

미국 엔터테인먼트 산업 구조 분석

IP, 플랫폼, 자본, 기술, 팬덤이 결합한 권력 산업

미국 엔터테인먼트 산업의 운영체제

콘텐츠 자체보다 IP, 플랫폼, 자본, 기술, 팬덤의 결합이 권력을 만든다

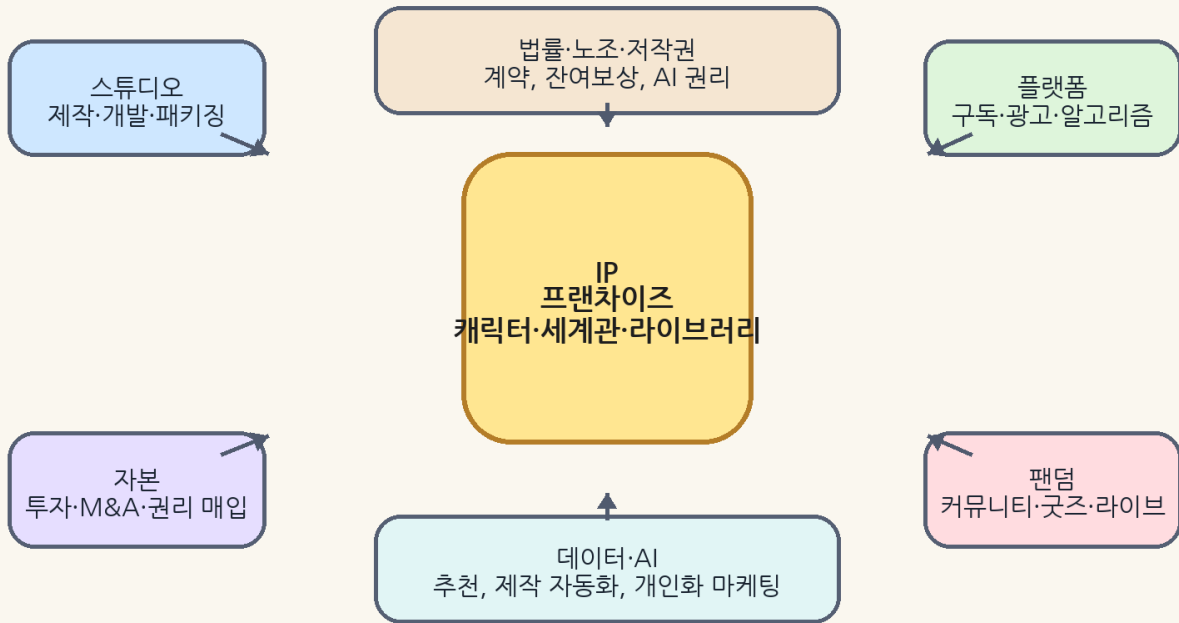


그림 1. 미국 엔터테인먼트 산업은 단일 콘텐츠 시장이 아니라 권리, 플랫폼, 자본, 기술, 팬덤이 연결된 운영체제다.

작성자: 코리아베스트 (<https://koreabest.org>)

작성자: The American Newspaper (<https://americannewspaper.org>)

발행일: 2026년 6월 29일

본 문서는 미국 엔터테인먼트 산업을 영화·TV·음악의 개별 시장이 아니라 IP 권리, 플랫폼 배급, 광고와 구독, 노동계약, 스포츠 권리, 데이터·AI 기술, 팬덤 커뮤니티가 결합한 권력 구조로 분석한다.

목차

- 1. 핵심 요약
- 2. 산업 전체 구조
- 3. 주요 기업과 플랫폼
- 4. 핵심 수익모델
- 5. 권력 구조와 계약 네트워크
- 6. 최근 변화: 스트리밍, AI, 노조, 스포츠, 숏폼
- 7. 글로벌 IP: K-콘텐츠와 일본 애니메이션
- 8. 창업자·투자자·저널리스트·크리에이터 기회
- 9. 결론: 권력 산업으로서의 엔터테인먼트
- 10. 주요 참고자료

1. 핵심 요약

미국 엔터테인먼트 산업의 본질은 “좋은 콘텐츠를 만들면 돈을 번다”가 아니다. 실제 권력은 **반복 가능한 IP를 소유한 자, 소비자 접점을 통제하는 플랫폼, 제작·배급·스포츠 권리에 자본을 투입할 수 있는 투자자, 노동·저작권 계약을 설계하는 법률 인프라, 그리고 팬덤 데이터를 장기 수익으로 전환하는 기술**에 있다.

