



트렌드리포트 05

넷플릭스 시대, 코리아發 글로벌 플랫폼의 가능성

1. '코로나'라는 기회
2. 경쟁력 있는 글로벌 플랫폼의 조건
3. 팬덤 플랫폼 '위버스'의 등장
4. 위버스의 플랫폼 전략
5. 글로벌 플랫폼의 가능성

넷플릭스 시대, 코리아發 글로벌 플랫폼의 가능성

박성철(한국방송통신전파진흥원 방송통신기획팀장)

요약문

OTT 경쟁력의 핵심은 콘텐츠다. 재미있는 콘텐츠를 지속적으로 독점 제공하는 플랫폼이 경쟁력을 갖는다. 넷플릭스는 올해 콘텐츠에 160억 달러를 투자한다. 그러나 국내 OTT는 오리지널 콘텐츠 제작보다 다시 보기 서비스에 치중했으며, 해외진출의 속도도 매우 더디다. 빅히트엔터테인먼트의 ‘위버스(Weverse)’라는 플랫폼은 출시 1년 만에 860만 가입자를 모으고, BTS의 공연을 온라인으로 실시간 중계하는 등 상당한 성과를 올리고 있다. 신곡 발표와 오프라인 공연에 의존하는 기존 수익구조에서 벗어나 빅히트는 MD상품의 판매와 온라인 공연 등 수익을 다변화했다. 위버스는 위버스숍을 통해 온라인 커머스로 연결했고, 독자적인 동영상 스트리밍 플랫폼의 역할을 성공적으로 해냈다. 또한 빅히트는 BTS 멤버들을 캐릭터화하고 특별한 사연을 구성하여, BTS의 활동과 연결하고 스토리텔링을 만드는 전략을 통해 강력하고 지속적인 팬덤을 구축해가고 있다. 이러한 전략이 최근의 팬데믹 상황과 맞물리면서 위버스는 단시간에 강력한 온라인 팬덤 플랫폼이자, 한류에 기반한 한국의 글로벌 OTT 플랫폼으로 자리 잡고 가고 있다.

1. ‘코로나’라는 기회

코로나 확산으로 비롯된 팬데믹 상황은 이제까지 경험해 보지 못한 낯선 것이었다. 유사 이래 서로 가까워지기 위해서, 공간의 한계를 극복하기 위해서, 온갖 노력을 아끼지 않았던 인류가 처음으로 서로 멀어지기 위한 시도를 해야 했다. 당연히 이러한 상황은 비즈니스의 영역에도 큰 영향을 미쳤다.



사람들이 서로 만나고 모이도록 하는 과정에서 수익을 창출하는 비즈니스는 부정적 영향을 받을 것이다. 항공사, 영화관, 테마파크, 대형 공연장 등이 그렇다. 반면, 혼자 있는 개인의 고립과 외로움에 기반한 비즈니스는 기회가 있을 것이다. 온라인 쇼핑이나 배달음식업, 게임과 컴퓨터, 그리고 OTT가 그렇다.

물론, 이런 투박한 예측이 그대로 들어맞지는 않았다. 같은 업종에서도 사업자에 따라 다르게 나타났다. 대다수 항공사는 치명적 타격을 받았지만, 대한항공은 '20년 2분기 매출 감소에도 불구하고 흑자 전환한 깜짝 실적을 발표했다.¹ 화물운송 비중이 상대적으로 높아 긴급 방역물품을 비롯한 화물수요를 독점할 수 있었던 탓이다. 또, 비대면 서비스의 확산으로 반도체 관련 기업들은 예상치 못한 특수를 누렸다. 그 와중에 반도체 기업의 대표 격이던 인텔은 오히려 주가가 큰 폭으로 하락하고, 결국 메모리 사업을 한국의 하이닉스에 매각하는 결정을 내렸다.²

앞의 거친 예상대로라면, OTT는 사업 확장의 호기를 맞아야 한다. 저녁 약속을 잡지 못하고 귀가한 직장인들, 방역문제로 격리되어 지루한 시간을 보내야 하는 사람들에게 그동안 못 본 영화나 드라마를 보는 것만큼 적절한 소일거리는 없을 것이다. 예상대로 넷플릭스(Netflix)는 가입자를 늘려 이미 전년대비 많은 가입자를 확보했으며, 2019년 11월 출범한 디즈니플러스(Disney+)도 1년도 채 안되어 6천만 명을 돌파하며 빠른 속도로 가입자를 늘려가고 있다.³

그런데 국내 OTT 사업자들에게는 그다지 좋은 기회가 아니었던 것 같다. 적어도 외부로 드러난 수치로 볼 때 그렇다. 가입자가 눈에 뛴 만큼 증가하지 않았고, 사업 확장과 관련한 긍정적 소식도 들리지 않았다. 여전히 국내 사업자들은 국내 시장에 머물러 있고, 넷플릭스와 유튜브(YouTube)의 확장세에 대한 위기의 목소리만 높다. 그 위기를 헤쳐가기 위한 어떤 의미 있는 움직임도 잘 보이지 않는다. 5G 네트워크도 세계 최초로 상용화했고, 뛰어난 콘텐츠 제작역량을 갖추었다는 우리가 왜 경쟁력 있는 글로벌 플랫폼을 갖지는 못하는 것일까? 앞으로도 그럴 가능성은 없는 것일까? 혹은 시장에서 가능성을 보이는 플레이어는 없는 것일까? 이런 질문들을 안고 글을 시작하고자 한다.

