

해외IPTV 서비스사업자와 국내IPTV 공급업자간의 성공적인 협력을 위한 FACTOR 탐색 및 해외진출모델링

이 혁^a, 신민수^b

^a 한양대학교 일반대학원 정보기술경영학 석사과정
Tel: +82-10-2477-2002, E-mail:hylee@kiica.or.kr

^b 한양대학교 정보통신대학 정보기술경영학
Tel: +82-2-2220-1988, E-mail:minsooshin@hanyang.ac.kr

Abstract

방송통신융합의 핵심으로 자리잡은 IPTV는 통신서비스와 방송산업의 경계를 허무는 동시에 새로운 시장을 형성하고 있다. 세계최고의 초고속 인터넷 망을 보유하고 있는 우리나라는 방송통신 융합규제에 묶여 IPTV분야가 상당기간 답보상태에 있었다. 반면 해외시장은 2008년에 2,500만 가입자를 넘어설 정도로 커지고 있는데 국내 IPTV공급업자들의 해외시장 진출 전략에 대한 국내 연구가 부족한 것이 문제이다. 이에 본 연구에서는 국내의 IPTV시장 답보상태에서도 IPTV의 필수 구성요소인 셋톱박스, CA/DRM, 미들웨어, 네트워크장비, 요금청구 플랫폼 등을 개발한 국내 IPTV공급업체들이 성공적으로 해외에 진출하기 위한 전략을 세우고 최적의 비즈니스를 펼칠 수 있도록 하는 요인을 발굴하여 글로벌전략 모델을 제시하고자 한다.

Keywords:

IPTV, 방송통신융합, 시스템통합업체, 서비스 포트폴리오

서론

IPTV(Internet Protocol Television)는 혁신적인 TV전송 플랫폼으로 급부상하며 실시간 방송서비스와 통신서비스를 복합적으로 제공하는 방송통신 융합서비스이다. 기본적으로 초고속인터넷 망을 사용하고 방송콘텐츠는 물론 인터넷검색, 게임, 전자상거래, 문자메시지, 생활정보 등 수많은 양방향 멀티미디어 콘텐츠를 인터넷과 연결된 셋톱박스과 디스플레이를 통해 볼 수 있게 해 준다. IPTV가 전혀 새로운 방송서비스 플랫폼을 바탕으로 기존 방송체계보다 더욱 다양하고, 호환성 있는 콘텐츠를 맞춤형으로 제공할 뿐만 아니라 음성, 인터넷, 이동통신, 방송콘텐츠의 번들을 제공할 수 있다는 점에서 통신과 방송의 산업구조를 크게 변화시킬 것이다.

우리나라는 세계최고의 초고속인터넷 망과 가입자를 바탕으로 IPTV산업을 선도할 수 있었으나 정부가 통신사업자 및 인터넷사업자들이 케이블 및 위성사업자와 직접 경쟁하는 것을 금지하는 방송통신융합규제를 실시하면서 상당기간 관련산업이 답보상태에 있었다. 반면 일본, 미국, 유럽의 여러 나라는 발 빠른 입법과 서비스 정책을 펼쳐 2007년 말 1,500만 가입자를 넘어선 것으로 보고되고 있다.

다행히 세계최고의 초고속인터넷 망과 최고의 관련 기술을 보유한 탓에 2008년 1월 통과된 “인터넷 멀티미디어 방송사업법”의 시행과 함께 우리나라도 시장이 급속도로 커질 것으로 예상되며 IPTV공급업체들의 해외진출이 가속화될 예정이다.

IPTV시청을 위해서는 방송송출장비, 미들웨어, 네트워크, 요금청구플랫폼, 셋톱박스 및 수신제한시스템, 저작권 관리 등 다양한 요소의 솔루션이 필요하며 해외시장에 진출하기 위해서는 IPTV 고유의 전략이 필요하다. 즉 국별로 다양한 표준을 맞추어야 하며 IPTV서비스 업자(통신사업자 등)들의 필요와 고충을 해결해야 한다.

IPTV서비스 사업자들은 다양한 구성요소들의 통합이 복잡하므로 일괄 수주형태의 턴키방식으로 복잡성을 최소화 하려는 욕구를 가지고 있으며 이 때문에 IPTV의 여러 솔루션을 공급하는 IPTV공급업자들은 IPTV서비스 사업자와 전략적 제휴 관계에 있는 IPTV시스템 통합 업체를 통해 해외에 성공적으로 진출할 수 있다. 즉 여러 나라의 IPTV네트워크 구축을 책임지고 있는 IPTV시스템통합업체와 IPTV공급업자의 상호관계를 분석하고 IPTV시장 구조 및 국내시장과의 차이를 파악하는 것이 중요하다.