2026년 현재 산업은 네 방향으로 재편되고 있다. 첫째, 스트리밍은 성장 산업에서 수익성 산업으로 바뀌면서 가격 인상, 광고 요금제, 번들, 계정공유 제한, 콘텐츠 비용 통제가 핵심이 되었다. 둘째, YouTube와 TikTok식 크리에이터 경제가 TV와 스트리밍의 시청 시간을 잠식하고 있다. 셋째, 스포츠·라이브 공연은 실시간 시청과 팬덤 결속 때문에 더 비싸지는 희소 자산이 되었다. 넷째, AI는 제작비를 낮추는 동시에 배우·작가·성우의 초상권, 음성권, 저작권, 잔여보상 문제를 산업의 중심 갈등으로 끌어올렸다.

핵심 명제: 미국 엔터테인먼트 산업은 “콘텐츠 시장”이 아니라 IP를 자본화하고, 플랫폼이 관객을 소유하며, 기술이 제작과 유통을 자동화하고, 팬덤이 반복 소비를 만드는 권력 산업이다.

2. 산업 전체 구조

미국 엔터테인먼트 산업은 여러 하위 시장이 독립적으로 움직이는 것처럼 보이지만, 실제로는 IP와 플랫폼을 중심으로 연결된다. 영화는 극장 수익보다 프랜차이즈와 글로벌 배급, 스트리밍 라이브러리, 게임·상품·테마파크 확장으로 가치가 커진다. 음악은 음원 스트리밍만이 아니라 출판권, 마스터권, 공연, 브랜드 협찬, 샷폼 사용, 카탈로그 금융화로 돈을 번다. 스포츠는 경기 자체보다 중계권, 베팅 데이터, 하이라이트 클립, 리그 IP, 경기장 경험, 머천다이징이 결합된 미디어 상품이다.

영역	핵심 자산	주요 수익	권력의 위치
영화	프랜차이즈, 배우, 감독, 배급망	극장, PVOD, 스트리밍 라이선스, 해외판매, 굿즈	스튜디오와 글로벌 플랫폼
TV/케이블	시리즈 포맷, 뉴스, 리얼리티, 스포츠 채널	광고, 재전송료, 케이블 가입료, 신디케이션	네트워크, 케이블 사업자, 스포츠 리그
스트리밍	가입자 데이터, 추천 알고리즘, 라이브러리	구독, 광고, 번들, 데이터 기반 마케팅	Netflix, Disney, Amazon, Apple, YouTube 등 플랫폼
음악	마스터권, 출판권, 아티스트 팬덤	스트리밍, 출판권, 콘서트, 싱크, 카탈로그 매각	레이블, 퍼블리셔, Spotify/YouTube, Live Nation
스포츠 엔터테인먼트	리그 권리, 팀 브랜드, 선수 스타성	중계권, 티켓, 스폰서, 베팅, 라이선싱	리그, 방송사, 스트리밍, 구단주
게임	IP, 엔진, 라이브 서비스, 커뮤니티	게임 판매, 인앱결제, 구독, e스포츠, 라이선스	플랫폼 홀더, 퍼블리셔, IP 소유자
공연/라이브	아티스트, 장소, 투어링 네트워크	티켓, 수수료, VIP, 스폰서, 현장 소비	Live Nation/Ticketmaster, 아티스트, 매니지먼트
출판/만화	스토리 원작, 캐릭터, 팬덤	도서, 영상화 옵션, 라이선스, 구독	출판사, 에이전트, 스튜디오
소셜/크리에이터	개인 브랜드, 알고리즘 접근, 커뮤니티	광고 배분, 후원, 상품, 멤버십, 라이브	YouTube, TikTok, Instagram, 크리에이터

자료 해석: 전통 스튜디오는 IP와 제작 역량에서 강하지만, 플랫폼은 관객 데이터와 결제 관계에서 강하다. 따라서 2020년대의 핵심 경쟁은 “누가 좋은 콘텐츠를 만드느냐”가 아니라 “누가 IP를 여러 시장에서 반복 수익화하고 관객 접점을 장악하느냐”이다.

3. 주요 기업과 플랫폼

미국 엔터테인먼트 산업의 주요 기업은 더 이상 같은 종류의 회사가 아니다. Disney는 IP 제국과 테마파크, ESPN, Disney+/Hulu를 연결한다. Netflix는 글로벌 스트리밍 순수 플랫폼에서 광고·게임·라이브 이벤트로 확장한다. Warner Bros. Discovery는 HBO, Warner Bros., DC, Discovery 라이브러리를 기반으로 하되 부채와 구조조정의 압박을 받아 왔다. Comcast/NBCUniversal은 방송·스튜디오·테마파크·Peacock을 보유했으나, 2026년 6월 29일 NBCUniversal/Sky를 독립 미디어 회사로 분리하겠다고 발표하면서 통신-미디어 통합 모델의 후퇴를 상징했다.

