

한국 OTT 시장에서의 글로벌-로컬 OTT간 경쟁상황 시나리오 분석*

Global vs Local OTT Competitive Status in South Korea: A Scenario Analysis

손 창 원 (Changwon Son)**
박 주 연 (Jooyeon Park)***

국문초록

본 연구는 점점 치열해지고 있는 국내 OTT 시장에서의 경쟁상황을 예측하기 위해 국내 방송사, OTT 플랫폼, 해외 스튜디오, 통신사 등 업계 전문가들과의 심층인터뷰를 통한 시나리오 분석을 수행했다. ‘글로벌과 로컬’이라는 축, ‘독점과 경쟁’이라는 2개의 축을 놓고 ‘글로벌 OTT 독식’, ‘글로벌 OTT간 경쟁’, ‘OTT 춘추전국 시대’, ‘국내 OTT간 제휴합병’이라는 4개의 시나리오를 구성해, 이를 업계 전문가들에게 제시하고, 2023년까지 펼쳐질 글로벌 OTT와 국내 OTT의 경쟁상황 변화, 4가지 시나리오에 대한 전망, 이러한 경쟁상황 변화가 국내 미디어 시장에 미칠 영향에 대해 물었다. 시나리오 분석 결과 대다수 전문가들이 ‘넷플릭스 천하’가 계속될 가능성이 높다고 답했지만, 독점이나 경쟁이냐에 있어서는 2021년 국내 진출이 예상되는 디즈니 플러스의 제휴전략에 큰 영향을 받을 것이라고 예상했으며, 소수 플랫폼이 시장을 장악하는 시나리오 1, 4와 다수 OTT가 경쟁하는 2, 3 시나리오로 의견이 갈렸다. 글로벌 OTT의 등장으로 국내 미디어 시장은 로컬TV의 시대에서 진정한 글로벌TV의 시대로 변화할 가능성이 높으며, 지상파/케이블 방송사가 쇠퇴하고, 콘텐츠 제작사의 공급력이 강화되는 등 국내 미디어 시장이 급변할 것으로 예상되었다.

주제어: OTT, 넷플릭스, 웨이브, 시나리오 분석, 경쟁상황, 글로벌TV

※ 논문접수일: 2021. 1. 15, 수정일: 없음, 게재확정일: 2021. 2. 28

* 이 연구는 2021학년도 한국외국어대학교 교내학술연구비지원에 의해 이루어진 것임.

** 한국외국어대학교 미디어커뮤니케이션학과 박사과정, 제1저자, E-mail: pendorison@gmail.com

*** 한국외국어대학교 미디어커뮤니케이션학부 교수, 교신저자, E-mail: berlinpark@hanmail.net

ABSTRACT

This study conducts a scenario analysis through indepth interviews with professionals at local broadcasting companies, domestic OTT platforms, the local branch of Hollywood Studio, and telecommunications companies to predict the competitive situation in South Korea's Over-the-Top market. The two axes of this scenario analysis are ‘Global OTT vs Local OTT’ and ‘Monopoly vs Competition’, which yields four scenarios: the era of global OTT, global OTT competition, local and global OTT war, and local OTT M&A. The professionals made a prediction between the four scenarios for local media-landscape competition. The scenario analysis shows that most local OTT professionals expect the ‘Netflix world’ to continue, but Disney+ will be an important factor affecting local OTT competition. The professionals are divided between believing in the Monopolized scenarios (1, 4) and Competitive scenarios (2, 3). Local media market competition is expected to dramatically change toward a true Global OTT era, which may shrink local broadcaster’s market power but also expand the power of productions.

Key words: OTT, Netflix, Wavve, Scenario analysis, Competitive situation, Global TV

I. 서론

2020년을 상징하는 하나의 키워드만 뽑으라고 한다면 아마도 많은 이들이 ‘코로나19’를 택할 것이다. ‘코로나19’로 인한 여러 일상의 변화가 있었지만, 미디어 분야에서는 오프라인을 근간으로 하는 영화산업 (송시형, 2020; Kim, 2020), 공연산업의 침체 (김주혜, 2020)와 더불어 OTT(Over-the-Top) 플랫폼의 급성장을 들 수 있다 (Song, 2020). 이전에도 넷플릭스 등 OTT 플랫폼의 급성장과 미디어 시장의 변화는 진행 중에 있었지만, ‘코로나19’가 방송영상산업 중심 패러다임이 IP 중심 패러다임으로 변화 (신호철·김기윤·현대원, 2020)하는데 촉매제 역할을 한 것이다. 국내의 지상파, 유료방송 등 미디어 사업자들 역시 IP 중심 패러다임의 변화에 대응해 자체적인 OTT 플랫폼을 설립하는 전략으로 대응해왔다. 지상파방송사들이 지상파 광고수익 저하의 대안으로 시작한 OTT 플랫폼 ‘pooq’은 SK텔레콤의 ‘옥수수’와 합병을 진행하였고, 2019년 9월 ‘웨이브(wavve)’라는 플랫폼으로 새로 시작하였다 (권남훈, 2020). CJ E&M이 2010년부터 진행해온 ‘티빙(tving)’은 2020년 4월 JTBC와 설립된 합작법인으로 분할되었다 (선민규, 2020). 하지만, 코로나19로 인해 가장 큰 가입자 증가를 본 사업자는 글로벌 OTT 사업자인 넷플릭스이다. 넷플릭스는 2020년 3분기 실적보고에서 한국의 가입자 수치를 처음 공식발표 하면서 2020년 9월 기준 한국 가입자가 330만 명이라고 밝혔다 (넷플릭스, 2020). 반면, 국내 OTT인 웨이브, 왓챠, 티빙 등은 넷플릭스 만큼의 성장세를 보이지는 못한 것으로 나타났다 (노동환, 2020).

OTT서비스는 이미 미디어 시장의 생태계를 크게 바꿔놓고 있으며, 기존 콘텐츠 사업자와 유료방송 사업자 등 기존 미디어 사업자들은 이에 대응하기 위해 경쟁 OTT 플랫폼을 런칭하고 주요 콘텐츠의 공급을 중단하고 있다 (최세경, 2019). 미국에 기반한 넷플릭스, 아마존 프라임 비디오, 훌루 등 OTT 사업자는 모두 미국 시장 뿐 아니라 해외시장에서 가입자를 확보하기 위한 노력을 계속하고 있다. 넷플릭스는 전 세계적으로 2020년 1분기에 1천6백만 명, 2020년 2분기에 1천만명의 가입자 증가를 기록해 2020년 2분기 기준 전체 가입자는 1억9천3백만 명에 달한다 (Ellingson, 2020). 여기에 디즈니의 ‘디즈니 플러스’, 워너미디어의 ‘HBO 맥스’, 유니버설 스튜디오의 ‘피콕’이 가세하며 OTT 플랫폼간 경쟁은 전 세계적으로 격화되고 있다 (최세경, 2019). OTT 플랫폼간 경쟁은 미국을 중심으로 한 글로벌

OTT간의 경쟁과 각국에서의 글로벌 OTT와 로컬 OTT간의 경쟁으로 분류할 수 있는데, 이는 1970년대 위성TV가 등장하며 글로벌TV와 내셔널TV를 둘러싼 담론을 연상케 한다 (Lobato, 2019). 글로벌 OTT 서비스간의 경쟁은 결국 아마존 프라임, 훌루, 디즈니 플러스 등 글로벌 OTT 대부분이 미국에 본사를 둔 사업자이기 때문에 누가 승자가 되더라도 미국 중심의 미디어 서비스란 측면에서 큰 차이를 보이지는 않을 것으로 보인다. 넷플릭스를 주도로 한 글로벌 OTT 서비스는 전 세계 로컬 미디어 시장에 진출하며, 전 세계 미디어 시장의 변화를 견인하고 있다. 넷플릭스는 이미 2019년 기준 이용자의 58%가 미국 외 해외 이용자로 글로벌 서비스의 특성을 공고히 했으며, 로컬 콘텐츠를 글로벌 시장에 공급하고, 할리우드 스튜디오들에 대응하며 규모의 경제를 확보하고 있다 (박원익, 2020). 특히, 한국 시장은 인터넷 환경이 우수하며, 스마트폰과 IPTV 보급률이 높고, 강력한 자국 콘텐츠 시장과 케이팝 등 한류콘텐츠를 확보하고 있다는 측면에서 넷플릭스의 로컬 시장 진출, 로컬 콘텐츠의 확보, 국내 콘텐츠 제작사의 글로벌 시장 진출 등 흥미로운 연구주제가 많이 발생하고 있다.

본 연구의 관심사는 OTT 플랫폼이 미래 미디어 환경의 중심이 될 것이라는 전제 하에 국내 OTT 시장에서 글로벌 플랫폼 대 로컬 플랫폼, 독점과 과점 등 OTT 플랫폼 간 경쟁상황 변화를 예측함으로써 향후 OTT 플랫폼이 콘텐츠 생산, 유통 관점에서 미디어 산업지형을 어떻게 바꾸게 될 것인가를 살펴보는데 있다. OTT 플랫폼의 미래 경쟁상황 변화를 예측할 수 있는 연구방법으로 시나리오 플래닝 (Scenario Planning) 중 시나리오 분석(Scenario Analysis) 방법론을 선택했다. 과거 혹은 현재 벌어지고 있는 사회현상에 대해서는 이용자 설문조사나 매출, 시장점유율과 같은 데이터를 통해 분석할 수 있겠지만, 미래에 벌어질 일들에 대해 알고자 할 때는 오히려 양적 분석보다 전문가 심층인터뷰를 통한 질적 시나리오 분석이 더 유용할 것으로 보이기 때문이다 (Culot et al., 2020). 국내 OTT 플랫폼의 경쟁상황 변화 예측 시나리오 분석 수행을 위한 전문가들로는 국내 방송사, OTT 플랫폼, 콘텐츠 사업자 등 전문가 집단을 택했으며, 선행연구를 통해 구성한 시나리오를 제시하고, 이에 대한 전문가 패널 인터뷰를 수행해 시나리오 분석연구를 진행했다.

기술의 변화는 미디어 시장의 변화를 가져오고, 산업구조의 변화는 콘텐츠의 변화를 가져오게 된다 (Smith & Telang, 2016). 특히, OTT 서비스의 오리지널 콘텐츠 전략은 국내 콘텐츠 제작사의 사업모델의 변화에 가장 직접적인 영향을 주고

있으며, 이미 유튜브나 틱톡 등 글로벌 플랫폼 중심으로 시장구조가 확립된 동영상 플랫폼들과 다르게, 유료정액제 OTT 서비스에서는 글로벌 영역과 로컬 영역에서 OTT간의 경쟁이 치열하게 벌어지고 있어서 이러한 경쟁상황의 변화가 미래 미디어 시장 환경에 큰 영향을 줄 것으로 예측된다. TV가 등장한 이래 무료 광고를 기반으로 한 실시간 방송은 기술의 발달에 따라 지상파에서 케이블로 사업자의 변화가 발생하거나, VOD로 인해 비실시간 시청에 의해 보완 혹은 대체되어왔지만, 이번 OTT 플랫폼의 변화는 글로벌과 로컬의 경계, 미디어 사업자의 과점시장이 독점 시장으로 바뀔 수도 있다는 가능성으로 인해 국내 미디어 산업구조에 막대한 영향을 줄 수 있다. 따라서, OTT 플랫폼의 경쟁상황 변화를 시나리오 분석을 통해 살펴보는 것은 미디어 산업구조의 변화를 가시화해 예측해본다는 측면에서 의미가 있을 것이다.

