

## 콘텐츠 플랫폼의 수익모델 혁신 전략에 대한 고찰

최 광 현<sup>1</sup> · 김 준 익<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>한국외국어대학교 글로벌문화콘텐츠학과

<sup>2</sup>건국대학교 경영학과

## Reinventing the revenue model for the content platform

Kwang-Hun Choi<sup>1</sup> · Junic Kim<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Global Cultural Contents, Hankuk University of Foreign Studies, Seoul, 02450, Korea

<sup>2</sup>School of Business, Konkuk University, Seoul, 05029, Korea

### [요 약]

본 연구는 개인 창작자와 사용자의 권한과 자유도가 강화된 콘텐츠 플랫폼에서 수익모델의 변화에 주목하였다. 이에 새로운 콘텐츠 플랫폼의 작동 원리와 개체간의 관계변화를 마누엘 카스텔의 네트워크 사회이론과 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 이론을 적용하여 이해하고 분석하고자 하였다. 본 연구의 결과로, 새로운 커뮤니케이션 방식의 콘텐츠 플랫폼에서는 콘텐츠의 창작과 플랫폼 사업자의 수익 증진이 동시에 자연스럽게 이루어지기 때문에 인위적인 통제보다는 네트워크 안의 구성원들 사이에 자발적으로 일어나는 활발한 커뮤니케이션이 중요한 역할을 한다는 것을 알 수 있었다. 이는 콘텐츠 플랫폼 비즈니스의 주체는 어디까지나 사용자인 인간이며, 인간 본연의 특성인 자유로운 놀이 환경을 보장해 주는 것이 플랫폼 이용자들의 콘텐츠 창작과 건강한 소비 활동을 증진시킬 수 있음을 확인하였다.

### [Abstract]

This study examines the changes of the online music market and revenue models by the theory of network society and communications of Manuel Castells for the content platform. As a result of this study, we found that active communications among the members in the network, played a crucial role in the creation of contents and the promotions of profit for platform providers. It is especially important to create an environment in which members can voluntarily communicate rather than an artificial control. The content platform business consists of people, thus it has been proven that providing play elements of culture and society are important, as well as necessary conditions to the generation related to content based platform businesses.

색인어 : 콘텐츠 플랫폼, 디지털 음악, 온라인 음원, 마누엘 카스텔, 호모 루덴스

Key word : Contents Platform, Digital Music, Homo Ludens, Online Streaming, Manuel Castells

<http://dx.doi.org/10.9728/dcs.2017.18.7.1267>



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Received 07 October 2017; Revised 08 November 2017

Accepted 25 November 2017

\*Corresponding Author; Junic Kim

Tel: +82-(0)2-450-3484

E-mail: [junickim@konkuk.ac.kr](mailto:junickim@konkuk.ac.kr)

## 1. 서론

2000년 대 부터 본격적으로 시작된 콘텐츠 비즈니스의 디지털화는 지난 수년간 스트리밍 서비스 쪽으로 무게 중심이 옮겨져 왔다. 콘텐츠를 다운로드하고 소유하는 기존의 개념을 벗어나 가상의 공간에 저장된 데이터를 다양한 기기를 통해 자유롭게 실시간으로 이용하는 스트리밍 방식은 편의성에 의해 사용자들로부터 환영받고 있다 [1]. 스트리밍은 하드웨어와 소프트웨어 양쪽 방면에서 동시에 비약적인 발전을 이루었다 [2]. 무선 인터넷 및 클라우드 컴퓨팅, 사물인터넷 관련 기술이 발전하고 모바일 네트워크가 향상됨에 따라 스트리밍을 다양하게 활용할 수 있는 기반이 마련되었다. 언제 어디서든 대용량의 데이터를 사용할 수 있는 환경을 토대로 스트리밍 서비스가 활성화 되면서 모바일 기기는 물론이고 전통적인 기기들까지 무선 인터넷 기술과 결합되고 있다.[3] 다양한 기기와 가상공간에 저장된 콘텐츠를 결합시켜주는 모바일 어플리케이션이나 웹 서비스를 제공하는 소프트웨어, 플랫폼과 같은 소프트웨어 분야 또한 성장을 거듭하고 있다. 특히, 기술과 미디어의 발전은 사용자와 창작자의 경계를 무너뜨린다. 과거 전통적인 콘텐츠 분야에서는 창작자 대비 콘텐츠 소비자, 사용자의 수가 훨씬 많았다. 아무나 콘텐츠를 생산하고 전파할 수 있는 환경이 조성되지 않았기 때문이다. 이와 같은 명확한 콘텐츠 창작자와 사용자의 구분은 새롭게 등장한 각종 미디어의 등장으로 의미를 상실하게 되었다 [4]. 콘텐츠의 스트리밍화가 가속화 되면서 사용자와 창작자의 구분은 그 경계가 더욱 모호해지고 있다. 스트리밍 콘텐츠 사용자들은 편의성을 기반으로 다양한 정보와 콘텐츠를 손쉽게 받아들인 후 자기화 시켜 변형된 메시지로 재발신하는 형태로 다른 사용자들과 커뮤니케이션 하며 유동적 만남 문화를 활발히 즐기고 있다 [5].

그러나 이러한 기업 운영 방식에 제동이 걸리기 시작했다. 스트리밍 음악 콘텐츠 플랫폼 기업들이 자체적으로 적절한 수익을 내지 못하고 있기 때문이다. 이는 기업공개나 인수합병 논의에도 영향을 끼쳐 Spotify와 SoundCloud는 기업공개가 연기되거나 인수 합병에 있어 핵심이라 할 수 있는 기업 평가 가치가 급락하는 결과를 가져왔다. 한국에서도 2016년 600만 회원의 광고기반 음악 스트리밍 서비스였던 '비트'가 수익모델을 확보하지 못하고 파산하였다 [6]. 즉, 디지털 음악 시장의 성장과는 별개로 대표적인 스트리밍 서비스 기반의 음악 플랫폼 기업들은 어려움을 겪고 있다. 기업의 외형과 매출은 급속도로 성장하였지만, 늘어나는 비용과 콘텐츠 저작권을 해결하지 못하고 있기 때문이다. 음악 스트리밍 플랫폼들은 거대 음반사들과 저작권 관련해서 협상을 추진하여 일부 성과를 거두고 있지만, 수익의 대부분을 저작권료 지불에 사용하고 있다.

사용자들이 시공간의 제약을 넘어 음악을 즐기는 스트리밍 플랫폼이 제공하는 서비스는 기술의 발전과 시대의 변화를

반영하고 있다. 발달된 네트워크와 기술을 바탕으로 콘텐츠 사용자들이 소셜 네트워크를 활용하여 자유롭게 음악 스트리밍 콘텐츠를 공유하고 향유하는 환경이 조성되었다. 하지만, 내부적인 수익 분배 체계는 과거의 유산에서 자유롭지 못하다. 비즈니스 수익 모델이 변화한 커뮤니케이션을 반영하지 못하고 있기 때문이다. 지금도 대부분의 콘텐츠 플랫폼이 기존 콘텐츠 판매 방식에서 크게 달라지지 않았다. 특히, 콘텐츠 사용 환경과 기술 환경에 비해 콘텐츠를 통한 커뮤니케이션과 문화 상품 소비 과정에 대한 연구는 아직까지 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 글로벌 디지털 음악 시장의 변화를 살펴보고, 마누엘 카스텔의 '네트워크 사회' [7]와 '창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 이론' [8]을 적용하여 다가오는 미래에 더욱 적합한 콘텐츠 플랫폼의 수익모델을 찾고자 하였다.

## II. 이론적 배경

### 2-1 마누엘 카스텔의 네트워크 사회

마누엘 카스텔은 네트워크는 상호 연결된 일련의 노드로 구성되며 모든 체계와 생명의 근본이 된다고 보았다 [9]. 그는 전자정보 기술이 발전한 현대 사회에서 벌어지는 다양한 사회 현상들을 네트워크 개념을 도입하여 해석하고 작동 원리를 제시하며 네트워크 사회 이론을 정립시켰다. 네트워크 안에서 노드들은 서로 자연스럽게 다양한 방식의 관계를 형성하게 되고 접촉을 통해 반응을 일으키게 된다. 네트워크는 변화하는 환경에 따라 구성 요소를 재구성하는 '유연성', 끊임없이 확장되고 축소시킬 수 있는 '확장성', 중심이 없고 광범위한 환경에서 작동할 수 있어 노드와 코드가 공격받을 경우 버틸 수 있는 '생존성' 이 세 가지를 갖추고 있다 [10].

정보통신 기술이 발달하지 않았던 과거에는 사회 체계 안에서 노드 사이에 발생하는 커뮤니케이션의 속도가 매우 느리고 정확도 또한 좋지 않았다. 따라서 네트워크 체계의 유연성, 확장성, 생존성과 같은 긍정적인 특성이 발현되기 매우 힘들었다. 전통적 커뮤니케이션 네트워크 체계는 중앙집권적으로 조직된 수직적 명령체계를 갖춘 통제구조에 비해 효율성이 떨어졌다[11]. 그렇기 때문에 지배 계층은 효율적인 통제를 위해 중앙집권적인 관료 중심의 체계를 수립했다. 이러한 중앙집권적인 사회 체제에서는 노드들이 수직적으로 관리되었기 때문에 커뮤니케이션이 일방적으로 이루어 질 수 밖에 없었다. 권력이 강한 지배 계층으로부터의 발신된 메시지는 자연스럽게 피지배층이 생성하는 메시지보다 중요하게 취급되었다. 힘의 차이가 매우 분명했기 때문이다. 노드들이 자유롭게 상호 반응하는 커뮤니케이션이 일어나기 매우 힘든 여건이었다. 그 결과 기존 사회조직에서 부를 창출하기 위한 핵심수단인 정보와 지식은 특정 지배 계층에서만 보유할 수 있었다.

그러나 전자정보 기술의 발전은 사회 네트워크에서의 대혁명을 일으키는 전환점을 마련한다. 새로운 기술은 대량으로 빠르게 정보를 교환할 수 있는 환경을 만들어냈다. 네트워크 안의 인간이 시간과 공간에 구애받지 않는 자유로운 커뮤니케이션이 가능해짐에 따라 기존 사회 네트워크가 갖고 있던 물리적 한계를 초월할 수 있게 되었다. 이른바 정보화주의가 등장하게 된 것이다 [12]. 현대의 디지털화된 네트워크는 노드들이 자유로운 커뮤니케이션을 통해 지식과 정보를 손쉽게 공유하고 다른 노드에게 전달할 수 있는 환경을 제공한다. 새로운 네트워크의 등장은 과거 큰 힘을 발휘할 수 없었던 객체와 노드들이 정보 공유와 교류를 통해 서로간의 관계 속에서 형성된 경계와 제약을 넘어 스스로 힘과 영향력을 분출시킬 수 있는 환경을 마련해주었다 [8]. 그 결과 네트워크 안의 개인들은 과거에 비해 큰 힘을 발휘할 수 있게 되었다. 중앙집권적인 통제를 벗어난 자유로운 네트워크 안에서는 네트워크의 유연성, 확장성, 생존성과 같은 특성이 그 유래를 찾아볼 수 없을 정도로 활성화 되고 있다 [13].

