

8장

공영방송, 생존전략으로 글로벌 스트리밍 서비스와 협력 선택

전통 TV 시청 감소와 글로벌 플랫폼 부상이라는 환경 변화 속에서, 공영방송은 젊은 시청자 유입과 콘텐츠 영향력 확대를 위해 스트리밍·소셜 플랫폼과의 협력을 선택하고 있다. 이러한 파트너십은 콘텐츠 노출 범위 및 재원 확대라는 기회를 제공하는 한편, 편성 통제력 약화와 공적 정체성 훼손이라는 구조적 리스크를 동시에 수반한다. 결국 공영방송의 경쟁력은 플랫폼과의 협력 과정에서도 공적 가치와 주도권을 얼마나 균형 있게 유지하느냐에 달려 있다.

핵심 내용 요약 (Executive Summary)

▶ (방송환경 변화) 공영방송과 스트리밍의 불가피한 결합

- TV 시청 감소와 함께 콘텐츠 유통의 중심이 스트리밍·소셜 플랫폼으로 이동
- 공영방송은 젊은 시청자 유입과 글로벌 도달 확대를 위해 플랫폼 협력 전략을 본격화

▶ (전략적 선택) 콘텐츠 유통과 활용 방식의 전환

- 공영방송은 글로벌 스트리머·소셜 플랫폼과의 파트너십 확대
- 기존 방송 콘텐츠를 유튜브·넷플릭스·아마존 프라임 등에 공급해 콘텐츠 수명과 활용도 제고

▶ (협력의 성과) 콘텐츠 노출 범위·재원·영향력 확대

- 글로벌 플랫폼을 통한 노출 증가로 브랜드 인지도와 영향력 강화
- 추가 수익원 확보와 제작 리스크 분산을 통해 재정적 완충 효과 확보

▶ (구조적 리스크) 통제력·정체성·공적 가치의 약화

- 알고리즘 변화나 계약 조건에 따라 시청자 접근권과 콘텐츠 권리가 급격히 약화될 위험
- 편성·유통 통제력 저하, 브랜드 희석, 공영방송의 공적 사명 훼손 가능성

▶ (생존 전략) 협력 속 균형의 재설계

- 브랜드·데이터 보호, 공정한 수익 배분, 공동 제작 등 균형 잡힌 파트너십 전략 필요
- 스트리밍·소셜 확산으로 미디어의 역할이 재정의 되는 만큼, 지속적 실험과 적응이 생존의 조건

공영방송사들이 새로운 활로를 찾고 있다. 소셜미디어에 콘텐츠를 게시하고, 스트리밍 업체와 공동 제작하며, 거대 콘텐츠 유통사들과 파트너십을 맺고 있다. 이러한 움직임은 영리를 추구하는 미디어 기업에게 중요한 시사점을 제공한다.

TV 방송 사업은 아직 수익성이 있지만, 쇠퇴 양상이 뚜렷해지고 있다. 스트리밍 경쟁의 심화와 소셜 비디오 및 인터랙티브 엔터테인먼트의 확산으로 콘텐츠 산업은 빠르게 재편되고 있다. 콘텐츠 유통의 중심이 기존 방송에서 스트리밍 비디오 서비스로 이동하며, 저작권과 방영권을 둘러싼 비즈니스 구조도 새롭게 바뀌고 있다. 반면, 정해진 시간표에 따라 실시간으로 프로그램을 편성·송출하는 기존의 선형 TV(linear TV) 사업은 성장 둔화 속에서 구조조정이나 자산 매각 등 근본적 변화를 겪고 있다.¹ 그럼에도 많은 전통 미디어 대기업은 비용이 많이 드는 자체 신규 스트리밍 서비스에 주력하며 TV 수익성이 고점을 찍었던 황금기를 부활시키기 위해 노력을 기울이고 투자를 아끼지 않았다. 그럼에도 지금까지 그 황금기는 돌아오지 않았다.

