

## I. 심층 이슈 분석

# 2 대서양을 건너 간 유럽 플랫폼

## 1. Local to Global, 그 배경은

### ■ 미래를 건 전투

“미디어 소비행태가  
급변하면서 기존의  
공영방송사들도  
이러한 변화에  
적응해야 할 필요성”

OTT 스트리밍 서비스가 대중화되고 가입자 기반이 확대되면서 OTT 시장은 각양각색의 업체들이 저마다의 개성과 강점을 무기로 각축전을 벌이는 치열한 경쟁의 장이 되었다. 넷플릭스로 대표되는 글로벌 OTT들이 세계 여러 시장에 진출하여 빠른 속도로 이용자를 확보하며 시장 지배력을 키워가기 시작하자 특히 유럽 지역의 공영방송사 및 미디어 회사들은 미국발 SVOD 서비스와 경쟁할 수 있는 방법을 모색하기 시작했다. 더욱이 젊은층을 중심으로 지상파TV 시청시간이 크게 감소하고, 주요 미디어 이용기기로 TV 대신 모바일 이용시간이 증가하는 등 미디어 소비행태가 급변하면서 기존의 공영방송사들도 이러한 변화에 적응해야 할 필요성이 커졌다.

그 결과 방송사간 협력을 바탕으로 ‘넷플릭스 대항마’를 자처하는 몇몇 로컬 OTT가 등장했는데, 기존에는 경쟁관계였던 방송사들이 서로 힘을 모아 SVOD 서비스에 본격적으로 나선 것이 특징적이었다. 대표적인 사례 중 하나가 프랑스의 공영방송사 프랑스 텔레비지옹(France Télévisions)과 민영방송사인 TF1, M6 그룹의 연합 OTT인 살토(Salto)였다. 살토는 2020년 10월 큰 기대를 받으며 야심차게 출범했으나, 글로벌 OTT의 공세에 밀려 인기를 끌지 못했고, 방송 3사간 비즈니스 조정이 순조롭지 않았으며, TF1와 M6의 합병이 가로막히는 등 보수적인 규제에 직면하여 출시 후 2년여 만인 2023년 3월에 결국 서비스를 종료했다.

이와 달리, 영국의 브릿박스(Britbox)는 살토와는 대조적인 결과를 보여주며 선전하고 있다. 브릿박스는 영국 공영방송사 BBC와 민영방송사 ITV의 합작으로 탄생한 SVOD

서비스로, 처음부터 미국 시장을 노려 출시되었고 북미 진출 후 2년여 만에 50만 명 이상의 가입자를 확보하면서 순조로운 출발을 보였다. 최근에는 미국 시장에서의 성공을 바탕으로 더 많은 해외 시장으로 진출하며 순항하고 있다.

다른 한편으로, 스웨덴 기반의 미디어 대기업인 비아플레이 그룹(Viaplay Group)은 기존의 VOD 스트리밍 서비스를 바탕으로 새로 구축한 SVOD 서비스인 비아플레이를 제공하고 있다. 초기에는 북유럽 4개국 및 발트해 국가들에서의 서비스에 치중했으나 점차 보다 넓은 해외 시장에 눈을 돌리기 시작했고, 2022년 이후부터 영국, 미국 등 주요 시장에 진출하며 과감한 행보를 보였다. 그러나 최근에는 미국을 비롯한 다수의 시장에서 국제 전략을 철회하면서 주춤한 모습이다.

“브릿박스와  
비아플레이는 모두  
유럽 기반의 OTT  
로서 대서양을 건너  
세계 최대의 OTT  
시장인 미국에  
진출”

브릿박스와 비아플레이이는 모두 유럽 기반의 OTT로서 대서양을 건너 세계 최대의 OTT 시장인 미국에 진출했다. 그러나 두 플랫폼이 거둔 성과는 적어도 현재까지는 상당한 격차를 보여주고 있다. 브릿박스가 성공적인 로컬 OTT 모델의 대명사가 되어 프랑스채널(France Channel)과 같은 후발주자에게 영감을 준 것과 달리, 비아플레이이는 무리한 확장 정책으로 인해 재정 위기를 맞이했다.

물론 이처럼 상이한 결과에는 OTT 업계 전반의 성장둔화, 광고 기반 무료 스트리밍 서비스의 등장, 언어적 접근성의 차이 등 단일 회사가 자체적으로 통제하기 어려운 여러 요인들이 서로 얹혀 복잡하게 작용했을 것이다. 그러나 이들 두 회사의 해외 진출 현황과 콘텐츠 및 포트폴리오, 유통배급 등 비즈니스 측면에서의 전략과 차이점을 살펴보는 것은 해외로 시장을 확장하고 있는 국내 OTT 업계에도 유의미한 시사점을 줄 수 있을 것이다.

## 2. 영국스러움 vs 바이킹의 후예

### ■ 북미 시장부터 공략한 브릿박스

#### 1) 해외 진출 현황 및 현재까지의 성과

브릿박스는 영국 양대 방송사인 BBC와 ITV가 넷플릭스 스타일의 TV 서비스를 제공하

기 위해 만든 합작회사<sup>1)</sup>로, 2017년에 미국에서 최초로 서비스를 시작했다. 브릿박스는 애초에 북미 지역에서 영국 콘텐츠가 불법으로 유통되는 것을 막기 위한 목적으로 만들어졌기 때문에 영국보다 미국과 캐나다에서 먼저 서비스를 런칭했고, 영국에서는 ‘넷플릭스의 대항마’로서 2019년에서야 서비스를 개시했다.<sup>2)</sup>

