2005년 10월 SK텔레콤의 멜론(MelOn) 서비스의 과제와 전략
- 음반제작자들과의 갈등과 대응전략을 중심으로

박찬희
중앙대학교 경영대학 조교수
(cparkdba@cau.ac.kr)

2005년 10월 현재 SK텔레콤은 멜론(MelOn) 서비스를 통해 음악 컨텐츠 시장에서의 입지를 확보해 가고 있다. 그러나, 기존의 음악 컨텐츠 산업 관계자들은 SK텔레콤을 비롯한 KTF, LG텔레콤 등 이동통신사들의 진출로 인한 산업구조의 변화 가능성에 민감한 반응을 보이고 있다. 특히 음반제작자들은 멜론 서비스의 '무제한 임대형 정액제'와 '폐쇄형 모델'에 대해 반발하고 있으며, 이로 인해 SK텔레콤은 음원의 확보에 일부 차질을 빚고 있기도 하다. 이동통신 회사들의 규모와 자금력, 특히 SK텔레콤의 시장지배적 위치는 음반제작자들의 여론을 통한 공세적 문제제기에 일정부분 불리함을 안고 있다. 2005년 7월 음악산업포럼은 SK텔레콤과 음반제작자들, 음원 대리중개업체의 입장 차이가 뚜렷이 드러난 자리였다. SK텔레콤 경영진은 현시점에서 음반제작자들의 공세적 문제제기를 적절히 대응하고 더 많은 음반제작자들을 우호적으로 끌어들이는 것이 멜론 서비스의 시장입지 확보에 첫걸음으로 판단하고 있다. SK텔레콤 경영진은 음악 컨텐츠 시장의 이해관계를 어떻게 이해해야 할까? 특히, 음반 제작자들의 입장과 우려를 어떻게 분석할 것인가? 그렇다면 이해관계자들과의 관계를 어떻게 풀어가는 것이 바람직할까?

주제어: 이동통신, 음악 컨텐츠, 기술표준, 경쟁정책, 대외협력, 홍보전략

Ⅰ. 멜론(MelOn) 서비스의 시작과 SK텔레콤의 고민

2004년 11월, SK텔레콤의 자회사인 와이더덴닷컴은 온라인 음악 포털 사이트인 '멜론(www.melon.co.kr)'을 열고 유무선 연동의 새로운 개념을 가진 온라인 음악 서비스인 '멜론(MelOn)'을 시작했다. SK 텔레콤의 '멜론' 서비스 시작에 뒤이어 경쟁사인 LG 텔레콤이 '뮤직온(Music-On)' 서비스를 시작했고 KTF 또한 2005년도 5월 '도시락'이란 이름으로 온라인 음악 서비스를 시작했다. 이동통신망과 기술력 및 거대력을 가진 이동통신 3사가 온라인 음악 시장에 잇따라 진입하면서 시장의 판도는 변화하고 있다.[1] SK 텔레콤의 멜론 서비스는 기존의 온라인 음악 서비스들과 몇가지 차별성을 보이고 있다. 첫째, 멜론 서비스는 기존의 유선 환경 및 핸드폰을 통한 모바일 환경 양쪽에서 서비스를 제공한다. 둘째, 다운로드 형태의 서비스를 병행함으로써 파일을 PC 또는 핸드폰, mp3 플레이어에 담아서 들을 수 있도록 하여 이용자가 언제 어디서나 음악을 들을 수 있게했다. 셋째, DRM (Digital Right Management) 기술을 이용한 무제한 월정액제의 임대형 모델을 도입하여 새로운 형태의 수익모델을 도입했다. 즉, 상대적으로 저렴한 월정액으로 다운로드 및 스트리밍을 자유롭게 이용할 수 있도록 하되, DRM 기술을 이용하여 이용기간이 지나면 내려받은 파일을 사용하지 못하도록 하여 불법복제 및

1) 온라인음악시장에서의 이동통신사들의 시장점유율은 급속히 증가하고 있다. 랭키닷컴의 사이트 방문자 점유율에서도 이동통신사들의 점유율은 2005년 8월 1일 9.2%(SKT 6.59%, KTF 1.49%, LGT 0.98%)에서 11월 1일 13.1%(SKT 10.01%, KTF 2.02%, LGT 0.98)로 3개월동안에 3.99%의 증가를 보였다.

전송을 막을 수 있도록 한 것이다.

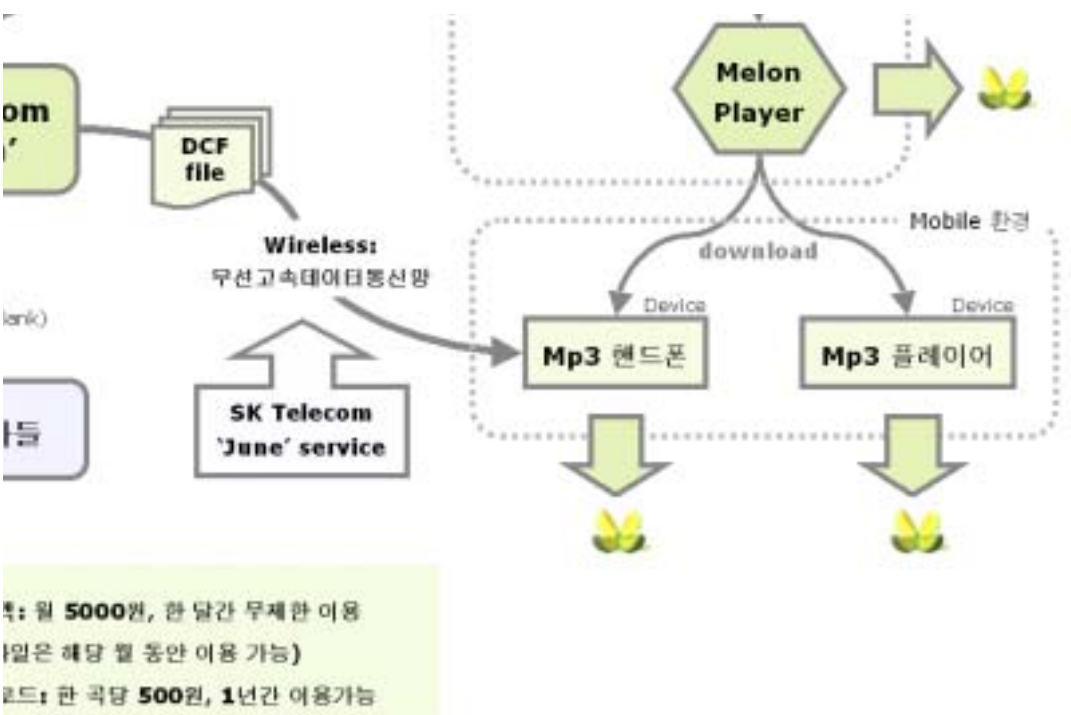
2005년 10월 현재 SK텔레콤은 멜론 서비스를 통해 유무선 통합의 유비쿼터스 음악 서비스, 그리고 무제한 월정액제를 내세우고 온라인 음악 시장에서 시장 입지를 확보해 가고 있다. 그러나, 음반제작자들은 멜론 서비스의 '무제한 임대형 정액제'와 '폐쇄형 모델'에 대해 반발하고 있으며, 이로 인해 SK텔레콤은 음원의 확보에 일부 차질을 빚고 있기도 하다. 2005년 7월 음악산업포럼은 SK텔레콤과 음반제작자들, 음원 대리중개업체의 입장 차이가 뚜렷이 드러난 자리였다. SK텔레콤 경영진은 음악 컨텐츠 시장의 이해관계를 어떻게 이해해야 할까? 특히, 음반 제작자들의 입장과 우려를 어떻게 분석할 것인가? 이해관계자들과의 관계를 어떻게 풀어가는 것이 바람직할까?

II. 멜론(MelOn) 서비스의 내용과 전략적 과제

2.1 멜론(MelOn) 서비스의 내용

'멜론(MelOn)'은 2004년 11월 SK 텔레콤에서 시작한 유무선 연동의 온라인 음악 서비스의 명칭이다. 멜론 서비스는 유무선 연동, 무제한 임대형 월정액 가격제, 폐쇄형 모델이라는 점에서 기존의 온라인 음악 서비스와 차이점을 보인다. <Figure 1>은 멜론 서비스의 구조를 보여주고 있다. SK텔레콤에서는 2005년 10월 현재 '준(June)'이라는 서비스 명으로 Ev-DO 무선데이터통신 서비스를 시행하고 있는데, 멜론의 이용자는 유선 통신망을 통한 PC에

<Figure 1> SK텔레콤의 멜론 서비스 개념도



서의 스트리밍 음악 감상 서비스, 유선 통신망을 통한 음악파일 내려받기 및 PC, SK 텔레콤의 mp3 핸드폰, 멜론을 지원하는 mp3 플레이어에서의 음악 감상, 무선 데이터통신망을 이용한 핸드폰에서의 스트리밍 음악 감상 및 파일 내려받기 서비스, 휴대폰의 벨소리 서비스를 이용할 수 있다. 멜론에서는 개별곡 다운로드 과금제에 무제한 임대형 월정액제를 추가로 도입하고 있는데, 파일 다운로드에 대해서 별도의 요금을 부과하지 않고 한 달 동안 자유롭게 음원을 대여하여 쓸 수 있도록 하여 무료에 익숙한 소비자들이 큰 비용의 부담 없이 유료 서비스를 이용하도록 유도하려는 가격 정책이다. 멜론 월정액 사용자는 월 5000원으로 위의 서비스를 한 달 동안 자유롭게 이용할 수 있다. 내려받은 파일은 DRM 기술이 적용되어 있어, 해당 월이 지나면 더 이상 사용할 수 없게 된다. 개별곡에 대해 곡당 500원의 이용료를 지불하고 내려받는 것도 가능하며, 이 경우 이용기간으로 1년이 적용된다.

