과 더불어 유무선 인터넷 기반의 온라인 방송콘텐츠 서비스 사이트에서 방송콘텐츠를 원하는 시간에 원하는 장소에서 소비할 수 있게 되었다. 온라인 매체에서 방송콘텐츠는 주로 VOD(Video On Demand) 형태로 제공되고 있으며, 이용자들은 방송콘텐츠를 자신의 단말기로 다운로드 받아 소비하고 있다. 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스는 소비자에게 방송콘텐츠 시청형태의 유연성과 통제성을 부여함에 따라 급속히 성장하고 있으며, 매우 경쟁력 있는 유통 비즈니스 모델로 자리매김하고 있다. 최근에는 스마트기기(스마트폰, 태블릿 PC 등) 보급의 확대에 의해 이동 중에도 스마트폰과 스마트 패드를 이용하여 방송콘텐츠를 시청하는 이용자가 급격히 증가하고 있다.

이렇게 급격히 소비가 증가하는 방송콘텐츠가 다양한 온라인 매체를 통해 합법적이고 효율적으로 유통되기 위해서는 방송콘텐츠 유통플랫폼의 확충과 적절한 유통경로체계가 확립되어야 한다. 하지만, 온라인 방송콘텐츠 다운로드시장의 경우 저작권 관리, 과금, 인증, 결제 등의 방송콘텐츠 유통플랫폼과 합법적 유통구조가 제대가 확립되지 않아 온라인 서비스 제공자(웹하드 업체, P2P사업자)가 방송콘텐츠를 불법으로 대량 유통하고 있다. 2008년에 이미 온라인 불법유통으로 인한 피해가 전체 영상물 시장 침체규모의 99.1%에 이를 정도로 방송콘텐츠를 포함한 영상물의 불법유통이 만연되어 있는 것이다. 특히, 지상파 방송사업자의 방송콘텐츠가 웹하드 서비스업체 및 P2P 사업자에 의해 유무선 인터넷을 통해 대량으로 불법유통이 이루어지면서 지상파 방송사업자의 OSMU(One Source Multi-Use)에 의한 매출극대화 전략에 커다란 타격을 입었다. 이에 불법유통을 차단하기 위해 지상파방송사업자가 수백개에 달하는 웹하드 서비스업체 및 P2P 사업자와 직접적인 합법적 거래를 시도하였으나, 거래비용 증가 및

유통플랫폼 자체 확충으로 인한 비용증가 등의 문제에 직면하게 되었다.

따라서 방송콘텐츠 다운로드 서비스 시장은 합법적이고 효율적인 방송콘텐츠 거래를 위한 유통경로체계로 재편되고 있다. 즉, 지상파방송사업자와 웹하드 서비스업체 또는 P2P 사업자간의 직접적인 거래 보다는 방송콘텐츠 중개사업자를 경유하는 유통경로체계로 변모하고 있다. 이러한 유통경로체계에서는 방송콘텐츠 중개사업자가 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 시장의 거래 효율화 및 합법적 유통 등을 위한 주요 기능과 역할을 담당하게 된다. 이에 따라 방송콘텐츠 중개사업자의 역할과 기능을 제대로 수행할 수 있는 방송콘텐츠 중개사업자의 핵심 역량(Core competency)이 온라인 방송콘텐츠 다운로드 유통의 효율성과 투명성 제고 등에 있어 매우 중요한 요인으로 작용할 것으로 본다.

따라서 본 연구에서는 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 유통경로상의 문제점을 해결하여 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 시장의 효율화와 거래의 투명성 등을 제고하기 위한 방송콘텐츠 중개사업자의 핵심 역량을 자원기준관점에서 문헌연구와 사례연구를 통해 규명하고자 한다. 또한 MCP의 핵심 역량이 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 시장의 유통문제점을 해결하여 어떠한 효과를 달성했는지 사례연구를 통해 구체적으로 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 국내 방송콘텐츠 유통 개요

1.1 국내 방송콘텐츠 유통시장 현황

방송산업실태조사에 따르면 현재 방송산업의 방송시장은 지상파 방송업, 유선방송업, 위성방송업, 프로그램 제작공급업, IPTV, 기타 방송업으로 분류하고 있으며, 여기서 지상파방송은 텔레비전과 라디오, 지상파 DMB로 구분하고 있다[1][2].

이러한 방송 사업자 가운데 지상파 방송사업자는 국내 방송콘텐츠 유통에 있어서 중심에 있다고 할 수 있다. 현재 지상파 방송사업자는 지상파 방송3사를 포함

한 11개 지역민영방송사업자 등 33개 방송사다. 그중 지상파 방송3사인 KBS, MBC, SBS가 국내 방송콘텐츠 유통에 있어서 중심적인 역할을 하고 있다.

현재 지상파 방송사업자의 방송콘텐츠 유통창구는 점차 확대되고 다원화되고 있다. 방송시장이 제한적이었던 과거에는 방송콘텐츠를 제작하면 텔레비전을 통해 방영하고 이를 다시 재방영하는 방식으로 수익을 창출했으나[3], 이후 케이블TV, 위성방송, DMB, IPTV 등 다양한 유통창구가 생겨나게 되었고, 최근에는 온라인 다운로드 서비스인 웹하드 서비스, P2P서비스, 포털 서비스 등 유통창구가 증가함에 따라 이를 통해 수익을 극대화하고 있다. 이처럼 인터넷은 기존의 공중파가 지니지 못하던 채널과 시간의 한계를 극복할 수 있는 강력한 도구로써 매력적인 매체임에 따라 지상파 방송3사는 인터넷 방송 자회사인 KBSi, iMBC, SBS콘텐츠허브를 설립하게 되었다.

방송콘텐츠 유통을 살펴보면 방송사업자들은 유통창구마다 홀드백(Hold back)을 두어 방송콘텐츠를 유통시키고 있다. 그 이유는 1차로 유통되는 지상파TV방송이 무료이기 때문에 후속창구를 통한 수익을 극대화하려는 것이다. 또한 한번 제작된 방송프로그램을 유통하는 것에 있어서 추가적인 생산비용이 발생하지 않는 공공재적 특성을 지니고 있기 때문이다[4].

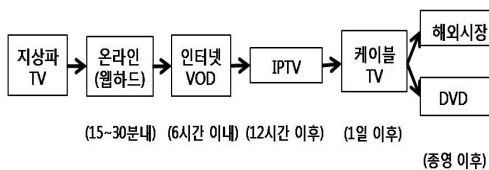


그림 1. 방송콘텐츠 유통흐름도

방송콘텐츠의 유통흐름을 살펴보면 본 방송이 끝난 뒤, 15~30분 내로 웹하드 서비스에 방송콘텐츠가 업로드(Upload)되고 6시간 이내로 자사의 홈페이지에서 다시보기 VOD서비스를 제공하며 12시간 이후에는 IPTV를 통해 서비스를 제공한다. 그리고 하루가 지난 뒤 자사의 케이블을 통해 방송콘텐츠를 제공하고 방송이 종영된 뒤에는 해외시장으로 방송을 판매하거나 DVD로 제작하여 국내 및 해외로 판매한다[5][6].

