

중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전 현황과 사례 분석

Research on Online Video Content Distributors in China

박성은*, 이건웅**

베이징대학교 예술학원*, 차이나하우스**

Sung-Eun Park(yulshime@naver.com)*, Gun-Woong Lee(nayagun@hanmail.net)**

요약

온라인 동영상 플랫폼은 유튜브나 넷플릭스 등 다양한 콘텐츠를 수집하여 무료 또는 저렴한 가격으로 소비자에게 전달하는 서비스를 제공한다. 국내 온라인 동영상 플랫폼의 더딘 성장세와 달리, 중국은 세계적인 수준으로 그 시장규모와 이용자가 빠른 속도로 증가하고 있다. 본 연구는 중국 콘텐츠산업 내 온라인 동영상 시장의 성장에 주목하는 한편, 그 원인을 중국 특유의 외부환경과 플랫폼의 비즈니스 모델에 두고자 한다. 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전과정과 현황을 살펴본 후 유쿠투도우와 아이치이PPS의 비즈니스 모델을 분석하여 중국 온라인 동영상 시장의 발전 원인을 찾아본다.

■ 중심어 : | 온라인동영상플랫폼 | 온라인콘텐츠유통 | 유쿠 | 투도우 | 아이치이 |

Abstract

The Online video content service developed into one of the most popular network service of internet and mobile users. The number of online video content distributors are rapidly increasing in China. But, at present, Online video content distributors in china has the following problems: severe similar content, copyright infringement issue and profit model absence. The purpose of this study is to analyze the development of these distributors, especially YoukuTudou and iQiyiPPS. This study also reviews the stage of development and current situation of online video content market in china.

■ keyword : | Chinese Video Website | Online Video Platform | Online Content Distribution | Youku | Tudou |

I. 서론

온라인 동영상 플랫폼은 다양한 콘텐츠를 수집하여 무료 또는 저렴한 가격으로 소비자에게 전달하는 서비스로, 방송산업의 가치사슬을 살펴보면 유통단계에 해당된다. 우리에게 너무나도 친숙해진 유튜브나 업계에서 널리 회자되는 넷플릭스가 대표적인 사례이다. 과거 이들은 방송산업 내에서 단순히 콘텐츠를 전달하는 역

할에 그쳤으나, 현재는 콘텐츠를 직접 제작하는 등 역할을 점차 확대하고 있다. 한국의 대표적인 사례로는 방송사 연합 서비스인 포크(Poq)과 최대 케이블 방송사업자인 CJ의 티빙(Tving)이 있다. 국내 온라인 동영상 시장의 성장이 더딘 탓에 이들의 역할은 제한적이지만 서비스의 범위와 내용은 진화 중에 있다[1].

반면 중국은 세계 콘텐츠산업의 흐름과 비교해도 뒤쳐지지 않을 정도로, 온라인 동영상 플랫폼의 시장규모

*본 논문은 한국콘텐츠학회 2015 춘계종합학술대회에서 발표한 내용을 바탕으로 수정 및 보완되었습니다.

접수일자 : 2015년 11월 11일

수정일자 : 2015년 12월 28일

심사완료일 : 2016년 01월 08일

교신저자 : 박성은, e-mail : yulshime@naver.com

와 이용자수면에서 괄목할 만한 성장을 보여준다. 국내 언론에서도 여러 차례 언급했듯, <상속자들>, <별에서 온 그대>와 같은 콘텐츠는 ‘한류 3.0’으로 불리면서 엄청난 경제적, 사회적 파급효과를 가져왔다. 그러나 중국에서 이들 콘텐츠가 지상파 텔레비전이 아닌 온라인 동영상 플랫폼에서만 방영되었다는 사실은 대부분 알지 못한다. 본 연구는 중국 온라인 동영상 플랫폼이 시장범위와 이용자층의 한계에도 불구하고 높은 성장을 유지하고 있는 점에 주목하는 한편, 이들의 빠른 발전과 시장 확대는 중국 특유의 외부환경과 플랫폼의 비즈니스 모델에서 비롯되었다고 본다.

이를 논의하기 위해 설정한 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전과정과 현황은 어떠한가? 둘째, 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전에 영향을 미친 외부요인은 무엇인가? 셋째, 중국 온라인 동영상 플랫폼의 비즈니스 모델의 특징은 무엇인가? 중국 온라인 동영상 플랫폼 중 대표사례로 유쿠투도우와 아이치이PPS 2곳을 선정하여 이상의 연구문제를 논의하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 온라인동영상 플랫폼 관련 선행연구

온라인 동영상 플랫폼은 콘텐츠산업에서 최근 주목받는 사업 분야이기 때문에 관련 선행연구는 현재까지 매우 적다. 특히, 중국 온라인 동영상 플랫폼은 업계에서 받는 관심에 비해 그 연구가 활발하지 않다고 할 수 있다. 본 연구와 관련 있는 외국의 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. Elaine jing Zhao and Michael Keane(2013)은 중국의 온라인 동영상 산업에 대한 연구를 진행했다. 이들은 중국정부가 2008년 P2P 사이트와 비디오 공유 사이트를 대규모 폐쇄했던 사건을 언급하며, 문화적 손실과 오프라인 불법복제의 부활이라는 관점에서 정부행위의 비생산적 효과를 지적했다. 공식적인 영역에 비공식적인영역이 가져오는 긍정적인 효과, 즉 두 영역 간의 동적인 관계로 나타나는 비즈니스 모델과 사업 기회를 중요하게 고려해야 한다고 주장했

다[2]. Kelly Hu(2014)는 온라인 동영상 사이트를 P2P형, web2.0 비디오 공유형, 주문형 비디오형으로 구분하고, 중국의 온라인 동영상 산업은 불법 복제와 저작권 보호와 국가 개입과 시장 경쟁의 사이에서 발전했다고 언급하며, 사업 참여자 간의 경쟁과 협력 관계를 분석했다. 특히 국제적 자본과 정부기관의 참여 외에, 대중이 자막 제작자로 역할하며 중국 온라인 동영상 산업 발전에 큰 영향을 미쳤다고 주장했다[3]. 대체로 중국 온라인 동영상 산업을 주제로 한 외국의 선행연구는 구체적인 플랫폼이나 콘텐츠 유통 사례보다는 중국 온라인 동영상 산업에 내재된 특이성에 주목하고 있음을 알 수 있다.