네트워크의 권력 시스템은 다음의 두 가지 기본 능력에 달려있다. 네트워크를 프로그래밍하고 수정할 수 있는 프로그래머의 능력과 네트워크 내의 다른 노드들과 협력하여 공동의 목표를 설정하고 달성하기 위해 다른 네트워크들을 상호 연결시키는 스위치의 능력이 바로 그것이다 [13]. 각 객체간의 관계 설정을 정의하고 변경하는 능력이야말로 권력이라 할 수 있다. 네트워크의 반 권력은 네트워크의 근본체계를 바꿀 목적으로 프로그래머와 스위치의 능력을 점유하려 한다. 이 두 가지 능력을 장악한 반 권력은 기존의 네트워크에서 적용되던 지시 방식과 코드를 새로운 것으로 변경하는 저항의 매커니즘을 발생 시킨다 [14]. 기존 네트워크 내의 프로그램을 변경하고 네트워크 사이의 스위치를 방해함으로써 네트워크를 통제하고 조정하는 능력을 빼앗아 올 수 있기 때문이다. 이는 기존 지배층의 권력을 박탈시키는 것을 의미한다. 네트워크 사회에서는 기존의 네트워크 지배권을 유지하고 권력을 강화하고자 하는 이들과 이에 대한 저항의 매커니즘을 발생시키는 이들 간의 충돌과 투쟁이 끊이지 않는다. 네트워크 안에서 일어나는 권력과 권한의 수성과 찬탈은 각 객체의 관계 형성에 관한 전략에 의해 좌우된다고 할 수 있다 [15]. 네트워크를 어떤 방식으로 정의하고 운영하는지의 여부가 권력관계에 있어 매우 중요한 것이다. 콘텐츠 플랫폼 네트워크 안에서도 저항의 매커니즘은 얼마든지 일어날 수 있다. 권력과 반권력의 끊임없는 충돌이 플랫폼내에서 수시로 벌어지며 플랫폼내 권력의 주체는 얼마든지 변경될 수 있다 [16]. 스트리밍 콘텐츠 플랫폼에서 문화 권력을 두고 벌어지는 투쟁은 자연스러운 현상이라는 것이다.

**2-2 마누엘 카스텔의 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션**

마누엘 카스텔은 메시지가 다양해지면서 나타난 새로운

세대는 매스 미디어를 포함한 전통적인 커뮤니케이션을 대하면서도 자율성과 자율성의 문화를 발전하고 강조한다고 하였다 [17]. 그는 연구를 통해 움베르토 에코의 논리를 따르면서 매스 셀프 커뮤니케이션의 정황에 두는 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 모델을 제시한다 [18]. 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 네트워크 내의 모든 노드는 송신자와 수신자로 구분할 수 있다. 송신자와 수신자는 근본적으로 동일하며 상호간에 메시지를 발신하고 수신할 수 있다. 송수신자의 역할 변경은 자유롭다. 송신자가 수신자가 될 수 있으며 수신자가 송신자가 될 수도 있다.

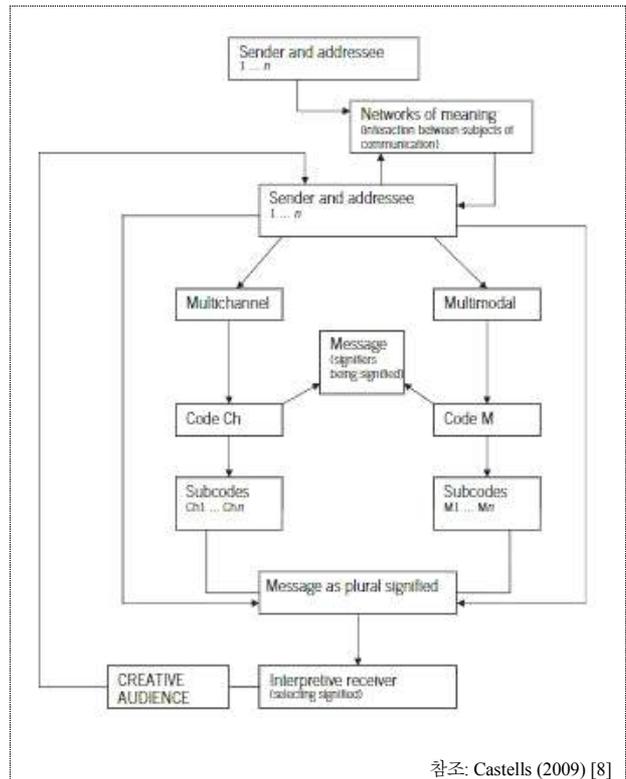


그림 1. 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션  
 Fig.1. The Process of communication by the Creative audience (M. Castells, Communication Power, pp.131, 2009.)

음악 스트리밍 플랫폼의 사용자로 설명한다면 플랫폼 내에서 아티스트는 콘텐츠 생산자이면서 다른 아티스트가 만든 콘텐츠의 소비자가 될 수 있다. 그러나 특정 콘텐츠 생산자나 소비자가 꼭 다른 콘텐츠의 생산자가 소비자가 되어야 할 필요는 없다.[19] 노드가 송신자로서 메시지를 발신하는 과정에서 메시지는 다중모드와 다중채널의 서브코드에서 가공된다. 이 메시지를 수신하는 다른 노드는 메시지를 받아들이는 과정에서 수신한 메시지의 코드와 상호작용하는 자체 코드를 사용한다. 이 자체 코드는 메시지 해석의 배경과 근거가 되는 개인화된 독특한 도구로 이해할 수 있다. 메시지 수신자는 메시지를 받아들일 때 본인이 갖고 있는

고유한 경험과 감각에 의거하여 해석한다. 발신자의 메시지는 수신자의 자체코드에 의해 해석되는 과정에서 자연스럽게 변형이 된다.

수신자의 자체 코드에 의한 메시지 변형은 매우 중요한 의미를 갖는다. 이 수신자가 변형된 메시지를 근거로 더 새로운 메시지를 생성하여 발신하는 발신자가 될 수 있기 때문이다. 자체 코드를 발동시켜 수신한 메시지를 자기화 시키는 과정은 메시지 수신자를 매스 커뮤니케이션에서 흔히 볼 수 있는 일방적인 수용자가 아닌 활동적인 수용자로 만들어준다. 활동적인 수용자는 활발하게 자기화 된 메시지를 생성하는 과정에서 다른 새로운 메시지와 뒤섞인 메시지나 새로움이 더해진 메시지를 만들어 낸다. 창조적 수용자가 되는 것이다 [20]. 음악이나 다양한 콘텐츠를 구성하고 유희하는 행위는 기존의 있는 상징들로부터 코드를 만드는 것으로 설명할 수 있다. 전혀 새로운 것으로부터 콘텐츠를 생성하는 것이 아니라 기존에 이미 생성되어 있는 것을 바탕으로 콘텐츠를 만든다는 것이다. 빌렘 플루서는 규칙적으로 상징들로부터 만든 코드들은 존재로 비약한 인간과 그가 뛰쳐나온 세계 사이에 놓인 교량이며 이러한 코드들은 세계를 의미하며 개별적인 인간들 사이에 놓인 다리이기도 하다고 보았다 [21]. 이와 같은 플루서의 논리는 네트워크안의 객체들이 스스로 생성한 콘텐츠들이 각 객체를 연결시키는 역할을 한다는 것을 설명해줄 수 있다. 콘텐츠 플랫폼에서 콘텐츠는 플랫폼을 구성하는 핵심 요소이기도 하면서 각 노드들이 활발하게 교류하는 통로의 역할을 함께 수행한다는 것이다. 콘텐츠 생산자는 자신이 접하는 문화와 세계로부터 자기화 된 콘텐츠나 메시지를 생성한다. 이 생성된 메시지는 다른 사람에게 건너가며 새롭게 받아들인 이가 또 다시 자기화 된 메시지를 생성하는 바탕이 된다. 이렇게 콘텐츠는 네트워크 안에서 사람과 사람 사이를 잇는 다리와 같은 역할을 한다 [22].

다른 이들과 의미를 공유하는 콘텐츠를 통한 커뮤니케이션 과정은 사람의 마음을 움직인다. 나와 다른 사람들의 마음이 담긴 메시지를 네트워크를 통해 다양한 방법으로 다른 이들에게 전하고 함께 공감할 수 있다. 네트워크를 통한 인간의 마음과 감각의 상호 교환 작용은 엄청난 양의 새로운 결과물을 만들어 낼 수 있다. 마누엘 카스텔은 이러한 커뮤니케이션 방식을 매스 셀프 커뮤니케이션이라 정의한다 [15]. 네트워크 안의 노드들과 상호작용 하며 습득하고 받아들인 메시지를 바탕으로 개인화 된 메시지를 끊임없이 생성하는 메시지 수용자들을 리믹스 문화의 근원인 창조적 수용자라 지칭한다 [8]. 창조적 수용자 커뮤니케이션 모델은 개인 창작자들이 다양한 주제와 형식의 기존 콘텐츠들을 활발히 받아들여 자기만의 방식으로 소화한 후 다시 새로운 콘텐츠를 생성하고 이를 다른 창작자 또는 소비자들과 공유하는 행위를 잘 설명해 줄 수 있다.

현재의 정보통신 기술은 네트워크를 통해 개인과 개인이 실시간으로 상호작용 할 수 있는 수준에 이르렀다[23]. 개인들이 각자 원하는 방식으로 타인들과 커뮤니케이션 할 수

있게 된 것이다. 콘텐츠 플랫폼에서도 커뮤니케이션의 방법과 경로에 있어 다양한 형식이 제시되어야 한다 [24]. 각 개체들이 이미 정해진 네트워크 방식에 따라 수동적으로 움직이기만 한다면, 제한된 커뮤니케이션이 발생하여 생산되는 콘텐츠의 양과 질이 저하될 수밖에 없다. 개체 간 자유로운 상호작용이 가능한 창조적 수용자 모델은 끊임없이 집단 또는 개인이 네트워크를 통해 커뮤니케이션 하며 새로운 콘텐츠를 양산해 낼 수 있는 모델을 제시하고 있다. 이 모델은 음악 스트리밍 플랫폼에도 적용될 수 있다.

