

멀티플랫폼 시대 케이블 TV의 경쟁력 강화방안

Competitiveness of Cable TV in the Multiplatform Media Marketplace

유승관*, 안수근**
동명대학교 언론영상광고학부

Seung-Kwan Ryu(sryu27@korea.com)*, Su-Keon An(sgann@tu.ac.kr)**

요약

본 연구는 전반적인 케이블TV의 현황 고찰을 통해 멀티플랫폼 환경에서의 케이블TV의 경쟁력 제고를 위해 필요한 전략적 방안이 무엇인지에 대해 살펴보았다. 이를 위해 먼저 케이블TV의 현황, 특성 및 문제점을 살펴보고 이를 통해 매체경쟁력을 높일 수 있는 단기적, 중장기적 사업전략을 제안하였다.

케이블TV는 경쟁력 제고를 위해 콘텐츠 제작비 지원과 공동대표기구 설립, 멀티콘텐츠 포맷 개발 및 멀티 플랫폼 활용 활성화, 멀티미디어 환경에 대비한 뉴서비스 개발 및 제공, 자체제작을 통한 양질의 콘텐츠 확보, 디지털 케이블 확산, VOD 활성화, 결합서비스 강화, 프로그램 다양성 유지, 가격경쟁력 제고가 필요함을 제안하였다. 그리고 케이블TV의 경쟁력을 높이기 위한 장기적 방안으로 스마트TV와의 공존노 개방성 강화로 인한 오픈플랫폼전략 강화, 실시간 콘텐츠 이외에 사용자의 편의성을 높이는 양방향성, 이동성, 맞춤형 콘텐츠 개발을 통해 다양한 프로그램과 애플리케이션을 제공하는 어그리게이터(aggregator)의 기능 강화를 통한 종합미디어포털로 진화해야 할 것을 제안하였다.

■ 중심어 : | 케이블TV | 경쟁력 | 멀티플랫폼 | 콘텐츠 | 경영전략 |

Abstract

This study investigated a current situation of cable TV in order to seek and suggest cable TV's competitive superiority in the era of multiplatform media marketplace. This study suggested cable TV's direction from two aspects, short-term and mid and long-term strategies. As a result, it recommended that cable TV industry need to establish content circulation representatives, and reinforce multiformat contents suitable for various multiplatform uses, digital cable promotion, production of SO's originated programs, HD VOD, bundling services and diverse programs. As a long-term strategy, this study also suggested cable TV industry need to cooperate with smart TV industry in order to widen openness of its platform, and to provide not only diverse contents but also applications by offering two-way, mobile, and on-demand contents and services. Finally, this study proposed cable TV is needed to move towards a comprehensive media portal, which is a contents aggregator with the aforementioned business strategies.

■ keyword : | Cable TV | Competitiveness | Multiplatform | Contents | Business Strategies |

I. 서론

케이블TV 출범이후 급변하는 매체환경은 케이블TV

사업자에게 지속적인 위협이 되고 있다. 크로스 플랫폼 경향이 강해지면서 미디어 경영에 있어서도 다양한 콘텐츠를 플랫폼의 경계 없이 이용하고자 하는 이용자의

* 본 고는 2011년 4월 22일 한국방송학회 정기학술대회에서 발표한 '케이블TV 실태분석과 발전방안'을 수정 및 보완한 논문임

접수번호 : #111202-004

접수일자 : 2011년 12월 02일

심사완료일 : 2012년 01월 18일

교신저자 : 유승관, e-mail : sryu27@korea.com

요구에 대한 충족이 중요한 문제로 등장하고 있다. 그리고 방송통신의 융합과 네트워크의 고도화로 인해 방송과 통신의 경계, 플랫폼과 네트워크의 경계가 허물어지고 있는 상황에서 콘텐츠 유통의 물리적 벽도 허물어지고 있다. 이러한 경향으로 말미암아 하나의 플랫폼을 기반으로 둔 사업자가 안정적인 사업을 지속하기에는 불안한 상황이다.

영국 지상파방송사 연합의 Freeview, 미국 지상파방송 사업자의 Hulu.com, 케이블 TV 방송 사업자의 인터넷 플랫폼 TV everywhere, 애플TV와 같은 단말기회사의 플랫폼 진출, LG, 삼성전자 등 가전사의 스마트 TV 출시 등에서 볼 수 있듯이 다양한 플랫폼을 통한 멀티플랫폼 전략도 중요시되고 있다.

또한 스마트 TV의 등장은 기존의 IPTV, 웹 TV와 다른 서비스를 통해 케이블TV에 도전하고 있다. 특히 디지털 케이블 TV나 IPTV와 다르게 스마트 TV는 소비자들을 포함한 불특정 다수의 개발자들이 개발한 다수의 애플리케이션 프로그램을 이용할 수 있는 open garden 방식이며 TV의 진화 결과 이용자들은 TV를 자신만의 TV로 customization이 가능하다는 점에서 전반적인 콘텐츠 역량에 많은 과제를 던지고 있다[1].

중편과 보도전문채널 등장으로 케이블SO는 유료방송 매체로서의 위상을 높여갈 수 있는 기회가 될 것으로 기대하는 한편, 기존 PP들은 강력한 경쟁자의 등장에 우려하고 있다. 이들 중편은 지상파방송과 거의 동일한 편성을 할 수 있고 광고규제도 덜 받는다.

이렇게 케이블TV를 둘러싼 내적, 외적환경은 케이블방송이 다채널사업자로서의 경쟁력 유지와 도약을 위한 모멘텀을 요구하고 있다. 그 동안 케이블TV는 가입율과 시청률, 광고수익 등 많은 지표에서 꾸준히 성장해 왔으나 저가 티어링 상품위주로 인한 낮은 이용료(ARPU), 디지털 전환에 소요되는 시간과 비용문제, 인력 디지털 가입자 확보의 어려움, 지상파 방송의 멀티모드서비스도입 예정 등의 요인과 함께 경쟁매체와 대체이용 행태의 보편화로 인해 가입가구, 시청률, 광고시장 등 케이블TV의 양적 성장지표도 최근 정체양상을 보이고 있어 한 차원 높은 질적 변화와 성장이 필요한 시점이다.

본 고에서는 먼저 케이블TV의 현황을 살펴보고 케이블TV의 활성화 방안을 중심으로 케이블TV의 경쟁력 제고를 위해 필요한 전략이 무엇인지에 대해 살펴볼 것이다. 이를 위해 먼저 케이블TV의 현황고찰을 통해 특성과 문제점을 살펴보고 이를 통해 경쟁력을 높일 수 있는 전략적 사업방안을 단기적, 중장기적 차원에서 모색해보고자 한다.

II. 케이블TV의 현황과 문제

방송통신위원회의 공식적인 조사 결과에 따르면 2010년 12월 현재 전체 케이블TV방송가입자(아날로그+디지털)는 작년에 비해 소폭 감소한 15,076,585명으로 이 중 아날로그방송 가입자가 11,651,080 (77.3%), 디지털방송 가입자가 3,425,505 (22.7%)를 차지한다(방송통신위원회, 2010). 이 같은 감소는 같은 기간 위성방송(283만 명, 전년대비 15% 증가)과 IPTV(365만 명, 전년대비, 53.6% 증가)의 성장이 일차적 원인이다.

