



삼일회계법인

# K-pop 산업과 플랫폼 경제 콘텐츠 밸류체인의 지배 구조 변화

Industry Focus

April 2026

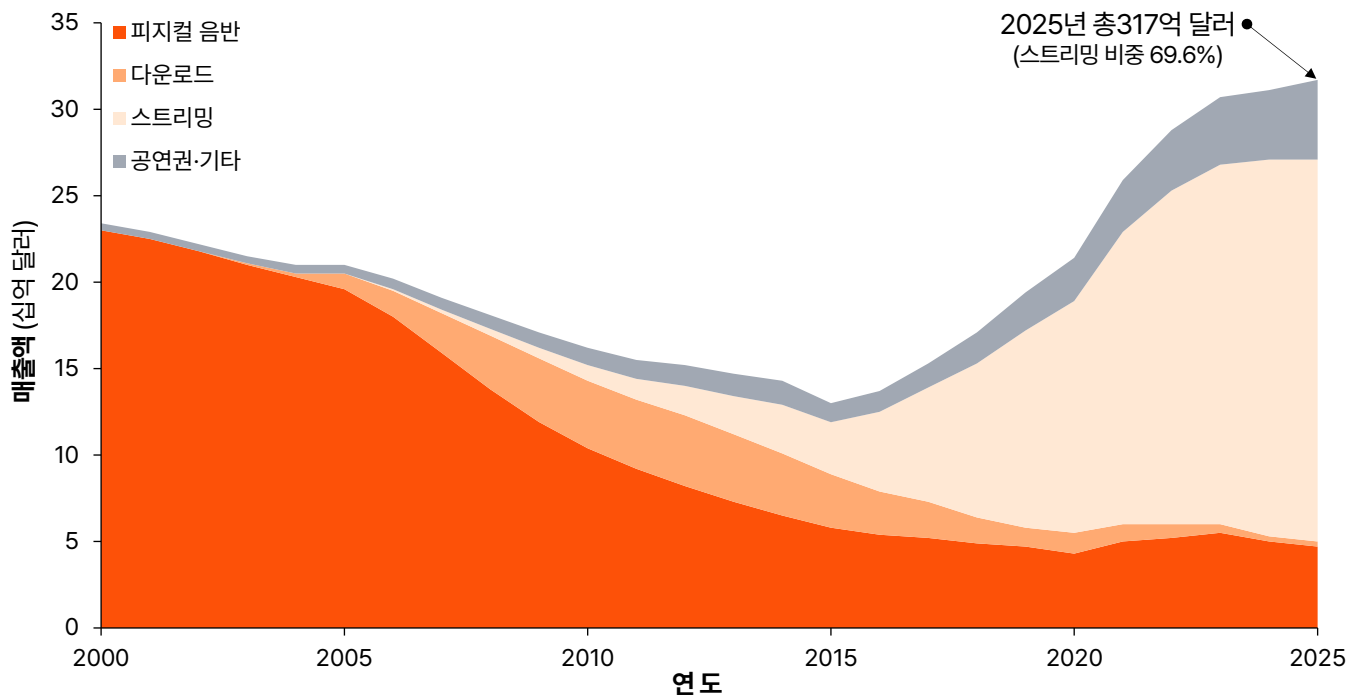


# I 글로벌 음악산업의 플랫폼 종속 구조

## 1. 음반 시장의 붕괴와 스트리밍 경제의 확장

글로벌 음악산업은 2000년대 들어 구조적 전환기를 맞았다. IFPI 통계에 따르면 글로벌 음반 매출은 1999년 약 238억 달러에서 2014년 약 140억 달러까지 축소되었으며, 이는 피지컬 음반 시장의 붕괴와 디지털 불법복제의 확산이 맞물린 결과로 평가된다. 2008년 스포티파이의 등장과 2015년 애플뮤직의 시장 진입을 계기로 구독형 스트리밍이 지배적 소비 형태로 자리 잡았고, 이후 산업은 회복을 넘어 전면적 재편 국면으로 이행하였다. IFPI의 『Global Music Report 2026』에 따르면 2025년 글로벌 음악산업 총매출은 317억 달러를 기록하며 11년 연속 성장세를 이어갔으며, 이 가운데 스트리밍이 차지하는 비중은 69.6%, 금액으로는 220억 달러를 상회한 것으로 집계되었다. 유료 구독형 스트리밍만으로도 전체 매출의 52.4%를 차지한다. 이러한 수치는 스트리밍이 단순한 유통 채널을 넘어 산업의 외형 확장과 성장률을 동시에 결정하는 핵심 동력으로 자리 잡았음을 시사한다.

글로벌 음악산업 매출 구조의 변화 (2022-2025)



자료: IFPI Global Music Report

## 2. 밸류체인 지배권의 이동

스트리밍 경제의 정착은 단순한 유통 채널의 변화가 아니라, 음악산업 밸류체인 전반에 걸친 지배권의 이동을 수반하였다. 과거 레이블이 장악하던 유통·마케팅·소비자 접점 기능이 스트리밍 플랫폼으로 이관되면서, 플랫폼은 중개 수수료 약 30%를 안정적으로 확보하는 동시에 소비 데이터와 추천 알고리즘을 독점하게 되었다. 반면 창작자와 레이블은 1스트림당 0.003~0.005달러 수준의 수익만을 분배받는 구조에 놓여 있으며, 이는 전통적인 음반 판매 방식과 비교해 단위 수익성이 현저히 낮은 것으로 분석된다.