II. 이론적 논의

넷플릭스 등 글로벌 OTT의 성장에 따라 OTT 플랫폼에 대해서는 미디어 커뮤니케이션, 경영학, 문화분야 등 다양한 영역에서 많은 연구가 이뤄지고 있다. 앞으로 살펴볼 문헌연구에서는 본 논문에서 다룰 OTT와 관련한 선행연구를 통해 OTT의 범주와 개념을 정의, 관련 연구를 검토하고, 시나리오 분석 연구방법론에 대해 살펴보고자 한다.

1. OTT 관련 선행연구 검토

OTT와 관련해서 미국 연방통신위원회(FCC)는 인터넷을 통해 동영상을 전송하는 사업자로서 OVD(Online Video Distributor)라는 영역으로 규정하고 (Kim, 2019), 국내 방송통신위원회는 개방형 인터넷을 통해 동영상을 제공하는 서비스 (권형돈, 2019)로 통칭하고 있지만, 명확한 법적인 분류가 되어있지는 못하다. 여러 연구들도 OTT를 운영주체별, 콘텐츠의 종류, 사업모델이나 상품제 등으로 분류 (권남훈, 2020)하고 있다. 좁은 분야의 OTT 분류에 있어 글로벌 OTT 서비스로서는 넷플릭스, 아마존 프라임 비디오, 훌루를, 국내 OTT 서비스로서 웨이브, 왓챠, 티빙 등 유료정액 가입형 서비스를 칭한다. 넓은 의미의 OTT 분류에 있어서는 유튜브, 아

프리카TV, 네이버TV, 카카오TV, 판도라TV 등 광고를 기반으로 한 동영상 서비스와 이동통신사들이 운영 중인 시즌, U+모바일TV를 포함시키기도 한다. 플랫폼이라는 관점에서도 유튜브나 틱톡의 경우처럼 이용자가 직접 콘텐츠를 만들어서 올리고, 이용하는 서비스와 넷플릭스 등 유료구독형 OTT는 다르다. 넷플릭스 등은 이용자가 직접 콘텐츠를 올리거나, 이용자 간의 커뮤니케이션이 이뤄지지 않으며, 월정액의 유료서비스란 점 등에서 진정한 의미의 플랫폼으로 보기 어렵고, 오히려 HBO와 같은 고품질 유료 정액 채널 서비스에 가깝다 (Lobato, 2019)고 보기도 한다. 유튜브, 틱톡과 같은 플랫폼이 미디어 산업에 미치는 영향력은 막대한 것이지만, 본 연구에서는 유료형 OTT 동영상 서비스 시장 (권남훈, 2020)이란 범주를 선택해 일반이용자가 아닌 전문적 콘텐츠 제작자의 영화나 드라마와 같은 콘텐츠를 월 정액제로 시청할 수 있는 서비스 중 글로벌 OTT로는 넷플릭스, 아마존 프라임 비디오, 훌루, 디즈니 플러스, 피콕 등을 국내 OTT로는 웨이브, 왓챠, 티빙 등의 서비스로 한정해 분석을 진행하고자 한다. 유료가입형 OTT 서비스로 범위를 한정 한 것은 유튜브, 틱톡 등 무료 OTT 시장을 포함할 경우 이용자수를 기준으로 할지, 유료 매출을 기준으로 할지 등이 모호해지고, 분석대상의 범위가 너무 광범위해져 본 논문이 의도하는 글로벌-로컬 OTT간 경쟁상황 분석에 적합하지 않다고 보았기 때문이다. 특히, 드라마나 예능 프로그램 전편을 서비스하면서 유료방송시장과 직접적으로 대체되는 시장을 단건 결제 PPV(Pay Per View Video On Demand) 서비스와 SVOD (Subscription VOD)로 분류했을 때 (이진협·조지형·조신, 2019), 글로벌 OTT 시장에서 주류를 차지하는 넷플릭스, 디즈니 플러스가 채택한 유료가입형 OTT 서비스를 기준으로 경쟁상황을 분석하고자 했다.

우편을 활용한 DVD 대여사업을 시작한 넷플릭스는 2007년 온라인 스트리밍 서비스에 진출했고, 초기 NBC 유니버설 등 할리우드 스튜디오 및 유료채널 스타즈 등은 넷플릭스와 비교적 저렴한 가격에 콘텐츠 공급계약을 체결할 수 있었다 (민병준·고계경·송재용, 2020). 넷플릭스의 가입자가 급속하게 늘어나면서 영화사와 유선방송사들은 넷플릭스를 크게 경계하게 되었고, 2012년 콘텐츠 수급이 어려워지면서 넷플릭스는 빈지와칭(Binge watching) 등 ‘넷플릭스 현상’을 만들어 낸 ‘하우스 오브 카드’ 등 오리지널 형태의 콘텐츠 제작에 직접 뛰어들게 된다 (송민정, 2016; Steiner & Xu, 2020). 넷플릭스는 캐나다 (Davis & Zboralska, 2017), 브라질 (Dias & Navarro, 2018), 호주 (Dwyer et al., 2018), 스페인 (Castro & Cascajosa, 2020), 이스라엘 (Wayne & Castro, 2020) 등 글로벌 시장에 진출하며, 로컬 시장 사

업자의 협업과 경쟁을 통해 시장확장에 성공했다. 2010년 캐나다에 진출한 넷플릭스는 캐나다 인구의 절반 가까이를 넷플릭스 가입자로 끌어들이는데 성공했고 (MTM, 2016), 2011년 브라질 시장에 진출한 넷플릭스는 2017년 기준 브라질에서 6백만 이용자를 확보했지만, 캐나다와 브라질 양국에서 모두 규제당국과 세금, 불공정 거래 등 이슈를 겪고 있다 (Davis & Zboralska, 2017; Dias & Navarro, 2018). 2015년 스페인에 진출한 넷플릭스는 2015년 현지 통신사가 운영하는 Movistar+와 치열한 경쟁을 펼쳤는데, 2018년 기준 스페인의 넷플릭스 가입자는 2백만명에 달해 전체 스페인 인구의 12.5%를 차지했고, Movistar+의 경우 220만 가구에 13%의 점유율을 차지했다 (Castro & Cascajosa, 2020). 2016년 넷플릭스가 글로벌 진출을 본격화한 후부터는 규모의 경제를 확보하고, 오리지널 콘텐츠 제작으로 수직 계열화를 이뤄내면서 다시 소비자 규모를 키우는 선순환 구조를 완성하며 기존 미디어 사업자의 콘텐츠 제작 파이프라인을 변경시키고 있다 (민병준 외, 2020). 각국에서 넷플릭스가 차지하는 위치는 모두 다를 수 밖에 없는데, 미국의 경우 메인스트림의 중산층 제품인 반면, 영어가 모국어가 아닌 국가에서는 영어가 사용가능한 코스모폴리탄 상류계층의 상품으로 접근되었다 (Lobato, 2018). 넷플릭스가 진출한 세계 각국의 상황을 영어권, 비영어권, 지역 OTT와의 경쟁 관점 등으로 비교분석하는 것은 흥미로운 연구주제일 것이지만, 본 논문에서는 대략적인 상황을 살펴보고 별도의 연구과제로 남기도록 한다.

유튜브, 넷플릭스 등 OTT 플랫폼이 국내시장에 진입하며, 국내 영상 제작산업에 미친 영향을 관련기업의 매출, 고용자수 등의 변화 측면에서 분석한 연구에서는 유튜브가 국내 영상유통사업에 긍정적 영향을 미쳤지만, 넷플릭스의 경우 제작사에는 긍정적 영향을 유통산업에는 부정적 영향을 주고 있다고 조사했다 (손민정, 2020). 넷플릭스 등 글로벌OTT 서비스 확산이 국내 미디어 시장과 문화에 미칠 영향을 살펴본 연구에서 전문가집단은 국내 플랫폼 사업자의 경쟁력을 우려한 반면, 일반 소비자 집단은 국내 미디어 생태계에 긍정적 영향을 주고, 문화적 다양성과 정체성에도 긍정적일 것이라고 답했는데 (정인숙, 2020), 이는 2030세대의 넷플릭스에 대한 긍정적 시각을 반영한다고 할 수 있다. 글로벌 OTT가 등장하며 소비자의 선택권이 확대되고 국내 OTT를 자극해 콘텐츠 제작사에게 성장기회를 제공해 줄 수 있지만, 국내 콘텐츠 산업의 경쟁력이 유지되지 않으면 해외 콘텐츠 유입만 커지는 부정적 영향을 줄 것 (손민정, 2020)이라는 우려도 있었다. 2020년 8월 기준 국내 OTT 시장의 시장점유율은 넷플릭스 40.28%, 웨이브 20.67%, 티빙

13.59 %, 시즌 11.07%, U+모바일TV 9.09%, 왓챠 5.3%(시즌이나 U+모바일TV의 경우 무료이용자 포함)로 추정된다 (노동환, 2020). 이는 멀티로그인을 허용하는 넷플릭스의 정책상 유료가입자보다 이용자가 더 많이 잡힌 결과이기는 하지만, 이미 국내 최대 OTT 사업자는 글로벌 OTT 서비스인 넷플릭스가 된 상황이라고 할 수 있다.

넷플릭스, 웨이브, 왓챠에 대한 사용자 조사를 통해 서비스 경험만족도와 사용 평가를 수행한 연구 (최혜선·김승인, 2020)에서는 이용자들이 넷플릭스의 경험만족도를 가장 높게 보고 있으며, 콘텐츠 선택에는 많은 시간을 들이지 않고 있다고 밝힌다. 기대가치 이론(Expectancy Value Theory) 관점에서 국내외 OTT 서비스의 이용전 기대와 이용 후 충족을 살펴본 연구에서는 국내 OTT 서비스에 대한 콘텐츠 기대와 충족사이의 차이가 크며, 해외 콘텐츠 다양성에 대한 불만이 있다고 결론냈다 (신선경·박주연, 2020). 모바일 OTT 서비스의 인구통계학적 특성 및 이용 행태를 살펴본 조사에 따르면, 2030 세대가 넷플릭스, 왓챠 등 월정액형 서비스를, 20~50대가 웨이브, 티빙 등 혼합형 국내 OTT 서비스를 주로 이용하고 있으며, 2개 이상의 OTT 서비스를 구독하는 이용자수가 계속 증가해 2019년 11월 기준 타 서비스 중복이용자 비율은 27%, 평균 이용 앱 개수는 1.3개였다고 한다 (닐슨코리아 인클릭, 2020). 미국에서의 OTT 동시 이용률은 더욱 높아서 넷플릭스와 아마존 프라임 비디오의 동시가입률은 2017년 45%에 달했다 (최세경, 2019). OTT 서비스를 이용하는데 가장 큰 영향을 주는 변인은 ‘콘텐츠’이고, ‘콘텐츠’의 확보에는 막대한 자원이 필요하다. 글로벌 OTT 사업자로서 넷플릭스는 막대한 자원을 오리지널 콘텐츠 제작과 콘텐츠 확보에 들이고 있기 때문에 규모의 경제 관점에서 유리하다고 할 수 있다 (김수현, 2020). 넷플릭스 뿐 아니라 디즈니 플러스, 피콕 등도 디즈니, 유니버설 스튜디오 등 거대 할리우드 스튜디오의 지원을 받고 있기 때문에 콘텐츠 제작을 위한 자원 확보라는 측면에서 국내 OTT 사업자에 앞선 것이 사실이다.