SK텔레콤의 멜론은 폐쇄형 모델을 채택하고 있다. SK 텔레콤에서는 멜론 사이트를 통해서만 음악 서비스를 공급하며, 이는 2003년 자체적으로 개발한 DRM 기술을[2] 통한 암호화와 뮤직 라이센스 뱅크(MLB)에 의해 지원된다. 따라서 사용자는 내려받은 암호화 된 파일을 '멜론 플레이어'를 통해서만 PC에서 재생하거나 핸드폰 및 mp3 플레이어로 전송할 수 있다.[3]

2.2 멜론 서비스의 전략적 의미

멜론 서비스는 차세대 성장모델을 찾고 있는 SK 텔레콤에 대해서 중요한 전략적 의미를 갖는다. SK 텔레콤 담당자의 설명이다:

> "이동통신 시장은 급속하게 포화상태로 가고 있습니다. 사용자별 수익도 점점 줄어들고 있지요. 사회 여건상 통신요금에 대한 비판은 계속 제기될 것입니다. 이미 문자서비스나 발신자 표시정보 같은 부가서비스에 대해서 무료로 하라는 압력이 나오고 있지요. 새로운 성장모델을 마련하지 않으면 미래가 쉽지만은 않습니다. 답은 차세대 이동통신 기술을 리드하고 시장지위를 지켜가는 것과 함께 실어서 보낼 풍부한 컨텐츠를 확보하는 것 두가지입니다. 사람마다 휴대전화를 들고 다니는데, 이것으로 다양한 컨텐츠를 사용한다면 회사로서는 더 많은 사업기회가 가능하기도 합니다. 휴대전화가 개인 엔터테인먼트의 플랫폼이 되는 것이지요. 위성 DMB 사업이 중요한 이유도 여기에 있습니다."

이동통신사들을 대상으로 전략 컨설팅을 10년째 수행하고 있는 전문 컨설턴트는 다른 측면에서 멜론 서비스의 의미를 설명한다.

> "컨텐츠가 기기(device) 선택을 이끄는 경우도 있지요. 음악 서비스가 주요 서비스로 자리잡게 되면, 멜론 서비스가 이동통신사 결정에 중요한 요인이 될 가능성도 있는 것입니다. 일종의 차별화 요소가 되는 것인데, 이점에서 멜론의 폐쇄형 기술표준 전략이 의미가 있습니다. 물론 소비자 입장에서는 호환성이 떨어져서 손해인 면도 있지만, 시장에서 경쟁을 통해 자리를 잡게 되겠지요."

SK텔레콤의 유리한 입장은 경쟁사에서도 지적하고 있다. 경쟁사인 LG텔레콤 담당자의 설명이다:

> "이동통신 이용자의 절반에 해당하는 고객들이 SK텔레콤을 사용하고 있습니다. 선발 사업자의 이점이기도 한데, 이 고객들이 멜론의 잠재 소비자 집단을 이룰 수 있는 것이지요. 조사에 따르면 SK텔레콤의 경우 우

2) 국제 표준화단체인 OMA 규격 기반

3) 반면에 여러 음악 사이트에서 내려받은 음악을 해당 통신사 또는 기기에서 자유롭게 이용할 수 있는 모델을 개방형 모델이라고 부른다. 폐쇄형 모델에서는 해당 통신사를 이용할 때는 그 통신사에서 운영하는 사이트만을 이용해야 하나, 완전한 개방형 모델에서는 소비자가 여러 온라인 음악 사이트를 자유롭게 선택하여 이용할 수 있다. 완전한 개방형과 폐쇄형 사이에는 다양한 중간형태가 존재할 수 있다.

리 회사와 KTF에 비해 고객들의 충성도, 신뢰도, 수익성이 모두 월등히 높습니다. 당연히 멜론 서비스에도 유리합니다. SK텔레콤이 폐쇄형 전략을 택한 이유기도 합니다."

SK텔레콤의 시장 지배력이 오히려 스스로에게 부담으로 작용할 수 있다는 지적도 있다. 정보통신 업계 출입기자의 설명이다:

"정부를 비롯한 이동통신 업계 전반에는 SK텔레콤의 우월적 지위에 대한 우려가 깔려있어요. 시장의 쏠림현상은 유효경쟁 유지를 목표로 하는 정보통신부도 우려하는 점인데,. 시장 지배적 사업자가 음악 컨텐츠를 확보하는 것은 3위 업자가 하는 것과 음반업계에 주는 의미가 다릅니다. SK텔레콤이 폐쇄형 서비스로 시장을 장악하려고 할수록 이런 견제심리는 더 커지겠지요. 음반업계와의 협상이 순탄하게 이루어지지 못해 음원확보가 부족하면 사업이 탄력을 잃을 수도 있고... 아직 문제도 있어요. 완전한 유무선 통합 서비스라고 하기에는 지원기기나 호환성 등에서 부족한 점이 많고, 무선데이터통신 서비스의 전송요금이 비싸다는 것이 문제입니다."

정보통신 산업을 전문으로 하는 투자분석 담당자는 온라인 음악시장에 주는 의미를 다음과 같이 정리하고 있다:

"자금력과 기술, 그리고 수많은 고객을 가지고 있는 거대 통신사가 시장에 진입했다는 것만으로도 온라인 음악 시장에 주는 영향은 매우 큽니다. 자금력으로 M&A에 나서면 크고 작은 업체들이 경쟁하는 온라인 음악시장 자체가 재편될 가능성도 있습니다. 폐쇄형 서비스는 일단 탄력이 붙으면 급속한 쏠림현상으로 나타날 수도 있지요. 정액제는 초기 시장확보에 도움이 됩니다. 공짜와 컨텐츠별 요금의 사이거든요. 이것이 경제 전체에 좋은 일인지는 여러 이해관계자들의 득실을 꼼꼼히 따져봐야 합니다. 예를 들어 음반 유통업자는 하루아침에 몰락하고 유능한 연주자들은 오히려 더 쉽게 자리잡을 수도 있습니다. 음반 제작자들의 경우는 입장이 엇갈리겠지요. 소비자 후생은 시장의 유효경쟁 조건과 정부 규제에 따라 달라집니다."

<Figure2>는 멜론 서비스가 갖는 정리해서 보여준다.

2.3 경쟁과 시장성과

멜론은 2004년 11월 약 57만여곡의 음원으로 서비스를 시작해 불과 1개월여만에 45만명의 가입자를 확보하였고 2005년 6월에는 가입자 200만명, 9월에는 320만명의 가입자를 유치하였고, 85만여곡의 음원을 확보한 상태이다. 멜론의 주요 경쟁자는 KTF의 '도시락'과 LG텔레콤의 '뮤직온'이다. <Exhibit 1>은 이동통신 3사의 온라인 음악서비스 시장 전략을 정리해서 보여준다. KTF는 경쟁력을 높이기 위해 레인콤(아이리버), 삼성전자(옙), 코원(아이오디오), 엠피오(엠피오), 현원(모비블루) 등 국내 MP3

<Figure 2> 멜론 서비스의 의미

플레이어 사업자와 제휴한 점이 특징이다. 이들 사업자들은 'KTF 표준 DRM'을 지원하는 MP3P를 생산하게 되며 이 업체들의 MP3 플레이서 사용자는 '도시락'의 콘텐츠를 이용할 수 있게 되어 멜론의 폐쇄형 모델에 상당한 위협을 줄 것으로 전망되고 있다. KTF는 휴대용 게임기인 소니의 PSP를 통하여 도시락의 콘텐츠를 이용하도록 하는 제휴도 체결하였다. LG텔레콤의 뮤직온은 개방형 DRM정책 및 음악권리단체와의 수익 배분 계약에서 멜론보다 음원권리단체에 유리한 조건의 계약으로 확보한 가요, 팝, 영화음악, 클래식 등 130만곡에 이르는 양질의 음원을 경쟁력으로 삼고 있다. 한편, 온라인 음악 서비스 시장이 확장되면서, 삼성전자와 레인콤 등 MP3 플레이어 제조업체들이 온라인 음악 서비스 시장에 진입할 계획을 발표하여, 향후 온라인 음악 시장의 경쟁을 더욱 치열하여 질 것으로 전망되고 있다. 또한 온라인 음악 서비스 시장이 온라인 동영상 서비스 시장으로 급격히 발전할 것으로 전망되는 점도[4] 새로운 경쟁여건의 가능성을 시사한다. 이동통신망을 기반으로 한 모바일 음악 서비스 시장 및 유선망에서의 음악 시장을 차지하기 위한 이동통신 3사의 경쟁은 더욱 가열될 전망이다. <Exhibit 1>은 이들 3개 회사의 상황과 전략을 정리해서 보여준다.