## 3. 종속 국면에서 공생 재협상 국면으로

다만 최근 몇 년간 산업 내 역학 관계는 다시 미세한 변화를 보이고 있다. Universal Music Group·Sony Music·Warner Music 등 글로벌 3대 메이저는 강도 높은 비용 통제와 수익 다각화를 추진하는 한편, AI 저작권·스트리밍 효율 재협상·수익 정화(revenue cleanup) 등 영역에서 플랫폼에 대한 협상력을 일정 부분 회복하고 있는 것으로 평가된다. 이에 따라 콘텐츠 공급자와 플랫폼 간의 관계를 일방적 종속이라는 단선적 프레임만으로 규정하기 어려운 국면이 형성되고 있다. 그러나 이러한 재협상의 성과는 주로 거대 메이저에 한정된 현상이며, 대다수 중견 레이블과 독립 창작자에게는 여전히 플랫폼 종속의 구조적 제약이 유지되고 있다는 점이 함께 지적될 필요가 있다.



## II K-pop 산업의 차별적 경로

### 팬 플랫폼의 구축

#### 1. 팬 플랫폼의 등장과 최근 성장

K-pop 산업은 글로벌 음악산업의 이러한 구조적 흐름 속에서 예외적인 경로를 형성해 왔다. 하이브는 2019년 위버스(Weverse)를 출시하여 아티스트와 팬을 직접 연결하는 자체 플랫폼을 구축하였으며, SM엔터테인먼트는 디어유(Dear U)의 버블(bubble)을 통해 구독 기반 메시지 서비스를 제공하고 있다. JYP엔터테인먼트 역시 자체 플랫폼 전략을 병행하고 있다. 위버스의 월간 활성 이용자(MAU)는 2025년 1,200만명을 돌파하며 역대 최대치를 경신하였다. 디지털 멤버십의 전면 도입과 커머스 기능의 확대가 병행되면서, 위버스는 단순 팬 커뮤니티 단계를 넘어 구독·결제·데이터가 통합된 복합 플랫폼으로 진화하는 양상을 보이고 있다. 이는 글로벌 음악산업 전반에서 레이블이 주도적으로 구축한 D2C(Direct-to-Consumer) 플랫폼이 성공적으로 안착한 드문 사례로 평가된다.

