Global Report 01

조영신 _ 미디어산업컨설턴트 / 동국대 대우교수

팍스 넷플리카(Pax Netflixica): 넷플릭스 제국은 어떻게 완성되었나?

[목차]

1. 들어가며 : 두려움의 시작
2. 빌더(Builder)에서 바이어(Buyer)로: 원칙을 깬 결정적 순간들
3. 827억 달러의 계산서: 승자의 저주인가, 신의 한 수인가?
4. 극장 산업의 구조적 붕괴: '허리'가 사라진 시장의 공포
5. 맺음말

요약문

“

2025년 12월, 넷플릭스(Netflix)가 워너 브라더스 디스커버리(Warner Bros. Discovery, WBD)를 827억 달러에 전격 인수하며 기존의 성장 원칙을 철회하고 압도적 지배력을 지닌 ‘팍스 넷플리카(Pax Netflixica)’ 시대를 선언했다. 이번 인수는 메가 지식재산권(IP, Intellectual Property)을 통한 수익 생태계 구축과 아마존(Amazon) 등 빅테크(Big Tech) 경쟁사의 시장 잠식을 저지하기 위한 방어적 전략의 결과이며, 소니 픽처스(Sony Pictures) 및 유니버설 픽처스(Universal Pictures)와의 글로벌 독점 계약을 통해 할리우드 주요 스튜디오의 최신작을 장악함으로써 ‘세컨드 윈도(Second Window)’의 절대적 권력을 완성하였다. 거대 통합 법인의 강력한 현금 창출 능력은 막대한 인수 부채 리스크를 상쇄할 것으로 보이나, 극장 산업은 중급 규모 영화의 스트리밍 직행에 따른 공급 쇼크로 구조적 붕괴와 ‘쇼룸화(Showrooming)’라는 실존적 위기에 직면하게 되었다. 나아가 넷플릭스의 글로벌 투자 전략이 히스패닉(Hispanic) 및 가성비 중심 지역으로 재편됨에 따라, 한국 콘텐츠 산업은 제작비 상승과 투자 동결이 맞물린 ‘샌드위치’ 형국을 맞이할 가능성이 농후하다. 독과점적 체제 강화는 소비자 선택권 축소와 구독료 인상으로 이어질 것이며, 한국 미디어 생태계는 넷플릭스 종속성을 탈피하기 위해 정부의 전략적 투자를 포함한 근본적인 대응책 마련이 시급한 시점이다.

”

part 1 들어가며 : 두려움의 시작

이제는 단순히 ‘좋다’거나 ‘편리하다’라는 말로는 부족하다. 아니, 어쩌면 두렵다는 표현이 지금의 심정을 가장 정확하게 대변하지 않을까?

〈그림 1〉

출처: 게티이미지뱅크

스트리밍의 춘추 전국 시대가 끝났다는 이야기는 새삼스럽지도 않다. 굳이 누군가의 입을 빌리지 않더라도 이미 체감으로도 1위 사업자와 그 외 사업자의 차이를 분명하게 느낄 수 있기 때문이다. 누군가의 말처럼 공기가 달라졌다. 하지만, 그 끝이 이렇게나 압도적이고 일방적인 형태로, 그것도 예상보다 훨씬 빠르게 다가올 줄은 누구도 짐작하지 못했다. 2025년 12월 5일, 넷플릭스가 워너 브라더스 디스커버리(WBD)의 핵심 자산을 무려 827억 달러(약 117조 원)에 인수한다고 공식 발표했을 때, 전 세계 미디어 시장은 마치 일시 정지 버튼을 누른 듯 얼어붙었다.

극장이 더 이상 필요 없다는 넷플릭스의 속내를 아는 영화시장은 발끈했다. 제임스 캐머런을 비롯해 여러 사람의 이름을 빌어서 넷플릭스의 WBD 인수는 불가하다며 손을 높이 치켜들었다. WBD 인수전에서 거절당한 파라마운트도 시장 내에서 적대적 인수를 하겠다고 선언했다. 여기저기서 튀어나오는 반란 때문에 아직 인수전은 종료되지 못하고 여전히 들끓는 중이다.

두렵기 때문이다. 대등한 국가 간의 평화 협정에 의한 종전이 아니기 때문이다. 압도적인 무력을 앞세운 정복자에 의한 '강제적 평화', 즉 로마 제국의 평화(Pax Romana)에 빗댄 '팍스 넷플리카(Pax Netflixica)' 시대가 열릴 것 같다는 두려움 때문이다. 넷플릭스가 힘을 가지게 된 이후 벌어졌던 한국 내 상황이 글로벌 단위에서 벌어질지도 모른다는, 알고 있는 미래에 대한 공감 때문이기도 할 것이다.

이 상황에서 두 건의 내용이 덧붙여졌다. WBD 협상에 세상의 이목이 쏠려있던 그 순간에도, 넷플릭스는 물밑에서 소니 픽처스와의 글로벌 독점 계약을 갱신하고, 유니버설 픽처스와의 실사 영화 계약을 1년 앞당겨 조기 실행시키는 등 쉴 새 없이 영토를 확장하고 있었다. 이로써 넷플릭스는 할리우드 5대 메이저 스튜디오 중 디즈니와 파라마운트를 제외한 3곳(워너, 소니, 유니버설)의 최신작을 독점하거나 준독점하는, 그야말로 '세컨드 윈도의 절대 군주'가 되었다. 이렇게 되면 세컨드 윈도가 퍼스트 윈도를 움직일 수 있는 절대반지를 쥐게 되는 셈이다.