여기서 웹하드 서비스를 비롯한 방송콘텐츠의 온라인 유통시장은 기존의 시장과는 달리 이용자의 콘텐츠 소비 패턴의 변화로 인해 그 규모가 점점 커지고 있는 추세이다.

따라서 방송콘텐츠 유통시장 가운데 온라인 유통시장에 대하여 알아보려고 한다.

1.2 온라인 유통현황

방송콘텐츠의 온라인 다운로드 유통시장은 주로 웹하드 서비스, P2P서비스, 포털 서비스에서 유통이 이루어지고 있으며, 스마트기기(스마트폰, 태블릿 PC 등)의 보급과 함께 방송 콘텐츠의 새로운 유통 창구로 평가받고 있다. 문화체육관광부에 따르면 웹하드 서비스는 현재 약 200여 개의 업체가 존재하고 있으며, 지상파 방송3사의 온라인 방송콘텐츠 유통은 2009년부터 시작되어 현재 약 100여 개의 업체만이 제휴된 방송콘텐츠를 합법적으로 유통하고 있다.

사용자 간 자유롭게 파일을 공유할 수 있도록 하는 P2P서비스는 과거 소리바다의 음악파일 유통을 시작으로 그 규모가 점점 커지기 시작하였으며, 방송콘텐츠 유통 또한 P2P서비스를 통해 이루어지고 있다. 합법유통이 이루어지기 이전에는 대다수의 P2P서비스들이 방송콘텐츠를 불법적으로 유통하고 있었으나, 저작권법 강화와 디지털콘텐츠네트워크협회(DCNA)와의 협약을 통해 합법적인 다운로드시장으로 변화하고 있다.

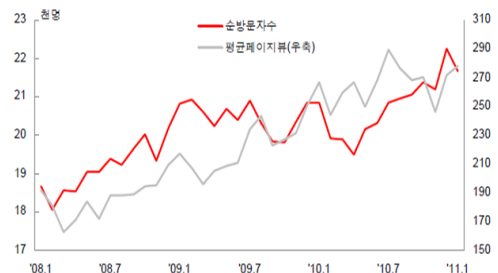


그림 2. 웹하드/P2P 순방문자수 및 평균페이지뷰 추이

포털 서비스에서도 국내 방송프로그램의 다운로드 서비스를 이용할 수 있다. 이전에는 다양한 검색서비스 제공을 위하여 지상파 방송사업자와 제휴를 맺고 동영

상 검색 서비스만을 제공했으나, 2011년부터 NHN은 SBS콘텐츠허브와 계약을 체결한 후 '네이버 다운로드 서비스' 내에서 SBS 방송콘텐츠를 회당 700원의 가격에 다운로드 할 수 있다.

이와 더불어 지상파 방송3사의 자회사인 KBSi, iMBC, SBS콘텐츠허브와 함께 공동으로 만든 '콘팅(Conting)'이라는 방송콘텐츠다운로드 서비스가 있다.

이처럼 방송콘텐츠 온라인 다운로드 시장의 성장은 스마트폰 및 휴대기기 사용자의 증가에 있다. 디지털 휴대기기가 발전하면서 콘텐츠의 이동성을 극대화하려는 이용자의 욕구가 커지게 되었고, 방송콘텐츠를 다운로드 받아 스마트폰 및 휴대기기에 저장 후 시청하는 이용자가 늘어난 것이다. 합법다운로드 시장은 매년 60%에 달하는 성장을 이루어 왔으며, 앞으로도 지속적으로 성장할 것이라 예상된다.

2. 온라인서비스제공자(OSP)

온라인서비스제공자(Online Service Provider, OSP)란 “다른 사람들이 정보통신망을 통하여 저작물 등을 복제 또는 전송할 수 있도록 하는 서비스를 제공하는 자”(저작권법(개정 2009.4.22) 제2조)라고 정의하고 있는데, 이는 인터넷 등 네트워크를 통하여 인터넷 접속, 웹 사이트 호스팅, 검색엔진, 전자게시판 등의 서비스를 제공하는 자를 모두 포괄하는 개념이다[7].

일반적으로 온라인서비스제공자의 경우 온라인서비스제공 유형에 따라 크게 두 가지로 나누어 볼 수 있는데, 하나는 단순히 인터넷 회선의 접속을 제공하는 접속 서비스 제공자(Access Provider)와 통신망을 통하여 자신의 콘텐츠를 제공하는 콘텐츠서비스 제공자(Content Provider)이다[8]. 접속서비스 제공자는 각 개인이나 단체가 인터넷에 접속할 수 있는 서비스(회선 등)를 제공해 주는 회사나 단체를 뜻하며 현재 우리나라에서는 대표적으로 한국통신, SK브로드밴드 등이 있다.

저작권법 104조에서 ‘특수한 유형의 온라인서비스제공자’라는 개념을 두고 있는데, 다른 사람들 상호간에 컴퓨터 등을 이용하여 저작물 등을 전송하는 것을 주된 목적으로 하는 온라인서비스제공자를 특수한 유형의 온라인서비스제공자라고 정의하고 있으며 이 범위를

문화체육관광부 장관이 정하여 고시할 수 있다고 규정하고 있다. 문화체육관광부에서 발표한 고시의 내용을 살펴보면 저작권자의 이용허락 없이 공중이 저작물 등을 공유할 수 있도록 온라인서비스를 하는 자로서 (1) 저작물 등을 공중이 이용할 수 있도록 업로드 한 사람에게 상업적 이익 또는 이용편의를 제공하는 온라인서비스제공자, (2) 저작물 등을 공중이 이용할 수 있도록 다운로드 기능을 제공하고 다운로드 한 사람이 비용을 지불하는 형식의 사업을 하는 온라인서비스제공자, (3) P2P 기술을 기반으로 저작물 등을 공중이 이용할 수 있도록 업로드 또는 다운로드 기능을 제공하여 이익을 얻는 온라인서비스제공자, (4) 저작물 등을 공중이 이용할 수 있도록 검색기능이 포함된 프로그램 제공을 주된 목적으로 하는 온라인서비스제공자가 특수한 유형의 온라인서비스제공자에 해당된다[9].

특수한 유형의 온라인서비스제공자인 웹하드 서비스 업체와 P2P 사업자에 대하여 살펴보면 다음과 같다.

‘웹하드(Webhard)’서비스란, 인터넷상에서 일정용량의 저장 공간을 이용하여 문서나 파일등을 저장하여 열람 및 편집하고 다수의 사람들과 파일을 공유할 수 있는 인터넷 파일관리 서비스를 말한다[10]. 원래의 웹하드 서비스는 대용량의 안정성 있는 휴대용 저장장치가 제공되기 전 개인이나 단체 또는 기업 등의 컴퓨터 저장 공간을 대신하여 인터넷상의 저장 공간을 이용하는 것으로 디지털 파일 등의 보관 및 전달 그리고 거리와 장소 등의 한계를 극복하기 위해 생겨난 서비스이다 [11]. 그러나 기술의 발달로 인해 휴대용 스토리지가 개발되었음에도 불구하고 아직까지는 휴대하기 불편하고 다수의 사람들과 공유하는데 한계를 가진다는 점과 초고속 통신망의 발달과 구축으로 통신비용을 저렴하게 이용할 수 있다는 점이 웹하드 서비스를 등장하게 한 요인이 되었다[12].