이에 본 논문에서는 가장 큰 시장으로 파악되는 유럽의 IPTV시장을 선택하여 첫째, 시장현황을 파악하고, 둘째, 주요 시스템통합업체의 전략을 조사 분석하여, 셋째 성공요인과 해외진출전략모델을 제시

할 것이다.

연구의 배경

1. 세계 IPTV 시장의 급성장

IPTV는 전세계의 초고속 인터넷 사용자에게 제공될 수 있는 매력적인 서비스임이 증명되고 있다. (도표-1)에서 보듯이 전세계 IPTV서비스는 향후 강력한 성장세를 보일 것으로 예상되며 유럽이 그 성장세의 대부분을 주도할 것으로 전망된다.

각종 논문에서 밝혀졌듯이 IPTV서비스는 기존 방송서비스와는 다른 별도의 통신서비스 내지 융합서비스로 인정하여 법적·제도적 장치를 만들어 추진하는 것이 사회후생적 측면에서 바람직하다는 것이 인정되어 유럽은 일찌감치 IPTV서비스를 위한 법적·제도적 장치를 마련했다.

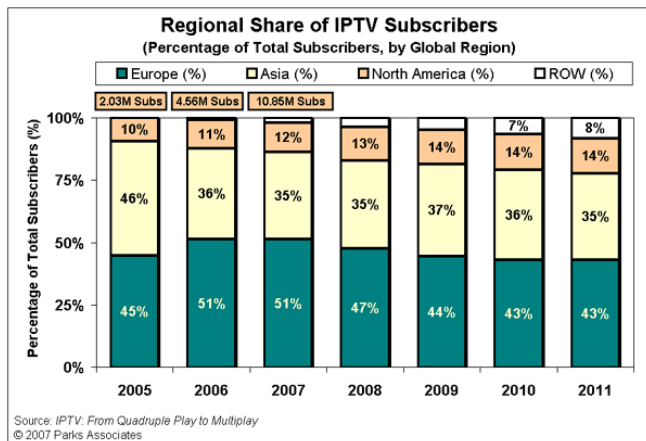


도표 1

더욱이, 다채널 유료 방송 서비스 시장에 경쟁을 도입하여 서비스 다양화와 소비자 잉여를 높이려는 정부의 정책적 수요와 거스를 수 없는 통신·방송 융합 시대에 기존 Digital 방송 사업의 지분 참여가 이루어지지 않는 상황 하에서 여러 통신 사업자의 투자는 이러한 IPTV시장의 성장을 더욱 촉진시키고 있다.

이러한 현상은 전세계적인 것으로 2007년 末에 1,500만, 2008년에는 2,500만 명을 넘어설 것으로 예상되고 있다.

2. 국내 IPTV 공급업자의 해외 진출 필요성

각 국은 정보통신산업을 국가의 신성장동력 산업으로 인식하여 진흥하고 있으며 이는 각 국의 정보통신전략으로 요약된다.

우리 나라의 경우, 1995년의 정보화촉진기본법 제정 이후 이동통신 및 초고속인터넷 확산과 IT839전략(2004.02)이 대표적이다.

그러나 DMB, WIBRO에서 보여 주듯이 세계 최초 상용화에 이른 해외 진출을 통한 성장 동력화가 상당히 어려운 상황 하에서 새로운 ITEM의 출현이 절박한 시점이다.

IPTV는 초고속인터넷을 기반으로 하고 있어 브로드밴드 확산에 따라 시장이 계속 커지고 있으며 주요 통신사업자들이 통·방 융합 시장에 뛰어들고 있어 최고의 관련 기술과 뛰어난 제품을 보유한 우리나라에게는 더 없이 좋은 ITEM이므로 이 분야의 해외 진출 전략에 관한 연구가 더 없이 필요한 시점이다.

