

## Chapter 02

# 미디어·엔터테인먼트, 첨단기술로 가속화되는 시장 생태계 변화

- 01 꿈의 경기장 건설 프로젝트, 공공-민간 투자의 교두보
- 02 비디오 콘텐츠 시장, DTC 지고 애그리게이터 뜬다
- 03 생성형AI, 콘텐츠 제작과 배급의 경쟁 판도 재편

## 01

## 꿈의 경기장 건설 프로젝트: 공공-민간 투자의 교두보가 되다

스포츠 구단주들이 경기장을 관광 명소로 변모시켜 사회·경제적 성장과 더불어 지역사회 참여 및 수익 다각화를 이끌고 있다.

스포츠 인프라에 대한 투자가 증가하고 있다. 경기장 훈련 및 경기 시설 등 스포츠 인프라 개발로 공공과 민간 부문에서 광범위한 사회적, 경제적 이익이 창출되는 경우가 많아 주목받고 있다. 최근 몇 년간 북미, 유럽, 아시아 태평양 지역의 스포츠 팀들은 인프라 개발에 막대한 투자를 해왔으며, 이러한 추세는 더욱 뚜렷해지고 있다.

정부와 지역사회는 스포츠 산업 투자자들과 협력해 공동된 성장 목표를 향해 나아가고 있다. 교통망 등 보조 인프라를 지원함으로써 지역사회의 자원은 스포츠의 사회경제적 영향을 더욱 확대할 수 있다. 2025년 한 해 다양한 스포츠 인프라 프로젝트가 추진돼, 지역 경제에 긍정적인 영향을 미치며 문화와 사회 발전의 구심점으로서 스포츠의 핵심적 역할이 한층 공고해질 것으로 전망된다.

딜로이트는 2025년 한 해 전 세계적으로 300개 이상의 스포츠 경기장이 신규 착공되거나 리노베이션을 거칠 것으로 예측한다. 딜로이트가 스포츠 인프라 개발 현황을 분석한 바에 따르면, 이러한 신규 경기장 프로젝트의 약 50%가 북미와 유럽에서 진행될 것으로 파악됐다.

유럽 전역에서는 축구 경기장을 중심으로 투자가 증가하고 있다. 새로운 팬 층을 끌어들이고 수익 다각화 기회를 모색하려는 노력의 일환이다. 경기장 개발은 민간 투자자들이 투자 수익을 극대화하고 공공 부문이 사회경제적 목표를 달성하는 데 중요한 역할을 할 수 있다. 북미와 유럽 외에도 세계 곳곳에서 스포츠 중심의 지역 활성화 프로젝트가 활발히 진행되고, 팬들이 경기장 안팎에서 혁신적인 경험을 요구하기 시작하면서, 전 세계적으로 경기장에 대한 투자가 확대될 가능성이 크다.

### 지역사회 중심의 장소 개발 접근법

스포츠 조직은 지역사회를 하나로 묶고, 시민들의 자부심과 결속감을 높이며, 도시의 문화적 다양성을 더욱 확장하는 중요한 역할을 한다. 스포츠 경기장을 중심으로 한 스포츠 주도 재생 프로그램을 성공적으로 실행하려면 정부 및 주요 이해당사자들과 협력하여 전략적인 이니셔티브를 지원하고, 지역사회와 소통하며, 사람들이 살고 싶고 방문하고 싶은 활기찬 지역이 되도록 지속 가능한 개발을 이루어야 한다.

스포츠 경기장 개발은 더 이상 단일 구단의 이익에만 초점을 맞출 수 없다. 경기장을 신설 또는 보강할 때 지역사회의 이익이 다양한 의사결정 과정에 반영되어야 한다.

2024년 4월, 잉글랜드 프리미어리그EPL 소속 버밍엄 시티Birmingham City, 별칭 'The Blues'의 구단주인 나이트헤드 캐피털 매니지먼트Knighthead Capital Management는 세계 최상급 경기장을 중심으로 스포츠 특화 구역Sports Quarter을 개발하는 계획을 발표했다.<sup>1</sup> 당사의 톰 와그너Tom Wagner 회장은 도심에서 도보로 접근할 수 있는 위치에 경기장과 더불어 남녀 훈련 시설과 청소년 아카데미 팀 등 시설을 모두 갖춘 특화 구역을 조성한다는 야심 찬 비전을 제시했다.<sup>2</sup> 또한 몇몇 호텔과 상업 기업들이 해당 특화 구역에 지점을 내고 버밍엄 동부 지역 활성화 참여하는 데 관심을 보였다며 이들과 협의할 의향을 표명했다.<sup>3</sup> 와그너는 이를 통해 '더 블루스'The Blues가 버밍엄의 정체성을 형성하는 요인으로 완전히 자리잡고, 전 세계적으로 인정받는 '탁월성의 상징' Beacon of excellence이 될 것이라고 말했다.<sup>4</sup> 스포츠 특화 구역 프로젝트는 20억~30억 파운드의 비용이 소요될 것으로 예상되며, 웨스트 미들랜즈West Midlands 지역 사회에 장기적인 사회경제적 영향을 미칠 것으로 기대된다.<sup>5</sup> 나이트헤드 소유 그룹은 정부와 공공 부문과 협력하여 다양한 전략적 우선 과제를 추진하고 있다.<sup>6</sup>

미국 메이저리그MLB의 탬파베이 레이스Tampa Bay Rays는 2024년 7월 플로리다주 세인트피터스버그St. Petersburg 시와 야구장 신설 계약을 체결했다.<sup>7</sup>

해당 개발 그룹은 1,250세대의 저렴한 주택 공급, 30,000개의 건설 일자리, 7,000개의 상시 일자리 창출을 약속했으며, 일자리 일부는 지역 주민과 소외 계층에 할당될 것이라고 설명했다.<sup>8</sup> 프로젝트 리더들은 경기장 신설을 통해 인근 지역의 세대 간 부의 격차를 해소하는 데 전념하고 있다며, 이러한 목표를 달성하지 못할 경우 프로젝트를 '실패'로 간주할 것이라고 강한 의지를 표명했다.<sup>9</sup>

## 세대별 선호도를 반영한 팬 참여 강화

세대마다 스포츠를 즐기는 방식은 다르다. 딜로이트의 2024년 보고서에 따르면, 글로벌 스포츠 산업 리더 중 84%는 향후 5년 동안 가장 큰 영향을 미칠 차세대 트렌드로 달라진 소비 선호도를 꼽았다. 이에 따라, 스포츠 조직은 경기 당일의 축제 분위기와 응원 등 전통적 팬 경험의 핵심 가치를 유지하면서도 이전 세대보다 높은 수준의 엔터테인먼트를 기대하는 Z세대와 알파세대의 수요도 충족하기 위해 균형을 찾아야 한다.<sup>10</sup>

경기장 경험을 개선하는 첫 번째 단계는 편안함과 안전, 경기장 시야 확보, 경기력 수준, 열광적인 분위기 등 기본을 잘 갖추는 것이다. 이러한 기본 요소는 대부분의 팬이 여전히 중요하게 여기기 때문에 더욱 고도화된 경험을 제시하기에 앞서 완벽하게 구현되어야 한다.

다음 단계로 팬들이 경기 전부터 도중, 관람이 끝난 후까지 즐길 수 있는 다양한 엔터테인먼트 옵션을 제공해 차별화된 경험을 제공할 수 있다. 이는 경기장에서 팬들이 더 많은 시간과 돈을 소비하게 유도할 뿐만 아니라, 해당 스포츠 조직을 중심으로 강한 공동체 의식을 형성하는 데에도 도움이 된다. 또한 경기장에 지역사회의 문화를 통합하면 경기 당일 팬 경험을 더욱 독창적이고 지역 특화된 형태로 만들 수 있다.