2. 시나리오 분석

시나리오 분석은 1) 분석의 대상 범위를 정의하고 2) 주요한 이해관계자를 인지한 후 3) 기본 트렌드를 파악하고 4) 주요한 불확실성이 무엇인지 인지해서 5) 기본 시나리오 테마를 구성 6) 일관성과 실현가능성을 점검하고 7) 러닝 시나리오를 개

발해 8) 조사요구를 인지하고 9) 양적모델을 개발해 10) 결정시나리오로 발전하는 것으로 구성된다 (Schoemaker, 1995). 시나리오 분석은 여러 산업분야에서 이뤄지고 있는데, 4차 산업혁명을 맞은 국내 통신사업자의 대응방향과 관련된 연구 (박지은·권혜선·김성철, 2016)의 경우 전문가 인터뷰를 통해 통신사가 미디어 등 융합산업에 진출했을 때의 주도권 확보여부, 통신사업자의 네트워크 가치 변화라는 두 가지 축으로 4가지 시나리오를 구성하고, 전문가 답변으로 유력한 시나리오를 선정해 통신사의 대응방안을 제안했다. 이처럼 시나리오 분석과 관련하여 ‘미래를 예측하는 것은 미래의 모든 불확실성을 제거하는 것이 아니라 가능한 줄이기 위해서’ (Godet & Roubelat, 1996)이고, 예측의 첫 번째 목표는 현재 시점에서 가능한 미래들 중 하나를 선택하는 것일 것이다. 시나리오 분석은 또한 해당 생태계의 지속적인 성장가능성을 살펴보는 데 유용하며, 생태계내의 참여자들을 포함해 그 구성현황을 시간 축에 따라 면밀하게 관찰해볼 수 있는 장점이 있다 (현대원, 2012).

OTT 플랫폼과 관련한 미디어 시장의 미래를 시나리오 분석을 통해 살펴보려는 연구도 국내외에서 진행된 바 있다. 글로벌 OTT의 진출을 유료방송시장의 변화관점에서 시나리오 네트워크 매핑(SNM) 기법을 이용해 미래를 예측하려는 시도의 경우, MSO, SO, 통신사, IPTV 등 관계자와의 심층 인터뷰를 통해 IPTV, 케이블, OTT를 포괄하는 통합플랫폼의 등장, 기존 시장체제 유지, IPTV 사업자와 OTT 사업자만 성장, 해외OTT에 대한 의존도가 높아지는 4가지 시나리오를 도출해냈다 (신호철 외, 2020). 이 연구의 경우 글로벌 OTT의 국내 진출에 대응해 케이블TV와 IPTV의 통합적 운영이 가능하도록 전면적인 법 개정이 필요하며, 글로벌OTT에 편향된 시장이 형성되지 않도록 대응이 필요하다고 결론 내렸다. 해외에서도 OTT서비스의 통신사업자에 대한 영향연구에서 초고속 인터넷 덕분에 OTT가 가능했지만, 통신사업자는 OTT 서비스로 인한 직접 수익은 없는 반면, 이용자의 데이터 사용을 촉진해 데이터 정액제 가입이 늘어나는 효과를 거두고 있고, OTT 서비스는 정부정책에 많은 영향을 받는다 (Sujata et al., 2015)고 연구된 바 있다. 또한, 넷플릭스 시대 할리우드 스튜디오와 온라인 스트리밍 서비스사들이 어떻게 의사결정을 내릴지 예측하기 위해 전통적 미디어사의 제도논리(commitment logic)와 OTT 서비스의 편의차원 제도논리(convenience logic)의 두 가지 제도적 논리(Institutional Logic)가 각각 강해질 때와 약해질 때의 시나리오 분석을 통해 미래를 예측하고자 한 연구 (Hadida et al., 2020)도 있다. 딜로이트(Deloitte)가 2018년 발표한 2030년 TV와 영상시장의 지형 변화 보고서 (Boehm et al., 2020)는 시나

리오 분석을 통해 콘텐츠와 플랫폼, 로컬과 글로벌이란 두 개의 축으로 글로벌 플랫폼, 로컬 플랫폼, 로컬 콘텐츠 제작자, 글로벌 콘텐츠 제작자가 시장주도권을 장악할 경우의 미래지형을 예측하고자 했다. 기존 미디어 기업들의 OTT 서비스 직접 진출 등 대응방안을 제시하고, 관계자들에 대한 심층인터뷰와 시나리오 분석을 통해 미래의 시장변동을 예측하고자 하는 연구들은 대체적으로 OTT 서비스의 확장, 글로벌 OTT의 편중에 대해 우려하며 OTT 서비스에 대한 방송미디어 분야 정부정책의 필요성을 주장하고 있다. 글로벌과 로컬이라는 축에 대해서는 많은 문헌 연구에서 동의하고 있었지만, 이미 글로벌 OTT 플랫폼이 오리지널 콘텐츠를 직접 제작하고, 콘텐츠 제작자들이 OTT 플랫폼을 직접 운영하고 있는 현 상황에서 콘텐츠 제작자와 플랫폼간의 구분은 모호해지고 있는 것으로 보인다.

기존 OTT 시장의 시나리오 분석은 유료방송 시장과 OTT 간의 경쟁관계를 살펴보거나 (신호철 외, 2020), 통신사업자에 대한 OTT의 영향에 대한 연구를 진행하거나 (Sujata et al., 2015), 전통적 미디어와 OTT 서비스의 서로 다른 의사결정 방식을 기준으로 미래를 예측했고 (Hadida et al., 2020), 딜로이트 보고서 (Boehm et al., 2020) 역시 콘텐츠 제작자와 플랫폼간의 시장주도권 관점에서 살펴볼 뿐 OTT 플랫폼간의 경쟁을 예측하지는 않았다. 따라서, OTT 플랫폼이 콘텐츠 생산, 유통관점에서 미디어 산업지형을 어떻게 바꾸게 될 것인가를 알아보고 국내 시장에서의 OTT 플랫폼 간 경쟁상황 변화를 예측하고자 시나리오 분석을 진행하고자 했고, 기존 문헌연구를 통해 시나리오 분석의 두 가지 축을 선정할 수 있었다.

시나리오 분석을 위한 첫 번째 중요한 축으로는 ‘글로벌 vs 로컬’로 OTT 플랫폼을 해외에 본사를 둔 글로벌 OTT 플랫폼과 로컬 OTT 플랫폼으로 분류하고자 했다. 글로벌 대 로컬의 경쟁상황은 미국 할리우드 중심의 해외 콘텐츠와 로컬 콘텐츠간의 경쟁이란 측면에서, 또한, 로컬 콘텐츠 사업자의 밸류체인(Value Chain)과 사업모델(Business Model)의 변화를 촉진시킬 수 있다는 점에서 중요할 것으로 보기 때문이다. 시나리오 분석의 두 번째 축으로는 ‘독점 vs 경쟁’으로 특정 OTT 플랫폼이 시장에서 차지하는 시장집중도를 기준으로 하고자 했다. 음악, 영상 등 콘텐츠 산업에서 독점과 경쟁 등 시장집중도가 미치는 영향에 대해서는 문화생산론(the Production of Culture)에서 이미 설명된 바가 있다 (Peterson & Berger, 1975). 영화, 음악시장에서 할리우드 스튜디오 간의 경쟁이 심화되는 시기에는 문화콘텐츠의 다양성이 발현되지만, 인수합병 등을 통해 독과점시장으로 변화하게 되면 콘텐츠가 동질화되고 산업이 정체되게 된다. 또한, 적소이론(the Niche

Theory)에서 살펴본 것처럼 미디어 시장은 광고예산, 소비자의 지출과 시간이라는 한정된 자원을 놓고 경쟁하고 있으며 (Dimmick, 1997), 유료구독형 OTT 플랫폼은 유료구독자라는 한정된 자원과 적소폭(niche dimension)을 놓고 OTT 플랫폼간의 극심한 경쟁으로 이어질 것으로 보인다. 이에 본 연구는 국내 시장에서의 글로벌 OTT와 국내 OTT간의 경쟁상황을 글로벌과 로컬플랫폼의 경쟁, 독점과 경쟁이란 두 가지 축으로 살펴보려고 한다.

Ⅲ. 연구문제 및 연구방법

1. 연구문제

미디어 시장이 IP 기반, OTT 중심으로 변화하고 있는 상황에서, 기존 미디어 기업 들 역시 다양한 형태로 OTT 시장에 직접 진출 혹은 제휴 및 합병을 통해 시장변화에 대응하고 있다 (최세경, 2019). 특히, 넷플릭스를 주도로 한 글로벌 OTT 서비스는 전 세계 로컬 미디어 시장에 진출하며, 전 세계 미디어 시장의 변화를 견인하고 있다 (민병준 외, 2020). 콘텐츠 사업자 중심의 OTT 서비스와 독립 OTT 사업자와의 구분은 콘텐츠 사업자로 시작하지 않은 OTT 사업자도 오리지널 콘텐츠를 직접 제작하거나 투자하는 방식으로 콘텐츠 제작자의 위치를 차지하고 있으며, 콘텐츠 제작자들도 자신의 OTT 서비스를 직접 운영하는 방식으로 서비스 시장에 진출하고 있기 때문에 구분이 모호해졌다 (손민정, 2020). 또한, 글로벌 OTT 서비스간의 경쟁 역시 결국 아마존 프라임, 훌루, 디즈니 플러스 등 글로벌 OTT 대부분이 미국 중심의 서비스란 측면에서 누가 승자가 되더라도 미국 중심적 콘텐츠란 점에서는 큰 차이를 보이지는 않을 것으로 보인다. 하지만, 글로벌 OTT 대 각국의 로컬 OTT의 경쟁상황은 해외 콘텐츠와 국내 콘텐츠간의 시장분할, 콘텐츠 제작자의 글로벌 시장 진출, 기존 콘텐츠 사업자의 밸류체인과 사업모델의 변화란 측면에서 각국의 미디어 산업을 크게 바꿀 수 있는 요인이 될 것으로 보인다. 이에 본 연구는 글로벌 OTT와 로컬 OTT 간의 경쟁상황을 넷플릭스와 웨이브, 티빙, 왓챠 등 국내시장에서의 OTT 경쟁상황 분석을 통해 살펴보기 위해, 다음과 같은 연구문제를 설정하였다. 경쟁상황 변화의 시점에 대해서는 2021년 대부분의 글로벌 OTT 플랫폼과 국내 OTT 플랫폼 출시가 예상된다는 점에서 경쟁상황이

어느 정도 정리될 시점을 3년 후인 2023년으로 설정했다.

연구문제 1. 2023년까지 글로벌 OTT와 국내 OTT의 경쟁상황 변화는 어떻게 펼쳐질 것인가?

연구문제 2. 2023년까지 글로벌 OTT와 국내 OTT의 경쟁상황 변화는 국내 미디어 시장 환경에 어떤 영향을 줄 것인가?

연구문제 3. 2023년까지 국내 OTT 시장상황은 4가지 시나리오 중 어떤 형태에 가장 가까울 것인가?