웹하드 서비스는 유형에 따라 크게 저장형 웹하드와 공유형 웹하드로 나눌 수 있다. 초기의 웹하드 서비스와 같이 인터넷상의 저장 공간을 이용자에게 제공하여 파일을 저장할 수 있도록 하고, 인터넷 접속이 가능한 곳에서 업로드 및 다운로드를 자유롭게 할 수 있는 것이 저장형 웹하드 서비스이다. 이에 반면 공유형 웹하

드는 업로드 및 다운로드하는 방식은 저장형 웹하드와 동일하나, 특정 웹하드 사이트에 자신이 가지고 있는 파일을 올리고 이를 다른 사람들과 공유하는 것이 큰 특징이다. 이때 서비스사업자들은 이용자가 웹하드 사이트 공유공간에 파일을 업로드 할 경우 일정한 보상을 주고, 공유공간에 업로드 된 파일을 다운로드하는 이용자들에게는 파일마다 책정된 비용을 부과하는 방식으로 이루어지고 있다[10].

P2P(Peer to Peer)란, 네트워크 구성원인 개별 이용자들이 기존의 서버와 클라이언트 개념에서 벗어나 자신의 컴퓨터에 저장된 파일이나 정보를 다른 이용자들 상호간에 직접 공유할 수 있도록 하는 네트워크 방식이며 중앙 서버를 가지거나 혹은 없는 형태로서 개인 컴퓨터끼리 직접 연결하고 검색하여 파일이나 정보를 공유하는 방식이다.

최근에는 국내 포털 사이트 중 처음으로 NHN의 '네이버'가 'SBS콘텐츠허브'와 함께 제휴를 맺고 포털 사이트 내에서 SBS방송콘텐츠 다운로드 및 방송콘텐츠 검색서비스를 실시했다. '포털(Portal)'이라는 새로운 유통창구를 통해 합법적인 방송 콘텐츠 유통을 하기 위함이며, 저작권 문제로 제한되어 왔던 UGC(User Generated Contents)활용이 가능해져 이용자들은 더 나은 서비스를 이용할 수 있게 되었다.

따라서 본 논문에서는 웹하드, P2P 가운데 합법유통이 활발히 이루어지고 있는 공유형 웹하드를 대상으로 논의하며 사이트 내에서 유통되는 다양한 저작물(영화, 방송, 음악 등) 중에서도 방송 콘텐츠 저작물을 대상으로 한다.

3. 콘텐츠유통 중개모델

국내 방송 프로그램의 시장이 성장했음에도 불구하고, 아직까지 방송프로그램 유통을 위한 전문 유통 중개상이 부재하며[13], 김동규[14]는 방송 콘텐츠 산업의 유통 다양화와 전문화를 위해 전문 유통 중개상이 요구된다고 하였다. 이러한 콘텐츠 유통 중개상은 콘텐츠 생산자와 판매자 사이에서 유통을 담당하는 것으로 중개모델로는 크게 MCP, 콘텐츠 신디케이터, 콘텐츠 어그리게이터로 나눌 수 있다.

MCP(Master Contents Provider)는 콘텐츠제공업자인 CP(Contents Provider)와 콘텐츠를 서비스하는 업체 간의 중개, 관리, 유지보수, 마케팅 등을 주로 대행하는 일을 하며 운영비를 받거나, 발생하는 매출의 일부를 나누는 형태로 수익모델을 취하고 있는 자를 말한다.

콘텐츠 어그리게이터(Content Aggregator)는 자체 생산 능력을 갖추지는 않아 생산하지 않고 여러 CP들로부터 콘텐츠를 공급받아 사용자들에게 유통시키고, 수익을 CP와 분배하는 방식이다. 콘텐츠를 필요로 하는 수요자와, 콘텐츠를 생산하는 공급자들 사이에서 플랫폼 역할을 하며, 콘텐츠 생산자는 자신들의 콘텐츠에 대한 일정한 보상을 전제로 콘텐츠를 제공하고, 콘텐츠를 제공받는 측은 마치 자신들이 콘텐츠를 직접 공급하거나 생산한 것처럼 콘텐츠를 사용할 수 있는 권리를 갖게 된다.

여기서 MCP와 콘텐츠 어그리게이터(CA)는 단순거래중개 역할로서 산업에서 그 의미가 비슷하여 용어가 혼용되어 사용되고 있다.

마지막으로 콘텐츠 신디케이터(Content Syndicator)는 콘텐츠의 일부 또는 전체를 다른 서비스에서 이용할 수 있도록 해주는 것을 말하며, 콘텐츠 공급자와 수요자 사이를 연결해주는 사이버 콘텐츠 중개 사업을 말한다. 콘텐츠를 직접 생산하지는 않지만 고객의 요구에 맞게 우수한 콘텐츠를 수집, 가공하여 제공한다. 단순히 콘텐츠를 수집(Aggregator)하는 것이 아니라 하나의 콘텐츠를 다른 콘텐츠나 서비스와 결합, 가공하여 직접 유통하거나 전문 유통업체에게 재판매하여 부가가치를 생산하는 것이다[15].

본 연구에서는 방송콘텐츠 제공업체인 방송사와 온라인 다운로드 서비스를 담당하고 있는 웹하드 서비스 업체 간의 유통을 담당하고 있는 방송 콘텐츠 유통 중개상의 개념을 MCP의 개념과 관점으로 보기로 한다.

4. 자원기반관점(RBV) 이론

자원기반 관점(Resource-Based View)은 1980년대 많은 학자들에 의해 이루어졌으며 Wernerfelt[22]가 '기업의 자원기반 관점'을 발표하면서 여러 연구자들로부터 많은 관심을 받기 시작하였다.

오늘날 기업은 경쟁우위를 획득하고 성과를 내기 위해서 자원을 보유하고 있어야 하며, 자원은 다른 경쟁자가 쉽게 모방할 수 없고 독특한 방식으로 가치를 창출했을 때 경쟁우위를 가진다. 또한 경쟁우위를 결정하는 이러한 요인들은 기업 외부환경이 아니라 기업의 내부 환경에 있다고 하였다[16][17].

기업의 자원이 내부 환경에 있다고 바라보는 시각은 1980년대 Porter[18]은 기업이 경쟁우위를 차지하고 유지하기 위해서는 기업이 속해 있는 외부환경을 고려해야 한다는 주장에 대한 문제점을 제기하면서 나타나기 시작하였다.

Barney[19]의 연구에 의하면, 기업내부자원의 핵심역량은 첫째, 가치(Value) 있는 것이어야 하고 둘째, 희소(Rare)가치가 있어야 하고, 셋째, 모방할 수 없는 것(Inimitable)이어야 하고, 넷째, 고갈되지 않는 것(Non substitutable)이어야 한다고 했다.

Penrose[20]은 자원기반 관점의 중요한 기반을 제공해주는 기업성장이론을 발표했는데, 기업이란 자원을 시스템화 시킨 형태로 다양한 기업이나 집단의 활동들을 연결하고 조정하는 생산자원들의 집합체(Bundle of Resources)로 이해되어야 한다고 했다.