PP의 경우 2001년 이후 PP등록제가 실시되면서 지상파 3사는 모두 MPP로 전환하였다. 이들 5개 MPP가 현재 한국의 PP산업을 지배하고 있다고 봐도 과언이 아니다. 그리고 2개 채널을 운영하고 있던 티브로드가 2008년 초에 2개 채널을 추가하고 2008년 말에 3개 채널을 추가로 등록하여 대형 MPP로 성장했다. SO와 PP의 수직적 결합은 PP사업에 진입한 온미디어와 CJ가 2000년에 SO를 인수하면서 시작되었다. 이후 온미디어는 SO 2개를 매각하는 등 SO확장에 소극적이었지만, CJ는 이후 SO를 지속적으로 인수하여 현재 2위의 MSO로 성장하였다. 이외에 SO와 PP를 겸영하는 사업자가 있지만 시장에서 커다란 영향력을 발휘하고 있진 못하다. 2008년 말 현재 PP시장에서 5대 MPP가 PP 전체 매출액의 약 40%, 시청률의 약 80%를 점유하고 있으며, CJ, 온미디어, 티브로드가 SO와 PP를 수직적으로 결합하고 있다[2].

PP의 방송사업 매출액(홍쇼펍 포함)은 2004년의 2조 5,884억 원에서 2009년 3조 3,004억 원으로 전년도 대비 8.1%의 증가율을 보였고, 홍쇼펍PP의 방송사업수익은

1조 9,140억 원으로 전년대비 23.2% 증가한 반면, 홈쇼핑PP를 제외한 PP의 방송사업수익은 1조 3,864억 원으로 전년대비 7.6% 감소한 것으로 나타났다[3].

개별 사업자를 보면 2008년 홈쇼핑채널, 지상파 계열 MPP, 온미디어가 큰 폭의 흑자를 기록했고, 나머지 PP는 대부분 적자를 나타냈다. 이상 언급한 PP 이외에 흑자를 내는 PP는 YTN, MBN, 중앙방송, 대교, 드라마스, e채널, 재능교육, 폭스 정도다. PP업체 매출의 70% 이상을 차지하는 광고는 전년대비 20~30% 감소한 것으로 추정되고 환율상승에 따른 해외 프로그램 판권료는 50%가량 증가하였다.

한편 PP채널의 시청률 변화를 살펴보면, PP의 수는 2001년 3월 등록제 이후 급격히 증가하여 170여개다. 이 가운데 시청률이 0.1% 이상인 채널은 30개 내외이고, PP 중 시청률 30위 이하인 경우 시청자 수가 매우 적다. 이 중 의미 있는 시청률 상위 20위 이내 채널의 변화를 살펴볼 때 시청률 합계가 2001년 6.4%에서 2008년 10.2%로 증가하였다. 여기에는 케이블 TV에 대한 시청률이 전반적으로 상승된 것이 반영되었고, 이와 함께 시청률 상위채널에 대한 인지도와 충성도가 함께 증가되었음을 의미한다. 특징은 지상파계열 드라마 채널의 시청률 상승으로 지상파방송 3사 계열 드라마 PP의 시청률은 2002년의 경우 3위, 6위, 8위에서 2008년과 2010년 1위, 2위, 3위를 차지하였다는 점이다.

이는 지상파방송 계열 PP들이 모회사(母會社) 드라마 프로그램을 즉시 또는 늦어도 1주일 이내에 편성하고, 지상파 TV가 드라마의 제작과 편성을 늘리면서 신규드라마가 많이 공급됨에 따라 드라마 채널의 시청률 상승을 이끈 것으로 파악된다. 한편 SO가 연합해서 만든 드라마채널인 드라마스도 2007년 이후 20위 이내에 진입하였다. 또 다른 특징은 오락채널을 지향하면서 자체제작 비율이 높은 채널이 시청률 상위 채널에 진입하였다는 사실이다[2].

오랫동안 일부 장르를 제외한 대부분의 방송채널사용사업자(PP)들은 지상파TV나 해외에서 구입한 프로그램을 편성하여 방송하였다. 그러나 점차 케이블TV의 가입자 수가 증가하고 수신료 또는 광고 수입 기반이 마련되고, PP 등록제로 인해 채널수가 급증하면서 채

널 간 경쟁이 심해졌다. 이에 따라 프로그램 자체제작이 서서히 활성화되기 시작했다.

한편 케이블TV PP의 근본적인 문제 중 하나는 수신료 배분에 관한 것이다. PP와 SO의 수신료 배분이 평균 32.5%선을 지키지 못하고 있다. 이러한 문제는 PP가 주된 업의 개념이 콘텐츠 창작과 공급이 아니라 광고수익에 주력하게 되는 부작용을 낳고 있고, 그 여파로 콘텐츠 제작을 위한 제작비의 선순환이 이루어지고 있지 않다는 점에 있다.

2000년도 PP등록제 실시 이후 나타난 PP수의 증가로 인해 SO와의 불균형 현상이 나타나고 있고, PP는 유통시장화 되었다. 등록제 이전의 PP수신료는 단체협약이었지만 개별계약으로 전환되면서 시청률 위주의 기준에 의한 계약으로 과열경쟁이 본격화되고, 군소PP는 더욱 열악해지고 양질의 콘텐츠 제작을 위한 제작비를 공급할 수 없는 형편이 되었다. 이로 인해 콘텐츠를 스스로 만드는 시장이 아니라, 대체로 값싸게 만든 콘텐츠를 최대한 많은 창구에 공급하기 위한 경쟁이 심했다.

이 같은 사실은 콘텐츠 유통 상황을 볼 때 방송채널사용사업자의 경우 2007년 이후 국내판매액이 집중하였지만 아직 구매자의 역할이 크다는 점에서도 간접적으로 확인할 수 있다[4]. 2009년의 경우 국내 판매액은 146억 원이었던 것에 비해 국내 구매액은 905억 원이었다.

종합편성PP의 도입으로 PP산업을 포함한 전체 뉴미디어 시장의 활성화와 시청자 선택성 및 다양성의 측면에서는 일단 긍정적인 효과를 줄 것으로 기대되지만 기존 PP시장의 보호와 활성화 차원에서는 우려하는 목소리도 있다. 이유는 경쟁 사업자가 출현하게 됨에 따라 상대적인 PP의 경쟁력 약화가 우려되고, 기존 PP 광고 방송 시장에 지대한 영향을 주어 기존 PP의 경영을 악화시킬 수도 있다는 점에 있다.