MLB의 토론토 블루제이스(Toronto Blue Jays)는 홈구장 로저스 센터(Rogers Centre)에서 팬 경험을 향상시키기 위해 두 단계에 걸쳐 경기장을 리노베이션했다. 2023년에 완료된 1단계를 거쳐 외야 관중석 내에 현지 요리와 엔터테인먼트를 제공하는 다섯 개의 독특한 ‘커뮤니티 존’을 만들어 팬들에게 차별화된 경험과 소셜 공간을 제공하고 있다.<sup>11</sup> 또한, 새로운 자동화 식음료 마켓 서비스 ‘탭앤고’(Tap N Go)와 셀프서비스 음료 판매대 ‘워크스루브루’(Walk thru Bru) 등 업그레이드된 디지털 기술을 도입해 서비스 속도를 개선했다.<sup>12</sup> 2단계에는 홈페이지 방향으로도 좌석을 조정해 시야를 개선하는 등 팬들에게 더 몰입감 있고 편리한 경기장 경험을 제공하기 위한 리노베이션이 포함된다.<sup>13</sup>

## 스마트 경기장: 차세대 스포츠 경험의 핵심

디지털 중심의 스포츠 소비 경향을 보이는 차세대 팬들은 경기 당일 경

기장 현장에도 디지털 중심의 팬 경험을 원한다.<sup>14</sup> 이러한 추세에 맞춰 일부 스포츠 조직은 첨단 기술을 접목해 팬 경험을 개인 맞춤형 ‘스마트 경기장 지구’(smart stadium district)를 기획하고 있다.<sup>15</sup> 전 세계 스마트 경기장 시장은 2024년 80억 달러, 2033년 380억 달러를 각각 넘어설 것으로 예상된다.<sup>16</sup>

Z세대와 알파세대는 이전 세대보다 짧고 역동적인 콘텐츠를 선호하기 때문에 팬 참여를 이끌어내는 데 필요한 요건도 변화하고 있다.<sup>17</sup> 가치를 추구하며 물질적 소유보다 경험에 더 많은 비용을 지불하려는 추세가 강해지는 만큼, 팬 경험 자체가 스포츠 조직의 성패를 좌우할 차별화 요인이 되고 있다.<sup>18</sup> 이에 발맞춰 신규 경기장은 게임을 하는 듯한 경험, 상품 판매, 등 다양한 요인을 통합해 설계되고 있다.

특히 ‘세컨드 스크린 신드롬’(팬들이 스포츠 시청 중 보조 화면을 통해 다양한 정보를 동시에 확인하는 행동 패턴)을 반영해 경기장 구조도 새로워지고 있다. 딜로이트 조사에 따르면, 스포츠 팬의 77%는 경기 관람 중 경기 관련 추가 활동(팀 및 선수 통계 검색, 소셜 미디어 사용, 스포츠 베팅 등)을 최소 한 번 이상 수행한 경험이 있다고 밝혔다.<sup>19</sup> 새로운 경기장들은 최첨단 기술을 접목해 경기장 내에서 이처럼 팬들의 관심을 끌만한 콘텐츠를 방송하며 팬들의 관심을 경기장 내에 붙들어 두고 있다.<sup>20</sup>

미국프로농구(NBA) 로스앤젤레스 클리퍼스(Los Angeles Clippers)는 팬 경험을 최

우선시한 설계로 새로 지어진 인튜이트 돔(Intuit Dome)을 개장했다. 새 경기장에서 단연 눈에 띄는 것은 맞춤형 제작된 역대 최대 규모의 양면 디스플레이 ‘헤일로 보드’([Halo board](#))이다. 센터 코트 천장에 후광처럼 떠 있는 헤일로 디스플레이는 어떤 좌석에든 최적의 시야로 볼 수 있으며, 무엇보다도 코트에서 멀리 떨어진 상단 관중석에서도 생생한 플레이를 직접 관람하는 효과를 준다. 뿐만 아니라 실시간 점수와 선수 교체 등 경기 실황 정보, 심층 통계가 담긴 ‘코치 코너’([coaches corner](#)), 주요 장면 다시 보기, 선수 사진과 기본 프로필, 구단주 스티브 발머([Steve Ballmer](#))를 따라다니는 ‘스티브 캠’([Steve cam](#))까지 다양한 콘텐츠를 실시간으로 제공한다. 또한, 상단 관중석 팬들에게 티셔츠를 발사하는 티셔츠 캐논을 헤일로 보드에 설치해 팬 경험의 재미를 한층 더했다. 팬들은 환호와 응원을 보내면 보상을 받고, 각 좌석에 설치된 게임 콘솔로 현장에서 게임을 하는 듯한 엔터테인먼트 경험을 즐길 수 있다. 이처럼 인튜이트 돔은 팬 경험을 ‘게임화’하여 전례 없는 수준의 팬 참여를 이끌어내고 있다.<sup>21</sup>

차세대 팬들은 끊임없고 초개인화된 온디맨드([on-demand](#)) 경험을 기대한다. 따라서 경기장이 위치한 지역은 다양한 음식, 음악, 문화, 소셜 공간을 갖춰 등 다양한 유형의 팬들이 더 오래 머물며 즐길 수 있는 장소가 돼야 한다. 이에 스포츠 조직들은 이러한 공간을 기획하고 설계하여 지역 주민과 외부에서 방문한 팬들에게 프리미엄 경험을 제공하며 이들이 서로 소통할 수 있는 새로운 접점을 형성하고 있다.<sup>22</sup>

이 때 다양한 신기술이 큰 도움이 된다. ‘클릭앤고’([Click N Go](#)) 시스템으로 상품과 음식을 간편하게 주문할 수 있고 팬 개인 맞춤형 메시지를 담은 소프트웨어 티켓도 등장했다.<sup>23</sup> 팬들이 경기장에 입장하는 방식도 진화하며, 팬들의 편의성이 향상되고 있다. 예를 들어, 메르세데스-벤츠 스타디움([Mercedes-Benz Stadium](#))은 델타 항공과 협력해 안면 인식으로 빠른 입장이 가능한 ‘플라이 스루 레인’([Fly-through lanes](#))을 도입했다.<sup>24</sup>

## 인프라와 기술을 활용한 수익 다각화

스포츠 구단주들은 강화된 인프라와 디지털 기술을 활용하여 수익 창출 방식을 더욱 다각화하고 있다. 스포츠 조직의 성공 방식이 변화하는 것이다. 과거 글로벌 스포츠 조직들은 통상 방송 중계권 수익에 크게 의존하여 인건비와 기타 운영비를 충당했다.<sup>25</sup> 중앙방송 중계권 수익이 증가하면, 북미 스포츠 리그의 연봉 상한선이나 유럽 스포츠의 비용 통제 규정에 따른 지출 한도가 늘어나는 식이다.<sup>26</sup> 그러나 단일 수익원에 지나치게 의존하면, 수익 잠재력에 한계가 생겨 코로나19([COVID-19](#)) 팬데믹과 같은 예기치 못한 시장 충격에 매우 취약해질 수 있다.

이와 비교해 지금은 일부 엘리트 스포츠 구단들이 이미 보유한 막대한 문화 및 상업 자원을 적극적으로 수익 증대에 활용하고 있다.<sup>27</sup> 입장권 판매와 중계권 수익은 여전히 개별 구단이 수용 또는 협상하기에 한계가 있지

만, 상업 수익은 구단이 자체적으로 성장시킬 잠재력이 크다.<sup>28</sup> 경기장을 더욱 넓은 범위의 엔터테인먼트 지구로 변모시키면 스포츠 조직이 상업적 입지를 확장하고, 다양한 서비스를 통해 수익 기반을 확대하는 데 중요한 역할을 한다.

예를 들어, EPL의 토트넘 홋스퍼 [Tottenham Hotspur](#)는 신규 경기장을 활용하여 상업 수익을 2016~2017 시즌 7,200만 파운드에서 2022~2023 시즌 2억2,700만 파운드로 크게 늘렸다. 이는 공식적인 리그 경기와 더불어 NFL 경기와 콘서트와 같은 다양한 축구 외 이벤트를 개최한 덕분이다.<sup>29</sup>

유럽 리그 최고 명문 구단인 레알 마드리드 [Real Madrid](#)는 2023년 산티아고 베르나베우 [Santiago Bernabéu](#) 경기장 리노베이션 이후, 2022~2023 시즌에 역대 최고 수익을 기록했다. 방송권 수익(2024년 현재 협상 진행 중)을 제외한 모든 사업 부문에서 성장을 이룬 것이다.<sup>30</sup> 2024년 7월, 레알 마드리드는 축구 구단 역사상 최초로 연간 10억 유로 이상의 수익을 창출했다고 발표했다.<sup>31</sup> 이는 주로 주요 이벤트를 개최하고 프리미엄 VIP 팬 경험을 도입하는 등 모험을 무릅쓴 덕분으로 분석된다.<sup>32</sup> 레알 마드리드는 콜롬비아 팝 가수 캐롤 G [Karol G](#)의 4회 콘서트를 통해 약 1,800만 유로의 수익을 올리기도 했다.<sup>33</sup> 구단은 다가오는 시즌 동안 경기장 리노베이션 작업을 완료할 예정이며, 향후 축구 외 수익을 더욱 늘릴 계획이다.<sup>34</sup>

이처럼 스포츠 구단들이 인프라와 기술을 활용해 수익 다각화를 추구하

는 것은 단순한 재정적 성장에 그치지 않고, 장기적인 안정성과 예기치 못한 미래의 시장 충격에 대한 회복력 또한 제공한다.