이 글에서는 도대체 왜, 인수보다는 빌드업을 추구하던 넷플릭스가 스스로의 철칙을 깨고 WBD를 인수했는지 그 내막을 파헤쳐보고자 한다. 나아가 소니와 유니버설까지 집어삼킨 이 거대한 '콘텐츠 블랙홀'이 미디어 시장, 특히 벼랑 끝에 몰린 극장 산업과 고립된 경쟁사들에 어떤 파멸적 혹은 혁신적 변화를 불러올지 따져볼 것이다.

part 2 빌더(Builder)에서 바이어(Buyer)로: 원칙을 깬 결정적 순간들

"우리는 미디어 제국을 인수할 생각이 없습니다. 직접 건설할 것입니다."

2022년 12월, 넷플릭스 공동 CEO인 테드 서랜도스(Ted Sarandos)가 남긴 이 말은 넷플릭스의 불문율이자 자부심이었다. 그동안 넷플릭스는 대규모 인수합병(M&A)보다는 자체 오리지널 콘텐츠를 통해 성장하는 '오가닉 성장(Organic Growth)'을 고집해 왔다. 2024년 말, 워너 브라더스 디스커버리가 매물로 나왔을 때도 넷플릭스는 이 기조를 유지하며 철저한 무관심으로 일관했다. 그러던 그들이 돌연 태도를 바꿔 117조 원이라는 천문학적인 금액을 베팅하며 판을 엎어버렸다.

넷플릭스가 스스로 자신의 발언을 뒤집은 경우가 없었던 것은 아니다. 광고는 절대 자신들의 관심 사항이 아니라고 했지만, 광고 요금제를 들고나왔고, 가격 인상은 절대 없을 것이라고 했으면서도 가격

인상을 단행했고, 계정 공유를 막지 않겠다고 했지만, 계정 공유에 엄격한 규정을 채택했다. 그러나 이런 부류의 발언은 사실상 마케팅적 성격이 강하기 때문에 발언 번복에 대해서도 그냥 뒷담화 정도로 이야기하고 말았던 사안이었다. 하지만 지난 세월 다양한 기회가 있었으면서도 일부 기술 기업을 제외하곤 인수하지 않았던 기업의 성격을 감안할 때 WBD 인수 결정은 무게감이 다르다. 117조원의 중력이 작용하는 무게감이다.

도대체 그사이 무슨 일이 있었던 것일까? 넷플릭스가 포커페이스 뒤에 감춰두었던 불안과 욕망, 그리고 시장의 급박한 변화를 읽어내야 이 거래의 본질이 보인다.

WBD 인수전의 시작은 파라마운트였다. 2024년 말 WBD의 재무 상황이 좋지 않은 것을 파악한 파라마운트가 WBD 이사회에 인수를 타진한 것에서 시작되었다. 그 이전까지 WBD는 매각을 옵션으로 두지는 않았었다. 파라마운트 인수 타진 이후 컴캐스트를 비롯해 애플 등도 인수 타진을 하기 시작했다. 이때까지 넷플릭스는 어디서도 이름이 나오지 않았다. 넷플릭스가 공식적으로 언론 등을 통해서 언급되기 시작한 시점은 2025년 10월이었다. 그러나 실제 넷플릭스가 WBD를 인수 대상으로 놓고 고민을 시작하게 된 계기는 2025년 여름으로 거슬러 올라간다.

바로 《케이팝 데몬 헌터스(Kpop Demon Hunters)》(이하 KDH)의 예상치 못한 폭발적 성공이다. 제작사인 소니도, 배급사인 넷플릭스도 이 작품이 이토록 세상을 뒤흔들 것이라고는 상상하지 못했다. 넷플릭스가 KDH 관련 MD 상품을 제대로 준비하지 못한 것만 봐도 알 수 있다. 하지만 2025년 6월 공개된 KDH는 단순한 히트를 넘어 사회적 현상이 되었다. 8월이 되자 OST가 빌보드 1위를 찍고, 전 세계 10대들이 틱톡 챌린지를 하고, 핼러윈 코스튬이 선주문만으로 매진되는 기현상이 벌어졌다. 《겨울왕국》이 부럽지 않은 상황이다.

넷플릭스도 IP 사업을 하고 싶었다. 그래서 2024년부터 준비해 2025년 11월과 12월에 각 펜실베니아와 텍사스에 '몰입형 체험공간'을 열었다. 넷플릭스가 자랑하는 IP를 활용했다.

당초 구상에는 《기묘한 이야기 (Stranger Things)》, 《오징어 게임 (Squid Game)》, 《브리저튼 (Bridgerton)》, 《웬즈데이 (Wednesday)》, 《원피스 (One Piece) (실사판)》 같은 IP를 활용했다. 넷플릭스 콘텐츠의 성격상 장르 성격이 강하고, 가족형이라고 부르긴 애매했다. 이런 상황에서 KDH가 터진 것이다.