**[표 1] 브릿박스의 해외시장 진출 개요 및 현황**

자료: britbox.com 외 매체  
자료 종합

구분		내용		
플랫폼명		Britbox		
회사명(국가)		Britbox International(영국)*		
진출 시장				
지역		진출 시기	주요 파트너사	구독료 및 프로모션**
북미	미국	2017.3.7.	<ul style="list-style-type: none"> <li>아마존</li> <li>애플</li> <li>컴캐스트</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>월간: 7달러</li> <li>연간: 70달러</li> <li>7일 무료 체험</li> </ul>
	캐나다	2018.2.14.	<ul style="list-style-type: none"> <li>아마존</li> <li>애플</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>월간: 7달러</li> <li>연간: 70달러</li> <li>7일 무료 체험</li> </ul>
호주		2020.11.23.	<ul style="list-style-type: none"> <li>아마존</li> <li>애플</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>월간: 8.99호주달러</li> <li>연간: 89.99호주달러</li> <li>7일 무료 체험</li> </ul>
남아프리카		2021.8.6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>DStv***</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>월간: 99.99랜드</li> <li>연간 구독 없음 (2023.3.31.부터)</li> <li>7일 무료 체험</li> </ul>
북유럽 4개국 (덴마크, 핀란드, 노르웨이, 스웨덴)		2022.4.28.	<ul style="list-style-type: none"> <li>C More</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>월간: 7.99유로</li> <li>연간: 59.99유로</li> <li>7일 무료 체험</li> </ul>

\* BBC Studios와 ITV의 합작사. 영국 내 서비스는 ITV의 Britbox UK라는 별도 법인이 운영

\*\* 2023. 9. 7. 기준

\*\*\* 유료 TV 업체 MultiChoice의 디지털 위성TV 서비스

1) 운영사는 BritBox UK에서 현재는 BritBox International

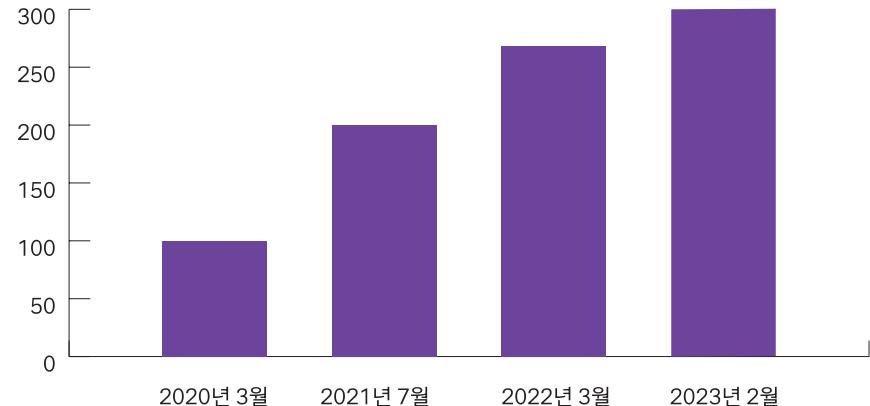
2) 영국에서의 브릿박스 서비스는 2022년 글로벌 서비스 운영사인 BritBox International에서 분리되어 현재는 ITV의 스트리밍 서비스인 ITvx에 통합됨

“브릿박스는  
현재는 영국 외에  
8개 국가에서  
서비스를 제공 중”

브릿박스는 미국 시장 진출 당시 월 구독료 7달러, 연 구독료 70달러라는 저렴한 요금 제로 가입자 확보에 나섰다. 또한 전자상거래 거물인 아마존과 손을 잡고 아마존 계정을 통해 브릿박스 구독을 유도하는 전략을 펼쳤다. BBC와 ITV의 인기 드라마 시리즈 등을 빠르게 전달하면서 미국과 캐나다에서 상당한 인기를 끌었고, 그 결과 출시 2년 만에 북미 지역에서 50만 명 이상의 가입자를 확보하는 성과를 거두었다.

북미 시장에서의 성공은 다른 해외 시장으로의 추가 진출을 견인했다. 브릿박스는 2020년에는 호주로, 2021년에는 남아프리카로, 그리고 2022년에는 덴마크, 핀란드, 노르웨이, 스웨덴으로 진출하여 현재는 영국 외에 8개 국가에서 서비스를 제공 중이다. 해외 가입자수는 2020년 3월에 최초로 100만 명을 넘어선 후, 2021년 6월에는 200만 명 이상, 2022년 3월에는 260만 명 이상을 달성하며 꾸준히 증가했다. 그리고 2023년 2월 발표자료를 기준으로는 300만 명을 돌파했는데, 이로써 전년 대비 성장률이 15% 이상, 최근 3년 간의 성장률은 300%에 달하는 놀라운 성장세를 보여주었다. 같은 시기 넷플릭스의 글로벌 가입자수는 2억 3,080만 명으로 집계되었으나, 2022년 한 해 동안 넷플릭스 신규 가입자수는 약 800만 명 증가하는 데에 그쳐 성장률은 미미했다. 이처럼 최근 OTT 업계의 성장세가 다소 둔화되는 가운데서도 브릿박스는 업계 평균을 상회하는 높은 성장률로 약진하고 있다.

[그림 1] 브릿박스의 해외  
가입자수 변화 추이  
(단위: 만 명)  
자료: britbox.com,  
2023.2.23.



## 2) 브리티시가 통한다는 자신감

브릿박스의 성공 요인은 무엇일까. 먼저, 글로벌 OTT와의 차별점에서 그 이유를 찾을 수 있다. 브릿박스 서비스가 미국에서 처음 시작될 당시 브릿박스의 경영진은 “미국에서 가장 종합적으로 영국 콘텐츠를 제공하는 최고의 스트리밍 서비스가 될 것”이라고

“다른 무엇보다  
‘영국적인 것’을  
자사 서비스의  
정체성으로  
내세우고 있음”

강조했다. 이는 브릿박스가 다른 무엇보다 ‘영국적인 것’을 자사 서비스의 정체성으로 내세우고 있음을 의미한다. 브릿박스는 영국의 주요 방송사인 BBC와 ITV가 수십여 년간 축적해온 광대한 콘텐츠를 제공하는데, 특히 현재는 DVD로도 구하기 어려운 1980~1990년대의 영국 프로그램들까지 시청이 가능하다. 또한 영국의 최신 인기 TV 시리즈 등을 현지 방영 후 24시간 이내에 볼 수 있도록 서비스하고 있다.