다양하고도 수준 높은 콘텐츠 제작에 대한 고민과 프로그램 공급의 문제는 끊임없이 제기되고 있음을 볼 때 그 동안 콘텐츠를 제작할 수 있는 여건과 이를 유통할 수 있는 조건을 진흥하는 정책이 존재하기는 했지만 아직도 미흡하다 할 수 있다. 콘텐츠에 대한 문제는 케이블TV 산업에서도 지배적 시장사업자인 지상파 방송계

열 PP에 의한 동종화된 프로그램의 공급에서 발생하는 프로그램의 다양성 문제와 제작원, 의견다양성의 부족이란 양적·질적 측면에서 크나 큰 역기능을 초래하며 약순환 되고 있다.

이와 함께 케이블TV의 경우 비현실적인 수신료와 저가형 가입자의 편중으로 PP의 수신료 수입은 20%이하에 머무르고 있다. 또한 2003년 하반기 이후 MPP화가 더욱 심화되고 PP채널수의 증가로 동일 장르 내에서의 과열경쟁이 치열해졌다.

III. 쟁점별 경영전략

1. 콘텐츠 제작비 지원과 공동대표기구 설립

방통위는 2009년 6월 3일 “방송통신 콘텐츠 산업 경쟁력 강화 대책”을 발표하여 콘텐츠 시장구조 개선을 위한 경쟁 활성화, 플랫폼 사업자와 콘텐츠 제작자 간 불공정 거래 행위 개선, 콘텐츠산업 역량 강화 기반 조성 추진 등 3개 분야의 16개 과제를 정책으로 추진키로 하고 2010년 까지 약 5,000억 원을 투입했다. 이와 더불어 방송발전기금의 전액 또는 일부가 콘텐츠 제작을 위한 직접비용으로 투입될 수 있도록 제도화할 필요가 있다. 정부 지원도 프로그램 제작비 지원과 같은 직접 지원과 함께, 기획이나 파일럿 프로그램 제작을 지원하는 것이 장기적인 상승효과를 낼 수 있다. 그리고 케이블 TV의 콘텐츠 제작 펀드를 조성하여 케이블협회 차원에서 관리할 필요가 있다.

2. 멀티콘텐츠 포맷 개발 및 멀티 플랫폼 활용

방송통신 융합 등 기술적 변화로 인한 크로스 미디어 또는 트랜스 미디어 경향이 강해지면서 이제는 콘텐츠 기획단계에서부터 원소스 멀티유즈 전략이 중요해지고 있다. 예를 들어 지상파 방송사가 기획과 제작 단계에서부터 인터넷과 모바일을 통한 참여를 고려하거나 멀티 플랫폼에서 다각적 활용을 극대화한 사례는 기존 드라마를 모바일 또는 IPTV의 특성을 고려하여 추가 버전을 제작하거나, 시청자가 퀴즈에 참여하도록 하는 게임형 콘텐츠 제작 등으로 극히 제한적으로 있어왔다.

그러나 대부분이 상호작용성을 구현하거나 크로스 미디어 이용을 가능하도록 하기 위한 애플리케이션 개발에 집중되었고, 상대적으로 멀티 플랫폼에서 다각적인 이용을 위한 새로운 형식의 콘텐츠 제작이 부족한 것으로 나타났다. 따라서 향후에는 멀티 플랫폼을 적극적으로 활용하기 위한 콘텐츠 개발과 기획 단계에서부터의 정보, 교육, 문화, 오락 등 복합기능적 요소를 가지고 있는 콘텐츠 포맷 및 개발에 신경을 써야할 것으로 보인다[5].

한편 Hulu, NBC.com, Amazon, iTunes Store, Joost, Netflix 등 인터넷과 모바일의 TV콘텐츠 유통 모델이 방송 플랫폼을 위협하고 있는 시점이다. 이에 대응하여 Comcast는 Time Warner와 공동으로 TV-Everywhere라는 온라인 동영상 프로젝트를 시작했고 Fancast.com 및 Xfinity.com 등 10여 개의 Video Contents의 Portal화를 통하여 N-Screen 공략에 나섰다. 또한 Twitter나 Facebook 등의 Social Network Service를 적극 도입하고 있다.

미국의 케이블은 평균 118.6개의 채널을 제공하고 있는데 실제로 시청자들이 선택하는 채널은 16개 내외라는 보고가 있다. 이러한 상황에서 채널 사업자 입장에서 당연히 온라인 진출에 대한 사업 다각화 시도를 하지 않을 수 없다. 한 조사 자료에 의하면 미국 지상파 TV 프로그램 프라임타임대의 90%와 케이블 채널 콘텐츠의 20%가 온라인으로 시청이 가능하다. 최근 미국 선거 관련 콘텐츠를 시청한 500명의 조사대상자 중 25%는 유튜브를 통해, 21%는 NBC.com과 hulu.com을 통해 시청했다고 한다. 또한 미국인들에게 인기 높은 스포츠인 NFL의 생중계 중 7%가 온라인으로 방송된다. 결국 TV 서비스 가입을 해지하고 온라인으로만 방송을 시청해도 가능할 정도로 다양한 선택권이 존재한다는 것이다[6]. 이러한 다양한 이용자의 선택권 증가는 구글의 UCC미디어 채널인 유튜브와 페이스북 인수와 2006년 미국 P2P기술을 기반으로 한 서비스인 주스트닷컴(<http://joost.com>)이 메이저급 콘텐츠 제공사와의 계약체결로부터 일반인이 제작한 콘텐츠까지 다양한 웹TV서비스 등으로 더욱 확장되었다.

이용자 측면에서는 디지털 융합에 따라 다양한 단말

기간의 교차 시청이 가능해지면서 원하는 시간과 장소에서 콘텐츠를 이용하고자 하는 욕구가 커지고 있다. 즉, 이용자들은 과거 방송사가 정해 준 프로그램 스케줄에 따라 시청하던 수동적인 입장에서 벗어나, 다양한 단말기를 통해 원하는 시간과 장소에서 서비스를 이용함으로써 시청 환경을 직접 통제하려는 경향이 강해지고 있는 것이다. 특히 청소년의 경우 실시간 TV 시청 시간은 줄고 VOD나 DVR 등의 time-shifted 기기와 PC나 휴대용 단말 등의 TV 외의 기기를 통한 시청 시간이 증가하고 있어, 향후에는 이용자가 원하는 시간에 시청이 가능한 온라인 동영상이 실시간 TV를 대체할 가능성이 커지고 있다.

5년마다 미국 청소년의 미디어 이용실태를 조사하는 Kaiser Family Foundation에 따르면, 2009년 미국 8~18세 사이의 청소년들의 일일평균 TV 콘텐츠 이용 시간에서 실시간 TV 이용 시간이 차지하는 비중은 59%로서 2004년의 80%에 비해 큰 폭으로 감소하였고, time-shifted 기기, PC, 휴대용 단말 등을 통한 이용 시간은 29%인 78분에 달하고 있음을 알 수 있다. 국내의 경우에도 인터넷을 통한 TV 시청 이용자가 2008년 33.4%에서 2009년 39.6%, 2010년 42.8%로 증가하였고, 특히 6~19세의 청소년의 경우에는 2008년 26.3%에서 2009년 39.7%, 2010년 42.7%로 더욱 빠르게 증가하고 있다[7].

