한국 문화콘텐츠의 미국시장 진출 전략

- 방송, 영화, 애니메이션을 중심으로 -

2009.9

한국콘텐츠진흥원

Contents

목 차

Ⅰ 서 론

서론 : 21세기 시대흐름과 문화전쟁 ····· 1

Ⅱ 경제 불황에 따른 콘텐츠산업 변화와 전망

1. 세계적인 경기 불황과 미디어 산업 전망 ····· 3
   1) 경제위기와 미디어/IT 산업의 위기 ····· 3
   2) 온라인 미디어와 광고의 선전 ····· 4
   3) 전통 미디어의 난제 ····· 5
   4) 새롭게 등장하는 미디어 및 IT 분야 ····· 7
   5) 미디어 업계 미래의 전망 ····· 9

2. 글로벌 문화콘텐츠 및 미디어 기업의 세계시장 진출 현황 ····· 11
   1) 문화콘텐츠 산업환경 변화와 규모의 확장 ····· 12
   2) 글로벌 미디어 기업의 확장 ····· 13

Ⅲ 미국 문화콘텐츠 산업 현황

1. 방송산업 ····· 16
   1) 미국 방송 산업 구조 현황 ····· 16
   2) 미국 내 방송 산업의 특성 ····· 19
      (1) 지상파 ····· 19
      (2) 케이블 TV ····· 22
      (3) 위성방송 ····· 27
      (4) 미국 내 디지털방송의 도입과 그 영향 ····· 29

2. 영화산업 ····· 33
   1) 미국 영화산업과 영화시장 ····· 33

2) 미국의 영화시장 현황 ····· 31
(1) 제작 ····· 34
(2) 유통 ····· 38
(3) 소비시장 ····· 41
3. 애니메이션산업 ····· 47
1) 미국 극장용 애니메이션 시장 현황 ····· 50
2) 미국 TV 애니메이션 시장 현황 ····· 52
3) 미국 애니메이션 시장 동향의 변화 ····· 53
(1) 일본 애니메이션 인기의 하락 ····· 53
(2) 다수 채널 등장과 경쟁으로 인한 애니메이션
콘텐츠의 집중도 약화 ····· 53
(3) 3D입체 애니메이션 제작 확대 및 상영관 증가 ····· 54
(4) 인터넷 애니메이션의 등장과 발전 ····· 55
4. 음악산업 ····· 56
5. 출판산업 ····· 57
6. 미국 문화콘텐츠산업의 해외진출 현황 ····· 59
Ⅳ 주요국 문화 콘텐츠 및 한국 문화콘텐츠 미국 진출 현황
1. 주요국 문화콘텐츠의 미국 시장 진출 현황 ····· 61
1) 영국 콘텐츠의 미국 시장 진출 현황 ····· 62
2) 프랑스 콘텐츠의 미국 시장 진출 현황 ····· 65
3) 일본 콘텐츠의 미국 시장 진출 현황 ····· 67
4) 주요국 미디어 기업의 미국 시장 진출 현황 ····· 70
(1) 인수합병을 통한 자본 진출 사례 ····· 70
(2) 자회사 설립을 통한 진출 사례 ····· 76
(3) 포맷을 통한 진출 사례 ····· 82
2. 한국 문화콘텐츠 미국 진출 현황 ····· 86
1) 미디어 기업 진출 현황 ····· 86
2) 한국 방송콘텐츠 현지 유통현황 ····· 87
(1) 위성방송을 통한 방송콘텐츠 유통 ····· 87
(2) 현지 지상파 방송을 통한 방송콘텐츠 유통 ····· 88
(3) 한국계 케이블 방송을 통한 유통현황 ····· 90

3. 한국 영화 미국 진출 현황 ····· 91
1) 외국영화의 미국시장 진입 장벽과 기회 ····· 91
2) 한국영화 미국 진출 현황과 문제점 ····· 96
4. 한국 애니메이션 미국 진출 현황 ····· 99
1) 한국 애니메이션 미국 진출 개황 ····· 99
2) 국내 애니메이션의 미국 진출 사례 ····· 102
(1) 미국 방송 진출 사례 ····· 102
(2) 북미 지역 업체와의 공동제작 사례 ····· 102
(3) 국내 기업 및 애니메이션 콘텐츠의 미국 진출 모델 ····· 106
(4) 미국 업체와의 제휴 협력 구조 ····· 110
4. 한국 게임 미국 진출 현황 ····· 115

V 한국 문화콘텐츠의 미국 시장 진출 전략

1. 한국 방송콘텐츠 미국 시장 진출 전략 ····· 117
1) 시장분석과 마케팅 전략 ····· 118
2) 미디어 기업들의 해외시장분석과 진출유형 ····· 119
(1) 직접진입 유형 ····· 120
(2) 자본 합자 ····· 121
(3) 공동제작 유형 ····· 125
3) 글로벌 시장을 겨냥한 방송영상 콘텐츠 사업자들의
마케팅 전략 방향 ····· 127
4) 한국 방송콘텐츠의 미국 시장 진출 방안 ····· 129
(1) 콘텐츠의 글로벌 포맷 확립 ····· 132
(2) 포맷 수출 전략 등 새로운 수출방안 마련 ····· 133
(3) 방송콘텐츠의 질적 향상 ····· 134
(4) 방송콘텐츠 제작과 배급에 대한 장기적 안목 ····· 135
(5) 효율적인 마케팅 ····· 136
(6) 방송콘텐츠의 글로벌 수익모델 만들기 ····· 137
(7) 미국 시장 진출을 위한 중장기 전략 ····· 137

2. 한국영화 미국시장 진출 전략 ····· 142
1) 기존 전략의 문제점과 개선방안 ····· 143
2) 미국 영화산업의 변동과 한국영화의 새로운 전략 ····· 150

3. 한국 애니메이션 미국시장 진출 전략 ····· 157
1) 북미 지역 업체들과 지속적인 공동 사업 전개 ····· 157
2) 국내 기획 창작 작품의 공동제작의 시도 ····· 158

3) 미국 시장 진출을 위한 국내 업체 간의
대규모 컨소시엄 구성 ····· 159
4) 제휴 협력 대상의 북미 지역 배급사· 미디어로의 다변화 ····· 159
5) 대등한 공동 사업권 확보 및 배분 방식 설정 ····· 160
6) 국내 컨소시엄을 통한 독자적인 미국 시장 진출 방안 마련 ····· 160

Ⅵ 결론 및 국내 문화콘텐츠의 미국 시장 진출을 위한 제언

결론 및 국내 문화콘텐츠의 미국 시장 진출을 위한 제언 ····· 162

참고문헌

Contents

표 목 차

<표 1> 산업별 Global Entertainment and Media 시장규모 추이 ····· 2
<표 2> 지역별 문화콘텐츠 시장 현황 ····· 3
<표 3> 미국 내 주요 지상파 채널 시청률 ····· 1
<표 4> 미국 내 주요 지상파 채널 시청률 추이 ····· 2
<표 5> 미국 케이블 TV 현황 ····· 3
<표 6> 미국 내 텔레비전 프로그램 배급 집중도 ····· 4
<표 7> 미국 내 주요 케이블 PP 순위 및 채널 시청률 ····· 5
<표 8> 미국 위성방송 현황 ····· 7
<표 9> DirecTV 현황 ····· 9
<표 10> 2003~2007년 전 세계 영화 제작편수 중 미국영화의 비중(단위: 편) ····· 4
<표 11> 2003~2007년 전 세계 영화 제작비 중 미국영화의 비중 ····· 5
<표 12> 2001~2007년 미국영화 편당 평균 제작비 ····· 5
<표 13> 2003~2007년 전 세계 영화시장 중 미국시장의 비중 ····· 6
<표 14> 2003~2007년 미국 영화시장 매출 규모 ····· 6
<표 15> 2003~2007년 전 세계 극장 매출 중 미국의 비중 ····· 7
<표 16> 2003~2007년 전 세계 극장 관객 수 중 미국의 비중 ····· 7
<표 17> 2003~2007년 전 세계 홈비디오시장 중 미국의 비중 ····· 8
<표 18> 2003~2007년 전 세계 온라인시장 중 미국의 비중 ····· 8
<표 19> 2003~2007년 주요 국가 미국영화 개봉편수 ····· 0
<표 20> 2003~2007년 주요 국가 미국영화 점유율 ····· 0
<표 21> 2003~2007년 미국 영화시장 매출 규모 ····· 2
<표 22> 2005~2007년 미국 스크린 수 현황 ····· 5
<표 23> 2006~2007년 전 세계 권역별 디지털 스크린 및 입체영화 상영관 ····· 6
<표 24> 미국 내 애니메이션 시장 선도 기업들 ····· 9
<표 25> 미국 내 애니메이션 방영 관련 주요 방송사 ····· 9
<표 26> 2007년 애니메이션 영화 비중 ····· 0
<표 27> 2007년 애니메이션 영화 순위 ····· 1
<표 28> 2006년도 미국에서 상영된 애니메이션 미국내 매출 현황 ····· 1
<표 29> 미국내 TV방송산업 매출액 ····· 2
<표 30> 3D 입체 애니메이션 제작 계획 ····· 4
<표 31> 영국 영화 수출의 북미 시장 비중(2002~2008) ····· 3
<표 32> 프랑스 TV 콘텐츠 장르별 수출 성과 ····· 5
<표 33> 프랑스 TV 콘텐츠 수출지역 ····· 6
<표 34> 프랑스 TV 콘텐츠의 북미지역 수출 ····· 6
<표 35> 일본 영화의 미국 극장 진출(완성본) ····· 8
<표 36> 일본 영화의 미국 DVD 진출 ····· 9

<표 37> 소니의 미디어 사업 확장 연보 ····· 2
<표 38> 소니의 2009 회계년도 결산 ····· 3
<표 39> 비방디(Vivendi Universal) 사업분야 ····· 6
<표 40> 제작사별 포맷 제작비 비교 ····· 5
<표 41> 포맷 제작국별 미국 편성시간 ····· 6
<표 42> 한국 지상파의 미국 내 방송사업 진출 현황 ····· 7
<표 43> 미국 극장 시장에서 외국영화 시장 규모 ····· 2
<표 44 > 미국 내 외국영화 대륙별 분류 ····· 4
<표 45> 2002~2008년 미국 개봉 한국영화 박스오피스 ····· 7
<표 46> 미국 방송국에 방송된 주요 국내 작품 ····· 2
<표 47> 북미 지역 공동제작 작품 현황표 ····· 3
<표 48> 북미의 공동제작 주요 업체의 특성 ····· 5
<표 49> 2006~2009년 주요 북미 공동제작 작품 ····· 6
<표 50> 미국 주요 미디어에 진출한 국제공동제작 및 수출 작품 ····· 7
<표 51> 상품화가 사전 기획된 공동제작 작품 사례 ····· 9
<표 52> 북미 지역 제작사와의 공동제작 내용 ····· 1
<표 53> 북미 지역 마케팅, 배급 회사와 공동제작 내용 ····· 2
<표 54> 북미 지역 마케팅, 배급 회사와의 공동제작 내용 ····· 3
<표 55> 외국자본 출자현황 ····· 3
<표 56> 한국영화 할리우드 리메이크 저작권 판매 현황 ····· 9
<표 57> 2001~2007년 미국영화 해외 극장 매출 증감률 ····· 1

Contents

그 림 목 차

[그림 1] 세계 주요 콘텐츠 마켓 현황과 규모 ····· 0
[그림 2] 미국 5대 지상파 네트워크 ····· 8
[그림 3] 미국 내 소유특성별 케이블 채널 설립년도 추세 ····· 6
[그림 4] 미국 내 소수인종별 케이블 채널 설립년도 추세 ····· 7
[그림 5] 미국의 신간 출판 종수 추이 ····· 7
[그림 6] 영국의 영화 및 텔레비전의 수출입 비교 ····· 2
[그림 7] 영국의 영화 수출국(2007) ····· 3
[그림 8] 영국의 영화 수입국(2007) ····· 4
[그림 9] 영국의 TV 콘텐츠 수출국 ····· 4
[그림 10] 영국의 TV 콘텐츠 수입국 ····· 5
[그림 11] 프랑스 영화의 해외 관람객 수 ····· 7
[그림 12] 유럽의 포맷 수출 ····· 5
[그림 13] 국가별 포맷 거래 실적 ····· 5
[그림 14] 글로벌 전략의 발전과정 ····· 7
[그림 15] 미국 및 글로벌 지역 기업들 간의 전략적 제휴 ····· 1

Ⅰ. 서론 : 21세기 시대흐름과 문화전쟁

19세기가 하드웨어 생산으로 성장한 시기였다면, 20세기는 컴퓨터로 대변되는 소프트웨어가 세상의 발전을 일구어내는 원동력이었다. 21세기에 들어오면서, 이제는 문화 혹은 감성을 기반으로 가치를 창출하는 문화상품이나 감성상품이 시대를 대표하는 핵심아이템으로 부상하였다. 문화관련 산업은 연평균 30%가 넘는 성장률을 기록하였고, 각국은 문화나 이미지와 같은 소프트파워 중심의 경쟁구도로 급속히 전환 중이라고 할 수 있다. 즉, 이제는 콘텐츠가 가장 중요한 핵심 키워드가 된 것이다.

콘텐츠의 핵심에는 영상산업이 있다. 많은 콘텐츠 중에서도 특히 영상콘텐츠는 불특정 다수에게 무차별적으로 접근하는 매체특성을 바탕으로 이미 많은 사람들에게 영향을 미쳐 왔고, 21세기 문화전쟁에서도 핵심적이고 절대적인 첨병역할을 수행할 것으로 예상된다. 다른 분야와 달리 영상콘텐츠는 그 특성상 업계 최고이거나 초일류가 아니면 살아남을 수 없는 승자 독식, 혹은 극단적인 80 대 20의 냉혹한 생존법칙이 적용되고 있다. 성공한 하나의 작품이 산업 전체를 이끌어 가는 방식으로 시장이 움직이게 되고, 한번 주도권을 쥐고 있는 나라가 계속해서 인프라를 마련하여 성공적으로 콘텐츠 산업을 리드하게 된다. 우리나라는 콘텐츠 산업의 기반에 있어 후발주자에 가까운 상태였지만 다행히 1990년대 후반부터 드라마, 영화와 같은 영상콘텐츠들이 아시아지역을 중심으로 활발하게 진출하였고, 2000년대에는 이른바 한류열풍을 일으키며 앞으로의 가능성과 잠재력 면에서 청신호를 보여주었다.

사실 모든 산업적 측면에서 다른 국가보다 대외의존도가 높으면서 자원이 부족한 편인 우리나라로서는, 기타 산업들과 비교하여 부가가치가 높으면서 유달리 높은 창조성이 요구되는 콘텐츠 관련 산업이 상당히 승산이 있다고 할 수 있다. 우리는 한류 열풍을 통해서 콘텐츠 산업이 가지는 효과가 어떤지 이미 확인한 바 있다. 이 분야가 한국의 21세기형 산업에 있어 활로를 열어주는 전략적인 유망분야라고 해도 과언은 아니다.

예전부터, 선진각국에서는 미래 산업의 핵심으로 문화콘텐츠산업의 가치가 높게 평가되고 있다. 실제로 영국은 텔레토비, 해리포터, 반지의 제왕이라는 우수한 콘텐츠를 생산하면서 다시금 자신들의 창조적 산업 기반을 공고화하였고, 미국의 경우 헐리우드 군단을 배경으로 군수산업과 함께 문화콘텐츠산업(엔터테인먼트산업)을 2대 산업으로 꼽고 있을 정도이다. 한편 전통적인 예술문화 강국 프랑스는 문화콘텐츠산업을 통

한 문화국가 재건을 추진 중이며, 애니메이션에서 세계 초일류 수준을 달리는 일본은 문화산업 중심의 산업구조 개편을 꾀하고 있는 중이다. 미국의 미래학자인 앨빈 토플러(Alvin Toffler)도 서비스 수입국인 한국은 수출에서 차지하는 무형자산의 비중을 높여야 할 것'이라고 조언한 바 있었다.

이미, 한국은 다양한 창조적 콘텐츠를 생산하고 있는 국가이다. 문화콘텐츠 산업의 중성이 세계 곳곳에서 부각되고 양적으로 중복되는 많은 콘텐츠들이 전 세계에서 쏟아져 나오는 시점에서 한국은 단순히 어떤 콘텐츠를 생산하는 것에 집착하기 보다는 그 안에 담긴 가치와 철학을 생산하기 위해 노력할 필요가 있다.

프랑스 경제학자이자 문화비평가인 기 소르망(Guy Sorman)은 한국이 직면한 위기의 본질은 단순히 경제 문제가 아니라 세계에 내세울 만한 한국적 이미지의 상품이 없는 문화의 위기로 보아야 한다고 비평한 바 있다.[1] 앞으로 더 규모가 커지고 복잡해지는 문화전쟁에서 궁극적으로 '대한민국 콘텐츠' 라는 브랜드를 가지고 살아남아야 하는 것이다.

이를 위해서는 협소한 국내시장을 뛰어넘어 우리의 문화상품으로 동서양을 가로지르는 노력을 소구해야 하고, 이는 곧 한국적인 색채를 오롯이 간직하면서도 세계적으로 어필할 수 있는 유통루트를 마련하는 방법과 긴밀한 연결 관계를 가진다고 할 수 있다. 즉, 21세기 한국의 성장동력이며, 창조산업인 문화콘텐츠 산업은 글로벌한 21세기형 실크로드 건설을 통해 우리의 국가 브랜드를 더 많이 알리고, 홍보하는 방안이면서 동시에 다른 어떤 분야보다도 산업적으로 큰 가능성을 내포한 미래형 고부가가치 산업이라고 할 수 있다.

미국이라는 시장은 우리의 큰 꿈을 판매해 나갈 수 있는 발판이라는 측면에서 결코 포기할 수 없는 시장이다. 미국이라는 거대한 시장에서 한국 문화콘텐츠의 위상은 아직 미미하지만 언젠가는 우리 문화콘텐츠가 중요한 문화적 상품으로서 미국의 소비자들 삶속 깊숙이 스며들 수 있다는 '아메리칸 드림'을 실현시켜야 할 것이다. 이러한 측면에서 미국 문화콘텐츠 시장에 대한 정확한 통찰과 분석이 절실하게 필요해진다.

이 연구는 한국 문화콘텐츠를 미국시장에 확대하기 위한 전략적 방안을 제시하기 위한 연구이다. 이를 위해 한국 문화콘텐츠의 핵심인 방송, 영화, 애니메이션을 중심으로 미국 문화콘텐츠 시장에 대한 분석과 더불어 이 시장에의 진입을 위한 제한점과 문제점을 살펴보았으며, 이를 통해 각 장르별 시장 개척 및 확대 전략을 제시하였다.

---

1) http://www.globalstandard.or.kr/bbs/board.php?bo_table=article05&wr_id=98&page=3

Ⅱ. 경제 불황에 따른 콘텐츠산업 변화와 전망[2)]

1. 세계적인 경기 불황과 미디어 산업 전망

전 세계적인 경제위기가 나아질 기미가 보이지 않는 가운데 미국의 제44대 대통령 버락 오바마가 2009년 1월 취임하였다. 세계 경제 부활의 키를 쥐고 있는 몇 안 되는 국가 중 하나인 미국의 새 대통령이 어떠한 경제정책을 써 나갈지 온 세계의 이목이 집중되고 있는 가운데 미디어 및 IT 산업 내에서도 장기적인 불황, 그리고 오바마 대통령 취임이 산업에 미칠 영향과 2009년 이후의 시장 전망을 분주하게 내놓고 있다.

미디어 산업은 예전부터 세계 여러 나라에서 미래의 성장 동력으로 이야기되어 온 바 있다. 하지만, 한편으로는 최근 미국을 비롯한 전 세계적인 경제침체의 여파로 인해 가장 큰 영향을 받을 것으로 예상되고 있는 분야 중 하나이기도 하다. 대체적으로 전통적 미디어, 즉 지상파와 신문, 라디오 그리고 잡지를 소유하고 있는 기업들 중심으로 줄어드는 마케팅 비용과 그에 따른 광고비의 축소, 그리고 시장 경쟁의 심화 등으로 인해 경영상의 어려움을 겪을 것으로 예상되고 있으나 미디어 융합 시대에 새롭게 나타난 인터넷 기반의 여러 복합 미디어들에게 있어서는 시장의 세계화 추세에 따라 오히려 위기가 기회로 작용하리라 예상하는 전문가들도 있는 것이다.

(1) 경제위기와 미디어/IT 산업의 위기

각종 경제지표는 하락하고 기업의 구조조정이나 도산에 따른 실직의 공포가 전 세계를 휘감고 있는 가운데 미디어 및 IT 산업도 그 흐름에서 예외가 되지 못하는 듯하다. 소규모 기업들뿐만 아니라 거대 미디어/IT 기업들도 인력감축에 나설 것이라는 소문이 자자하다. 최근 마이크로소프트(Microsoft)와 아이비엠(IBM)이 각각 전체 인원의 17%와 4%를 차지하는 인원을 감축하려 한다는 루머가 돌기도 했다. 아직 확인된 바는 아니지만 만약 사실이라면 사상 최대의 인원감축이 될 것으로 보인다. 모토롤라(Motorola)는 약 4,000여 명의 인력감축을 할 예정이라는 발표를 했고, 하드디스크

2) 아양환(2009), 경기 불황과 2009년 미디어 산업 전망, 한국방송영상산업진흥원, <동향과 분석>, 2009년 1월 30일 통권 288호 재인용

생산업체인 시게이트(Seagate)는 약 800명에 달하는 인원감축 계획을 발표했다. 여기에 그치지 않고 세계 최대 컴퓨터 칩 생산 업체이자 IT 업계의 선두기업인 인텔(Intel) 역시 자사의 2008년 4/4분기 매출이 1년 전보다 약 20% 이상 줄었다는 우울한 발표를 했다. 일련의 상황만을 놓고 본다면 마치 지난 2001년 IT 업계에 닥친 위기와 비슷해 보이기도 한다. 그 당시 미국의 경우 IT 업계의 지출은 2000년 대비 10% 이상 감소했었다. 미디어 산업도 전통적 미디어들을 중심으로 시장에서의 퇴출설까지 나돌고 있는 형편이다. 특히 신문과 잡지 산업의 경우 지속적인 광고수입의 감소와 구독자 수의 감소로 특히 어려움을 겪고 있고 인터넷 이용자들을 붙잡기 위한 노력을 필사적으로 펼치고 있다.

(2) 온라인 미디어와 광고의 선전

미디어 시장에서 새롭게 각광받고 있는 분야는 온라인 미디어 산업이다. 온라인 산업의 선전은 주로 온라인 광고의 선전에 기인한다고 볼 수 있다. 특히 시장조사기관인 이마케터(eMarketer)에 따르면, 미국의 2009년 온라인 비디오 광고비 지출은 전년도 대비 약 45% 증가한 약 8억 5,000만 달러에 이를 것으로 전망하고 있다. 여기에는 두 가지 이유가 있는데, 첫 번째는 전문적으로 제작한 온라인 비디오(예를 들면, TV 네트워크에서 제작한 드라마나 기타 프로그램)의 증가 추세이다.

온라인에서 신뢰도 높은 전문적 콘텐츠를 더욱더 이용하기 편해진다면 광고주들의 이목을 더 끌 수 있게 될 것이다. 두 번째는 아직도 많은 광고주는 온라인 소비자들을 끌어들여 자신들의 상품을 판매하려는 열망을 가지고 있다는 것이다. 이를 위해서는 비디오 광고를 최선의 선택으로 보고 있다. 온라인 광고와 관련하여 2009년 검색 마케팅(search marketing)에 들이는 비용 또한 14.9% 증가한 123억 달러에 이를 것으로 예측하고 있다. 검색 마케팅은 측정 가능하다는 장점이 있어 경기 불황에 조심스럽게 마케팅 전략을 수립해 나가는 기업들에게 매우 안전하고 효과적인 수단이 되고 있다. 마케팅의 효과를 실시간으로 혹은 짧은 기간 내에 알아볼 수 있기 때문에 낭비를 막을 수 있기 때문이다. 전체적으로, 미국의 경우 온라인 광고 지출은 전년 대비 8.9% 증가한 약 257억 달러에 달할 것으로 전망하며, 이는 역대 최저의 성장률을 가리키는 것이지만 다른 미디어와 비교해 볼 때 매우 높은 성장률을 보이고 있다.

이러한 인터넷 광고의 성장은 다양한 형태의 마케팅 전략으로 나타나기도 할 것이라는 것이 또 다른 전망이다. 즉, 미국의 경우 백인 위주의 인터넷 이용 추세(현 미국 인터넷 인구의 약 70%는 백인)가 더 많은 흑인들이 개인 PC나 모바일 폰을 통해 참여하는 형태로 변모해 나갈 것이고, 이는 타 인종도 마찬가지이기 때문에 더욱더 다양한

형태의 마케팅 전략이 필요해진다는 것이다. 나이 또한 그 폭이 넓어져서, 40대 이상 시니어들의 인터넷 이용 또한 늘어날 것으로 예상하고 있다. 물론 미국을 포함한 선진국의 인터넷 이용은 주로 20~30대 젊은 층을 중심으로 이루어지고 있지만, 40대 이상의 인구수는 20~30대 인구수를 압도하기 때문에 약간의 증가도 큰 증가율로 나타날 수 있다. 특히 이들 시니어 인터넷 유저들은 주로 엔터테인먼트 콘텐츠를 찾는 젊은 층과 달리 현실적이고 실질적으로 도움이 되는 방향으로 인터넷 이용 패턴을 보이고 있어 온라인 광고주들의 새로운 타깃이 될 수 있다고 분석되고 있다.

현재 인터넷 시장에서 가장 각광받는 사업 가운데 하나인 사회적 네트워킹 서비스(social networking Service, SNS)의 경우, 광고 매체로서 그 매력이 더 증가할 것으로 예상되어 인터넷 전자상거래(e-commerce)의 증가에도 영향을 줄 것으로 기대하고 있다. 물론 그동안의 결과를 보면 SNS 내 광고의 파급력은 실망스럽다. 그러나 SNS 내의 광고를 통해 실제 상품의 거래로 이어질 가능성이 커진다면 비슷한 성향의 그룹이 이용하는 SNS가 상품의 브랜드 이미지를 특정 집단에 빠르게 확산시킬 수 있기 때문에 특히 주목받고 있다. SNS는 경제 위기 속에서 중소 사업자 간 인수 및 합병이 일어날 가능성이 큰데 트위터(Twitter)의 경우 지난해 페이스북(Facebook)의 인수 제안을 거절하였으나 앞으로도 타 업체와의 합병 가능성이 큰 것으로 전망된다.

(3) 전통 미디어의 난제

한편, IT 산업 및 온라인 미디어와 광고가 경기 불황 속에서도 비교적 긍정적이고 낙관적인 전망이 있는 반면 전통적 미디어들의 미래는 그다지 낙관적인 평가를 받지 못하고 있다고 볼 수 있다. 이들 산업의 전망이 어둡다고 평가되는 가장 큰 이유로는 전체적인 수익의 감소세가 갈수록 커지고 있는 것을 들 수 있다. 전통적으로 신문과 잡지 혹은 텔레비전의 수익은 거의 광고로부터 얻어졌는데, 무엇보다 광고주들의 전통적 미디어에 대한 광고비 지출이 급격히 줄고 있는 것이 문제이다.

이는 시장에서 전통적 미디어에 대한 소비자들의 노출 횟수가 가지는 의미가 퇴색되었거나 혹은 이들 수용자에 미치는 영향이 신생 미디어보다 점차 낮게 평가되고 있다는 반증이다. 특히 신문의 경우 이 문제가 심각하여, 미국 내에서는 벌써 Tribune, Univision, Clear Channel, The Minneapolis Star Tribune 중 적어도 하나는 파산할 것이라는 전망과, 전체 순위 100위 안의 신문사들 중 몇 개는 발행을 중지하거나 일간지로 볼 수 없을 정도로 판수를 줄여 나갈 것이라는 전망이 나오고 있는 실정이다. 즉 기존 미디어 산업이 전반적으로 장밋빛 미래를 보장할 수 없게 된 가운데, 특히 영상미디어인 텔레비전보다 전통적인 인쇄미디어인 신문 및 잡지의 타격이 더욱 커서 이

들 산업의 2009년이 다른 미디어보다도 힘들 것으로 보인다는 분석이다.

실제로 미국에서 100년의 역사를 자랑하는 유력 신문인 <크리스쳔 사이언스모니터>(Christian Science Monitor)는 2009년 4월부터 인쇄판 발행을 중지하고 온라인 일간지로 변모할 것이라는 중대 발표를 하기도 하였다. 이는 주요 일간지가 인쇄판 발행 중지를 선언한 첫 번째 사건이었으며, 앞으로도 이러한 발표가 계속 이어지지 않을까 하는 우려 섞인 관측이 이어지고 있다.

딜로이트 TMT 그룹(Technology, Media & Telecommunications Group)이 첨단기술, 미디어와 테크놀로지 분야에 대해서 2009년의 전망과 주요 트렌드에 대해 발표한 분석도 이와 동일한 관점을 유지하고 있다. 이들은 보고서에서 2009년 신문 및 잡지 산업이 계속되는 난국으로 인해 선진국에서 가장 커다란 영향을 받을 것으로 예상하였다. 한편 개발도상국 시장에서 이론적으로는 미디어 리터러시 증가, 인프라의 개선 및 전반적 소득증가에 따라 신문 잡지 산업이 성장해야 할 것으로 예상되고 있음에도 불구하고, 실질적으로는 2009년 전반적인 경제 불황의 확산으로 개발도상국 시장의 인쇄미디어 산업성장이 둔화되거나 정체될 수 있다고 보았다.

사실 북미와 유럽 등 선진국의 신문잡지 산업은 이미 수년 전부터 온라인 광고의 상승과 독자의 감소로 2008년 금융위기 이전부터 이미 하락세에 있었음을 부인하기 어려운 상태였다. 게다가 2008년의 경기침체로 이미 전통적인 인쇄매체의 광고율이 감소할 것이 예측되어 왔고 일부 애널리스트들은 기존 매출 대비 광고 비율이 20%이상 급감할 것으로 전망한 바 있었다. 결론적으로, 2009년 세계 인쇄미디어 부문은 매우 고통스러운 한 해가 될 것으로 예상되었고, 실제로 전 세계적으로 출판매체들이 산업성의 부진을 겪고 있음을 찾아내기는 어렵지 않다. 이를 돌파하기 위해서 2009년 인쇄 미디어 산업 분야에 새로운 비즈니스적 접근이 필요하다는 관측이 지배적이다.

한편 딜로이트에서 제시한 2009년 텔레비전 산업 분야의 전망에 따르면, 텔레비전의 주된 수입원은 상업광고였기 때문에, 텔레비전 산업의 전망 역시 그리 밝지 못하며, 올해는 작은 스크린이 우세할 것이라고 예측한 바 있다. 딜로이트는 이 보고서에서 2009년 텔레비전 산업의 상황은 2008년 올림픽과 미 대선과 같은 세계 주요 이벤트의 영향을 받을 것으로 전망했다. 두 개의 빅 이벤트가 온라인 동영상, 모바일 인터넷 등 다른 미디어를 활용해 뉴스가 배포되는 것을 보여주었기 때문이다.[3)]

하지만 텔레비전과 관련하여 다소 다른 전망도 나오고 있는데 경기 불황으로 시청자가 집에 머무는 시간이 길어지면서 상대적으로 TV시청시간은 증가하는 것으로 밝혀지고 있다는 것이 그 이유이다. 또한 아날로그에서 디지털로의 전환이 이루어지면서 시청률은 오히려 증가하는 것으로 분석되었다는 것도 그 궤를 같이 한다. 상기 보고서

3) Deloitte(2009), 2009 TMT Predictions : Media, http://www.deloitte.com/

에 따르면 2009년에는 텔레비전 방송 시청시간이 1인당 일주일에 30분씩 증가할 것으로 예상되고 있는데, 이런 예상에 힘입어 지금 텔레비전 업계가 콘텐츠의 내용, 약정 상품, 업데이트된 설비 등에 투자하여 타 미디어와의 차별성을 만들어낼 적기라는 분석도 제기되고 있다.[4)]

한편 경기 불황 이전부터 미디어 산업의 구조변동을 예감하고 몇몇 기업을 중심으로 인수 합병 등의 움직임이 나타난 바 있었는데, 앞으로는 그 움직임이 점차 가속화되어 갈 것으로 예상할 수 있다. 즉 기존 미디어 시장의 입지가 좁아지고 있는 가운데 신생 미디어 그룹의 움직임은 둔화되고 있으나, 기업 간 합병을 통한 영향력 확장을 통해 특정 미디어그룹의 파급력을 극대화하려는 움직임이 그 어느 때보다 확고히 일어나고 있음을 포착할 수 있는 것이다.

앞으로도 미디어 기업 간의 인수 및 합병은 지속적으로 일어날 것으로 보이는데, 우선 해외 자본의 미국 진출이 늘어날 것이라는 예상이 제기되고 있다. 예를 들어, 지난 2007년 Time Inc.로부터 잡지 18개를 인수한 스웨덴의 Bonnier Group은 올해 들어 미국 내 자산을 늘려 나갈 계획인 것으로 보인다. 기타 외국 기업들의 미국 진출은 방송과 신문뿐만 아니라 온라인 미디어까지 사정권에 두고 있다는 분석이 지배적이다.

미국의 거대 기업으로는 Time Warner가 두 가지의 큰 인수 합병 계획을 두고 있다는 분석이 있는데, 우선 NBC Universial의 일부 자산을 인수하거나, HGTV와 Food Network를 소유하고 있는 Scripps Network Interactive(SNI)를 인수하는 시나리오를 가장 가능성 높은 인수 합병 움직임으로 보고 있다. 또한 Time Warner는 2001년 합병한 AOL과 완전 분리할 것으로 예상되고 있다. News Corporation의 루퍼트 머독(Rupert Murdoch) 역시 위기가 곧 기회라는 것을 증명이라도 하려는 듯 약 60억 원의 자금을 인수 합병을 위한 자금으로 준비해 놓은 것으로 알려졌는데, 이에 대한 투자자들의 반응은 주가를 비롯한 여러 저조한 실적과 맞물려 신통치 않아 보인다.

마지막으로, 인터넷 시장의 Yahoo!도 지속적으로 Microsoft, AOL 그리고 Google과의 인수 합병설이 끊이지 않고 있다. Microsoft의 Yahoo 인수설이 가장 두드러진 가운데 AOL이나 Google과의 전략적 제휴 역시 2009년 가능한 시나리오로 거론되고 있다. 물론 Google과의 제휴는 독점적 지위에 대한 논란을 거쳐야 하는 큰 장애물이 존재하기는 한다.

(4) 새롭게 등장하는 미디어 및 IT 분야

전 세계를 강타하고 있는 경제 불황은 미디어와 IT 산업의 변화를 요구하고 있는데,

4) Deloitte(2009), TMT Trends : Media Predictions 2009, 2009. 2.17

그 변화는 기존 산업의 내적 변화뿐만 아니라 새로운 미디어의 등장으로 설명되기도 한다. 참고적으로 살펴보면, 기존에 IT 분야의 발전을 이끌어 왔던 반도체 기술이나 마이크로소프트나 윈도우 혹은 인트넷 익스플로어 같은 대표적 '상품'이 아니라 리눅스 기반의 open-source software들이나 웹을 기반으로 소프트웨어를 제공하는 SaaS(software as a service)가 변화의 핵심이 될 것이라는 것이다. 리눅스를 기반으로 하는 컴퓨터 환경에서 이제 많은 기업의 소프트웨어들을 안정적으로 운영할 수 있게 되었는데, 기업들은 소프트웨어의 유지를 프로그램은 공짜로 제공되기 때문에 일찌감치 경기 불황에도 경쟁력을 가지는 것으로 분석하고 있다.

또한, 현재 구글이 출시한 일명 구글폰의 OS도 리눅스를 기반으로 하고 있다. 한편, SaaS 역시 현재 급속도로 퍼지고 있는 서비스로 작년 11월 SaaS의 선두 회사인 Salesforce.com의 총수입과 수익이 여러 전문가의 예상을 깨고 급격히 증가했다는 보고가 있었다. SaaS는 현재 초고속 인터넷의 보급 확산에 궤를 같이하여 보급 속도가 매우 빨라질 것으로 전망되고, 미국 오바마 정부의 IT 정책 역시 초고속 인터넷의 보급을 강조하고 있어 올해뿐만 아니라 내년 이후의 발전도 기대해 볼 만하다.

한편 통신회사들의 IPTV와 모바일 서비스의 확산도 앞으로의 전망에 빼놓지 못할 중요 이슈이다. IPTV의 증가세는 세계적으로 매우 빠른 모습을 보이고 있는데, 시장조사기관인 ABI Research에 따르면, 2014년까지 그 사용자가 현재보다 약 32% 이상 증가할 것이라고 한다. 특히, 한국이나 일부 유럽 국가들 위주로 증가하던 IPTV 가입자가 개발도상국인 중국에서도 증가하고 있다는 것은 IPTV의 전 세계적 확산에 있어 큰 진전을 이룬 것이 아닐 수 없다.

2009년 1월 마이크로소프트는 중국의 TV 서비스 업체인 광저우 디지털 미디어 그룹에 자사의 IPTV 소프트웨어(Mediaroom)를 제공한다는 발표를 했다. 이는 중국에서 발생한 최초의 IPTV 관련 협정이었다. 현재 미국에서는 AT&T와 버라이존(Verizon)이 IPTV 서비스를 제한적으로 실시하거나 준비 중에 있다. 경제 불황에도 불구하고 여전히 성장세가 점쳐지고 있는 모바일의 경우, 모바일 인터넷의 확산이 2009년 이후 모바일 서비스의 확산에 중요한 역할을 하게 될 것으로 기대된다.

주로 3G(third-generation)에서 그 성능을 발휘하는 모바일 인터넷 서비스는 iPhone이나 기타 스마트 폰을 통해 제한적으로 일부 사람들만 누리는 기능이었으나 이제 3G 폰의 대량 보급으로 그 이용이 확산일로에 있다. 모바일 인터넷을 이용한 음악·영상물 등의 다운로드 서비스와 이메일, SMS 그리고 검색 서비스가 현재 주로 제공되고 있으며, 모바일 기기를 이용한 e-commerce, 즉 mobile commerce의 기본적 형태도 나타나고 있다. 모바일 인터넷의 확산은 광고주에게는 또 다른 광고시장이 열리는 의미로도 작용하고, 소비자에게는 또 다른 미디어의 창(window)이 열리는 의미

가 있어 미래의 개인화 된 미디어를 미리 그려 볼 수 있는 매우 중요한 부분이다. 다른 미디어 업계의 종사자들 역시 미래에는 모바일과 연동된 미디어 서비스 제공을 고려할 수밖에 없게 하는 부분이다.

(5) 미디어 업계 미래의 전망

현재의 경제 위기는 짧게 끝날지 앞으로 몇 년간 계속될지 그 예측이 분분하며 국가간에 미치는 파급력에 대한 예측도 상당히 어려운 측면이 있다. 중요한 것은, 작금과 같은 경제 불황이 지속되면 미디어 및 IT 산업을 바라보는 낙관적 시각이 상당부분 부정적으로 변해 버릴 것이라는 점이다. 현재의 불황은 전례가 없어 보이는 매우 심각한 형태로 받아들이는 전문가들도 많다. 실제로 이를 반영하듯 Citi Investment Research가 미국 기업의 CIO(Chief Information Officers)들을 대상으로 한 조사에서는 조사대상의 절반 이상의 기업들이 2008년 연말까지 2009년 예산을 확정짓지 못하는 사태가 벌어지기도 했다. 이는 경제전망 만큼 미디어 업계에 대한 앞으로의 전망이 불투명하다는 것을 반영하는 사례이다.

그럼에도 불구하고 2009년을 기점으로 미디어와 IT 산업이 21세기의 핵심 부가가치 사업으로 돌파구를 찾기 위해서는, 새로운 형태의 IT 기술과 인터넷과 기존 미디어의 콘텐츠들이 결합된, 즉 IPTV나 모바일 인터넷 같은 '융합된' 새로운 미디어를 발전시킬 필요성이 제기된다고 볼 수 있다. 그리고 텔레비전 산업의 경우, 오히려 경기 불황으로 가정 내에서 여가를 즐기게 되면서 TV 노출시간이 증가된 시청자들의 수요에 맞추어, 기존 콘텐츠보다 질적으로 강화된 새로운 콘텐츠, 기술적으로 더 나은 서비스를 제공하는 등 총체적으로 TV 산업의 구조를 보다 강화하기 위해 박차를 가할 좋은 시기인 것으로 생각된다.

비록 많은 기대를 모았던 모바일 TV의 경우 경기 침체 속에 사용 둔화가 일시적으로 지속될 가능성이 있고 해당 미디어에 대한 매출성장이 둔화되면서 광고주들이 디지털 비디오방송에 대한 투자를 꺼리는 경향이 생겨날 수 있으나, 오히려 전통적으로 성공을 거두었던 분야인 TV에 대한 관심으로 초점이 모아질 수 있기 때문에 면밀한 분석이 필요한 시점이다.

다양한 악조건에도 불구하고 미디어 산업에 대한 미래의 전망이 반드시 어렵다고만은 보기 어렵다. 실질적으로 세계 콘텐츠산업의 현주소를 확인할 수 있는 행사 중 하나인 프랑스 칸 MIPTV(2009. 04)는 지난해에 비해 참가자 수가 감소했지만 거래 규모는 예년과 비슷한 수준을 유지한 것으로 알려졌다.[5)]

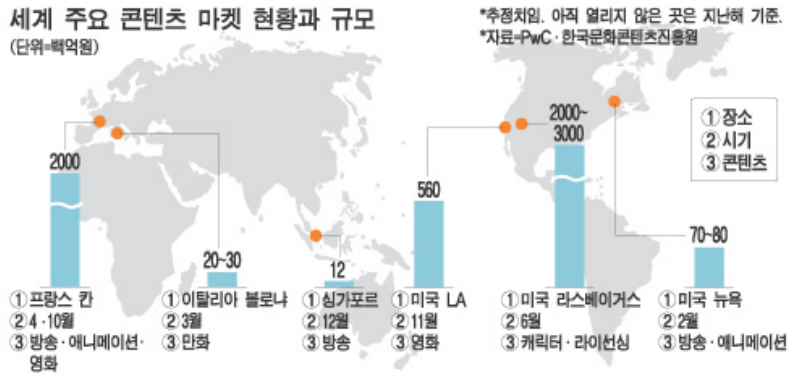
5) 한국방송영상산업진흥원(2009), 내부자료

관계자인 리드미뎀 한국지사장은 2009년 MIPTV 마켓도 10조원 규모를 예상한다고 밝히며, 콘텐츠 마켓을 경기선행지표로 삼아 보면 전체적으로 경기가 되살아 날 것으로 본다고 밝혔다. 그는 그 이유로 봄에 이어 가을 마켓(MIPCOM)에도 참가하겠다는 업체들의 재가입율이 95%에 이르기 때문임을 들었다. 결과적으로 수요가 있는 한 콘텐츠의 중요성은 변치 않을 것이라는 의견과 실제 시장상황이 여전히 존재한다고 볼 수 있다.

한편, 올해 MIPTV 내부에서도 변함없이 콘텐츠의 미래가 화두로 떠올랐다. 앞으로는 불황과 뉴미디어 시대, 녹색 성장이라는 트렌드에 맞는 새로운 콘텐츠를 요구하고 있다는 것이다. 4월 2일 신디 로즈 디즈니 미디어그룹 부사장은 발표문에서 '오늘날 거대한 엔터테인먼트 산업인 TV도 미래에는 하나의 작은 콘텐츠 도구가 될 정도로 전체 콘텐츠산업은 커질 것'이라고 주장하면서 기존과는 달리 양방향성이 요구되는 미디어 산업으로 발전해 나가야 할 것을 천명하였다.

마틴 소렐 WPP그룹 CEO는 지금까지는 TV 콘텐츠 제작과 같이 콘텐츠 생산에 고비용이 요구되는 경우가 많았다면서, 앞으로는 저비용 고효율 콘텐츠가 각광받을 것이며 뉴미디어에 맞는 콘텐츠 제작이 요구될 것이라고 견해를 밝히기도 하였다.

[그림 1] 세계 주요 콘텐츠 마켓 현황과 규모



분명한 것은, 현재의 상황은 난국으로 불릴 수 있을 정도로 분석이 어렵고 예측도 불분명한 상태라는 것이다. 하지만 한편으로 기존의 미디어기업들로 하여금 기존의 방식에서 벗어난 새로운 미디어 산업시장 개척 방안에 박차를 가하도록 만드는 계기가 된다고도 볼 수 있다. 경제 불황은 기존 미디어에 상당히 어두운 미래를 전망하고 있으나, 미디어 자체의 이용에 대한 인간의 소비 욕구는 줄어든다고 보기는 어렵다. 이런 시대적 상황은 새로운 미디어와 기술을 탄생시키는 새로운 계기가 될 수도 있기에

문제의식을 가지고 꾸준히 지켜볼 필요성이 제기된다.

한편으로, 우리나라의 미디어 기업들은 세계적인 전통적 미디어들이 이러한 위기를 어떻게 극복해 나가는지 면밀하게 지켜보면서 이들의 경제 불황 극복 방안을 참고해야 할 것으로 생각된다.

2. 글로벌 문화콘텐츠 및 미디어 기업의 세계시장 진출 현황

커뮤니케이션 기술의 발달로 인해 채널의 가용성이 증가되고 유통채널의 확대되면서 문화콘텐츠 시장의 규모가 크게 확대되고 있다. 지상파 단일 매체에 제공되던 방송 프로그램의 경우, 케이블TV와 위성방송, IPTV, BcN, Wibro, DMB 등 다양한 매체 윈도우를 통해 보내지면서 방송 콘텐츠의 유통이 활성화되고 이를 통한 수익이 증가하면서 방송영상 시장의 규모가 커지게 되는 것이다. 새로운 매체기술의 등장은 미국과 유럽을 비롯한 문화 선진국뿐만 아니라 아시아, 오세아니아, 남아메리카 등 문화콘텐츠산업의 발전도상국에 이르기 까지 매체 인프라를 확장시키면서 콘텐츠시장의 규모를 확대시키고 있다.

이와 같은 콘텐츠시장의 규모 확장은 콘텐츠에 대한 중요성을 야기함과 동시에 국가간 콘텐츠 유통을 증대시키고 있다. 영상 콘텐츠의 경우 공공재적 특성으로 인하여 시장이 넓어질수록 평균 단가가 하락하여 규모의 경제를 실현하게 된다. 즉, 영상콘텐츠는 수요가 아무리 증가하여도 추가로 드는 비용은 복사비용과 기본적인 배포비용에 지나지 않기 때문에 시장이 커질수록 한계비용이 '0'에 가까워진다. 이러한 콘텐츠의 속성으로 인해 매체가 확장됨에 따라 콘텐츠의 부가가치는 증대하게 된다. 아무리 저가에 콘텐츠를 공급한다 하더라도 그 수익은 배포비용을 초과하게 되는 경우가 대부분이다. 때문에 문화 콘텐츠 선진국들은 콘텐츠 산업을 국가의 중요 산업으로 인식하고 적극적으로 지원하고 있다.

전술하였듯 한국 역시 한류를 중심으로 문화 콘텐츠 수출에 박차를 올리고 있다. 콘텐츠 수출의 성공에는 다양한 요인이 존재하지만 콘텐츠 자체의 질 못지않게 중요한 요인은 수출대상국의 문화산업 환경의 변화이다. 한 예로 중국을 비롯한 아시아 지역의 미디어 시장이 최근 급속도로 성장하고 있고 이에 따라 우리나라의 방송콘텐츠 수출이 호조를 보였음을 주지할 필요가 있다. 세계 각국은 FTA체제의 본격화에 의해 문화산업 시장이 개방되어 세계적인 복합기업들의 진출이 확대되고 있다. 또한 아시아 지역에서 주 5일 근무가 정착되면서 여가시간이 길어졌고 대중문화 소비가 늘어나면서 시장이 커지게 되었다.

1) 문화콘텐츠 산업환경 변화와 규모의 확장

전 세계를 막론하고 거대한 부가가치를 창출하는 사업, 황금알을 낳는 거위, 원 소스 멀티 유즈라는 문화콘텐츠 산업의 특성 및 산업 환경의 다변화 경향에 힘입어 문화콘텐츠의 해외시장 진출유형이 매우 다양해지고 있다. 글로벌화 되어 가고 있는 콘텐츠 시장에서 성공적인 해외시장 진출을 위한 마케팅 전략을 탐구하기 위해서는 우선 최근의 글로벌 콘텐츠시장의 현황에 대해 살펴볼 필요가 있다.

<표 1> 산업별 Global Entertainment and Media 시장규모 추이

(단위: US$ Millions)

	2004	2005	2006	2007p	2008p	2009	2010	2011	2012	2013	09-13 CAGR
Internet Access: Wired and Mobile	110,370	136,588	162,394	190,425	214,601	226,221	238,450	262,360	296,387	333,628	
성장률(%)	21.9	23.8	18.9	17.3	12.7	5.4	5.4	10.0	13.0	12.6	9.2
Internet Advertising: Wired and Mobile	17,922	26,795	38,696	51,813	58,332	56,762	57,801	62,937	71,781	83,085	
성장률(%)	43.7	49.5	44.4	33.9	12.6	-2.7	1.8	8.9	14.1	15.7	7.3
TV Subscriptions and License Fees	134,396	146,286	158,598	172,843	186,065	191,753	198,861	214,064	233,522	252,330	
성장률(%)	8.3	8.8	8.4	9.0	7.6	3.1	3.7	7.6	9.1	8.1	6.3
TV Advertising	145,575	150,555	160,237	166,268	168,342	149,076	149,507	151,648	162,520	168,414	
성장률(%)	10.8	3.4	6.5	3.7	1.2	-11.4	0.3	1.4	7.2	3.6	0.0
Recorded Music	37,355	36,183	34,957	33,211	30,764	23,382	26,887	26,349	26,133	26,424	
성장률(%)	0.1	-3.1	-3.4	-5.0	-7.4	-7.7	-5.3	-2.0	-0.8	1.1	-3.0
Filmed Entertainment	82,834	80,633	82,233	83,896	83,926	84,833	87,143	91,045	96,035	102,165	
성장률(%)	6.8	-2.7	2.0	2.0	0.0	1.1	2.7	4.5	5.5	6.4	4.0
Video Games	27,807	29,815	34,504	43,460	51,390	55,089	58,383	61,604	67,026	73,513	
성장률(%)	13.5	7.2	15.7	26.0	18.2	7.2	6.0	5.5	8.8	9.7	7.4
성장률(%)	7.3	6.3	6.7	6.7	2.5	-3.9	0.3	3.8	6.7	7.1	2.7

※ 출처: PWC(2009), Global Entertainment and Media Outlook: 2009~2013

제시된 <표 1>을 참고하면, 대륙별로 차이가 있으나 앞으로 2013년까지 전 세계적으로 인터넷 및 모바일, TV, 영상, 비디오 게임 산업시장의 규모는 연 4.2% 정도의 성장이 예측되고 있으며 이 중 아시아/태평양 지역은 가장 높은 성장률이 기대되어 왔다. 단일 시장으로 본다면 규모 면에서 미국이 가장 크고 그 다음이 유럽지역이다. 그러나 해가 갈수록 아시아, 중남미 지역의 성장률이 늘어나면서 권역별 콘텐츠 시장 규모의 격차가 줄어들게 될 전망이다. 이러한 예측은 아시아/태평양 지역의 진출을 활발히 하고 있는 우리나라 문화콘텐츠에게는 매우 긍정적인 전망을 제공하여 줌과 동시에 보다 적극적인 마케팅 전략의 필요성을 시사 한다고 하겠다.

한편, 문화콘텐츠시장의 규모가 커진다는 것은 그만큼 인프라가 확장된다는 것을 의미하고 그만큼 문화콘텐츠유통의 시장도 커짐을 의미한다. 다음 <표 2>에서도 알 수 있듯이 지역별 문화콘텐츠 시장규모를 살펴보면 미국이 가장 큰 문화콘텐츠 시장규모를 차지하고 있으며, 다음으로 유럽, 아시아 지역의 순이다. 특히 문화콘텐츠의 세계시장 규모가 다른 콘텐츠의 시장 규모에 비해 많고 향후 아시아/태평양 지역 및 중남미 지역은 문화상콘텐츠시장 규모가 급성장하면서 글로벌 미디어 기업들이나 문화선진국들의 주요 마케팅 대상 지역이 될 전망이다.

<표 2> 지역별 문화콘텐츠 시장 현황

(단위 : 백 만 달러)

	영화	TV/방송	음악
한국	1,332	4,939	409
아시아/태평양	17,663	63,386	8,552
미국/캐나다	38,243	146,142	9,022
중남미	2,486	21,713	957
유럽/중동/아프리카	25,533	123,166	11,062
세계시장	83,925	354,407	29,593
한국 차지 비중(%)	1.6%	1.4%	1.4%

※ 출처: PWC(2009), Global Entertainment and Media Outlook: 2009~2013

2) 글로벌 미디어 기업의 확장

미국의 경우 1990년대 초부터 미디어 산업에서의 기업 간의 수직적, 수평적 결합을 허용하면서 글로벌 시장을 겨냥한 글로벌 미디어 기업들을 탄생시켰다. 미디어 산업 분야의 M & A는 타임워너의 HBO, CNN, Warner Brothers의 결합, News Corp.의 FOX, BskyB, Star-TV의 결합 등과 같이 통신과 방송, 컴퓨터와 영상시장의 결합 등 다양한 분야에서 이루어졌다.[6)]

합병으로 더욱 거대해진 글로벌 미디어 기업들은 수익을 극대화시키기 위해 프로그램의 기획부터 제작·배급에 이르기까지 글로벌 시장을 대상으로 공략하고 있다. 글로벌 미디어 기업을 중심으로 한 미디어 시장의 글로벌화는 국가 간 영상 콘텐츠의 흐름을 프로그램 단위의 유통뿐만 아니라 채널단위의 유통으로 확장시키고 있다. 디지털

6) 글로벌 미디어 기업의 대표주자인 Time Warner의 경우 2001년 AOL과 Time Warner가 합병하였지만 2009년 현재 Time Warner Cable의 분사, AOL의 매각 등의 구조조정을 통해 콘텐츠 중심의 사업주고로 전환을 추진중에 있음. 김문연(2009), 미기어법 개정에 따른 Global Content 기업의 육성전략, '포스트 미디어법 시대의 콘텐츠산업 발전 방안", 방송회관 3층 회견장 발표문

미디어 기술의 발달로 채널의 수가 기하급수적으로 늘어나자 수 십, 수 백여 개에 이르는 채널들을 묶음 단위의 패키지로 수용자에게 전달하는 플랫폼 사업자가 등장하게 되었고 이들은 보다 안정적으로 콘텐츠를 수급받기 위해 채널단위로 프로그램을 수입하게 되는 것이다. 이러한 미디어 환경변화에 맞추어 각국의 외국 프로그램 및 채널단위의 교류에 대한 규제도 완화되고 있는 추세이다. 일본, 싱가폴, 베트남 등 아시아 다수 국가는 외국 프로그램 유입에 대한 규제가 없으며 우리나라의 경우도 규제가 완화되고 있는 추세이다. 우리나라의 지상파방송의 경우 외국 프로그램 편성비율에 대한 쿼터를 현재 60%~80% 이내로 완화하였으며,[7] 해외 재전송 채널에 대한 쿼터(Re-Transmission Quota) 역시 현재 20%로 완화하였다.[8] 전 세계적으로 매체시장이 확장되고 이에 대한 규제가 완화되면서 영상시장은 하나의 시장으로 묶여지고 있다. 미국을 비롯한 영상선진국들과 거대 미디어 기업들은 이제 자국 시장을 목표로 프로그램을 제작 공급하는 것이 아니라 전 세계 시장을 대상으로 프로그램을 공급하기 위해 적극적으로 나서고 있다. 다음으로는 각 글로벌 미디어 그룹이 세부적으로 어떤 분야를 어떻게 다루고 있으며, 운영 전략은 어떠한지 살펴보도록 하겠다.

---

7) 2008년 2월 29일에 개정된 현행 방송법 시행령 제 57조(국내제작 방송프로그램의 편성)에 따르면 사업자 및 지상파방송채널사용사업자 : 당해 채널의 매분기 전체 방송시간의 100분의 60 이상 100분의 80 이하. 종합유선방송사업자 및 위성방송사업자 : 당해 채널의 매분기 전체 방송시간의 100분의 40 이상 100분의 70 이하. 3. 지상파방송채널사용사업자를 제외한 방송채널사용사업자 : 당해 채널의 매분기 전체방송시간의 100분의 20 이상 100분의 50 이하로 편성하도록 하고 있다.

8) 현행 방송법 시행령 제61조의3(외국방송사업자의 국내 재송신 승인 등)은 '종합유선방송사업자 및 위성방송사업자 : 운용하는 텔레비전방송채널, 라디오방송채널 및 데이터방송채널별로 각각 100분의 20 이내'에서 재종송신할 수 있다고 고시하고 있다(2008년 2월 29일).

Ⅲ. 미국 문화콘텐츠 산업 현황

미국의 산업분류표에 의하면 문화콘텐츠산업은 출판, 음악, 연극, 영화, 비디오, 방송, 광고, 컴퓨터 소프트웨어 서비스, 건축, 도서관 박물관, 그리고 기타 문화관련 하드웨어로 분류되고 있다. 좀 더 세분화하여 살펴본다면 미국의 연예 미디어 산업은 영화 / TV 네트워크 / 레코드음악 / 라디오, 옥외광고 / 비디오 게임 / 잡지 출판 / 신문 출판 / 책 출판 / 테마파크, 놀이공원 / 카지노 / 스포츠로 구분이 되고 있으며 이에 대한 총 시장 규모는 2009년 기준 예상으로 약 6,469억 달러에 달한다.

미국문화콘텐츠 산업의 가장 큰 특징은 거대한 자본력을 바탕으로 미국 내 전지역및 전 세계로 캐릭터 및 애니메이션을 수출하며 거대 배급사에 의해서 공급이 이루어지고 있다는 점이다. 출판산업, 음반산업, 영화산업 등 전 부분에 걸쳐서 다양한 사업체들이 지속적으로 출현하면서 고유 브랜드의 지속적 등장과 다양한 형태로의 발전이 이루어지고 있으나 시장을 지배하는 자본과 공통적으로 이용되는 유통 및 배급망은 통합, 공유되어 운영되는 특징을 가지고 있다. 이처럼 미국 문화콘텐츠산업의 수직적, 수평적 계열화가 지속적으로 이루어지고 있는 이유는 크게 세 가지로 나누어서 생각해 볼 수 있다. 하나는 문화콘텐츠산업 시장의 불확실성을 제거하기 위한 위험회피의 목적이고, 두 번째는 치열한 경쟁관계에서 시장의 우위를 차지하기 위한 목적, 그리고 마지막으로 다양한 국적, 인력, 기술, 자본, 시장의 집합체라는 미국국가 자체의 특성이 반영된 것이라고 볼 수 있다.

첫째로, 거대화된 문화콘텐츠 산업을 영위함으로써 다양한 문화상품을 만들고 문화상품 생산에 있어서 분산화, 독립화 정책을 유지하고 있다. 문화콘텐츠 산업의 경우 대표적인 브랜드, 베스트셀러, 블록버스터 등 다양한 시장을 통해서 막대한 이익을 얻을 수도 있지만 많은 자본을 투자하고 개발한 콘텐츠 상품이 소비자의 욕구를 만족시키지 못하여 외면받게 되면 치명적인 손실을 가져올 수도 있기 때문에 수평적인 통합을 통하여 다양한 콘텐츠 상품을 개발하는 등 문화콘텐츠 산업 고유의 특성인 불확실성을 제거해 나가고 있다.

둘째로 각 문화상품은 과거에 동종업종 사이에서 경쟁을 하던 것과는 달리 현재는 문화상품 자체 내에서 경쟁이 이루어지고 있다. 예를 들어 영화 안에서 멜로영화와액션영화가 경쟁을 하는 것이 아니라 영화와 게임, 에니메이션 등 다른 문화콘텐츠가 경쟁을 하고 있는 것이다. 따라서 통합된 콘텐츠 산업을 영위함으로써 만화영화에서 개

발한 캐릭터를 주인공으로 하여 게임프로그램을 제작하고, 해당 만화영화 및 게임에 등장하는 사운드트랙 음반을 팔고 관련 테마파크를 운영하는 등 산업 내에서 경쟁적 우위를 선점하는 전략을 사용하고 있으며 대중의 소비자들이 운영하는 생활세계의 각종 요소들과 상호작용을 함으로써 단순하고 예측이 어려운 복합적인 문화시장의 성격에 대응하고 있다.

마지막으로 미국은 전 세계에서 모여든 이민자들로 구성된 국가이며 세계의 자본이 자유롭게 투자할 수 있는 자본개방성이 가장 높은 나라이다. 즉 다양한 전 세계의 인력, 기술, 생산품, 자본이 참여하기 쉬우며 영어라는 강력한 정보수단과 함께 강 한 국력을 가지고 있다. 따라서 문화콘텐츠 산업의 형태도 이러한 우위와 다양성의 장점이 반영되어 거대화되고 있으며 문화산업의 국적성을 구분하기 어려울 정도로 세계적인 기업의 형태를 보여주고 있다.

1. 방송산업

1) 미국 방송 산업 구조 현황

미국의 TV 소유 가구 수는 2008년 6월을 기준으로 1억 1,330만 가구에 달하여 세계 최대 규모의 시장이며 현재 1,700개 이상의 방송사업자가 존재한다. 미국은 1980년대에 이미 TV 보급률이 전체 가구의 98%에 달했고, 이후 동일한 수준을 유지하고 있다. 한편 케이블TV 가입가구 수는 2007년 말 기준으로 전체 TV 가구의 약 58%에 달하며 위성 가구 수도 전체 TV 가구의 27%를 차지한다. 이처럼 미국은 높은 케이블 보급률과 기반이 탄탄한 디지털 위성(DBS/DTH)방송 서비스 그리고 강력한 전국방송 네트워크 등 매우 발달된 TV 시장을 형성하고 있다.

세부적으로 살펴보면, 미국의 방송 산업 시장의 구조는 크게 지상파 방송과 유료방송으로 이루어져 있다. 지상파 방송은 ABC, CBS, NBC, FOX를 중심으로 한 4대 네트워크를 비롯하여 1개의 신규 CW[9] 네트워크로 이루어져 있다. 이들 상업방송 네트워크들 외에도 공영방송 PBS가 있다. 유료방송시장에는 케이블과 위성, 그 밖의 다채널 서비스들이 있다. 케이블TV는 Comcast Cable, Time Warner Cable 등과 같은 케이블 시스템을 통해 서비스를 제공하는 복수케이블사업자(Multiple System Operator)와

9) CW는 2006년 당시 CBS와 워너 브라더스(Warner Brothers)가 합작을 통해 CBS의 자매 네트워크였던 UPN과 워너 브라더스의 WB 네트워크를 합쳐 출범된 전국 네트워크 방송.

Discovery, C-SPAN 등으로 대표되는 케이블 네트워크로 구성되어 있다.

위성방송은 디지털 위성사업자인 DirecTV와 EchoStar의 양대 체제로 이루어져 있는데, 1994년 DirecTV가 출범하면서부터 비약적인 발전을 거듭하여 케이블TV의 강력한 경쟁자로 등장하고 있는 상황이다. 비록 최근의 경기불황에 의해 저널리즘과 미디어 산업이 전반적으로 타격을 입고 있으나, 미국의 방송영상 산업에 있어서 전체 TV 수익은 앞으로 계속 상승할 것으로 보인다. 또한 다채널 시대, 디지털 미디어 시대로 나아가면서 미국의 지상파 TV만을 시청하는 가구 수는 줄어들 전망이며, 디지털화도 지속적으로 진행될 것으로 보인다. 특히 다른 매체(위성 등)에게 시청자를 뺏기지 않으려는 케이블TV 산업 부문에서의 디지털화가 가장 활발할 것으로 예상된다. 미국의 방송 프로그램 유통에 있어서 신디케이션 시장은 계속 성장할 것이며, 네트워크가 프로그램 공급 시장을 과점하는 현상도 당분간은 지속될 것으로 전망된다.