### III. 연구의 목적과 방법

본 연구에서는 음악 스트리밍 플랫폼을 마누엘 카스텔의 네트워크 사회이론을 적용, 분석하여 플랫폼 수익 모델을 커뮤니케이션 구조 분석을 통해 알아보고자 하였다. 이론적 배경에서는 마누엘 카스텔의 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 이론에 입각하여 자립이 가능한 사용자 중심의 콘텐츠 플랫폼 수익모델을 알아보았다. 이를 위해 현재의 자립 불가능한 비즈니스 구조를 갖춘 음악 스트리밍 플랫폼들과 자립 가능한 음악 스트리밍 플랫폼을 나누어 연구 대상 기업을 선정하였다. 특히 자립 불가능한 음악 스트리밍 플랫폼의 경우에는 네트워크 효과 이론에 따라 많은 사용자를 확보한 규모가 큰 기업을 선정하여 비교효과를 극대화 시키고자 하였다. 음악 스트리밍 플랫폼의 수익 구조에서는 사용자 위주의 복합적 커뮤니케이션이 가능해진 시장을 장악한 대표적인 음악 스트리밍 서비스들과 비즈니스 모델에 대해 알아보고 작동 구조를 비즈니스 측면에서 매스 셀프 커뮤니케이션이 발생하는지의 여부로 구분하였다. 이를 통해 매스 셀프 커뮤니케이션이 활성화된 음악 스트리밍 플랫폼에서 요한 하위징아의 호모 루텐스 이론이 구현될 수 있음을 알 수 있었다.

연구 대상의 선정은 음악 스트리밍 플랫폼으로 한정한다. 특정 지역에 한정된 서비스 보다는 글로벌 시장을 대상으로 운영하는 업체를 위주로 우선 선별한 후, 사용자 수가 가장 많은 스트리밍 플랫폼을 선택하여 플랫폼 안에서 발생하는 수익 발생에서의 커뮤니케이션 형태와 비즈니스 모델을 파악하고 이에 따라 다음과 같이 분류한다. 음반사에 종속된 구조를 갖고 있는 기존 음악시장의 시장체계를 따르는 음악 스트리밍 플랫폼과 사용자 위주로 콘텐츠의 가치를 결정하고 비즈니스 활동이 벌어지는 음악 스트리밍 플랫폼으로 나누어 선정한다. 이렇게 분류된 업체의 네트워크 안에서 발생하는 커뮤니케이션의 차이가 비즈니스 모델에서도 어떠한 차이와 결과를 가져오는지 알아볼 수 있다. 업체의 선별은 다음의 <표 1>을 따른다. 기존 음악시장의 시장체계를 따르는 음악 스트리밍 플랫폼으로 사용자로 인해 발생하는 커뮤니케이션의 양이 많고 시장에서 수위를 달리는 SoundCloud, Spotify를

선정하였다. 표에 들어가지 못한 NetEase cloud music, Slacker, Saavn, Guvera 등의 플랫폼들도 사용 규모가 크지만, 시장을 선도하는 기업과 커뮤니케이션 측면에서 성격상 큰 차이가 없거나 비교적 규모, 인지도가 떨어지는 플랫폼들은 제외하였다.

표 1. 비교 대상으로 선정된 음악 스트리밍 서비스 플랫폼과 선정이유

Table 1. The selection of cases and reasons

업체	SoundCloud
선정이유	음악 스트리밍 플랫폼 중 최대의 사용자를 확보하고 있으며 사용자들이 자발적으로 생성한 콘텐츠 확보
사용자의 콘텐츠 가치부여	불가능
수익모델	무료 서비스 이외에 메이저 음반사 및 멀린(Merlin)의 음원을 제공하는 SoundCloud Go 서비스 판매 <sup>1)</sup>
특징	독립, 인디 뮤지션의 음악 또는 각종 오디오를 손쉽게 공유 가능
업체	Spotify
선정이유	음악 스트리밍 시장의 선두주자
사용자의 콘텐츠 가치부여	불가능
수익모델	메이저 음반사 및 멀린(Merlin)의 음원을 광고 기반으로 제공 <sup>2)</sup> 무료 서비스 대비 향상된 음질과 각종 추가 기능 사용이 가능하며 광고가 제거된 Spotify Premium 유료 서비스 판매
특징	최대의 유료 가입자들을 확보한 음악 스트리밍 플랫폼
업체	Bandcamp
선정이유	사용자가 콘텐츠의 가치를 임의로 평가하여 지불할 수 있다
사용자의 콘텐츠 가치부여	가능
수익모델	독립 인디 뮤지션과 레이블의 음원 및 각종 < 상품을 정해진 기본 가격 또는 그 이상으로 소비자가 원하는 가격으로 구매가 가능
특징	콘텐츠에 대한 가치 평가를 소비자가 가능하게 만들어 원하는 뮤지션을 후원할 수 있는 환경 조성

본 연구의 목적은 기존 시장체계를 따르는 음악 스트리밍 플랫폼과 사용자가 가치 평가를 할 수 있는 플랫폼을 나누어 선정한 후 이들을 비교하여 음악 스트리밍 플랫폼 내에서 벌어지는 커뮤니케이션의 차이, 즉 메스 셀프 커뮤니케이션이 활성화된 플랫폼이 비즈니스 측면에서 갖게 되는 의의를

살펴보는 것이기 때문에, 모든 플랫폼들을 살펴볼 필요는 없다고 판단하였다. 특히, SoundCloud와 Spotify를 함께 선정한 이유는 SoundCloud의 경우 사용자들이 자유롭게 콘텐츠를 제작하고 공유할 수 있는 다른 플랫폼에는 없는 특징이 있기 때문이다. 또한 이들과의 비교 대상으로 선정된 Bandcamp는 위의 여러 음악 스트리밍 플랫폼 중 유일하게 소비자 및 사용자가 플랫폼에 올려져 있는 콘텐츠에 대해 임의로 가치평가를 할 수 있는 플랫폼이다. 그렇기 때문에 연구대상으로 선정하였다. SoundCloud와 Spotify를 이 Bandcamp와 비교해 본다면 플랫폼 내에서 벌어지는 커뮤니케이션의 차이를 알 수 있을 것으로 판단하였다.

#### IV. 음악 스트리밍 플랫폼

2012년 이후 급격하게 음악 콘텐츠 시장에서 음악 스트리밍 플랫폼의 비중이 늘어난 것은 스마트폰과 통신 기술이 발달 때문이라 할 수 있다. 3G에서 4G LTE 로 데이터 통신 기술이 전환하며 과거에 비해 데이터 전송효율이 높아졌기 때문에 사용자들이 적극적으로 다른 사용자들과 콘텐츠를 주고받으며 디지털 스트리밍 미디어를 활용하기 시작했다. 사용자 위주의 커뮤니케이션이 발생하기 좋은 환경이 조성된 것이다 [25]. 디지털 음악은 소비자들의 음악 소비양태 뿐 아니라 디지털 음악 콘텐츠 자체에 까지 영향을 끼치며 디지털 시대에 적합하게 변화하였다 [26].

시장에서 음악 스트리밍 플랫폼이 각광받는 이유는 사용의 편리함 때문이다. 다운로드 받은 음원들을 사용할 때에는 제한된 저장 장치의 용량으로 인해 정기적으로 목록을 정리하고 관리해줘야 한다. 그러나 음악 스트리밍 플랫폼을 이용할 때는 그럴 필요가 없다. 음악 스트리밍 플랫폼의 데이터는 자동으로 사용자가 원하는 틀 안에서 업데이트가 된다. 스트리밍 미디어는 고정되지 않은 채, 사용자에게 지속적으로 전달되는 항상 변화하는 멀티미디어라 할 수 있다 [27].

콘텐츠 이용 면에서는 사용자 주도적인 특성을 갖고 있다. 신문이나 TV로 대표되는 과거의 전통적인 매스 미디어와는 달리 사용자 주도로 콘텐츠를 선별하여 사용할 수 있다. 사용자 주문형 서비스(on-demand)는 음악 스트리밍 플랫폼의 근간을 이루고 있다. 사용자가 원하는 콘텐츠 위주로 서비스를 제공하며 네트워크 안에 사용자의 정보를 저장하여 사용자가 본인의 아이디로 접속하면 접속할 때 마다 다른 기기를 이용하여 접근하더라도 항상 같은 설정으로 음악을 감상할 수 있다. 사용자들이 특정 기기나 매체가 아니라 가상의 네트워크를 통해 서비스를 이용하기 때문에 확장성 또한 좋다. 미디어와 사용자간 교차가 자유롭게 발생할 수 있는 환경을 갖추고 있다. 발신자와 수신자로 단순하게 구분되는 단방향적인 커뮤니케이션이 아닌 콘텐츠 생산자가 사용자, 소비자가

1) Dave Tumer(2016.03.29.) "Sound's subscription service launches today" (<http://mixmag.net/read/SoundClouds-subscription-service-launches-today-tech/>)  
2) Jem Aswad(2017.06.15.) "Spotify Passes 140 Million Users, Promises to Pay Labels \$2 Billion as Losses Widen"; (<http://variety.com/2017/biz/news/spotify-passes-140-million-users-promises-to-pay-labels-2-billion-as-losses-widen-1202467102/>)

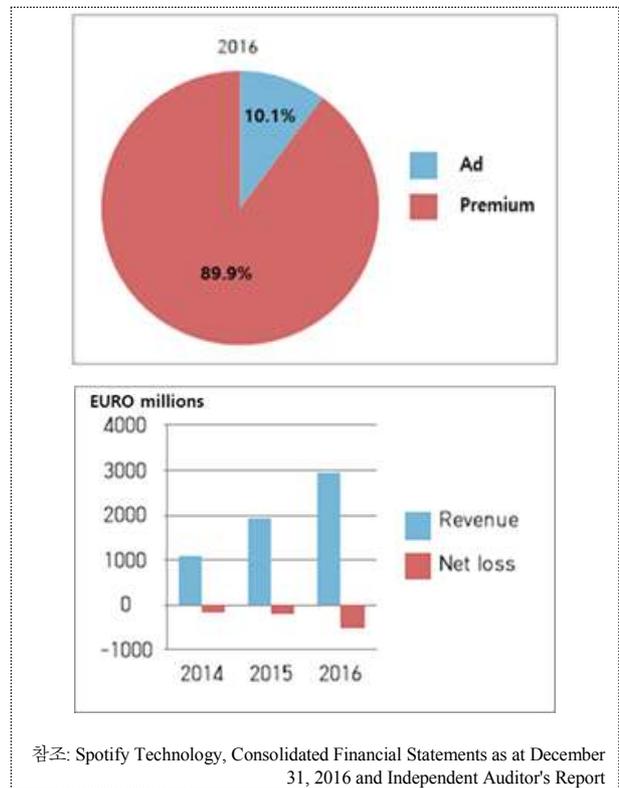
되고 다시 다른 사용자들에게 영향을 끼칠 수 있는 복합적인 커뮤니케이션이 끊임없이 발생하는 구조를 갖고 있다. 온라인상에서는 소셜 네트워크 플랫폼을 통해 콘텐츠가 공유되고 새로운 콘텐츠가 재생산되는 모습을 쉽게 찾아볼 수 있다. 콘텐츠를 자유롭게 활용하고 공유하며 즐기는 음악 스트리밍 플랫폼은 음악 콘텐츠를 즐기는 방식을 한층 발전시켰다고 평가할 수 있다. 음악 콘텐츠를 즐기는 놀이의 방법이 늘어난 것이다.