## 스포츠 인프라의 새로운 트렌드

스포츠 조직들은 여성 스포츠의 성장에 대응하고 더 큰 지속 가능성 향상을 주도하는 등 새로운 팬 경험을 수용하고 우선순위를 재정립하기 위해 노력하고 있다. 이러한 스포츠 인프라의 진화는 스포츠 산업의 포용성, 혁신 책임감을 강화하는 방향으로 나아가고 있다.

### 여성 스포츠를 위한 인프라

여성 스포츠의 인기와 가치가 계속해서 상승함에 따라, 스포츠 조직들은 여성 스포츠 전용 인프라 구축에 주력하고 있다. 미국 여자 프로축구 리그 [NWSL](#)의 캔자스시티 커런트 [Kansas City Current](#)는 1억1,700만 달러를 투자해 리버프론트 경기장을 세계 최초 여성 프로스포츠 팀 전용 경기장 CPKC 스타디움으로 탈바꿈했다. 이 경기장의 사회경제적 효과를 강화하기 위해, 아파트, 호텔, 레스토랑, 상점들이 포함된 6억5,000만 달러 규모의 복합 용도 개발 계획도 승인됐다.<sup>36</sup> CPKC 경기장 건설은 캔자스시티에 연간 약 5,000만 달러의 경제적 파급효과를 낼 것으로 예상된다.<sup>37</sup>

미국 여자 프로농구 리그 [WNBA](#)에서는 새로운 훈련 시설들이 선수들의 경

기력을 향상시키고 있으며, 이는 각 구단의 전반적인 가치 평가액 증가로 이어지고 있다. 라스베이거스 에이스즈Las Vegas Aces는 2023년에 자체 훈련 시설을 개장했고, 시애틀 스톰Seattle Storm, 피닉스 머큐리Phoenix Mercury, 시카고 스카이Chicago Sky도 뒤따라 전용 훈련 시설을 개장했다.<sup>38</sup>

영국에서는 여자 프로축구 구단인 브라이튼 앤 호브 알비온Brighton & Hove Albion이 팀을 위한 전용 경기장 건설을 계획하고 있으며,<sup>39</sup> 맨체스터 시티Manchester City 여자 구단도 클럽의 시티 풋볼 아카데미City Football Academy 부지에 전용 훈련 시설을 건설할 계획을 승인받았다.<sup>40</sup>

### 프리미엄 및 맞춤형 호스피탈리티(환대) 서비스

호스피탈리티Hospitality 분야는 전통적인 기업 서비스의 범위를 넘어, 모든 인구층이 쉽게 접근할 수 있고 차별화된 경험을 즐길 수 있는 중요한 도구로 자리잡고 있다. 스포츠 조직들은 호스피탈리티 산업의 고급 브랜드와 협력하여, 유명 셰프의 음식부터 굿즈에 이르기까지 프리미엄 호스피탈리티 서비스를 제공하려는 노력을 기울이고 있다.<sup>41</sup> 예를 들어, 포뮬러 원F1의 패독 클럽Paddock clubs이 대표적인 사례다. F1 VIP를 위한 공간인 패독 클럽에서는 소셜 인플루언서, 유명 인사, 브랜드 파트너들이 프리미엄 호스피탈리티를 경험할 수 있다.<sup>42</sup> 또한, 스포츠 조직들은 경기장 신설 및 개조를 통해 호스피탈리티 공간을 더욱 유연하게 활용해 다양한 유형의 이벤트를 개최할 수 있다.

### 지속 가능성

새로운 스포츠 인프라 건설 프로젝트의 설계 단계에 지속 가능성 원칙이 반영되는 경우가 많아지고 있다. 스포츠 주도의 재생 프로젝트에서 지속 가능성에 초점을 맞추면 긍정적인 환경적 및 사회적 관행을 시연함으로써 공공 자금을 더욱 손쉽게 확보할 수 있다.<sup>43</sup> 지속 가능성은 지역사회에 긍정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라, 이를 인프라에 통합하면 다양한 측면에서의 부정적인 영향을 줄이고 에너지 비용 절감 등의 장기적인 이점 또한 얻을 수 있다. 동시에, 브랜드 친밀도 및 충성도가 향상되어 더 많은 파트너십 기회와 팬 참여를 이끌어낼 수도 있다.

스포츠 산업은 기후 변화의 주요 원인을 제공하는 주체이자 그 영향을 깊이 받는 대상으로, 기후 변화와 떼어 수 없는 관계이다. 우선 전 세계 탄소 배출의 가장 큰 원인 두 가지로 대규모 건설 프로젝트와 물류(운송)가 꼽히는데,<sup>44</sup> 새로운 경기장 개발은 이 두 가지 원인을 모두 심화하는 요인이다. 반대로 폭염과 기타 극단적인 기후 상황이 대회, 개최지, 선수 건강에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 스포츠계는 기후 변화에 심각한 영향을 받는 대상이기도 하다.<sup>45</sup> 따라서 스포츠 조직이 부동산 개발 프로젝트를 진행할 때, 지속 가능성 관행과 전략을 신중하게 고려하고 이를 계획 단계부터 반영하는 것이 중요하다.



## 결론

전 세계 스포츠 조직들은 경기장 수용 인원을 늘리고 팬들이 평생 발길을 끊지 않고 즐길 수 있는 장소가 되도록 인프라 개발에 힘쓰고 있다. 스포츠 인프라를 중심으로 지역사회가 활성화되면 다양한 이해당사자들이 혜택을 받을 수 있다. 우선 민간 투자자와 구단 소유주들은 경기 당일뿐만 아니라 연중 내내 경기장을 활용해 수익을 다각화하고 구단 가치를 높일 수 있다. 또한, 디지털 기술을 접목하면 팬 데이터를 강화해 맞춤형, 타깃형 상품 전략을 강화할 수 있다.

공공 투자자와 정부는 스포츠 인프라 프로젝트 개발에 참여함으로써 지역사회에 더 큰 혜택을 가져올 수 있다. 스포츠 조직들은 공동체 의식을 증진하고, 건강과 웰빙을 향상시키며, 더 많은 관광객을 유치할 수 있다. 엘리트 스포츠 산업은<sup>46</sup> 경제적, 사회적 성장을 촉진하는 강력한 동력으로 작용하며, 공공과 민간이 각각 정립하는 투자 목표의 교집합이 되고 있다. 가까운 미래에는 스포츠 조직들이 경기장을 활용하여 단순한 스포츠 영역의 범위를 넘어, 보다 다양한 엔터테인먼트와 디지털 콘텐츠로 확장할 것으로 전망된다.

## 02 비디오 콘텐츠 시장, DTC 지고 애그리게이터 뜬다

비디오 콘텐츠 제작 업계, 배급사 및 애그리게이터와 협업 강화해야 새로운 잠재 시장을 발굴할 수 있다.

여러 개의 독립형 스트리밍 온-디맨드 비디오 서비스(SVOD)를 동시에 구독하는 소비자 행태인 ‘스태킹’<sup>stacking</sup>이 2025년에 감소할 것으로 전망된다. 소비자들이 스태킹하는 평균 SVOD 개수는 미국의 경우 약 4개, 유럽 주요 국가의 경우 약 2개 수준에서 각각 정점을 찍고 2025년부터 줄어들 것으로 전망된다.<sup>1</sup> 구독료 인상, 비밀번호 공유 단속, 묶음형 서비스에 힘입어 SVOD 부문의 수익이 계속 증가하겠지만, 각국 시장별 소비자들의 스태킹 개수는 줄어들 것이다.

