

오픈 IPTV 서비스의 콘텐츠 다각화 전략 연구 - 참여 콘텐츠의 활성화 전략을 중심으로

이상호*

요약

본 연구는 IPTV의 새로운 모델로 제시되고 있는 오픈 IPTV 정책 기반의 참여형 콘텐츠 서비스에 대한 콘텐츠 다각화 전략과 IPTV 기업을 위한 전략적 시사점을 다루고 있다.

본고는 인터넷과 TV의 콘텐츠 특성차이와 참여 콘텐츠 이용고객의 요구 등을 고려하여 IPTV 기업에 줄 수 있는 참여 콘텐츠 활성화를 위한 시사점을 정리하였다. 이를 위해, IPTV기업의 보유 역량에 따라 다각화하는 차원에서 (1) 콘텐츠의 생산채널의 다양화, (2) 콘텐츠 접근성 개선, (3) 생태계 상생을 위한 일관성 있는 전략 추진 등의 제안을 하였다.

또한, 상기 다각화 전략과 더불어 단말의 품질 차별화를 통해 새로운 수요를 창출하며, 콘텐츠의 다양한 연동을 통해 고객의 만족도를 높이고, 몰입도를 증진하여야 할 것을 제시하였다.

A Study on the Diversification Strategy for Open IPTV Contents with special reference to Activation of Participants

Sang-Ho Lee*

Abstract

This study deals with the proposition of the diversification strategy for participation contents service based on the open IPTV policy, and the strategic implication for IPTV players.

This paper demonstrates implication for activation of participation contents to IPTV players with reference to differentiation of usages and needs to internet and television. Thus this paper proposes for diversification of player's competency (1) variety of production channels for contents, (2) enhanced accessibility, and (3) the strategic consistency for industrial eco-system.

Moreover, this paper suggests that device differentiation for creation of demand, boosting customer satisfaction & immersion through closely interlocking contents.

Keywords : Open platform, IPTV, Contents, Diversification, Strategy

1. 서론

본 연구는 IPTV의 새로운 서비스 모델로 주목받고 있는 오픈IPTV 서비스의 콘텐츠 다각화 전략을 다루면서, KT 등의 기존 IPTV 플랫폼사업자의 전략적 고려사항을 '참여 콘텐츠의 수용'을 중심으로 정리하고자 하였다. 2010년 2월 KT가 IPTV의 서비스 모델을 애플의 아이폰(iPhone)과 유사한 오픈모델로 수정하겠다는 발표를 하면서 경쟁사인 SK와 LG 역시 이와 같은

웹2.0, 모바일2.0 개념의 개방형 추세에 동조하는 전략을 추진하고 있다.

모바일의 앱스토어와 IPTV의 오픈모델은 개념적으로 유사하다고 할 수 있으나, 애플의 경우는 어플리케이션의 개발과 업로드 정책이 개방된 개념이고, IPTV는 콘텐츠의 업로드 정책이 개방된 것으로 엄밀하게 볼 때 동일한 형상으로 구현되는 것은 아닌 것으로 확인되고 있다. 물론, KT의 발표에 따르면, 오픈IPTV의 추진 방향에 콘텐츠 업로드 정책을 유연하게 하여, 채널과 VOD, CUG(closed user group), SNS(social network service), UCC(user created contents) 등을 우선 개방하고, 2010년 하반기에 어플리케이션 스토어를 출시하겠다는 전략 로드맵이 제시되고 있다. 그럼에도 불구하고, 영상 콘텐츠를 중심으로 제공하는 IPTV의 특성상 어플리케이션 보다는 콘텐츠의 개방에 더욱 초점이 맞춰진 정책이라는 점이 업계 전문가들의 견해이다**.

※ 제일저자(First Author) : 이상호

접수일:2010년 07월 06일, 수정일:2010년 10월 01일,

완료일:2010년 10월 05일

* 경성대학교 디지털콘텐츠학부 디지털미디어전공

stevenlee@ks.ac.kr

■ 이 논문은 2010학년도 경성대학교 신입교수정착 연구비에 의하여 연구되었음

해외의 경우 최근 미국 AT&T와 Verizon은 IPTV 서비스에 트위터, 페이스북과 같은 SNS 서비스를 연동할 예정이고, 애플 및 구글과 같은 사업자는 오픈IPTV의 혁신을 통해 스마트TV 서비스로 진화하려는 계획을 발표하였다. 이러한 서비스의 혁신은 궁극적으로 콘텐츠의 개방, 고객의 참여와 만족증진에 초점이 맞춰져 있다.



(그림 1) Verizon의 Twitter와 KT의 SNS화면

이러한 콘텐츠의 오픈 정책은 지금까지 방송 플랫폼사업자가 고수해온 고품질 영상, 검증된 리치(rich)콘텐츠 중심의 서비스 형상을 심대하게 변화시켜줄 요인으로 작용할 것으로 예상된다. IPTV의 기술적 특성상 플랫폼의 설비만 증설하면 채널의 무한대 제공이 가능하므로, 실시간 채널에 대한 수요는 관련 규제요건만 충족되면 충분히 수용가능 할 것으로 볼 수 있다. 그러나, 국내 200여개에 불과한 실시간 채널사업자와 달리 VOD서비스의 경우는 상황이 복잡하다. VOD 영화 콘텐츠를 제공하는 RMC(ready made contents)사업자와 달리, 소규모의 VOD영상콘텐츠 사업자와 사내방송 등을 제공하는 기업 CUG, UCC를 제작하는 개인과 이를 중개하는 기업 등을 모두 수용하기에는 서비스의 수용도와 사업성, 전략적 가치 등을 모두 고려해야 하는 과제가 남는 것이다.