자원기반관점이론은 Prahalad and Hamel[21]이 핵심역량(Core Competence)이란 개념을 발표하면서부터 더욱 각광받기 시작하였다. 일반적인 핵심 역량의 정의는 경쟁기업에 대해 절대적인 경쟁우위 창출을 가능하게 하는 기업의 독특한 자원과 능력의 조합을 의미하는 것으로 시장에서 구입가능하거나 재생산, 복제, 대체가 불가능한 유무형의 자산이다. 따라서 기업의 성패는 기업의 핵심 역량이 무엇인지 밝혀내고 이를 지속적으로 키워나가 효율적으로 이용할 수 있는 능력에 달려있다.

기업의 내부자원에 대한 자원기반관점이론에서의 정의는 학자들의 관점과 업종형태에 따라서 매우 다양하게 나타나고 있다. Wernerfelt[22]는 기업의 내부자원을 재무적 자원, 물적 자원, 인적 자원, 조직적 자원으로 크게 4가지로 구분하고 있으며, Hofer and Schendel[23]은 재무적 자원, 물적 자원, 인적 자원, 조직적 자원, 기술능력, 명성으로 구분하여 정의하고 있고, Grant[24]는 무형자원이 추가된 6가지 자원으로 보고 있다.

자원기반이론은 유형적 자원보다 무형적 자원의 중요성이 보다 강조되고 있는데, 이는 이들 자원이 상대적으로 거래가 불가능하고 기업 내에서 축적된 독특한 것이기 때문이다[19][25].

Grant[24]의 자원기반관점의 핵심 역량 유형을 살펴보면 물적 자원은 공장 및 시설, 지리적 위치 등을 나타내며, 재무자원은 기업의 자금능력, 금융기관의 신뢰도 등으로 구성되어 있다. 인적자원은 교육훈련, 경험, 지식, 종업원 등을 말하며, 기술자원은 기술의 노하우, 기술개발 등을 말한다. 무형자원은 상표, 명성, 특허, 마케팅 능력 등을 말하며 자원통합 및 조정능력의 조직자원을 들 수 있다.

기업의 경영자원은 핵심 역량이 되어 시장에서의 경쟁우위 원천이 되며 이는 기업의 경쟁전략에 영향을 미치게 되고 결국에는 기업의 경영성과에 영향을 준다고 하였다[24].

위의 연구내용을 종합하여 볼 때 기업의 자원은 유형 및 무형자원으로 구별되어 연구 배경과 목적에 따라 다양한 연구변수로 정의되고 있음을 알 수 있다. 본 연구에서는 온라인 방송콘텐츠 중개사업자의 핵심 역량을 자원관점에서 규명하기 위해 Grant[24]의 연구차원을 도입하고자 한다.

III. 연구 프레임워크 및 연구 방법

1. 연구 프레임워크

본 연구에서는 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 방송콘텐츠 다운로드 서비스 유통경로에서 중요한 역할을 담당하고 있는 MCP의 핵심 역량을 자원기준관점에서 규명하고자 한다. 또한 MCP의 핵심 역량이 어떠한 유통문제 및 현안을 해결하고, 이를 통해 방송콘텐츠 다운로드 서비스 유통구조를 개선하고, 나아가 유통경로체계에 관여하는 기업의 수익 및 매출증대 효과가 실제로 이루어지에 대해 사례연구를 통해 제시하고자 한다. 이를 위해 본 연구에서는 [그림 3]과 같은 연구프레임워크(Research Framework)를 제시한다.

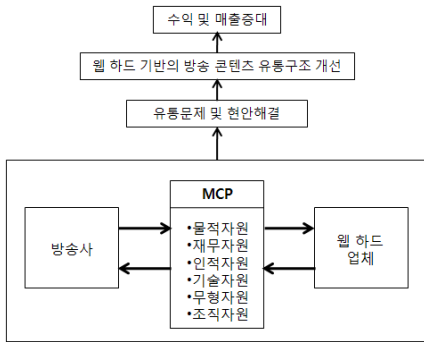


그림 3. 연구 프레임워크

본 연구에서는 Grant[24]의 자원기반 관점을 기반으로 온라인 방송콘텐츠 유통을 증대하는 MCP의 핵심 역할을 규명하기 위한 MCP의 자원유형을 [표 2]와 같이 개념화 하였다.

표 2. MCP의 자원유형 및 내용

| 자원유형 | 자원의 내용 |
|-------|------------------------------|
| 물적 자원 | 서버 및 스토리지의 IDC 운영능력 |
| 재무자원 | 기업의 자금 운영능력, 부채비율, 금융기관의 신뢰도 |
| 인적자원 | 경험 및 지식이 풍부한 조직 구성원, 교육훈련 |
| 기술자원 | 보유 기술, 기술의 노하우, 기술개발능력 |
| 무형자원 | 제휴능력(유통망확보), 운영관리능력, 마케팅 노하우 |
| 조직자원 | 부서간 기능통합, TFT구성 |

온라인 기업의 특성상 공장이나 생산시설을 갖추지 않고, IDC(Internet Data Center)를 통해 인터넷상에 필요한 자원을 생산 및 유통하고 있다. 그러므로 MCP의 물적 자원을 IDC의 서버 및 스토리지 운영능력으로 정의하였으며, 유형의 제품을 생산하기 보다는 서비스가 중점이 되기 때문에 무형자원에 해당하는 자원을 기업 인지도와 더불어 제휴능력(유통망 확보) 및 운영관리능력 등의 측면으로 정의한다.

2. 연구방법

현재, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 시장에서 MCP 유통모델이 본격적으로 도입된 지 얼마 되지 않았기 때문에 MCP의 핵심 역량자체에 대한 연구와

MCP의 핵심 역량, 유통시장구조개선 및 유통효과간의 관계에 대한 연구가 매우 부족하다. 따라서 본 연구의 목적을 달성하는데 있어 인과관계에 근거한 통계적 검증이 적합하지 않다고 본다. 즉, 인과관계에 근거한 통계적 검증을 위한 다양한 요인들을 심도 있게 연구하는 것이 우선시되어야 된다고 본다. 따라서 데이터를 통해 단순히 학술적 논의에 초점을 맞춘 요인만을 고려하는 초기 연구의 빈약성을 보완하고 잠정적인 이론화를 구축하기 위해서는 질적 연구방법이 병행되는 것이 유용하다[26]. 이와 같이 본 연구는 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 유통모델에 대한 포괄적 연구가 빈약하고 다양한 유통개선 요인 및 성과 간의 상호작용에 대한 연구가 부족한 실정임을 감안하여 질적 연구방법론의 하나인 사례연구(Case Study)를 수행하고자 한다.

IV. 사례연구

1. 연구대상 및 자료수집방법

본 연구는 방송콘텐츠의 온라인 유통을 담당하고 있는 (주)클루넷(이하 C사라고 한다)과 지상파 방송사업자 가운데 온라인 유통을 활발하게 하고 있는 SBS콘텐츠허브(이하 S사라고 한다)의 활동을 대상으로 사례연구 한다.