브릿박스가 보유한 광대한 영국 콘텐츠는 글로벌 OTT와의 경쟁 측면에서 로컬 OTT의 서비스를 차별화하는 강점 요소이다. 그러나 다른 한편으로는 영국 콘텐츠에 대한 수요를 가진 시청자로 서비스 도달범위를 한정할 수 있는 위험 요소가 되기도 한다. 이러한 위험을 제어하기 위해 브릿박스가 우선적으로 채택한 시장 진출 전략은 영국 콘텐츠에 대한 잠재 수요가 큰 시장 즉, 실패 가능성성이 적은 시장에 진출하는 것이었다.

“미국에서 일군  
성과를 바탕으로  
다른 국제 시장으로  
점차 진출 지역을  
늘려”

가장 먼저 관심을 가진 지역은 단연 미국이었다. 미국과 영국의 문화는 여러 세대에 걸쳐 서로 교차되고 중첩되며 발전해왔고, 오래전부터 미국 내에는 다소 기괴하고 풍자적인 분위기의 영국의 프로그램에 대한 수요가 존재했었다. 예로 2005년부터 2013년까지 미국 NBC에서 방영한 <더 오피스(The Office)>는 2001년 영국 BBC에서 제작된 동명의 시트콤을 원작으로 하고 있는데 미국판 <더 오피스>의 방영 이후 영국 원작을 찾았던 시청자들은 미국과 다른 영국 버전의 매력에 빠져들었다. 2000년대 이후 만연해진 비트토렌트(BitTorrent)와 같은 불법 P2P(peer to peer) 서비스는 영국 콘텐츠에 대한 수요를 더욱 부채질했고, 브릿박스는 인기 영국 콘텐츠의 미국 내 불법 복제 문제를 해결하는 것을 염두에 두고 미국 시장을 타깃으로 서비스를 시작했다. 그리고 이후 미국에서 일군 성과를 바탕으로 다른 국제 시장으로 점차 진출 지역을 늘려 갔다.

현재 브릿박스는 해외 시장을 크게 북미 시장(미국, 캐나다)과 국제 시장(호주, 남아프리카, 스웨덴, 덴마크, 노르웨이, 핀란드 및 미래의 잠재적 시장)이라는 2개 지역으로 구분하고 있으며, 향후에는 더 많은 국가들에 진출할 예정이다. 진출 시장 결정에서 가장 중요한 것은 브릿박스 인터내셔널(BritBox International)의 리마 사칸(Reemah Sakaan) CEO가 다수의 매체 인터뷰에서 밝힌 것처럼 “영국 콘텐츠를 찾는, 친 영국적(U.K.-affinity) 시청자”가 있는 시장인지의 여부이다. 그녀는 최초로 진출한 미국을 “성장의 엔진룸”이라 빗대면서, 미국에서 확보한 가입자 기반이 투자의 플라이휠(flywheel)이 되고 있다고 설명하였다. 또한 비교적 최근에 진출한 다른 국가들은 물론 미국에도 아직 추가 성장의 여력이 많이 남아있다며 기대감을 밝혔다.

“브릿박스는  
라이브 이벤트  
부문 등에서 콘텐츠  
투자를 늘리고  
있다”

다음으로 브릿박스는 ‘영국 콘텐츠에 대한 수요를 가진’ 잠재적인 가입자 기반을 확대하기 위하여 최근 독점 오리지널 프로그램, 공동제작 프로그램, 영국 아카데미 시상식(BAFTA)과 같은 라이브 이벤트 부문 등에서 콘텐츠 투자를 늘리고 있다. 특히 공동제작을 통해 새로운 아이디어와 인력을 투입하고 있는데, 예로 영국 출신의 유명 추리소설 작가인 애거사 크리스티(Agatha Christie)의 동명 소설을 원작으로 한 2022년의 <왜 에번스를 부르지 않았지?(Why Didn't They Ask Evans?)>나 2024년 공개될 예정인 교도소 이야기를 다룬 <타임(TIME)> 시즌2 등 다수의 오리지널 시리즈가 BBC 스튜디오(BBC Studios)와 브릿박스 북미사업부의 협력을 통해 영국과 미국에서 공동제작되었거나 현재 만들어지고 있다.

### 3) 다양한 파트너십을 기반으로 한 유통 전략

글로벌 미디어 IT 시장조사업체 미디아리서치(MIDiA Research)가 2019년 세계 최대 규모의 방송영상콘텐츠 마켓인 밍컴(MIPCOM)에서 기조연설을 통해 밝힌 바와 같이 최근 OTT 업계의 대세는 독점 오리지널 콘텐츠의 무기화를 바탕으로 한 D2C(Direct to Consumer)로 재편되었다. 그러나 브릿박스는 여전히 D2C 보다 B2B2C(Business to Business to Consumer)에 더 의존하고 있는데, 이를 두고 혹자는 브릿박스를 “D2C 시대의 스위스(중립국)”라 평가하기도 했다.

그간 브릿박스는 해외 시장의 잠재적 고객에게 폭넓게 도달하기 위하여 지역별로 여러 콘텐츠 플랫폼들과 파트너십을 체결해 협력해왔다. 북미와 호주에서는 아마존 프라임 비디오, 애플TV플러스(AppleTV+) 등과 협력하고 있으며, 북유럽 4개국에서는 스웨덴의 통신사업자 텔리아(Telia) 산하의 유료 텔레비전 채널이자 유료 OTT 서비스인 C모어(C More)를 통해 브릿박스 구독을 추가할 수 있도록 했다.