Paramount는 2025년 Skydance와 합병을 완료해 Paramount Skydance 체제로 재편되었다. Amazon은 Prime Video를 전자상거래, 광고, AWS, MGM IP, 스포츠 중계와 연결한다. Apple은 Apple TV를 하드웨어 생태계와 서비스 매출을 보장하는 프리미엄 콘텐츠 레이어로 사용한다. Sony는 PlayStation, Sony Pictures, Sony Music을 연결하는 드문 글로벌 IP/게임/음악 복합체다. YouTube는 전통 스튜디오가 아닌 크리에이터 기반 플랫폼이지만, 2025년 광고와 구독을 합친 연간 매출이 600억 달러를 넘어섰다고 Alphabet이 밝혔다. Spotify는 음악·팟캐스트·오디오북의 글로벌 오디오 운영체제이고, Live Nation은 공연과 티켓팅의 핵심 게이트키퍼다. CAA와 WME는 스타, 감독, 작가, 선수, 브랜드 협상을 패키징하는 권력 브로커다.

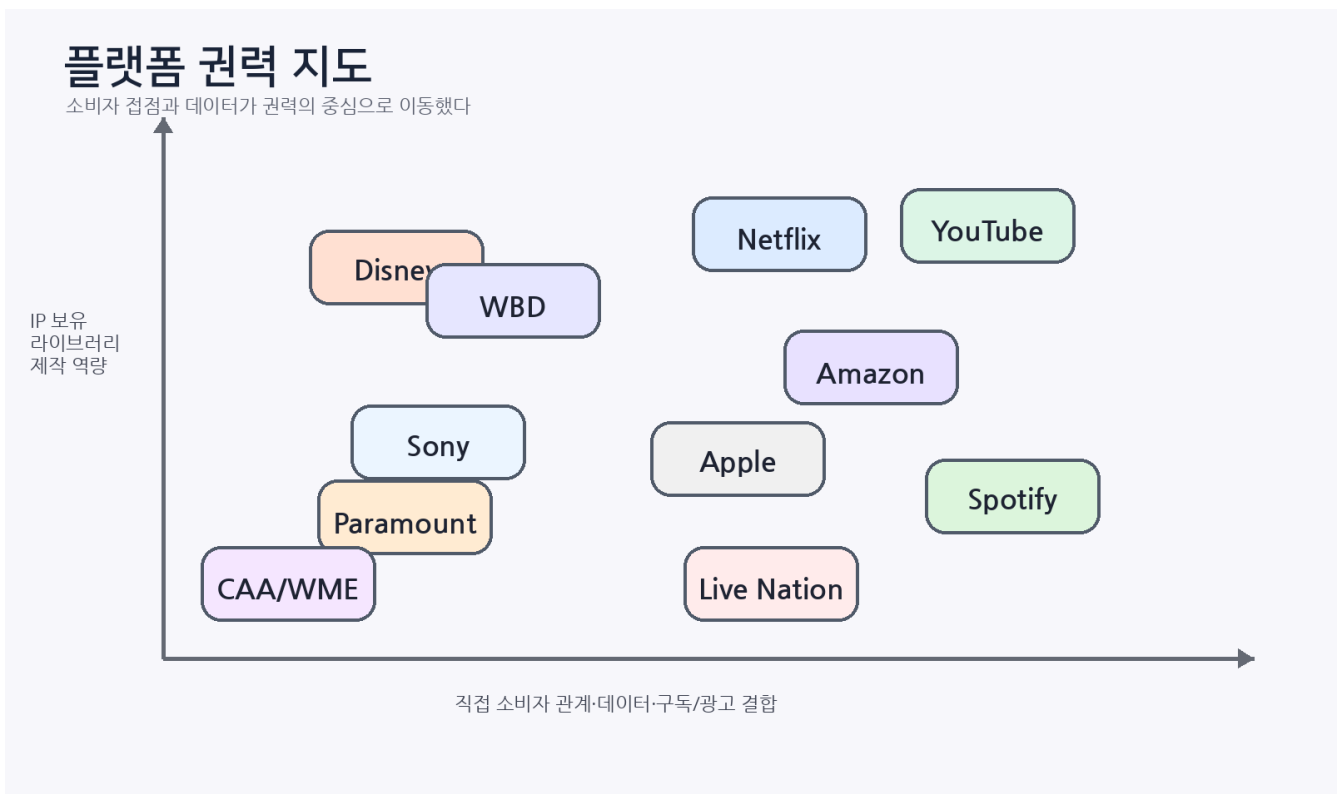


그림 2. 플랫폼 권력 지도. 오른쪽 위로 갈수록 소비자 데이터와 IP 양쪽을 동시에 보유한 사업자다.

