

# 미국 콘텐츠시장의 현황과 분석

1. 미국 콘텐츠시장의 현황과 전망
2. 미국 콘텐츠산업 주요 기업 분석



본 보고서의 내용은 연구자들의 견해이며, 본원의 공식입장과는 다를 수 있습니다.

# 목 차

1. 미국 콘텐츠시장의 현황과 전망	3
가. 시장 규모 및 성장 동력	3
나. 주요 플레이어: 할리우드, OTT 플랫폼, 소셜 미디어	5
1) 할리우드 스튜디오	5
2) OTT 스트리밍 플랫폼	6
3) 소셜 미디어	7
2. 미국 콘텐츠산업 주요 기업 분석	9
가. 월트 디즈니 컴퍼니(The Walt Disney Company)	9
1) 기업 동향	9
2) 재무 분석	9
3) 주요 사업 전략	11
4) 시사점	11
나. 워너브라더스 디스커버리(Warner Bros. Discovery, WBD)	16
1) 기업 동향	16
2) 재무 분석	17
3) 주요 사업 전략	18
4) 시사점	18
다. 넷플릭스(Netflix)	18
1) 기업 동향	18
2) 재무 분석	19
3) 주요 사업 전략	20
4) 시사점	20
라. 아마존 프라임 비디오(Amazon Prime Video)	21
1) 기업 동향	21
2) 재무 분석	21

3) 주요 사업 전략	23
4) 시사점	24
마. 틱톡(TikTok)	24
1) 기업 동향	24
2) 재무 분석	25
3) 주요 사업 전략	26
4) 시사점	26
바. 유튜브(YouTube)	27
1) 기업 동향	27
2) 재무 분석	27
3) 주요 사업 전략	28
4) 시사점	29
사. 종합 시사점	29
1) 할리우드 스튜디오 전략의 영향: IP 가치 상승과 소유권 문제	29
2) 글로벌 OTT 플랫폼 전략의 영향: 플랫폼 종속성 심화와 한국 OTT의 위기	29
3) 소셜 미디어 플랫폼 전략의 영향: 크리에이터 경제의 부상과 새로운 마케팅 기회	30
4) 종합 시사점	30

## 표목차

표 1	할리우드 스튜디오 주요 플레이어 .....	6
표 2	미국 OTT 스트리밍 주요 플레이어 .....	7
표 3	미국 소셜 미디어 주요 플레이어 .....	8
표 4	월트 디즈니 컴퍼니 부문별 매출 및 구조(2024년 기준) .....	13
표 5	《겨울왕국》 프랜차이즈의 총 추정 가치 .....	14
표 6	에이전시 활용을 통한 IP 가치 극대화 구조 .....	15

## 그림목차

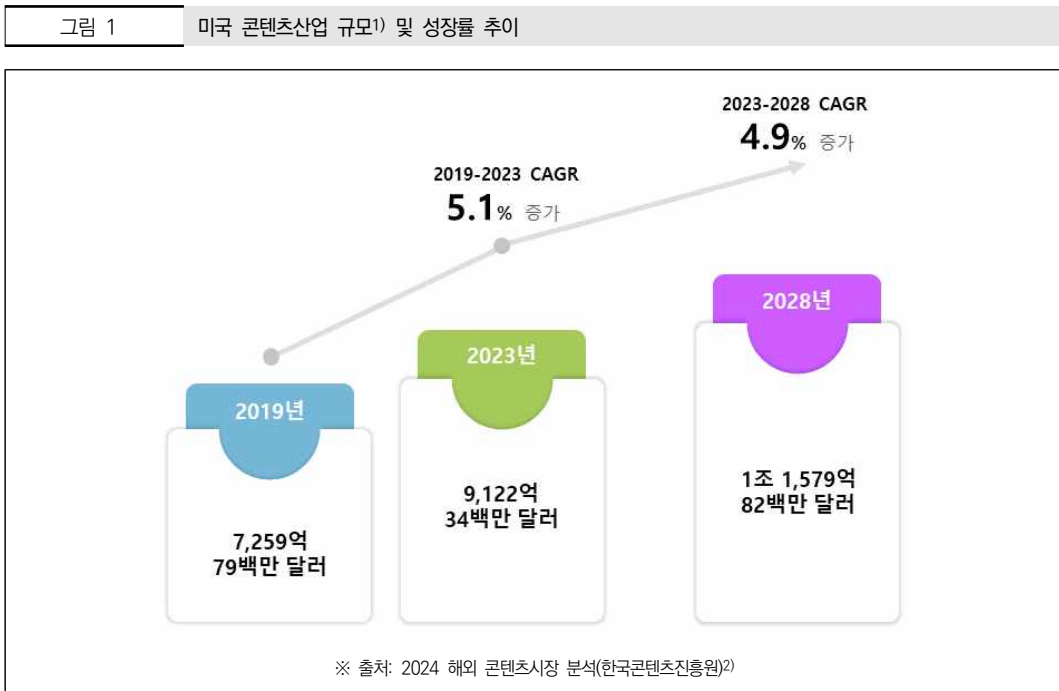
그림 1	미국 콘텐츠산업 규모 및 성장률 추이	3
그림 2	미국 콘텐츠산업 점유율	4
그림 3	미국 콘텐츠산업 장르별 시장규모 및 성장률	4
그림 4	2024년 4분기 월트 디즈니 컴퍼니 부문별 매출 및 영업이익	10
그림 5	2015~2024년 워너브라더스 디스커버리 매출 추이	17
그림 6	2015~2024년 넷플릭스 매출액 추이 및 2024년 구독자 수/콘텐츠 지출액 현황	19
그림 7	아마존 프라임 비디오 콘텐츠 장르별 비중	22
그림 8	아마존 프라임 비디오 콘텐츠 장르별 비중	23
그림 9	2018~2024년 틱톡 매출 추이와 2024년 이용자 수 및 연령대별 비율	25
그림 10	2018~2024년 틱톡 매출 추이와 2024년 이용자 수 및 연령대별 비율	26
그림 11	2015~2024년 유튜브 매출 추이와 2024년 이용자 수 및 쇼츠 조회 수	28
그림 12	미국 콘텐츠 기업 전략에 대한 대응 전략	31



## 1. 미국 콘텐츠시장의 현황과 전망

### 가. 시장 규모 및 성장 동력

- 2023년 미국 콘텐츠시장 규모는 9,122억 달러로 전년 대비 4.2% 성장함. 미국 콘텐츠 시장은 향후에도 연평균 약 4.9%씩 성장하여 5년 후에는 그 규모가 1조 달러를 넘어설 것으로 전망됨



- 미국 콘텐츠산업은 전 세계 1위의 시장규모를 지속적으로 유지하고 있으며, 세계 콘텐츠 시장의 절반에 가까운 44.2%의 시장점유율을 나타냄. 또한 북미 권역 내 점유율은 94.4%를 차지해, 글로벌 콘텐츠시장 규모 7위인 캐나다 시장의 약 17배 규모를 나타내고 있음

1) 시장 간 중복값을 제외한 합계값

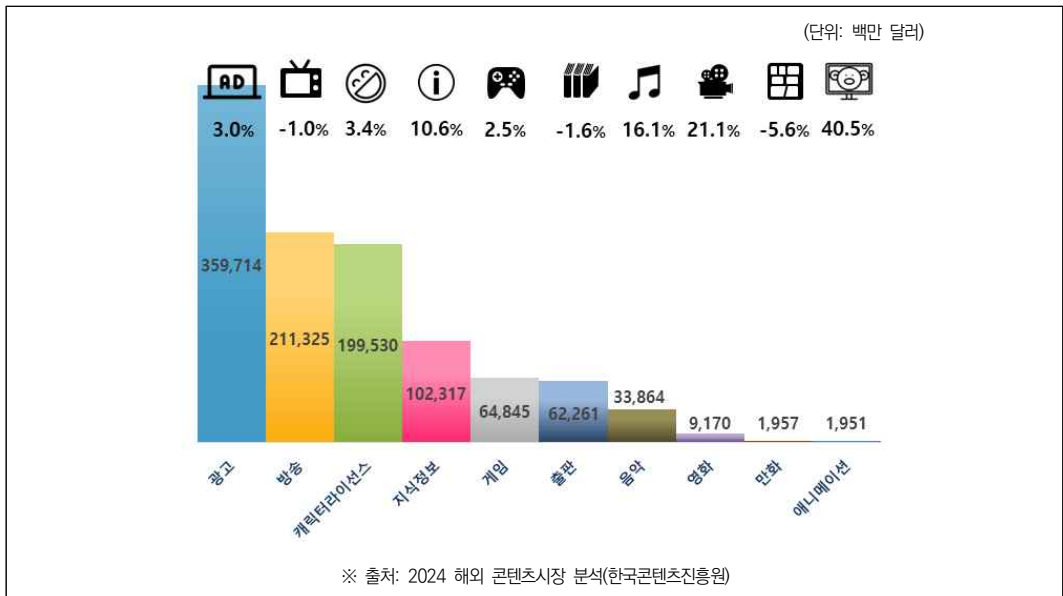
2) 원출처: PwC(2024), ICv2(2024), SNE(2024), 全国出版協會(2024), Box Office Mojo(2024), LIMA(2024)

그림 2 미국 콘텐츠산업 점유율



- 미국 콘텐츠산업을 장르별로 살펴보면, 광고산업이 약 3,600억 달러 규모로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 다음으로 방송과 캐릭터 라이선스산업이 약 2,000억 달러 수준을 나타냄. 애니메이션산업은 규모는 작지만 전년 대비 40.5%나 증가해 가장 큰 폭의 성장세를 기록하였으며, 영화 및 음악산업도 두드러진 성장세를 나타냄

그림 3 미국 콘텐츠산업 장르별 시장규모 및 성장률



- 미국 방송시장은 2023년 스트림플레이션<sup>3)</sup>으로 인한 소비자들의 구독 중단 및 플랫폼 간 경쟁 심화로 인해 그 규모가 소폭 하락하였지만, 향후에는 디지털 플랫폼의 확장과 콘텐츠의 다양성 확대를 기반으로 미국 콘텐츠시장의 안정적인 성장세를 이끌어갈 것으로 분석됨

## 나. 주요 플레이어: 할리우드, OTT 플랫폼, 소셜 미디어

### 1) 할리우드 스튜디오

- 할리우드 스튜디오는 미국 영화 및 TV산업의 대표주자로 6개의 메이저 스튜디오와 5개의 마이너 스튜디오를 주요 플레이어로 꼽을 수 있음. 메이저 스튜디오는 제작규모가 큰 영화를 주로 제작하고, 글로벌 인지도, 시장 영향력, 산업 기여도 등의 측면에서 영향력이 큰 스튜디오를 말하며, 마이너 스튜디오는 특화된 장르의 중소형 규모 영화를 주로 제작하고, 독립적 성향을 가지며, 비교적 제한된 인지도를 가진 스튜디오를 말함

---

3) '스트리밍'과 '인플레이션'의 합성어로, OTT 플랫폼들의 잇따른 구독료 인상에 따라 소비자들의 무료 콘텐츠에 대한 수요가 높아지는 현상을 말함

