

웹툰 플랫폼의 비즈니스모델(BM)과 스피노프(Spin off)전략의 생태계 진화연구

- I. 문제제기 및 연구문제
 - II. 웹툰 플랫폼의 기능변화 및 BM 진화
 - III. 웹툰 플랫폼의 스피노프
 - IV. 웹툰 생태계의 진화모델
 - V. 결론
- 참고문헌
ABSTRACT

한창완

초 록

공짜경제(freeeconomics)의 대표적 콘텐츠 비즈니스 모델인 웹툰의 기능적 진화는 새로운 전략적 실험과 성과 사이에서 선도적 역할을 보여주고 있다. 특히 네이버웹툰의 PPS(Page Profit Sharing) 및 관련광고 수익모델 정착과 카카오페이지의 유료수익 모델구현, 레진엔터테인먼트의 웹툰 전문앱으로의 비즈니스 잠재력 제시가 그 성과로 평가된다.

본 연구는 이러한 현상과 성과를 분석하여 현재 진행되고 있는 웹툰플랫폼의 비즈니스 모델이 웹툰 생태계 각 분야에서 어떠한 형태로 다양해지고 있으며, 그 모델의 진화 또한 어떠한 요인에 의해 확대되고 있는지를 분석한다. 특히, 웹툰플랫폼의 다양화가 동일 플랫폼간의 수평적 융합 및 변형적 확대를 통해 스피노프식 그룹화를 지양하고 있음에 주목하고, 그러한 현상이 어떻게 관리되고 확대되는지를 분석한다. 또한 이러한 메카니즘의 진화가 웹툰산업 생태계의 재배치 및 모듈화 등을 가속화시켜 각 단계별 하부생태계의 자생적 발전을 가져오고 있음을 제시한다.

본 연구는 이러한 연구성과를 통해 국내 웹툰플랫폼의 비즈니스 전망과 연관 산업으로의 연계활성화를 모색하고 나아가 글로벌화되고 있는 플랫폼의 해외비즈니스 전략과도 연계된 논리적 메카니즘을 제시한다.

주제어 : 웹툰, 웹툰 플랫폼, 유료수익모델, 비즈니스모델(BM), 스피노프, 웹툰 생태계

I. 문제제기 및 연구문제

한국사회에서 만화는 사유재인 출판만화의 속성을 준공공재인 임대상품으로 전환시켜 시장실패(market failure)를 내재했던 대표적인 키치(kitch) 속성의 산업지향적 문화였다. 1960년대-1980년대까지 작가중심의 1인 창작체제를 기반으로 시나리오작가와의 협업시스템 혹은 만화방을 목표로 하는 만화공장시스템이 정착되면서 만화는 만화방 및 대여점용 도서, 잡지, 단행본 등 수익가능한 여러 가지 형태의 시장을 형성하게 된다. 그러나 이때는 최소한으로 고착화된 시장네트워크가 그나마 안정적 수입을 보장한다는 이유로 임대상품의 시장시스템을 인정하며 점조직화된 만화방 네트워크를 통해 시장수명을 연명해오던 시기였다. 이후 1980년대 후반부터 일본만화의 스타시스템¹⁾이 수입개방을 통해 공식화되었고, 대형출판사를 통해 만화 잡지메커니즘(magazine mechanism)이 본격화되면서 단행본시장의 활성화 및 사유재로서의 만화도서 수익성이 부상경제(rising economy)로 현실화된다. 그러나 1998년 IMF체제를 전환점으로 한국만화산업은 원점으로 회귀한다. 만화대여점이 시장의 중심이 되고 만화잡지는 정간과 폐간을 거듭했으며, 만화단행본 판매는 급감하게 된다. 대형 만화잡지사를 통해 연 2회 이상 시행되던 신인만화공모전²⁾은 사라졌으며, 만화작가를 준비하던 예비작가들의 등용문은 시장에서 탈출구를 찾지 못하게 된다. 신인작가들은 개인 블로그나 카페를 통해 온라인으로의 개인플랫폼을 유일한 작품의 발표 무대로 형성해내던 시기였다.