3-1. 기업별 포지션 요약

기업/플랫폼	핵심 역할	전략적 의미
Disney	Marvel, Star Wars, Pixar, Disney Animation, ESPN, Hulu/Disney+, 테마파크	IP-스포츠-경험경제를 결합한 가장 강한 프랜차이즈 모델
Netflix	글로벌 SVOD, 광고요금제, 오리지널, 데이터 기반 추천	스튜디오를 플랫폼화한 모델. 수익성 중심으로 전환
Warner Bros. Discovery	HBO, Warner Bros., DC, Discovery, CNN, HBO Max	프리미엄 IP와 케이블 쇠퇴가 공존. M&A; 재편의 핵심 대상
Comcast/NBCUniversal	Universal, NBC, Peacock, Sky, 테마파크	통신-미디어 통합에서 독립 미디어회사 모델로 전환 발표
Paramount Skydance	Paramount Pictures, CBS, Paramount+, Pluto TV, Skydance	기술-스튜디오-방송 자산 통합을 추구하는 재편 플레이어
Amazon	Prime Video, MGM, 광고, 스포츠, 커머스	콘텐츠를 프라이م 유지와 광고 네트워크 강화에 사용
Apple	Apple TV, Apple Music, Arcade, 서비스 생태계	콘텐츠는 하드웨어/서비스 브랜드 프리미엄을 강화하는 수단
Sony	PlayStation, Sony Pictures, Sony Music, Aniplex/Crunchyroll 계열	게임·음악·영화·애니메이션을 연결하는 글로벌 IP 기업
YouTube	크리에이터 비디오, Shorts, TV 화면, 광고·구독	스튜디오 없이도 세계 최대급 엔터테인먼트 소비 시간을 장악
Spotify	음악, 팟캐스트, 오디오북, 광고·구독	오디오 소비의 게이트키퍼. 레이블과 창작자 사이의 플랫폼
Live Nation	콘서트 프로모션, Ticketmaster, 장소, 스폰서십	라이브 엔터테인먼트의 티켓·장소·투어링 인프라
CAA/WME	탤런트 대표, 패키징, 브랜드·스포츠 계약	창작자와 자본·스튜디오·플랫폼을 연결하는 협상 권력

투자 관점: 현재 시장의 승자는 단일 히트작 기업이 아니라, 라이브러리 + 직접 소비자 관계 + 광고 인벤토리 + 글로벌 확장 + 비용 통제를 동시에 확보한 기업이다.

4. 핵심 수익모델

수익 흐름: 콘텐츠에서 현금흐름까지



그림 3. 하나의 IP는 극장, 스트리밍, 음악, 게임, 공연, 굿즈, 라이선싱으로 이동하며 여러 번 현금화된다.

미국 엔터테인먼트 산업의 수익모델은 크게 여섯 가지로 정리된다.

- ① **콘텐츠 이용료**: 극장 티켓, 케이블 가입료, 스트리밍 구독료, 음악 구독료, 게임 판매가 대표적이다. 안정적인 반복 매출은 구독에서 나오지만, 구독 피로가 커지면 가격 인상과 번들 전략이 중요해진다.
- ② **광고**: 방송 광고, YouTube 광고, FAST 채널, AVOD 스트리밍, 팟캐스트 광고, 스포츠 스폰서십이 포함된다. 스트리밍은 순수 구독 모델에서 광고 혼합 모델로 회귀하고 있다.
- ③ **라이선싱과 글로벌 판매**: 제작사는 콘텐츠를 해외 방송사, 항공사, 플랫폼, 2차 창구에 팔고, 음악은 싱크 라이선싱과 퍼블리싱 로열티를 얻는다.
- ④ **IP 확장**: 캐릭터 상품, 게임, 테마파크, 출판, 스피노프, 리메이크가 핵심이다. Disney식 모델은 콘텐츠를 “상품 판매와 경험경제의 원료”로 만든다.
- ⑤ **라이브와 스포츠**: 콘서트, 스포츠 중계권, 경기장 수익, 티켓 수수료, VIP 패키지, 팬 이벤트가 포함된다. 라이브는 해적판이나 시간 이동 시청으로 대체하기 어려워 권리료가 상승한다.
- ⑥ **금융화**: 음악 카탈로그, 영화 라이브러리, 스포츠 권리, 제작 슬레이트는 투자자에게 현금흐름 자산으로 평가된다. PE, 사모금융, 저작권 펀드는 엔터테인먼트를 금융상품으로 재해석한다.