따라서 연구자는 사용자 제작콘텐츠에 한정되어 온 UCC의 개념을 확장하여, IPTV용 CUG, SNS 등의 참여 콘텐츠를 중심으로 플랫폼사업자의 서비스, 콘텐츠의 활성화를 위한 전략적 고려사항과 고객요구사항 분석을 통해 플랫폼사업자의 다각화 전략을 정리하고자 하였다.

상기와 같은 오픈IPTV 콘텐츠에 대한 접근은 최신의 이슈를 다룬다는 점, 기업의 전략적 방향 설정에 실질적인 도움이 된다는 점 등의 공헌점이 있을 것으로 파악되었으며, 다음과 같이 연구 주제를 설정하고자 한다.

[연구 주제 1] 인터넷 참여 콘텐츠의 특성과 고객의 요구, 인식 등을 정리하고 IPTV사업자에

** 본고는 IPTV 사업자의 협조하에 참여 콘텐츠의 범위를 (실시간채널을 제외한) 오픈VOD, CUG, SNS, UCC등으로 제한하여 정의하였다.

게 줄 수 있는 시사점을 논의한다.

[연구 주제 2] 상기 시사점 및 IPTV사업자의 역량 등을 고려하여 IPTV에서 제공되는 참여 콘텐츠 서비스의 다각화 전략방향을 논의한다.

2. 문헌고찰 및 연구방법

2.1 문헌고찰

국내에서 2007년말 규제이슈가 해소된 IPTV는 방송통신융합의 규제이슈로 인해 2003년 이래 다양한 형태의 규제연구가 주를 이루고 있다. 방송의 진화관점에서 디지털미디어 규제연구는 국내의 규제와 법제화 과정을 다루고 있으며, 2007년을 전후하여, 기술적 이슈, 디지털미디어의 소비자 및 관련된 연구, 요금과 마케팅 관련 연구가 진행되었다. 또한, 사업자들간의 제휴와 경쟁전략과 관련된 연구가 있었으나, 콘텐츠 관련 연구는 기존 방송미디어 대비 활발하지 못한 것으로 파악이 되었다[1][2][3][4][5].

참여 콘텐츠의 관점에서 살펴본 인터넷 UCC와 관련된 연구는 비교적 폭넓게 장기간에 걸쳐 연구되고 있으나 IPTV와 관련된 연구는 보고되지 않았던 것으로 파악되었다.

한편, 오픈 IPTV와 관련된 연구는 이슈가 제기된 2010년 이후 진행되었으며, KT와 디지털미디어협회 중심으로 성공의 조건과 사회 경제적 파급효과 등이 연구되었다[6][10]. 특히, KT의 경우 'The New Age of Innovation[7]'을 2009년 신입회장의 경영철학의 교본으로 삼아 고객이 1억명이라도 각 고객 1명의 고객 경험에 집중하고, 자원 및 역량을 폭넓게 활용하는 것을 강조하였는데, 이러한 경영의 원칙은 애플의 아이폰 제휴와 오픈IPTV의 추진으로 성과를 도출하는 중요한 전략적 동인으로 볼 수 있었다.

2.2 연구방법

연구자는 IPTV사업을 추진하는 국내 통신기업 중에서 오픈모델을 기획하는 A기업의 주요 실무팀과 산업계 전문가 등 6인의 인터뷰를 통해 IPTV의 참여 콘텐츠서비스 기반이 되는 기존 IPTV 서비스의 모델을 분석하였으며, <표 1>은 진행된 인터뷰의 조사항목이다. 사용자 제작콘텐츠의 경우 특정 UCC사업자와 제휴하여 이미 서비스경험이 축적이 된 상태이나, 리치 콘텐츠 중심의 라인업으로 고객의 주목을 받지 못한 상황이었으며, 오픈IPTV 콘텐츠 모델의 시범적 서비스가 제공되고 있으므로, 기업 실무팀의

협조가 필수적이라고 판단하였기 때문이다.

기업의 전략적 방향은 기존서비스의 분석과 인터뷰를 바탕으로 정리되었으며, 고객요구 분석은 연구대상 기업의 협조를 통해 조사된 1차 고객조사 결과를 바탕으로 2차 추가 분석을 진행하였다. 또한, 본고는 실무적 활용도를 동시에 고려하여 기술적 분석 중심으로 정리하였다.

<표 1> 주요 조사항목

구 분	주요 조사항목
전문가인터뷰 (A사, 전문가)	(1) 오픈모델의 전략방향 (2) 콘텐츠 다각화 방향 (3) 콘텐츠 접근차원의 전략 (4) 산업계와 상생방향
고객인터뷰 (A사 협조)	(1) IPTV서비스 선호도 (2) 참여콘텐츠의 선호도 (3) 인터넷 참여콘텐츠 접근경로 (4) 콘텐츠 업로드 및 시청형태

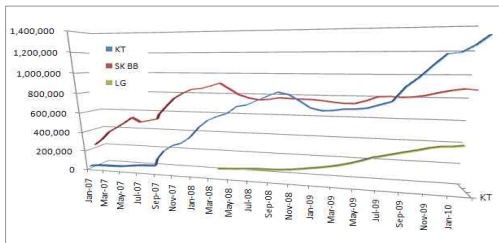
3. 연구 배경

3.1 IPTV 서비스 현황

IPTV는 본격적으로 서비스가 제공된 2007년 이후 급격한 성장을 지속하였다. 2007년 11월 이미 3사 합계 1백만 가입자를 돌파하였고, 2008년 10월 167만 가입자 달성이후 주춤하였으나 2010년 3월 현재 257만 가입자로 신규 미디어의 진입 사례 중에서 케이블과 위성방송과는 차별화된 성과를 보이고 있다.