이동통신사들이 음악시장에 진입하면서 온라인 음악 시장은 기존의 유선 인터넷 환경을 바탕으로 한 영역에서 휴대전화 등 무선망을 이용한 모바일 영역으로 확장되었다. 나아가 이동통신사들은 유선 온라인 음악 서비스와 무선 온라인 음악 서비스를 통합하여 모바일 음악 시장부터 기존의 온라인 음악 시장까지 차지하겠다는 목표를 세워놓고 있다. 또한 시장의 상대적 포화현상과 번호이동제의 도입 등으로 이동 통신사들 사이의 경쟁이 더욱 치열해진 상황에서 새로운 컨텐츠 서비스의 개발은 더욱 전략적 중요성이 커지고 있다.[5] 이런 움직임은 이동통신사들의 컨텐츠 관련 업체에 대한 적극적 인수합병으로 나타나고 있으며[6] 이동통신사들의 가입자 기반을

<Exhibit 1> 이동통신 3사의 온라인 음악 시장 진입 (2005년 10월)

서비스 (회사)	멜론(SKT)	뮤직온(LGT)	도시락(KTF)
서비스 시 작	2004년 11월 시작	2004년 12월 시작	2005년 5월
요금제	유료(무제한 임대형 정액제) 월 5000원의 정액제 기반 A-la-carte 다운로드: 곡당 500원	2005년 7월 유료화 스트리밍 월 3,000원 파일 개별 건당 500원	스트리밍 월 3,000원 다운로드, 월 4,500원
서비스 형 태	멜론 사이트만을 통한 음원공급 (폐쇄형 모델)	몇몇 제휴 사이트를 통한 공급 (준개방형)	개방형 지향
이 용 상 황	회원 350만명 유료회원(정액제) 50만여명	회이용자30만명 유료회원(정액제) 9만여명	회원 80만명 유료회원(정액제) 45만여명

4) 애플컴퓨터는 2005년 10월 12일 iTunes 서비스에 뮤직 비디오나 인기 TV프로, 픽사 스튜디오 제작의 단편 영화 등 2000 종류 이상의 동영상 작품을 편당 1.99달러에 판매하기 시작하였는 데, 첫달에 100만개의 판매를 기록하였다.

5) 온라인 음악시장 확대전략에 대한 이동통신사들의 내부 전략보고서를 인용.

6) SKT는 음반분야 1위업체인 서울음반을 인수하였고, 국내 최대의 연예인 매니지먼트 회사인 IHQ의 증자(增資)에 참여해 2대 주주가 되었으며, KTF는 대표적인 전문 영화제작사인 싸이더스FNH을 인수하였다.

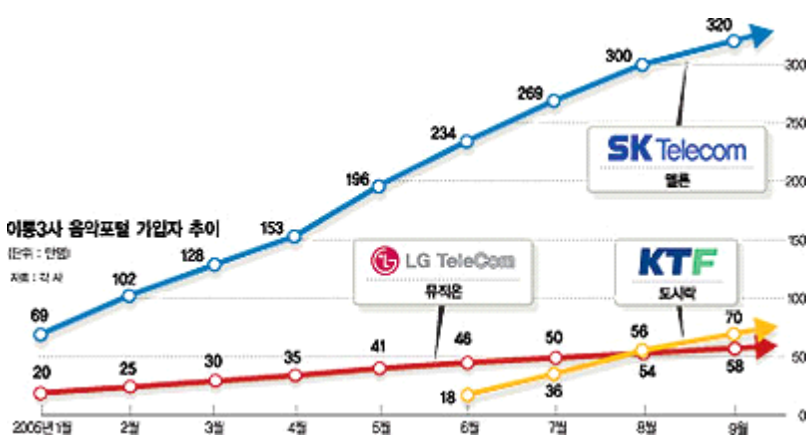
활용한 마케팅 능력과 자금력은 음반업계에게 시장 지위를 위협하는 압박요인으로 받아들여지고 있다.[7]

2.4 멜온(MelOn) 서비스와 관련한 이해관계자 집단들의 대립

이동통신사가 온라인 음악 시장에 진입한 이후, 음반업계와 이동통신사 및 서비스 제공업체가 이해관계를 둘러싸고 대립하는 상황이 계속되고 있다. 문화관광부는 이해관계자들의 토론과 상호 이해를 위하여 음악산업포럼위원회를 구성하고 2005년 7월에서 2005년 12월 사이에 3차에 걸쳐 음악산업포럼을 열었다. 여기서는 이동통신사를 통한 음악서비스의 가격산정과 수익배분, DRM 표준화와 망 개방, 음원 권리의 집중 등의 문제가 제기되었다. 이 포럼에서의 주요 발언들은 이해관계의 대립과 여기에 얽힌 나름의 근거논리와 일부 오해를 담고있다.

첫째는 이동통신사들의 규모와 자금력이 음악시장에 반경쟁적 행위로 연결될 수 있다는 주장이다. 특히 최근 SK텔레콤의 서울음반 인수등의 수직적 계열화는 수직적 통합을 이루지 않은 기업에 우위를 갖게하여 쏠림현상을 가속화할 수 있으며, SKT의 월정액 다운로드 요금제는 이동통신사의 과점력을 이용한 약탈적 가격정책으로 결과할 수 있다는 것이다.[9] 둘째는 음악서비스의 가격과 수익배분 구조의 문제로 제작자들의 원가가 보전되지 못한다는 주장이다.[10] 여기에는 연주자, 제작자, 유통업자, 최종 전달자 사이의 복잡한 이해관계가 함께 들어있다. 셋째는 이동통신사들의 폐쇄형 서비스로 인한 호환성 결여가 이동통신사들의 시장 지배력을 높이고 소비자 이득을 저해한다는 주장이다.[11] 실제로 DRM 표준의 폐쇄성으로 인한 소비자 불편은 이용자 이탈 및 시장 축소를 불러올 수 있어, LG텔레콤의 경우는 국내 온라인음악 사이트에서 많이 사용하고 있는

<Figure 3> 이동통신 3사의 음악포털 가입자 추이[8]



7) 음악산업포럼 현장에서의 인터뷰 결과 음반업계 관계자들은 한결같이 거대 통신기업과의 경쟁을 자신들에 대한 기회요인과 상관없이 전혀 경험하지 못한 종류의 새로운 위협요인으로 받아들이고 있었다.
8) 파이낸셜뉴스 2005년 10월 5일자
9) 2005년 7월 제1차 음악산업포럼에서 산업연구원 오정일 연구원의 발언
10) 그러나 어느쪽도 지금 단계에서 구체적인 원가산정의 근거를 제시하지는 않고 있다. 음원의 사용 및 이용료에 대한 이해관계의 차이는 제작자들과의 갈등으로 인해 SK텔레콤을 비롯한 이동통신사들이 다양한 음원을 확보하지 못하는 걸림돌로 작용하고 있다.
11) 2005년 7월 제1차 음악산업포럼에서 세종대학교 권오진 교수의 발언

잉카 네트워스사의 넷싱크 DRM을 지원하는 한편 유력 사이트들과 제휴하여 표준의 폭을 넓히는 방식을 택하고 있다. 그러나 아직 이동통신 업체들 사이의 입장이 엇갈려 업계 공통의 표준을 위한 노력은 이뤄지지 못하고 있다.

이동통신사들의 음악시장 진출에 대한 문제제기에는 이동통신사가 온라인 음악 시장을 장악하고 시장 주도권 및 음악 유통망을 독차지할지 모른다는 우려가 자리잡고 있다. 이는 산업의 구조적 변화가 갖는 이해득실을 놓고 벌어지는 입장 차이와 대립이기도 하다. 이동통신사들의 규모와 자금력에 대한 우려는 특히 시장지배적 사업자인 SK텔레콤에 집중되고 있는데, 이에 대하여 정보통신 업계 전문기자는 다음과 같이 설명하고 있다:

> "SK텔레콤의 멜론 서비스는 KTF나 LG텔레콤에 비해 분명히 폐쇄적 사업모델입니다. SK텔레콤이 내세우는 기술적 우위나 초기투자의 회수 필요성을 일단 논외로 하더라도 분명히 다른 관련 사업자들 입장에서는 공세적인 전략으로 해석됩니다. 음반 제작자들을 비롯한 음악 컨텐츠 관련 업계의 입장에서는 이런 SKT텔레콤의 공세적 전략에 대해 더 위협을 느끼는 것이고, 다른 한편 여론을 통한 공세적 문제제기에는 더 유리한 여건일 수 있단 판단도 가능합니다. 한국 사회 전반의 일종의 대기업에 대한 비판적 인식도 있고... 특히 음악 컨텐츠 뿐 아니라 문화 산업 쪽 종사자들은 대기업과 경제논리에 대해 불편해 하는 분들이 많거든요."