스태킹 개수가 정점에 도달한 후 하락 전환할 것으로 예상하는 이유는, 소비자 직접 판매(DTC, direct-to-consumer) 형태로 비디오 구독 서비스를 제공하는 업체들 수십 개로 구성된 비디오 산업의 시장이 생존 가능성을 ‘재평가’해야 하는 시점에 이르렀기 때문이다.<sup>2</sup> 대다수 가정이 단일 유료 TV



구독 대신 여러 스트리밍 서비스를 구독하고 있는 상황에서, 비디오 콘텐츠 업체는 서로 다른 스트리밍 서비스 제공업체가 제공하는 콘텐츠를 통합하는 방향으로 전환될 가능성이 높다. 이는 비디오 스트리밍 시대가 도래하기 전 과거 유료 TV 제공업체가 제공해왔던 서비스 방식과 유사하다.

중기적으로 비디오 콘텐츠 산업은 ‘비디오 애그리게이터’<sup>agggregator\*</sup>와 함께 2~3개의 독립형 SVOD 제공업체로 재편될 것이다. 이 가운데 기존 유료 TV 회사, 통신사, 기술 플랫폼 또는 현재 시장을 지배하고 있는 최대 규모의 SVOD 업체들이 비디오 애그리게이터로 변모할 것으로 전망된다. 2024년 9월 기준, 영국에서는 설문조사에 참여한 SVOD 가입자의 43%가 DTC 형태가 아닌 제3자 업체(유료 TV 제공업체, 통신사 또는 기술 플랫폼 등)를 통해 서비스를 구매하는 것으로 나타났다. 또한 설문조사에 참여한 소규모 SVOD 제공업체들은 전체 구독의 거의 절반, 대형 제공업체들은 약 25%가 애그리게이터를 통해 구독이 이루어졌다고 각각 답했다.<sup>3</sup>

\* 비디오 애그리게이터(video aggregator)는 파편화된 OTT 업체를 한꺼번에 모아 놓고, 가입과 결제, 서비스 제공을 원스톱으로 가능하게 만드는 플랫폼 제공자를 뜻한다.

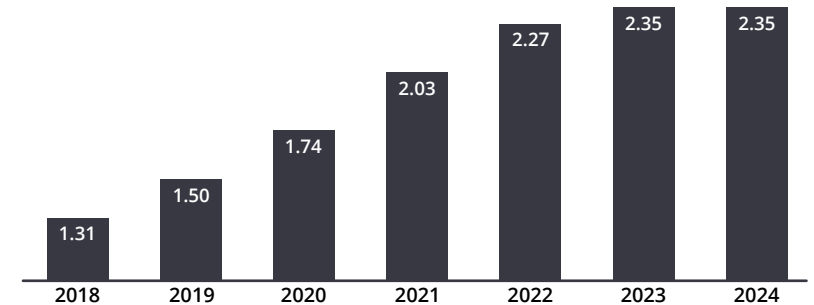
업계 관계자들 의견을 종합하면, 각 애그리게이터가 제공하는 유료 TV 모델에는 단일 계정 및 청구서, 기본 및 선택 채널, 12개월(또는 그 이상) 계약, 시청 가능 콘텐츠에 대한 전자 프로그램 가이드, 광고 판매 및 송출, 중앙 집중식 마케팅 등이 포함될 것으로 전망된다. 비디오 콘텐츠 산업 내 애그리게이션으로의 회귀는 2025년에 한층 가속화될 가능성이 높

다. 하지만 애그리게이터 중심의 시장 구조가 완벽하게 자리잡기까지는 몇 년이 더 걸릴 수 있다.

### 정점에 이른 SVOD 스택킹

2010년대에는 SVOD 서비스를 이용하는 가구 수와 서비스 이용 건수가 꾸준히 증가하는 두 가지 추세가 두드러지게 나타났다. 딜로이트 연구에 따르면 유럽 가구당 SVOD 서비스 구독 개수는 2018년 1.31개에서 2023년 2.35개로 늘었으나 2024년에는 동일한 개수를 유지하며 정체 양상을 보였다(그림 1). 미국은 2020년부터 약 4개에 머물렀다.<sup>4</sup>

그림 1  
유럽 가구당 SVOD 서비스 구독 평균 개수



참조: 영국, 덴마크, 아일랜드, 노르웨이, 스웨덴, 독일, 벨기에, 이탈리아, 네덜란드 등 유럽 주요국(총 2억 6천5백만명) 조사대상 평균치

출처: Deloitte(2018~2024), Digital Consumer Trends

## 유료 TV 모델이 부활할 수밖에 없는 이유

독립형 SVOD 서비스는 소비자가 콘텐츠와 계약 기간을 선택할 수 있고 콘텐츠 제공자가 배급자를 우회할 수 있다는 큰 장점이 있다. 유료 TV 형태처럼 선택권이 더 적고, 규모가 더 크고, 더 비싸고, 장기적인 묶음(번들)형 서비스로 되돌아가는 것은 과거로의 후퇴처럼 느껴질 수 있다.

그러나 애그리게이션(aggregation) 모델로의 복귀는 소비자와 공급자의 요구를 고루 충족할 수 있는 대안이라 할 수 있다. 소비자에게 이상적인 독립형 SVOD는 다수의 비디오 콘텐츠를 저렴한 가격에 제공해야 한다. 또한 각 서비스는 직관적인 앱을 통해 쉽게 접근할 수도 있어야 하며, 몇 주 전 신청으로 구독 취소가 가능해야 한다. 그러나 이러한 이상적인 서비스 형태는 상업적으로 실행 가능하지 않을 가능성이 크다.

현실에서는 지속적인 구독료 상승과 비밀번호 공유 단속,<sup>5</sup> 과도하게 넘쳐나는 콘텐츠,<sup>6</sup> 완성도가 제각각 다른 사용자 인터페이스UI<sup>7</sup> 등으로 인해 소비자들이 이상적으로 바라는 독립형 SVOD 서비스를 완벽히 구현하기 어렵다. 콘텐츠 제공업체들은 수십 년간 콘텐츠를 제작해 다년 계약으로 배급사에 판매하는 방식으로 수익을 창출했기 때문에, 신용카드 결제 시스템을 설정하거나 광고 지원형 주문 비디오AVOD 서비스를 운영하기 위해 필요한 규제 사항을 관리하는 등 종합적으로 DTC 사업을 운영을 하는데 필요한 역량이 부족할 수 있다.<sup>8</sup>

## 애그리게이션으로 다시 수렴되는 비디오 서비스 시장

애그리게이션으로 다시 수렴되는 새로운 시장 구조에서 다음의 방식으로 성장을 도모할 수 있다.

### 1. 묶음형 서비스

SVOD 구독을 유료 TV나 통신, 금융 서비스 계약과 묶음형으로 판매하면 1년 이상의 구독을 조건으로 개별적으로 구매할 때보다 할인된 요금을 제공할 수 있다. SVOD 업체는 이러한 방식으로 높은 구독 해지율을 낮출 수 있다. 해지율은 미국에서 약 40%, 영국에서 약 20%로 여전히 높은 수준을 보이고 있다.<sup>9</sup> 업계 분석에 따르면, 2023년 한 해 동안 미국에서만 1억3,930만 건의 SVOD 구독 해지가 발생했으며,<sup>10</sup> 해지자 중 약 4분의 1은 지난 2년 동안 최소 3~4번 서비스를 해지한 ‘상습적 해지 구독자’ serial cherner인 것으로 나타났다. 이는 2019년의 3%에 비해 크게 증가한 수치다.<sup>11</sup> 상습적 해지 구독자 중 1/5은 24개월 이내에 7번 이상 서비스를 해지한 것으로 나타났다.<sup>12</sup> SVOD를 18개월 정도의 장기 유료 TV의 묶음형 서비스에 추가하고 총 요금에 대해 할인을 제공하면 전체 해지율과 더불어 계절적 해지율도 줄일 수 있다. 최근 조사에 따르면, 미국 소비자의 절반 이상이 1년 구독에 대한 할인을 선택할 의향이 있지만,<sup>13</sup> 2024년 초 기준 미국에서 12개월 계약을 맺은 SVOD 구독자는 단 4%에 불과하다.<sup>14</sup> 독립형 SVOD 서비스 업체들이 묶음형 서비스에 참여하면 고객 유치, 요금 청구 및 미수금 관리, 고객 지원, 광고 판매와 같은 다양한 업

무를 외주화 할 수 있다.