연구 방법

단계	분석	디자인	개발
대상	- 해외IPTV 시장 - 해외IPTV서비스 사업자 - 국내IPTV공급업자	- 해외파트너 전략 - 해외진출 요인 - 전략 모델	- 해외 진출 사례
방법	- 업체 담당자 인터뷰 - 관련 자료 요청 - 필요 자료 조사	- 주요인사 인터뷰 - 설문 조사 및 분석 - 전문가 그룹 W/S	- 설문 조사 - 검증 및 보완
파트너	- 해외 컨설턴트 - 주요 협회등 전문가	- 전문가 그룹	- 전문가 그룹
결과물	- 시장 분석 자료 - 인터뷰 분석 자료	- 설문 결과 - 주요 이슈, 전략 모델	- 해외 파트너 별 전략 - 주요 진출 사례

IPTV시장 분석과 국내외 IPTV서비스사업자 및 IPTV공급업자를 대상으로 한 인터뷰를 바탕으로 해외 진출 주요 Issue와 집중 분야를 결정한 후 해외 진출 전략 파트너를 대상으로 주요 이슈를 파악하여 해외 진출 전략 모델을 제시한다.

IPTV 시장의 구성

1. IPTV 네트워크

본 논문에서는 IPTV서비스에 대하여 ADSL, FTTH 등 유선 통신사업자의 통신망을 사용하여 셋톱박스(STB)를 통해 TV수상기(Display)로 직접 전송되는 방송 및 주문형 VOD서비스에 초점을 맞추고 있으며 (도표-2)와 같은 네트워크로 구성되어 있다고 가정한다.

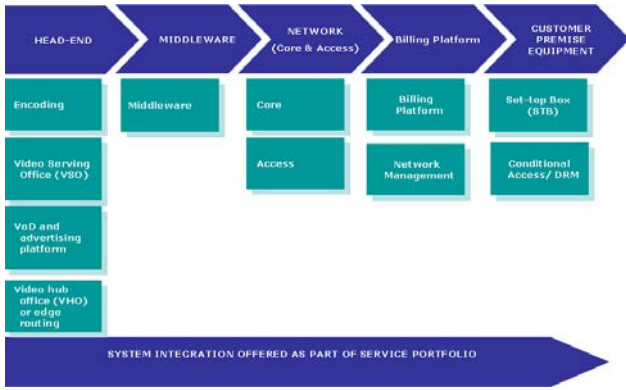


도표 2

2. IPTV 서비스 제공자 분류

본 논문에서는 국내 IPTV공급업자의 해외 진출을 다루기 때문에 IPTV서비스제공자를 최종 구매자인 통신 사업자(IPTV서비스사업자), IPTV시스템통합업체, IPTV의 여러 솔루션 제공자(IPTV공급업자)로 나누기로 한다.

	Alcatel-Lucent	Ericsson	Nokia-Siemens	Cisco	Motorola	Microsoft
Telekom Austria	●					
Belgacom	●	●	M			
BT Vision					●	●
TDC Denmark	●					
DT Germany	●					●
Magyar	●					
TI, Italy	●					
Wind, Italy	●					
KPN Netherlands	●	●	M			
Telia Sonera					●	●
Slovak Telecom	●					
Swisscom	●	●				●
France Telecom						
Telefónica	●				●	
Dialog Poland			●			
Telenor Norway		●				
T-Com Croatia		●	M			
Vodafone Iceland		●				
Dansk Bredband, Denmark				●		
Teo Lab, Lithuania				●		

● Supplier M Main Contractor

도표 3

IPTV서비스사업자와의 인터뷰, 주요 자료 등을 분석한 결과 국내 IPTV공급업자가 해외 진출 시 가장 적합한 파트너는 IPTV시스템통합업체이며 이것은 주요 IPTV서비스사업자가 개별적 구성 요소들을 구매하여 통합하는 데 있어서 복잡성을 줄이기를 원하기 때문이다. 따라서 일괄 수주 방식으로 발주되는 관련 프로젝트를 수주하는 IPTV시스템 통합 업체가 주요 파트너이며 IPTV서비스 사업자는 장기적으로 공급 노력을

기울여야 한다. (도표-3)은 유럽의 주요 통신사 IPTV프로젝트를 수주하고 있는 주요 IPTV시스템통합업체 현황이다.