2. 연구방법

본 연구가 국내 시장에서의 OTT 경쟁상황분석을 위해 택한 시나리오 분석(Scenario Analysis)은 이론적 고찰에서 살펴본 바와 같이 많은 데이터를 한정된 수의 가능한 상황으로 단순화시킴으로써, 여러 요소가 특정 상황에서 어떻게 상호작용하는지 보여줄 수 있다 (Schoemaker, 1995)는 장점이 있다. 미래를 예측하는데 흔히 저지르게 되는 실수는 100년 전에 현재의 과학기술의 발달을 예측하기 힘든 과소예측의 오류와 약효나 우주여행에 대한 기대 등 과다예측의 오류이고, 시나리오 분석은 이러한 오류를 보완해 과다예측과 과소예측의 중간자리를 차지하는데 도움을 줄 수 있다 (Schoemaker, 1995). 피할 수 없는 새로운 시대를 맞아 좋은 예측이란 행동을 끌어내고, 위험을 피해서 바람직한 목표에 도달하게 도와주는 것이고, 불확실성이 커질수록 변화를 예측하고 변화를 촉진하는 모습이 필요 (Godet & Roubelat, 1996)하다. 따라서, 글로벌 OTT와 국내 OTT 간 경쟁상황의 변화를 살펴보기 위해서 본 연구는 선행연구와 미디어 업계 실무관계자들에 대한 심층인터뷰를 통해 시나리오 분석을 실시했다.

시나리오 분석을 실행하기 위해 선행연구를 통한 ‘글로벌과 로컬’, ‘독점과 경쟁’이라는 두 가지 중요한 축을 선정하였다. 첫 번째 축인 ‘글로벌과 로컬’이란 축은 미디어 연구에서 위성TV의 등장 이후 많은 연구자들의 관심을 받아온 분야이며, 넷플릭스가 글로벌 시장에 진출하기 시작한 후 글로벌 TV의 등장이란 관점에서 주목받고 있는 주제이기도 하다. 어떤 플랫폼이 글로벌 플랫폼인지를 정의하는 것부터 학술적으로 논란이 있을 수 있는 주제이지만, 본 연구에서는 국내시장을 중심으로 미국 등 해외에 본사를 두고 있는 플랫폼을 글로벌 플랫폼으로, 한국에

본사를 두고 있는 플랫폼을 국내 플랫폼으로 정의했다. 두 번째 축인 ‘독점과 경쟁’이란 축은 특정 OTT 플랫폼의 시장독점, 혹은 국내외를 포함해 여러 OTT 플랫폼들의 시장에서의 경쟁이 벌어질 것인지 등의 경쟁정도로 선정했다. 경쟁정도는 시장집중도를 측정하는 CR(Concentration Ratios)와 허핀달허쉬만 지수(HHI)를 기준으로 했지만 (박주연·전범수, 2009), 이미 현재 유료형 OTT 동영상 서비스 시장의 CR3가 90% 이상이고, HHI 지수도 독점정도가 심한 3000 이상을 차지하고 있기 때문에, 경쟁적 상황의 경우에도 CR3 70%대, HHI 지수 2000 내외 정도로 독과점의 정도가 다소 약해지는 상황을 상정했다. 이러한 경쟁정도는 유료구독자라는 한정된 자원을 놓고 다투고 있는 OTT 플랫폼의 경쟁에서 향후 미디어 콘텐츠의 제작, 배포에 영향을 주게 될 중요한 변인이라는 점에 주목했다. 이런 두 가지 축으로 시나리오에 대한 초안을 작성하고, 전문가 패널을 구성해 이들과의 심층인터뷰를 통해 미래 시나리오를 예측하고자 했다.

전문가 패널은 방송사의 콘텐츠 유통담당, 국내 OTT 관계자, 업계 전문가 등으로 구성하고, 심층인터뷰를 통해 두 가지 축을 중심으로 OTT 시장이 어떻게 변화할 것인지, 각 시나리오가 진행될 경우의 경쟁상황 변화를 예측하고자 했다. 이들 전문가들은 <표 1>과 같이 방송사에서 국내외 OTT에 콘텐츠를 유통하거나, 유통 정책을 수립하는 업무를 수행하고 있고, OTT 플랫폼 전문가의 경우 전략적 의사 결정에 관여할 수 있는 위치에 있는 전문가들로 구성했다. 특정 방송사나 업계에 편향되지 않기 위해 국내 주요 방송사의 유통 및 정책 담당, 해외 스튜디오의 라이선스 담당, 두 군데 이상 플랫폼의 전략 담당, 통신사의 OTT 관련 정책담당, OTT 관련 서적을 펴내고 서비스를 진행하고 있는 업계 전문가 등을 포함해 최대한 업계의 다양한 시각을 듣고자 했다. 시장에 대한 더욱 정확한 예측을 위해서는 학계 관계자를 추가하는 것이 바람직하다고 생각되었으나, 방송사 및 OTT 업계의 의견이 반영된 논문이 적은 점을 감안해 본 논문에서는 업계시각에 중심을 두어 향후 더 폭넓은 연구의 기초자료를 제공하는 데 의의를 두고자 했다. 자유로운 답변을 위한 익명성을 보장하기 위해 개별 전문가의 표기를 하지 않았으며, 구체적인 패널구성은 다음과 같다.

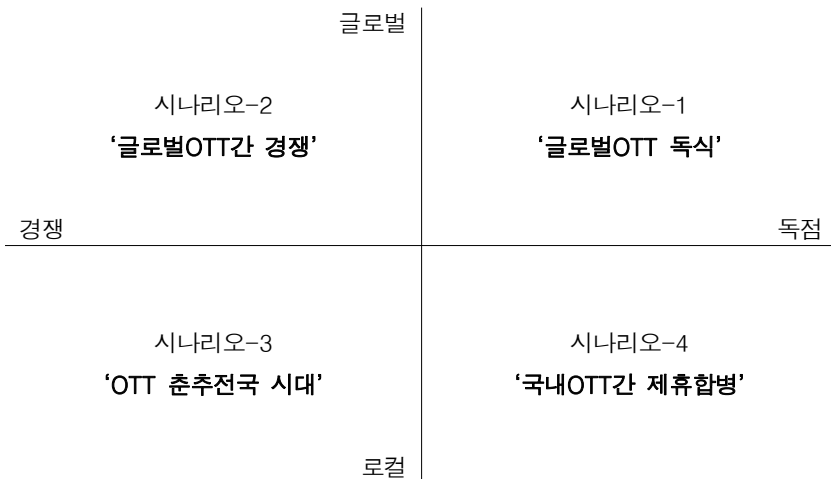
<표 1> 전문가 패널 구성

현업 소속	담당 업무	경력
방송사 A	미디어 정책담당	OTT 등 뉴미디어 정책담당 차장급
방송사 A	콘텐츠 국내 유통담당	IPTV, 케이블 등 국내 콘텐츠 유통 부장급
방송사 A	콘텐츠 해외 유통담당	해외 방송사 및 OTT 콘텐츠 유통 부장급
방송사 B	콘텐츠 유통담당	해외 방송사 및 OTT 콘텐츠 유통 팀장급
방송사 C	콘텐츠 유통담당	해외 방송사 및 OTT 콘텐츠 유통 실무급
해외스튜디오 A	콘텐츠 라이선스 담당	할리우드 3대 스튜디오 국내 지사장
플랫폼 A	전략담당	방송사 출신 국내 OTT 플랫폼 전략담당
플랫폼 B	콘텐츠 수급담당	국내 OTT 플랫폼 총괄
플랫폼 C	OTT 관련 전문가	국내 OTT 관련 저술 및 강의 진행
통신사 A	OTT 담당	통신사 내 OTT 플랫폼 정책 담당

이들 패널에 대한 심층 인터뷰는 구조화된(Structured) 인터뷰 방식을 기반으로 자유로운 의견을 추가하는 방식을 채택했다. 이론적 연구를 통해 사전 구성된 시나리오를 제시하고, 시나리오 주요 주제에 대한 기본적인 질문을 설정하고 인터뷰를 진행하였다. 먼저 시나리오는 다음과 같다.

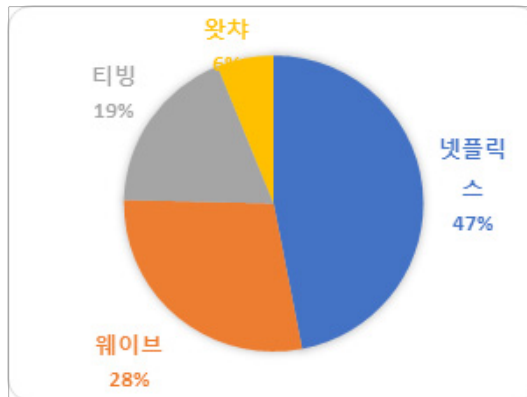
3. 시나리오 구성

<그림 1> 글로벌 vs 로컬, 독점 vs 경쟁 시나리오



전문가 심층 인터뷰 전 선행연구를 통해 OTT 플랫폼의 경쟁에 있어서 ‘글로벌-로컬’, ‘경쟁-독점’이라는 두 가지 축을 설정하고, <그림 1>과 같이 총 4가지의 시나리오를 구성했다. 본 시나리오를 구성하는 주된 플레이어들은 이미 시장에 존재하는 것으로 상정하고, 로컬(국내) OTT 플랫폼은 웨이브, 티빙, 왓챠 등 유료구독형 OTT 플랫폼과 시즌, U+모바일TV 등 국내 통신사가 운영하는 OTT 플랫폼으로 설정했고, 글로벌(해외) OTT 플랫폼은 넷플릭스, 아마존 프라임 비디오 등 국내에 이미 진출한 플랫폼과 디즈니 플러스, 훌루, 피콕, 애플TV플러스, HBO 맥스, 아이치이 등 아직 국내에 진출하지 않았거나 서비스가 출시되지 않았지만 글로벌 OTT 시장에서 일정 이상 점유율을 보일 것으로 예상하는 플레이어들을 포함했다. 시장점유율은 이용자가 아닌 유료구독자수를 기준으로 설정했고, 전체 유료구독자수는 현재 시장 추정치를 기준으로 시나리오별로 변화하는 것으로 가정했다.

<그림 2> 2020년말 유료구독자 기반 국내 OTT 시장점유율 추정

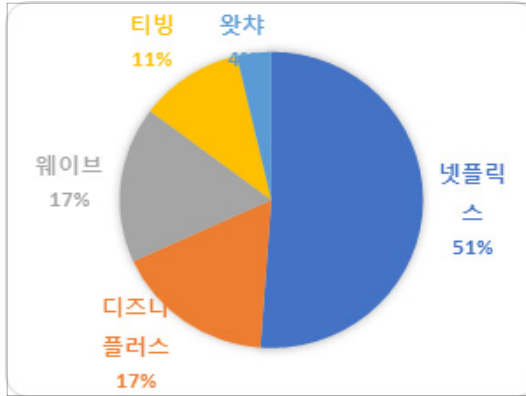


주: 유료가입자를 기준으로 한 시장점유율 추정

출처: 넷플릭스 2020년 3분기 실적보고(<http://ir.netflix.net>), 유재혁 (2020), 노동환 (2020)

각 플랫폼의 자체 실적발표, 인터뷰, 이용자 통계 기반 추정치를 기준으로 유료구독자라는 한정된 자원에서의 시장점유율을 추정했다 (넷플릭스IR, 2020; 노경조, 2020; 노동환, 2020). 2020년말 기준 현재 시장은 <그림 2>와 같이 넷플릭스가 47%, 웨이브가 28%, 티빙이 19%, 왓챠가 6% 시장점유율을 차지한 상태로 CR3 93%, HHI 3300으로 독점적 시장이라고 추정할 수 있었다 (김지희·유형선·서주환·김유일·황지나, 2017).