한편, 미국 시청자들의 행동양식에도 변화가 오고 있다. 첫째, 시청시간은 채널의 과잉으로 인해 줄어들게 된다는 분석이다. 3대 거대 네크워크들은 과거 한때 거대한 수용자층을 확보하고 있었던 것과 달리 최근 시청률 확보에 어려움을 겪고 있다. 예를 들어서 1952년과 1953년 시즌은 평균 시청률이 74.8%에 달하였으나, 2008년과 2009년 시즌에는 평균 10%를 밑돈 것으로 나타났다.[10)]

이런 경향에 따라, 네트워크들은 점유율 면에서 지속적인 감소의 추세를 극복하기 위해 인기가 높은 리얼리티와 게임 TV 프로그램을 편성하는 것을 자구책으로 하여 시청률을 높이기 위해서 노력하고 있다. 비록 이런 노력들이 커다란 시청률 증가에 영향을 미치는지는 못하더라도, 실제 리얼리티 프로그램들은 비용적인 이슈측면에서 네트워크 방송사에 도움을 주고 있는 상황이다. 그러나 전체적으로 볼 때 TV 시청에서 네트워크 방송사들의 점유율 자체는 지속적으로 감소하고 있는 것으로 나타났다.

5대 지상파 네트워크(ABC, CBS, NBC, FOX, CW)는 미국 TV 산업의 핵심으로서 미국에서의 일종의 사회적 유대 형식으로 구성되어 왔었다.

10) 아메리칸 아이돌을 내세운 Fox가 5년 연속 18~49세 시청률 1위를 달성했으며, 수사물로 재미를 톡톡히 본 CBS는 작년에 빼앗겼던 총 시청자 수 1위 자리를 고수하였음. 전체적으로, 올해 미국 지상파 5개사의 시청률은 2008년에 비해 16% 하락하였음. 2008년 2009년 시즌에는 대체적으로 연속극들의 약세가 두드러진 가운데, 옴니버스 형식의 수사물/코미디들이 안정적인 점유율을 기록하였음. http://ruliweb.nate.com/mypi/mypi.htm?id=jkyu863&num=4505

[그림 2] 미국 5대 지상파 네트워크



1980년대에 들어서면서 촉발된 TV시장의 점유와 수익은 감소하기 시작했고, 이는 배급양식이 다른 케이블, 위성, 비디오, 다른 네트워크, 그리고 새로운 디지털 시스템이 등장하게 됨에 따라서 점차 확대되어가기 시작했다. 4대 지상파 네트워크(CBS, ABC, NBC, FOX)들은 각각 메이저 영화사인 파라마운드, 20세기 폭스사, 디즈니, 유니버설과 연계하여 대량의 프로그램을 보유하고 있다.

CBS는 CBS Corporation의 자회사이며 BCS 네트워크는 40여개의 방송국을 보유하고 프로덕션 및 배급사 CBS Paramount Network Television과 CBS Television Distribution으로 구성된다. Fox Network는 Fox Entertainment Group이 소유하고 있으며, News Corporation의 일부이다. ABC Television Network는 American Broadcasting Companies가 소유하며, ABC Inc.의 자회사이지만 Walt Disney가 이 모든 기업들을 소유한다. 4대 메이저 네트워크 중 가장 작은 회사인 NBC는 미디어 재벌인 NBC Universal의 자회사이며, NBC Universal은 General Electric이 80%의 지분을 소유하고 나머지 20%는 Vivendi가 소유한다.[11)]

1996년 텔레커뮤니케이션 법이 재정된 이래로 현재 이들은 각각 12개 이상의 방송국을 소유할 수 있게 되었지만 최고시청자 점유 비율은 케이블업계의 약진, PVR 등의 새로운 시청 매체의 출현으로 인해서 최근 10% 이하로 축소되었다. 자회사 방송국들은 네트워크로부터 자신들의 프로그램의 대략 60% 이상을 공급받는다. 케이블방송의 보급률은 6,480만(NCTA의 2007년 조사 기준)에 이르고 있으므로 미국의 방송영상

11) 여혁종, 미국의 방송시장 현황, KISDI <방송통신정책> 제 21권 3호 통권 456호 P.61

시장에 케이블TV가 차지하는 비중은 여전히 높고, 따라서 해당 거대 방송국의 시청자의 점유 비율은 여전히 높은 수준인 것이다.

2) 미국 내 방송 산업의 특성

앞서 밝혔듯이 미국의 TV 가입 가구는 2001년 약 1억 2백만 가구에서 2005년에 1억 9백만 가구로 소폭 상승, 2008년 이후에는 1억 1,300만을 넘어서게 되었다. 이들 가구는 지상파 텔레비전을 시청할 수 있는 가구이며, 기타 유료방송을 포함한다. 다채널 공급 가구 수(MVPD)는 TV 가구 수의 85~86%를 차지하는 것으로 나타나고 있다. 이는 케이블 텔레비전이나 위성방송을 시청하는 가입 가구 수가 매우 많다는 것을 의미한다. 보다 구체적으로 MVPD 가구 수에서 케이블 텔레비전의 비중은 2001년에 77.54%였으며, 2005년에는 69.41%로 완만하게 감소하는 추세를 나타내고 있다. 반면, 위성방송 가입률은 2001년에는 18.67%로 케이블 텔레비전에 비해 낮은 편이었지만, 2005년에는 27.72%로 크게 증가했고 2009년 현재까지 비슷한 수준을 유지하고 있다. 이와 같은 결과는 미국의 방송 시스템이 케이블 텔레비전과 위성방송을 중심으로 하는 다채널로 변화하고 있으며, 동시에 두 유료방송 서비스는 서로 프로그램이나 기타 서비스 측면에서 직접적인 경쟁관계를 형성하고 있음을 함축한다.

(1) 지상파

미국의 방송 시장은 우리와는 비교되지 않을 정도로 복잡하다. 전국적으로 2백20개의 지역 텔레비전 시장이 있고, ABC, CBS, NBC, FOX로 대표되는 네트워크 시장이 있다.

우리나라에도 지역민방이 있고, 지역민방은 KBS나 MBC 외의 다른 지역 방송 프로그램을 방영하기도 하지만, 전체 프로그램 중 80퍼센트 이상을 네트워크 방송사 프로그램으로 그대로 송출하고 있다. 따라서 우리나라에서는 동시간대 시청 및 동시간대 편성이 가능한 것이다.

그러나 미국의 텔레비전 시장은 지역 방송 중심이다. 전국 네트워크망을 가진 ABC나 CBS, NBC, FOX가 전국 방송을 하기는 하나, 지역마다 지역 방송이 있고 지역 방송을 중심으로 텔레비전 시청이 이루어지고 있다. 따라서 각 지역마다 지역 특성을 살린 프로그램을 제공하고 있는 미국에서는 우리나라의 <허준>과 같이 전국민이 열광적으로 시청하며, 60퍼센트에 가까운 시청률은 상상조차 할 수 없다.

미국의 시청률 조사회사인 닐슨은 텔레비전 시청과 인터넷을 통한 온라인 비디오 콘

텐츠 이용 등에 관한 수용자 측정 조사 결과를 발표하고 있다. 많은 텔레비전 시장 관계자들이 점차 증가하는 인터넷을 통한 비디오 이용행태에 대해 텔레비전 시장의 위기에 대해 우려하는 가운데 발표된 이번 측정 결과에 따르면, 미국인들에게 텔레비전은 여전히 넘버원 미디어이다.

2008년은 그 어느 해 보다 미국인들의 텔레비전 시청 시간이 많았다는 결론이다. 2008년 5월, 미국인들은 평균적으로 127시간 동안 텔레비전을 시청하였고(2007년 5월에는 121시간), 인터넷은 26시간을 이용하였다(지난해 5월에는 24시간). 약 2억 8,200만여 명의 미국인들이 텔레비전을 시청하였고, 약 1억 6,200만여 명이 인터넷을 이용하였다. 인터넷 이용자들 중에 약 3분의 2 정도가 인터넷을 통해서 비디오를 시청한 경험이 있다고 닐슨의 자료는 밝혔다.

2억 1,700만여 명의 휴대폰 이용자들 가운데 휴대폰을 이용한 비디오 시청 시간은 평균 3시간 15분이었다. 2세부터 11세 사이의 아동들의 인터넷 이용은 어느 나이 때의 이용자들에 비해 낮았지만, 이들의 인터넷 이용의 3분의 1은 비디오 시청이었다. 텔레비전이 미국의 수용자들에게 여전히 넘버원 미디어이기도 하지만, 텔레비전 산업은 미국의 수용자들이 인터넷을 통해서 어떤 텔레비전 프로그램을 소비하는지에도 많은 관심을 기울이고 있다. 이러한 관심은 인터넷을 통한 논쟁적인 타켓 이용자 정보 조합 기술의 발전을 통해 더욱 증대되고 있다.

한편 미국은 2007년 10월 기준 지역별로 총 1,760개(민영방송은 1,379개)의 TV 방송국이 존재하며, 이중 80% 이상을 CBS, FOX, ABC, NBC의 4대 네트워크 및 후발주자인 CW, myTV, Pax의 각 네트워크 직영국 또는 가맹국이 차지하고 있다.

미국 방송사들의 소유형태는 먼저 주요 네트워크들이 소유하고 운영하는 'O&O'(Owned & Operated)가 있는데, 주요 지상파 TV 네트워크들이 많은 시청자를 보유하고 있는 대도시에서 광고수익을 극대화하기 위해 자회사를 소유하는 형태이다.

두 번째 형태는 미디어 기업이 소유(Group Ownership)하는 형태로, 네트워크가 아닌 다른 미디어 기업이 다수의 지역방송사를 소유하는 것으로 미국 지역방소사의 90% 정도가 이런 소유 형태에 속하며 대개 네트워크와 제휴를 맺고 있다.

세 번째 소유형태는 개인 소유형태(Private Ownership)로 주로 소도시의 방송국을 대상으로 저출력지역방송국(LPTV : Low power TV)에서 많이 나타나고 있다.

최근 미국 방송 시장을 통시적으로 고찰해 볼 때 가장 두드러진 부분은 지상파 방송사들의 시청률이 하락하고 있다는 점이다. 1980~1981년 시즌 동안, ABC와 CBS, NBC는 각각 시청률이 18.2%, 19.8%, 16.6%였으며, 3개 방송사 공히 54.6%라는 높은 시청률을 점유하고 있었다. 그러나 2005~2006년 시즌에는 시청률이 각각 7.0%, 8.1%, 6.4%로, 60% 이상 감소하였다. 3대 지상파 시청률을 합해도 21.5%, 기타 폭스

와 UPN, WB 등의 6대 지상파 채널을 합해도 31.6%에 그치고 있음을 알 수 있다.

이와 같은 지상파 방송사 점유율의 감소는 기본적으로 케이블 텔레비전이나 위성방송 등의 다채널 플랫폼이 정착되면서 나타난 현상으로 이해된다. 뿐만 아니라, 시청자들의 세분화 현상이 다채널 상황과 연계되면서 기존의 지상파 텔레비전 방송사들의 영향력이 감소하고 있는 것을 살펴볼 수 있다.

<표 3> 미국 내 주요 지상파 채널 시청률

순위	기 업 명	방송국 수	FCC 시청가구 도달률	소유형태
1	CBS Corp	27	35.65	네트워크
2	ION Media Networks	53	31.86	네트워크
3	Fox Television Stations	27	31.36	네트워크
4	NBC Univeral	25	30.41	네트워크
5	Tribune Co.	23	27.53	미디어기업
6	ABC TV Stations Group	10	23.17	네트워크
7	Univision	37	22.97	미디어기업
8	Trinity Broadcasting Network	24	17.89	개인기업
9	Gannett Broadcasting	21	16.44	미디어기업
10	Hearst-Argyle Television	27	15.28	미디어기업

<출처> Broadcasting & Cable(2008.4.)

<표 4> 미국 내 주요 지상파 채널 시청률 추이

	ABC	CBS	NBC	Fox	UPN	WB	3개 방송사	6개 방송사
80-81	18.2	19.8	16.6				54.6	54.6
81-82	18.1	19.0	15.2				52.3	52.3
82-83	17.7	18.2	15.1				51.0	51.0
83-84	17.2	18.0	14.9				50.1	50.1
84-85	15.4	16.9	16.2				48.5	48.5
85-86	15.0	16.8	17.6				49.4	49.4
86-87	14.1	15.8	17.7				47.6	47.6
87-88	13.9	13.4	16.0	4.0			43.3	47.3
88-89	12.9	12.7	15.4	5.5			41.0	46.5
89-90	12.9	12.1	14.6	6.5			39.6	46.1
90-91	12.5	12.3	12.7	6.4			37.5	43.9
91-92	12.2	13.8	12.3	8.0			38.3	46.3
92-93	12.4	13.3	10.9	7.7			36.6	44.3
93-94	12.5	14.1	11.1	7.2			37.7	44.9
94-95	12.0	11.1	11.5	7.6	3.6	1.7	34.6	47.5
95-96	10.8	9.7	11.7	7.4	4.8	2.4	32.2	46.8
96-97	9.2	9.6	10.5	7.6	3.2	2.6	29.3	42.7
97-98	8.5	9.6	10.2	7.0	2.8	3.1	28.3	41.2
98-99	8.1	9.1	8.9	7.0	2.0	3.2	26.1	38.3
99-00	9.4	8.6	8.6	5.9	2.7	2.6	26.6	37.8
00-01	8.6	8.6	8.1	6.3	2.5	2.5	25.3	36.6
01-02	6.4	8.4	8.5	5.1	2.8	2.4	23.3	33.6
02-03	5.8	7.3	7.0	5.4	2.2	2.3	20.1	30.0
03-04	5.4	7.5	7.1	5.2	2.1	2.2	20.0	29.5
04-05	5.9	7.3	5.8	5.4	2.1	2.0	19.0	28.5
05-06	7.0	8.1	6.4	5.9	2.1	2.1	21.5	31.6

※ 출처 : Credit Suisse 내부 자료

특히 미국 내 주요 지상파 방송사의 시청률 상위 1위부터 3위까지의 프로그램은 대부분 슈퍼볼 게임 중계가 차지하고 있다. 수퍼볼 이외에도 대부분 스포츠 프로그램이 상위에 위치해 있다. 한국에도 잘 알려진 아메리칸 아이돌(American Idol)이나 CSI와 같은 수사 시리즈물도 인기 프로그램인 것으로 나타나고 있다. 미국 내 주요 지상파 방송사별 프라임 타임대 텔레비전 프로그램 제작현황을 살펴보면, 타임워너의 경우 연간 27편 정도의 시리즈물을 제작하고 있으며, 시리즈 당 제작비는 3백만 달러가 투여되며 평균 프로그램당 시청률은 3.5% 정도로 나타나고 있다. 이는 시청률 1%를 확보하기 위해서 대략 1백만 달러의 제작비가 투입됨을 의미한다.

바이어컴의 경우도 타임워너와 유사하다. 바이어컴은 연간 평균 29편 정도의 시리즈를 제작하고 있으며, 시리즈당 평균 3백만 달러의 제작비를 투입하며, 평균 프로그램당 시청률은 3% 수준이다. 폭스의 경우, 연간 평균 25편의 시리즈물을 제작하며, 시리즈당 제작비는 260만 달러, 평균 프로그램당 시청률은 3.0%이다. 디즈니의 경우, 연간 평균 15~16편 정도의 시리즈를 제작하며, 편당 제작비는 190만 달러, 평균 시청

률은 3.2%인 것으로 나타나고 있다. 대략 미국 내 주요 지상파 방송사들은 디즈니를 제외할 경우, 시리즈 편당 제작비 3백만 달러 내외, 평균 시청률은 3% 정도의 실적을 갖고 있다는 것이다. 이와 같은 결과는 미국 내 지상파 방송사에 신규 프로그램 진입이 기존의 네트워크 텔레비전의 제작지원이 없이는 쉽지 않음을 의미하는 것이다.

미국 내 주요 지상파 방송사별 프라임타임대 텔레비전 외주 제작비율을 살펴보면, 타임워너의 경우에는 평균적으로 내부 제작비중은 24%, 외주 제작비중은 76%로 나타나고 있다. 바이어컴의 경우, 내부 제작비중이 77%, 외주 제작비중이 23%로, 타임워너와 달리 내부 제작비중이 높은 것으로 나타났다. 폭스 역시 내부 제작비중이 61%, 외주 제작비중이 39%로 비교적 내부 제작비중이 높았으며, 디즈니는 내부 제작비중이 89%, 외주 제작비중은 11%로 나타났다. 이와 같은 결과는 주요 미국의 지상파 방송사들이 외주 보다는 수직적으로 통합된 제작회사를 통해 내부 프로그램을 제작하는 경향이 높아지고 있음을 보여주는 것이라 하겠다.

(2) 케이블 TV

NCTA에 따르면 2007년말 기준, 미국의 케이블 가입자 수는 6,480만 명으로 전체 TV 시청가구에 대한 케이블 TV 보급률은 58%이며, 디지털 가입가구 수는 3,620만으로 전년 대비 22% 증가를 나타내고 있다. 한편 Informa Telecoms & Media에 따르면 2002년 69%에 달하던 미국의 케이블TV 가입자는 2013년에 57%까지 하락할 것으로 전망된다. 하지만 디지털 전환은 지속적으로 진행되어 2007년 기준 케이블 가입자의 58%(전체 TV 보유가구의 36%)에서 2013년경이면 모든 케이블 가입자가 디지털로 전환될 것이다. 다채널 시대, 디저털 시대로 나아가면서 미국의 지상파TV만을 시청하는 가구수는 지속적으로 줄어들어 2013년이 되면 TV 보유가구의 8%만이 지상파TV만을 시청하는 가구로 남을 전망이다.

미국에서 방영되는 케이블 채널 수는 전국적으로 300개 이상이며, 미 가구의 평균 시청 채널 수는 약 80개에 달하며, 방송 채널은 크게 3종류로 구분된다. 첫 번째는 기존 지상파 방송을 재전하는 기본 방송채널, 두 번째는 USA, TNT, TBS, ESPN 등 광고 수입을 통해 운영되는 방송채널, 마지막으로 HBO, Cinemax 등 기본 시청료에 추가 요금을 지불하여 신청하는 유료채널이 있다.

<표 5> 미국 케이블 TV 현황

구 분	2004	2005	2006	2007	2008(추정)
케이블 TV 가입자	73,560	72,009	71,469	70,861	70,188
케이블 TV 보급률	67	65	64	63	62
아날로그 케이블 가입자	48,199	43,565	35,377	30,116	21,934
디지털 케이블 가입자	25,361	28,444	36,092	40,745	48,254
디지털 케이블 TV 보급률	23	26	32	36	42

<출처> Informa Telecoms & Media(2008)

한편, 미국의 유료 방송 배급 채널들은 대체적으로 소수 기업들에 의해 과점화되어 있다. 가령, 컴캐스트와 같은 MSO는 전체 가입자의 22.99%를 점유하고 있으며, 위성 방송 플랫폼 사업자인 디렉TV와 에코스타는 각각 15.72%와 12.27%를 차지하고 있다. 또한 MSO인 타임워너 케이블이 11.69%, 기타 중간 규모의 MSO인 콕스와 차터, 아델피아, 케이블비전 등이 각각 6.73%, 6.37%, 5.50%, 3.22% 등의 시장점유율을 갖고 있다. 결론적으로 상위 탑 4개 기업이 총 유료방송 가입자의 62.67%를 차지하고 있다. 이를 8개 기업으로 확대하면 84.50%, 10개 기업일 경우에는 점유율이 88.39%까지 증가한다. 이와 같은 결과는 미국 내 유료방송 사업이나 케이블 PP 사업 등을 위해서는 상위 10개 플랫폼 사업자들과의 긴밀한 제휴가 필요함을 의미한다.

<표 6> 미국 내 텔레비전 프로그램 배급 집중도

순위	기업	가입자 비율
1	컴캐스트	22.99%
2	디렉TV	15.72%
3	에코스타	12.27%
4	타임워너	11.69%
Top 4		62.67%
5	콕스	6.73%
6	차터	6.37%
7	아델피아	5.50%
8	케이블비전	3.22%
Top 8		84.50%
9	브라이트 하우스	2.34%
10	미디어콤	1.55%
Top 10		88.39%
Top 25		94.00%

Top 50		95.73%
	HHI	1201

※ 출처 : FCC(2006).

미국 케이블 시청률 상위의 채널들은 대부분 영화, 만화, 오락 등의 채널로 구성되어 있다. 뿐만 아니라, 인기 채널들 대부분이 글로벌 미디어 기업에 수직 또는 수평 통합되어 있다는 특징을 지닌다. 즉, 주요 미디어 기업들이 대부분의 인기 채널들을 통제하는 소유구조가 일반화되어 있으며, 독립적인 채널들의 경우에는 시청률의 측면에서 상위에 위치하기가 거의 쉽지 않다는 것이다. 따라서 개별 프로그램별로 살펴보더라도, 시청률 상위의 개별 프로그램들 모두가 거대 미디어 기업들이 소유한 채널의 스포츠, 영화, 만화 등의 프로그램으로 구성되어 있다. 그러나 미국의 케이블 채널들의 시청점유율은 인기 채널일지라도 1% 내외에 머문다. 2005/2006년 가장 높은 시청점유율을 보인 채널은 NBC 유니버설의 영화 채널인 USA로, 1.8% 정도에 그친다. 다음으로는 바이어컴의 어린이 채널인 니켈로디온(1.7%), 디즈니의 만화 채널인 디즈니(1.6%), 타임워너의 슈퍼 스테이션 채널인 TNT(1.6%), 디즈니의 스포츠 채널인 ESPN(0.4%) 등의 순으로 나타나고 있다.

<표 7> 미국 내 주요 케이블 PP 순위 및 채널 시청률

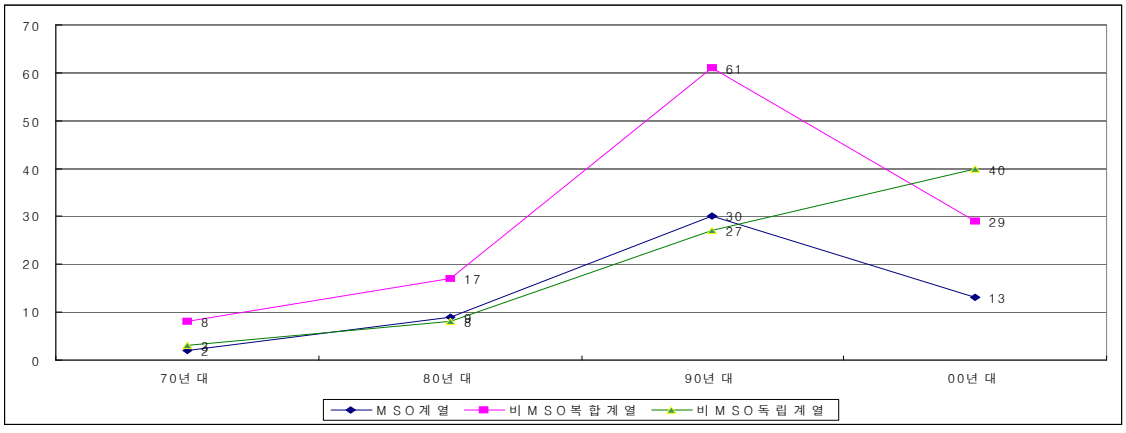
순위	채널	소유주	2005/2006 채널 시청률	2004/2005 채널 시청률
1	USA	NBCU (95%)	1.8	1.5
2	니켈로디온	바이어컴	1.7	1.8
3	디즈니	디즈니	1.6	1.3
4	TNT	타임워너	1.6	1.7
5	ESPN	디즈니 (80%)	1.4	1.4
6	어덜트 스윔	타임워너	1.4	-
7	닉 앳 나잇	바이어컴	1.2	1.4
8	라이프타임	디즈니 (50%)	1.2	1.3
9	TBS 슈퍼스테이션	타임워너	1.2	1.2
10	카툰 네트워크	타임워너	1.1	1.3
11	HBO	타임워너	1.1	1.2
12	폭스 뉴스	뉴스코포레이션	1.1	1.2
13	스파이크	바이어컴	0.9	1.0
14	FX	뉴스코포레이션	0.8	0.7
15	히스토리	디즈니 (37.5%)	0.8	0.8
16	MTV	바이어컴	0.8	0.8
17	ABC 패미리	디즈니	0.7	0.7
18	사이파이	NBCU (95%)	0.7	0.8
19	홀마크 채널	CRWN	0.7	0.6
20	TV랜드	바이어컴	0.7	0.6
21	코미디 센트럴	바이어컴	0.7	0.7
22	디스커버리	디스커버리 (50%)	0.7	0.7
23	홈 앤 가든 TV	SSP	0.7	0.6

24	A&E	디스커버리 (37.5%)	0.7	0.8
25	AMC	CVC	0.7	0.7
26	앙코르	리버티	0.7	0.7
27	CourtTV	타임워너 (50%)	0.6	0.6
28	CNN	타임워너	0.6	0.6
29	HBO 프라임	타임워너	0.6	0.6
30	푸드	SSP (70%)	0.5	0.5
31	러닝 채널	디스커버리 (50%)	0.5	0.5
32	ESPN2	디즈니 (80%)	0.5	0.5
33	BET	바이어컴	0.5	0.4
34	VH1	바이어컴	0.5	0.4
35	애니멀 플래닛	디스커버리 (30%)	0.4	0.4
36	브라보	NBCU	0.3	0.3
37	Starz	리버티	0.3	0.4
38	E! 엔터테인먼트	디스니 (39.5%)	0.3	0.3
39	라이프타임 무비 네트	디스니 (50%)	0.3	0.3
40	멀티맥스	타임워너	0.3	0.4

※ 출처 : Credit Suisse 내부 자료.

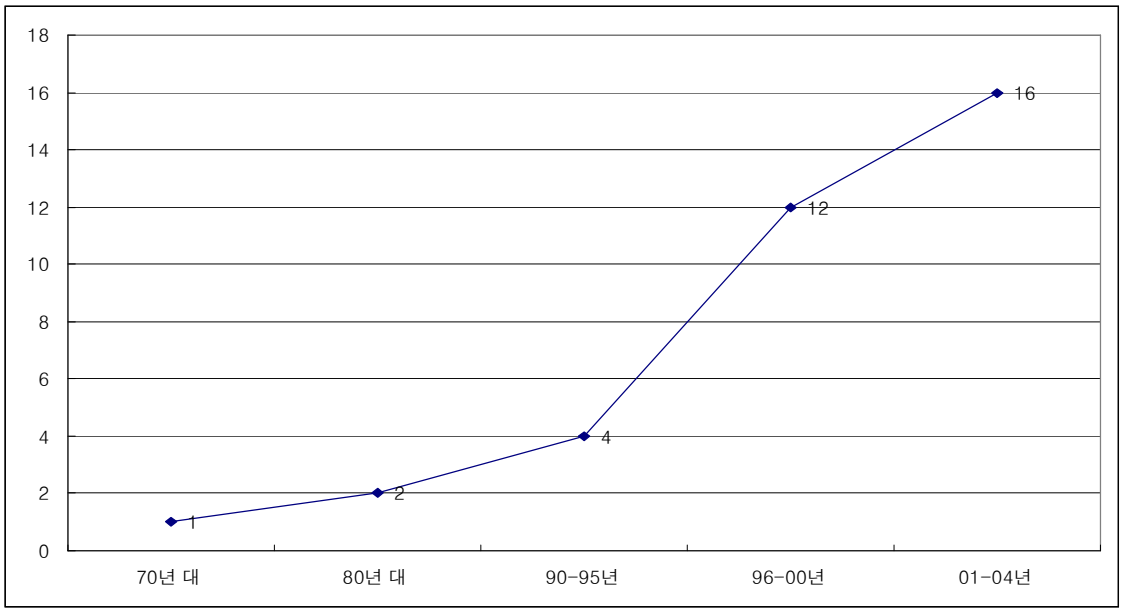
미국의 케이블 채널은 대부분 각각의 틈새시장을 대상으로, 총 214개의 채널이 설립되어 있다. 이들 채널들은 글로벌 미디어 기업들이 소유하고 있는 경우가 많다. 이외에도 2000년대 이전에 설립된 대부분의 채널들은 기존의 주요 장르에서 선도 기업들이 대부분이며, 2000년대 이후의 채널들은 신규 틈새시장 대상의 소규모 채널들이 많다. 특기할 사항은 MSO 및 비MSO 복합미디어들의 경우, 70년대부터 인기 장르 채널을 설립하다가 90년대를 기점으로 채널이 크게 감소하는 추세를 나타내고 있는 반면, 비MSO 독립계열 채널들은 2000년대 들어와 가장 크게 증가했다는 점이다. 이와 같은 결과는 2000년대 이후 소수 인종이나 세부 장르에 기반하는 틈새 채널의 설립이 가능해졌음을 의미하고 있다.

[그림 3] 미국 내 소유특성별 케이블 채널 설립년도 추세



* FCC(2006) 자료의 재분석 결과임.

[그림 4] 미국 내 소수인종별 케이블 채널 설립년도 추세



* FCC (2006) 자료의 재분석 결과임.

(3) 위성방송

미국의 위성방송은 초기에 큰 재정적 손실을 보지 않은 상태로 기대 이상의 성장을 해 왔다. 지역방송을 송신하지 못하는 단점에도 불구하고 기존의 막강한 영향력과 가입자를 확보한 케이블 TV와 경쟁할 수 있었던 것은, 첫째, 상당히 개선된 디지털 신호의 질, 둘째, 채널 선택 폭의 확장 등 케이블과의 가격경쟁보다는 제품 차별화가 주요한 성공의 전략이었다는 점이다.

<표 8> 미국 위성방송 현황

구 분	2004	2005	2006	2007	2008(추정)
유료 위성방송 가입자	25,140	27,173	29,055	30,611	31,912
유료 위성방송 보급률	23	25	26	27	28
가입비 매출액	17,661	20,842	23,634	26,396	28,628

<출처> Informa Telecoms & Media(2008)

1999년에 미국의 위성방송은 건실한 성장과 투자자의 신뢰에 힘입어 1000만 가입자를 확보했으며, 2005년에 2000만 가입자를 확보하였다. 2007년 말 기준 미국 위성

방송 시청가구 수는 3,020만 명으로 전년 대비 9% 증가하여 27%의 보급률을 나타내고 있다. 이러한 예측의 근거로는 위성 수신 장비의 저렴화, 뛰어난 화질과 음질, 더욱 증가하는 채널수, 개선된 홍보전략, 마케팅 예산의 증액, 뛰어난 가입자 서비스, 이에 따른 가입자들의 높은 만족, 그리고 점차 비싸지는 케이블 수신료 등을 들 수 있다. 1998년 이래 가파른 성장세를 보이고 있는 미국의 위성방송 사업자는 크게 Direct TV와 Dish Network가 운영하는 EchoStar가 양분하고 있다.

DirecTV는 1994년 세계 최초로 디지털 다채널 위성방송을 시작하여 새로운 다채널 고화질 방송개념을 제시한 위성방송 사업체이다. 1998년 말 미국 최대의 위성방송 사업체인 DirecTV가 USSB(United States Satellite Broadcasting)를, EchoStar 역시 머독(Murdoch)의 AskyB를 인수했다. 또한 DirecTV는 1999년 5월 PrimeStar를 인수한 바 있다. DirecTV는 주로 베이직 케이블 TV의 프로그램을 방송했고, USSB는 HBO나 Showtime과 같은 프리미엄 영화채널을 방송해 왔기 때문에 일부 USSB의 가입자들(약 20만 명 정도)은 따로 DirecTV에 가입해야만 했었다. DirecTV는 이와 같은 중복적인 기능의 통합으로 연간 1억 6000달러~1억 8000달러의 운영비를 줄일 수 있었다. 본격적인 몸 부풀리기에 나선 DirecTV는 220만 명의 가입자를 보유하고 있는 PrimeStar마저도 1999년 5월에 인수함으로써 700만 명의 가입자를 확보하게 되어, 동종 사업자인 EchoStar와의 경쟁에서 우위를 확보하는 한편, 케이블TV 사업자와의 경쟁도 본격화하기 시작했다. 이처럼 미국에서 가장 많은 가입자를 확보하고 있는 DirecTV의 전략을 살펴보면 다음과 같다.

USSB, PrimeStar 등 경쟁 위성방송사를 흡수하여 400개 이상의 다채널을 제공하는 DirecTV의 전체 패키지는 베이직 패키지, 유료 영화 패키지, 유료 스포츠 패키지, 스포츠와 영화를 혼합한 플래티늄(Platinum) 패키지와 성인채널 위주의 개별 채널 서비스, 그리고 미국 내 최대 소수 인종인 스페인어권 시청자들을 위한 별도 패키지로 크게 나뉜다.

DirecTV 채널 패키지의 기본 전략은'케이블 TV + 프리미엄 프로그램'의 제공과 소비자가 선택할 수 있는 패키지의 다양화이다. DirecTV는 주요 경쟁 상대인 케이블 TV보다 다양한 프로그램을 제공하고 있다. 케이블 TV와의 경쟁을 위해 베이직 패키지 내에 저가형 패키지를 구성하여 케이블 TV프로그램 시청은 물론 추가로 다채널을 제공하여 기존 케이블 TV 가입자를 위성방송 가입자로 전환시키려는 전략을 꾀하고 있다. 실제 DirecTV 신규 가입자의 3/4은 케이블 TV 서비스 지역에서 확보하여 케이블 TV와의 경쟁력이 있음을 입증한 바 있다. 또한 흥미 있는 쌍방향 서비스를 도입하고 우수한 프로그램과 고객관리로 연간 13.2%의 높은 해약률(Churn Rate)을 낮추기 위해 노력하고 있다. DirecTV 채널 패키지의 가장 큰 특징은 독점 채널을 유지하는

유럽형에 비해, 경쟁사에도 채널을 공급하는 개방형 패키지라는 것이다. 한편, 케이블 방송이 인터넷과 전화를 결합한 TPS 서비스를 제공하는데 비해 위성방송은 이러한 패키지를 제공할 수가 없어 상대적으로 불리한 환경에 처해 있기도 하다.

<표 9> DirecTV 현황

<표 1> 미국의 위성방송

	DirecTV	DISH Network
주요 소유주	Hughes Comms.	Echostar Comms.
방송 개시일	1994년 6월	1996년 3월
채널수	360개(1999년 6월)	193개(1999년 6월)
가입자수	687만 명(1999년 9월)	

<표 2> DirecTV의 채널 패키지

베이직 패키지	Select Choice : 45개의 인기채널 Total Choice : 100개 이상의 채널 제공	
Movies Value Packages	Starz!	4Starz!+8Encore, Independent Film Channel+ 100개 이상의 Total Choice 채널 패키지
	Showtime	4Showtime+2TMC, Flix, Sundance Channel+ 100개 이상의 Total Choice 채널 패키지
	HBO	5HBO+2HBO Family, 3Cinemax+ 100개 이상의 Total Choice 채널 패키지
	HBO/Starz! I	5HBO, 4Starz!+2HBO Family, 3Cinemax Independent Film Channel+100개 이상의 Total Choice 채널 패키지
	HBO/Starz! II	5HBO, 4Starz!+2HBO Family, 8Encore, 3Cinemax Independent Film Channel+ 100개 이상의 Total Choice 채널 패키지
	HBO/Starz!/ Showtime	5HBO, 4Starz!, 5Showtime+2HBO Family, 8Encore, 2TMC, 3Cinemax, Flix, Independent Film Channel, Sundane Channel+100개 이상의 Total Choice 채널 패키지
Sports Packages	100개 이상의 Total Choice 채널 패키지+20개의 지역 스포츠 네트워크	
Platinum	HBO/Starz!/Showtime+100개 이상의 Total Choice 채널 패키지+ 20개의 지역 스포츠 네트워크	
A La Carte Program	Broadcast Networks, Playboy TV, Other Adult Programming	
DirecTV Para Todos	-스페인어 채널 -6가지 패키지	

(4) 미국 내 디지털방송의 도입과 그 영향

미국 지상파 텔레비전 방송의 디지털 전환은 2009년 2월 18일로 예정되었으나 1월 초 대통령 당선자인 버락 오바마의 정권 인수팀이 500만여 가구가 디지털 방송 수신기가 준비되어 있지 않다는 점을 이유로 연기를 제안했고, 일련의 의회에서의 결정 과정을 통해 미국에서는 오는 6월 12일자로 디지털 완전전환이 이루어지게 되었다.

2008년 미국 방송 서비스 시장의 최대 화두는 방송시장의 디지털화라고 요약할 수 있다. 케이블TV업계에서는 미국 방송 산업의 새로운 분수령이 될 디지털 전환이 또 한 번 성장의 계기가 될 것으로 판단하고 있다. 지난 해 FCC는 미처 디지털 전환을 이루지 못한 대부분의 케이블TV 사업자들이 향후 3년간 디지털 방송과 아날로그 방송 송출을 허용하는 내용의 Dual Must-Carry Rule을 발표한 바 있다. 이로 인해 지상파 방송만을 시청하는 소비자들이 케이블TV로 대거 이동할 것이라는 관측에 힘이 실리고 있다. 즉, 2009년 2월 디지털 전환 이후에도 여전히 아날로그 TV만을 가지고 있거나 아날로그-디지털 전환용 셋톱박스를 소유하지 못한 시청자들은 케이블TV 가입이 불가피하기 때문이다. 또한 디지털 전환 이후 상당기간 동안 가입자들은 위성 나에 비해 상대적으로 저렴한 TV IPTV 케이블TV를 선택할 가능성이 크다는 점에서 디지털 방송으로의 전환은 케이블TV업계에게 새로운 기회가 될 것으로 전망되고 있다.

케이블 서비스 사업자들의 통신서비스 시장 진출로 수세에 몰렸던 통신사업자들은 대표적인 방송통신융합 서비스인 IPTV로 케이블TV 사업자에게 역공을 취하고 있다. 미국 전 국토의 4분의 3에 해당하는 가입자망을 보유 중인 AT&T와 Verizon Communications는 각 가정까지 최첨단 광통신망을 연결해 고선명 디지털 주문형 비디오를 제공하는 IPTV 서비스를 제공 중이다.

① 디지털 전환의 장애 요인과 FCC의 지원

방송 전환을 앞두고 미국 연방통신위원회(FCC)의 가장 큰 걱정거리는 케이블이나 위성방송 서비스에 가입하지 않은 채 지상파 방송만을 수신하는 가구들이다. 지상파 방송만을 시청해온 가구들은 위성이나 케이블의 디지털TV 서비스 가입, 디지털 컨버터용 셋톱박스 구매, 새로운 디지털TV 구매 중 어느 한 가지 방식을 통해야만 디지털 방송을 수신할 수 있다. 디지털 방송의 전환 정도는 방송사와 시청자를 구분하여 측정해 볼 수 있다. 현재 방송사의 대부분은 디지털 방송 송신에 대한 장비 구축이 완료된 상황이어서 언제든지 아날로그 방송 대신 디지털 방송만을 송신할 준비가 되어 있는 상황이다.

그러나 시청자 측에서는 아직 디지털 전환에 대한 준비가 상대적으로 미흡한 편이다. 또한 디지털 전환으로 인해 아날로그 방송 보다 나은 화질 서비스를 제공 할 수는 있지만, 진정한 디지털TV서비스라 할 수 있는 HD 방송의 수신이 가능한 가구는 2008년 기준 50%에도 미치지 못하는 것으로 나타났다.

미국 연방 정부는 디지털TV 방송을 수신할 수 없는 시청자들에 대해 40달러 상당의 컨버터 구입용 쿠폰을 가구당 최대 두 장씩 지원하고 있는데, 이 정책의 대상은 주로 아날로그 지상파 방송에 의존하고 있는 저소득층이 될 예정이다. 이를 위해 미 정부는

15억 달러의 예산을 편성해 약 3,350만 장의 쿠폰과 기타 경비를 충당할 예정이다. 또한 FCC는 2008년 3월 1일부터 출시, 제조되는 모든 텔레비전에 ATSC 디지털 튜너를 의무적으로 장착하도록 규정했다. 그러나 여전히 소매점에서는 재고 아날로그 텔레비전이 판매되고 있다.

디지털TV 컨버터 쿠폰 부족으로 많은 미국인들이 TV를 이용하지 못하는 문제가 발생할 것을 우려하는 목소리도 점차 커지고 있다. 2008년 말 현재까지 디지털 컨버터를 준비하지 못한 가구가 수 백 만에 달해 큰 혼선을 예고하고 있기 때문이다. TV 컨버터 박스 프로그램(TV Converter Box Program)을 담당하는 통신정보관리청(NTIA)에 따르면, 쿠폰에 할당된 13억 4,000만 달러는 이미 한계 수준에 이르렀으며 미의회의 추가 예산 편성이 늦어질 경우 상당수 가구가 디지털 방송을 수신할 수 없을 것으로 우려된다. Nielsen Research가 2008년 10월 발표한 바에 따르면, 현재 미국의 약 1억 1,200만 가구 가운데 약 13%인 1,300만 가구가 아날로그 방송만을 시청하는 것으로 나타났으며, 아날로그 방송이 중단되면 더 이상 TV를 시청할 수 없게 되는 가구가 600~900만에 이르는 것으로 조사됐다. 게다가 이들 가구의 대부분은 저소득층을 포함한 소수 계층으로 이들은 디지털TV를 구매할 여력도 없어 디지털 컨버터 없이는 디지털TV 시청이 불가능하다. 뿐만 아니라 이 계층에게는 TV가 주요한 정보 창구이기 때문에 아날로그 방송이 중단되어 더 이상 TV를 시청하지 못하게 될 경우, 계층간 정보 격차의 폭이 더욱 커질 수 있다는 우려도 대두되고 있다.

② 경쟁력 제고를 위한 움직임 활발

미주 지역에서 디지털TV 시장을 주도하는 것은 케이블TV이다. 지상파TV의 디지털화도 빠르게 진행되어왔지만, 유료 TV인 케이블과 위성TV 부문의 디지털화가 가장 앞서 있는 것이 사실이다. 하지만 최근에는 위성, 케이블, IPTV 사업자들이 다양한 요금제와 프로모션 등을 통해 소비자를 유인하는 등 디지털 시장에서의 경쟁이 치열해지고 있다.

매력도가 높은 TV 프로그램 등의 동영상 콘텐츠를 둘러싼 통신업계와 케이블TV 업계 사이의 유치경쟁이 가열되는 가운데, 케이블TV 업계는 콘텐츠 경쟁력이 향후 시장 주도권 싸움의 핵심이 될 것으로 내다보고 이에 대한 대비책 마련에 분주한 모습이다. 특히 HD서비스가 늘어남에 따라 VOD서비스가 주요 서비스 플랫폼으로 자리잡아가고 있음에 주목하고 있다. 미국 1위의 케이블사업자인 Comcast는 VOD 서비스 강화 전략의 일환으로 'Project Infinity'를 발표[12]한바 있다. 'Project Infinity' 프로젝트 발표와 함께 Comcast는 우선 주문형 영화 라인업을 월 1,300개에서 6,000개로 확대한다

12) http://www.comcast.com/About/PressRelease/PressReleaseDetail.ashx?PRID=724

는 목표 하에 Time Warner의 HBO와 CBS의 Showtime Liberty Media의 Starz 등 대다수의 영상 사업자들과 제휴를 체결하였다. Comcast는 이 밖에도 온라인 서비스 'Fancast'를 정식으로 런칭했다. Fancast 가입자들은 fancast.com에 접속하여 3,000시간 이상의 CBS나 Fox 채널의 스트리밍 TV 방송을 시청할 수 있다. 또한 영화 주문 및 iTunes 다운로드, 심지어 TV 프로그램을 녹화할 수 있는 DVR서비스 이용도 가능하다.

한편 미국 주요 케이블TV 사업자들은 VOD를 포함한 콘텐츠 부문 경쟁력 강화 및 광고 수익 제고를 위해 맞춤형 광고 플랫폼을 제공하는 조인트 벤처 Canoe Ventures LLC를 설립하였다. Comcast, Time Warner Cable, Cox Communications, Cablevision Systems, Charter Communications, Bright House Networks 등 미국 내 상위 케이블 사업자가 참여한 Canoe Ventures는 최근 급성장을 거듭하고 있는 인터넷 광고를 겨냥한 케이블TV업계의 대응책이라고 볼 수 있다.

케이블TV 광고는 높은 시청률과 상대적으로 세밀한 광고 타겟팅을 기반으로 꾸준한 성장세를 보여왔다. 그러나 훨씬 세밀한 맞춤형 광고를 제공할 수 있는 인터넷 검색 광고의 등장으로 광고 플랫폼으로서 케이블TV의 가치는 점차 떨어지고 있다는 것이 업계내의 주된 평가였다. 이에 따라 등장하게 된 Canoe 조인트 벤처의 맞춤형 광고 플랫폼 개발을 위한 기본 방침은 크게 4가지로 요약할 수 있다. 첫째, 쌍방향 광고(Interactivity)를 강화하여 시청자가 광고를 보는 중 해당 상품에 대한 추가 정보(상세 정보, 구매 방법, 활용 사례 등)를 볼 수 있도록 하는 것이다. CableLabs는 이미 쌍방향성 강화를 위해 ETV(Enhanced Television), OpenCable 플랫폼개발 등 다양한 프로젝트를 진행해왔다. 둘째, 광고 타깃팅(Addressability)의 개선으로서 시청자의 시청행태 및 각종 인구통계학적인 자료를 토대로 시청자 별 최적광고를 가능하게 하자는 것이다. 셋째, 디지털 광고 삽입 기술(Digital Ad Insertion) 강화이다. 이는 아날로그, 아날로그 하이브리드, 디지털 등 기존의 다양한 표준이 상호 호환되도록 하자는 것을 주요 골자이다. 넷째, 광고 모니터링 기능(Reporting) 강화로서 이는 광고가 언제, 어디에 전송되었는지, 쌍방향 광고의 경우 반응하는 시청자의 비율이 얼마나 되는지에 관한 정보를 보다 정확하고 빠르게 광고주에게 제공하는 기술을 개발하겠다는 것을 주요 골자로 하고 있다.

2. 영화산업[13)]

1) 미국 영화산업과 영화시장

영화는 제작의 초기 단계에서부터 소비형태에 이르기까지 많은 자본을 투여해야 하는 장르로 그 안에 문학, 미술, 음악, 연극, 의상 등 예술의 전분야가 적용되는 장르이다. 미국 영화제작부분은 독립영화회사를 비롯한 다수의 중소 프로덕션들이 비교적 자유롭게 활동하고 있지만 거대한 자본력을 지닌 배급회사들의 투자를 받거나 계약을 하면서 활동하고 있다. 그리고 그 힘은 배급부문에 중점을 두고 있어, 미국의 영화산업 역시 다른 문화콘텐츠 산업과 마찬가지로 소수의 메이저회사들에 의해 산업이 통제되고 있다. 이처럼 규모의 경제를 추구하는 이유는 미국 내 26,000여 개 이상의 스크린에 영화를 공급하고 해외영화시장에 영화를 공급하기 위해서는 전 세계적인 네트워크를 확보해야 하며, 극장뿐 아니라 케이블 TV, 상업TV, 가정용비디오시장까지 연결하여 배급하기 위해서는 거대한 조직체가 필요하기 때문이다.

또한 투자 위험이 큰 영화산업의 위험을 분산시키기 위해서 거대한 배급업자 및 다양한 콘텐츠산업으로의 다각화가 필수라고 할 수 있다. 물론 양적인 장점뿐만 아니라 제작 아이디어, 차별성, 경영기술의 개선에 지속적인 노력이 필요하기 때문에 거대 배급업자는 자신이 영화를 직접 제작하지 않더라도 어떤 종류의 영화에 투자를 하고 기획을 하고 배급할지에 대한 창조적인 판단을 내려야 한다. 또한 메이저 회사에 의하여 사업다각화가 이루어지고 있는데 예를 들어 월트디즈니(Walt Disney)는 월트디즈니 애니메이션(Walt Disney Animation), 터치스톤(Touchstone Pictures) 등을 통하여 영화산업을 영위하고 있으며 AOL-Time Warner는 워너브라더스픽처스(Warner Brothers Pictures, Inc.), 캐슬록 엔터테인먼트(Castle Rock Entertainment)를 통하여 영화산업을 영위하고 있다.

미국은 전 세계 최대(最大) 규모의 영화시장을 갖고 있다. 규모 이전에 미국 영화산업은 세계 최고(最古)의 역사와 최고(最高)로 발달된 시스템을 구축하고 있다. 때문에 미국은 전 세계 영화산업에 있어 종주국이자, 선진국이며, 무엇보다 시장지배적 사업자(국)이다. 미국 영화산업이 시장지배적 사업자인 동시에 시장지배적 국가인 것은 바로 할리우드라는 전 세계적인 배급망을 갖는 시스템을 통해 시장가치를 창출하여 미국이라는 국민국가 단위를 넘어서기 때문이다. 미국이 전 세계 영화산업에 미치는

13) 본고는 황동미· 한승희 (2009), 『한국영화 미국 시장 진출 유형 연구』. 영화진흥위원회를 바탕으로 재작성 되었음

영향력은 할리우드라는 그 독보적인 시스템으로 인해 국가, 혹은 권역별로 집계할 수 있는 여러 시장 지표가 말해주는 것보다 거의 언제나 크다고 할 수 있다. 따라서 미국 영화시장은 그 자체로 하나의 거대한 '세계 시장'이며 미국 시장에서의 성공은 세계 영화시장에서의 성공적 진출을 의미한다.

2) 미국의 영화시장 현황

(1) 제작

미국은 영화산업의 여러 지표에서 거의 언제나 최상위에 올라있지만 연간 영화 제작 편수만큼은 연 400편대로 인도보다 적다. 매년 전 세계적으로 수 천 편의 극장용 장편 상업영화가 제작되며, 2007년에는 5천 편이 넘는 영화가 제작되어 이 부문의 신기록을 세웠다. 이 중 인도영화는 2005년 이후 매년 1천여 편이 제작됐으며, 2007년에는 1,164편이 만들어졌다. 미국은 그 절반에도 못 미치는 영화를 만들고 있다. 2007년에는 453편을 제작되어, 미국의 자국영화 영화제작 편수는 전 세계 제작편수의 8.9%를 차지해 10% 미만 수준으로 떨어졌다[14].

인구 대비 자국영화 제작편수로 볼 때도 미국은 결코 영화를 많이 만드는 국가에 포함되지 않는다. 2007년 미국 인구는 3억 6백만 명으로 추정되며, 인구 1백만 명당 1.5편의 영화가 제작되어 같은 기준 전 세계 순위에서 34위에 올랐다. 인구 대비 영화를 많이 제작하는 나라는 1위인 아이슬란드를 비롯해 주로 유럽의 국가들이다. 미국은 세계 최대의 영화 제작국도 아니며 인구 대비로는 제작편수로는 더더욱 아니다.

<표 10> 2003~2007년 전 세계 영화 제작편수 중 미국영화의 비중(단위: 편)

구분	년도	2,003	2,004	2,005	2,006	2,007
전 세계	제작편수	3,938	4,237	4,661	4,819	5,039
미국	제작편수	543	611	699	485	453
	백분율(%)	13.8	14.4	14.9	10.1	8.9

※ 출처 : 『스크린 다이제스트』, 2008년 7월호, 2006년 6월호.

14) *Screen Diegest,* 2008. 7. 공동제작편수 포함.

<표 11> 2003~2007년 전 세계 영화 제작비 중 미국영화의 비중

(단위: 백만 USD)

구분	년도	2003	2004	2005	2006	2007
전 세계	제작비	22,279.4	22,774	22,766.9	24,958.8	25,262.1
미국	제작비	14,607	14,176	13,945	14,742	14,043
	백분율(%)	65.6	62.2	61.3	59.1	55.6

※ 출처: 『스크린 다이제스트』, 2008년 7월호, 2006년 6월호.

<표 12> 2001~2007년 미국영화 편당 평균 제작비

(단위: 백만 USD)

구분	2003	2004	2005	2006	2007
순제작비	66.3	65.7	63.6	65.8	70.8
P&A	39.1	34.4	36.2	34.5	35.9
총제작비	105.4	100.1	99.8	100.3	106.7

※ 출처: MPAA[15)]

그러나 <표 11>과 <표 12>가 극명한 대조를 이루듯 영화 제작편수가 아니라 제작비에 있어서는 미국영화가 최근 5년간 전 세계에서 영화제작에 투여되는 비용의 55~65% 가량을 차지했다. 편수는 적지만 제작비는 많이 쓴 것이다. 이것은 미국영화 제작에 있어 자본투입량이 세계 어떤 나라보다도 높다는 것을 보여준다. 2007년 전 유럽의 총 제작편수는 1,470편으로 미국영화보다 3배나 많이 만들어졌지만 총제작비는 63억 5,360만 달러로 140억 4,300만 달러를 투입한 미국영화의 45%에 그쳤다. 미국은 전체 제작편수는 전체 인구에 비해 적게 만들면서, 편당 제작 자본투입비용은 높이는 자본집중적인 제작 시스템을 구축하고 있다. 이 같은 자본 집중적인 제작 시스템을 유지하기 위해 미국 영화산업은 자본 조달 방식과 수익 모델을 다각화하고 위험을 분산시킬 수 있는 다양한 방법을 동원하고 있다. 영화산업이 '고위험, 고수익(high risk, high return)'으로 요약된다면, 미국 영화산업의 특성에는 고도의 리스크 헷지(hedge) 전략이 추가되어야 할 것이다.

15) 미국영화협회(MPAA, Motion Picture Association of America)는 브에나비스타, 소니, 파라마운트, 유니버설, 워너브러더스, 이십세기폭스 등 할리우드 대형 스튜디오가 소속되어 있다. 위 집계는 MPAA 소속사 집계 기준이다.

(2) 유통

전 세계 영화산업의 규모는 지난 2003년 783억 달러 선이였으나 2004년 이후 800억 달러 규모를 넘어섰다. 매년 소폭의 변동이 있긴 하지만 2004년부터 2007년까지 800억 달러 선 이상을 유지하며 성장세를 보이고 있다. 이중 미국은 최근 5년간 전 세계 영화산업 매출 중 40% 이상의 점유율을 유지해 오고 있다.

<표 13> 2003~2007년 전 세계 영화시장 중 미국시장의 비중[1)]

구분	년도	2003	2004	2005	2006	2007
전 세계	매출액	78,351	83,954	81,661	83,781	85,904
미국	매출액	32,973	34,647	34,076	34,862	35,517
	백분율(%)	42.1	41.3	41.7	41.6	41.3

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

이 같은 시장규모는 극장 매출과 부가시장 매출을 합한 것인데 부가시장에는 VHS, DVD의 대여 및 판매 등에 해당하는 홈비디오시장은 포함되어 있으나 온라인 스트리밍 서비스 및 다운로드 서비스를 제공하는 온라인시장은 전 세계적인 집계가 불가하여 포함되어 있지 않다. 이로 인해 온라인시장 매출이 상당한 미국의 경우 전 세계 영화시장에 있어 차지하는 비중이 낮게 평가되었다고 할 수 있다.

<표 14> 2003~2007년 미국 영화시장 매출 규모

(단위: 백만 USD)

구분		2003	2004	2005	2006	2007
전체		32,973	34,647	34,076	34,862	35,517
극장		9,165	9,215	8,832	9,138	9,629
홈엔터테인먼트		23,808	25,432	25,244	25,724	25,888
홈엔터테인먼트 판매	홈비디오 판매	14,476	16,646	16,670	16,975	16,350
	온라인 다운로드	–	–	–	24	113
	소계	14,476	16,646	16,670	16,999	16,463
홈엔터테인먼트 대여	홈비디오 대여	9,020	8,120	7,615	7,535	7,626
	온라인 스트리밍	312	666	959	1,190	1,800
	소계	9,332	8,786	8,574	8,725	9,425

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

위 <표 14>의 미국 영화시장 매출 규모를 각 부문별로 나누어 살펴보면 다음과 같다. <표 15>와 <표 16>에서 보듯 미국의 극장 매출 및 관객 수는 전 세계 영화시장에서 미국의 차지하는 비중에 비해서는 상대적으로 낮다. 이는 미국 영화산업이 극장 외 부가시장에서 거두고 있는 매출 비중이 높기 때문이지만, 그 절대적인 규모에 있어서는 타의 추종을 불허한다. 최근 5년간 미국의 극장 매출은 전 세계 극장 매출의 1/3 수준을 넘어서는 30% 중후반 대의 점유율을 보이고 있으며, 2005년을 제외하고는 매년 13억에서 15억 명 이상의 관객이 극장을 찾아 90억 달러 이상의 극장 매출을 올려왔다. 이는 단일 국가 시장 규모로는 세계 최대일 뿐 아니라 전 유럽을 모두 합친 극장 매출 규모보다도 더 크다.

<표 15> 2003~2007년 전 세계 극장 매출 중 미국의 비중

(단위: 백만 USD)

구분	2003	2004	2005	2006	2007
미국	9,165	9,215	8,832	9,138	9,269
백분율(%)	37.6	36.0	35.8	34.8	34.3
캐나다	897	841	776	773	780
서유럽	7,344	7,806	7,166	7,528	7,595
동유럽	530	704	721	904	1,063
중동 · 아프리카	218	229	211	224	237
아시아	4,463	4,851	5,112	5,765	6,069
오세아니아	836	871	783	813	841
중남미	906	1,097	1,053	1,135	1,189
전체	24,359	25,614	24,654	26,280	27,043

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

<표 16> 2003~2007년 전 세계 극장 관객 수 중 미국의 비중

(단위: 백만 명)

구분	2003	2004	2005	2006	2007
미국	1,521.0	1,484.0	1,376.0	1,395.0	1,400.0
백분율(%)	21.8	20.5	19.3	18.7	18.1

캐나다	118.0	119.6	120.3	118.5	118.0
서유럽	921.5	966.4	866.5	887.9	871.6
동유럽	153.7	169.2	158.3	182.2	197.8
중동 · 아프리카	72.0	72.4	73.4	76.1	77.9
아시아	3,755.0	3,944.0	4,090.0	4,381.0	4,641.0
오세아니아	108.0	108.0	97.0	98.0	99.0
중남미	324.0	366.5	331.7	338.8	340.2
전체	6,973.2	7,230.1	7,113.2	7,477.5	7,745.5

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

<표 17> 2003~2007년 전 세계 홈비디오시장 중 미국의 비중

(단위: 백만 USD)

구분	2003	2004	2005	2006	2007
미국	23,496	24,766	24,285	24,510	23,975
백분율(%)	43.8	43.0	43.5	43.9	42.9
캐나다	4,197	4,933	4,985	5,082	5,107
서유럽	15,618	16,967	15,870	15,050	14,744
동유럽	515	546	585	602	719
중동 · 아프리카	173	186	187	186	186
아시아	7,591	7,896	7,616	8,071	8,467
오세아니아	1,203	1,343	1,348	1,326	1,525
중남미	853	894	910	1,035	1,114
전체	53,646	57,531	55,786	55,862	55,837

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

<표 18> 2003~2007년 전 세계 온라인시장 중 미국의 비중

(단위: 백만 USD)

구분	2003	2004	2005	2006	2007
미국	312	666	959	1,214	1,913
백분율(%)	90.1	82.3	78.6	74.1	71.8
캐나다	–	6	8	12	21
서유럽	34	134	238	348	551
동유럽	–	–	–	–	–
중동 · 아프리카	–	–	–	–	–
아시아	–	3	16	65	179

오세아니아	–	–	–	–	–
중남미	–	–	–	–	–
전체	346	809	1,221	1,639	2,664

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

<표 17>과 <표 18>에서 보듯 전 세계 홈비디오 및 온라인시장에서 미국이 차지하는 비중은 전 세계 영화시장에서 미국이 차지하는 비중보다 상대적으로 높다. 스트리밍과 다운로드를 포함한 온라인시장에서 미국은 확실히 주도적인 역할을 하고 있으며, 특히 전 세계적인 불법복제 피해에도 불구하고 유료 온라인시장이 비교적 성공적으로 안착했기 때문에 더욱 그러하다. 2007년 온라인시장에서 7,500만 편 이상 서비스해 1억 1,300만 달러 이상 매출을 올린 미국은 향후 온라인시장 규모가 전체 영화시장 규모 중 2012년까지 9.7%까지 늘어날 것이라는[16] PWC 전망에 비추어 볼 때 새로운 비즈니스 모델과 함께 극장이나 VHS, DVD 부문에서 증명했던 시장지배력을 역시나 견고하게 다져나갈 것으로 보인다.

물론 전 세계적으로 온라인영화시장이 성장세에 들어섬에 따라 전체 온라인시장 매출 중 미국의 비중은 <표 18>에서 보듯 점차 낮아지겠지만 미국 영화시장은 영화가 소비되는 다양한 플랫폼에서, 이제까지 그래왔듯, 가장 빠르고 안정적으로 수익 창출 모델을 개발해 시장을 주도할 것으로 보인다.

이렇게 미국영화가 각 플랫폼에서 주도적인 위치를 점할 수 있는 까닭은 <표 32>에서 보듯 자본집중적인 제작 시스템을 뒷받침하는 전 세계적인 배급망 때문이다. 미국영화는 인도, 일본 등을 제외한 전 세계 모든 나라에서 개봉편수 비중이 가장 높다. 다시 말해 미국영화는 대부분의 나라에서 각국의 자국영화를 제치고 가장 많이 개봉하는 외국영화라는 뜻이다. 각국 극장가로 쏟아지는 미국영화의 막대한 물량은 미국영화의 높은 시장점유율로 이어져 인도, 한국 정도를 제외한 대부분의 나라에서 최근 5년 평균 미국영화 시장점유율은 50%를 넘어선다.

아래 <표 19>과 <표 20>에서 보듯 주요 영화산업국으로 꼽히는 10개 국가 중에서 미국영화의 경쟁력은 압도적이며, 외화 시장이 틈새시장에 불과한 인도에서도 미국영화는 최근 5년 사이 꾸준히 시장점유율을 높여가고 있다. 아래 표에 언급된 주요 영화산업국에는 할리우드 메이저 스튜디오가 단독 혹은 연합으로 직배사를 차려 미국영화의 원활한 공급과 현지 수익의 정확하고 빠른 송금을 동시에 꾀하고 있다. 물론 직배사를 통해 배급되지 않는 미국영화의 경우에도 다른 외국영화에 비해 유리한 조건으로 배급되는 게 일반적이다.

16) PWC(2008), *Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012.* p.362.

<표 19> 2003~2007년 주요 국가 미국영화 개봉편수

(단위: 편)

순위	국가	2003	2004	2005	2006	2007	최근 5년 평균
1	스페인	232	226	225	223	219	225
2	영국	186	178	167	220	211	192
3	독일	135	179	139	174	179	161
4	프랑스	155	168	152	177	176	166
5	호주	178	200	175	184	172	182
6	이탈리아	177	152	166	161	154	162
7	일본	152	152	153	165	159	156
8	한국	112	119	114	119	135	120

<표 20> 2003~2007년 주요 국가 미국영화 점유율

(단위: %)

순위	국가	2003	2004	2005	2006	2007	최근 5년 평균
1	미국	95.1	93.9	93.4	94.0	90.1	93.3
2	호주	89.3	85.9	81.2	85.9	77.7	84.0
3	독일	76.8	72.1	77.2	72.0	73.2	74.3
4	영국	73.5	73.2	63.1	77.1	67.7	70.9
5	스페인	67.3	69.8	60.3	71.2	67.6	67.2
6	이탈리아	64.5	61.9	53.8	61.9	55.4	59.5
7	일본*	67.0	62.5	58.7	46.8	52.3	57.5
8	한국	43.4	41.2	38.8	34.9	49.6	41.6
9	프랑스	52.2	47.8	45.8	44.2	49.2	47.8
10	인도*	5.0	7.5	5.9	6.0	9.5	6.8

* 미국영화가 아닌 외국영화 전체 점유율

(3) 소비시장

미국인의 80% 이상이 집에서 여가를 보내는 것으로 나타났다. 미국인이 소파에 앉아 영화를 보는 습관과 유일하게 경쟁할 수 있는 것은 외식을 하거나 마시기 위해 외출하는 것이다.[17] 2001년부터 2005년 소비자의 미디어 이용 시간을 분석한 자료에 따르면 영상 미디어 소비 시간은 연간 1,679시간에서 1,834시간으로 증가했다. 이 중 홈비디오 이용 시간은 2001년 연간 47시간에서 2005년 연간 76시간으로 29시간, 61.7%나 증가한 반면, 극장 영화 관람 시간은 2001년 연간 13시간에서 2005년 연간 12시간으로 7.7% 감소했다. 미국인들에게 '홈'이란 일상적인 공간이기도하지만 본질적으로 일상을 벗어나려는 엔터테인먼트의 공간이기도 한 것이다.[18] 미국은 어느 나라보다 홈엔터테인먼트가 발달한 나라임이 분명하다.