(그림 1)과 같이 2010년초 이미 KT는 오픈 IPTV 모델의 초기 버전인 CUG, SNS 등의 서비스를 시범적으로 출시하였다.

(그림 2)는 출시 이후 3년 3개월간의 가입자 증가 추세를 보여주고 있는데, 최근 6개월간 KT의 성장세가 두드러진 것을 확인할 수 있다.



(그림 2) 통신 3사의 IPTV가입자 추세

또한, IPTV 사업자들은 콘텐츠의 확보 측면에서도 양과 질적으로 높은 성장을 한 것을 확인할 수 있는데, 2008년초 KT와 SK의 VOD 콘텐츠가 각 2만여편에 불과했던 것이, 2010년초 KT의 경우 90여개의 실시간 채널과 VOD 9만여편으로 국내에서 VOD를 제공하는 디지털 미디어

사업자 중에서 케이블과 SK 등의 사업자들 중에서 가장 빠른 성장을 하고 있다.

3.2 오픈 IPTV 서비스 출시계획 발표

KT가 발표한 오픈 IPTV 서비스의 출시 계획은 실시간 채널과 VOD 콘텐츠에 대한 오픈 정책과 함께, TV 앱스토어, 개방형CUG, SNS, 오픈 커머스, 개편된 UCC 서비스 등의 범위를 포함하고 있다.

실시간 채널은 블록채널 개념을 도입하여 24시간 PP운용이 어려운 사업자들이 콘텐츠를 편성하여 동일 장르 채널을 구성하는 것으로 하고, VOD는 오픈 메뉴를 구성하여 영세 사업자들이 VOD콘텐츠를 등록하여 유료 혹은 무료로 사업을 영위할 수 있도록 하는 정책을 마련하였다.

또한, 애플의 앱스토어와 같은 양방향 프로그램을 제공하는 사업자들에게 API와 SDK를 오픈하여 IPTV향으로 제작된 프로그램을 최소한의 절차를 통해 업로드 할 수 있도록 하는 정책을 마련하고 있다. 개발환경을 구축하기 위해 앱스토어의 출시 시기는 2010년 하반기 이후로 계획하고 있는 것으로 파악이 되었다[10].

참여형 콘텐츠는 특정기업 및 단체를 위한 CUG 서비스, 개인이나 단체의 영상 블로그를 무상으로 제공하는 SNS 서비스, UCC 서비스 등을 기존 서비스보다 개방성을 강화하여 출시하는 것을 기획하고 있다. 특히 CUG 서비스는 인터넷 카페의 개념을 도입하여, 별도의 개발없이 웹상에서 기업 및 단체의 홈페이지를 개설할 수 있도록 개발하는 것으로 참여 기업의 리스크를 상당부분 감소시킬 수 있도록 한 점 등이 특징이라고 볼 수 있다.

4. 연구 결과

4.1 기존 인터넷 참여콘텐츠 분석

인터넷의 참여형 콘텐츠 서비스는 포털사업자들이 제공하는 카페, 블로그, UCC 서비스와 최근 부각되고 있는 트위터 등의 SNS서비스 등으로 정의할 수 있다.

인터넷을 기반으로 하는 이들 콘텐츠 서비스의 특징은 첫째, 타겟의 경우 콘텐츠의 제작 및 공급자와 소비자가 동일한 프로슈머 성격을 띠고 있다는 점이고, 둘째, 내용 및 품질이 다소 부족하더라도 재미를 추구하는 경향이 짙고, 셋째, 콘텐츠의 네트워크 효과가 매우 강하여 이용자의 확산이 빠르다는 점, 넷째, 콘텐츠의 라이프사이클이 짧아지는 경향이 있다는 점 등이다.

상기의 특징을 살펴보면, 방송과 같은 TV의 경우와는 상당한 차이를 발견할 수 있는데, TV 콘텐츠의 경우, 첫째, 고품질의 콘텐츠를 제작할 수 있는 주체가 소수 기업이며, 둘째, 내용과 품질면에서 최고를 추구한다는 점, 셋째, 네트워크의 효과가 아닌 방송의 전달력에 의지해 시청자가 늘어나는 것이며, 넷째, 비교적 콘텐츠의 라이프사이클이 길다는 것이다. <표 2>는 매체별 차이를 정리한 내용이다.

결국 상기의 분석을 토대로 볼 때, 기존 인터넷 시장에 존재하는 콘텐츠를 TV로 제공하는 것에 상당한 장애가 예상되는 대목이며, 참여 콘텐츠의 관점에 대해 상당부분 전략적 보완이 필요할 것으로 볼 수 있다.

<표 2> 참여콘텐츠의 매체별 차이

구분	매체별 참여 콘텐츠의 특성
PC기반 인터넷 포탈	(1) 주요고객: 개인 프로슈머 (2) 선호경향: 품질보다 재미추구 (3) 파급력: 인터넷전달력 우수 (4) 수명주기: 짧아지는 경향
IPTV 등의 디지털미디어	(1) 주요고객: 기업, 단체 중심 (2) 선호경향: 품질,재미 동시추구 (3) 파급력: 전달력 제한적 (4) 수명주기: 인터넷대비 장기유지

4.2 고객의 요구와 이용 행태의 시사점

4.2.1 고객의 참여 콘텐츠에 대한 선호도

A사의 협조를 통해 인터넷의 대표적 참여형 콘텐츠 서비스로 포탈 및 UCC서비스를 이용하는 고객을 대상으로 선호하는 콘텐츠에 대한 조사를 진행한 결과, (1) 코믹, 패러디 28%, (2) 취미, 여가 등 개인 관심분야 20%, (3) 기존 방송 프로그램(재 편집 포함) 18%, (4) 스타, 연예인 13%, (5) 개인 특기 10%, (6) DIY, 노하우 5% 등의 순으로 확인되었다. 이러한 경향은 A사가 진행한 유사한 FGD(focus group discussion)에서도 재차 확인되고 있었다.