반면 미국 외 지역에서는 공영방송이 보다 유연한 성공 모델을 만들어 가고 있다. 유럽 공영방송사들은 오랜 기간 입증된 스토리텔링 역량을 기반으로 더 넓은 범위의 글로벌 시청자들을 끌어들이고 있다. 뿐만 아니라, 스트리밍 업체와 공동 제작 계약을 체결함으로써 제작 및 유통 역

량을 강화하고 있다. 젊은 시청자층에 도달하기 위해 소셜 플랫폼에 콘텐츠를 게시 및 홍보하고, 자체 서비스와 글로벌 파트너 간에 시차를 둔 실험적 콘텐츠 공개 방식에도 도전하고 있다.² 이러한 창의적 전략은 비슷한 생존 압박을 받고 있는 미국의 중소 방송사에게 유의미한 교훈을 제공할 수 있다.

2025년에는 불과 수 개월 사이 방송사와 스트리밍 업체 간 주목할 만한 계약이 세 건이나 체결되며 이러한 움직임이 더욱 가속화됐다.³ 딜로이트는 2026년에도 이와 유사한 방송사-스트리머 계약이 추가로 발표될 것으로 전망한다. 더 나아가, 공영방송사를 중심으로 공동 제작 및 기타 새로운 이니셔티브가 더욱 확대될 것으로 보인다. 이는 수만 시간 분량의 방송사 콘텐츠가 스트리밍 서비스와 소셜 플랫폼으로 유입되는 결과를 가져올 수 있으며, 광고 수익 배분과 글로벌 시청 시간 증가 등 잠재적 이익도 기대된다.

현재까지는 공영방송사가 이 같은 계약을 더욱 주도적으로 추진하고 있는데, 주요 목적은 수익 증대보다는 시청자층 확대에 있다. 일부 민영방송사도 유사한 스트리밍 계약을 체결하고 있지만, 이들이 예외적인 사례인지, 아니면 향후 다른 민영방송사에게도 확대될 조짐인지는 시간이 지나야 확인될 것이다. 현재 방송 업계는 공영방송과 스트리밍의 이러한 동맹이 과연 성공적 결과를 가져올지 예의주시하고 있다.

변화의 파고 수용하며 혁신적 해법 모색하는 공영방송사

전 세계적으로 대다수 공영방송사는 대형 문화 기관으로서 기능하며, 대중을 대표하고 연결하는 데 중요한 역할을 해왔으며, 오락·뉴스·교육·문화 형성에 지대한 영향을 미쳐왔다.⁴ 그러나 이들 역시 전통 TV를 봉괴시킨 인구 및 행태 변화의 위협을 피할 수 없는 실정이다.⁵

하지만 민영방송사와 공영방송사 간에는 중요한 차이가 있다. 공영방송사는 재원 구조와 상관없이 공익을 위한 TV·영화·뉴스·다큐멘터리 제작을 사명으로 한다. 따라서 국내 시청자가 공영방송사의 선형 채널이나 스트리밍 서비스를 보지 않는다면 공적 역할을 수행하지 못하게 된다. 이는 공영방송사의 재원과 우선적 접근권을 유지해야 하는지에 대한 논쟁을 더욱 격화시킬 수 있다.

공영방송사는 시민과 정부의 재정 지원에 의존하면서도 공적 임무를 수행하도록 규정돼 있기 때문에 충분한 예산을 확보하지 못하는 경우가 있지만, 여전히 수익보다 공익과 문화적 가치를 더 우선시하는 경향이 있다. 이는 오히려 공영방송사가 민영방송사보다 더 빠르고 유연하며 때로는 더 과감하게 혁신할 수 있는 배경이 되기도 한다. 반면 민영방송사는 수익과 주주 가치를 우선시해야 하므로 수익을 저해할 수 있는 위험을 감수하면서까지 혁신에 나서기가 쉽지 않다.

아래 사례들은 오늘날의 미디어 환경에서 공적 역할을 다하기 위해 노력하는 여타 공영방송사와 더불어 스트리머로서의 성공만을 좋아 혁신

을 주저하는 민간 전통 미디어 기업들이 참고할 만한 모델이 될 수 있다. 다만 영리 기업과의 파트너십이 공영 미디어의 가치와 사명을 훼손할 위험도 수반한다는 점은 유념할 필요가 있다.