이 같은 묶음형 서비스는 2024년에 이미 상당히 보편화됐으며, 2025년부터 더욱 활성화될 가능성이 높다. 유료 TV 회사 입장에서도 SVOD를 자사 제공 서비스에 통합함으로써 얻는 이점이 시장에 따라 다를 수 있지만, 인기 있는 콘텐츠 패키지를 통합해 해지율을 낮추는 효과를 볼 수 있다. 또한 핵심 서비스의 성장이 더딜 경우 총수익을 증대하는 데도 도움이 된다.<sup>15</sup>

영국에서는 이미 2019년에 스카이TV SKY TV의 모든 유료 TV 패키지에 넷플릭스 Netflix의 광고 지원형 요금제가 기본으로 포함됐으며,<sup>16</sup> 구독한 모든 콘텐츠를 한 번의 검색으로 찾을 수 있는 단일 검색창이 제공됐다. 프랑스에서는 디즈니플러스 Disney+와 파라마운트플러스 Paramount+를 포함한 패키지를 제공하는 유료 TV 채널 카날플러스 Canal+를 위시해, 복수의 SVOD로 구성된 다양한 패키지가 등장했다.<sup>17</sup> 중유럽에서는 SVOD 총 구독 건수의 약 25%가 유료 TV 또는 통신사를 통한 간접 구독이다.<sup>18</sup> 미국에서는 엑스피니티 Xfinity 초고속 인터넷에 가입하면 애플TV플러스 Apple TV+, 광고 포함 넷플릭스 스탠다드 Netflix Standard, 광고 포함 피콕 프리미엄 Peacock Premium으로 구성된 묶음형 서비스 스트림세이버 StreamSaver를 30% 할인가에 이용할 수 있다.<sup>19</sup> 2023년 기준 전 세계 온라인 비디오 구독자의 20%가 통신사를 통해 가입했고, 2028년에는 그 비율이 25%로 늘어날 것으로 전망된다.<sup>20</sup>

통신사들은 네트워크 성능이 비등하기 때문에 할인된 가격에 제공하는 인기 있는 SVOD 서비스를 경쟁력으로 내세워 고객 유지율을 향상시킬 수 있다.

일부 은행들도 SVOD를 자사의 구독 서비스에 포함시키고 있다. 2024년 8월 기준으로, 영국 바클레이즈 Barclays 은행은 ‘계좌+블루 리워드’ Bank Account + Blue Rewards를 선택한 고객들에게 애플TV 플러스를 무료로 제공했다.<sup>21</sup>

소규모 SVOD 서비스 중 일부는 독립형 DTC 사업을 정리하고 ‘애그리게이터’ 업체에 의해 운영되는 추가 채널로 전환하거나 일부 시장에서 철수하는 움직임을 보이고 있다.<sup>22</sup>

## 2. 미디어 애그리게이션

개별적으로 판매되던 여러 서비스를 하나로 묶어 개별 구독료의 총합보다 할인된 가격으로 제공하는 사례도 많다. 예를 들어, 미국 시장에서는 디즈니플러스 맥스 Disney+ Max와 훌루 Hulu 번들이 최대 38%의 할인가에 출시됐다.<sup>23</sup> 이러한 번들은 순수하게 비디오 콘텐츠로 구성될 수도 있고 음악, 게임, 뉴스와 같은 다른 콘텐츠를 포함할 수도 있다. 이러한 애그리게이션 서비스가 확산되면서 독립형 서비스가 중단되거나 가격 경쟁력을 상실하는 경우가 늘고 있다.

개별 SVOD를 애그리게이션으로 묶으면 사용자 편의성도 개선될 수 있다. 예를 들어, 구독자가 단일 검색창으로 모든 콘텐츠를 한눈에 검색할 수 있고, 구독 형태에 따라 단일한 전자 프로그램 가이드를 참고할 수도 있다. 반면, 독립형 서비스를 여러 개 이용할 경우 앱 하나를 닫고 다른 앱을 여는 과정에서 끊김이 발생할 수 있다는 단점을 지닌다. 특히 구형 또는 저가형 TV처럼 처리 속도가 낮은 기기에서는 시간 지연을 비롯한 각종 오류가 발생할 수 있다.

미국 소비자 대상 딜로이트 서베이에 따르면, 콘텐츠 검색이 더 쉬워진다면 스트리밍 서비스를 더 많이 이용할 것이라는 응답자가 절반에 육박했다.<sup>24</sup> 또한, 미국 Z세대와 밀레니얼 세대 응답자의 약 3/4은 구독 중인 모든 서비스의 콘텐츠를 한 번에 검색할 수 있기를 원한다고 응답했다.<sup>25</sup> 영국 소비자 대상 딜로이트 서베이에서는 시청할 콘텐츠를 찾지 못해 구독 서비스를 해지했다는 응답자가 과반수를 넘었다. 콘텐츠는 과거 어느 때보다 넘쳐나는데 정작 소비자들은 자신이 원하는 콘텐츠를 찾지 못하는 것이다.<sup>26</sup>

애그리게이션 서비스는 구독 해지율을 줄이는 데도 도움이 될 수 있다. 업계 분석에 따르면, 디즈니플러스, 훌루, ESPN+를 통합한 묶음형 서비스를 구독한 사용자는 디즈니플러스 단독 구독자보다 해지율이 59% 낮았다. 소비자들의 가격 인상에 대한 인내심도 한계에 이르고 있다.<sup>27</sup> 2023년 4분기에 실시된 딜로이트 설문 조사에서 미국 소비자의 거의 절반이 SVOD 서비스 월 구독료가 5달러 인상되면 해지하겠다고 답했다.<sup>28</sup>

### 3. 광고 기반 무료 서비스

일부 유럽 소비자들은 유료 SVOD 대신 인기를 끄는 무료 방송사 VOD BVOD나 유튜브(YouTube) 등 대체로 무료로 제공되는 동영상 공유 서비스를 선택할 수 있다. SVOD 해지의 주요 원인은 구독료다. 영국에서 실시된 서베이 결과, 최근 몇 년간 ‘구독료가 너무 비싸서’ 해지한다는 소비자가 계속 늘어 2024년에는 31%에 달했다.<sup>29</sup>

이전에 구독 기반으로만 서비스를 운영하던 회사들이 광고 기반 무료 스트리밍 TV(FAST, free-ad supported streaming) 서비스를 제공하는 사례가 많아질 것으로 전망된다. 2008년에 SVOD 서비스를 시작한 아마존(Amazon)은 2022년 미국에서 FAST 채널 프리비(Freevee)를 론칭했다.<sup>30</sup> 2010년대 중반부터 애니메이션 SVOD 서비스를 제공해 온 크런치롤(Crunchyroll)도 2023년에 FAST 서비스를 시작했다.<sup>32</sup>

기존의 사용자 업로드 콘텐츠 및 주로 무료로 제공되는 유튜브 콘텐츠의 소비가 증가할 수도 있다. TV 화면에서 유튜브를 시청하는 시간은 2024년 하루 평균 12분에서 2029년 22분으로 90% 늘어날 것으로 예상된다.<sup>33</sup> 이로 인해 SVOD 시청 시간이 일부 줄어들 가능성이 크다.

## 결론: 다시 진화하는 TV 영상 산업

TV 산업은 수십 년에 걸쳐 방송 중심 구조에서 콘텐츠 지식재산<sup>IP</sup> 기반으로 전환하고 있다. 2010년대 독립형 SVOD 시장의 탄생과 성장으로 전환이 시작됐다. 당시에는 SVOD 서비스가 새로운 형태였고 경쟁자가 적었으며, 구독료가 비교적 저렴하고 소비자간 계정 공유 행태가 흔했기 때문에 독립형 SVOD의 구독자가 빠르게 증가했다.