1997년 홈엔터테인먼트 부문에서 DVD가 첫 등장하였을 때, 8개 주요 스튜디오들은 극장 개봉과 DVD 출시 사이의 홀드백을 길게 확보하는 것으로 수익을 극대화하였고, 이 때문에 1998년 주요 스튜디오의 극장-DVD 홀드백 기간은 평균 200일이었다. 그러나 2007년에는 126일로 사상 가장 짧은 기간을 기록했다.[19] 물론 이 같은 집계는 1997년부터 2007년까지 미국 극장에서 2,500만 달러 이상의 수익을 올린 '중박' 이상의 915편의 흥행 영화에만 해당하는 것이지만 스튜디오의 변화된 윈도우 전략을 이해하기에는 충분하다. 『스크린 다이제스트』는 "사실상 극장보다는 DVD를 통해 벌어들이는 수익이 월등히 많으며, 이는 극장 개봉 당시 투입했던 마케팅비의 효과를 손실하지 않은 방법이다. 극장은 점점 더 DVD 출시를 위한 값비싼 전시장이 되고 있다"고 말했다. 이는 미국 영화시장에서 부가시장으로 분류되는 홈엔터테인먼트 부문이 수익 측면에서 전혀 부가적인(additional)이지 않을뿐더러, 전통적인 수익 창출 윈도우인 극장이야 말로 홈엔터테인먼트 부문보다는 시점상으로는 앞서지만 수익 면에서는 명백히 부수적인 윈도우가 될 수 있음을 알 수 있다. 윈도우 간의 매출 비중이 바뀌면서 홀드백 기간의 변화를 가져온 것이다.

1997년부터 2007년까지 이 같은 홈엔테인먼트 시장의 변동은 무엇을 의미하는 것인가? 미국은 인구 1인당 연 평균 관람횟수가 최근 5년 평균 4.9회로 전 세계에서 가장 높은 수준을 준의 기록하고 있지만 미국 역시 2002년 5.5회를 정점으로 2007년 연평균 관람횟수가 4.7회로 떨어졌다. 바로 영화 소비에 있어 개인화되어가는 소비 양상이 두드러지는 것이다.

최근 5년간 미국 영화시장의 전체 매출은 전반적으로 상승하고 있다. 이는 2002년

17) 정광영 KOTRA LA 무역관. "미국인 80%, 여가 집에서 보내". 『KOTRA』, 2003. 7. 26일자 재인용.
18) 정현준(2006), 『미국 영화산업의 유통시장 구조 변화』.
19) *Screen Digest*, 2008. 2. 크리스마스 시즌 등에 맞춰 특별히 출시하는 타이틀은 제외.

에 비해 연 관객 수가 1억 명 이상 감소했음에도 불구하고 요금 인상 등에 힘입어 극장 상영 부문 매출이 소폭 상승한 것이다. 하지만 더욱 눈여겨봐야 할 것은 홈엔터테인먼트 부문이다. 2002년에서 2007년까지 극장 매출이 4억 6,400만 달러 증가한데 반해, 홈엔터테인먼트 매출은 20억 8,000만 달러가 증가했다. 미국 영화시장에서 영화 관람 행태가 극장이라는 대중적 공간이 아닌 가정이라는 사적인 공간에서 소비가 더 촉진되고 있음을 알 수 있다. 홈엔테테인먼트에 있어서는 판매나 대여 모두 증가했지만 특히 온라인상의 소비가 증가했음을 주목할 필요가 있다. VHS나 DVD 등 저장매체가 있는 홈비디오의 판매 시장은 아직까지는 소장 문화 덕분에 어느 정도 유지되고 있지만, 대여 시장에서는 지속적인 감소가 눈에 띈다. 향후 이런 경향은 더욱 가속화될 것이며 홈비디오 판매시장 또한 시장 규모 축소가 불가피할 전망이다.

최근 『스트라베이스』는 할리우드가 DVD보다 수익 배분에 유리한 VOD 서비스에 적극적이라면서, DVD 오프라인 대여의 경우 스튜디오가 전체 매출의 30~40%를 가져가는 반면, VOD의 경우 매출 중 스튜디오 몫이 70%에 달하기 때문이라고 지적했다.[20] 스튜디오에게는 DVD 수요 창출의 근간이었던 월마트나 테스코 같은 대형 소매상의 압박을 감수하면서까지 새로운 유통 실험에 나선 것은 부가시장을 키워야한다는 절박함이 크기 때문이다.

<표 21> 2003~2007년 미국 영화시장 매출 규모

(단위: 백만 USD)

구분		2003	2004	2005	2006	2007
전체		32,973	34,647	34,076	34,862	35,517
극장		9,165	9,215	8,832	9,138	9,629
홈엔터테인먼트		23,808	25,432	25,244	25,724	25,888
홈엔터테인먼트 판매	홈비디오 판매	14,476	16,646	16,670	16,975	16,350
	온라인 다운로드	--	--	--	24	113
	소계	14,476	16,646	16,670	16,999	16,463
홈엔터테인먼트 대여	홈비디오 대여	9,020	8,120	7,615	7,535	7,626
	온라인 스트리밍	312	666	959	1,190	1,800
	소계	9,332	8,786	8,574	8,725	9,425

※ 출처: PWC(2008), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』.

20) 스트라베이스(2008), "할리우드 DVD시장의 침체, 홈비디오 홀드백 유통 체제 변화로 타개", 2008. 7. 21.

최근 몇 년간 DVD 부문에 집중 투자를 해왔던 스튜디오들은 성장세가 급격히 둔화되고 있는 DVD 시장으로 인해 어려움을 겪고 있다.[21] 그러나 최근 5년간 매년 70% 이상의 성장세를 기록 중인 온라인시장의 사정은 다르다. 홈엔터테인먼트 부문에서는 온라인시장은 가장 '핫'한 시장으로, 여러 사업자들의 골드러시가 두드러지고 있다. 2008년 약 3억 달러로 추정되는 온라인 영화시장은 아마존의 언박스(Unbox)나 시네마나우(CinemaNow), 넷플릭스(NetFlicks)의 와치 나우(WatchNow)처럼 기존 온라인사업자 뿐 아니라 미국 최대의 오프라인 DVD 대여업체 블록버스터의 무비링크(MovieLink), 기본적으로 가전업체인 애플의 아이튠(iTune) 등 PC 모니터와 브라운관을 독차지하기 위한 각 사업자들의 다운로드 및 스트리밍 온라인시장 각축이 벌어지고 있는 상황이다.[22]

특히 넥플릭스의 발 빠른 대응은 놀랍다. 애초 온라인 DVD 대여 서비스로 혜성같이 떠오른 넷플릭스는 700만 명 이상의 회원을 보유하고 있는데, 2007년 온라인 사업 초기 당시 서비스한 영화는 1,000여 편에 불과했으나 현재 12,000여 편 이상의 영화와 드라마 등을 고화질 스트리밍 VOD로 서비스하고 있다. 서비스에 따라 월정액 4.99~24.99달러의 요금제를 적용하는 넷플릭스는 기존 DVD 온라인 대여 서비스에 VOD 서비스를 동시에 제공하되 추가 요금을 부과하지 않는 방법으로 기존 사업과 신규 사업을 보완하며 시장에서 성공을 거두었다. 뿐만 아니라 최근에는 월마트 등 기존의 오프라인 유통업체까지 가세해 미국의 온라인 영화시장은 다양한 리그에서 온 대표 선수들 간의 치열한 경연장이 되고 있다.[23]

이제 변화의 양상은 PC모니터에서 TV브라운관으로 가열 찬 경쟁이 이동하고 있다. 이미 2003년 특수 셋톱박스를 설치하면 지상파 주파수를 통해 TV로 영화를 전송하는 무비빔(MovieBeam)이 등장했고, 인터넷 스트리밍 시장에서 워밍업을 마친 무비빔은 고화질 TV를 겨냥한 온라인 스트리밍 시장에 과감한 출사표를 냈다. 이렇듯 고화질로 구현될 홈엔터테인먼트 시장을 점유하기 위한 온라인 영화서비스업체의 지속적이고 활발한 소식이 잇따르면서 향후 미국 영화시장에 있어 수익 구조의 변동 양상은 변화무쌍하리라 여겨지며, 매출 또한 더욱 커질 것으로 전망된다.

VOD 시장 뿐 아니라 패키지 미디어 시장에도 미래가 있다. 바로 차세대 고화질 디

---

21) 최지원(2009), 『윌리엄 모리스와 엔데버의 합병, 그 후』. KOFIC. 2009.5.

22) 최희은(2009), 『미국 영화시장의 변화-DVD에서 VOD로』. KOFIC. 2009.6.

23) 소니컴퓨터엔터테인먼트아메리카(SCEA)는 2008년 7월 15일부터 비디오게임기 플레이스테이션 PS3와 PSP를 통한 동영상 공급에 나섰다. 영화 1편당 2.99~5.99달러. 마이크로소프트는 이미 X-Box 360을 통해 온라인 콘텐츠 다운로드 서비스를 선보였으며 최근에는 넷플릭스와도 제휴해 콘텐츠양을 크게 늘렸다. 또한 온라인을 통한 동영상 공급 경쟁에 TV 제조업체들도 가세, 큰 변수로 등장했다. 북미 케이블사업자와 가전업체, 미국 케이블 표준 방송업체들은 컨소시엄을 구성해 셋톱박스 없이 TV와 인터넷을 바로 연결시켜주는 이른바 트루2웨이(Tru2Way)라는 플랫폼 개발에 박차를 가하고 있다. 이 컨소시엄에는 컴캐스트·타임워너·콕스·삼성전자·LG전자·파나소닉 등이 참여, 주문형 비디오를 비롯한 개인별 맞춤형 서비스 기술을 개발 중이다.

스크로 사실상의 승리를 거두게 된 블루레이(Blu-ray) 디스크가 발하는 청색광선에 거는 기대 또한 높은 것이다. 2008년 1월 차세대 DVD 포맷 전쟁이 블루레이의 승리로 마무리됐다. 2006년 이후 차세대 DVD 포맷 선점을 두고 치열한 경쟁을 벌였던 도시바를 위시한 HD-DVD 진영과 소니를 위시한 블루레이 진영의 지난한 싸움이 2008년 1월 7일 미국 라스베거스에서 개막한 '국제가전박람회 CES 2008'을 코앞에 두고 워너브러더스가 블루레이 독점 지원을 발표하면서 사실상의 종지부를 찍었기 때문이다.[24)]

워너브러더스는 미국 홈비디오시장 점유율 1위 업체로, 기존에는 할리우드 메이저 스튜디오 중 유일하게 블루레이와 HD-DVD를 모두 지원한다는 중립을 표방해왔다. 그러나 HD-DVD 진영이 최대 강점으로 내세웠던 저렴한 플레이어 가격이 블루레이 디스크 플레이어가 250달러 선으로 떨어지면서 가격 경쟁력에서 큰 이익을 주지 못하는 형국이 됐고, 블루레이 디스크 재생 기능이 탑재된 소니 플레이스테이션3(PS3)가 HD-DVD 플레이어보다 훨씬 많이 보급되어 '블루레이 대세론'에 힘을 실어줬기 때문이다. 여기에 워너는 자사의 영화 <300>의 판매량에 있어 HD-DVD보다 블루레이 판매량이 압도적으로 많다는 점을 확인하고는 그간의 양다리 정책을 접고 향후 사업을 블루레이에 집중하기로 결정한 것이다. 워너 홈엔터테인먼트 그룹의 케빈 타지와라 회장은 "두 포맷의 경쟁은 차세대 매체에 대한 소비자의 무관심과 혼란을 초래했다. 이는 차세대 기술이 대중적으로 받아들여서 업계의 주요 수입원이 되는 것을 막아왔다. 소비자가 블루레이를 선택했음이 명백해졌기에 우리는 가능한 많은 관객들이 양질의 홈엔터테인먼트를 경험할 수 있도록 올바른 단계를 밟았다고 믿는다."고 발표문을 통해 입장을 밝혔다.

여기서 주목해야 하는 점은 워너의 선택 그 자체가 아니다. 타지와라 회장은 지난했던 차세대 DVD 포맷 경쟁이 소비자가 시장에서 멀어지게 하는 결과를 낳았다며 업계가 시장을 빨리 되찾아 키워야한다고 역설하고 있는 것이다. 많은 소비자들은 HD-DVD와 블루레이의 경쟁 구도를 과거 비디오 포맷에서 소니의 베타와 빅터 VHS가 벌인 경쟁 구도와 비슷하게 생각하면서 결국에는 어느 한쪽이 승리할 것이라며 팔짱을 끼고 관망해왔다. 그러나 소비자들의 이 같은 유보적 태도는 업계로서는 재앙이다. 결국 어느 한쪽이 승리한다는 건 착각이며, 현재의 미디어 환경은 차세대 DVD 포맷 경쟁이 종국에는 승자 없는 전쟁으로 끝날 수 있음을 경고하고 있다. 홈엔터테인먼트 분야는 20, 30년 전과는 달리 VHS나 DVD같은 패키지 미디어 뿐 아니라 스트리밍과 다운로드 방식의 디지털 영화 유통의 각축장이 되고 있다. 포맷간의 경쟁에 시간을 보내는 동안 무비링크 같은 다른 리그의 경쟁상대가 안방극장을 차지할 수 있는 것이

24) http://www.timewarner.com/corp/newsroom/pr/0,20812,1700383,00.html

다. 블루레이가 기존 DVD와는 비교 불가능한 고품질 영상과 음질을 뽐내며 인터넷 접속 기능인 BD 라이브(BD Live)까지 지원하여 단순한 영화 감상을 뛰어넘는 부가 서비스를 제공한다 해도 소비자의 DVD 만족도는 아직까지 높고, 블루레이 확산에 기반이 되는 HDTV 보급률이 아직은 낮아 소비자들이 전환 비용을 감당할 비용은 여전히 크다. 여기에 미국 경기 불황이 변수로 더해져 전망이 밝지만은 않다.

HD-DVD와의 국지전은 뒤로 하고, 진짜 전쟁은 이제부터 시작이다. '패키지 미디어가 보여줄 수 있는 최상의 해상도'를 지녔다는 블루레이가 미국 영화시장의 73%를 차지하는 홈엔테테인먼트 분야에서 저돌적으로 성장하는 온라인 서비스를 제치고 안방과 거실의 승자가 될 수 있을 지 귀추가 주목된다.

홈엔터테인먼트 분야의 뜨거운 각축전은 이미 달아오를 대로 달아올랐다. 그렇다면 가장 오래된 영화 배급 창구이자 미디어 산업이라기보다는 설치산업인 극장은 어떤지 살펴보자. 이 같은 추세에 극장이 속수무책인 것은 아니다. 극장 역시 '크게' 변하고 있다. 2005년 이후 16개 스크린 이상을 가지고 있는 메가플렉스, 말 그대로 이 '거대한 영화관'의 약진을 주목할 만하다. 디지털 스크린의 확산 또한 대단하다. 디지털 스크린 수는 2005년부터 매년 154%, 253%, 115%씩 증가하고 있으며, 이는 디지털 스크린 구축에서 가장 활발한 사업자인 액세스아이티(AccessIT)에 힘입어 더욱 가속화될 것으로 보인다. 엑세스아이티는 파라마운트, 브에나비스타, 이십세기 폭스, 유니버설, 라이온스게이트 등 스튜디오들에게서 10년 동안의 가상 프린트 비용(Virtual Print Fee)을 지불 받기로 합의했으며, 이들에게 받은 7억 달러의 투자금으로 향후 3년간 미국과 캐나다에 10,000개의 디지털 스크린을 설치할 계획이다.[25]

<표 22> 2005~2007년 미국 스크린 수 현황

(단위: 개)

구분	총 스크린	멀티플렉스 (스크린 2~7개)	멀티플렉스 (스크린 8~15개)	메가플렉스 (스크린 16개 이상)	디지털 스크린
2007	40,077	9,159	17,902	11,268	4,632
2006	39,668	9,399	17,673	10,854	2,003
2005	36,594	·	·	·	324

※ 출처: MPAA(2008), 『2007 Theatrical Market Statistics』.

25) *Focus 2008 : World Film Market Trends.*

<표 23> 2006~2007년 전 세계 권역별 디지털 스크린 및 입체영화 상영관

(단위: 개)

구분		디지털 스크린		3D 스크린	
		2006	2007	2006	2007
북미		2,014	4,650	206	994
	전년대비(%)		130.9		382.5
유럽	서유럽	522	815	10	174
	전년대비(%)		56.1		1,640.0
	동유럽	10	49	2	30
	전년대비(%)		390.0		1,400.0
중동·아프리카		4	6	0	2
	전년대비(%)		50.0		
아시아/오세아니아		430	919	35	84
	전년대비(%)		113.7		140.0
중남미		16	17	5	14
	전년대비(%)		6.3		180.0
총합		2,996	6,456	258	1,298
	전년대비(%)		115.5		403.1

※ 출처: 『스크린 다이제스트』, 2008년 6월호.

메가플렉스와 디지털 상영관의 확대라는 시설 투자 외에도 입체영화와 초대형영화를 극장 상영시장의 블루오션으로 여기는 경향 또한 두드러진다. 다시 말해, 디지털 스크린의 폭발적인 증가세에 있어 보다 눈여겨 봐야할 지점은 3D 입체영화(Stereoscopic 3-D) 상영을 위한 디지털 스크린의 도입이다. 2005년 11월 <치킨 리틀> 개봉을 위해 구축된 80개의 3D 디지털 스크린이 2006년 전 세계 258개 스크린으로 증가했고, 2008년에는 1,339개에 이르렀다. 미국은 이중 무려 1,084개의 스크린을 설치해 약 80.96%의 점유율을 보이고 있다.[26] 3D 영화를 상영하기 위해선 3D 포맷을 제작하는 1,000~1,500만 달러의 추가 제작비가 들며, 극장의 시설물 설치나 운영비용도 스크린 당 2,500~3,000만 달러의 비용이 소요된다. 그러나 3D영화의 수익성은 상대적으로 월등하다. 관객은 평균 4달러 이상 비싼 티켓 가격에도 불구하고 3D 영화를 선호해 3D상영관의 객석 점유율이 일반 상영관에 비해 높기[27] 때문에 할리우드 관계자들은 충분히 투자가치가 있을 것이라고 낙관하고 있다. 또한 3D영화는 불법복제 파일을 통해서는 동일한 수준의 구현이 사실상 불가능하기 때문에 업계에서 더욱 환영받는 것이다.

---

26) Howard Lukk(2008), "The Digital Evolution of Stereoscopic (3-D)". *SMPTE Motion Imaging Journal*, 2008. 9.

27) 예를 들어 <베오울프>의 경우 미국 내 3D상영관 비율이 전체 22%였던 것에 비해, 상영 수입은 51%에 달했다. "3-D gives B.O another dimention". *Variety*, 2000. 12. 10.

이런 낙관적인 전망을 증명이라도 하듯 <폴라 익스프레스>(2004), <몬스터 하우스>(2006), <베오울프>(2007), <로빈슨 가족>(2007) 등이 3D 상영관에서 폭발적인 성공을 거두었고, 워너브러더스의 <파이널 데스티네이션 4 3D>와 웨인스타인/디멘션필름스의 <피라나 3D>가 2009년 개봉 일정을 잡았다. 제프리 카젠버그가 2009년부터 자사의 모든 영화화를 3D로 제작하겠다고 공개적으로 강조해온 드림웍스[28]의 첫 번째 3D 애니메이션 <몬스터 vs. 에일리언>은 2009년 3월 극장가에 선보여 2009년은 3D영화의 봇물이 터지고 있다. 무엇보다 <타이타닉> 이후 무려 13년 만에 극장에 선보이는 제임스 카메론 연출의 장편 상업영화 <아바타>가 2009년 12월 개봉을 잡고 있어 2009년은 극장이 3D 상영관이 늘지 않으려야 않을 수 없는 폭발적인 기점이 될 전망이다. 주목할 만 한 점은 2008년 이전에는 주류 3D영화가 애니메이션 베이스였으나 2008년 이후에는 본격적인 실사 3D 장편 극영화의 시대가 오고 있다는 점이다.

1950년대 할리우드를 위협한 미국 TV산업에 대항하는 불황 타개책 중 하나로 고안됐지만, 구토와 편두통에 대한 악명 높은 전설만 남기고 역사 속으로 사라졌던 3D입체영화와의 화려한 부활, 이것이 홈 엔터테인먼트 시대, 미국 극장가의 특징적인 풍경이다. '결코 집에서는 경험할 수 없는' 동시에 '인터넷 불법 유통을 염려하지 않아도 되는' 대체 불가능하고 복제 불가능한 경험이 보다 비싸게 팔리고 있다.

3. 애니메이션산업

전세계 박스 오피스 순위를 통해 미국의 10대 애니메이션 영화를 살펴 보면, 디즈니(Walt Disney)와 픽사(Picxar Animation Studios)가 합동으로 제작한 "니모를 찾아서(Finding Nemo, 2003)"가 미국 애니메이션 영화 박스 오피스 순위 1위로서 미국에서만 3억 4,000만 USD의 매출을 달성했고 해외 소득 약 5억 USD를 달성하였다. 2위는 월트 디즈니 제작 "라이온킹(The Lion King, 1994)"으로 미국 박스 오피스에서 3억 3,000만 USD를, 세계 박스 오피스에서 7억 8,000만 USD를 달성하기도 하였다. 그 외에 전세계적으로 성공적이었던 미국 애니메이션으로는 디즈니와 픽사 공동제작의 "몬스터 주식회사(Monsters, Inc., 2001)"가 3위, "토이스토리2(Toy Story2, 1999)"가 드림웍스 SKG(DreamWorks SKG)의 "슈렉(Shrek, 2001)"과 함께 5위, 월트디즈니의 "알라딘(Aladdin, 1992)"이 4위, "타잔(Tarzan, 1999)"이 7위에 기록되어

28) 제프리 카젠버그는 드림웍스 스튜디오에 궁극의 3D(Ultimate 3D)라는 자체 입체영화 시스템을 구축하여 3D 영화 제작을 지원하고 있다.

있으며 공동 8위에 기록된 20세기 폭스(Fox 21)의 “빙하기(Ice Age, 2002)”와 “미녀와 야수(Beauty and the Beast, 1991)”도 있다.

이처럼 애니메이션 캐릭터가 성공할 수 있었던 원인은 미국의 콘텐츠산업이 대규모의 마케팅을 통해 주고객층에게 어필을 하고 있기 때문이다. 또한 캐릭터의 성격 및 형상을 구현함에 있어서 여러 사람들이 보편적으로 느낄 수 있는 감정을 가진 인간적인 면이 많은 캐릭터를 개발하여, 대중들의 사랑을 많이 받고 오래 기억에 남을 수 있도록 제작하였던 점이 성공요인이라고 할 수 있다.

미국은 전 세계 애니메이션 시장의 40% 가까이를 점유하고 있다. 미국은 애니메이션 산업의 막강한 자본력과 세계 배급 역량 등을 적극 활용하여 세계 애니메이션의 흐름을 주도하고 있다.

2006년의 경우 북미(미국과 캐나다) 지역은 400억 달러, 유럽은 300억 달러, 아시아 지역은 250억 달러의 시장 규모이다.[29] 디지털벡터와 PWC에 따르면 2006년 미국 애니메이션 시장규모는 대략 346억 달러로 300억 달러였던 2005년에 비해 15%의 증가를 보였으면 2010년에는 약 500억 달러로 성장할 것으로 전망된다.[30] 이는 TV, 극장, 비디오 등의 영상 부문과 게임, 캐릭터 라이선싱 등 모든 애니메이션 관련 매출을 총 망라한 규모로 매년 큰 폭으로 증가를 보이고 있다.

미국은 세계적인 배급망을 토대로 한 극장용 작품으로 대규모의 수익을 창출하는 전략을 사용한다. 물론 다량의 TV시리즈도 제작하지만 전 세계적으로 시장을 석권하고 있는 애니메이션 유형은 극장용이라 할 수 있다.

미국은 영화사, 방송사, 배급유통회사, 캐릭터업체(완구회사 등), 테마파크 등을 단일한 메이저 그룹이 동시에 보유하고 전체 사업을 진행하는 강력한 마케팅 파워를 지니고 있다. 이러한 대표적인 그룹이 디즈니, 워너브라더스(타임워너 계열), 드림웍스(바이아컴 계열) 등이다.

80년대 후반에 디즈니사는 어린이뿐만 아니라 성인들도 함께 즐길 수 있는 내용과 형식의 애니메이션으로 대성공을 거둠으로써 세계 극장용 애니메이션의 흐름을 바꿔놓았다. 1989년의 ‘인어공주’를 시작으로 ‘미녀와 야수(1991)’, ’알라딘(1992)’, ’라이언 킹(1994)’등의 연속적인 히트작을 내놓으며 극장용 애니메이션의 흥행을 주도했다. 디즈니사는 이후 픽사와 공동 제작한 ‘토이스토리(1995)’, 토이스토리2(1999)‘와 ‘벅스라이프(1998)’, ‘몬스터주식회사(2001)‘, ’니모를 찾아서(2003)‘, ’인크레더블(2004)‘등 3D 애니메이션으로 세계 애니메이션산업의 제작 흐름을 바꾸어 놓았다. 최근에 ’픽사‘를 인수한 디즈니는 '라따뚜이(2007)‘ ‘월E(2008)'까지 성공적인 작품을

29) (Digital vector 2006) <Gloval Animation Industry: Strategies, Trends and Opportunities> 인용
30) 2007년 애니메이션 산업백서 인용

지속적으로 제작하며 3D애니메이션을 극장용 애니메이션의 주류로 정착시키고 있다. 드림웍스도 '슈렉'시리즈 '쿵후팬더'(2008년)를 제작하는 등 신선한 기획으로 3D애니메이션 극장용 장편의 소재와 장르를 다양화했다.

드림웍스의 '슈렉2'의 경우, 제작비 7천만 달러와 마케팅 비용 5천만 달러 투입으로 미국내 약 4억 4천만 달러, 미국외 해외 지역에서 4억 7천9백반 달러의 수익을 창출했다. 이는 총 제작비의 약 8배에 달하는 규모다.

미국 시장의 애니메이션 영역은 극장용 영화, 비디오용 영화, TV시리즈, 인터넷 애니메이션 등 여러 분야가 전문적으로 나뉘어져 있다. 제작하는 회사도 디즈니, 드림웍스 등 메이저엔터테인먼트그룹 계열의 제작사와 Sony Pictures Imageworks, Blue Sky/VIFX 등 고도의 기술을 가진 전문 제작사 등이 공존하고 있다.

TV시리즈 애니메이션의 경우에도 지상파 네트워크, 케이블/위성 등의 애니메이션 전문채널 모든 방송 영역에서 성장하고 있다. '심슨가족', '스폰지밥' 등의 TV시리즈도 전 세계적으로 인기를 끌며 극장용 장편으로 제작되기도 했다.

<표 24> 미국 내 애니메이션 시장 선도 기업들

기업 형태	기업 명
메이저 배급사/ 스튜디오	Walt Disney Co. (Pixar, Disney Animation Studio) Warner Bros. Vicom (Dreamworks)
독립 배급사/ 스튜디오	Klasky Csupo, 4Kids Entertainment, Cookie JarEntertainment (캐나다) HIT Entertainment(영국), Entertainment Rights

<표 25> 미국 내 애니메이션 방영 관련 주요 방송사

방송 형태	TV방송국
지상파 네트워크	ABC, NBC, CBS, PBS, The CW, FOX * The CW는 2006년 WB와 UPN이 합병되어 만들어짐
주요 케이블TV	Cartoon Network(Time Warner), Nickelodeon(Viacom) Disney Channel (Walt Disney), Boomerang(Time Warner)
Disital Cable	Nick Toons(Viacom), Jetix(Walt Disney), Discovery Kids, Sprout

1) 미국 극장용 애니메이션 시장 현황

배급 채널별로 미국 애니메이션 시장 규모와 현황을 살펴보면 2006년도에 상영된 약 599편의 영화 중 애니메이션이 19편으로 3%를 차지했고, 총 12억 5천만 달러의 흥행수익을 올리며 전체 영화 흥행수익 95억 달러의 13.2%를 점유했다. 2006년에 개봉된 애니메이션은 19편으로 2005년 대비 70% 증가한 편수이다. 일반 영화 평균 매출이이 1,420만 달러인데 비해 애니메이션 영화의 평균 매출액은 6,600만 달러로 약 4.7배 높은 고수익률을 기록했다.

2006년 타임워너가 제작한 애니메이션 '해피 피트(Happy FeetP'는 미국내에서만 약 2억달러, 세계시장에서 약 1억 9천만 달러의 수익을 거둬들여 총 3억 8천만 달러의 매출을 기록하며 2006년 최고의 흥행작이 되었다.

<표 26> 2007년 애니메이션 영화 비중

장르	제작 편수	2007매출액(달러)	티켓 판매량	점유율(%)
실사 영화	649	7,795,191,270	1,133,021,992	81.20
3D 디지털애니메이션	15	1,176,891,856	171,059,862	12.26
컴퓨터 그래픽/실사영화	6	621,492,694	90,333,240	6.47
스톱모션 애니메이션	1	5,798,927	842,867	0.06
단편영화	2	337,014	48,985	0.00
수작업애니메이션(2D)	1	289,905	42,137	0.00

※ 출처: The Numbers, 2008

2007년 미국 영화 시장에서의 애니메이션은 11억 8천만 달러의 흥행 수익을 올리며 전체 영화 시장에서 12.32%의 시장 점유율을 보여서 2006년도 13.2%와 비슷한 수준을 유지했다. 위 표를 보면 애니메이션에서 3D애니메이션이 압도적인 비율을 차지하며 극장용 애니메이션을 주도하고 있음을 알 수 있다. 실사영화의 평균 티켓 판매량이 175만장인데 비하여, 3D애니메이션은 1,140만장, 컴퓨터 그래픽과 실사영화를 결합한 방식은 1,506만장으로 흥행에 성공하고 있음을 보여준다.

미국 시장에서 3D애니메이션은 1995년에 토이스토리가 흥행에 성공한 이후 1998년 '벅스라이프' 등 2편, 1999년 '토이스토리2' 등 3편, 2000년 '공룡' 등 4편, 2001년 '슈렉' 등 5편, 2002년 '아이스에이지' 등 5편, 2003년 '니모를 찾아서' 등 3편, 2004년 '슈렉2' 등 5편, 2005년 '마다가스카' 등 8편, 2006년 '카(Cars)' 등 16편 2007년 '슈렉3' 등 15편 이 흥행에 성공하면서 제작 편수가 지속적으로 증가하고 있다.

<표 27> 2007년 애니메이션 영화 순위

순위	작품명	미국내 매출액(달러)	티켓 판매량
1	슈렉3	322,719,944	46,906,969
2	라따뚜이	206,445,654	30,006,636
3	심슨 가족 더 무비	183,135,014	26,618,461
4	꿀벌 대소동	124,214,368	18,054,414
5	로빈슨 가족	97,822,171	14,218,339
6	베오울프	81,080,154	11,784,906
7	서핑업	58,867,694	8,556,351
8	닌자 거북이	54,149,098	7,870,508
9	해피 피트	22,032,690	3,202,426
10	엘라의 모험: 해피엔딩의 위기	15,849,032	2,303,638
11	아쿠아 틴 헝거 포스 - 극장판	5,520,368	802,379
12	플러쉬	3,058,175	444,502
13	십계	952,820	138,491
14	파프리카	881,302	128,096
15	페르세폴리스	163,372	23,740

※ 출처: Box Office Mojo (www.boxofficemojo.com), 2007

<표 28> 2006년도 미국에서 상영된 애니메이션 미국내 매출 현황

순위	작품명	배급사	미국내 매출액(달러)	개봉관 수
1	카	BV	244,082,982	3988
2	해피 피트	WB	198,000,317	3804
3	아이스 에이지	Fox	195,330,621	3969
4	헷지	P/DW	155,019,340	4093
5	브그와 엘리엇	Sony	84,303,558	3833
6	몬스터 하우스	Sony	73,661,010	3553
7	신나는 동물농장	Par.	72,637,803	3311
8	플러쉬	P/DW	64,488,856	3707
9	큐리어스 조지	Uni.	58,360,760	2609
10	와일드	BV	37,384,046	2854
11	앤트 불리	WB	28,142,535	3050
12	아서와 투명인간	MGM/W	15,132,763	2248
13	에브리원 히어로	Fox	14,523,101	2898
14	두걸	Wein.	7,417,319	2319
15	스캐너 다클리	WIP	5,501,616	263
16	로미오와 줄리엣	Indic.	463,002	27
17	선장 사버투스	Indic.	105,152	5
18	르네상스	Mira.	70,644	13
19	리브 프리키 다이 프리키	Wells	11,290	17

※ 출처: Box Office Mojo (www.boxofficemojo.com), 2006

2) 미국 TV 애니메이션 시장 현황

TV방송사와 케이블/위성TV로 방영되는 TV애니메이션 시장은 수요가 가장 큰 시장이다. TV애니메이션 시장 규모는 광고비, 라이선스, 판매비 등이 포함되며 2006도에만 약 210억 달러의 광고 수익을 냈다.

미국 지상파와 케이블 TV의 2006년 전체 광고 수익이 약 661억 달러인 것을 감안한다면 애니메이션을 통한 광고 수익이 비교적 큰 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다. 또한 TV유통관련 매출액을 살펴보면 2006년 전체 TV 방송산업 매출액은 1,569억 달러이며, 이중 애니메이션이 947억 달러를 차지한다. PWC에 따르면 TV 방송산업은 2011년에 이르러 2천억 달러까지 성장한 것으로 전망되며 이에 따른 TV애니메이션의 성장도 기대된다.

<표 29> 미국내 TV방송산업 매출액

	2004	2005	2006	2007	2011
TV Networks	54,399	58,096	62,229	66,105	85,410
TV Distribution	85,447	87,998	94,673	98,115	123,261
합계	139,846	146,094	156,902	164,220	208,671

※ 출처: PWC(2007), 『Global Entertainment and Media Outlook: 2007-2011』.

미국을 비롯해 전 세계 TV채널수가 늘어남에 따라 애니메이션을 비롯한 프로그램 수요가 증가하고 있다. Nickelodeon, Cartoon Network, Toons, Disney Chanel 과 같은 케이블 방송은 지상파보다 더 많은 애니메이션을 방영하고 있으며 애니메이션 콘텐츠를 방영하는 미국의 케이블/위성 TV방송사들은 많은 시청자를 확보하고 있다.

그러나 방송 채널 수가 증가함에 따라 집중된 노출이 어려워지고 오히려 애니메이션 제작사들의 실제 영상판권 판매 수익률이 낮아졌다. 이 때문에 단순 애니메이션 제작에 그쳤던 과거와 달리 캐릭터의 상품화를 병행하는 전략을 사용하고 있으며 이에 따른 위험도를 줄이고자 기존 캐릭터를 이용하거나 시리즈물에 치중하는 경향을 보이고 있다. 그리고 일부 업체 들은 해외 공동제작을 동한 제작비 부담을 줄이려는 방식을 시도하고 있기도 하다.

미국의 케이블TV 수는 500개 이상이며, 이 가운데 200개의 엔터테인먼트 채널과 30개의 어린이 채널이 있다. 이중 25개사의 200개 방송채널들이 케이블방송 시장이 90%를 차지하며 이들 방송사의 2006년 총 방송 매출액은 682억 달러에 달한다.

전체 TV애니메이션 콘텐츠의 90%는 2D애니메이션이고 10%가 3D 애니메이션이다. 현재 TV애니메이션은 2D애니메이션이 장악하고 있지만 3D애니메이션 역시 영역을 확대시켜 나가고 있는 상황이다.

3) 미국 애니메이션 시장 동향의 변화

(1) 일본 애니메이션 인기의 하락

현재 미국에서는 500개 채널 용량의 디지털/위성 케이블 보급이 확대되면서 TV 네트워크가 광대해지고 있다. 이에 애니메이션 시장은 새로운 작품들이 보다 더 많은 분량이 필요하게 되었다. 이 때문에 90년대부터 2003년까지 포케몬(Pokemon), <유희왕(Yo-Gi-O) 등의 일본 애니메이션은 큰 인기를 누리면서 미국시장에서 수익을 얻었다. 일본 무역공사에 따르면 미국내 일본 애니메이션의 수익 규모는 43.5억 달러에 이르고 있다.

그러나 최근 경쟁이 심화되면서 일본 애니메이션의 인기가 점점 시들해지고 있는데, 특히 일본식 선정성의 부각이라든가 최근 도입되기 시작한 3D애니메이션 기술의 부족 때문이라고 분석이 있다. 이 때문에 일본 애니메이션과 캐릭터상품을 미국 시장에 판매하고 있는 4Kids Entertainment의 경우 2005년 이후 매년 15%의 수입 감소를 겪고 있다. 이는 특히 <유희왕>관련 라이선스 수입의 감소 때문이다. 유사한 일본 애니메이션 작품들이 미국 시장에 남발하면서 캐릭터들과 스토리 내용이 비슷비슷하고 진부해진 것이 이러한 결과를 초래했다.

이러한 현상은 애니메이션 애니메이션 DVD의 판매 감소로도 이어졌다. 2007년 미국 시장에서의 일본 애니메이션 DVD판매가 전년대비 20%감소하였다. DVD의 출시 편수도 2006년 19% 감소한데 이어 2007년에도 21% 감소하였다. 일본 애니메이션의 시장규모는 연간 약 2억7,500만달러에서 3억달러 수준으로 추정되고 있다. 이는 2000년대 초의 5억달러에 비하여 약 40% 이상 축소된 규모다. 더구나 2007년에는 애니메이션 유통업체인 Genon이 DVD 유통 및 마케팅 중단을 발표하였고, 일본 애니메이션 DVD를 유통하던 뮤직랜드와 타워레코드가 도산하였다.

(2) 다수 채널 등장과 경쟁으로 인한 애니메이션 콘텐츠의 집중도 약화

Nickelodeon, Cartoon Network, Toons, Disney Chanel 등과 같이 기존 인기 채널들은 콘텐츠 보강에 힘을 쏟고 있으며 신규 방송사에서도 애니메이션 방영을 늘리고 있다. 이같은 현상은 시청자 입장에서 볼 때 TV에서 볼 수 있는 애니메이션이 늘어난 것이고 제작사 입장에서는 TV네트워크가 애니메이션 콘텐츠 배급에 중요한 통로로 부각되고 있다고 할 수 있다.

애니메이션 제작자들에겐 자신을 상품을 판매할 수 있는 TV네트워크가 많이 생겼

지만 이것이 성공으로 이어지는 것은 아니다. 오히려 성공하기가 더욱 어려워지고 있는데 이는 어린이의 시청시간대는 집중되어 있기 않기 때문에 한 프로그램이 큰 사업적 성공을 거두기가 쉬운 일이 아니다.

여전히 공중파나 전통적인 채널을 이용한 'Bob the builder', 'Spongebob squre pants', 'The powerpuff girls', 'Pokemon' 같은 프로그램들이 인기를 얻고 있는 반면, 그 밖의 프로그램들 대다수가 아주 저조한 시청률을 기록하고 있다. 게다가 TV방송국들은 프로그램을 통한 부가수익 창출을 목적으로 하는 경우가 있어 TV애니메이션이 캐릭터 상품 및 서비스의 광고용으로 이용되고 있는 것이 현실이다. 그리고 인터넷의 발달로 인한 인터넷 애니메이션 시장의 확대는 전통적인 TV방송 시장에서 중소업체들의 어려움에 처할 수 있는 환경을 만들 수 있다.

(3) 3D입체 애니메이션 제작 확대 및 상영관 증가

드림웍스는 2009년 이후 애니메이션 영화는 모두 3D로 제작, 출시할 것이라고 발표하였다. 이어 인텔과 3D입체 애니메이션 제작기술에 대한 전략적 제휴관계를 체결 2009년 3월 '몬스터 대 에일리언(Monster vs Aliens)'을 3D입체 애니메이션으로 출시할 예정이고 2010년에는 슈렉4를 3D입체 애니메이션으로 제작할 예정이다.

2007년 3월에 상영된 디즈니의 애니메이션 '루이스와 미래 도둑'은 581개 스크린에서 3D입체영화로 상영되었다. 3D애니메이션 상영관은 2008년 미국에서 1,500개 이상, 2009년에는 3,000개 이상으로 확대될 전망이다. 디즈니는 기존에 제작되었던 토이스토리 1과 2를 3D입체영화로 제작하고, '아이스에이지3'와 '토이스토리3'를 3D입체 애니메이션으로 제작할 계획이다.

<표 30> 3D 입체 애니메이션 제작 계획

시기	작품명	제작사
2009년	아이스에이지3	디즈니
	토이스토리1 -3D	디즈니
2010년	몬스터 대 에일리언	드림웍스
	슈렉4	드림웍스
	토이스토리2 -3D	디즈니
	토이스토리3 -3D	디즈니

DVD와 디지털 TV의 보급으로 영화관과 비슷한 화질이 영화를 가정에서 감상할 수 있게 되면서 영화 관객들이 영화관에서는 차별화된 서비스를 원하고 이런 이유로 3D 영화는 더욱더 확산될 것으로 전망된다.

(4) 인터넷 애니메이션의 등장과 발전

1990년대 말부터 인터넷은 애니메이션 공급 채널로 성장하고 있다. 인터넷은 새로운 상품 창출에 큰 기여를 하고 있으며, 이는 온라인으로 소비자의 반응을 즉각적으로 알아낼 수 있기 때문이다. 2006년 기준 시장 규모는 473억 달러로 향후 5년간 매년 약 10%씩 성장을 거듭하여 2011년에는 783억달러 시장으로 성장할 것으로 예측된다.

애니메이션의 인터넷 유통은 프로그램 개선을 촉진시키는 매개체가 되고 있으며 기존, 대중매체와의 경쟁도 곧 시작될 전망이다. 더욱이 플래시 애니메이션의 경우 제작비용이 낮아 위험부담이 상대적으로 적다. 현재 소수의 회사들만이 이익을 올리는 콘텐츠를 제공하고 있긴 하지만 인터넷 애니메이션 시장의 성장은 시간문제에 불과하다고 전문가들은 주장한다.

최근에는 이러한 온라인 애니메이션이 큰 인기를 끌며 컬트 문화를 생성해내기도 한다. 그 뿐만 아니라 캐릭터와 연관하여 사업 수익을 창출하기도 하고 메이저 제작사의 관심을 끌기도 한다. 일례로 homstarrunnner.com에서 소개되는 플래시 애니메이션 시리즈들은 애중들에게 큰 호응과 인기를 얻었다. 이밖에도 많은 스튜디오들이 인터넷을 비주력 상품들의 저렴한 마케팅 홍보를 위해 사용하고 있다.

2007년 들어서 멀티플랫폼 애니메이션 네트워크(Multiplaform animation network)를 운영하는 애니붐(aniboom.com)이 유튜브(Youtube)의 플랫폼을 이용하여 방대한 양의 애니메이션 도서관 서비스를 제공하기 시작했다. 또한 기존의 전통적 온라인 애니메이션 네트워크와는 달리 Web 2.0을 사용하여 UCC(User created content) 서비스도 제공하고 있으며 컨테스트를 통한 마케팅 활동도 활발이 진행하고 있다.

이외에도 전문 애니메이션 온라인 사이트들도 상당히 많이 개설되고 있으며 Whirlgirl, Digital Entertainment Network, Ibox.com 등 전문 온라인 애니메이션 콘텐츠 제작사들은 새로운 미디어 시대를 꿈꾸고 있다. 대형 엔터테인먼트 업체들 역시 오프라인 미디어를 보조할 웹사이트 구축에 많은 자금을 투자하고 있으며 AtomFilms(atomfilms.com), Urban Entertainment(Urbanenter tainment.com), Mondo Media(mondomedia.com) 등 주요 영화 제작사들을 비롯해 TV네트워크 및 독립제작사들 역시 애니메이션 콘텐츠를 개발하여 인터넷으로 배포하고 있다.

3. 음악산업

음악산업은 작곡, 연주 및 공연을 포함한 음악 비즈니스 전체에서 중심적이고 지배적인 위치에 있는 산업이다. 1990년대 중반의 조사에 의하면 미국인들이 잡지구입이나 극장에서 영화를 보는데 사용하는 것보다 많은 비용을 음반을 구입하는데 사용을 할 정도로 음반 산업은 미국 문화콘텐츠 산업의 대표적인 장르라 할 수 있다. 음악산업의 기술적 발전과 보급으로 인하여 많은 음악가들이 저렴한 비용만으로도 질 좋은 음향으로 녹음이 가능하게 되었고, 그 결과 많은 음반이 발매되게 되었다.

음악산업은 말로 표현되는 언어의 장벽을 상대적으로 덜 겪을 수 있으므로 국제화되기 쉬운 장점이 있으며 소비자의 연령층이 다른 장르에 비해서 젊은층으로 집중이 되는 경향이 있기 때문에 음반산업의 제품을 수신하고 소비하는 형태는 다른 어떠한 장르보다도 다양하다. 최근에는 컴퓨터와 인터넷의 발달로 인하여 메이저 배급사를 통해서 뿐만 아니라 다양한 음반 유통경로가 생겨나게 되었다.

실제로 과거의 CD, 카세트테이프, DVD, LP뿐 아니라 라디오, TV 등의 대중매체, On-Line을 통한 보급 등 다양한 유통경로가 존재하고 있다. 최근에는 기술의 발전으로 인하여 전 세계적인 거대 엔터테인먼트의 지배력이 확장됨과 동시에 인터넷을 통한 MP3 방식의 음반보급이 활발하게 이루어지고 있어, 음반산업의 유통구조는 변화가능성이 높은 부분이라고 할 수 있다. 한편 미국의 음반산업은 1990년 호황기 이후로 위기를 맞고 있는데, 음반산업 침체의 가장 큰 이유는 인터넷을 통한 음원 유통으로 인해 음반유통이 침체되었기 때문이며, 실제로도 온라인을 통하여 음악파일을 제공하던 냅스터(Napster)같은 음악공유 사이트에 대한 소송문제가 발생하기도 했다.

미국의 음악산업은 한정된 레코드사에 의해서 지배되고 있으며 다른 문화콘텐츠산업과 마찬가지로 장르 간의 차이를 넘어 다양한 문화산업 그 자체로 통합되고 합병되어 거대한 지배적인 그룹의 형태를 띠고 있다. 예를 들어 WarnerMusic Group, EMI는 AOL-Time Warner 그룹의 일부로 Warner Brothers, Atlantic, Atco 등의 레이블을 소유하고 있으며 Sony Music 역시 일본의 하드웨어 제조회사의 자금력을 바탕으로 운영되고 있으며 Columbia, Epic 등의 레이블을 소유하고 있다.

4. 출판산업

미국 출판시장의 2003년 도서 매출액은 234억 2천만 달러로 추정되며 1992년 94

억 6천만 달러에 비해 연평균 8.6% 증가, 1997년 172억 달러에 비해 연평균 5.3% 증가를 보였다. 주로 서점에서 볼 수 있는 일반서적이 전체 도서매출의 반을 차지하고 교과서, 기술서적, 과학서적, 전문서적들이 나머지 반을, 그리고 청소년, 종교, 보급판, 우편주문, 북클럽, 참고서적이 기타 부분을 차지하고 있다.

이러한 매출액의 증가와 더불어 발행종수도 1993년 10만 4124종에서 2000년 12만 2108종, 2003년 16만 4609종으로 증가세를 보이고 있다. 분야별로는 소설, 청소년, 종교 등이 상승세를 보였고, 농업, 테크놀로지, 법률 분야가 하락세를 나타냈다.

그러나 이러한 매출액과 발행종수의 외적인 성장과 달리, 미국 출판시장은 뉴욕을 중심으로 한 몇몇 대형 출판사들에 의해 좌우되고 있는 것이 현실이다. 실제로 1999년 상위 20개 출판사들이 전체 출판시장 매출의 93%를 차지했고, 2000년에는 5개의 복합기업이 80%를 2001년에도 상위 10개 출판사들이 88.72%를 차지했다.[31]

한편, 미국의 출판산업은 비디오를 비롯한 뉴미디어의 전개와 컴퓨터의 보급확산 시기에도 미국의 책 유통량은 크게 감소되지 않는 등 경쟁력이 높은 대표적인 문화콘텐츠산업이라고 할 수 있다.

[그림 5] 미국의 신간 출판 종수 추이



31) http://www.kfoba.or.kr/pub/price/price04050101.asp

미국의 도서출판산업의 중심지는 동부해안지역으로 뉴욕, 보스턴, 필라델피아, 시카고에서 발전해왔으며 미국인구가 서부와 남부로 점차 이동을 함에도 불구하고 여전히 뉴욕주, 뉴저지주, 메사추세츠주가 차지하는 출판산업의 비중이 절대적이다. 도서출판산업계에도 새로운 출판사들이 지속적으로 등장하고 있으나 동시에 대형출판사로의 통합이 많이 이루어지고 있으며 도서판매량 및 매출에 있어서 대형출판사가 차지하는 비중은 점점 커지고 있다. 최근에는 컴퓨터 통신의 발달에 따른 네트워크가 발전하면서 국제화가 이루어지고 있으며, 출판뿐 아니라 신문, 잡지, 방송, 영화, 음반, 통신기타 분야들이 하나의 통합된 형태로 산업이 전개되고 있다.

미국 출판산업의 유통경로는 Trade Book, Book Club, Mail Order Book, Religious Publishing, Professional Publishing, University Press, ELHI, 해외시장판매 등이 있다. 가장 일반적인 유통경로는 Trade Book 방식으로 소규모의 가판대에서부터 대형쇼핑몰의 북코너에서 팔리는 유통형태까지를 포함하는 것으로 일반 개인이 구입하는 형태로써는 가장 일반적인 판매방식이며 미국인이 읽을 수 있는 광범위한 독자층을 대상으로 한 유통경로이다. 그 외에도 회원제를 통하여 일정한 성격과 질을 갖춘 책을 안정적으로 판매하고 보급을 하는 유통형태인 Book Club이 있다. 그리고 기독교와 관련된 종교서적(Religious Publishing), 경영비지니스 및 법, 의학 등 전문직을 위한 도서를 공급하는 유통경로(Professional Publishing), 대학교재 및 학술 위주의 도서공급(University Press)이나 초중고등학교 학생을 대상으로 하는 교과서 시장 등 특화된 유통경로(ELHI), 또 캐나다, 영국, 오스트레일리아, 일본 등 전 세계 도서시장을 대상으로 판매되는 해외판매시장도 존재한다.

문화콘텐츠산업의 출발은 예술적 속성에서 시작하게 된다. 콘텐츠산업을 통하여 영화, 음악, 애니메이션, 캐릭터 등이 제작되는 과정에서 장인적인 노력과 창조성이 발현되며 이를 통하여 소비자에게 다가갈 수 있는 하나의 콘텐츠가 형성이 된다. 하지만 창조 이후의 과정으로 대중사회에 진입하기 위해서는 콘텐츠 결과물이 대량복제 및 유통기술을 거쳐 판매가 되어야 하므로 현대 산업의 일반적인 성격을 같이 공유하게 된다. 따라서 넓은 의미의 문화콘텐츠산업으로 살펴보면 콘텐츠의 개발 및 제작뿐 아니라 배급, 유통, 판매의 단계까지 가치사슬에 포함이 되므로 문화콘텐츠산업 내부에서는 수직적, 수평적으로 다양한 연관관계를 가지게 되다. 이러한 연관관계는 문화콘텐츠산업 내부적으로만 형성되는 것이 아니라, 다른 다양한 산업과 연계관계를 맺고 있는데 특히 테마파크 운영 및 관광산업의 발전에 도움을 줄 수 있다.

테마파크의 대표적인 사례로는 Walt Disney의 디즈니월드(Disney World)가 있으며 관광산업으로는 영화제, 영화나 비디오, 도서에서 소비자들이 접근할 수 있는 명소탐방, 체험관광 등을 들 수 있다. 라스베가스의 경우 다양한 영화에 촬영장소로 많이

이용되어 카지노/도박사업 및 관광산업을 보다 발전시킬 수 있었으며 뉴욕이나 할리우드에는 영화에 등장한 기념비적인 건물 및 장소에 많은 관광객이 방문을 함으로써 관광수익의 증대에 도움이 되고 있다. 그 외에도 문화콘텐츠 산업과 관련된 캐릭터나 이미지를 바탕으로 문방구, 가정용품 등을 제작하거나 기업의 이미지를 높이기 위해 광고를 제작하는데 관련 콘텐츠 아이템이 사용되는 경우가 흔하다.

5. 미국 문화콘텐츠산업의 해외진출 현황

미국의 문화콘텐츠산업은 Walt Disney, Viacom, Time Warner, Sony 등의 소수 문화콘텐츠 복합기업에 의해서 주도되고 있는데 국내에서 뿐만 아니라 이와 같은 대형 문화콘텐츠 기업을 통해 제작, 배급, 유통되는 콘텐츠는 전세계의 국가에 제공되고 있으며 해당 국가에 자회사를 설립하여 운영하는 등 현지화 전략을 펼치고 있다. 월트디즈니사(Walt Disney Company)와 News Corporation의 해외진출사례를 간략히 살펴보면 다음과 같다.

미국 내에서 문화콘텐츠 산업에서 압도적인 위치에 있는 월트 디즈니는 1995년 Disney Channel을 통하여 대만과 영국으로 콘텐츠 배급지역을 넓혔으며, 1996년에는 호주와 말레이시아, 1997년에는 프랑스와 중동 지역, 1998년에는 스페인과 이탈리아, 1999년에는 독일, 2000년에는 라틴아메리카, 2001년에는 브라질로 영역을 넓히는 등 해외진출을 통하여 지속적인 성장을 해왔다. 자회사를 통한 국제적 진출뿐 아니라 영화, 애니메이션 등 콘텐츠는 전세계 240개의 지역에 라이센싱되어 상영되고 있으며, 기존의 해외진출 국가뿐 아니라 새롭게 개발되고 있는 시장인 러시아, 그리스, 인도, 중국과 폴란드로도 그 영역을 넓혀가고 있다. 한편 모바일 콘텐츠 관련된 산업은 홍콩, 일본, 타이완, 한국, 싱가포르, 중국, 태국, 필리핀, 인도, 호주, 뉴질랜드, 말레이지아와 마카오 등 아태지역의 13개의 마켓에서 주로 활동하고 있다.

News Corporation은 세계적인 미디어 그리고 엔터테인먼트를 복합적으로 운영하는 회사로서 세계적으로 TV나 케이블을 통하여 미국이나 영국, 중국, 인도, 일본, 호주에 다양한 문화콘텐츠를 제공하고 있다. 영국에 BSkyB라는 방송회사를 소유하고 있으며 독일 방송국인 KirchPayTV의 주식을 24% 소유하고 있고, 아시아의 53개국에서 약 3억 인구가 시청하고 있는 STAR TV를 소유하고 있다. 또한 미국뿐만 아니라 캐나다, 호주, 뉴질랜드 등 News Corporation의 자회사가 있는 지역에서 다양한 잡지와 신문을 발행하고 있다.

한편 게임, 영화 등에서 유럽국가의 문화콘텐츠 기업의 진출뿐만 아니라 일본, 중국,

한국을 비롯한 아시아 국가의 미국으로의 진출도 활발하게 일어나고 있다. 대표적인 사례로 일본 기업인 Nintendo의 미국시장 진출과 중국의 대표적인 영화사인 China Film Group Co.의 진출을 살펴보도록 하겠다. Nintendo는 1980년에 미국에 자회사인 Nintendo of America Inc.를 뉴욕에 설치하여 GAME & WATCH 생산라인을 통한 판매를 시작하는 것으로 미국에 진출하였다. 1982년에는 60만 USD의 자본금을 바탕으로 미국 워싱턴과 시애틀 미주지역에 총괄자회사를 이전 설치하여 미국게임시장에 진출 하였다. 그 이후 1985년에 “Family Computer Nintendo Entertainment System(NES)”의 미국 출시를 기점으로 하여 “Super Mario World”가 미국에서 출시되었으며 Nintendo64, Nintendo DS 등 새롭게 업그레이드 되면서 개발된 게임 하드웨어 및 소프트웨어가 미국에서 출시됨으로써 Microsoft의 “Xbox”와 Sony의 “Playstation”시리즈 등의 강력한 경쟁에 대응하여 Nintendo만의 독특한 게임 하드웨어와 소프트웨어를 제공하고 있다.

China Film Group Co.는 중국의 대표적인 영화사로 2005년 칸느 영화제에서 호평을 받았던 “무극”이 China Film Group Co.에서 제작된 가장 최근의 유명한 작품이다. “무극”은 한국과 일본은 물론 미국의 Moonstone이라는 영화사 또한 투자 및 제작에 참여한 작품으로 최근 중국 메이저 영화사들은 영화 제작을 위해서 미국, 한국 등의 해외 영화사와의 합작하는 제작 방식을 주로 채택하고 있다. 이렇게 해외투자가 이루어진 블록버스터급 중국 영화들은 할리우드 및 해외에 진출이 용이해지는 추세이다.

Ⅳ. 주요국 문화 콘텐츠 및 한국 문화콘텐츠 미국 진출 현황

1. 주요국 문화콘텐츠의 미국 시장 진출 현황

미국 상무성의 자료에 따르면 2008년 글로벌 미디어와 엔터테인먼트 시장은 1조 7천억 달러 규모로 2024년에는 5조 7천억 달러로 성장될 것으로 예측된다(Future Exploration Network, 2008). 세기적 사건이라고 불리는 2008년의 글로벌 경기 침체에도 불구하고 미디어 기업의 성장세는 지속적으로 이어지고 있어 미래 미디어 시장에 대한 기대는 더욱 높아지고 있는 것이 사실이다.

미래 시장에 대한 낙관적 견해는 미디어 사업에 있어서 긍정적인 영향을 미치는 반면, 시장의 경쟁이 더욱 치열해짐을 의미하기도 한다. 시공간의 제한 없이 융합형 플랫폼에서 쏟아지는 무한의 콘텐츠들이 소비자의 관심이라는 제한된 자원을 차지하기 위해 치열하게 경쟁해야 함을 의미하며, 경쟁력 상실은 곧 시장의 퇴출을 의미하기 때문이다. 최근 방송 통신 융합을 기반으로 탄생한 미디어 복합 미디어 기업들이 시장을 확대하고자 하는 것은 바로 생존 자원을 더 많이, 안정적으로 확보하기 위한 경쟁이라 할 수 있다. 타임워너, 뉴스 코프, 디즈니 등 미국의 기업들은 이미 글로벌 시장 곳곳에 포진해 있으며, 미국 이외의 기업들도 글로벌 시장의 경쟁에 합류하고 있다.

특히 비미국계 미디어 기업의 경우, 미국 시장에 대한 진출과 미국 시장 확대에 상당한 노력을 기울이고 있는 것으로 파악된다. 미국이 전 세계에서 가장 풍부한 시장이라는 점이 미국 시장 진입의 필요성을 증명한다. 글로벌 복합 미디어 기업뿐만 아니라 로컬 미디어 기업에 있어서도 미국 시장 진입은 큰 의미를 지니는데, 미국 시장에서의 호응은 전 세계적인 글로벌 시장에서의 호응으로 연결되기 때문이다. 즉, 미국 시장은 전 세계 수용자들에 대한 성공을 실험하는 테스트 베드 역할을 담당한다는 점에서 매우 중요한 시사점을 갖는다는 것이다. 미국의 다양한 인종적 구성이나 문화적 혼종성 역시 크고 작은 미디어 기업들이 미국 시장을 노크하는 배경으로 작용한다. 미국 시장의 다양성은 콘텐츠 제작국가의 문화적 배경이나 인종적 배경에 관계없이 수용될 수 있는 가능성을 의미하기 때문이다.

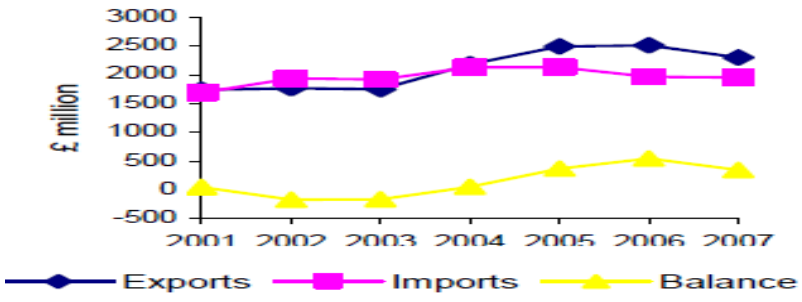
이와 같이 미국 시장은 비미국계 미디어 기업에 있어서 새로운 가능성을 열어줄 수

있는 시장이며, 따라서 궁극적으로 진입을 시도해야한다는 부담을 안겨 주고 있는 시장이기도 하다. 우리의 미디어 기업들 역시 이러한 기대와 부담으로부터 자유롭지 못하다. 이번 절에서는 미국 시장에 진출한 각국 미디어 기업의 사례를 분석함으로써 정책적 방안을 모색하는데 있어 전략적 함의를 얻고자 한다.

1) 영국 콘텐츠의 미국 시장 진출 현황

영국은 자국 수용자를 최우선적으로 고려하는 미디어 정책을 채택해 온 국가로, 해외 수출에 대해 정부가 관심을 표명한 전례가 없었다. 그럼에도 불구하고 1999년 영국의 문화미디어스포츠부(Department for Culture, Media and Sports)는 해외 수출 확대를 위한 분석에 착수한 바 있다. 미국 및 여타 유럽 국가에 대한 무역적자 누적과 제조업의 쇠퇴에 따른 새로운 발전 동력 모색의 필요성이 영국으로 하여금 미디어 산업과 지원제도에 집착하게 만든 것이다(Steemers, 2004). 이와 같은 적극적인 해외 시장 진출 지원 정책 도입 등에 힘입어 영국의 대외 무역 적자는 점진적으로 완화되기 시작하였다. 2004년을 기점으로 영국의 영화와 텔레비전의 무역의 역조 현상이 해소되었으며, 2006년에는 5억4천5백만 달러의 흑자를 기록하였다. 그러나 2007년 이 같은 무역 흑지는 다소 감소된 것으로 나타난다. 2007년 영국 영화사와 텔레비전 사업자의 해외 수출 총액은 23억3만 파운드, 총 수입액은 19억5천6백 파운드로, 전년 대비 흑자가 36% 감소하였다(ONS, 2008).

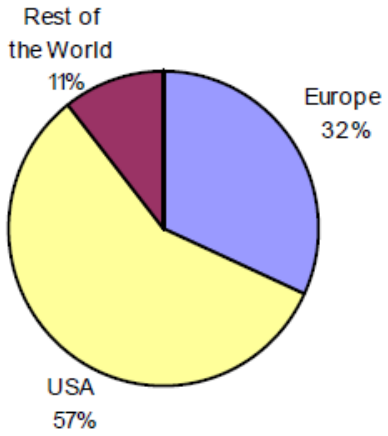
[그림 6] 영국의 영화 및 텔레비전의 수출입 비교



참조 : Office for National Statistics, 2008,
'International transactions of the UK film and television industries'.

영국의 영화와 텔레비전 무역에 있어서 주된 상대는 단연코 미국이다. 이들 두 나라는 문화적 근접성과 언어적 공유를 통해 오래 전부터 중요한 무역 파트너로 기능해 왔다. 미국과의 영화 교역에서 적자를 면치 못하던 영국은 2007년 대미 수출에서 전년대비 81%의 성장을 보임으로써 흑자로 전환하는 계기를 마련하였다(2006년 영국 영화의 미국 수출은 3억3천3백만 파운드, 2007년에는 6억 3백만 파운드로 증가함). 이는 영국 영화 수출의 약 57%를 차지하는 수치이다.

[그림 7] 영국의 영화 수출국(2007)



참조 : Office for National Statistics, 2008,
'International transactions of the UK film and television industries'.