[표 2] 브릿박스의 지역별 주요 파트너사

자료: britbox.com 외 매체  
자료 종합

파트너사	내용
Amazon Prime Video	미국, 캐나다, 호주, 스웨덴
Apple TV Channel	미국, 캐나다, 호주, 스웨덴, 덴마크, 핀란드 및 노르웨이
Roku Channel	미국
Comcast	미국
Telia C MORE	스웨덴, 덴마크, 핀란드, 노르웨이

“엔터테인먼트에 대한 수요가 크고, 특히 영어 콘텐츠를 많이 소비하는 인도 등을 염두에 두고 있는 것으로 알려져”

최근인 2023년 6월에는 미국 최대의 케이블 사업자인 컴캐스트(Comcast)와도 파트너십을 발표했고, 이로써 브릿박스는 컴캐스트의 엑스피니티 X1(Xfinity X1), 엑스피니티 플렉스(Xfinity Flex) 및 주모 TV(Xumo TV) 등 미국 내 모든 컴캐스트 엔터테인먼트 플랫폼에서 이용이 가능해졌다. 가격은 월 7.99달러, 연간 79.99달러로 다른 곳과 동일하며, 7일 무료 평가판과 언제든지 취소할 수 있는 기능을 함께 제공한다. 브릿박스의 사간 CEO는 “우리는 주요 국제 플랫폼들과 협력하여 모든 지역에서 양질의 서비스를 원하는 시청자들에게 영국 최고의 엔터테인먼트를 계속 제공하고 있다”면서, 컴캐스트 와의 파트너십을 통해 새로운 고객층에 다가갈 수 있게 되었다고 전했다.

브릿박스는 그동안 더 많은 유럽 국가나 아시아, 중동, 남미, 및 아프리카 등지로의 서비스 확장 계획을 언급해왔다. ITV는 브릿박스가 2030년까지 영국 외 지역에서 1,000만~1,200만 명의 가입자를 확보할 수 있을 것이라는 목표를 밝히기도 하였다. 향후의 진출 시장에 대해 구체적으로 언급한 바는 없으나 엔터테인먼트에 대한 수요가 크고, 특히 영어 콘텐츠를 많이 소비하는 인도 등을 염두에 두고 있는 것으로 알려졌다.

## ■ 북유럽 감수성을 선보인 비아플레이

### 1) 해외 진출 현황 및 현재까지의 성과

“북유럽 감수성이 담긴 오리지널 콘텐츠와 다수의 스포츠 라이선스를 기반으로 한 고품질의 포트폴리오”

스웨덴의 스트리밍 회사 비아플레이그룹의 SVOD 서비스인 비아플레이이는 2007년 비아셋 온디맨드(Viasat On Demand)라는 명칭으로 덴마크, 핀란드, 노르웨이, 스웨덴 등 북유럽 4개국에서 서비스를 시작했고, 2011년에 비아플레이로 명칭을 변경했다. 비아플레이이는 당초에는 라이브 스포츠 전문 VOD 서비스를 제공했으나 미디어 환경의 변화에 맞게 디지털 시장으로 자연스럽게 이행하며 로컬 시장을 성공적으로 지켜냈다. 특히 북유럽 감수성이 담긴 오리지널 콘텐츠와 다수의 스포츠 라이선스를 기반으로 한 고품질의 포트폴리오를 통해 시청자들을 사로잡았다.

비아플레이이는 2021년부터 D2C 방식으로 해외 진출을 본격화했다. 2021년 3월 에스토니아, 라트비아, 리투아니아 등 발트해 국가들에서 비아플레이 서비스를 출시했고, 8월에는 폴란드에도 진출하였다. 그리고 2022년 3월에는 네덜란드에서도 서비스를 출시했는데, 그 후 폴란드와 네덜란드 시장의 가입자수가 100만 명을 넘어서면서 성공적

**[표 3] 비아플레이 해외 시장 진출 개요 및 현황**

자료: viaplaygroup.com  
외 매체 자료 종합

인 초기 진출 성과를 확인했다.

구분	내용		
플랫폼명	Viaplay		
회사명(국가)	Viaplay Group*(스웨덴)		
진출 시장**			
지역	진출 시기	주요 파트너사	구독료 및 프로모션***
발트해 3개국 (에스토니아, 라트비아, 리투아니아)	2016.7.28.(종료) 2021.3.9.(재출시) 2023.7.12.(철수 발표)	-	-
폴란드	2021.8.6. 2023.7.12.(철수 발표)	-	-
네덜란드	2022.3.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• olcon</li> <li>• KPN</li> <li>• VodafoneZiggo</li> <li>• T-Mobile Netherlands</li> <li>• DELTA Fiber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 월간: 15.99유로</li> <li>• 12개월 약정 요금제: 매월 13.99유로</li> </ul>
영국	2022.11.1. 2023.7.12.(철수 발표)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roku****</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 영화 및 시리즈 월간 요금제: 3.99파운드</li> <li>• 'Viaplay Total' 월간 요금제: 14.99파운드</li> <li>• 'Viaplay Total' 12개월 약정 요금제</li> <li>- 기존 가입자: 매월 11.99파운드</li> <li>- (2023년 9월 이후) 신규 가입자: 매월 9.99파운드</li> <li>• 7일 무료 체험</li> </ul>
미국	2023.2.22. 2023.7.12.(철수 발표)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 월간: 5.99달러</li> <li>• 7일 무료 체험</li> </ul>
캐나다	2023.3.7. 2023.7.12.(철수 발표)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 월간: 6.99캐나다달러</li> <li>• 7일 무료 체험</li> </ul>