국내의 선행연구를 살펴보면, 중국 온라인 동영상 플랫폼은 콘텐츠 산업의 성장과 관련하여 보고서나 언론 기사에서 자주 거론될 뿐 깊이 있는 연구는 찾아보기 어려웠다. 다만 넷플릭스나 훌루와 같은 미국 온라인 동영상 플랫폼을 연구대상으로 하는 연구는 다소 많은 편으로. 이은민(2013)은 온라인 동영상 산업은 여전히 북미, 유럽 등 특정 권역과 몇몇 사업자들의 서비스가 전 세계 시장 매출을 견인하고 있다는 점을 지적하며, 유튜브, 넷플릭스, 훌루, 아마존 등이 직접 콘텐츠를 제작하는 미디어 사업자로의 입지를 강화하고 있다고 분석했다[1]. 정윤경(2014)은 넷플릭스와 훌루의 외부환경, 서비스 영역, 조직 영역, 재무 영역을 분석하여 이들의 초기 비즈니스 모델의 차별점을 제시하는 한편, 두 사업자의 비즈니스 모델이 시장의 경쟁심화와 서비스 영역의 동질화로 유사해지고 있다고 주장했다[4]. 이들 연구는 국내의 온라인 동영상 플랫폼의 발전에 시사점을 제공해주고 있으며, 본 연구에도 유용한 연구 분석틀을 제시해주었다.

중국 내에서는 온라인 동영상 플랫폼에 관한 연구가 학술논문뿐만 아니라 석사 및 박사학위 논문 수준에서도 많이 다뤄지고 있다. 郭婧(2011)은 중국 온라인 동영상 사이트의 유형, 발전 배경과 역사를 정리하고, 유쿠, 소후, CNTV, PPTV 네 곳을 선정하여 사례 분석을 진행했다. 네 곳의 사례 분석을 바탕으로 중국 온라인 동영상 사이트의 전반적인 문제점으로 저작권 침해, 콘텐츠 동질화, 수익모델 단일화라는 점을 지적하고, 향후

발전방향으로 법적제도 보완, 저작권 보호, 차별화 경쟁, 수익모델 다각화를 제시했다[5]. 陳子燕(2014)은 중국 내 온라인 동영상 사이트 간의 합병 현상에 주목하며, 합리적인 비즈니스 모델을 제시하고자 했다. 우선 온라인 동영상 사이트를 동영상공유형, P2P형, 수직형으로 분류하고 이들 간의 경계가 모호하고 콘텐츠가 중복된다는 점을 지적했다. 시장차별화, 저작권 문제 해결, 고정비용 감소, 수익모델 다원화를 제안했다[6]. 미국의 넷플릭스와의 비교를 통해 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전에 시사점을 얻고자 하는 연구들도 찾아볼 수 있다. 艾師偉, 周优(2014)은 뉴미디어시대로 들어서며 온라인 동영상콘텐츠를 전달하는 단일한 사이트에서 점차 종합적 플랫폼으로 역할을 전환하는 점에 주목했다. 유쿠투도우, 텡쉰, 아이치이PPS의 현황을 분석하고 넷플릭스와 비교하며 빅데이터 활용의 중요성을 강조했다[7]. 이들의 선행연구에서는 제시하는 문제점과 발전방향이 유사하다는 점이 발견되었으나, 중국 온라인 동영상 플랫폼을 연구대상으로 삼고 깊이 있는 연구를 시도했다는 점에서 본 연구에 기초자료를 제공해주었다.

2. 비즈니스 모델 관련 선행연구

국내외 콘텐츠산업 관련 연구에서 '비즈니스 모델'의 개념 및 분석틀은 거의 사용되지 않았었다. 단지 국내에서는 2000년대 초부터 인터넷을 활용하는 새로운 사업 아이디어가 탄생하였을 때, 이를 새로운 비즈니스 모델의 탄생이라고 표현하였으며, 어떤 비즈니스 형태를 통해 수익을 창출하려고 하는지, 기존에 있던 사업 이터라도 인터넷을 통해 수익을 창출하는 것이 효과적인가 등에 논의가 있어왔다[8]. 최근 미디어, 정보 통신 분야에서도 비즈니스 모델을 적용한 연구가 빠르게 증가하고 있는데, 이는 경쟁의 증가, 수용자 분할, 미디어 시장의 지배력 이동, 디지털 미디어의 수익 한계에 따라 새로운 비즈니스 모델이 절실하게 요구되었기 때문으로 파악된다[4].

외국의 경우 비즈니스 모델과 관련한 연구가 국내보다 앞서 다양하게 이뤄졌다. 먼저, 해외에서의 비즈니스 모델 개념, 정의를 살펴보면 다음과 같다. Joan

Magretta(2002)에 따르면, 비즈니스 모델이란 기업이 조직 내부의 다양한 자원(resources)과 역량(capabilities)을 적절히 결합하여 고객이 기꺼이 지불할 용의가 있는 '가치(value)'를 창출해내는 방법이나 시스템으로, 경쟁자와의 차별화가 중요하다[9].

Osterwalder(2005)는 비즈니스모델은 요소들의 집합과 그들의 관계를 포함하는 컨셉적인 툴(Tool)이며 특정 기업의 비즈니스 로직(Business Logic)을 나타내는 것으로 창작, 마케팅, 가치의 전달, 관련 자본, 이익창출, 지속 수익 창출 흐름에 대한 회사와 파트너와의 네트워크 구조와 하나 또는 여러 계층의 고객에게 회사가 제공하는 가치를 나타내는 것으로 정의하는 동시에, 비즈니스 모델을 상품, 고객관계, 인프라 관리, 재무적 측면 등 4개로 구분하고 가치제안, 타겟고객, 유통채널, 고객관계, 가치구성, 핵심경쟁력, 수익모델 등 9가지를 비즈니스 모델의 구성요소라고 주장했다[10].

국내에서 콘텐츠산업을 비즈니스 모델이라는 관점으로 분석하거나 연구한 사례는 많지는 않지만 몇몇 찾아볼 수 있다. 임은모(2001)는 비즈니스 모델이란 이윤(profit)을 창출하는 프로세스라고 정의하면서 여기서 모델이란 사업을 영위하고 이익을 창출하는 방식을 의미한다고 정의하며, 콘텐츠산업은 비즈니스모델에 따라 이익의 원천을 수수료, 회비, 광고 등으로 세분화할 수 있고, 콘텐츠기업은 최적의 수익모델과 핵심성공요소를 확보하고 경쟁 우위 사업에 투자 자원을 집중해야만 지속적인 성공을 담보할 수 있다고 지적했다[11].

한국문화콘텐츠진흥원(2008)은 비즈니스 모델은 사업을 통해 수익을 창출하는 구조이며, 콘텐츠의 기획-제작-유통-소비 등의 가치사슬에 기업, 거래처, 소비자 등의 관계자들 간에 흐르는 상품, 정보, 돈의 흐름을 나타내는 체계로서 기업들이 추구하는 비즈니스 모델에 따라 성장전략과 정책수요도 달라진다. 비즈니스 모델은 수익의 원천에 따라 상거래 모델, 이용료 모델, 제휴 수수료 모델, 광고 모델, 가입비 모델, 가격지향형 모델, 편의/신속성 모델, 맞춤 상품/서비스 모델 등이 있다고 비즈니스 모델의 개념과 수익원천에 따른 유형을 제시하였다[12].