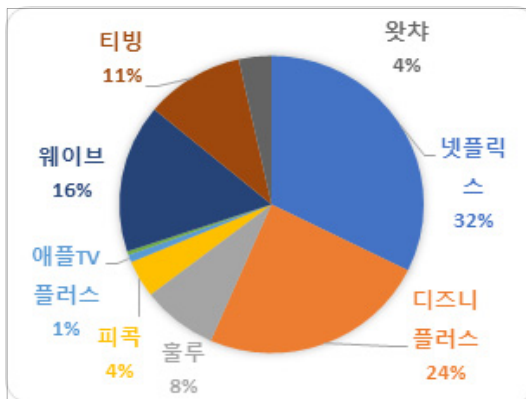
<그림 3> 글로벌 OTT 독식 시나리오



주: 유료가입자를 기준으로 한 시장점유율 추정
출처: 2023년 유료형 OTT 동영상 서비스 시장 자체 예측

시나리오-1 (글로벌 OTT 독식)은 <그림 3>과 같이 소수의 글로벌 OTT가 국내 OTT 시장점유율을 차지하는 상황이다. 넷플릭스 단독 혹은 디즈니 플러스 등과 함께 60% 이상의 시장점유율을 보이는 상황으로 주요 국내 콘텐츠가 특정한 글로벌 OTT 서비스에 주로 공급되고, 해외 콘텐츠의 소비가 늘어나는 형태를 상정했다. 총 유료구독자 수는 4개 시나리오 중 가장 적은 수로 늘어나는 것으로 추정했다.

<그림 4> 글로벌 OTT간 경쟁 시나리오

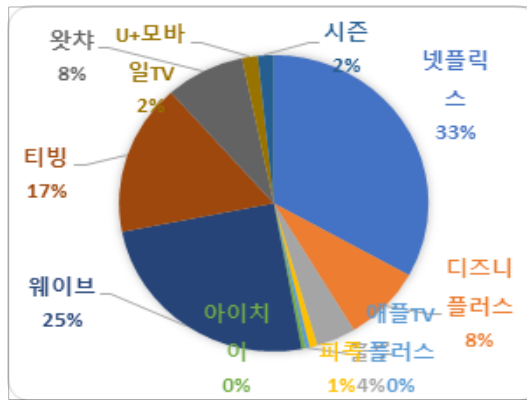


주: 유료가입자를 기준으로 한 시장점유율 추정
출처: 2023년 유료형 OTT 동영상 서비스 시장 자체 예측

다. 넷플릭스, 디즈니 플러스 등 글로벌OTT에서 대부분의 콘텐츠를 소비해서 여러 OTT를 동시에 구독할 필요가 적은 상황으로 생각되었기 때문이다. 시나리오-1의 추정 CR3는 85%, HHI는 3400으로 현재추정 시장과 유사한 형태지만, 글로벌 OTT가 1, 2위 시장을 차지하는 형태로 글로벌 OTT가 시장을 독과점하는 형태다.

시나리오-2 (글로벌 OTT간 경쟁)는 <그림 4>와 같이 다수의 글로벌 OTT 서비스가 국내 시장에 진출해 서로 경쟁하지만, 서로 치열한 경쟁을 벌이는 상황이다. 넷플릭스, 디즈니 플러스, 아마존 프라임 비디오, 피콕 등 여러 글로벌 플랫폼이 상호 경쟁하지만, 특정한 플랫폼이 압도적인 점유율을 차지하지는 못하는 상황을 상정했다. 이 경우, 주요 국내 콘텐츠가 여러 글로벌 플랫폼에 공급되고, 해외 콘텐츠의 소비는 늘어나는 형태이다. 구독자수는 시나리오 글로벌 OTT 독식보다는 늘어나지만 국내 OTT와 함께 경쟁할 때보다는 적게 늘어나는 상황을 가정했다. 시나리오-2의 추정 CR3는 75%, HHI는 2000으로 현재추정 시장보다 경쟁정도가 다소 심해지고, 다수의 글로벌 OTT가 시장에서 경쟁하는 형태다.

<그림 5> OTT 춘추전국시대 시나리오

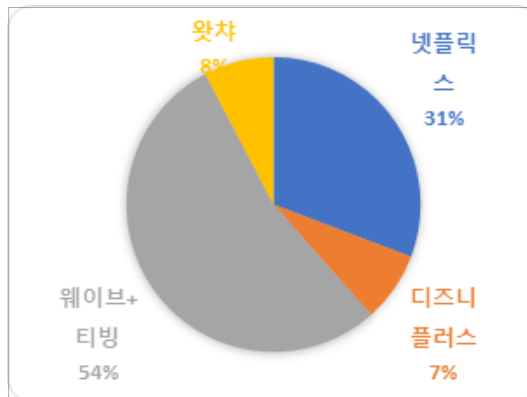


주: 유료가입자를 기준으로 한 시장점유율 추정
출처: 2023년 유료형 OTT 동영상 서비스 시장 자체 예측

시나리오-3 (OTT 춘추전국시대)은 <그림 5>와 같이 다수의 국내 OTT와 글로벌 OTT가 경쟁하지만, 국내 OTT 플랫폼의 시장점유율 합이 50%를 넘어서는 형태로 가장 시장집중도가 완화된 상태에서 국내 콘텐츠의 소비가 현재 수준으로 지속되는 형태를 상정했다. 국내에 여러 글로벌 OTT가 진입해서 일정 이상의 시장점유

율을 차지하고, 국내 OTT도 다수가 서로 경쟁하면서 생존가능한 일정 이상 시장점유율을 유지하는 상태이다. OTT간 독점 콘텐츠를 확보하기 위한 경쟁이 가장 치열하고, OTT 구독자들도 다수 OTT를 동시에 구독하는 비율이 가장 높은 상태로 4개 시나리오 중 가장 많은 유료구독자가 존재하는 상황으로 추정했다. 글로벌 OTT와 로컬 OTT간 경쟁이 가장 치열해지면서 오리지널 콘텐츠 경쟁이 치열하게 펼쳐져서 많은 이용자들이 동시에 여러 OTT 플랫폼을 이용하거나, 보고 싶은 콘텐츠에 따라서 순환 구독하는 상태이다. 하지만, 시나리오-3에는 유료구독자가 증가하지 않은 상태에서 경쟁만 치열해져서 한계상황에 처하는 OTT플랫폼이 서비스를 유지하지 못하거나 인수 합병 당하는 경우도 가정할 수 있었다. 너무 많은 OTT 플랫폼이 존재할 경우 낮은 시장점유율을 차지하는 서비스 사업자는 장기적으로 거대 사업자에게 인수되는 형태가 펼쳐질 것이므로 시나리오-3의 상태가 장기간 유지되기는 쉽지 않을 수 있다. 시나리오-3의 추정 CR3는 72%, HHI는 2000으로 현재추정 시장보다 경쟁정도가 다소 심해지고, 다수의 로컬 및 글로벌 OTT가 시장에서 경쟁하는 형태다.

<그림 6> 국내 OTT간 제휴합병



주: 유료가입자를 기준으로 한 시장점유율 추정
출처: 2023년 유료형 OTT 동영상 서비스 시장 자체 예측

시나리오-4 (국내 OTT의 제휴 합병)는 <그림 6>과 같이 하나 혹은 두 개의 특정한 국내 OTT가 시장점유율 50% 이상을 차지하고 국내에 진출한 로컬 OTT도 하나 혹은 두 개 정도가 시장점유율 50% 미만에서 경쟁하는 형태를 상정했다. 이

는 국내 OTT 플랫폼이 제휴, 인수합병이나 사업자의 정리 등의 과정을 통해서 통합되며, 국내 콘텐츠 소비가 해외 콘텐츠 소비를 앞서는 형태를 그려본 것이다. 국내 이용자들 상당수가 다수 OTT가 아닌 특정한 국내 OTT에 가입하고, 넷플릭스, 디즈니 플러스 등 몇몇 글로벌 OTT가 국내 시장에서 한정된 이용자 군을 확보하는 상태로 상정했다. 구체적으로 시나리오-4에서는 웨이브와 티빙이 합병하는 경우를 상정했는데, 이 경우 국내 OTT 이용자들이 통합플랫폼을 가입하고, 1개 정도의 글로벌 OTT 플랫폼을 추가 가입하는 형태를 가정해 국내 OTT가 높은 시장 점유율을 보일 것으로 예상했다. 또한, 통합플랫폼의 경우에는 해외 OTT 플랫폼과 전략적 제휴가 원활해질 수 있어 시장점유율 상승의 기반이 될 수 있다는 점도 감안했다. 시나리오-4의 추정 CR3는 95%, HHI는 4300으로 현재추정 시장보다 독점정도가 더 강해지고, 소수의 로컬 OTT가 시장을 독과점하는 형태다.

본 시나리오 구성을 제시한 후 전문가 패널에 대한 구체적인 질문은 다음과 같다.

1. 위 시나리오 중 국내 OTT 시장상황은 어떤 형태에 가장 가깝게 될 것이라고 보는가?
2. 3년 후에 글로벌 OTT와 국내 OTT 중 국내에서 가장 많은 유료 가입자를 확보할 사업자는 어디이고 그 이유는 무엇이라고 생각하는가?
3. 3년 후에 국내 시장에서 경쟁하고 있는 OTT 플랫폼은 글로벌 OTT와 국내 OTT를 포함해 몇 개라고 예상하고 그 이유는 무엇인가?
4. 3년 후에 글로벌 OTT 플랫폼의 유료 가입자와 국내 OTT 플랫폼의 유료 가입자를 추정한다면 어떻게 될 것이고, 국내 이용자들은 지금보다 더 많은 OTT 플랫폼을 구독할 것인지 아니면 더 적은 OTT 플랫폼을 구독할 것으로 생각하는가?
5. OTT 시장상황 변화는 국내 미디어 시장에 어떤 변화를 가져올 것이라고 생각하는가?

IV. 연구결과

1. 패널 인터뷰를 통한 시나리오 분석

전문가 패널 인터뷰는 2020년 11월 27일부터 2020년 12월 31일까지 <표 2>와 같이 총 10명의 업계 전문가와의 1:1 심층인터뷰를 통해 진행했다. 인터뷰는 서면으로 연구의 취지와 시나리오 내용을 읽게 한 후 구두로 각 시나리오의 상세한 내용을 설명하고 개별질문에 대한 응답을 듣는 방식의 구조화된 인터뷰를 진행한 후, 자유인터뷰를 추가하는 방식이었다. 질문에 대한 처음 답변은 인터뷰가 진행되는 과정에서 수정되기도 하였으며, 특정한 한 시나리오를 명확하게 선택하는 방식보다는 향후 펼쳐질 미디어 시장의 변화에 대해 예측하는 내용을 중심으로 하였다.

<표 2> 전문가 패널 인터뷰 요약

전문가	1.시나리오 예상	2.최대 유료 가입 OTT	3.OTT 수	4.인당 OTT 가입수	5.국내 미디어 시장 변화예측
A	2→4→1	넷플릭스	5	현재수준	넷플릭스로 공급처 집중, 디즈니플러스 중요성, 로컬 방송사 입지 약화
B	2→1	넷플릭스	8	현재보다↑	방송사 위축, 제작사 번성, 중간배급업자 괴멸
C	3→4	웨이브	5+	현재보다↑	콘텐츠 제작자 우선시장, 로컬플레이어간 연합
D	1	넷플릭스	5+	현재보다↑	방송사 위축, 제작사 번성
E	1→3→2	넷플릭스	8+	현재보다↑	유료OTT와 무료OTT 서비스 부상 예상
F	3→4→2	넷플릭스	4+	현재보다↑	전통적 미디어 사업자 위축, OTT와 IPTV간 경쟁심화
G	3→2→1	넷플릭스	4+	현재수준	방송사, 콘텐츠 제작사의 OTT 의존도 심화
H	2	넷플릭스	6+	현재보다↑	콘텐츠 퀄리티 상승, 방송사 입지 약화 (글로벌 배급시장 입지약화)
I	4→1	넷플릭스	7+	국내1, 해외2	방송광고시장 축소, IPTV 축소, 직거래 가속화
J	2 or 3	넷플릭스	7+	현재보다↑	여러 OTT 구독해 산업전체 성장. 콘텐츠 외 OTT자체 경쟁력 중요.