1) 대한항공 2020년 2분기 IR자료

2) http://www.hani.co.kr/arti/economy/economy_general/966518.html

3) <https://zdnet.co.kr/view/?no=20200805091906>

2. 경쟁력 있는 글로벌 플랫폼의 조건

OTT 경쟁력의 핵심은 콘텐츠다. 이것은 방송사업도 마찬가지다. 이용자는 어느 플랫폼인지, 누가 만든 콘텐츠인지 관심이 없다. 대다수 시청자는 지금 보고 있는 방송이 지상파인지, 케이블인지, IPTV인지 구분하지도 못하고 알고 싶어 하지도 않는다. 단지 재미있으면 보고, 재미없으면 외면한다. 그래서 방송사업자나 OTT 사업자들은 사람들의 관심을 끌고 주목을 유지할 수 있는 콘텐츠를 확보하기 위해 애를 쓴다. 특히, 최근의 글로벌 OTT 사업자들은 양질의 콘텐츠를 확보하기 위해 매년 엄청난 예산을 쏟아붓는다.

2020년 넷플릭스의 콘텐츠 투자액이 160억 달러, 우리 돈으로 약 18조 원이다. 아마존(Amazon)도 올해 70억 달러, 애플(Apple)은 60억 달러를 콘텐츠 확보에 투자할 것으로 전망된다. 넷플릭스는 투자금과 수익의 대부분을 콘텐츠에 투자한다.⁴ 그야말로 가공할 규모의 투자다. 일부에서는 이러한 대규모 투자가 넷플릭스의 현금흐름을 나쁘게 하고 재정적 문제를 야기할 수도 있다고 우려의 시선을 보내기도 한다.⁵

아무튼 가입형 OTT 이용자들은 해당 플랫폼에 볼 만한 콘텐츠가 있으면 가입하고, 더 이상 볼 만한 콘텐츠가 없다고 판단되면 해지한다. 넷플릭스에서 〈옥자〉나 〈킹덤〉이 공개되는 시점에 한국의 가입자가 증가했다는 것은 콘텐츠와 가입자의 관계를 간접적으로나마 증명한다. 넷플릭스의 입장에서 디즈니의 OTT 시장 진출이 신경 쓰이지 않을 수 없다. 디즈니는 스타워즈, 마블 시리즈 등 큰 인기를 끌었고 충성도 높은 팬덤을 형성했던 콘텐츠를 다수 확보하고 있기 때문이다.

그중에서도 넷플릭스에 월등한 경쟁력을 갖는 것은 애니메이션 분야다. 2006년 디즈니가 인수한 픽사(Pixar)는 〈토이 스토리(Toy Story)〉, 〈인크레더블(The Incredibles)〉, 〈겨울왕국(Frozen)〉 등 글로벌 시장에서 크게 흥행에 성공한 다수의 IP를 보유하고 있다.

4) 유건식, 2019, 128-130.

5) 유건식, 2019, 143-146



넷플릭스는 지난 2월부터 애니메이션을 보강하기 위해 일본의 지브리 스튜디오(株式会社スタジオジブリ)로부터 〈이웃집 토토로(となりのトトロ)〉(1988), 〈센과 치히로의 행방불명(千と千尋の神隠し)〉(2001), 〈하울의 움직이는 성(ハウルの動く城)〉(2004) 등 구작 21편을 확보해 제공하고 있다.⁶ 기존 제작사의 구작 콘텐츠라도 경쟁력이 있다면 과감하게 예산을 투입한다.

넷플릭스의 콘텐츠 투자는 국내 콘텐츠 제작사들을 불러 모으고 있다. 국내 플랫폼의 경쟁력과 콘텐츠 제작사의 경쟁력은 별개의 문제이기 때문이다. 세계적으로 인기를 끈 〈킹덤〉, 〈사랑의 불시착〉 말고도 〈이태원 클라쓰〉, 〈더 킹: 영원한 군주〉, 〈쌍갑포차〉, 〈인간수업〉, 〈보건교사 안은영〉 등이 모두 넷플릭스의 제작 투자를 받은 넷플릭스 오리지널 콘텐츠이다. 국내 제작사들이 넷플릭스를 택하는 이유는 대체로 세 가지 정도로 요약할 수 있다.

첫째, 과감한 제작비 투자다.⁷ 제작사는 방송사와 넷플릭스에 판매하는 것만으로 손익분기점을 넘기고 VOD나 PPL 등으로 추가적인 수익을 올릴 수 있다. 제작비의 절대 규모도 비교가 안 될 정도로 규모가 크다. 넷플릭스 오리지널로 공개된 〈킹덤〉의 경우 회당 제작비가 약 23억 원인 것으로 알려졌다. 지상파방송 드라마의 회당 제작비가 5억 원 안팎인 점과 비교할 때 매우 높은 수준이다. 둘째, 해외진출에 용이하다. 190여 개국에 진출한 넷플릭스를 통해 단번에 전세계 이용자들에게 선을 보일 수 있다. 해외진출에 대한 경험, 정보, 노하우가 부족한 상황에서 적지 않은 거래비용을 들이고도 성공의 가능성은 크지 않다. 넷플릭스는 해외진출에 대한 이러한 고민을 일거에 해결해 준다. 셋째, 소재의 제한에서 자유롭다. 지상파방송의 경우 성, 폭력 등 내용의 소재나 수위에 제한이 많다. 반면, 부가통신사업자에 해당하는 OTT는 이러한 제한으로부터 훨씬 자유롭다. 청소년 성범죄를 다룬 〈인간수업〉의 제작진은 소재의 민감성으로 인해 처음부터 지상파방송은 생각하지도 않았다고 밝히고 있다.⁸