2000년대 초반 포털사이트의 만화콘텐츠 주목현상이 본격화되면서 ‘웹툰’이라는 용어가 공식화되었고, 여러 가지 플랫폼

1) <드래곤볼>, <슬램덩크>등의 일본만화 스타작품들이 공식적으로 저작권계약 수입되고 서울문화사, 대원CI등의 만화잡지사들이 대거 잡지군을 형성하면서 단행본시장의 수익모델이 본격화된다.

2) ‘신인만화공모전’은 경쟁력있는 작가를 발굴하는 구조에서 출발하여 신인작가의 스튜디오 구성 및 시나리오작가와의 협업시스템을 공식화시켰고, 대형 만화잡지출판사의 전속작가시스템 및 저작권관리체제, 그리고 작가 에이전트 시스템의 초기형태를 보여줬다.

의 실험을 통해 웹툰비즈니스는 초기형태의 작가등용문으로 활용되기 시작한다. 그러나 여전히 포털사이트의 집객효과를 극대화시키기 위한 마중물 콘텐츠로서의 역할이 중심이 되어 다시 공짜경제(freeconomics)의 침병기능을 수행하게 된다. 웹툰은 공짜이며 매주 업데이트되는 부담없는 스낵컬처(snack culture)의 대표 상품으로 인식된다.

데스크탑 PC를 기반으로 한 웹툰 비즈니스는 20대 초반에서 자연스럽게 소멸되던 국내 만화세대(comic generation)를 중장년층으로 확장시켰고, 일본만화에 편향되던 국내 청소년 수용자들의 시선을 국산만화 콘텐츠로 확장시키는 동기를 형성해낸다. 2000년대 후반 스마트폰의 출시는 웹툰비즈니스에 성장엔진을 점화시키는 동력이 된다. 스마트폰으로 웹툰을 보는 행위는 기존 만화단행본을 보던 소비행위와의 동일한 이동성(mobility)를 보장하고 충분한 분량의 만화콘텐츠를 지속적으로 구매할 수 있는 라이브러리(library)기능을 전제하면서 폭발적인 성장을 가져오게 된다. 결국 스마트폰을 통한 웹툰소비가 일정한 수준의 시장임계치(critical mass)를 초과하면서 공짜경제의 혁신모델은 가동되기 시작한다.

본 연구는 시장임계치를 초과하면서 본격화된 웹툰비즈니스의 공짜경제 혁신모델에 주목한다. 특히 다양한 웹툰비즈니스의 플랫폼 실험과 기능의 진화를 분석하고, 광고 및 유료결제시스템의 BM(Business Model)을 통한 수익모델의 시장연착륙 과정을 사례로 제시한다. 그리고 이러한 연구과정을 통해 웹툰플랫폼의 다양한 스핀오프 현상이 어떠한 시장구조 변인과 메카니즘에 의한 것인지도 파악한다. 이와같은 문제제기에 기반하여 연구문제를 다음과 같이 제시한다.

- 연구문제 1. 웹툰플랫폼의 BM은 시장의 어떠한 구조적 변인에 의해 수익성을 담보하게 되었는가?
- 연구문제 2. 웹툰플랫폼의 스핀오프 현상은 웹툰 비즈니스 생태계에 어떠한 구조적 영향을 미치고 있는가?