1. 유튜브에서 젊은 시청자층 사로잡은 독일 ARD·ZDF의 ‘펑크’

2016년부터 젊은 시청자층이 어떤 영상 채널을 선호 또는 외면하는지 면밀히 분석하던 독일 공영방송 ARD와 ZDF는 젊은 세대가 선호하는 소셜미디어 생태계에서 직접 소통하기 위해 ‘펑크’(funk)라는 과감한 디지털 콘텐츠 프로젝트를 출범했다. 영상 서비스 플랫폼 펑크는 기존 TV 프로그램의 전체 에피소드나 짧은 클립을 올리는 방식이 아니라, 애초부터 유튜브(YouTube)·인스타그램(Instagram)·틱톡(TikTok) 등 소셜 플랫폼용 콘텐츠를 별도로 제작한다.⁶ 펑크는 디지털 네이티브를 위한 수십 개의 오리지널 포맷과 함께, 짧고 산뜻한 설명형 콘텐츠, 도발적 코미디, 짧은 다큐멘터리 등 다양한 장르를 제공한다. 펑크의 과학 채널 ‘마이랩’(maiLab)은 화학과 코로나19 연구 내용을 쉽고 흥미롭게 전달하며 인기를 얻었다.

ARD/ZDF 온라인 이용 행태 조사에 따르면, 30세 미만 독일인의 약 41%가 매주 한 번 이상 펑크 콘텐츠를 시청하는 것으로 나타났다.⁷ 출시 후 2년 동안 펑크 콘텐츠의 유튜브 조회수는 약 22억 회, 시청 시간은 총 1억 7,300만 시간에 달했다. 젊은 시청자들이 짧은 동영상 중심의 새로운 플랫폼으로 이동하자, 펑크도 발맞춰 이동했다. 현재 틱톡과 인스타그램은 펑크의 확산에 크게 기여하고 있으며, 최근 2년 동안 틱톡 조

회 수는 약 23억 회에 달해 유튜브 조회 수를 넘어섰다. 이는 초단편 클립형 영상의 소비 증가라는 트렌드를 반영한다.

젊은 세대가 머무는 공간에서 그들과 소통하는 것은 ARD와 ZDF의 공적 사명을 이행하는 데에도 중요한 일이다. ARD와 ZDF는 인플루언서와 알고리즘 피드가 지배하는 공간에서 공공 자금으로 제작된 전문적 콘텐츠를 제공함으로써, 순수 상업적 소셜미디어 환경에 대한 대안을 제시하고 있다.

2. 유튜브로 유턴한 캐나다 CBC

90년 역사의 캐나다 공영방송 CBC(Canadian Broadcasting Corporation)는 최근까지 자사 스트리밍 앱인 'CBC 젬'(CBC Gem)에 주력해왔다. 그러나 CBC 디지털 전략팀은 2023년 새로운 실험을 시작했다. 기존 CBC 프로그램의 에피소드 전체 또는 심지어 시즌 전체를 유튜브에 업로드해 유튜브를 새로운 유통 채널로 활용하기로 한 것이다.⁸ CBC는 테스트 앤런(test-and-learn)* 방식을 적용해, 만약 유튜브가 CBC 자체 서비스의 시청자를 지나치게 빼앗는다면 언제든 유튜브 콘텐츠를 내릴 계획이었다. 하지만 유튜브 업로드는 CBC 젬에 부정적 영향을 주기는커녕, 젊은 신규 시청자를 CBC 콘텐츠로 유입시키는 추가 플랫폼이자 마케팅 퍼널(marketing funnel)**로 작동했다. 많은 시청자가 유튜브에서 프로그램을 접한 뒤, 더 많은 에피소드를 보기 위해 CBC 젬으로 이동하면서 선순환 효과가 발생한 것이다.

* 테스트 앤런(test-and-learn)은 가설을 사전에 완벽히 설계해 일괄 실행하는 방식이 아니라, 작은 실험(test)을 빠르게 수행하고 그 결과를 학습(learn)하여 다음 의사결정에 즉시 반영하는 반복적 실행 방법론을 의미한다. 핵심은 '완벽한 계획'이 아니라 빠른 검증-학습-개선의 선순환에 있다.