이상의 선행연구에서 알 수 있듯, 결국 비즈니스 모

텔이란 비즈니스의 대상, 즉 어떤 상품 또는 서비스로 어떻게 수익을 지속적으로 창출할 것인가이다. 일반적인 비즈니스 모델의 구성요소는 기업 내부의 수익창출 방법과 관련된 가치제안, 타겟고객, 유통채널, 비용구조, 수익모델 등과 같은 요소에 초점을 둔다. 콘텐츠 기업의 경우, 제한된 시장과 한정된 상품과 서비스로 어떻게 수익을 창출하는지, 즉 수익모델이 비즈니스 모델의 핵심으로 볼 수 있다.

본 연구에서 다루고자 하는 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전은 시장환경에 내재된 특이성을 무시할 수 없다. 중국 콘텐츠산업의 발전은 정부의 직간접적인 지원, 다르게 말하자면 외국기업에 대한 보이지 않는 규제와 차별을 논외로 할 수 없기 때문이다. 중국 학계에서 자국기업의 벤치마킹 사례로 유튜브나 넷플릭스를 적극 연구하는 것과 달리, 중국에서 이들 플랫폼의 사용이 제한되어 있는 것을 떠올리면 보다 쉽게 이해된다. 그러나 중국의 콘텐츠산업은 한국보다 더욱 빠른 속도로 시시각각 변화하고 적응하며, 경쟁 또한 치열해서 외부요소 만으로는 이들의 부상을 설명하기 어려운 측면이 있다. 따라서 본 연구는 외부요소를 고려하는 한편, 기업의 내부요소 중 수익창출 다변화를 중점적으로 살펴보고자 한다.

III. 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전과정과 현황

1. 발전과정

중국 온라인 동영상 플랫폼은 2004년 12월 리스왕(樂视网, LeTV)의 창립을 기준으로 10여 년의 역사를 갖고 있다. 2005년 유튜브의 서비스 시작과 비교한다면 세계적인 흐름과 발전을 같이 해온 셈이다. 중국의 전반적인 콘텐츠산업의 성장이 정부의 엄중한 규제와 심의로 인해 한국, 일본과 비교해도 그 출발이 늦어진 것을 생각하면 이례적인 지점이다. 이는 온라인 기반 산업의 특성상 진입장벽이 높지 않고 정부 규제 역시 콘텐츠산업 내 다른 분야보다 엄격하지 않았기 때문에 가능했다고 보여진다.

중국 내 대부분의 연구에서는 도입기(2006년 이전), 성장기(2007년~2011년), 성숙기(2011년 이후)로 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전과정을 구분한다[5][6]. 도입기에는 앞서 언급한 러스왕을 시작으로 온라인 동영상 플랫폼이 우후죽순으로 설립되고, 2005년 4월에는 투도우(土豆, Tudou), 56왕(我樂網)이, 2006년에는 유쿠(优酷, Youku)와 쿠리우(酷6, Ku6) 등이 연달아 서비스를 시작했다. 설립이후 투도우는 인터내셔널데이터그룹(IDG, International Data Group)로부터 50만 달러, 다시 CGV캐피탈, JAFCO인베스트먼트, 인터내셔널데이터그룹으로부터 850만 달러를, 유쿠 또한 실리콘밸리의 서터힐벤처스(Sutter Hill Ventures), 파랄론 캐피탈(Farallon Capital) 등으로부터 1,200만 달러를 투자받는 등 이들 플랫폼에 국내외 벤처자본의 투자가 이어졌다[5].

성장기에는 온라인 동영상 플랫폼 시장의 구조 조정과 환경 정비가 이뤄졌다. 벤처자본의 막대한 투자에도 불구하고 콘텐츠산업 전반의 시장환경 미성숙, 법률체도의 미비 등은 온라인 동영상 플랫폼의 발전에 걸림돌로 작용했다. 소규모의 업체들이 운영비용을 감당하지 못해 사업을 정리하거나, 투도우 같은 대규모의 업체들마저 인원감축 등의 구조조정을 단행할 수밖에 없었다. 더욱이 2008년 세계 금융위기도 이들 온라인 동영상 플랫폼의 성장에 부정적인 영향을 미쳤다. 하지만 2009년 국무원의 <문화산업진흥규획(文化産業振興規劃)>, 광진총국의 <방송영상 지식재산권 전략 실시 의견(廣播影視知識產權戰略實施意見)> 등 정부의 정책이 발표되며 업계 발전을 위한 제도 정비도 시작되고, 2010년에는 투도우가 미국증권거래소에 IPO(기업공개)를 신청하고, 같은 해 유쿠 역시 뉴욕거래소에 주식을 상장하는 등의 성과도 거두었다.

현재는 구조조정에서 살아남은 선두업체 간의 치열한 시장 경쟁이 지속 중이다. 2011년 이후 콘텐츠 중복, 저작권 침해, 운영비용 증가 등의 문제를 해결하고 내부역량을 강화하기 위한 업체 간의 합병과 투자 즉, 규모화를 추진한다. 2012년 3월, 업계 1위와 2위를 차지하고 있던 유쿠와 투도우가 합병을 선언하고, 이에 맞서 같은 해 4월 소후 동영상, 텅션 동영상, 아이치이가 서

로 간의 콘텐츠 협력을 합의했다. 2013년 5월에는 아이치이의 모회사인 바이두(百度, Baidu)가 PPS의 동영상 사업을 인수한 후 다시 아이치이와 합병하고, 2015년 11월 유쿠투도우가 알리바바에 합병되는 등 현재까지도 온라인 동영상 플랫폼 간의 합병과 투자는 이어지고 있다. 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전단계를 간단하게 정리하면 아래[표 1]와 같다.

표 1. 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전단계

항목	시기	특징
도입기	2006년 이전	온라인 동영상 플랫폼 설립과 투자가 활발 2004년 12월 리스왕 창립을 시작으로 투도우, 유쿠 등 업체들이 우후죽순으로 설립됨 국내의 벤처자본의 투자가 이어짐
성장기	2007-2011년	온라인 동영상 플랫폼 시장의 구조 조정과 환경 정비 2008년 세계 금융위기의 여파로 업체 수 급감 2009년 정부의 정책 발표로 인한 제도 정비 2010년 미국시장에 상장 열풍
성숙기	2011년 이후	업체 간 합병 및 투자 증가로 인한 규모화 선두업체 간 치열한 경쟁 지속 중 콘텐츠 중복, 저작권 침해, 운영비용 증가, 내부역량 강화를 위한 해결책으로 협력, 합병, 투자 증가

출처: 필자가 자료를 바탕으로 새롭게 정리.