지금까지 대부분의 사업자들은 자체온라인 비디오 플랫폼 구축을 통해 서비스를 해왔다. 그러나 VOD 등 다양한 온라인 비디오 서비스의 등장으로 인해 소비자의 지불 의사 차이에 근거해 시간차를 두고 배급하는 창구화(windowing) 전략 외에 소비자가 원하는 플랫폼에 동시다발적으로 배급하는 플랫폼 다변화 배급 전략의 중요성이 증가함에 따라 자체 사이트 운영만으로는 유튜브 등 전문 온라인 비디오 서비스와의 경쟁에 한계가 있다는 판단 아래 제휴를 통해 프로그램 라이브러리를 확대하거나 독립계 온라인 비디오 서비스와 제휴하여 소비자와의 접점을 확대하고 있다. 대표적인 사례가 미국 4대 지상파 방송사 네트워크 중 FOX가 중심이 되어 NBC와 ABC의 출자를 받아 설립한 온라인 동영상 서비스 훌루(Hulu)이다[8].

이와 유사하게 케이블 PP를 중심으로 만든 디지털 유료방송 콘텐츠 유통시스템(DDS)과 같은 독립된 온라인 플랫폼을 적극 활용하는 것이다. 2010년 9월 현재 회원사 접속건수는 2009년 대비 약 1.3배, 업로드 콘텐츠는 약 1.7배, 다운로드 콘텐츠는 약 2.6배의 성장을 이루고 있다[9].

이 같은 멀티플랫폼을 둘러싼 사업자의 경쟁과 이용자의 매체이용 행태변화에 대비하여 콘텐츠 제공업체들이 케이블과 위성 이외에 웹 혹은 무선 웹을 기반으로 한 독립 뉴미디어와 공동협력하거나 자회사 설립을 통하여 멀티 플랫폼 전략을 더욱 강화해야 할 것이다. 이와 함께 중앙미디어 네트워크(JMnet)의 터너브로드 캐스팅의 판매망 연계[10]와 같이 수평적, 수직적 미디어 간 결합을 통해 '원소스 멀티 디바이스' 모델을 추진해야 할 것이다.

3. 멀티미디어 환경에 대비한 뉴서비스 개발 및 제공

N스크린은 일종의 크로스 미디어 전략으로 볼 수 있는데 이 중에서 '3 Screen Play'란 AT&T가 최초로 주장한 것으로서 TV, PC, 휴대전화를 인터넷으로 연결해 사용자들이 언제, 어디서나 콘텐츠를 이용할 수 있게 해주는 서비스로, 장소와 기기가 달라져도 끊임없는(seamless) 서비스를 제공하는 기술이다. 3 스크린 전략은 단말기나 네트워크 융합에서 진일보하여 콘텐츠까지 통합한 서비스로 컨버전스 3.0 시대를 상징하는 서비스로 볼 수 있다. 3 스크린 전략은 기존 사업의 성장성에 한계를 느낀 기업들이 다른 영역과의 컨버전스 전략을 모색하는 과정에서 나왔다. 통신, 방송을 묶어서 파는 경쟁에서 출발해 이제는 콘텐츠 서비스까지 연결해 소비자들 가장 많이 사용하는 휴대폰, TV, PC 등 3개의 주요 스크린을 한꺼번에 장악하겠다는 사업의지의 발현이라고 볼 수 있다.

미국의 경우 정보통신 및 인터넷관련 회사와 통신사업자 또한 컨버전스 경쟁의 차별화 요소로 3 스크린 전략을 추진하고 있다. AT&T 뿐 아니라 버라이즌, 프랑스 텔레콤 등 IPTV 사업자들이 대표적으로 하드웨어와 네트워크 서비스간 통합을 지향하고, 통합환경에서 광고 등 비즈니스모델 다양화를 모색하고 있다. 이와

같은 3 스크린 전략을 취하는 사업자가 늘어나면서 일부 콘텐츠 제작자들은 처음부터 3개 스크린을 염두에 두고 콘텐츠를 제작하고 양방향 서비스도 단말간 연결을 고려해 설계하고 있다[11].

3 스크린 플레이 서비스 명칭을 최초로 사용한 AT&T는 2007년 모바일 동영상 공유 서비스인 'AT&T Video Share' 서비스를 미국 160개 도시 전역에 런칭했고, 2008년에는 '2008 Masters Tournament' 골프경기를 AT&T U-verse와 AT&T Blue room, AT&T U-verse OnTheGo, AT&T Broadband TV, MobiTV 및 휴대단말까지 3 스크린을 통해 볼 수 있는 서비스를 제공했다. 프랑스의 FT Orange는 TV와 PC, 휴대용 단말기에서 프리미엄 콘텐츠를 제공하는 새로운 멀티플랫폼 서비스를 2008년 런칭하고, 해당 서비스를 Orange Signature 단말의 홈스크린에서도 접속할 수 있도록 임베디드 애플리케이션으로 발전시켜 나갈 계획이다[12]. 국내 통신 3사도 LG유플러스는 '유플러스 슛 앤 플레이', SKT는 '호핀'을 시작했고, KT도 IPTV용 셋톱박스를 콘텐츠 저장서버로 활용한 N스크린 서비스를 계획하고 있으며 유료방송 사업자들은 PC, 스마트폰, 태블릿PC 등 다양한 단말기를 통해 서비스를 제공하는 'TV Everywhere' 서비스를 추진하고 있다[13].

'TV Everywhere'는 OTT 사업자들의 온라인 동영상 서비스와 유사하지만, 서비스의 대상을 자사의 케이블 TV 가입자에 한정함으로써 기존 가입자의 유지 및 신규 가입자의 확보효과를 기대하고 있다. MSO인 CJ헬로비전은 2010년 6월에 케이블TV와는 별도로 Web TV 플랫폼인 TVing을 출시하였으며, 10월에는 아이폰 등 스마트폰에서도 이용이 가능하도록 서비스를 확장하였다. 그리고 CJ헬로비전은 장기적인 계획으로 동일한 콘텐츠의 끊임없는 소비가 가능한 통합 플랫폼 기반의 N-Screen을 추진할 예정이라고 발표한 바 있다[6]. 원래 N스크린은 통신사에서 전략적으로 개발하여 추진 중이지만 케이블TV도 이러한 기술적 추세에 대비하여 N스크린 서비스에 적극 대응해야 할 필요가 있다.

4. 자체제작을 통한 양질의 콘텐츠 확보

다양한 플랫폼이 등장하면서 경쟁력 있는 콘텐츠의 확보는 플랫폼 사업자의 성패를 결정하는 핵심적인 요인이 되고 있다. 이렇게 콘텐츠의 가치가 증가하면서 콘텐츠 제작에서 우세한 지상파방송은 콘텐츠 경쟁력을 바탕으로 다양한 플랫폼으로의 투자, 유통, 판매 사업에 비중을 두고 있다. 케이블TV의 경우도 기존의 유통플랫폼으로서의 존재에서 진일보하여 콘텐츠 제작역량을 갖추려는 시도를 하고 있다.