모든 가족이 참여해서 놀만한 IP가 없었던 넷플릭스였다. 디즈니처럼 IP 왕국이 되고 싶은 욕망은 있을지언정 그럴 처지가 아니었던 넷플릭스는 이제 《겨울왕국》을 넘어선 메가 IP를 확보한 사업자가 되었다. 반대로 KDH 외에는 사람들을 끌어모을 '지속 가능한 IP'가 턱없이 부족함도 동시에 깨달았다. 앞으로 꾸준히 노력하겠지만, 이와 같은 메가 IP를 만들 수 있다는 확신도 없고, 설사 있다고 하더

라도 지나온 세월만큼의 시간이 필요하다는 것도 알았다.

이 맥락에서 WBD를 인수하는 것은 IP 사업을 다음 사업의 방향성으로 삼은 넷플릭스로서는 당연한 수순일 것이다. 그러나 WBD의 규모를 생각하면 마음이 있다고 손쉽게 결정할 수 있는 건 아니다. 다만 WBD의 필요성을 인지하는 순간이었을 것이다.

이런 상황에서 아마존의 인수전 참전 소식이 들려왔다. 초기 WBD 인수를 검토하던 컴캐스트나 애플이 독과점 우려로 주저할 때, 아마존이 과감하게 예비 실사(Preliminary Due Diligence)에 들어갔다는 소식이 들려왔다. 이미 MGM을 인수해 본 경험이 있는 아마존의 행보는 넷플릭스에게 실질적인 공포였다.

아마존에게 스트리밍 서비스(프라임 비디오)는 기저귀와 화장지를 팔기 위한 '미끼 상품'에 불과하다. 만약 자금력이 무한대에 가까운 아마존이 WBD를 인수해서 《해리포터》, 《배트맨》, 《왕좌의 게임》 같은 슈퍼 IP를 프라임 멤버십의 '무료 혜택'으로 풀어버린다면? 이는 월 구독료를 받아 수익을 내야 하는 넷플릭스의 비즈니스 모델 자체를 무력화시키는 재앙이 될 수 있었다.

더구나 아마존은 강력한 광고 사업자이기도 하다. 넷플릭스가 신성장 동력으로 밀고 있는 광고 요금제 시장까지 잠식당할 위험이 컸다. 결국 넷플릭스 입장에서 WBD 인수는 단순한 확장이 아니라, 경쟁자에게 핵무기를 쥐여주지 않기 위한 '생존을 위한 방어전(Defensive War)' 성격도 가지게 되는 셈이다.

"지금이 아니면 영원히 못 산다(Now or Never)."

넷플릭스는 결단해야 했다. 그러나 여전히 가격과 WBD란 덩치는 고민이었다.

바로 이 순간 적진에서 새로운 해법이 튀어나왔다. '케이블 카우보이'로 불리는 미디어 업계의 대부, 존 말론(John Malone)이다. WBD 이사회의 명예회장이기도 한 그는 2025년 9월, 블룸버그와의 인터뷰에서 "주주 가치를 위해 회사를 쪼개는(Split) 방안도 고려할 수 있다"라며 자산 분리(Spin-off) 가능성을 시사했다.

이 말대로라면 넷플릭스는 골치 아픈 "뉴스(CNN)와 스포츠 채널은 떼고, 필요한 것만 살 수 있다"라는 것이었다. 넷플릭스가 가장 꺼렸던 규제 당국의 칼날(뉴스 독과점 이슈)과 사양 산업의 리스크를 피할 수 있는 구조적 해법이 제시된 것이다. 이 신호가 떨어진 직후, 넷플릭스는 비밀 TF를 구성했고, 10월부터 본격적인 협상에 돌입했다.

그리고 나온 것이 우리가 알고 있는 인수 발표다.

part 3 827억 달러의 계산서: 승자의 저주인가, 신의 한 수인가?

시장 일각에서는 827억 달러(약 117조 원)라는 인수 금액과, 이를 위해 조달해야 할 600억 달러의 부채를 두고 '승자의 저주'를 우려한다. 이코노미스트지는 100억 달러 이상의 초대형 M&A가 성공할 확률이 50% 미만이라고 경고하기도 했다. 하지만 이번 넷플릭스의 계산서를 꼼꼼히 뜯어보면, 이것이 얼마나 철저하게 계산된 '핀셋 인수'인지 알 수 있다.

2019년 디즈니의 폭스 인수와 2021년 아마존의 MGM 인수 사례와 비교해 보면 분명히 알 수 있다. 2019년 디즈니가 21세기 폭스를 인수할 때 지불한 금액은 713억 달러였다. 당시 디즈니도 넷플릭스처럼 뉴스(폭스 뉴스)와 스포츠를 떼어내고, 20세기 폭스 스튜디오와 《아바타》, 《엑스맨》 IP 등을 가져왔다. 6년이 지난 현재의 화폐 가치 하락을 고려할 때, 《해리포터》와 〈DC 유니버스〉를 포함한 WBD의 자산을 827억 달러에 산 것은 결코 비싼 가격이 아니다. 물론 인수 이후 디즈니는 부채를 감당하느라 재무 건전성이 훼손되었고, 최근 몇 년 동안 대규모 구조조정을 단행했을 뿐만 아니라 콘텐츠 예산을 삭감해야만 했다.