영상콘텐츠의 제작 방식에 대한 선호도는 (1) 사용자가 직접 촬영 제작한 콘텐츠 46%, (2) 기제작 콘텐츠의 가공편집 33%, (3) 기존 방송, 영화 등의 기성콘텐츠 21%의 순으로 확인되었다.

인터넷을 통해 실시간으로 다운로드 받는 VOD 영상의 경우 가볍게 즐길 수 있는 콘텐츠에 대한 선호도가 높는데, 이는 고품질 콘텐츠는 IPTV와 같은 디지털미디어로 이용하고, 스마트폰, 와이브로 등의 이동통신 매체를 통해 인터넷에 접속하는 추세가 진행되면서 더욱 심화될 것으로 예측이 된다.

4.2.2 인터넷 영상콘텐츠 접촉 경로

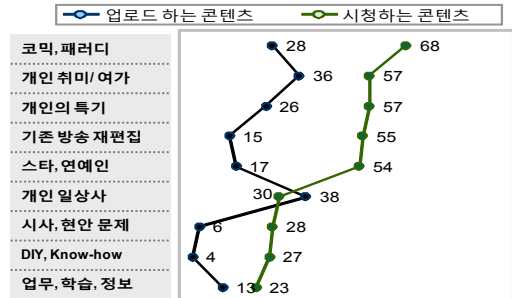
인터넷을 통한 영상콘텐츠의 인식은 (1) 포탈의 초기화면을 통해서 이뤄지는 것이 47%, (2) 전문 UCC 사이트 17%, (3) 지인의 소개 14%, (4) 블로그와 미니홈피를 통해 13% 등으로 인치되며, 서비스의 초기 노출이 매우 중요함을 반증하고 있다. 또한, 적극적인 탐색의 경로 순서는 (1) 포탈 사이트의 영상게시판 37%, (2) 블로그 25%, (3) 검색 17%, (4) UCC사이트 11%, (5) 카페 10% 등으로 최초 포탈 사이트를 중심으로 진행되는 것을 확인할 수 있었다.

따라서, IPTV로 참여 콘텐츠 서비스 제공할 경우 적극적인 메뉴의 노출이 활성화에 긍정적인 영향을 줄 것으로 판단할 수 있다.

4.2.3 콘텐츠 업로드/ 시청 행태의 차이

영상 등의 콘텐츠 업로드 참여는 20대가 비교적 활발하였으며, 특히 주 2회 이상 업로드하는 사용자층에서는 20대가 57%에 달해 이들이 주 콘텐츠 생산 그룹일 것으로 볼 수 있었다.

콘텐츠를 업로드하고 시청하는 선호도의 차이는 다소 상이한 것으로 조사되었는데, 개인의 일상사와 취미가 업로드 하는 콘텐츠의 다수임에도 불구하고, 주로 시청하는 콘텐츠는 재미위주의 선호도를 보이고 있어 콘텐츠의 제작과 소비에 있어 간극이 있음을 확인할 수 있었다.



(그림 3) 업로드 콘텐츠와 시청콘텐츠의 차이

(그림 3)과 같은 생산과 소비의 간극은 IPTV 서비스의 기획에 매우 중요한 시사점을 주는 것으로 볼 수 있는데, 인터넷의 사용자 중심으로 IPTV의 참여 콘텐츠 서비스를 제공할 경우 수급의 불균형으로 참여율 저조와 콘텐츠 부실화로 인한 비활성화 가능성이 예상된다. 연구자는 상기 이슈에 대한 해결책으로 콘텐츠 제작기반의 확산을 동시에 추진해야 할 것으로 판단하고 있으며, 후절에서 논의하도록 한다.

4.2.4 IPTV 서비스 제공의 시사점

상기와 같은 인터넷 참여 콘텐츠 서비스에 대한 조사를 통해 연구자는 하기 네가지 측면의 시사점을 정리할 수 있었다.

첫째, 콘텐츠 수급의 이슈인데, 전절에서 지적한 바와 같이 일반적인 사용자의 자발적인 참여를 이끌어 내는 것에 한계가 있고, 업로드 콘텐츠와 이용 선호 콘텐츠의 차이로 인해 수급의 불균형이 예상된다. 따라서, 콘텐츠 생산의 기반을 확보하는 것이 필요하며, 전문적으로 콘텐츠를 생산하는 중소기업 및 단체들의 참여와 전문 콘텐츠 제작사와의 제휴를 추진해야 할 것으로 판단된다.

둘째, 참여와 이용 활성화를 위해 IPTV화면에서 전략적인 상단 메뉴 노출이 필요하다고 볼 수 있다. IPTV의 메뉴 구조상 실시간 방송과 VOD메뉴와 별도로 참여 콘텐츠의 메뉴를 사용자가 인식하고 접근이 용이하도록 하는 것이 필요한데, 이것은 인터넷 포털서비스의 이용행태에서 확인할 수 있으며, 실제 IPTV 제공사업자 중 한 곳은 최초 화면에 참여 콘텐츠 메뉴를 제공하는 시도를 하고 있다.