** 마케팅 퍼널(marketing funnel)은 잠재 고객이 브랜드를 인지한 이후 실제 구매 또는 전환에 이르기까지의 과정을 단계적으로 구조화한 개념 모델을 의미한다. 고객 수가 상단에서 하단으로 이동할수록 점차 감소하는 구조를 깔때기(funnel)에 비유해, 고객 여정을 관리·최적화하기 위한 분석 프레임워크로 활용된다.

현재 CBC는 뉴스, 코미디, 아동 프로그램 등 50개가 넘는 유튜브 채널을 포트폴리오로 운영하고 있다.⁹ 코미디 스케치나 바이럴 뉴스 클립 같은 짧은 영상은 수백만 조회수를 기록하는 일이 흔하다. CBC 뉴스 유튜브 채널은 이미 구독자가 440만 명, 조회수가 총 26억 회를 각각 넘었다.¹⁰ CBC는 또한 20분이 넘는 드라마, 다큐멘터리, 아동 프로그램 에피소드도 전체 게시하는데, 이러한 풀렝스(full-length, 축약이나 요약되지 않은 전체 길이 콘텐츠) 영상은 전체 시청 시간의 거의 절반을 차지한다.¹¹ 클릭을 유도하는 것은 짧은 클립이지만, 시청자를 채널에 머물게 하는 것은 풀렝스 프로그램이다.

2024년 말까지 CBC의 유튜브 실험은 확실한 성과를 거두었다. 전체 채널의 시청 시간이 65% 증가하며, 전략팀이 설정한 25% 성장 목표를 훌쩍 넘어서었다.¹² 유튜브는 기존 TV로는 좀처럼 도달하기 어려웠던 다양한 시청자층을 끌어들이는 데 큰 도움이 됐다. 이러한 방식은 콘텐츠 활용도를 극대화하고, 오래된 프로그램에 새로운 생명을 부여하며, 새로운 수익원을 창출하는데 큰 역할을 했다.

3. 최대 유통 플랫폼 활용하는 프랑스 방송사들

프랑스 공영방송 프랑스 텔레비지옹(France Télévisions)은 2025년 7월 아마존(Amazon) 프라임 비디오(Prime Video)와 역사적 유통 계약을 체결했다.¹³ 이 계약에 따라 프랑스의 아마존 프라임 비디오 가입자는 프랑스 텔레비지옹의 실시간 채널과 주문형(on-demand) 카탈로그 가운데 2만 편의 콘텐츠를 추가 비용 없이 시청할 수 있게 됐다.¹⁴ 현재 프라임 비디오 홈 화면에는 아마존 인터페이스 내에서 프랑스 텔레비지옹의 콘텐츠를 모아 보여주는 전용 france.tv 섹션까지 마련돼 있다.¹⁵ 사실상 아마존의 스트리밍 서비스가 프랑스 공영 채널을 제공하는 새로운 형태의 가상 케이블 사업자가 된 셈이다.

프랑스 텔레비지옹 입장에서는 케이블 TV 시청을 중단한 젊은 시청자층에게 콘텐츠를 노출시킬 수 있다는 것이 가장 큰 이점이다. 시청자들이 제각기 다른 미디어로 분절된 환경에서 인기 스트리머의 메뉴 안에 포함되는 것 자체가 살아남는 방법이기 때문이다.

일부 유럽 민영방송사도 비슷한 방향으로 움직이고 있다. 대표적 사례로 넷플릭스(Netflix)와 유사한 계약을 체결한 프랑스 최대 민영 방송사 TF1을 꼽을 수 있다. 해당 파트너십은 넷플릭스가 세계 어느 지역에서도 시도한 적 없는 첫 사례로, 2026년부터 프랑스의 넷플릭스 가입자는 앱을 벗어나지 않고 TF1의 실시간 방송을 시청할 수 있게 된다.¹⁶ 현재 프랑스에서 진행 중인 이 실험은 유럽 전역의 미디어 기업 리더들이 예의주시하고 있다. 결국 거대한 스트리머를 이길 수 없다면 그들과 손잡는 것이 차선책일 수 있다.