IPTV시스템 통합 업체 분석

1. IPTV포트폴리오

본 논문에서는 유럽 시장의 주요 IPTV프로젝트를 수주하는 6개 IPTV시스템 통합 업체를 분석하였다. (도표-3)은 각 IPTV시스템통합업체가 IPTV구성 요소 별로 보유하고 있는 솔루션이다. 이들 시스템 통합 업체는 보유하지 못하고 있는 솔루션을 전략적 파트너를 통해 해결하고 있다. 즉 자사 중심의 IPTV생태계를 구성하고 있는데 이들 시스템 통합 업체의 파트너들은 독점적 관계가 하나도 없으므로 우리 기업이 진출할 수 있는 가능성은 충분한 것으로 나타났다. 시스템 통합 업체들은 파트너십의 장기화를 위해 IPTV플랫폼의 진화, 표준의 사용, 파트너사의 재무 건전성을 중요한 것으로 꼽았으며 시장의 필요와 요구 충족도 중요한 기준으로 제시되었다.

IPTV Component	Alcatel Lucent	Ericsson	Nokia Siemens	Cisco	Motorola	Microsoft
Encoding		●		●	●	
Conditional Access/DRM				●	●	●
VoD and Advertising		●		●	●	
Middleware			●		●	●
Core network	●	●	●	●	●	
Access network	●	●	●	●	●	
Video Hub Office (VHO) or Edge Routing	●	●	●	●		
Video Serving Office (VSO)	●	●	●		●	
Delivery Network Gateway (STB)				●	●	
System Integration	●	●	●	●	●	
Billing platforms	●	●	●	●	●	

● In-House Solution

도표 4

2. IPTV공급업자의 핵심과제

IPTV서비스사업자들은 성공적인 IPTV서비스를 위해 공통된 요건을 갖고 있다.

- 네트워크의 복잡성 최소화 및 안정성 확보
- 상품의 표준화
- 서비스 플랫폼의 유연성과 확장성 개선
- 양방향성 및 VOD서비스 보장
- 서비스의 향상성과 품질 유지
- 효율적인 비용 절감과 관리를 통한 수익성 확보

IPTV공급업자는 상기 공통 이슈들을 해결하여야

하며 표준화 및 호환성에 관련해서는 ITU-T의 표준화 그룹 활동을 통해 중장기적으로 대처하여야 한다.

3. IPTV시스템통합업체 분석 결과

본 논문의 연구 대상이자 국내 IPTV공급업자의 타겟파트너인 IPTV시스템통합업체 분석을 통하여 각사의 IPTV사업구조, IPTV시장에서의 지위, IPTV서비스사업자고객(통신사업자)목록, IPTV실적 및 주요 전략을 파악하였으며 국내 IPTV공급업자가 시스템업체와 파트너십을 가질 수 있는 접점을 알게 되었다.

가. Ericsson

(1) 솔루션 파트너십

파트너사들은 기술의 최전방에 배치되며 기술 진화에 대해 비슷한 비전을 공유해야 한다. Ericsson은 특정 분야에서 최고의 제품을 보유하고 Ericsson의 미래 발전 비전을 공유하는 기업과의 파트너십에 관심을 갖고 있다. 파트너사들은 기술의 최전방에 배치되며 기술 진화에 대해 비슷한 비전을 공유해야 한다. 파트너사는 견실한 재무구조를 갖고 있어야 한다. Ericsson은 장기적인 관계 구축에 관심을 갖고 있고 잠재 파트너사의 재무 상태를 시장에서의 장기 생존 신호로 간주하고 있다. 또한 Ericsson은 새로운 고객들을 가져다 주거나 강력한 영업 및 마케팅 팀을 보유한 업체를 매우 선호하고 있다. CA/DRM분야와 관련해서 Ericsson은 통신사업자들이 대개 4-5개의 선호하는 우선 공급업자들(이는 통신업자마다 다르다)을 갖게 될 거라고 예상하고 있다. 통신사업자들은 Ericsson과 같은 IPTV서비스사업자들이 우선 공급업자들 중 한 개 업체로부터 CA솔루션을 선택할 것으로 기대하고 있다. Ericsson은 3개 CA공급업자들(SecureMedia, Widevine Technologies, Verimatrix)과 관계를 맺고 있는데 그러한 관계가 IPTV출시 서비스의 80%를 담당할 거라고 믿고 있다. 셋톱박스(STB)와 관련해서 Ericsson은 Tilgin, Amino Communications등 2개의 공급업자들과 관계를 맺고 있다. Ericsson은 이러한 계약 관계를 통해서 사전 통합된 IPTV셋톱박스(STB)를 공급하고 있다. 통신사업자들은 자주 자사 서비스의 일부로서 어떤 STB를 사용할지를 결정하고 있다. 따라서 Ericsson은 파트너십 관계를 확립하기 위해 다른 STB공급업자들과도 협의를 하고 있다. Ericsson은 원격 구성 및 업데이트될 수 있고 PVR, HDTV등과 같은 MPEG-4 AVC 압축 및 고급 기능을 지원하는 솔루션을 찾고 있다.