SK텔레콤 경영진은 음반제작자들의 여론을 통한 공세적 문제제기가 음악 컨텐츠 관련 사업자들의 복잡한 이해관계를 반영하고 있으며, 현시점에서 이러한 문제제기에 적절히 대응하고 더 많은 음반제작자들을 우호적으로 끌어들이는 것이 멜론 서비스의 시장입지 확보에 첫걸음으로 판단하고 있다. SK텔레콤 담당자의 설명이다:

> "어차피 이동통신 3사는 나름의 사업모델로 갑니다. 당분간은 자기 시장을 확보하는 게임이지요. SK텔레콤 입장에서는 사업 초기에 충분히 음원을, 특히 신곡을, 확보하는 것이 중요하기 때문에 지금의 상황은 바람직하지 않습니다. 음반 제작자들 중에도 우리 회사에 협조적인 분들이 있습니다만, 아직 다수의 제작자들이 유보적 태도를 갖고 있고 유통과 제작에 영향력을 갖고 있는 몇몇 대형 제작업자들이 회사에 대해 공세적인 문제제기를 하고 있지요. 회사로서는 장기적으로 음악 뿐 아니라 다양한 문화 컨텐츠를 확보하는 전략을 갖고 있고, 음원의 확보는 그 일부라고 할 수 있습니다. 음악 컨텐츠 산업 종사자들 중에는 대기업의 진출을 반기는 분들도 많습니다. 저희 회사는 더 많은 대중에게 음악을 알리고 싶지만 제대로 음반을 내지 못하는 많은 연주자들을 직접 지원하는 노력을 하고 있습니다."

실제로 음악 컨텐츠의 생산과 유통에 종사하는 사람들 중에는 음반 제작자들의 문제제기에 공감하면서도 이동통신사의 컨텐츠 분야 진출을 긍정적으로 받아들이는 경우도 꽤 발견된다. 한 음악평론가의 지적이다:

> "음악 컨텐츠의 생산과 유통은 일반 제품의 경우와 크게 다르지 않습니다. 작곡자와 연주자, 이것을 기획하고 투자를 끌어들이는 기획자가 컨텐츠의 생산을 맡습니다. 여기서 주로 음반 제작자들이 주도적 역할을 하지요. 요즘은 대형 기획사들이 연주자, 작곡자를 직접 거느리고 상품개발 하듯이 스타와 노래를 기획하기도 합니다. 음반 판매, 공연 등 이벤트, 그리고 방송출연을 통해 컨텐츠를 돈으로 만듭니다. 이른바 유통 측면인데...방송 출연은 수익보다 홍보 측면이 더 큽니다. 이런 생산과 유통의 과정에 분장, 의상, 촬영, 편곡, 이벤트 기획 등 다양한 관계자들이 보조적으로 참여하는데, 최근 일부 대형 기획사들은 일부 음반 유통과 공연, 앞에 말씀드린 보조적 분야까지 직접 수행하기도 합니다. 제가 보기엔 이동통신 3사의 음악 서비스는 방송사와 음반 유통업체가 수행하는 유통기능이 새로운 형태로 이뤄지는 것으로 볼 수 있습니다. 다만 좀더 음원 확보와 유통이 폐쇄적 형태로 이뤄진다는 차이가 있지요. 과연 대기업은 자본의 논리로 창작의 자유를 구속하는 존재이고 음반 제작자들은 음악만을 사랑하는 창작의

후원자일까요? 홍대 앞 인디밴드들에게 물어보면 어차피 지금 음반 제작자들도 돈밖에 모르는 사람들이라고 할걸요?"

문화 컨텐츠 관련 서비스를 온라인 포탈과 이동통신사를 통해 제공하고 있는 작가겸 문화평론가의 지적이다:

"이동통신사들도 당연히 자기 돈 벌자고 하는 일입니다. 그런데 음반 제작자들은 아닌가요? 음악 컨텐츠의 유통이 자본의 논리로 가서는 안된다면 자기들끼리도 안해야 하지요. 그러면 국가가 하나요? 모 이동통신사가 홍대 앞 인디밴드를 지원하면 자본의 흉계가 되나요? 그러면 왜 음반 제작자들은 댄스가수만 잔뜩 키웁니까? 대재벌의 사회적 영향력이 언제 음악 컨텐츠에도 독점을 가져올지 모른다면, 더 영향력이 큰 방송사의 영향력은 뭡니까? TV 방송에 적합한 아이돌 가수만 키우는 것은 누굽니까? 하긴 멜론처럼 폐쇄형으로 가면 방송보다 더 독점력이 있을 수 있지요. 또 방송은 비록 광고란 것이 있지만 일단 공짜로 보고 듣는데 멜론은 돈을 내야 하니까 수익배분이 얼마나 공정하냐의 이슈가 있겠지요. 하지만 기본적으로 업자들 사이의 돈버는 이야기를 자꾸 문화의 특수성, 대기업의 자본의 논리 이런 말로 모호하게 가져가는 것이 누구에게 도움이 되는지는 잘 모르겠습니다. 핵심은 현재 음원을 갖고 있으며, 음악 컨텐츠 시장에서 힘을 갖고있는 음반제작자들을 누가 더 많이 끌어들이느냐입니다."

이와 간련하여 음악 프로그램의 편성과 제작에 오래 종사해 온 방송 관계자는 다음과 같이 덧붙인다:

"음악 컨텐츠 관계자들이 대기업의 진출을 싫어하느냐... 사람마다 다릅니다. 음반 제작자들이 SK텔레콤이 진출하는 것을 싫어하느냐도 회사마다 다릅니다. 자기 회사 지분을 비싸게 사주면 좋아하지요. 연주자들은 기존의 음반 제작자들과 어떤 관계냐에 따라 다를 겁니다. 방송사는 대기업이 음악 컨텐츠 뿐 아니라 다른 엔터테인먼트 컨텐츠를 갖는 것을 좋아할 리가 없지요. 다른 유통경로가 생기는 꼴이 되니까요. 음반 유통업자들은 온라인 음악 서비스 자체가 싫은데 대기업까지 들어오니 더 싫지요. 온라인 서비스 업자들은 음원 확보까지 나설 형편이 못되는 상황에서 이동통신사들이 나서서 유료화의 물꼬라도 터주니 오히려 나은 점도 있습니다. 이동통신사들이 자기들 서비스를 인수해 주었으면 하지요. 따라서 지금 SK텔레콤과 멜론 서비스에 대한 문제 제기는 다분히 여론전의 성격이 큽니다. SK텔레콤이 이동통신사 중에서도 가장 큰 회사인데다 더 공격적 사업모델을 밀고 들어오니까 여기에 음악 컨텐츠 관련자들의 우려가 집중된 것입니다. SK텔레콤이 주장하는 경제논리는 이런 여론전에서는 불리합니다. 상당한 수준의 산업경제학적인 분석이 필요한데, 언론 특히 문화쪽에서는 받아들여지기 힘듭니다. 문화산업 쪽에서는 이런 경제적 분석 자체를 싫어하는 흐름이 있지요. 문화까지 경제의 틀로 재단하면 고유의 영역이 무너지는 면도 있고 ..."

위의 논의를 요약해 보면, 2005년 10월 현재 음악 컨텐츠 관련자들 사이에서도 입장의 차이가 있으며, 이는 음반제작자들의 SK텔레콤에 대한 태도에 있어서도 같다. SK텔레콤은 이동통신 산업에서의 시장지배적 지위는 음반제작자들의 여론을 통한 공세적 문제제기에 일정부분 불리함을 안고 있기도 하다.

III. 멜론(MelOn) 서비스를 둘러싼 SK텔레콤과 음반제작자들의 갈등과 주요 이슈

SK텔레콤 경영진은 현시점에서 음반제작자들의 공세적 문제제기를 적절히 대응하고 더 많은 음반제작자들을 우호적으로 끌어들이는 것이 멜론 서비스의 시장입지 확보에 첫걸음으로 판단하고 있다. 그러나 현실은 만만치가 않아서, 2005년 10월 현재 음반제작자들과의 갈등은 멜론 서비스의 성공적 확대에 있어 가장 큰 장애요인으로 작용하고 있다.

SM 엔터테인먼트 등 주요 음반사들과의 협상이 타결되지 못하면서 음원 확보에 문제가 발생하고 있는데, 새로운 서비스의 확대에 있어 신곡이 갖는 중요성을 감안할 때 시급히 해결해야 할 과제이다. 이는 경쟁사인 LG텔레콤의 뮤직온 서비스와 비교할 때 두드러진다.[12] SK텔레콤으로서는 음반제작자들의 반발이 3개 이동통신사 중에서 자신에게 집중되고 있다는 점도 고민이다. 그렇다면 SK텔레콤 경영진은 현시점에서 어떻게 하면 음반제작자들의 공세적 문제제기를 적절히 대응하고 더 많은 음반제작자들을 우호적으로 끌어들일 수 있을까?