4. 스트리밍 파트너와 손잡고 글로벌 성공 거둔 영국 BBC와 채널4

한때 BBC나 채널4(Channel 4) 로고가 붙은 프로그램은 전적으로 영국 국내 제작물이라는 의미였지만, 이제는 넷플릭스, 아마존 프라임 비디오, HBO 맥스(HBO Max) 같은 글로벌 스트리머와 공동 제작한 콘텐츠 일 가능성성이 크다.

공영방송사는 이 같은 글로벌 스트리머와 공동 제작하는 방식으로 스트리머의 풍부한 자본과 국제 유통망, 영국식 프리미엄 스토리텔링에 대한 수요를 활용해 재정적으로 부담스러울 수 있는 대형 프로젝트를 추진할 수 있다.¹⁷ 미디어 산업 단체에 따르면, 제3자 자금 조달은 공동 제작 계약, 글로벌 사전 판매, 세액 공제 등의 방식으로 영국 공영방송사 제작을 지원하고 있으며, 지원 규모는 매년 4억 파운드에 달한다.¹⁸ 구체적으로 넷플릭스나 아마존 같은 플랫폼이 글로벌 스트리밍 권리를 얻는 대가로 제작비의 상당 부분을 부담하는 구조다. 이는 영국 방송사의 위험을 줄여줄 뿐 아니라, 국내 히트작을 영국을 넘어 전 세계 시청자에게 노출하는 데 큰 도움이 된다.

BBC는 특히 대하드라마 시리즈에서 이러한 협력 방식을 적극 활용하고 있다. 영국 판타지 및 아동 문학 작가 필립 폴먼(Philip Pullman)의 소설을 원작으로 한 판타지 서사극 『황금 나침반』(His Dark Materials)은 BBC와 HBO가 공동 제작한 작품으로, 첫 번째 시즌 제작비만 5,000만 파운드에 달한 것으로 알려졌다.¹⁹ BBC는 HBO의 투자 덕분에 영화적 스케일을 실현할 수 있었고, HBO는 미국 시장에 선보일 수 있는 고품질

프로그램을 확보했다.²⁰ 전형적인 영국 시대극도 이러한 방식으로 노출이 확대됐다. 1차 세계대전 직후를 배경으로 한 범죄 드라마『피키 블라인더스』(Peaky Blinders)는 영국 내에서는 BBC가 방송하고, 해외 배급은 넷플릭스가 맡아 글로벌 히트작이 됐다. 채널4 역시 글로벌 스트리머들과의 협업으로 다수의 글로벌 성공 사례를 남겼다.²¹

BBC와 채널4는 넷플릭스, 아마존 등과 협력함으로써 영국 공영방송 콘텐츠를 치열한 21세기 미디어 환경에서 전 세계 스트리밍 시청자들의 '좋아요'를 받으며 공유와 몰아보기 콘텐츠로 부상시킨 대표적 사례로 기록됐다.²² 캐나다 CBC처럼 채널4도 유튜브에 전체 에피소드를 게시해 시청자 기반을 점진적으로 확대해왔다.²³ 한편 디즈니플러스(Disney+)와 영국 방송사 ITV는 2025년 7월 콘텐츠를 교환해 시청자들에게 '체험'(taster) 형태로 소개하는 파트너십을 발표했다. 이 계약에 따라 ITV의 스트리밍 서비스 ITVX는 디즈니플러스의 인기 타이틀을 순환 방식으로 제공하고, 디즈니플러스 영국판은 ITV의 인기 프로그램을 엄선해 제공한다. 양사는 해당 파트너십에 대해 상호 이익이 되는 실험이라 설명하며, 이는 스트리밍 전쟁이 잣아들고 전략적 동맹이 새로운 추세로 떠오르고 있음을 신호라고 평가했다.