5. 권력 구조와 계약 네트워크

권력 관계: 누가 누구를 통제하는가

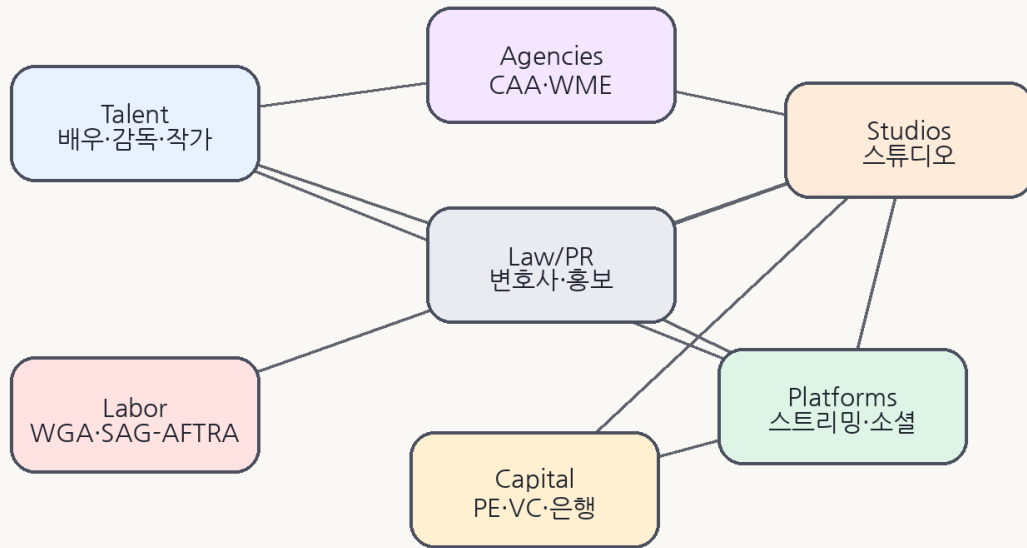


그림 4. 창작자, 에이전시, 스튜디오, 플랫폼, 자본, 노조, 법률/PR은 계약을 통해 서로를 통제한다.

배우·감독·작가가 산업의 얼굴이라면, 실제 협상 권력은 에이전트, 매니저, 변호사, 스튜디오, 플랫폼, 노조, 투자자 사이에서 만들어진다. 탤런트는 대중적 주목을 제공하지만, 스튜디오는 제작비와 IP 권리를 통제한다. 플랫폼은 배급과 관객 데이터를 통제한다. 에이전트와 매니저는 패키징, 보수, 백엔드, 출연 조건, 브랜드 협찬, 후속 프로젝트를 협상한다. 변호사는 권리 조항, AI 사용, 잔여보상, 국제 배급, 파생상품 권리를 설계한다. PR 회사는 평판과 위기 대응을 관리한다.

권력의 핵심은 “누가 최종 소비자와 계약 관계를 가지는가”이다. 과거에는 극장 체인, 방송 네트워크, 케이블 사업자가 관객 접점을 통제했다. 지금은 Netflix, YouTube, Amazon, Apple, Disney, Spotify 같은 플랫폼이 사용자의 결제정보, 시청시간, 추천 데이터, 광고 타겟팅을 가진다. 이 때문에 스튜디오는 플랫폼을 필요로 하고, 플랫폼은 IP와 스타를 필요로 하며, 노조는 플랫폼 시대의 보상 기준을 다시 정의하려 한다.

권력 공식: IP 소유권 + 관객 데이터 + 배급 게이트 + 법률 계약 + 자본 접근성 = 엔터테인먼트 산업의 실질 권력

6. 최근 변화: 스트리밍, AI, 노조, 스포츠, 숏폼

2026년 산업 변곡점



그림 5. 2026년 산업 변화의 핵심은 스트리밍 수익성, 광고 회귀, AI, 노조, 라이브 스포츠, 숏폼, 글로벌 IP, M&A;다.