3.1 SK텔레콤과 음반제작자들의 입장 차이

첫째로 음반제작자들은 멜론 서비스가 음원단체 및 음반제작자들과의 사전 협상이나 상의 없이 일방적으로 월 5000원의 무제한 정액제라는 가격 모델을 채택하고 서비스에 들어갔다는 데 불만을 표시하고 있다. 이에 대해 SK텔레콤 측은 서비스를 시작하고 음원단체들과 협상에 들어가는 것이 기존의 관행이었으며, 서비스를 시작한 후 각 음원단체들을 만나 지속적으로 협의를 하고 있다고 반박하고 있다. 또한 SK텔레콤 측은 수 차례의 협상을 통해 사용에 대해 동의를 구한 음원만을 사용하고 있다고 주장하고 있다.

둘째로 음반제작자들은 무제한 정액제 서비스에 대해서도 반발하고 있다. 멜론 서비스가 월 5000원에 PC, 휴대폰, mp3 플레이어에서 무제한으로 음악을 들을 수 있게 하면 음반시장이 크게 위축될 것이라는 우려에서다. 음반제작자들은 이러한 멜론의 가격 정책이 기존의 음반사들의 가격정책 관행을 부인하는 것이며, 또한 유료 온라인 음악 시장이 자리를 잡지 못하고 있는 상황에서 시장을 축소시킬 수 있다고 주장하고 있다. 기존 유료 온라인 사이트들 또한 멜론이 시행 중인 것과 같이 다운로드를 포함한 임대형 정액제 모델을 실시하려 했으나 음반사들의 가격정책과 어긋나는 것 때문에 포기했는데, 멜론이 일방적으로 이와 같은 가격정책을 들고 나와 시장의 질서를 무너뜨린다는 것이다.[13] 그러나 SK텔레콤 측은 가격정책의 관행은 산업의 구조가 바뀌면 따라서 바뀔 수 있는 것이며, 멜론의 가격정책이 소비자와 경제 전체의 후생을 떨어뜨린다고 볼 수 없다는 입장이다.

셋째로 음반제작자들은 멜론이 '폐쇄형' 서비스 모델을 고수하는 것에 대해서도 반대하고 있다. 음반제작자들은 SK 텔레콤이 이동통신 시장의 절반을 점령하고 있는 것을 이용하여 멜론을 통해 온라인 음악 시장을 독점하려 하고 있다고 주장하면서, SK텔레콤이 다른 사이트의 음악도 이용할 수 있도록 DRM을 호환시키고 무선망을 개방할 것을 요구하고 있다. 더 많은 공급자가 참여하는 것이 음악시장의 성장에 도움이 된다는 것이다. 그러나 SK텔레콤 측은 DRM 표준의 호환은 업계 전체가 함께 노력해야 할 사항이므로 일방적 개방은 저절치 않으며, 자사의 DRM 표준이 나름의 기술적 이점을 갖고 있고 그 개발의 이득이 보호되어야 한다는 점을 주장하고 있다.

넷째로 음반제작자들은 SK텔레콤이 멜론 서비스의 수익 분배를 고칠 것을 요구하고 있다. 지금까지 망을 빌려주는 대가로 이동통신사가 너무 많은 대가

12) 2005년 10월 현재 경쟁사인 LG 텔레콤의 뮤직온 서비스는 130만곡에 달하는 음원에 대한 사용권을 확보한 반면, 멜론 서비스는 80만곡의 음원을 확보했다.

13) 실제 음반사에서 운영하고 있는 사이트에서는 스트리밍 월정액(월 3000원) 및 개별곡 다운로드 과금(800원)으로 가격을 설정하고 있다. 개별곡 다운로드에 대해 돈을 받음으로써 오프라인에서 음반을 파는 것과 유사한 형태의 수익을 올리려는 것이다. 이러한 상황에서, 음반사들 입장에서 멜론의 무제한 월정액 서비스는 개별곡 다운로드 부분에서 음반가격 정책에 어긋나는 것으로 여겨질 수 있다.

를 요구해온데다 음반제작자들에게 돌아오는 수익은 음반 제작비에 비해 터무니없이 적고, 멜론의 경우 유난히 심하다는 것이다.[14] 반면 SK텔레콤 측에서는 여러 이해관계자가 맞물려 있어 모두가 만족하는 분배 구조를 만드는 것이 힘들며, 오히려 멜론으로 인해 시장이 커지고 수익이 증가하면 음반제작자들이 얻을 수 있는 수익의 몫 또한 같이 커질 것이므로 우려할 것이 없다는 입장이다. 다만 적합한 월정액의 수준 및 적절한 수익 배분 구조에 대해서는 상황에 따라 지속적으로 협상하겠다는 방침을 밝히고 있다. 참고로 <Exhibit 2>는 해외 주요 이동통신사들의 온라인 음악 서비스 동향과 가격을 보여주고 있다.

다섯째로, 음반제작자들은 이동통신사들이 온라인 음악 시장을 장악하고 나아가 유통망을 독차지할 경우 음악의 생산과 유통이 거대자본에 의해 왜곡될 수 있으며 이는 시장지배적 사업자인 SK텔레콤의 경우 더 심각하다고 주장하고 있다. 그러나 SK텔레콤 측에서는 이런 지적이 논리적 타당성을 갖고 있지 못하며, 음악 컨텐츠 관계자들의 다양한 의견의 일부에 지나지 않는다고 주장한다. 또한 SK텔레콤 측은 산업의 구조적 변화 속에서 벌어지는 이해의 충돌을 놓고 음반 제작자들 중에서 일부가 대기업에 대한 정서적 반감을 이용해 여론전으로 몰고 가려는 것 아니냐는 입장도 제시하고 있다.

3.2 SK텔레콤의 전략적 과제와 해결 방향

SK텔레콤의 경영진은 몇가지 전략적 이슈들을 중심으로 문제해결의 가닥을 잡고있다. 음반 제작업자들이 주장하는 '사전 협의의 부족'은 지난 일이니 어쩔 수 없더라도 현시점에서는 음반제작자들의 문제제기를 적절히 대응하고 더 많은 음반제작자들을 우호적으로 끌어들여야 한다. 현재와 같이 일부 음반사들만 포함한 제한적 제휴를 바탕으로 서비스를 계속할 수도 있지만, 신곡을 중심으로 한 인기 음원의 상당수를 보유하고 있는 주요 음반사가 배제될 경우 서비스의 경쟁력이 제약되기 때문이다. 특히 더 개방적 제휴모델을 추구하고 있는 KTF의 도시락, LG텔레콤의 뮤직온과의 경쟁에서 뒤쳐질 우려가 있다. 이를 위해서는 저작권, 이용료 배분, DRM 기술표준 등 서비스 전반을 둘러싼 이해관계의 조정이 필요하다. SK텔레콤 경영진은 해결책을 마련함에 있어 다음과 같은 점들을 고려하고 있다.

<Exhibit 2> 해외 주요 이동통신사들의 온라인 음악 가격 (2005년 10월 현재)

통신사	가격	내용
Cingular/AT&T	월 $14.95	무제한 다운로드/OTAPC곡 이동 가능
Sprint	월 $3.99	스트리밍만 (다운로드는 계획중)
T-Mobile	곡당 1.5파운드	다운로드 곡을 PC나 타 기기 적용 가능 전망
KDDI	곡당 300엔	처음 인증 받은 단말 기기에서만 재생 가능

14) 컬러링 등의 모바일 음원 사업에서는 일반적으로 이동통신사가 전체 수익의 절반 정도를 가져갔으며, 나머지를 컨텐츠 공급업체, 저작권자, 실연자, 음원권자들이 나누어야 했다. 이에 따라 음반제작자들이 온라인 음악 사업에서 얻을 수 있는 수익은 음반에서 얻을 수 있는 수익에 비해 훨씬 적었다. 이에 대해 이동통신사에서는 기존에 음반제작자들의 몫이 그들이 말하는 것처럼 지나치게 적은 것은 아니었다고 주장하고 있다. 컬러링의 경우에는 이동통신사가 50% 정도의 수익을 취했으나 다른 음악 사업에서는 그보다 적은 수익만을 취했으며, 이해관계자가 많은 관계로 음반제작자들이 많은 몫을 가져가기에는 문제가 있었다는 것이다. 이동통신사는 음반제작자들이 가져가는 비율을 올리는 것보다는 전체 파이를 키우는 것이 음반제작자들의 몫을 크게 하는 데 기여할 것이므로, 음반제작자들이 협력해야 한다는 입장을 보이고 있다.