이와 관련하여 최근 케이블TV의 자체제작 프로그램이 증가하고 있는 것은 고무적이다. 그동안 지상파TV 재방송 일색이던 콘텐츠 구성에서 벗어나 드라마, 예능, 오락, 교양, 쇼 등 다양한 프로그램으로 시청자들의 눈길을 끌고 있다.

미국은 2000년대부터 오리지널 프로그램에 대한 투자를 강화해왔다. 케이블TV 프라임타임의 약 75%가 자체제작 프로그램이다. 자체제작 비율은 2003년 59%에서 2008년 67%까지 증가하였다. HBO는 PP설립 초기의 극장이외에 가장 빠르게 영화를 볼 수 있는 프리미엄 채널에서 다양한 자체제작 방송으로 유명한 채널로 변신하여 자체제작 콘텐츠를 기반으로 프리미엄 채널의 선두를 유지하고 있다. 특히 HBO는 기획단계부터 스피인 오프(spun-off) 채널을 통한 재원확보, 타 매체 방영권 판매, 부가수입 등의 다양한 수익원 창출을 고려하고 이렇게 생산된 프로그램을 자체제작시스템과 자회사를 통해 콘텐츠 투자 유치에 힘쓰고 있다. 우리나라도 tvN의 <롤러코스터>, <막돼먹은 영애씨>는 지상파방송과 차별화된 소재와 캐릭터 그리고 독특한 촬영기법으로, Mnet의 <슈퍼스타 K>는 케이블 역사상 최고의 시청률인 8.48%를 기록하며 채널브랜드를 형성하는 킬러 콘텐츠가 되었다[14].

표 1. 미국 케이블TV 사업자 콘텐츠 투자액

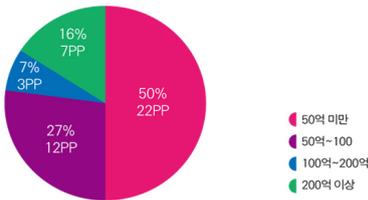
(단위 백만 달러)

구분	1999	2001	2003	2005	2007
PP	8.24	10.08	12.92	15.88	20.32
SO	8.00	9.26	11.58	15.80	24.77

출처: NCTA, 2008

우리나라의 경우 2010년 PP 자체제작 투자비는 160%가 증가했다. 케이블협회가 회원사 주요PP 45개 채널들을 대상으로 조사한 결과 지난해 자체제작 투자 및 제작편수가 큰 폭으로 상승한 것으로 나타났다. 2010년 한 해 동안 CJ미디어, MBC플러스미디어 등 주요 PP들은 총 4,656억 원의 자체제작비를 투자해 5만 3,541편의 프로그램을 제작했다. 2009년도 대비 제작비는 159%, 제작편수는 213% 증가한 수치다. 사업자별로는 CJ미디어, 온미디어가 총 1,159억 원을 투자했다. 2007년 이후 4년간 투자비는 총 2,634억 원이다. 이외에도 MBC플러스미디어 624억 원, KBS-N 125억 원, CU 미디어 120억 원, 티캐스트계열 84억 원 등 주요 MPP들은 전년대비 115~180%의 자체제작 투자를 진행한 것으로 나타났다[15].

PP 자체제작비 투자분포



출처: 케이블협회보(2011.1월호)

그림 1. PP의 자체제작비

2010년 채널별 자체제작 프로그램 편수는 YTN, MBN, SBS CNBC 등 보도 및 경제정보 채널들이 수위를 차지했다. e스포츠를 포함한 스포츠 장르 채널들과 음악, 연예정보 채널들이 상당수 TOP20에 포함됐으며 바둑TV, tvN, MBC에브리원도 순위에 올랐다.

표 2. PP의 자체제작 편수 순위

no	채널명	편수	no	채널명	편수
1	YTN	12,194	11	tvN	1,003
2	mbn	7,808	12	ETN	908
3	SBS CNBC	5,182	13	m.net	865
4	J골프	4,926	14	Y-Star	758
5	INET TV	4,494	15	MBC게임	712
6	E!TV	2,811	16	SBS ESPN	591
7	RTN 부동산TV	2,070	17	KBS N SPORTS	581
8	SBS GOLF	1,171	18	SBS Plus	525
9	온게임넷	1,143	19	MBC스포츠플러스	460
10	바둑TV	1,100	20	MBC에브리원	459

출처: 케이블협회보(2011.1월호)

과거에 자체제작 콘텐츠는 케이블산업 내부의 3분할 구조와 SO와 PP의 힘의 불균형으로 인해 적정 예산이 순수제작비로 선순환되지 못했다는 점에서 효율성이 없는 존재였다면, 앞으로 케이블의 경쟁력은 케이블PP만의 콘텐츠 특화에서 나와야 한다. 즉 저투자로 인한 저품질 콘텐츠생산에서 탈피하여 양질의 콘텐츠를 제작을 통한 멀티플랫폼, 멀티유즈 전략으로 전환해야 할 것이다.

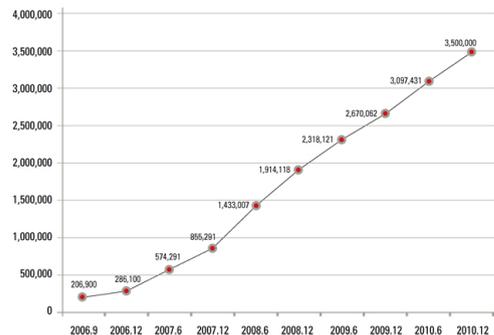
5. 디지털 케이블 확산

디지털 케이블TV 가입대수는 2009년 2월 200만 돌파 이후 1년 3개월여 만에 디지털 유료방송 매체 중 가장 먼저 300만 시대를 열었고 2010년 연말까지 350만을 돌파했다. 디지털 가입자 중 HD가입자 비율(2010년 8월말 현재 166만, 52%)도 50%를 넘어 꾸준히 상승 중이다.

미국의 경우 전체적인 케이블 가입자 수는 2001년 66.9백만 명에서 지속적으로 줄어 2010년 10월 현재 60.4백만 명으로 감소했지만, 디지털 케이블 가입자 수는 44.4백만 명으로 73.5%를 차지한다[16]. 이러한 디지털 케이블 가입자 증가로 인해 전체 가입자 수 감소에도 불구하고 전체매출액 감소를 상쇄하고 있다는 점을 감안할 때 우리나라의 경우도 현재 23%에 머물고 있는 디지털 케이블 TV 가입자 증가에 적극 노력해야 할 것이다.