방송콘텐츠 온라인 유통 MCP업체인 C사는 2005년부터 CDN(Content Delivery Network), CCN(Cloud Computing Network) 등 클라우드 서비스를 기반으로 하는 기업으로 지상파 방송사업자와 웹 하드업체 간의 방송콘텐츠 유통 중개를 활발히 하고 있는 기업이다. 현재 89개의 웹 하드 업체에 SBS콘텐츠허브의 방송콘텐츠를 독점유통하고 있으며 110여 개의 웹 하드업체 및 포털 사이트에 합법 다운로드 유통 사업을 하고 있는 기업이다.

사례분석을 위한 데이터수집 및 분석방법은 다음과 같다. 대상기업의 기업 환경 및 온라인 유통현황을 파악하고자 운영대행 업무 보고서, 방송 콘텐츠 유통시장 보고서 등 기업의 다양한 프로젝트 및 제안서 등의 각종 자료와 문헌들을 분석하였다. 또한 온라인 방송콘텐츠

츠 다운로드 서비스 시장에서 활동하고 있는 MCP의 핵심 역량 및 유통구조개선 효과 등을 파악하기 위해 문헌연구를 통해 도출한 자원유형과 내용[표 2]을 중심으로 개방형 질문지(open questionaries)를 작성하여 C사에서 방송콘텐츠 온라인 유통을 담당하고 있는 콘텐츠 유통팀 관련 임직원 5명을 대상으로 2011년 4월 4일부터 2011년 4월 22일까지 약 3주간 연구자가 직접 기업을 방문하여 일대일 인터뷰를 실시하였다. C사의 각종 제안서 및 보고서, 인터뷰내용을 분석하여 종합한 사례연구내용은 문제점 및 현안, MCP기반의 방송콘텐츠 유통 모델 및 핵심 역량, 유통구조개선 및 효과 순으로 정리하였다.

2. 웹하드 기반 방송콘텐츠 유통시장의 문제점 및 현안

온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장은 온라인 서비스 제공사를 통해 방송콘텐츠가 주로 불법으로 유통되어 왔다. 이를 해결하기 위하여 지상파 방송사업자는 웹하드 서비스업체와의 직접거래 및 지상파 방송3사 공동으로 유통 플랫폼(‘콘팅’)을 만드는 등의 방식으로 유통 사업을 해왔다. 그러나 지상파방송사는 웹하드 서비스에 대한 운영관리 미흡, 공동 유통 플랫폼의 서비스 품질 문제 및 비용증가 등 의 거래 및 관리상의 문제점들이 제기되었다. 지상파 방송사업자와 웹하드 서비스업체 간의 직접적인 거래에 의한 방송콘텐츠 유통 상의 문제점을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지상파 방송사업자가 방송콘텐츠를 온라인 서비스 제공자와의 직접적인 거래를 통해 유통하기에는 방송콘텐츠 서버 및 네트워크 구축, 기타 장비 구입 등의 제반 비용이 많이 발생하였다. 또한 영세한 신규 웹하드 서비스업체에게는 서버 및 스토리지의 장비 임대 비용에 대한 초기 비용이 부담되었다.

둘째, 방송콘텐츠를 제공하는 지상파 방송사업자는 필터링 및 정산 시스템이 제대로 갖춰져 있지 않은 웹하드 서비스업체를 대상으로 방송콘텐츠에 대한 합법 콘텐츠 과금 책정 및 저작권료를 제대로 지급 받을 수 없었다.

셋째, 이용자들의 서비스 품질에 대한 욕구가 증가함

에 따라, 방송콘텐츠의 질적 보장 및 고품질의 서비스가 요구되었다. 방송사는 고품질의 방송콘텐츠를 제공하기를 원했고, 웹하드 서비스업체는 고품질의 방송콘텐츠를 제공하는 인력 및 기술이 부족하였다.

넷째, 방송사가 웹하드 서비스업체와의 직접적인 유통을 하기 위해서는 직접 운영 관리에 따른 신규 인력의 배치 및 신규 조직의 구성 등 방송사의 조직 개편 및 비용 증가 등의 문제가 발생하였다.

다섯째, 온라인 방송콘텐츠 불법유통에서 합법유통으로 전환하기 위해서는 과거에 웹하드 서비스업체가 불법으로 유통했던 방송콘텐츠 저작권료에 대한 보상이 이루어져야만 했고 이에 따라 두 업체 간의 조정 및 합의를 담당하는 중개자의 필요성이 강조되었다.

3. MCP기반의 방송콘텐츠 유통모델(C사 중심)

C사는 온라인 방송콘텐츠 유통을 담당하는 MCP로서, 방송콘텐츠 제공업자인 S사와 방송콘텐츠 다운로드 서비스를 하는 웹하드 서비스업체간의 방송콘텐츠 유통 중개, 운영관리, 유지보수, 마케팅 등을 주로 대행하는 일을 하며 이를 통해 운영비를 받거나, 발생하는 수익의 일부를 배분받는 수익모델을 가지고 있는 기업이다. [그림 4]는 MCP를 담당하고 있는 C사를 중심으로 방송사와 웹하드 서비스업체 간의 유통구조를 나타낸 것이다.

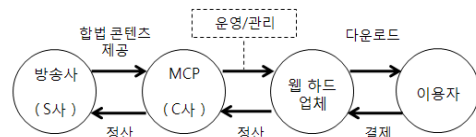


그림 4. MCP기반의 유통구조

유통구조를 살펴보면, MCP는 방송사로부터 온라인 상의 방송콘텐츠 유통에 대한 권리를 위임받은 합법 콘텐츠를 갖게 되고, 이러한 합법 콘텐츠를 가지고 제휴된 웹하드 서비스업체에 방송콘텐츠 업로드를 비롯한 운영 및 관리를 하는 것이다.

이러한 유통구조에서 MCP가 담당하고 있는 운영 및 관리부분의 과정은 [그림 5]에 나타나 있다. C사는 계

약된 웹하드 서비스업체들과 통합 정산 시스템을 사용하여 실시간으로 방송콘텐츠 판매상황을 확인할 수 있으며, 24시간 모니터링으로 불법유통을 차단하고 필터링시스템을 활용하여 유저 업로드 파일에 대한 정확한 과금을 책정하고 있다.

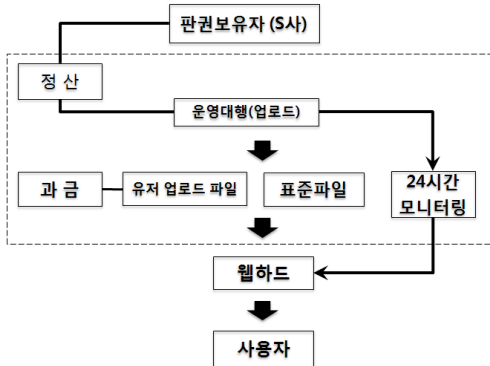


그림 5. 합법콘텐츠유통 서비스 흐름도

운영대행 부분의 업로드는 웹하드 서비스의 특성상 고품질의 표준파일 및 다양한 디바이스에 맞는 포맷을 15~30분 이내의 빠른 시간 안에 업로드 해야 하는 특성을 지니고 있다. 최초로 업로드 된 합법 방송콘텐츠는 이용자들에게 신속히 배포되어 많은 수익을 발생시키기 때문이다. 또한 인기 방송 콘텐츠의 분석, 분류, 관리를 통하여 이용자들에게 지속적으로 노출될 수 있도록 업로드를 실시하고 있다.