#### 4-1 Spotify

Spotify는 음악 콘텐츠 시장의 지배자라 할 수 있다. 소니 뮤직 엔터테인먼트, 비벤디 유니버설 뮤직, 워너 뮤직 그룹이 지분 15%를 보유한 플랫폼이기도 하다. 2008년 스웨덴에서 시작된 이 기업은 음악을 스트리밍의 형태로 무료, 유료 서비스를 제공하고 있으며, 10년 만에 5천만 명 이상의 유료 가입자를 끌어 모았다. 현재 Initial Public Offering (IPO)를 준비하고 있는 Spotify의 최대 골칫거리는 바로 수익 모델이다. 2018년으로 기업공개가 미뤄질 것으로 보이는데, 그 이유는 Spotify는 아직까지 의미 있는 수익을 만들어 내지 못하고 있기 때문이다 [28]. 2017년 현재 약 15억 달러의 부채를 안고 있으며, 수익의 70%를 유니버설 뮤직 그룹, 소니 뮤직 엔터테인먼트, 워너 뮤직 그룹과 같은 빅3에 저작권료로 지불하고 있다. Spotify는 음반사들과 라이선스에 관한 협상을 성공적으로 이끌고 비즈니스 모델을 개선하여 수익을 남기지 못한다면 더 큰 어려움에 직면하게 될 수 있다 [29]. 이는 Spotify가 룩셈부르크의 국가 기관에 제출한 보고서에서 확인해 볼 수 있다 [30].

2017년 6월 룩셈부르크의 기업등록 기관에 등록된 재무 보고서에 따르면 사용자는 2015년 말의 9천1백만 명에서 2016년 말 1억2천6백만으로 증가하였으며 유료 사용자도 2천8백만에서 4천8백만으로 증가하였다. 사용자가 증가한 만큼 수익도 늘어났는데 매출액은 2015년 약 19억 유로에서 2016년 29억 유로로, 총수익은 약 2억 6천만 유로에서 4억 5천만 유로로 대폭 성장하였다. 전년도 대비 프리미엄 유료 서비스 수익은 52%, 광고 수익은 50%로 증가하였다. 보고서에서 사용자와 매출액의 변화를 살펴보면 Spotify가 시장을 선도하는 기업으로써 지속적으로 성장하고 있다는 것을 알 수 있다. 그러나 외형적인 성장과 규모에 비해 수익 구조는 건강하지 못하다고 볼 수 있다. 소유주의 손실 합계가 2015년 약 2억3천만 유로에서 2016년 5억3천9백2십만 유로로 증가하였기 때문이다. 2016년의 영업 손실액은 3억4천9백4십만 유로로 2015년 대비 무려 48% 늘어났다. 매출액이 늘어나며 수익이 증가하고 있지만 손실 또한 늘어나는 주된 이유는 저작권료로 막대한 금액이 지출되기 때문이다. 2016년도에는 제품 개발 및 투자, 음원에 대한 저작권료 지급으로 24억4천8백만 유로의 비용이 사용되었다. 광고로 인한 수익은 수익의 10.1%를 차지하며 대부분의 수익은 유료 사용자들로부터 발생하고 있다. Spotify는 2016년

3월 10억 달러를 추가로 빌렸으며 2016년의 손실이 부채비용과 외환 거래 때문이라고 밝히고 있다.



참조: Spotify Technology, Consolidated Financial Statements as at December 31, 2016 and Independent Auditor's Report

그림 2. 2014-2016 Spotify의 매출과 순손실 변화 (위)와 2016 Spotify의 수익구조 (아래)

Fig.2. Spotify's changes in revenue recognition and net loss from 2014 to 2016 (above) and Spotify's revenue structure in 2016 (below)

Spotify는 소비자가 제공하는 데이터를 기반으로 자동화된 서비스를 제공한다. 컴퓨터로 Spotify를 실행시켰을 경우 Spotify가 제시하는 차트나 장르, 분위기별 음악, 그리고 아티스트들의 콘서트 정보까지 손쉽게 접근할 수 있다. 본인이 원하는 뮤지션이나 장르의 음악을 선택하면 본인이 선택한 음악은 물론 자동으로 선택된 비슷한 장르나 뮤지션의 음악을 감상할 수도 있다. Spotify는 아티스트들이 직접 선곡한 재생 리스트를 생성할 수 있으며, 사용자는 이를 즐길 수 있다. 사용자들이 뮤지션들과 간접적으로 커뮤니케이션 할 수 있는 콘텐츠라 할 수 있다. 아티스트 상품 구매는 구매를 누를 경우 merchbar라는 사이트에서 구매를 진행할 수 있다. 상품 가격은 정해져 있다. Spotify는 사용자간 커뮤니케이션도 지원하고 있다. 뮤지션을 선택하면 사용자들에게 가장 인기 있는 해당 뮤지션의 음악이 무엇인지 알 수 있다. 해당 뮤지션이 한 달에 얼마나 많은 이들에게 재생되어지는지, 어디에서 가장 인기 있는지를 손쉽게 알아볼 수 있다. 페이스북 계정을 연동시키면 Spotify를 사용하는 페이스북 친구들이 어떤 이들과 연결되어 있는지, 어떤 재생 목록을 갖고 있는지 살펴볼 수 있다.

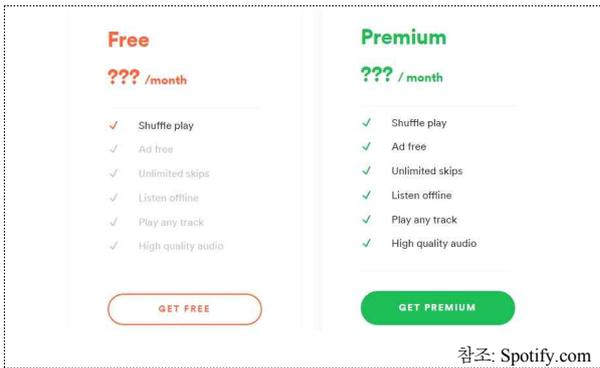
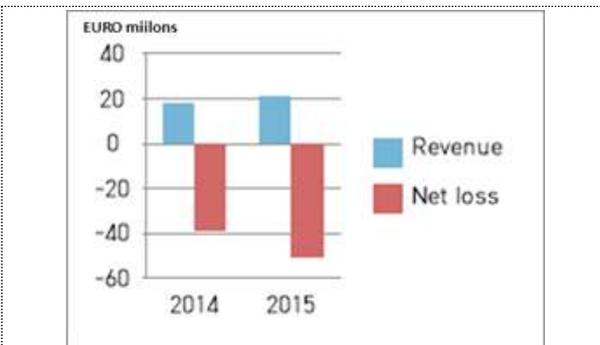


그림 3. Spotify의 무료, 유료상품 비교  
Fig.3. Spotify's free and paid services

### 4-2 SoundCloud

SoundCloud는 2008년 독일에서 설립된 기업이며, 2014년 월별 사용자가 1억7천5백만명에 달했던 무료 음악 공유 플랫폼이다. 많은 독립 아티스트들이 음악을 사용자들과 공유하기 시작하며 성장하였다. SoundCloud를 이용하면 언제 어디서든 무료로 오디오 파일을 업로드 시키고 스트리밍으로 재생시킬 수 있다는 점을 활용하여 수많은 사용자들이 음악은 물론이고 다양한 오디오 콘텐츠를 공유하기 시작하며 엄청난 양의 콘텐츠를 확보하게 되었다. 이것이 Spotify와 함께 음악 스트리밍 시장을 선도하는 원동력이 되었다.



참조: Spotify Technology, Consolidated Financial Statements as at December 31, 2016 and Independent Auditor's Report

그림 4. 2014-2015 SoundCloud의 매출과 순손실 변화  
Fig.4. SoundCloud's changes in revenue recognition and net loss from 2014 to 2015

그러나, 수익 모델이 규모를 유지해주지 못하고 있다. 2016년 10억 달러차리 인수 제안을 검토했던 SoundCloud는 2017년 2억5천만 달러에 매각하는 것을 검토하고 있다. 1년 만에 기업 평가가 75%나 급락한 것이다 [31]. SoundCloud의 통합된 재정에 관한 보고서를 살펴보면 2015년 영업 손실은 5천백2십2만 유로로 2014년의 3천9백십4만 유로에서 더욱 증가한 바 있다. 기업의 규모와 매출이 커질수록 손실도 커지고

있는 것이다[32].

SoundCloud 또한 Spotify와 같이 네트워크 내의 데이터를 활용하여 자동화된 서비스를 제공한다. SoundCloud의 스트림 메뉴에서는 내가 연결해 놓은 사용자 혹은 아티스트의 콘텐츠를 살펴볼 수 있으며 차트와 디스커버 메뉴에서는 장르별로 다양한 오디오, 음악 콘텐츠를 추천하고 있다. 우측 화면에서는 추천하는 사용자와 이전에 접근했던 콘텐츠를 알려주고 있다. 개인 페이지에서는 연결된 아티스트 혹은 친구가 어떤 이들과 관계를 맺고 있는지 손쉽게 확인할 수 있으며, 재생 목록에도 손쉽게 접근할 수 있다. 편하게 원하는 콘텐츠를 업로드하여 많은 이들과 공유할 수 있으며 다른 소셜 네트워크와의 연동이 간편하다는 점이 SoundCloud의 장점이라 하겠다. 무료 서비스 위주로 운영하며 광고수익을 올리던 SoundCloud는 2016년 부터 유료 서비스를 도입하여 매출 증대를 기대하고 있다 [33]. SoundCloud Go, SoundCloud Go+ 로 명명된 유료 서비스는 세계에서 가장 폭넓은 재생 목록을 보유하고 있다고 홍보한다. 월 \$9.99의 SoundCloud Go+는 천8백만 이상의 아티스트와 2백만개 이상의 앨범. 1억3천만이 넘는 음원을 보유하고 있다. Spotify와 마찬가지로 SoundCloud의 유료 서비스는 오프라인 청취가 가능하며 광고가 삭제된다.