스트리밍 전쟁은 “가입자 수 경쟁”에서 “수익성 경쟁”으로 바뀌었다. 신규 가입자를 얻기 위해 무제한으로 콘텐츠를 태우던 전략은 끝나고, 가격 인상, 광고 요금제, 계정 공유 제한, 콘텐츠 비용 절감, 라이브 이벤트와 스포츠 확보가 중요해졌다. Nielsen은 2025년 5월 미국 TV 사용에서 스트리밍이 방송과 케이블 합산 점유율을 처음으로 넘어섰다고 발표했다. 이는 전통 TV가 사라졌다는 뜻이 아니라, 시청 시간과 광고 예산의 중심이 스트리밍과 플랫폼으로 이동했다는 뜻이다.

AI는 제작의 모든 단계에 들어온다. 기획 단계에서는 로그라인과 시놉시스, 콘셉트 아트, 프리비즈를 빠르게 만들고, 후반 작업에서는 편집, 색보정, 더빙, 자막, 로컬라이제이션을 자동화한다. 그러나 AI가 배우의 얼굴·목소리·연기 데이터, 작가의 대본, 성우의 음성을 대체하거나 학습하는 순간 노동권과 저작권 분쟁이 발생한다. WGA와 SAG-AFTRA가 AI 보호 조항을 핵심 의제로 삼은 이유가 여기에 있다.

스포츠는 플랫폼 전쟁의 마지막 프리미엄 자산이다. NBA는 Disney, NBCUniversal, Amazon과 2025-26 시즌부터 2035-36 시즌까지 이어지는 11년 미디어 계약을 체결했다. 스포츠 중계권은 실시간 광고, 가입자 유치, 남성 시청자, 베팅·데이터 상품, 하이라이트 클립을 동시에 제공하기 때문에 다른 콘텐츠보다 권리료 상승 압력이 크다.

7. 글로벌 IP: K-콘텐츠와 일본 애니메이션의 영향

미국 엔터테인먼트 산업은 더 이상 미국식 스토리만 수출하는 구조가 아니다. K-콘텐츠는 Netflix와 글로벌 플랫폼을 통해 미국 시장에서 비영어권 콘텐츠의 상업성을 증명했다. 한국 드라마와 영화는 장르 완성도, 빠른 제작 시스템, 강한 감정선, 글로벌 팬덤을 결합해 “비영어권 콘텐츠도 글로벌 이벤트가 될 수 있다”는 인식을 만들었다. K-pop은 음악, 패션, 댄스, 팬 커뮤니티, 굿즈, 라이브 공연, 소셜 플랫폼 전략을 하나의 운영모델로 통합했다.

일본 애니메이션은 다른 방식으로 미국 시장을 바꾸고 있다. 애니메이션은 만화·라이트노벨·게임 원작을 기반으로 장기 IP를 만들고, 팬덤은 스트리밍, 극장 이벤트, 피규어, 게임, 코스프레, 컨벤션으로 확장된다. Sony의 Crunchyroll/Aniplex 생태계, Netflix와 Amazon의 애니메이션 투자, 극장판 애니메이션의 박스오피스 성과는 일본식 IP 생산 시스템이 미국 시장에서 더 큰 지위를 얻고 있음을 보여준다.

글로벌 기회: 한국과 일본 콘텐츠의 강점은 “미국 플랫폼이 부족한 원작 다양성”을 공급한다는 점이다. 미국 플랫폼은 글로벌 가입자 성장을 위해 현지 IP를 필요로 하고, 현지 제작자는 미국 플랫폼의 자본·배급·마케팅을 필요로 한다.

8. 창업자·투자자·저널리스트·크리에이터 기회

진입 전략 매트릭스

	창업자	투자자	저널리스트	크리에이터
IP	마이크로 프랜차이즈 웹툰·팟캐스트 원작	저평가 권리·카탈로그 옵션 계약	권리·계약·홍행 데이터 전문 보도	캐릭터·세계관 반복 가능한 포맷
플랫폼	니치 OTT·FAST 채널 커뮤니티 앱	플랫폼 인프라·도구 B2B SaaS	플랫폼 권력 감시 알고리즘 리포트	YouTube 우선 멀티 플랫폼 배포
데이터/AI	더빙·자막·편집 AI 제작 워크플로	AI 저작권·데이터 컴플라이언스 투자	AI-노동·저작권 전문 분석	제작 효율화 팬 데이터 활용
팬덤/라이브	라이브 이벤트 멤버십·굿즈	콘서트·스포츠·장소 권리 생태계	팬덤 경제·티케팅 가격 구조 추적	커뮤니티→라이브 상품→후원

그림 6. 산업 진입자는 자신의 위치에 따라 IP, 플랫폼, 데이터/AI, 팬덤/라이브 중 어디에서 권력을 만들지 선택해야 한다.