'승자의 저주'라는 말이 완전히 틀린 말은 아니었다. 그러나 현재 디즈니+가 넷플릭스의 유일한 대항마로 생존할 수 있는 것도 이때의 딜이 없었다면 불가능했다는 점에서 '생존을 위한 필수 비용'이었다고 평가받고 있다. 넷플릭스의 부상에 위기감을 느낀 밥 아이거 회장이 "그들을 이기려면 압도적인 양의 콘텐츠가 필요하다"라는 결단을 내리고 감행한 승부수였고, 2025년 현재 그 승부수는 상당 부분 유효했다. 디즈니가 폭스를 삼켜 넷플릭스의 대항마가 되었듯, 넷플릭스는 워너를 삼켜 추격 불가능한 '절대 1강'을 굳힐 수 있다면, 그래서 사실상 경쟁 구도를 종식하는 대가로는 크지 않다는 것이 내 생각이다.

더구나 보유하고 있는 IP 관점에서 보면 아마존의 MGM 인수 사례(85억 달러) 대비 넷플릭스의 딜은 '바겐세일'에 가깝다. 아마존은 《007 제임스 본드》라는 단 하나의 반쪽짜리 IP(제작 통제권이 없는)를 얻기 위해 85억 달러를 지불했다. 반면, 넷플릭스가 인수한 WBD 자산은 MGM의 단순 물량만으로도 10배가 넘고, IP의 질적 가치는 비교조차 불가능하다. 《프렌즈》와 《빅뱅이론》은 매일 수억 명의 시청자를 묶어두는 킬러 콘텐츠이며, 《해리포터》와 〈DC〉는 테마파크와 굿즈로 무한 확장이 가능한 '수익 생태계(Ecosystem)' 그 자체다.

그렇다고 827억 달러가 적은 금액이 아니라는 점도 분명하다. 어찌 되었든 넷플릭스는 누군가에게 돈을 빌려야 하고, 상당 기간 이를 갚아야 하기 때문이다. 827억 달러 중 WBD 주주들에게 실질적으로 지급해야 할 지분 가치는 720억 달러이며, 나머지 107억 달러는 인수하는 알짜 자산에 귀속된 순부채를 넷플릭스가 승계하는 형식을 띤다. 지불 조건은 WBD 주주들의 심리를 정확히 파고들었다. 주당 총 27.75달러의 대가 중 약 84%에 해당하는 23.25달러를 확정된 현금으로 지급하여 주주들에게 즉각적인 현금화 기회를 제공한다. 나머지 16%인 4.50달러는 넷플릭스 신주로 교부하는데, 이는 WBD 주주들에게도 합병 법인의 미래 성장 과실을 일부 공유할 수 있는 여지를 남겨두면서 넷플릭스 기존 주주의 지분 희석을 최소화하려는 정교한 밸런싱의 결과다.

따라서 넷플릭스가 주주들에게 직접 지급해야 할 돈은 600억 달러가 되고, 이 중 대부분을 외부 차입에 의존해야 하는 상황이다. 이번 딜로 인해서 WBD에 귀속된 부채와 신규로 발행할 부채까지 합치게 되면 넷플릭스의 부채는 140억 달러에서 840억 달러로 폭증하는 셈이다.

하지만 통합 법인의 현금 창출 능력을 보면 이야기가 달라진다. 넷플릭스는 이미 연간 100억 달러의 영업이익을 내는 초우량 기업이다. 여기에 넷플릭스가 인수하는 WBD의 스튜디오와 HBO 부문은 지난 3년간 데이비드 자슬라브 CEO의 혹독한 구조조정을 거쳐, 연간 40억 달러 이상의 EBITDA((Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization, 이자, 세금, 감가상각비, 무형자산상각비 차감 전 이익)를 창출하는 알짜 사업으로 변모했다.

단순 합산만으로도 통합 법인은 연간 130억 달러의 현금을 벌어들인다. 금리 5%를 가정해도 연간 이자 비용은 42억 달러 수준. 즉, 이자를 갚고도 매년 90억 달러 가까운 현금이 남는다. 이 돈을 빚 갚는 데 쓴다면 5~6년 이내에 부채를 모두 청산할 수 있다. 월가가 선뜻 600억 달러를 빌려준 배경에는 이러한 확실한 현금 흐름에 대한 신뢰가 있었다.

정리해 보면 부채는 늘었으나 충분히 감당할 수준이고, 이 모든 것이 해결될 시점에 '넷플릭스는 넘사벽이 되어 있을 것이다' 정도로 정리가 된다. 물론 이 단계에서도 부채를 갚기 위해서라도 기존의 콘텐츠 수급 비용 등을 재조정해야 하고, 이것이 넷플릭스 생태계 내에 있는 사업자들에게는 새로운 도전으로 와닿으리라는 것은 쉽게 예상할 수 있는 대목이다.

