

문화산업분석을 통한 출판만화산업 전략 도출에 관한 연구

A study on deduction of cartoon business strategy through an analysis of culture industry

정 설

조선대학교 일반대학원 산업디자인학과

Jeong, Sul

Dept. of Industrial Design, Graduate School of CSU

• Key words: Cartoon, Industrial analysis, strategy

1. 서론

만화가 사회·문화적인 관점 그것도 저질문화 혹은 어린이들만의 전유물이라는 부정적인 관점에서 벗어나 경제적인 관점에서 그 중요성을 인식하게 된 것은 불과 몇 년 전의 일이다. 만화가 지닌 고부가가치성은 더 이상 설명이 필요하지 않을 만큼 누구나 공감하는 부분이다. 그러나, 불과 얼마 전까지 만해도 저질문화의 대표적인 선두주자 자리를 항상 고수해온 우리의 만화산업은 그 선두자리 덕분에 현재 기획력 부재, 덩치만 큰 공룡이라 불리 우며 그 후진성을 면하지 못하고 있다. 무엇보다도 음성적인 문화라는 인식과 영향을 인해 양지에서 마케팅 활동 등의 미비와 데이터베이스 부족은 밀려오는 외국만화에 속수무책으로 당하고 있고, 우리의 시장은 잠식당하고 있는 실정이다.

일본문화개방이 코앞으로 다가온 시점에서 더 이상 주먹구구식 과거의 전략으로는 경쟁에서 승리할 수 없다. 만화산업의 근간이라 볼 수 있는 출판만화시장을 연구함으로써 현재 우리 만화산업이 놓인 위치와 앞으로의 전략 도출이 가능하리라 여긴다.

2. 출판만화산업의 정의 및 특성

2-1. 문화산업의 정의

문화산업이라는 용어는 프랑크푸르트 학파의 호르크 하이머와 아도르노에 의해서 1944년 최초로 사용되었다. 이 용어는 대중문화라는 용어의 부적절함에 대체하는 말로서 대중문화는 대중들 자신이 자발적으로 만들어낸 문화가 아니며 조작된 욕구에 의해 생산 되는 문화이기 때문에 최초로 가졌던 그 원래의 의미를 상실하였고, 그로 인해 문화산업이란 용어로 대체되어야 한다¹⁾고 주장했고, 이들은 문화산업에 대한 분석이 곧, 대중문화에 대한 분석이고 산업화된 문화를 비판함으로써 대중문화가 사회전체에 미치는 부정적 영향을 비판하였다.

그러나, 결국 문화산업은 문화를 산업적으로 생산·소비하는 활동을 의미한다. 우리의 삶 속에 개재되어 있는 문화 중에는 시장에서 가격을 매개로 거래되는 것이 있는 반면에 그렇지 않은 것들이 있다. 문화산업은 그 중에서 가격을 매개로 거래되는 문화만을 의미한다. 즉, 문화산업은 시장거래가 이루어질 수 있는 예술 활동과 관련이 있다.

2-2. 출판만화문화산업의 정의 및 특성

만화문화산업은 “문화적 요소가 체화된 문화 혹은 만화관련 및 응용 상품을 활용하여 경제적 혹은 비경제적 부가가치를 창출하는 유·무형의 재화 및 서비스”를 말한다. 만화문화산업의 특징을 살펴보면 미국의 미디어기업을 중심으로 점차로 매머드화 되어가는 추세이고, 두 번째로 만화문화산업은 응용 가능성이 높아 다양한 연관산업들의 부메랑효과를 기반으로한 시너지효과 창출에 용이하다. 세 번째로 만화문화산업 파생상품들의 부가가치성을 들 수 있다.