창업자는 “또 하나의 콘텐츠 회사”를 만들기보다, 반복 가능한 IP를 발굴·패키징·현금화하는 시스템을 만들어야 한다. 예를 들어 특정 장르의 웹툰·팟캐스트·논픽션 리포트·다큐멘터리 원작을 확보하고, 이를 YouTube, 뉴스레터, 오디오, 라이브 이벤트, 출판, 영상화 옵션으로 단계적으로 확장하는 방식이 가능하다.

투자자는 히트작 예측보다 권리 구조와 현금흐름 안정성을 봐야 한다. 음악 카탈로그, 스포츠 권리, 지역 라이브 이벤트, 제작 인프라, 로컬라이제이션 AI, 크리에이터 도구, 팬덤 데이터 SaaS, FAST 채널 네트워크, IP 옵션 포트폴리오가 투자 대상이 될 수 있다. 다만 엔터테인먼트 투자는 흥행 변동성, 노조 리스크, 플랫폼 정책 변경, 권리 소송, 카탈로그 가치 하락을 반드시 가격에 반영해야 한다.

저널리스트는 산업을 단순 연예 뉴스가 아니라 권력·자본·법률·기술의 관점에서 취재해야 한다. M&A, 스트리밍 수익성, 스포츠 권리료, AI와 노동계약, 음악 저작권 거래, YouTube 크리에이터 경제, 티켓팅 독점, 글로벌 콘텐츠 흐름은 고급 독자를 위한 분석 상품이 될 수 있다.

크리에이터는 플랫폼 종속을 피해야 한다. YouTube, TikTok, Spotify, Substack, Patreon, 라이브 이벤트, 상품, 이메일 리스트를 분산해야 한다. 핵심은 팔로우 수가 아니라 “직접 연락 가능한 팬덤”과 “소유 가능한 IP”이다.

9. 전략적 플레이북

목표	해야 할 일	피해야 할 일
IP 구축	저작권, 캐릭터, 세계관, 포맷권을 초기에 명확히 확보한다.	단발성 영상 조회수만 추구한다.
플랫폼 전략	YouTube/Shorts/TikTok으로 발견을 만들고, 뉴스레터·멤버십·웹사이트로 직접 관계를 만든다.	한 플랫폼의 알고리즘에 전적으로 의존한다.
수익모델	구독, 광고, 라이선스, 이벤트, 상품, B2B 리포트를 조합한다.	광고 수익 하나만 기다린다.
법률/계약	저작권, 초상권, 음악권리, AI 사용권, 잔여보상 조항을 문서화한다.	구두 약속과 무료 협업으로 시작해 권리를 잃는다.
데이터	팬 행동, 재방문율, 구매전환, 지역별 반응을 측정한다.	조회수와 좋아요만 본다.
자본조달	슬레이트 투자, SPV, 라이선스 선판매, 브랜드 스폰서, 전략적 투자자를 구분한다.	콘텐츠 제작비와 회사 운영비를 혼동한다.

실행 순서는 분명하다. 첫째, 어떤 IP를 소유할지 정한다. 둘째, 어느 플랫폼에서 발견될지 정한다. 셋째, 직접 팬 관계를 만든다. 넷째, 권리와 계약을 정리한다. 다섯째, 작은 수익모델을 여러 개 붙인다. 여섯째, 데이터로 다음 IP와 다음 투자 결정을 한다.

가장 현실적인 진입점은 “니치 전문 콘텐츠 + 권리 확보 + 플랫폼 배포 + 직접 팬덤 + 분석 리포트/이벤트” 모델이다. 대형 스튜디오와 정면 경쟁하지 말고, 대형 플랫폼이 필요로 하는 전문성·원작·커뮤니티를 소유해야 한다.

10. 결론: 콘텐츠 산업이 아니라 권력 산업

미국 엔터테인먼트 산업을 영화, 음악, 방송, 게임, 스포츠로 나누어 보면 복잡해 보인다. 그러나 권력의 관점에서 보면 구조는 선명하다. IP를 소유한 자가 장기 가치를 만들고, 플랫폼을 가진 자가 고객을 통제하며, 자본을 가진 자가 권리와 제작 능력을 사들이고, 기술을 가진 자가 비용과 배급을 바꾸며, 팬덤을 가진 자가 반복 소비를 만든다.

따라서 이 산업의 핵심 질문은 “무엇이 재미있는가”가 아니다. 진짜 질문은 다음이다. 누가 권리를 소유하는가? 누가 고객 데이터를 갖는가? 누가 배급 게이트를 통제하는가? 누가 스타와 창작자를 대표하는가? 누가 노동계약과 AI 사용권을 설계하는가? 누가 스포츠와 라이브 이벤트의 희소성을 사들이는가? 누가 팬덤을 커뮤니티와 현금흐름으로 바꾸는가?