(디지털케이블TV 가입자 증가 추이)

(단위: 명)



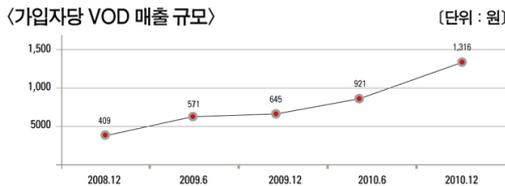
출처: 케이블협회보(2011.1월호)

그림 2. 디지털 케이블TV 가입자 추이

6. VOD 활성화

디지털 케이블TV 가입자 수 증가에 따라 시간 제약 없이 볼 수 있는 VOD(주문형 비디오) 시청 비율도 크게 성장한 것으로 나타났다. 디지털 케이블TV VOD제공 사업자 홈초이스에 따르면 2010년 VOD 이용건수는 5.3억 건으로 지난해 2.2억 건 대비 140% 성장했다. 이 중에서 월 평균 유료 VOD 이용건수는 306%나 증가해 높은 성장 가능성을 보여주고 있다. 이 같은 현상은 타 매체와의 차별화를 위해 슈퍼스타K2 투표와 다시보기 이벤트를 진행하는 등 케이블 특화 VOD콘텐츠 강화에 나선 데에 힘입은 측면이 강하다[15].

이와 함께 CJ헬로비전이 5월부터 HD급으로 주문형 비디오서비스를 제공하기 시작했다. 작년 HD VOD를 시작한 씨앤엠에 이어 CJ헬로비전도 서비스를 제공함으로써, 수도권 주요 지역의 디지털 케이블 가입자들이 HD로 VOD를 즐길 수 있게 됐다. 가전사의 HD수상기 확대와 주문형 비디오서비스의 수요가 급증하면서 티브로드, HCN, CMB 등 케이블TV 업계도 HD급의 VOD 서비스를 개시할 예정이다. 향후 HD로 제공 가능한 VOD 장르를 영화 이외에 다큐멘터리, 애니메이션 장르 등으로 다양화시켜 VOD 활성화에 노력해야 할 것이다. 또한 HD 프리미엄 PVR 서비스를 확산하여 방송사 편성에 구애받지 않는 시청 행태에 맞추는 전략이 필요하다.



출처: 케이블협회보(2011.1월호)

그림 3. VOD 매출액 추이

7. 결합서비스 강화

미국 유료방송시장의 약 64%를 점유하고 있는 케이블 산업은 위성방송 및 통신업체 등 경쟁 매체의 등장 이후 구조적인 방송 가입자 감소로 고전하고 있지만, 초고속인터넷 및 VoIP 부문에서의 안정적인 가입자 확

보에 성공한 것으로 평가된다. 90년대 꾸준히 성장세를 보이던 가입자 수가 1998년을 정점으로 정체 및 감소하기 시작하면서 위기감을 느끼던 케이블 사업자들은 2000년 약 13% 수준이던 디지털 전환율을 2006년 50% 수준으로 급속히 개선하는 등 적극적인 디지털전환 및 투자를 진행해 왔다. 그리고 2000년대 초반에는 초고속 인터넷 가입자 확대, 후반에는 VoIP 가입자 확대를 통해 전체 가입자 감소세를 완화시키는 전략을 취하고 있다.

이러한 적극적인 투자 및 신규 수익 개발 노력으로 기본 가입자 감소에도 불구하고 주요 MSO의 매출액은 연평균복합성장률(CAGR: Compound Annual Growth Rate) 기준으로 17.4% 증가세를 보이고 있으며, 디지털 전환 가입자 증가에 따른 단가 상승, 초고속 인터넷 및 전화서비스 가입자 확대 등에 힘입어 추가적인 매출 확보에 성공한 것으로 평가된다. 결과적으로 주요 MSO의 서비스별 매출 비중을 보면, 전체 매출에서 방송서비스가 차지하던 비중이 2005년 64.1%에서 2006년 7% 감소하여 57.1%로 감소한 반면, 초고속인터넷과 전화서비스 비중이 각각 22.6%, 10.1%로 상승하여 6:2:1의 수익 구조를 보이고 있다[16].

미국의 Comcast와 Time Warner Cable 등은 Mobile Wimax를 통한 ClearWire 설립하고 무선인터넷 및 VoIP 서비스를 통해 QPS를 제공하고 있다. 방송, 인터넷, 전화는 가정을 대상으로 한다. 반면 모바일은 개인을 대상으로 하는 상품이다. 그래서 통신회사들은 온 가족이 1개사의 모바일 서비스를 쓰면 50% 할인이라는 파격적 가격을 제시하면서 소위 QPS라는 방송, 인터넷, 전화, 모바일의 4가지 결합상품 판매에 적극적이다.

MVNO는 이동요금 인하를 위한 소비자 권익증진을 위해 출발하였으며 주파수와 기지국을 소유하지 않고 이동전화 서비스를 제공하는 사업자로 정의할 수 있다. 우리나라의 경우 정부의 요금인하를 위한 도입의지에 불구하고 기존 사업자들의 반대로 서비스 도입이 늦어졌지만 2010년 케이블 사업자의 사업권 확보로 일단 그 기반은 마련되었다. 해외 MVNO는 시장의 10~30% 수준이며(2008년 기준 독일 30%, 덴마크 27%, 미국 11.4%), 성공한 MVNO 사업자는 약 7%의 시장점유율을 유지하고 있다[17].

우리나라의 경우도 2009년 대비 1% 감소하여 2010년 3월 현재 280만 명에 머물고 있는 초고속 인터넷 서비스 가입자 증가를 위해 망에 대한 업그레이드 추진과 함께 MVNO 결합서비스를 강화해야 한다. 특히 통신 사업이익이 전체 MSO 매출액의 25.1%에 머물고 있는데 이에 대한 강화를 통해 방송서비스에서 오는 손실을 보전해야 하는 방향으로 나아가야 할 것이다.

8. 프로그램 다양성

케이블TV의 프로그램 다양성을 분석한 연구 결과를 살펴보면 수직적, 수평적 다양성이 부족한 것으로 나타났다. 독립·영세PP들은 주로 교양(보도, 소수, 경제, 교양, 교육, 문화, 정보, 종교, 취미)프로그램에 집중되어 있는 반면, 지상파 MPP, MSP는 오락형 프로그램(드라마, 스포츠 영화—오락, 음악, 게임, 흡쇼핑)에 집중되어 있었다. 전체 프로그램의 수직적 및 수평적 다양성은 상당히 낮아서 다양한 장르 보다는 교양, 정보, 드라마, 만화, 애니메이션, 쇼, 연예, 오락 등 특정 장르에 집중되어 있었다. 이러한 결과는 시장경쟁이 높아질수록 다양성에 부정적인 영향을 미친다는 기존 연구결과와 상당 부분 일치한 것이고, 특히 다양성 측정의 대표적 측면인 소유, 프로그램, 노출 다양성 중에서 프로그램 다양성에 부정적인 영향을 준다는 점이 확인되었다[18].

프로그램 다양성 문제는 다매체, 다채널환경 및 방송 이용자의 비선형적 이용행태로 인한 수용자 극화 및 분화 현상 심화에도 영향을 준다. 따라서 노출다양성에 영향을 미치는 케이블TV 전체의 프로그램 다양성은 수용자의 노출다양성에 영향을 미치는 기본적인 전제조건이기 때문에 전술한 자체제작 콘텐츠 생산을 통한 다양한 투자와 시도를 통해 산업경쟁력 차원에서도 유지 및 제고되어야 할 것이다.