그런데 여기서 끝이 아니다. 돈 쓸 곳이 더 생겼다. WBD 딜 충격이 채 가시기도 전에 2025년 12월 넷플릭스는 소니 픽처스와의 Pay1 독점 계약을 갱신했고, 2026년 1월에는 유니버설 픽처스 실사 영화의 제한적 독점권을 2026년부터 조기에 행사하기로 합의했다. 이 모두 추가적인 비용을 지불해야 하는 상황이다.

〈그림 2〉

출처: 게티이미지뱅크

넷플릭스는 소니와의 Pay1(극장 개봉 후 첫 번째 독점 공개) 계약을 갱신하면서, 기존의 미국 시장 한정을 넘어 '글로벌 독점'으로 판을 키웠다. 계약금만 무려 70억 달러(약 9조 원). 소니는 할리우드 5대 메이저 중 유일하게 자체 OTT 플랫폼이 없다. 넷플릭스는 이 점을 파고들어 《스파이더맨》, 《베놈》, 《쥬만지》, 《고스트버스터즈》 등 소니의 킬러 콘텐츠를 독점했다.

특히 마블 시네마틱 유니버스(MCU)의 팬들에게 이는 잔인한 소식이다. MCU의 전체 서사를 이해하려면 디즈니+를 봐야 하지만, 가장 인기 있는 캐릭터인 스파이더맨의 솔로 무비를 보려면 반드시 넷플릭스를 거쳐야 한다. 디즈니+는 넷플릭스의 독점 기간 18개월이 지나야 겨우 스파이더맨을 방영할 수 있다. 넷플릭스는 경쟁사(디즈니)의 핵심 IP를 인질로 잡고, 디즈니+ 구독자들을 강제로 넷플릭스로 끌어오는 '락인(Lock-in)' 효과를 얻은 셈이다.

유니버설과의 딜은 더욱 기민했다. 애초 2027년부터 시작되기로 했던 실사 영화 계약을 1년 앞당겨 2026년부터 실행하기로 합의했다. 이미 유니버설의 애니메이션에 대해서는 계약하고 있었다. 다만 실사 영화에 대해서는 아마존이 2026년까지 권한을 가지고 있었다. 그런데 이번에 아마존이 가지고 있던 007 방영권을 넷플릭스에 넘기는 과정에서 발생한 아마존과의 모종의 합의가 있었기에 아마존의 양보를 받아낸 것이 아닐까 싶다. 결과적으로 넷플릭스는 2026년부터 《위키드: 파트 2》, 《쥬라기 월드: 리버스》, 《분노의 질주 11》 은 물론이고, 2026년 개봉 예정인 초대형 블록버스터들을 공백 없

이 수급하게 되었다. 엄밀하게 말하지만, Pay1 계약은 아니다. 개봉 이후 피콕(4개월 독점) → 넷플릭스(10개월 독점) → 피콕 (4개월 독점)으로 구성된 구조이기 때문이다. 아마존과 유니버설의 기존 계약 금액이 명확히 공개되어 있지는 않으나 시장에서는 대략 10~20억 달러로 추정하고 있다. 윈도를 공유하기 때문에 소니 대비 대략 50~60% 디스카운트된 가격이다. 그럼에도 이를 1년 먼저 당겨왔고, 추가로 다년 계획을 맺었을 것이 분명하므로 아마도 대략 30~40억 달러 수준이 아닐까 짐작하고 있다. 그럼, 넷플릭스는 600억의 부채와 70억 달러의 소니 계약금 그리고 30~40억 수준의 유니버설 계약금을 합하면 700억 달러 넘는 금액을 써야 하는 상황이다. 시장의 지배력으로 보자면 넷플릭스는 디즈니와 파라마운트를 제외한 3대 메이저 스튜디오의 최신작을 모두 손에 넣었다. 과거 케이블 TV 시대에 HBO가 누렸던 '영화 프리미엄 채널'의 지위를 글로벌 스트리밍 시대에 완벽하게, 아니 그 이상으로 재현해 낸 것이 분명하다. 하지만 아무리 부잣집이라도 투자 비용이 많은 건 사실이다. 이후 투자에 대해서 좀 더 엄밀한 잣대를 내밀지 않을까 하는 우려가 있다.

이 때문에 시장은 일련의 넷플릭스의 계약으로 연관 산업이 괴멸 수준의 타격을 입지 않을까 우려하고 있다. 특히 영화 시장은 그 위기감이 분노로 이어질 기세다.

part 4 극장 산업의 구조적 붕괴: '허리'가 사라진 시장의 공포

단순히 넷플릭스가 영화를 독점해서가 아니다. 재무적으로 타이트한 넷플릭스가 지금보다 더 영악하고 실리적으로 시장을 관리할 것이고, 이러한 전략이 영화 산업을 지탱하던 경제적 안전망을 걷어차고, 시장에 결정적인 '공급 쇼크'를 줄 것으로 생각하기 때문이다. 특히 미국 극장 시장 내 공급의 20% 이상을 감당하고 있는 WBD가 넷플릭스의 전략하에 들어가게 되면 극장은 심각한 공급 부족에 시달릴 것이 뻔하고, 그럼 극장 자체의 시스템이 연쇄적으로 타격을 입을 것이라는 걱정은 단순 기우가 아니다.