최근 업계에서 중국 온라인 동영상 플랫폼에 대한 관심도와 주목도가 높아지는 이유는 바로 이들 뒤에 B.A.T가 있기 때문이다. B.A.T는 중국 IT업계 3대기업으로 바이두(百度, Baidu), 알리바바(阿里巴巴, Alibaba), 텐센트(騰訊, Tencent)를 일컫는 말로, 중국 시장 나아가 국내 시장에서도 B.A.T의 영향력은 전방위적으로 커지고 있다. 최근 몇 년간 B.A.T는 유쿠투도우, 아이치이 등과 같은 온라인 동영상 플랫폼에 투자하거나 나아가 영화산업 진출을 모색하고 있어 향후 콘텐츠산업에 막강한 영향력을 미칠 것으로 보인다.

2. 현황

일반적으로, 온라인 동영상 플랫폼은 콘텐츠 유형에 따라 이용자 제작 콘텐츠를 유통하는 플랫폼(예, 유튜브), 이용자가 서로 콘텐츠를 교환하는 플랫폼(예, P2P 사이트), 상업적 콘텐츠를 유통하는 플랫폼(예, 넷플릭스) 등 3가지로, 사업자 기반에 따라 방송사업자 기반 플랫폼(예, 폭), 인터넷사업자 기반 플랫폼(예, 아마존), 단말기 사업자 기반 플랫폼(예, 애플)으로 나뉘볼

수 있다.

중국에서 온라인 동영상 플랫폼은 대부분 모든 유형의 콘텐츠를 함께 제공하기 때문에 사업자 특성에 따른 분류가 통용된다고 할 수 있다. 사업자 특성은 방송사업자 기반 플랫폼, 포털사이트 기반 플랫폼, 인터넷 TV 기반 플랫폼, 동영상 유통 사업자 기반 플랫폼으로 구분된다. 이들은 국영기업 자본 플랫폼인지, 민영기업 자본 플랫폼인지에 따라 재분류되기도 한다([표 2] 참조).

표 2. 중국 온라인 동영상 플랫폼 구분

사업자 특성	사례	비고
방송사업자 기반	CNTV, 후난망고TV(湖南芒果TV) 등	국영자본
포털사이트 기반	텐센트동영상(腾讯视频), 소후동영상(搜狐视频) 등	민간자본
인터넷 TV 기반	PPTV, PPS 등	민간자본
동영상 유통 사업자 기반	유쿠(优酷), 투도우(土豆), 쿠리우(酷6), 리스왕(乐视网) 등	민간자본

출처: 郭婧, “中国视频网站现状探析[D]”, 上海交通大学, 2011. p.8.

현재 중국의 주요 온라인 동영상 플랫폼은 유쿠투도우, 아이치이, 소후 동영상, 텐센트 동영상 네 곳으로 요약된다. 네 곳의 플랫폼이 장악하고 있는 시장이 전체의 70% 정도이며[13], 이들이 시장을 둘러싸고 치열하게 경쟁하고 있다. 이들 외에, 바이두 동영상, 리스왕, PPTV 인터넷TV, 선레이, 360영상, 시나 동영상 등의 플랫폼이 있다. 이들의 브랜드 시장 침투율, 충성고객 비율, 유료회원 비율은 아래 [표 3]과 같다.

표 3. 중국 온라인 동영상 플랫폼 현황

(단위: %)

회사명	브랜드 침투율	충성고객 비율	유료회원 비율
유쿠(优酷网)	63.0	40.4	10.7
아이치이(爱奇艺)	56.6	22.2	6.6
텐센트 동영상(腾讯视频)	54.2	22.3	5.1
바이두 동영상(百度视频)	48.8	10.5	2.5
투도우(土豆网)	47.3	16.1	4.0
소후 동영상(搜狐视频)	46.4	13.8	4.7
리스왕(乐视网)	39.5	7.4	1.9
PPS영상(PPS影音)	39.0	5.4	0.8
PPTV인터넷TV(PPTV网络电视)	37.0	6.7	1.2
선레이(迅雷看看)	32.9	7.6	2.4

360영상(360影视)	30.8	2.8	0.5
시나 동영상(新浪视频)	25.8	1.6	0.2

출처: http://www.wokeji.com/guojipindao/tjxw/201508/t20150806_1524241.shtml

온라인 동영상 산업 자체의 지속적인 성장과는 별개로, 업체들은 콘텐츠의 심각한 중복이나 저작권 침해 문제 외에 단일한 수익모델로 인해 고심하여 왔다. 더구나 이용자 수 증가에 따른 서버 증설, 인기 콘텐츠의 독점을 위한 저작권 구매비용 상승, 전문 자체제작 콘텐츠 제작비용이라는 부담이 이중삼중 더해지고 있다. 이들 플랫폼에 수익창출과 차별화전략 두 가지 토끼를 잡을 수 있는 비즈니스 모델이 절실한 이유이다.

IV. 중국 온라인 동영상 플랫폼의 발전 분석

1. 외부요인

첫째, 콘텐츠 소비 방식의 다변화를 들 수 있다. 온라인 동영상 플랫폼의 성장은 흔히 기술의 발전과 이용자 행태의 변화 요인으로 설명된다. TV를 대체할 수 있는 스마트폰, 태블릿PC 등 다양한 스마트 디바이스의 등장은 이어서 다양한 콘텐츠 유형과 콘텐츠 플랫폼을 등장시켰다. 더욱이 모바일 인터넷 이용의 확산은 동영상 콘텐츠의 소비 방식의 다변화를 가져왔다. 정해진 시간과 장소에서 고정적으로 동영상 콘텐츠를 소비하던 방식에서 현재는 편한 시간과 장소에서 유동적으로 동영상 콘텐츠를 소비하고 있다. 이 과정에서 몰아보기, 다시보기, 이어보기, 잘라보기 등 새로운 소비방식 등이 등장하고 소비방식의 중심축이 ‘채널’에서 ‘콘텐츠’로 이동하며 동영상 콘텐츠의 소비시간은 오히려 증가하고 있다[14].

시장조사기관인 인포마(Informa)가 전 세계 온라인 동영상 플랫폼의 시장 규모를 2012년 102억 달러(약 11조 8,500억 원)에서 2017년 270억 달러(약 31조 3,600억 원) 즉 2.6배 증가할 것[1]으로 전망하는 것도 무리는 아니다. 중국의 경우 앞서 언급한 변화는 더욱 빠르게 나타나고 있다. TV 시청률은 전 세계 평균 수치인 75%보다 낮은 66%인 반면, 온라인 동영상 시청률은 전 세계 평균 수치인 25%보다 높은 33%로 보고된다. 온라인 동

영상을 시청하기 위해 사용하는 디바이스 수 역시 중국은 1.9개로, 전 세계 평균인 3.6개에 아직 미치지 못해 온라인 동영상 시장의 성장가능성 또한 높게 평가된다(아래 [표 4] 참조)[15]. 실제로 아이리서치(iResearch)의 연구결과에 따르면, 중국의 온라인 동영상 플랫폼의 시장 규모는 2012년 91.8억 위안(약 1조 7,000억 원)에서 2018년 899.8억 위안(약 16조 3,000억 원)으로 급성장할 것으로 예측된다[16].