9. 가격경쟁력 확보

우리나라 케이블TV의 ARPU는 매우 낮은 편이다. 2009년 현재 미국 기본형(expanded basic) 케이블TV 요금은 월 평균 52.37\$[19]로 국내 케이블TV 평균 수신료의 최소 약 5배 이상이다. 그러나 저가위주의 수신료

에 익숙한 관행에 따른 가격저항을 고려해 볼 때 수신료의 인상은 오히려 위험할 수도 있어 딜레마라 아니할 수 없다.

서울지역 케이블TV 가입자를 대상으로 국내 케이블 사업자의 채널제공방식 현황과 다양한 요금제에 대한 설문조사 결과에 의하면, 응답자 중 약 42%가 현재 이용하고 있는 서비스 채널이 과다하다고 답했으며 주로 시청하는 채널의 수는 약 12개인 것으로 나타났다[20].

그리고 또 다른 케이블에 대한 인식조사[20] 결과를 보면 향후 결합서비스를 선택하는데 가격(54%)이 가장 중요한 이유라고 응답하였으며, 그 다음으로 서비스의 질(33%), 방송 프로그램(7.8%), 실시간 지상파 방송시청 유무(5.6%), 지역방송 시청 가능(2.9%)의 순서가 결합서비스를 선택하는데 중요한 이유라고 응답한 점을 유념해야 할 필요가 있다. 따라서 대안은 탄력적 가격제도(예, 알라카르테)와 결합상품 강화를 통한 가격경쟁력 확보라고 볼 수 있다.

IV. 결론

케이블TV 산업은 콘텐츠의 질적 저하와 동질화라는 문제를 우선적으로 극복해야 한다. 이를 위해서는 첫째, 자체제작과 브랜드 특성화를 이룩해야 한다. 드라마, 영화, 스포츠 중계 장르와 지상파 프로그램 재진송 편중이란 상대적으로 단일한 전략을 버리고 PP의 브랜드 특성화를 이뤄야 할 것이다.

또한 IPTV 등 타 경쟁매체와 차별화된 콘텐츠를 케이블TV로 제공하기 위해서는 SO의 경우도 콘텐츠 사업자를 직접 보유, 운영하는 것이 확실한 방법이다. SO와 PP가 결합된 MSP가 되면 안정적으로 차별화된 콘텐츠를 제공받고, PP도 안정적으로 송출을 보장받을 수 있기 때문이다.

2010년 케이블방송 광고비는 2009년 대비 약 34% 성장한 8,500억 원 수준으로 파악된다. 케이블방송광고의 시장점유율도 10%대를 최근 3년간 유지하고 있고 이는 10년 전 점유율 3.1%보다 3배 이상 증가한 수치이다. 지상파방송과 신문의 점유율이 각각 12%, 16% 감소한

것을 감안하면 놀라운 성장률이다. 케이블방송이 빠르게 성장할 수 있었던 것은 무엇보다 시청률의 증가이다. 2010년 지상파방송과의 시청점유율은 58:42로 시청률도 큰 폭으로 상승했다. 지상파방송 대비 광고점유율이 30%수준이어서 여전히 10%정도 가치가 저평가 되어있기 때문에 앞으로도 성장가능성은 있다.

그러나 광고시장에서도 경쟁은 앞으로 더욱 치열할 것으로 보인다. 미국의 경우 30분 쇼 프로그램을 기준으로 할 때 TV 광고는 8분 정도 노출된다. 반면 온라인은 2분 이내에 광고를 집행한다. 중간광고 등 광고 노출의 빈도 및 횟수가 TV 시청 집중도를 저하시켜 결국 시청자가 떠날 조건을 만들어 주고 있다[15]. 그리고 종편 PP가 평균시청률 1%를 기록할 경우 4개 종편의 총 광고비는 연간 4,000억 원 수준이 되고, 종편의 제작비 1,000-2,000억 원을 고려할 경우 초기 적자가 불가피할 것으로 예상된다[21].

이러한 정황을 볼 때 향후 방송시장은 다수의 플랫폼 출현 및 매체의 다변화된 이용 등으로 광고기반 수익모델은 점점 어려워 것으로 예상된다. 따라서 케이블 사업자도 점차 광고의존도를 낮추고 더욱 안정적인 수익을 확보할 수 있는 이용료 기반의 비즈니스 모델로 전환해야 할 필요가 있다.

둘째, 당면한 케이블TV의 위기를 기회로 전환하기 위해서는 양질의 콘텐츠를 다양한 유통망을 통해 순환시키는 방법을 우선적으로 고려할 수 있다. 원활한 프로그램 유통은 양질의 콘텐츠에서 시작된다. 그러나 멀티 플랫폼 상황에서 유통전략의 제도적, 경영전략적 취약성은 방송사의 수익에 기여하고 이용자의 요구에 부합하는 양질의 콘텐츠 활용을 방해하는 요소가 된다. 특히 유통은 다채널, 멀티 플랫폼 미디어 환경에서 콘텐츠와 프로그램이 급속히 탈(脫)미디어화 되고, 콘텐츠 이동행태에서 시간이동(time-shift)과 공간이동(place-shift) 기능이 강화된 상황에서 더욱 중요하다고 할 수 있다.

앞으로는 SO와 PP를 막론하고 멀티플랫폼, 멀티디바이스 공략을 목표로 양질의 콘텐츠를 다양하게 유통시키는 전략이 필수적이다. 특히 롱테일 법칙에 기반한 인터넷 미디어 등의 출현으로 이를 통해 소품종의 다양

하고도 많은 콘텐츠가 유통되는 시대에는 전략적인 합종연횡과 다양한 유통망을 확보하기 위한 플랫폼 미디어사와의 제휴 또한 필수적인 전략으로 보인다. 또한 스마트TV의 본격 출시로 사용자들이 TV에서 할 수 있는 일이 많아지면서 콘텐츠제공 사업자는 웹에서 방송을 다시 보게 해서 추가 수익 창출 기회를 만들거나, 스마트TV 플랫폼과 파트너십을 통해 새로운 수익창출의 기회를 만들어야 할 것이다.

셋째, 통신사가 방송사업에 진출한지 벌써 오래다. 케이블도 인터넷사업과 통신사업 확장에 적극적으로 임해야 한다. 이용자에게 케이블TV는 영상 콘텐츠를 소비하는 여러 가지 수단과 매체 중 하나일 뿐이다.

한국의 20대 이하는 지상파 보다 인터넷에 더 친숙한 계층이다. 30대는 케이블이 16년 전 등장하면서 MTV 등을 보면서 자란 세대로 케이블을 다양한 매체로 인정하면서 적극적으로 케이블을 이용하는 집단이다.