SoundCloud는 사용자가 자발적으로 업로드한 콘텐츠를 바탕으로 급격히 성장하였다. 콘텐츠 측면에서는 사용자 위주의 커뮤니케이션이 가장 활발히 이루어지는 플랫폼인 것이다. 많은 아티스트들과 자신만의 콘텐츠를 생산하는 사용자들로부터 사용과 공유의 편의성을 인정받아 매우 각광받고 있다. 그러나 공개된 SoundCloud의 통합된 재정 보고서에서 확인된 바와 같이 사용자 위주로 확보된 오디오 콘텐츠를 이용하여 광고나 기타 수익을 충분히 얻기가 힘든 것이 현실이다. SoundCloud가 새로이 출범시킨 유료 서비스는 여타 음악 스트리밍 플랫폼의 유료 서비스들과 커뮤니케이션 측면에서 차이가 없다. 음반사와 계약을 맺어 이미 확보한 고객들이 유료 서비스에 비용을 지불하고 여기에서 중간 수익을 얻고자 하는 음반사에 종속된 수익 구조를 택하고 있기 때문이다.

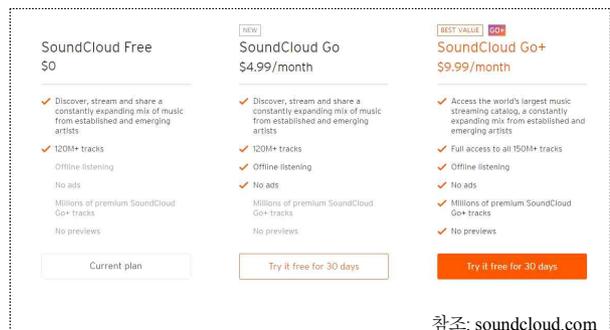


그림 5. SoundCloud의 무료, 유료 상품 비교  
Fig.5. SoundCloud's free and paid services

**4-3 위기에 처한 스트리밍 플랫폼**

음악 스트리밍 시장에서 확고한 위치를 점유하고 있는 Spotify와 SoundCloud는 자체적으로 안정적인 수익 모델과 자생력을 갖추지 못하고 있다. 매각이나 다른 기업과의 연계 없이 앞으로도 계속 기존 플랫폼 형태를 유지한다면, 독립적인 플랫폼으로써 장기적 생존이 힘들어 보인다. 광고 수익이 전체 수익에서 차지하는 비중은 미미하며 순익 대비 순손실의 비율이 너무 크기 때문이다. 양사는 수익 구조를 개선하여 자생력을 갖추기 위해 여러모로 노력하고 있다. 새로운 유료 서비스를 판매하거나 음반사들과 음악 스트리밍 시장에 알맞은 계약을 체결하기 위해 협상하고 있으며 신기술을 적극 도입하고 있다. Spotify의 경우 저작권료 지급을 수월하게 해결하기 위해 비트코인에 사용되고 있는 블록체인 기술 기반 벤처 기업 미디어체인을 인수한 바 있다 [34]. 블록체인 기술을 활용하면 방대한 네트워크 안에서 저작권자가 생산한 다양한 제품이나 콘텐츠가 사용되는 과정과 결과물을 식별하고 추적할 수 있다 [35]. 이것을 음악 콘텐츠에 적용하면 소비되는 음악을 만든 모든 관계자들의 명단, 사용된 장비와 녹음 시간 등의 다양한 정보를 수집하여 분석이 가능해진다. 블록체인 기술이 스트리밍 서비스와 결합한다면 소비자에게 얻은 수익을 다시 수많은 다양한 음반사 및 뮤지션들에게 골고루 데이터 결과에 맞게 효율적으로 정산해 줄 수 있다. 다른 개체들과의 관계에서 발생하는 정보와 기록이 체계의 근간을 이루는 블록체인 기술은 음악 스트리밍 콘텐츠 분야에서 폭넓게 활용될 수 있는 가능성을 갖고 있다. 그러나 다양한 노력에도 불구하고 대부분의 수익이 저작권료 지급에 들어가는 현재와 같은 상황에서는 자체적으로 극적인 수익 구조 개선은 불가능한 것으로 보인다. 특히, 매출과 기업 규모가 커져갈수록 음원 서비스하는 서버 비용 및 정산, 저작권료 같은 관련 비용도 함께 상승한다는 것이 스트리밍 서비스가 가진 약점이다.

**4-4 음악 스트리밍 콘텐츠 플랫폼의 수익 구조: 3자간 시장(three-party market)과 프리미엄(freemium)**

그 동안 Spotify, SoundCloud 와 같은 스트리밍 기반의 음악 플랫폼 사업자들은 공유경제가 일으키는 효과에 주목해 왔다. 이는 네트워크 효과논리로 뒷받침 되고 있다. 메칼프 법칙과 리드의 법칙에 따르면, 네트워크에서 사용자 수가 증가하면 증가할수록 해당 네트워크는 사회적으로 유용해지며 [36], 네트워크의 규모는 기하급수적으로 성장한다고 하였다 [37]. 대부분의 무료 스트리밍 음악 콘텐츠 플랫폼 사업자들은 3자간 시장 형태의 주문형 광고 지원을 토대로 하고 있다. 사용자들이 직접 콘텐츠에 대한 비용을 지불하지 않으면서 콘텐츠를 사용할 수 있기 때문이다. 콘텐츠 플랫폼 사업자들은 플랫폼 내에서 얼마나 많은 사람들이 콘텐츠를 향유하고 즐기며 공유하는가에 따라 플랫폼의 가치가 결정되고 수익도

발생하기 때문에 사용자들에게 무료 또는 저렴한 비용으로 상품을 제공하여 최대한 많은 이들을 플랫폼 안으로 끌어들이는 전략을 많이 사용한다. 사업자는 플랫폼 사용자들에게 콘텐츠를 무료로 제공하며 광고주로부터 돈을 받고 콘텐츠에 광고를 끼워 넣고 있다. 이와 같은 무료 콘텐츠 제공은 어찌 보면 광고주들에게 사용자들을 팔고 있는 것으로 볼 수도 있다. 광고주와 플랫폼 사업자는 서로를 지원하며 시너지 효과를 일으키는데 이를 경제학자들은 ‘양면시장’이라 부른다 [38]. 이러한 광고 기반 스트리밍 음악 콘텐츠 플랫폼의 문제는 광고로 인한 수익이 기업 운영비용과 저작권료 지불대비 너무나도 낮다는데 있다.

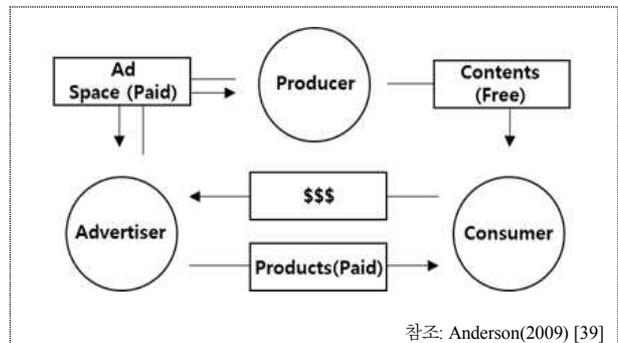


그림 6. 3자간 시장 모델  
Fig.6. The Three-Party Market

스트리밍 음악 플랫폼은 3자간 시장과 프리미엄<sup>3)</sup> 이 두 가지의 웹 비즈니스 모델을 혼용해서 사용하고 있다. 기본 상품과 고급 상품의 차이를 두는 것이 일반적이다. Spotify의 요금체계를 살펴보면 쉽게 이해할 수 있다. 유료서비스 가입 여부에 따라 광고, 음악 선택, 음질, 오프라인 감상 기능 4가지 요소에서 차이를 두었다. 안 반 다이크의 9가지 커뮤니케이션 능력으로 분석해보면 무료 서비스와 유료 서비스는 정확성, 선택성, 자극풍부 및 속도와 범위도달 면에서 차이가 있다[40]. 무료 사용자들은 광고를 의무적으로 들어야 하며, 무작위로 선택된 음악만을 들을 수 있다. 음질에도 제한이 있으며, 오프라인으로는 음악을 감상할 수 없다.

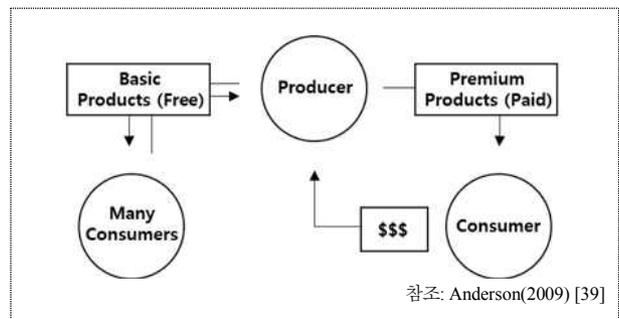


그림 7. 프리미엄(Freemium) 모델  
Fig.7. Freemium Model

3) 무료와 유료를 지칭하는 ‘free’ + ‘premium’의 합성어

표 2. Spotify 상품 가격  
Table 3. Spotify's service prices

Type	Free of ads	Mobile listening	Enhanced sound quality	Monthly price				
				UK	US	Australia	Canada	EU
Free	No	Limited (shuffle-only mode)	No	Free				
Premium	Yes	Yes	Yes	£9.99	\$9.99	\$11.99	\$9.99	€9.99
Family	Yes	Yes	Yes	£14.99	\$14.99	\$17.99	\$14.99	€14.99

참조: Spotify.com

### V. 창조적 수용자와 스트리밍 음악 플랫폼

현존하는 대부분의 음악 스트리밍 플랫폼들은 자생적인 수익 모델로 존립이 불가능해 보인다. 시장에서 최고의 지위를 차지하고 있는 Spotify와 SoundCloud의 내부 재정 보고서를 통해 실제로 심각한 위기에 처해 있음을 파악할 수 있다. 이것은 비즈니스 모델 자체에 심각한 문제가 있다는 것을 말하고 있다. 즉, 기업의 경영자는 기업을 성장시킨 후 이를 필요한 다른 기업에 매각하여 수익을 발생시키는 경영 전략을 취할 수 있다. 그러나 자체 비즈니스 모델이 수익을 발생시킬 때 이와 같은 전략 또한 더욱 큰 효과를 발휘할 수 있을 것이다.