표 4. 미디어 이용 환경 비교

(2014년 기준)

항목	세계평균	중국평균
TV 시청률	75%	66%
온라인 동영상 시청률	25%	33%
평균 디바이스 이용개수	3.6개	19개

출처: <http://connectedlife.tnsglobal.com/>

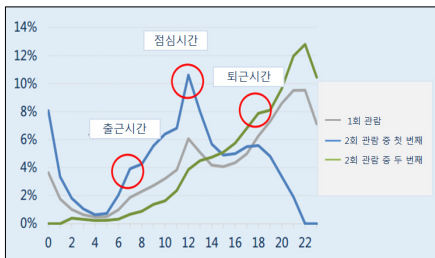
둘째, 중국 특색의 방송산업 환경을 떠올릴 수 있다. 중국에서 오랫동안 문화는 사고팔 수 있는 상품이 아닌, 사회주의의 가치 아래 대중을 교육하고 통합하는 정치적 수단으로 활용됐다[17]. 때문에 콘텐츠산업 내 많은 부분이 여전히 정부의 방침에 따라 관리 및 통제된다. 중국 경제는 G2로서 그 위상이 높아진 것과 비교하여, 중국 문화의 굴기라고 할 수 있는 콘텐츠산업의 발전이 유독 더디게 느껴지는 까닭이다. 특히, 방송산업은 엄격하게 규제되는 영역으로, 텔레비전에서 방영되는 드라마는 시나리오 심의를 거쳐 촬영을 허가받고 작품이 전편 완성되면 다시 당국의 심의를 받아야만 방송될 수 있는 시스템이다.

온라인 동영상 플랫폼에서는 지상파 방송과 달리 심의 없이 제작과 동시에 방영이 가능하다. 심의시간이 최소 3개월 이상 소요되는 점을 감안하면, 온라인 동영상 플랫폼에서는 미국이나 한국의 드라마에 중국어자막까지 추가하여 실시간으로 제공할 수 있다는 뜻이다. 제작자나 사용자는 텔레비전 방영을 기다리기 보다는 당연히 온라인 동영상 플랫폼을 선택하게 된다. 일례로, 아이치이는 <별에서 온 그대>와 독점 방영 계약을 맺고, 마지막 회를 한국 시간과 약 5분이라는 아주 적은 시간 차이를 두고 마지막 회를 동시번역과 자막작업을

거쳐 방송한 바 있다. 다만, 최근 온라인 동영상 플랫폼 내 외국 콘텐츠의 인기가 상승하며 정부의 규제도 계속되고 있다. 올해 4월 정식 실시된 <한외령(限外令, 關於進一步落實網上境外影視劇管理有關規定的通知)>으로 인해, 모든 외국 드라마가 철저한 심의를 거친 후에 방영할 수 있게 되어 앞으로 콘텐츠업계에 커다란 변화가 예고된다. 중국 온라인 동영상 서비스의 발전 방향을 예측함에 있어 중국 특색의 방송 환경을 무시할 수 없는 이유가 여기에 있다.

셋째, 주요 이용자가 2~30대의 젊은 층이라는 점을 꼽을 수 있다. 중국은 대도시의 높은 부동산 가격으로 청년인구의 대부분이 대중교통을 이용하여 장거리 출퇴근을 한다. 이들은 출퇴근시간 혹은 점심시간에 온라인 동영상 플랫폼을 통해 영화, 드라마, 예능 프로그램 등을 소비하고는 한다. 실제로 인기 프로그램인 <아빠, 어디가(爸爸, 去哪儿?)>의 시청 시간대를 살펴보면, [그림 1]과 같이 출퇴근시간, 점심시간에 해당하는 시간대에 트래픽 수가 증가하는 현상을 확인할 수 있다[18].

삼망융합의 사업이 성과를 거두고 있다는 점 또한 중요하다. 삼망융합은 중국 정부에서 2010년부터 추진한 사업으로, 방송, 통신, 인터넷을 하나로 묶는 시스템을 의미한다. 삼망융합으로 대도시뿐만 아니라 중소도시, 농촌의 젊은 세대도 온라인 동영상, 모바일 동영상을 향유할 수 있는 환경이 구축된 것이다. 여기에 2013년부터 시작된 이동통신의 4G 서비스 역시 온라인 동영상 플랫폼이 성장할 기회를 제공한다. 온라인 동영상 플랫폼마다 발 빠르게 PC용 App, 모바일용 App를 개발하여 이용자의 소비증가를 촉진하고 있다.



출처: <http://c.youku.com/ykvr/index>

그림 1. <아빠, 어디가>의 시청시간대 분석

2. 비즈니스 모델 분석

(1) 유쿠투도우

유쿠는 2006년 정식 서비스를 시작한 후 이용자 수가 1년 만에 천만 명을 돌파하는 등 줄곧 업계 1위였고, 투도우 역시 중국 온라인 동영상 플랫폼의 선두 업체이자 업계 2위로서 합병 전까지 유쿠와 줄곧 경쟁체제를 유지했다. 유쿠는 “세계가 모두 보고 있다”라는 모토 아래 드라마, 영화와 같은 긴 호흡의 동영상 콘텐츠에, 투도우는 “모든 사람이 생활의 연출가이다”라는 모토 아래, 사용자 제작 콘텐츠에 각각 강점이 있어왔다.

2012년 유쿠가 투도우를 100% 주식교환의 형식으로 합병하여 유쿠투도우그룹이 된 후, 이들의 합병은 업계 1위와 2위 간의 합병이라는 점에서 세간의 이목이 집중된 바 있다. 합병 후에도, “유쿠는 더 유쿠답게, 투도우는 더 투도우답게”를 기업 모토로, 유쿠는 “햇빛(陽光)”, 투도우는 “청춘(青春)”이라는 단어로 포지셔닝하며 각각 독립적으로 운영했다. 이들 합병 배경 원인으로서는 이용자 수 증가에 따른 운영비용 부담 가중, 콘텐츠의 동질화, 판권 구매비용 상승 등을 들 수 있다. 합병 전인 2011년 중국 온라인 동영상 시장에서 유쿠는 21.8%로 1위를, 투도우는 13.7%로 2위를 점유했었으나, 이들의 합병으로 유쿠투도우는 전체 온라인 동영상 서비스 시장의 1/3을 차지하며 저작권료 구입비용 감소, 광고 가격 결정권 강화 등의 긍정적인 효과를 보고 있다[7].