6) <https://about.netflix.com/ko/news/netflix-releases-21-studio-ghibli-masterpieces-around-the-world>

7) 일반적인 드라마 제작사의 수익구조를 살펴보면, 방송사 방영권 매출이 전체 제작비의 30~40%이고 나머지 30~40%를 VOD 판매, 간접광고, 협찬 등의 수익으로 충당한다. 넷플릭스 동시 방영 시 방송사 매출은 45~60%로 낮아지지만 넷플릭스에서도 비슷한 수준의 방영권 수익을 지급받아 방송사와 넷플릭스 판매만으로 손익분기점을 넘길 수 있게 된다.

8) 김진만 감독 인터뷰 기사. <https://m.news.zum.com/articles/59992733>

넷플릭스의 한국 콘텐츠는 국내뿐 아니라 전 세계적으로 성과를 내고 있다. 2020년 1월부터 8월까지 넷플릭스 콘텐츠의 국가별 시청 순위를 보면 <더 킹: 영원한 군주>, <사이코지만 괜찮아>, <슬기로운 의사생활>, <사랑의 불시착>, <쌍갑포차>, <이태원 클라쓰> 등의 한국 드라마가 일본과 동남아뿐 아니라 중동, 남미, 아프리카 나이지리아 등 여러 국가에서 10위권 내에 여러 개가 올라 있다. 넷플릭스의 입장에서 1천억 원을 넘어가는 미국 시장 대상의 오리지널 콘텐츠 제작비와 비교했을 때, 한국 콘텐츠는 가성비 높고 아시아 문화권 공략이 가능하면서 새로운 것을 갈망하는 미국과 유럽 가입자까지 공략할 수 있는 경쟁력있는 콘텐츠인 것이다.

이에 비해 국내 OTT 플랫폼사들의 콘텐츠 투자는 현저하게 적다. 지난해 9월 웨이브가 출범하면서 웨이브가 2023년까지 3천억 원을 투자하겠다고 발표한 것이 그나마 눈에 띄는 정도다. 국내 OTT 사들은 오리지널 콘텐츠보다는 기존 방송 프로그램의 ‘다시 보기’에 주력해 왔다. OTT를 지상파방송이나 유료방송에서 최초 방영한 프로그램의 부가창구 정도로 여겨온 것이다. ‘다시 보기’와 ‘오리지널 콘텐츠’가 맞붙었을 때, 후자에 이용자가 몰리고 지불의사가 높을 것은 어렵지 않게 예측할 수 있다.

3. 팬덤 플랫폼 ‘위버스’의 등장

OTT 플랫폼이 갖는 경쟁력의 ‘콘텐츠’에 있음을 이야기했다. 콘텐츠에 대한 투자재원을 확보하기 위해서는 가입자 규모를 키워야 한다. 규모의 경제가 극대화되는 영상상품의 특성상 가입자 규모를 확대하지 않고서는 수익을 창출하기 어렵다. 규모의 경제를 통해 수익을 극대화하고 이 수익을 콘텐츠 확보에 투입하는 선순환 구조를 만들어야 한다. 국내 시장만으로는 그 ‘규모’를 만들기 어렵다. 양질의 콘텐츠에 투자할 수익을 만들어내기 어렵다는 뜻이다.

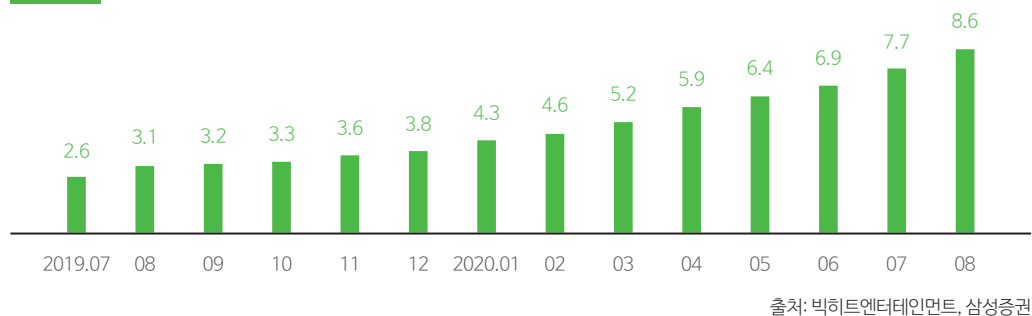
양질의 콘텐츠를 포기하는 방법도 있기는 하다. 다른 플랫폼에서 선보인 콘텐츠의 2차 창구, 즉 ‘다시 보기’ 서비스를 중심으로 제공하는 것이다. 많은 제작비를 들여 독점 콘텐츠를 제작하지 않고 이미 공개된 콘텐츠를 싼값에 사들여 제공한다. 이용자가 ‘다시 보기’ 서비스에 지불하려는 비용은 낮을 수밖에 없다. 수익이 나지 않으니 콘텐츠에 대한 투자는 불가능하다.