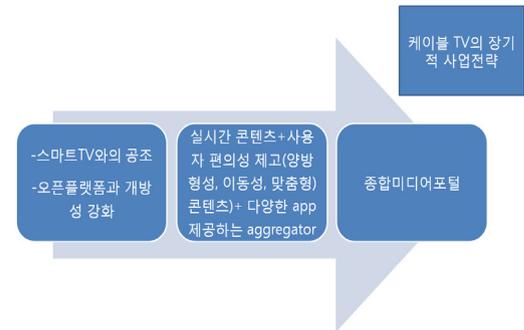


그림 4. 케이블 TV의 장기적 사업전략

이들이 현재 케이블TV 이외에 즐기고 이용하는 매체와 이용행태에 대한 지속적인 연구조사를 통해 이들과의 제휴와 연대를 강화해야한다. 케이블의 경쟁상대는 일부 플랫폼이 아니라 영상을 시청할 수 있는 모든 매체이기 때문이다. 이러한 시각이 현재 방송사업자이자 플랫폼인 케이블TV의 제도약을 위한 준거가 되어야 될 것이다.

방송과 통신을 매개로한 커뮤니케이션 현상을 필수 불가결한 인간의 유희라는 차원에서 볼 때 90년대부터 시작된 컴퓨터 제조사와 TV 가전사간의 대표적인 미디어 포털이 되기 위한 전쟁은 보편성, 친근성, 편의성,

의존성 측면에서의 상대적 장점으로 인해 일단 TV쪽에 조금 더 유리한 방향으로 전개되고 있는 것으로 보인다. 이 같은 현상은 미디어 2.0이란 패러다임 변화와 최근 스마트TV와 3D 영상산업의 발전으로 더욱 힘이 실려지고 있다.

그러나 현재 케이블TV 사업자는 TV 가전사도 컴퓨터 제조사도 아닌 하나의 플랫폼 사업자의 역할이 강하다. 그러나 네트워크 고도화와 방송통신 융합으로 인한 멀티플랫폼 전략의 필요성이 배가되고, 방송의 재개념화와 확장이 시사하듯이 더 이상 하나의 플랫폼에 머물러서는 사업성이 떨어진다.

즉 기존의 전통적 방송개념인 실시간 방송을 기반으로 일대 다수의 수용자에게 프로그램을 송출하는 공급업자에서 진일보하여 다양한 부가서비스를 제공하는 사업자가 되기 위한 단기적, 중기적 전략이 필요하다. 그 방향은 스마트TV와의 직접적인 경쟁관계가 될 수도 있고, 반대로 케이블TV를 비롯한 유료 플랫폼이 스마트 TV의 OS수용이나 독자적인 개방형, 양방향성 OS구축을 통해 상생하는 사업모델이 될 수도 있을 것이다. 또한 향후 플랫폼에 적합한 고유의 콘텐츠를 생산하는 것이 아니라 콘텐츠가 플랫폼을 규정하고 선택하는 추세에 발맞추기 위한 미래전략을 함께 모색해야 할 것이다.

본 연구는 멀티플랫폼 시대가 본격화되고 있는 상황에서 케이블TV의 현황을 중심으로 단기적, 중장기적 경쟁력 제고방안 및 미래발전 방향에 대해 분석하고 제언하였다. 그러나 문헌연구방법으로 인한 기술적 서술과 분석으로 케이블TV 산업 전체를 전망했다는 점에서 많은 한계가 있다. 향후 이를 보완할 수 있는 실증적, 경영전략적 분석과 케이블 SO와 PP의 독립적 현황과 특성을 반영한 후속연구가 이어져야 할 것으로 보인다.

참 고 문 헌

- [1] 최선규, 스마트 TV가 기존 방송시장에 미치는 영향 및 정책방향, 디지털 케이블방송 2차 토론회 토론문, 2010.7.6.
- [2] 권호영, PP의 경영환경과 주요전략, *한국미디어 산업의 변화와 과제*, 커뮤니케이션북스, 2010.
- [3] 방송통신위원회, 2009년도 방송사업자 재산상황 공표집, 2010.
- [4] 이문행, “국내 방송콘텐츠 유통시장의 구조적 특성”, *한국콘텐츠학회논문지*, 제10권, 제9호, pp.146-154, 2010.
- [5] 최세경, 박상호, “멀티 플랫폼 콘텐츠 포맷의 개발과 텔레비전 적용: 상호작용성의 구현과 재목적화”, *방송과 커뮤니케이션*, 제11권, 제1호, pp.5-48, 2010.
- [6] <http://jeremy68.tistory.com/category>
- [7] 유선실, “스마트TV 등장에 따른 유료방송 사업자의 대응”, *방송통신정책, 정보통신정책연구진흥원*, 제23권, 제1호, pp.23-43, 2011.
- [8] 조영신, 스마트TV: 가능성과 한계. *한국언론진흥재단 조사보고서*, 2010-06, 2010.
- [9] 케이블협회보, 2010.10월호
- [10] 중앙일보, QTV 콘텐츠, 타임워너망 통해 세계로 수출. 2010.10.13. 2면.
- [11] 이영렬, *IPTV 뉴비즈니스혁명*, 중앙일보 시사미디어, 2009.
- [12] 김윤화, “3 스크린 플레이(3 Screen Play) 서비스 추진현황”, *방송통신정책, 정보통신정책연구진흥원*, 제21권, 제11호, pp.79-82, 2009.
- [13] 경향신문, 이통사 N스크린 새 수익모델로, 2011.4.7. http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201104072125175&code=930100
- [14] 윤석암, Original contents 활성화를 통한 PP성장전략, 2010 KCTA 디지털 케이블 TV 컨퍼런스 발제문, 2010. 3.4.
- [15] 케이블협회보, 2011.1월호.
- [16] 이경남, “미국 케이블 사업자 최근 동향”, *방송통신정책, 정보통신정책연구진흥원*, 제21권, 제13호, pp.35-40, 2009.
- [17] 한국케이블텔레콤, “케이블업계의 MVNO 진출 전략”, 2010 KCTA 디지털 케이블 TV 컨퍼런스 발제문, 2010. 3.4.

- [18] 홍중배, 권상희, “한국 방송의 다양성 지수연구: 나폴리의 소스, 내용, 노출 다양성을 중심으로”, 방송과 커뮤니케이션, 제11권, 제1호, pp.187-227, 2010.
- [19] Federal Communications Commission, Report on cable industry prices, 2011.
- [20] 임준, 김창완, “케이블TV 채널제공방식에 관한 연구: 수용자 행태 및 선호도 분석을 중심으로”, 정보통신정책연구진흥원, 이슈리포트(09-11), 2009.
- [21] 이수범, “중편 등장과 광고 시장 변화 전망”, 신문과 방송, 489호, pp.18-23, 2011(9).

저 자 소 개

유 승 관(Seung-Kwan Ryu)

정회원



- 2002년 : 미국 서던일리노이대학교 커뮤니케이션학(박사)
- 현재 : 동명대학교 언론영상광고학부 교수

<관심분야> : 커뮤니케이션 이론 및 정책

안 수 근(Su-Keon An)

정회원



- 1988년 : 중앙대학교 대학원 신문방송학(박사)
- 현재 : 동명대학교 언론영상광고학부 교수

<관심분야> : 방송영상 및 콘텐츠