이 같은 영국 영화의 수출 증가는 수출의 북미 시장 점유율 변화에서도 나타난다. 2002년부터 2008년까지 미국과 캐나다 시장에서의 영국 영화 점유율은 꾸준히 상승한 것으로 나타난다. 2002년 전체 시장의 7.2%를 차지하던 것에서 2005년에는 15.8%로 상승하였고, 2008년 이 수치는 16.3%로 증가하였다.

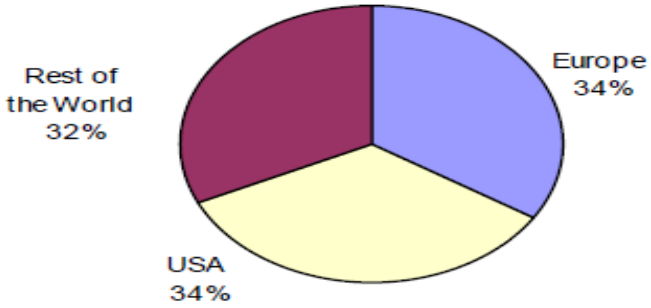
<표 31> 영국 영화 수출의 북미 시장 비중(2002~2008)

Year	UK market share %
2002	7.2
2003	5.7
2004	11.0
2005	15.8
2006	9.2
2007	11.8
2008	16.3

Source: Nielsen EDI, RSU analysis.

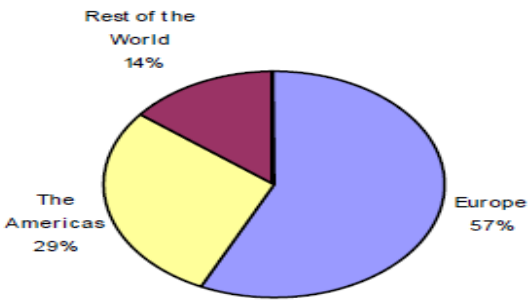
반면, 미국 영화의 수입이 영국의 영화 교역에서 차지하는 비중은 34%에 그치고 있다. EU 쿼터, 국경 없는 텔레비전 지침, 미디어 플러스(Media Plus) 프로그램 등의 지원에 힘입어 유럽 내 교류가 차지하는 비중이 꾸준히 증가한 결과로 해석된다. 2007년 영국이 미국에서 수입한 영화 총액은 전년대비 49% 감소한 2억8천만 파운드 정도에 그쳤다.

[그림 8] 영국의 영화 수입국(2007)

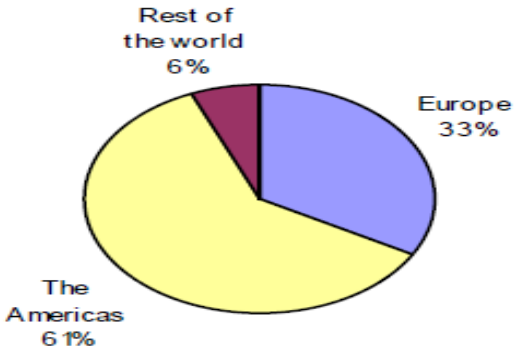


텔레비전 교역에 있어서도 영국의 주요 교유국은 미국이다. 그러나 영국이 대미 영화 교역에서 흑자 전환을 이룬 것과는 대조적으로, 미국과의 텔레비전 교역에서 여전히 역조 현상을 면치 못하고 있는 것으로 파악된다. 2007년 미국에 수출한 영국의 텔레비전은 총 1억9천2백만 파운드로 전년 대비 29% 감소하였다. 이는 전체 수출에서 29%를 차지하는 수치이다. 반면, 2007년 영국이 미국에서 수입한 텔레비전은 4억7천4백만 파운드에 달한다. 전체 교역액 중 61%를 차지하는 수치이다.

[그림 9] 영국의 TV 콘텐츠 수출국



[그림 10] 영국의 TV 콘텐츠 수입국



2) 프랑스 콘텐츠의 미국 시장 진출 현황

프랑스는 자국 영화와 텔레비전 프로그램의 해외 수출 증진을 위하여 가장 정교하고 적극적인 지원 정책을 수립하고 있는 국가 중의 하나이다. 이러한 정책적 배경에도 지난 20여 년간의 프랑스 미디어 콘텐츠 수출 실적은 크게 향상되지 못한 것으로 평가된다. 1991년부터 2000년까지 프랑스 텔레비전 프로그램의 해외 수출은 4천4백5십만 유로에서 1억2천9백3십만 유로로 3배 정도 증가하였다. 그러나 2001부터 이러한 상승세는 큰 변화를 보이지 않고 있으며, 오히려 소폭 감소한 것으로 집계된다. 2003년까지 1억4백3십만 유로로 감소하던 프랑스의 텔레비전 콘텐츠 수출은 2008년 1억1천8백8십만 유로 수준으로 회복되는데 그쳤다.

이 같은 프랑스 텔레비전 프로그램의 수출 중 가장 높은 비중을 차지하는 것은 애니메이션 장르이다. 애니메이션은 전체 수출 중 35% 정도를 차지한다. 2007년 프랑스 애니메이션 수출은 총 4천1백7십만 유로로 집계된다. 그 다음으로는 다큐멘터리, 픽션물의 순서로 수출 비중이 높은 것으로 나타났다.

<표 32> 프랑스 TV 콘텐츠 장르별 수출 성과

(M€)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
fiction	29,3	29,7	22,5	22,9	20,8	18,5	22,4	22,1	22,0
documentary	24,2	28,3	28,1	23,5	24,1	26,5	27,9	28,5	30,2
animation	32,5	44,8	56,4	45,0	38,2	39,5	45,3	42,6	41,7
music, live show	3,2	3,7	2,6	1,5	2,1	3,7	2,7	4,5	6,6
games, variety	16,4	14,8	8,4	4,4	10,1	10,5	6,6	10,1	5,9
format, reportage, various	8,4	8,0	8,7	8,8	9,0	9,5	7,6	7,2	12,4
total	**114,0**	**129,3**	**126,7**	**106,1**	**104,3**	**108,2**	**112,5**	**115,0**	**118,8**

Source : CNC-TV France International-INA
*In 2007, "news, reportage, various" is recalled "format, news, various".
Updated on the 29/09/08.

권역별로 프랑스 텔레비전 프로그램의 수출 시장을 구분하여 보면, 유럽이 가장 높은 비중을 차지하며, 그 다음이 북미, 아시아/오세아니아, 아프리카의 순으로 이루어져 있다. 특히 유럽 시장은 전체 수출 중 75%에 달하는 높은 비중을 차지한 것으로 나타났다.

<표 33> 프랑스 TV 콘텐츠 수출지역

(M€)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Western Europe	75,3	87,0	86,5	69,7	59,1	65,9	66,8	72,0	77,7
Central Europe	7,3	8,6	7,0	5,3	7,9	8,6	7,9	9,6	11,8
North America	14,2	12,2	12,2	9,3	15,0	16,9	16,8	14,2	10,3
Latin America	4,4	6,4	4,1	4,7	5,1	2,0	2,4	2,3	2,0
Asia / Oceania	5,3	8,2	10,8	9,3	9,3	8,1	10,9	9,3	6,4
Africa	4,6	4,0	2,9	4,2	4,7	3,2	2,9	3,7	5,9
Middle East	2,9	2,9	3,2	3,6	3,2	3,5	4,8	3,9	4,6
total	**114,0**	**129,3**	**126,7**	**106,1**	**104,3**	**108,2**	**112,5**	**115,0**	**118,8**

Source : CNC-TV France International-INA
Updated on the 29/09/08.

프랑스의 프로그램은 언어적 할인이 낮은 캐나다 지역으로 많이 수출되는 것으로 알려졌지만, 북미 수출 지역에서 캐나다가 차지하는 비중은 그다지 높지 않은 것으로 나타났다. 캐나다에 대한 수출은 3백3십만 유로로 전체 북미 시장의 30% 정도에 그치고 있다. 미국에 대한 프랑스 텔레비전 프로그램의 수출은 2007년 총 7백만 유로로, 이태리, 독일, 오스트리아, 벨기에, 스페인, 영국 등의 유럽 국가 다음으로 높은 것으로 나타났다.

<표 34> 프랑스 TV 콘텐츠의 북미지역 수출

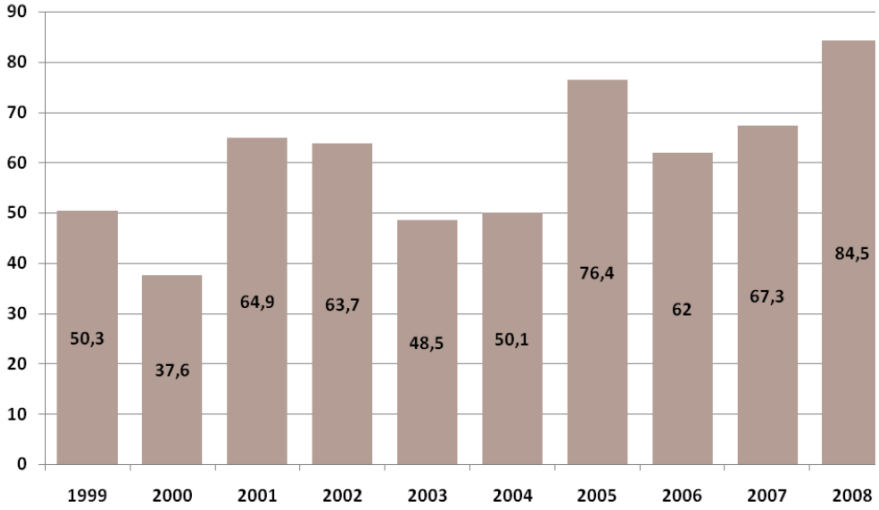
(M€)	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Canada	7,0	8,9	11	5,8	6,1	3,3
United States	2,3	6,1	5,9	11	8,1	7,0
Total	**9,3**	**15,0**	**16,9**	**16,8**	**14,2**	**10,3**

Source : CNC-TV France International-INA
Updated on the 29/09/08.

프랑스 영화의 경우, 2008년은 가장 높은 해외 수익을 거둔 해로 기록된다. 2008년 한 해 동안 401편의 프랑스 영화가 해외에서 개봉되었고(2007년에는 377편), 총 관람객 수는 8천4백5십만을 기록하였다. 이 수치는 2008년 프랑스 내 관람객 수와 유사한 수준이다. 즉, 관람객 수에서 볼 때, 프랑스 영화가 자국 시장과 해외 시장에서 유사한 성과를 거둔 것이다. 해외 상영 총 수익은 4억2천1백만 유로이다.

[그림 11] 프랑스 영화의 해외 관람객 수

(단위 : 백만)



※ 출처: UniFrance (http://en.unifrance.org/news/5335/2008-a-record-year-for-french-films-abroad)

특히 미국은 2008년 프랑스 영화의 해외 관람객 수 중 가장 높은 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 2008년 미국에서 개봉된 프랑스 영화는 총 42편이며, 전체 해외 관람객 수 중 22.6%의 비중을 차지하였다. 이는 2007년에 비해 3% 증가한 수치이다. 미국 시장과 달리, 서유럽 시장의 성과는 2007년 36.6%에서 2008년 37.6%로 변화되어 소폭의 상승세를 보이는데 그쳤다.

3) 일본 콘텐츠의 미국 시장 진출 현황

일본은 콘텐츠 산업의 규모나 경제 규모에 비해 콘텐츠의 해외 진출이 비교적 저조한 수준에 그치는 국가로 분류된다. 일본이 한 해동안 해외에 판매한 총 수출액 중 콘텐츠 수출이 차지하는 비중은 3% 수준에 그친다. 북미의 콘텐츠 수출 비중이 17%에 달하고 있는 것과 비교할 때 매우 낮은 수준이다. 최근에는 일본 영화 '출발(Departure)'이 오스카 상을 수상하는 등 국제 영화제에서 일본 영화에 대한 긍정적인 평가가 이어지고 있지만, 이러한 호평은 해외 시장의 확대로 연결되지 못하는 것으로 평가된다.

일본의 콘텐츠 수출 중 높은 비중을 차지하는 것은 단연코 애니메이션이다. 하지만 최근 애니메이션의 수출이 감소되고 있는 것으로 분석된다. 일본 무역진흥기구

(JETRO)의 최근 발표에 따르면, 일본 애니메이션의 미국 수출은 2003년 4천8백5십만 달러를 정점으로 점차 하락하고 있는 것으로 나타난다. 2007년 일본 애니메이션의 미국 수출액은 2천8백3십만 달러에 그쳤다.

일본 정부는 이에 대해 심각한 위기 의식을 느끼고 있으며, 일본 콘텐츠의 브랜드 및 국제 경쟁력 강화를 위한 적극적인 지원 정책을 도모하고 있다. 이러한 일련의 노력 결과, 최근 일본은 일본의 콘텐츠 수출 펀드를 조성하였다. '해외 콘텐츠 개발 펀드(Oversea Contents Development Fund)'로 명명된 이 펀드는 앞으로 일본의 영화, 애니메이션 등 콘텐츠의 수출을 도모하고, 해외 바이어들이나 프로듀서들과의 네트워크를 강화한다는 목적이다. 펀드의 규모는 2009년 일본 의회에서 결정될 것으로 보도되고 있으며, 펀드의 자본은 일본 내에서 제작된 콘텐츠의 해외 판권을 확보하고, 일본 콘텐츠의 해외 제작 및 배급을 위해 활용될 계획이다(Screen Daily, 2009).

<표 35> 일본 영화의 미국 극장 진출(완성본)

Source: Boxofficemojo. Edited by Wowmax Media!

Movie Title	Studio	Total Gross		Opening Week		Open
		Box Office	Theaters	Box Office	Theaters	
Godzilla 2000	Sony	$10,037,390	2,111	$4,407,720	2,111	8/18/2000
Shall We Dance?	Mira	$9,676,677	268	N/A	N/A	7/11/1997
Kagemusha	Fox	$4,000,000	N/A	N/A	N/A	10/10/1980
Ran	OrionC	$3,944,980	30	N/A	N/A	9/27/1985
Zatoichi: The Blind Swordsman	Mira.	$1,118,163	55	$61,104	4	7/23/2004
After Life	AL	$801,985	11	$11,791	1	5/14/1999
Nobody Knows	IFC	$684,118	23	$32,393	2	2/4/2005
Twilight Samurai	Emp.	$559,765	16	$8,573	1	4/23/2004
Rhapsody in August	OrionC	$516,431	12	$26,771	7	12/19/1991
Fireworks	Mile.	$500,000	12	$59,508	9	3/20/1998
The Eel	NYer	$418,480	6	$29,879	3	8/21/1998
Ju-On: The Grudge	Vita.	$325,680	11	$25,446	3	7/23/2004
Tony Takitani	Strand	$129,783	5	$1,765	1	6/24/2005
Taboo (Gohatto)	NYer	$114,425	3	$9,947	2	10/6/2000
Shoujyo: The Adolescent	Indic.	$60,169	2	$7,106	2	8/26/2005
Gozu	Path.	$58,202	4	$5,030	1	7/30/2004
The Hidden Blade	Tar.	$37,090	4	$4,466	1	6/23/2006
Kamikaze Girls	Viz	$33,889	3	$2,795	1	9/9/2005
Azumi	Vita.	$24,268	6	$2,848	1	7/21/2006
Marebito	Tar.	$13,983	3	$3,852	2	12/9/2005
Bright Future	Palm	$5,166	1	$2,755	1	11/12/2004
Dolls	Palm	$4,067	1	$2,067	1	12/10/2004
Gengis Kahn: To the End of the Earth	Bpic	$3,892	40	$3,332	40	2/21/2008

※ 출처: 일본무역진흥기구(JETRO)

<표 36> 일본 영화의 미국 DVD 진출

Source: Nielsen Video Scan. Edited by Wowmax Media!
Note: the index indicates the percentage in comparison to the number 1 title.

Rank	Title	Studio	Price	Index
1	AKIRA KUROSAWA 4PK-CRITERION	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$99.99	100
2	SEVEN SAMURAI-CRITERION COLLEC	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$39.99	96
3	SEVEN SAMURAI	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$49.95	45
4	RASHOMON-CRITERION COLLECTION	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$39.95	39
5	AUDITION-UNCUT SPECIAL EDITION	LIONSGATE	$14.98	38
6	GODZILLA FINAL WARS	SONY PICTURES HOME ENT	$14.94	37
7	GOJIRA	GENIUS PRODUCTS INC	$21.93	35
8	RINGU	PARAMOUNT HOME ENTERTAINMENT	$19.99	35
9	GODZILLA 2000 DVD	SONY PICTURES HOME ENT	$14.94	33
10	KAGEMUSHA-CRITERION COLLECTION	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$39.95	30
11	JU ON-GRUDGE	LIONSGATE	$14.98	29
12	YOJIMBO-CRITERION COLLECTION	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$29.99	23
13	AKIRA KUROSAWAS DREAMS	WARNER HOME VIDEO	$19.98	22
14	RED SHADOW	MEDIA BLASTERS	$29.95	22
15	ZATOICHI-BLIND SWORDSMAN/SONAT	DISNEY/BUENA VISTA HOME VIDEO	$19.99	22
16	ICHI THE KILLER-UNCUT	MEDIA BLASTERS	$24.95	22
17	THRONE OF BLOOD-CRITERION COLL	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$39.95	22
18	HIDDEN FORTRESS-CRITERION COLL	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$29.99	21
19	IKIRU-CRITERION COLLECTION	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$39.95	21
20	GODZILLA COLLECTION	CLASSIC MEDIA	$79.93	20
21	RAN-CRITERION COLLECTION	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$39.95	20
22	YOJIMBO/SANJURO-CRITERION 2PAK	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$79.95	20
23	REINCARNATION	LIONSGATE	$14.98	20
24	GODZILLA-TOYKO SOS	SONY PICTURES HOME ENT	$14.94	20
25	SAMURAI TRILOGY	IMAGE ENTERTAINMENT INC	$69.95	19
26	KING KONG VS GODZILLA/KING KON	UNIVERSAL HOME ENTERTAINMENT	$19.98	18
27	SHOGUN ASSASSIN	KOCH	$19.98	18
28	RETURNER	SONY PICTURES HOME ENT	$19.94	17
29	GODZILLA AGAINST MECHAGODZILLA	SONY PICTURES HOME ENT	$14.94	17
30	BROTHER-2001	SONY PICTURES HOME ENT	$24.95	16

일본 텔레비전 프로그램의 미국 진출은 우리의 경우와 마찬가지로 일본 교포 시장에 국한된다. 미국 시장에 대한 일본 프로그램의 수출은 대부분 'TV 저팬'과 후지-산케이 인터내셔널(Fuji-Senkei Internationa)'에 의해 이루어지면, 일본인 밀집 지역이 로스앤젤레스의 일본어 채널로 서비스된다. 전국 채널로 서비스되는 일본 프로그램은 파일럿 프로그램이 주종을 이룬다. 미국의 푸드 네크워크(Food Network)에서 방영되어 상당한 인기를 끌었던 '아이언 쉐프(Iron Chef)'의 역시 파일럿으로 편성되었다가 '아이언 쉐프 아메리카(Iron Chef America)로 재제작 되었다. 물론 일본 애니메이션은 이러한 경우에서 제외된다.

일본의 프로그램 중 미국에 진출한 대부분의 프로그램은 포맷이라 할 수 있다. 후지 텔레비전의 경우, 한 해동안 150개의 프로그램에서 200개의 프로그램이 해외에 수출되는데, 서구에 판매된 비중은 10% 정도에 그치며, 그나마 대부분이 포맷으로 구성되

어 있다. '아메리카스 퍼니스트 비디오(America's Funniest Video)'나 '홀 인 더 월(Hole in the Wall)'은 모두 일본의 포맷 구입을 통해 제작된 것이다. 일본의 포맷은 전 세계적으로 지속적인 인기를 끌고 있으며, 미국 시장에도 꾸준하게 진출하고 있다(Jetro, 2009).

4) 주요국 미디어 기업의 미국 시장 진출 현황

(1) 인수합병을 통한 자본 진출 사례

① 소니(Sony)

일본의 전자제품 제작사인 소니가 미국의 메이저 영화사인 컬럼비아 픽쳐스를 인수한 것은 미디어 기업으로서 수직 또는 수평적 확대를 도모하기 위한 것이 아니었다는 점, 또한 미국이라는 지리적 특정 시장의 확장을 목표로 한 것이 아니었다는 점에서 본 연구에서 살펴보는 여타의 사례와는 차별점을 지닌다. 그러나 소니의 컬럼비아 픽쳐스 인수는 전자제품 제조사로서 콘텐츠 제작사를 인수함으로써 하드웨어와 소프트웨어간 시너지 효과를 거두기 위한 것이었다는 점에서 융합시대의 시장 확대에 대한 시사점을 제공한다는 점에서 또 다른 의미를 지닌다.

소니가 미국의 영화사 컴럼비아 픽쳐스를 인수한 것은 1989년 9월로, 미디어 산업계의 거대 인수 합병이 이루어지던 시기이다. 소니가 파라마운트, MCA/유니버셜, MGM 등 굵직한 할리우드 제작사들과의 오랜 협상 끝에 최종적으로 컬럼비아 픽쳐스를 인수하기로 결정한 것은 컬럼비아 픽쳐스가 다른 제작사와는 달리 2천7백 여 편에 이르는 영화 라이브러리를 보유하고 있었기 때문이다. 소니는 컬럼비아가 보유한 주식당 비용을 27불로 계산, 총 48억불을 지불하였다. 당시 컬럼비아 주가가 12불 정도에 그쳤던 점에 비추어 볼 때, 소니가 제작사 인수를 얼마나 절실하게 원하고 있었는가를 알 수 있는 부분이다.

사실 소니의 미국 시장 진출은 컬럼비아 픽쳐스의 인수 이전부터 이루어져왔다. 1960년 소니의 미국 법인이 설립되었고, 미국시장에 적응하기 위하여 독자적인 미국식 마케팅 전략을 수행해 왔다. 당시 에이전트의 도움 없이 독자적인 해외 법인을 설립한 사례가 없었지만, 소니는 현지화된 경영 및 마케팅 도입으로 미국 시장에 상당히 성공적으로 적응하였다고 평가되었다. 이후 1980년 소니가 개발한 워크맨은 미국뿐만 아니라 유럽시장에서도 큰 성공을 거둔 바 있다.

소니가 엄청난 인수 비용을 부담하면서까지 컬럼비아 픽쳐스의 인수를 감행한 것은 흔히 소니의 모리타 창업주가 지녔던 콘텐츠 제작 산업 진출에 대한 오랜 꿈 때문이라

고 해석된다. 그러나 무엇보다도 소니의 미국 메이저 스튜디오 인수에 결정적인 영향을 미쳤던 것은 하드웨어 제조사로서 콘텐츠의 부족으로 비디오 기술 표준 전쟁에서 실패했던 과거의 경험을 되풀이하지 않겠다는 기업차원의 결정이 큰 영향을 미쳤을 것으로 평가된다. 1970년 대 비디오 카세트 리코더 시장이 확장되던 시기에 소니는 베타맥스 비디오 포맷을 개발했지만 VHS 포맷에 밀려 시장을 상실한 바 있다. 소니의 경영진은 이 때 소니가 실패한 이유가 베타 포맷으로 제작된 영화 콘텐츠가 부족했기 때문으로 평가하였다. 베타 방식의 기술적 우위에도 불구하고 콘텐츠 제작사 업체들이 VHS를 지지하면서 승부가 엇갈렸기 때문이다. 이 때 만약 컬럼비아 같이 라이브러리가 풍부한 제작사를 보유했었다면 비디오 포맷 시장에서 경쟁력을 지닐 수 있었을 것이며, 비디오 포맷 시장에서 실패하지 않았을 것이라는 판단을 하였던 것이다. 콘텐츠 산업에 대한 진출은 향후 디지털 표준 전쟁에서 소니에게 유리한 고지를 안겨줄 수 있을 것으로 기대한 것이다.

2005년 소니는 또 다른 미국의 거대 제작사를 인수하게 되는데, 제임스 본드 시리즈, 핑크 팬더, 록키 시리즈 등 영화와 텔레비전 프로그램 제작사인 MGM 인수이다. 타임워너가 MGM 인수를 위한 가격 협상에서 실패하면서 인수 포기 의사를 밝힘과 동시에 소니는 타임워너 보다 높은 가격을 제시하면서 협상을 종결하였다. 최종적으로 컴캐스트(Comcast)를 포함한 소니 컨소시엄이 MGM 인수에 투자한 금액은 50억 달러에 이른다. 이를 통해 소니는 MGM 주식의 20%를 보유하게 되었다. 그러나 컬럼비아 인수 사례와는 달리 MGM이 자회사 형식을 취하지는 않고, MGM이 보유한 영화의 유통과 공동제작에 협력하는 형태를 띠게 되었다. 이 같은 추가적인 인수를 이를 통해서 확인되는 사실은 소니가 하드웨어를 뒷받침해줄 수 있는 소프트웨어의 확보를 상당히 중요하게 생각하고 있다는 점이다. 실질적으로 MGM은 4천 여 편에 이르는 라이브러리를 보유하고 있으며, 미국 콘텐츠가 지니고 있는 전 세계적인 경쟁력에 기반하여 이용을 촉진할 수 있을 것으로 전망되기도 하였다.

이러한 사업 다각화에도 불구하고 소니의 주력사업 분야는 여전히 전자 기계 분야라 할 수 있다. 전체 수익 중 주력 사업인 전자 기계 부문이 차지하는 비율은 64.3%에 달한다. 소니 컴퓨터 엔터테인먼트(Sony Computer Entertainment, Inc.) 를 주축으로 하는 게임 부문이 12.0%, 소니 픽쳐스 엔터테인먼트 (Sony Pictures Entertainment, Inc.) 중심의 영화 산업과 소니 생명 보험, 소니 보험, 소니 뱅크, 소니 파이낸스 인터네셔널 등을 중심으로 하는 금융 부분이 각각 9.3% 씩을 차지하고 있으며, 소니 뮤직(Sony Music Entertainment, Inc.)을 비롯한 기타 부문들이 나머지 5.3%를 차지하고 있다.

<표 37> 소니의 미디어 사업 확장 연보

년도	확장 내용	비고
1987	CBS로부터 CBS 레코드 그룹 인수	1991년 소니뮤직엔터테인먼트로 변경
1989	코카콜라로부터 컬럼비아 픽쳐스 인수" Sony Pictures Entertainment" in 1991.	1991년 소니픽쳐스엔터테인먼트로 변경
1993	영국 컴퓨터 게임회사인 차고시스(Psygnosis Limited) 인수	
1995	소니/ATV 뮤직 퍼블리싱 설립	미국소니법인과 마이클잭슨의 50:50 합작투자
1997	STLCD(ST Liquid Crystal Display Corporation) 설립	소니와 토요타 50:50 합작투자
2001	소니 에릭슨 설립(Sony Ericsson)	소니와 에릭슨 AB의 50:50 합작투자
2002	아이와(Aiwa) 인수	
2004	S-LCD 설립	소니와 삼성전자 49:51 합작투자
2004	소니 BMG 뮤직 엔터테인먼트 설립	EU의 승인에 따라 소니뮤직엔터테인먼트와 BMG 50:50 합작투자
2005	MGM(Metro-Goldwyn-Mayer and United Artists) 인수	소니 컨소시엄(Providence Equity Partners 29%, TPG Capital 21%, 소니 20%, 컴캐스트 20%, DLJ Merchant Banking Partners 7%, Quadrangle Group 3%)이 48억 달러에 인수
2006	Sony NEC Optiarc Inc 설립	소니와 NEC의 55:45 합작 투자
2006	Grouper 네트워크 인수	UGC 비디오공유 플랫폼 및 P2P 기술 보유하고 있는
2008	베텔스만 AG 주식 50% 인수	

미국 시장 진출로 본격화된 소니의 사업 전략은 한마디로 하드웨어와 소프트웨어의 결합이다. 전자 기술을 바탕으로 TV, VCR, CD-ROM, DVD의 개발, 플레이스테이션 등의 출시와 이를 위한 소프트웨어 조달을 목적으로 영화, 음반사 등을 인수하는 전략을 모색해왔다. 그러나 미국시장까지 진출하면서 콘텐츠 기업을 보유하게 되면서 소니가 실질적으로 목표했던 하드웨어와 소프트웨어간의 시너지 효과를 거두었는가에 대한 해답에 대해서는 부정적인 평가가 지배적이다. 물론 디지털 표준 경쟁에서 긍정적 효과를 거두었는가에만 국한해서 볼 때 소니는 상당한 성과를 거두었다고 볼 수 있을 것이다. 도시바의 HD-DVD와 소니의 블루레이(Blu-ray) 사이의 DVD 표준 경쟁에서 헐리우드의 영화사들의 지지를 얻은 소니가 승리하였기 때문이다(손민선, 2009).

기술적 성과에서 불구하고 실질적인 재정적 성과에 기반하여 평가할 경우, 소니의 미국 영화사 인수를 성공적으로 평가하기는 어렵다. 1994년 소니픽쳐스는 31억 달러

에 이르는 엄청난 손실을 기록하였다. 뿐만 아니라 2005년 소니의 브랜드 가치가 2004년 대비 16% 하락하여 브랜드 가치 하락율 1위에 올랐으며, 현재까지 소니도 분기별 적자를 이어오고 있다(Berner & Kiley, 2005).

2009년 3월 종료된 2009년 회계연도 결산 결과를 소니가 발표한 자료에 따르면, 2009년 판매 감소와 이에 따른 적자가 누적된 것으로 나타난다(Sony, 2009). 수익이 전년에 비해 12.9% 감소한 것이다. 물론 이는 글로벌 경제의 위기와 일본의 엔화 가치 상승, 일본 주식 시장의 침체에 직접적인 영향을 입은 바 큰 것으로 보인다. 이 자료에 따르면 기업의 구조조정을 통해서 2010년 3월에는 적자를 줄여간다는 계획이다.

<표 38> 소니의 2009 회계년도 결산

(단위 : 10억 엔)

사업영역	2008	2009	증감(%)
전자	6,613.8	5,488.0	−17.0
게임	1,284.2	1,053.1	−18.0
영화	857.9	717.5	−16.4

※ 출처 : Sony, 2009

소니가 겪고 있는 어려움의 진원지나 원인에 대해서는 여러 가지 평가가 이루어지고 있다. 무엇보다도 콘텐츠 사업 분야와 전자 사업 분야간 구조적 갈등이 소니 전체의 어려움을 자초했다는 지적이 제기된다. 이론적으로는 이종기업간 인수합병이다 기업 다각화에 따른 규모 및 범위의 경제 효과, 비용의 분산 효과를 높여줄 것으로 예측되기도 하지만, 이는 피상적 수준에 머무는 신기루일 뿐, 시장에서 실질적인 수익으로 연결되기는 상당한 장애가 존재한다(도일, 2003). AOL과 타임워너의 세기적 합병이 그러한 예이며, 크고 작은 인수 합병 사례의 성과가 답보상태에 있음은 이를 증명한다. 소니 역시 이러한 현실에서 예외가 되지 못한다.

전자산업의 경우, 온라인을 통한 자유로운 유통이 확대되어야만 사업적인 성과가 높아지지만, 콘텐츠 산업의 경우, 온라인을 통한 유통이 통제되고 저작권 관리가 철저하게 이루어질 경우에 수익을 기대할 수 있게 된다. 동영상 콘텐츠와 음악 콘텐츠를 보유하고 있는 소니는 후자의 전략을 채택하였고, 이는 전자 산업의 추락으로 연결될 수밖에 없었다. 2002년 종합 엔터테인먼트 업체로 전환이 추진되면서 소니는 33%에 달하는 전자부문 공장을 폐쇄하였고, 전자부문의 이익은 11% 감소하였다. 게임 수익을

증가했지만, 소니 매출의 70%를 차지하고 있는 전자부문의 경쟁력이 감소되면서 소니의 전반적인 수익은 감소될 수밖에 없었던 것이다.

더욱이 통신과 압축 기술의 발전으로 블루레이를 통한 유통 보다는 온라인을 통한 콘텐츠 유통이 획기적으로 증가된 점 역시 소니가 잘못된 판단을 하였음을 증명해주는 부분이다. 즉, 하드웨어 제조사로서 소프트웨어 변화와 이를 소비하는 수용자들의 소비행태 변화를 따라가지 못하였다는 지적이다.

이와 더불어 전자업체의 대명사로 불리던 소니가 경쟁 전자업체의 추격을 무시한 점 역시 오늘날 소니가 처한 어려움의 진원지로 평가된다. 소니가 콘텐츠 산업에 집중하는 동안 삼성전자는 전자회사로서의 브랜드가치를 꾸준히 쌓아올렸고, 2004년 이후 소니와 삼성의 브랜드 가치는 역전함으로써 소니의 추락을 부추겼다.

이러한 손실을 감수하면서 사업 역량을 집중했던 소니 픽쳐스도 그다지 긍정적인 성과를 거두지는 못하였는데, 이에 대해서는 소니의 기업 지배력 결핍을 지적하는 목소리가 높다. 소니가 컬럼비아 픽쳐스를 인수할 당시 미국 내에서 일본 기업의 미국 콘텐츠 제작사 인수에 대한 부정적인 여론이 조성되어 있었다. 소니의 컬럼비아 인수 직후 마쓰시다가 영화엔터테인먼트회사 MCA를 61억 달러에 인수한 것도 미국 내 반일 감정을 부추기는 역할을 담당한 것은 물론이다. 따라서 소니는 자사에 대한 부정적 여론을 바꿔가야 한다는 부담을 안게 되었고, 컬럼비아 픽쳐스에 대한 일체의 간섭을 배제할 것을 약속하였다. 이에 대해서는 과거 철저한 현지화를 통해 소니전자 미국법인을 성공시킨 경험이 적지 않은 영향을 미쳤을 것으로 해석된다. 이러한 배경에 따라 컬럼비아 픽쳐스에 대한 실질적 경영 전권은 미국인 경영진에게 위임되었으며, 이는 방만한 경영과 불투명한 기업관행으로 귀결되었다(Rudolph, 1994). 적자폭이 커지면서 소니는 비로소 적극적인 개입을 표명하였고, 제작비 절감 및 운영 효율을 위한 대대적인 변화를 모색하기 시작하였다.

종합하여 볼 때 소니의 어려움은 일본식 판단의 미숙과 미국식 경영의 실패로 정리된다. 디지털 환경의 콘텐츠 사업에 진출하면서도 아날로그적 과거 경험과 하드웨어적 사로를 탈피하지 못하였다는 점, 과거의 경험에 지나치게 의존하였다는 점, 기업에 대한 충분한 지배력 확보 미흡과 잘못된 경영이 복합적으로 낳은 산물이라는 평가다. 신규 시장에 적응하기 위한 현지화 전략이 과도하게 강조됨으로써 모기업의 영향력이나 전략적 선택이 실현되지 못하였다는 점 역시 실패를 부채질한 것으로 보인다. 새로운 시장에 진입한 기업으로서 현지화가 중요하기도 하지만, 모기업의 정책과 적절히 결합하는 것이 중요함을 시사하는 부분이다.

그러나 하드웨어와 콘텐츠를 결합하기 위한 소니의 노력에 대한 정확한 평가는 아직은 시기상조이다. 소니는 2008년 기업 규모를 기준으로 볼 때 789억 달러에 달하는

글로벌 미디어 기업의 선두주자이며, 앞으로도 얼마간은 융합시대의 화두와 특히 하드웨어와 콘텐츠 비지니스의 나아가야할 방향을 선도해갈 것이기 때문이다. 이러한 점에 기초해 볼 때 소니의 노력은 지구촌 거주자가 소비하고 향유할 미래의 문화를 형성해 갈 것이라는 점에 대해서도 이견을 제시하기 어렵기 때문이다. 아직까지는 소니 기업 전체에서 영상산업 분야가 차지하는 비중이 적지만, 과연 융합시대의 소니의 기업 향방이 어떻게 변화되는지, 융합의 시너지가 어떻게 확장되는지에 대한 관찰과 평가가 지속되어야 할 것으로 보인다.

② 비방디 SA(Vivendi SA)

비방디 SA는 음반, 텔레비전, 영화, 출판, 통신, 인터넷, 비디오 게임 영역에 진출해 있는 프랑스의 미디어 복합 기업이다. 1853년 수도 사업에서 출반한 비방디는 1980년부터 에너지, 교통, 건설 사업으로 확장을 시도하였다. 비방디가 미디어 사업으로 영역을 확장하기 시작한 것은 1983년 프랑스 최초의 유료 방송인 카날플뤼(Canal+)의 설립을 도우면서부터라고 할 수 있다. 1998년에 CGE(Compagnie Générale des Eaux)에서 비방디로 사명을 바꾼 이후부터 비방디는 본격적으로 통신, 미디어 시장에 진출하기 시작하였다. 아바스(Havas)를 인수하였고, 유럽 최대의 케이블 SO인 넷홀드(NetHold)를 인수하였고, 이탈리아, 스페인, 폴란드, 스칸디나비아, 벨기에, 네덜란드 등 유럽 시장의 디지털 채널을 론칭하였다. 2000년 수도 사업의 매각 이후, 비방디의 미디어 사업 확장은 더욱 속도를 가하기 시작하였다. 캐나다 엔터테인먼트 그룹 시그램(Seagram)과의 합병 이후, 유럽의 케이블, 위성 및 인터넷 시스템과 유니버설 스튜디오와 유니버설 뮤직(Universal Music Group, UMG) 등을 합쳐 복합미디어 기업으로 탄생한 것이다. 현재 비방디는 프랑스 첫 유료 TV인 카날플뤼스, 세계 최대 음악 기업유니버설 뮤직, 통신업체인 SFR, 아프리카 모로코의 통신사 마호크 텔레콤(Maroc Telecom)뿐 아니라 게임회사인 액티비전 블리자드(Activision Blizzard)를 소유하고 있으며, 현재 77개국에서 사업을 하고 있는 대표적인 글로벌 미디어 그룹이다.

비방디의 사업 영역은 방송/영화 부문, 음악 부문, 통신/인터넷 부문, 게임 부문으로 나누어 살펴 볼 수 있다. 우선 방송/영화 부문을 보면, 카날플뤼 그룹은 유료TV서비스의 주요 플레이어로 특성화, 프리미엄 채널의 제작과 편성에 관여하고 있다. 2007년 카날플뤼는 1천5십만 명의 시청자를 보유 하였다. 위성분야에서는 카날샛(CanalSat)을 통해 2007년 5백20만 가입자를 확보하고, 300개 채널과 서비스를 제공하고 있으며, 그 중 55개 서비스는 위성에서만 독점적으로 이용할수 있다. 스튜디오카날(StudioCanal)은 영화분야 자회사로 프랑스와 유럽 영화의 재정지원과 합작, 배급에

참여하고 있다.

비방디의 UMG는 세계에서 가장 큰 음악 콘텐츠 회사로 꼽히는데, 각국과 조인트 벤처나 자회사 네트워크를 통해 음악을 배급하고 있다. 또한 인터넷이나 핸드폰, 케이블 위성네트워크 등의 다양한 플랫폼에서 막대한 양의 디지털 콘텐츠를 제공하는 전략을 도모하고 있다.

프랑스에서 2번째로 큰 모바일 텔레커뮤니케이션 사업자인 비방디의 SFR은 1987년 설립되었으며, 2007년 현재 1천8백80만 가입자를 보유하고 있는 프랑스 메이저 시장이다. 2008년에는 브로드밴드 인터넷 소비자와 모바일 소비자를 기반으로 2007년 대비 28% 성장한 1백15억 이상의 수익을 올렸다. 아프리카 모로코의 마호크 텔레콤 역시 비방디 소유로 모로코의 유선 전화, 모바일, 인터넷 사업을 담당한다.

비방디 게임은 전 세계적인 인터랙티브 엔터테인먼트의 멀티플랫폼 개발자이자, 배급자로 MMORPG(Massively Multiplayer Online Role-Playing Games)게임을 기초로 수익을 벌어들이고 있는 블리자드와 캐주얼 온라인과 모바일 게임을 운영하고 있는 시에라 엔터테인먼트를 가지고 있다. 또한 2007년 액티비전을 인수하여 액티비전 블리자드를 만들었고, 워크래프트, 디아블로, 스타크래프트, 와우온라인 등 세계적으로 유명한 게임을 소유하고 있다(KT경제경영연구소, 2009).

그러나 이러한 과도한 사업 확장으로 인하여 비방디는 현재 어려움을 겪고 있는 것으로 보고되고 있다. 프랑스 기업으로는 사상 최대인 233억 유로의 적자를 기록한 바도 있다. 경영 어려움을 겪던 비방디는 2006년 비방디는 비방디 유니버셜 엔터테인먼트의 80% 지분을 매각함으로써 경영 정상화를 꾀하고 있다. 비방디는 2008년 기준 글로벌 기업 순위 264위, 총 수익 296억 달러를 기록하고 있지만, 여전히 1990년, 2000년대의 기업 확장에 따른 휴유증을 앓고 있다.

<표 39> 비방디(Vivendi Universal) 사업분야

(단위: 백만 유로)

사업분야	2005	2006	2007	2008
음악(UMG)	4,893	4,955	4,870	4,650
방송, 영화(Canal+)	3,336	3,630	4,363	4,554
통신 및 인터넷 (SFR, Maroc Telecom)	10,553	10,731	11,474	14,154
게임(Activision Blizzard)	641	804	1,018	2,091
합계	19,374	20,044	21,657	25,392

※ 출처: Vivendi 2008 연차보고서

(2) 자회사 설립을 통한 진출 사례

① BBC

BBC 월드와이드가 운영하는 BBC 아메리카는 1998년 미국의 텔레비전 네트워크로 케이블과 위성 시장에 진출하였다. 미국 내 서비스는 디스커버리 네트워크와의 제휴를 통해 이루어진다.

미국 시장 진출 당시 BBC 아메리카는 영국에서 방영된 인기 드라마나 코미디, 라이프스타일 프로그램을 미국에 서비스하기 위한 목적을 지녔다. BBC 아메리카가 제공하는 프로그램은 BBC에서 방송된 프로그램에 그치는 것이 아니라, ITV, CH4 등 영국 내 다른 채널과 미국과 공동 제작된 프로그램이 포괄된다. 뉴스도 일정부분 편성되고 있는데, BBC 월드 뉴스나 BBC 비즈니스 리포트 등이 동시 전송되며, BBC의 뉴스 프로그램을 전송받아 미국에서 재제작된 프로그램에 서비스되기도 한다.

미국 시장 진출 이후 BBC 아메리카의 편성은 미국 시청자들의 취향을 반영하면서 차츰 변화되기 시작하였는데, 특히 2003년부터는 미국에 거주하는 비영국인들이 영국의 라이프스타일 프로그램에 높은 관심을 지니고 있는 점에 영향을 받아 영국의 드라마를 퇴출시킨 바 있다. 2004년부터는 BBC 아메리카가 자체제작을 시작하였으며, 영국 내 다른 채널과의 공동투자를 통해 프로그램을 제작하기도 한다.

BBC 아메리카는 전통적인 채널 서비스 뿐만 아니라 BBC 아메리카는 다양한 플랫폼을 활용한 OSMU도 실현하고 있다. 애플의 아이튠스 스토어(iTunes Store), 디지털케이블 VOD, 마이크로소프트의 준 마켓플레이스(Zune Marketplace)를 통해 인기 있는 프로그램을 제공하기도 한다.

최근 BBC 아메리카의 프로그램 제작 예산이 크게 증가되었다. 미국 내 네트워크는 미국 방송법상 외국 시청료 지원을 받을 수 없기 때문에 영국 BBC가 BBC 아메리카에 대한 재정적 지원을 하는 것은 불가능하며, 광고를 통해 재원을 조달하고 있음에 비추어 볼 때 상당한 발전이라 할 수 있다.

② 유니비전(Univision)

유니비전을 자회사 설립의 경우로 분류하는 것에는 몇 가지 문제점이 있다. 미국에서 독자적인 기업으로 활동하였다는 점, 설립 초기 이후 안정적인 사업기에 접어들어서는 풍부한 미국 내 히스패닉 시장에 기반하여 독립적인 제작, 편성을 하였다는 점 등으로 자회사로 표현하기에는 충분치 않은 특징을 지니고 있다. 그러나 유니비전의 설립 자체가 미국 내 히스패닉 시장을 스페인 텔레노벨라의 부수시장으로 활용하기 위한 것이었다는 점, 이러한 목적에 따라 스페인의 거대 방송사가 미국 시장에 설립하

였다는 점에서 자회사와 유사한 사례로 분류해 보고자 한다.

유니비전(Univision Communication Inc.)은 미국에서 가장 규모가 큰 스페인어 방송그룹으로, 빈곤한 소수민족을 위한 소수채널에서 시작하여 거대 미디어로 발전한 경우라 할 있다. 미국의 비영어 민족 중 최대 집단을 구성하고 있는 것은 히스패닉은 인구 증가 속도나 소비 경향을 기준으로 볼 때 미디어 사업자들에게 상당한 매력을 지닌 집단이라 할 수 있으며, 이들 민족집단을 대상으로한 미디어가 설립되고, 성장하는 것은 오히려 자연스런 현상이라 할 수 있다.

그러나 무엇보다도 유니비전의 성장을 견인한 것은 유니비전만의 경쟁력 있는 프로그램의 제공에서 찾을 수 있다. 유니비전은 텔레노벨라와 멕시코의 텔레비사 방송사의 흥행 프로그램을 서비스하면서 미국에 거주하는 히스패틱에게 소구력을 높일 수 있었기 때문이다.

이러한 경쟁력을 바탕으로 거대 미디어 그룹으로 성장한 유니비전은 텔레비전 방송사인 유니비전 네트워크(Univision Network), 텔레퓨트라 네트워크(TeleFutura Network), 갈라비전(Galavisión) 등을 보유하고 있으며, 라디오 방송사인 유니비전 라디오(Univision Radio)를 소유하고 있다. 이 밖에도 음반 산업도 보유하여 유니비전 뮤직 그룹(Univision Music Group)과 온라인 사업체인 유니비전 온라인(Univision Online)도 보유하고 있다. 또한 유니비전은 멕시코의 디사(Disa) 레코드의 지분 50%, 미국에 방송되는 텔레비사(Televisa) 유료 채널의 지분 50% 등을 보유하였다.

2006년 유니비전은 사반엔터테인먼트(Saban Entertainment) 그룹, TPG 캐피털 등으로 구성된 컨소시엄의 120억7천만달러 매각에 합의하였다. 어린이 텔레비전 거대 사업자인 사반 엔터테인먼트는 유니비전의 인수를 통해 방송 시장에 재진입하게 되었다. 2007년 연방기구의 승인에 따라 유니비전의 매각이 승인되었다. 이어 2008년 5월에는 유니비전 뮤직 그룹이 유니버셜 뮤직 그룹에 매각되었다.

유니비전의 전신은 1961년 텍사스 산안토니오에 설립된 최초의 스페인어 VHF 방송사인 KWEX로, 멕시코 최대의 미디어 기업 텔레비사(Televisa)의 자회사인 스페인 인터네셔널 네트워크(Spanish International Network, SIN)가 설립한 방송사이다. SIN이 설립된 1960년대만 하더라도 미국 내 스페인계 인구가 그리 많지 않았고, 이들을 대상으로 방송사를 설립한다는 것은 재정적으로 불가능하다고 평가되고 있었다. 스페인계 이민자들의 경제적인 지위를 고려할 때, 방송사를 운영할 수 있을 정도의 충분한 광고시장을 형성하지 못할 것이라는 판단 때문이었다. 이 시기의 미국 내 스페인어 광고 시장 규모는 연간 약 5백만 불 정도로, 미국 전체 광고 시장에서 차지하는 비중이 0.1%에 지나지 않았다. 그러나 미국 시장 내에서 스페인 이민자들에 대한 저평가와는 달리, 라틴계 기업의 시각에서 볼 때 미국 내 라틴계 이민자 시장은 상대적으로

부유한 시장으로 평가되었다. 미국에 거주하는 라틴 인구는 전 세계 어느 지역에 거주하는 라틴 집단보다도 부유한 집단이라는 점이 SIN 설립의 밑거름으로 작용한 것이다.

SIN의 설립자는 멕시코에서 미디어 기업의 사주로, 미국 시장에 새로운 창구를 마련함으로써 자신이 보유한 미디어 기업의 규모의 경제를 극대화하였다. 1981년에 SIN은 위성 서비스를 시작하여 위성을 통해 해외 방송을 전송하는 최초의 방송사가 되었다. 이에 그치지 않고 SIN은 UHF, 케이블, 위성 등 다양한 전송 방식을 도입하여 서비스 영역을 넓혀감으로써, 1982년에는 16개 방송사와 100개의 재전송 채널, 200개의 케이블 채널을 보유한 미디어 거대 기업으로 성장하였다. SIN의 커버리지 역시 점진적으로 증가하여 미국 내 스페인 가구의 약 90%에 서비스하게 되었다.

초기 SIN은 멕시코의 텔레노벨라(Televisa), 영화, 버라이어티 쇼를 단순 재전송하는데 그쳤다. 이들 프로그램은 멕시코에서 이미 제작비의 대부분은 회수한 프로그램으로 규모의 경제 효과를 극대화함으로써 SIN의 성장을 견인할 수 있었던 것으로 평가된다. 점진적으로 광고주 흡수를 위한 결정적 다수의 수용자를 확보하게된 SIN은 1980년 대 초반부터 프로그램의 자체 제작을 시작하였다. 이는 미국 내 SIN의 수용자, 즉 멕시코 이민자들과 멕시코 거주하고 있는 수용자들은 정서적인 공감대를 공유하고는 있지만, 실질적인 생활 정보 면에서는 서로 다른 욕구를 지니고 있다는 판단에 의한 것이다. 초기 자체 제작 프로그램은 주로 미국 내 스페인 이민자들에게 지역 정보를 알리기 위한 저녁 뉴스, 지역 행사, 선거 등록을 위한 프로그램들이 대부분이었다.

1986년 SIN은 제 2의 변화를 경험하게 되는데, FCC의 SIN 매각 권고에 따라 홀마크사에 의해 인수됨과 동시에 상호를 유비니전(Univision)으로 변경하게 되었다. 1992년에는 스페인어 최대 방송사인 텔레비사(Televisa)와 베네수엘라 메이저 방송사인 베네비전(Venevision)이 홀마크사로부터 유니비전을 인수하였다. 2000년 12월 유니비전은 USA 방송의 인수를 발표한 바 있는데, 이는 USA 방송이 보유한 13개 텔레비전 방송사와 4개 소수인종채널을 흡수함으로써 제2의 네트워크인 텔레퓨트라(TeleFutura)를 설립하기 위함이었다. 2002년 개국한 텔레퓨트라는 24시간 스페인어 채널로, 개국 2년 만에 제2의 스페인어 채널로 부상하였다. 또한 2002년 6월 유니비전은 미국 최대의 스페인어 라디오 방송사인 히스패틱 방송사(Hispanic Broadcasting Corporation, HSP)을 인수하였다. 또한 2001년 12월 유니비전, 텔레비사(Televisa), 베네비전(Venevision)은 다국적 제휴를 통해 유니비전 네트워크(Univision Network), 텔레퓨트라 네트워크(TeleFutura Network), 텔레비사와 베네비전 Venevision 프로그램의 미국 방송권을 배타적으로 보유하는데 합의하였다. 이를 위하

여 텔레비사와 베네비전은 각각 유니비전의 지분을 확대 보유하도록 하였다.

유니비전은 방송사뿐만 아니라 음악분야까지 영역을 확대하고 있다. 2001년 유니비전이 설립한 유니비전 뮤직 그룹(Univision Music Group) 라틴계의 젊은 아티스트를 발굴, 레코딩 및 음반 제작을 하고 있다. 최근 유지비전 뮤직 그룹은 유니비전 뮤직(Univision Music), 디사 레코드(Disa Records), 포노비사(Fonovisa)를 보유하고 있으며, 스페인어 뮤직업계의 선두 주자로 발돋움하고 있다.

소수민을 대상으로 한 소수언어 중심의 방송 채널이지만, 현재 유니비전은 4천만에 달하는 히스패닉 인구에 힘입어 시청점유율 면에서 미국의 5대 방송사로 급성장 하였다. 1992년 유니비전은 히스패닉가구 내 점유율은 59%였으나, 2003년 78%로 상승하였다. 히스패닉어 방송채널로서 뿐만 아니라, 전체 미국내 방송채널과의 경쟁에서도 볼 때도 상당한 경쟁력을 지니고 있다는 것이다. 특히 히스패닉 인구 비중이 높은 뉴욕, 로스앤젤레스, 마이애미에서 유니비전의 점유율은 상당하다.

미국 내 히스패닉 인구의 증가와 이들의 경제력 향상은 유니비전으로 하여금 미국 내 주류 네트워크들의 평균 성장률을 훨씬 웃도는 성장을 기록하는데 결정적인 역할을 하였으며, 미국 내 5대 네트워크로 성장하도록 뒷받침 하였다. 앞으로 얼마간은 이러한 성장세가 유지될 것이라는 전망이다. 지속적으로 유입되고 있는 신규 이민자들을 대상으로 시청률을 증가시킬 수 있을 것이며, 이들의 경제력이 성장궤도에 있는 한 유니비전의 광고수익 역시 증가될 것이라는 전망이다.

이러한 현상을 반증하듯, 유니비전은 2004년 이후 지속적으로 미국내 방송시장의 점유율을 확대하고 있다. 2006년 2/4분기의 닐슨 집계에 의하면, 18세 이상 34세 이하의 성인 시청자 시청률에서 결산에서 ABC, CBS, NBC, FOX보다 높은 시청률을 기록한 것으로 나타났다. 2006년 2/4분기의 유니비전 시청률을 견인한 것으로 평가되는 프로그램은 2006년 월드컵 중계이다. 월드컵을 통해 유니비전, 텔레퓨트라, 갈라비전 세 개의 계열 방송사들은 총 2천9백만 히스패닉 시청자와 2천1백만의 비히스패닉 시청자를 끌어들인 것으로 집계된다.

특히 미국의 광고주들이 가장 많은 관심을 보이고 있는 18세 이상 49세 이하, 18세 이상 34세 이하의 연령대 시청자들에게 유니비전은 상당히 높은 소구력을 지닌 것으로 분석된다. 이 기간동안 유니비전은 전년 동기간 동안의 총수입 5억 5백만 달러에서 24.7% 증가하여 6억3천4백만 달러의 수입을 기록하였다. 텔레비전 부분의 수입이 37.9% 증가한 것에 큰 영향을 받았으며, 월드컵으로 인한 수익만 8천4백5십만 달러에 이르는 것으로 나타났다. 월드컵 수익을 제외하더라도 전체적으로 수입이 8.1% 증가한 것으로 나타나 유니비전의 경쟁력을 파악할 수 있다. 2007년 유니비전의 텔레노벨라 '가장 아름다운 추녀(La Fea Más Bella, The Prettiest Ugly)'의 마지막 회는 미

국 역사상 시청률이 가장 높은 히스패닉 프로그램으로 기록되었다.

유니비전의 경쟁력 향상에 큰 영향을 미치고 있는 것은 무엇보다도 남미의 대표적인 프로그램인 텔레노벨라(telenovela)라 할 수 있다. 텔레노벨라는 미국내 히스패닉들이 연령대와 관계없이 가장 선호하는 장르로, 주시청시간대의 90% 이상을 차지하고 있다. 유니비전은 주중 띠 편성을 통해 편성 경쟁력을 유지하고 있으며, 한 해동안 유니비전을 통해 벌어들이는 수익은 유니비전 총 수익의 40%에 달한다.

그러나 최근 미국 내 히스패닉 인구 구성의 변화는 유니비전에게 새로운 도전으로 해석되고 있다. 현재 미국에 거주하는 히스패닉 인구 중 약 반 정도(54.7%)가 영어와 히스패닉어를 모두 사용하는 이중언어 사용 집단으로 구별된다. 미국 전체 히스패닉 인구 중 미국에서 태어나는 2세의 비중이 증가하고, 영어를 제1의 모국어로 사용하는 인구 비중이 증가하였다. 히스패닉 이민 2세대의 경우 46%가 영어를 주로 사용하며, 3세대의 경우 78%가 영어를 사용하는 것으로 집계된다(Hispanic Magazine, 2005). 이에 따라 히스패틱계의 시청 태도 역시 빠르게 변하고 있다고 평가된다. 특히 미국 내 히스패닉 인구 증가에서 이민보다는 새로운 출생이 차지하는 비중 높아졌고, 이미 미국에서 출생한 히스패닉이 차지하는 비중이 60%에 육박하고 있다. 이들은 영어를 사용하며, 미국에서 교육받고 소득 수준도 예전에 비해 훨씬 높아졌다.

이 같은 변화는 유니비전만이 느끼는 부담이라기보다는 여타의 소수민 대상 채널들이 공통적으로 느끼는 어려움이며, 동일한 부담을 영어 채널들도 공유하고 있는 것이 사실이다. 영어 채널과 스페인어 채널이 모두 그동안 간과되어 왔던 히스패닉 2세들을 위한 프로그램의 개발에 관심을 기울이고 있다. 특히 미국 내 메이저 채널들이 영어판 텔레노벨라의 리메이크 계획을 발표하고 있다. 구체적으로 Fox의 새로운 방송채널인 마이 네트워크 TV(My Network TV)는 2006년 가을부터 18세부터 49세의 히스패닉 인구를 겨냥하여 텔레노벨라를 2시간 블록편성할 계획임을 발표한 바 있다. CBS도 텔레노벨라 풍의 드라마를 여름 시즌 13주 동안 실험 편성하기로 결정한 바 있다(Variety, 2006).

유니비전도 이러한 변화에 따라 영어사용 히스패닉을 끌어들이기 위한 전략으로 2001년 자회사인 갈라비전(Galavision) 케이블을 통해 이중언어 프로그램을 방송한 바 있다. 그러나 예상 밖으로 시청률이 저조하였고, 이로 인해 광고의 판매에 어려움을 겪게 되면서 이중언어 서비스를 중단하였다. 이러한 프로그램들의 경우, MTV, UPN 등 이미 이들 계층을 타겟으로한 방송사와 차별성 부족으로 성공하지 못한 것으로 평가되기 때문이다. 이후 2002년부터 유니비전은 모든 프로그램을 스페인어와 영어 자막으로 서비스하고 있다.

유니비전의 매각은 아마도 이러한 미국 시장의 변화를 염두에 둔 초석인 것으로 해

석된다. 유니비전의 매각을 반기는 측의 의견은 매각을 통해서 유니비전이 변화하는 세대에 소구할 수 있는 프로그램 제작에 더욱 정진할 수 있다고 평가한다. 즉, 영어로 만들어진 프로그램, 미국 내 제작에 보다 많은 투자를 함으로써 젊은 히스패닉을 끌어들일 수 있을 것이라는 의견이다. 그러나 이민자들이 미국 문화에 적응하는데 교량의 역할을 담당해왔던 유니비전의 매각을 반대하는 이들도 적지 않은 것으로 분석된다. 유니비전은 이민자들이 모국의 정보를 폭넓게 전달함과 동시에 뉴스 프로그램을 통해 미국 내 지역 사회의 아젠다를 익히는데도 도움을 주었으며, 이 같은 역할을 담당할 매체가 존재하지 않는다는 것이 이들의 주장이다. SIN을 이어온 유니비전은 '외국인' 또는 '소수민족'에 머물러 있던 미국내 히스패닉 수용자들을 미국의 주시청 층과 유사한 문화적 공감대를 지닌 민족으로 융화되도록 도왔으며, 다양한 민족의 시장을 지닌 현재의 미국 문화 및 미국 시장의 형성에 큰 영향력을 미친 것으로 평가되고 있다 (Navarrete & Kamasaki, 1994).

(3) 포맷을 통한 진출 사례

글로벌 경제 위기는 방송계에도 예외 없는 영향력을 발휘하다. 특히 광고비 축소에 따른 방송 콘텐츠의 제작비 감축 현상이 국제적으로 확산되고 있으며, 안정적인 시청률을 확보할 수 있는 오락, 리얼리티 프로그램의 제작이 강화되고 있는 실정이다 (Hurrell, 2009). 이러한 경제 환경으로 인하여 국제적인 방송콘텐츠 유통 영역에서도 예외 없이 변화는 포착되고 있다. 그 중에서도 가장 두드러진 변화는 값비싼 완성 프로그램보다는 저렴하지만 성공이 입증된 포맷의 판매가 증가하고 있는 것이다. 특히 스크립트가 있는 포맷(scripted format) 보다는 제작비가 저렴한 스크립트가 없는 포맷(non-scripted format)이나 혼합 포맷(hybrid scripted format)이 증가될 것이라는 전망이다(Morely, 2009).

포맷의 거대 저작권 보유 업체는 주로 유럽에 포진되어 있다. 특히 영국은 세계 최대의 포맷 수출국으로 전세계에서 유통, 편성되는 포맷의 30% 정도가 영국산으로 분류된다. 포맷 거래에 있어서 최대의 바이어는 미국이다.

미국 방송시장은 해외의 프로그램 유입에 대하여 상당히 폐쇄적인 자세를 유지해왔으며, 이러한 환경에서 성장한 시청자들 역시 수입 콘텐츠에 대한 선호를 형성하고 있지 않은 것으로 유명하다. 그러나 이러한 미국 시장에 대한 해외 유입 콘텐츠가 최근 호평을 받고 있으며, 이에 따라 유입 또한 증가하는 추세에 있다. 가장 대표적인 사례는 유럽의 포맷 프로그램을 수입하거나 재제작한 것이라 할 수 있다. 특히 포맷의 수입은 미국의 경기 침체에 따라 더욱 증가될 것으로 예측된다. 경기 침체에 따른 광고

수익의 감소는 미국 방송사업자들이 제작에 투입할 수 있는 재원의 축소를 의미하며, 저비용으로 고효용을 추구하기 위해서는 포맷의 거래가 증가할 수밖에 없기 때문이다. 이러한 경향은 경기 침체의 여파가 방송 제작에 체감되는 올 연말 더욱 증폭될 것으로 예측되기도 한다.

미국에 대한 포맷 진출에서 관심있게 지켜보아야할 부분은 물론 유럽이다. 엔데몰(Endemol), 프리멘털 미디어(Freemental Media), 질 엔터테인먼트(Zeal Entertainment)등이 가장 풍부한 포맷을 보유하고 있으며, 국제 거래에 있어서 주도적인 역할을 하고 있기 때문이다. 그러나 최근의 보도에 따르면(Newsweek, 2008), 현재 미국에서 가장 인기를 끌고 있는 포맷은 유럽산이 아닌 이스라엘산인 것으로 분석된다. 특히 포맷에 있어서 가장 큰 비중을 차지하던 게임 오락 장르가 아닌 드라마 장르가 이스라엘 포맷의 대표주자로 거론되고 있다. 국내 드라마가 포맷 수출을 통해 미국 시장에 소수 진출하였던 사실에 비추어 볼 때, 이스라엘의 포맷 수출을 주의 깊게 관찰할 필요가 있다고 판단된다.

① 이스라엘의 포맷

최근 미국 방송 시장에서 가장 인기를 끈 프로그램은 의외로 이스라엘 프로그램들이라 할 수 있다. 뉴스위크(Newsweek)는 2008년 미국 시장에서 가장 성공을 거둔 수입 프로그램으로 이스라엘의 '비티풀(B'Tipul)'과 '미솔로지컬 엑스(Mythological X)'를 꼽는다. '비티플'은 심리치료사와 환자간의 사랑을 다룬 드라마로 HBO가 '트리트먼트'라는 시리즈물로 재제작하였으며, '미솔로지컬 엑스'는 '엑스 리스트'라는 제목으로 제재작되었다.

정서 및 종교 등에서 독특한 문화적 취향을 지니고 있는 이스라엘의 프로그램이 주류 시장인 미국에서 성공을 거둔 것은 미국의 방송사로서도 예측하지 못한 현상이라고 평가된다. 그러나 글로벌 경제 위기로 인해 안정적이고 저렴한 콘텐츠를 찾는 현상이 확산되면서 이스라엘의 프로그램은 미국 시장에서 향후 얼마간은 지속될 것으로 보인다. 또한 이러한 집중적인 제작과 편성을 통해 이스라엘 프로그램이 미국 시장에 공개될 경우, 이스라엘 프로그램에 대한 미국 시청자들에 선호를 장기적으로 개발하는 효과를 볼 수도 있을 것으로 평가된다.