공영방송사-스트리머 파트너십에서 주의해야 할 리스크

공영방송사가 글로벌 플랫폼과 제휴를 맺으면 더 큰 가시성과 재원을 얻을 수 있지만, 동시에 상당한 위험도 수반한다. 세심하게 관리하지 않

으면 공영방송의 자율성이 약화되고 브랜드 정체성이 모호해지며 공적 서비스라는 본연의 사명을 훼손할 수 있다. 이러한 제휴는 공영방송이 빅테크와 거대 자본의 영역으로 들어가는 일이니만큼, 다음과 같은 리스크를 고려해야 한다.

- **통제력과 독립성 상실:** 유통과 수익이 외부 플랫폼을 통해 이뤄질 경우, 공영방송사는 알고리즘 변화나 기업 전략 변화에 종속될 위험이 있다. 단 한 번의 계약 변경으로도 시청자 접근권이나 콘텐츠 권리를 잃을 수 있다. 플랫폼 알고리즘이 방송사의 콘텐츠 노출을 낮추기로 결정한다면 공영방송사의 도달 범위는 하룻밤 사이에 급감할 수 있다.
- **시청자와의 직접적 관계 약화:** 다른 플랫폼에서 공영방송사 콘텐츠를 소비하는 시청자는 공영방송사의 자체 플랫폼을 방문하지 않게 될 가능성이 크다. 이는 브랜드 가시성 감소는 물론, 중요한 시청 데이터 접근권도 줄이는 결과를 낳는다. 광고 기반 공영방송사의 경우 수익화 잠재력이 약화될 수 있다.
- **편집권 및 공적 사명 훼손:** 공영방송사는 클릭 수, 스트리머 자금, 글로벌 확산을 좇는 과정에서 본연의 공적 책무에서 이탈할 수 있다. 알고리즘이나 플랫폼 비즈니스 목표에 뉴스를 맞추고 다큐멘터리를 조정하려는 유혹이 발생해 편집 독립성과 지역 특유의 문화적 함의를 상실할 수 있다.

• **편집 독립성과 국가 주권 훼손:** 해외 스트리밍 대기업과의 계약은 정치적 반발을 축발한 경우가 있고, 미국 기업이 자국 공영 콘텐츠에 영향력을 행사하는 것에 대해 우려를 표하는 제작자와 정치인도 적지 않다.²⁴ 외부 상업 자본에 과도하게 의존하면 수신료나 세금 기반 재원의 정당성도 약해질 수 있다.

• **재정적 의존성과 지속 가능성 문제:** 스트리밍 플랫폼 자금에 과도하게 의존하면 해당 플랫폼이 방향을 바꾸거나 투자를 철회할 때 큰 타격을 입을 수 있다. 공영방송은 대표 프로그램 조차 불안정한 토대 위에서 예산을 짤 위험을 안게 된다.

공영방송은 변화하는 시청자 행동·참여·펀딩 환경에 맞춰 혁신을 추진하고 있지만, 스트리머 파트너십은 통제, 정체성, 지속 가능성 측면에서 새로운 위협을 가져온다. 공영방송사는 스트리머와 손을 잡음으로써 독립성과 시청자와의 직접적 관계라는 가치를 단기적 자금 확보 및 시청자 기반 확대라는 이익과 맞바꾸고 있는 셈이다. 이처럼 위험한 줄다리기에서 균형을 잡지 못하면, 공영방송은 스트리머라는 짐승을 제대로 다루지 못하고 오히려 역공을 받을 수 있다.

공영방송사들은 가치와 이익 간 트레이드오프를 효과적으로 관리하기 위해 다음을 고려해야 한다.

• **브랜드과 인지도 보호:** 제3자 플랫폼에서도 로고와 출처 표기를 명확하고 엄격하게 유지해 신뢰와 인지도를 확보해야 한다.

• **데이터 접근권과 비례적 수익 배분 확보:** 시청 통계 접근권과 적정 보상을 확보해 협상력을 유지해야 한다.

• **동맹 구축:** 영국 공영방송사가 공동으로 만든 무료 TV 생방송 및 주문형 스트리밍 서비스 프리리(Freely)처럼 공동 이니셔티브를 통해 공영방송사가 글로벌 스트리머와 경쟁력을 유지할 수 있도록 해야 한다.