유쿠는 여전히 업계선두지만 대부분의 플랫폼과 마찬가지로, 광고기반의 무료 소비가 기본적인 수익모델이다. 매출의 대다수를 광고수익과 약간의 유료회원에 의존하고 있다. 유쿠의 경우, <11도 청춘(十一度青春)>을 시작으로 자체제작 콘텐츠의 물꼬를 트기 시작한 후, 다양한 프로그램을 제작하고 있다. 특히, <모닝콜(曉說)>은 노동절 연휴 기간 동안 파일럿 프로그램으로 방영된 후 CCTV 정식 방영되고, 심지어 미국 ICN TV에 <모닝콜> 시즌1이 전체 방영되었다. 온라인 동영상 플랫폼의 자체제작 프로그램이 올드미디어에 역으로 수출되는 성공을 거둔 셈이다. 나아가 2015년 알리바바의 자금 지원 아래, UGC와 PGC를 포함하는 인터넷 기반 콘텐츠에 3년간 100억 위안(약 1조 8,000억

원)을 투자할 계획임을 밝히었다.

이 외에도, 유쿠투도우는 이용자의 동영상 선택 패턴, 연령별 선호 프로그램 등을 분석하는 등 넷플릭스를 벤치마킹하며 이용자 맞춤형 콘텐츠 플랫폼을 향해 나아가고 있다. 유쿠는 "유쿠지수(优酷指數)"라는 데이터 분석 페이지를 만들어 정보를 제공하고 있다. 유쿠투도우는 더 이상 온라인 동영상 플랫폼이라는 콘텐츠 중개자가 아닌 생산자와 판매자로서 역할을 확대할 것으로 예측된다.

유쿠투도우는 이처럼 수익창출과 차별화를 위한 노력을 기울이고 있다. 2014년 유쿠투도우가 알리바바 그룹과 협력관계를 체결하고 12.2억 달러(약 1조 4,000억 원)의 투자를 받은 것은 상호간의 전략적인 결정으로 볼 수 있다. 판권구매와 전문 자체 콘텐츠 제작에 들어가는 자금을 확보하는 한편, 알리바바의 클라우드 서비스인 알리윈(阿里云, Aliyun)을 활용하여 "클라우드+멀티스크린"을 구현할 수 있어서이다. 유쿠투도우는 2015년 8월 다시 하이그룹(合一集團)으로 사명을 변경하고 11월 알리바바로의 인수가 최종 결정됐다.

(2) 아이치이PPS

아이치이는 2010년 4월 설립된 온라인 동영상 시장에 비교적 늦게 진입한 업체이다. 반면, PPS(이하, PPS)는 2005년 설립된 P2P 기반의 온라인 방송 서비스 업체로 전 세계 사용자가 1억 명이라는 규모를 자랑해왔다. 아이치이의 모기업인 바이두(百度, Baidu)는 2013년 3.7억 달러(약 4,200억 원)에 PPS 동영상 사업을 인수하고 아이치이와의 합병을 진행했다. 바이두는 중국 온라인 검색 시장의 70%를 차지하고 있는 업체로서, 아이치이와 PPS의 동영상을 검색결과에 우선 노출하여 시장 점유율을 확대하고 있다[19].

아이치이는 "품질을 즐겁게 누리자"라는 기업모토를 지향하며, 다양한, 고해상도의 전문 동영상 서비스를 제공한다. 바이두의 강력한 검색능력을 바탕으로 하는 "SWS(Search-Watch-Share)" 모델을 핵심 경쟁력으로 삼고 있다. PPS는 드라마 콘텐츠에 강점을 갖고 있는 업체로서, 서비스를 제공하는 드라마의 90% 이상이 홍콩-대만, 중국의 인기 드라마이다. 유쿠와 투도우의

합병이 동등한 성격의 합병이라면, 아이치이와 PPS의 합병은 상호보완적 성격의 합병으로 볼 수 있다.

아이치이는 PPS와의 합병으로 운영비용 절감과 이용자 확대라는 파급 효과를 거둔 것으로 보인다. 대부분의 온라인 동영상 플랫폼과 마찬가지로 아이치이의 수익은 광고와 소수의 유료 회원으로부터 발생한다. 광고 증가와 유료 회원 확대는 단시간에 달성하기 어려울 뿐만 아니라, 대규모의 이용자는 서버 관리비용의 상승과 저작권 구매 자금의 부담이 장시간 커질 우려가 존재한다. 이와 같은 측면에서, PPS는 P2P 기반 플랫폼으로서 아이치이의 서버 관리비용 부담을 줄여줄 것이며, PPS의 이용자는 중소도시, 아이치이의 이용자는 보통 대도시에 존재하기 때문에 이용자 집단 확대에 용이하다. 특히, PPS의 이용자는 19~30세 이상이 66%로 소비욕구와 소비능력을 갖춘 집단이라는 점이 매력적이다[24]. 이들 업체는 합병 후에 독립성 확보와 브랜드 차별화에 치중하고 있다. 아이치이는 드라마, 영화 중심의 콘텐츠 플랫폼에서 종합적인 콘텐츠 제공 플랫폼으로, PPS는 드라마, 영화 콘텐츠 틀에서 엔터테인먼트와 게임 콘텐츠 플랫폼으로 조정하고 있다.

아이치이는 SBS의 <별에서 온 그대>, HBO의 <왕좌의 게임> 등과 같은 콘텐츠의 중국 내 독점방영권을 따내면서 막대한 수익을 거두었다. 영화, 드라마, 예능 프로그램 등 아이치이가 보유하고 있는 콘텐츠만도 10만 건에 이른다. 아이치이 역시 2014년 자체 제작사인 '마동 작업실(馬東工作室)'을 통해 전문 자체 콘텐츠 제작에 뛰어드는 한편, 샤오미(小米)로부터 3억 달러(약 3,400억 원)의 투자를 유치했다[21]. 최근인 2015년 5월, "기술+콘텐츠"를 뉴미디어시대의 특징이라 일컬으며, 새롭게 iJOY라는 비즈니스 브랜드를 출시했다. 구체적인 내용으로는 I-TouchPoint(멀티스크린 접속), I-Content(창의적인 콘텐츠), I-Technology(기술 최적화), I-Interaction(상호 참여), I-Purchase(현실 구매)를 담고 있다[22].

아이치이PPS의 발전가능성은 배경에 있는 바이두로 인해 높게 평가된다. 바이두는 앞서 언급했듯 아이치이와 PPS로의 유입을 돕는 한편, 동시에 창구 역할을 한다. 또한 아이치이PPS는 바이두의 빅데이터를 활용

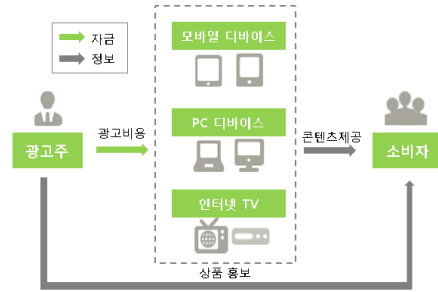
하여 이용자들의 정보 수요를 파악, 그에 따른 맞춤형 콘텐츠를 제공할 수 있게 될 것이다.