2026년의 미국 엔터테인먼트 산업은 스튜디오 시대, 케이블 시대, 스트리밍 시대를 거쳐 플랫폼-팬덤-기술 복합체로 이동하고 있다. 이 변화 속에서 기회는 여전히 크다. 그러나 기회는 단순 제작자가 아니라 권리 설계자, 플랫폼 전략가, 데이터 분석가, 팬덤 운영자, 법률·금융 구조를 이해하는 창업자에게 열린다.

최종 정리: 미국 엔터테인먼트 산업은 IP, 플랫폼, 자본, 기술, 팬덤이 결합된 권력 산업이다. 콘텐츠는 시작점일 뿐이며, 진짜 사업은 권리와 관계와 반복 수익을 설계하는 데 있다.

11. 주요 참고자료

아래 자료는 본 문서의 최신 산업 구조, 기업 현황, 수익모델, 기술·노동 이슈, 스포츠 권리 분석에 참고한 공개자료다.

The Walt Disney Company, Fiscal Year 2025 Annual Financial Report

https://s206.q4cdn.com/979796730/files/doc_financials/2025/ar/2025-Annual-Report.pdf

Netflix, 2025 Annual Report / Form 10-K

<https://ir.netflix.net/financials/annual-reports-and-proxies/default.aspx>

Warner Bros. Discovery, Full Year 2025 Results and Annual Report

<https://www.wbd.com/news/warner-bros-discovery-reports-fourth-quarter-and-full-year-2025-results>

Comcast, 2025 Form 10-K and 2026 NBCUniversal/Sky spin-off reporting

<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1166691/000162828026004994/cmcsa-20251231.htm>

Reuters, Comcast to split NBCUniversal and Sky from Comcast, 2026-06-29

<https://www.reuters.com/business/media-telecom/comcast-spin-off-nbcuniversal-sky-into-separate-companies-2026-06-29/>

Paramount, Skydance Media and Paramount Global complete merger, 2025-08-07

<https://www.paramount.com/press/skydance-media-and-paramount-global-complete-merger-creating-next-generation-media-company>

Reuters, WBD shareholders approve Paramount Skydance merger, 2026-04-23

<https://www.reuters.com/legal/transactional/warner-bros-shareholders-back-110-billion-merger-with-paramount-skydance-2026-04-23/>

Alphabet, Q4 2025 earnings release / YouTube annual revenue across ads and subscriptions

https://s206.q4cdn.com/479360582/files/doc_financials/2025/q4/2025q4-alphabet-earnings-release.pdf

Spotify, Q4 2025 Earnings

<https://newsroom.spotify.com/2026-02-10/spotify-q4-2025-earnings/>

Live Nation, Full Year and Fourth Quarter 2025 Results

<https://newsroom.livenation.com/news/live-nation-entertainment-full-year-and-fourth-quarter-2025-results/>

Nielsen, The Gauge: streaming eclipses broadcast and cable combined, 2025-06-17

<https://www.nielsen.com/news-center/2025/streaming-reaches-historic-tv-milestone-eclipses-combined-broadcast-and-cable-viewing-for-first-time/>

NBA, 11-year media agreements with Disney, NBCUniversal and Amazon, 2024-07-24

<https://www.nba.com/news/nba-media-agreements-2024>

Writers Guild of America, Artificial Intelligence provisions and enforcement

<https://www.wga.org/contracts/know-your-rights/artificial-intelligence>

SAG-AFTRA, Artificial Intelligence member resources and contract updates

<https://www.sagaftra.org/contracts/industry-resources/member-resources/artificial-intelligence>

Groupe Artémis, Creative Artists Agency investment profile

<https://www.groupeartemis.com/en/our-investments/creative-artists-agency>

Silver Lake, Endeavor acquisition completion, 2025-03-24

<https://www.silverlake.com/endeavor-announces-completion-of-acquisition-by-silver-lake/>

Sony Pictures strategic investment in Cosm, Reuters 2026-06-24

<https://www.reuters.com/business/media-telecom/sony-pictures-invests-100-million-cosm-takes-minority-stake-2026-06-24/>

폰트: 본 PDF에는 NanumGothic 계열 한글 TrueType 폰트가 서브셋 임베딩되어 있으며, 한글 깨짐 방지를 위해 문서 생성 단계에서 한글 폰트를 직접 지정했다.