• **공적 가치를 담은 콘텐츠 유지:** 지역 뉴스와 교육, 문화, 소수 언어 프로그램 등 글로벌 흥행 여부와 무관한 공적 가치 콘텐츠에 지속 투자해야 한다.

• **목적 있는 혁신:** 글로벌 플랫폼 기술에서 배우되, 이렇게 얻은 노하우를 자사 디지털 서비스 강화를 위해 활용해야 한다.

미국 신생 스트리밍 채널을 위한 전략

쇠퇴하는 TV 사업을 경쟁력 있는 스트리밍 서비스로 전환하려는 미국 미디어 기업들에게 영국과 EU의 공영방송은 더 유연하고 혁신적 경로를 제시한다. 앞서 언급한 다양한 위험 요인들을 신중히 고려함과 동시

에 영국과 EU 공영방송사들의 여정을 살펴보면, 거대 경쟁자들에 맞서 고군분투하는 미국 스트리머들에게 하나의 전략적 교본이 될 수 있다.

- 전략적 파트너십을 활용해 레거시(legacy, 이미 자산화된 기존 콘텐츠) 및 니치(niche, 특정 타깃형 콘텐츠) 콘텐츠가 노출되는 시청자 범위를 확대하라. 최대 플랫폼과 파트너십을 맺으면, 시청자나 지식재산(IP)을 뺏기는 것이 아니라, 휴면 시청자층을 다시 불러들이고 기존에 가입 이력이 없는 새로운 시청자에게 브랜드와 IP를 소개하는 기회가 될 수 있다.
- 가치 있는 파트너십을 구축해 핵심 콘텐츠를 기반으로 인지도를 높여라. 방송사들은 현지 콘텐츠를 글로벌 유통권 확보를 위한 협상 카드로 활용해왔다.²⁵ 민간 제작사도 인기 IP를 활용해 새로운 가입자를 확보할 수 있다. 예를 들어 영국 방송사 ITV는 자사 로컬 히트작인 『러브 아일랜드』(Love Island)를 활용해 디즈니플러스의 화제작 『더 베어』(The Bear)를 자사 플랫폼으로 끌어왔고, 디즈니는 『더 만달로리안』(The Mandalorian)의 팬덤을 활용해 ITV 시청자들이 디즈니플러스를 경험하도록 유도했다. 이처럼 민영 방송사도 공영 방송사처럼 글로벌 스트리머와의 공동 제작을 더욱 적극적으로 고려할 수 있다.
- 브랜드와 데이터를 지키되, 실용적으로 접근하라. 공영 방송사처럼 민영 미디어 기업도 시청자를 따라가며 존재감을 유지해야 하고, 규모를 확보하기 위해 파트너십이 필요하며, 타 플랫

폼에서 운영되더라도 고유한 정체성을 지키는 것이 중요하다는 점을 인식하고 있다. 선형 TV 시청률과 광고 수익이 감소하고 많은 스트리밍 서비스가 아직 수익을 내지 못하고 있는 상황에서, 이러한 파트너십은 전술적 실험을 넘어 핵심 전략으로 발전할 가능성이 있다. 제대로만 실행된다면 공영 방송사의 경험은 이러한 제휴가 충분히 추가 가치를 창출하고 재정적으로도 유리할 수 있음을 보여준다.

공영방송사와 미국 스트리머가 고려해야 할 핵심 사항

스트리밍 혁명과 소셜 비디오에 밀려 소멸될 것처럼 보였던 많은 공영 방송은 오히려 이를 활용한 재창조의 여정을 걷고 있다. 소셜 플랫폼으로 콘텐츠를 확장하고, 대형 스트리머와 공동 제작하며, 심지어 스트리머가 자사 채널을 송출하도록 허용하는 방식으로 진화하고 있는 것이다. 이러한 변화가 제대로 이뤄진다면 공적 서비스 콘텐츠가 모든 플랫폼에서 상업 콘텐츠와 공존하는 더욱 풍부한 미디어 생태계가 조성될 수 있다. 또한 공영 방송이 글로벌 플랫폼에 지역성과 공공성을 불어넣어 균형을 잡는 역할도 하게 될 것이다.