\* 기존에는 Nordic Entertainment Group이었으나 2022년 5월 글로벌 스트리머를 목표로 사명 변경

\*\* 덴마크, 핀란드, 노르웨이는 사실상 스웨덴과 동일 시장으로 간주하여 제외

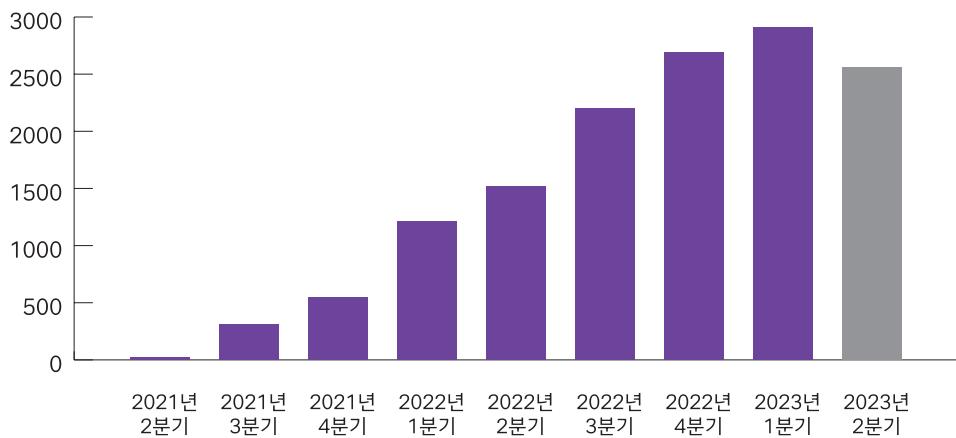
\*\*\* 2023. 9. 7. 기준

\*\*\*\* Viaplay가 영국, 미국, 캐나다에서 Roku와 체결한 유통계약에 따라 Roku 기기를 통한 구독 서비스는 유지됨. 또한 영국 시장 진출이 Premier Sports 인수와 함께 이뤄진 만큼 기존 TV 채널과 더불어 Sky, Virgin, Amazon, NetgemTV와의 유통 파트너십을 통해 구축된 스포츠 채널 서비스도 유지됨

이러한 성공을 바탕으로 비아플레이이는 2022년 11월에는 영국에, 2023년 2월과 3월에는 각각 미국과 캐나다에서 서비스를 출시하며 드디어 대서양을 넘어 북미 시장에 서비스를 제공하기 시작했다. 해외 가입자수는 2021년 1분기에 약 2만 7,000명에서 2022년 1분기에는 120만 명 이상으로 급증했고, 2023년 1분기에는 290만 명까지 크게 늘었다. 그러나 북미 시장 공략에 나선 이후에는 오히려 가입자가 감소하며 위기를 맞이한 상황이다.

**[그림 2] 비아플레이의 해외 가입자수 변화 추이  
(단위: 천 명)**

자료: viaplaygroup.com  
외 매체 자료 종합



## 2) 핵심은 ‘스포츠’와 ‘북유럽 느와르’

비아플레이의 핵심 콘텐츠는 인기 스포츠 중계와 북유럽 느와르물이다. 모회사인 비아플레이그룹은 세계 여러 시장에 걸쳐 광범위한 스포츠 라이선스를 보유하고 있고 이를 바탕으로 비아플레이이는 유럽 프리미어 리그(Premier League)를 비롯한 다양한 인기 스포츠 콘텐츠를 제공한다. 특히 2022년 7월에는 영국의 스포츠 스트리밍 및 TV채널 사업자인 프리미어 스포츠(Premier Sports)를 3,000만 파운드에 인수하면서 탄탄한 스포츠 라이선스 포트폴리오를 구축했다. 여기에는 유나이티드 럭비 챔피언십(United Rugby Championship), 내셔널 하키 리그(National Hockey League), 스코틀랜드컵(Scottish Cup) 등이 포함되었다.

또한 북유럽 특유의 감수성을 담은 어두운 느와르들도 인기인데, 대표적으로 의문의 죽음을 파헤치는 범죄 이야기인 〈트롬(Trom)〉, 한적한 시골마을의 어두운 비밀을 다룬 〈파르티잔(Partisan)〉, 노르웨이 금융계의 실화를 바탕으로 한 금융 스릴러인 〈엑시트(Exit)〉 등 북유럽에서 크게 히트한 작품들을 제공한다. 북미 시장 진출 당시, 비아플레

이가 내세우는 유럽 콘텐츠의 성공 여부를 의심하는 시장의 우려에 대해 아네르스 엔센(Anders Jensen) CEO는 “세계적인 수준의 유럽 스포츠 콘텐츠와 결합된 비아플레이의 프리미엄 콘텐츠는 다른 스트리밍 업체와 우리를 구분 짓는 차별화된 서비스”라며 자신감을 내비쳤다.

### 3) 느와르만큼이나 씹쓸한 결말

“비아플레이의 해외 진출 계획은 OTT 산업의 성장 저하와 비용 압박 속에서 역풍”

그러나 비아플레이의 해외 진출 계획은 OTT 산업의 성장 저하와 비용 압박 속에서 역풍을 맞았다. 2023년 2분기 기준 비아플레이의 가입자수는 국내외에서 약 100만 명이 감소하고<sup>3)</sup> 광고수익이 16% 하락하면서 약 5억 6,000만 달러의 손실을 기록했다. 그 결과 비아플레이를 넷플릭스와 같은 글로벌 플레이어로 성장시키기 위해 해외 진출에 많은 노력을 기울여왔던 엔센 CEO가 2023년 6월에 자리에서 물러났다. 그의 후임인 요르겐 매드슨 린데만(Jorgen Madsen Lindemann)은 일부 콘텐츠 투자가 기대만큼의 성과를 도출하지 못했고, 더 많은 구독자를 유치하려 한 무리한 글로벌 확장 욕심으로 파트너 계약에서 지나친 양보를 했으며, 광고수익 감소 및 환율 이슈로 매출이 압박을 받고, 해외 시장 진출 사업에서 얼마나 빨리 수익성을 얻을 수 있는지에 대한 예측이 잘못된 점 등을 재정 악화 요인으로 분석했다. 또한 2023년 7월에는 북미, 영국 등 현재 비아플레이의 비(非)핵심 시장에서 철수하고, 향후에는 북유럽 및 네덜란드 서비스에 집중할 계획이라고 밝혔다. 이에 더해 북유럽에서도 인력의 25%를 감축하고 오리지널 프로그램 제작을 연간 약 50편에서 10편으로 줄인다는 비용절감 전략을 발표했다.