셋째, 콘텐츠의 품질관리인데, 시청자가 선호하는 콘텐츠의 경우 집중적인 화질 및 내용 등의 세심한 품질관리가 필요할 것이라는 점이다. IPTV는 비교적 대형화면의 TV를 통해 제공되는 콘텐츠로 제공되며, 리치콘텐츠와 비교하여 심히 차이나는 품질이 제공될 경우 고객의 이용에 부정적인 영향이 있을 것으로 예상이 되기 때문이다.

넷째, 인터넷 포털과 모바일 접속 등을 통한 다양한 연동기능을 제공해야 한다는 점이다. 인터넷 대비 사용자가 적으며, IPTV에 접속하는 곳이 가정의 거실이라는 점을 감안할 때, 접속 경로를 다양하게 제공할 필요가 있으며, 최근 주목받고 있는 스마트폰을 통한 접속 및 콘텐츠 업로드가 가능할 경우 활성화에 긍정적인 영향을 줄 것으로 판단이 된다.

4.3 IPTV콘텐츠의 다각화 전략방향 논의

4.3.1 콘텐츠 다각화의 전략적 의미

프라할라드는 'N=1(고객이 1억명이라도 1명, 1명의 고객을 만족시켜야 한다는 개념)'과 'G=R(global access to resources)' 원칙을 통해 기업이 사회적 책임을 다하기 위해 고객 한명 한명의 경험을 소중히 하고, 자원확보 역량을 확대해야 한다고 주장하였다. 대량생산과 소비로 이어지는 방송플랫폼시장의 주도권이 플랫폼기

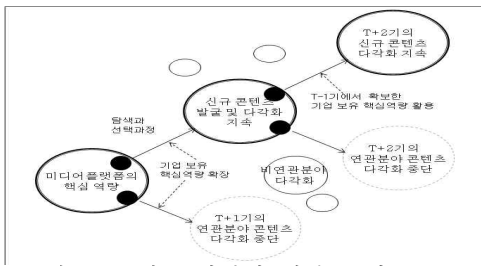
업에서 참여기업과 소비자로 전이되고 있는 추세이며, 이러한 증거는 스마트폰의 생태계 변화를 통해 확인할 수 있다[6][7][10].

지상파 중심의 실시간 채널 콘텐츠와 메이저 스튜디오 중심의 영화VOD가 IPTV를 비롯한 위성, 케이블 등 방송플랫폼 시장의 주요 콘텐츠인 점을 부인할 수 없으나, 디지털 융합기술의 진화와 고객의 지속된 반복 학습으로 콘텐츠 산업의 구도가 점차 변화할 수 있을 것이라고 업계 전문가들은 예측을 하고 있다.

현재 통신 3사가 제공하는 IPTV는 가입자수의 증가에도 불구하고, 실속이 없다는 지적을 받고 있는데, 그 이유는 첫째, 위성, 케이블에 비해 차별화되지 못한 지상파 중심의 리치 영상콘텐츠가 대부분이라는 점, 둘째, 여전히 기존 미디어와 중복된 가입자가 상당수 존재한다는 점, 셋째, 통신 인프라기반 위에 제공되는 서비스특성으로 인해 IPTV만으로 독자적인 생존이 불가능하여 투자회수의 불확실성 등을 지적받고 있다. 상기와 같은 지적은 IPTV가 후발주자로 기존 콘텐츠의 수급 없이 방송사업을 영위할 수 없었던 국내 방송콘텐츠 시장의 환경적인 요인과 기술적, 사업적 불확실성이 매우 큰 하이테크 산업의 특성 때문이었으나, 많은 논란 끝에 출시한지 3년차가 되는 현재에 이르러 여전히 동일한 제약을 이유로 들어 IPTV가 차별화 노력을 하지 않는다는 것은 문제가 있다는 것이 연구자의 지적이다. 또한, 통신 3사의 오픈 IPTV의 정의와 추진 방향은 상이하나, 투자에 다소 소극적인 B사를 제외하고 A사와 C사는 적극적인 추진을 진행중에 있는 것으로 확인할 수 있었다.

따라서, 연구자는 기존 방송플랫폼과 기술적으로 차별화된 IPTV서비스가 콘텐츠의 차별화를 이룰 경우 독자적인 생존이 가능한 플랫폼으로 성장할 것으로 보고 있으며, 오픈 IPTV사업을 추진하는 기업의 콘텐츠 다각화 노력을 긍정적으로 보는 견해이다.

[그림 4]를 통해 연구자는 전략적 다각화 모형을 플랫폼사업자의 콘텐츠 다각화 모형으로 차용하여 제시하고자 한다. 여기에서 콘텐츠의 다각화는 플랫폼사업자가 기보유한 역량을 활용하거나 확장 가능한 연관분야 다각화를 지속하고, 핵심역량과 거리가 있는 콘텐츠의 다각화는 중단하는 등의 진화론적 관점의 콘텐츠 다각화를 설명하고 있다[8][9].



(그림 4) 콘텐츠 다각화 전략 모형*

* 상기 모형은 Chang의 "Evolutionary Perspective of Diversification"의 진화 모형을 재구성한 것임

4.3.2 콘텐츠 생산차원의 다각화 전략

기존 IPTV 콘텐츠는 지상파와 방송통신위원회에 등록된 PP, CP, DP로부터 플랫폼사업자가 사전 구매한 RMC(ready made contents) 중심이었으나, 참여형 콘텐츠는 최소한의 요건을 갖춘 콘텐츠 제공사업자 또는 개인의 콘텐츠를 제공 받게 된다. 그러나, 전절에서 언급한 바와 같이 콘텐츠의 생산과 소비의 간극이 있어 자발적으로 참여하는 사업자들에게 콘텐츠의 생산을 의존할 경우 업로드와 이용률의 저조로 활성화 되지 않을 가능성이 있다. 기존 RMC콘텐츠와 차별화된 참여콘텐츠의 활성화를 위해 적극적인 생산채널의 다양화가 필요한 것이다.