3.2.1 수익 모델의 재검토

먼저 '무제한 정액제'의 사업모델을 재검토하는 것을 먼저 생각해 볼 수 있다. SK텔레콤 실무진은 대안으로서 '스트리밍 무료 및 개별곡 다운로드 과금(500~800원 정도)', 다른 사이트에서도 채택하고 있는 '스트리밍 월정액(월 3천원 정도) 및 개별곡 다운로드 과금(500~800원 정도)'의 사업모델을 검토한바 있다. 하지만 이러한 가격 모델들은 여러 가지 면에서 만족스러운 대안이 되지 못한다는 것이 SK텔레콤 측의 판단이다:

"스트리밍을 무료로 하고 개별곡 다운로드에 요금을 부과하는 경우, 벅스뮤직의 유사 사례에도 보듯이 소비자들에게 분명히 매력적일 있습니다. 하지만 일단 무료로 스트리밍이 제공된다면 소비자들은 유료 다운로드 서비스를 사용하지 않을 수도 있고, 음반제작자들은 이미 무료 스트리밍 서비스에 대해서도 반대하고 있지요. 또한 여러 사이트에서 이미 채택하고 있는 스트리밍 서비스에 월정액을 받고 개별곡 다운로드에 다시 요금을 받는 경우는 시장 반응을 제대로 얻지 못할 것으로 판단됩니다. 핸드폰으로 내려받기를 할 경우에 무선 인터넷 전송료까지 부담해야 하는 문제도 있지요. 아직까지 유료 음악 서비스가 자리를 잡지 못하고 있고 소비자들이 무료에 익숙해져 있는 상황에서, 기존의 것과 같거나 유사한 가격 모델로는 소비자들을 끌어들이지 못합니다. 짧은 시간에 다른 가격제로 바꾸는 데 따르는 무리도 생각해야지요."

이동통신 분야의 전문가들 역시 임대형 정액제를 바꾸는 것의 어려움을 지적하고 있다. 전문 컨설턴트의 말이다:

"임대형 정액제 모델이란 나름의 모델을 간단히 포기하는 것도 쉬운 일은 아닙니다. 휴대전화 사용에 별도의 요금을 부담하지 않는 장점도 중요하거든요. 이점은 일부 음반사들도 인정하고 있는데, 시장 상황에 적합한 유료화 모델이 없는 상황에서 무제한 임대형 정액제가 충분히 대안이 될 수 있습니다. 음반제작자들이 이 모델에 반대하는 것이 과연 모델 자체의 문제 때문인지, 아니면 수익배분에 대한 불만 때문인지, 나아가 이동통신사들로 인한 음악 컨텐츠 산업의 변화 자체에 대한 저항인지를 생각해 볼 필요가 있습니다. 불만의 근본 원인에 따라 답이 달라야겠지요."

SK텔레콤 경영진은 무제한 임대형 정액제 자체를 바꾸기 보다는 이 모델이 현재 상황에서 유료 온라인 음악 시장을 키우고 음반제작자들에게도 이익이 될 수 있는 모델임을 설득하기로 했다. 또한 적합한 월정액의 수준 및 적절한 수익 배분 구조에 대해서도 지속적으로 협상하기로 방침을 정했다. 이런 방침에 대해 정보통신 전문기자는 다음과 같이 평했다:

"LG텔레콤의 뮤직온은 보다 많은 몫을 음반제작자들에게 제공하는 모델입니다. 음악 컨텐츠 산업의 다양한 이해관계자들 사이에서 어떤 방식의 배분이 가장 적절한지를 생각해 볼 때인데요. 지금의 논의는 구체적인 원가와 수익배분의 제시가 없이 돈 많이 버니 좀 양보하라는 수준에 불과합니다. 다르게 보면 해외 주요 이동통신사들은 훨씬 더 비싼 값에 컨텐츠를 제공하고 있다고 볼 수도 있거든요. 이런 식의 논의로는 앞으로 동영상 등 더 다양한 서비스가 나오면 똑 같은 논란을 되풀이하게 됩니다. SK텔레콤이 이동통신 시장에서의 지위만 믿고 나만 옳다고 하면 장기적으론 손해일 수도 있어요. 물론 다른 이동통신사들은 그 틈을 노릴 것이란 점도 생각해야죠."

SK텔레콤이 수익배분 구조에 대해 한발 물러서 협상의 의지를 보이게 된 데는 음악 컨텐츠 시장에서의 입지확보를 위한 종합적 판단이 필요하다는 판단이 작용했다. 음악 컨텐츠와 정보통신 분야에 투자를 맡고있는 창업투자회사 관계자의 분석이다:

"음악 컨텐츠의 생산과 유통에 관계자 대부분은 저작권 보호와 유료화가 시장의 확대와 사업자 이익의 확보로 이어질 것이란 점을 공감하고 있습니다. 또한 이

동통신사 등 대기업들의 진출은 보다 정비된 유료과금 체계를 형성하는데 도움이 될 것으로 전망되기도 합니다. SK텔레콤과 음반 제작자들의 대립은 결국 유료화 방식과 유료화된 컨텐츠의 시장에서의 주도권을 둘러싼 다툼으로 볼 수 있습니다. 무제한 정액제가 초기에 유료서비스를 정착시키는데 도움이 되는 것은 사실이지만 이해관계자들의 반발도 현실인만큼 한발 물러서서 음악 컨텐츠 시장에서의 입지 확보를 위한 종합적 판단이 앞설 수도 있지요. 폐쇄형 DRM과 무제한 정액제 모두를 고집하다가 경쟁사들에게 뒤쳐진다면 그 손해도 생각을 해야지요. 앞으로 동영상 등 다른 컨텐츠 시장에서 회사가 어떻게 나올 것인지에 대한 하나의 기준이 된다는 점도 중요합니다. 음악 컨텐츠 시장 전반의 유료화에 정액제가 이득이 된다면 이점도 적극 납득시켜야 합니다. 물론 한쪽을 양보한다고 다른 쪽을 지킬 수 있는지를 먼저 생각해야겠지만요."

한편 이동통신 업계를 맡은 경험이 있는 회계법인의 관계자는 수익배분 구조를 재검토하는 문제에 대해 다음과 같은 의견을 제시한다:

"음반 시장이 벨소리나 컬러링보다도 매출 규모가 작다면 분명 문제가 있는 것 아닙니까? 만약 수익배분에 대한 불만에 오해가 있다면 SK텔레콤에서 적극 나서서 명확히 숫자로 밝히는 방법도 가능합니다. 공신력 있는 기관이 현재 수익배분 구조의 타당성을 검증하든지... 무제한 정액제의 타당성 이전에 음악서비스의 가격과 수익배분 구조의 문제로 음악 종사자들이 피해를 본다는 주장이 먹히는 한 SK텔레콤만 손해거든요. 물론 아파트 원가공개처럼 기업의 이익구조를 밝혀야 하느냐는 어려운 문제가 있긴 하군요."

<Appendix>는 배경 이해를 위해 음악 컨텐츠의 유료화가 시장 전반에 갖는 의미를 정리해주고 있다.

3.2.2 폐쇄형 서비스 모델의 재검토

SK텔레콤은 멜론의 폐쇄형 DRM 모델을 당분간 계속 유지할 생각이다. 정보통신 업계 출입기자는 SK텔레콤의 입장을 다음과 같이 설명한다.

"국내 업계 공통의 단일표준이 있으면 제일 좋습니다. 이런 점 때문에 회사들은 말을 아끼지만, 회사들은 다들 자기 표준이 채택되길 바라는 겁니다. 사실 정도의 차이일뿐 이동통신사들은 나름대로 DRM 표준을 갖고 있고 어느 정도는 폐쇄성을 갖고 있습니다. 시장에서의 경쟁을 통해 답을 찾는 것이 제일 좋지만 시간이 걸리는 흠이 있고, 일정 부분 시장 지배력을 가진 사업자에게 유리한 면이 있습니다. 회사들이 하나의 기준으로 합의를 하는 방법도 있지만 이건 힘들고... 아무튼 일방적으로 개방을 요구하는 것도 바람직하진 않습니다. 한 회사의 표준이 나름의 이점을 갖고 있다면 그 개발의 이득이란 것도 보호해야 하거든요. 특허권에 대한 보호와 비슷한 논리입니다."

이런 SK텔레콤의 전략은 이동통신 시장에서의 지위를 온라인 음악 서비스에도 일정 부분 활용할 수 있다는 점에서 유리하다. 하지만 음악 컨텐츠의 생산과 유통에서 소외될 경우 멜론의 입지는 급격히 약해질 수 있으며, 나아가 회사의 이동통신 시장에서의 입지에도 영향을 줄 수 있다. 온라인 음악 서비스 업계 관계자의 지적이다:

"멜론의 폐쇄형 모델은 SK 텔레콤의 이동통신 시장에서의 힘을 활용할 수 있는 공격적인 방법입니다. 하지만 다른 DRM 표준에 비해 월등한 이점을 입증하지 못한 상태에서 폐쇄형 모델의 이득이 공개적인 표준의 이득보다 크다고 주장하는 것은 쉽지 않습니다. 그럴수록 음반제작자들의 반발이 설득력을 얻게 됩니다. 그리고, 멜론이 시장을 석권하지 못하고 다른 사이트들이 제휴를 통해 상호 호환의 폭을 넓힐 경우, 멜론 서비스가 시장에서 소외될 우려도 있는데... 소비자들이 불편하다고 느낄수록 폐쇄형의 실익이 줄어들고 이동통신 서비스의 선택에도 반영될 수 있습니다. 예를 들어 음악 컨텐츠 서비스가 동영상 서비스로 확장되면 더욱 다양한 단말기 업체와의 제휴가 필요한데, 폐쇄형 모델로는 한계가 있기도 하지요. 잘못하면 폐쇄형을 고집하다가 명분과 실리를 다 잃을 수도 있습니다."