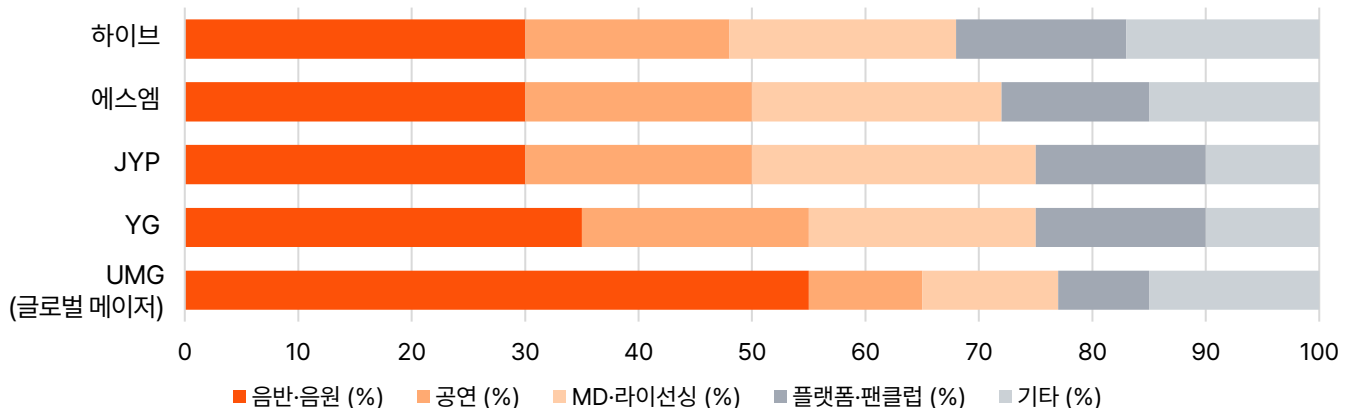
#### 2. 플랫폼 주권의 세 가지 구성요소

K-pop 기업이 확보한 플랫폼 주권은 세 가지 차원으로 구분할 수 있다. 첫째는 유통 주권으로, 앨범·MD·공연 티켓·영상 콘텐츠 등 주요 수익원을 자체 채널에서 판매함으로써 외부 스트리밍 플랫폼에 대한 의존도를 구조적으로 낮추는 효과를 창출한다. 둘째는 데이터 주권으로, 팬의 구매 이력·열람 행태·커뮤니케이션 데이터를 1차적으로 확보하여 신인 기획·가격 결정·타겟 마케팅에 재투입할 수 있는 기반을 마련한다. 셋째는 관계 주권으로, 아티스트와 팬 사이의 독점적 커뮤니케이션 접점을 확보함으로써 팬의 이탈을 방지하고 장기적 고객 생애가치(LTV)를 확장하는 구조를 형성한다.

#### 3. 매출 구조의 재편과 비음반 부문의 확대

이러한 플랫폼 기반 전략은 K-pop 기업의 매출 구조에도 뚜렷한 변화를 가져왔다. 하이브·SM·JYP·YG 등 주요 기업의 사업보고서를 살펴보면, 음반·음원 매출이 차지하는 비중은 축소되는 반면 공연·MD·플랫폼·IP 라이선싱 등 비(非)음반 부문의 매출 비중이 전체의 60~70% 수준까지 확대된 것으로 나타난다. 이는 K-pop 산업이 음반 판매 중심의 전통적 수익 모델을 벗어나, 팬과의 지속적 관계에 기반한 다층적 수익 구조로 이행하고 있음을 시사한다.

주요 K-pop 기업의 매출 구조 - 글로벌 메이저와의 비교



자료: 각 사

### Ⅲ 시사점

#### 1. K-pop 산업의 플랫폼 주권, 지속 가능성을 뒷받침하는 구조적 강점

K-pop 산업의 플랫폼 주권이 장기적으로 더욱 공고해질 수 있는 배경에는 몇 가지 구조적 강점이 함께 주목될 필요가 있다.