따라서, 플랫폼사업자는 자체적인 콘텐츠 생산 채널이 구축되어 있어야 하며, 'G=R'의 개념과 같이 폭넓은 제휴를 통해 품질이 확보된 콘텐츠의 수급을 유지하여야 할 것으로 판단된다.

연구자는 전문가 인터뷰를 통해 콘텐츠 생산의 채널 다양화를 세가지 측면에서 정리할 수 있었다. 첫째, 관계사의 콘텐츠 생산자원을 최대한 활용하여 생산력을 높이고, 수급비를 낮춰 기본적인 라이브러리를 확보하는 것이다. 둘째, 콘텐츠 생산이 가능한 기업 및 제작사 풀의 확보를 위해 참여콘텐츠 제작사 협의체를 구성하고, 창의적인 콘텐츠 생산을 지원하는 것이다. 셋째, 수급된 콘텐츠의 혁신적 편성을 통해 고객의 요구에 맞는 다양한 볼거리를 제공하는 것이다. 특히, 편성을 다양화하는 것은 고객의 요구를 수시로 접수받아 원하는 콘텐츠를 상위 메뉴 혹은 별도 메뉴로 제공하는 것으로 'N=1'의 개념에 부합되는 것이며, 수시로 편성을 달리함으로써 고객에게 세심하게 관리된다는 인식을 전달하는 것으로 매우 중요한 요소라고 볼 수 있다.

예컨대, 홈페이지나 TV메뉴 화면을 통해 고객의 콘텐츠 요구를 접수 받도록 하는 체계를

갖추는 준비가 필요한 것이다. 또한, PP 및 제작사들의 콘텐츠를 폭넓게 확보하고, 라이브러리화하는 작업을 통해 질과 양을 동시에 만족시키는 한편, 고객의 인지 및 이용 활성화를 위해 참여형 콘텐츠 메뉴에 한해 주당 1회 이상 노출 콘텐츠를 개편하는 등의 노력을 기울여야 할 것으로 볼 수 있다.

4.3.3 콘텐츠 접근차원의 다각화 전략

전절에서 콘텐츠 생산자 중심의 다각화를 논의하였다면, 본절에서는 소비자 중심의 접근성 다각화를 정리하고자 한다. 즉, 콘텐츠의 이용 활성화를 통해 생산과 소비의 선순환 구조가 이뤄져야 할 것으로 보는 관점이며, 콘텐츠의 이용 활성화를 위한 시청 경험 콘텐츠를 다양화하는 전략이 추진되어야 할 것이라는 점을 전문가 인터뷰를 통해 확인하였다.

연구자는 상기 이슈의 해결방안을 세가지 다각화 대안으로 정리하고자 한다. 첫째, 리모컨 이외의 사용자 접점을 확대하여, 고객 접근성을 강화하는 것이다. 현재의 리모컨은 고객이 IPTV를 이용하는데 가장 큰 장애로 작용하고 있음을 FGD와 전문가인터뷰를 통해 확인하였는데, 리모컨의 버튼이 40개 이상 배치된 현재의 복잡한 형상으로는 고객의 다양한 요구를 수용하기에 어렵다는 점이 사용자들의 입장이었다. A사는 간편리모컨을 개발하여 10개 이내의 버튼으로 개선을 하기도 하였으나, 이러한 리모컨은 전체의 기능을 이용하는 데 상당한 불편함을 주고 있었다. 따라서, 화면의 메뉴구조를 유사하게 구현한 스마트폰 애플리케이션을 개발하여 모바일을 통한 메뉴의 이동 및 콘텐츠 이용, 참여가 가능하도록 하는 것이 접근성을 강화하는 데 도움이 될 것이라는 견해이다. H사는 최근 IPTV 셋탑박스와 연동되는 스마트폰용 앱을 개발하고 있는 것으로 확인되었는데, 이러한 시도는 현존하는 리모컨의 한계를 극복하려는 긍정적인 노력으로 볼 수 있다.

둘째, 서비스 구동 속도의 개선을 통해 IPTV 이용시 발생하는 고객의 불만을 최소화하는 것이다. 이를 위해서는 IPTV 셋탑박스의 기술적 사양을 최대한 상향시켜야 하는 투자 이슈로 귀결이 된다. 현재 IPTV의 셋탑박스는 15만원대 이하의 가격으로 저속CPU(300MIPS) 기반의 구조로 제작되었다. 2010년초 1GHz CPU를 장착한 셋탑박스를 개발하였으나, 셋탑박스의 서비스 네비게이션 속도는 만족스럽지 못한 것으로 확인