이스라엘 프로그램이 미국 시장에서 경쟁력을 갖게 된 배경은 무엇보다도 경쟁이 심한 이스라엘 방송 시장 환경에서 그 실마리를 찾을 수 있다. 이스라엘 방송 제작 시장은 경쟁이 치열할 뿐만 아니라, 프로그램이 제작되기 이전에 철저한 개발 과정을 거쳐 프로그램이 완성된다. 완벽한 파일럿 프로그램이 공개적인 피칭 과정을 통해 경쟁하고, 이를 통과한 소수의 파일럿 프로그램만이 전체 시리즈로 완성된다. 특히 이스라엘

방송사들이 제작에 투입할 수 있는 비용은 매우 제한적이어서 시나리오의 선택에 있어서 매우 신중한 자세를 보이고 있다는 것이다(Newsweek, 2008). 따라서 이러한 철저한 준비와 검증과정을 통해 완성된 프로그램은 질적인 완성도를 높일 수 있고, 또한 미국의 입장에서는 저렴한 비용으로 프로그램의 구매가 가능하기 상당히 매력적일 수 밖에 없다는 것이다. 또한 미국 시장으로의 진입이 가시화되면서, 이스라엘 제작진들은 미국 시청자들에 대한 소구를 높일 수 있는 방안을 적극 모색하고 있기도 한다.

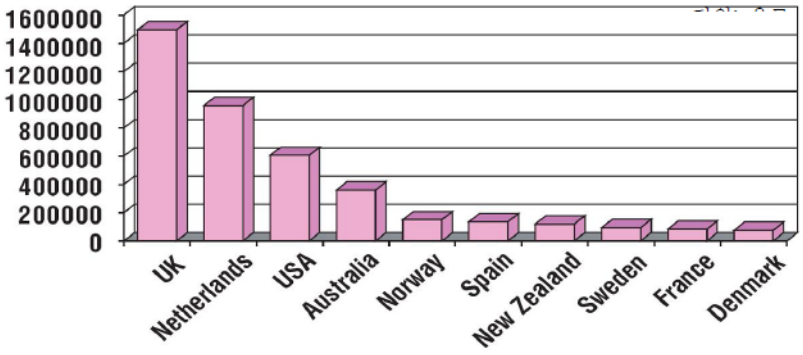
즉, 이스라엘 프로그램의 미국 내 성공은 저예산 프로그램임에도 불구하고 질적인 완성도를 지니고 있고, 미국 시장에 진입을 사전에 염두에 둔 철저한 계산에 의해 이루어진 것으로 평가된다. 이는 제작 과열 현상을 보이고 있는 국내 드라마들이 앞으로 지향해야할 방편으로 해석된다.

② 유럽의 포맷

포맷의 거대 저작권 보유 업체는 주로 유럽에 포진되어 있는데, 엔데몰(Endemol), 프리멘털 미디어(Freemental Media), BBC, 질 엔터테인먼트(Zeal Entertainment)등이 대표적이다. 이들이 보유한 라이브러리의 주요 구매 고객은 미국이다. 미국은 세계 최대의 포맷 수입국으로, 다양한 권역에서 포맷을 수입하여 재제작을 통해 높은 수익고를 올리고 있다.

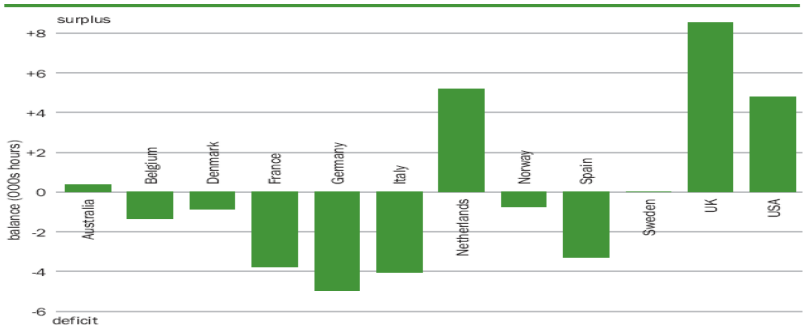
미국은 국제 시장에서 차지하는 입지와 비교해 볼 때, 포맷시장이 덜 발달되어 있는 곳이라 할 수 있다. 미국 포맷의 제작가치는 13억1천7백만 유로(2002년부터 2004년 합계)에 그친다. 텔레비전 가구 수와 비교해 볼 때 가구당 12.51 유로에 그치는 수치이다. 반면, 영국 포맷의 제작가치는 가구당 27 유로, 네덜란드는 40.19 유로, 독일의 포맷 가치는 가구당 24.98 유로에 이르는 것으로 분석된다(Screen Digest, 2005). 영국의 포맷 시장 비중은 앞에서도 언급된 바와 같이 독보적이라 할 수 있다. 2004년 영국의 포맷 19개가 미국에서 방송되었다. 당시 미국 포맷은 20개가 방송되었다.

[그림 12] 유럽의 포맷 수출



출처: Screen Digest(2005) 'The Global Trade in Television Formats'.

[그림 13] 국가별 포맷 거래 실적



※ 출처: Sukhpreet Singh, 2008, 'Protecting Television Format Right', DIME/CEO Creative Inudstries & IP Conference.

<표 40> 제작사별 포맷 제작비 비교

단위(천 유로)

	2002	2003	2004
Freemental	120.087	119,223	134,860
Kingworld Productions	49,392	50,874	50,000
Endemol	23,188	32,330	24,500
NBC	40,862	22,184	11,700
Survivor Entertainment Group	22,622	23,301	28,800
Telepicture /Next Entertainment	11,217	21,748	18,900
RDF Media	12,442	19,930	7,400
PBS	11,311	11,650	12,000
Warner Bros	12,442	12,816	13,200
Vallycrest Production /Buena Vista	7,918	7,767	12,800

others	87,665	128,547	153,503
계	399,145	450,343	467,663

※ 출처: Screen Digest(2005) 'The Global Trade in Television Formats'.

물론 미국 내에서도 다양한 포맷이 개발 중에 있으며, 미국 내에서 방송, 편성되는 포맷 중 가장 높은 비중을 차지하는 것은 미국의 포맷이다. 2002년에서 2004년까지의 통계를 보면, 미국 포맷의 비중은 62% 정도를 차지한다. 미국 포맷 다음올 미국 시장에서 경쟁력을 갖추고 있는 포맷은 영국으로 분석된다. 같은 기간 동안 미국 내 방송편성에서 28%를 차지한 것으로 나타난다. 이 외에도 포맷제작의 강대국이라 할 수 있는 네덜란드, 일본의 포맷이 미국 시장에서 중요한 비중을 차지하는 것으로 분석된다.

<표 41> 포맷 제작국별 미국 편성시간

	2002	2003	2004	계
호주	0.0	0.0	7.0	7.0
벨기에	0.0	· 6.0	7.0	13.0
일본	22.0	26.0	22.0	70.0
네덜란드	81.5	52.5	33.0	167.0
뉴질랜드	0.0	18.0	4.0	22.0
노르웨이	4.0	0.0	0.0	4.0
영국	315.9	269.0	289.4	875.3
미국	627.0	654.0	637.0	1,918.0
계	1,050.4	1,026.4	999.4	3,076.3

※ 출처: Screen Digest(2005) 'The Global Trade in Television Formats'.

2. 한국 문화콘텐츠 미국 진출 현황

1) 미디어 기업 진출 현황

미국에 현지 법인 형식으로 진출해있는 한국 미디어콘텐츠 기업으로는 우선 모바일 콘텐츠 업체들과 국내의 주요 지상파 방송국들이 있다. 이들은 미국법인 혹은 지사를 통해서 활동을 하고 있으며 가장 최근에는 2005년에 CJ엔터테인먼트가 미국법인 형태로 할리우드에 진출하기도 하였다.

1) 개황

미국에 진출한 한국 국내 방송사들은 미국 내 지상파, 케이블, 위성, 비디오 사업 등의 부문에서 활동하고 있다. 이 중에서 가장 매출이 큰 분야는 한국인을 대상으로 한 비디오 사업이라고 할 수 있다.

<표 42> 한국 지상파의 미국 내 방송사업 진출 현황

구분	KBS	MBC	SBS	EBS
지상파	직접진출(KBS LA) 1일 3시간 30분. 채널사용료 연간 약 40억 소요 추정	간접진출(KTAN) 주 5일, 1일 4시간(아침 30분 포함)	없음	없음
케이블	LA독자 채널확보 및 한인밀집 지역에 프로그램 염가 독점 공급	3-4개 지역의 케이블에 콘텐츠 공급	현재 LA,뉴욕 지역 2개 채널에 콘텐츠 공급	LA 및 주변지역 1개 채널에 콘텐츠 공급.
위성방송	DISH NETWORK 1채널.	KISB 1채널, DIREC TV 1채널	TAN 1채널, KISB 1채널, DIREC TV 2채널	TAN 1개채널, 별도 위성채널 부분진출
비디오사업	미 전역 580여개, 한인 비디오 대여점을 통해 비디오산업 진행.	미 전역 580여개, 한인 비디오 대여점을 통해 비디오산업 진행.	미 전역 580여개, 한인 비디오 대여점을 통해 비디오산업 진행.	없음

2) 한국 방송콘텐츠 현지 유통현황

(1) 위성방송을 통한 방송콘텐츠 유통

한국방송을 위성으로 서비스하는 형태는 자체 위성을 보유한 미국 위성방송 사업자와 통신위성을 장기 임차하는 International 사업자 등 2가지 형태가 있으며 사업자로는 Direc TV, Dish Network, KISB등 총 4개의 사업자가 있다. 최근 한국방송을 위성으로 서비스하는 사업자간 경쟁력이 심화되고 있으며 위성방송 서비스에 있어서 가장 늦게 한국방송을 시작한 DIREC TV가 경쟁력을 급속하게 확산 중에 있다. 현재 미국 위성방송사업자를 통한 한국 방송 서비스는 다음과 같다.

① DirecTV

자체 위성을 보유한 미국의 위성방송 사업자로 가입가구는 약 1,000~1,200만에 이른다. 한인 패키지는 2005년에 시작되었으며 SBS, SBS Plus, MBC, YTN, CTS 등 5개의 한국채널이 편성되었다.

② Dish Network

자체 위성을 보유한 미국의 위성방송 사업자로 가입가구는 역시 1,000~1,200만 정도로 추산된다. 한인 패키지는 2000년 시작되었고 KBS World, 아리랑 TV, JSTV, WOW-TV, BTN, ONgamenet 등 6개의 채널이 편성되고 있다. 한국 방송을 시청하기 위해서는 별도의 안테나가 설치되어야 한다.

③ 인터내셔널 사업자(Tan TV/KISB)

통신위성을 장기 임대하는 사업자로, 한국방송은 2개의 서비스가 있다. 우선 TAN TV의 경우 KBS, MBC, SBS, EBS, YTN 등 6개의 채널을 월 27.5 달러에 서비스하고 있으며 KISB는 MBC, SBS, MBN 8개의 채널을 월 30달러에 서비스한다.

(2) 현지 지상파 방송을 통한 방송콘텐츠 유통

한인 시청자를 가장 많이 확보하고 있는 미국 내 한국방송 프로그램의 유통은 현지 지상파 방송이며 이는 KBS가 직접 운영하는 KBS LA와 미주 한국일보에서 운영하는 KTAN이 있다. 이들은 주로 LA를 위주로 방송되고 있으며 1일 3~4시간 편성된다.

한편, 다른 지상파 방송사인 MBC나 SBS의 경우 기존의 프로그램 수출과 더불어 보다 적극적인 채널 진출이 병행하여 이루어지도록 노력하고 있으나 미주 지역에 따로 채널을 운영하고 있지는 않다. 다만, MBC의 경우 현재 채널 진출은 몽골, 베트남, 카자흐스탄, 그리고 이집트 등 네 개국에 진행중이지만 아직 채널이 본격적으로 운영되는 곳은 없으며, 면허를 기다리거나 혹은 행정적 소송 등의 문제를 겪고 있다. 다음으로 민영방송인 SBS는 자회사인 SBS프로덕션이 인도네시아에 합작법인인 GMC(Global Matra Consulting)을 설립하여 동남아시아를 중심으로 해외사업을 하고 있다. SBS는 인도네시아, 대만 등에도 진출하였는데, 인도네시아의 경우는 콘텐츠 제작, 배급을 위한 조인트 벤처를 설립하였고, 대만의 경우는 대만 G-TV와 공동으로 K-channel을 만들어서 종합편성으로 운영하고 있다. 최근 SBS는 MBC와 함께 일본 KNTV에 지분을 투자하기도 하였다. 현재 미국 지역에서 채널을 소유한있는 유일한 지상파 방송은 KBS이다.

① KBS LA

공영방송인 KBS는 자국에서는 철저히 공익성을 추구하지만 해외에서는 유선방송에 진출하여 수익을 거두어 이를 자국의 방송발전에 투자하는 BBC와 NHK를 모델로 하여 해외 진출 전략을 수립하고 있다. 즉 방송프로그램 수출에 머물지 않고, 보다 적극적으로 해외의 유료방송시장에 채널로 진출하여 보다 안정적인 수익구조를 마련하고자 하고 있다.

KBS의 경우 현재 54개국의 케이블・위성채널에 "KBSWorld" 채널이 진출하여 4,019만 시청가구를 확보하고 있다. 이는 가입가구수가 일정정도 확보된 현지플랫폼에 직접 진입하는 방식을 선택하고 있기 때문이다. 현지화 전략의 일환으로 자막방송(일본어와 인도네시아어)을 하고 있다. 일본어 자막방송은 하루 21시간 방송되고 있다. 일본에서는 일본내 케이블 시청률에 근거해 일정정도의 성과를 거두고 있다고 KBS에서는 자체 평가를 하고 있다. KBS의 일본채널은 J:COM에서 방송되는 전체 48개의 채널 중에서 시청률 5위안에 포함된다.

한편, 미주지역의 방송 상황을 자세히 살펴보면, 1983년 출범한 KTE의 후신으로 2004년 KBS AMERICA의 설립과 함께 KBS LA로 사명이 변경되었다. KBS AMERICA와는 별도의 법인으로 운영되고 있으며 직원은 총 25명이다. 현재는 1일 3.5시간, 주 7일 방송으로 운영되고 있다. 편성은 자체 제작한 1일 40분 내외의 프로그램을 포함하여 KBS LA 8시 뉴스, KBS 9시 뉴스, KBS 드라마, 오락프로그램 등으로 진행되고 있다.

연간 40억 원으로 추정되는 채널사용료를 내고 KBS가 직접 운영하고 있으며, 주 수입원은 광고이다. KBS LA의 직접 운영으로 인해 한국 지상파 3사중 유일하게 순이익이 별로 없으며 손실은 KBS AMERICA에서 벌어들이는 비디오 사업 등의 수익으로 메우고 있다.

② KTAN

KTAN은 미주한국일보에서 1992년부터 현지지상파의 채널을 임차하여 운영하고 있다. 미주한국일보는 자사신문, KTAN 등을 운영하고 있으며 3개의 매체를 함께 소유함으로써 광고수주의 극대화를 도모하고 있다. 아침시간 30분을 포함하여 1일 4시간, 주 5일 방송으로 운영한다. 편성은 자체제작 1일 20분 내외를 포함, KTAN 8시 뉴스, MBC 뉴스데스크, MBC 드라마, 기타 MBC 오락프로그램 등으로 운영된다. 주 수입원은 광고지만 미주 한국일보는 이 지상파 방송 사업으로 많은 손실을 입는다고 파악된다. 지상파 방송 손실의 주요인은 채널사용료인데 이를 라디오 서울, 미주한국일보 등을 통해 메우고 있다.

(3) 한국계 케이블 방송을 통한 유통현황

미국 내 한국방송 프로그램의 현지 케이블 채널 유통은 위성이나 지상파 유통보다 열악한 상태에서 이루어지고 있다. TVK24, 한미 케이블방송 등 LA지역을 중심으로 하는 케이블 TV 사업자 이외에도 지역채널시간대를 임차하여 KBS, SBS등을 방송하는 PP개념의 케이블방송이 다수 존재한다.

① TVK24

TVK24는 2005년 LA 코리아타운 중심의 디지털 케이블방송으로 시작하였으며 최근에는 COMCAST를 통해 메릴랜드 주의 볼티모어, 하트포드, 하워드 카운티에도 방송을 시작하였다. 초기 MBC를 중심으로 프로그램을 편성하였으나 최근에는 MBC와의 공급계약이 중단되고, EBS 프로그램을 편성하고 있다.

이 외에도 한국 케이블 PP들의 프로그램을 편성하고 있는데 YTN, 아리랑, Q-CHANNEL, ETN등의 프로그램을 편성하며 일부는 자체제작을 실시하기도 한다. 주로 광고를 수입원으로 하고 있으며 초기 치밀한 사업 전략이 부재한 상태에서 과도하게 투자를 하였고 광고수입도 적은 편으로 재정적 위기를 맞고 있기도 하다. 자체스튜디오를 가지고 있어, 임대사업도 병행하고 있으나 2년간 200억에 가까운 손실을 기록한 것으로 파악되고 있다.

② 한미케이블방송

1983년 LA지역 코리아타운을 중심으로 시작된 아날로그 케이블 TV이다. 현재 MBC프로그램을 기반으로 MBN뉴스와 KBS 일부프로그램, 기타 한국의 케이블 PP의 프로그램을 편성하고 있다.

2004년부터 KBS AMERICA와 협력을 맺고 있으며 주 수입원은 수신료인데, 재정상태가 취약한 것으로 파악된다. ENG카메라, 방송편집기 대여 등의 사업도 벌이고 있다.

③ 기타 한국케이블 PP사업자 현황

기타 한국 케이블 PP들이 미국내에서 다양한 경로를 통해 콘텐츠를 서비스하고 있으나 비디오수익은 거의 전무한 것으로 파악되며 YTN을 제외하고는 방송에 있어서도 눈여겨볼만한 수익은 거두지 못하는 것으로 파악된다.

미국 특성상 기독교관련 케이블 PP(CTS, CBS, CJN등)의 사업이 활발한데 24시간 위성방송을 운영 중이다. 특히 기독교TV(CTS)는 스튜디오 및 송출시설과 인력 10여

명을 통해 일부는 현지제작도 수행하고 있다.

보도채널인 YTN은 가장 많은 루트에 콘텐츠를 공급하고 있으며 그 외 경제채널로 MBN, 다수의 연예오락관련 한국 케이블 PP채널들이 미국 내의 위성, 케이블을 통해서 수년전부터 자사 콘텐츠들을 공급해오고 있다. 위의 다양한 PP사업자 중, YTN을 제외하고는 큰 소득이 없는 것으로 밝혀지고 있다.

3. 한국 영화 미국 진출 현황

1) 외국영화의 미국시장 진입 장벽과 기회

영화진흥위원회가 발간한『한국영화 미국 시장 진출 유형 연구』에 따르면 2003~2007년까지 5년간 미국의 영화 상영관을 통해 개봉된 외국영화는 982편에 이른다.[32] 약 200여 편의 외국영화가 매년 미국 시장에서 개봉되고 있는 셈이다. 지난 5년간 연간 평균 558편의 미국영화가 제작되었다는 사실을 상기해보면 상영편수로 미국 시장에서 외국영화는 약 36% 정도를 차지하고 있음을 알 수 있다.[33] 그러나 40%에 이르는 편수 점유율에도 불구하고 외국영화의 시장 점유율은 상당한 격차를 보인다. 극장 흥행 총 수입 비율은 상영편수 비율에 훨씬 못 미치고 있다. 지난 5년간 외국영화는 미국 극장 수입의 평균 5.49%만을 가져가고 있는 실정이다.

미국의 복합적인 인종적, 민족적, 문화적 구성은 당연히 영화를 수용하는 양태에도 영향을 미친다. 이른바 월드 시네마(World Cinema)라 불리는 외국어영화, 혹은 외국영화는 미국 밖에서 만들어지는 영화를 총괄하여 일컫는다. 미국이라는 나라가 역사적, 사회적, 인구학적으로 복잡하고 다양하다면 월드 시네마가 어느 정도 시장을 가져야 하고, 이것이 할리우드영화로 통칭되는 미국 자국영화와 어느 정도 공존하는 모습이 상식적인 그림이다. 그러나 <표 53>에서 보듯 미국영화와 미국 내 외국영화의 격차는 실로 어마어마하다. 상영편수로는 결코 적은 숫자가 아니지만 점유율은 무척 낮다. 여기서 미국 영화산업과 문화가 매우 이중적인 면을 띠는 것을 알 수 있다. 다양한 민족, 국가의 이민자 문화와 함께 외국영화에 대한 수용이 이뤄지긴 하지만 할리우드 영화산업의 시장 지배력으로 인해 미국 내 외국영화에 대한 수용은 여전히 주변 문화, 소수 문화로 남아있고 그 영향력이 미미한 것이 현실이다.

---

32) 982편의 외국영화에는 미국과의 공동제작 영화도 포함시켰다.

33) PWC(2008). *Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012.* Nielsen EDI.

<표 43> 미국 극장 시장에서 외국영화 시장 규모

(단위: 백만 USD)

구분	2003	2004	2005	2006	2007	합계
미국영화	9,165	9,215	8,832	9,138	9,269	45,619
외국영화	425	887	286	597	310	2,505
외국영화 비율(%)	4.64	9.63	3.24	6.53	3.34	5.49

※ 출처: PWC(2008). 『Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012』

그렇다면 이것은 영화만의 장벽일까? 아니면 다른 문화 콘텐츠 모두가 공통적으로 겪고 있는 장벽일까? 미국의 저명한 문명사가 새뮤얼 헌팅턴은 미국의 국가적 정체성이 겪고 있는 중장기적인 변화를 탐구한 역작 『새뮤얼 헌팅턴의 미국』에서 다문화주의와 다양성의 이념이 그동안 미국이라는 나라의 핵심적인 가치로 중심을 잡아온 앵글로-개신교 문화와 자유 민주주의 정치적 신조를 약화시켰다면서 특히 히스패닉 이민이 몰고 온 사회 변동에 주목한다. 그가 주목한 사회 변동 중에서 문화 콘텐츠 범주에서 주목할 만한 사례는 다음과 같다. 1990년대 이후 미국에서 가장 큰 스페인어 공중파 TV인 유니비전(Univision)은 마이애미에서 가장 높은 시청률을 기록해 역사상 처음으로 미국 주요 도시에서 외국어방송이 1위를 차지하는 기록을 세웠으며, 유니비전의 저녁 뉴스 시청자는 18~23세 연령층을 기준으로 뉴욕과 시카고, 그리고 LA에서 ABC, CBS, NBC, CNN, 폭스의 시청자들과 맞먹거나 능가하는 것으로 알려져 있다.[34] 스포츠 분야의 사례는 더욱 극적이다. 1998년 미국과 멕시코가 치른 축구경기에서 미국 국가가 울려 퍼질 때 야유가 쏟아졌고, 미국 선수들에게 쓰레기가 투척됐으며, 미국을 응원하던 팬은 자신의 머리 위를 지나가는 레몬을 급히 피했다고 한다. 이를 두고 「LA 타임즈」는 "로스엔젤레스에서의 경기는 미국에게 홈경기가 아니다"라고 보도했다.[35] 이 같은 사례는 주요하게는 스페인어를 사용하는 히스패닉 인구의 증가, 그들의 정치적, 경제적, 사회적 영향력의 증대와 관련이 있다.

그러나 미국 영화시장에 있어 외국영화와 외국어영화 관객의 증가 그리고 그 위상의 향상은 위와 같은 사회전반적인 추세와 같은 속도로 진행되지는 않았다. 같은 미디어 산업이더라도 방송이 아닌 영화의 사정은 사뭇 다르다. 장벽이 훨씬 높은 것이다. 외국영화 및 외국어영화의 경우 흥행에 앞서 배급단계부터 상당한 제약을 겪는다. 역대 박스오피스 외국어영화 흥행 상위권에 오른(이하 흥행 순위 순) <와호장룡>(16개),

34) 새뮤얼 헌팅턴(2004). 『새뮤얼 헌팅턴의 미국』. 김영사. 315p
35) 위 책, 20p

<인생은 아름다워>(15개), <영웅>(2,031개), <판의 미로-오필리아와 세 개의 열쇠>(17개) 등은 블록버스터 영화의 첫 주말 개봉 스크린(3,000개 이상)과는 비교도 할 수 없을 정도로 소규모로 개봉했으며 <와호장룡>의 흥행 후 <영웅> 정도가 광역 개봉에 성공한 드문 사례라 할 수 있다. <판의 미로-오필리아와 세 개의 열쇠>는 멕시코, 스페인, 미국 공동제작 판타지영화로 미국에서 영어 다음으로 사용 인구가 많은 스페인어로 제작됐으나, 바로 그 스페인어로 제작됐다는 이유로 와이드 릴리즈(wide release)라고 불리는 광역 개봉을 하지 않고 첫 주 17개관에서 선보인 후 확대 개봉했다. 이것이 미국시장에 진출하고자 하는 외국영화, 혹은 외국어영화의 현실이다.

하지만 외국영화나 외국어영화라 해도 처지가 비슷한 것은 아니다. 2003~2007년까지 최근 5년간 미국 시장에 진출한 외국영화에 사용된 언어 비율은 영어 34.6%, 비영어 65.4%를 차지한다. 비영어 언어는 프랑스어, 독일어, 스페인어, 인도어, 중국어 등의 언어가 주요하게 사용되고 있다. 영어만을 사용하는 미국인이 80.3%에 이르고 인종 간의 문화 차이가 엄연히 존재하고 있는 미국 시장에서 비영어 외국영화들은 영어 사용 외국영화보다 불리한 위치를 점할 수밖에 없다.

미국 시장 내 외국영화의 개봉 규모는 대부분 50관 미만의 소규모 개봉이 주를 이루고 1,000관 이상의 중급 규모 영화는 소수를 차지하고 있다. 단관 개봉을 한 영화도 373편(38%)에 이르고 있다. 미국 시장에 진출한 대부분의 외국영화들은 대규모의 상업적 성공을 목표로 하기보다는 자국영화를 소개하는 문화적 전략의 일환으로 개봉되어지고 있다고 볼 수 있다.

사실상 미국 내 외국영화의 대부분은 언어는 영어, 문화권은 유럽이나 호주, 뉴질랜드 등 서구 문화권 영화인 것이다. 특히 2,000개 스크린 이상 규모로 개봉하는 상업영화일 경우 영어/서구문화권 영화가 대부분이다. 이러한 영어/서구문화권 영화들은 전세계 시장을 목표로 제작된 할리우드영화와 동일한 성격의 영화로 분류할 수 있다. 국적을 제외하고는 할리우드 블록버스터와 제작비, 배급 규모, 시장 목표, 출연진 등이 유사한 특성을 보인다. 영국영화 <뜨거운 녀석들>, <콜드 마운틴>, 호주영화 <해피 피트> 등의 영화가 이 분류에 속한다. 영어/서구문화권 영화 이외의 영화에서는 1,000개 스크린 이상 개봉하는 영화는 홍콩 액션물, 할리우드식의 보편적 정서에 소구하는 영화 등을 제외하고는 찾아보기 힘들다. 프랑스 국민 가수 에디트 피아프의 일생을 다룬 <라비앙 로즈>나 중국의 국민 감독 장이모우 감독의 오리엔탈 무협 액션 <영웅> 등의 영화가 영어/서구문화권 영화가 아닌 영화 중 일정 규모 이상의 개봉 규모로 개봉해 흥행에 성공한 드문 사례다.

미국에서 개봉하는 대부분의 영어/서구문화권 영화가 아닌 외국영화는 대부분 자국 영화시장에서는 대규모로 개봉하였으나 미국에서는 마이너 배급망을 통한 소규모 개

봉하는 사례가 빈번하다. 세계 시장을 상대로 제작되는 할리우드영화와 달리 영어를 사용하지 않은 외국영화들의 대부분은 문화적 할인율(Cultural Discount) 이 높기 때문이다. 한국의 <괴물>이나 <태풍>, 인도의 <옴 샨티 옴>, 중국의 <황후화>, 일본의 <하울의 움직이는 성> 등이 자국 영화시장에서는 블록버스터였으나 미국 시장에서는 소규모 배급망을 통해 배급된 대표적 영화들이다.

아래 <표 44>는 방대하고 정확한 자료로 높은 신뢰도를 쌓아온 리서치 사이트 닐슨 EDI(Nielsen EDI)를 통해 수집한 2003년부터 2007년까지 5년 동안 미국에서 개봉한 외국영화 982편을 『한국영화 미국 시장 진출 유형 연구』에서 분석한 자료이다. 982편의 외국영화 중 영어를 주요 언어로 사용한 영화가 340편, 영어 이외의 언어를 주요하게 사용한 영화가 642편을 기록했다. 982편의 외국영화에 관한 언어, 배급 규모, 국적, 흥행 성적, 배급사, 상영 기간 등을 기준으로 분석을 실시해 기본적 특성을 도출했으며, 이를 토대로 국적과 언어를 기준으로 982편의 영화를 6개 문화권으로 나누어 문화권별 특징을 추출했다.

<표 44 > 미국 내 외국영화 대륙별 분류

대륙	세부 구분	주요 국가	주요 언어	배급 규모	비고
유럽 (482편)	유럽 기타 (영국 등)	영국, 독일, 스페인, 이탈리아 등	영어 (독일어, 스페인어, 이탈리아어 등)	- 대부분 일정 규모(300개 스크린)이상의 개봉 규모를 보임. - 2,000개 이상 스크린 대규모 개봉 외국영화의 대부분을 차지함	공동제작 프로젝트일 경우 미국 제작사의 런어웨이 프로젝트임
	프랑스	프랑스	프랑스어	- 대부분 10개 미만 스크린 소규모 개봉작임 (<엑스텐션>, <라비앙 로즈> 제외)	언어의 한계를 극복하지 못한 소규모 개봉이 대부분
아시아 (224편)	인도	인도	인도어	50~100개 규모 스크린으로 개봉됨	- 개봉 편수가 꾸준히 증가하는 추세 - 인도 이민자 커뮤니티라는 시장 한계를 보임
	아시아 (인도 외)	동아시아, 태국	중국어, 일본어 한국어 태국어	- 중국권 영화는 1,000개 이상 스크린 규모로 개봉되는 영화 존재 (<영웅>, <무인 곽원갑>) - 그 이외의 영화들은	- 중국 액션물이 비교적 대규모 개봉을 함 (<영웅>, <무인 곽원갑> 등)

				대부분 100개 미만 스크린의 소규모 개봉작 (<프로텍터>, <디워>제외)	
아메리카 (79편)	북미	캐나다	영어 (프랑스어)	-영어 합작 영화는 1,000개 이상 개봉 규모 - 대부분 소규모 개봉	미국과의 합작 프로젝트 실시
	중남미	브라질, 아르헨티나 멕시코	스페인어 (포루트칼어)	- 100개 스크린 미만의 소규모 개봉이 대부분	미국과의 합작 및 히스패닉/라티노 소구 영화
오세아니아 (27편)		호주 뉴질랜드	영어	- 100개 스크린 미만의 소규모 개봉이 대부분 (<해피피트>, <울프크릭> 제외)	
대륙간 교류 (165편)		미국, 영국, 호주 등 영어권 국가	영어	- 1,000개 스크린 이상 개봉 규모 27편 차지(미국 국적 포함 영화 대부분/실질적인 미국 영화임) - 미국 국적이 포함되지 않은 영화인 경우 대부분 소규모 개봉	서구 문화권(유럽, 미국)영화의 합작 프로젝트가 대부분임
기타 (5편)		아프리카			
총계(982편)					

※ 출처 : KOFIC(2009)『한국영화 미국시장 진출 유형 방안 연구』

영어/서구문화권, 자국 블록버스터의 소규모 개봉 이외에 유형화 결과 중 특이할만한 점은 스페인어를 사용한 히스패닉/라틴계 영화의 흥행, 아시아 액션물의 안정적 시장 진입, 인도영화의 독특한 사례다. 인도 외의 아시아영화는 중국, 일본, 한국, 태국, 홍콩 등의 국가들에서 제작되었다. 언어적·문화적·제작 규모 등의 한계에 따른 시장 진입의 어려움으로 인해 아시아영화들의 미국 시장 진출은 대부분 마이너 배급망을 통해 이루어지고 있다. 상대적으로 문화적 할인율이 낮은 액션영화 이외에 아시아영화의 미국 시장 진출은 현재로서는 상업적 성공을 거두기 힘든 상황으로 보인다. 이를 극복하기 위해 완성작 수출 이외의 다양한 방식으로 미국 시장 진출이 활발히 진행되고 있다. 존 우, 나카다 히데오, 대니 팽, 옥사이드 팽, 이연걸, 성룡 등의 인력 진출, <무간도>, <시월애>, <방콕 데인저러스> 등의 리메이크 판권 판매를 통한 진출 등의 여러 형태로 미국 시장 안착을 시도하고 있다.

'궁극의 시장'이라 불리는 미국 시장에 진출한 외국영화들은 각국, 각 지역의 대표성을 띄고 언어, 문화, 장르 등에서 전 세계 영화들의 특성들을 모두 포함하고 있으며

2000년 이후 미국 시장에서 자신의 위치를 점하기 위해 끊임없이 노력하고 새로운 환경을 창출하고 있다. 미국 시장을 중심으로 발생하고 있는 이러한 변화는 영화산업의 시작인 투자, 제작 단계에서부터 부가시장에 이르기까지 모든 분야에서 발생한다. 세계 시장을 겨냥한 미국 제작사들의 해외 투자와 아시아, 중동, 유럽으로부터 미국 시장으로의 자금 유입이 쌍방향으로 발생하는 것이다. 점점 더 늘어가는 이민자 수는 특화/분화된 영화 시장을 창출하고 다양한 국가의 영화들을 미국으로 끌어들인다. 세금 우대 등 정부의 적극적 정책, 상대적으로 저렴한 로케이션 비용, 현지화 전략 사용 등의 요소는 제작에서 미국영화의 해외 런어웨이 프로덕션을 촉발하고 있다. 또 상영시장과 부가시장 분야에서는 디지털 기술의 발달로 인해 입체영화, 초대형영화, 디지털 상영관 등이 새로운 상영관 수익 모델로 등장하고 있고 온라인 영화 시장의 규모도 점점 커져가고 있다. '투자/기획-제작-유통(상영)'의 전 분야 걸쳐서 발생하고 있는 미국 시장의 변화는 미국 시장의 중요성을 인식하고 미국의 영화산업 플레이어들을 전략적 파트너로 적극적으로 받아들이기 시작한 유럽, 아시아, 중남미 등의 영화산업 플레이어들의 노력의 결과이다.

2) 한국영화 미국 진출 현황과 문제점

외국영화, 그 중에서도 한국영화의 미국 영화시장 진출에 있어서는 여러 차원의 진입 장벽이 있다. 위에서 언급한 언어적인 장벽은 물론이고 스페인영화나 이탈리아영화, 중국영화와는 인종적, 민족적 장벽의 높이가 다르다. 미국 내 한인 인구는 3억 5백만 명으로 추산되는 미국 전체 인구의 0.5%에도 미치지 못하며, 이민의 역사 또한 짧고 미국 사회에서 갖는 위상과 영향력 또한 적다. 때문에 2008년까지 미국 영화시장, 구체적으로는 미국 극장에서 개봉한 한국영화의 누적 개봉편수는 30편 남짓한 규모에 불과했다. 한국영화는 미국 내 외국영화로서 미국 영화시장에 흥행적으로 유의미한 족적을 거의 남기지 못했으며, 2004년 미국 개봉한 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>이 238만 달러의 흥행 수입을 올려 역대 외국어영화 박스오피스 112위[36]에 랭크된 것이 가장 뚜렷한 성과였다.

한국영화와 한국어영화의 이러한 한계와 제약을 넘어서고자 하는 극적인 도약이 2007년 9월 14일 이뤄졌다. 한국영화 <디 워>는 영어 사용 판타지 블록버스터라는 가장 미국 시장 친화적인 형태로 여름 시즌이 끝난 9월 셋째 주 미 전역 2,275개 스크린에서 개봉해 주말 박스오피스 4위에 올랐다. 국내 CG 기술로 만들어진 이 영화는

36) BoxofficeMojo, 2009년 6월 집계 기준.

최종적으로 미국 극장에서 1,095만 달러의 흥행 수입을 올렸다. 미국 흥행 수입에 대한 기대치와 결과 사이에서 이 영화에 관한 성패 논란이 있었으나 <디 워>가 한국영화의 미국 시장 진출에 있어 새로운 이정표를 세운 것만은 분명하다.

이어 2008년과 2009년에는 정지훈과 이병헌의 비중있는 조연으로 출연한 <스피드 레이서>, <지 아이 조> 등 할리우드 블록버스터 출연이 이어졌고, 2009년에는 제62회 칸영화제 심사위원상을 수상한 <박쥐>의 경우 제작 단계에서 미국 유니버설의 투자를 유치했다. <박쥐>가 2009년 4월 30일 국내 개봉에 이어 7월 31일 미국 개봉이 연달아 이뤄진 데는 유니버설의 투자와 미국 배급에 추진력을 받아서이다.

아직 진행 중인 프로젝트이긴 하지만 한국영화 <폰>(2002)이 동명의 영어 사용 한미 공동제작 리메이크 영화로 만들어진다고 발표된 것도 2009년이다.[37] 핸드폰을 소재로 한 공포영화라는 기본 컨셉과 주요 캐릭터들은 유지되며 주인공이 주한 외국인으로 설정되어 국내 로케이션되는 영어 제작 할리우드영화로 첫 이정표를 세울 것으로 기대를 모으고 있다. 무엇보다 원작을 연출한 안병기 감독이 리메이크작의 연출도 겸할 예정이어서 한국 감독의 본격적인 할리우드 진출이 2010년 혹은 2011년 무렵 가시화될 전망이다.

그러나 아래 <표 45>에서 보듯 그동안 미국에서 극장 개봉한 한국영화의 개봉 목록과 성적표는 아직까지 이렇다 할 진출 성과를 말하기 힘들만큼 빈약하다. 영어 제작, 미국 로케이션, 할리우드 배우 출연 등 마케팅의 외형상 한국영화임을 쉽게 알 수 없는 <디 워> 정도만 개봉이나 흥행 규모가 주류 할리우드영화에 비견할 만하다. 하지만 대부분의 한국영화는 고제작비가 투여된 블록버스터건 저예산영화건, 스타 감독이나 배우가 참여했건 아니건, 국내에서 흥행을 했건 아니건 미국 현지에서는 중소 배급사가 소수관에서 몇 주 상영하다 막을 내리는 경우가 허다하다. 이 중에는 흥행 면에서 미국 개봉에 의의를 두는 것 이상의 의미를 찾기 어려운 1만 달러 이하의 흥행 수입을 올린 영화도 몇 편 된다.

<표 45> 2002~2008년 미국 개봉 한국영화 박스오피스

순위	영화명	감독	개봉일	상영 기간	흥행 수입	개봉관 수	배급
1	디 워	심형래	2007/09/14	5주	$10,977,721	2,277	프리스타일
2	봄 여름 가을 겨울 그리고 봄	김기덕	2004/04/02	28주	$2,380,799	74	소니 클래식
3	괴물	봉준호	2007/03/09	18주	$2,201,923	116	매그놀리아

37) "영화 '폰' 할리우드 리메이크 원작 안병기 감독 직접 메가폰". 『헤럴드 경제』, 2009. 4. 23.

4	태극기 휘날리며	강제규	2004/09/03	15주	$1,111,061	34	사무엘 골드윈/IDP
5	춘향뎐	임권택	2000/12/29	16주	$798,977	16	롯트 47
6	올드보이	박찬욱	2005/03/25	27주	$707,481	28	타탄
7	집으로...	이정향	2002/11/15	25주	$445,367	20	파라마운트 클래식
8	실미도	강우석	2004/04/23	3,4주	$298,347	8	시네마 서비스
9	빈집	김기덕	2005/04/29	16주	$241,914	31	소니 클래식
10	태풍	곽경택	2006/06/02	5주	$139,659	24	파라마운트 클래식
11	쉬리	강제규	2002/02/08	7주	$98,452	7	콜롬비아 트라이스타
12	장화, 홍련	김지운	2004/12/03	19주	$72,541	9	타탄
13	취화선	임권택	2003/02/14	21주	$64,029	5	키노
14	스캔들-조선남녀 상열지사	이재용	2004/10/13	25주	$63,332	8	키노
15	친절한 금자씨	박찬욱	2005/08/19	17주	$45,289	6	타탄
16	해변의 여인	홍상수	2008/01/09	2주	$23,686	1	뉴요커
17	섬	김기덕	2002/08/23	14주	$20,666	2	엠파이어
18	시간	김기덕	2007/07/13	3주	$16,070	1	라이프사이즈
19	살인의 추억	봉준호	2005/07/15	3주	$15,357	1	팜
20	후회하지 않아	이송희일	2008/07/25	8주	$15,347	2	리젠트
21	두 번째 사랑	김진아	2008/04/11	2주	$14,485	2	아츠 알리
22	여자는 남자의 미래다	홍상수	2006/03/03	5주	$11,807	1	뉴요커
23	오아시스	이창동	2004/03/07	1주	$10,304	2	라이프사이즈
24	고양이를 부탁해	정재은	2002/10/18	4주	$9,866	2	키노
25	구타유발자들	원신연	2008/01/04	1주	$781	1	이매진아시아

※ 출처: 닐슨 EDI, IMDb Pro

2000년에 히스패닉 인구가 아프리카계 미국인을 제치고 미국 최대의 소수 인종이 되면서 스페인어를 사용하는 히스패닉을 겨냥한 영화들이 멕시코, 브라질, 아르헨티나 등의 중남미 지역과 스페인에서 제작되고 미국에서 속속 개봉하고 있다. 하지만 동아시아 국가들의 사정은 다르다. 중국만 해도 미국 내 중화권 시장이 상당한 데도 불구하고 스페인어권 만큼의 시장성을 갖고 있지 못하다. 그래서 중국/홍콩의 경우에는 쿵

푸 액션물, 일본은 애니메이션, 태국은 무에타이 액션물 등 동아시아 국가들은 미국 영화 시장진출을 위해 장르적 특성을 내세우고 있다.

반면 한국영화의 미국 진출 작품을 분석해보면 김기덕, 박찬욱, 봉준호, 임권택, 홍상수 등 감독을 중심으로 미국 시장에 진출하는 경향이 아직까지 강하다. 이는 국내에서는 상업적으로 성공을 거두지 못한 김기덕 감독 영화가 2002년 <섬>, 2004년 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>, 2005년 <빈 집>, 2007년 <시간>까지 무려 4편이나 연달아 미국 개봉에 성공하고, 이 중 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>은 영어 제작 한국영화 <디 워>를 제외하면 한국어 제작 한국영화로는 역대 최고의 미국 흥행 기록을 세웠다. 이같은 이유로 유명 국제영화제 출품과 수상으로 구축된 '감독 브랜드'로 미국 시장에 진출하는 것이 한국영화 미국 시장 진출에 있어 가장 현실적인 방안으로 고려되기도 했다. 이 같은 방안은 2004년 미국 개봉 당시 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>이 같은 주 개봉해 박스오피스 1위를 차지한 <헬 보이>에 겨우 600달러 못 미치는 스크린당 평균 수입으로 스크린당 흥행 수입 2위를 차지했다는 점에서 더욱 고무됐다. 무엇보다도 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>은 오리엔탈리즘에 호소하는 아시아적 소재와 스타일로 미국 시장에서 성공한 예술영화의 전형이었다. 그러나 이같은 방식은 국제영화제나 평단의 호평의 힘으로 예술영화 상영관에서 관객을 만나는 것이기 때문에 배급이나 마케팅에 있어 제한적일 수밖에 없다. 과거 일본이나 대만의 유명 감독들도 이러한 방식으로 미국 시장에서 인지도를 쌓고 관객층을 늘려가긴 했지만 한국영화 미국 시장 진출 방안을 고민할 때 전략적으로 고려해야 될 유형으로 보기엔 때 늦은 감이 있다. 다만 이 같은 유형의 진출 방안은 한국영화의 고유한 문화적, 예술적 가치와 상업적인 잠재력을 충분히 고무시킬 수 있다는 있다는 점에서 향후 고려되는 어떠한 전략적인 접근 방안과도 병행하고 접속시켜야 한다. 예술성 높은 문화 콘텐츠에 있어 소수성과 로컬리티는 어떻게 활용하냐에 따라 그 가치가 무한히 증폭되기도 하기 때문이다.

4. 한국 애니메이션 미국 진출 현황

1) 한국 애니메이션 미국 진출 개황

애니메이션 제작 기업으로는 KOAA Films/Akom Productions가 1985년 로스엔젤레스에 미국 법인을 설립하여 현재까지 활발히 사업을 하고 있고, 그 외에도 동우애니

메이션, 선우엔터테인먼트, 에네메스, 모프스튜디오㈜ 등이 미국애니메이션산업에 진출해 있다.

애니메이션 산업에서는 2002년 미국 Animation Magazine이 선정한 '세계 10대 애니메이션 제작사'로 선정된 동우애니메이션의 사례가 미국 지역 진출의 대표적 사례가 된다. 동우애니메이션은 1991년 3월 동우동화로 설립한 후, 1999년 현재의 사명을 지닌 법인으로 전환했다. 2002년 1월에는 캘리포니아의 Norwalk City에 미국 현지 사무소를 개설하여 OEM 애니메이션을 활발히 제작하였다. 동우애니메이션의 첫 작품은 2002년 캐나다의 StudioB와 함께 제작한 "What about Mimi?"로 TESETOON에서 13부작을 방영하였고, 그 후에 "Yvon of the Yukon"을 공동 제작하여 YTV에서 13부작을 방영하였다. 그리고 4kids Entertainment와 공동 제작한 "닌자거북이(Teenage Mutant Ninja Turtles)"를 Fox Box에서 26부작으로 방영하는 등 꾸준히 북미지역에서 활발한 활동을 했다. 대표 작품으로는 TV시리즈 장편 애니메이션이었던 워너 브라더스(Warner Bros.)의 "틴타이탄(Teen Titans)", "배트맨(Batman)", "스쿠비두(Scooby-Doo)"가 있고, 소니 콜롬비아(Sony Colombia)의 "젝키찬(Jackie Chan)", "분닥스(The Boondocks)"가 있으며, 4kids Entertainment의 "닌자거북이(Teenage Mutant Ninja Turtles)" 등이 있다.

또한 애니메이션 업체 중 미국 시장 진출에 가장 성공했던 대표 기업은 선우엔터테인먼트 USA를 들 수 있다. 선우엔터테인먼트는 1999년 캘리포니아 버뱅크에 선우 엔터테인먼트 USA를 설립하고 2003년에는 베이징에 자회사를 세웠으며 일본 진출 계획도 갖고 있는 등, 끊임없이 세계시장 진출을 위해 노력하고 있는 기업이다.

선우엔터테인먼트 USA의 주요 업무는 영화제작, 애니메이션, 온라인 및 모바일 콘텐츠 캐릭터 라이센싱, TV 광고, 그리고 라이브 이벤트 등의 엔터테인먼트 기획 등을 진행하는 일이다. 선우엔터테인먼트의 주요 작품인 "The Night B4 Christmas"는 미국 주요 네트워크 프로그램인 Cartoon Network에 제작, 배급되었고 추가로 영국과 캐나다에도 유통되었다. 또한 클래스키 츄포(Klasky Csupo)사의 "The Rugrats", 파라마운트사(Paramount Pictures)의 "The Wild Thomberrys Movie", 그리고 폭스TV사의 "Family Guy" 등도 선우엔터테인먼트의 주요 작품들이다. 이처럼 선우 엔터테인먼트 USA가 성공할 수 있었던 가장 중요한 요소는 애니메이션 시장의 중심부인 캘리포니아 버뱅크에 자리 잡음으로써 주요 고객들인 디즈니사나 클래스키 츄포의 요구에 즉각 대응할 수 있었고, 그로 인해 그들에게 접근성에 대한 편의와 믿음을 제공하였다는 점이다. 뿐만 아니라 지리적 이점은 선우 엔터테인먼트 USA가 미국 시장의 동향과 소비자들의 반응에 신속하게 대응할 수 있게 해주었다. 그리고 주요 애니메이션 스튜디오들과 네트워크를 구축하기 위해 활발히 활동하고, 사업 다각화를 통해 자금 회수에

대한 위험성을 낮춤으로써 사업의 안전성을 도모한 것도 타 국내 애니메이션 회사들과는 차별적인 성공요인으로 작용했다.[38]

반면 선우엔터테인먼트가 미국 시장에 진출함에 있어서 계속 성공을 거둔 것은 아니다. “Milo’s Bug Quest”는 선우 엔터테인먼트의 첫 오리지널 애니메이션 작품으로 이 시리즈는 한국 애니메이션 페스티벌(SICAF)에서 최우수상을 수상한 “포푸의 굉장한 모험”이라는 학생작품을 기초로 제작한 애니메이션이었다. 선우엔터테인먼트 USA는 이 작품을 세계적인 추세에 발맞추게 하기 위해 제목을 바꾸고 스토리라인과 캐릭터를 보완했으며 컨셉과 미술을 수정하는 등 미국 현지에 적합한 시리즈로 제작을 하였다. 선우엔터테인먼트 USA는 당시 이 기획에 흥미를 가지고 있던 미국 TV네트워크 CBS와 같이 방송을 위한 제작 준비작업을 같이 수행하였으며 토요일 아침시간의 만화영화 중 하나로 이 애니메이션을 CBS를 통하여 방영하기로 했다. 그러나 결국 “Milo’s Bug Quest”는 CBS와는 그 제작관계를 끝까지 유지하지 못하고 중단 하차하게 되었는데 그 이유는 애니메이션 방영시기와 비슷한 시기에 방영되었던 넬바나(Nelbana)라는 캐나다 스튜디오에서 CBS에 토요일 아침 시간대 전체를 채울 수 있는 애니메이션 프로그램을 제안했기 때문이다.

넬바나는 그 당시 한 에피소드에 18만에서 25만 USD까지 상회하던 라이센스 사용료를 단지 4만 USD에 제시하였고, 저렴한 비용으로 방송이 가능했던 넬바나의 애니메이션 프로그램을 CBS에서 채택을 하였던 것이다. 넬바나의 대폭적인 라이센스 수수료 인하뿐만 아니라, 이 TV쇼는 미리 상품화 계획을 갖고 있었으며, 주요 당사자들 사이에서도 이미 라이센스 계약이 맺어져 있었기 때문에 선우엔테터테인먼트 USA는 이 경쟁에서 밀리게 되었던 것이다. 한편 선우엔터테인먼트 USA는 “Milo’s Bug Quest”의 방영이 중단 하차되었음에도 불구하고 계속해서 에피소드 제작을 강행하였고, 투자도 계속하였다. 그 결과 이 작품은 현재, 한국을 시작으로 프랑스, 호주, 홍콩을 포함한 13개국에서 방송이 되고 있으며, 그럼에도 불구하고 아직까지 투자했던 막대한 제작비를 완전히 회수하지는 못하고 있다. 이러한 선우엔터테인먼트의 실패사례는 애니메이션 시리즈나 영화제작 초기부터 국내나 해외스튜디오, 그리고 네트워크에 판권을 파는 등 자본유치에 성공하여 제작에 들어갈 충분한 예산을 준비한 후에 애니메이션 제작을 시작해야 한다는 교훈을 주고 있다.

38) 위정현(2005), “미국 온라인 게임 시장에 대한 전략적 접근:과학적 사용자 분석과 진출 전략”, 한국소프트웨어진흥원,

2) 국내 애니메이션의 미국 진출 사례

(1) 미국 방송 진출 사례

국내에서 제작된 애니메이션 작품이 미국의 메이저 지상파 TV 및 케이블TV 등에 방영되는 사례가 지속적으로 등장하고 있다. 대부분의 작품이 미국, 캐나다 등 북미 지역의 제작사, 배급사들과 공동 제작한 작품들이다.

<표 46> 미국 방송국에 방송된 주요 국내 작품

작품명	미국 방영 채널	비고
큐빅스(2004)	- KidsWB 방영 - 국내 최초의 미 지상파 방영 작품	- 지상파 WB채널의 토요일 오전 어린이 시간 블록에 방영됨 - WB는 2006년 지상파 CW로 통합됨 - 공동제작사인 4Kids Entertainment가 토요일 오전 방영 블록을 보유
아이언키드 (2006)	- KidsWB 방영 - 두번째 미 지상파 방영 작품	- 미국 망가엔터테인먼트 공동제작
뚜바뚜바 눈보리 (2009)	- CBS 방영	- 공동제작사인 캐나다의 쿠키자엔터테인먼트가 미국 CBS의 토요일 오전 시간대 블록을 보유하고 있음.
뿌까 (2007)	- 디지털케이블방송 Jetix 방영	- Jetix는 2009년 Disney XD로 채널명이 바뀜
빼꼼 (2007)	-케이블방송사 Cartoonnetwork 방영	

(2) 북미 지역 업체와의 공동제작 사례

현재 선우엔터테인먼트의 '메타제트', '쿵후 공룡', '믹스마스터', 대원미디어의 '매지내이션' 등이 미국 방영을 추진하고 있는데, 이 작품들도 미국, 캐나다 등 북미 지역의 애니메이션 제작사, 배급회사와 공동제작한 작품이다.

미국 시장에 진출하기 위해서 미국의 메이저 지상파, 케이블 방송 등에 직접적인 공동 제작이나 구매 제안을 하는 것은 쉽지 않다. 궁극적으로는 이러한 시도를 해야 하

지만 현재 단계에서 실제적인 방송 진출을 이루고 사업을 벌이기 위해서는 주요 방송사의 방송시간대를 보유하고 있거나 판매망이 연결되어 있는 북미 지역의 애니메이션 제작 및 배급 업체들과 공동 제작을 하거나 혹은 판매 위탁을 통해 미국 시장 진출을 시도하는 것이 보다 현실적이다.

특히 북미 시장의 기호나 트렌드에 적합한 애니메이션을 제작하기 위해서 공동제작을 통해 사전에 소재, 스토리, 디자인 등의 제작 내용, 심의 조건 등의 협의하며 진행하는 것이 필요하다. 이처럼 현재 국내 애니메이션 업계의 주요한 미국 시장 진출 전략은 현지 애니메이션 업체와의 공동제작을 통한 시장 공유의 방식이라 할 수 있다.

① 미국(북미 지역) 공동제작 작품 사례

2000년대 중반 이후 국내 애니메이션의 북미 지역 수출과 공동제작이 크게 증가하고 있다. 미국 시장에서의 경쟁력을 얻기 위해서는 미국 지역의 특성을 고려한 기획과 마케팅이 필요하다. 이러한 점이 북미 지역의 현지 업체와의 공동제작을 촉진시킨 요인이라 할 수 있다.

<표 47> 북미 지역 공동제작 작품 현황표

연도	작품명	국내제작사	국내기관	지원프로그램	해외제작사	국가	해외기관
2004	로보짱 큐빅스	씨네픽스 대원미디어	–		4Kids JR 기획	미국 일본	– –
2005	내친구 드래곤2	이미지플러스	문화진흥 기금출자	소빅창투 투자조합	스코파스 메디안 씨떼 아메리끄	독일 캐나다	– –
2006	아이언키드	디자인스톰 대원 미디어	KOCCA 문진기금	스타프로젝트 MVP투자조합	BRB인터내셔널 망가엔터테인먼트	스페인 미국	
	지스쿼드	에네메스	문진기금 KOCCA	소빅투자조합 스타프로젝트	넬바나	캐나다	
2007	파이스토리	디지아트	–	–	원더월드	미국	
2008	파워퀀텀맨	인디펜던스	–	–	마이크영 스튜디오	미국	–
					Method Films	프랑스	–
					KIKA	독일	–
	팡팡! 자연탐험대	선우 엔터테인먼트	–	–	National Wildlife Federation	싱가폴	–
					Peach Blossom Media	미국	–
2009	매지네이션	대원 미디어	–	–	쿠키자	캐나다	Telefilm
	메타제트	선우 엔터테인먼트	모태펀드 출자 KIPA	스톤브릿지투자조합 글로벌DC공동개발활성화	쿠키자	캐나다	Telefilm

	*뚜바뚜바 눈보리	대원 미디어. 디자인스톰	KOCCA	스타프로젝트	쿠키자	캐나다	Telefilm

※ 출처: 문화체육관광부・한국문화콘텐츠진흥원(2009), <애니메이션 국제공동제작 활성화 방안 연구>

※ '*'표시 된 작품은 미방영 된 작품임

② 미국 시장 진출이 가능한 국내 애니메이션의 제작 및 사업 역량

미국 시장 진출과 투자 유치를 통한 공동제작이 진행될 수 있었던 첫 번째 요인은 국내 애니메이션 기획 및 제작 역량의 향상이다. 현재 국내 애니메이션 제작사들은 애니메이션 초기 기획 단계에서 소재개발, 시나리오, 디자인 설정 등 진행할 때 미국 시장에서의 상품성을 사전에 고려한다. 기획 단계에서부터 철저히 미국 등 국내외 시장과 작품의 연결 구조를 연구하는 것이다. 이러한 기획 역량의 향상이 최근 북미 지역 업체들이 국내 작품에 대한 투자와 공동 사업을 확대하게 하는 기반이 되었다.

국내 애니메이션제작사들이 3D애니메이션 등의 디지털 애니메이션 제작역량을 제고하고 있는 점도 북미 지역 업체들의 투자를 끌어들이는 요인이 된다. 현재 미국 시장에서 극장용은 앞에서 언급했던 바와 같이 3D애니메이션이 주류이고 TV애니메이션의 경우에도 3D 작품들이 증가하고 있다. 이러한 상황 하에서 국내 3D애니메이션 제작 역량이 높기에 미국, 캐나다 등의 북미 업체들이 공동제작에 관심을 두는 것이다.

새로운 소재, 다양한 장르, 창의적인 디자인 개발, 3D디지털 애니메이션 제작역량 등이 새로이 투자할 애니메이션과 제작 업체를 찾고 있는 미국의 투자사, 배급사들에게 매력적인 요소로 인식되고 있는 것이다.

또 하나의 미국 시장 진출을 가능하게 하는 요인은 국내 애니메이션 제작사들의 북미지역 업체들과의 네트워크의 확대이다. 최근에는 기획 단계부터 미국, 캐나다 등의 기획자나 배급 담당자의 소통을 통해 제작을 진행하기도 한다. 이들 업체와의 공동 기획 경험을 쌓는 것이 미국 시장을 포함하여 세계 시장을 공략하는 기획력을 갖추는 중요한 방식일 수 있다. 문화적 거부감이 없는 애니메이션을 만들고 투자도 원활하게 받으려면 미국 업체와 기획 초기부터 협력 관계를 맺는 것이 중요하다. 물론 이러한 공동제작의 성공적인 진행을 위해서는 문화할인율을 낮출 수 있는 소재와 디자인을 개발하여 국내와 미국 시장의 시청자나 관객들이 동시에 호응할 수 있는 작품을 만드는 것이 필요하다. 국내 애니메이션의 특성과 감성을 살리면서도 미국 시장에서도 흥행할 수 있는 공감 요소과 상업적 아이디어를 동시에 고려하는 기획력과 미국 업체와의 소통 능력이 필요하다.

위에서 언급한 요인들로 인해 국내 애니메이션이 미국 시장에 진출하고 북미 지역 업체들과 공동 제작이 확대되고 있다.

③ 북미 지역의 공동제작 대상 업체의 특성

<표 48> 북미의 공동제작 주요 업체의 특성

회사명	회사 사업 내용	공동제작 작품
4Kids Entertainment (미국)	- 미국 지상파 CW(이전 WB) 어린이 시간대 CW 4kids를 보유 - 다수의 미국 지상파, 케이블 방송사와 제휴 - 애니메이션 등 아동물의 제작 및 영상판권 배급, 캐릭터 머천다이징 사업을 동시에 진행하는 투자, 배급회사 - 일본애니메이션 미국 배급 및 사업을 주도한 회사 일본의 포켓몬과 유희왕을 배급, 사업화하여 크게 수익을 보기도 함	-대원미디어, 씨네픽스의 '큐빅스'
Cookie Jar Entainment (캐나다)	- 미국 지상파 CBS 토요일 오전시간대 보유 - 2004년 설립되어 북미 시장에서 메이저 애니메이션 제작 및 캐릭터 사업업체로 부상하고 있음 - 매년 10개 시리즈물과 260편의 에피소드 제작 - 미국에서만 13개 시리즈 방여되고 있음 - CBS, PBS, Cartoon Network, Disney Channel, Nickelodeon, ABC, Jetix 등 미국의 주요 지상파, 케이블 TV에 자사 프로그램을 방영하고 있음 - Wal-Mart, Kmart, Toy"R"Us 등에 캐릭터 상품 유통망을 설정하고 있음.	-선우엔터테인먼트의 '메타제트' '쿵후 공룡' - 대원미디어의 '뚜바뚜바 눈보리', '매지네이션' 등

※ 출처: 한국콘텐츠진흥원(2009), '2009 글로벌 미디어&콘텐츠 기업정보' 재구성

포키즈엔터테인먼트, 쿠키자엔터테인먼트 등의 회사들은 미국의 지상파, 케이블 등의 방송사와 네트워크가 되어 있고 일부 방송 시간대를 보유하고 있기도 하다. 동시에 미 전역에 걸쳐서 캐릭터 상품을 제조, 유통할 수 있는 사업 망을 지니고 있다. 이러한 구조하에서 투자해서 공동 제작한 애니메이션 영상을 방송사에 판매하고 동시에 다양한 부가 사업을 벌이는 사업 방식을 실행하고 있는 것이다. 이들 회사들은 디즈니, 타임워너, 바이아컴 등의 메이저 엔터테인먼트 그룹 바로 아래 단계에서 비즈니스를 진행하며 적극적으로 국내 업체와의 공동제작 및 공동사업을 시도하고 있는 것이다.

기존에 주로 북미 지역의 중소규모의 제작사들과 공동제작을 진행한 방식에서 배급과 사업 네트워크를 지니고 있는 배급회사 들이 현재 국내 애니메이션 제작사와 다양한 합작 및 사업 모델을 설정하는 방향으로 변화하고 있다.

④ 북미 지역의 공동제작의 특성

미국 시장 진출을 위한 공동제작 시에 일반적인 공동 제작 방식은 시나리오 이외에 대부분의 프리프로덕션과 메인프로덕션을 국내 업체가 일임하여 담당하고 공동투자를 통해 사업 수익을 배분하는 제작 및 사업 시스템이다.

배급사와의 공동제작이 다수 진행되고 있기 때문에 국내 제작사들에 전세계 시장에서 사업의 주도권을 확보하기는 어렵다. 그리고 투자 지분에 있어서 비율이 낮기 때문에 전체적인 기획과 사업의 주도권을 북미 지역 업체들이 갖는 경우가 많다. 작품의 시나리오나 디자인 스타일을 미국 시장에 맞추도록 요청하는 경우가 많아서 국내와 미국에서 동시 인기를 끌 수 있는 성향의 작품을 기획하기 어려운 난점이 있기도 하다.

'큐빅스', '아이언키드' 등은 국내에서 시나리오, 디자인, 연출과 메인프로덕션까지 대부분 전담하면서 미국 배급 업체와 공동 제작한 초기의 작품들이다. 이러한 공동제작은 국내 업체가 3D애니메이션 기획과 제작 역량이 높고 동시에 가격경쟁력을 지니고 있었기에 가능했다.

(3) 국내 기업 및 애니메이션 콘텐츠의 미국 진출 모델

현재 국내 애니메이션의 미국 진출과 공동제작 방식 유형이 다양해지고 있다. 또한 새로운 합작 시스템이나 사업 모델이 등장하며 공동제작이 활성화 되고 있는데 이를 통해 미국 시장 진출과 공동제작의 구조도 질적으로 발전하고 있다.