(2) IPTV공급업자의 기회

Ericsson은 사내에 IPTV미들웨어 제품을 보유하고

못하고 있다. Ericsson은 현재 Kasenna의 미들웨어 시스템을 재판매하고 있지만 이러한 관계는 배타적이지 않다. 다른 공급업자들이 IPTV플랫폼의 진화에 있어서 공통된 비전을 갖고 있다면 Ericsson은 그러한 공급업자와의 협력을 고려할 수 있다. 또한 Ericsson은 제 3자와 협력할 수 있는 경우 TV수상기에 제공될 기타 응용 프로그램 또한 양방향 기능을 개발하려 하고 있다. 그러한 응용 프로그램으로는 게임, 네트워크 PVR, 맞춤형 전자 프로그램 지침, 음악 상점 등이 포함된다. Ericsson은 STB공급업자와의 파트너십을 확대하는 방안을 모색하고 있다. Ericsson은 현재 STB를 Amino 및 Tilgin에 외주로 맡기고 있다. Ericsson은 DLNA사양을 사용하며 원격 구성 및 업데이트될 수 있는 솔루션을 찾고 있다. 그러한 솔루션은 또 PVR, HDTV 등과 같은 MPEG-4 AVC 압축 및 고급 기능도 지원해야 할 것이다.

나. Nokia-Siemens (NSN)

(1) 솔루션 파트너십

NSN은 방송송출 장비(head-end) 구성요소와 관련해서 Tandberg Television과 파트너 관계를 맺고 있다. Ericsson이 Tandberg를 인수한 후에도 이러한 파트너 관계는 변함없이 유지되고 있다. Tandberg의 head-end소프트웨어의 사용자 권리가격은 TV채널 개수와 해당 IPTV네트워크에서 사용하고 있는 TV head-end의 개수에 따라 결정된다. 현재까지 Verimatrix는 NSN의 IPTV플랫폼을 위한 CA/DRM기술을 공급해오고 있다. 소프트웨어 가격은 Verimatrix실시간 암호화 서버의 개수, Verimatrix VCAS서버의 개수 및 가입자 수에 따라 결정된다. C-COR은 NSN의 IPTV제품의 VoD부품을 공급하고 있다. 이러한 VoD부품의 가격은 미디어 허브의 개수, 동시 비디오 스트림 개수에 따라 결정된다. NSN과 Intel은 IPTV플랫폼에 홈 네트워킹 기능을 추가하기 위해 상호 협력하고 있다. 이러한 기능들은 UPnP(범용 plug-and-play) 및 DLNA(Digital Living Network Alliance)표준에 입각하고 있다. 이러한 기능에 대한 NSN의 소프트웨어 가격은 가입자 별로 책정된다.

(2) IPTV공급업자의 기회

NSN의 종합 IPTV플랫폼은 슈퍼 방송송출 장비(head-end)수신제한 및 암호화 솔루션을 결합하고 있다. NSN은 Tandberg의 암호화 장치와 Verimatrix의 CA시스템을 재판매하고 있지만 이들이 배타적인 파트너사들은 아니기 때문에 한국 공급업자들은 이러한 부문에서 NSN과 협력할 기회를 모색할 수 있다. 셋톱박스(STB)는 전체 IPTV비용

에서 많은 부분을 차지하고 있다. NSN은 비용 효율적인 솔루션을 갖고 있는 업체들과의 새로운 파트너십 확립에 관심을 표명하고 있다. NSN은 새로운 맞춤형 양방향 서비스 및 응용프로그램이 IPTV를 차별화시키고 보급율을 확산시킬 것으로 내다보고 있다. NSN은 새로운 응용프로그램 개발에 많은 투자를 해오고 있고 이러한 노력을 지원할 수 있는 제 3자들은 기회를 가질 수 있을 것이다. 마지막으로 NSN은 Nokia와 Siemens의 기대에 부응하지 못하고 있고 Siemens가 양사간 파트너십 관계를 철회할거란 소문이 퍼지고 있다. 양사간 합작법인이 계속 유지될지 여부와 관계 없이 이러한 소문은 시장 출시 전략에 있어서의 변화가 임박했음을 시사한다. 그렇게 될 경우 새로운 관계 구축을 모색하고 있는 제 3자들에게 기회가 생겨날 수 있다.