표 1      할리우드 스튜디오 주요 플레이어

구분	내용
메이저 스튜디오	월트 디즈니 스튜디오 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자회사: 픽사, 마블 스튜디오, 루카스필름, 20세기 스튜디오, ABC, FX 등</li> <li>• 세계 최대 콘텐츠 보유 기업 중 하나</li> <li>• Disney+, Hulu, ESPN+ 운영</li> <li>• 마블, 스타워즈 등이 대표작임</li> </ul>
	워너브라더스 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자회사: Warner Bros. Pictures, 뉴라인 시네마, DC 스튜디오, HBO, CNN</li> <li>• 스트리밍 플랫폼: Max(기존 HBO Max)</li> <li>• 다양한 TV 채널 및 영화 제작</li> <li>• 해리 포터, DC 유니버스, 매트릭스 등의 대표작이 있음</li> </ul>
	유니버설 픽처스 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자회사: Universal Pictures, 드림웍스 애니메이션, NBC, Telemundo</li> <li>• 스트리밍 플랫폼: Peacock</li> <li>• 영화, 뉴스, TV 드라마 등</li> <li>• 줄라기 월드, 분노의 질주, 미니언즈 등이 대표작임</li> </ul>
	파라마운트 픽처스 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자회사: Paramount Pictures, CBS, MTV, Nickelodeon</li> <li>• 스트리밍 플랫폼: Paramount+</li> <li>• 다양한 방송 네트워크 운영</li> <li>• 미션 임파서블, 트랜스포머, 스타트렉 등이 대표작임</li> </ul>
	소니 픽처스 엔터테인먼트 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자회사: Columbia Pictures, TriStar Pictures</li> <li>• PlayStation과의 연계 콘텐츠도 활발</li> <li>• 스파이더맨, 주먹왕 랄프 시리즈 등 유명 IP 보유</li> </ul>
	20세기 스튜디오 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20세기 폭스의 현재 사명이며, 디즈니에 합병됨</li> <li>• 아바타, 엑스맨, 심슨 가족 등 유명 IP 보유</li> </ul>
마이너 스튜디오	라이언스게이트 필름스 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 독립성이 강함</li> <li>• 블록버스터 히트작 다수 제작</li> <li>• 대표작: 헝거게임, 존윌</li> </ul>
	A24 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 인디 감성 영화 제작에 특화</li> <li>• 대표작: 미드소마, 에브리씽 에브리웨어 올 앳 원스</li> </ul>
	블럼하우스 프로덕션 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 저예산 공포영화 전문 스튜디오</li> <li>• 대표작: 갯 아웃, 인시디어스</li> </ul>
	레전더리 엔터테인먼트 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 대형 영화 투자 병행</li> <li>• 대표작: 고질라, 둔</li> </ul>
	네온 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 예술적이고 도전적인 작품을 주로 수입/배급</li> <li>• 대표작: 기생충(미국 배급사), 스포일러 알러트</li> </ul>

## 2) OTT 스트리밍 플랫폼

- 미국은 글로벌 최대 OTT 스트리밍 플랫폼인 넷플릭스를 비롯하여, 할리우드 스튜디오에 기반을 둔 디즈니+, 맥스, 피콕, 훌루, 세계 최대 규모의 전자상거래 플랫폼을 기반으로 가입자 확보에 나선 아마존 프라임 비디오, 모바일 기기를 기반으로 한 애플 TV+ 등 글로벌 수준의 기업들이 OTT 스트리밍 서비스를 제공하며 치열한 경쟁구도를 형성하고 있음

구분	내용
넷플릭스	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글로벌 최대 스트리밍 서비스</li> <li>• 오리지널 콘텐츠 제작에 적극적이며, 자체 제작 스튜디오 보유</li> <li>• 대표작: 기묘한 이야기, 오징어게임</li> <li>• 가입자 수: 전 세계 약 2.7억 명(2025년 기준 예상)</li> <li>• 전략: 글로벌 로컬 콘텐츠 강화, 게임 스트리밍 실험 중</li> </ul>
디즈니+	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 월트 디즈니 컴퍼니를 기반으로 다수의 메이저 IP 보유(마블, 스타워즈, 픽사, 내셔널지오그래픽 등)</li> <li>• 가족·키즈 콘텐츠에 강점이 있음</li> <li>• 대표작: 로키, 만달로리안 등</li> <li>• 가입자 수: 약 2억 명(Disney+, Hulu, ESPN+ 포함 통합 가입자)</li> <li>• 전략: 디즈니 영화 개봉→스트리밍 전환 가속화, 광고 요금제 출시</li> </ul>
아마존 프라임 비디오	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아마존 멤버십에 포함된 스트리밍 서비스로 다양한 오리지널 콘텐츠 제작</li> <li>• MGM 인수로 영화 콘텐츠 강화, 스포츠 중계권 강화</li> <li>• 대표작: 반지의 제왕: 힘의 반지(10억 달러 규모의 대형 투자 진행)</li> <li>• 가입자 수: 약 2억 명(프라임 멤버십 전체 기준)</li> <li>• 전략: 스포츠, 영화, 시리즈 오리지널 동시 강화</li> </ul>
맥스(구 HBO Max)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 워너브라더스 디스커버리 소속, HBO 콘텐츠 기반의 프리미엄 드라마 보유</li> <li>• 대표작: 하우스 오브 드래곤, 섹스 앤 더 시티</li> <li>• 가입자 수: 약 1억 명</li> <li>• 전략: DC 유니버스 통합 리부트, HBO 퀄리티 유지+캐주얼 콘텐츠 확장</li> </ul>
피콕(Peacock)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NBC유니버설(컴캐스트) 소유</li> <li>• 뉴스, 스포츠, 리얼리티에 강점이 있음</li> <li>• 대표작: 오피스, 브레이킹 배드 등</li> <li>• 가입자 수: 약 3,500만 명(유료 가입자 기준)</li> <li>• 전략: 스포츠(프리미어리그, WWE) 집중, 광고 기반 무료 스트리밍 병행</li> </ul>
홀루(Hulu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디즈니 소유, 미국 내 로컬 TV 스트리밍 강자</li> <li>• TV 시리즈, 라이브 TV 옵션</li> <li>• 가입자 수: 약 4,800만 명</li> <li>• 전략: 디즈니+와 통합 또는 번들화 강화 예정</li> </ul>
애플 TV+	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 애플의 프리미엄 콘텐츠 중심 스트리밍, 오리지널 콘텐츠만 제공하여 콘텐츠의 품질이 높다는 장점이 있는 반면 라이브러리가 적다는 단점이 있음</li> <li>• 대표작: 테드 래소, 파운데이션</li> <li>• 가입자 수: 약 2,500만~3,000만 명(정확한 수치는 공개 안 됨)</li> <li>• 전략: 프리미엄 드라마/영화 집중, 스포츠(MLB, MLS) 콘텐츠 추가</li> </ul>

### 3) 소셜 미디어

- 미국 소셜 미디어시장은 페이스북과 인스타그램을 모두 보유한 메타가 가장 높은 시장점유율을 보유하고 있지만, 젊은 세대 사이에서는 중국 플랫폼인 틱톡이 큰 인기를 누리며 영향력을 행사하고 있음. 유튜브는 롱폼과 숏폼 콘텐츠 모두에서 압도적인 비디오 스트리밍 점유율을 차지하고 있으며, 스냅챗, 레딧, 링크드인 등은 각각의 서비스 특징을 살린 틈새시장을 공략하고 있음

표 3 미국 소셜 미디어 주요 플레이어

구분	내용
페이스북(메타)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2000년대 후반~2010년대 초반 전성기를 누렸으며, 여전히 1위 SNS임</li> <li>• MAU(월간 활성 사용자): 약 30억 명(글로벌 기준)</li> <li>• 주 이용 세대: 30대 이상</li> <li>• 강점: 친구 기반 네트워킹, 커뮤니티 그룹, 광고 타겟팅 기술</li> <li>• 최근 전략: 메타버스(Metaverse) 확장, 리스디스커버리(콘텐츠 추천 강화)</li> </ul>
인스타그램(메타)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사진+숏폼 영상 중심</li> <li>• MAU: 약 25억 명</li> <li>• 주 이용 세대: 10~30대</li> <li>• 강점: 숏폼 플랫폼 릴스(Reels), 인플루언서 마케팅의 주요 창구</li> <li>• 최근 전략: 틱톡 따라잡기(숏폼 확대), 쇼핑 기능 강화</li> </ul>
틱톡(바이트댄스, 중국)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 숏폼 영상을 통해 Z세대 필수 앱이 됨</li> <li>• MAU: 약 15억 명(글로벌)</li> <li>• 주 이용 세대: 10~20대</li> <li>• 강점: 알고리즘 기반 피드, 바이럴 문화, 트렌드 세터</li> <li>• 최근 전략 및 이슈: TikTok Shop(커머스), 미국 내 규제 리스크 대응 중</li> </ul>
유튜브(구글)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사용자 생성 콘텐츠 중심이지만, 유튜브 오리지널(YouTube Originals) 및 유튜브 TV로 영역 확대. 최고의 비디오 스트리밍 플랫폼</li> <li>• MAU: 약 25억 명</li> <li>• 주 이용 세대: 전 연령층</li> <li>• 강점: 쇼츠(Shorts)로 틱톡 대항, 크리에이터 수익 분배 체계</li> <li>• 최근 전략: 숏폼+롱폼 동시 강화, 광고 및 멤버십 수익 다각화</li> </ul>
스냅챗	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10대~20대 중심, 사라지는 메시지를 콘셉트로 틴세시장 공략</li> <li>• MAU: 약 8억 명</li> <li>• 주 이용 세대: 10대</li> <li>• 강점: AR 필터, 개인화된 커뮤니케이션</li> <li>• 최근 전략: AR 기술 강화, 광고 수익 최적화</li> </ul>
X(구 트위터)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실시간 이슈, 뉴스 기반</li> <li>• MAU: 약 5억 명</li> <li>• 주 이용 세대: 20~40대</li> <li>• 강점: 정치·사회 이슈에 강함</li> <li>• 최근 전략: 프리미엄 모델 실험, 광고 축소, 구독 강화</li> </ul>
레딧(Reddit)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 커뮤니티 포럼 기반(서브레딧)</li> <li>• MAU: 약 7억 명</li> <li>• 주 이용 세대: 20~40대</li> <li>• 강점: 틴세 커뮤니티(게임, 투자, 스포츠 등)를 활용한 진성 유저층 보유</li> <li>• 최근 전략: 광고 및 프리미엄 멤버십 확장, 2024년 상장 완료</li> </ul>
링크드인(LinkedIn)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비즈니스 및 커리어 네트워킹</li> <li>• MAU: 약 10억 명</li> <li>• 주 이용 세대: 30대 이상</li> <li>• 강점: 채용·비즈니스 콘텐츠, B2B 광고</li> <li>• 최근 전략: AI 기반 커리어 코칭, 전문 콘텐츠 플랫폼화</li> </ul>

## 2. 미국 콘텐츠산업 주요 기업 분석

### 가. 월트 디즈니 컴퍼니(The Walt Disney Company)

#### 1) 기업 동향

- 미국 할리우드 스튜디오는 전통적인 영화 제작 및 배급사의 역할을 넘어 강력한 IP를 기반으로 한 종합 엔터테인먼트 생태계 기업으로 진화하고 있으며, 스트리밍 서비스, 테마파크, 머천다이즈 등 다각화된 수익 모델을 통해 IP 가치를 극대화하는 수직 통합 전략에 집중하고 있음
- 할리우드 스튜디오 중에서도 월트 디즈니 컴퍼니는 창의성을 회사 경영의 핵심 가치로 삼고 전사적인 혁신을 추진하고 있음. 월트 디즈니 컴퍼니는 월트 디즈니 스튜디오 등 디즈니 브랜드 외에 픽사(Pixar) 애니메이션 스튜디오, 마블(Marvel) 스튜디오, 루카스필름(Lucasfilm), 20세기 스튜디오(20<sup>th</sup> Century Studios), 서치라이트 픽처스(Searchlight Pictures) 등 거대 IP를 보유한 기업들을 성공적으로 인수하였으며, 이를 통해 구축한 독보적인 IP 포트폴리오는 디즈니의 핵심 경쟁력으로 작용하고 있음.<sup>4)</sup> 또한 다양한 영화-애니메이션 제작-배급사 외에도 ABC 계열의 방송사, 디즈니 브랜드 채널, 내셔널 지오그래픽 등의 방송사와 훌루(Hulu), 디즈니+(Disney+) 등의 스트리밍 서비스 등 B2C 사업으로 확장하여 엔터테인먼트 분야 내 수직계열화를 이루고 있음. 특히, 최근에는 스트리밍 서비스 디즈니+와 훌루의 통합을 통해 콘텐츠 라이브러리를 강화하고, 번들링(Bundling) 전략으로 가입자 이탈 방지에 주력하고 있음<sup>5)</sup>
- 월트 디즈니 컴퍼니는 엔터테인먼트 분야뿐만 아니라 ESPN을 통한 스포츠, 디즈니랜드와 같은 테마파크, 리조트, 크루즈 등 다양한 체험 분야 및 디즈니 스토어 등 머천다이즈 분야에도 사업을 확장하고 있음

#### 2) 재무 분석

- 디즈니의 2024년 연간 매출액은 약 914억 달러로 전년 대비 3%의 안정적인 성장세를 보였으며, 순이익은 76억 달러로 전년 대비 59% 증가하며 수익성이 크게 개선되었음<sup>6)</sup>
- 사업 부문별로 보면, 2024년 4분기 기준 익스피리언스(Experiences) 부문(테마파크, 리조트, 크루즈 등)이 16억 달러의 영업이익을 기록함. 그러나 국내 파크 및 체험 영업이익