3. 비즈니스 모델의 특징

첫째, 광고기반의 무료 소비이다. 미국의 넷플릭스나 훌루와 같은 주문기반 유료 소비와 달리, 중국에서는 광고기반 무료 소비가 중심이다(그림 2 참조). 유쿠나 아이치이 등과 같은 온라인 동영상 플랫폼에서 드라마 또는 예능 프로그램을 관람하기 위해서는 별도의 가입이나 주문 절차가 필요하지 않다. 이용자가 동영상을 클릭하면 일정 분량의 광고 재생 후에 동영상을 향유할 수 있다. 동영상의 재생시간이 2분이면 광고는 20초, 10분 이상이면 광고는 30초~40초 사이가 일반적이었다. 최근에는 동영상 재생 전과 후에 광고가 나오기도 하며 광고시간도 1분 정도로 점차 길어지는 추세이다. 이와 같은 구조로 인해, 온라인 동영상 플랫폼들은 매출의 평균 71%를, 유쿠투도우와 같은 대규모 업체는 90% 이상을 광고에 의존한다.

최근 온라인 동영상 플랫폼이 언론과 업계의 높은 주목을 받으면서, 광고주 수는 2010년 423개에서 2012년 741개로, 광고내용도 화장품과 웹게임, 의류, 주류, 음식료품, 자동차, 인터넷 쇼핑몰 등으로 크게 확대되었다[23]. 비록 광고주 수와 광고 내용은 증가하였지만, 동영상의 인기에 따라 광고효과와 비용에 차이가 발생할 수밖에 없기 때문에 광고수익 외에 적극적인 수익모델 개발에 나서고 있다.

둘째, 사업자에 따른 차별화 전략 추구이다. 중국 내 온라인 동영상 플랫폼은 대부분 모든 장르의 콘텐츠를 제공하지만, 사업자가 특화되었거나 특화하는 장르가 있다. 예를 들어, 중국에서 가장 많은 이용자 수를 가지고 있는 유쿠는 전 세계의 영화, 드라마 콘텐츠를, 투도우는 사용자 제작 콘텐츠(UGC, User Generated Content)를, 포털사이트인 텅선의 동영상 플랫폼인 텅선동영상은 뉴스나 이슈거리를 재가공한 동영상 콘텐츠가 대표적이다. 이와 같은 차별화를 시도한 지는 불과 최근 1,2년에 지나지 않고 지나친 콘텐츠 과열 경쟁으로 인한 동영상 중복 현상이나 저작권 침해 문제가 지금까지 남아있지만 점차 개선될 것으로 예측된다.



출처: 필자 작성

그림 2. 중국 온라인 동영상 플랫폼의 구조

현재 대부분의 중국 온라인 동영상 플랫폼은 미국의 넷플릭스를 모델 삼아, 인기 콘텐츠를 독점 제공하는 것에서 나아가 빅데이터 분석을 바탕으로 콘텐츠를 독점 제작하는 등 그 역량을 확대하고 있다. 특히, 전문 감독과 거대자본이 투입된 전문 자체제작 콘텐츠(PGC, Professionally-generated Content)가 대세로 떠오르고 있다. 유쿠가 2013년 6월 첫선을 보인 <여행(侶行)> 시즌 1은 3개월 누적 1억뷰 이상, 국영방송인 CCTV로 역 진출하는 성공을 거두었다[21]. 하지만, 이용자 수 증가에 따른 서버 증설, 저작권 구입비용 등과 같은 기존의 운영비용 외에, 전문 자체제작 콘텐츠 제작비용이 새로운 부담으로 작용하고 있다.

셋째, 광고수익 외에 수익모델의 다각화이다. 유쿠투도우, 아이치이 등 선두업체들은 수익모델을 다각화하기 위한 시도를 진행하고 있다. 우선적으로 유료 회원모집을 통한 수익 창출을 모색하고 있지만, 아직까지는 좋은 성적을 거두지 못하고 있다. 유료 회원비는 월 20위안(약 3,600원) 전후이며, 유료 회원에게는 고화질 무광고 동영상 시청, 최신 인기 동영상 무료 관람, 회원 전용 서비스 제공 등의 혜택이 주어진다. 그럼에도 온라인 동영상 플랫폼 이용자 중 72%가 유료보다는 광고기반의 무료 관람을 선호하는 것으로 나타나고 있고[20], 이용자의 소비습관, 동영상 재생 환경 등에 따라 혜택의 영향이 달라질 수 있다는 우려가 있어 단시간의 수익 창출은 어려울 전망이다.

유료 회원 모집 외에, 온라인 동영상 플랫폼들은 저마다의 브랜드 가치와 이용자 편의를 위해 PC용, 태블

릿 PC용, 모바일용 디바이스 특성에 적합한 APP를 제공하고 있다. 이를 APP를 사용할 경우, 데이터 사용 없이 이어보기가 가능하다는 장점으로 인해, 이용자의 충성도를 높이는데 활용된다. 또한 콘텐츠산업 외에 다양한 업종과의 협력도 시도되고 있다. 2009년 유쿠는 타오바오(淘宝, TaoBao)와 함께, 고화질 입체 동영상 서비스를 통해 소비자의 상품 이해와 구매가능성을 제고하는 전략을 시도한 바 있다.

V. 결론

중국 온라인 동영상 시장이 외적으로 성장한 것과 달리, 플랫폼들은 내적으로 콘텐츠의 동질화나 저작권 침해 문제 등으로 인해 발전과정에서 진통을 겪어왔다. 도입기와 성장기를 거쳐 성숙기에 이른 지금, 기업 간의 합병 및 투자로 앞서 언급한 문제들은 해결되어가는 반면 중국 온라인 동영상 플랫폼은 수익모델 다변화라는 새로운 문제에 직면했다. 광고수익만으로도 운영비용을 충당했던 플랫폼이 콘텐츠 차별화를 위한 저작권 구매나 콘텐츠 제작에 들어가는 비용에 막대한 투자를 시작했기 때문이다.

그 동안 중국 온라인 동영상 플랫폼은 중국이 가진 엄청난 시장규모와 성장가능성으로 세계 온라인 동영상 산업에서 주목할 만한 성장을 보여 왔다. 더욱이, 중국 특색의 방송산업 및 사회환경이 이들의 발전에 긍정적인 영향을 미치면서 한국과는 달리 높은 성장을 지속하고 있다. 이와 같은 배경에서 중국 온라인 동영상 플랫폼은 업계 선두주자인 넷플릭스와는 다른 비즈니스 모델을 전개하고 있다. 성공한 콘텐츠의 비즈니스 모델이 지역과 장르를 넘어 쉽게 복제되는 콘텐츠산업에서 매우 의미미하다고 볼 수 있다.