4. MCP의 핵심 역량

본 사례연구를 바탕으로 방송콘텐츠 온라인 유통 MCP업체인 C사의 역할과 MCP로서 갖추어야 할 핵심역량에 대해 Grant의 자원기반관점을 기반으로 분석을 실시했다.

물적 자원은 방송콘텐츠를 유통하기 위해 필요한 물리적 자원으로 서버 및 스토리지 등의 IDC운영능력에 대하여 살펴보았다. C사는 IDC내에 입주하여 자사의 클라우드 컴퓨팅 기술을 활용한 스토리지 임대 서비스 및 콘텐츠 백업 서비스 등을 제공하고 있으며 이를 웹하드 서비스업체를 대상으로 저렴한 가격에 서버 및 스

토리지를 임대하고 있다. 또한 웹하드 서비스의 특성상 동시간대 다수의 사용자가 다운로드를 할 경우, 과도한 트래픽으로 인하여 문제가 발생하기도 하는데 이러한 문제를 IDC내에 상주하는 인력과 클라우드 기술을 활용하여 지속적인 관리 및 문제를 해결하고 있다.

재무 자원으로는 자금운용능력 및 부채비율 등 자금의 안정성을 살펴보았다. 현재 C사는 코스닥 상장기업으로 기업규모, 자본상태, 경영성과 등 자금의 안정성을 갖추고 있으며 웹하드 서비스업체와의 거래관계에 있어서 '정산 지급이행 보증보험증권'을 지급하여 합법 방송콘텐츠 정산에 대한 자금의 신뢰성을 확보하고 있다. '정산 지급이행 보증보험증권'은 웹하드 서비스업체에 대한 정산의 투명성을 확보하기 위하여 C사에서 독자적으로 개발하여 운영되고 있으며 이를 통해 방송사와의 거래관계 및 정산에 대한 신뢰성을 확보하게 되었다.

인적 자원은 경험 및 지식이 풍부한 조직 구성원 및 교육훈련 등에 대하여 살펴보았다. 방송 콘텐츠의 온라인 유통은 본 방송이 종료된 후 약 15분~30분 내외로 웹하드 서비스에 업로드 되어야 하며 이용자들에게 고품질, 고품질의 표준화된 방송 콘텐츠를 제공해야 한다. 현재 과거 온라인 불법유통을 해오던 헤비 업로더 (Heavy uploader)들을 C사에서 직접 고용하여 합법유통을 위한 교육을 거친 뒤 전문 업로더로 활용하고 있다. 이들은 온라인 방송 콘텐츠 유통에 대한 오랜 경험이 축적되어 노하우를 지니고 있다.

기술 자원에서는 C사가 지니고 있는 기술개발능력과 기술의 노하우, 보유기술에 대하여 살펴보았다. 클라우드 컴퓨팅 서비스를 기반으로 하는 기업의 특성상 온라인 자원을 저렴한 비용으로 최대한 활용하는 기술을 보유하고 있다. 보유기술로는 서버를 분산 배치하여 콘텐츠의 전송 중 발생하는 트래픽 집중 및 병목현상 그리고 데이터 손실을 해결해주는 CDN(Contents Delivery Network)기술, 클라우드 컴퓨팅을 이용한 CCN(Cloud Computing Network)기술, 스토리지를 가상화하는 CSS(Cloud Storage Service)기술, 영상파일을 빠른 시간 안에 인코딩하는 CES(Cloud Encoding System)기술 등을 보유하고 있으며, 여러 종류의 DNA필터링 시스템으로 합법 콘텐츠의 불법 유통을 차단하고 있다.

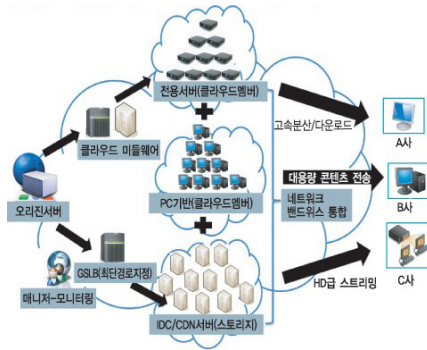


그림 6. CCN 서비스 구조도

무형 자원에서는 신규 웹하드 서비스업체와의 유통망 확보를 위한 C사의 제휴능력과 마케팅 노하우 그리고 서비스 운영관리능력에 대하여 살펴보았다. C사는 합법 방송 콘텐츠에 대한 불법파일 유통을 차단하기 위하여 DNA필터링 기술이외에 24시간 지속적인 모니터링을 하고 있으며 인기 방송 콘텐츠 분석을 통한 지속적인 업로드로 콘텐츠의 신뢰성을 확보하고 있다. 또한 인코딩 및 파일 검수를 통하여 양질의 표준파일 관리 및 제공을 하고 있다. 이는 저작권자의 권리를 보호함과 동시에 신규 웹하드 서비스업체와의 유통계약으로 합법유통시장 확대효과를 가져오며 방송콘텐츠 매출 극대화를 이루고 있다.

조직 자원에 해당하는 조직기능통합 및 협력으로는 합법유통 이전에 방송 콘텐츠 불법유통을 해오던 웹하드 서비스업체 간의 합의 및 조정을 위하여 다양한 부서간의 협력을 통해 불법유통에 대한 과거보상을 해결하였다. 또한 합법 콘텐츠 유통을 위한 기반기술인 필터링 기술을 개발하기 위하여 자사 내의 연구소와 프로젝트 진행 및 외부업체와의 제휴를 통해 필터링솔루션을 개발하였다.

5. 유통구조 개선 및 성과

합법유통 이전의 온라인 방송 콘텐츠 유통시장에서의 문제점과 MCP업체인 C사의 핵심 역량을 바탕으로 기존 온라인 유통시장의 문제점을 개선하여 온라인 방송콘텐츠 합법유통시장이 시작하게 되었다. 이러한 합법유통을 통하여 방송 콘텐츠의 저작권을 가지고 있는

방송사와 방송 콘텐츠를 유통하는 웹하드 서비스업체, 그리고 이들 간의 방송 콘텐츠 유통 중개를 담당하는 MCP업체 모두 긍정적인 성과를 가져오게 되었다.

첫째, 서버 및 스토리지의 비용부담에 대한 문제를 클라우드 컴퓨팅 기술을 활용하여 저렴하고 보다 안정적으로 이용자가 다운로드 할 수 있도록 서비스하게 되면서 방송사와 웹하드 서비스업체 모두 비용 절감효과를 가져왔다.

둘째, 방송콘텐츠 판매에 따른 정산의 문제를 C사에서 제공하는 통합업로드 및 정산시스템을 통하여 합법 콘텐츠 유통에 대한 보다 정확한 정산이 이루어지게 되었고, '정산 지급이행 보증보험증권'을 통해 방송사와의 거래 관계 및 정산에 대한 신뢰성을 확보하게 되었다. 이를 통해 저작권자의 권리보호 및 매출의 극대화를 가져왔다.