첫째, 수익 모델의 질적 고도화 역량이다. K-pop 산업은 이미 단순한 트래픽 확보라는 양적 목표를 넘어, 구독 경제 및 커머스 연계를 통한 가입자당 평균 매출(ARPU)의 질적 극대화 단계로 성공적으로 이행하고 있다. 이는 팬덤과의 관계를 보다 지속가능한 방식으로 재설계하려는 산업 전반의 성숙한 전략적 전환으로 평가된다.

둘째, 차별화된 팬 경험 생태계의 구축이다. 메타·틱톡 등 글로벌 빅테크가 팬 커뮤니티 기능을 강화하고 있음에도 불구하고, K-pop 자체 플랫폼은 아티스트와 팬 간의 밀착형 소통, 독점 콘텐츠, 그리고 정교한 팬덤 문화 이해를 기반으로 빅테크가 쉽게 모방하기 어려운 고유한 경쟁 해자(moat)를 이미 확보하고 있다.

셋째, 핵심 IP 포트폴리오의 전략적 확장이다. 주요 엔터테인먼트 기업들은 특정 아티스트에 대한 의존도를 분산하기 위해 멀티 레이블 체제와 신인 육성 시스템을 체계적으로 강화하고 있으며, 이를 통해 플랫폼의 트래픽과 수익 기반이 한층 안정적이고 탄력적인 구조로 진화하고 있다.

이러한 강점을 토대로, 자체 플랫폼을 통해 확보된 데이터 주권을 정밀 타겟팅으로 전환하는 역량은 K-pop 산업이 글로벌 엔터테인먼트 시장에서 주도권을 유지하기 위한 핵심 경쟁력으로 자리매김하고 있다.

#### 2. K-pop 플랫폼 주권의 확장 가능성과 미래 전망

이상의 분석을 종합하면, K-pop 산업의 플랫폼 주권은 글로벌 음악산업의 구조적 제약 속에서 형성된 한국 콘텐츠 산업 특유의 전략적 성과로 높이 평가할 수 있다. 특히 글로벌 음악산업 전반이 AI 혁신, 스트리밍 수익성 고도화, 메이저-플랫폼 간 재협상 등 새로운 부가가치 창출 국면으로 진입하고 있다는 점은, K-pop 산업이 이미 구축한 자체 플랫폼과 데이터 역량을 한층 더 강력한 경쟁 우위로 전환할 수 있는 유리한 환경이 조성되고 있음을 의미한다.

실제로 K-pop 산업은 이러한 변화에 선제적으로 대응할 수 있는 기반을 이미 갖추고 있다. 자체 플랫폼을 통해 축적된 글로벌 팬덤 데이터, 아티스트-팬 간 직접 소통 경험, 그리고 커머스·구독·콘텐츠를 아우르는 통합 생태계는 여타 글로벌 음악산업 참여자들이 단기간에 복제하기 어려운 구조적 자산이다.

나아가 K-pop 산업이 자체 플랫폼을 개별 기업의 팬 관리 도구 수준을 넘어 K-pop 생태계 전반의 공통 인프라로 확장하고, 트래픽 중심의 지표 체계를 ARPU·리텐션 중심의 질적 지표 체계로 재편해 나간다면, 이는 글로벌 엔터테인먼트 산업에서 전례 없는 수준의 지속 가능한 프리미엄을 창출하는 계기가 될 것으로 기대된다.



삼일회계법인

## Contacts

### 김진 Partner

02-709-0943 | [jin\\_4.kim@pwc.com](mailto:jin_4.kim@pwc.com)

### 채호형 Partner

02-709-8080 | [hohyung.chae@pwc.com](mailto:hohyung.chae@pwc.com)

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2605F-RP-066

© 2026 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the Korea group of member firms and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.