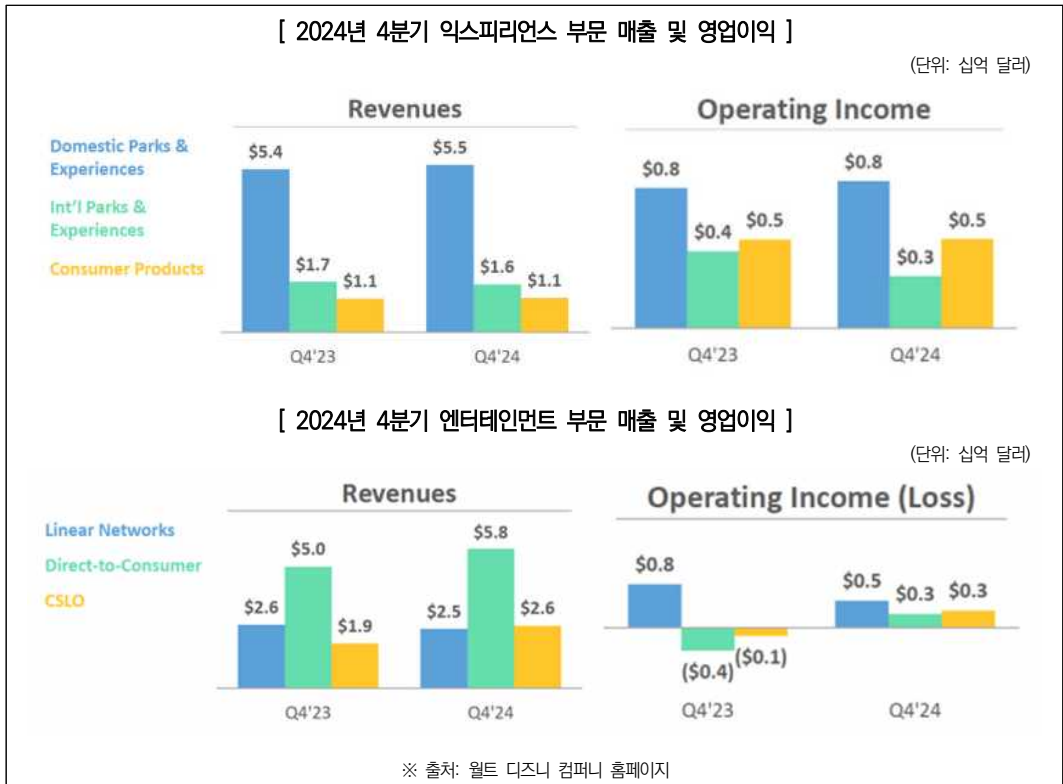
4) <https://thewaltdisneycompany.com/about/>

5) <https://www.marketwatch.com/story/the-future-of-streaming-television-is-starting-to-look-an-awful-lot-like-cable-tv-78de704a>

6) <https://thewaltdisneycompany.com/app/uploads/2024/11/Q4-FY24-Earnings-Presentation.pdf>

은 전년 동기 대비 증가한 반면, 해외 파크 및 체험 영업이익은 감소함. 소폭이지만, 미국 내 매출 증가의 원인으로서는 테마파크 및 크루즈 노선에서 1인당 고객 지출 증가를 들 수 있음. 해외 영업이익 역시 전년 동기 대비 유사한 수준이지만 소폭의 감소세를 보였는데, 그 원인으로서는 테마파크의 1인당 고객 지출 감소를 들 수 있으며, 이는 리조트의 객실당 지출 증가로 일부 상쇄된 것으로 보고됨

그림 4 2024년 4분기 월트 디즈니 컴퍼니 부문별 매출 및 영업이익



- 엔터테인먼트(Entertainment) 부문의 영업이익은 11억 달러로 전년 동기 대비 크게 증가함. 특히 디즈니+와 홀루를 포함한 DTC(Direct-to-Consumer) 부문은 2023년 4분기 -4억 달러의 영업이익을 기록한데 비해 2024년에는 3억 달러의 흑자를 기록하며 스트리밍 사업의 적자 구조를 성공적으로 탈피하고 있음을 증명함. 디즈니+ 코어 및 홀루 구독자 수는 1억 7,400만 명, 디즈니+ 코어 유료 가입자 수는 1억 2,000만 명 이상으로 분기를 마감했는데, 이는 전 분기보다 440만 명 증가한 수치임.<sup>7)</sup> 콘텐츠 판매/라이선싱

7) <https://thewaltdisneycompany.com/the-walt-disney-company-reports-fourth-quarter-and-full-year-earnings-for-fiscal-2024/>

및 기타(Content Sales/Licensing and Other, CSLO) 부문 역시 2023년 4분기 영업 이익 -1억 달러의 적자에서 2024년 3억 달러 흑자로 전환하였으며, 이는 픽사의 《인사이드 아웃 2》와 마블의 《데드풀과 울버린》의 박스오피스 성공에 기인한 것으로 분석됨

### 3) 주요 사업 전략

- 디즈니의 핵심 전략은 강력한 IP를 중심으로 영화, 스트리밍, 테마파크, 머천다이징을 잇는 수직적 통합 비즈니스 모델을 구축하는 것임. 예를 들어, 2024년 《데드풀과 울버린》의 성공에 힘입어 마블 시네마틱 유니버스(Marvel Cinematic Universe, MCU)는 2024년 7월 27일자로 전 세계 박스오피스 매출만으로 300억 달러 이상의 수익을 기록함.<sup>8)</sup> 또한 《스타워즈(Star Wars)》 프랜차이즈는 2019년에 이미 약 660억 달러의 수익을 창출하였음<sup>9)</sup>
- 디즈니의 최근 스트리밍 전략은 가입자 수 증가를 넘어 유료 가입자당 평균 수익(ARPU) 증대와 수익성 개선에 집중하고 있으며, 이를 위해 광고형 요금제를 도입하고 번들 상품을 강화하고 있음. 이러한 디즈니의 노력으로 디즈니+의 2024년 4분기 해외 ARPU는 이전 분기 대비 0.17달러 증가를 기록함<sup>10)</sup>

### 4) 시사점

- 디즈니의 전략은 강력한 IP가 어떻게 지속 가능한 수익 생태계를 구축하는지를 명확히 보여줌. 특히, 한국 오리지널 콘텐츠 《무빙(Moving)》이 신규 구독자 유치에 크게 기여했다고 공식적으로 언급<sup>11)</sup>한 점은, K-콘텐츠가 디즈니의 글로벌 전략에서 핵심적인 요소로 자리매김 했음을 시사함. 이는 한국 콘텐츠 기업에게 디즈니와의 파트너십이 단순한 콘텐츠 공급을 넘어, IP를 활용한 다각적인 사업 확장의 기회가 될 수 있음을 의미함

8) <https://thewaltdisneycompany.com/marvel-studios-30-billion-box-office/>

9) <https://www.visualcapitalist.com/successful-media-franchises/>

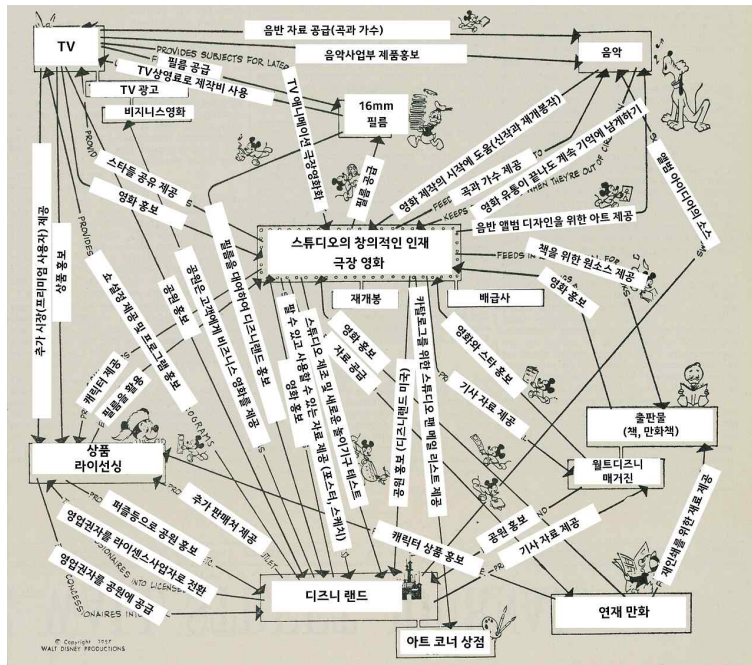
10) <https://thewaltdisneycompany.com/app/uploads/2024/11/Q4-FY24-Earnings-Presentation.pdf>

11) [https://mobile.newsis.com/view/NISX20231109\\_0002514855](https://mobile.newsis.com/view/NISX20231109_0002514855)

**심층 분석**    **글로벌 IP 비즈니스의 정점: 디즈니의 1957년 시너지 맵과 K-콘텐츠에 대한 시사점**

- 미국 콘텐츠시장 내 메이저 기업 중 하나인 월트 디즈니 컴퍼니의 2024년 총 매출액은 약 914억 달러(한화 약 135조 원<sup>12)</sup>)에 달하며, 이는 대한민국 전체 콘텐츠산업 매출 규모 약 154조 원(2023년)<sup>13)</sup>에 버금가는 수치임. 이러한 거대 자본의 원천은 단순한 콘텐츠 제작을 넘어, 하나의 강력한 IP를 전 사업 부문에 걸쳐 무한 확장하는 ‘IP 비즈니스 생태계’에 있음. 따라서 ‘디즈니 시너지 맵’을 바탕으로 현재 디즈니가 구축한 IP 중심의 수직 계열화와 글로벌 라이선싱 전략을 심층 분석하여 이를 벤치마킹 하는 것이 국내 기업들의 미국 진출에 도움이 되는 아이디어를 제공할 수 있을 것으로 사료됨

[ 1957년 디즈니 시너지 맵 ]



- 디즈니 IP 비즈니스의 근간은 창업자 월트 디즈니가 1957년 구상한 ‘시너지 맵’에서 시작됨. 이는 영화 제작 스튜디오를 중심으로 출판, 음악, TV, 테마파크, 머천다이징이 유기적으로 연결되어 IP의 가치를 극대화하는 선순환 구조를 의미하며, 하나의 IP가 어떻게 전 사업 부문을 관통하며 수익을 극대화하는지 보여주고 있음

12) 2025년 12월 23일 환율 기준

13) 2023년 기준 콘텐츠산업조사(2025.03.). 문화체육관광부. 한국콘텐츠진흥원.