<표 49> 2006~2009년 주요 북미 공동제작 작품

작품명	국내 제작사	해외 공동 제작사	방영시기
아이언키드	디자인스톰, 대원C&A	BRB인터내셔날(스페인), Manga엔터테인먼트(미국)	2006년 KBS 방영
뿌까	부즈클럽	Jetix(디즈니 계열)	2007 MBC방영
크리스탈요정 지스쿼드	에네메스	넬바나(캐나다)	2007 MBC방영
파워 퀀텀맨	SK C&C, 인디펜던스	마이크영스튜디오(미국)	2008 KBS 방영
메타제트	선우엔터테인먼트	쿠키자 엔터테인먼트 (캐나다)	2009 KBS 방영
매지네이션	대원미디어, 동우애니메이션	쿠키자엔터테인먼트 (캐나다)	2009 SBS 방영

눈보리와 수퍼세븐	대원미디어, 디자인스톰	쿠기자엔터테인먼트 (캐나다)	2009년 EBS방영
쿵푸 공룡	선우엔터테인먼트	쿠기자엔터테인먼트 (캐나다)	2009년 KBS 방영
파이스토리	에펙스 디지털 디지아트	원더월드(미국)	2006년 극장 개봉

출처: 문화체육관광부・한국문화콘텐츠진흥원(2009), 「2008 애니메이션산업백서」, P62 표 재구성

앞에서 언급한 것처럼 캐나다의 CookieJar Entertainment, 미국의 4Kids Entertainment 등 메이저급의 배급회사와의 공동제작도 시도되고 있다. 애니메이션 작품의 장르도 유아용, 코믹 액션, 가족시트콤, SF, 판타지 등 다양한 모습을 보인다. 미국과 진행되는 다양한 형태의 공동제작이 증가하고 있다. 이러한 작품들의 특성은 북미 시장의 성향과 사업 요소를 분석하고 상호 협의 하에 진행한다는 점이다.

① 미국 메이저 시장으로의 진출 확대

근래에 미국의 주요 채널에 국내 작품의 방송이 확대되었다. 이러한 작품들의 특성은 북미 시장에 적합하도록 소재와 장르, 사업 요소가 사전 기획된 작품이다. 기획 초기 단계부터 북미 지역의 투자사, 방송사와 작품의 소재, 디자인 등을 협의하거나 방송 조건 및 시장 트렌드를 고려하여 북미 시장에서의 흥행과 사업 수익의 증대를 의도한 것이다.

특히 북미 지역 업체들과의 공동제작 작품의 미국의 주요 미디어에 진출하고 있다. 2000년대 중반 이후, 작품의 완성도와 흥행성을 동시에 갖춘 다수의 공동제작 애니메이션 작품들이 본격적으로 북미 시장에 진출하고 있다. 사례를 살펴보면 다음과 같다.

아래 표에서 보는 것처럼 해외와 공동 제작한 다수의 작품들이 미주, 유럽, 아시아의 주요 방송사에서 방송을 진행하거나 투자를 받아 방송 예정에 있다.

<표 50> 미국 주요 미디어에 진출한 국제공동제작 및 수출 작품

작품명	주요 미디어 진출 내용
큐빅스	- 국내의 제작사 씨네픽스와 사업업체 대원미디어가 미국의 배급사 포키즈 엔터테인먼트 일본의 광고회사 동일본기획과 공동제작 - 큐빅으로 만들어진 로봇의 완구사업과 연계 - 2004년 국내 최초로 미국 지상파 KidsWB(키즈워너르바더스. WB채널의 어린이시간 블록)에 방송되며 인기를 끔

뿌까	- 부즈가 디즈니 계열사인 제틱스와 공동 제작한 '뿌까'도 영국을 시작으로 프랑스, 이탈리아, 독일 등지에서 방영을 진행 - '뿌까'의 애니메이션 제작과 방영은 기존에 해외에 성공적으로 진출한 뿌까의 캐릭터 상품과 연계되어 해외 수익을 다각화하려는 목적을 지니고 있음 - 디즈니의 배급회사 브에나비스타를 통해 현재 미국, 유럽, 아시아 등 전세계 130여개국에 판매(2008년 기준)
아이언 키드	- 대원미디어,디자인스톰이 스페인의 비알비인터내셔널, 미국의 망가엔터테인 먼트와 공동 제작해 2006년 국내에서 방영된 '아이언 키드'는 유럽 진출에 이어 2007년 9월부터 'KidsWB ' 채널을 타고 미국 전역에 방영 - 미국 Network 방영 애니메이션 40개 중 시청률 1위(1.88%, 2007. 10. 13), 전체 미국 방영 애니메이션 중 4위의 시청률을 기록 - '아이언키드'는 미국의 키즈워너채널을 통해 처음 방영된 후 해외 배급확대
뚜바뚜바 눈보리	- 국내의 제작사 디자인스톰과 사업업체인 대원미디어가 캐나다 배급사 쿠키자엔터테인먼트와 공동제작 - 2009년 9월 18일부터 미국 지상파 CBS 네트워트를 방송중 - 미국에서 유아용 상품 사업 전개 예정

현재는 국내 제작사가 자체적으로 기획한 애니메이션 프로젝트에 북미 지역의 배급 유통회사의 직접 투자가 연결되는 경우가 늘고 있다. 초기의 해외 제작사 중심에서 방송사, 배급, 유통 업체로 투자 및 공동제작의 대상이 변화되고 있는 것이다.

그리고 국내에 제작되는 작품도 구체적인 연관 상품화 아이템이 작품 속에 내재되고 해외 진입의 시너지 효과를 발휘하고 있다. 이를 통해 앞으로 미주 시장에서의 애니메이션 영상판권이외에 다양한 부가사업 수익을 확대하는 모델을 설정해 가야 할 것이다.

② 다양한 상품화가 가능한 애니메이션의 공동제작 및 사업 다각화

애니메이션 영상판매만이 아니라 완구, 카드 등 핵심적인 상품화 아이템을 사전에 구성하여 애니메이션 작품 속에 주요 소재로 등장시킨 작품의 미국 진출 사례도 등장하고 있다.

단순한 영상 판권 수입이외에 규모 있는 부가 수익을 낼 수 있는 캐릭터 상품아이템

을 사전에 기획하는 것은 이후의 미국과의 공동제작의 추진과 사업 수익에 확대에 중요한 기반이 된다.

그리고 북미 지역 업체와의 합작에 있어서 유아용 애니메이션도 시도되고 있는데 유아용 애니메이션은 교육과 오락을 동시에 연결한 에듀테인먼트 콘텐츠의 성격을 지니며 해외에서의 방송, 비디오, DVD, 출판, 캐릭터 상품 등 다양한 사업 전개가 용이하다.

유아용 애니메이션은 소재적 측면에서도 각국의 문화적 특성이 상대적으로 덜 들어가 문화할인율이 낮은 장점이 있다. 현재 다수 제작되고 있는 국내의 유아용 애니메이션은 세계 시장에 적합한 캐릭터와 시나리오를 구성하고 3D애니메이션의 제작기술로 고품질의 애니메이션을 제작해 국제 경쟁력을 갖추고 있다.

<표 51> 상품화가 사전 기획된 공동제작 작품 사례

작품명	해외 진출 내용
아이언 키드	– 대원미디어, 디자인스톰이 스페인의 비알비인터내셔널, 미국의 망가엔터테인먼트와 공동 제작 – 2007년 9월부터 '키드워너 ' 채널을 타고 미국 전역에 방영됨. 전체 미국 방영 애니메이션 중 4위의 시청률을 기록하기도 함 – 3D로봇무협액션이라는 새로운 장르로 미국의 플레이메이츠사에서 액션 피규어와 자동차 등 관련 상품을 제조하여 판매
메타제트	– 선우엔터테인먼트와 캐나다의 쿠기자의 공동제작 작품으로 2009 년 방영중 – 변신하는 비행기의 스피드 경기를 소재로 한 SF 액션 장르의 애니메이션으로 변신 비행기 완구가 핵심 상품화 아이템 – 비행기 완구를 국내에서 디자인하고 3D 형태로 제작함 – 메이저 완구회사 마텔이 완구판권을 보유함. 선우엔터테인먼트가 아시아 지역의 완구 제작 및 유통의 권한을 확보하고 현재 완구를 직접 제작하고 있음
뚜바뚜바 눈보리	– 대원미디어와 디자인스톰이 캐나다의 쿠키자와 공동제작 – 2009년 현재 미국 지상파 CBS에 방송중 – 유아용 애니메이션으로 감성적인 캐릭터와 자연친화적인 환경 설정으로 세계시장을 겨냥함 – 소재, 디자인, 연출력 등에 경쟁력을 지닌 유아용 애니메이션으로 출판, 비디오/DVD, 캐릭터상품, 유아생활용품 등의 부가사업 확대를 시도

앞에서 살펴 본 바와 같이 국내 애니메이션의 미주 진출이 늘어가고 있고 공동 제작하는 대상 업체가 한층 더 확대되고 다변화되고 있다. 한 작품을 제작하고 끝나는 일회성에 그치는 공동제작에서 탈피하여 지속적인 공동제작 경험을 축적하며 협력 모델을 체계화하고 있다. 미국업체와의 공동제작의 구조도 미디어, 사업회사 중심으로 발전하고 있다.

미국 시장 진출의 확대와 공동제작 구조의 질적인 변화가 맞물려 다양한 장르의 애니메이션이 기획되며 사업성과를 만들어 가고 있다. 구체적인 연관 상품화 아이템이 작품속에 내재되고, 온라인게임 등의 콘텐츠와 연계되며 다각적인 해외 시장진입을 위한 구체적인 사업 모델을 설정한 것이다.

(4) 미국 업체와의 제휴 협력 구조

애니메이션 장르나 형식에 따라 해외 공동제작의 체계와 해외 시장 진출 방식에 차이가 있다. 해외의 제작사와 연결된 공동제작과 양국 혹은 한쪽 국가의 투자/ 배급유통회사가 초기부터 결합된 구조가 있다.

현재 사업, 배급 업체 중심으로의 북미 지역 업체와의 공동제작 확대되고 있다. 국내 제작사가 기획한 애니메이션 프로젝트에 해외의 투자회사, 미디어를 포함한 배급, 유통 회사의 직접 투자가 연결되는 경우가 늘고 있다. 초기의 해외 제작사 중심에서 해외 방송사, 배급, 유통 업체로 투자 및 공동제작의 대상이 변화되고 있다.

국내에서 기획된 스토리 소재, 디자인 요소가 작품의 중심 기획이 되며 애니메이션 연출과 제작에 있어서도 핵심적인 역할을 국내 업체가 주도하는 구조로 전환 되고 있다. 즉 국내의 제작사, 사업 업체가 북미 지역의 메이저 미디어, 배급, 투자 업체와 연계되어 대규모의 프로젝트를 수행하는 체제로 전환되고 있는 것이다. 이를 통해 향후 규모 있는 미주 지역 수익 창출이 가능한 사업 전략을 설정해야 한다.

① 국내 및 북미 지역 제작사간의 제휴 모델

애니메이션 제작사간 공동제작이 시작된 프로젝트의 경우에 각국의 제작사가 미디어, 투자사, 유통/배급 업체를 사전 컨소시엄 구성 주체로 끌어들이거나 제작이후 판매를 진행한다. 각국의 제작사가 중심으로 공동제작이 진행되는 체제로 해외 공동제작이 시도되는 초기 단계에서 다수 진행되었다. 제작사간의 결합이기에 방송이나 사업을 사전에 확정짓고 진행하는 데 한계가 있다.

각국의 제작사간 제작의 역할 분담, 제작 영역을 나누어 공동으로 실제 제작을 진행한다. 제작사간 공동제작 과정중의 의견 조율의 문제가 있고 각국의 제작사가 직접 제

작비를 투여 하는 형태를 가진다. 각국 제작사간 투자 비율을 정하고 그 비율 한도 내에서 각국의 외부 투자 자금을 유치하기도 한다. 투자 비율에 따라 수익을 배분하고 사업 권역은 제작사간 협의 하에 구분하고 각국의 별도의 배급, 사업 업체와 연계하여 사업을 진행해야 한다.

<표 52> 북미 지역 제작사와의 공동제작 내용

작품 명	제작 내용
지스쿼드	○ 제작사 – 에네메스(한국) – 넬바나(캐나다)
파이스토리	○ 제작사 – 디지아트, FX디지털(한국) – 원더월드(미국)
파워컨텀맨	○ 제작사 – 인디펜던스(한국) – 마이크영스튜디오(미국) – Method Films(프랑스) – KIKA(독일)
팡팡! 자연탐험대	○ 제작사 – 선우엔터테인먼트(한국) – Peach Blossom Media(미국), – National Wildlife Federation(싱가폴)

이러한 모델 하에서는 미국 지역의 메이저 방송사의 방송이나 규모 있는 사업 전개가 어렵다. 이는 북미 지역의 중소규모의 제작사에서 제작한 작품이 메이저 방송사, 배급회사가 연계한 작품들과 경쟁해서 사업 수익을 낸다는 것은 쉽지 않기 때문이다.

② 국내의 제작사와 북미 지역의 마케팅· 배급 회사의 제휴 모델

국내에서 기획 개발되는 콘텐츠에 북미 지역의 마케팅/배급 회사가 주도적으로 투자, 사업을 진행하는 경우이다. 북미 시장 사업의 주도권을 북미 지역 업체가 행사하고 국내 사업은 국내의 제작사가 직접하거나 일부는 사업 업체에 대행을 시킨다.

사실상 북미 지역 업체들은 국내의 제작수준이 높아진 것에 비해 제작비가 선진국 수준보다 낮아 국내에 제작을 위임하는 것을 긍정적으로 보고 있다. 미국에서 기획된 원안이나 시나리오를 토대로 해서 국내와 북미 지역 업체가 기획 개발 단계는 공유하고 애니메이션 메인프로덕션을 국내업체가 진행하는 것이 일반적인 추세이다.

제작의 주요 부분을 국내에서 진행하고 북미 지역 업체는 자본 투자를 중심으로 참여한다. 기본적인 시나리오, 디자인 등의 초기 단계에서 북미 업체와 협의하고 유통/배급을 위한 사업적 고려 하에 작품의 내용을 사전에 조정한다. 해외 자본의 주도적인 투자로 해외 자본의 투자 비율이 상대적으로 높으면 투자 비율대로 수익 배분이 진행

되는 것이 원칙이지만 수익 배분 방식에 있어서 북미 업체의 의도가 강하게 반영될 소지도 많다.

<표 53> 북미 지역 마케팅, 배급 회사와 공동제작 내용

작품 명	제작 및 사업 내용
메타제트	○ 제작 및 사업 – 선우엔터테인먼트 (한국) – Cookie Jar Entertainment(캐나다) ○ 제작비 – 편당 25~20만불(26편) ○ 투자비율 – 한국:캐나다=30%:70% ○ 사업권역 – 선우엔터테인먼트: 아시아 –쿠키쟈: 유럽, 미국 및 영어권 ○ 수익배분 – 지역구분없이 별도 합의된 지분율대로 분배

TV시리즈 '메타제트' 국내의 제작사 선우엔터테인먼트와 캐나다의 마케팅 배급회사 쿠키자엔터테인먼트가 공동으로 제작했다. 캐나다의 배급사 쿠키자엔터테인먼트는 제작사 기능을 일부 보유하고 있고 선우엔터테인먼트도 마케팅 기능을 지니고 있지만 보다 전문성을 지닌 쿠키자의 배급 기능과 선우엔터테인먼트의 제작 기능이 중심적으로 결합되었다.

선우는 아시아 사업권을 보유하고 있으며 미국, 캐나다 등의 메이저 시장에 진입하기 위해서는 해외의 배급사와의 공동 제작이 필요했다. 특히 시나리오 이외의 디자인, 콘티, 연출 등의 기획의 핵심 부분을 국내에서 하기 때문에 국내 기획과 제작 역량의 강화에도 기여했다.

선우도 '메타제트'를 쿠키자엔터테인먼트라는 북미 지역의 배급사와 공동제작하며 제작기능을 중점적으로 수행하면서 미주 지역의 진입에 노력하고 있다. 제작사간의 공동제작도 필요하지만 배급사와의 공동 제작하여 다양한 사업, 마케팅, 배급 전략을 이해하며 향후의 사업 방식을 다각화 하는 것도 필요하다.

선우엔터테인먼트와 쿠키자의 투자 비율을 30:70으로 해외 투자비율을 크다. 선우엔터테인먼트는 한국소프트웨어진흥원의 제작지원과 정부의 모태펀드가 출자된 소빅창업투자의 투자펀드의 투자를 받았고, 쿠기자도 캐나다의 텔레필름의 지원을 받았다.

③ 국내 제작사 및 마케팅·배급회사와 미주 지역 마케팅·배급회사의 제휴 모델

국내의 제작사와 마케팅/배급회사가 먼저 컨소시엄을 이루어 국내에서의 공동기획 및 사업을 진행하면서 북미 지역의 사업 업체를 투자 컨소시엄으로 끌어들여 해외 사업을 공동으로 진행하는 경우, 해외 사업 권역의 배분을 조율한다. 이러한 방식은 현

재 북미 지역과의 공동제작의 주류를 형성하고 있다

국내 제작사와 마케팅/배급회사가 공동으로 협력하며 동시에 해외 업체를 참여시키기기 때문에 국내의 제작 및 사업 조건을 보다 유리하게 할 수 있다. 국내에서 제작사 이외에 사업 중심의 회사가 있어서 공동제작에 있어서 주도력을 확보하기에 유리한 구조이다.

일원적인 제작 진행의 효율성을 지니면서 사업 부분에 있어서도 국내와 해외의 사업 업체간 다양한 결합과 조정이 가능하다. 국내와 북미 지역의 사업 업체가 공동으로 투자하며 사업을 위한 시나리오, 디자인 등의 초기 단계의 협의도 진행된다. 국내 자본과 북미 지역 자본이 대등한 투자 구조를 만들 수 있으며 수익 배분에 있어서도 대등한 협의를 할 가능성이 높아진다고 할 수 있다.

<표 54> 북미 지역 마케팅, 배급 회사와의 공동제작 내용

작품명	제작 및 사업 내용
큐빅스	○ 제작 및 사업 – 씨네픽스, 대원미디어(한국) – 4kids Entertainment(미국), JR기획(일본) ○ 제작비 – 편당 25~20만불(26편) ○ 투자비율 – 한국:미국:일본=30%:30%:30% ○ 사업권역 – 대원미디어: 아시아,중동 – 4Kids: 유럽, 미국 및 영어권 – JR기획: 일본 ○ 수익배분 – 지역구분없이 별도 합의된 지분율대로 분배 ○ 비고 – 한국제작사에 원작로열티 지급
아이언키드	○ 제작 및 사업 – 디자인스톰, 대원미디어(한국) – 망가엔터테인먼트(미국), BRB 엔터프라이즈 (스페인) ○ 제작비 – 520만불 ○ 투자비율 – 한국:스페인:미국=240:150:130억원 ○ 사업권역– 대원미디어: 아시아, 중동, 아프리카 망가엔터테인먼트: 미국, 호주, 영어권 BRB엔터프라이즈: 유럽, 남미 ○ 수익배분– BRB는 플랫방식으로 투자, 담당사업권역외 다른지역 배분 없음 유럽 외 지역 수익은 망가와 대원이 투자지분대로 배분
뚜바뚜바 눈보리	○ 제작 및 사업 – 대원미디어, 디자인스톰(한국) – 쿠키자엔터테인먼트(캐나다) ○ 투자비율 – 한국:캐나다=60%:40% ○ 사업권역 – 쿠키자: 유럽, 영어권 대원미디어: 아시아, 중둥, 아프리카 ○ 수익배분 – 전세계 투자지분대로 배분 ○ 비고 – 대원이 프로젝트 오너로서 원작로열티 지급받음

매지내이션	○ 제작 및 사업 – 대원미디어, 동우애니메이션 (한국) 쿠키자엔터테인먼트 (캐나다) ○ 투자비율 – 한국:캐나다=30%:70% ○ 사업권역 – 쿠키자엔터테인먼트: 유럽, 영어권 대원미디어: 아시아,중동,아프리카 ○ 수익배분 – 전세계 투자지분대로 배분 ○ 비고 – 카드원작게임 로열티 지급

‘큐빅스’는 국내의 제작사 씨네픽스와 사업업체 대원미디어가 미국의 배급사 포키즈엔터테인먼트 일본의 광고회사 동일본기획과 공동제작했다.

공동제작의 구조는 씨네픽스가 소재, 시나리오, 디자인 작업을 진행하며 국내 업체인 대원미디어와 미국 방송을 책임진 포키즈엔터테인먼트의 협의를 거쳐 승인을 받는 방식이었다. 3D애니메이션의 메인프로덕션은 씨네픽스가 담당하고 포스트프로덕션은 포키즈엔터테인먼트가 담당했다. 대원미디어 30%, 씨네픽스 10%, 미국의 포키즈엔터테이먼트 30%, 일본: JR기획 30%의 비율로 투자했다.

미국 지상파 네트워크를 통해서 최초로 방송된 큐빅스는 미국, 일본, 한국 3국간의 공동제작이다. 실제 시나리오, 디자인, 애니메이션 모든 제작이 국내에서 이루어지고 미국, 일본의 배급회사들은 방송과 유통 사업을 위한 조건 등을 조율했다. 이후에 대원미디어는 ‘아이언키드’, ‘뚜바뚜바 눈보리’ 등의 작품을 지속적으로 망가엔터테인먼트 쿠키자엔터테인먼트와 같은 미주 지역의 배급사와 공동으로 진행하고 있다

‘아이언키드’는 국내의 제작사 디자인스톰과 사업업체인 대원미디어가 스페인의 배급사 BRB엔터프라이즈, 미국의 배급사 망가엔터테인먼트와 공동제작했다. 디자인스톰이 전체 제작을 책임지며 BRB엔터프라이즈, 망가엔터테인먼트가 제작 내용을 승인했다.

‘뚜바뚜바 눈보리’는 국내의 제작사 디자인스톰과 사업업체인 대원미디어가 캐나다의 배급사 쿠키자엔터테인먼트와 공동제작했다. 대원미디어과 디자인스톰이 기획한 원안을 쿠키자엔터테인먼트의 승인을 받아서 진행했다. 3D메인프로덕션은 디자인스톰이 담당하고 포스트프로덕션은 쿠키자엔터테인먼트가 담당했다.

‘매지내이션’은 국내의 사업업체인 대원미디어, SBS프로덕션, 제작사 동우애니메이션, 캐나다의 배급사 쿠키자가 공동제작했다.

매지내에선의 원안은 쿠키자엔터테인먼트가 진행하는 카드게임이었고 이것을 애니메이션화 하는 작업이었다. 쿠키자자 시나리오를 담당하고 이를 대원미디어가 승인하

는 방식이었다. 2D메인프로덕션은 동우애니메이션 담당했고 포스트프로덕션 쿠티자 엔터테인먼트가 담당했다.

4. 한국 게임 미국 진출 현황

한편, 다른 분야에서는 2000년 미국에 진출한 엔씨 인터렉티브(NC Interactive)를 시초로 게임기업인 이진공작, 컴투스, ㈜그라비티, 미리내엔터테인먼트, 엔씨인터랙티브, 버추얼텍, 스카이존 엔터테인먼트 등 게임 산업과 관련된 기업들이 미국에서 활발한 활동을 벌이고 있다. 그 다음으로 가장 많은 기업이 진출해있는 분야는 캐릭터 라이센싱으로 베스트에버가 1993년에 California의 Torrance에 진출한 것을 시작으로 아트박스, 오로라월드, 스카이뷰, 영아트 등 약 7개의 업체가 현재 미국에서 현지법인 형식으로 활동을 하고 있다.

게임업체의 현황을 간략히 살펴보면, 미국 진출의 선두주자를 맡았던 엔씨소프트(NC Soft)는 1997년 벤처기업으로 출발하여 한국 IT기업 최초로 매출 1천억 원을 돌파하고 2000년부터 미국을 비롯하여 대만, 일본, 중국, 태국, 유럽 등에 진출하여 세계 최대 규모의 온라인게임 회사로 성장하였으며, 2000년 7월에는 텍사스주 오스틴에 엔씨인터랙티브(NC Interactive)라는 엔씨소프트의 미국 현지법인을 설립하였다.

엔씨인터랙티브는 영업, 마케팅, 홍보, 고객서비스, 게임 현지화, 게임 퍼블리싱 계약 등을 주 업무로 하고 있으며 현재 미국과 캐나다를 중심으로 하는 북미 지역에 “리니지(Lineage)”, “리니지Ⅱ(LineageⅡ)”, “시티오브히어로(City of Hero)”를 서비스하고 있다. 또한 2001년 5월에는 텍사스주 오스틴에 엔씨소프트의 미국 지사인 엔씨오스틴(NC Austin)을 설립하였고 전설적인 게임 개발자인 리차드 게리엇(Richard Allen Garriott), 스타 롱(Starr Long) 등 세계 최고 수준의 인재를 영입해 타블라라사(Tabula Rasa) 등 차세대 온라인 게임 개발에 전념하고 있다. 그리고 2002년에 워싱턴주 시애틀에 위치한 아레나넷(ArenaNet)을 인수하였는데 이는 엔씨소프트가 세계 시장을 겨냥해 개발한 길드워(Guild Wars)의 개발을 맡고 있는 스튜디오로 2005년 4월 한국, 북미 및 유럽 시장에 동시에 선보여 5개월 만에 100만 카피 이상의 판매 기록을 달성했다.

엔씨소프트의 리니지의 경우 베타테스트를 6개월 정도 실시한 후, 유료화로 전환하였으며 리니지 개발 초기단계부터 여러 언어로 제작되었기 때문에 별도의 현지화 정책은 필요하지 않았다. 미국의 일반적인 게임들과 달리 게이머들이 쉽게 게임을 할 수

있는 가이드를 제공한 것도 성공적인 미국 진출의 발판이 되었다. 특히 엔씨소프트는 다양한 게임을 개발할 수 있는 개발력과 인력을 가지고 있으며, 마케팅과 홍보 및 유통채널 관리를 할 수 있는 역량을 갖추었기 때문에 충분한 자본력으로 유명한 게임개발자를 영입하고 미국 현지 법인회사를 인수까지 할 수 있었다. 뿐만 아니라 미국 시장에 진출할 때, 미국 내 유명 게임개발자를 영입하여 마케팅이나 홍보에 있어서도 가장 미국적인 정서를 맞춘 것이 엔씨소프트의 미국진출 성공의 원인이었다.

Ⅴ. 한국 문화콘텐츠의 미국 시장 진출 전략

1. 한국 방송콘텐츠 미국 시장 진출 전략

국가 간 영상물 유통은 국가를 단위로 문화적·경제적·정책적 요인에 의해 많은 영향을 받지만 마케팅적 시각에서 본다면 프로그램을 생산하고 수출하는 활동은 국가 차원이 아니라 기업차원에서 이루어지는 것이다. 기업은 어려운 환경을 극복하고 개척하여 최대의 이익을 내는 것을 목표로 두고 있기 때문에, 작은 시장 규모나 작은 제작비와 같은 어려운 외부환경을 극복하기 위해 다양한 전략을 구사한다(Porter, 1994). 따라서 국제 시장에서 경쟁우위를 확보하기 위해서는 국가의 시장규모를 확대할 뿐만 아니라 개별 기업이 자신이 속한 환경 속에서 내·외부 자원을 가지고 얼마나 효율적인 마케팅 전략을 수립하는가에 따라 달라질 수 있는 것이다. 예를 들어, 도에이나 선라이즈, TMS, NAS와 같은 일본의 만화제작사들은 틈새시장인 애니메이션 분야를 집중 공략하여 애니메이션 시장의 65%를 지배하고 있으며, 심지어 제3세계 국가인 브라질의 TV 글로보(TV Globo)도 텔레노벨라와 같은 독특한 형식의 프로그램을 제작하여 유럽 및 아시아, 미국에까지 연간 1,200만 달러의 프로그램을 판매하고 있다(유세경·윤재식·김종열, 1997).

우리나라의 경우도 1990년대 후반에는 지상파방송보다는 케이블 텔레비전이 수출에 있어 더욱 적극적이고 수출액에 있어서 지상파방송사들을 앞섰던 경우가 있다(유세경·천혜선, 2000). 지상파방송에 비해 재원이나 규모, 콘텐츠의 양에 있어서 상대적으로 열등한 케이블 텔레비전사가 2000년까지 프로그램 수출에 있어 우위를 보여주었던 사실은 미디어기업의 마케팅적인 노력이 수출 성과에 많은 영향을 미칠 수 있음을 말해준다.

이와 같이 한 국가의 권역을 넘어서 전 세계를 대상으로 공략하는 글로벌 미디어 기업들의 적극적인 시장공략이 이루어지자 최근 미디어 경제학자들은 미디어 기업의 내적·외적 자원을 이용하는 전략적 행위가 기업의 경쟁력 및 수출 성과에 보다 중요한 영향을 미친다는 점을 인식하기 시작하면서 해외수출과 관련지어 기업의 마케팅 노력이 어떠한 성과를 보이는지에 대해 많은 관심을 보이고 있다(Wirth and Bloch, 1995; Hendriks, 1995;Bellamy & Chabin, 1999, Block, 2001). 해외시장 진출을 위한 미디어 기업들의 마케팅노력은 크게 시장 분석과 이에 따른 진출 유형의 다양화를 들 수 있다.

1) 시장분석과 마케팅 전략

시장 분석은 마케팅의 가장 기본적인 전략이라 할 수 있다. 특히 방송용 프로그램은 문화적 가치를 담는 문화상품이기 때문에 표적시장의 선호를 파악하는 것은 중요한 작업이다. 한 문화에 기초한 특정 프로그램은 그 문화를 공유하는 표적시장 내에서 매력적으로 소비되지만 다른 지역에서는 그 스타일, 가치, 신념 등에 따라 소구력이 떨어지게 된다. 따라서 표적시장을 국내 시장으로만 한정한 프로그램은 해외 시장에서 상품적 가치를 인정받지 못하게 된다. 반대로 해외시장까지 고려한 프로그램이라면, 해외 시장에서 활발하게 거래될 것이라고 예측할 수 있다. 때문에 방송영상시장에서의 시장조사는 표적 시장의 소비자가 어떤 제품을 원하는가에 대한 정보를 제공해줌으로서 시장에서의 수용의 불확실성을 줄여준다(Lavine & Wackman, 1988). 특히 텔레비전 프로그램과 같은 영상 상품은 재화 가치뿐만 아니라 문화적 가치 및 창의성까지 포함하는 복합적인 상품이기 때문에, 시장에서 얼마만한 수요가 있을지 예측하는 것이 쉽지 않다.

그러므로 어떤 프로그램이 특정 시장에서 성과를 보이는데는 사회적·경제적·문화적·정책적 요인 등 다양한 요인들이 복합적으로 작용되기 때문에 이에 대한 총체적인 고찰을 통해 마케팅 전략을 수립하여야 한다. 게다가 이 과정에서, 현재 텔레비전과 통신이 빠르게 융합되어 가는 것도 간과해서는 안될 것이다. 2009 국제방송통신컨퍼런스에 참가한 방송통신 전문가 3명은 미디어 융합시대가 기존의 TV 중심 산업의 패러다임을 변화시킬 것이며, 이에 따른 대응책을 마련해야 한다고 밝히고 있다. 에밀리아노 칼럼직 미국 뉴스코퍼레이션 폭스TV 스튜디오 대표는 융합은 컴퓨터 프로세싱, 디지털 저장 등의 기술이라고 본다며 기술 발전에 따른 소비자들의 라이프스타일 변화와 비즈니스 수익 모델 등을 설명하면서, 가족이 한 자리에 모여 TV를 보던, 대중매체의 특성이 달라지고 있다. 이제 재밌는 프로그램을 보기 위해 집으로 가자는 시대는 끝났고, 소비자들이 문화 콘텐츠의 소비시간을 마음대로 통제할 수 있게 됐다고 밝혔다.

중심내용은 결국 이러한 상황에 의해 비즈니스 모델이 변했고, 스튜디오 제작의 수익 모델도 달라진다는 것이다. 소비자는 선택의 폭이 넓어졌지만, 비즈니스 측면에서는 광고주들이 소비자들을 따라 광고를 TV에서 인터넷으로 바꾸고 있다. 텔레비전은 오랫동안 대중을 접하는 매체였지만, 광고주가 어떤 시청자들이 얼마만큼 광고를 보는지 파악을 하지 못했다. 그러나 인터넷을 통해서는 가능하다. 컨버전스라는 것은 이제 소비자들에게 완전한 통제권을 줬기 때문에 방송 프로그램의 진출에 있어 보다 세심한 마케팅전략이 필요하다.

에밀리아노 칼럼직(Emiliano Calemzuk) 미국 뉴스코퍼레이션 폭스TV 스튜디오(Fox TV Studios) 대표의 말에 말에 따르면 우리가 추구할 수 있는 TV제작의 옵션은 바로 글로벌화이다. 전 세계 모든 사람들이 즐길 수 있는 콘텐츠를 창의적으로 만들고 여러 가지 법적인 측면에서 모든 시장이 쿼터를 풀고, 국제적인 공동제작을 할 수 있는 분위기를 조성해 전 세계인들이 청중이 될 수 있는 환경을 만들어야 한다. 창의적이고 독창적인 디지털화 가능 콘텐츠를 개발하는 것이 중요하다"고 제안했다. 조지 페날베(Georges Penalver) 프랑스 텔레콤그룹 전략&개발 부사장은 "새로운 시장의 패러다임은 새로운 기술과 함께 각각의 사업자들이 역할을 담당하고 협력을 통해 사업을 진행하고 있다"며 "새로운 비즈니스 모델을 통해 잠재적인 가치를 증대하고, 수익을 창출해내야 한다"고 주장하기도 하였다. 또 "모든 콘텐츠에 대한 접근성을 간소화하고 TV, 라디오, 모바일, 와이파이 등 모든 융합을 용이하게 해 어떠한 콘텐츠든 어디에 있든 어떤 장비를 사용하든 모든 서비스를 즐길 수 있는 고객들의 요구를 충족해야 한다"고 강조했다. IPTV는 광고의 환경도 전면적으로 바꿀 것이라며 시청자와 광고주 간 커뮤니케이션이 활성화되고, 양측의 교감을 높이는 촉매제 노릇을 할 것으로 전망하기도 했다.

2) 미디어 기업들의 해외시장분석과 진출유형

미디어 기업들은 해외시장진입을 위해 어떤 시장을 언제, 어떻게 진입하여야 할지에 대해 결정하는 시장진입 결정과정을 거치게 되는데, 목표국가의 지리적 위치(Geographical Features)와 경제적 지표(Economic Activities), 문화적 차이(Cultural Distances), 법제적 차이(Institutional Distances), 시장을 선점하는 경우와 후발주자로 진입하는 경우의 이득 차이(First or late mover advantage), 소유(Ownership)측면에서 어느 정도의 규모로 진입할 것인가(Scale of entry), 분산투자할 것인가(Foreign portfolio investment)의 여부를 검토하게 된다(Peng, 2005). 다시 말해, 전 세계에서 활발하게 유통되는 프로그램을 만들기 위해서 미디어 기업은 프로그램을 기획·제작하기 이전에 표적시장을 선정하고, 표적시장 내의 선호도와 수요에 대한 정보를 수집하는 시장분석을 시행해야 한다. 이러한 글로벌 미디어기업들의 시장분석은 먼저 기업단위에서 해당 국가들을 분석하고, 다시 채널 및 프로그램 단위에서 분석하는 활동으로 이루어진다. 이러한 시장분석을 바탕으로 미디어 기업들이 실제 해외방송 시장에 진출하게 되는데, 해외방송시장에 진출하는 방식은 진입유형에 따라 직접진입과 지분합자의 유형으로 구분할 수 있다.

(1) 직접진입 유형

직접진입은 미디어 사업자가 프로그램을 개별적으로 수출하거나 라이센스 계약을 맺음으로써 외국시장에 진출하게 되는 경우와 채널 자체를 자신의 브랜드나 혹은 다른 채널 명으로 채널을 통째로 전송하는 경우를 의미한다. 프로그램을 직접 재전송하는 경우, 해외에서 직접 전송하되 운영은 직접 해외에서 하거나 현지 사무소를 설립하는 방법이 있는데, BBCWorld나 BBCWorldwide, Animal Planet, AXN은 전 세계적으로 해외에서 직접 운영하는 경우가 많고 디즈니(Disney) 채널은 현지 사무소를 설립하여 운영하는 경우가 많다.

우리나라의 경우는 1997년 개국한 아리랑 TV가 국가홍보를 목적으로 해외 방송을 실시하고 있는데 아시아샛 3S 위성 채널을 이용하여 전세계 188개 국가에 프로그램을 직접 전송하고 있으며, 2003년 7월 1일 개국한 KBS(KBSWorld) 역시 북미, 일본, 호주, 뉴질랜드, 사이판, 괌, 유럽, 중동, 북아프리카, 동남아시아 등의 지역에 프로그램을 제공하고 있다. 프로그램을 직접 재전송하지 않고 해당국 미디어 사업자에게 라이센스를 파는 경우 채널을 단위로 사용허가권을 주는 경우와 프로그램을 단위로 정해진 기간동안 사용할 수 있는 권한, 즉 방영권을 주는 것으로 구분된다.

채널의 경우에는 현지 사업자에게 라이센스를 주고 운영하는 방안이 있는데, CNN이나 Discovery와 같이 채널배급에 대한 배급 라이센스를 주는 경우, 또는 Ch.V나 MGM채널처럼 브랜드사용에 대한 라이센스를 허여하는 경우가 있다. 프로그램 단위로 라이센스를 판매하는 경우는 국제 견본시장을 통한 방법과 방송사 간의 협력관계를 통한 방법, 배급사와 같은 대행사에게 일임하는 방법, 그리고 스스로 소비자와 개별적인 접촉을 취하는 방법으로 이루어진다(김영, 1999; 공희정, 1998).

이 중 국제 견본시장을 이용한 프로그램 구매, 판매가 가장 활발하게 이루어지고 있는데, 국제견본시장을 이용하는 경우 짧은 시간에 다수의 구매자와 접촉할 수 있다는 점에서 일반적으로 비용 대비 효율성이 가장 높은 방법이다. 특히 다양한 장르의 프로그램을 한자리에 모아놓고 구매하므로 효율적일 뿐만 아니라 프로그램의 비교 선택이 가능하다는 장점이 있다. 실제로 전세계 영상콘텐츠의 60% 이상이 국제 견본시장을 통해 이루어지고 있으며 견본시장의 수가 늘어 최근에는 1,000여 개에 이른다. 그러나 견본시장이 영상 콘텐츠의 도매시장으로서 영상물 유통의 중요한 역할을 하지만 견본시장 역시 미국의 메이저 배급사에 논리에 의해 지배당하고 있다는 비판이 있다. 때문에 프로그램 판매와 구매에 있어 견본시장을 활용하는 것이 중요하나 우리나라와 같은 영상 후발주자들은 견본시장을 활용하는데 있어 많은 제약을 가질 수 있다. 특히 틈새 시장을 공략해야 하는 경우, 견본시장에 참여하지 않는 구매자를 접촉할 수 없다

는 점에서 단점을 가진다. 때문에 견본 시장 뿐만 아니라 다양한 방법으로 구매자를 접촉하는 것이 중요하다(유세경 외, 1997). 국제견본시장을 활용하는 방법 외에 또 다른 방법은 방송사와 방송사 간의 국제협력 차원에서 프로그램을 거래하는 방법이다. 이 방법은 프로그램을 구매하려는 방송사가 매번 판매자를 찾아다니기보다, 또 판매자가 매번 구매자를 찾아다니기보다는 두 방송사가 지속적으로 프로그램을 거래해서 홍보 비용을 줄이는 전략이다. 일단 관계가 구축이 되면, 매출 확대 및 안정화에 직결된다는 점에 긍정적 장점을 가지지만, 양 방송사가 서로 필요로 하는 프로그램을 제작하고 있어야 한다는 까다로운 조건 때문에 활발하게 이루어질 수 없다는 단점을 갖는다(김영, 1999).

(2) 자본 합자

방송은 문화의 결정체로서, 특정 국가에만 적용되는 규제와 해당 국가의 국민들이선호하는 문화의 경향성을 포함하여야 한다. 때문에 글로벌 미디어기업의 합작투자모델 분석을 통해 위험성을 줄이려고 한다. 실제로 글로벌 미디어 기업들은 해외진출시 MSO나 MPP와의 합자를 선호하며, 로컬 프로그램의 공급을 위해 제작능력을 보유한 로컬파트너를 선호하게 된다고 밝히고 있다(조은기, 2001).

글로벌 미디어 기업이나 해외자본들의 제휴 및 자본진출 현황을 살펴보면 대기업중심, 플랫폼이나 SO 중심의 대규모 사업자와 연계되어 있으며, 로컬기업 또한 브랜드인지도 차원에서 글로벌 미디어 기업과의 제휴를 긍정적으로 추진하고 있다. 해외방송시장에 진입하는 또 다른 방안으로 소유구조에 따라 해당국의 미디어 사업자와 합작을 통한 설립하거나, 독자법인을 통한 설립이 있을 수 있다.

어떠한 방식으로 할 것인가는 진입하려는 대상국의 정책적 규제의 영향을 받는다. 예를 들어, 뉴질랜드나 호주의 경우 해외사업자에 대한 제한이 없으며(Forbes, 2006), 필리핀 또한 별다른 규제가 없다(Manilatimes, 2005). 캐나다는 PayTV의 경우에는 외국채널 5개의 전송에 국내채널 1개의 전송을 의무화하는데(정용준, 2005) 반해, 한국의 경우는 방송분야에서는 해외사업자의 완전 소유가 법적으로 금지되어 있음으로, 합작투자를 통해 채널단위의 사업을 전개하는 JV형태로 진행된다(박천일, 2000). 한국의 경우는 방송분야에서는 100% 해외사업자의 소유가 법적으로 금지되어 있음으로, 합작투자를 통해 채널단위의 사업을 전개하는 JV형태로 진행된다. 국내에서는 해외자본의 방송사 투자가 지상파부분은 금지되어 있고, 위성방송이33%, 케이블방송, PP의 경우 49%의 제한이 존재한다.[39] 지분을 투자하여 JV를 설립하는 경우

39) 방송법 제14조(외국자본의 출자 및 출연), 2008년 2월 29일 개정

는 주로 PP의 차원에서 운영 중이다.

우리나라 미디어 사업자들의 해외시장 진출을 위한 마케팅 전략을 수립하기 위해서는 외국 글로벌 미디어 기업들이 우리나라 방송시장에 어떠한 형태로 진입하고 있는가를 살펴봄으로써 우리나라 미디어 사업자들에게 적합한 마케팅 전략을 수립할 수있다.

<표 55> 외국자본 출자현황

구분	사업체명	외국업체명	국가	투자				2007.12 지분율	지분변동 주요사유
				시기	방식	금액	조건		
방송채널사용사업자	대원 디지털 방송	SHOGAKUKAN PRODUCTION CO.,LTD	일본	2006.11	보통주	714,050천원	8.25%	6.62%	
		TOEI ANIMATION CO.,LTD				714,050천원	8.25%	7.64%	
		ASATSU-DK Inc				714,050천원	8.25%	7.64%	
		TMS ENTERTAINMENT,LTD				618,750천원	8.25%	6.62%	
		SUNRISE INC.				339,050천원	3.25%	3.61%	
		BANDI.CO.,LTD				375,000천원	5.0%	4.01%	
	씨제이 미디어	Music On TV	일본	2001. 5	유상 증자	375,000$	75,000주	0.40%	초기투자 이후 증자시 미참여
		MTV ASIA	홍콩	1999.12	유상 증자	131,830$	26,366주	0.14%	
	씨제이엔지씨 코리아	엔지씨네트워크 인터내셔널엘엘씨	미국	2004. 1	유상 증자	765,600$	33%	33%	
	씨제이홈쇼핑	Goldman Sachs IInt'l Ltd. 외	미국	1999.11	보통주			37.65%	
	애니맥스 브로드캐스팅 코리아	AXN Investment. Inc	미국	2006. 3	우선주	1,752천$	49%	49%	
				2006. 3	기타	1,822천$	주식발행초과	49%	
	엠비씨이에스 에스스포츠	ESPN ASIA(S) Private, Ltd	싱가포르	2001. 9	보통주	4,703천$	795,545주	33.0%	
	엠지엠 태원	MGM Network Inc.	미국	2002. 3	보통주	562,000$	33%	33%	
	엠티브이네트웍스코리아	MTV Asia LDC	싱가포르	2007.12	보통주	365,000$	33%	23.11%	감자후 증자
		MTV ASIA DEVELOPMENT COMPANY INC.	미국	2007.12	보통주	365,000$	33%	23.11%	감자후 증자

구분	사업체명	외국업체명	국가	투자				2007.12 지분율	지분변동 주요사유
				시기	방식	금액	조건		
종합유선방송사	씨앤앰 커뮤니케이션	Olympus Capital C&M., Ltd	말레이시아	2000. 9	보통주	10,200천$	3.02% 신주발행	1.96%	유상증자
		Olympus capital (CRT) C&M,. Ltd	말레이시아	2000. 9	보통주	4,800천$	1.43% 신주발행	0.92%	유상증자
		ADP C&M Holdings. L.L.C	미국	2000. 9	보통주	3,200천$	0.94% 신주발행	0.61%	유상증자
	큐릭스	CITIGROUP GLOBAL MARKET LIMITED	홍콩	1999. 8	보통주		3%	3%	
		QVTFUND,L.P.	홍콩	1999. 8	보통주		1.5%	1.5%	
		SSB-AIM GROUP	홍콩	1999. 8	보통주		4.8%	4.8%	
	씨제이 헬로비전	AA Merchant Banking B.V	네덜란드	2005. 6	우선주	60,720천$	3,340,869주 (보통주전환가능)	12.5%	
		Formosa Cable Investment Limited	몰타	2005. 6	우선주	25,000천$	1,379,385주 (보통주전환가능)	8.9%	
				2005. 8	우선주	19,000천$	1,070,380주 (보통주전환가능)	14.9%	주식매입
		Macquarie Internationale Holdings Limited	영국	2005. 6	우선주	25,000천$	1,378,976주 (보통주전환가능)	0.0%	주식매각
	에이치씨엔	CREATIVE INVESTMENT LLC	미국	2006.11	우선주	84,706천$	의결권부여	16.75%	
		MODERN INVESTMENT LLC	미국	2006.11	우선주	84,706천$	의결권부여	16.75%	
위성방송사	한국디지털 위성방송	J.P.Morgan Whitefriars	미국	2005.12	보통주	460억원	8.3% (우선주포함)	8.3%	유상증자로 인한지분변동
		Dutch Savings Holdings B.V.	네덜란드	2007. 8	상환전환 우선주	700억원	12.64% (우선주포함)	12.64%	신규발행

구분	사업체명	외국업체명	국가	투자				2007.12 지분율	지분변동 주요사유
				시기	방식	금액	조건		
방송채널사용사업자	온미디어	New Asia East Investment Fund Ltd.	싱가포르	2000. 6	유상증자	4,935천$	6.4%	2.19%	지분매각 및 신주발행에 따른 지분 희석화
		Capital International Global Emerging-Martkets Private Equity Fund, L.P	미국	2000. 6	유상증자	19,740천$	25.61%	8.77%	
		Tabimax SGPS Lda	포르투갈	2004. 7	유상증자	51,903천$	19.9%	10.04%	
		BBH-MATTHEWSIF	미국	2006. 7	보통주			5.54%	
		기타 외국인 주주	북미기타	2006. 7	보통주			13.19%	
	웰빙티브이	어네스트헬스	미국	2006.11	보통주	3,000$		5%	
	티브로드폭스코리아	News Broadcasting Japan	일본	2006. 2	보통주	299,000$	10%	10%	
	보라존	Norsta Asia Limited	아시아	2007. 9	유상증자	93,000$	5.56%	5.56%	
	아카넷티비	LPS II, III	일본	2006.12	보통주	1,590천$	10.14%	12%	
	알티캐스트	American International Assurance Company(Bermuda) Limited, Korea Branch	한국	2006. 7	우선주	3,030천$	2.08%	2.08%	
		AIG Global Emerging Markets Fund	남미	2006. 7	우선주	7,007천$	4.86%	4.86%	
		AIG Asian Opportunity Fund	남미	2006. 7	우선주	10,010천$	6.93%	6.93%	

※ 출처 : 방송통신위원회(2008), 2008 방송산업실태조사 보고서, pp.235~237.

우리나라에 진입하고 있는 주요 외국 미디어 기업의 합자현황을 살펴보면 외국 미디어 기업들은 케이블 방송국 운영 사업자나 프로그램 공급업자와 공동투자하여 합자형태로 운영되고 있음을 알 수 있다. 미국 소유의 세계적인 스포츠 전문 채널인 ESPN은 MBC sports와 공동투자하여 MBC ESPN을 운영하고 있고 CJ미디어와 뉴스콥 계열의 Star TV가 합자하여 내셔널지오그래픽 채널을 운영하고 있으며, 온미디어와 비

아컴이 니켈로데온채널과 MTV를, 스카이라이프와 소니사가 애니맥스(ANIMAX) 채널을, 태광의 티브로드와 뉴스콥이 FOX채널 등을 운영하고 있다.

시청점유율 측면에서는 MBC ESPN이 1.51%로 위성방송에서 10위권의 시청순위를 유지하며, 애니맥스채널이 20위권을 유지하고 있다. 이러한 합자형태는 이미 전 세계적으로 인지된 해외브랜드를 사용함으로 시청자들에게 쉽게 다가갈 수 있다는 점과 해외채널들이 보유하고 있는 프로그램을 사용하기 때문에 프로그램수급을 용이하게 할 수 있다는 점, 해외채널들이 지닌 마케팅노하우 및 프로모션상품을 공유할 수 있다는 점에서 선호된다(박주연, 2005).

(3) 공동제작 유형

방송사업자가 해외시장에 진출하기 위한 전략 중 하나는 국제공동제작이다. 국가간 공동제작을 통해 해외시장 진출에서의 경쟁력을 확보할 수 있기 때문이다. 실제로 KBS와 중국의 CCTV는 공동으로 투자하여 '북경 내사랑(2004)'이라는 드라마를 제작하였고 iTV 역시 중국의 CCTV와 공동으로 투자하고 제작하는 방식으로 '워아이니(2002)'라는 드라마를 제작하였다. 이와 같이 우리나라 방송사들이 중국의 방송사들과 공동으로 투자하거나 제작하는 이유는 중국을 비롯한 아시아 화교권에 드라마를 수출하려는 마케팅 전략의 일환으로 볼 수 있다. MBC 역시 일본의 TBS와 공동으로 투자하여 '프렌즈(2002)'를 공동으로 제작함으로써 우리나라 드라마의 일본진출 물꼬를 텄다고 할 수 있다(유세경·조은정, 2005).

국제공동제작에 관한 논의들을 살펴보아도 국제공동제작은 문화적인 측면보다는 산업경제적인 측면의 이득이 더 많음을 알 수 있다(Hoskins & McFadyen, 1998; 최양수·조항제, 1995; Tinic, 2003). 국제공동제작의 첫번째 장점은 재원의 공동 출자에 따른 비용분산의 경제적 이득이다. 세계적인 브랜드를 가지고 있는 일부 기업을 제외하고는 국내 시장에서 세계시장급(world class) 제작물을 위해 필요한 재원을 충당할 수 없는 제작자들에게 국제적 공동출자는 매우 매력적인 해결책이라는 것이다. 이 문제를 연구한 호스킨스와 맥페덴(Hoskins & McFadyen, 1993)은 공동제작 실제 참여자들에 대한 조사를 통해서 재원의 공동출자가 텔레비전 프로그램 공동제작에 있어 가장 중요한 이익이며, 국제공동제작의 가장 지배적인 양적 측면에서의 동인도 된다는 조사 결과를 발표했다.

국제공동 제작의 두번째 장점은 공동제작 상대국 시장에의 접근 가능성을 높여 실질적인 시장 확대를 실현하여 영상물의 부가가치를 증대시켜 규모의 경제를 실현할 수 있다는 것이다. 세번째 장점은 제3국 시장에의 접근 가능성을 들 수 있다. 공동제작을

통해 제 3국 시장의 분배체계에 대한 지식을 획득하고 중요한 활동인자들과 친분을 맺을 수 있다는 것이다. 캐나다의 경우 프랑스와 공동제작으로 프로그램을 생산함으로써 프랑스어권 나라에 접근할 수 있는 기회를 얻게 된다. 즉 국제시장에서 사실상의 시장장벽으로 작용하고 언어장벽이 있는 제3국 시장에 접근하는 것이 파트너의 성격에 따라 매우 용이해지는 것이다. 네번째 장점은 외국 정부의 보조금에 대한 접근 가능성이다. 공식적인 계약을 통하여 특정한 프로젝트가 각각의 공동제작 국가들에서 자국 제작물로 인정된다면, 그 프로젝트는 자국 정부의 보조금과 세금 혜택뿐만 아니라 상대 공동제작국 정부의 보조금과 세금 혜택도 받을 수 있다. 다섯번째 장점은 국제공동제작이 바람직한 외국 로케이션을 용이하게 하여 로케비용을 절감할 수 있으며, 상대국의 마케팅이나 작품제작, 매니지먼트 등의 지식을 습득할 기회를 가질 수 있다. 이러한 경제적인 장점 외에도 문화적인 측면의 장점들이 제시되었는데, 문화적 차이가 있는 양국이 공동제작이라는 계기를 통해 국가 또는 민족문화 상품으로서의 영상제작물을 그보다 상위의 권역문화 내지는 세계문화 상품의 차원으로 끌어올리는 대안이 될 수 있다는 것이다.

국제공동제작의 단점 역시 경제적·문화적 측면에서 제기된다. 경제적인 측면에서는 공동제작물 생산과 분배에 있어 공조를 구축하는데 드는 비용이 오히려 커질 수 있고 문화적인 측면에서는 프로그램제작의 통제력과 문화적 특수성이 상실되면서 프로그램의 질이 떨어지거나 어느 시장에도 소구력이 강하지 못할 수 있다.

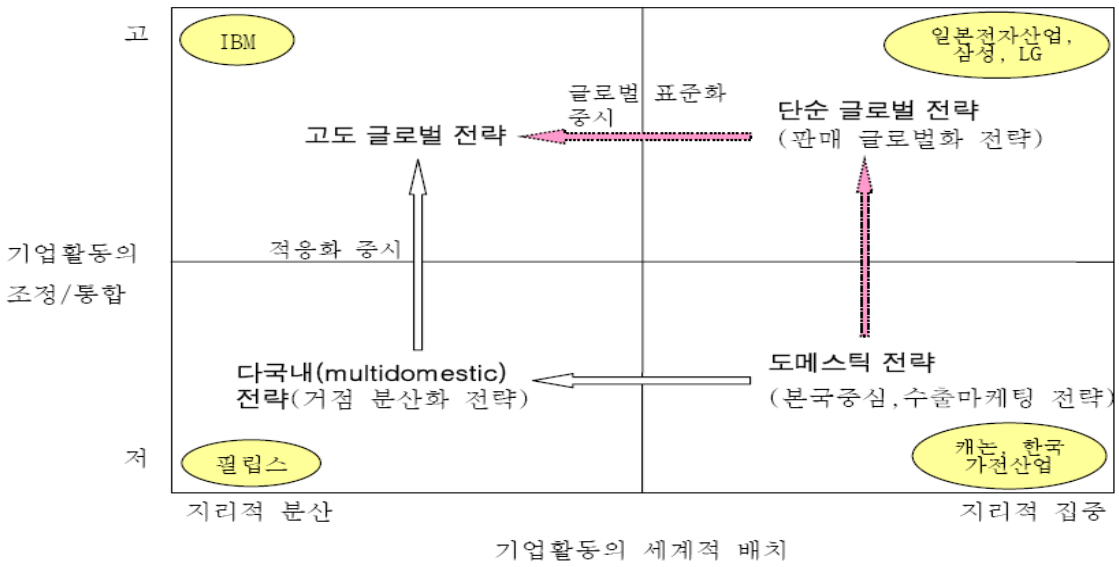
그러나 국제공동제작을 통한 해외시장 진출에 대한 평가는 아직은 상반적이다. 유럽의 경우 국가 간 공동제작을 통해 영상 콘텐츠 시장을 국가의 단위에서 유럽이라는 권역으로 확대하는데 많은 기여를 하였다는 평가를 받고 있으나 아시아 혹은 미주 지역에서는 국가 간 공동제작이 활성화되어 있지 못할 뿐 아니라 국가 간 공동제작의 성과에 대해서도 상반적인 평가를 하고 있다.

우리나라 방송사업자의 국가 간 공동제작 성과에 대해 연구한 유세경·조은정(2005)은 국가 간 공동제작을 해외시장 진출을 위한 전략으로 활용하기 위해서는 제작 상대국에 따라 제작 전략을 달리하여야 한다고 제언하고 있다. 공동제작 이전에 해당국의 시장조사를 통해 국가 간 공동제작의 단점을 극복하고 장점을 살리는 방식을 택해야 한다는 것이다. 예를 들어, 미국과의 공동제작은 아시아의 다른 국가들에 비해 상대적으로 제작비가 많이 들지만 미국이 제작기술·기획·마케팅 등에 있어서 선진국이기 때문에 노하우의 전수를 해줄 수 있다는 장점이 있다. 다양한 방식의 공동제작에 대한 경험을 통해 효과를 극대화할 수 있는 공동제작 유형을 채택함으로써 해외시장 진출을 위한 마케팅 전략으로 활용할 수 있을 것이다.

3) 글로벌 시장을 겨냥한 방송영상 콘텐츠 사업자들의 마케팅 전략 방향

우리나라 방송영상 콘텐츠 사업자들의 글로벌 시장을 겨냥한 마케팅 전략을 제안함에 있어 포터(Porter, 1986)가 제시한 글로벌 전략의 모델을 활용하고자 한다. 글로벌 전략은 기업활동의 세계화의 강도, 해외진출의 강도에 따라 네가지 유형으로 구분되고 있다. 글로벌 전략의 4가지 유형에 따르면 기업의 수출의지에 따라 국내 산업에 비중을 두는 국가형 기업전략과 한 국가의 권역을 넘어서서 수출에 비중을 두는 수출형 전략으로 나누고, 기업의 세계화 정도에 따라 단순한 글로벌 전략과 고도의 글로벌 전략으로 구분하고 있다. 포터(Porter, 1986)는 기업이 세계시장에서 경쟁력을 갖기 위해서는 수출위주의 마케팅 전략에서 발전하여 고도의 글로벌 전략으로 나아가야 함을 주장하고 있는데 이러한 기업의 글로벌 전략은 우리나라 방송사업자들의 글로벌 마케팅 전략의 방향을 제시하는데 매우 유용한 틀을 제공한다 하겠다.

[그림 14] 글로벌 전략의 발전과정



※ 출처 : 산업연구원(2004), 한국 전자산업의 글로벌화 영향분석과 대응전략, P.45

이제 우리나라 방송영상 콘텐츠 사업자들은 영상시장의 개방화·글로벌화로 인해 국내를 중심으로 하는 마케팅 전략에서 탈피하여 보다 확장된 권역을 표적으로 하는 수출위주의 마케팅 전략을 추구하여야 한다. 물론 우리나라 방송사들의 경우 국내시장에서의 수익이 가장 큰 비중을 차지하고 있고 국내시장을 겨냥한 프로그램의 제작이 이

루어지고 있다. 하지만 국내시장에서의 성과를 중심으로 수익을 극대화하기 위한 수출 전략에 관심을 두고 미국과 같이 큰 시장을 대상으로 투자와 제작이 이루어지지 못하면 전 세계를 대상으로 투자를 하고 제작하는 글로벌 미디어 사업자들에 비해 경쟁력이 현저히 떨어지면서 시장을 잠식당할 수 있기 때문에 보다 광범위한 시장을 겨냥한 수출 전략은 국내시장을 보호하기 위한 전략이기도 하다.

포터는 기업들이 추구할 수 있는 글로벌 수출 전략은 상품수출을 주로 하는 단순한 글로벌 전략과 합자, 투자, 합병 등을 통한 고도의 글로벌 전략으로 나눌 수 있으며 궁극적으로 고도의 글로벌 전략을 구사하여야만 세계시장에서 경쟁력을 확보할 수 있다고 주장하고 있다. 이제까지 우리나라 방송영상 사업자들의 해외시장 진출을 위한 마케팅 전략은 수출위주의 단순 글로벌 전략에 논의가 머무르고 있다.

수출 위주의 전략에 대해서는 그동안 많은 논의들이 있었는데(유세경 외, 1997; 정윤경, 2004; 박재복, 2005), 이를 종합해 보면 해외수출을 겨냥한 킬러 콘텐츠(killer contents)의 제작, 견본시장 참여의 활성화 및 로드쇼 개최 등을 통한 콘텐츠 홍보전략의 다양화, 마케팅 전문 인력의 배양, 권역별로 콘텐츠의 가격이나 콘텐츠 서비스 유형을 달리하는 시장차별화 전략, 우리나라 기업과 연계한 마케팅 전략 등이다. 이러한 마케팅 전략은 수출을 증대시킴으로써 방송사업자들의 수익을 극대화하는데 많은 기여를 할 것으로 생각된다.

그러나 매체시장이 전세계로 확대되고 매체의 수가 기하급수적으로 늘게 되는 상황을 고려할 때 더 이상 프로그램 수출전략만으로 글로벌 영상시장에서 경쟁력을 확보하기 힘들다. 기획·제작·배급의 전 단계에서 글로벌 시장을 표적시장으로 삼고 고도의 글로벌 전략을 구사하여야 한다. 즉 이미 제작된 프로그램을 가지고 해외시장에 진출하려는 라이센스 판매 전략을 넘어서서 프로그램 제작 이전에 해외 시장에 진출할 수 있는 방안을 강구하여야 한다. 또한 우리가 보유하고 있는 프로그램뿐만 아니라 미디어 사업에 필요한 다양한 자원들, 인력, 금융, 기술, 아이디어 등을 가지고 해외 시장에 투자하여 방송사업자들의 해외시장 진출의 교두보를 마련해주어야 한다.

한편, 프로그램에 대한 공동투자나 공동제작, 해당국의 지역 미디어 사업자들과의 합작과 투자, 혹은 해당 지역에 법인을 설립함으로써 체계적이고 안정적으로 해외시장에 진출할 수 있도록 하여야 하며 틈새시장을 공략하기 위해 DMB, IPTV 등 새로운 매체를 통한 진입도 모색하여야 할 것으로 생각된다.

4) 한국 방송콘텐츠의 미국 시장 진출 방안

미국의 방송콘텐츠 시장은 글로벌 시장에서 찾기 힘든 독특한 시장을 성격을 지녔다고 판단된다. 무엇보다도 전 세계 방송 시장에서 평균 30%의 편성시장을 장악하고 있음에도 불구하고 정작 미국 내 시장에서 소비되는 해외 방송콘텐츠는 2%에 불과하다는 점, 또한 미국 영화가 한 해 동안 미국에서 벌어들인 수익이 96억 달러인 반면, 해외에서 거두어들인 수익은 170억 달러에 달한다는 통계는 미국 방송콘텐츠 시장의 특수성을 대변한다고 할 수 있을 것이다. 즉, 미국의 방송콘텐츠 시장은 극소수의 해외 콘텐츠 유입만을 허용할 뿐, 해외 판매를 통해 수익을 확보하는 전 세계에서 유례를 찾기 힘든 시장이라 할 수 있는 것이다.

물론 미국의 이러한 특징은 상업 콘텐츠 제작 능력, 막대한 자본력을 배경으로한 다양하고 폭넓은 제작 노하우 등, 미국 콘텐츠가 지닌 경쟁력에 기반하고 있다고 할 수 있을 것이다. 그러나 이러한 자본력과 콘텐츠 자체의 경쟁력 이외에도, 미국이 상업 방송 시스템의 전도사로서 세계 각국에 상업 방송 시스템을 확산하고 이를 통해 미국 자본 진출을 확대함으로써 해외 방송 시장에 비교적 수월하게 진출할 수 있었다는 점에서도 해답을 찾을 수 있을 것이다. 즉, 미국의 경쟁력은 콘텐츠와 시스템의 상호 결합과 이를 통한 선순환적 시장 확대에서 찾을 수 있다는 것이다.