주: 익명성을 보장하기 위해 전문가 표기는 무순으로 진행

1) 넷플릭스 천하

*“돈을 불태워서 가입자와 맞바꾸는 넷플릭스가 의심의 여지없이
OTT 시장에서 1위를 차지할 것”*

‘연구문제 1’과 관련하여 인터뷰를 진행한 전문가들 모두가 동의한 사실 중 하나는 글로벌과 국내 시장에서 글로벌 OTT 플랫폼 넷플릭스의 강세가 지속될 것이라는 점이었다. 시나리오 1, 2, 3, 4에서 넷플릭스가 가장 많은 유료구독자를 확보하고 있고, 향후에도 이런 높은 점유율이 지속될 것이라는 점에도 전문가 대부분이 동의하였다. 전문가 A는 “의심의 여지없이”, “돈을 불태워서 가입자와 맞바꾸는 플랫폼”, 전문가 B는 “규모의 경제의 완성”과 같이 넷플릭스가 글로벌에서 2억 명에 달하는 유료구독자를 확보하면서 이미 다른 사업자가 쉽게 맞서기 힘든 규모의 경제와 자본력을 갖고 있다는 측면을 강조했다. 전문가 B, G처럼 시나리오 2 혹은 3을 거칠 것이고 많은 글로벌 OTT 플랫폼이 살아남을 것이지만, 결국 최종 승자에 가까운 플랫폼은 넷플릭스라고 예상하는 전문가들도 많았다. 현재도 시나리오 1에 가까운 상황이고, 미래에도 디즈니 플러스 등 글로벌 OTT 플랫폼이 추가될 수 있지만, 넷플릭스의 경쟁우위를 따라잡기는 쉽지 않을 것이라는 의견이었다. 전문가 A는 일반 사용자 입장에서 현재 넷플릭스는 “의적 로빈훅”이라며 저렴한 비용에 막대한 콘텐츠를 제공해주고 있는 상황에서 이용자들이 넷플릭스를 쓰지 않을 이유가 없다고 말했다. 넷플릭스의 강세를 예상하는 이유에 대해서는 로컬시장에서의 현지화를 가장 많이 꼽았다. 글로벌 OTT로서 강력한 경쟁자가 될 것이라고 예상하는 디즈니 플러스가 최소 3년 이내에는 넷플릭스를 따라잡기 어려울 것이라 예상한 응답자들은 가장 큰 이유로 ‘로컬 시장에서의 현지화’를 거론하며, 넷플릭스가 각국의 미디어 시장에서 현지화에 성공한 것으로 평가하고 있었다. 전문가 C는 국내 통신사의 마케팅 능력으로 “장기적으로 유료가입자를 기준으로 했을 때 가장 많은 가입자를 확보할 수 있는 플랫폼이 통신사를 등에 업은 웨이브일 것”이라고 전망했지만, 가장 수익성 높은 가입자는 넷플릭스 등 글로벌 OTT 플랫폼이 가져가게 될 것이라고 예상했다. 전문가 E는 “유료가입자 수만으로 보면 이미 800만 유료회원을 확보한 쿠팡 플레이가 가입자 수로는 가장 많을 수도 있지만, 무료 OTT 플랫폼으로 구분해야” 한다고 지적했다. 전문가 C, E, F, H, J처럼 OTT 시장이 시나리오 1, 4와 같이 독과점 플레이어들이 지배하는 시장이

되지 않고, 특정 콘텐츠나 타겟층에 특화된 OTT 플랫폼이 공존할 수 있는 시장크기까지 성장해서 시나리오 2, 3과 같이 여러 플랫폼이 공존하는 구조를 예상하는 전문가들 역시 반드시 생존할 사업자로는 넷플릭스를 선택했으며, 다수 전문가들이 ‘넷플릭스법’이나 ‘콘텐츠 쿼터’ 등 규제를 통해서 제한하는 것은 한계가 있다고 생각하고 있었다.

2) 방송사의 쇠퇴와 A급 제작사 전성시대

“지상파, 케이블 할 것없이 플랫폼 역할을 하던 방송사의 쇠퇴는 불가피..”

“콘텐츠 제작사에게 넷플릭스는 선택의 문제가 아니야..”

‘연구문제 2’와 관련하여 플랫폼 역할을 하던 방송사의 쇠퇴가 불가피 할 것이라는 예상이 많았다. “지상파 공영방송은 글로벌 TV, 유료 OTT 플랫폼이 미디어 시장의 주도권을 갖게 되는 상황에서 영향력을 잃을 수 밖에” 없으며, 정도의 차이는 있겠지만, 이는 종편이나 케이블 방송사 역시 마찬가지라는 의견이었다(전문가 A, B, C, D, E, F, H, I). 비록 스포츠 중계, 보도, 예능 프로그램 등에서 경쟁력을 유지하면서 방송사 자체가 시장에서 퇴출되거나 하지는 않겠지만, OTT 플랫폼이 주요 제작사와 직거래하면서 중간 역할을 하던 방송사업자가 현재의 자리를 유지하기는 어려울 것이라는 점에는 많은 응답자들이 동의하고 있었다. 앞서 언급되었듯이 국내 콘텐츠 사업자 입장에서 넷플릭스 등 글로벌 OTT 플랫폼은 열악한 조건으로 콘텐츠를 납품받던 국내 방송 사업자에 비해 글로벌 시장으로 가는 ‘꽃길’을 열어주는 귀한 손님이라는 언급도 있었다. 전문가 F는 “S급 배우나 작가의 경우 넷플릭스에 콘텐츠를 공급안하는 지상파 방송사의 드라마에는 더 많은 돈을 준다고 해도 출연하지 않는다”고 소개하며, “출연자나 작가 입장에서 국내 시장에서만 방영되는 지상파 드라마와 글로벌로 진출할 수 있는 기회가 되는 넷플릭스는 이미 선택의 문제가 아니다”는 점을 지적한다.

전문가 B, D는 “작가, 출연자, 연출 등 A급 자원을 확보하고 있는 콘텐츠 제작사들은 최소 3년간 OTT간 경쟁이 심해지면서 공급협상력이 증대할 것”으로 예측했다. 여러 OTT를 경쟁시켜 최고의 조건으로 제공하는 것이 가능하기 때문이며, 글로벌 OTT가 국내 시장을 소비시장으로서뿐 아니라 중요한 콘텐츠 공급처로 생각하고 있기 때문에 이런 현상은 더욱 가속화할 것으로 전문가들은 생각하고 있

었다. 전문가 A는 “A급 제작사가 아닌 중소 제작사들의 경우에는 마찬가지로 어려울 수 있지만, (국내 방송사가 제작을 계속할 것이기 때문에) 콘텐츠 제작의 여러 요소시장에게는 호재로 작용할 수 밖에 없다”고 말한다. 특히, 전문가 I처럼 “OTT 플랫폼과 콘텐츠 제작사 혹은 유명 크리에이터와의 직거래가 점차 많아질 것”이라는 점도 많은 전문가들이 예상하고 있는 상황이었다. 이미 넷플릭스가 한국 콘텐츠의 투자를 전문으로 하는 넷플릭스엔터테인먼트코리아를 설립한 것은 한국이 영국, 스페인, 브라질 등에 이어 주요 콘텐츠 공급시장으로 자리매김했음을 보여주는 증거다. 하지만, 시나리오 2, 3을 거쳐 시나리오 1이나 4로 진행될 경우 콘텐츠 제작사의 ‘좋은 시절’도 결국엔 끝나게 될 것이라는 점도 여러 전문가들이 공감하는 바였다(전문가 A, B, D, G, I).

3) OTT 전국시대와 독과점의 시대 사이

*“소비자들이 여러 플랫폼을 동시에 구독하거나 골라서 구독하고 해지할 것”
“결국에는 인수합병을 통해 시장이 어느 정도 정리되지 않을까?”*

‘연구문제 3’과 관련하여 국내 시장에서 시나리오 2, 혹은 3과 같이 OTT 전국시대가 펼쳐질 것이라는 전문가들(E, F, H, J)과 결국에는 시나리오 1 혹은 4와 같이 독과점의 시대가 펼쳐질 것(A, B, C, D, G, I)이라는 전문가들의 의견이 맞섰다. 시나리오 2 혹은 3의 OTT 전국시대를 예상한 전문가들은 아마존, 쿠팡 등 쇼핑사업자나 애플 등 기기사업자, 혹은 통신사업자들이 본업 가입자에 대한 서비스 차원에서 운영하는 OTT 플랫폼들도 계속 생존할 것으로 예상했다. 소비자들이 현재보다 OTT 구독 수가 늘어날 것이라고 전망한 전문가들은 전체 시장에서의 OTT 사업자들은 상당기간 다수로 존재할 가능성이 크다는 점과 소비자들이 콘텐츠에 따라 여러 플랫폼을 동시에 구독하거나, 플랫폼을 골라서 구독하고 해지하는 행동을 반복할 것이고, 각 OTT들은 가입자를 유지하기 위해 콘텐츠 확보와 오리지널 콘텐츠 제작을 계속할 수 밖에 없는 상황이 이어질 것으로 예상했다. 전문가 J는 “여러 새로운 OTT의 등장은 OTT 산업자체가 성장하는 기회가 될 것이고, 콘텐츠 외에 OTT 자체 경쟁력도 중요해질 것”이라고 전망했다. 전문가 E는 본 시나리오에서 제시하지 않은 “쿠팡, 카카오TV가 일정 이상 국내 시장에서 일정이상 파괴력을 지닐 것”이지만, “결국에는 인수, 합병 등을 통해 시장이 어느 정도 정리

될 것”으로 예상했다. 소비자에게는 글로벌 OTT든 로컬 OTT든 이러한 OTT 전국 시대가 계속될수록 얻을 수 있는 편익이 극대화될 것이지만, 장기적으로 결국 독과점의 시대로 갈 수 밖에 없다고 예상한 전문가들(전문가 A, B, D, G)은 플랫폼 입장에서는 출혈경쟁 속에서 자본력이 강한 사업자나 특정한 카테고리 킬러를 확보한 사업자만 살아남는 상황이 펼쳐질 것이라고 보았다. 이렇게 시장이 정리된다면, 과거 미국 영화시장이나 음악시장에서 발생했던 것처럼 한정된 OTT 플랫폼의 독과점 시대가 다시 펼쳐질 것이고 가격인상, 콘텐츠 동질화 현상이 발생할 우려가 크다는 점을 전문가 A, B, D, G, I 등은 지적했다. 결국 시나리오 1이나 4로 진행될 경우에 콘텐츠 제작사의 공급협상력이 줄어들고, 소비자의 편익도 감소하는 반면 플랫폼은 이익을 극대화하는 상황이 펼쳐질 것이기 때문에 압도적 1위 사업자가 시장을 지배하지 않도록 어느 정도 시장 균형을 찾는 작업이 중요할 것으로 예상되었다.