자체적으로 프리미엄 콘텐츠를 제작하고 독점 제공하는 등 콘텐츠 투자를 위해서는 가입자 규모를 늘리는 것이 필수적이고 이를 위해서는 해외진출이 불가피하다. 그러나 국내 OTT 사업자들의 해외진출은 매우 더디다. 지난 9월 ‘왓챠(Watcha)’가 국내 구독형 OTT 중 처음으로 일본에 진출했다고 밝혔다.⁹ 웨이브는 한국인 해외여행자, 현지 교민에 이어 본격 진출이라는 단계적 전략으로 해외진출을 추진하고 있다고 밝혔으나¹⁰ 코로나로 인해 순조롭지 않은 모양이다.

그런데 눈을 조금 돌려보면 눈에 띄는 플레이어가 있다. 이제까지 기존의 방송, 통신사업자와 관련된 OTT에 주로 주목했던 탓에 눈에 띄지 않았을 뿐이다. ‘위버스(Weverse)’라는 플랫폼이다. 위버스는 7명으로 구성된 남자아이돌그룹 BTS의 소속사인 빅히트엔터테인먼트에서 운영한다.¹¹ 위버스는 BTS의 뮤직비디오를 포함한 오리지널 영상 콘텐츠와 스페셜 라이브 영상 등 다양한 미디어 콘텐츠를 제공한다. 또, BTS의 콘서트를 예매하여 라이브 스트리밍 공연을 즐길 수 있고, 다양한 MD 상품을 구매할 수 있다.

그림 1 Weverse 누적 가입자 수 추이



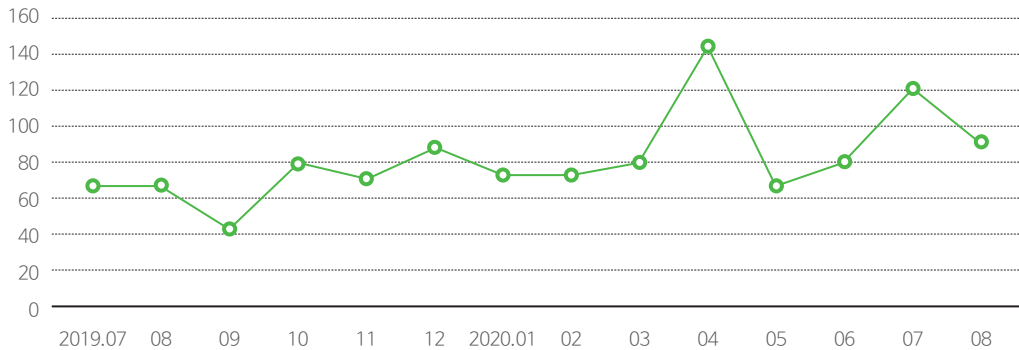
9) <https://www.edaily.co.kr/news/read?newsId=03050406625900776> 등

10) ‘OTT 플랫폼 사업자의 경쟁력 제고 및 활성화 방안’ 세미나 자료집 (2020.09.22.)

11) 정확하게는 빅히트엔터테인먼트의 자회사인 (주)beNX(지분율 70.9%)가 위버스의 플랫폼 개발과 운영을 맡고 있다.

그림 2 Weverse 월별 ARPU 추이

(단위: 천 원)



출처: 빅히트엔터테인먼트, 삼성증권

최근까지 BTS의 동영상은 네이버의 V앱, 유튜브, 개인 블로그 등에 산재해 있었다. 빅히트는 위버스를 만들고 '19년 말부터 콘텐츠를 모아 독점 공급하기 시작했다. 이제 고작 1년여의 시간이 흘렀지만 위버스는 BTS만큼이나 놀라운 성과를 내고 있다. '20년 8월말 현재 누적가입자 수가 860만 명, 월간 활동가입자가 470만 명에 이른다. 이 가입자 중에 국내 가입자는 10% 미만이며, 미국, 유럽, 남미에 이르기까지 가입자의 국적도 다양하게 분포한다.¹²⁾

더욱 놀라운 것은 가입자당 월평균 매출액(ARPU)이 8만 원대에 이른다는 점이다. 0.2%를 차지하는 70만 명 수준의 핵심 가입자층(Core Fan)의 월평균매출액(ARPU)은 14만 원대에 이른다. 무료 가입자가 상당하고 1만원 이하의 가입자가 대부분을 차지하는 국내 OTT 플랫폼과 비교된다. '20년에 들어서면서 코로나19 확산에 따른 팬데믹으로 오프라인 공연이 어려워지자, 6월 빅히트는 실시간 스트리밍으로 온라인 콘서트 방방콘을 개최했다. 이 콘서트는 전 세계 76만 명이 동시 시청했으며 티켓수익 144억 원, 상품판매수익 154억 원을 기록했다.

12) 위버스는 아이돌별로 가입하도록 하고 있는데, BTS의 국적별 가입자 비중은 '20.8월말 기준으로 국내 7.4%, 일본 5.3%, 그 외 아시아 32.7%, 아메리카·유럽 37.5, 기타 17.2%이다. TXT, 세븐틴, 여자친구 등 다른 아이돌의 경우도 4.0~6.3%로 10%를 밑돈다.