- 1957년의 시너지 맵이 영화를 매개로 전통적인 배급에 중심을 두었다면, 2025년 현재 디즈니는 최근의 미디어 환경 변화에 맞추어 D2C 스트리밍 중심으로 비즈니스 모델을 전환하였으며, 이는 '통합 IP(Global Franchise)'를 중심에 두고 모든 부문을 유기적으로 연결하고 있음. 이에 따라 현재 디즈니의 사업 부문 및 매출 구조는 엔터테인먼트(44%), 익스피리언스(37%), 스포츠(19%)의 3대 핵심 부문으로 개편되어 운영되고 있음

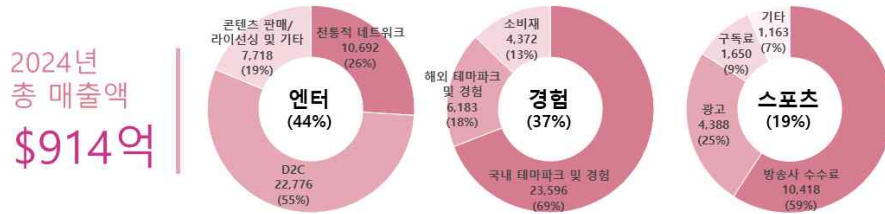


표 4 월트 디즈니 컴퍼니 부문별 매출 및 구조(2024년 기준)

사업 부문	주요 비즈니스 라인	매출액	주요 시너지 역할
엔터테인먼트	<ul style="list-style-type: none"> <li>스튜디오: 마블, 픽사, 루카스필름 등</li> <li>D2C: 디즈니+, 훌루(Hulu)</li> <li>콘텐츠 판매: 영화 배급 및 라이선싱</li> </ul>	\$412억	<ul style="list-style-type: none"> <li>IP의 산실: 인 하우스 스튜디오를 통해 원천 IP 생산</li> <li>D2C: 글로벌 스트리밍 네트워크를 통한 유통 확보 및 팬덤 형성</li> </ul>
익스피리언스	<ul style="list-style-type: none"> <li>테마파크: 디즈니랜드</li> <li>여행: 월드 리조트, 크루즈</li> <li>소비재: 캐릭터 머천다이징, 완구</li> <li>라이선싱: 글로벌 브랜드 협업</li> </ul>	\$341억	<ul style="list-style-type: none"> <li>콘텐츠를 직접 체험함으로써 소비자 충성도 제고</li> <li>글로벌 라이선싱: 라이선싱을 기반으로 한 머천다이징은 IP를 실물 경제로 연결시켜 콘텐츠 자체의 성공 여부와 관계없이 지속적인 수익을 창출하여 디즈니 사업 부문 중 가장 높은 영업이익률 기록</li> </ul>
스포츠	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESPN: 스포츠 중계 채널</li> <li>ESPN+: 스포츠 전문 스트리밍 서비스</li> </ul>	\$176억	<ul style="list-style-type: none"> <li>플랫폼 확장: 충성도 높은 스포츠 팬덤을 디즈니 생태계로 유입</li> </ul>
총계	전체 IP 비즈니스 통합	\$914억	대한민국 콘텐츠시장(100조) 상회

※ 출처: 월트 디즈니 컴퍼니 2024년 연간 실적 보고서

- 디즈니의 사업 구조에서 엔터테인먼트 부문은 IP를 창·제작하여 인지도를 높이고, 이러한 엔터테인먼트 사업 자체가 IP에 대한 마케팅 역할을 함으로써 익스피리언스(라이선싱 및 테마파크) 부문에서 실질적인 고수익을 창출하고 있음. '마블 시네마틱 유니버스'와 애니메이션 《겨울왕국(Frozen)》 사례에서 보듯이, 하나의 슈퍼 IP는 영화 흥행 수익보다 캐릭터 라이선스, 테마파크 어트랙션, 게임 등 2차 판권시장에서 더 높은 수익성을 기록함

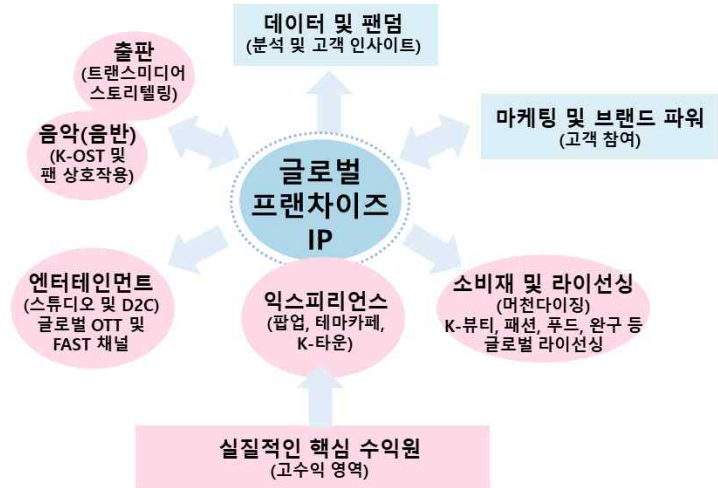
표 5 《겨울왕국》 프랜차이즈의 총 추정 가치

수익원	추정 가치	비중
제작비(총 2편)	3억 달러	-
글로벌 박스오피스(투자수익률)	27억 4,000만 달러(9배 이상)	18.30%
상품화 및 라이선싱	105억 8,800만 달러	70.80%
홈 엔터테인먼트	5억 200만 달러	3.40%
라이브 엔터테인먼트(Musical)	1억 5,500만 달러	1.00%
기타(테마파크, 관광 유발 등)	약 10억 달러(추정)	6.50%
총 추정 가치	약 149억 8,500만 달러	100%

※ 출처: The Walt Disney Company 홈페이지, Box Office Mojo, Frozen 3 Now Has A Lot Of Pressure After Disney's Franchise Lost The Crown It Held For 5 Years, <https://screenrant.com>

- 디즈니의 이러한 글로벌 라이선싱 매출은 전 세계 에이전시 네트워크를 통한 철저한 현지화와 브랜드 관리에 기반함. K-콘텐츠 역시 미국 내 점유율을 높이기 위해서는 '단발성 흥행'을 넘어 '지속 가능한 IP 생태계'를 구축해야 함. 이를 위해서는 현지 라이선싱 에이전시를 활용하여 IP를 의류, 완구, 테마 공간으로 확장하는 전략이 필수적임
- 1957년의 디즈니 시너지 맵이 영화 스튜디오를 중심에 두고 모든 사업이 파생되었다면, 2025년 'K-콘텐츠 시너지 맵'은 원천 IP(웹툰, 웹소설 등)를 중심에 두고, 글로벌 유통망(OTT)과 라이프스타일(K-푸드/뷰티)까지 확장되는 구조로 재설계될 필요가 있음. 한국은 방대한 양의 스토리와 글로벌 팬덤을 보유하고 있는 웹툰·웹소설과 같은 강력한 원천 서사를 보유하고 있으며, 이를 기반으로 다양한 장르 확장이 가능함. 여기에 핵심 동력인 국내 제작사들이 국내 IP를 고품질의 영상(드라마/영화), 애니메이션, 게임 등으로 제작하고, 제작된 콘텐츠를 활용하여 공간 기반 경험(관광 등 경험) 및 K-라이프스타일(소비재 머천다이징)로 확장해야 함
- 이 때, 글로벌 라이선싱 네트워크를 강화하여 현지 대형 유통사 및 라이선싱 에이전시와의 협력을 통해 오프라인 접점(팝업스토어, 테마 공간 등)을 확대하고 소비자 선호도를 실물 자산으로 연결하는 것이 중요함. 또한 콘텐츠 판매 수익에 의존하는 구조에서 탈피하고 수익 구조를 다각화하여 IP 로열티와 머천다이징의 매출 비중을 높이는 방향으로 사업 체질을 개선할 필요가 있음
- 디즈니 맵의 화살표가 유기적인 이유는 내부 사업부가 연결되어 있어, 하나의 IP를 각각의 콘텐츠나 상품으로 보는 것이 아니라, IP와 관련되어 창출되는 모든 매출원을 총괄적으로 관리할 수 있는 시스템을 갖추고 있기 때문임. 따라서 국내 중소기업은 미국 현지의 다양한 에이전시를 매개체로 활용하여 한국 IP를 유기적으로 총괄할 수 있는 시스템을 설계할 필요가 있음

[ 2025년 K-콘텐츠 시너지 맵 ]



• 위의 내용을 바탕으로 2025년 K-콘텐츠 시너지 맵을 완성하기 위한 IP 비즈니스 로드맵은 다음과 같이 제안됨:

[ K-콘텐츠의 미국시장 점유율 향상을 위한 IP 비즈니스 로드맵 ]



표 6 에이전시 활용을 통한 IP 가치 극대화 구조

구분	주요 역할	K-콘텐츠 적용 전략
라이선싱 에이전시	브랜드 관리 및 파트너 매칭	K-웹툰·드라마 캐릭터의 미국 완구·의류시장 진출 주도
탤런트 에이전시	네트워크 구축 및 협상	한국 감독·작가의 할리우드 리메이크 및 공동제작 계약 최적화
마케팅 에이전시	소비자 데이터 분석 및 PR	현지 팬덤 데이터 분석을 통한 타겟팅 광고 및 커뮤니티 관리

## 나. 워너브라더스 디스커버리(Warner Bros. Discovery, WBD)

### 1) 기업 동향

- 워너브라더스 디스커버리(WBD)는 2022년 디스커버리(Discovery, Inc.)와 워너미디어(WarnerMedia)의 합병을 통해 탄생하였음. 합병 이후 WBD는 400억 달러가 넘는 막대한 부채를 해결하고 경영 효율성을 높이기 위해 대대적인 구조조정을 단행하였음.<sup>14)</sup> 최근에는 스트리밍 서비스 맥스(Max)의 브랜드를 HBO 맥스(HBO Max)로 환원하며, HBO가 가진 프리미엄 브랜드 이미지를 다시 강조하는 전략을 선택하였음<sup>15)</sup>
- 최근 보도 자료에 따르면, 워너브라더스 디스커버리는 2026년 중반까지 회사를 ‘스트리밍 & 스튜디오(Streaming & Studios)’와 ‘글로벌 네트워크(Global Networks)’의 두 개 상장 회사로 분리하여 각 회사의 사업 전문성을 강화하고 잠재력을 극대화할 계획이라고 발표함<sup>16)</sup>
- 스트리밍 & 스튜디오 사업은 워너브라더스 텔레비전, 워너브라더스 모션 픽처 그룹, DC 스튜디오, HBO, HBO 맥스(국제 스포츠 제공 포함), 워너브라더스 게임즈, 투어, 리테일 및 익스피리언스, 버뱅크(Burbank)와 리프스덴(Leavesden)의 스튜디오 제작 시설로 구성되며, 영화 및 TV 등 회사가 보유하고 있는 수많은 성공적인 IP 라이브러리를 활용하여 변화하는 미디어 환경에 효과적으로 대응함으로써 역동적이고 지속 가능한 매출을 창출할 계획임. 스트리밍 & 스튜디오는 2025년 6월 현재 77개 시장에 진출해 있으며, 2026년에 중요한 신규 시장 출시가 계획된 HBO 맥스의 확장을 계속하고 글로벌 모멘텀을 구축하는 데 집중할 것이며, 플랫폼을 차별화하고 주도하는 HBO의 세계적 수준의 프로그램에 투자할 계획임. 이에 따라 스트리밍 & 스튜디오는 회사의 연간 수익을 최소 30억 달러로 회복하는 것을 목표로 하고 있음
- 글로벌 네트워크는 CNN, 미국 TNT 스포츠, 디스커버리를 포함한 전 세계 최고의 엔터테인먼트, 스포츠, 뉴스 TV 네트워크 및 브랜드, 유럽 전역의 최고 무료 지상파 채널, 수익성 있는 디스커버리+ 스트리밍 서비스 및 블리처 리포트(Bleacher Report, B/R)와 같은 디지털 제품으로 구성된 강력한 글로벌 포트폴리오를 구축할 계획임. 현재 이러한 자산은 200개 국가 및 지역에서 68개 언어로 11억 명의 순 시청자에게 서비스를 제공하고 있으며, 재무적으로도 업계 최고 수준의 마진과 탄탄한 잉여 현금 흐름 전환율을 기록하고 있음. 글로벌 네트워크는 라이브 TV 분야의 세계적인 선두 기업으로서, 국제적 성장 기회에 대한 투자, 스포츠 및 뉴스 분야의 라이브 콘텐츠 제공 강화, 디스커버리+, B/R, CNN의 새로운 스트리밍 서비스 등 강력한 네트워크 브랜드의 디지털 확장 기회를

14) 김상윤(2025.10.21.). '미디어 공황' 워너브라더스 디스커버리, 매각 가능성 검토...주가 11%↑. 이데일리.

15) 워너브라더스 디스커버리, Max를 HBO Max로 여름에 재브랜드(2025.05.14.). Investing.com.