셋째, 방송콘텐츠 업로드에 있어서 경쟁사가 가지고 있지 못한 경험 및 지식이 풍부한 전문 업로더를 보유하고 있어서 웹하드 서비스를 이용하는 이용자들에게 다양한 디바이스에 맞는 고화질, 고품질의 방송콘텐츠를 신속하게 제공할 수 있게 되었다.

넷째, 웹하드 서비스업체의 24시간 실시간 모니터링 및 C사에서 보유하고 있는 DNA필터링 시스템을 통하여 불법 파일 유통을 차단하고 있다.

마지막으로 온라인 방송 콘텐츠의 합법유통을 통해 방송사의 콘텐츠 유통수익이 매년 증가하고 있으며, 웹하드 서비스업체 또한 MCP의 운영 및 관리의 효율화를 통하여 많은 이용고객을 확보하게 되었다. 더 나아가 합법 방송콘텐츠 이용에 대한 이용자들의 인식변화가 점차 확대되고 있다는 점을 들 수 있다.

(단위: 십억원)

| | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------|------|------|------|-------|
| 매출액 | 35.4 | 43.3 | 76.3 | 155.0 |
| 콘텐츠 유통 | 20.5 | 24.5 | 45.9 | 104.3 |
| 사업수익 | 8.3 | 11.6 | 22.8 | 40.9 |
| 웹에이전시 | 3.5 | 4.0 | 4.0 | 5.6 |
| 광고수익 | 3.1 | 3.3 | 3.6 | 4.3 |

*SBS콘텐츠허브

그림 7. 방송사 매출액 증가 추이

[그림 7]은 S사의 연도별 매출액 증가를 나타내고 있

다. 웹하드 서비스를 통한 온라인 유통이 시작된 2009년을 기점으로 콘텐츠 유통부분에서 많은 수익을 창출하고 있는 것으로 나타났다. 또한 2010년 2월에는 다수의 웹하드 서비스업체들과 정식 유통계약이 체결되면서 신규 매출액 80억 원이 발생하기도 하였다.

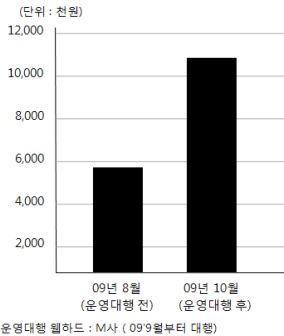


그림 8. 웹하드 서비스업체 매출액 증가 추이

[그림 8]은 방송콘텐츠를 제공해주는 방송사 뿐 아니라 이용자들에게 방송콘텐츠 다운로드 서비스를 제공해주는 웹하드 서비스업체 또한 MCP의 유통 중개 이후 매출액이 증가하였음을 나타내고 있다. 이는 불법 유통으로 얻는 수익보다 합법유통으로 얻는 수익이 더 크다는 것을 보여주는 것이고, 다른 웹하드 서비스업체들을 합법유통시장으로 유도하는 큰 요인이 되었다. 또한 MCP의 유통 중개를 통해 웹하드 서비스업체는 이용자들에게 더 많은 혜택 및 서비스를 제공할 수 있게 되었다.

이상의 사례분석내용을 종합하면 [그림 9]와 같다.

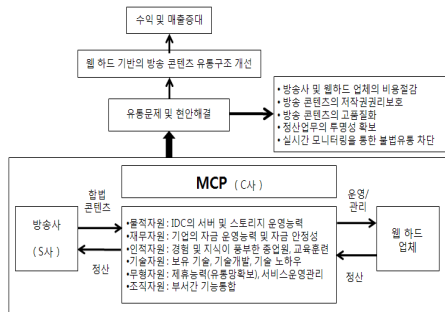


그림 9. 사례연구결과

V. 결론 및 시사점

본 연구에서는 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 시장의 효율화와 거래의 투명성 등을 제고하기 위한 방송콘텐츠 중개사업자의 핵심 역량을 자원기준관점에서 규명하고, 나아가 MCP의 핵심 역량, 유통구조 개선 및 효과와의 관계를 파악하고자 사례연구를 수행하였다.

사례연구 결과, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 문제점은 불법거래 및 저작권 침해, 지상파 방송사업자와 웹하드 서비스업체 간의 직접거래로 인한 거래비용 증가, 방송콘텐츠 서비스 품질 하락, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 파편화 등으로 규명되었다. 이러한 유통거래상의 문제점을 해결하는데 중요한 역할을 담당하고 있는 MCP의 핵심 역량은 자원기준관점에서 다음과 같이 규명되었다.

첫째, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장에서 MCP의 서버 및 스토리지, 클라우드 컴퓨팅 플랫폼 등의 물적 자원이 지상파 방송사업자와 웹하드 서비스업체의 유통인프라 확충비용을 획기적으로 절감하는데 결정적인 역할을 하였다. 이는 데이터 용량이 큰 방송콘텐츠를 효율적으로 저장, 서비스 및 전달할 수 있는 핵심 인프라로서 온라인 방송콘텐츠 유통시장의 중개를 담당하는 MCP의 핵심자원이 되는 것을 의미한다.

둘째, MCP는 방송콘텐츠 중개에 필요한 물적 자원과 투명한 방송콘텐츠 거래를 위한 정산 신뢰성 보장 기능을 수행할 수 있는 재무적 자원이 매우 중요하다는 것이 밝혀졌다. 이는 온라인 방송콘텐츠 유통시장에서 MCP는 재무적 자원이 충분한 중견기업 수준에서 가능한 비즈니스모델임을 의미한다.

셋째, MCP의 기술 자원은 주로 대용량의 방송콘텐츠의 저장 및 전달 기술로 MCP가 다년간 자체 R&D 및 운영경험을 통해 획득한 기술로 밝혀졌다. 온라인 방송콘텐츠 중개를 위한 MCP의 기술은 희소하고, 가치가 있고, 단기간에 모방이 어려운 주요 자원임을 의미한다.

넷째, 무형자원에 해당하는 MCP의 서비스운영 및 관리능력은 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 거래복잡성으로 인한 관리비용 및 거래비용을 절감하는데 중요한 역할을 하는 것으로 밝혀졌다.

다섯째, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 관련 업무프로세스와 관련 인력이 조직 내 모두 정비되고, 이들 업무프로세스의 통합을 통해 효율적으로 방송콘텐츠 중개 업무를 수행하는 조직자원 및 인적자원이 중요한 것으로 밝혀졌다.

여섯째, 다양한 자원의 총합으로 나타나는 MCP의 핵심 역량이 유통시장의 비효율성 및 불법유통 등의 문제점을 해결하여 유통경로를 개선하였으며, 나아가 유통경로에 참여하는 지상파 방송사업자, MCP, 웹하드 서비스업체의 매출 및 수익 증대에 중요한 요인이 규명되었다.

종합하면, MCP의 핵심 역량은 물적, 재무적, 기술적, 인적 및 조직적 자원이 균형 있게 확충되어 있을 때 경쟁력을 가질 수 있으며, 온라인 방송콘텐츠 다운로드 시장의 효율화, 합리화 및 투명화를 견인할 수 있는 역할을 할 수 있다는 것이다.