포괄적인 만화문화산업 중에서 인쇄된 매체를 중심을 출판만화라 볼 수 있는데 출판만화산업은 다음과 같은 경제적 특성을 지닌다. 첫째, 규모의 경제이다. 만화상품 역시 매체상품으로 소비자가 늘어날수록 그 가격은 낮아지는 특성을 지닌다. 특히 우리의 만화시장은 대여시장과 판매시장이라는 이원적인 구조를 가지고 있다. 둘째, 만화상품은 복제특성을 지닌다. 이는 공공재가 가진 비배제성과 비경합성이라는 특징을 지니고 있다고 볼 수 있다. 셋째, 문화 침투력이다. 만화상품 역시 최초 개발비용 즉 원가는 높지만 외국에 수출할 경우 약간의 복사비만을 추가 소요되므로 BEP 점만 도달한 후 문화적인 침투는 용이하다 볼 수 있다.²⁾

3. 문화산업 분석 틀에 대한 고찰

최근에 이르러서 문화산업에 대한 고부가 가치성이 대두된 추세로 인하여 문화산업에 대한 전략이 다양하게 연구되지 않은 실정이다. 여타 산업의 분석모델을 고찰함으로써 출판만화산업의 전략 모델을 개발하려 한다.

3-1. 경영전략 분석 모델

경영전략은 조직의 어떤 수준에서 분석할 것인가에 따라 기업 경영전략, 사업부 전략, 기능별 전략으로 구분해 볼 수 있는데, 기업의 경영전략은 기업의 종합적인 관점에서 비전과 목표를 설정하고 각 사업분야에 경영자원을 배분하고 조정하는 일련의 활동을 의미한다.³⁾ 경영전략은 크게 외부환경분석(거시적 환경, 산업의 매력도, 제품/시장 세분화)와 내부역량분석(기업성과, 비즈니스 시스템, 역량 및 자원)을 분석한 후 이를 토대로 하여 전략을 수립·실행·평가의 프로세스를 지닌다.

1) 한국문화예술진흥원, 문화예술총서, 1990

2) 양문희, 만화 상품의 경제적 특성과 만화잡지 제작산업구조에 관한 연구, 1998

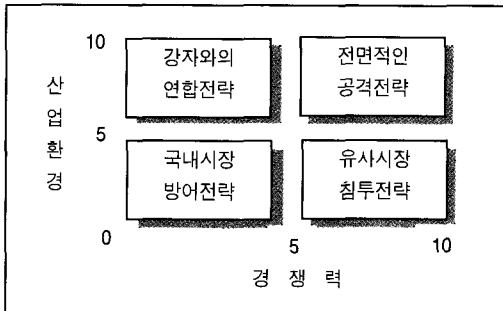
3) 이승주, 경영전략 실편 매뉴얼, 시그마인사이트컴, 2000

특히, SWOT분석을 통해서 외부환경의 위험요인과 기회요인을 파악하고, 내부환경의 강점과 약점을 파악할 수 있다.

3-2. 김휴종의 “대중문화산업 전략 도출”

드와르와 프로스트의 매트릭스를 한 단계 발전시킨 모델로 판단의 두 가지 축을 더욱 구체화하였다. 각 판단의 축을 산업환경(산업성장률, 국제적 상품에 대한 수요, 독점화 정도, 대체매체의 존재, 경쟁자의 반응)과 경쟁력(국내시장의 세계점유율, 기술적 자산, 경영적 자산, 상품차별성, 국제적 인지도)으로 구분하여 각 판단요소에 0부터 2의 가중치를 부여한 후 이를 근거로 다음 [그림 1]의 전략 매트릭스를 도출하였다.

[그림 1] 김휴종의 “대중문화산업 전략 매트릭스”

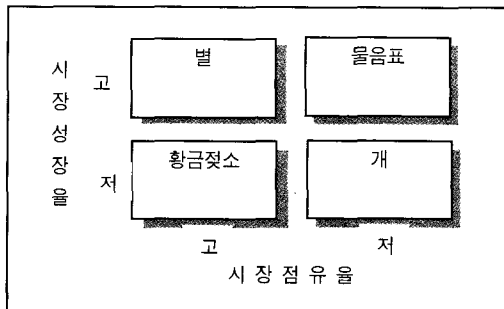


판단의 구성 요소중 일부는 정량적 분석이 불가능한 정성적 분석만이 가능한 요소들이 존재하는데 이를 다른 요소들과 더불어 정량 분석화한 과정에 객관성에 문제로 지적된다.