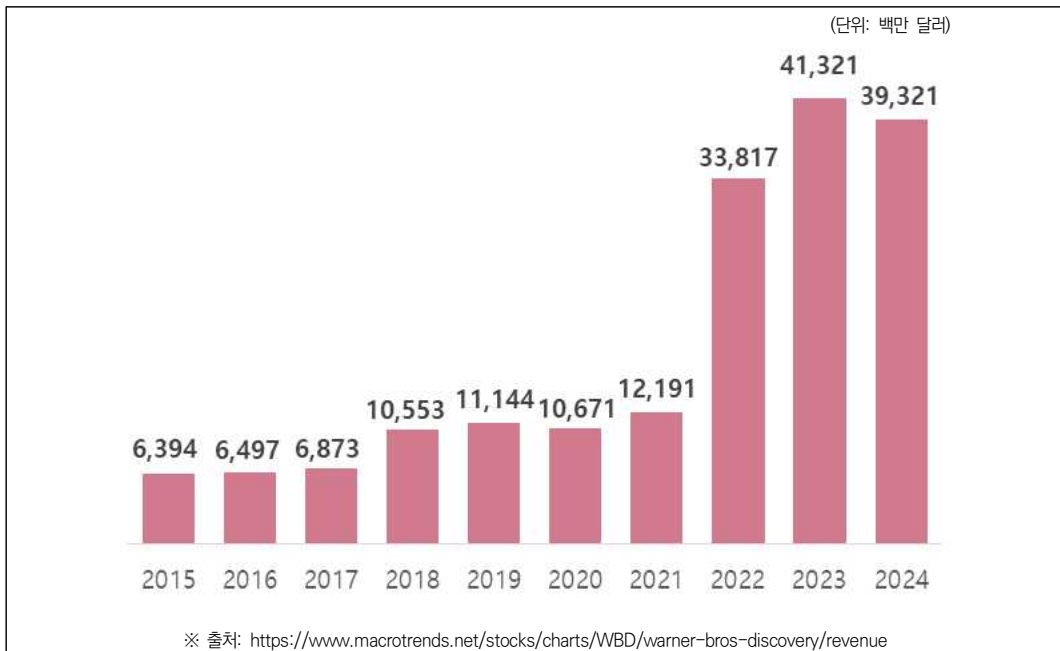
16) <https://www.wbd.com/news/warner-bros-discovery-separate-two-leading-media-companies>

## 모색할 계획임

## 2) 재무 분석

- 워너브라더스 디스커버리의 연간 매출은 2023년 413억 2,100만 달러에서 2024년 393억 2,100만 달러로 소폭 감소하였음. 그러나 스트리밍 사업의 수익성은 크게 개선되어, 2024년 조정 예비타(EBITDA)가 6억 7,700만 달러를 기록하였음<sup>17)</sup>
- 2026년 분사 계획에서는 현금 흐름이 안정적인 글로벌 네트워크 사업이 스트리밍 & 스튜디오 사업 지분의 약 20%를 유지하여 회사의 부채 감축을 지원할 예정이며, 이에 따라 워너브라더스 디스커버리의 약 370억 달러에 달하는 총부채의 대부분을 인수할 것으로 예상됨. 이로 인해 스트리밍 & 스튜디오 사업 부문은 가벼운 재무구조로 성장에 집중할 수 있게 될 것으로 예상됨. 워너브라더스 디스커버리 경영진은 스트리밍 사업을 통해 2025년 말까지 최소 13억 달러의 수익을 창출하고, 2026년 말까지 글로벌 가입자 1억 5,000만 명 이상을 확보할 계획이라고 밝힘<sup>18)</sup>

그림 5 2015-2024년 워너브라더스 디스커버리 매출 추이

17) <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/WBD/warner-bros-discovery/revenue>18) <https://www.thewrap.com/channing-dungey-warner-bros-discovery-studios-streaming-global-networks-split/>

### 3) 주요 사업 전략

- 워너브라더스 디스커버리의 핵심 전략은 '선택과 집중'임. 워너브라더스 디스커버리는 재정적 압박 속에서 대량의 콘텐츠를 제공하기보다 HBO와 같은 고품질 프리미엄 콘텐츠, DC IP 기반의 프랜차이즈, 다큐멘터리 등 차별화된 강점에 집중하고 있음. 또한, HBO와 디즈니+와의 번들 패키지를 출시하는 등 다른 플랫폼과의 협력을 통해 가입자를 확보하는 유연한 전략을 구사하고 있음.<sup>19)</sup> 2026년으로 계획된 분사는 성장 잠재력이 높은 스트리밍 사업과 안정적인 수익을 내는 전통 미디어 사업을 분리하여 각 부문의 가치를 극대화하려는 전략적 결정임

### 4) 시사점

- 워너브라더스 디스커버리의 분사 및 프리미엄 콘텐츠 집중 전략은 한국 콘텐츠 기업에게 이원화된 접근 방식을 요구함. 성장주로 포지셔닝 될 스트리밍 & 스튜디오 부문과는 고품질 오리지널 콘텐츠 공동제작이나 IP 라이선싱 기회를 모색할 수 있음
- 반면, 안정적인 글로벌 네트워크 부문과는 기존 콘텐츠의 포맷 판매나 배급 계약 등 전통적인 유통 방식을 제안하는 것이 효과적이라고 판단됨. 이는 파트너사의 전략 변화에 맞춰 유연한 협력 모델을 구상해야 한다는 점을 시사하고 있음

## 다. 넷플릭스(Netflix)

### 1) 기업 동향

- 글로벌 경기 침체로 인해 소비자들의 구독료 부담이 높아지면서 미국 OTT시장도 가입자 수 확대 중심의 경쟁에서 벗어나 수익성 개선을 위한 전략으로 무게 중심을 옮기고 있음. 이에 따라 광고형 요금제 도입, 계정 공유 단속, 서비스 간 번들링, 콘텐츠 투자 효율화, 스포츠 중계권 확보 등이 주요 전략으로 부상하고 있음<sup>20)</sup>
- 넷플릭스 역시 2022년 사상 첫 분기 구독자 감소를 경험한 이후, 광고형 요금제 도입과 계정 공유 단속이라는 전략을 통해 성공적으로 성장 동력을 회복하였음.<sup>21)</sup> 2025년 기준 광고형 요금제는 월간 활성 사용자(MAU) 9,400만 명을 기록하며 신규 가입자의 50% 이상을 차지할 정도로 시장에 성공적으로 안착하였음.<sup>22)</sup> 또한, WWE, NFL 등 라이브 스포츠 중계권을 확보하며 고수익 광고시장을 적극적으로 공략하고 있음

19) <https://press.wbd.com/us/media-release/hbo-max/new-disney-hulu-max-bundle-now-available-ad-supported-and-ad-free-plans>

20) [https://www.kca.kr/Media\\_Issue\\_Trend/vol65/KCA65\\_21\\_global.html](https://www.kca.kr/Media_Issue_Trend/vol65/KCA65_21_global.html)

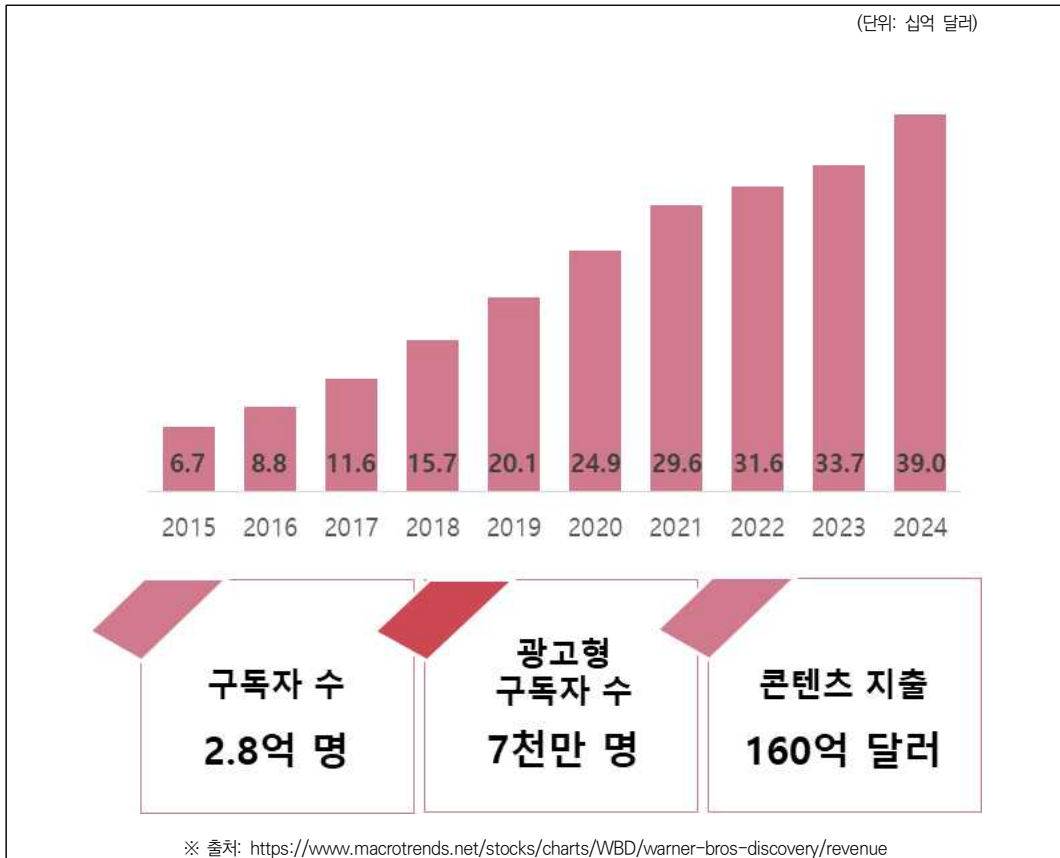
21) <https://www.businessofapps.com/data/netflix-statistics/>

22) <https://www.news1.kr/it-science/internet-platform/5784037>

## 2) 재무 분석

- 넷플릭스의 연간 매출은 2015년 67억 8,000만 달러에서 2024년 390억 달러로 큰 폭의 성장을 기록하였음. 수익성 또한 지속적으로 개선되어 2024년 순이익은 87억 1,200만 달러에 달했음<sup>23)</sup>

그림 6 2015~2024년 넷플릭스 매출액 추이 및 2024년 구독자 수/콘텐츠 지출액 현황



- 2024년 2분기 넷플릭스 실적 발표에 따르면, 광고 티어 멤버십은 분기별로 34% 성장했으며, 2025년 사내 애드테크 플랫폼 출시를 위해 캐나다에서 플랫폼을 구축하고 테스트하고 있는 것으로 나타남. 넷플릭스 측은 향후에도 광고가 장기적인 매출과 이익 성장의 핵심 요소가 될 것으로 확신한다고 설명함. 넷플릭스는 이러한 광고 기반 서비스의 성공적인 작동으로 인해 2024년 전 세계 유료 가입자 수 2억 7,760만 명을 기록하며 다시 성장 궤도에 올랐음<sup>24)</sup>

23) <https://www.businessofapps.com/data/netflix-statistics/>

### 3) 주요 사업 전략

- 2022년 1~2분기에 첫 구독자 수 감소를 겪은 이후 넷플릭스는 구독 모델의 한계를 인식하고 수익 모델을 다각화 하는 방식으로 사업 전략을 전환함. 넷플릭스의 광고형 요금제 도입은 구독자와 광고주를 모두 만족시켜야 하는 양면 시장 플랫폼으로의 진화를 의미함
- 넷플릭스의 CFO 스펜서 노이먼(Spencer Neumann)에 따르면, 넷플릭스의 새로운 콘텐츠 전략 중 하나는 미국 가정 TV 시청 시간 점유율 확대임. 그는 넷플릭스가 2025년에도 전년 대비 11% 증가한 180억 달러 이상의 막대한 예산을 콘텐츠 제작에 투자할 계획이며, 이러한 서비스는 모든 장르에 걸쳐 콘텐츠 성장 잠재력을 가지고 있으며, 최근에는 라이브 스포츠도 포함된다고 설명함. 넷플릭스는 2024년에 첫 NFL(미국프로풋볼) 경기를 라이브 스트리밍 했는데, 이 두 경기는 크리스마스에 독점적으로 진행되었으며, 각각 1억 5,000만 달러를 지불한 것으로 알려짐. 2025년 1월에는 50억 달러 규모의 10년 독점 계약의 일환으로 프로레슬링 프로그램 《WWE Raw!》를 라이브 스트리밍하기 시작함<sup>24)</sup>
- 또한, 2023년에는 향후 4년 간 영화, 예능 등 한국 콘텐츠에 25억 달러를 투자하겠다고 발표함으로써, 글로벌 시장 공략을 위한 넷플릭스의 핵심 파트너로 한국을 인식하고 있음을 나타냄. 이는 넷플릭스가 한국에 진출한 2016년 이후 2023년까지 발표한 투자액의 약 2배에 달하는 규모임<sup>26)</sup>

### 4) 시사점

- 넷플릭스의 막대한 투자는 한국 콘텐츠의 글로벌 위상을 높이는 데 결정적인 역할을 했지만, 동시에 제작비 인플레이션과 IP 소유권의 플랫폼 귀속이라는 구조적 문제를 심화시키는 결과를 낳았음. 예를 들어, 《오징어 게임》과 같은 글로벌 히트작을 만들고도 부가 사업 수익 대부분을 플랫폼이 가져가는 구조는 한국 콘텐츠산업의 장기적인 지속 가능성을 저해하는 요인으로 지적됨. 따라서 한국 제작사들은 넷플릭스와의 협상에서 IP 공동 소유나 2차적 저작물에 대한 권리 확보 등 보다 유리한 계약 조건을 관철하기 위한 노력이 필요함