한편 이러한 표준 선택의 문제는 음원의 생산과 유통, 나아가 관련 기기 산업 전반의 표준과의 연동 문제도 함께 맞물려 있다. 이와 관련하여 폐쇄형 서비스의 한계를 지적하는 견해도 있다. 온라인 컨텐츠 분야 기술 전문가의 견해다:

"폐쇄형과 개방형의 문제는 단순히 멜론의 DRM 표준에 국한해서 봐선 안됩니다. 업계 전반의 제휴의 틀에서 볼 문제지요. 이점에서 KTF나 LG텔레콤의 개방적 제휴전략이 더 안정적일 수 있습니다. 애플 사의 아이튠즈(iTunes)의 경우[15] 폐쇄형 전략이 성공했지만 애플은 iPod의 매출 확대를 위해서 iTunes서비스의 수익 배분은 음반업계의 요구 사항을 대폭 수용했지요. SK텔레콤과는 상황이 조금 다른데... 실은 애플의 경우에서도 보듯이 기기업체들도 나름의 시장입지를 갖고 있고, 기술표준을 둘러싼 제휴의 게임에서 한 축을 형성할 수 있단 얘기가 됩니다. 국내에서도 삼성전자와 레인콤등이 음악서비스를 전개하면서, 기기 판매를 위하여 음악 서비스의 수익 배분은 음반업계의 요구를 수용할 가능성이 많거든요. 이럴 경우 멜론의 입지는 더욱 악화될 것으로 전망됩니다."

<Exhibit 3>는 해외 주요 이동통신사들의 온라인 음악 서비스 동향을 보여준다.

3.2.3 대외협력 전략

SK텔레콤의 멜론 서비스를 둘러싸고 음악 컨텐츠 관계자들은 각자의 이익을 지키기 위한 주장을 펴고 있다. 특히 일부 음반제작자들은 대기업에 대한 사회적 반감과 이동통신 시장에서의 SK텔레콤의 시장지배적 사업자로서의 위치 등을 이용하여 경제논리를 넘어선 대중의 감성과 사회 분위기에 호소하는 전략도 펴고 있다. 이에 대해 SK텔레콤 관계자는 다음과 같이 고민을 토로하고 있다:

"학계에서야 나름의 논증을 거쳐서 누구 말이 옳고 그르고 따질 수가 있습니다. 하지만 현실 세계에서는 그렇지 못합니다. 경제적 기술적 타당성이란 것도 어떤 여건을 가정하느냐의 문제인 경우가 많고, 실은 현실적 이해관계의 게임에서는 명분을 얻기 위해 제시하는 경우가 많거든요. 또 논리로 이겨도 막상 타이밍을 놓치

<Exhibit 3> 해외 주요 이동통신사들의 온라인 음악 서비스 동향 (2005년 10월)

통신사	온라인 음악 서비스 동향
Vodafone	SprintMusiwave가 독점 제공 중이며, SonyBMG 등과 자체 라이센싱도 체결. 포털 서비스는 적극 개방
T-Mobile	독일의 경우 M2Y가 서비스를 제공 중이나, 음악 라이센싱은 T-Mobile이 깊이 관여하고 있음. 자사 포털 이외의 다른 포털들에 대한 개방에도 적극적.
TeliaSonera	트래픽 기반의 수익 모델 채택 → 다른 포털에 적극 개방
Cingular/AT&T	mMode Music Store와 Napster to Go로 기존 음악 서비스에 대한 사업자 의존도가 높음. 다른 포털에 대해 소극적인 개방.
Verizon	현재 음악 서비스는 제공하지 않음. 두드러진 협력관계를 보이는 솔루션/플랫폼 사업자는 관찰되지 않음

15) 애플 사의 아이튠스(iTunes, www.itunes.com)는 현재 가장 성공적으로 운영되고 있는 유료 온라인 음악 서비스이다. 아이튠스는 2003년 4월 애플사의 mp3 플레이어인 아이포드(i-Pod) 이용자들을 위해 미국에서 서비스를 시작한 유료 온라인 음악 사이트로, 100만곡 이상의 음원을 확보하고 서비스 시작 이후 1년 안에 수천만에 달하는 음악을 온라인으로 판매하는 등 대성공을 거두었다. 업계에서는 아이튠스의 성공 요인으로 원래의 사업이었던 mp3 플레이어 아이포드의 성공, 음원 컨텐츠의 충분한 확보 및 적정가격 정책, 사이트 및 프로그램의 편리한 이용 방식 등을 들고 있다.

면 아무 의미가 없지요. 더구나 고급의 산업경제학 논리를 대중들에게 설명하는 것은 매우 어렵습니다. 실은 정책 관련자들이나 언론에 설명하는 것도 어려울 때가 있습니다. 여기 비해 대기업에 대한 반감이나 독점적 이익 논란은 훨씬 호소력이 있지요. 솔직히 일부 대중들에게는 이동통신사가 단말기 보조금으로 몇백억씩 과징금을 내는 것도 아주 부도덕한 짓을 했기 때문이라고 보일 것입니다. 하물며 아예 시장지배적 사업자로 분류되서 따로 관리되는 SK텔레콤은 더욱 민감한 입장이지요."

SK텔레콤 관계자는 멜론을 둘러싼 논란이 회사 전체 수준에서 엉뚱한 시비거리로 변질될 수 있다는 우려도 제시하고 있다:

"한국사회에서 대기업에 대한 반감이 전혀 근거없는 것인지는 사람마다 의견이 다를 것입니다. 하지만 이유야 어떻든 상생경영을 요구받는 상황에서 대기업이 너그럽지 못하게 힘이 약한 문화산업 관계자들과 아웅다웅하는 모습으로 보이는 것은 회사에 바람직하지 못합니다. 작은 문제 하나가 엉뚱하게 큰 비난으로 연결되는 경우도 많거든요."

한 정보통신 전문기자는 SK텔레콤과 일부 음반제작자들의 움직임을 게임의 논리로 설명한다:

"제가 보기에 양쪽은 다 나름대로 현명한 게임을 하고 있습니다. 음반제작자들은 SK텔레콤에 집중해서 문제를 제기해서 전선을 명확히 하고 있고, SK텔레콤 역시 몇몇 인디밴드를 지원해서 음반제작자들의 주장의 허점을 파고들어 우군을 확보하고 있지요. 다른 이동통신사들은 이 사이에서 실리를 확보해가고 있는 겁니다. 경제논리라고 하지만 그것도 실은 다 가정에 따라 다를 수 있고, 문화산업의 특성 운운하는 것이 모호하다고 하지만 인디밴드라는 문화 관련자들의 특수성을 이용하는 면도 조금도 없을까요? 결국 논리적 명분과 현실적 실리를 놓고 서로 게임을 하고 있다고 봅니다."

Ⅳ. SK텔레콤의 대응전략

SK텔레콤 경영진은 현시점에서 음반제작자들의 공세적 문제제기를 적절히 대응하고 더 많은 음반제작자들을 우호적으로 끌어들이는 것이 멜론 서비스의 시장입지 확보에 첫걸음으로 판단하고 있다. SK텔레콤 경영진은 음악 컨텐츠 시장의 이해관계를 어떻게 이해해야 할까? 특히, 음반 제작자들의 입장과 우려를 어떻게 분석할 것인가? 그렇다면 이해관계자들과의 관계를 어떻게 풀어가는 것이 바람직할까? 논란이 되고 있는 수익모델과 폐쇄형 DRM표준에 대해 회사는 어떤 정책이 필요할까? 나아가 회사 전체적 관점에서는 어떤 추가적 과제들이 있을까?

참고문헌

Baldwin, Th. F., McVoy, D. S., Steinfield, C. (1996), 'Convergence. Integrating Media, Information & Communication', Thousand Oaks et al.: Sage Publications 1996.

Chakravarthy, B. (1993), 'The Global Information and Communications (INFOCOM) Industry: Emerging Scope', INSEAD Note 08/93-349, Fontainebleau 1993.

Chakravarthy, B. (1994), 'Flexible Commitments: Coping with Chaos', INSEAD Working Paper 94/17/SM/ENT, Fontainebleau 1994.