공영 방송사는 영리 기업과의 파트너십 속에서 공적 사명을 수행 및 수호하는 데 상당한 어려움을 겪고 있음에도 불구하고 본고에서 소개한 바와 같이 다양한 혁신 사례를 남기고 있다. 이들의 경험은 변화 압력에 직면한 미국의 중소형 제작사 및 니치 스트리머들도 충분히 적용할 수

있다. 스트리밍 비디오는 TV를 해체하고 재편했고, 소셜 비디오 플랫폼은 TV와 스트리밍 서비스의 시청자를 빼앗아 가고 있으며, 가장 거대한 비디오 유통 플랫폼은 TV의 개념 자체를 계속 재편하고 있다. 공영방송과 민간 미디어 모두 부단히 실험적 시도에 도전하고 변화에 적응해야만 살아남을 수 있다.

Korean Perspectives

플랫폼 다변화 시대에 국내 미디어 산업의 선택과 전략

로벌 미디어 환경이 급격히 재편되면서 국내 방송·미디어 산업은 구조적 전환의 압력을 받고 있다. 스트리밍 플랫폼과 소셜미디어 중심의 소비 확산, 글로벌 OTT와의 협력 확대는 기존 방송 중심 유통 구조의 한계를 분명히 드러내고 있다. 이제 콘텐츠 경쟁력은 채널이 아니라 플랫폼 전략과 글로벌 유통 역량에서 결정되는 국면에 진입했다고 할 수 있다. 이러한 변화는 국내 미디어 산업의 성장 경로를 근본적으로 재정의하고 있다. 소셜미디어와 글로벌 스트리밍 플랫폼을 효과적으로 활용할 경우, 젊은 세대와 해외 시청자에게 보다 직접적으로 도달할 수 있으며, 이는 K-콘텐츠의 글로벌 확산 속도와 범위를 크게 넓힐 수 있는 계기가 된다. 반면에 외부 플랫폼에 대한

의존이 심화될수록 알고리즘 변화, 수익 배분 구조, 데이터 접근권 제한 등 통제 불가능한 변수에 노출될 가능성도 함께 커질 수 있다.

공영방송 역시 이러한 변화에서 예외가 아니다. 뉴스·교육·문화 등 공적 가치 콘텐츠를 유지하는 역할은 여전히 중요하지만, 플랫폼 다변화와 전략적 파트너십을 통해 영향력을 확장하지 못할 경우 공영방송의 사회적 존재감 자체가 약화될 가능성이 커지고 있다. 공공성과 경쟁력 사이의 균형을 새롭게 정의해야 하는 이유다. 이러한 환경에서 국내 방송·미디어 산업의 대응 방향은 비교적 명확하다. 단일 플랫폼에 대한 의존에서 벗어나 글로벌 OTT와 소셜미디어를 아우르는 다중적 유통 전략을 구축해야 하며, 제휴와 협력 과정에서도 브랜드 노출과 데이터 접근권을 명확히 확보해 장기적인 경쟁력을 유지해야 한다. 동시에 공영방송을 중심으로 공적 가치 콘텐츠에 대한 투자를 지속하며, 상업적 성과와 공공성 간의 균형을 제도적으로 뒷받침할 필요가 있다. 아울러 속품·인터랙티브 콘텐츠, 소셜 전용 포맷 등 새로운 형식에 대한 실험을 확대하고, 빠르게 시도하고 학습하는 조직 문화를 정착시키는 것이 중요하다.

결국 국내 방송·미디어 산업의 향방은 플랫폼 다변화, 브랜드·데이터 주권 확보, 그리고 공적 가치와 혁신의 균형이라는 세 축을 어떻게 결합하느냐에 달려 있다. 변화하는 글로벌 미디어 환경 속에서 전략적 협력과 지속적인 실험을 이어갈 수 있다면, K-콘텐츠는 일시적 흥행을 넘어 장기적 경쟁력을 갖춘 글로벌 문화 자산으로 자리매김할 수 있을 것이다.



박형곤 파트너

한국 딜로이트 그룹
TM&E Sector 리더