따라서 해외의 기업이나 콘텐츠가 이러한 특징을 지닌 미국 시장에 성공적으로 진출하기는 현실적으로 쉽지 않은 일이라 할 수 있다. 이러한 배경이 미국 시장 내 해외 미디어 기업의 성공 사례 탐사 작업을 더욱 어렵게 만드는 것이라 생각된다. 미국 시장 진출에 대한 오랜 노력과 바람에도 불구하고 자본의 진출은 물론, 개별적 콘텐츠의 판매 역시 쉽지 않을 것이 사실이다. 물론 다양한 인종이 포진하고 있는 미국 시장에 소수인종을 대상으로 한 해외 콘텐츠가 유입된 사례는 다수 찾을 수 있다. 특히 자국 이민자를 대상으로 한 방송콘텐츠의 판매는 대부분의 국가가 경험을 지니고 있는 바이며, 디지털 케이블 및 인터넷 방송이 확산되면서 이민자를 대상으로 방송콘텐츠의 판매가 증가되고 있기도 한다. 이러한 사실에 고무되어 각국이 미국 시장을 확대하기 위한 전략마련에 부심하고 있지만, 미국 시장의 특징은 해외 방송콘텐츠의 유입 증가를 손쉽게 허용하지 않고 있다.

미국 시장에 대한 해외 미디어의 진출은 크게 세 가지로 구분하여 볼 수 있다. 첫째는 자본의 진출 사례이다. 유럽이나 일본에서 성장한 거대 미디어 기업이 미국의 미디어 기업이나 스튜디오를 인수하면서 미국 시장에 진입하는 경우이다. 두 번째는 자회사 설립을 통한 진출이다. 미국에 설립한 소규모 자회사를 통해 자국에서 기방송된 콘텐츠를 송출하여 부수 수익을 확보하거나 자국의 문화 권력을 유지, 확보하는 것이다.

마지막으로는 개별 단위의 프로그램 수출을 통해 시장을 확대해 가는 방안이다. 초보적인 시장 진입 방법이지만, 최근의 방송 시장 변화를 염두에 둘 때 간과할 수 없는 방법이라 할 수 있다.

이러한 세 가지 진출 방안은 각각 장, 단점을 지니고 있으며 국내 미디어의 미국 시장 진출에 대해서도 각각 상이한 시사점을 지닌다. 미국 시장 진입에 있어서 가장 큰 파급력을 지닌 것은 무엇보다도 국내 거대 미디어 기업의 자본 진출이라 할 수 있을 것이다. 개별 콘텐츠의 수출에 따른 불안정성이나 소비 집단의 규모 한계를 가장 쉽게 극복할 수 있는 방안이기도 할 것이다. 그러나 과연 국내 미디어 기업 중 미국 시장에 대한 자본 진출을 감당할 만한 미디어 기업이 존재하는가에 대해서는 회의적 판단이 앞선다.

미국에 진출한 소니나 비방디의 경우, 이미 자국 내에서 복합 미디어 기업으로 성장하고 있었고, 자본력에 있어서도 세계 수위의 경쟁력을 지닌 기업으로 시장 확대에 따른 규모의 경제, 범위의 경제 효과를 충분히 기대할 수 있는 상황이었다 할 수 있다. 그러나 미디어 시장의 연한이 비교적 짧고, 협소한 시장을 지닌 국내 미디어 기업 중에서는 규모의 경제나 범위의 경제 효과를 충분히 흡인할 수 있을 정도로 복합화된 기업을 찾기 어렵고, 국제 시장에 자본 진출할 정도의 경쟁력을 지녔다고 판단하기 어렵다.

물론 충분한 자본력을 지닌 경우라 할지라도 미국 미디어 시장에 대한 진출에는 매우 치열한 고민이 필요할 것으로 보인다. 소니나 비방디의 사례에서 볼 수 있는 것처럼, 이들 기업이 미디어 콘텐츠 제작 부문에서 큰 성공을 거두었다고 평가하기 어려울 뿐만 아니라 경영 적자를 면하기 어려운 경우도 많기 때문이다. 경영 적자의 누적에 따라 손쉽게 국제적인 기업 사냥꾼의 표적이 될 수 있고, 결과적으로 적자만 떠안고 기업을 잃는 사례도 목격되기 때문이다.

미국 시장에 진입한 해외 미디어 기업이 겪는 어려움은 장기적인 차원에서 볼 때 변화된 환경에 적응하기 위한 시행착오 때문으로 평가될 수도 있을 것이다. 일본과 미국의 경영 문화 차이나 이에 대한 소니의 방임으로 소니가 어려움을 겪었지만 이는 시간이 지나면 극복할 수 있는 문제였으며, 하드웨어와 콘텐츠간 충분한 시너지를 거두지 못한 것 역시 복합 미디어의 진화와 확산을 통해 해소될 수 있는 문제에 지나기 않기 때문이다. 이러한 관점에서 볼 때, 소니의 미국 진출에 대해서는 성급한 진단을 자제하고 좀 더 오랜 시간 관찰할 필요가 있을 것이다. 그럼에도 불구하고 방송시장에 대한 자본의 진출에 대해서는 좀 더 정치한 고민이 필요하다고 판단된다. 방송은 문화를 다루는 것이며, 이러한 영역에 대한 진출이 가져올 적대적 여론을 어떻게 순화시켜 나갈 것인가에 대한 것도 상당한 부담이 될 수 있기 때문이다.

자본력이나 기업 규모의 한계 등을 지닌 국내 미디어 기업의 경우 미국 시장에 대한 자본 진입은 아직까지는 시기상조인 것으로 판단된다. 또한 국내 미디어 기업의 경우, 미국 시장에 대한 직접적인 진입 보다는 주변부 시장의 확대를 통해 좀 더 경쟁력을 확보한 이후에 간접적 시장 진입을 시도하는 것이 보다 바람직할 것이다. 우리 미디어가 생산하는 콘텐츠의 경우 주변 시장에서 경쟁력을 지녔다고 판단되고, 이러한 장점에 기반하여 현지 공동제작이나, 자본 투자 등의 사업 노하우를 축적하는 방안이 우선적으로 추진되어야 할 것이다.

이러한 차원에서 볼 때, 미국 시장에 진입하는 세 가지 방안 중 두 번째인 방안인 자회사 설립이 보다 타당할 것으로 보인다. 국내 미디어의 경우 지상파 3사가 이미 미국에 자회사를 설립하고 있고, 동포 시청자나 아시아 이민자들을 대상으로 국내 드라마를 제공하고 있다. 문제는 이러한 소극적 수준의 자회사 경영를 통해서는 큰 수익을 기대하기도 어렵고, 이민 2세의 미국 문화 수용과 영어 사용이 확산될 경우 시장 축소가 불가피하다는 점이다. 특히 불법 다운로드가 빈번히 이루어지고 있는 점에 비추어 볼 때 단순한 재방 수준의 자회사는 지양해야 할 것으로 판단된다. BBC나 유니비전 사례에서 볼 수 있는 것처럼 현지 시청층의 문화를 담고 나아가 보다 폭넓은 미국 시청자들을 흡인할 수 있는 공동제작이 강화될 필요가 있을 것이다.

또한 국내 미디어들이 지속적인 관심을 기울어야하는 부분이 포맷을 통한 미국 시장 진출이라 할 수 있다. 앞서 살펴본 바와 같이 미국과 문화가 유사한 영국 등 유럽 국가들조차 미국 시장에 대한 콘텐츠 수출이 활발히 이루어지지 않고 있으며, 일본의 콘텐츠 역시 자국 이민자들에게 한정되어 있다. 완성된 프로그램을 통해서는 미국 시장에 진출하기 그만큼 어렵다는 것이다. 또한 언뜻 이해하기에는 유사할 것 같은 이스라엘 드라마도 포맷 판매를 통해 미국으로 진출하고 있는 것이 현실이다. 콘텐츠가 미국 시장에 진입하기 위해서는 완성도 높은 포맷의 개발과 이의 판매가 가장 수월할 수 있음을 의미하는 부분이다. 더욱이 재원 조달이 불확실한 최근의 방송 시장 환경을 염두에 둘 때, 포맷의 판매는 더욱 증가될 것으로 예측되며, 이에 따라 국내 미디어가 포맷에 대한 관심을 확대해가야 할 것으로 보인다.

한편, 한국의 방송콘텐츠 해외수출 관련 문제점을 정리한 기존 문헌을 살펴보면, 해외수출을 직접적으로 겨냥한 전략프로그램에 대한 제작체계 미흡, 다매체, 다채널화 및 세계화 추세에 대한 대응전략 취약, 방송산업이 독과점 체제 속에서 내수형 제작에 안주, 해외수출도 국내 방영후 부대수익 창출이라는 소극적인 인식, 드라마에 의존한 아시아권 수출에 집중, 다큐와 애니메이션 등 전략상품 부재, 문화상품 국제배급 관련 전문인력 및 조직 부재, 정부 및 민간부문의 효율적 지원체계 미흡을 들 수 있다.

이를 극복하기 위해서는 여러 가지 방법이 제시된다. 공통적으로 킬러콘텐츠 역할을

할 정도의 경쟁력을 보유한 글로벌 스탠더드 포맷의 우수콘텐츠제작에 역점을 두고, 변화하는 세계의 흐름과 추이를 파악해야 한다고 이야기되고 있다. 또한 주력시장인 아시아뿐 아니라, 각 수출지역별로 특수한 부분을 겨냥한 해외수출형 드라마 포맷 개발 및 영상과 음악적 요소로 무장한 보편적 주제의 20부작 현대물 개발에 역량을 집중해야 한다고 지적할 수 있다. 파이낸싱 기능을 활용한 대형 프로젝트성 콘텐츠 제작을 추진하거나, 궁극적으로 메이드 인 코리아의 틀에서 과감히 벗어나 국제공동제작 및 현지투자 프로젝트에 적극 참여하는 것 역시 효과적인 전략으로 이해된다.

마케팅 전략도 현지화를 기본 축으로 한 시장공략방안과 국가적 수출역량 집중하는 방안을 강구하되 고품질 전략상품으로 미국, 유럽 등 콘텐츠 선진국을 노리는 것이 앞으로 바람직할 것으로 생각된다. 이를 위해서는 현지 미디어와 연계된 항구적 '파이프라인' 건설을 위한 전략을 구사하여 단순판매방식에서 탈피하고 유수 미디어기업과 제휴를 적극 추진할 필요가 있다. 총체적으로, 우리나라 방송콘텐츠의 SWOT을 분석하면 다음과 같다.

- ㅇ Strength : 우리민족 특유의 정, 한, 흥, 끼를 바탕으로 풍부하고 탄탄한 스토리를 끌어낼 수 있는 역량 충분. 감각 있는 연출자들의 존재. 신규매체의 증가로 인한 콘텐츠 수요의 진작.
- ㅇ Weakness : 단기성과에 집착하고 모험정신 부족. 대작 제작하기 어려운 여건. 특정장르, 특정지역에 지나치게 편중된 점.
- ㅇ Opportunity : 내부적으로 정부의 문화산업에 대한 육성의지가 뚜렷하다는 점과 외부적으로 아시아 지역을 중심으로 미디어 매체가 증가하여 콘텐츠 수요가 늘어날 것이라는 전망. 한류붐을 타고 젊고 유능한 인재들이 관련 업계로 몰려들고 있음
- ㅇ Threat : 저작권에 대한 인식강화로 한국의 취약한 저작권 문제가 수출을 가로막을 가능성. 후발주자인 대부분의 국가들의 맹추격. 연기자 출연료 급등 문제 등

이런 점을 감안하고, 미국 시장 진출을 위해 예상되는 글로벌 전략은 크게 다음과 같은 요소로 정리해 볼 수 있다.

(1) 콘텐츠의 글로벌 포맷 확립

글로벌한 스타일의 콘텐츠 제작은 수출의 기본 요소이다. 미국 시장에 진출할 수 있

는 장르는 애니메이션이나 다큐멘터리 프로그램이 전략상품 가능성이 크다. 주제는 드라마는 보편적인 사랑, 웃음, 다큐는 건강, 과학, 생명, 우주, 자연 등이 유력하며 출연자는 기본적으로 젊은 스타연기자를 활용한 스타마케팅 전략을 구사해야 할 것으로 보이나 아시아에서처럼 한류스타가 알려져 있지 않기 때문에 큰 스타 마케팅 효과를 누리기는 어려울 것으로 예상해야 한다.

내용은 보편적인 정서와 가치를 담으면서, 문화적 취향이 전혀 드러나지 않는 문화적 무취상품이 좋은데 탄탄한 스토리텔링이 경쟁력의 핵심이다. 포맷은 드라마 60분 20부작, 다큐 30분 혹은 60분 10부작, 애니메이션 30분 13~26부작이 가장 효율적인 것으로 생각되고 있다. 어떤 채널을 중심으로 콘텐츠를 공급할 것인가에 따라 바이어에 대한 조사결과를 토대로 하여 장르, 길이와 내용을 정해야 할 것이다.

참고적으로, 한국의 킬러콘텐츠로 제 역할을 한 성공모델들의 공통점은 흥미롭고 탄탄한 이야기 구조와 잘 생긴 외모의 연기자, 영상미와 음악적 요소로 나타나고 있다. 아시아 시장에서 OST는 한국드라마의 특징이며 설문조사결과 영상과 음악이 좋아서 시청한다는 대답 비율 30% 정도로 높으므로 미국 시장 진출에 있어서도 이런 부분에 신경을 쓸 필요가 있을 것으로 보인다.

(2) 포맷 수출 전략 등 새로운 수출방안 마련

한국콘텐츠진흥원은 방송 콘텐츠 수출의 새로운 사업 모델로 떠오르고 있는 포맷 수출을 활성화하기 위해 <해피 투게더 3> 등 우수 TV 프로그램 14편을 선정, 이들의 '포맷 바이블' 제작을 지원하기로 결정한 바 있다. KBS TV '해피투게더-프렌즈'는 현재 미국 진출이 모색되고 있는 상황인데 이런 콘텐츠의 포맷화는 장기적으로 한국 방송프로그램의 전체적인 수출 역량을 높이고, 완성 콘텐츠의 판매 뿐 아니라 포맷 자체의 판매로도 이어질 수 있다는 점에 의의가 있다.

포맷은 시리즈물 프로그램에서 에피소드가 바뀌어도 변하지 않고 꾸준히 유지되는 요소를 집합적으로 일컫는 용어이며, 바이블은 프로그램 전체 구성이나 무대 디자인, 출연자 섭외, 시청률 등 프로그램에 대한 모든 정보와 제작 노하우를 집대성한 일종의 제작 지침서를 뜻한다. 포맷을 바이블로 만든다는 것은 국제적인 유통을 위해 포맷 정보를 패키지화한다는 의미다. 차후 북미지역 영상물 시장 개척에 유리한 면이 있으므로 적극 지원할 필요가 있을 것으로 생각된다.

그간 수출이 어려웠던 교양·오락 장르 프로그램들은 더욱 이런 효과를 볼 수 있을 것이다. 한국콘텐츠진흥원은 에브리쇼의 <인터뷰 게임>을 비롯해 <아이디어하우머치>(필름잇다우) <해피투게더-프렌즈>(KBS), <일요일 일요일 밤에>(MBC)의 한

코너였던 '게릴라 콘서트'(케이유엠엔지), <연애 불변의 법칙>(CJ미디어), <황금물고기>(팬엔터테인먼트), <럭키찬스>(케이유엠엔지), <러브파이터>(엠넷미디어), <패션배틀! 코디 대 코디>(미디어스페셜), <추적 엑스-보이프렌드>(엠넷미디어>, <더 퍼포먼스>(비투이) 등을 지원 대상작으로 지정했다. 드라마는 <부부클리닉-사랑과 전쟁>(KBS)과 <더 시크릿 파티>(텔스톤) 등 2편이다. 드라마를 이동멀티미디어방송(DMB), 인터넷멀티미디어방송(IPTV) 등 뉴미디어에 적합하도록 변환하는 KBS의 '멀티 포맷 드라마' 기술도 지원 대상에 포함됐다. SBS TV에서 방영될 당시 신선한 시도로 호평을 받았음에도 조기 종영됐던 인터뷰 게임도 해외 시장에서 관심을 끌고 있는 콘텐츠이다. 지원 대상작들의 포맷 바이블 제작에 3억 5,800만 원 규모의 지원이 이뤄질 예정인데 앞으로의 귀추를 주목해 보아야 하겠다.

(3) 방송콘텐츠의 질적 향상

현재 방송콘텐츠의 수준을 한 차원 끌어올려 미국 시장에서 틈새의 경쟁우위를 확보해야 하는 것은 자명하다. 일단, 현재의 촉박한 제작일정 등 무리한 제작관행, 한탕주의에 근거한 베끼기, 역량에 걸맞지 않게 형성된 거품요소, 과다한 출연료 인상 등은 개선되어야 한다. 그리고 탄탄한 스토리를 지닌 콘텐츠를 제작하는 것이 중요한데, 이것은 미국 스타일의 포맷 개발이나 글로벌한 마케팅보다 앞서는 근본적인 요소라고 생각된다. 한국의 경우 일부 스타 작가에 의존하다보니 늘상 구성력과 소재의 빈곤에 시달린다. 촬영 직전에나 배달되는 쪽대본도 문제다.

미국 드라마가 현재 한국 시청자들을 매료시키고 있는 현상은 이런 주장을 뒷받침한다. 한번 빠지면 헤어나기 힘든 미드의 힘은 탄탄한 이야기 구조에서 만들어진다. 24부작이 완벽한 퍼즐처럼 짜인 시나리오는 시즌을 거듭할수록 늘어지기는커녕 힘을 더해간다. 의학 드라마 `그레이스 아나토미`, 탈옥 이야기 `프리즌 브레이크`, 대테러전 `24`처럼 소재도 자유롭다. 의학, 과학, 범죄수사물부터 SF, 심령물, 전쟁이야기까지 차별화되고 창의적인 이야기를 끝없이 개발해 장르의 한계를 넘나든다. 감탄이 나오는 미드의 시나리오를 쓰는 주인공은 전문 시나리오 집단인데 한 작품에 4~6명 정도의 작가와 프로듀서, 감독 등이 달려든다. 아이디어 회의를 해서 10여 개의 초안을 쓰고 전문성을 가진 다양한 구성의 작가 집단이 읽고 고치고 또 읽고 고치기를 반복해서 완성된다. 이들은 작품의 제작과정과 검증에도 적극적으로 참여한다. 미드 시나리오의 비결은 이러한 시스템에 있다. 미국 전문작가집단은 하나의 소스로 `파생상품`을 다양하게 주조해내기도 한다. 드라마의 메인스토리가 끝나면 후속 시즌에서 곁가지 이야기를 가지고 스핀오프를 만든다. 범죄수사물 `로&오더`가 성공하자 곧장 `로&오더

SVU` `로&오더 CI` 등이 이어졌다. 한번 완성된 매력적인 캐릭터와 이야기가 변주를 통해 수익모델로 거듭 사용되는 것이다. 미국드라마작가협회에 소속된 작가들의 힘은 2007년 11월에 벌어진 파업에서 여실히 드러났다. 작가들이 펜을 놓아버리자 굴지의 드라마들이 죄다 올 스톱해버렸다. 전문작가집단의 힘은 이처럼 세계 드라마 시장을 좌지우지할 정도라는 점을 명심해야 할 것이다.

글로벌 시장으로 가는 걸음마를 막 시작한 단계로서 이제야 비로소 베이스캠프에 도달한 우리의 처지를 냉정하게 직시해야 한다. 우리는 냉혹하리만치 품질을 챙기는 '양보다 질' 전략으로 승부를 걸어야 한다. 품질경쟁력은 탄탄한 스토로, 연기자와 연출자의 능력으로 귀결된다. 지금부터라도 전략적인 킬러 콘텐츠를 개발해야 한다. 연기자 발굴, 역량있는 작가, 영상언어를 풀어가는 감각을 갖춘 연출자를 배출해야 한다. 최근 우리나라 드라마의 인상된 제작비 대부분이 출연료로 소진되는 것은 문제다.

(4) 방송콘텐츠 제작과 배급에 대한 장기적 안목

우리 제작현장에는 여전히 쪽대본으로 대충 연습한 뒤 촬영에 들어가는 일이 비일비재하다. 게다가 배급에 있어서도 저작권 개념이 희박하고, 설령 명확히 이해한다 해도 작품을 전부 완성하고 난 뒤 방영을 시작하는 전작제가 지켜지지 않는 관행상 저작권 준수 자체가 거의 불가능하다. 이런 사태를 시정하기 위해서는 제작과정에서 하루 빨리 전작시스템을 정착시키고 각종 제도와 저작권법을 정비해야 한다. 제작 전반에 잘못된 관행을 바로잡지 않고 마케팅 현장에서 응급처치식으로 미봉책으로 밀어붙이다 보면, 수출전선이 언제 붕괴할 지 알 수 없다. 전체 파이를 키우겠다는 생각보다는 당장의 이익에 눈 먼 조급증이 해외진출의 기회를 중도에 막아버리기도 한다는 것을 생각하면 보다 장기적인 안목에서 콘텐츠 제작과 배급의 모든 측면을 꼼꼼하게 바라보아야 한다는 비판이 제기될 수밖에 없는 것이다.

한 예로 방송직전에야 편집과 음악작업에 들어가는데 매 장면에 어울리는 음악을 직접 작곡해서 삽입한다는 것은 불가능하다. 그러니 외국의 유명음악을 불법적으로 사용할 수밖에 없는데 이는 음악관련 부대사업을 할 수 있는 기회를 스스로 포기하는 것이다. 혹은 당장 이익실현에 급급해 OST라든가 파생상품에 대한 계약권 관계를 명시하지 않고 고스란히 넘겨주는 실수를 하거나 파생상품의 판권에 대해서도 꼼꼼히 챙기지 않는 경우가 왕왕 있다. 저작권 관련 권리를 챙기는 것과 함께 저작권 관련 사항을 분명하게 정리해서 상품가치를 높이는 일은 콘텐츠의 질 향상을 꾀하는 것만큼이나 중요하다.

(5) 효율적인 마케팅

21세기 방송 콘텐츠의 해외마케팅 측면에서 새로운 수출모델과 마케팅전략이 요구되고 있다. 이제는 양적인 성장에서 질적인 성장으로 전략을 수정해야 할 시점이다. SM의 미국시장 보아 마케팅 전략은 의미심장하다. 아울러 우리가 생산한 콘텐츠를 지구촌 각지의 수용자들에게 공급할 수 있도록 파이프라인을 건설하는 미디어전략을 병행해야 한다. 선진미디어 기업들이 인접국에 진출한 사례를 벤치마킹하고, 외국의 유수 미디어 기업과의 제휴와 합종연횡에 적극 참여해야 할 것이다.

매년 4월 프랑스 칸느에서 열리는 세계 최대의 MIP-TV와 MIP-COM, 미국에서 열리는 NATPE, 중국에서 열리는 STVF, SCTVF, CITVF, 싱가폴의 ATF 등은 대표적인 국제마켓이다. 국제마켓은 다수의 바이어와 다수의 셀러가 특정장소에 모여 상품을 사고 팔고 협상을 하는 살아 있는 현장이며 마케팅의 중요성은 콘텐츠의 유통이 국제적으로 활발해질수록 더욱 강조되고 있다. 2009년 5월 13~15일 부산 해운대에서 열리는 부산콘텐츠마켓(BCM) 행사에 미국 소니픽처스, 워너브러더스, 영국 BBC, 일본 후지TV, 포니캐니언, 대만 비디오랜드 등 세계 유수업체들이 참가하는 것은 매우 고무적이다. 이들이 한국의 드라마, 다큐멘터리, 유아프로그램 등 각종 영상물에 관심을 가지면 대규모 판매가 예상되고 국제 공동기획·제작·투자활성화 등도 활발하게 이루어질 가능성이 있기 때문이다.

한편, 우리나라 방송계는 오랜 세월동안 제작은 있고, 배급은 없는 기형구조 속에서 마케팅 영역의 전문성이 간과되어 왔다. 국제마켓에서 마케팅 실무자가 좀 더 역동적이고 활기차게 움직이려면 마케팅 조직의 혁신이 선행되어야 한다. 콘텐츠에 대해 품질경쟁력과 소구력을 중심으로 냉정한 가격매기기와 상품가치 부여과정이 연출되는 마케팅 시장에서, 힘의 중심을 우리 쪽으로 끌어와 바이어스 마켓을 셀러스 마켓으로 만들 수 있는 전략이 필요한 것이다. 즉 콘텐츠 마케터나 채널 런칭의 전문가는 시장의 전반적 흐름을 읽고 상품가치를 부여하는 진정한 의미의 종합예술가여야 한다.

마케팅 조직의 운영은 매우 중요한데, 영화배급업계 뿐만 아니라 방송콘텐츠를 사고파는 글로벌 시장도 오랜 세월을 거쳐 관계가 형성되는 작은 사회를 이루고 있기 때문이다. 마케팅은 사람의 마음이 움직이도록 설득하는 과정이다. 오랜 세월 현장에서 부딪쳐 보아야만 비로소 전문성이 확보되는 영역이다. 전문인력 양성에 좀 더 많은 자원이 투여되어야 한다. 문화경쟁이 격화될수록 제작 뿐만 아니라 배급부문 전문인력의 역량도 결정적 승패요인으로 작용할 것이기 때문이다. 배급과 유통부문에 일시적인 인기에 영합하여 탁상공론이나 주먹구구식으로 한류현장을 쉽게 재단하고 흐트러뜨리는 이런 저런 사이비 전문가들이 등장하여 시장의 질서를 왜곡하지 않도록 해야 한다.

뿐만아니라, 배급창구의 일원화도 필요하다. 유감스럽게도 마케팅 현장은 지역별, 권리별, 범위별로 마케팅 조직이 분산되어 있다. 아시아 대부분 지역에서는 방송권과 DVD 등의 복제 배포권, 출판, 인터넷 기반의 VOD, 머천다이징, 라이센싱 사업이 복합적으로 얽혀 있고, 관련 조직이 사분오열되어 거래선의 혼란과 조직내 갈등을 유발하는 등 방해요소로 작용하고 있다. 미국 시장 진출 시에는 창구일원화와 전문인력 전진배치라는 기조하에 마케팅 조직의 재편과 업무조정이 시급히 이뤄져야 할 것이다.

한국은 상대적으로 진출이 용이한 시장에 먼저 진입하여 역량과 노하우를 비축한 바 있다. 아시아 시장에 대한 한류 열풍이 바로 그것이다. 이제는 우리보다 방송 선진국으로 여겨지는 미국이나 유럽 시장을 타깃으로 할 차례이다. 기존의 경험을 바탕으로 난이도가 높은 다른 시장으로 영역을 확대해가는 시점에서 보다 신중하고 전략적인 마케팅이 요구된다.

(6) 방송콘텐츠의 글로벌 수익모델 만들기

내수시장이 작은 우리 입장에서 해외시장에서도 두터운 소비층을 형성한다는 것은 매우 고무적인 일이다. 몇몇 드라마는 직접 제작비의 전액 혹은 열배 이상의 수익을 올리고 있는데 최근 외주제작사를 중심으로 아예 해외시장에서 상당수준의 자본을 유치하거나 선판매 하여 국내중심이던 수익구조를 해외로 돌리려는 움직임이 활발히 일어나고 있다. 이러한 분위기가 확산되고, 해외판매가 보편화 되면 단독 혹은 해외공동투자 방식으로 프로젝트 개발에 나서는 것이 활성화 될 것이다.

이는 앞으로 점차 거대화되고 조직화되는 미디어 제작 방향에 부합한다고 하겠다. 영화가 홈런을 노린 투기적 성격이 강한 상품이라고 한다면 드라마 같은 방송콘텐츠는 착실하게 안타 위주로 점수를 뽑아내는 저위험 상품이다. 지나치게 현재 영화에 치우진 관심을 방송콘텐츠로 돌려서 균형감각을 회복하는 것이 필요할 것으로 여겨진다.

(7) 미국 시장 진출을 위한 중장기 전략

미국 시장 진출을 위해서는 단기적 방안 및 중장기적 방안을 동시에 모색해야 할 것이다. 미국 시장의 규모가 크기는 하지만 시장 내부 글로벌 미디어 기업들의 시장지배력이 매우 크고 신규 콘텐츠 소비에 대한 수요도가 다양화되어 있기 때문에 단계적인 접근 방법이 보다 효율적일 수 있다. 단기적 방안으로는 공동제작 전략이 가능할 수 있으며 중장기적 방안으로는 채널 런칭이나 사업다각화 전략을 추진하는 것이 필요하다. 공동제작 전략은 인력이나 자본의 공동 투자를 의미한다. 인력 교류를 통해 미국

이 보유하고 있는 콘텐츠 제작 측면에서의 기술이나 경험 등을 공유할 수 있다는 긍정적 측면을 모색할 수 있다. 자본의 공동 투자 측면에서도 초기 콘텐츠 제작에 투입되는 불확실성을 공유함으로써 보다 효율적으로 콘텐츠를 제작, 유통시킬 수 있는 기반을 확보할 수 있다. 중장기적으로는 보다 안정적인 한국과 미국의 글로벌 네트워크를 구축하는 것이 필요하다. 다양한 방법들이 검토될 수 있으며 특히 독자적인 채널 런칭이나 신규 사업다각화가 필요할 것이다.

① 단기적 방안

가. 공동제작 전략

단기적 방안으로 한국 및 미국의 공동 제작 전략은 가장 현실적인 방안으로 평가할 수 있다. 공동 제작의 범위를 제작 자본, 인력, 기술 등 다양한 분야를 포괄하는 것으로 규정할 때 공동 제작은 장점과 단점을 동시에 갖게 되는 전략으로 살펴볼 수 있다. 우선 자본의 측면에서 살펴보면 미국 내 주요 영화 등 콘텐츠 제작 자본에 대한 투자 방식이 있다. 물론 국내 제작 콘텐츠에 대한 미국 자본의 투자를 유치할 수도 있다. 이와 같은 자본 투자 방식의 공동 제작은 주요 제작 주체에 대한 조정 없이 투자와 수익률 배분이라는 비즈니스 측면에서의 거래 의미를 갖는다. 따라서 인력 교환이나 경험 공유 등의 공동 제작 시너지와는 다르게 일종의 국제적 비즈니스 투자 네트워크를 구축한다는 측면에 핵심적 의미를 갖고 있다.

실질적으로 인력 교환 및 공동 기획이나 제작 분야에까지 한국과 미국의 협업이 이루어진다면 이는 가장 이상적인 공동 제작 전략이 될 수 있다. 가령 미국의 헐리우드와 인도의 볼리우드가 서로 공동으로 다양한 영화 프로그램을 제작하는 것이 바로 공동 제작 전략에 따른 긍정적 산물이라고 평가할 수 있다. 인적 교류와 공동 기획 및 제작 작업은 고도의 조정 작업이 선행되어야 하는 영역이다. 언어와 문화가 다르며 제작 방식에 대해서 국가 간 또는 기업 간 차이가 많이 나타날 수 있기 때문에 이를 조정하는 조정자 역할을 담당할 수 있는 전문가들이 필요하다. 단순히 프로그램을 공동으로 제작하는 수준을 넘어서 일정 정도 이상의 수익률을 올려야 하며 또 이와 같이 확보된 수익을 분할하는 작업과 연계되기 때문에 공동 제작 작업은 신중하게 동시에 합리적으로 추진되어야 할 것이다.

국가 간 기업들 사이에서 추진되는 방송영상 콘텐츠 공동 제작 작업은 고도의 전문적 영역이기 때문에 이를 중개하는 전문 기업의 등장도 필요할 것으로 판단된다. 양국의 시장을 이해할 뿐만 아니라 언어를 포함한 문화적 차이의 조정을 포함해 수익성 규모 산출 및 배분 방식의 제시, 초기 투자 규모의 산정, 인적 네트워크의 구축 등을 포함하는 개별 프로젝트 업무를 담당할 수 있다.

② 중장기적 방안

가. 채널 런칭 전략

채널 런칭 전략은 공동 제작에 비해 보다 적극적인 미국 시장 진출 전략으로 평가할 수 있다. 미국의 유료방송 시장 규모가 확대되면서 점차 틈새채널 역시 증가하는 추세이다. 소수의 핵심 채널 중심으로 시장이 구조화되어 있지만 이외의 다른 시장은 인종 기반 또는 새로운 틈새채널들이 시장을 구축하는 구조를 갖게 되는 것이다. 특히 최근에는 히스패닉 기반이나 아시아 계열의 틈새 유료방송 채널이 증가하고 있다. 이는 미국의 사회 구조가 다인종 다민족 분포가 증가하면서 나타난 결과로 이해할 수 있다.

채널 런칭 전략은 기존 채널 중 특정 시간대를 임차하여 프로그램을 편성하는 방식과 독자적인 채널을 설립하여 이를 유료방송 플랫폼 사업자에게 제공하는 방식으로 구분할 수 있다. 특정 시간대 임차 방식은 미국 유료방송 시장 내 채널 중에서 일부 시간대를 계약하여 그 시간대에 국내 방송영상 프로그램을 편성하는 방식이다. 이는 대부분 미국 내에 거주하는 교포 및 일부 소수 시청자를 대상으로 하는 방식이기 때문에 채널 공급의 효과가 크게 높은 편은 아니다. 따라서 채널 런칭은 국내에서 인지도가 높은 유료방송 채널이나 또는 미국 시장 내 신규 채널을 설립하는 방식으로 추진하는 것이 보다 적합하다.

구체적으로 채널 런칭에는 두 가지 구성 요소가 필요하다. 우선 채널의 시장 성공 가능성을 살펴볼 수 있는 브랜드 인지도이다. 채널 자체가 자국 시장에서 인지도가 확보되지 않은 실험적이면서 초보적인 채널이라면 미국 시장에 진입할 수 있는 가능성은 높지 않다. 따라서 자국 시장에서 성공했던 채널들 또는 미국 시장에 진입 가능성이 높은 새로운 틈새채널을 개발하는 것이 필요하다. 이와 같은 채널 브랜드가 확보되어 있는 채널은 지상파 방송 계열 채널이나 바둑 채널 등과 같은 새로운 채널 등이 포함될 수 있다. 또는 주요 방송영상 사업자들이 공동으로 채널을 설립하거나 운영하는 방식으로 미국 시장에 진출할 수 있다. 사업자 간 조정 작업이나 투자 및 성과배분에 비용이 필요하기는 하지만 보다 경쟁력 있는 콘텐츠를 재편성하여 국내 고유의 채널을 시장에 진입시킬 수 있는 이점이 있다. 이와 같은 공동 투자 또는 공동 콘텐츠 조합 방식은 미국의 미디어 기업들이 해외 시장을 개척할 때 많이 활용되었던 방식이다. 초기의 투자 안정성 및 채널 진입을 위해 경쟁 기업 간 협업 네트워크를 구성하는 것이다. 물론 이후에는 별도의 채널을 추가로 설립하거나 독자적인 시장 진출을 통해 시장을 다각화하는 노력이 뒷받침되는 것이 일반적이다.

다음으로는 국내 사업자들은 일정한 수직 계열 사업자가 미국 시장 등을 개척할 때 이점을 갖게 된다. 콘텐츠와 플랫폼을 동시에 소유하고 있는 수직 계열 사업자들은 안정적으로 콘텐츠 투자 자본을 확보하는 한편 콘텐츠 유통 및 마케팅 측면에서도 이점

을 갖게 된다. 이는 콘텐츠 자산의 선순환 투자 시스템을 구축할 수 있기 때문에 품질 높은 콘텐츠를 생산할 수 있는 기반을 통해 해외 시장에 진출하여 성공할 수 있는 가능성이 증가하게 된다. 자국 내의 콘텐츠 유통 플랫폼 이외에 해외에서도 채널을 소유함으로써 글로벌 유통 네트워크를 확보할 수 있다. 이와 같은 구조적 특성은 콘텐츠 사업의 안정성을 높일 수 있을 뿐만 아니라 해외 콘텐츠 사업자와의 효율적인 협력 네트워크를 구성하는 데 이점이 될 수 있다. 이와 같이 개별적인 독립 제작사 방식의 콘텐츠 기업은 독자적으로 미국이나 해외 시장을 개척하는 것이 쉽지 않은 반면 브랜드 인지도와 수직적 계열 방식으로 결합된 대규모 콘텐츠 기업들은 보다 효율적으로 해외 시장을 개척하기가 쉽다는 것을 이해할 수 있다.

나. 사업다각화 전략

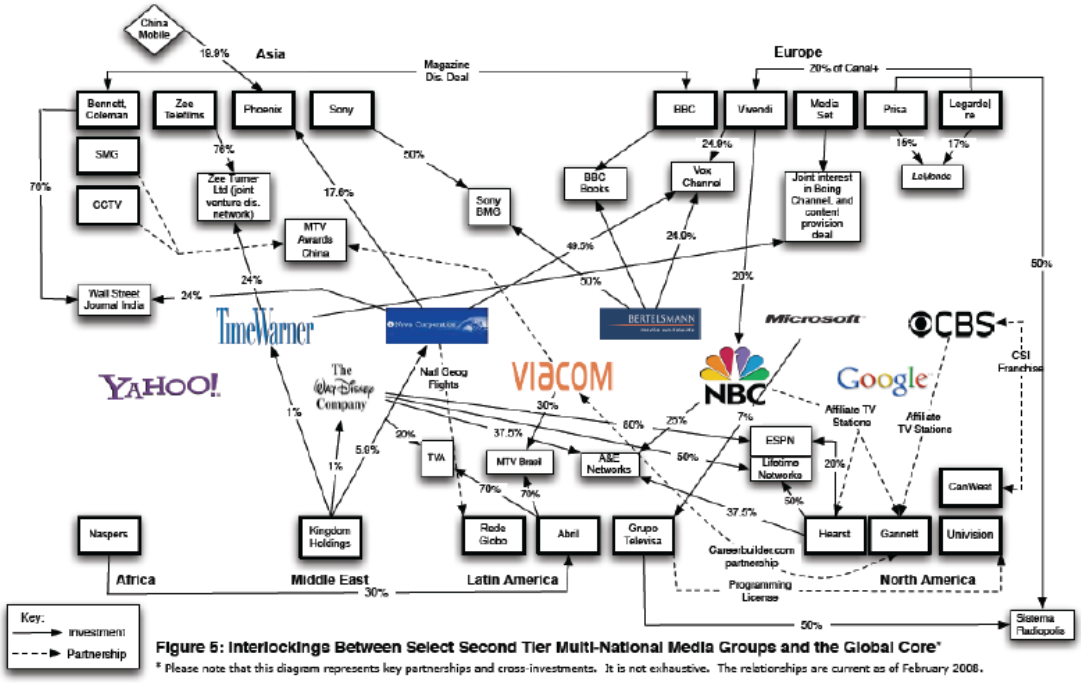
채널 런칭 이외에 미국 시장에 진입하는 방식으로는 다양한 방식의 사업다각화를 추진하는 방법이 있을 수 있다. 사업다각화는 일반적으로 핵심적인 사업 분야 이외의 사업에 자본, 기술, 인력을 진출시켜 새로운 현금 흐름이나 시너지 효과를 창출하기 위한 목적을 갖고 있다. 사업다각화는 기존 사업 분야가 성숙 산업을 통과하면서 수익률이 감소하기 때문에 새로운 성장원을 모색해야 할 필요가 있는 경우, 또는 기존 상품과 새로운 상품을 조합한 결합 상품을 판매할 경우, 또는 가치사슬 측면에서 상류 및 하류 가치 사슬을 연계할 필요가 있을 경우에 추진되는 것이 일반적이다.

사업다각화는 연관 사업다각화와 비연관 사업다각화 등 두 가지 방식에서 접근할 수 있다. 연관 사업다각화는 기존 사업 분야와 매우 밀접한 분야에서 새로운 사업 분야에 투자하는 전략이다. 가령 방송 사업을 하면서 영화와 콘텐츠 유통 사업에 진출하는 것 등을 포함할 수 있다. 또는 광의적으로 미디어 사업 분야에 포함되는 하위 사업 영역에 진출하기 위한 전략 역시 연관 사업다각화로 규정될 수 있다. 반면 비연관 사업다각화는 기존 사업 분야와 거의 관련성이 없는 새로운 시장에 진출하거나 신규 시장을 창출하는 전략이다.

국내 미디어 기업들이 사업다각화를 통해 미국 시장에 진출하는 방법은 미국 내 주요 미디어 기업들과의 전략적 제휴를 통해 가능하다. 사업다각화의 영역이 콘텐츠에서부터 일반 상품에 이르는 다양한 선택이 가능한 반면 이를 뒷받침하기 위해서는 유통 채널을 확보해야 하기 때문이다. 다시 말해 콘텐츠가 뛰어난 품질을 갖고 있더라도 이를 판매할 수 있는 판매망을 확보하는 동시에 미국 내 주요 미디어 기업들과의 긴밀한 협조를 통해 공동 브랜드 자산을 높일 수 있는 기회가 될 것이다. 아래 그림에서 나타난 것과 같이 미국 내 주요 글로벌 미디어 기업들은 아시아에서부터 유럽, 아프리카, 중남미, 중동, 북미 등 세계 주요 지역 시장에 위치해 있는 지역별 미디어 기업들과 다

양한 방식으로 투자 및 협력 관계를 체결하고 있다. 다시 말해서 지역 내 주요 미디어 기업들 역시 글로벌 미디어 기업들과의 제휴가 필요한 동시에 글로벌 미디어 기업들 역시 해외 시장을 개척하기 위해서는 지역 미디어 기업들과의 전략적 제휴가 필수적이라는 것이다. 따라서 사업다각화는 전략적 제휴와 밀접하게 연계된 전략으로 이해되어야 한다. 미디어 상품이나 서비스를 다원화시키기 위해서는 지리적, 상품 시장을 동시에 확대시킬 수 있는 구조적 조건이 필요하기 때문이다.

[그림 15] 미국 및 글로벌 지역 기업들 간의 전략적 제휴



※ 자료원: Arsenault & Castells(2008).

미디어 기업들이 해외 시장을 개척하기 위해 선택할 수 있는 사업다각화 전략은 비교적 단순하다. 우선적으로 미디어 상품의 브랜드를 확장하는 방식이다. 이는 캐릭터 사업이나 다른 유료방송 PP 채널을 설립하는 데 유리한 방식으로 활용될 수 있다. 브랜드 확장이나 변형을 통해 다양한 방식으로 일반 상품을 제작하거나 또는 캐릭터 브랜드에 적용할 수 있다는 것이다. 뿐만 아니라 애니메이션이나 게임 콘텐츠를 기획, 제작하는 데에도 효율적으로 활용할 수 있을 것이다. 이와 같은 브랜드 확장 작업 역시 국내 미디어 기업들이 독자적으로 추진하거나 또는 미국 내 주요 캐릭터 또는 미디어 기업들과의 전략적 제휴를 통해 추진하는 것이 가능하다.

다음으로는 미국 내 미디어 기업들과의 보다 적극적인 공동투자 방식을 모색하는 방법이다. 이는 콘텐츠 파생상품을 기획하거나 또는 다른 문화 콘텐츠 사업 분야에 공동투자하는 것을 의미한다. 가령 모바일 콘텐츠 분야 또는 게임 및 완구, 3D 콘텐츠, 기타 콘텐츠 제작 기술이나 CG 분야를 개발하기 위해 공동 투자를 확대할 수도 있을 것이다. 단순히 영화나 방송 프로그램을 공동 제작, 투자하는 것을 넘어서 이와 같은 초기 핵심 콘텐츠를 뒷받침하거나 또는 파생 상품들을 기획하는 작업에 국내 및 미국 미디어 기업들이 공동으로 투자하는 방식을 모색하는 것이다.

사업다각화를 통한 해외 시장 진출은 미국 기업이나 국내 미디어 기업 모두에게 이점을 제공하는 방향으로 기획되어야 한다. 이는 단순히 미국 시장에 진출하는 것뿐만 아니라 국내 미디어 기업들이 확보하고 있는 인력, 기술, 자본, 시장을 서로 공유해야 한다는 것을 의미한다. 따라서 기업들 간에는 보다 전문적이면서도 고도의 협력 관계를 구축하고 유지할 수 있는 문화를 조성하는 것이 매우 중요하다. 서로 다른 문화적 환경에 있는 기업들이 단순히 상품을 생산하는 것 이외에 무형적 문화 상품을 공동으로 기획, 제작하는 만큼 갈등을 최소화할 수 있는 시스템 구축이 필요한 것이다.

따라서 국내와 해외 미디어 기업들 간의 공동 사업다각화 전략은 일차적으로 인력의 교환으로부터 시작되는 것이 적절할 것으로 판단된다. 우수한 인력을 양성하는 것뿐만 아니라 서로 다른 환경에서 활동해 왔던 전문 인력들이 서로의 장점을 공유하거나 학습할 수 있는 기회를 제공하는 것이 필요한 것이다. 이를 통해 문화적 차이를 좁히는 한편 인적 네트워크를 통해 보다 강력한 시너지 효과를 기대할 수 있을 것이다. 인적 자원의 파견을 위해서는 보다 중장기적인 프로젝트 개발이 선행되어야 할 것이다. 국내 시장과 미국 시장을 동시에 통합시켜 확보할 수 있는 이점을 분석하고 이를 위해서 필요한 인적 자원을 개발하는 것이 필요한 것이다. 미디어 상품이나 서비스, 콘텐츠 대부분이 창의력에 의존하는 무형 상품으로서의 속성을 갖고 있는 만큼 자본이나 기술 투자 이외에 우수한 인력을 공동으로 공유하는 방안에 대한 전략적 검토는 의미 있는 요인이 될 것이다.

2. 한국영화 미국시장 진출 전략

2000년대 이후 한국 영화산업이 급성장하고, 한국영화의 상업적, 기술적 성취의 근간이 유사 할리우드영화 (대체) 전략을 통해 자국시장에서 할리우드영화와 치열하게 경쟁하게 되면서 '궁극의 시장'이라고 하는 미국 시장 진출에 대한 산업 내재적인 욕구는 오랫동안 존재해왔다. 배우나 감독 등 개별적인 인력의 욕구 뿐 아니라 내수 시장

중심의 한국 영화산업이 갖고 있는 한계를 좀 더 큰 시장에서 펼쳐야 한다는 공감대가 강하게 형성됐다. 그러나 적지 않은 시도에도 불구하고 미국 시장에서 한국영화는 확실한 성과를 보여주지 못했다. 단 한편의 성공 사례가 절실했지만 오히려 미국 시장의 높디높은 장벽만 뼈아프게 체험하게 됐다. 그러나 한계를 절감하고 포기하기엔 미국 시장의 규모, 그리고 전 세계 영화산업에 미치는 영향과 파급력, 그리고 상징성 등의 차원에서 보았을 때 결코 피하거나 무시할 수 없는 것이다.

한국영화의 강점은 뭐니 뭐니 해도 우수한 인력과 비용 대비 수준 높은 기술력이다. 배우의 경우 정지훈이 조연으로 참여한 <스피드 레이서>(2008)가 개봉했으며, 할리우드 첫 주연작 <닌자 어쌔신>(2009)이 개봉을 앞두고 있다. 2009년에는 이병헌이 출연한 액션영화 <지 아이 조>와 다니엘 헤니가 참여한 액션 블록버스터 <엑스맨 탄생: 울버린>이 개봉을 마쳤다. 이중 이병헌은 할리우드 주류 영화에 매우 성공적으로 데뷔했다고 평가받으며 <지 아이 조>의 속편 촬영을 앞두고 있어 향후 할리우드 활동 전망이 밝게 점쳐지고 있다. 또한 TV 드라마 장르에서의 김윤진의 활약도 상당하다. 이렇듯 한국영화와 인력의 할리우드 진출이 가속화되며 할리우드 영화계 내에서 한국에 대해 알게 되는 스타, 감독, 제작진이 늘어나고 있는 것은 매우 고무적인 변화다.

한국은 전 세계적인 금융 위기 이후 명실공히 세계가 인정하는 신흥 경제국으로 부상했다. 이미 미국 내에서 IT나 자동차, 전자 등 한국산(産)이 고평가되고 있다. 그러나 이 같은 첨단 기술 산업 분야와는 달리 문화 콘텐츠 분야에서는 한국 브랜드가 매우 저평가되고 있다는 점이 한국영화의 미국 시장 진출에 있어 장기적으로 풀어야 할 숙제다. 스포츠, 특히 골프 같은 개인 경기 종목에서 한국인 골퍼들이 고양시켜 놓은 국가적 위상은 상당하지만 영화는 개별적인 플레이어가 미국 영화시장에 진출해 성공하기도 어렵거니와 설사 이소룡같은 스타가 나온다해도 무협장르라는 콘텐츠가 같이 가지 않으면 쉽게 소모되고 만다. 한국 콘텐츠를 지속적으로 소구할 미국 내 친한파 관객과 수용자를 꾸준히 성장시키기 위해서는 정부 차원에서의 국가 브랜드 개발이 음악, 드라마 같은 관련 문화 콘텐츠 분야 뿐 아니라 패션, 외식 등 라이프스타일 전반에 걸쳐 유기적으로 진행되어야 할 것이다.

1) 기존 전략의 문제점과 개선방안

수십 년 동안 한국영화는 자국 시장에서 미국영화와 경쟁해왔다. 체급적인 관점에서 볼 때 거의 무모한 경쟁, 무리한 상대라는 냉정한 평가에도 불구하고 한국영화는

1988년 할리우드 직배 체제 이후 더욱 힘겨워진 미국영화와의 시장 경쟁에서 산업화, 현대화라는 숙제를 풀어내면서 2000년대 중반 시장의 승자로 등극하고야 만다. 승자의 전략은 '유사 할리우드 전략' 이라고 불리는 '한국형 블록버스터 만들기'였다. 할리우드영화만큼 초고제작비를 투입할 수는 없지만 내수 시장에서 할리우드 영화와 경쟁하기 위해 예전보다 훨씬 많은 순제작비와 P&A비용(배급과 마케팅 비용)이 투여됐으며, 장르와 소재, 캐릭터와 이야기, 화면 연출 등 여러 측면에서 선행 모델이 있는 할리우드영화를 벤치마킹하여 한국의 역사적, 지리적 맥락 아래 영화를 풀어 놓았다. <쉬리>를 필두로 <태극기 휘날리며> <태풍> <해운대>같은 영화들이 이러한 전형적인 예다.

위에서 언급한 한국형 블록버스터들은 각 시기마다 국내 인력과 기술, 자본력을 총동원했기에 '웰메이드한' 만듦새로 관객을 사로잡았고 한국영화의 자신감을 한껏 높였다. 그러나 '유사 할리우드' 전략으로 만들어진 한국형 블록버스터가 미국 현지에서 어떠한 전략으로 얼마만큼의 시장성을 갖게 될 지 많은 의문과 기대 속에서 개봉했다.

기획 단계부터 미국 개봉을 염두한 <태극기 휘날리며>는 전쟁 블록버스터란 장르 특성부터 시작해, 할리우드 기술력과 견줄 만한 당시 한국영화 최고 기대작으로 '한국판 <라이언 일병 구하기>'로 불리면서 2004년 미국에서 개봉되었다.[40] 비록 뉴욕과 로스 엔젤레스 등 주요 도시를 중심으로 이뤄지긴 했지만 당시까지 미국 개봉 한국영화 중 가장 큰 규모 개봉했으며, 스크린당 평균 수입도 12,532달러로 한국영화 미국 개봉 사상 가장 성공적인 출발을 했다.

한편 <태극기 휘날리며> 미국 개봉 2년 후인 2006년 개봉한 <태풍> 역시 액션 블록버스터란 장르 특성을 앞세워 스케일이 큰 할리우드 액션영화와 비교할 만한 영화로 미국에서 개봉했다. <태풍>은 개봉 첫 주 24개 스크린으로 시작, 첫 주 흥행 수입이 59,409달러, 스크린당 평균 흥행 수입은 2,475달러를 기록해 <태극기 휘날리며>와 비교해 저조한 결과를 낳았다. 2004년 당시 <태극기 휘날리며>가 거둬들인 총 흥행 수입은 111만 달러였고, 2006년 <태풍>이 거둬들인 미국 총 흥행 수입은 13만 달러였다.

<태극기 휘날리며>와 <태풍>은 미국 개봉 전략으로 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>같은 예술영화 마케팅이 아닌, 액션 블록버스터 장르의 외국영화 마케팅에 초점을 맞추었다. 아무리 고예산으로 제작된 한국영화도 미국 시장에서는 저예산 독립영화로 분류될 수 밖에 없는 상대적인 규모의 차이에도 불구하고 두 영화 모두 할리우드 주류영화에서 흔히 볼 수 있는 액션 장르영화기 때문이다.

<태극기 휘날리며>는 이야기 구조도 복잡하지 않고, 전쟁과 형제애를 이해하기 쉽

40) Gregory Kirshling. "Movie Review: Tae Guk Gi". *Entertainment Weekly*, 2004. 9. 8.

게 보여주기 때문에 미국 관객들이 한국 전쟁, 한반도 분단에 대한 배경 지식이 없어도 즐길 수 있고 쉽게 이해할 수 있는 장점이 있었다. 하지만 <태극기 휘날리며>는 <라이언 일병 구하기>와 비교할 때 지나치게 드라마틱한 요소와 배우들의 과장된 연기, 감성적인 음악 등으로 평단의 좋은 평가를 이끌어 내는 데 어려움을 겪었다.[41] 국내 시장에서 강점으로 꼽히는 멜로 드라마적인 요소는 오히려 미국 시장에 있어서는 약점이 되기도 한다. 한국식 드라마트루기는 한국의 일반 관객에게는 눈물을 떨구게 하지만 미국의 일반 관객에게는 과장된 연기, 복잡하고 사연 많은 가족사 등 쉽게 공감하기 어려운 점으로 작용하는 것이다.

또 <태극기 휘날리며>는 <라이언 일병 구하기>와 영화의 도입 부분부터 비교만 되었을 뿐, 미국 관객들이 즐길 만한 풍자로 평가 받지 못하고 오히려 액션에만 집중한 영화로 인식되는데 그치고 만다. 물론 <태극기 휘날리며>가 반드시 <라이언 일병 구하기>와 비교되어야 하는 것은 아니지만, 미국 관객들에게는 역시 충분히 이해되지 못한 부분이 많았다. 무엇보다 타깃 마케팅에서 한인 커뮤니티를 뛰어넘는 관객층 확보에 한계를 드러냈다. 강제규 감독은 2002년 <쉬리>의 미국 개봉을 경험했고, 당시 '한국형 블록버스터' 로 불리며[42] 관심을 모은 바 있다. 「뉴욕 타임즈」의 보도에서도 볼 수 있듯이 강제규 감독의 전작에 대한 소개와 한국에서 <타이타닉>을 누른 흥행 성공에 대한 미국 주류 언론의 보도는 이 영화가 미국 관객들의 관심을 끄는데 큰 역할을 했다.[43] 그러나 강제규 감독을 활용한 마케팅은 <쉬리> 팬들을 대상으로 했다기보다는 여전히 한인 관객들만을 대상으로 하는 것에 머물렀다. 이는 <태극기 휘날리며>의 흥행 실적을 통해 볼 때, 첫째 주 36만 달러에서 둘째 주 16만 달러로 절반 이하로 떨어지는 등 개봉 첫 주와 둘째 주 LA의 입장권 매진 사례와 같은 한인 관객들의 폭발적인 지지를 미국 일반 관객으로 넓히지 못했다는 아쉬움을 남겼다.

또 당시 <태극기 휘날리며>의 실질적인 배급을 담당했던 IDP에 따르면 LA와 뉴욕의 몇몇 표본 극장의 경우 90~95%의 관객이 한인이었고, 광고 방식 역시 한국 관련 TV 채널과 한국 라디오 채널(Radio Seoul)을 위주로 진행하는 등 철저히 한인을 대상으로 설정했음을 알 수 있다.[44]

한편 <태풍>은 당시 감독 위주의 마케팅이 아닌, 주연 배우를 중심에 놓는 마케팅을 펼쳤다. 곽경택 감독의 전작들이 미국에 공식적으로 소개된 바 없고, 강제규 감독과 비교할 때 인지도가 떨어진다는 점에서 당연다고 판단된다. 반면 장동건은 <태극기 휘날리며>에 출연으로 미국에 소개되었고, 당시 한류 붐을 타고 아시아권에서 그

41) www.rottentomatoes.com/taegukgi_the_brotherhood_of_war, www.metacritic.com/film/titles/taegukgi, http://movies.nytimes.com/2004/09/03/movies/03TAEG.html
42) "Korea boxoffice remains solid". *Hollywood Reporter*, 2002. 10. 2.
43) Dave Kehr. "Revisiting the Korean War in a Tale of Two Brothers". *NY Times*, 2004. 9. 3.
44) 이혜정(2004. 4), 『태극기 휘날리며 미국 시장 개봉사례 조사』. KOFIC. pp.35~36.

에 대한 인지도는 상당했다. 하지만 직배를 담당했던 CJ엔터테인먼트 아메리카와 파라마운트가 진행했던 장동건과 이정재를 중심으로 한 스타 마케팅은 결과적으로 실패로 끝나고 말았다. 장동건과 이정재가 미국 내 아시안 커뮤니티에 소구할 것이라는 예상이 전혀 들어맞지 않아 팬 사인회 관객이 예상했던 1천 여 명의 20%에도 못 미쳤으며, 이는 한류를 활용한 마케팅이 미국 영화시장에 전혀 효과를 미치지 못한 사례로 남았다. 또한 한인 2만 관중이 집결하는 '할리우드 볼'이라는 문화콘서트 행사에 참여하기로 한 두 배우가 일정을 취소하여 관객의 실망을 사는 등 그나마 한인 관객들의 지지를 얻어내는 것 마저 실패하고 말았다. <태풍>이 개봉 5주동안 최대 24개관에서 거둔 총 수입 13만 달러는 2004년 <실미도>가 일반적인 미국 시장 공식 배급과 달리 영어자막 없이 한인 타운에서 한인 극장과 예술전용극장 총 8개관에서 3주 반 동안 상영을 해서 거둬들인 총 30만 달러[45]와 비교해도 실패로 기록될 수 밖에 없다.

무엇보다 한국영화는 미국 배급에 있어 안전적인 배급망을 구축하지 못한 점이 가장 큰 취약점 중 하나다. <태극기 휘날리며>는 소니 픽쳐스 엔터테인먼트가 구입했지만, 실제 배급을 담당한 배급사는 사무엘 골드윈과 파트너 IDP였다. 소니가 구입하는 작품 중 외국어영화나 예술영화 대부분은 소니 픽쳐스 클래식으로 배급이 이뤄지는 게 관례지만, 오랫동안 같이 일해왔던 사무엘 골드윈을 통해 일종의 대행 배급을 하게 했고, 사무엘 골드윈은 <쉬리>를 개봉했던 경험을 바탕으로 배급을 진행했던 것으로 보인다. 소니 픽쳐스 클래식이 <태극기 휘날리며>를 배급하지 않은 데에는 이유가 있던 것으로 판단된다. 예술영화 장르를 전문적으로 다루는 소니 픽쳐스 클래식이 할리우드형 액션영화인 <태극기 휘날리며>를 배급하고 싶지 않았을 것이다.

한편 사무엘 골드윈과 IDP는 소니 픽쳐스 클래식이 제시한 예산 규모와 홍보용 자료를 기반으로 마케팅 및 배급 계획을 짜서 <태극기 휘날리며> 개봉을 위해 극장을 잡고 소니 픽쳐스 클래식과 협의를 거쳐 배급을 실행했고 극장 수입을 걷어 소니 픽쳐스 클래식에 전달했다고 한다. 문제는 사무엘 골드윈 배급사가 예술영화 중심의 인디펜던트 배급사로 외국영화 전문 배급이 아니어서 그에 걸맞은 노하우나 마케팅 전략을 가지고 있지 않으며, 주되게 다루는 장르 역시 드라마로 <태극기 휘날리며>나 <태풍>같은 영화들과는 거리가 먼 그야말로 예술 독립영화 전문 배급사라는 점이다. <태풍>은 초기 드림웍스가 미국 배급권을 보유하고 있다가 이후 파라마운트로 인수되면서 자연스럽게 배급권이 넘어가게 되었으며, CJ엔터테인먼트 아메리카가 실제 배급 마케팅 업무를 진행했으나 과정에서나 결과에서나 아쉬운 점이 많았다.

더불어 두 영화 모두 예술영화로 어필한 것은 아니지만 마케팅 차원에서 비평의 힘을 끌어내지 못한 점도 문제점으로 지적된다. <태극기 휘날리며>는 2005년 아카데미

45) BoxofficeMojo

최우수 외국어 영화상 부문에 한국영화로 출품된 작품이다. 하지만 후보 지명에 실패하여 비평의 힘을 얻어내지 못했다. 그나마 <태극기 휘날리며>는 미국 비평계로부터 비교적 호평을 거두었는데 당시 비평가들이 평균 B점을 주었고[46], 특히 이들 언론들은 한국에서 <태극기 휘날리며>가 거둔 흥행 성과를 대대적으로 보도했다.[47] 반면 <태풍>은 한국 흥행에서도 좋은 성과를 거두지 못하였고, 이는 당연히 미국의 한인 관객들에게 조차도 매력을 감소시키는 요인으로 작용했을 것이다.

미국 영화시장의 90%를 차지하는 미국영화 중에는 공동투자, 공동제작, 로케이션, 다국적 배우 출연 등으로 이미 인터내셔널화되고 트랜스내셔널화된 할리우드영화가 자리 잡고 있으며, 나머지 10%의 시장은 영국, 프랑스, 독일, 스페인, 이탈리아의 순수 자국영화와 이들 유럽권 국가들의 공동제작 영화, 멕시코, 브라질, 아르헨티나, 콜롬비아 등 남미영화와 유럽과 남미의 공동제작 영화, 일본영화, 중국영화, 홍콩영화, 그리고 이들의 아시아 공동제작 영화와 유럽-아시아 공동제작 영화, 여기에 인도영화, 러시아영화, 그리고 이들 국가와 유럽권의 공동제작 영화 등이 외국영화 시장에서 치열하게 경쟁하고 있다. 이런 치열한 시장에서 한 해 5,6백 편의 영화가 극장 개봉한다.

그런데 이 극장 배급이라는 것이 비용이 많이 드는 유통 방식이다. 수많은 경쟁작 중 조금이라도 눈에 띄게 하기 위해서는 배급 규모나 광고에 얼마나 비용을 쓰느냐에 달려있다 해도 과언이 아니다. 이런 점에서 한국영화 미국 배급을 맡은 배급사들의 역량을 평가할 때 아쉬울 수밖에 없다. 매그놀리아, IFC, 키노 인터내셔널, 파라마운트 클래식, 사무엘 골드윈 필름과 타탄 등이 한국영화 배급 경험이 있는 미국 배급사다. 이 중에는 규모가 제법 크고 역량이 축적된 배급사가 있는가 하면 신생에 가까운 배급사도 있다. 무엇보다 한국영화의 강약점을 잘 알고 미국 현지 시장에 효과적으로 마케팅하는 데 있어 결과적으로 유능했던 경우가 드물었다. 이 중 타탄(Tartan)의 사례는 눈여겨 볼만 하다. 영국에 모회사를 둔 타탄은 '아시안 익스트림'이란 장르 레이블로 공포와 액션이 강하게 드러나는 다른 아시아영화들과 함께 <친절한 금자씨>, <올드보이>, <복수는 나의 것>, <장화, 홍련> 등의 한국영화 마케팅을 펼쳤다. 타탄을 통한 한국영화 미국 진출은 미국 주류 문화와는 거리가 멀고, 오히려 극단적으로 이국적인 아시아문화권의 영화 중 하나로 국적 등이 탈색된 채 하위문화의 일부로 시장을 형성해 온 부정적인 측면이 있으나 현지 브랜드화 전략에서 참고할 점이 분명히 있다.

또 한국영화 극장 개봉은 그 자체로 형식적인 수준에서 그치고 2차시장인 홈비디오 시장에서 DVD 판매를 위한 홍보 창구로 활용되어 온 점이 없지 않다. DVD로 곧바로 출시될 때는 유력 언론에서 다뤄질 기회를 잃게 되기 때문이다. 이에 반해, 예술영화

46) Rotten Tomato, Maximovie Blog, Meta Critic, Entertainment Weekly, New York Times, LA Times등.
47) 이혜정. 앞의 보고서. p.33.