되고 있다. 이러한 문제는 IPTV사업자가 2007년 최초 출시시점부터 경제성과 가입자 확보만을 고려한 나머지 최저 단가의 저사양 단말개발에 주력하였기 때문에 야기된 점이라고 전문가들은 지적하고 있다. 예컨대, 애플의 아이폰과 삼성의 갤럭시폰이 90만원대의 스마트폰시장에서 경쟁하듯이 IPTV와 디지털케이블이 기술적 품질로 경쟁하였다면, 디지털미디어의 진화는 더욱 긍정적이었을 것이라는 점이다. 지나치게 낮은 사양의 단말은 서비스를 창의적이고 차별화된 형상으로 구현하는 데 가장 큰 장애로 작용하였다. 실제 IPTV사업자들은 이러한 점을 인지하고 있으며, 단말의 사양을 향상시키는데 노력을 기울이고 있으나, 사업성의 한계와 기존 단말의 회수 및 매몰비용(sunk cost)에 대한 부담으로 적극적인 개발에 대해서 의사결정을 못하고 있는 실정이다. IPTV 선도기업인 A사와 B사의 경우 2010년초 가입자 기준으로 약 2천억원의 단말이 매몰이 될 것이라고 추정하고 있다. 그러나 연구자는 전문가 인터뷰를 통해, IPTV 단말의 기대수명이 5년 내외라는 점을 확인하였으며, 단말의 교체수요가 발생할 것으로 전망할 수 있었다. 이때, 고객군을 세분화하고 고품질 단말을 다소 높은 가격으로 차별화 할 경우 고사양 단말에 대한 시장을 새롭게 창출할 것으로 판단할 수 있는 것이다. 실제 IPTV 기업들은 고사양 게임콘솔을 단말로 활용하고자 하였으며, 미국의 AT&T, Verizon 등은 MS의 게임콘솔인 XBOX360을 차별화된 단말로 채택하고 있다. 따라서 연구자는 현재의 매몰비용이 우려되는 단말의 전면교체를 논의하는 것이 아니라, 차별화된 고품질 단말의 제공을 통해 새로운 시장을 창출하는 노력이 필요하다는 점을 논의하는 것이다.

셋째, 서비스간의 연동과 이용 및 참여의 다양한 경로를 제공하는 것이다. 이는 상기와 같은 하드웨어적인 다각화 외에 소프트웨어적인 다각화를 논의하는 것으로 개별 서비스의 연동에 초점을 맞춘 것이라 할 수 있다. 현재 IPTV의 서비스들은 실시간채널과 VOD, 양방향서비스가 독립적으로 개발되어 구현되었으며, 홈쇼핑 및 검색 등의 일부 서비스에서 약한 연동이 제공되고 있다. 현재 오픈 메뉴로 제공되는 IPTV 사업자의 참여형 콘텐츠의 경우는 서비스간 연동이 거의 제공되지 않고 있으며, 이러한 점은 서비스의 이용 활성화에 부정적인 영향을 줄 수 있을 것으로 판단된다. 예컨대, 모바일과 인터넷에서

경험한 사진 및 동영상의 전송과 블로그의 연동, 소셜 네트워크의 확장, 멀티 태스킹을 통한 서비스의 이용, 콘텐츠의 추천 및 특정 라이브러리에 저장 기능 등 참여형 콘텐츠의 소비자층에게 익숙한 서비스의 연동과 참여 경로의 다양한 제공이 미흡하다는 점이다. 연구자는 전문가 인터뷰를 통해 이러한 서비스 형상의 경직성에 대한 원인을 추측할 수 있었는데, 그것은 IPTV가 최초 설계되었던 2005년경 벤치마킹 대상서비스가 디지털방송이었다는 점이었다. IPTV의 최초설계가 방송이 아닌 PC를 기반으로 진행되고, 모바일의 서비스 진화를 통해 사용자 중심으로 진화되었다면 현재의 형상과 상당히 상이한 모습이 되었을 것으로 판단할 수 있는 것이다. 단방향 서비스였던 아날로그방송의 핵심서비스인 실시간 채널서비스에 대한 고정관념에서 탈피하지 못한 채, 위성과 케이블의 디지털미디어서비스를 벤치마킹하였던 것으로, 최초 IPTV가 출시될 때 가장 중요하게 고려하였던 요소가 현재 IPTV의 콘텐츠 소비를 저해하는 부정적인 요인으로 작용하는 것으로 볼 수 있는 것이다.

연구자는 상기 세가지 대안을 종합하여, IPTV 사업자에게 디자인 측면의 제안을 추가할 수 있을 것으로 판단하는데, 그것은 아날로그 감성의 적용이다. 인간의 심리와 행동이 자연스럽게 연결될 수 있는 그래픽 디자인을 통해 사용자의 접근성을 높이고, 이용에 따른 조작의 불편함을 최소화하며 연동서비스의 최대한 제공을 통해 서비스와 콘텐츠의 몰입도를 증가시키는 것이 궁극적으로 추구해야 하는 방향이라는 견해이다. 이를 위해 현재 완벽하지 못한 기술적 한계를 단계적으로 극복하면서 IPTV 메뉴 디자인에 있어서 아날로그적인 감성을 느낄 수 있는 UI(user interface)를 최대한 적용하는 것이 필요하다고 판단하고 있다.

4.3.4 콘텐츠 생태계 상생을 위한 전략의 일관성 유지

오픈 IPTV의 성패는 VOD, UCC, CUG, SNS 등의 참여형 콘텐츠 서비스에 다양한 기업과 개인의 콘텐츠가 업로드되고 이용 만족도가 증대되는 활성화에 달려있다. 따라서 IPTV 사업자가 상기와 같은 오픈 플랫폼 정책으로 다수의 콘텐츠 생산자와 소비자를 확보한다 해도 서비스 전반을 활성화 시키기 위해서는 콘텐츠 생태계 상생을 위한 신뢰 구축 및 오픈 전략을 지속 유지하는 것이 매우 중요하다.

연구자는 애플의 성공이 앱스토어의 오픈에

다른 차별화된 콘텐츠의 공급과 접근성을 높인 기술의 다양한 적용이 주효하였다고 보고 있으며, IPTV의 오픈 정책이 애플의 앱스토어를 벤치마킹한 것이라고 보고 있다. 연구자는 실제 A, C사가 애플의 성공모델을 연구하고, 오픈 정책을 수립한 것으로 인터뷰를 통해 확인하였다.