그러나 2020년대에 접어들면서 시장 환경이 SVOD 업계에 덜 우호적으로 변했다. 해지율은 높아졌고, 지속적인 성장은 기대만큼 쉽지 않았다. 특히 영국과 같이 상대적으로 성숙한 시장에서는 SVOD 시청 점유율이 2023년 15.8%에서 2024년 16.4%로 소폭 상승하는 데 그쳤다.<sup>34</sup> 반면, 방송사 콘텐츠와 동영상 공유 사이트는 점유율이 훨씬 가파르게 상승하고 있다. 따라서 독립형 SVOD가 시장에서 다시금 주도적 위치를 차지할 가능성은 적어 보이며, 전통적 유료 TV와 유사한 형태의 ‘애그리게이션 모델’이 앞으로 몇 년 동안 더욱 확대될 것으로 예상된다.<sup>35</sup>

독립형 SVOD 기업들은 새로운 애그리게이션 모델을 어떻게 활용해야 할지 숙고해야 한다. 우선 구독료 청구부터 유저 인터페이스 설계, 비디오 컴프레션<sup>compression</sup>까지 모두 처리할 수 있는 규모와 역량을 갖추고 있다면, 콘텐츠 제작부터 광고 판매, 고객 관리에 이르기까지 모든 과정을 자체적으로 운영하는 완전한 독립형 SVOD에 주력할 수 있다. 단, 일부

시장에서는 제3자 배급을 활용하는 방식이 이익 창출에 더 효과적일 수 있다.

일부 SVOD 업체들은 자사 콘텐츠에 더해 다른 플레이어들의 콘텐츠를 통합해 애그리게이션을 앞장설 수도 있다. 이들은 자사 콘텐츠를 중심으로 묶음형 서비스를 구성하거나, 과거 유료 TV처럼 다른 SVOD 채널을 마케팅하고 호스팅할 수도 있다. 그러나 대다수 업체는 자사 콘텐츠를 최고 입찰자에게 판매하는 이미 증명된 단순한 성공 전략에 주력하는 방향을 택할 것으로 예상된다.<sup>36</sup>

결론적으로, ‘소비자 직접 판매’<sup>DTC</sup> 비즈니스 모델을 제대로 실행하기는 어려운 경우가 많다. 대부분의 기업은 새로운 역량을 확보하고 기업 문화도 바꿔야 하기 때문이다. 수십 년간 콘텐츠 배급을 외부에 맡겼던 기업이 DTC로 즉각적 성공을 거두기는 쉽지 않다. 단독 비즈니스 모델로서 DTC를 이행하는 것은 비디오 산업뿐 아니라 대부분의 산업도 마찬가지로 극히 어려운 일이다. 규모가 큰 기업들조차도 완전히 DTC 모델로의 전환에 성공한 사례는 극히 드물다. 대부분의 주요 소비자 브랜드에서 배급/유통사들은 가치 사슬에서 핵심적인 역할을 하며, 이 기본적 원칙은 앞으로도 크게 변하지 않을 가능성이 크다.

한편, 독립형 SVOD가 비디오 산업의 주류 비즈니스 모델로 부상하지 않는다고 하더라도, 방송사들이 안일하게 있어서는 안 된다. 많은 시장에

서 방송사는 여전히 소비자들의 콘텐츠 시청 시간을 크게 점유하고 있다. 2023년 유럽(42개 시장 기준)에서 TV 방송 평균 시청 시간은 하루 3시간 16분을 기록했다. 그러나 젊은 층으로 범위를 좁히면 시청 시간은 단 1시간 12분에 그쳤다.<sup>37</sup> 방송사들은 적극적 협업을 통해 젊은 시청자들의 니즈에 발빠르게 대응하고 더욱 매력적인 콘텐츠를 제공해야 한다.

## 03 생성형AI, 콘텐츠 제작과 배급의 경쟁 판도 재편

영화 및 TV쇼 제작 산업의 생성형 AI 도입, 콘텐츠 제작은 신중할 수밖에 없지만 운영 및 배급은 빠른 속도가 예상된다.

생성형AI 모델의 이미지, 오디오, 비디오 생성 능력이 빠르게 발전하면서 이전보다 더 몰입감 있고 창의적일 뿐 아니라 러닝타임마저 길어진 콘텐츠들이 쏟아져 나오고 있다. 이에 영화 및 TV쇼 제작사들은 제작사 발 빠르게 콘텐츠 제작에 생성형AI를 실험적으로 활용해 보았을 수 있지만, 제작 전체 과정에 생성형AI를 도입하는 것은 여전히 신중할 수밖에 없다. 생성형AI 툴의 발전이 아직 성숙 단계에 이르지 못한 데다, 현재 제공되는 퍼블릭 생성형AI 모델로 콘텐츠를 제작했을 때 저작권 침해의 소지가 있고 지식재산권IP를 주장하기도 애매해질 수 있기 때문이다. 하지만 여타 사업 전반에서 비용을 절감하고 수익성을 높이는 데 생성형AI가 유용할 수 있다는 인식이 점차 확산되는 추세다.



현재 주요 제작사들은 비용 압박이 커 수익을 내는 경우가 극히 드물다.<sup>1</sup> 매출은 높지만, 운영비와 제작·마케팅·광고 비용이 더 높아 적자인 경우가 많다. 제작사들의 스트리밍 사업이 수익은 거두지 못하고 출혈만 내고 있는 상황에서 케이블 TV 가입자와 광고 매출도 줄어 수익이 악화되고 있다.<sup>2</sup> 게다가 인플레이션, 금리 상승, 코로나19(COVID-19) 팬데믹의 영향으로 제작 비용이 더욱 상승했으며, 제작사들은 이제 소비자의 관심과 지갑을 두고 소셜 미디어, 사용자 생성 콘텐츠(UGC), 비디오 게임과도 경쟁해야 하는 상황이다.

델로이트가 미국과 유럽연합(EU)을 중심으로 조사한 결과, 2025년 대형 TV 및 영화 제작사들이 콘텐츠 제작에 생성형AI를 도입하는 데 있어 신중을 기해, 제작 예산에서 생성형AI 톨이 차지하는 비율이 3%가 채 되지 않을 것으로 예상된다.<sup>3</sup> 그러나 운영비 지출에서 생성형AI가 차지하는 비율은 약 7%로 이보다 높아, 계약 및 인재 관리, 각종 인가 및 제작 계획 수립, 마케팅 및 광고, 전 세계 진출을 위한 콘텐츠의 현지화 및 더빙 등 다양한 용도로 활용될 전망이다.

이처럼 콘텐츠 제작에는 신중하게, 운영에는 신속하게, 투트랙으로 생성형AI를 도입하면, 선부른 변화로 인력 관리와 콘텐츠 창작에 야기할 수 있는 혼란은 막으면서, 비용을 절감하고 비즈니스 전반의 성과를 더욱 빠르게 달성할 수 있다. 하지만 생성형AI로 인해 또 한가지 유념해야 할 경쟁 요인이 발생하고 있다. 대형 제작사와는 다르게, 독립 콘텐츠 제작자

와 소셜 미디어 플랫폼은 업무 프로세스와 콘텐츠 제작 전반에 걸쳐 생성형AI를 신속하게 도입하고 있으므로, 기존 제작사의 비즈니스 모델을 위협하는 새로운 형태의 미디어가 등장할 수 있다.<sup>4</sup>

### 생성형AI, 할리우드 수준의 콘텐츠 창작하기에는 아직 역부족

대규모언어모델(LLM)과 디퓨전 모델(diffusion model)\*이 싼 가격에 범용화 되면서, 제작사들이 각본과 대사, 스토리라인을 더욱 빠르게 구성하고, 시각화 초기 단계와 캐릭터 설정 및 세트 디자인 등을 더욱 손쉽게 진행하기 위해 실험적으로 생성형AI를 활용하고 있다.<sup>5</sup> 일부 제작사들은 생성형AI 톨을 활용해 유명 배우들을 더 젊어 보이게 하거나 세트장의 디지털트윈을 제작해 광고 촬영 및 사후 제작에 활용하기도 한다.<sup>6</sup> 제작사들은 그러한 경우 배우와의 계약 내용에 보호조항을 직접 추가해 저작권 침해 가능성을 차단하고 있다. 2025년에는 제작사들에 생성형AI 톨뿐 아니라 관련해서 발생할 수 있는 여러 문제의 솔루션을 제공하는 제3의 프로덕션 업체들이 증가할 것으로 예상된다.

\* 디퓨전 모델(diffusion model)은 데이터를 점진적으로 변형하여 학습하고, 학습한 데이터를 기반으로 새로운 데이터를 생성 및 복원하는 모델로, 특히 이미지 생성과 데이터 복원, 노이즈 제거 등 생성형AI 톨의 모델로 사용된다.