팬들을 사로잡기 위한 마케팅 전략으로 극장 개봉을 통해 비평을 얻는 것이다. 이런 방식은 <살인의 추억>이 배급사 팜(Palm)에 의해 2005년 7월 개봉하여 공식적으로 1개관을 통해 3주 개봉하여 「뉴욕 타임즈」에서 호평을 얻어낸 후 8월 바로 DVD 출시를 한 경우가 대표적인 사례다. 예술영화와 장르영화 팬들을 확장시킬 수 있는 가능성이 많았으며, 이를 통해 미국 시장 내에서 성과를 증폭시킬 수 있었으나 기존 예술영화 관객들에게 의존한 방식의 마케팅이 많은 아쉬움을 남긴다.

앞서 살펴봤듯이 미국 영화시장의 매출 구조에서 온라인시장이 차지하는 비율이 수년째 가파르게 상승하고 있으며 PWC의 전망대로라면 2012년까지 향후 온라인시장 규모가 전체 영화시장 규모 중 10%에 근접할 것이다. 그간 한국영화는 극장 개봉이라는 좁은 문을 통과하기 위해 애써왔고 대부분 중소형 인디 배급사나 인디 스튜디오에 배급을 의존해왔다. 그러나 이 같은 전통적인 배급 방식은 높은 P&A비용을 수반하기에 인지도가 낮은 한국영화의 시장 잠재력을 극대화하기에 어려움이 많았다. 영국계 배급사 타탄이 아시아영화를 브랜드화한 '아시안 익스트림'으로 홈비디오시장에서 인상적인 성공을 거두었듯이, 급성장하는 온라인시장을 한국영화 미국 시장 진출의 성공적인 플랫폼이 될 수 있도록 시장의 변화를 기회로 삼아야 할 것이다.

한편 한국영화 산업 규모가 커지고 국제적인 관심을 받으면서 2000년대 이후에는 한국영화의 할리우드 리메이크(remake) 판권 판매가 눈에 띄게 늘었다. 리메이크형은 영화제 출품, 자국 영화 시장에서의 흥행 등으로 미국 시장에 알려진 영화들이나 성공한 소설, TV드라마 등의 이야기 매체 원작을 구매하는 방식을 나타낸다. 리메이크형에 속한 영화들은 미국에서 제작되면서 자국의 문화적 특성이 미국식 문화로 변화되는 특징이 있는데 홍콩 액션영화 <무간도>를 리메이크해 상업적인 성공은 물론 아카데미 수상이라는 성과를 얻은 <디파티드>, 동명의 일본 공포영화를 리메이크해 미국에 제이 호러(J-Horror) 열풍을 일으킨 <링> 등이 원작 판매를 통해 미국에 진출한 대표적인 경우이다. 리메이크 판매시에는 원작 감독이 리메이크 영화의 감독을 맡아 진출하는 경우도 있다. <다크 워터>, <방콕 데인저러스>가 원작 판매가 인력 진출로 연결된 경우이다.

한국영화 역시 리메이크 판권 판매를 통해 미국 시장에 활발히 진출하고 있다. <시월애>가 원작인 <레이크 하우스>는 키아누 리브스와 샌드라 블럭이라는 톱스타 캐스팅으로 미국 시장에서 5,200만 달러의 극장 흥행 수입과 35억 달러의 비디오 대여 수입을 기록했다.[48] 1999년 <텔 미 썸딩> 이후 리메이크를 위한 저작권 판매는 꾸준하였으나 리메이크에 성공해 극장 개봉까지 이어진 경우는 아직까지 4편에 불과하다. <중독> 등은 2009년 개봉을 앞두고 있고 <올드보이>, <죽거나 혹은 나쁘거나> 등

48) KOTRA

은 본격적인 제작 준비에 들어간 것으로 알려져 있다.[49] 더구나 일본, 태국 등의 사례에서와는 달리 리메이크 영화의 연출을 한국 감독이 맡는다든지 하는 인력 동반 진출은 아쉽게도 한번도 없었으며 현재 리메이크 제작이 진행 중인 <폰>의 경우 안병기 감독의 연출이 예정되어 있을 뿐이다.

<표 56> 한국영화 할리우드 리메이크 저작권 판매 현황

국내 연도	영화	구입사	리메이크 여부
1999	텔 미 썸딩	폭스2000픽처스	
2000	시월애	워너브라더스	레이크하우스(2006)
2000	공동경비구역JSA	데이비드 프란조니	
2001	조폭 마누라	미라맥스	
2001	엽기적인 그녀	드림웍스	마이쎄시걸 (2008 DVD 출시)
2002	가문의 영광	워너브라더스	
2002	광복절 특사	미라맥스	
2002	중독	버티고엔터테인먼트	포제션(2009 개봉 예정)
2002	폰	매버릭엔터테인먼트	임프린트와의 공동제작 (2011 개봉 예정)
2003	선생 김봉두	미라맥스	
2003	올드보이	유니버설픽처스	
2003	장화, 홍련	드림웍스	안나와 알렉스: 두 자매 이야기(2009)
2003	거울 속으로	뉴리젠시	미러(2008)
2004	령	디멘션필름	
2006	괴물	유니버설픽처스	
2008	추격자	워너브라더스	
2008	세븐 데이즈	서밋엔터테인먼트	
2008	죽거나 혹은 나쁘거나	유니버설	

※ 출처: Jordan Bridge Market Research (KOTRA에서 재인용 및 보완)

49) www.hollywoodreporter

역대 한국영화 중 리메이크를 통해 최고의 흥행 성적을 올린 영화는 <시월애>로 리메이크 작품인 <레이크 하우스>는 2,645개관에서 개봉하여 5,232만 달러의 흥행 수입을 거두었다. 워너브러더스는 <시월애>에 50만 달러를 지불하고, 영화뿐만 아니라 TV 시리즈, TV용 영화 등의 리메이크를 통해 창출되는 모든 형태의 수익의 일부를 배부하는 조건으로 한국을 제외한 전 세계 리메이크 권리를 구입했다. 통상적으로 한국영화는 5년 안에 거의 모든 윈도우를 통한 수익 창출이 종결된다는 점에서 볼 때, 리메이크는 한국영화의 새로운 수익 원천이다. 특히 비영어권 국가라는 한계를 극복하고 미국 영화시장에 안착하기 위한 방법이 될 수 있다. 하지만 리메이크 판권 가격을 미국 개봉 흥행 수입과 비교할 수 없을 정도로 많이 받았다 해도 결국 제작에 이르지 못하면 장기적으로 볼 때 한국영화의 시장 잠재력을 키우는 데는 큰 도움이 되지 못하는 단점도 있다.

한국의 경우 할리우드의 아시아영화 리메이크 붐이 절정에 이르렀던 2000년대 중반까지 홍콩, 일본, 태국영화들이 리메이크를 통해 얻었던 기회들을 잡지 못하고 2000년대 후반 리메이크 열기의 소강 상태를 맞을 때까지 실리를 챙기지 못한 면이 크다. 비싼 가격에 판권을 파는 것에 앞서 판권 구매에서 실제 제작까지 순조롭게 이뤄질 수 있도록 보다 세밀한 개발 과정이 필요했다. 이 가운데 한국영화 인력과 자본의 동반 진출이 보다 적극적으로 모색되어야 했다. 무엇보다 '권리해결(Clearing the chain of title)'이라고 불리는 과정이 말끔하게 해결되지 않아 리메이크 진척에 어려움을 겪는 경우도 종종 있었다. 권리해결은 저작권을 가지고 있을 가능성이 있는 모든 관련자들의 권리를 등록하여 리메이크권을 구매한 회사에 일괄적으로 양도하는 절차로, 이는 향후 발생할 소송의 가능성을 말끔히 해결해 두려는 미국 영화산업 내의 계약 관행을 철저히 이해하고 준비해 두어야 하는 부분이다.

2) 미국 영화산업의 변동과 한국영화의 새로운 전략

해외 시장에서 미국영화의 매출 증대가 지속적으로 이어지고 있다. <표 57>에서 보듯 2001년에서 2003년까지는 해외 극장 매출이 미국 극장 매출을 10% 안팎으로 웃도는 수준이었으나 2004년부터는 해외 극장 매출이 압도적으로 증가해 2007년에는 미국 극장 매출의 두 배 가까이를 해외 극장에서 벌어들였다.

이는 특히 아시아 시장의 가파른 성장에 따른 것이고, 중국, 한국 등 신흥 영화산업국에서 멀티플렉스를 위시한 스크린 수 증가 등 상영 인프라 구축이 뒷받침되었기 때문이다. 실례로 초대형 흥행작인 <캐리비안의 해적-세상의 끝에서>와 <스파이더맨

3>의 경우, 극장 총 흥행 수입의 60% 이상을 해외 시장에서 올렸는데 이 중 <캐리비안의 해적-세상의 끝에서>는 해외 시장의 약 14%에 해당하는 흥행 수입을 일본에서 올렸다. <스파이더맨 3>의 경우도 북미 외 해외 시장에서 거둬들인 흥행 수입의 약 10%가 일본에서 올린 성과이다.[50]

<표 57> 2001~2007년 미국영화 해외 극장 매출 증감률

구분	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
국내매출	8.13	9.27	9.17	9.22	8.83	9.14	9.63
전년대비(%)		14.0	-1.1	0.5	-4.2	3.5	5.4
해외매출	8.60	10.50	10.90	15.65	14.28	16.33	17.10
전년대비(%)		22.1	3.8	43.6	-8.8	14.4	4.7
총합	16.73	19.77	20.07	24.87	23.11	25.47	26.73
전년대비(%)		18.2	1.5	23.9	-7.1	10.2	4.9

그 결과 박스오피스는 국경을 넘어 대대적인 성공을 거두었고, 전 세계 역대 흥행 10위권 영화 목록이 이 시기에 새로 써졌다. 뿐만 아니라 프랑스, 일본, 중국, 한국 등 전 세계 박스오피스 순위 주요 국가의 연간 흥행 집계에 미국영화는 1위를 차지하거나 10위권에 다수의 영화를 올려놓았다. 미국과 미국 외 지역 박스오피스의 이 같은 '동조화 현상'은 각국 자국영화의 견제를 받으며 매년 점유율 다툼을 하고 있지만 나날이 강고해지고 있는 미국영화의 전 세계적 지배력을 부인하기는 힘들다.

그러나 <표 57>이 시사하는 바는 박스오피스 매출에 있어 미국과 해외의 비율 뿐만이 아니다. 해외시장 배급에 있어 막강한 장악력을 행사한 할리우드는 점차 완성된 영화의 수출 및 해외 배급 뿐 아니라 투자와 제작 단계에 있어서부터 해외 비중을 높이고 있다. 이는 미국 영화산업이 해외 배급에만 만족하지 않고 해외 시장에서 각국 영화에 투자·제작에 참여하면서 동시에 해외 자본을 적극적으로 유치하면서 미국영화를 넘어선 할리우드의 전 세계적인 확장을 꾀한다는 데 의의가 있다. 이는 각국의 영화진흥정책을 함께 이용하는 복합적인 파이낸싱 기법이 종종 시도되는 것에서 그 사례를 찾아볼 수 있다. 예를 들어 미국 영화사가 독일 세금우대 자본을 투자받아 캐나다에서 현지 스태프를 고용해 주요 배역만 미국 배우를 써서 촬영하면 굳이 해외 시

50) 김미림(2009. 5). 『할리우드의 일본 시장 전략-할리우드 스튜디오들의 로컬 랭귀지 프러덕션 경향』. KOFIC.

장에서 선판매하지 않아도 30~40%의 제작비를 확보한 것과 같은 효과를 볼 수 있는 것이다.[51]

물론 영어권 국가들과의 공동제작은 이미 십 수 년 전부터 대대적으로 이루어져 왔으며, 그 파트너십의 성과 또한 눈부시다. 지난 해 소니와 3년간의 최우선협상계약(First Look Deal)을 맺은 영국 아드만스튜디오는 <치킨 런>(2000)과 <윌레스와 그로밋-거대 토끼의 저주>(2005) 등으로 드림웍스와 행복한 7년을 보냈으며, 역시 영국의 워킹 타이틀필름은 유니버설스튜디오와 <브리짓 존스의 일기>(2001), <러브 액츄어리>(2003) 등 수 십 편의 코미디를 유니버설의 배급망에 실어 나르며 전 세계에서 가장 개성 있는 프로덕션 컴퍼니로 명성을 얻었다. <해피피트>(2006)로 아카데미 최우수 장편 애니메이션상을 수상한 호주 빌리지로드쇼와 워너브러더스의 파트너십도 그 역사가 유구하다.

그러나 최근 들어 보다 복합적으로 이뤄지고 있는 해외 투자 및 공동제작은 1990년대 말부터 진행된 각국의 보조금 제도나 세금우대 제도에 할리우드가 적극적으로 부응한 것과 맥락을 같이 한다. 캐나다, 영국, 스페인, 프랑스 등 각국 정부가 영화 제작으로 인한 고용 촉진과 현지 경제효과를 노리고 여러 세금우대 정책을 쓰자 많은 미국 영화가 로케이션을 세금유대정책을 펴는 나라로 옮겨 제작비 절감 및 조달방식의 기회로 이용했다. 이 중에서도 독일은 여타의 국가들과는 달리 세금우대 조건에 있어 까다롭지 않아 할리우의 주요 자금원으로 부상했으며, 그 결과 <갱즈 오브 뉴욕>(2002), <반지의 제왕>(2001~2003) 시리즈, <작전명 발킬리>(2009) 등이 독일 자본으로 만들어졌다.[52]

보다 최근의 경향은 지역적 다변화 및 현지화 전략으로 요약될 수 있다. 2000년대 초중반까지만 해도 공동제작 경향은 주로 영어권 및 유럽 국가에 한정되어 있지만 할리우드가 시야를 넓히면서 미국영화의 지역 언어 제작, 즉 로컬 영화(Local Language Production)가 유럽과 오세아니아를 넘어 아시아와 라틴아메리카 등으로 확대되었다. 2007년에는 픽쳐하우스가 스페인영화 <오퍼나지: 비밀의 계단>에, 소니픽처스엔터테인먼트가 인도영화 <사와라야(Saawariya)>에, 유니버설스튜디오가 일본영화 <도로로(Dororo)> 등에 참여했는데 이들 영화는 할리우드가 직접 해외 감독과 해외 배우들을 기용해 현지 제작, 현지 배급한 경우에 해당한다.[53]

이 같은 흐름에서 중국을 위시한 아시아와 인도, 러시아 등 고성장하는 영화산업국이 급부상하고 있다. 2000년 <와호장룡>을 소니클래식을 통해 배급하면서 무려 1억 2,800만 달러의 극장 흥행 수입을 올려 역대 외국어영화 최고 흥행 기록을 갱신한 소

51) 송낙원(2007). 『포스트 할리우드』. 커뮤니케이션북스. p.94.
52) 미도리 몰(2002). 『할리우드 비즈니스』. 엔북. p.219.
53) 문선영(2008. 3). 『2007년 미국영화산업결산』. KOFIC.

니픽처스엔터테인먼트는 자회사 콜롬비아 픽쳐스 프로덕션 아시아(홍콩)를 통해 주성치와 손잡은 <쿵푸허슬>(2004), <장강7호>(2008) 등을 꾸준히 내놓고 있다. 웨인스타인컴퍼니도 2007년 고성장하는 아시아시장에 주목하면서 2억 8,500만 달러의 아시아영화펀드를 조성해 향후 6년간 아시아 인력, 아시아 로케이션 등이 포함된 21편의 극장용 영화와 10편의 TV영화 제작에 참여하겠다고 밝혔다.[54] 이미 3,000개 이상 스크린에서 개봉한 <포비든 킹덤: 전설의 마스터를 찾아서>(2008)와 <블루베리 나이츠>(2008), 성룡과 다케나카 나오토 주연의 <신주쿠 사건>(2009)이 개봉했고, 2009년 연말 공리와 존 쿠잭 주연의 <상하이>, <7인의 사무라이>와 <대취협>의 리메이크판 등이 향후 라인업에 올라있다. 2007년 중국과 <마술조롱박의 비밀>을 합작했던 디즈니도 현지화 전략을 확대해 인도 야쉬라즈 필름과 손잡고 뭄바이 지역의 버려진 강아지가 주인공으로 나오는 <로드사이드 로미오>를 제작하고 2008년 10월 인도와 미국에서 동시 개봉했다. 이 같은 현지화 전략으로 로컬 영화가 크게 늘었음은 주지의 사실이다.

시장의 성장 잠재력이 큰 인도에서는 더욱 활발하게 진행되고 있다. 2007년 이십세기 폭스와 아시아위성방송사 스타(STAR)가 인도영화를 제작, 배급하기 위해 조인트벤처 스튜디오 폭스스타(FoxSTAR)를 설립하기도 했다. 콜롬비아트라이스타의 국제제작 회장 데보라 쉰들러는 "현지 영화인들과 영화를 만들 건 아니건 각 지역은 결코 균질화된 영화를 원치 않는다는 믿음이 있다. 우리의 임무는 각 나라에서 그 지역 사람들로 하여금 그 지역 영화를 만드는 것"[55]이라고 말한 바 있다.

할리우드가 각국에서 제작되는 글로벌 프로젝트에 투자, 제작단계부터 참여하는 시도는 앞서 살펴보았듯 역으로 해외 자본의 할리우드 유입에 물꼬를 텄으며, 1980년대 일본 자본, 1990년대에서 2000년대 초반 독일 자본에 이어 최근에는 중동과 인도 자본의 할리우드행이 러시를 이루고 있다. 2008년 8월 인도의 거대 엔터테인먼트 기업인 릴라이언스 빅 엔터테인먼트가 드림웍스에 5~6억 달러 투자하기로 밝힌 데 이어, 인도의 대표적인 영화제작사인 UTV 모션픽처스가 인도계 미국인 M. 나이트 샤말란 감독의 <해프닝>(2008)에 공동제작사로 참여하면서 인도 인력과 함께 자본 진출도 가속화되고 있다. 또한 테마파크 설립과 영화 등 공동제작을 통해 두바이를 중심으로 중동 오일달러의 할리우드 유입이 이어지고 있다.[56] 할리우드의 해외 투자건, 해외 자

54) 웨인스타인컴퍼니 부회장 베이 로건(Bey Logan)에 따르면 아시안 필름 펀드는 웨인스타인 컴퍼니가 아시아 지역의 로컬 필름을 제작/투자하기 위해 결성한 펀드로, 펀드 투자를 위한 선결 조건은 다음과 같다. 아시아에서 태어난 사람(혹은 주목받은 사람)이 감독하는 영화, 아시아 인기 스타가 출연하는 영화, 아시아영화를 리메이크하는 영화, 아시아에서 세팅이 되거나 아시아에서 촬영하는 영화이다.

55) Jeremy Kay. "2007 Review: Hollywood Looks for Local Heroes". *Screen Daily International*, 2007. 12. 21.

56) 두바이 왕실이 운영하는 투자사 두바이월드은 MGM과 손잡고 27억 달러를 투자해 미국 라스베거스에 카지노 호텔을 설립키로 했으며, 부동산 그룹 테터는 유니버설 스튜디오와 함께 22만 달러를 들여 두바이에 테마

본의 할리우드 유입이건 자본의 흐름과 함께 각 지역의 재능 있는 영화인과 다양한 소재가 미국에 집중되고 또다시 미국 외 지역으로 확산될 수 있는 '실크로드'를 미국 영화산업은 닦고 있는 것이다.

영화산업은 궁극적으로 글로벌 비즈니스다. 영화의 국적은 한 영화의 정체성을 구분하는데 주요한 기준이 되지만 한 편의 영화가 만들어지는데 있어 '제조국' 개념의 단일 국적은 더 이상 유효하지 않다. 혹은 그 유효성을 크게 잃어가고 있다. 여전히 많은 영화들이 단일 언어와 단일 국가의 자본, 인력으로 제작된다 해도 많은 영화들이 사전 제작단계부터 촬영을 위시한 프로덕션, 그리고 후반작업에 이르기까지 두 국가 이상이 참여한 가운데 공동투자와 공동제작이 진행되고 있다. 특히 세계 최대의 영화산업국인 미국과의 공동제작은 많은 나라들이 미국과 세계 시장 진출을 위한 바람직한 방법으로 받아들이고 있으며, 미국 또한 자국영화 산업의 발전을 위해 타국과의 공동제작이나 타국으로부터의 인적, 기술적, 재정적 자원 유입을 반길 수밖에 없다.

한국영화도 순수 자국영화, 유럽이나 미국과의 공동제작 영화 형태로 미국 시장에 진출해왔다. 공동제작 영화의 경우 재미한국인 김진아 감독이 연출하고 하정우와 <디파티드>의 여배우 베라 파미가가 주연한 멜로영화 <두번째 사랑>이 최근의 예이다. 또 이승무 감독이 연출하고 장동건이 주연하며 제프리 러시, 케이트 보스워스 같은 A급 할리우드 배우가 출연하는 <전사의 길(The Warrior's Way)>이 2009년 하반기 개봉 예정이다. 이렇듯 그동안 미국과의 공동제작 영화는 주로 한국 자본이나 인력이 중심이 되어 진행된 프로젝트들로서 자본 결합, 또는 미국 현지 로케이션, 배우 중심 개별 인력 진출이 주를 이뤘다. 지금은 이런 방법들이 동시 다발적으로 모색되고 조금씩 그 결과를 드러내고 있는 시점이다. 한국영화의 시장 한계가 어느 때보다도 절실하게 다가오고, 한류가 가라앉은 후 수출 지역을 다각화해야 할 필요성과 완성품 수출 위주의 진출 방법을 입체화해야 할 필요성이 제기되고 있는 지금이야 말로, 현재 미국 영화산업과 미국 영화시장이 처한 지형도를 구체적으로 살펴보고 기존의 진출 방안을 면밀히 검토하며, 한국영화에 적용 가능한 새롭고 체계적인 진출 전략을 모색할 필요가 있는 것이다.

현실적으로 가능한 미국 시장 진출 방식에는 자본 결합, 인력 진출을 통한 진출, 기술력의 결합, 그리고 로케이션 유치 등의 형태가 있을 수 있다. 각각의 영역은 개별적인 전략으로 구사될 수도 있고 또 여러 가지 영역이 결합되어 진행될 수도 있을 것이다. 이런 방식들 하나 하나에 대해서 시장의 주체적인 노력도 중요하지만 동시에 정책 주체들이 각 영역에 걸맞은 적절한 정책 대안을 제시하고 또 이런 영역들이 총괄적으

파크를, UAE의 부동산그룹 알다도 워너브러더스와 20억 달러 규모의 계약을 맺고 아부다비에 테마파크형 스튜디오를 설립하고 영화, 비디오게임 등을 공동제작하기로 했다.

로 결합해서 시너지 효과를 일으킬 수 있도록 하는 방안을 구사해야 한다.

첫째, 자본 결합 형태에서는 무엇보다 할리우드의 로컬 영화 흐름을 감지하고 이에 대해서 대응하는 방식이 필요할 것이다. 2009년 4월 30일 국내 개봉, 7월 31일 미국 개봉했으며 제62회 칸영화제 심사위원상을 수상한 <박쥐>의 경우 제작 단계에서 미국 유니버설의 투자를 유치했다. <박쥐>의 투자배급사 CJ 엔터테인먼트는 구체적인 액수와 투자 조건에 대해서는 밝히지 않고 다만 "제작비의 절반가량을 투자받고 북미 외 지역 판권은 CJ엔터테인먼트가 갖는다"라고만 발표했는데, 이 같은 투자 유치는 최근 할리우드의 로컬 영화 전략에 해당하는 경우라 할 수 있다. 이런 로컬 영화들의 흐름은 2000년대 후반 들어 매우 강화되고 있으며 <박쥐> 역시 이런 흐름의 한 결과로 볼 수 있는 것이다. 따라서 이 사례는 매우 중요하며 주목해야 할 것이다.

영화진흥위원회는 2009년 최소 250억 원 규모의 '중형/공동제작 투자조합'을 결성해, 2010년부터 본격적인 운용을 계획하고 있다. '중형/공동제작 투자조합'은 기존 '공동제작 영화 전문 펀드' 더욱 효율적으로 운영하기 위해 '중형 펀드'와 통합한 것인데, 공동제작 영화 전문 펀드 비율만큼 투자 의무 비율 15%를 설정했다. 이 펀드가 미국과의 공동제작 영화만을 위한 특성화된 펀드도 아니고 펀드 결성 규모가 300억 원대 내외지만 한미 공동제작영화와 해외 투자를 고무시킬 수 있는 계기가 될 수 있을 것이다.

둘째, 인력의 결합 또는 진출과 관련해서 에이전시의 역할에 대해서 국내 업계가 필요성을 인지하고 활용하는 방안이 필요하다. 국내 업계 자체가 에이전시를 설립하고 운용하는 방안도 있지만, 동시에 미국 시장에서 활발하게 활동 중인 에이전시에 대해서 소개하고 에이전시의 기능을 이해함과 동시에 현지 에이전시를 통한 활동을 가능하도록 하는 방안을 모색해야 할 것이다. 미국 내의 주요 인력 에이전시들 역시 한국의 재능 있는 인력들을 필요로 하고 관계를 맺기 위해서 다양한 노력을 하고 있는 현실에서 에이전시에 대한 올바른 이해와 활용 방안을 한국 영화계에 제시하는 것이 필요하다.

셋째, 기술 인력 진출이다. 한국이 가진 기술력은 할리우드가 보았을 때는 비용 대비 효율성 면에서 나름대로 유용한 측면이 크다. 한국의 영화 인력들이 가진 창의력과 헌신성, 그리고 업무 역량 등은 매우 우수하다. 이는 할리우드 영화의 로케이션을 유치하고자 했을 때도 매우 유용한 무기이다.

기술 인력 진출과 결합해 로케이션 유치 역시 최근 들어 각 지역 영상위원회를 중심으로 매우 활발하게 시도되고 있으나 아직까지 가시적인 성과들이 많이 나오지는 못하고 있는 형편이다. 로케이션 유치는 단순히 한국이 제공할 수 있는 이국적인 자연 풍광이나 로케이션의 편의성만을 강조해서는 주변 경쟁국들과 비교해서 경쟁력 있다

고 말하기 어렵다. 그러나 앞서 언급했던 것처럼 한국의 비용 대비 효율성 높은 기술력과 제작 인력들에 대해서 강조한다면 나름대로 경쟁력이 있다고 할 수도 있을 것이다.

그러나 이 모든 과정이 실제로 효과를 가지기 위해서는 강력한 실체로 존재하는 자국영화 시장과 그 시장에서 힘을 가진 영화 인력의 존재, 그리고 할리우드 영화 자본을 자국으로 유인할 수 있는 각종 인센티브와 미국 영화 산업계 내부의 네트워크를 활용한 홍보가 선행되어야 할 것이다. 서로 정보를 교환하는 기초적인 네트워킹은 물론이고, 보다 분명하게 미국 영화산업 내의 네트워크 안에 편입해 들어가서 한국영화계와 미국 영화산업을 이을 수 있는 중요한 통로를 제공해야 한다. 이는 한-미 양국의 영화산업 모두에게 실질적이고 가시적인 효과를 발휘할 수 있는 수준이어야 할 것이다. 외국영화계와 공동 작업을 할 만한 요소로 미국영화계가 원하는 첫째는 외국의 강력한 자국영화 시장과 그 시장에 영향력을 갖춘 인력일 것이다. 배우를 캐스팅 할 때는 해당 국가나 영역에서 확실한 티켓 파워를 가지고 있어야 할 필요가 있을 것이고, 감독을 고용하거나 기술진을 고용할 때는 할리우드가 필요로 하는 연출력이나 새로운 이야기 방식, 또는 그런 감독과의 공동 작업을 원활하게 할 수 있는 스태프 인력에 대한 수요가 존재할 것이다. 이미 이 과정이 당연히 자국 영화시장에서 영향력을 행사할 수 있는 인력들을 대상으로 하는 측면이 있다. 그러나 다른 한편으로 자국 영화 시장에서 유능한 인재들을 미국으로 보내는 것만이 아니라 한미 두 나라의 문화와 영화산업을 이해하고 두 나라 모두에서 활동이 가능한 인력을 양성해서 가교 역할을 할 수 있도록 하는 방안도 필요하다. 그리고 이 과정에서 적절한 에이전시의 활용 방안 또한 병행돼야 한다.

따라서 영화진흥위원회 미주 사무소와 같이 미국 현지에 구축되어 있는 물리적인 조건을 최대한 활용할 필요가 있다. 역으로 한국에서 열리는 부산국제영화제, 부천국제판타스틱영화제, 시카프 등 여러 영화 행사를 통해 비즈니스 인력을 꾸준히 초청하고 참여시켜 국내 영화계에도 네트워크 기회를 충분히 마련해주어야 한다. 아시아권에서 독보적인 행사를 개최, 미국을 비롯한 전 세계의 사람과 정보를 연례적으로 모으고 퍼트리는 일도 필요하다. 이러한 네트워크를 바탕으로 해서 실질적인 한국 영화산업에 대한 구체적인 홍보를 수행한다면, 인력 진출이나 로케이션 유치 등이 상당히 수월하게 풀릴 가능성도 있다.

특히 로케이션 유치의 경우는 한국이 태국이나 홍콩, 싱가포르 등과 같이 이국적인 자연 풍광이나 영어 가능 인력을 제공할 수 없는 형편이라는 점을 감안하면 내용상에서부터 한국을 배경으로 한 이야기를 기획할 필요가 있다. 그렇다면 당연히 할리우드 스튜디오 내의 기획, 개발 프로듀서들이 한국을 염두에 둔 이야기를 구상하거나 기획

을 떠올릴 수 있도록 지속적으로 한국 영화산업의 장점을 부각시킬 수 있어야 하는데 이 과정이 기본적인 비즈니스 네트워크를 통해서 이루어져야 한다는 것이다.

또 다른 한 축은 인센티브이다. 특히 공동제작 자본 유치나 로케이션 유치 등이 모두 여러 나라에서 다양한 인센티브를 제공하면서 유인책으로 사용되고 있다는 사실에 주목해야 한다. 물론 세제 자체가 한국과 달라서 기본적으로 세율이 높은 유럽 등의 국가들에서는 세제 감면 혜택 효과가 매우 클 수 있으나, 한국은 소비세 등이 대부분 특별세나 간접세 형태로 부과되기 때문에 세제 감면 혜택을 외국 영화 프로젝트에 유인책으로 제시하기가 매우 어려운 구조다. 따라서 최근 여러 영상위원회들이 제시하고 있는 지자체의 촬영 지원금 제도나 또는 국내의 글로벌 펀드 등을 활용한 인세티브 방식 등을 고민해 볼 필요가 있다.

3. 한국 애니메이션 미국시장 진출 전략

북미 권역의 경우 공동 투자하는 작품의 기획개발 프리프로덕션부터 메인프로덕션 제작까지 국내에서 담당하는 공동제작 모델이 증가하고 있다. 이 경우 국내에서 제작을 상당 부분 담당하면서 동시에 사업권의 합리적인 확보와 수익 배분에 있어 주의가 당부된다.

국내 지분율을 제고하여 사업권에 있어서의 대등한 조건을 만드는 것이 관건이다. 특히, 북미 지역과 공동 제작을 할 경우에 문화적· 정서적인 측면, 심의조건, 시장의 차이를 세밀히 살펴야하고 제작비가 대규모로 소요되기 때문에 이에 대한 국내 투자금액의 구성 가능성에 대한 구체적이고 현실적인 검토를 진행해야 한다.

1) 북미 지역 업체들과 지속적인 공동 사업 전개

국내 애니메이션 회사가 미국 진출을 진행하는 데 있어서, 하나의 작품에 그치는 일회성을 탈피하여 미국, 캐나다 등의 북미 업체들과의 지속적인 제휴 협력 체제를 만들어 갈 필요가 있다. 이를 위해서는 지속적으로 북미 지역의 네트워크를 확대하고 북미 지역 업체들과 상호 효율적이고 긴밀한 협력 시스템을 구축해야 한다.

‘큐빅스’(2004), ‘아이언키드’(2006), ‘뚜바뚜바 눈보리’(2009), ‘매지네이션’(2009) 등을 미국의 4Kids Entertainment, Manga Entertainment, 캐나다의 CookieJar Entertainment 등과 공동제작한 대원미디어, ‘메타제트’(2009), ‘쿵후공룡’(2009), ‘믹스마스터2’(2010) 등을 캐나다의 CookieJar Entertainment, 미국의

Cartoon Network와 공동제작하는 선우엔터테인먼트 등은 북미 지역 업체와의 공동제작을 통해 북미시장에 적극 진출하고 있다. 이처럼 국내 애니메이션이 북미 지역과의 공동제작 경험의 축적 및 협력 모델의 체계화를 이루어 본격적인 해외 진출에 나서야 한다.

특히 공동제작을 진행할 때마다 새로운 제작 및 사업의 노하우가 축적된다. 북미 지역과의 공동제작을 지속적으로 한다는 것은 미국 시장의 트렌드를 읽고 작품의 경쟁력을 국제적인 수준으로 끌어 올리는 데 결정적이다.

미국 시장을 연구하며 국내업체 끼리 제작한 작품을 수출하는 전략도 필요하지만 북미 업체와의 공동제작을 지속적으로 추진하며 공동제작 대상 업체의 제작 노하우, 사업 모델, 그리고 미국 시장의 경향을 직접적으로 체득하는 것이 또 하나의 방안으로 필요하다.

2) 국내 기획 창작 작품의 공동제작의 시도

북미 지역과의 공동제작에 있어 우리나라가 주도하여 기획·개발하는 작품에 대한 공동제작이 필요하다. 이를 위해서는 국내 기획 작품으로 북미 지역 업체의 투자 유치 및 사업권 배분을 위한 모델개발이 필요하다고 할 것이다.

대부분의 국내 회사들이 기획과 제작을 겸하면서 사업권을 확보하는 모델을 설정하고 있다. 이는 국내 업체가 원안의 기획자로서 저작권을 해외 업체와 공동으로 보유하며 기획제작에 집중하고 사업권을 분배한 배급사들과의 공동제작 하는 방식이다. 단순히 북미 지역에서의 제작비 투자 유치를 통해 오는 제작비 운영상의 이익을 목적으로 하지 않고 북미 시장의 사업 수익의 분점을 의도하는 것이다.

미국의 방송사, 배급회사, 머천다이징 업체 등 각 분야별로 전문화되어 있는 컨소시엄 모델을 의도하는 것이라 볼 수 있다. 이러한 컨소시엄 안에서 공동 프로듀서로서 공평한 협상을 하고 더 나아가 우리가 주도하며 프로듀싱을 하는 프로젝트 구조가 되어야 한다. 이를 위해서는 제작비 지분율을 높이는 것이 유리하다고 할 것이다. 이처럼 국내의 제작비 지분율과 수익 배분의 비율을 높이기 위해서는 국내 자체의 기획을 북미 지역과 공동제작하면서 동시에 국내의 공동제작 컨소시엄 대상 업체를 확장해야 한다.

3) 미국 시장 진출을 위한 국내 업체 간의 대규모 컨소시엄 구성

미국 시장의 사업 수익확대 전략을 성공적으로 수행하기 위해서는 국내의 제작사와 마케팅, 배급회사가 먼저 연합하여 국내의 투자 지분율을 높이면서 북미 지역 업체들과 공동제작 혹은 공동 사업을 추진하는 것이 필요하다. 국내에서 전문성을 갖춘 기업들이 먼저 1차 컨소시엄 구성을 한 후에 해외 업체와의 협력을 모색하는 것이 보다 실제적인 사업적 성과를 얻을 수 있다. 특히 신진 제작사일 경우에는 국내의 경험 있는 마케팅, 배급회사와의 협력이 더욱 필수적이다.

국내에서 대규모 컨소시엄을 구성하는데 있어서 제작사와 배급사는 지상파, 케이블, 위성, IPTV 등의 미디어 기업과 온라인게임, 교육업체 등 애니메이션 관련 콘텐츠 개발 업체, 캐릭터 상품을 제조하는 제조업체들과의 컨소시엄 확대를 고려할 필요가 있다.

이러한 대규모 프로젝트의 구성은 OSMU의 사업화 기회도 늘리는 한편 국내에서의 주도적인 자본 조달이 가능하여 북미 업체들과의 공동제작을 수행할 경우에도 제작 및 사업 지분을 늘리는 데 효과적이다. 또한, 제작 시스템, 사업 방안 설정에 있어서도 다양한 방식을 시도하며 다각적인 미국 시장 진출 방안을 마련할 수 있다.

4) 제휴 협력 대상의 북미 지역 배급사· 미디어로의 다변화

국내 업체들은 북미 지역의 공동 사업 및 공동제작 대상으로 투자가 가능한 배급사, 방송사 및 방송사의 계열사로 채널을 소유한 투자사 등 배급, 미디어 관련 업체와의 연계를 시도하고 있다. 기존의 제작사간의 공동제작에서 국내 제작사가 북미 지역의 방송사, 배급사 등과 연계하는 구조로의 전환이 진행되고 있고 이에 대한 전략적 추진이 필요하다.

방송사에 국내 애니메이션을 직접 판매하거나 공동제작을 하는 것을 어려운 여건이다. 이를 타개하기 위해서 방송사와 연계되어 있고 북미 시장에서 사업이 가능한 배급사 또는 제작사와의 공동제작을 적극 고려할 필요가 있다. 또한 배급사 중에서도 계열사로 제작사를 보유하고 있거나 제작 경험이 있는 회사가 공동제작에 있어서 효율적일 수 있다.

국내 업체들이 공동제작을 진행한 쿠키자 엔터테인먼트, 포키즈엔터테인먼트 등이 이러한 성격을 지닌 업체라 할 수 있다. 현재 쿠키자엔터테인먼트는 미국 지상파 CBS의 토요일 오전시간대 블록을 보유하고 있으며 이 시간대에 대원미디어와 디자인스톰에서 제작한 '뚜바뚜바 눈보리'가 2009년 9월 19일부터 방송되고 있다. 포키즈엔터테

인먼트도 미국의 지상파 CW의 토요일 오전시간대 등의 방영시간을 보유하고 있다. 제작사일 경우에도 배급회사나 방송사와 지속적인 제작을 진행하며 연계가 되어 있고 신뢰를 받고 있는 회사일 경우에는 공동제작 대상으로 적극 검토할 수 있다.

5) 대등한 공동 사업권 확보 및 배분 방식 설정

제작비를 북미 지역 업체에서 받아서 사용하는 것을 통해서 제작비 이익을 중심으로 사업 수익을 창출하는 모델인 단순 공동 제작 방식은 지양해야 한다. 북미 지역의 사업 배분권을 확보하여 수익을 얻을 수 있는 공동제작 구조를 창출하고 공동 제작에 있어 대등한 발언권을 가질 수 있는 구조를 설정한다.

이를 위해서는 투자 지분의 50%이상을 확보하는 방안을 마련해야 한다. 그러나 투자규모가 크게 차이가 있는 경우에는 주도권 확보가 어렵다. 북미 지역의 큰 업체일수록 국내 업체를 이용하려는 단발성으로 이용하려는 경향이 많으므로 제작 이외에 사업권 배분에 대한 우리 측 권리를 잘 따져보고 적극적으로 의사 표현을 해야 한다. 공동제작 파트너를 넘어 공동사업 파트너로 발전할 수 있어야 한다.

북미 지역의 공동제작 업체들이 필름 비즈니스에만 관심을 두고 있는 경우가 있으므로 아시아 시장에 맞는 머천다이징 사업에도 유리할 수 있도록 국내 업체가 주도할 수 있는 사업 아이디어와 상품화 방안도 마련해야 한다.

북미 지역 업체의 사업 결과 보고에 대한 투명성을 확보를 위해 더욱 노력해야 한다. 사업권 수행시 사업수수료와 비용 면에 있어서 비용의 상한선을 정해 계약서에 명시해야 한다. 사업 수행 후 결과 보고에 누락되는 경우를 방지하기 위해 각 자의 사업 지역 에서 계약진행시 계약서명 전에 공동제작 대상 업체에 계약서 사본을 보내 승인을 받고 서명 후에는 계약서 사본도 에 보낸다. 이를 통해 공동제작 대상 간의 사업 투명성을 확보 수 있도록 서로 노력해야 한다. 이는 단순히 공동제작과 수익 배분에 적용되는 것이 아니라 국내에서 제작된 작품을 북미 시장에 판매하는 경우에도 동일하게 적용된다.

6) 국내 컨소시엄을 통한 독자적인 미국 시장 진출 방안 마련

북미 지역의 제작사, 배급사와 공동제작을 하는 과정에서 미국 시장의 사업 방식을 이해하고 이러한 미국 시장에 적합한 애니메이션 콘텐츠의 제작과 사업 모델에 관한 지속적인 연구를 진행해야 한다.

동시에 이러한 과정을 통해서 장기적으로는 미국의 메이저 방송사, 사업 업체들과 국내 애니메이션 제작사, 배급사가 직접적으로 상대할 수 있도록 사업 네트워크를 긴밀히 설정해야 한다. 그리고 이 시점에서는 북미지역 업체와의 공동제작이외에 국내 업체 간의 컨소시엄 구성하고, 혹은 여타의 아시아 국가들의 컨소시엄을 주도하며 미주 시장으로 미국 관련 배급사와 제작사들과 관계없이 독자적인 방식으로 진출하는 전략도 설정해 갈 수 있다.

현재 국내에서 경쟁력을 지니고 있는 3D애니메이션 제작 역량을 보다 강화하고, 인터넷과 연동된 새로운 애니메이션 콘텐츠의 모델을 시도하면서 차별적이고 완성도 높은 애니메이션 작품을 지속적으로 제작해야 한다. 동시에 북미지역 업체와 공동제작을 하면서 확보하는 미국의 메이저 방송사와 부가 사업 업체와의 네트워크를 공고히 한다면 국내 애니메이션의 미국 시장 진출이 보다 구체화 되고 직접적인 사업 수익도 확대될 수 있을 것이다.

Ⅵ. 결론 및 국내 문화콘텐츠의 미국 시장 진출을 위한 제언

문화콘텐츠 산업이 21세기 핵심 산업으로 떠오르고 있고 글로벌 시대를 맞아 국경의 의미가 퇴색하고 있는 시점에서, 우리나라가 산업적인 면에서 국제경쟁력을 확보할 수 있는 길은 세계 최고수준의 콘텐츠 및 관련 작품을 제작, 배포하는 것이라고들 흔히 이야기한다.

현재 전 세계의 문화산업 비중과 영업 이익률은 지속적으로 상승추세이며, 우리나라도 역시 그러하다. 디지털화에 따른 멀티미디어의 등장으로 일단 성공한 원작이 다른 여러 장르에서 다용도로 활용되는 현상은, 콘텐츠산업이 급성장하게 된 배경이 되었다. 한편 이제는 정보통신산업의 발달로 이종산업간 융합이 가속화되었고, 미디어 관련법의 통과로 인해 신문 및 대기업의 방송시장 진출이 현실화 되어 종합 PP 및 보도채널의 현실화가 이루어지는 등 문화콘텐츠의 양적인 확대가 이루어지게 되었다.

그러나 국내 문화콘텐츠 산업은 규모의 경제와 범위의 경제라는 측면에서 태생적 한계점을 지니고 있다. 이러한 구조적 한계를 극복하기 위해서 우리의 문화콘텐츠 산업은 끊임없이 세계로 그 눈길을 돌려야 하며, 세계시장에서 경제적 가치를 지속적으로 생산해야 해야 한다.

이러한 측면에서 우리문화를 기반으로 한 문화상품의 지리와 범위의 확대를 위한 새로운 차원에서 이해가 필요하다. 특히 최근 아시아 시장에서 거세진 '반한류', '혐한류'를 생각할 때 중요한 선택을 해야 할 시점이다. 한국이 문화콘텐츠 수입국에서 수출국으로 변모한 것은 문화적으로나 산업적으로 큰 의미를 지닌다. 그동안 우리나라는 산업적으로는 자동차, 선박, 철강 등 전통적인 2차 제조 산업을 중심으로 수출을 달성하였으나 이제 문화콘텐츠를 수출함으로서 창의적인 콘텐츠산업에서도 경쟁력을 갖기 시작하였기 때문이다. 21세기 정보화 사회에서는 2차 산업보다 창의적 콘텐츠에서 벌어들이는 산업의 규모가 훨씬 크기 때문에 콘텐츠 산업에서의 경쟁력 확보는 매우 중요하다.

우리나라가 문화콘텐츠 수출국으로서의 세계적 위상을 확립하기에는 미비한 점이 많다. 문화콘텐츠 산업의 규모가 성장하고 있으나 미국, 영국, 프랑스, 일본 등과 비교해 볼 때 아직 적은 규모이며 무엇보다 해외시장 진출을 위한 기반이 취약한 실정이다. 이와 더불어 한국 문화콘텐츠의 주요 수출 대상국이 아시아 및 일부 국가에 한정되어 있다는 것도 한계점이라고 할 수 있다.

이러한 제한점과 구조적 한계점을 넘어설 수 있는 하나의 중요한 방안으로서 미국시장을 바라보지만 미국 시장이 우리 문화콘텐츠 산업의 모든 문제점 해결하고 돌파구를 마련해 주는 '만병 통치약'이 아닐지도 모른다. 지금까지 미국시장을 개척하기 위한 많은 노력과 땀들이 있었지만, 그 성과는 여전히 미미하다. 여전히 우리가 알지 못하는 문화적 장벽과 미국 이라는 시장의 보이지 않는 높은 벽이 우리 앞을 가로 막고 있다. 이는 극복되어야 할 대상이며 또 앞으로 극복될 장애물이다.

미국의 엔터테인먼트 및 미디어 산업은 5,260억 달러에 달하며 전세계 시장의 44%(전세계 산업 규모는 1조 2천억 달러)를 점유하고 있다. 미국의 문화콘텐츠 시장은 제도적 진입장벽은 거의 없는 편이나, 문화 콘텐츠 산업이 상대적으로 대규모 자본의 과점체제로 이뤄져 있으며, 경쟁 또한 극심하다.

미국 문화콘텐츠 산업의 높은 내부 경쟁 때문에 문화산업 진흥정책의 기조 역시 자신의 시장을 지키는 방어적 수세적 입장보다 타국의 시장을 개방하는 공격적, 대외 지향적 성격을 지니고 있다. 또한 미국 시장은 콘텐츠의 미국화(문화적 코드 조절)가 필수적으로 요구되나 그것이 쉽지 않은 것이 현실이다. 이런 점은 우리나라에서 공전의 흥행성적을 기록한 '쉬리'의 미국상연의 경우에서 잘 드러나고 있다. 쉬리에 대한 미국 현지 언론평은 한국 영화만의 독특한 개성 부재로 액션 및 분위기 등이 홍콩영화와 차별성이 없으며 스토리가 복잡하고 영화의 중요한 배경을 이해하지 못하였다고 혹평하였다.

미국시장에 진입할 때 고려 또는 주의해야 할 사항으로서 '외국의 것'으로 보여지거나 수용되지 않아야 한다. 특히 외국의 대중문화가 처음 소개될때 이러한 점을 가장 먼저 주의해야 한다. 외국의 대중문화가 이국적이고 흥미로울때 수용되기 쉽지만 이상하거나, 특이한 것으로 인식될 때 미국 수용자들에게 수용되기 어렵다. 남미 가수인 Shakira는 영어로 노래를 불러 성공을 거두었고 그 이후 미국 수용자들에게 스페인어 노래를 미국 시장에 소개할 수 있었다. 한국 가수인 보아도 미국 시장에 영어 노래를 진입하려고 하고 있다. 수용자와 미국 미디어가 흥미를 보이고 난 이후, 그녀의 캐릭터, 음악, 전통 등을 소개할 수 있을 것이다.

미국인들이 강조하고 미국인들과 관련성을 가지고 있는 무엇을 수출하는 전략이 필요하다. 따라서 보편성과 관련된 무엇인가를 먼저 제시해야 한다. 예를 들면 G4의 "닌자 무사'가 미국시장에서 인기를 얻었는데, 미국은 "American Gladiators"와 같은 역사가 있기 때문이다. 포켓몬도 미국에서 인기를 구가했는데, 이는 아이들과 그들의 애완동물들이 모험을 즐기는 스토리이기 때문이었다.

다음으로는 판매 전략으로서 국가 또는 민족성을 사용하는 상품을 판매촉진으로 사용하지 말아야 한다. 왜냐하면 이러한 전략은 특정 수용자에게 거부감을 가져다 주기

때문이다. 또한 이러한 판매전략은 미국 소비자들이 우리의 문화콘텐츠에 접근하는 방법과 맥을 같이 하지 못하게 된다. 예를 들면 “오늘밤 한국 영화를 보러간다라고 말하기 보다는 좋은 영화를 보러간다”라고 소비자들이 말하도록 해야 한다. 수용자들이 장르에 익숙해 지게되면, 하나의 장르 – 영국의 유머, 일본의 호러 무비 – 로서 국가 또는 민족성은 수용된다.

미국에서 많은 것을 기대하지 말아야 한다. 미국은 가장 거대한 경제 대국이며, 외국 대중문화의 최대 목표 시장으로 생각하지만, 실질적으로는 다양한 문화적, 경제적 제약이 존재하고 있다.

미국의 문화콘텐츠 시장에 접근하기 위해서는 초기 모든 미국을 대상으로 하기 보다는 외국의 대중문화 수용을 잘 받아들이는 미국의 일부를 대상으로 하는 전략이 수립되어야 한다. 특히 지리적 또는 인구통계학적으로 분화된 사람들을 대상으로 해야 한다. 결국 문화콘텐츠를 미국에 수출할 때, 누가 수용자인가를 생각해야 한다. 외국 대중문화의 수용자가 이민자 집단인지, 그 2세인지 등에 대해서 명확한 타깃 전략을 수립해야 한다.

마지막으로 또한 미국에 제작 기반을 둔 전문가 집단과 공동 개발 또는 공동제작 작업을 해야 한다. 미국 문화콘텐츠 시장에 진입하기 위해서는 기업들간에 그물망과 같은 네트워크를 구축하여 정보 교류와 지식공유가 필요하며, 이들과의 공동작업을 통해 이들이 미국 문화콘텐츠 시장 진입의 디딤돌 역할을 하게 될 것이다.

앞으로 온라인 커뮤니티, 디지털 기술의 발전, 이와 더불어 미국 엔터테인먼트 산업의 아이디어가 점차 고갈됨에 따라서 외국 대중문화에 대한 수요도 증가하게 될 것이다. 미국의 수용자들은 다양한 유형의 콘텐츠를 요구하고 있으며 이에 따라 외국 콘텐츠에 대한 수요도 증가하고 있다. 한국 문화콘텐츠는 미국 전역으로 확산될 수 있는 잠재성을 충분히 지니고 있지만 전문적인 마케팅 및 내부 커넥션이 부족하다.

최근 한국 배우, 가수 들의 미국 시장 진출을 위한 노력들이 지속적으로 경주되고 있다. 아직 이들의 인지도는 미국시장에서 낮지만, 미국이라는 시장을 개척하고 한국의 문화콘텐츠를 미국에 알리기 위한 하나의 노력이라는 점에서 의의가 있을 것이다. 1969년 7월, 세계의 6억명의 사람들은 지켜보는 가운데 닐 암스트롱이 인간으로서 처음 다른 행성에 발을 디디면서 “이것은 나 한 사람이 내딛는 작은 발걸음이지만, 인류 전체에 있어서는 위대한 발걸음이다”란 말과 같이 한국문화콘텐츠의 첫 걸음은 이미 미국이라는 시장에서 시작되었고 앞으로 한국 문화콘텐츠의 미국시장에서의 큰 걸음이 될 것이다.

참고 문헌

1. 국내 문헌

김미림(2009). 『할리우드의 일본 시장 전략-할리우드 스튜디오들의 로컬 랭귀지 프러덕션 경향』.

김은미(2006), 미국 TV 프로그램의 국내 편성 현황, 방송동향과 분석 13호.

김현숙(2004), 『영상산업 세계체제』 현실문화연구.

김현정 외(2006), 2004년 세계 영화시장 규모 및 한국영화 해외 진출 현황 연구, 영화진흥위원회.

김형진 외(2001), 미국 영화산업 백서, 영화진흥위원회.

김형진(2001), "미국영화산업 백서", 영화진흥위원회.

김혜준 외(2001), 국제 공동제작에 관한 연구, 영화진흥위원회.

도일, 질리언 (2003). 미디어 소유와 집중, 정윤경 역. 서울 : 커뮤니케이션북스

동아일보(2009), 글로벌 미디어 그룹을 가다 1~10. 2009-03-10.

문선영(2007), 미국 내 영화 제작 투자 변동과 아시아 마켓에 대한 관심』 2007.7.

문선영(2008), 2007년 미국영화산업결산, 2008. 3

미도리 몰(2002), 할리우드 비즈니스, 엔북.

박인순(2006), 태풍 미국 현지 개봉 보고서, 2006. 8

박철응(2005), "해외서도 일류된 우리 상품", 국정브리핑 대한민국정책포털.

박희성 외(2003), 유럽·미주 지역 한국영화 진출 현황 연구, 영화진흥위원회.

산업연구원(2007), 문화콘텐츠산업 2020 비전과 전략

삼성경제연구소(2006), "글로벌 기업의 M&A 현황과 시사점", CEO information.

새뮤얼 헌팅턴(2004), 새뮤얼 헌팅턴의 미국, 형선호 역, 서울: 김영사.

서울국제가족영상축제 세미나 자료집, 2008.

손민선(2009), '하드웨어-컨텐츠 연계 모델의 이상과 현실', LG Business Insight 2009 7/8

송낙원(2007), 포스트 할리우드, 서울 : 커뮤니케이션북스.

스트라베이스(2008), "침체된 양화산업의 성장 기대주, 블루레이의 개화 가능성", 2008. 10. 9.

_____"할리우드 DVD시장의 침체, 홈비디오 홀드백 유통 체제 변화로 타개". 2008. 7. 21.

양종회(2004), “미국의 문화산업 체계: 문화예술인력 문화산업 문화정책”, 미래인력연구원.
영화진흥위원회 해외통신원 보고서 등
유세경(2006), 방송영상 콘텐츠 사업자의 글로벌 시장 진출을 위한 마케팅 전략, <방송과 커뮤니케이션> 7권 2호.
재닛 와스코(2007), 할리우드 영화 산업론, 박조원 외 역, 서울 : 커뮤니케이션 북스.
저스틴 와이어트(2004), 하이컨셉트: 할리우드의 영화 마케팅, 조윤장 외 역, 서울 : 아침이슬.
최지원(2008), 경기침체와 할리우드의 암중모색, 2008. 11
최지원(2009), 윌리엄 모리스와 엔데버의 합병, 그 후
최희은(2007), 미국 영화산업의 해외 제작 증가와 뉴욕주의 대응, 2007. 4
최희은(2007), 2006년 미국 영화 시장 내 외국영화 현황, 2007. 6
최희은(2009), 미국 영화시장의 변화-DVD에서 VOD로, 2009. 6
피터 바트(2001), 할리우드의 영화전략, 김경식 역, 서울 : 을유문화사.
한국문화콘텐츠진흥원(2006), 세계애니메이션산업동향
한국콘텐츠진흥원(2009), 애니메이션 국제공동제작 활성화 방안
한국콘텐츠진흥원(2009), 글로벌 미디어 & 콘텐츠 기업정보
한국문화콘텐츠진흥원(2007), 2007 애니메이션산업백서
한국문화콘텐츠진흥원(2008), 2008 애니메이션산업백서
한국콘텐츠진흥원(2009), Dicon 2009 콘텐츠페어 자료집
한국콘텐츠진흥원(2008), Dicon 2008 콘텐츠페어 자료집
한승희 외(2009), 2007년 세계 영화산업 현황, 영화진흥위원회.
황동미(2009), 한국영화 미국시장 개척을 위한 영화진흥위원회의 지원정책 운용에 관한 연구: Filmmakers Development Lab 운용을 중심으로, 중앙대 박사학위 논문
헤럴드 경제(2009), "영화 ‘폰’ 할리우드 리메이크 원작 안병기 감독 직접 메가폰" 2009. 4. 23.
KIET, 해외산업정보(미국): http://www.kiet.go.kr/servlet/isearch/
KT경제경영연구소(2009). ‘글로벌 미디어 그룹의 해외 진출 현황’, 이슈리포트.

2. 외국 문헌

A.O.Scott(2004), "Film Festival Review: A Buddhist Observes Humanity With Sharp and Stern Eyes". NY Times, 2004. 3. 31.

Arthur De Vany(2004), Hollywood Economics: How Extreme Uncertainty Shapes the Film Industry.

Berner, Robert & Kiley, David(2005), ' Global brand', Business Week(september).

Brooks Barnes(2007), "New Tactics Aim to Make Korean Film a Hit in the U.S.". New York Times, 2007. 9. 10.

Brooks Barnes(2008), "Indie Films, Coming to a Small Screen Near You". The New York Times, 2008. 5. 25.

Cable World(2006), 'Why is Asian minor?', Jan. 9~22, pp14~19.

Chicago Tribune(2005), 'TV gains Asian flavor', June 12.

CNC(2008), TV France International & INA

Consoli, John(2006), 'Study Shows Tendencies of Hispanic Viewers', MediaWeek, June 28.

Dave Kehr(2004), "Revisiting the Korean War in a Tale of Two Brothers". NY Times, 2004. 9. 3.

Deloitte(2009), Deloitte Unveils 2009 Global Predictions for Media Industry.

Deloitte(2009), Media Predictions TMT Trends 2009.

EAO(2008), Focus 2008 : World Film Market Trends.

FCC(2006), Annual Assessment of the Status of Competition the Market for the Delivery of Video Programming..

Forbes(2006), 'Showtime: M. Hong saw a US audience for a pan-asian fare', July 3

Future Exploration Network(2008), 'Future of Media Report', http://www.futureexploration.net/images/Future_of_Media_Report2008.pdf.

Gillian Doyle(2004). Understanding Media Economics, London: SAGE Publications.

Gregory Kirshling(2004), "Movie Review: Tae Guk Gi". Entertainment Weekly, 2004. 9. 8.

Hispanic Magazine(2005), 'The next generation of Hispanic TV is in English',

Dec. 27.
Hispanic Magazine(2005), 'The next generation of Hispanic TV is in English', Dec. 27.
Hollywood Reporter(2002), "Korea boxoffice remains solid", 2002. 10. 2.
Howard Lukk(2008), "The Digital Evolution of Stereoscopic (3-D)". SMPTE Motion Imaging Journal, 2008. 9.
Janet Wasko(2003), How Hollywood Works.
Jeanette Steemers(2004), Selling Television:British Television in the Global Marketplace, London:British Film Institute.
Jeremy Kay(2007), "2007 review: Hollywood looks for local heroes". Screen Daily International, 2007. 12. 21.
Jetro(2008), 'Jetro White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment'.
Jetro(2009), 'Japanese Market Information'.
Kevin Thomas(2006), "Movie Review: Typhoon". Los Angeles Times, 2006. 6. 2.
LA Times(2007), "Part2, waste of directing talent", 2007. 5. 8.
Laura Kern(2006), "Moview Review: Typhoon", New York Times, 2006. 6. 2.
Lorenza Munoz(2006), "Searching for Movies that Speak to Latinos". LA Times, 2006. 3. 20.
Manohla Dargis(2007), "It Came From the River, Hungry for Humans". New York Times, 2007. 3. 9.
Marc Graser(2008), "Disney in green scene". Variety, 2008. 4. 21.
Michael Gubbins and Eleanor Kenny(2008), "The Distribution Revolution Chapter 2: Over-Production". Screen Daily International, 2008. 3. 23.
Mike Morley(2009), 'Cost effective formats can save the day', TBI Formats, April/May.
Morales, Magaly(2006), 'A love affair for Latino Viewers', Broadcasting & Cable, Jan. 9.
MPAA(2008), 2007 Theatrical Market Statistics.
Navarrete, Lisa & Charles Kamasaki(1994), 'Out of the Picture: Hispanics in the Media: State of Hispanic America', Washington, D.C:Policy Analysis Center, Office of Research Advocacy and Legislation.
Navarrete, Lisa & Charles Kamasaki(1994), Out of the Picture: Hispanics in the

Media: State of Hispanic America, 1994, Washington, D.C:Policy Analysis Center, Office of Research Advocacy and Legislation.

New York Times(2006. 2), ‘Spanish TV in U.S. joins the big time', Feb. 22.

New York Times(2006. 3), ‘Changing U.S. Audience Poses Test for a Giant of Spanish TV', Mar. 10.

Newsweek(2008), 'Who Exports the Most TV to the U.S.' July 7-14

Office for National Statistics(2008), 'International transactions of the UK film and television industries'

PricewaterhouseCoopers(2007), Global Entertainment and Media Outlook 2007-2011.

PricewaterhouseCoopers(2008), Global Entertainment and Media Outlook 2008-2012.

PricewaterhouseCoopers(2009), Global Entertainment and Media Outlook 2009-2013.

PWC(2008), Global Entertainment and Media Outlook: 2008-2012.

Rebecca Winsters Keegan(2008), "A Hispanic Hits at the Cineplex", TIME, 2008. 3. 28.

Reuters(2008), "Foreign Directors Taking on Hollywood". 2008, Feb 29.

Rudolph, B.(1994), ‘So Many Dreams So Many Losses’Time, Vol. 144, No. 22 (Novemeber)

Screen Daily(2009), 'Japan to launch film export fund, 5 May.

Screen Diegest(2008), "Independents Engage with Blu-ray", 2008. 9.

Screen Diegest, 2006. 4.

Screen Diegest, 2006. 5.

Screen Diegest, 2006. 6.

Screen Diegest, 2006. 7.

Screen Diegest, 2008. 2.

Screen Diegest, 2008. 6.

Screen Diegest, 2008. 7.

Screen Digest(2005), 'The Global Trade in Television Formats'.

Screen Digest(2009), "US Cinemas Set More Records", 2009. 1.

Selig Center(2006), The Multicultural Economy : Minority Buying Power in 2006, Terry College of Business, The University of Georgia.

Sony(2009), 'Consolidated Finanacial Results for the Fiscal Year Ended March 31, 2009.

South China Morningn Post(2006. 6), 'US: Top Spanish TV network fetches US$12b in Sale', June 28.

The Hollywood Reporter(2008), "The Future of Indie Finance", 2008. 6. 26.

UKFC(2008), Statistical Yearbook 2008.

USA Today(2003), '39 milion make Hispanics largest U.S. minority group', June. 19.

USA Today(2007), "Mexican directors ink $100M studio deal", 2007. 5. 19.

Variety(2000), "3-D gives B.O another dimention", 12. 10.

Variety(2006), 'Global Attraction: Television format takes the world, and Hollywood, by storm', Apr. 2.

Variety(2006), 'Global Attraction: Television format takes the world, and Hollywood, by storm', Apr. 2. Film Institute.

Variety(2008), Winter Miller. "Indie spirits wade into mainstream", 2008. 7. 3.

Veciana-Suarez(1987), A Hispanic Media, U.S.A., Washington D.C.:Media Institute.

Washington Post(2005), 'TV Networks try to attract Asians and all their niches', May 15.

Will Hurrell(2009), 'Buyers to play it safe at Natpe as recession bites', Broadcast, 16 January.

3. 인터넷 사이트

http://www.asian-nation.org/population.shtml

http://www.deloitte.com/dtt/press_release/0,1014,sid%253D2283%2526cid%253D244093,00.html

http://www.kbi.re.kr/report/nationreport3.jsp#a

www.businessofcinema.com

www.ew.com

www.filmcritic.com

www.filmspotting.net
www.insidefilm.com
www.lukeford.net
www.movies.ign.com
www.museum.tv/archives/etv/t/htmlt/telemunco/telemundo.htm
www.nytimes.com
www.suntimes.com
www.wikepedia.com
http://www.cableworld.com/cgi/cw/show_mag.cgi?pub=cw&mon=081406&file=asianprogramming.htm
http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_tmt_mediapred_012009.pdf
www.boxofficemojo.com
www.census.gov
www.ediflash.com
www.entertainmentweekly.com
www.filmjerk.com
www.hollywoodgothique.com
www.hollywoodreporter.com
www.imax.com
www.imdb.com
www.indiewire.com
www.kotra.or.kr
www.latimes.com
www.maximovieblog.com
www.metacritic.com
www.metroactive.com
www.mixedreviews.net
www.movies.nytimes.com
www.nationamastrer.com
www.npr.org
www.screendaily.com
www.the-numbers.com
www.time.com

www.timewarner.com

www.usatoday.com

www.variety.com

www.wenn.com

www.wga.org