음악 스트리밍 플랫폼이 더욱 발전하기 위해서는 새로운 비즈니스 모델 도입이 절실하다. 그러나 음반사에 종속된 형태를 취하고 있는 이상 큰 변화는 없을 것이다. 스트리밍 음악 시장은 계속 성장할 것이 분명하다. 그러나 전체적인 음악 시장은 큰 변화가 없었다. 오히려 디지털 음원의 출현 이후 수익이 줄어들었다가, 최근에서야 수익이 회복세에 들고 있다. 음악 콘텐츠 시장이 물리적인 매체 위주에서 디지털과 스트리밍으로 전환될 뿐인 것이다. 2006년 미국의 대표적인 음반 유통 업체였던 뮤직랜드와 타워레코드가 파산하여 사라졌으나, 거대 음반사들 입장에서는 큰 변화가 없었다. 극적인 매출 변화는 없었으며 여전히 음악 콘텐츠 시장은 건재하기 때문이다. 음반사들은 이러한 변화를 아이튠스가 오프라인 음반 유통 업체들의 자리를 대체했던 것처럼 음악 판매, 유통 방식의 전환기로 받아들일 수도 있다. 글로벌 미디어 기업들과 음반사들은 연합 또는 통합을 통해 온라인 음악시장을 수직계열화 시키며 영향력을 강화해 왔다.[41]

미디어와 소셜 네트워크의 발전은 콘텐츠 생산자가 거대 미디어 기업이나 음반회사를 거치지 않고 소비자와 직접 교류할 수 있는 환경을 마련하였다. 지금은 페이스북과의 경쟁에서 밀려버린 마이스페이스도 본래는 캘리포니아의 인디밴드를 위한 플랫폼으로 시작되었다. 2008년

마이스페이스 뮤직은 무료로 음악 스트리밍 서비스를 제공하고 대신 광고수익, 콘서트 티켓과 휴대전화 벨소리 판매수익, 밴드 상품 판매를 통해 수익을 내기로 했음을 발표한 바 있었다. 비슷한 시기 시작된 Bandcamp의 비즈니스 모델도 이와 비슷하지만, 다소 차이가 있다.

Bandcamp는 2007년에 설립된 기업이며 2008년부터 온라인 뮤직 스토어와 아티스트 프로모션을 위한 플랫폼을 제공하며 주로 독립적인 아티스트를 사용자로 삼고 있다. Bandcamp는 사용자이자 창작자인 고객에게 다른 플랫폼에 비해 많은 권한을 부여하였다. Bandcamp 안에서 사용자와 창작자들은 콘텐츠 사용뿐만 아니라 수익이 발생하는 가치 책정에 대한 측면에서도 자유롭게 커뮤니케이션 할 수 있다. 양측에 충분한 자유도가 제공되기 때문이다. 콘텐츠의 가치 책정과 소비도 놀이의 형태로 이해할 수 있다. 콘텐츠를 활용하고 평가하는 권한을 가진 사용자들은 플랫폼 안에서 벌어지는 콘텐츠 소비 방식을 다양화 시켜가며 콘텐츠를 즐길 수 있다. 이는 놀이하는 인간의 유희적 속성을 정확히 바라보고 마케팅 방면에서 응용한 것이라 하겠다. 요한 하위징아에 따르면 놀이의 '재미'는 각종 분석과 논리적 해석을 거부하는 속성이 있다 [42]. 놀이는 인간의 마음 및 정신활동과 밀접한 연관이 있기 때문이다. Bandcamp는 다른 스트리밍 음악 플랫폼보다 인간의 마음과 감각에 대한 평가를 획일화 시키지 않는 정책을 취함으로써 좀 더 인간적인 유희와 놀이가 가능한 콘텐츠 플랫폼에 다가가고 있는 것이다.

#### 5-1 Bandcamp

Bandcamp는 첫 화면부터 인디 아티스트와 독립 레이블을 후원하는 플랫폼의 성격을 고스란히 드러내고 있다. 인디 음악문화, 아티스트들에 대한 분석과 소개, 인터뷰가 화면의 메인을 차지하고 있다. 대중적인 아티스트에 비해 잘 알려지지 않은 아티스트들을 사용자들과 잘 연결시켜주기 위한 의도가 엿보인다. 아티스트와 팬, 그리고 독립 레이블이 어우러져 시너지 효과를 일으키도록 장려하고 있다. Bandcamp를 사용하는 창작자들은 자신이 만든 음악이나 다양한 관련 상품을 업로드하고 공유할 수 있는 개인 사이트를 사용하고 있다. 아티스트의 간략한 소개와 다른 소셜 네트워크 서비스로의 링크를 제공하고 있으며, 다른 사용자들이 아티스트의 앨범과 음원을 들어보고 구매할 수 있는 구조를 갖고 있다.

Bandcamp의 팬들은 좋아하거나 즐겨 듣는 앨범, 음원들을 공개하고 있다. 사용자들은 다른 팬과의 연결을 통해 팬이 소유한 음원 목록에 접근하여 음원을 즐길 수 있으며 이를 손쉽게 공유할 수 있다. 밴드 캠프는 레이블 페이지도 제공하고 있다. 레이블들은 Bandcamp에서 소속 아티스트들의 페이지와 음원, 물품 판매 현황을 일괄적으로 관리할 수 있다. 아티스트는 앨범 또는 음원을 본인이 정한 가격으로 판매할 수

있으며, 콘텐츠가 마음에 든다면 소비자들은 아티스트가 정해 놓은 가격 이상의 금액을 지불하는 것도 가능하다. 소비자가 좋아하는 창작자를 마음껏 후원할 수 있는 환경을 제공하는 것이다. 단지 플랫폼 사업자는 플랫폼에서 발생하는 거래에서 15%의 수수료만 가져갈 뿐이다.<sup>4)</sup> 플랫폼이 아티스트와 콘텐츠 구매자를 직접 연결해주고 소정의 수수료를 받아가는 형식이기 때문에 정산 과정도 단순하다. 이러한 구조는 아티스트의 수익 측면에서도 긍정적인 효과를 가져 올 수 있다. Bandcamp에서는 티셔츠와 CD, LP 같은 각종 아티스트 관련 상품도 구매할 수 있다. 가격 책정이 자유로운 상품 판매는 수익이 필요한 아티스트를 후원하는데 아주 중요한 역할을 할 수 있다. 결제는 페이팔<sup>5)</sup>과 신용카드 결제 중 선택하여 진행할 수 있다.

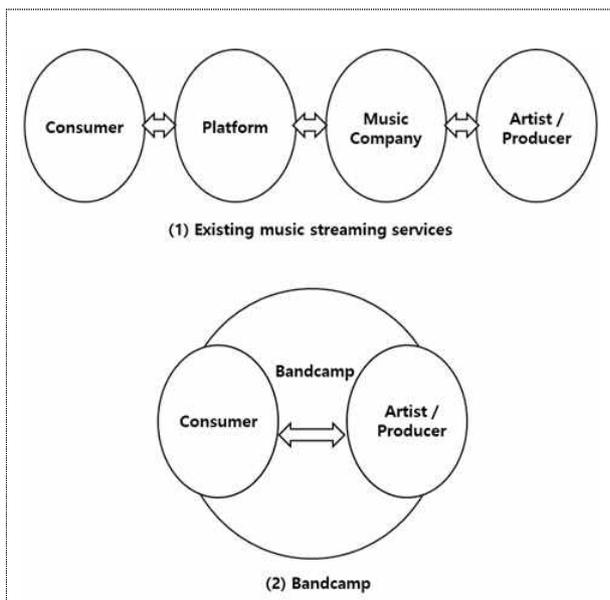


그림 8. 기존 음악 스트리밍 플랫폼과 밴드캠프 수익구조 비교  
 Fig.8. Comparison of different revenue structures in the existing online music streaming platform and Bandcamp

음악 스트리밍 플랫폼에서 사용자들이 콘텐츠를 즐기고 공유하는 행위는 자유롭게 이루어지고 있다. 그러나 콘텐츠에 대한 가치를 직접 평가하는 것은 제한되어 있다. 사용자들이 많이 즐겨듣거나 인기 있는 콘텐츠는 다른 사용자들에게 공유되거나 추천되는 정도에 그칠 뿐이다. 사용자들은 본인이 즐기는 콘텐츠의 가치를 직접 책정하여 창작자에게 바로 전달할 수 있는 방법이 없다. 유료 수익 모델에 있어서는 음반사의 권한에 종속되어 있기 때문이다. 사용자들이 음악 스트리밍 플랫폼의 유료 서비스에 가입함으로써 자동적으로 지불하게 되는 콘텐츠에 대한 가치는 <그림 5>의 과정을 거쳐

아티스트에게 전달이 된다. 플랫폼 사업자는 사용자들로부터 발생한 수익을 음반사에 저작권 명목으로 지급하고 아티스트들은 다시 음반사로부터 수익을 정산 받는다. 이렇게 많은 단계를 거치며 사용자들부터 발신된 신호는 점차 미약해질 수밖에 없다. 밴드캠프는 수익 발생 과정에서 사용자와 아티스트를 연결해주는 역할 이상을 하지 않는다. Bandcamp는 아티스트 수익에서 수수료만을 취할 뿐이다. 이렇게 매우 단순한 커뮤니케이션 과정은 효율적인 수익 발생을 가능하게 해줄 수 있다. 수익 발생 과정에 참여하는 개체들이 줄어들기 때문이다.

### 5-2 Bandcamp와 다른 플랫폼과의 차이점

Bandcamp의 경우 창조적 사용자 커뮤니케이션 모델에 이와 같이 적용될 수 있다. 콘텐츠 시장에서 BandCamp의 존재의의는 창작자이자 소비자인 사용자가 직접 콘텐츠의 가치책정이 가능하다는데 있다. 사용자는 플랫폼에서 음원 뿐만 아니라, 앨범, 티셔츠 등 다양한 물품들의 가치를 직접 결정하며 거래할 수 있다. 다양한 방법으로 콘텐츠를 사고팔며 유희를 즐기는 것이다. 기타 음악 스트리밍 플랫폼의 경우 창작자, 소비자는 플랫폼 사업자가 정한 한정된 유료, 무료 상품만 구매할 수 있다. 콘텐츠 소비 방식이 한정되어 있는 것이다.

Bandcamp와 기타 플랫폼의 결정적 차이점은 콘텐츠 상품을 결정할 수 있는 사용자의 권리와 콘텐츠 판매 및 구매 방법에 있다. 이는 발신자와 수신자 사이에 음반회사라는 잡음이 결여되어 있기 때문이다. 콘텐츠를 향유하고 즐기는 방식에는 큰 차이가 없다. 이를 세션-위버의 모델<sup>[43]</sup>로 표현해보면 아래와 같다. 음반회사가 잡음원으로 창작자와 소비자간 콘텐츠 공유, 유통 과정에 개입한다면, 음반회사와 플랫폼 사이에서 발생한 커뮤니케이션 때문에 잡음원이 없을 때와는 달리 창작자의 콘텐츠 공유 행위에 변형이 일어난다. 현재 대부분의 음악 스트리밍 플랫폼에서 음반사들은 가상의 공간 안에서 음악을 저장하고 재생하는 기술이 사용되는 플랫폼 속에서 중개자 역할을 수행함으로써 수익을 가져가고 있다.