24) <https://www.madtimes.co.kr/news/articleView.html?idxno=20914>

25) <https://www.mediaplaynews.com/netflix-cfo-2025-content-spending-to-increase-11-percent-to-18-billion/>

26) <https://about.netflix.com/ko/news/netflixkoreainvestment>

## 라. 아마존 프라임 비디오(Amazon Prime Video)

### 1) 기업 동향

- 아마존 프라임 비디오(Amazon Prime Video)의 핵심 전략은 스트리밍 서비스를 아마존(Amazon)의 프라임(Prime) 멤버십 생태계에 통합하여 가입자를 묶어두는 ‘락인(lock-in)’ 효과를 극대화하는 것임.<sup>27)</sup> 다른 OTT 플랫폼과 달리, 아마존 비즈니스 모델에서 콘텐츠는 그 자체로 수익을 내는 사업이라기보다 고객을 자사의 거대한 리테일 생태계로 유입시키는 도구로서의 성격이 강함
- 최근에는 NFL, NBA 등 대규모 라이브 스포츠 중계권 확보에 막대한 자본을 투자하며 충성도 높은 시청자 확보에 주력하고 있음. NFL 플레이오프 경기를 처음으로 스트리밍 서비스를 통해 독점 중계한 곳은 NBC유니버설(NBCU)의 스트리밍 서비스 피콕이었음. 피콕 플랫폼은 2024년 1월 해당 경기를 중계하면서 2,300만 명의 시청자를 기록했으며, 해당 경기를 앞두고 피콕에 새로 가입한 구독자가 사흘간 280만 명에 달한 것으로 알려짐. 이러한 성공 사례를 바탕으로 아마존은 2024년 2월 10일 NFL 플레이오프 경기에 대한 독점 중계권을 확보했다고 발표함<sup>28)</sup>
- 아마존은 또한 NBA와 연간 18억 달러 규모의 계약을 체결하여 2024년 4월 NBA와 디즈니, 워너브라더스 디스커버리의 계약이 만료되는 시점부터 정규 시즌 NBA 경기, 인-시즌 토너먼트, 플레이-인 토너먼트 등을 스트리밍 중계로 서비스 함<sup>29)</sup>
- 이전에도 아마존 프라임 비디오는 연간 10억 달러를 투자해 2022년부터 목요일 밤에 열리는 NFL 경기를 독점 중계하여 2023년 황금시간대 방송 순위 11위를 차지했으며, 미국프로야구 메이저리그(MLB) 뉴욕 양키스와 미국프로농구(NBA) 브루클린 네츠 경기 중계권을 가진 에스네트워크의 지분도 확보한 바 있음. 또한 2023년 12월, 월 스트리트 저널(WSJ)은 아마존이 미국 주요 스포츠 40개 팀의 중계권을 가진 다이아몬드 스포츠 그룹(Diamond Sports Group)에 투자를 추진하고 있다고 보도한 바 있음<sup>30)</sup>

### 2) 재무 분석

- 아마존의 2024년 연간 총매출은 6,379억 5,000만 달러에 달했으며, 이 중 아마존 프라임 서비스 매출은 443억 7,400만 달러를 기록하였음. 미국 내에서는 아마존 프라임 비디오가 22%의 점유율로 스트리밍시장을 주도하고 있으며, 이는 21%의 점유율을 차지하고 있는 넷플릭스를 약간 앞서는 수치임<sup>31)</sup>

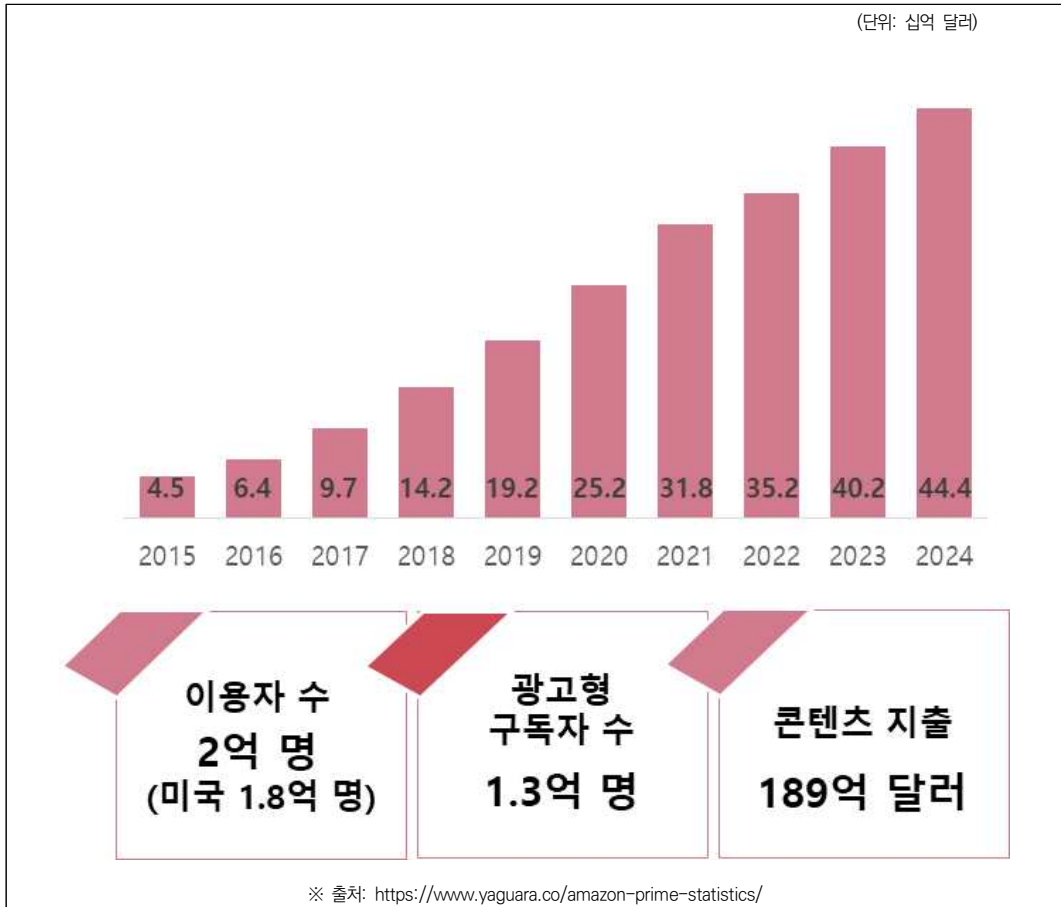
27) <https://bizcognia.com/amazon-prime-business-model/>

28) <https://www.yna.co.kr/view/AKR20240211001700075>

29) <https://www.kocca.kr/globalOTT/vol06/newsbrief/newsbrief4.html>

30) <https://www.yna.co.kr/view/AKR20240211001700075>

그림 7 | 아마존 프라임 비디오 콘텐츠 장르별 비중

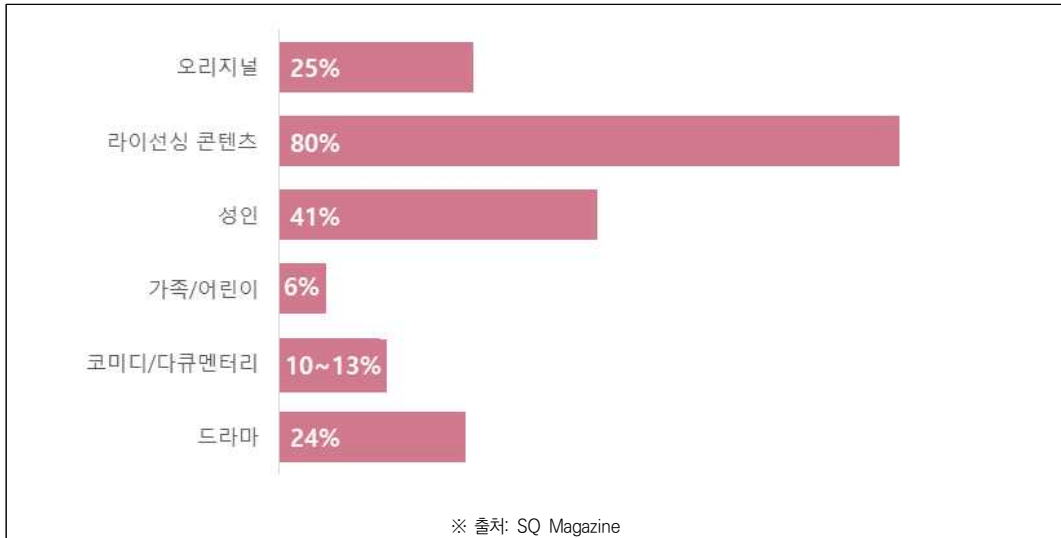


- 아마존은 프라임 비디오의 개별적인 수익을 공개하지 않지만, 2024년 초부터 광고형 요금제를 도입하여 새로운 수익원을 창출하고 있음. 2025년 미국 내 아마존 프라임 비디오의 광고형 요금제 구독자 수는 1억 3,000만 명을 넘어설 것으로 예측되고 있으며, 이는 아마존 프라임 비디오 이용자의 약 88%를 차지하는 것으로 추정됨. 아마존은 광고형 요금제 출시 후 광고량을 두 배로 늘림으로써 아마존 프라임 비디오의 광고 수익이 2024년 약 4억 3,300만 달러에서 2025년에는 8억 600만 달러까지 증가할 것으로 예측됨<sup>32)</sup>
- 아마존 프라임 비디오의 콘텐츠 예산은 2023년 189억 달러로, 전년 대비 13.8% 증가한 수치임. 2024년 아마존 프라임 비디오 예산의 25% 이상이 오리지널 시리즈와 영화에 할당되었는데, 이 중 글로벌 오리지널 예산도 22% 증가하였으며, 인도, 유럽, 라틴 아메리카 지역 제작에 자금을 집중한 것으로 나타남<sup>33)</sup>

31) <https://www.yaguara.co/amazon-prime-statistics/>

32) <https://sqmagazine.co.uk/amazon-prime-video-statistics/>

그림 8 | 아마존 프라임 비디오 콘텐츠 장르별 비중



- 2025년 2분기 기준, 아마존 스트리밍 부문 신규 구독자의 4분의 1을 유입시킨 핵심 동력은 스포츠 콘텐츠인 것으로 나타남.<sup>34)</sup> 라이브 스포츠와 스포츠 다큐멘터리는 아마존 프라임 비디오가 제공하는 콘텐츠 장르 중에서 가장 빠르게 성장하는 부문으로 미국 시청자 수가 전년 대비 18% 증가함. 2025년 아마존 프라임 비디오의 프로그램 비용 중 스포츠 비용은 106억 달러로 예측됨<sup>35)</sup>

### 3) 주요 사업 전략

- 아마존은 전자상거래와 광고가 결합된 독특한 OTT 모델을 추구하고 있음. 스트리밍 광고에 노출된 시청자의 77%가 아마존에서 실제 구매로 이어진다는 데이터는 아마존이 ‘쇼퍼블 TV(Shoppable TV)’ 플랫폼으로 진화하고 있음을 보여줌<sup>36)</sup>
- 또한, AI 기술을 활용한 ‘프라임 비전(Prime Vision)’과 같은 혁신적인 증계 기술을 통해 시청자에게 차별화된 경험을 제공하고 있음. 프라임 비전은 현재 미국 NFL 증계에 사용되고 있으며, 선수들에게 GPS 추적 장치를 내장하여, 경기장에 있는 선수에 대한 실시간 통찰력을 제공함. 이 기능은 2023년 스포츠 에미상에서 최우수 인터랙티브 경험 부문을 수상함<sup>37)</sup>