4) 넷플릭스 독점의 변수는 디즈니 플러스

“OTT 플랫폼 시장이 넷플릭스 독점으로 갈 것인지 아닐지 가장 큰 변수는 디즈니 플러스가 어떤 행보를 보일 것이냐에 달려...”

‘연구문제 1’과 관련하여 OTT 플랫폼 시장이 경쟁적 시장으로 갈 것이냐 독과점 시장으로 갈 것이냐와 관련해서는 디즈니 플러스가 성공할 것인지, 글로벌 진출에 어떤 전략으로 나올 것인지를 가장 큰 변수로 생각하는 전문가들이 많았다. 전문가 A는 미국 시장에서는 넷플릭스에 육박할 정도로 많은 가입자를 확보한 것이 사실이지만, “생각보다는 디즈니 플러스가 보유한 콘텐츠 카탈로그가 풍부하지 않은 약점”을 보이고 있고, “탈퇴율 역시 넷플릭스보다 높다”는 점을 지적했고, 전문가 B는 디즈니 플러스가 가족용 OTT로서의 강점을 보이는 것은 사실이지만 “OTT 시장에서는 고급형 성인 대상 콘텐츠가 중요”한데, 그런 측면에서 디즈니 플러스가 약하다는 점을 지적했다. 전문가 H는 디즈니 플러스의 가입요인은 “스타워즈의 스핀오프 콘텐츠인 만달로리안 등 때문인데, 한국 시장에서는 한계가 있다”고 말했다. 디즈니 플러스가 성공하기 위해서는 글로벌 시장 진출과 로컬화 전략이 중요하다는 점에 대해서도 의견이 일치되었는데(전문가 A, B, C, H 등), 전문가 C는 디즈니 플러스가 “국내 시장에 빠르게 진입해서 높은 성장률을 보이는

한계가 있을 것”이라고 전망했다. 그 이유로는 과거 MTV 등 여러 거대미디어 플랫폼의 로컬진출이나 초기 넷플릭스의 시장진입에서처럼 디즈니 플러스 역시 자사 콘텐츠에 대한 강한 자신감으로 로컬 콘텐츠에 대한 확보전략이 약하다는 점을 들고 있었다. 전문가 B, C처럼 디즈니 플러스가 “향후 글로벌 시장에서 여러 브랜드를 사용하며, 여러 제휴전략을 취할 것이고, 궁극적으로는 각국의 로컬 OTT와 제휴하게 될 것”이라고 예상하며 디즈니 플러스의 향후 전략이 국내 OTT에게는 중요한 갈림길이 될 것이라고 예상한다는 점도 공통된 시각이었다. 전문가 C, E처럼 아마존 프라임 비디오, 애플TV, 피콕, HBO 맥스 등 다른 글로벌 OTT 플랫폼의 경우에는 탄탄한 모기업으로 인해 서비스가 지속될 것이지만 국내 시장의 진출여부와 시기가 불투명하고, 진출하더라도 어느 정도 한계가 있을 것이라고 예측했다. 한편, 전문가 E는 “유료구독형 OTT 시장이 성장할수록 오히려 광고기반 무료 OTT에게 기회가 될 수도 있다”며, 유료구독형 OTT가 “소비자의 요구에 의해 만들어진 시장이 아니다”란 점을 지적했다.

5) 로컬 OTT의 한계와 가능성

*“웨이브나 티빙이 합병한다고 큰 시너지가 날 것인가?”
“글로벌 OTT와 제휴해야 로컬 OTT도 살아남지 않을까?”*

로컬 OTT 플랫폼으로서의 국내 OTT에 대해서는 한계를 인정할 수 밖에 없다는 전망이 많았다. 웨이브나 티빙이 생존을 위협받지는 않겠지만, 전문가 A의 말처럼 “전 세계를 무대로 벌어지는 포커판”인 OTT 플랫폼 간 경쟁에서 글로벌 OTT에 비해 자본력에서 밀릴 수 밖에 없고, 전문가 C는 “지상파나 케이블 방송사 역시 자사 콘텐츠를 해외로 수출해야 생존이 가능한 상황에서 웨이브나 티빙으로 콘텐츠를 계속 몰아주기는 어려울 것”이라고 예상하고 있었다. ‘연구문제 3’ 중 시나리오 4와 관련해서 전문가 A처럼 “로컬 OTT는 생존이 어렵고, 더 잘 되게 하기 위해서가 아니라 어쩔 수 없이 처분하려고 합병하게 될 것”이라며 웨이브와 티빙의 합병이라는 시나리오에 대해서도 단기적으로는 부정적인 의견이 많았다. 전문가 E 역시 “웨이브와 티빙의 합병이 현실적으로 가능하지도 않겠지만, 양사의 합병이 큰 시너지를 낼지도 의문”이라며 부정적인 시각을 보였다. 전문가 A, B, F는 “웨이브와 티빙의 콘텐츠를 상호 교환하거나, 콘텐츠를 번들링으로 묶는 방식의 제휴

가능성이 더 높다”고 예상했는데, OTT 시장의 주도권을 쥐기 위해서는 양사의 합병이나 제휴보다는 글로벌 시장 진출을 통한 규모의 경제를 마련하는 것이 선결 과제라는 입장이었다. 전문가 E는 “웨이브, 티빙은 콘텐츠 사업자가 중심인 플랫폼 서비스가 왜 안되는지 잘 보여준 사례”라며 경쟁 서비스에 비해 훨씬 많은 콘텐츠를 제공하고 있음에도 소비자들이 이를 인식하지 못하는 점에 대해 지적했다. 전문가 C는 “로컬 OTT가 시장에서 주도권을 잡기 위해서는 혹은 생존하기 위해서는 각국의 로컬 OTT와의 제휴나 글로벌 OTT 중 2위, 3위 사업자와의 지역제휴가 필요”하다고 말했다. 전문가 B는 “로컬 OTT로서 국내 OTT가 살아남기 위해서는 전통미디어와 국내 미디어 사업자를 역차별하는 정부규제의 변화”가 필요하다는 점을 지적했다. 전문가 J, F를 제외하면, 모기업이 탄탄하지 못하고 자본력이 떨어지는 중소 OTT의 경우에는 결국 시장에서 인수되거나 폐지되는 수순을 밟을 수 밖에 없다고 부정적으로 보는 시각이 많았다. ‘자본력의 싸움’에서 뒤처지는 상황에서는 시나리오 2나 3이 발생하더라도 장기 생존이 쉽지 않다는 것이다. 전문가 B는 “만약 영화 ‘기생충’이 넷플릭스가 투자한 오리지널 콘텐츠였다면, 과연 ‘기생충’을 한국의 콘텐츠라고만 부를 수 있을까?”라고 의문을 표시했다. 글로벌 OTT가 국내 콘텐츠 사업자의 해외진출 창구가 되면서 막대한 콘텐츠 제작비를 투자하고 있는 상황에서 과연 로컬 OTT가 국내 콘텐츠의 보호를 명분으로 글로벌 OTT를 방어하는 명분을 세울 수 있을 것인가란 취지의 질문이었다.

V. 논의 및 결론

미디어 시장은 기술의 발달과 함께 변화해왔고, 새로운 미디어가 등장할 때마다 시장의 중심 역시 끊임없이 바뀌어왔다. 이미 진행되고 있는 전환의 과정이었지만, 코로나19는 방송사 등 전통적 사업자에서 IP 기반 플랫폼 중심으로의 변화(신호철 외, 2020)를 가속화시켰다. 2016년 한국에 처음 진출했을 때 ‘찾잔 속의 태풍’이라고 영향력을 과소평가받던 넷플릭스는 어느새 330만 명이라는 유료 가입자를 확보한 국내 1위 OTT 플랫폼이 되었다(넷플릭스, 2020). 케이블의 등장이나 위성TV, IPTV의 등장 때도 전통 미디어 사업자들은 ‘위기’를 외쳤고, 실제로 미디어 시장의 중심은 이제 지상파에서 케이블과 종편으로 많이 이동했다(최세경, 2019; 정인숙, 2020). TV 방송시장은 본문에서는 다루지 않았지만 어쩌면 유료

OTT 플랫폼보다 훨씬 더 큰 영향력과 변화를 불러오고 있는 유튜브, 틱톡과 같은 무료 OTT 플랫폼에게 광고시장을 빠르게 빼앗기고 있다 (김주현, 2018). 광고시장의 축소를 국내외 콘텐츠 유통매출로 버티던 방송사들은 OTT 플랫폼의 급성장으로 인해 또 다른 충격을 받을 가능성이 크다. 본 논문은 국내 OTT시장에서의 경쟁상황 변화를 ‘글로벌-로컬’, ‘독점과 경쟁상황’이라는 두 가지 축을 놓고 시나리오 분석을 진행해 급변하는 OTT 시장상황 속에 업계 전문가들의 생생한 목소리를 듣고자 했다.

시나리오 분석 결과 ‘연구문제 1’에 대해 대다수 전문가들은 자본력과 규모의 경제, 로컬화 전략의 성공으로 넷플릭스가 1위 OTT 사업자 지위를 유지하는 상황을 예측했다. 디즈니 플러스가 제휴전략을 통해 효과적으로 로컬 콘텐츠를 확보할 수 있느냐가 넷플릭스의 독점여부에 중요한 요소로 작용할 것이라고 전문가들은 답변했다. ‘연구문제 2’와 관련해서는 지상파/케이블 방송사의 쇠퇴와 작가, 출연자, 연출 등 A급 콘텐츠 제작사의 공급력이 강화될 것이라는 예상이 많았다. 소비자들이 현재보다 많은 OTT를 구독할 것이지만, 로컬 OTT로서 국내 OTT 플랫폼은 다른 나라의 로컬 사업자, 글로벌 OTT, 콘텐츠 사업자간 혹은 통신사와의 적극적인 제휴, 인수, 합병을 통해 글로벌 진출에 나서야 생존할 수 있을 것이라고 전망했다. ‘연구문제 3’에 대해서는 장기적으로는 시나리오 1과 4처럼 결국에는 OTT간의 인수, 합병이나 제휴를 통해 소수의 플랫폼이 시장을 장악하는 시나리오와 시나리오 2와 3처럼 다수 OTT가 지속 경쟁하는 시나리오가 대립되었다.

본 시나리오 분석을 통해 로컬 TV의 시대에서 진정한 글로벌 TV의 시대가 다가올 가능성이 높으며, ‘글로벌 콘텐츠’, ‘로컬 콘텐츠’라는 개념의 변화도 예상되었다. 대부분의 전문가들이 방송사의 위축을 전망했듯이, 외주사-방송사-플랫폼으로 이어지던 방송시장 구조 역시 큰 변화가 예상된다. 이미 국내 드라마 제작시장에서는 대형 기획사 및 미디어사가 시장에 진입하며 소규모 제작사와 대규모 제작사간 큰 편차가 나타나고 있으며 (이문행, 2020), OTT 시대를 맞아 다양한 콘텐츠 형식과 내용에 있어 실험을 진행 중인데, 이들 제작사들 역시 글로벌 시장 진출이라는 큰 기회와 제작환경을 둘러싼 여러 변수라는 위협을 맞게 되었다 (홍일한·김유나, 2020).