기존 스트리밍 음악 콘텐츠 플랫폼에서 발생하는 커뮤니케이션 구조와 사용자 중심으로 운영되는 수익 체계를 갖춘 콘텐츠 플랫폼에서 발생하는 커뮤니케이션 구조 사이의 차이점은 플랫폼 사업자의 개입 정도에 달려있다. 사업자가 플랫폼 안에서 발생하는 수익 관련 커뮤니케이션에 개입하는 정도에 의해 좌우되는 것이다. 플랫폼 사업자가 수익이 발생하는 네트워크 사이를 연결하는 부분들을 통제하는 권리를 사용자들에게 상당부분 넘기는 것은 곧 사용자들과 네트워크 권력을 공유한다는 것을 의미한다. 현재 음악 콘텐츠의 수익은 저작권을 확보한 소수의 대형 음반사들이 소유하고 통제하고 있다. 거기에 더해 공급 체인에는 공연권

4) 5000달러가 넘는 경우에는 수수료가 10%로 하락.  
 5) PayPal은 미국의 전자결제 서비스.

기구, 음악 저작권 협회, 방송음악 회사, 기관, 스튜디오, 행사장, 콘서트 투어 주최자와 프로모터, 도매상, 공급자, 에이전트, YouTube나 Spotify같은 음악 스트리밍 플랫폼까지 수많은 이해 당사자들이 존재 한다 [44]. 창작자들이 음악 콘텐츠를 통해 만족할만한 수익을 얻지 못하는 것은 복잡한 음악 콘텐츠 관련 당사자들 간의 계약관계 때문이다. 콘텐츠 소비자로부터 창작자까지 수익이 전달되는 과정에는 많은 잡음원이 끼여있어 창작자 입장에서는 음원만으로 수익을 올리기가 쉽지 않은 것이다. 콘텐츠 유통의 단순화는 수익, 그리고 문화 권력과 관련된 매우 중요한 문제이다. 콘텐츠의 가치 책정과 유통 채널의 확보는 수익과 직결되어 있는 권력이다. 이것이 창작자이자 소비자인 사용자들에게 주어지 콘텐츠 유통이 간결한 구조 안에서 이루어지고 수익 정산 과정이 단순화 된다면 네트워크 안에서의 놀이와 유희 행위는 더욱 손쉽게 이루어질 것이다. 그 결과로 콘텐츠의 생산과 재화로의 보상이 일어나는 과정 또한 효율적이고 빠르게 일어날 것이다 [45].

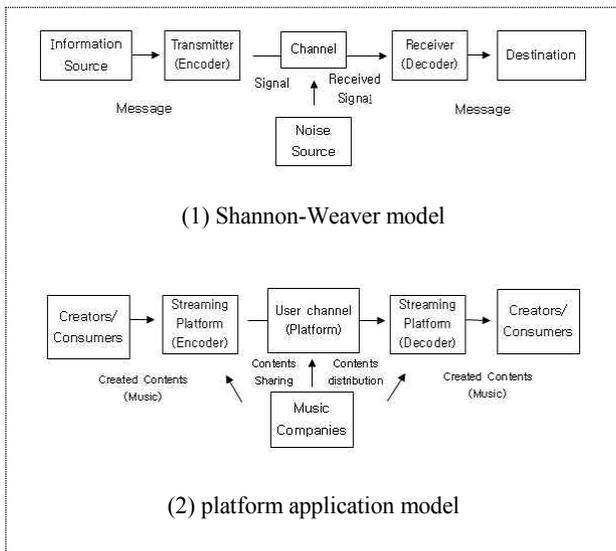


그림 9. 세션-위버의 모델과 플랫폼 응용  
 Fig.9. Shannon-Weaver model and platform application

## VI. 결론

본 연구는 음악 스트리밍 시장의 현상을 파악하고 창작자와 소비자 중심의 비즈니스 모델이 시장의 중심으로 떠오르는 것이 필요하다고 주장하고 있다. 오늘날 음악 스트리밍 시장의 영역은 전 세계로 확대되었으며, 새로운 음악관련 콘텐츠들은 발전한 소셜 네트워킹 서비스와 온라인 미디어를 통해 미디어의 내용에 변형을 더하며 빠르게 확산되고 있다. 동영상 콘텐츠 시장은 이미 수많은 사용자들이 직접 만들어내고 소비하고 있는 콘텐츠들로 인해 사용자 위주로 변화하였으며

1인 미디어를 통해 다양한 콘텐츠가 양산되고 있다. 개인이 직접 생산한 콘텐츠로 수익을 거두는 사례가 일반화 되었다. 동영상 콘텐츠 시장은 음악 콘텐츠 또한 보는 음악을 통해 일부 소화하고 있다. 이와 같은 사용자 중심의 콘텐츠 시장변화 속에서 기존 시장을 선점하고 있는 음악 제작자와 유통사와 같은 콘텐츠 창작자들이 제시하는 콘텐츠 위주의 음악 소비 구조는 다양한 사용자들 위주로 재편될 것이다.

그러나 아직까지는 음악 콘텐츠 시장에 신규로 진입하고자 하는 창작자들의 시장 진입 자체가 어려운 것이 현실이다. 기존 음반사 위주의 네트워크 체계에 편입되지 않고서는 새롭게 음원시장에 진입하기가 힘들다. 개인 콘텐츠 창작자들이 겪는 어려움은 크게 3가지로 정리해 볼 수 있다. 첫째, 시장진입 기회를 갖기 어렵다. 둘째, 새롭게 시장에 진입해도 콘텐츠 창작자가 충분한 수익을 거두기 힘들다. 셋째, 스스로 본인이 제작한 콘텐츠를 홍보하기 어렵다. 이 세 가지 문제 때문에 대형화된 기획사나 유통사, 음반사와 연결점이 없는 개인 창작자들은 시장 진출에 큰 어려움을 겪는다. 음반사가 음악 콘텐츠와 관련된 모든 네트워크를 지배하고 있기 때문이다.

이에 본 연구에서는 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 이론을 바탕으로 콘텐츠 사용자의 권한과 자율성이 기존보다 강화된 플랫폼에서 사용자를 통해 변형된 메시지와 미디어 콘텐츠가 더욱 쉽게 탄생할 수 있다고 보았다. 창조적 수용자에 의한 커뮤니케이션 모델을 바탕으로 한 분석을 통해 기존의 대표적인 스트리밍 음악 콘텐츠 플랫폼이 콘텐츠를 향유 하는 부분에서는 매스 셀프 커뮤니케이션을 따르고 있지만, 수익 모델에 있어서는 기존의 매스 커뮤니케이션 체계와 별 다름이 없음을 확인할 수 있다. 콘텐츠로 수익을 벌어들이고 이를 재분배 하는 과정이 기존 미디어기업들에 종속되어 있기 때문이다.

이와 대조적으로 수익을 발생시키고 나누는 과정에서도 매스 셀프 커뮤니케이션이 창작자이자 소비자, 즉 콘텐츠 사용자가 주도하는 형태로 이루어진다면, 소셜 네트워크를 기반으로 한 콘텐츠 플랫폼에서 창작자와 소비자 간의 상호작용이 더욱 활성화될 것이라고 예상된다. 커뮤니케이션의 활성화는 네트워크 안에서 공유 경제의 긍정적인 면을 부각시켜 플랫폼 사업자와 사용자가 동시에 수익을 올리는데 도움을 줄 것이다. 그리고 음악 콘텐츠 시장에서 피드백을 주고받는 과정의 간소화는 새로운 창작자와 음악 콘텐츠의 탄생을 더욱 부추길 것이다. 기존 음반사에 종속되어 커뮤니케이션 방법이 통제되어 있는 형태의 플랫폼에 비해 개인들의 다양한 취향이 존중되고 커뮤니티 활동이 자발적으로 이루어지는 커뮤니케이션이 많이 이루어질 수 있기 때문이다. 창작자들이 자유롭게 음원 콘텐츠를 생산하여 소비자들과 곧바로 소통하는 플랫폼이 시장에 더 빠르게 반응할 수 있으며, 콘텐츠의 생산 효율성도 높여줄 것이다. 이러한 방식의 콘텐츠 생산은 플랫폼 안에서 이루어지는 작은 규모의 모임과 비즈니스 활동이 다양하게 이루어지는데 적합하다. 이는 놀이를 위한 자발적 유희의 장이

벌어졌을 때, 나타나는 인간 본연의 문화적 현상으로 이해할 수 있다.

본 연구의 결과로 음악 콘텐츠 플랫폼 사용자 사이에 더욱 활발한 교류가 이어질 수 있는 소비자 중심의 소셜 음악 플랫폼의 연구가 증진하여 음악 시장의 다양성과 질을 향상시키는 효과를 기대한다. 그 결과로 자연스럽게 창작자의 권익과 수익이 개선될 것이다. 플랫폼 안에서 음악 콘텐츠 창작자들의 수익시장 진입이 수월해지고 콘텐츠 자체에서 얻을 수 있는 수익률이 높아진 플랫폼이 다양하게 등장한다면 새로운 창작자와 창작물의 등장이 더욱 증가하여 콘텐츠 플랫폼의 경쟁력을 향상시킬 것으로 예상된다. 창작자 수익의 개선은 좀 더 활발한 콘텐츠 생산을 장려할 수 있다. 콘텐츠의 다양성 확보는 능력 있는 신규 개인 창작자의 발굴을 손쉽게 해주고 변형되는 콘텐츠의 질과 양을 더욱 향상시켜줄 것이다. 새로운 사용자 위주의 플랫폼에서는 미디어, 콘텐츠 기업들이 개인 창작자들과 협력할 수 있는 방안도 증진시킬 수 있다. 이른 시간 안에 사용자들의 요구와 시장의 반응을 빠르게 파악하여 특정 소비층에 맞는 콘텐츠 제작을 기획하거나 후원할 수 있기 때문이다. 다양한 소비자들이 원하는 음악 콘텐츠들이 자연스럽게 생산되고 소비된다면 현재와 같이 특정 장르나 소비층에 산업역량이 집중된 기형적인 구조도 해소시킬 수 있다.