다. Alcatel-Lucent (ALU)

(1) 솔루션 파트너십

Microsoft는 IPTV분야와 관련해서 ALU의 주 파트너사이다. 이러한 파트너 관계는 ALU의 전체 플랫폼에 있어서 미들웨어 및 CA/DRM능력의 부재를 보완해주고 있다. Microsoft는 IPTV시장에서 상당한 인기를 누리고 있고 ALU는 Microsoft의 IPTV 계약 대부분에 있어서 시스템 통합업자 및 응용프로그램 개발업자로 관여해오고 있다. 기타의 경우 ALU는 자사 TPSDA와 관련해 통신사업자와 계약을 체결해오고 있고 IPTV미들웨어의 경우 Microsoft에 외주를 주고 IPTV Edition을 사용하고 있다. 전체적으로 볼 때 시스템 통합업자들이 주 계약업자들이다. IPTV플랫폼의 VoD구성요소의 경우 Microsoft는 HP의 서버를 사용하고 있다. IBM도 통합 서버의 파트너사이다. 테스트 및 측정 분야와 관련해서 ALU는 Agilent, Spirent Communications, JDS Uniphase등과 파트너 관계를 맺고 있다. 이들 파트너사들은 비디오 서비스 품질 모니터링, 서비스 보증, 네트워크 문제해결 서비스 등과 같은 서비스를 제공하고 있다.

(2) IPTV공급업자의 기회

ALU의 IPTV플랫폼과 관련해 사내에 암호화 및 CA/DRM역량을 갖추지 못하고 있다. ALU는 Microsoft와 파트너 관계를 맺고 CA/DRM역량을 보완하고 있지만 암호화 역량은 여전히 부족한 상황이다. ALU경쟁사들의 최근 움직임을 고려할 때 (Ericsson의 Tandberg인수 및 Motorola의 Tut 및 Modulus 인수)ALU는 이 분야와 관련해서 전문 업체와 보다 긴밀한 파트너십을 맺거나 그러한 기업을 인수하기로 결정할 수 있다. ALU는 새로운 응용프로그램의 개발에 역점을 두고 있다. 특히 ALU는 존

재 및 위치 서비스, 고정 모바일 융합, 멀티미디어 메시징 등과 같은 혼합형 사용자 인지 통신 서비스를 제공하기 위해 비디오, 음성 및 데이터 융합에 큰 관심을 갖고 있다. 이 분야와 관련해서 한국 응용프로그램 공급업자들이 ALU와 협력할 기회가 있다.

라. Cisco

(1) 솔루션 파트너십

Cisco Systems는 여러 미들웨어 공급업자, headend플랫폼, 수신제한 장치, 비디오 서버, IP 셋톱박스(STB)를 사용해서 개방형 표준 기반 비디오/IPTV제품을 제공할 계획이다. Cisco는 자사 전략을 통해서 네트워크 융합(통신사업자의 비용을 절감시켜주는), 서비스 융합(네트워크와 응용프로그램을 한데 결합시켜주는), 응용프로그램 융합(매출액 증가를 가속화 시켜주는) 등 3개 계층의 융합을 추진할 계획이다.

① 네트워크 융합

IP NGN의 네트워크 융합에 있어서 Cisco의 비디오/IPTV제품은 Cisco ONS15454 멀티서비스 제공/전달 플랫폼(MSP/MSTP), Cisco ONS15600 멀티서비스 교환 플랫폼(MSSP)등을 포함해서 통신사업자 라우팅 시스템(CRS-1), XR 12000 및 7600 시리즈 라우터, Cisco Catalyst 교환기 제품군, 광네트워크 장비 등을 통해서 네트워크, 미들웨어 및 비디오/IPTV응용프로그램간 연결 기능을 제공할 것이다.

② 서비스 융합

IP NGN의 서비스 융합 계층에 있어서 Cisco는 서비스 교환 체계(SEF)에 서비스 제어 기능을 제공하고 있다. 개방형 SEF는 네트워크와 응용프로그램 계층은 미들웨어 공급업자, headend플랫폼, 수신제한 장치, 비디오 서버, IP 셋톱박스(STB)와 완벽하게 통합시킨다.