위버스는 팬덤을 기반으로 한다는 점에서 다른 OTT 서비스와는 차이가 있다. 아이돌 스타와 팬 사이의 커뮤니케이션이 주된 목적이다. 아이돌 스타의 뮤직비디오, 공연 영상, 인터뷰 등 독점적 동영상을 제공하여 가입자를 확보하고, 위버스숍 등 커머스 기능을 부가하여 추가 수익을 창출했다. 특히, 팬데믹으로 인해 오프라인 공연이 무산되고 실시간 공연 플랫폼으로 기능하면서 글로벌 온라인 미디어 플랫폼으로서의 기능을 강화하게 되었다.

불과 1년이라는 짧은 시간에 8백만 명의 회원을 확보할 수 있었던 것도 강력한 팬덤에 기반했기에 가능했다. 특히, BTS의 팬클럽인 '아미(A.R.M.Y)'는 미국 CNN이 '세계에서 가장 강력한 팬덤'이라고 보도했을¹³ 정도다. BTS에 대한 전 세계 팬덤의 규모도 엄청나서 유튜브 BANGTAN TV의 구독자 수가 3,840만 명, 트위터와 페이스북의 팔로워 수가 각각 3,085만 명과 1,595만 명에 이른다.¹⁴

즉, 개별 콘텐츠의 경쟁력으로 가입자를 유인해야 하는 일반 OTT와 달리 위버스의 성과는 BTS 팬덤의 결과로 해석할 수 있다. 그러나 실시간 및 VOD 동영상을 포함한 독자적인 온라인 플랫폼으로 성과를 낸 드문 사례라는 점, 해외진출을 통해 성공적으로 글로벌 가입자를 확보한 최초의 국내 플랫폼이라는 점 등에서 이들의 전략을 면밀히 살펴볼 필요가 있다.

4. 위버스의 플랫폼 전략

BTS 이전에도 엔터테이너의 해외진출의 성공사례가 없었던 것은 아니다. 싸이는 '12년 뮤직비디오 '강남스타일'로 전 세계 유튜브 조회 수 1위를 차지하고 아메리칸 뮤직 어워드(American Music Awards)를 수상했기도 했다. 이에 앞서 걸그룹 원더걸스는 '09~10년 미국과 캐나다 투어 공연을 통해 한국가수 최초로 빌보드 핫100 차트에 오르는 등 성과를 거뒀다. 그러나 이들의 성공은 오래 지속되지 못했다. 지속적으로 양질의 콘텐츠를 생산하지 못한 것이 한 원인이며, 코어팬 그룹을 확보하지 못한 것도 한 원인일 것이다.

13) <https://edition.cnn.com/2019/10/12/asia/bts-fandom-army-intl-hnk/index.html>

14) 2020.11.20. 기준. BTS는 2020년

빅히트는 이러한 기존 사례의 한계를 분석하고 극복하기 위한 전략을 기획한 것으로 보인다. 개별 신곡에 의존하지 않고 자신들의 활동에 서사구조를 구축하고 스토리텔링을 만들었다. 그리고 이러한 스토리텔링을 담아낼 효과적 방법을 찾고자 했다. BTS는 10대와 20대 젊은이들이 겪고 고민할 꿈과 삶, 사랑을 스토리로 담아냈다. 7명 멤버들은 학교 안에서 만나 어울리던 형/동생으로 캐릭터화하며, 각각 가정, 학교, 연애 등과 관련된 특별한 사연들을 구성했다.¹⁵ 이들의 서사와 이것이 녹아든 음악과 음반들에 담긴 메시지는 하나의 세계관을 이루는데, 이것은 ‘방탄유니버스(BU)’라고 이름으로 불린다.

그림 3 트위터와 인스타그램에 올린 ‘Smeraldo’

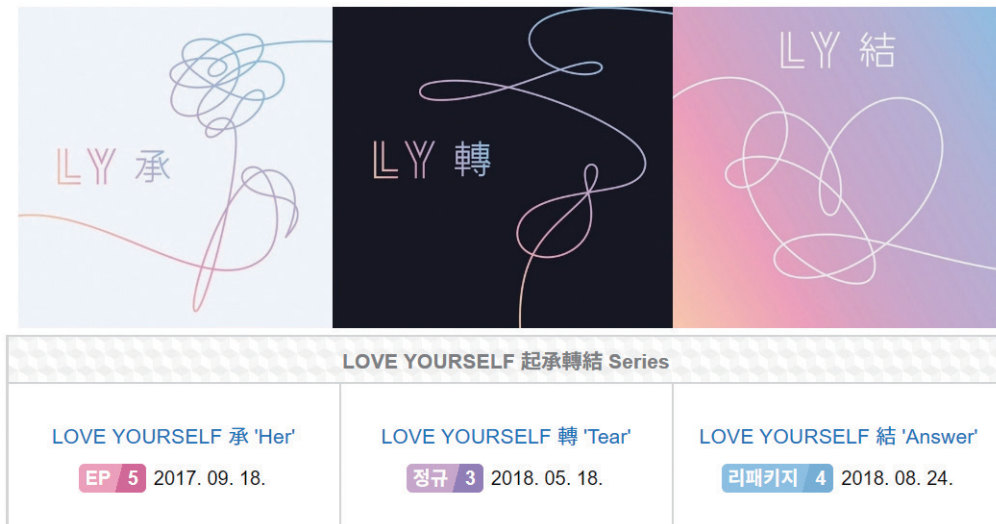


출처: 트위터, 인스타그램

15) 예를 들면, 지민은 초등학교 시절 수목원에서의 트라우마로 불안과 우울감이 있으며, 정국은 엄마의 재혼가정으로 마음을 둘 곳을 찾지 못하고 방황하며 자살을 시도하는 등 멤버들마다 캐릭터의 배경이 되는 스토리를 갖는다.