비아플레이의 해외 진출 전략은 초기에는 성공적이었다. 2021년 에스토니아 등 발트 해 국가들에서 서비스를 출시할 당시 해당 시장의 규모는 14억 크로나(한화 약 1,679억 원)로 그리 크지 않았으나 스트리밍 서비스 보급률이 아직 낮은 편이어서 시장 성장의 속도가 빨랐다. 그러나 영국과 북미의 상황은 달랐다. 영국에서 비아플레이가 출시된 2022년 11월은 영국 내 스트리밍 서비스 보급률이 정점에 달한 시기로, 지출에 민감한 소비자들은 스트리밍 구독을 취소하기 시작했다. 이어서 2023년 2월에 진출한 미국 역시 스트리밍 시장이 이미 포화 상태였다. 이를 두고 영국의 리서치회사 앤더스 앤리시스(Enders Analysis)의 미디어통신 애널리스트인 프랑수아 고다르(François Godard)는 “이미 포화 상태인 시장에 진출하는 것은 매우 어렵다”고 밝히면서, 뒤늦게

---

3) 직전 분기 국내외 전체 가입자수는 760만 명 이상이었음

진출한 영국, 북미와 같은 시장을 성장하는 시장으로 간주한 것이 “전술적 실수”라고 지적했다.

“스포츠는 각 국가마다 라이선스 협상을 체결해야 하므로 새로운 시장마다 비용이 추가되고, 대개 다년간의 계약으로 체결되어 매년 회사의 비용 부담을 키우는 요인”

게다가 비아플레이의 주력 콘텐츠 중 하나인 스포츠는 각 국가마다 라이선스 협상을 체결해야 하므로 새로운 시장마다 비용이 추가되고, 대개 다년간의 계약으로 체결되어 매년 회사의 비용 부담을 키우는 요인이 된다. 예를 들어, 비아플레이는 2020년 2월에 스웨덴, 덴마크, 핀란드, 노르웨이 4개국에서 2022년부터 2028년까지 6개 시즌의 영국 프리미어 리그 독점 중계권 계약을 체결했다. 알려진 바에 따르면 계약액수는 20억 파운드 이상으로, 이를 연간 비용으로 환산하면 매년 약 3억 3,330만 파운드에 달한다.<sup>4)</sup> 또한 비아플레이는 다양한 유럽 스포츠 실시간 중계를 중점적으로 제공하는데, 대개의 사람들은 국내 스포츠와 리그를 선호하는 경향이 있다. 고다르는 “해외 국가 및 지역의 스포츠 콘텐츠를 제공하는 것으로 가입자를 유치하기까지는 시간이 걸린다”면서, “바로 이 점이 넷플릭스가 스포츠 부분에서 경쟁을 꺼리고 있는 이유 중 하나”라고 설명했다.

“비아플레이가 타깃으로 삼은 북유럽 느와르물의 팬층은 스포츠팬처럼 충성도가 높지 않다고 지적”

이와 동시에 북유럽 느와르물을 제공하는 것에서도 비아플레이는 자사 서비스로 고객을 끌어들이는 데에 실패했다. 비아플레이는 자사 플랫폼에서 제공되는 주요 인기 느와르물 대한 독점권을 보유하고 있지 않다. 유명 북유럽 느와르 드라마는 넷플릭스, 스카이(SKY)를 통해서도 볼 수 있고, 심지어 영국의 아이플레이어(iPlayer)에서는 무료로도 볼 수 있다. 영국의 공영 방송 텔레비전 채널4(Channel4)는 BVOD(Broadcast Video-On-Demand) 서비스 섹션의 하나로 월터프레젠티(Walter Presents)라는 유럽 콘텐츠 특화 섹션을 제공하는데, 외국어 드라마를 좋아하는 팬 층에게 인기를 끌면서 출시 2주 만에 조회수 100만 회 이상을 달성한 바 있다. 그러나 고다르는 이처럼 성공적으로 보이는 서비스도 단독 구독 서비스로 출시될 경우에는 가입자를 유치하기 어려울 것이라고 분석하면서, 비아플레이가 타깃으로 삼은 북유럽 느와르물의 팬층은 스포츠팬처럼 충성도가 높지 않다고 지적했다.

OTT 시장의 성장 둔화와 더불어 핵심적인 콘텐츠 전략에서도 여러 어려움에 봉착한 비아플레이는 결국 북미에서 서비스 출시 5개월 여 만에 철수를 발표했다. 그리고 프랑스 최대의 방송사업자로서 최근 국제 전략을 힘을 싣고 있는 카ナル플러스(Canal+)에 일부

---

4) 이어서 2021년 7월에는 네덜란드, 폴란드, 에스토니아, 라트비아, 리투아니아에서도 프리미어 리그 독점 중계권을 획득하여 최종적으로 유럽 9개 지역에서 프리미어 리그 독점 생중계를 제공하게 되었는데 추가된 5개 국가들에서의 독점 중계권 계약금액은 알려지지 않음

지분(12%)를 매각했다. 이를 두고 최종적으로는 카널플러스가 가까운 미래에 비아플레이스를 인수할 수 있다는 가능성도 제기되는 상황이다.