③ 응용프로그램 융합

IP NGN의 응용프로그램 융합 계층에서 Linksys는 네트워크 엔터테인먼트, 기본 네트워크, 통신 및 보안/모니터링 등 4개 핵심 홈 네트워크 분야에서 중심적 역할을 할 것이다. 이와 관련된 최근의 전개 상황으로는 네트워크 DVD플레이어, 네트워크 DVD 레코더 등과 같은 홈 비디오 제품을 공급하고 있는 네트워크 엔터테인먼트 장치 공급업자인 KiSS Technology의 인수가 포함된다.

(2) IPTV공급업자의 기회

Cisco는 사내에 미들웨어 및 VSO 솔루션 역량을 갖추지 못하고 있다. 따라서 미들웨어 업체와 VSO 솔루션 공급업체들은 Cisco의 네트워크 융합, 서비스 융합 및 응용프로그램 융합 전략을 세밀히 분석한다면 협력가능성이 매우 높다.

마. Motorola

(1) 솔루션 파트너십

Motorola는 이제 유럽에서 통신사업자급 IPTV솔루션을 제공할 수 있게 되었다. Cisco와 마찬가지로 Motorola도 여러 업체들을 인수했다. Motorola는 2000년 170억 달러를 들여 General Instrument를 인수했다. 그 당시 인수 계약에는 DSL 및 통신 분야의 전문 기업이자 이전 GI의 자회사였던 NextLevel의 지분 80%도 포함되었다. 2003년 Motorola는 NextLevel의 잔여 지분까지 모두 인수했다. Motorola는 다음과 같은 기업 인수를 통해서 2006년 1월 자사 IPTV제품군을 더욱 강화시켰다.

- TUT Systems (디지털 비디오 암호화, 보호 및 배포)
- Modulus Video (비디오 콘텐츠 전송을 위해 제작된 MPEG-4고급 비디오 부호화(AVC)압축 시스템 전문 업체)
- Netopia (광대역 고객 구내 장비)
- CopperGate Communications (IPTV홈 네트워크용 칩셋 개발업체)
- Kreatel (STB)
- Terayon Communications (비디오 프로세싱 소프트웨어)

Motorola가 유럽에서 인수한 업체 중 가장 중요한 것은 Kreatel의 인수였다. Motorola는 2006년 1월 Kreatel Communications를 인수했다. Kreatel은 내장된 Linux에 의해 가동되는 응용프로그램, 미들웨어, 셋톱박스 등을 포함하고 있는 Linux기반 IPTV제품을 제공하는 IPTV기술의 선구자였다. 개방형 소스 기술의 다기능성을 통해 Kreatel은 유연하고 확장성이 있으며 소비자의 요구에 따라 진화할 수 있는 IPTV플랫폼을 만들 수 있었다. Kreatel의 인수를 통해 Motorola의 자체 디지털 비디오 제품군의 기능이 확대되고 Motorola가 현재 제공하고 있는 암호화 분류 및 인프라 서비스에 대한 중요한 셋톱박스 지원이 추가될 것이다.

(2) IPTV공급업자의 기회

Motorola는 에지 라우팅 역량만을 제외하고 거의

완벽한 종합 IPTV솔루션을 보유하고 있다. 이는 한국 IPTV공급업자들에게 기회가 된다. 또한 Motorola는 IPTV서비스사업자들이 보다 고급 솔루션을 개발하는 것을 돕기 위해 응용프로그램의 개발에 초점을 맞추고 있다. 따라서 전문 IPTV서비스 플랫폼을 보유하고 있는 한국의 공급업자들은 Motorola에게 접근해야 할 것이다.

바. Microsoft

(1) 솔루션 파트너십

Alcatel Lucent는 Microsoft TV와 관련한 글로벌 시스템 통합 파트너사이다. Microsoft는 Alcatel Lucent와의 파트너십을 통해서 종합 IPTV솔루션을 자사 고객들에게 제공할 수 있다. 비록 Microsoft가 대부분의 자사 IPTV제품과 관련해서 동일한 파트너사들과 협력해오고 있지만 이러한 파트너십은 배타적이지 않다. Microsoft는 미국에서 이미 단말기를 통해 비디오 콘텐츠를 제공하고 있고 CBS, Disney, Fox, MTV, Paramount, Warner 등을 포함한 주요 영화제작소와 TV방송사들과 콘텐츠 권력 계약을 체결했다. 암호화 장치 공급업자로 Cisco, Harmonic, Motorola 및 Tandberg Television와 파트너십을 가지고 있다. Microsoft는 또 여타 공급업자들과도 협력해서 MediaRoom 멀티미디어 및 IPTV 소프트웨어 플랫폼에서 사용되는 암호화 장치의 호환성 구현을 위해 노력하고 있다. Microsoft는 디지털 비디오 암호화 장치를 위한 호환성 품질 연구소를 운영하고 있는데 이 프로그램을 통해 암호화 장치의 지속적인 호환성이 실현될 것이다. 조사에 따르면 Motorola도 본 호환성 포럼에 참여하고 있다.