그림 4 LOVE YOURSELF 음반시리즈



출처: 나무위키

이러한 스토리텔링에 일정한 시간적 간격을 두고 진행되는 개별 앨범 발표는 한계가 있었다. 이들은 〈학교〉, 〈청춘〉, 〈러브 유어셀프(Love Yourself)〉 등 연작 앨범 발표를 통해 스토리텔링을 효과적으로 담아내고자 했다. 또한, 인스타그램(Instagram)과 블로그, 트위터(Twitter) 등 다양한 온라인 플랫폼을 적절히 활용하여 관심을 끌고 스토리텔링을 이어간다. 예를 들면, 빅히트가 만들어낸 가상의 꽃이자 메타포인 ‘스메랄도(Smeraldo)’는 트위터에 업로드된 한 장의 사진에서 시작한다. 이 꽃은 인스타그램에서도 발견되고 이후 발행된 앨범에 동봉된 소책자의 내용과, 뮤직 비디오와 책으로 연결된다.

또한, ’17년 5월 빌보드 뮤직 어워드의 수상 소감에서 말한, ‘리멤버, 러브 마이셀프, 러브 유어셀프(Remember, Love myself, Love yourself)’는 이후 연작 앨범 〈러브 유어셀프〉이 발매되고, ’19년 9월 UN연설의 주제와 같은 해 글로벌 투어의 타이틀 ‘스피크 유어셀프(Speak yourself)’로 이어진다. 이처럼 오랜 시간을 거쳐 다양한 경로를 통해 파편적으로 던져지는 단서들을 놓고 팬들은 상상하고 추리하며 추격한다. 이런 불친절함이 오히려 팬들에게는 호기심을 자극하며 재미와 몰입감을 제공해 주게 된다.

그림 5 BTS의 신작/구작 음반 판매량 추이

(단위: 천 장, %)

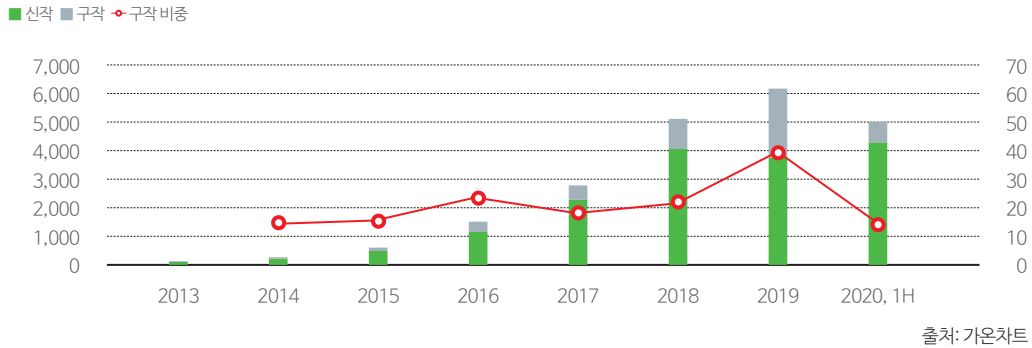


그림 6 BU 콘텐츠의 매체 확장



출처: 빅히트, 하나금융투자

이러한 서사구조의 완성은 음반 간은 물론이고 음반과 현실의 연결을 강화해 콘텐츠의 수명과 수익을 증대시킨다.¹⁶⁾ 이들의 음악과 앨범은 매번 신작과 구작이 만나 콘텐츠의 확장을 반복하는 시리즈물이다. 이를 통해, 기존의 신곡 발표와 신규 앨범에 의존하던 수익구조에서 탈피할 수 있었다. BTS의 경우 구작 판매량이 빠르게 증가해왔는데 이는 전체적인 스토리를 이해하기 위해서는 과거의 콘텐츠를 모두 봐야하기 때문이다. 또한, 음원이나 앨범 이외에 ‘더 노트(책자)’¹⁷⁾, 캐릭터, 게임, 웹툰 등의 2차 판권과 굿즈의 매출로 이어지게 된다.

16) 이기훈, 하나금융투자, 2020.09.16.