과거 영화 산업은 '극장(Ticket) → 2차 판권(DVD/Video) → TV 방영권'으로 이어지는 견고한 수익 구조를 가졌다. 특히 마진율이 50%가 넘는 DVD 시장은 극장 흥행에 실패한 영화도 흑자로 돌려놓는 든든한 '안전망(Safety Net)'이었다. 극장 시장에서 폭삭 망하더라도 2차 시장에서 수익을 확보할 수 있

었기 때문에 스튜디오들은 다양한 장르의 중급 영화(Mid-Budget Movie)를 과감하게 제작하고 극장에 걸 수 있었다.

하지만 매절 계약이 핵심인 스트리밍 시대가 도래하면서 이 2차 시장은 90% 이상 증발했다. 이제 영화는 극장에서 대박을 터뜨리지 못하면 곧바로 적자의 늪에 빠지는 구조가 되었다. 그럼, 극장에서 돈을 벌 수 있느냐가 핵심 요소가 된다.

문제는 여기서 발생한다. 제작비 3천만~8천만 달러 규모의 로맨틱 코미디나 스릴러 같은 중급 영화도 극장에 걸려면(와이드 릴리즈), 최소 3천만 달러 이상의 마케팅 비용을 써야 한다. 안전망이 사라진 지금, 극장에서 실패하면 이 마케팅 비용은 고스란히 빚이 된다. WBD를 보유한 넷플릭스로서는 이 위험한 도박을 할 이유가 없다. 차라리 마케팅 비용을 아끼고, 그 돈으로 앱 내 체류 시간을 늘리는 '스트리밍 직행'을 택하는 것이 훨씬 합리적이다. 따라서 최소한 WBD의 상당 작품이 극장을 바이패스할 것이 분명해 보이고, 극장의 위축으로 인해 조만간 다른 스튜디오의 중급 영화도 이 노선을 취할 수밖에 없을 것이다.

극장에 걸려야만 수익을 보전할 수 있는 《배트맨》이나 《해리포터》, 《듄》 같은 초대형 텐트폴 영화는 크게 걱정할 필요는 없다. 막대한 제작비 회수를 위해 극장의 박스오피스 수익과 마케팅 효과가 여전히 필요하기 때문이다.

하지만 워너가 매년 공급하던 로맨틱 코미디, 스릴러, 공포 등 연간 10여 편의 중급 영화들은 넷플릭스 오리지널로 흡수될 가능성이 높다. 가입자 유지(Retention)에 가성비가 뛰어난 이들 영화를 굳이 극장에 걸어 마케팅 비용을 태울 이유가 없기 때문이다. "돈이 되는 대작은 극장에서 벌고, 효율이 중요한 중급작은 앱으로 가져온다." 이것이 넷플릭스의 새로운 문법이다. 그런데 만약 이런 계산이 명확하다면, 넷플릭스 생태계에 있던 상당수의 제작사가 콘텐츠 공급 기회를 잃게 될 수밖에 없다. 기존의 물량을 WBD의 물량으로 채울 것이기에 말이다. 이른바 넷플릭스발 쓰나미의 발생이다.

이 결정은 극장에 재앙이다. 미국 내 4만 개의 스크린을 유지하려면 블록버스터가 없는 3월, 4월, 9월 같은 비수기를 채워줄 '허리' 콘텐츠가 필수적이다. 워너는 전체 시장 공급량의 15~20%를 담당하던 핵심 공급자였다. 넷플릭스가 워너의 중급 영화 공급을 끊으면, 연간 와이드 릴리즈 편수는 88편에서 70편대로 급감한다.

극장들은 1년 중 상당 기간을 적자 상태로 운영해야 한다. 이른바 공실이다. 자금력이 약한 중소 극장 체인과 지방 상영관의 연쇄 폐업은 불가피하다. 스크린 수가 줄어들면, 다시 블록버스터가 개봉할 때 관객을 담을 그릇(Capacity)이 부족해져 오프닝 수익이 감소하는 악순환이 시작된다. 그러니 넷플

릭스 등에 대한 의존도는 높아져야 한다. 결국 극장은 영화를 향유하는 문화 공간이 아니라, 넷플릭스의 대형 IP를 홍보하는 거대한 '쇼룸(Showroom)'이나 '광고판(Billboard)'으로 전락할 운명에 처했다.

극장 밖의 사정도 다르지 않다. 넷플릭스+워너 연합군의 등장은 나머지 경쟁자들을 생존의 기로로 내몰았다. 넷플릭스가 WBD는 물론이고 소니와 유니버설의 영화도 사실상 독점 스트리밍하게 되었다는 것을 상기할 필요가 있다.