본 연구의 학문적 시사점은 온라인 방송콘텐츠 다운로드 유통 상의 문제점을 해결하여 온라인 방송콘텐츠 유통시장의 구조개선에 중대한 역할을 하는 MCP의 핵심 역량을 자원기준관점에서 규명한데 있다. 즉, 온라인 콘텐츠 다운로드 서비스 유통시장의 MCP 핵심 역량 차원을 도출하고, 이들 연구차원에 대한 주요 측정항목도 사례연구를 통해 검증한데 학문적 시사점이 있다고 본다. 또한 MCP의 핵심역량이 온라인 방송콘텐츠 다운로드 서비스 유통의 효율화 및 투명화 등 유통구조개선에 크게 기여하고, 나아가 유통경로에 참여하는 업체 모두의 매출 및 수익 증대 효과에 기여하는 것을 사례연구를 통해 규명한 것도 학문적 시사점이 있다고 본다. 사례연구를 통해 도출된 연구변수와 측정항목, 연구변수간의 관계 등은 향후 온라인 방송콘텐츠 서비스 분야의 다양한 연구모형에 대한 통계적 검증을 통한 실증연구의 초석이 될 수 있다고 본다.

한편, 본 논문의 연구결과는 온라인 방송콘텐츠 유통시장에서 MCP가 핵심역량을 확충하기 위해 관리해야 할 주요 자원을 구체적으로 제시한데 실무적 시사점이 있다고 판단된다. 즉, 본 연구에서 제시한 온라인 방송콘텐츠 시장의 MCP 핵심 역량은 음악콘텐츠, 영화 및 만화콘텐츠, 게임콘텐츠 등 다양한 온라인 콘텐츠

시장에서 활동하고 있는 MCP가 핵심 역량을 보다 체계적으로 확충하고 관리할 수 있는 실무적 지식을 제공할 수 있다고 본다. 이를 통해 궁극적으로는 국내의 효율적이고 투명한 온라인 콘텐츠 유통구조와 체계를 확립하는데 기여하고, 나아가 국내 및 해외로의 온라인 콘텐츠 불법유통을 차단하는데 일조할 수 있다고 본다.

본 연구의 한계점은 MCP의 핵심 역량을 사례연구를 통해 검증하여 본 연구의 결과를 일반화 하는데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서 MCP 핵심 역량, 온라인 방송콘텐츠 유통구조 개선 및 효과 간의 관련성을 통계적 검증을 이용한 실증연구를 통해 검증하여 일반화 할 필요성 있다고 본다.

참고 문헌

- [1] 방송통신위원회, 방송산업 실태조사 보고서, 2010.
- [2] 이문행, “국내 방송 콘텐츠 유통 시장의 구조적 특징”, 한국콘텐츠학회논문지, 제10권, 제9호, pp.146-154, 2010.
- [3] D. Waterman and A. Grant, “Cable Television as an After market,” Journal of Broadcasting and Electronic Media, Vol.35, No.2, pp.179-188, 1991.
- [4] 성동규, 노창희, “국내 방송콘텐츠 유통 활성화 방안 도출에 관한 연구”, 한국언론정보학회, 제8권, 제3호, pp.271-313, 2008.
- [5] 이문행, “국내 지상파 방송 콘텐츠의 창구화 메커니즘 분석”, 한국콘텐츠학회논문지, 제9권, 제8호, pp.190-197, 2009.
- [6] 이문행, 이현숙, “국내 지상파 방송드라마의 창구화 차이에 대한 연구”, 한국언론정보학회, 제34권, pp.98-131, 2006.
- [7] 신중범, *이용자의 저작권 침해에 대한 온라인서비스제공자의 책임*, 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 2010.
- [8] 박준석, *온라인서비스제공자의 책임*, 박영사, 2006.
- [9] 문화체육관광부 고시 제2007-24호, 2007.
- [10] 방정환, *인터넷상 저작권침해에 대한 온라인서*

비즈니스제공자의 형사책임, 경희대학교 대학원 박사 학위논문, 2010.

[11] 한종원, *저작권법상 온라인서비스제공자(OSP)의 책임에 관한 연구*, 명지대학교 대학원 석사학위논문, 2010.

[12] 전동진, "사용자 만족에 영향을 미치는 웹 스토리지 서비스 품질에 대한 연구", *정보화정책학술저널*, 제12권, 제3호, pp.17-34, 2005.

[13] 이진홍, 이해주, 신상욱, "방송 콘텐츠를 위한 안전한 유동 시스템 설계 및 구현", *정보보호학회*, 제17권, 제2호, pp.19-27, 2007.

[14] 김동규, "한국 TV 방송프로그램의 유통메커니즘 연구", *한국방송학회*, 제16권, 제4호, pp.40-73, 2002.

[15] 한국소프트웨어진흥원, *디지털콘텐츠 유료화 및 수익기반 다각화 방안에 관한 연구*, 2002.

[16] J. B. Barney, "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy," *Management Science*, Vol.62, pp.1231-1241, 1986.

[17] B. Wernerfelt, "The resource-based view of the firm," *Strategic Management Journal*, Vol.5, No.2, pp.171-180, 1984.

[18] M. J. Porter, "Competitive Strategy-Techniques for Analyzing Industries and Competitors," NY :The Free Press, 1980.

[19] J. B. Barney, "Firm resources and sustained competitive advantage," *Journal of Management*, Vol.17, No.1, pp.99-120, 1991.

[20] E. T. Penrose, "The Theory of the Growth of the Firm," Oxford: Basil Blackwell, 1959.

[21] C. K. Prahalad and G. Hamel, "The Core Competence of the Corporation," *Harvard Business Review*, p.5, 1990.

[22] B. Wernerfelt, "The resource-based view of the firm : ten years after," *Strategic Management Journal*, Vol.16, No.3, pp.171-190, 1995.

[23] R. Semler, "How we went digital without a strategy," *Harvard Business Review*, Vol.78,

No.5, pp.51-58, 2000.

[24] R. M. Grant, "The resource-based theory of competitive advantage : implications for strategy formulation," *California Management Review*, Vol.33, No.3, pp.114-135, 1991.

[25] I. Dierickx and K. Cool, "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage," *Management Science*, Vol.33, pp.1504-1511, 1989.

[26] A. Strauss and J. Corbin, "Basics of Qualitative Research: Grounded Theory, Procedures, and Techniques," Newbury Park: Sage Publications, 1990.

저 자 소 개

김 유 정(Yoo-Jung Kim)

정회원



- 1999년 2월 : 고려대학교 경영학과 MIS전공(경영학박사)
- 2006년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 디지털비즈니스학부 교수

<관심분야> : 융복합 인터넷 서비스, 정보시스템 평가, WEB2.0 콘텐츠(UCC) 이용과 확산

김 관 현(Kwan-Hyun Kim)

준회원



- 2004년 ~ 2010년 : 호서대학교 디지털 콘텐츠 비즈니스 학사
- 2010년 ~ 현재 : 호서대학교 디지털 기술경영학과 일반대학원 석사과정

<관심분야> : 콘텐츠경영, 콘텐츠유통, 모바일콘텐츠