3-3. 전략사업단위 모델(SBU)

전략사업단위 모델은 복수의 사업 영역중에서 어떤 사업단위를 구축·유지·수확·철수할 것인가에 대한 결정을 위해서 계획 및 이익잠재력에 대한 평가를 내리는 분석도구이다. 가장 대표적인 것이 보스턴 컨설팅 그룹의 시장 성장/점유율 매트릭스이다.

[그림 2] BCG의 시장 성장/점유율 매트릭스



‘별’; 수입은 높고 안정된 성장/성장을 위한 투자의 전략
 ‘물음표’; 수입은 낮고 불안정한 성장/사업을 개나 혹은 별로 이동할 지 결정

‘황금젖소’; 수입은 높고 안정적/자금을 산출하는 전략
 ‘개’; 수입은 낮고 불안정적/철수의 전략

이 외에도 GE사의 다변인 포트폴리오 매트릭스와 Shell Chemical사의 전략방향행렬 매트릭스가 있다.

4. 출판만화산업 전략 매트릭스 도출

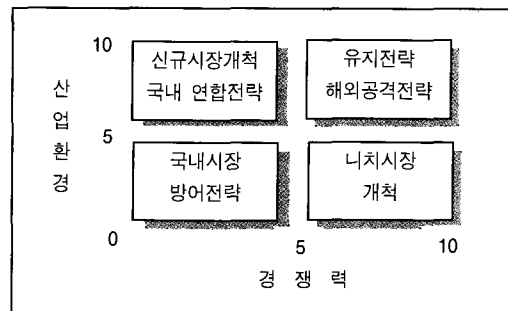
여러 분석모델을 고찰을 통해 발견된 공통된 분모는 산업분석이든 아니면 미시적인 사업단위 분석이든지 판단의 두 가지 축은 크게 외부환경변화 요인과 경쟁력으로 나누어 볼 수 있다는 점이다. 이 속에서 각 산업 및 사업단위별 특성에 의해서 가장 큰 영향력을 가진 대표적인 요인들을 추출하여 그것으로 전략 매트릭스를 도출해 내었다는 것이다. 대부분의 모델이 판단의 축을 특정 요인에 국한시켰지만 좀 더 구체적이고 세밀한 전략 모델을 개발하기 위해 출판만화산업을 분석하기 위해서 각 판단의 축 속에 다섯 가지 요인으로 구분하여 분석을 시도하였다.

[표 1] 출판만화산업 전략분석 판단의 두 가지 축

산업환경	경쟁력
<ul style="list-style-type: none"> · 산업성장률 · 국제화압력 · 독점화 정도 · 대체가능성 · 사회·문화적변이/정부규제 및 법률 	<ul style="list-style-type: none"> · 시장점유율 · 유형자산(유통시스템/자금) · 무형자산(기술및생산능력) · 조직능력(마케팅/SP) · 고객충성도

위의 [표 1]의 각 분석요인을 정량 분석하여 출판만화산업의 전략 매트릭스를 도출하면 아래 [그림 3]과 같다.

[그림 3] 출판만화산업의 전략 매트릭스



5. 결론

세계적인 경제학자 피터 드러커는 “21세기는 문화산업에서 각국의 승패가 결정될 것이고 승부처가 바로 문화산업이다”라고 주장한 바 있다. 정보·통신기술의 발달로 인한 시간과 공간의 벽이 허물어진 지금 문화산업을 경제적인 안목과 전략적 관점에서 접근은 피할 수 없는 현실이다. 특히 출판만화산업은 거대한 만화파생산업에서 볼 때 가장 근간이 되는 핵심요인이라 볼 수 있다. 본 연구를 통해 출판만화산업의 우리의 현 위치를 이해하고 이에 따른 대응전략이 모색이 가능해졌고, 이를 응용하여 여타 만화파생산업 전략도출도 가능하리라 사려된다.

참고문헌

- 김휴종, 한국 대중문화산업 발전전략(삼성경제연구소), 1990
- 이승주, 경영전략 실천매뉴얼, (주)시그마인사이트컴, 2000
- 한창완, 애니메이션 경제학, 커뮤니케이션북스, 1998