디즈니는 그나마 가족용 IP와 스포츠(ESPN)라는 확실한 무기로 버티며 '1중'의 자리를 지킬 것이다. 디즈니는 훌루(Hulu)와의 통합을 가속하며 성인 타깃을 보강하려 할 것이다. 하지만 파라마운트, 피콕 같은 중소 플랫폼들은 독자 생존이 불가능해졌다. 넷플릭스의 압도적인 물량과 퀄리티(HBO) 앞에서 그들의 존재감은 희미해질 수밖에 없다. 결국 이들은 애플이나 아마존 같은 빅테크 기업에 매각되거나, 생존을 위해 통신사 등과 강제적인 통폐합(Consolidation)을 모색해야 할 처지다. 시장은 '1강(넷플릭스)-1중(디즈니)-다약'의 구조로 빠르게 재편될 것이다. 디즈니가 파라마운트를 껴안지 않으면 한번 쏠린 현상을 바로잡긴 어렵다. 넷플릭스의 움직임은 이제 빤하기에, 역설적으로 디즈니의 선택이 더 관심을 끌게 되어 버렸다.

소비자들은 더 편리하지만, 더 비싼 청구서를 받게 될 것이다. 넷플릭스는 현재 별도 앱인 HBO Max를 폐기하고, 전 세계 2.8억 명이 쓰는 넷플릭스 앱 내에 'HBO 허브'를 신설할 것이다. 이는 서버 비용 등 중복 투자를 없애는 즉각적인 비용 절감 효과를 가져온다. 동시에 이는 명분 있는 가격 인상의 신호탄이다. 넷플릭스는 "넷플릭스의 B급 오리지널이 줄어든 대신, 검증된 HBO의 명작들이 들어왔다"라는 논리로 요금 인상을 설득할 것이다. (예상컨대 통합 스탠다드 요금은 30달러 선이 될 수 있다.) 높아진 가격이 부담스러운 이들에게는 '광고 요금제'라는 대안을 제시하며, 광고 수익까지 챙기는 영리한 전략을 구사할 것이다. 그럼에도 WBD와 소니와 유니버설이 들어가 있는 넷플릭스를 거부할 고객은 소수에 불과할 것이기에, 우리는 어느 틈에 예전 (북미 시장 기준) 케이블 시장의 엔트리 가격을 지불하면서 넷플릭스를 보고 있을 것이 너무도 명확하다.

그럼, 한국 시장은 어떨까? WBD 등등의 인수로 인해서 당장 한국 시장에 직접적인 영향을 입힐 것으로 보이지는 않는다. 한국 시장은 해외 콘텐츠의 보유 여부가 해당 사업자의 경쟁력으로 전환되지 않는 국내 콘텐츠 중심의 시장이기 때문이다. HBO를 독점 공급하던 웨이브(Wavve)나 현재의 쿠팡플레이(CoupangPlay)가 HBO를 보유하고 있다는 이유로 가입자를 늘렸던 경험이 그리 인상적이지 않기 때문이다. 마니아층은 있을지언정 대중 시장은 아니기 때문이다. 그래서 HBO가 사라진들 우리 시장에서 곡소리는 나는 이는 극히 제한적이다. HBO MAX ASIA와 콘텐츠 다년 계약을 맺었던 티

빙도 당장 5년 동안은 현재의 딜 구조가 유지될 것이기에 단기적인 타격은 거의 없을 것으로 보인다. 다만 독립적으로 보이지만, 큰 틀에서 이번 인수 및 계약은 넷플릭스의 재무 구조에 영향을 줄 수밖에 없고, 이 재무 구조가 한국 콘텐츠 수급 등 투자 금액에 영향을 미칠 가능성은 존재한다. 넷플릭스는 2022~2026년까지 한국 콘텐츠에 연간 약 1조 원 정도를 투자했었다. 이제 2027년부터는 새로운 계획을 세워야 하는 상황이다. 그리고 이미 SBS의 과거, 현재, 미래 콘텐츠에 대한 투자 결정을 내린 상황이라는 점 또한 감안하지 않을 수 없다.

첫째, 넷플릭스의 투자 지도가 바뀌었다. 넷플릭스는 최근 스페인과 멕시코에 2028년까지 각각 10억 유로(약 1.5조 원)와 10억 달러(약 1.35조 원)를 투입하는 장기 투자를 확정 지었다. 이는 미국 인구의 20%를 차지하는 '히스패닉 시장'을 겨냥한 전략적 선택이다. 반면, 한국에 대한 추가 대규모 투자 소식은 들리지 않는다. 본진인 북미와 영국의 투자는 '상수'로 고정된 상태에서, 신규 자금이 남미로 흘러가고 있다는 신호다.

둘째, 아시아 내에서 한국의 입지가 좁아졌다. 과거 한국 드라마는 아시아 시장을 장악하는 유일한 열쇠였지만, 이제는 상황이 다르다. 넷플릭스는 제작비가 한국의 5분의 1에 불과한 태국 콘텐츠를 '마이크로 리전(Micro-Region)' 전략의 핵심으로 키우며 인도차이나반도를 공략하고 있다. 동시에 일본은 《원피스》, 《유유백서》 같은 슈퍼 IP를 앞세운 실사화 대작으로 글로벌 시장을 타격하고 있다. 태국의 '압도적 가성비'와 일본의 '원천 IP 파워' 사이에서, 한국 콘텐츠는 가격은 비싸고 확장성은 애매한 '샌드위치' 신세가 되었다.