(2) IPTV공급업자의 기회

Microsoft는 미들웨어 및 수신제한/DRM솔루션에 초점을 두고 있다. 만약 한국의 IPTV공급업자들이 자사 솔루션의 혁신성을 입증할 수 있다면 Microsoft의 미국 내 '파트너사'들과 접촉해야 할 것이다.

해외 진출 모델

이상에서 살펴본 바와 같이 해외 IPTV시장에 진입하기 위한 전략에 있어서 핵심적 성공 요소는 IPTV 시스템통합업체와의 파트너십 구축이다. 국내 IPTV 공급업자들은 본 논문에서 제공하는 각 시스템통합업체의 IPTV사업로드맵과 파트너십 구축 전략을 분석하여 각 사의 제품과 솔루션을 포지셔닝 할 수 있는데 차별화 전략이 수립되어야 한다. 해외 진출 시 IPTV공급업자의 개별적 진출보다는 패키지형 진출이 성공 확률이 높는데 이것은 IPTV시스템의 복잡

성을 줄이고 시스템통합업체의 요구를 하나의 채널에서 수용할 수 있으며 장기적 사업 계약이 가능하기 때문이다. (Table-5)는 IPTV패키지형 해외 진출을 도식화한 것이다.

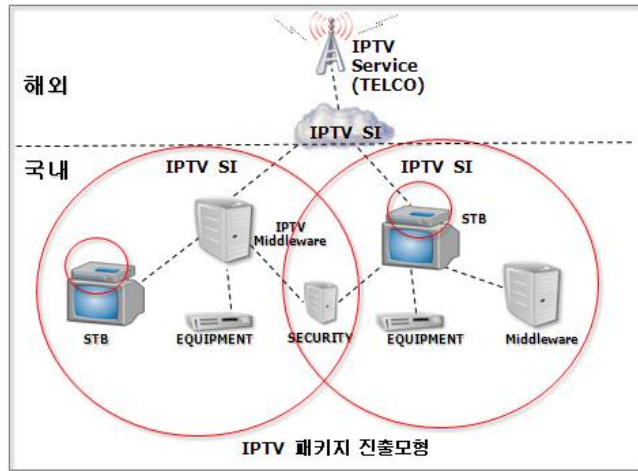


Table-5

향후 연구 방안

본 논문은 국내 IPTV공급업자가 해외 시장 진출에 성공할 수 있는 요인을 IPTV시스템통합업체와의 파트너십에서 찾고 있으며 주요 시스템통합업체 분석을 통한 기회를 제시하였다. 아울러 IPTV서비스의 핵심 장비인 셋톱박스(STB)와 핵심 솔루션인 미들웨어를 중심으로 한 패키지형 진출을 권장하고 있는데 IPTV분야 별 국내 주요 업체의 역량을 분석하여 실제로 패키지화하는 연구가 진행된다면 국내 기업의 해외 진출에 크게 기여할 것이다.

References

- [1] 민선영, “IPTV의 Business model 수립 및 활성화 방안에 대한 연구”, 연세대 공학 대학원, 2006.12
- [2] 심대만, “IPTV서비스 시장에 대한 고찰”, 고려대 대학원, 2006.12
- [3] 최동일, 황준석, 고대영, “통신방송융합 시장의 경쟁 전망과 최적 경쟁 정책 : 한국 IPTV 사례를 중심으로”, 한국경제학회, 2006.12
- [4] 권호영, “IPTV의 동향과 전략”, 커뮤니케이션즈 북스, 2004.12
- [5] 박경세, “방송·통신 융합의 네트워크 특성”, 커뮤니케이션즈 북스, 2005.10
- [6] 신민수, “IT분야 패키지형 해외진출전략 연구”, 경영정보학회, 2008.01
- [7] TTA JOURNAL, 한국정보기술협회, 2008.3~4
- [8] HN FOCUS, 한국홈네트워크 산업협회, 2008.04