그러나 통상의 통신플랫폼의 경우 정책을 일관되도록 유지하는 것이 매우 어려운 것으로 알려져 있으며, 임계치에 달한 통신시장의 특성상 지속적인 서비스 혹은 일관된 정책의 유지가 어려운 것은 통신기업의 콘텐츠기업 인수와 매각 등의 결과를 통해 간접적으로 확인할 수 있는 부분이다.

따라서, IPTV 사업자는 단기간의 성과에 연연하기 보다 산업계 전반에 대해 지속적인 정책을 유지함으로써 상생에 대한 신뢰와 콘텐츠 생산자를 위한 배려를 인지토록 하는 것이 중요하다.

이러한 정책의 일관성은 상기 전절에서 정리한 전략적 대안들을 추진하는 데 있어서도 동일하게 적용되어야 하며, 기술과 시장의 불확실성이 모두 높은 하이테크 시장에서 IPTV 사업자가 고수해야 하는 가장 중요한 원칙이 되어야 할 것으로 판단된다.

5. 결론 및 함의

연구자는 오픈 IPTV 등의 참여형 콘텐츠 다각화 전략을 추진하는 기업이 고객의 어떤 속성에 주목하여 전략을 수립하고 있는지 확인하고, 서비스와 콘텐츠의 활성화를 위해 기업에 줄 수 있는 시사점이 무엇인지 정리하였다.

첫 번째 주제인 인터넷 참여 콘텐츠의 특성과 고객의 요구, 인식 등의 정리를 통해 (1) 콘텐츠 수급의 불균형을 방지하고, 생산기반 확보를 위해 적극적 제휴추진, (2) 참여 메뉴의 적극적 노출, (3) 화질 및 내용 등의 품질관리, (4) 모바일 및 인터넷을 통한 접속 및 연동 기능의 제공 등을 논의하였다.

두 번째 주제인 IPTV사업자의 역량기반 다각화 전략방향은 (1) 콘텐츠 생산 채널의 다양화를 위해 콘텐츠의 라이브러리를 확대하고, 혁신적 편성을 제안하고, (2) 콘텐츠 접근차원의 개선을 위해 스마트폰 앱을 활용한 리모컨, 셋탑박스의 품질 차등화, 콘텐츠 서비스간의 풍부한 연동기능, 이용과 참여의 다양한 경로 제공 등의 제안, (3) 콘텐츠 생태계 상생을 위한 전략의 일관성 유지 등을 논의하였다.

본고는 IPTV 사업 활성화를 위해 혁신적 오

픈정책을 채택한 기업들이 모바일과 상이한 환경의 TV서비스의 고객특성을 이해하고, 역량기반의 전략방향을 수립하는데 실무적인 기여를 할 수 있다는 것에 공헌점을 두고자 한다. 연구자는 TV 콘텐츠 소비에 부정적인 고객의 만족도를 높이고, 몰입도를 증진시키기 위해 기존의 고정관념에 대해 비판적인 시각으로 콘텐츠 전략을 제시하고 있으며, 기술적 난점으로 인식되는 라이브러리와 편성, 콘텐츠 연동, 단말, 리모컨 등의 혁신적인 개선의 노력을 통해 디지털미디어와 콘텐츠사업이 활성화되기를 기대한다.

참고 문헌

- [1] 강재원, 이상우, "방송 통신 융합 서비스의 규제 방향-IPTV에 대한 규제를 중심으로," 한국방송학보, 제 20권, 제 2호, pp. 7-41. 2006.
- [2] 엄명용, 이상호, 김재범, "방송과 통신 융합시스템의 수용 및 상대적 효능에 관한 연구: IPTV를 중심으로," Asia Pacific Journal of Information Systems, 제 19권, 제 3호, pp. 25-49. 2009.
- [3] 이상호, 김재범, "방송 통신 융합 관련 규제정책 논의 전개와 기업들의 대응전략 연구," 정보통신정책연구, 제13권, 제3호, pp.147-176. 2006.
- [4] 정상윤, 정인숙, "방송통신융합서비스 정책 과정에서 나타나는 갈등유형과 갈등관리 - IPTV 사례를 중심으로," 한국언론정보학보, 제 31권, pp.295-389. 2005.
- [5] 정훈, "IPTV 요금 수준 동향," 정보통신정책연구, 제 18권, 제20호, pp. 39-42. 2006.
- [6] KT경제경영연구소, 오픈형IPTV가 가져오는 변화와 의미, 2010.
- [7] Prahalad, C.K. and Krishnan, M.S., The New Age of Innovation, McGraw-Hill. 2008.
- [8] 장세진, "경영자원론과 기업진화론을 중심으로 한 전략경영이론의 최근 동향," 전략경영연구, 제 1권, 제 1호, pp. 49-73. 1998.
- [9] Chang, S. J. , "An Evolutionary Perspective of Diversification and Corporate Restructuring: Entry, Exit and Economic Performance," Strategic Management Journal, 17, pp. 587-611. 1996.
- [10] KT, www.kt.com IR 자료 및 오픈IPTV 관련 보고서, 2010.

이 상 호



1994년 : 고려대학교 (경제학사)
 2003년 : Helsinki School of Economics (경영학석사)
 2008년 : 서울과학기술대학교원 (경영학박사)

1994년~2010년: SK그룹, KT 미디어사업 팀장 근무
 2010년~현 재: 경성대학교 디지털콘텐츠학부 교수
 관심분야 : 디지털콘텐츠, IPTV, 모바일, 디지털미디어, 다각화 전략, 방송통신융합규제 등