중국의 온라인 동영상 플랫폼은 넷플릭스처럼 주문 기반 유료소비가 아닌 광고기반 무료소비이며 별도의 회원가입조차 필요하지 않다. 넷플릭스의 비즈니스 모델은 미국의 저작권 보호 환경, 유료 콘텐츠 의식 등과 떼서 생각할 수 없다는 점에서, 중국의 온라인 동영상 플랫폼은 그들만의 비즈니스 모델을 모색하여 적용했

다. 이들 비즈니스 모델 내의 차별화전략과 수익모델 다각화도 주목해야 한다. 사업자의 뛰어난 강점과 풍부한 자원을 활용하여 각 플랫폼마다 차별화 전략을 구사하고 있을 뿐만 아니라 개성을 나타낼 수 있는 자체 콘텐츠 제작을 통해 콘텐츠 중개자가 아닌 생산자와 판매자로서 역할 확대를 추진하고 있다. 또한 강력한 자금 투자와 IT 기업과의 협력 및 지원 아래, 다양한 수익모델을 개발하기 위해 노력하고 있다.

그럼에도, 중국 온라인 동영상 플랫폼의 미래가 밝다고만은 할 수 없다. 중국 온라인 동영상 플랫폼을 통한 외국의 인기콘텐츠의 유행과 확산은 중국 정부로 하여금 <한외령>을 발표하게 했고, 지상파 방송과 마찬가지로 심의과정을 거치게 되었기 때문이다. 선 심의 후 방영은 플랫폼이 가진 최대 장점이 사라졌다는 의미와도 같다. <한외령>은 한국 방송산업에도 직접적인 영향을 미치었다. 일례로, 2014년 말 SBS 드라마 <피노키오>는 회당 28만 달러(약 3억 원)에 팔렸지만, <한외령> 실시 후 <하이드 지킬, 나>는 한류스타 현빈이 주연임에도 회당 10만 달러(약 1억 1,500만 원)라는 다소 낮은 가격에 판매되었고[21], 중국 정부의 심의를 염두에 둔 한국 드라마의 사전제작이 심심치 않게 논의되고 있다. 중국 온라인 동영상 플랫폼이 <한외령>을 위기로 받아들일지 기회로 받아들일지 한국 콘텐츠산업도 함께 주목해야 하는 이유이다.

참고 문헌

- [1] 이은민, “주요 인터넷 동영상 서비스의 최근 동향,” 정보방송통신정책, 제25권, 제7호, pp.57-66, 2013.
- [2] Elaine jing Zhao and Michael Keane, “Between Formal and informal: the shakeout of in China’s online video industry,” Media, Culture and Society, Vol.35, No.6, pp.724-741, 2013.
- [3] Kelly Hu, “Competition and Collaboration: Chinese video websites, subtitle groups, state regulation and market,” International Journal of Cultural Studies, Vol.17, No.5, pp.437-451, 2014.

[4] 정윤경, “N스크린 시대 온라인 비디오 콘텐츠 유통 비즈니스 모델 비교를 위한 넷플릭스와 훌루 연구,” 한국콘텐츠학회논문지, Vol.14, No.5, pp.30-43, 2014.

[5] 郭婧, 中國視頻網站現狀探析[D], 上海交通大學, 2011.

[6] 陳子燕, 視頻網站的商業模式研究[D], 湖南師範大學, 2014.

[7] 艾師偉, 周伏, 在線視頻網站的現狀與發展趨勢[J], 新聞前哨, 2014(1).

[8] 김진규, 비즈니스 모델을 기반으로 한 콘텐츠산업 진흥방안 연구-게임·음악·방송(드라마)를 중심으로-, 한국외대 박사학위논문, p.120, 2013.

[9] Joan Magretta, *Why Business Models Matter*, Havard Business Review, p.91, 2002.

[10] Alexander Osterwalder, “Clarifyng business models: origins, present, and future of the concept,” Communications of AIS, Vol.15, p.5, p.18, 2005.

[11] 임은모, *문화콘텐츠 비즈니스론*, 진한도서, p.136, p.141, 2001.

[12] 한국콘텐츠진흥원, “방통융합시대 콘텐츠 OSMU 비즈니스 모델 분석 및 개발 연구,” p.10, 2008.

[13] <http://nter.naver.com/naverletter/textyle/85805>

[14] 김영주, “OTT 서비스의 확산이 콘텐츠 생산, 유통, 소비에 미친 영향에 관한 연구,” 방송문화연구, 제27권, 제1호, pp.89-90, 2015.

[15] <http://connectedlife.tnsglobal.com/>

[16] 艾瑞諮詢集團, 2015年中國在線視頻行業年度監測報告簡版, p.6, 2015.

[17] 박성은, “정부와 시장 사이에서 줄을 타는 문화산업,” 중국의 재발견: 중화민족의 위대한 부흥, 차이나하우스, p.145, 2014.

[18] <http://c.youku.com/ykvr/index>

[19] 윤재식, “중국 방송시장과 온라인 동영상 서비스의 성장,” 코카포커스, 2014년 01호(통권 78호), p.9, 2014.

[20] http://tech.ifeng.com/internet/detail_2012_11/12/

19046709_0.shtml

[21] <http://nter.naver.com/naverletter/textyle/85805>

[22] <http://web2.iresearch.cn/video/20150528/250486.shtml>

[23] 신정현, 이한엽, “미디어/엔터테인먼트: 중국 콘텐츠 밸류체인-한국업체에게 기회요인은?,” 삼성증권, p.22, 2013.11.7.

[24] [http://www.dadoc.or.kr/m/post/1858\(2015.08.24\)er.com/naverletter/textyle/85805](http://www.dadoc.or.kr/m/post/1858(2015.08.24)er.com/naverletter/textyle/85805)

저 자 소 개

박 성 은(Sung-Eun Park)

정희원



- 2005년 2월 : 한국외국어대학교 중국어과(문학사)
- 2007년 8월 : 한국외국어대학교 문화콘텐츠학과(문학석사)
- 2011년 9월 ~ 현재 : 베이징대학교 예술학원 문화산업전공 박사과정 수료

사과정 수료

<관심분야> : 중국콘텐츠산업, 콘텐츠기업

이 건 웅(Gun-Woong Lee)

정희원



- 2013년 8월 : 한국외국어대학교 글로벌문화콘텐츠학과(문화콘텐츠학박사)
- 2006년 6월 ~ 현재 : 차이나하우스 대표

<관심분야> : 중국출판산업, 한중출판교류