European Commission (1997), 'Green Paper on the Convergence of the Telecommunications, Media and Information Technology Sectors, and the Implications for Regulation. Towards an Information Society Approach', COM(97)623, Brussels 3 December 1997

Farrell J. and Saloner, G. (1992) "Converters, Compatibility and Control of Interfaces, Journal of Industrial Economics,"

Greenstein, S., Khanna, T. (1997), 'What does Industry Convergence mean?', in: Yoffie, D. B. (Ed.), 'Competing in the Age of Digital Convergence', Boston: Harvard Business School Press 1997, pp. 201 - 226.

OECD: Organization for Economic Co-Operation and Development (1996), 'Convergence Between Communications Technologies: Case Studies from North America and Western Europe', Information Computer Communications Policy No. 26, Paris: OECD 1996.

Palmer, Bill (2003) "iTunes Music Store vs. WalMart's download service: a head-to-head comparison" (http://www.billpalmer.net/com000083.html)

Roberts, Kevin (2004), Lovemarks: The Future Beyond Brands, PowerHouse Books

Wegberg, M. van (1995), 'Mergers and Alliances in the Multimedia Market', Discussion Paper, Rijksuniversiteit Limburg, Maastricht 1995.

Yoffie, D. B. (1997), 'Introduction. CHESS and Competing in the Age of Digital Convergence', in: Yoffie, D. B. (Ed.), 'Competing in the Age of Digital Convergence', Boston: Harvard Business School Press 1997, pp. 1-35.

<Appendix>

온라인 음악 서비스의 내용과 배경

SK 텔레콤의 멜론 서비스를 둘러싼 이해의 대립을 이해하기 위해서는 우선 온라인 음악 시장의 변화과정과 쟁점들을 먼저 정리해 볼 필요가 있다.

1) 온라인 음악 사이트 및 기술보유자와 음반제작자 사이의 갈등

온라인 음악 서비스를 제공하는 사이트 및 프로그램 공급자와 음반제작자 사이의 이해 대립의 대표적인 사건은 미국의 냅스터(Napster)와 국내의 소리바다와 같은 P2P 서비스 사례와 벅스뮤직과 같은 무료 스트리밍 서비스 사례가 있다. 1990년대 후반 인터넷이 광범하게 이용되면서 음악 컨텐츠가 전자파일을 통해 저장, 유통되는 경우가 늘게 되었는데, 이 과정에서 불법복제와 유통이 범람하여 유료 음반 구입이 위축되는 결과를 낳기도 했다. 이러한 음악 컨텐츠 시장의 변화는 음반사 및 저작권자들과 음악 사이트 및 공유 프로그램 제작자, 그리고 음악 이용자들 사이의 이해관계의 대립을 낳게 되었다. 미국 음반산업협회(RIAA)의 냅스터에 대한 고소, 한국 음반제작자협회의 소리바다 및 벅스뮤직에 대한 고소가 대표적인 경우이다.

2) 온라인 음악 시장의 유료화 추세

첫번째 주목할만한 시장 변화는 대형 무료 음악 서비스의 유료화 전환 추세이다. 2003년까지 mp3 파일의 유포와 무료 서비스 사이트들의 증가로 온라인 음악 시장은 규모 면에서 급성장했고, 반면 기존 음반 산업은 점차 침체하게 되었다. 이에 따라서 음반사 및 저작권자들은 처음에는 무료 음악 사이트와 mp3 파일 공유 프로그램을 상대로, 나중에는 불법으로 음악 파일을 유포하고 사용한 사용자 일부를 대상으로 법적인 소송에 들어가기에 이르렀다.[1] 게다가 2005년 1월 발효된 개정 저작권법으로 인해 전송권을 얻게 되는 음반제작자들의 불법 음악에 대한 대응은 더욱 강화[2]되었다. 이는 온라인 음악 시장이 조금씩 합법화 유료화로 가고 있음을 보여준다. 두번째는 유료 서비스 사이의 경쟁 심화이다. 온라인 음악 시장이 유료화되기 시작되고 기존의 거대 무료 사이트들이 서비스를 유료로 전환하면서, 그리고 대형 포털사이트 및 이동통신사들이 온라인 음악 시장에 뛰어들면서 유료서비스 사이의 경쟁이 더욱 심화되고 있다. 벅스뮤직과 소리바다 등 대형 무료 사이트들은 유료화 난항과 음원 감소로 이탈하는 방문자를 유치하기 위하여 시장을 선점하기 위한 업체들 간의 마케팅, 판촉, 서비스 경쟁이 더욱 가열되고 있다.[3]

3) 온라인 음악 시장의 전망

온라인 음악유통은 결국 장기적으로는 유료화되는 방향으로 갈 것으로 전망된다. 저작권법을 개정, 단속 강화 등 불법복제 및 전송을 막기 위한 노력이 지속되면 음성적인 경로가 상당 부분 차단될 것이고, 비용 대신 불편함을 감내하던 소비자들도 유료 시장에서 음악을 구입하기 시작할 것이기 때문이다. 다

1) 2005년 9월 한국음악저작권협회는 프리챌의 P2P서비스 '파일구리'를 이용해 상습적으로 음반을 불법 다운로드받은 이용자 150명을 서울중앙지검에 저작권 침해 혐의로 고소

2) 2005년 8월 68개 음반기획·제작사들은 대행사인 노프리를 통해 블로그에서 불법음원을 배포하거나 공유한 혐의로 포털업체인 NHN과 블로그 운영자 2707명을 집단고소.

3) 유료로 서비스를 제공하고 있는 대표적인 회사들로 '맥스mp3(MaxMp3)', 네오위즈의 '쥬크온(Juke On)', 뮤직시티의 '뮤즈(Muz)' 등이 있다. 이 회사들은 나름의 차별화 전략으로 시장 확대에 나서고 있다.

만 그 과정에서 음악 컨텐츠의 생산이 위축되는 것을 우려하고 있다. 관건은 저작물의 이용에 대해 대가를 지불해야 한다는 소비자의 인식이다.

대형 포털 사이트, 이동통신사 및 단말기 제조업체와 같은 자본력과 규모를 갖추고 있는 회사들의 진입은 계속 늘 것이며 이들의 유료 서비스 모델 도입과 자기 이익 보호를 위한 노력도 유료화 정착에 긍정적 요인이 될 것으로 전망된다. 그러나 기존의 온라인 음악 시장이 주로 중소 규모의 벤처 기업에 의해 주도되어 온데 반해 시장의 규모가 커지고 대형 포털 사이트, 이동통신사 및 단말기 제조업체들이 진입하면 이들의 자금력, 기존회원 규모 및 이동통신망 등에서의 강점으로 인해 시장규모나 구성은 빠른 시간 내에 바뀔 것으로 전망되고 있다.

4) 이동통신 3사의 온라인 음악 시장 진입의 영향

이동통신사들이 음악시장에 진입하면서 온라인 음악 시장은 기존의 유선 인터넷 환경을 바탕으로 한 영역에서 휴대전화 등을 무선망을 이용한 모바일 영역으로 확장되었다. 나아가 이동통신사들은 유선 온라인 음악 서비스와 무선 온라인 음악 서비스를 통합하여 모바일 음악 시장부터 기존의 온라인 음악 시장까지 차지하겠다는 목표를 세워놓고 있다. 또한 시장의 상대적 포화현상과 번호이동제의 도입 등으로 이동 통신사들 사이의 경쟁이 더욱 치열해진 상황에서 새로운 컨텐츠 서비스의 개발은 더욱 전략적 중요성이 커지고 있다.[4] 이런 움직임은 이동통신사들의 컨텐츠 관련 업체에 대한 적극적 인수합병으로 나타나고 있으며[5] 이동통신사들의 가입자 기반을 활용한 마케팅 능력과 자금력은 음반업계에게 시장 지위를 위협하는 압박요인으로 받아들여지고 있다.

4) 이동통신사들의 온라인 음악시장 확대전략에 대한 이동통신사 내부 전략보고서를 인용.
5) SKT는 음반분야 1위업체인 서울음반을 인수하였고, 국내 최대의 연예인 매니지먼트 회사인 IHQ의 증자(增資)에 참여해 2대 주주가 되었으며, KTF는 대표적인 전문 영화제작사인 싸이더스FNH을 인수하였다.

Entry into the on-line music content service
- strategic challenges for SKT

Chanhi Park*

Abstract

Faced with the mixed responses from the various players working for the production and delivery of music contents, SKT (SK Telecom) has to build the strategic position in the on-line music service market. While the leading music publishers consider the sheer size and the financing capacity of the cellular service providers big threat for their position in the value chain, some of the artists and production houses are embarking on the strategic alliances with the cellular service providers. In addition to the controversy over the unique business model of SKT (closed DRM standard and the flat monthly rate), the dominant market power of SKT has called up further resistance from the opposing parties. As of October 2005, the SKT management has to identify the conflict of interest regarding the on-line music service, and design a strategy to deal with the resistance.

Key Words: cellular communication service, music content, on-line music service, technology standard, competitive strategy, external relations

* Assistant Professor of School of Business Administration, ChungAng University