매스 셀프 커뮤니케이션의 활성화는 인간의 상호작용이 가져오는 문화적 표현의 전 영역을 그 다양성 속에 포함하고 재결합하는 융합을 발생시켜 결과적으로 콘텐츠 플랫폼 비즈니스를 성공적으로 이끌어 낼 수 있다 [46]. 매스 셀프 커뮤니케이션은 콘텐츠 플랫폼 비즈니스의 수익모델에서도 중요하게 작용한다. 다양한 소재를 바탕으로 상상력을 발휘할 수 있는 문화적 융합이 가능하게 만들기 때문이다. 인간의 상상력은 주어진 현실을 창조를 통해 넘어서게 할 수 있다.[47] 이러한 매스 셀프 커뮤니케이션이 활성화된 플랫폼 안에서는 사용자 주도의 콘텐츠 가치 결정이 가져오는 긍정적 효과가 자발적인 콘텐츠 거래가 활성화된다. 인간은 경쟁이나 재미를 위해, 또는 타인들과 공유하고 나누며 즐기기 위해 메시지를 발생시킨다. 콘텐츠 플랫폼 비즈니스의 주체는 인간이다. 따라서 비즈니스 근저에 존재한 호모 루덴스적인 인간 행위의 원형에 더욱 가까이 다가갈 수 있는 커뮤니케이션을 활성화시킨다면 훌륭한 사용자 중심 체계의 플랫폼 비즈니스 모델이 될 수 있는 것이다. 사용자 중심 체계의 활성화는 네트워크 안의 창작자들이 다른 객체 또는 구성원과의 관계 속에서 얻을 수 있는 최대한의 권리와 권한을 직접 관리하고 획득할 수 있는 환경을 조성함을 의미한다. 다가올 미래의 플랫폼이나 체제는 과거처럼 수직적 권력 구조를 형성하여 네트워크 내의 구성원들을 지배하고 통제하는 방식으로 수익을 발생시키기 힘들 것이다. 앞으로는 각 개인의 독립된 활동이 가져올 영향을 분석하고 개인들이 형성하는 수많은 네트워크들과 연결점을 생성하여 자연스럽게 발생하는 거대한 흐름 속에서 이들을 지원하고 보조해가며 각 개체들의

요구사항을 만족시킬 때 사용자들과 함께 성장할 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- [1] H. Chi, Q. Zhang, J. Jia, and X. Shen, "Efficient search and scheduling in P2P-based media-on-demand streaming service," *IEEE Journal on Selected Areas in Communications*, Vol. 25, No. 1, pp. 1467-1472, 2007.
- [2] Y. Zhao, D. Eager, and M. Vernon, "Scalable on-demand streaming of nonlinear media," *IEEE/ACM Transactions on Networking (TON)*, Vol. 15, No. 5, pp. 1149-1162, 2007.
- [3] J. Kim, "Platform business and network strategy," *STI Policy Review*, Vol. 5, No.1 pp.57-74, 2014.
- [4] W. Benjamin, *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit: Drei Studien zur Kunstsoziologie*, Berlin, Suhrkamp Verlag, 1939.
- [5] J. Choi, A. Reaz, and B. Mukherjee, "A survey of user behavior in VoD service and bandwidth-saving multicast streaming schemes," *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, Vol. 14, No. 1, pp. 156-169, 2012.
- [6] J. Roh, 비트패킹컴퍼니 결국 서비스 종료..."추가 투자 유치 실패로 서비스 지속 불가" [Internet]. Available: [http://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2016/12/01/2016120101558.html](http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2016/12/01/2016120101558.html).
- [7] M. Castells, "Communication, power and counter-power in the network society," *International Journal of Communication*, Vol. 1, No. 1, pp. 238-266, 2007.
- [8] M. Castells, *Communication power*. Oxford: Oxford University Press, 2009.
- [9] M. Castells, "Materials for an exploratory theory of the network society," *The British Journal of Sociology*, Vol. 51, No. 1, pp. 5-24, 2000.
- [10] D. Decasper, S. Plattner, B. Parulkar, G. Choi, S., DeHart, and T. Wolf, "A scalable high-performance active network node," *IEEE network*, Vol. 13, No. 1, pp. 8-19, 1999.
- [11] J. Mokyr, *The lever of riches: Technological creativity and economic progress*, Oxford: Oxford University Press, 1992.
- [12] M. Castells, *The rise of the network society: The information age: Economy, society, and culture*, New York, NY: John Wiley & Sons, 2011.
- [13] M. Castells, M. "The new public sphere: Global civil society, communication networks, and global governance," *The aNNals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 616, No. 1, pp. 78-93, 2008.
- [14] M. Castells, *Networks of outrage and hope: Social*

- movements in the Internet age*, New York, NY: John Wiley & Sons, 2015.
- [15] M. Castells, *End of Millennium: The Information Age: Economy, Society, and Culture*, New York, NY: John Wiley & Sons, 2010.
- [16] M. Castells, *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, business, and society*, Oxford: Oxford University Press, 2002.
- [17] S. Allan, "Citizen journalism and the rise of 'mass self-communication': Reporting the London bombings," *Global Media Journal*, Vol. 1, No. 1, pp. 1-20, 2007.
- [18] U. Eco, *A Theory of Semiotics*, Indiana, IN: Indiana University Press, 1976.
- [19] J. Kim, "The platform business model and business ecosystem: quality management and revenue structures," *European Planning Studies*, Vol. 24, No. 12, pp.2113-2132, 2016.
- [20] H. Lasswell, "The Structure and Function of Communication in Society," in *The Communication of Ideas*, Bryson, ed., New York, NY: Harper and Brothers, 1948.
- [21] V. Flusser, *Kommunikologie*. Frankfurt: Fischer Verlag, 2011.
- [22] H. Meyr, M. Moeneclaey, and S. Fechtel, *Digital communication receivers: synchronization, channel estimation, and signal processing*, New York, NY: John Wiley & Sons, 1998.
- [23] E. Gummesson and C. Mele, "Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration," *Journal of Business Market Management*, Vol. 4, No. 4, pp. 181-198, 2010.
- [24] J. Kim, "Platform business and network strategy," *STI Policy Review*, Vol. 5, No. 1, pp. 57-74, 2015.
- [25] M. Bruce, M. Leverick, F. Littler and D. Wilson, "Success factors for collaborative product development: a study of suppliers of information and communication technology," *R&D Management*, Vol. 25, No. 1, pp. 33-44, 1995.
- [26] B. Park, "The Changes of Korean Pop Music through Digital Music Industry," *Journal of Digital contents Society*, Vol. 13, No.2, pp.177-187, 2012.
- [27] B. Burroughs, *Streaming media: Audience and industry shifts in a networked society*, Ph.D. dissertaion, The University of Iowa, IO, 2015.
- [28] K. Byttner, *Massive losses and a delayed IPO here's how Spotify's headaches could spell trouble* [Internet]. Available: <http://nordic.businessinsider.com/experts-this-is-why-spotify-risks-bankruptcy-2017-2/>.
- [29] P. Resnikoff, *Is Spotify Going Bankrupt In 2017? Wall Street Delivers Another Red Flag* [Internet]. Available: <http://www.digitalmusicnews.com/2017/02/02/spotify-bankrupt-ipo/>.
- [30] Spotify Technology, *Consolidated Financial Statements as at December 31, 2016 and Independent Auditor's Report* [Internet]. Available: <https://gd.lu/rcsl/15WNGz>.
- [31] P. Resnikoff, *SoundCloud's Valuation Has Dropped 75% In Less Than a Year* [Internet]. Available: <http://www.digitalmusicnews.com/2017/03/13/soundcloud-valuation-drops/>.
- [32] SoundCloud, *Directors' report and consolidated financial statements Registered number 06343600 For the year ended 31 December 2015*. Available: <https://www.scribd.com/document/358639463/SoundCloud-Directors-Report-Consolidated-Financial-Statements-y-e-31-December-2015>.
- [33] P. Kafka, *SoundCloud needs more money, or it may sell at a fire-sale price* [Internet]. Available: <https://www.recode.net/2017/3/10/14887806/soundcloud-sale-investment>.
- [34] Bitcoin Magazine, *Spotify Acquires Blockchain-Based Startup to Tackle Fair Royalty Issues* [Internet]. Available: <https://www.nasdaq.com/article/spotify-acquires-blockchain-based-startup-to-tackle-fair-royalty-issues-cm781649>.
- [35] M. Hollad, C. Nigicher, v & J.Stjepandić, "Copyright Protection in Additiv Manufacturing with Blockchain Approach," *Transdisciplinary Engineering: A Paradigm Shift*, Vol. 5, pp.914-921, 2015.  
[https://www.researchgate.net/profile/Josip\\_Stjepandic/publication/318277250\\_Transdisciplinary\\_Engineering\\_A\\_Paradigm\\_Shift/links/596bade3a6fdcc18ea792591/Transdisciplinary-Engineering-A-Paradigm-Shift.pdf#page=940](https://www.researchgate.net/profile/Josip_Stjepandic/publication/318277250_Transdisciplinary_Engineering_A_Paradigm_Shift/links/596bade3a6fdcc18ea792591/Transdisciplinary-Engineering-A-Paradigm-Shift.pdf#page=940)
- [36] D. Reed, "The law of the pack," *Harvard Business Review*, Vol. 79, No. 2, pp. 23-24, 2001.
- [37] R. Metcalfe and D. Boggs, "Ethernet: Distributed packet switching for local computer networks," *Communications of the ACM*, Vol. 19, No. 7, pp. 395-404, 1976.
- [38] J. Rochet and J. Tirole, "Platform competition in two-sided markets," *Journal of the European Economic Association*, Vol. 1, No. 4, pp. 990-1029, 2003.
- [39] C. Anderson, *Free: The future of a radical price*, New York, NY: Hyperion Books, 2009.
- [40] J. Van Dijk, *The network society*, 2nd ed, Sage Publications, 2006
- [41] H. Choi, S. Cho, "The Content-Provider's Strategy for Platform Vertical-Systematization Competition," *Journal of Digital contents Society*, Vol. 13 No. 4, pp. 601-608, 2012.

- [42] J. Huizinga, *Homo Ludens*, London, Routledge, 2014.
- [43] C. Shannon, "A Mathematical Theory of Communication," *Bell System Technical Journal*. Vol. 27, pp.379-423, 1948.
- [44] D. Tapscott and A. Tapscott, *Blockchain Revolution: How the technology behind Bitcoin is changing money, business, and the world*, London, Penguin Books, 2016.
- [45] J. Rochet and J. Tirole, "Platform competition in two-sided markets," *Journal of the European Economic Association*, Vol. 1, No. 4, pp. 990-1029, 2003.
- [46] S. Allan, "Citizen journalism and the rise of 'mass self-communication': Reporting the London bombings," *Global Media Journal*, Vol. 1, No. 1, pp. 1-20, 2007
- [47] Y. Kim, T. Park, "Gaston Bachelard and Therapeutics of Imagination," *Korean Association for Semiotic Studies*, Vol. 43, pp. 9-39



**최광현(Kwang-Hun Choi)**

2009년 : 한국외국어대학교 (문학사)  
2011년 : 한국외국어대학교 대학원  
(글로벌 문화콘텐츠학 석사수료)

2011년~2014년: 셀트리온 엔터테인먼트  
2015년~2015년: 투어터테인먼트  
2016년~현 재: (주)레코드팝  
※관심분야: 콘텐츠 비즈니스 플랫폼, 뉴미디어, 디지털 아트 등



**김준익(Junic Kim)**

2013년 : 한국과학기술원 (경영학석사)  
2016년 : 영국 맨체스터 대학교 경영대학원  
(경영학박사)

2010년~2013년: 삼성전자(주) 글로벌미디어팀  
2013년~2016년: 영국 맨체스터 혁신연구소  
2017년~현 재: 건국대학교 경영학과 조교수  
※관심분야: 플랫폼 비즈니스, IT경영, 혁신전략, 국제경영,  
뉴미디어, 기업가정신 등