33) <https://sqmagazine.co.uk/amazon-prime-video-statistics/>

34) <https://www.streamingmedia.com/Articles/ReadArticle.aspx?ArticleID=171632>

35) <https://sqmagazine.co.uk/amazon-prime-video-statistics/>

36) <https://advertising.amazon.com/ko-kr/solutions/products/streaming-tv-ads>

- 아마존 프라임 비디오는 CJ ENM과 전략적 파트너십을 체결하여, 인기 한국 콘텐츠를 독점 유통하며 시장 진출을 가속화하고 있음. 《내 남편과 결혼해줘》와 《손해 보기 싫어서》는 2024년 아마존 프라임 전체 비영어권 콘텐츠 중 가장 많이 시청한 콘텐츠 7위와 8위를 기록한 바 있음. 또한 2025년 6월에 방영한 최신작 《견우와 선녀》를 비롯하여 《또 오해영》, 《그녀의 사생활》, 《마우스》 등 기존작품들도 독점 제공하며 협력관계를 구축하고 있음<sup>37)</sup>

#### 4) 시사점

- 아마존의 커머스 연계 전략은 한국 콘텐츠 기업에게 새로운 비즈니스 모델의 가능성을 제시함. 아마존과 협력할 경우, 콘텐츠와 연계된 상품 판매(PPL, 머천다이징)나 K-팝 콘서트, e스포츠와 같은 라이브 팬덤 기반 콘텐츠를 제안하여 시너지를 창출할 수 있음. 이는 단순한 콘텐츠 판매를 넘어 아마존의 거대한 유통 생태계를 활용한 D2C(Direct-to-Consumer) 비즈니스로 확장할 수 있는 기회를 의미함

### 마. 틱톡(TikTok)

#### 1) 기업 동향

- 미국 소셜 미디어시장은 기존의 광고 플랫폼에서 숏폼 콘텐츠를 중심으로 엔터테인먼트와 커머스를 결합하는 방향으로 빠르게 진화하고 있음. 틱톡과 유튜브는 크리에이터 확보를 위해 수익 모델을 고도화하며 치열한 경쟁을 벌이고 있음
- 틱톡의 모기업인 바이트댄스(ByteDance)는 중국 기업으로서 2024년 미국 내에서 제정된 ‘외국 적대국 통제 애플리케이션으로부터 미국인 보호법(Protecting Americans from Foreign Adversary Controlled Applications Act, PAFACAA)’으로 인해 미국 사업권을 매각해야 하는 심각한 규제 리스크에 직면함. 이후 2025년 9월, 미국 정부와 바이트댄스 사이에 틱톡의 미국 사업 부문 매각에 대한 ‘프레임워크 합의’가 도출되었으며, 해당 프레임워크에 따르면, 틱톡의 미국 사업 부문은 미국 및 국제 투자자가 65%에서 80%의 지분을 확보하고, 바이트댄스는 20% 미만의 소수 지분을 유지하는 구조가 제안되었음<sup>39)</sup>

37) <https://www.sportspro.com/news/amazon-prime-video-champions-league-prime-vision-september-2025/>

38) <https://www.cjenm.com/ko/news/cj-enm%EC%95%84%EB%A7%88%EC%A1%B4-%ED%94%84%EB%9D%BC%EC%9E%84-%EB%B9%84%EB%94%94%EC%98%A4-%EC%A0%84%EB%9E%B5%EC%A0%81-%ED%8C%8C%ED%8A%B8%EB%84%88%EC%8B%AD-%EC%B2%B4%EA%B2%B0-k%EC%BD%98%ED%85%90%EC%B8%A0-%EA%B8%80%EB%A1%9C%EB%B2%8C-%ED%99%95%EC%9E%A5-%EA%B0%80%EC%86%8D%ED%99%94/>

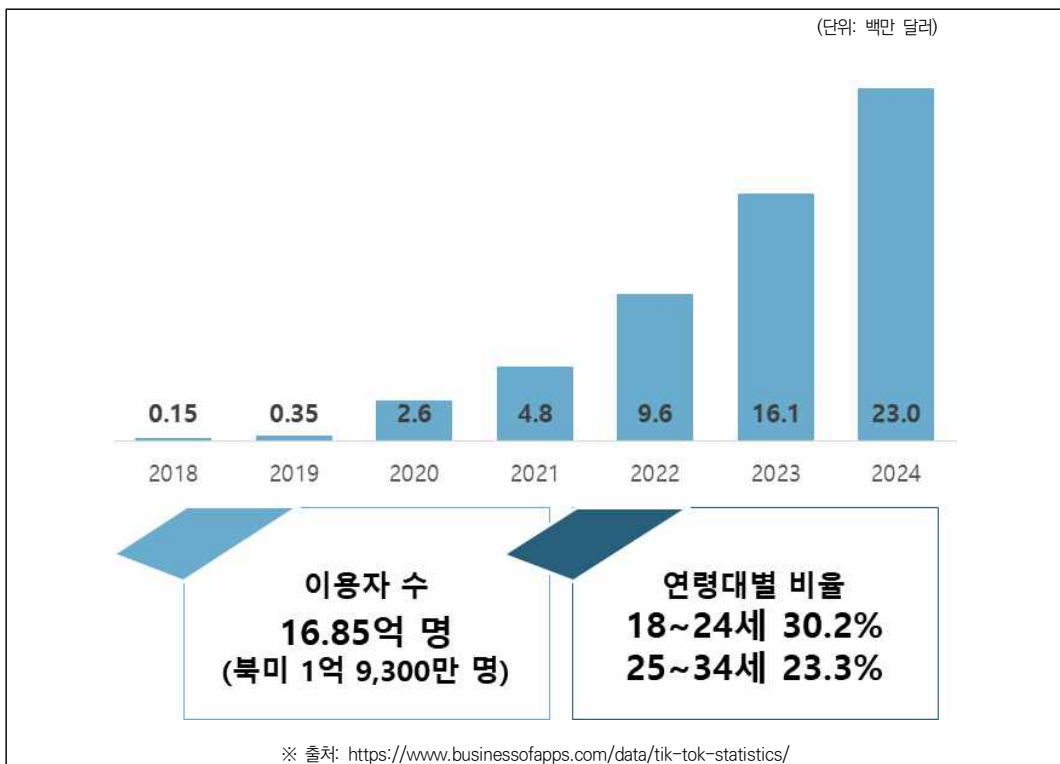
39) <https://www.brookings.edu>

- 틱톡은 미국에서 Z세대의 필수 앱으로 자리 잡으며 유행과 밈(meme)을 만들어내는 ‘문화 엔진’으로 기능하고 있음. 2024년의 틱톡 규제법으로 인한 리스크와 구조적 비용이 있었으나, 이와는 별개로 틱톡은 ‘틱톡숍(TikTok Shop)’을 통해 엔터테인먼트와 상거래를 결합한 숏폼 커머스시장을 주도하고 있음

## 2) 재무 분석

- 2024년 틱톡의 매출은 전년 대비 42.8% 증가한 230억 달러로 급성장했으며, 이 중 약 77%가 광고에서 발생하였음.<sup>40)</sup> 틱톡숍의 총 상품 판매액은 2024년 300억 달러를 넘어 서며 커머스 플랫폼으로서의 잠재력을 입증하였음. 이러한 성장은 주로 동남아시아에서 발생한 것으로 나타남<sup>41)</sup>
- 미국의 규제 위협에도 불구하고 틱톡은 2024년 북미 지역 사용자 수 1억 9,300만 명을 기록하며 성장을 이어가고 있음<sup>42)</sup>

그림 9 2018-2024년 틱톡 매출 추이와 2024년 이용자 수 및 연령대별 비율



40) <https://www.businessofapps.com/data/tik-tok-statistics/>

41) <https://www.businessofapps.com/news/tiktok-23-billion-revenue-2024-42-percent-increase/>

42) <https://www.businessofapps.com/data/tik-tok-statistics/>

### 3) 주요 사업 전략

- 틱톡의 핵심 전략은 강력한 알고리즘을 기반으로 한 바이럴 콘텐츠 확산과 이를 커머스 와 연결하는 것임. 틱톡은 최근 크리에이터 수익을 늘리기 위한 전략으로 ‘틱톡 크리에이 터 마켓플레이스(TikTok Creator Marketplace)’를 통해 브랜드와 적합한 크리에이터 를 매칭하는 등의 협업을 진행하고 있음.<sup>43)</sup> 이를 통해 판매자들은 크리에이터를 ‘신뢰할 수 있는 대변인’으로 활용하여 제품을 홍보하고, 마찰 없는 인앱 결제 시스템을 통해 높 은 구매 전환율을 이끌어낼 수 있음. 크리에이터에게는 ‘크리에이터 리워드 프로그램 (Creator Rewards Program)’을 통해 1분 이상의 고품질 영상에 대한 보상을 강화하며 플랫폼 생태계를 활성화하고 있음



### 4) 시사점

- 틱톡은 K-뷰티, K-팝 등 한국의 상품과 문화를 전 세계에 알리는 핵심적인 바이럴 마케팅 채널로 기능하고 있음. K-뷰티 브랜드 ‘조선미녀’가 틱톡커와의 협업을 통해 미국시 장에서 매출 급증을 이룬 사례는 숏폼 플랫폼을 통한 D2C 시장 진출의 성공 가능성을 보여줌
- 그러나 틱톡의 사업권 매각 위기는 플랫폼 종속성에 따른 사업 중단 리스크가 상존함을 명확히 보여주는 사례임. 따라서 한국 기업들은 틱톡을 고객 확보 채널로 활용하되, 확보 된 고객을 자사 웹사이트나 이메일 리스트와 같은 자체 소유 채널로 유도하는 전략이 반드시 필요할 것으로 판단됨

43) [https://www.enter-round.kr/blog\\_newsletter/?bmode=view&idx=166711852](https://www.enter-round.kr/blog_newsletter/?bmode=view&idx=166711852)

## 바. 유튜브(YouTube)

### 1) 기업 동향

- 유튜브는 숏폼과 롱폼 콘텐츠를 유기적으로 연계하는 전략을 통해 소셜 미디어시장에서의 지배력을 공고히 하고 있음. ‘유튜브 쇼츠(YouTube Shorts)’는 2024년 일 평균 700억 뷰를 기록하며 롱폼 콘텐츠와 동등한 수준의 핵심 콘텐츠로 자리 잡았음<sup>44)</sup>
- 2025년에는 ‘메이드 온 유튜브(Made on YouTube)’ 행사를 통해 쇼츠 콘텐츠와 라이브 스트리밍에 AI 기술을 대거 도입하는 업데이트를 발표함으로써, 크리에이터의 제작 효율성을 높이는데 집중하고 있음. 이는 숏폼 콘텐츠시장의 핵심 경쟁력인 AI 기술력에서 틱톡을 앞서나가려는 전략으로 풀이됨
- 2025년 행사에서 공개된 AI 기술로는 라이브 방송의 주요 순간을 쇼츠로 자동 제작해주는 ‘AI 하이라이트’ 기능, 방송 시작 전 설정과 장비 상태를 점검해 주는 ‘프랙티스 모드’ 기능이 있음
- 생성형 AI 기술을 쇼츠 부문에 접목한 사례로는 ‘비오 3 패스트(Veo 3 Fast)’ 기능이 새롭게 공개되었는데, 이는 구글의 텍스트 기반 동영상 생성 모델 ‘비오 3(Veo 3)’의 쇼츠 전용 버전임. 비오 3 패스트는 텍스트를 기반으로 480p 해상도의 짧은 영상을 빠르게 생성할 수 있으며, 음성 지원도 가능함. 또 다른 구글의 AI 음악 생성 모델 ‘리리아 2(Lyria 2)’를 기반으로 작동하는 ‘스피치 투 송(Speech to Song)’ 기능도 있음. 이 기능은 리믹스 도구로 영상 속 대사를 음악으로 변환해 다른 쇼츠에 활용할 수 있게 해주는 기능임. ‘편안함’, ‘댄서블함’, ‘재미있음’ 등 감성 태그를 지정해 원하는 분위기의 사운드 트랙을 생성할 수 있음
- 유튜브 영상 제작을 위한 편집에서도 AI를 활용할 수 있는 새로운 기능이 발표됨. ‘에딧 위드 AI(Edit with AI)’는 촬영된 원본 영상을 자동 분석해 베스트 컷을 정렬하고 음악과 전환 효과를 추가한 초안 영상을 생성해 주는 기능이며, 영어와 힌디어로 보이스오버 삽입도 가능함. 해당 기능은 쇼츠 및 유튜브의 편집 앱 ‘유튜브 크리에이트(YouTube Create)’를 통해 일부 시장에서 먼저 적용됨<sup>45)</sup>