셋째, '제작'에서 '수급'으로, '드라마'에서 '예능'으로의 전략 수정이다. 최근 넷플릭스가 SBS의 콘텐츠를 통으로 수급하기로 한 것은 시사하는 바가 크다. 이는 막대한 제작비가 드는 오리지널 드라마 대신, 상대적으로 저렴한 방송사 라이선스 콘텐츠로 라이브러리의 공백을 메우겠다는 신호다. 넷플릭스는 이를 통해 볼륨(Volume) 문제를 해소함과 동시에, 오리지널 제작 예산은 제작비 대비 화제성이 높은 '예능(Unscripted)'으로 돌리고 있다. 결과적으로 편당 수십억 원이 들어가는 한국 드라마 제작은 철저히 제한될 것이며, '검증된 대작'이 아니면 투자받기 어려운 보릿고개가 시작될 것이다.

결국 WBD 인수로 600억 달러의 빚을 진 넷플릭스가 가장 먼저 지갑을 닫을 곳은 '가성비가 떨어

진' 지역일 수밖에 없다. 돌이켜 보니 SBS와의 콘텐츠 수급 결정은 이러한 '효율화 작업'의 일환이었던 셈이다. 2027년 이후 한국 투자 규모가 동결되거나 축소될 가능성이 높은 이유다. 이미 넷플릭스 의존도가 극에 달한 국내 제작 시장에, 넷플릭스의 '투자 동결'은 단순한 정체가 아니라 생태계 붕괴를 의미하는 '진짜 겨울'의 시작이 될 것이다.

그렇다고 기회가 과연 없을까? 절대 물량은 다소 감소하겠지만, 적절한 제작비 규모만 만들어진다면 넷플릭스에서 수급하지 못한 물량은 결국 다른 방송사, 다른 OTT로 흐를 수밖에 없다. 그리고 이러한 움직임이 디즈니와 같은 글로벌 OTT나 글로컬 OTT 사업자와 연대할 수 있고, 비용 회수율(RECOUP RATE, 영화, OTT, 방송 등 콘텐츠 산업에서 총제작비 대비 실제 회수된 수익의 비율)이 상승할 수 있다면 이런 가설을 증명할 기회가 되지 않을까?

part 5 맺음말

넷플릭스는 또 한 번 영토를 넓혔다. 영상 산업이 시장에 등장한 이후, 이토록 강력하고 거대한 단일 제국이 존재한 적이 있었던가. 유럽으로 진군하던 몽골 기병대에 대한 공포가 이와 비교할 수 있을까? 이제 영화와 드라마는 "넷플릭스에서 보거나, 아니면 극장에서 보거나"라는 단순 명료한 양자택일의 시대로 회귀하고 있다.

넷플릭스는 WBD 인수를 통해 과거의 유산(Legacy)인 스튜디오 시스템과 미래의 플랫폼(Streaming)을 모두 손에 넣었다. 경쟁자들은 각자도생을 위해 몸부림치겠지만, 이미 기울어진 운동장을 되돌리기엔 역부족이다.

우리는 지금 미디어 역사의 거대한 변곡점을 지나고 있다. '팍스 넷플리카'. 넷플릭스에 의한 평화. 그것은 경쟁이 사라진 시장의 고요함이자, 소비자가 선택권을 잃어버린 시대의 다른 이름일지도 모른다. 이 거대한 흐름 속에서 한국의 미디어 시장과 콘텐츠 사업자들은 먹고 사는 문제라서 오늘도 머리를 굴려 가며 살길을 찾을 것이다. 그러나 데프콘 3를 넘어 2로 향하는 이 긴박한 상황에서, 정부는 무엇을 할 것인지 구체적인 방향을 제시해야 하지 않을까? 지금 이 상황에서 정부가 직접 투자의 물꼬만 터 준다면, 우리는 또 다른 기회를 마주할지도 모르는데 말이다.

레퍼런스

참고문헌

- 메조미디어. (2024). 2024 OTT 업종 분석 리포트.
- 방송통신위원회. (2024. 12. 27.). 2024년 해외 온라인동영상서비스(OTT) 시장조사 및 이용행태조사 결과 발표.
- 방송통신위원회. (2024. 12. 30.). 「2024 방송매체 이용행태조사」 결과 발표(OTT 이용률·유료 이용자 비율 등).
- 아시아경제. (2026. 1. 26.). 티빙, 디즈니+·HBO맥스에 최신 드라마 공급…“글로벌 허브”.
- 이코노미스트. (2025. 3. 29.). “쿠플, 티빙 꺾고 토종 OTT 1위”…프리미어리그, HBO 독점….
- 한국경제. (2024. 12. 24.). [마켓PRO] Today’s Pick: “SBS, 역대급 넷플릭스 계약”.
- 한국콘텐츠진흥원. (2024. 12. 12.). OTT 이용률 및 플랫폼 이용 현황(넷플릭스·티빙·쿠팡플레이 등 수치 포함).

KCA
한국방송통신전파진흥원

본지에 게시된 내용은 필자 개인의 의견으로, 발행 기관의 공식 의견과는 일치하지 않을 수 있습니다.