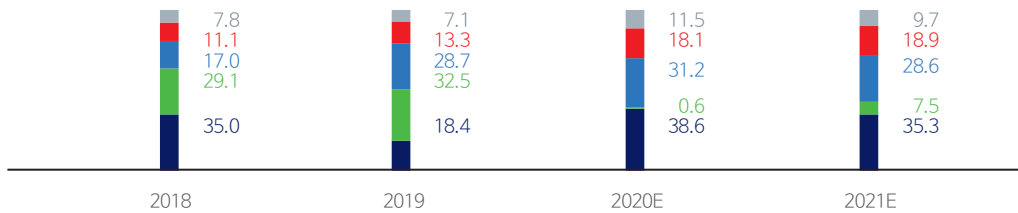
17) 시리즈 앨범에 동봉된 미니북으로 세계관 스토리를 짧은 소설 형식으로 쓴 것



그림 7 사업부문별 매출 비중 추이

(단위: %)

■ 앨범 ■ 공연 ■ MD/라이선싱 ■ 콘텐츠 ■ 기타

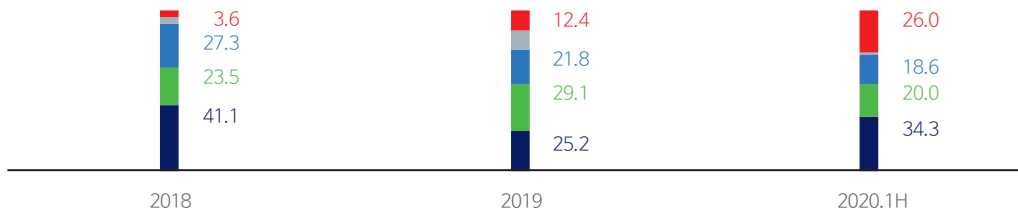


출처: 빅히트, KTB투자증권

그림 8 지역별 매출 비중 추이

(단위: %)

■ 국내 ■ 아시아 ■ 북미 ■ 기타 국가 ■ 온라인



출처: 빅히트, KTB투자증권

'20년 들어 코로나19로 인한 팬데믹으로 대형 콘서트를 개최할 수 없게 되면서 오프라인 매출은 급락했다. '19년 미국과 유럽 등 주요 도시에서 132만 명을 모객했으나 올해 월드 투어 등 공연이 전면 무산된 것이다. 그러나 온라인 콘서트를 통해 전년 대비 16.7% 증가한 175만 명을 모객하여 매출 감소를 상쇄할 수 있었다. 지난해 위버스 플랫폼을 런칭함으로써 갑작스런 팬데믹 상황에 적극 대처할 수 있었다.

'19년 6월 영국 웹블리 스타디움(Wembley Stadium)에서의 BTS 공연은 온라인으로도 실시간으로 중계되었다. 14만 명이 접속했으며, 온라인 유료 관람권으로만 46억 원의 수익이 발생했다. 고품질의 영상과 사운드를 실시간으로 중계하는 데는 높은 기술 수준을 요구한다. 웹블리 공연은 네이버 V 라이브(V LIVE)에서 독점 생중계를 했다.¹⁸⁾

18) <https://platum.kr/archives/122368>

그림 9 BTS의 웹블리 스타디움 공연('19.6월)



출처: Platum.kr

올해 6월에는 BTS 콘서트 방방콘(Bang Bang Con)을 위버스를 통해 최초로 유료 라이브 스트리밍으로 진행했다. 단 1회의 온라인 콘서트로 300억 원 가까운 수익을 올렸으며, 위버스라는 자체 플랫폼을 이용함으로써 수수료와 거래비용까지 크게 줄일 수 있었다.



그림 10 BTS '방방콘 더 라이브' ('20.6월)



출처: 빅히트, 위키트리

5. 글로벌 플랫폼의 가능성

기존에 구축된 강력한 충성도를 가진 팬덤 집단을 기반으로 한다는 점에서 위버스는 웨이브(Wavve)나 티빙(Tving)과는 다르다. 음악을 핵심 매개로 한다는 점에서도 방송프로그램과 영화를 주요 콘텐츠로 제공하는 OTT들과는 많은 차이를 갖는다. 스토리를 포함하는 드라마나 영화와 달리 음악이라는 장르는 문화적 할인의 정도가 현저히 낮다. 이러한 특성은 이용자의 유입과 확산, 이용행태의 측면에서도 전혀 다른 특성을 나타낼 가능성이 높다. 아이돌 팬덤 기반의 플랫폼의 구축과정과 콘텐츠 이용에 관한 보다 정교한 연구가 필요한 이유다.

기본적으로 개별 아이돌 스타에 의존하고 있는 한 위버스의 성과는 리스크가 크다. 강한 로열티를 가진 ‘아미(A.R.M.Y)’라는 특수한 팬 집단의 존재로 나타난 한시적 현상으로 볼 수도 있다. 아이돌 스타의 영향력이 감소할 경우 플랫폼이 크게 위축될 가능성이 크다. 과거 아이돌 스타들이 그랬던 것처럼 BTS의 열풍이 얼마나 오래갈지도 알 수 없다. 최근 코로나로 인한 팬데믹 상황은 위버스의 성과를 일시적으로 부풀려 놓았을 가능성도 있다. 오프라인 공연 개최가 불가능한 상황에서 온라인 콘서트는 유일한 대안이었고 자원을 총동원하여 집중할 수 있었다.

그러나 팬데믹 상황이 해소되는 경우, 온라인의 과도한 성장은 오프라인의 위축을 가져올 수 있다. 국내 방송사와 통신사가 품었던 두려움과 의구심이 재현될지 모른다. 오프라인과 온라인의 비중과 전략을 어떻게 가져가야 할지 고민이 필요하다. 아이돌 스타의 공연을 대규모 공연장에서 경험하는 것과 모니터로 보는 차이는 영화를 영화관에서 보는 것과 TV로 보는 것의 차이보다 훨씬 크기 때문이다.