콘텐츠 창작에 생성형AI를 활용하면 사전 제작 단계에서 창의력을 증강



하는 효과가 있지만, 아직 생성형AI 독자적으로는 할리우드 수준의 제작이 불가능하다.<sup>7</sup> 최첨단 디퓨전 모델은 사진과 흡사한 이미지를 생성할 수 있지만, 지나치게 초현실적이어서 오히려 실제 같지 않은 경우가 많다.<sup>8</sup> 또한 주요 비디오 생성 툴은 짧은 영상은 만들 수 있지만, 유기적인 스토리로 구성된 긴 영상은 아직 창작하지 못한다.<sup>9</sup> 비디오 생성 모델들이 빠르게 발전하고는 있지만, 기존의 영화 제작 툴과 과정에 통합되기에는 아직 미성숙한 단계에 머물러 있다.

하지만 창작물을 빨리 게시하는 것이 무엇보다 중요한 소셜미디어 창작자들은 생성형AI의 이러한 한계가 큰 문제가 되지 않을 수 있다. 단기간의 트렌드에 불과할지 모르지만 매우 짧은 영상인 이른바 ‘쇼츠’ shorts의 인기가 높아지고 있고, 소셜미디어 콘텐츠는 저작권 침해 우려도 상대적으로 적다.<sup>10</sup> 생성형AI 툴의 얼리어답터 early adopter인 일부 창작자들은 실험 삼아 제작한 영상을 소셜미디어에 주기적으로 게시해, 다양한 비디오 생성 툴의 빠른 발전 양상을 대중에게 시연하는 역할을 하기도 한다.<sup>11</sup>

2025년에는 이처럼 독립 창작자들이 생성형AI를 활용한 콘텐츠 창작을 주도할 것으로 예상된다. 그러는 동안 제작사들은 생성형AI의 발전 양상을 관망하면서 당장의 리스크를 모면할 수 있을 것이다. 하지만 전통적 미디어의 콘텐츠들은 갈수록 강해지는 UGC 플랫폼에 소비자들의 ‘주의 집중시간’ attention time을 뺏길 수 있다.

## 퍼블릭 모델을 활용한 콘텐츠 창작, 저작권 침해 위험

대형 제작사들이 콘텐츠 제작에 생성형AI를 적극적으로 도입하지 않는 또다른 이유는 저작권 침해와 지식재산권 상실 위험이 있기 때문이다.<sup>12</sup> 최첨단 생성형AI 모델은 여타 창작자들이 만든 이미지와 비디오 등 공개 데이터로 훈련되기 때문에, 기본적으로 모델의 생성물은 다른 창작물의 파생물이라 할 수 있다.<sup>13</sup> 만약 제작사가 퍼블릭 모델의 생성물을 상업적 용도로 사용했는데 해당 생성물에 저작권 보호를 받는 다른 작품이 포함돼 있다면, 저작권 침해로 책임을 져야 할 수 있다.

훈련용 데이터에는 수십억 개의 작품이 포함될 수 있어, 저작권 침해 가능성을 파악하는 것은 ‘모래밭에서 바늘 찾기’처럼 거의 불가능할 수 있다. 하지만 지식재산을 만들어 이를 지키는 것이 생존에 절대적으로 중요한 제작사들은 일말의 불확실성도 감당할 수 없는 입장이다. 이미 독립 아티스트와 창작자들뿐 아니라<sup>14</sup> 다수의 출판사와<sup>15</sup> 음반사들이<sup>16</sup> 자신들의 작품이 훈련용 데이터로 무단 사용됐다며 퍼블릭 생성형AI 모델을 출시한 기업들에 소송을 제기했다.

퍼블릭 모델을 사용해 제작한 콘텐츠는 지식재산권을 주장하기도 어려워질 수 있다.<sup>17</sup> 미국 저작권법 Copyright Act에 따르면, ‘인간에 의한 창작물 요건’ human authorship을 충족해야 저작권 등록이 가능하다. 최근 미국 저작권청 USCO, US Copyright Office은 AI 및 생성형AI의 생성물이 포함된 작품의 ‘인

간에 의한 창작물 요건'은 사례별로 다르며, '충분한 요건'을 충족했을 경우 저작권을 인정받을 수 있다고 규정했다. 다시 말해, 생성형AI 툴을 활용해 인간이 만든 작품은 저작권을 인정받을 수 있지만, 생성형AI가 창작의 대부분을 담당할 경우는 인정받지 못한다는 뜻이다. 관련 논의는 계속되고 있지만, 아직 명확한 정의가 내려지지 않아 AI에 의한 저작권 침해를 둘러싼 불확실성과 리스크가 지속되고 있다.

생성형AI 모델 훈련에는 워낙 방대한 데이터가 필요하기 때문에, 주요 생성형AI 업체들은 콘텐츠 아카이브에 대한 라이선스 계약을 맺기 위해 제작사들에게 구매를 펼치고 있다.<sup>18</sup> 하지만 콘텐츠가 생명줄인 제작사들은 이러한 제안을 원천 거부하거나, 이미 운영비 압박에 허덕이는 생성형AI 업체들이 엄두도 낼 수 없을 정도로 높은 라이선스 비용을 제시하고 있다. 제작사들은 생성형AI 모델이 더 이상 발전되지 않는 것이 자신들에게 유리하다는 계산에서 이러한 라이선스 제의를 담합 수준으로 거절하고 있을 가능성이 있다.

특히 미국의 경우 영화계의 각종 조합 및 노조의 협력 없이는 제작이 힘든데, 이들 단체들이 생성형AI 도입에 강하게 반발하며 제작사들에 생성형AI 사용을 제한한다는 보장을 요구하고 있다.<sup>19</sup> 영국도 노조의 반발이 거세다.<sup>20</sup> EU는 AI 모델의 안전성에 관한 '인공지능법' EU Artificial Intelligence Act와 AI 훈련에 사용되는 데이터 수집 및 저장에 관한 '일반 데이터 보호 규정' GDPR, General Data Protection Regulation 등 규제 압박이 강하다.<sup>21</sup>

## 프라이빗 모델은 지나치게 높은 비용 부담이 걸림돌

딜로이트 2024 첨단기술·미디어·통신 산업 전망'에서 제시됐듯, 프라이빗 생성형AI 모델이 확산되면서 퍼블릭 모델로 야기되는 문제를 해결하고 결과물에 대한 통제를 강화하는 데 도움이 될 수 있다.<sup>22</sup> 제작사들은 자체 지식재산을 훈련 데이터로 활용해 프라이빗 모델을 개발하면 퍼블릭 모델 활용에 따른 저작권 침해나 지식재산 상실 위험을 막을 수 있다.

하지만 첨단 생성형AI 모델을 훈련하는 비용은 약 1,000억 달러에 달하는 것으로 추산되며,<sup>23</sup> 추론과 재훈련 비용은 사용이 증가할수록 늘어난다. '오픈 웨이트' open weight\*로 알려진 오픈소스 솔루션을 활용하면 비용 부담을 일부 줄일 수 있지만, 훈련용 데이터 세트의 출처와 품질은 불분명한데 비용은 여전히 높다.<sup>24</sup> 몸값이 높은 AI 인력을 확보하기도 쉽지 않다. AI 인력은 대부분 제작사보다 높은 임금을 제시하는 하이퍼스케일러 hyperscaler, 대규모 데이터센터 운용 업체를 선호하기 때문이다. 또 프라이빗 모델을 개발하려면 모델 발전 속도에 맞춰 6개월마다 재훈련이 필요하다. 마지막으로 제작사와 투자자들이 비용과 운영 효율적으로 프라이빗 모델을 구축하려면, 테크 기업들처럼 사고하고 행동하며 테크 업계와 생태계 관계를 형성 및 유지하고 이들의 서비스를 이용해야 한다. 이러한 여러가지 이유로 제작사들은 경제적 패러다임이 급변하지 않는 한 프라이빗 모델 개발에 투자하지는 않을 것으로 예상된다.

\* 오픈 웨이트(open weight)는 주로 생성형AI 모델을 훈련한 가중치(weight)를 개방하여 자유롭게 사용, 분석, 수정, 재훈련할 수 있도록 하는 방식을 뜻한다.