본 연구는 국내 OTT 시장의 경쟁상황 변화를 예측하기 위해 시나리오 분석이란 연구방법론을 채택해 업계 전문가들에 대한 심층 인터뷰를 통해 연구를 진행했다. 하지만, 코로나19 등으로 콘텐츠 제작사 등 더 많은 다양한 업계 전문가들

에 대한 인터뷰를 진행하지 못했고, 연구가 진행되는 동안에도 계속 신규 OTT 플랫폼의 출시나 제휴 소식이 계속되는 등 급변하는 시장상황은 OTT 플랫폼 경쟁 상황을 예측하기 어렵게 만드는 한계로 작동했다. 또한, 업계 전문가 외에 학계 전문가의 인터뷰를 통해 다양한 시각을 연구에 반영하지 못한 점은 아쉬운 부분이다. OTT 플랫폼의 경쟁상황은 국내 미디어 시장환경에 심대한 영향을 미칠 것이기 때문에 음악시장이나 영화시장처럼 OTT 가입자나 이용현황이 공신력 있는 기관을 통해 집계될 필요성이 있다고 보였으며, 이런 자료가 발표될 경우 특정 사업자의 과다한 시장집중과 부작용을 최소화할 수 있는 정책수립이 가능할 것이다.

글로벌 OTT의 등장으로 인해 미디어 산업은 심각한 변화를 겪고 있고, 규제, 이용자의 가치변화, 미디어 시장에서의 혁신, 글로벌 사업자간의 경쟁, 국내 사업자간의 인수합병 등 여러 변수가 등장하는 상황이다. 시나리오 분석을 통해 우리가 알고 있다고 믿는 것과 불확실하거나 모른다고 생각되는 요소들을 분리하고, 여러 요소들에 대한 관계를 파악해 미래 시나리오를 예상해본 작업은 현재의 데이터를 기준으로 하는 많은 양적 분석의 한계를 넘어 미래를 살펴보는 적절한 방법론이 될 수 있을 것이다. OTT 시장에서의 미래의 불확실성에 어떻게 대응하느냐에 따라 글로벌 시장에서 콘텐츠 파워를 갖고 자체 OTT 플랫폼을 가질 수 있는 몇 안되는 나라가 한국이 될 수도 있기 때문이다.

참고문헌

- 권남훈 (2020). OTT의 시장획정 및 수직결합 경쟁효과: POOQ-옥수수 기업결합 (2019). 『법경제학연구』, 17(1), 15-53.
- 권형돈 (2019). 헌법상 방송개념과 OTT 서비스의 방송법적 규제의 정당성. 『언론과법』, 18(1), 1-36.
- 김수현 (2020). 『넷플릭스의 한국 시장 전략과 한국 OTT 산업의 변화』, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위 논문.
- 김지희·유형선·서주환·김유일·황지나 (2017). 시장집중도 및 경쟁현황 분석 지원시스템 설계. 『한국콘텐츠학회논문지』, 17(5), 252-261.
- 김주혜 (2020). 코로나 19와 공연계 전대미문의 록다운: 유럽의 개성 강한 나라별 대응법. 『연극평론』, 97, 118-121.

- 김주현 (2018). 모바일 OTT 동영상 서비스 이용이 홈 TV 시청에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국콘텐츠학회논문지』, 18(8), 434-445.
- 노경조 (2020. 12. 26.). [2020 IT 업계 총결산] ⑤코로나가 쓰아올린 OTT. 『아주경제』. Retrieved from <https://www.ajunews.com/view/20201225171031644>.
- 노동환 (2020). 국내 OTT 플랫폼 사업자 활성화를 위한 정책 지원방안. 한국방송학회 'OTT 플랫폼 사업자의 경쟁력 제고 및 활성화 방안 세미나'. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=JuRgrQjMsE8&feature=youtu.be>.
- 닐슨코리아클릭 (2020. 3. 27). Mobile OTT 유형에 따른 이용자 특성과 맥락적 이용 행태. Retrieved from http://www.koreanclick.com/insights/newsletter_view.html?code=topic&id=567&page=1&utm_source=board&utm_medium=board&utm_campaign=topic&utm_content=20200327.
- 넷플릭스 IR (2020). 2020 third quarter Earnings. Retrieved from <https://ir.netflix.net/financials/quarterly-earnings/default.aspx>.
- 민병준·고계경·송재용 (2020). 넷플릭스의 경쟁 전략: 네트워크 효과, 콘텐츠 재판매, 오리지널 콘텐츠의 전략적 조합. 『전략경영연구』, 23(2), 25-45.
- 박원익 (2020. 1. 22). 넷플릭스, 4분기 전 세계 가입자 876만명 늘어... 매출 31% 증가. 『조선비즈』. Retrieved from https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2020/01/22/2020012202297.html.
- 박지은·권혜선·김성철 (2017). 국내 통신사업자의 제 4 차 산업혁명 대응전략: 시나리오 분석을 중심으로. 『방송통신연구』, 97, 37-59.
- 박주연·전범수 (2009). 미디어 시장의 다양성 연구: 시장집중도 측정을 중심으로. 『언론정보연구』, 46(1), 37-61
- 선민규 (2020. 4. 24). CJ ENM-JTBC, OTT 합작법인 설립 본계약 체결. 『지디넷코리아』. Retrieved from <https://zdnet.co.kr/view/?no=20200424111718>.
- 송민정 (2016). 동영상 스트리밍 기업인 넷플릭스의 비즈니스모델 최적화 연구: 비즈니스모델 혁신 이론을 토대로. 『방송통신연구』, 01, 40-74.
- 손민정 (2020). Crafting over the top (OTT) platforms strategies in the perspective of industry efficiency and consumer convenience (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원).
- 송시형 (2020). 코로나 19 팬데믹과 미디어 환경 변화로 인한 영화산업의 변화 양

- 상과 동향. 『사회적질연구』, 4(4), 77-93.
- 신선경·박주연 (2020). 국내 OTT 서비스 이용자의 기대와 충족 분석: 기대가치이론을 중심으로. 『한국방송학보』, 34(2), 44-75.
- 신호철·김기운·현대원 (2020). 미디어 환경 변화에 따른 유료방송시장의 구조 변동에 관한 탐색적 연구: 심층인터뷰를 활용한 SNM의 경로 분석을 중심으로. [Exploratory Study on the Change of Media Environment and Future Directions of Pay-TV Industry: Focusing on path analysis using Scenario Network Mapping method]. 『언론문화연구』, 28(0), 107-157.
- 유재혁 (2020). 토종 OTT 웨이브, 유료 가입자 200만 명 돌파. 『한국경제』. Retrieved from <https://www.hankyung.com/life/article/2020061030741>.
- 이건엽·조지형·조신 (2019). IPTV VOD 서비스 가격지수 산정 및 수요함수 추정. 『정보통신정책연구』, 26(2), 59-94.
- 이문행 (2020). 국내 드라마 제작 공급 시장의 특성에 관한 연구 -제작사 현황을 중심으로-. 『영상문화콘텐츠연구』, (19), 85-115.
- 정인숙 (2020). 글로벌 OTT의 확산에 따른 미래 예측과 정책 대응. 『방송통신연구』(109), 9-32.
- 최세경 (2019). OTT 서비스의 확산과 방송사의 대응전략. 『미디어와 교육』, 9, 55-87.
- 최혜선·김승인 (2020). 국내외 OTT 서비스의 사용자 경험 연구. 『Journal of Digital Convergence』, 18(4), 425-431.
- 현대원·김기운 (2012). 국내 3D 산업 생태계의 활성화 방안에 대한 연구: 시나리오 네트워크 맵핑을 활용한 분석 중심으로. 『방송통신연구』, 9-45.
- 홍일한·김유나 (2020). 제작사가 맞이하는 OTT 시대. 『방송트렌드&인사이트』, 24, Retrieved from <http://www.kocca.kr/trend/vol24/sub/s12.html>.
- Boehm, K., Esser, R., Lee, P., & Raab, J. (2018). *The Future of the TV and Video Landscape by 2030*. Deloitte
- Castro, D., & Cascajosa, C. (2020). From Netflix to Movistar+: How subscription video-on-demand services have transformed Spanish TV production. *JCMS: Journal of Cinema and Media Studies*, 59(3), 154-160.
- Culot, G., Orzes, G., Sartor, M., & Nassimbeni, G. (2020). The future of manufacturing: A Delphi-based scenario analysis on Industry 4.0. *Technological Forecasting and*

- Social Change*, 157, 120092.
- Davis, C., & Zboralska, E. (2017). Transnational over-the-top media distribution as a business and policy disruptor: The case of Netflix in Canada. *The Journal of Media Innovations*, 4(1), 4-25.
- Dias, M., & Navarro, R. (2018). Is Netflix Dominating Brazil. *International Journal of Business and Management Review*, 6(1), 19-32.
- Dimmick, J. (1997). The theory of the niche and spending on mass media: The case of the " video revolution". *Journal of Media Economics*, 10(3), 33-43.
- Dwyer, T., Shim, Y., Lee, H., & Hutchinson, J. (2018). Comparing digital media industries in South Korea and Australia: the case of Netflix take-up. *International Journal of Communication*, 12, 20.
- Ellingson, A. (2020. 7. 16). Netflix adds another 10 million subscribers during coronavirus crisis. L.A.BIZ. Retrieved from <https://www.bizjournals.com/losangeles/news/2020/07/16/netflix-adds-10-million-subscribers-q2.html>.
- Godet, M., & Roubelat, F. (1996). Creating the future: the use and misuse of scenarios. *Long Range Planning*, 29(2), 164-171.
- Hadida, A. L., Lampel, J., Walls, W. D., & Joshi, A. (2020). Hollywood studio filmmaking in the age of Netflix: a tale of two institutional logics. *Journal of Cultural Economics*, 45, 213-238 (2021).
- Kim, S., & Kim, D. (2019). Rethinking OTT regulation based on the global OTT market trends and regulation cases. *Journal of Internet Computing and Services*, 20(6), 143-156.
- Kim, I. K. (2020). The impact of social distancing on box-office revenue: Evidence from the COVID-19 pandemic. *Quantitative Marketing and Economics*, 1-33.
- Lobato, R. (2018). Rethinking international TV flows research in the age of Netflix. *Television & New Media*, 19(3), 241-256.
- _____ (2019). *Netflix nations: The geography of digital distribution*. NYU Press.
- Lotz, A. D. (2020). In between the global and the local: Mapping the geographies of Netflix as a multinational service. *International Journal of Cultural Studies*, 1367877920953166.
- Media Technology Monitor (MTM). (2016, February 4). Media technology adoption 2015: Analysis of the English-language market. (Rep.)

- Peterson, R. A., & Berger, D. G. (1975). Cycles in symbol production: The case of popular music. *American Sociological Review*, 158-173.
- Schoemaker, P. J. (1995). Scenario planning: a tool for strategic thinking. *Sloan Management Review*, 36(2), 25-50.
- Smith, M. D., & Telang, R. (2016). *Streaming, sharing, stealing: Big data and the future of entertainment*. Mit Press.
- Song, M. J. (2020). 포스트 코로나 시대의 미디어 산업 생태계 변화. *Broadcasting and Media Magazine*, 25(4), 9-17.
- Steiner, E., & Xu, K. (2020). Binge-watching motivates change: Uses and gratifications of streaming video viewers challenge traditional TV research. *Convergence*, 26(1), 82-101.
- Sujata, J., Sohag, S., Tanu, D., Chintan, D., Shubham, P., & Sumit, G. (2015). Impact of over the top (OTT) services on telecom service providers. *Indian Journal of Science and Technology*, 8(S4), 145-160.
- Wayne, M. L., & Castro, D. (2020). SVOD Global Expansion in Cross-National Comparative Perspective: Netflix in Israel and Spain. *Television & New Media*, 1527476420926496.