### 2) 재무 분석

- 2024년 유튜브 광고 매출은 전년 대비 14.6% 증가한 361억 달러를 기록함.<sup>46)</sup> 유튜브의 광고 매출은 2015년 55억 달러에서 10년 만에 6.5배 이상 급증하여, 광고시장의 디지털

44) <https://www.businessofapps.com/data/youtube-statistics/>

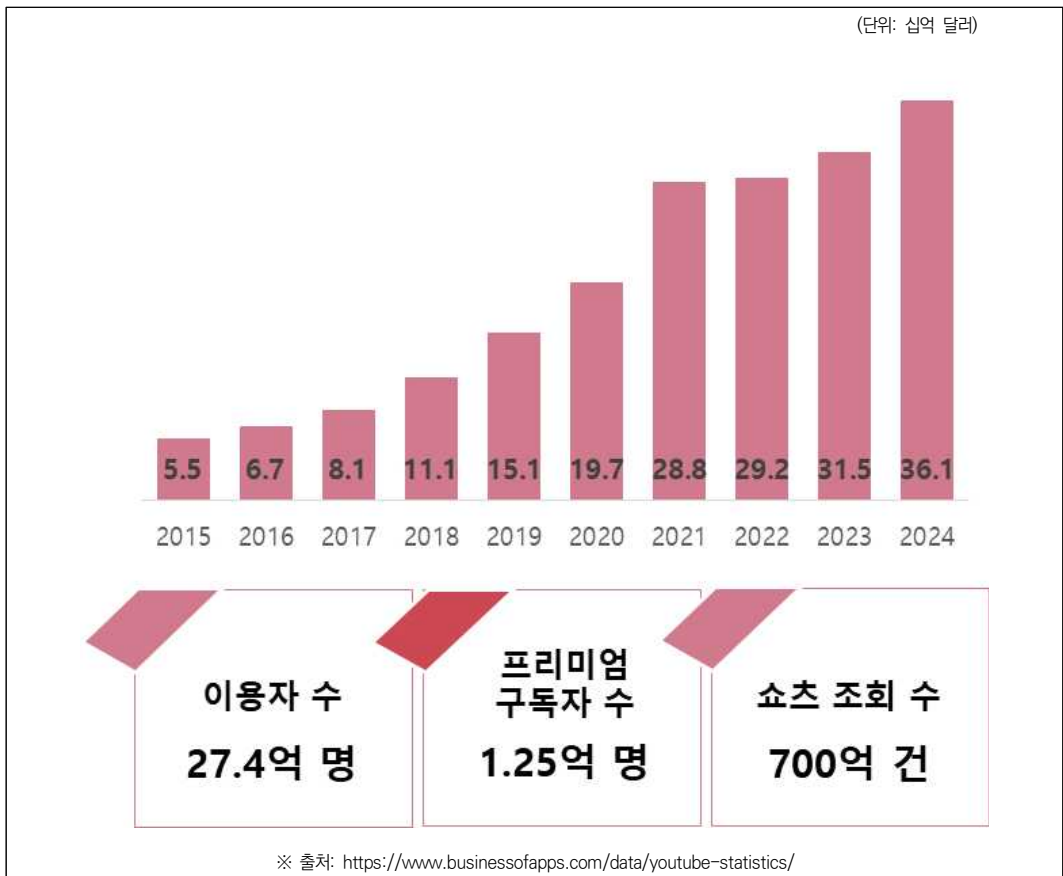
45) <https://designcompass.org/2025/09/22/comprehensive-ai-updates-for-youtube-live-and-shorts/>

46) <https://www.businessofapps.com/data/youtube-statistics/>

플랫폼으로의 이동을 증명하고 있음

- 유튜브는 광고 수익 외에도 유튜브 프리미엄(YouTube Premium) 구독을 통해 2024년 구독자 1억 2,500만 명, 매출 145억 달러를 기록하였으며, 채널 멤버십, 슈퍼챗(Super Chat), 슈퍼 스티커, 슈퍼 팅스, 유튜브 쇼핑 등 팬덤을 활용한 후원 모델을 통해 수익원을 다각화하고 있음

그림 11 2015-2024년 유튜브 매출 추이와 2024년 이용자 수 및 쇼츠 조회 수



### 3) 주요 사업 전략

- 유튜브는 2023년 초부터 '쇼츠 광고 수익 공유 프로그램'을 통해 피드의 동영상 사이에 게재되는 광고 수익의 45%를 쇼츠 크리에이터에게 분배하는 혁신적인 모델을 도입하였음.<sup>47)</sup> 해당 수익은 쇼츠의 총 조회 수에 대한 점유율에 따라 분배되는데, 이는 조회 수 기반의 일시적 보상을 넘어, 크리에이터에게 지속 가능한 수익 구조를 제공하려는 시도임

47) <https://www.kolsquare.com/en/blog/youtube-announces-ad-revenue-sharing-model-for-shorts-creators>

- 유튜브에서 쇼츠는 단순히 길이가 짧은 숏폼 플랫폼이 아니라 롱폼 콘텐츠로 시청자를 유입시키는 ‘상위 퍼널(top-of-funnel)’의 역할을 수행하는 전략적 도구로 기능하고 있음. 이는 크리에이터가 짧고 흥미로운 콘텐츠를 통해 새로운 팬덤을 구축하고, 이들을 미공개 콘텐츠와 같은 롱폼 콘텐츠로 유인하여 멤버십 등을 통해 수익을 다각화하는 포트폴리오 전략을 가능하게 하고 있음

#### 4) 시사점

- 유튜브의 롱폼-숏폼 연계 전략은 한국 콘텐츠 기업과 크리에이터에게 매우 유리한 환경을 제공함. 즉, 드라마나 영화의 하이라이트, 예고편 등을 쇼츠로 공개하여 팬덤을 형성하고, 이를 본편 시청이나 관련 상품 구매로 연결하는 포트폴리오 전략을 구사할 수 있음
- 또한, 유튜브의 개인화 추천 알고리즘은 인종적 편견을 넘어 한국 콘텐츠가 다양한 취향을 가진 미국 시청자들에게 도달할 수 있는 최적의 환경을 제공할 수 있음

### 사. 종합 시사점

#### 1) 할리우드 스튜디오 전략의 영향: IP 가치 상승과 소유권 문제

- 할리우드 스튜디오들이 검증된 IP 확보 경쟁에 나서면서 한국 IP의 가치가 크게 상승하였음. 영화 《지구를 지켜라》, 《악녀》의 할리우드 리메이크 추진이나 웹툰 IP의 영상화 계약은 한국의 독창적인 스토리가 할리우드 시장의 진입 장벽을 낮추는 교두보 역할을 할 수 있음을 증명하였음
- 그러나 글로벌 자본 유입의 이면에는 심각한 문제점이 존재함. 막대한 투자금을 제공하는 글로벌 플랫폼이 IP 소유권을 독점하는 불공정한 갑을 관계가 형성되면서, 한국은 창의적인 아이디어를 제공하고도 경제적 이익의 대부분을 플랫폼에 내주는 ‘단순 생산 기지’로 전략할 위험에 처해 있음. 이는 장기적으로 한국 콘텐츠산업의 지속 가능한 성장을 저해하는 핵심 요인으로 분석됨

#### 2) 글로벌 OTT 플랫폼 전략의 영향: 플랫폼 종속성 심화와 한국 OTT의 위기

- 넷플릭스와 같은 글로벌 OTT의 공격적인 투자는 국내 드라마 제작비를 작품 당 최소 200억~300억 원 수준으로 폭등시키는 제작비 인플레이션을 유발하였음.<sup>48)</sup> 이는 스타 작가, 감독, 배우의 개런티 급등으로 이어져 국내 방송사와 OTT 플랫폼의 제작비 부담을 가중시키고, 결국 콘텐츠 제작 편수를 줄이는 악순환을 낳고 있음

48) 유진희(2024.08.). 제작비 폭등에 따른 국내 드라마시장의 변화와 개선방안. 한국방송통신전파진흥원. 미디어 이슈&트렌드 2024년 7-8월호(Vol.63).

- 티빙(TVING), 웨이브(Wavve) 등 국내 OTT 사업자들은 글로벌 OTT의 막대한 자본력에 밀려 적자가 심화되고 있으며, 이는 한국 미디어 생태계 전체의 위기로 이어지고 있음. 이러한 위기 극복을 위한 주요 대안으로 국내 OTT 사업자들도 번들링(Bundling) 전략과 광고 기반 무료 스트리밍 TV(FAST) 채널을 통한 활로를 모색하고 있음

### 3) 소셜 미디어 플랫폼 전략의 영향: 크리에이터 경제의 부상과 새로운 마케팅 기회

- 틱톡, 유튜브 쇼츠와 같은 숏폼 플랫폼은 K-뷰티, K-팝, K-푸드 등을 전 세계에 알리는 핵심적인 바이럴 마케팅 채널로 자리 잡았음. 숏폼과 커머스가 결합되면서 크리에이터는 단순 인플루언서를 넘어 판매자 역할을 수행하게 되었고, 이는 한국의 MCN(다중 채널 네트워크)산업이 데이터 기반의 IP 커머스 기업으로 진화하는 계기가 되었음
- 숏폼 플랫폼을 통한 D2C 시장 진출은 전통적인 유통 채널의 높은 진입 장벽을 우회할 수 있는 강력한 기회를 제공하지만, 플랫폼의 정책 변경이나 규제 리스크에 따라 사업 전체가 흔들릴 수 있는 종속성의 위험 또한 내포하고 있어 주의 깊은 접근이 필요함

### 4) 종합 시사점

- 2015년부터 2024년까지 미국 콘텐츠시장은 ‘구독자 확장’에서 ‘수익성 개선’으로, ‘로폼 콘텐츠 중심’에서 ‘숏폼 콘텐츠와의 공존’으로, ‘단순 유통’에서 ‘IP 생태계 확장’으로 패러다임이 전환되었음. 이러한 배경 속에서 할리우드 스튜디오는 IP 기반의 수직 통합을, OTT 플랫폼은 광고 및 번들링을 통한 수익 다각화를, 소셜 미디어는 커머스와 결합을 핵심 전략으로 추진하고 있음
- 이러한 변화 속에서 한국 콘텐츠는 글로벌 플랫폼의 핵심 성장 동력이자 IP의 원천으로 부상하는 동시에, 제작비 상승과 IP의 종속성 심화라는 도전에 직면해 있음. 따라서 향후 한국 콘텐츠산업은 IP 주권을 확보하고, 수익을 다각화하기 위한 전략을 확보할 필요가 있음

그림 12 미국 콘텐츠 기업 전략에 대한 대응 전략

1 정부 차원의 대응 전략	2 기업 차원의 대응 전략
<p><b>IP 소유권 보호 강화</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>글로벌 플랫폼과의 계약 시 2차적 저작물에 대한 한국 창작자의 권리 보호</li> <li>불공정 계약 관행을 개선하기 위한 법률 및 제도적 지원 확대</li> </ul> <p><b>제작비 인플레이션 완화</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>한국 영화방송 콘텐츠 진흥기금(가칭) 조성과 같은 공공·민간 투자 환경 확대</li> <li>세액 공제 혜택을 다양화하여 국내 제작사의 재정적 부담 경감</li> </ul> <p><b>국제 공동 제작 지원 확대</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>한미 FTA 등을 활용하여 투자 리스크 분산</li> <li>국제 공동 제작 시 한국의 IP 지분을 안정적으로 확보할 수 있도록 정책적 지원 강화</li> </ul>	<p><b>플랫폼 종속성 탈피</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>특정 글로벌 플랫폼에 대한 의존도를 낮추기 위해 자체 D2C 플랫폼 강화</li> <li>번들링, FAST 채널 등 다양한 유통 채널을 확보하는 다각화 전략 필요</li> </ul> <p><b>IP 다각화 및 미디어 믹스 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>웹툰, 게임 등 원천 IP 개발 및 이를 영화화, 머천다이징, 굿즈 커머스 등 다양한 비즈니스로 확장하는 IP 포트폴리오 전략 추진</li> </ul> <p><b>창작자와의 수평적 파트너십 구축</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>창작자를 단순한 홍보 수단이 아닌, 데이터 기반의 수익 다각화를 함께 모색하는 파트너로 인식</li> <li>창작자들의 성장을 돕는 종합적인 서비스 제공 방식의 협력 모델 개발</li> </ul>

※ 출처: 본문 요약