하지만 2025년에는 제작사와 생성형AI 업체들이 상호 파트너십을 맺어 보다 공평하게 비용을 부담하는 사례가 증가할 것으로 전망된다.<sup>25</sup> 외부 생성형AI 업체가 선훈련된 모델과 인터페이스를 제공하면, 제작사가 자체 콘텐츠로 모델의 훈련과 맞춤화를 강화하는 방식이 가능하다. 이렇게 훈련된 생성형AI 모델은 제작사의 미적 기준에 부합하거나 시그니처 캐릭터 및 배경을 포함한 창작물을 생성할 수 있다. 또한 제작사들은 자사 콘텐츠에서 파생될 수 있는 생성물에 대한 기준을 보여줌으로써 지식재산도 더욱 강력하게 보호할 수 있다. 이 같은 프라이빗 방식이 혼용되더라도 생성형AI 업체들은 파트너십을 통해 톨과 생성물을 한층 발전시킬 수 있다.

### 제작사 사업 운영 최적화에 더 쓸모 있는 생성형AI

2025년 한 해 제작사들을 생성형AI를 콘텐츠 제작에 실험적으로 활용하는 한편, 사업 운영 최적화에는 보다 빠르게 본격 도입할 것으로 예상된다. 생성형AI는 계약 협상, 인재 및 인력 관리, 재무회계, 현지화 등 미디어 운영, 마케팅 및 프로모션, 콘텐츠 스토리지 및 배급 등을 자동화 또는 보완할 수 있다.

제작사들은 이미 사용 중인 소프트웨어나 서비스형 소프트웨어(SaaS, soft-

ware-as-a-service)를 활용해 이러한 역량을 확보할 수 있다. 시간과 비용이 많이 드는 사전 제작 과정에 대한 솔루션을 제공하는 소규모 업체들도 나타났다. 생성형AI를 활용해 대본 평가, 대본 분석 및 제작 일정 수립, 촬영 장소 물색까지 더욱 빠르게 처리하는 것이다.<sup>26</sup>

생성형AI가 옛날 영화들을 ‘시청’한 후 배우, 테마, 무드별로 태그를 지정하면, 방치됐던 콘텐츠 아카이브를 다시 유용하게 활용할 수도 있다. 스트리밍 업체는 맞춤형 방식 또는 최신 트렌드에 맞춘 마케팅 방식으로 오래된 콘텐츠를 다시 내세워 수익을 창출할 수 있다.<sup>27</sup>

글로벌 시장에서 더욱 많은 소비자에게 더욱 빠르게 콘텐츠를 배급하기 위해 일부 제작사들은 언어 및 음성 모델을 활용해 번역과 더빙 능력을 강화하고 있다.<sup>28</sup> 생성형AI 모델을 활용하면 감정 표현이 풍부한 고품질의 음성 생성 및 재현이 가능하고 사용자가 본인의 취향에 맞춰 세부 조정할 수도 있다.<sup>29</sup> 이는 글로벌 시장에 콘텐츠를 수출할 때는 물론이고 수입할 때도 매우 유용하므로, 콘텐츠 제작사와 배급사 모두에게 도움이 된다. 주요 UGC 플랫폼들은 이미 창작자들에게 이러한 기능을 제공하고 있다.<sup>30</sup>

생성형AI로 더빙과 번역이 한층 용이해지면 문화도 한층 활발하게 공유돼, 특정 지역에서만 잠시 인기를 끌고 사라졌을 작품이 글로벌 히트작으로 거듭나는 경우도 적지 않다. 딜로이트 2024년 서베이에 따르면, 미국 소비자 66%는 이질적 문화를 배울 수 있는 TV쇼나 영화를 즐겨 본다

고 답했다.<sup>31</sup> 생성형AI는 미디어 기업의 마진과 경쟁력을 실질적으로 높일 뿐 아니라, 전 세계 관객의 유대감을 강화하는 데도 도움이 될 수 있다.

## 결론

생성형AI의 능력을 경험한 여타 산업과 마찬가지로 제작사와 스트리밍 업계, 창작자들은 경탄과 우려가 혼재된 양가 감정을 느끼고 있다. 이러한 경탄과 우려가 2025년 한 해 제작사들이 생성형AI를 실험적으로 활용하는 두 가지 동인이 될 것이다. 우선 제작사들은 인간의 창의력을 새로운 형태로 구현하는 생성형AI의 마법 같은 능력과 창의력에 경탄하고 있다. 이와 동시에 할리우드 생태계 외부에서 새로운 형태의 미디어가 등장할 수 있다는 우려도 만만치 않다.

독립 콘텐츠 창작자들은 이미 상용화된 첨단 합성 미디어 기술을 적극 활용해 콘텐츠를 제작 및 배포하고 있다. 과거 희소한 콘텐츠와 배급망을 주물렀던 할리우드 제작사들은 이제 넘쳐나는 콘텐츠와 민주화된 배급망이라는 환경에 직면하고 있다.<sup>32</sup> 콘텐츠 제작과 배급의 이 같은 파괴적 패러다임 변화는 2025년에 한층 심화될 것이다.

생성형AI는 거의 매달 간격으로 급격한 발전을 이루며 인간 수준의 지능과 창의력, 통찰력에 성큼 다가서고 있다. 2030년에는 순전히 AI가 제작

한 블록버스터 영화가 나올 것이라는 전망이 이미 2024년에 제기된 바 있다.<sup>33</sup> 2025년에는 그러한 전망이 한층 가시화될 것으로 보인다.

그 과정에서 콘텐츠 소유자들은 지식재산을 보호하기 위해 경쟁적으로 방어벽을 강화할 것이다. 퍼블릭 모델의 저작권 침해 소송이 늘어나고 관련 규제도 강화될 것으로 예상된다. 규제당국들은 훈련에 쓰이는 데이터 세트가 기존의 콘텐츠 권리를 침해하지 않음을 생성형AI 업체들이 증명해야 한다는 요구를 할 수 있다. 한편 대부분의 대형 제작사들은 퍼블릭 모델의 훈련에 자사 데이터를 라이선스로 제공하지는 주요 생성형AI 업체들의 제안을 거부하며, 비용 문제가 해결된다면 소규모 생성형AI 업체들과 손잡고 지식재산을 보호할 수 있는 맞춤형 모델을 구축할 것이다.

거시적 관점에서 생성형AI 기술이 계속 발전하려면 막대한 자본 투자가 필요하다. 따라서 향후 1~2년 내 범산업적으로 경제적 가치가 증명되지 못하면 발전 속도가 둔화될 수 있다.<sup>34</sup> 하지만 차세대 모델이 기존 모델의 단점을 극복하면, 생성형AI의 능력이 단숨에 강화될 수 있다. 또한 모델 훈련과 운영에 드는 비용과 데이터를 절감하려는 노력도 이어지고 있다. 대형 제작사는 창의력을 발휘해 콘텐츠를 제작하는 곳만이 아니라 대규모 사업을 운영하는 대기업이기도 하다. 따라서 비용 절감, 사업 프로세스 최적화, 생산성 향상, 더욱 신속한 고객층 확대 등을 위해 생성형AI의 도입을 늘릴 가능성이 크다. 딜로이트가 2024년 기업 임원들을 대상으로 실시한 기업의 생성형AI 도입 실태 서베이에 따르면, 응답자 42%는 AI

를 도입하는 가장 중요한 이유로 효율성, 생산성, 비용 절감을 꼽았다.<sup>35</sup> 또 58%는 여타 이유로 혁신 증대, 제품 및 서비스 개선, 고객 관계 강화 등을 꼽았다. 오늘날 기업 전반에 걸쳐 생성형AI 도입에 대한 관심이 증대한다는 의미다.

“밀물이 오르면 모든 배가 뜬다.” 규모를 막론하고 모든 제작사와 창작자들이 생성형AI의 혜택을 누릴 수 있다. 소규모 제작사와 개인 창작자들은 과거 대형 제작사들만이 누리던 제작 능력과 작품의 품질을 확보하면서 대형 제작사들이 저야 할 리스크와 비용 부담 측면에서는 상대적으로 자유로울 수 있다. 이들 중 규모가 큰 제작사들은 경쟁에서 이기기 위해 비용을 낮추고 콘텐츠의 론칭에 걸리는 기간을 단축할 필요가 있다. 이제 경쟁 압력은 동종 업계뿐 아니라 UGC 플랫폼과 소셜미디어, 게임 업계 등 다각도에서 발생하기 때문이다. 콘텐츠 제작과 배급망은 더 이상 희소하지 않다. 하지만 소비자의 관심과 시청시간은 유한하다.