#### 4) 희망의 불씨

“비아플레이  
셀렉트라는  
서비스를 통해  
여전히 전 세계  
시청자들에게  
계속해서 자사의  
유력 콘텐츠를 제공”

현재까지의 결과를 종합해보면 비아플레이의 글로벌 시장 진출은 실패한 셈이다. 그러나 비아플레이는 비아플레이 셀렉트(Viaplay Select)라는 서비스를 통해 여전히 전 세계 시청자들에게 계속해서 자사의 유력 콘텐츠를 제공하고 있다. 비아플레이 셀렉트는 비아플레이가 자사의 오리지털 콘텐츠, 북유럽 드라마, 다큐멘터리 등을 선별하여 제공하는 혁신적인 브랜드 콘텐츠 컨셉으로, 전 세계 파트너사와의 협력을 통해 서비스된다. 비아플레이는 최근까지도 유럽 등지에서 통신 및 미디어 업체들과 서비스 파트너십을 확대해가고 있다. 가장 최근의 사례로는 2023년 8월 스위스의 주요 미디어 회사 중 하나인 CH미디어(CH Media)와 체결한 파트너십으로, 양사는 CH미디어의 스트리밍 서비스인 원플러스(oneplus)에 비아플레이 셀렉트를 추가하기로 합의했다. 이를 통해 9월부터 원플러스 가입자는 비아플레이에서 제공하는 900시간 이상의 엄선된 프리미엄 콘텐츠를 즐길 수 있게 되었다.

비아플레이 셀렉트는 앞서 독일에서는 도이치텔레콤(Deutsche Telekom)의 온라인 스트리밍 서비스인 마젠타 TV(Magenta TV), 오스트리아에서는 카널플러스, 그리스에서는 통신사 보다폰 그리스(Vodafone Greece)의 보다폰TV(Vodafone TV), 그 외 유럽 7개국<sup>5)</sup>에서는 SVOD 서비스인 피크박스 나우(Pickbox NOW), 캐나다에서는 미디어업체 벨미디어(Bell Media)의 크레이브(Crave) 스트리밍 서비스, 호주에서는 공영 텔레비전 네트워크 SBS, 라틴 아메리카 9개국<sup>6)</sup>에서는 DMD의 CINDIE 서비스, 일본에서는 위성채널 방송사 와우와우(WOWOW)와도 계약을 체결하였다. 이러한 파트너십을 통해 계속해서 서비스 도달 범위를 확장한 결과 현재 비아플레이 셀렉트는 유럽 11개 시장, 전 세계 총 23개 시장에서 서비스될 수 있게 되었다. 이에 고다르는 향후 비아플레이 셀렉트가 아마존 채널과 같은 제3자 플랫폼에서 월터프레젠티와 유사한 유형의 상품으로 자리잡을 수도 있을 것이라고 전망하였다.

<sup>5)</sup> 보스니아헤르체고비나, 불가리아, 크로아티아, 몬테네그로, 북마케도니아, 세르비아, 슬로베니아

<sup>6)</sup> 아르헨티나, 우루과이, 파라과이, 칠레, 페루, 에콰도르, 콜롬비아, 브라질, 멕시코

### 3. 로컬의 가능성을 찾아

#### ■ 성패의 미묘한 차이가 주는 교훈

넷플릭스, 디즈니플러스, 아마존 등 글로벌 OTT들의 공세 속에서 자국 콘텐츠에 대한 선호도를 기반으로 해외 시장에 진출한 브릿박스와 비아플레이의 사례는 K-콘텐츠로 세계 시장 진출을 노리는 국내 OTT들에게 시사점을 제공해준다. 먼저, 브릿박스는 영국 고유의 특성을 담은 독자적인 방송 콘텐츠를 통해 세계 시장을 대상으로 수익을 창출하고, 이를 다시 BBC 방송 제작에 재투자하는 선순환을 이룬 사례로 많은 관심을 받고 있다. 특히 중요한 것은 ‘영국적인 것’을 잃지 않는 콘텐츠 전략이다. 글로벌 OTT도 로컬 OTT와 마찬가지로 서비스하는 국가들에서 콘텐츠 제작투자를 진행한다. 다만 글로벌 OTT는 본질적으로 문화적 할인(Cultural Discount)<sup>7)</sup>을 통제하기 위해 노력하게 되는데, 로컬 OTT가 맹목적으로 글로벌 OTT를 쫓아가려 한다면 자국 크리에이티브 산업과 문화의 고유의 장점을 살리지 못한, 개성없는 콘텐츠를 제작할 위험이 있다. 그리고 이렇게 제작된 콘텐츠로는 막대한 자본력과 글로벌 시장 노하우를 가진 글로벌 OTT와 경쟁하기 어려울 것이다. 브릿박스의 커미셔닝 전략에 대해 디더릭 샌터(Diederick Santer) 크리에이티브 최고책임자는 “미국 프로듀서들의 제작 제안에 열려 있다”는 입장을 전하면서도, “어느 지역에서나 효과적인 콘텐츠를 제작하기 위해 가장자리를 다듬을 수는 있지만 (우리가 제작할) 쇼는 어디까지나 영국적이어야 한다”는 점을 강조했다.

“섣부른  
낙관론보다는  
시장의 특성에  
기반하여  
장기적인 관점에서  
조심스러운 접근이  
필요하다는 교훈”

반면 비아플레이의 미국 진출 결과는 플랫폼에 특화된 콘텐츠에 대한 수요가 존재하더라도 섣부른 낙관론보다는 시장의 특성에 기반하여 장기적인 관점에서 조심스러운 접근이 필요하다는 교훈을 준다. 코로나19 이후 콘텐츠 유통 패러다임은 전통 방식인 B2B(Business to Business)와 B2B2C를 넘어 D2C로 전환되었고, 이는 현재 전체 산업의 트렌드가 되었다. 다수의 콘텐츠 회사들이 D2C를 통해 고객을 확대할 수 있을 것으로 보고 있다. 그러나 비아플레이의 사례는 D2C 방식으로 해외 시장에 진출하여 실제로 독자적으로 고객을 확보하고, 서비스의 지속가능성을 보장할 만큼의 수익을 창출하는 것이 쉽지 않은 과제임을 보여주었다. 더욱이 현재는 D2C가 주류로 부상하면서, 기존에는 협력 관계였던 B2B, B2B2C 거래업체와 D2C를 하는 콘텐츠 사업자가 직접 경쟁하기도 하는 보다 복잡한 경쟁구도가 형성되고 있다. 따라서 콘텐츠를 보유한 회사들은 내부적으로 핵심 콘텐츠를 어디에서부터 유통할 것인지를 놓고 여러 발생 가능

7) 문화상품이 국경을 넘어가면 이질감으로 인해 자국에 비해 소비자의 호응도가 떨어지는 현상

한 시나리오를 검토하고 서로 간의 복잡한 이해관계를 조정해야 하는 과제를 안게 되었다.