그럼에도 불구하고 단시간내 급부상한 ‘위버스’라는 플랫폼이 보여준 성과는 OTT 서비스의 글로벌 확장과 관련하여 의미 있는 시사점을 제공한다. 넷플릭스는 대규모 투자를 기반으로 지속적으로 신규 가입자를 유치하는 모델이다. 이 모델은 기본적으로 대규모 투자재원을 기반으로 한다. 국내 사업자가 넷플릭스 모델을 따라가는 것은 거의 불가능하다. 대규모 투자재원을 확보하기도 어렵고, 이미 다수의 이용자가 OTT에 가입하고 있어서 시기적으로도 부적절하다.



우리가 가진 강점은 K-드라마, K-팝에서 확인한 콘텐츠 기획과 제작역량이다. 이를 기반으로 틈새시장을 노리는 것은 글로벌 진출의 성공 가능성을 높일 수 있을 것이다. 위버스 사례가 제시하는 시사점은 다음과 같다. 첫째, 지속적이고 독점적 콘텐츠 제공을 통한 가입자 확보다. BTS의 관련 영상을 독점적으로 제공함으로써 서비스 개시 1년 만에 8백만 명에 이르는 가입자를 확보했다. BTS의 뮤직비디오, 인터뷰 등의 VOD뿐 아니라 라이브 공연의 실시간 스트리밍까지 콘텐츠의 1차 공급창구로 활용하여 플랫폼의 배타적 지위를 확보했다.

둘째, 지속적이고 안정적 수익구조 구축을 시도하고 있다. 서사구조를 이어가면서 온라인과 오프라인의 이벤트를 연결함으로써 이용자의 유입과 유지를 안정화했다. 공통된 세계관을 구성하고 각 미디어 플랫폼에 최적화된 스토리를 개발하는 트랜스미디어 전략을 적용한 것이다. 이를 통해 과거 신작 중심의 수익구조를 탈피하여 구작의 매출 비율을 높일 수 있었다. 또한, 추가로 아이돌을 플랫폼 내로 영입하여 BTS의 의존을 줄이도록 하고 있다.

셋째, 온라인 샵 연계를 통한 수익모델 다변화를 추구했다. 위버스는 자체 커머스 플랫폼인 위버스샵을 통해 아이돌과 관련한 MD 상품을 판매하여 매출과 이익창출을 도모하고 있다. 자체 플랫폼을 통한 유통채널 내재화로 외부 유통 수수료를 절감할 수 있다. 올해 MD 상품과 IP, 라이선싱 매출 비중이 30%에 이를 것으로 추정될 정도로 새로운 수익원으로 자리를 잡았다. 앨범판매와 공연 수익, MD/라이선싱, 콘텐츠 판매 등 수익원을 다양화하여 안정적 포트폴리오를 구성하고 있다.

위버스는 국내 가입자 비율이 10% 미만이며, 아시아, 북미, 유럽 등 전 세계에 고르게 가입자가 분포하는 글로벌 플랫폼이다. 위버스는 팬덤을 기반으로 단시간에 많은 가입자를 확보했고, 팬데믹 상황을 맞아 빅히트의 온라인 매출 비중을 35% 수준까지 올려놓았다. K-POP 콘텐츠를 가지고 틈새시장을 공략하여 적어도 단기적으로는 상당한 성과를 거두고 있는 것으로 보인다. 지속적인 양질의 콘텐츠 생산능력을 바탕으로 차별화된 콘텐츠, 플랫폼 전략으로 글로벌 가입자를 확보했다는 점에서 그렇다. 위버스의 사례에서 글로벌 플랫폼으로 가는 하나의 시사점을 발견하기를 기대한다.

REFERENCE

1. 남효지, '빅히트엔터테인먼트: 기획사 모델의 New Normal' ktb투자증권 (2020.09.18.)
2. 박용희, '팬덤 경제학' IBK투자증권 (2020.09.25.)
3. 안진아, '빅히트엔터테인먼트: 엔터계의 지각변동, 'Dynamite' 투하' 이베스트투자증권 (2020.10.15.)
4. 유건식, <넷플릭스노믹스> (한울, 2019)
5. 윤여광, '방탄소년단(BTS)의 글로벌 팬덤과 성공요인 분석' <한국엔터테인먼트산업학회논문지> 한국엔터테인먼트산업학회 (2019.04.)
6. 이기훈, '빅히트엔터테인먼트: LOVE MYSELF, SPEAK YOURSELF' 하나금융투자 (2020.09.16.)
7. 이상원, <디지털 트랜스포메이션과 동영상 OTT 산업> (한울, 2020)
8. 정지은, '케이팝을 위한 스토리텔링 전략에 관한 연구' <문화산업연구> 한국문화산업학회 (2019.09.)
9. 최민하, '빅히트엔터테인먼트: 엔터 산업의 새로운 생태계를 구축하다' 삼성증권 (2020.09.21.)
10. 최세경, 'OTT 서비스의 확산과 방송사의 대응전략' <미디어와 교육> 한국교육방송공사 (2019.12.)
11. 최용환, '한국 드라마는 어쩌서 넷플릭스로 가고 있을까?' HYPEBEAST (2020.10.03.) <https://hypebeast.kr/2020/10/reasons-results-netflix-korean-dramas-original-sponsored-contents-kingdom-extracurricular>