## ■ 미국 시장에 도전하는 프랑스채널

프랑스채널은 공영방송인 프랑스 텔레비지옹(France Télévisions)과 카날플러스의 임원이었던 줄리앙 베를레(Julien Verley)가 2019년에 설립한 회사로, 2023년 7월 12일부터 아마존 프라임비디오를 통해 미국에서 출시되었다. 베를레는 브릿박스를 모델로 하여 프랑스의 문화와 유산, 크리에이티브를 전 세계에 선보일 목적으로 프랑스채널을 만들었다.

“다양한 주제에 걸친 오리지널 시리즈와 영화, 다큐멘터리를 통해 프랑스의 라이프스타일과 역사, 문화를 전달”

프랑스채널은 예술, 여행, 패션, 음식, 와인, 어린이 프로그램 등 다양한 주제에 걸친 오리지널 시리즈와 영화, 다큐멘터리를 통해 프랑스의 라이프스타일과 역사, 문화를 전달한다. 대표 작품으로는 한 여성이 사랑, 배신, 스캔들, 범죄 등에 얹히게 되면서 벌어지는 일을 담은 일일드라마인 〈내일은 우리의 것(Tomorrow Is Ours)〉, 의사가 된 전직 폭력배의 이야기를 다룬 영화 〈닥터노크(Dr. Knock)〉 등이 있다. 주요 타깃 시청층은 프랑스의 언어나 문화에 관심을 가진 사람들이다. 프랑스채널은 기존 프랑스어 프로그램들의 수출 시장이 이미 잘 발달한 점을 고려하여 프랑스어권 국가나 서유럽(영국과 스페인은 제외) 국가들에서는 서비스 상용화 계획을 가지고 있지 않다고 밝혔다.

프랑스채널의 미국 시장 진출은 이제 막 시작되었고 아직까지 회사는 초기의 시장 진출 결과를 발표하지 않고 있다. 프랑스채널의 미국 진출은 브릿박스 모델을 입증하는 기회이자 비영어 콘텐츠의 미국 시장 성공가능성을 가늠해보는 이정표가 될 수 있다. K-콘텐츠로 경쟁하고자 하는 국내 OTT를 비롯하여 세계 다수의 로컬 OTT들은 이제 프랑스채널의 미국 시장 진출 성패에 귀추를 주목하고 있다.

## 참고자료

---

- 아이뉴스24, [OTT온에어] 넷플릭스 잠식 K-OTT, 英 BBC 교훈 얻어야, 2021.8.19.
- 지디넷 코리아, 넷플릭스, 유료가입자 766만명 증가…시장 전망치 상회, 2023.1.20.
- 한국방송통신진흥원, 글로벌 사업자에 맞서는 로컬 OTT 도전자들의 대응 전략, 2021.10.28.
- BBC News, Why are the BBC and ITV creating BritBox?, 2019.2.27.
- Britbox, BRITBOX INTERNATIONAL ACHIEVES GLOBAL MILESTONE OF THREE MILLION SUBSCRIBERS, 2023.2.23.
- CISION, BritBox Launches in Canada, 2023.2.14.
- DEADLINE, BritBox International Restructures, Targets U.S. Growth & Steers Clear Of “Transatlantic Puddings”, 2022.6.29.
- Digital TV, BritBox International launches on Comcast, 2023.6.16.
- MEDIA PLAY NEWS, BritBox North America Releases First Look at Jodie Whittaker, Tamara Lawrence, Bella Ramsay in Pending Second ‘Time’ Series, 2023.6.14.
- Midia, Why BritBox Is the Switzerland of the D2C Era, 2019.11.11.
- MEDIA PLAY NEWS, Viaplay Streaming Platform Tops 2.9 Million Q1 International Subs, Including U.S., 2023.4.25.
- Movieweb, Agatha Christie’s Murder Is Easy Cast Announced by BritBox, 2023.7.11.
- NScreenMedia, nScreenNoise – Viaplay bails on the US despite a clear opportunity, 2023.7.26.
- RxTV, BritBox International expansion plans for 2023, 2022.3.8.
- SportPro, NENT pockets Premier League rights in five more countries, 2021.7.7.
- TBI, “Amazon Prime Video adds former Canal+, France TV exec’s streaming channel in US”, 2023.7.17.
- The Hollywood Reporter, Why a Nordic Streaming Player Is Betting on the U.S. for a Big Expansion, 2023.2.23.

## 참고자료

---

- The Ringer, The U.S. Loves British TV. They'll Do Whatever It Takes to Watch It., 2022.10.20.
- Variety, BritBox International Reaches 3 Million Subscribers, Celebrates 'Super Successful' BAFTAs Simulcast, 2023.2.22.
- Variety, BritBox International Triples Programming Spend, Doubles Marketing Outlay, Restructures Management, 2022.6.29.
- Variety, Viaplay Laying Off 25% of Workforce, Strategic Review of Business Underway, 2023.7.20.
- Videoweek, Viaplay Pulls Back on International Strategy and Cuts 25 Percent of Staff, 2023.7.20.
- Videoweek, What Went Wrong With Viaplay's International Strategy?, 2023.8.31.