II. 웹툰 플랫폼의 기능변화 및 BM 진화

1. 웹툰 산업의 BM 개발 및 진화

한국 만화산업에서 만화는 공짜경제(freeconomics)의 대표적인 콘텐츠였다. 하지만 국내 만화산업의 근현대사를 살펴보면 만화는 수익모형 및 수익회수의 단계를 다양화 시키며 발전해 왔다. 이는 만화가 가지고 있는 원천 콘텐츠로서의 가능성과 시장의 테스트베드 기능에 의한 것으로 웹툰에도 적용된다. 게다가 콘텐츠의 디지털화가 이루어지면서 웹툰은 더욱 쉽게 소비 할 수 있는 콘텐츠가 되었고 소비에 대한 잠재적 가능성을 높였다. 이러한 진화과정을 통해, 웹툰 플랫폼은 초기 작가 데뷔 콘텐츠의 소개 플랫폼에서 집객유도 콘텐츠의 집적화된 플랫폼으로 진화하였고, 대중들의 실시간 접속과 평가라는 객관적 데이터를 통해 원천스토리텔링으로서의 가치를 내재하는 플랫폼이 된다. 이후 웹(web)에서 앱(app)으로 생태계가 전환되고, 포털 사이트를 통하기 보다는 직접적인 웹툰 앱을 통해 웹툰을 소비하게 되면서 콘텐츠가 플랫폼이 되는 복합적 맞춤형 광고플랫폼으로 진화한다. 이는 최근 시장을 확장시키고 있는 유료결제앱 시스템과 연동되면서 더욱 강력한 콘텐츠 플랫폼의 기능을 정착시키며 진화하고 있다 (<그림 1> 참고).



그림 1. 웹툰플랫폼의 기능진화모델에 따른 웹툰콘텐츠 가치변화

웹툰을 활용한 광고 기능의 확장은 웹툰 서비스 플랫폼의 웹툰 조절 능력도 상승시켰다. 웹툰 창작 그룹과 웹툰 광고주간의 관계 형성은 웹툰 자체에 대한 수익에 집중하게 만들며, 에이전시

의 적극적인 참여를 도모하였다. 에이전시의 참여는 OSMU의 활성화를 의미한다. 만화는 이미 1980년대부터 OSMU를 통한 콘텐츠 확장의 기능을 검증받아왔으며, 웹툰은 2004년 <스노우캣>의 다이어리가 나온 뒤³⁾로 점차 OSMU가 활성화되었다. 이러한 가운데 웹툰이 에피소드 형식의 만화에서 스토리 위주의 만화로 변화하면서 웹툰의 원천 스토리를 활용한 미디어 전환 기획이 빠르게 이루어지고 있다. 또한 단순히 영화와 드라마로만 전환되는 것이 아니라 애니메이션, 게임, 완구제작 등으로 확장되어 활용장르도 넓어지고 있다.⁴⁾ 웹툰의 활용장르가 넓어지는 것은 ‘문화지수’⁵⁾와도 연계될 만큼 물가나 임금 등의 변동에 영향을 미친다. 즉, 웹툰산업이 미디어 및 엔터테인먼트 산업에까지 영향을 미칠 정도로 그 영향력이 확장된 것이다. 이에 따라 경제주체들은 웹툰을 활용하여 수익을 내기 위해 다양한 방법들을 시도하고 이는 곧 PPL, PPS와 같은 복합적인 맞춤형 광고콘텐츠의 개발로 이어지게 된다.

PPS(Page Profit Share)는 <네이버 웹툰>에서 2013년 4월 30일 실시하는 수익배분방식으로, 웹툰 작가에게 광고 수익을 배분하기 위한 방안 중에 하나다. 이는 매체사와 광고주의 관계가 아니라 창작 그룹과 웹툰 광고주의 직접 관계로 전환된다. 이들은 광고주가 창작그룹에게 광고 웹툰(브랜드 웹툰) 원고료나 PPL(product placement) 사용료를 지급하고, 포털 사이트는 광고주로부터 매체 게재료를 받는 것이다. 포털 사이트는 창작자에 대한 보상을 확대하기 위한 수단으로 이를 도입했다고 밝혔다.⁶⁾

추가적으로 포털 사이트는 창작자에 대한 보상을 확대하기 위해 무료로 공급하던 콘텐츠에 대한 유료 결제를 다양한 모델을

3) 경향신문, <[팝업]깜직한 다이어리>, 2016.11.01.

4) <농지마 정신줄>은 애니메이션으로 제작되었으며, <갯 오브 하이스쿨>은 게임으로, <와라 편의점>은 ‘와라 브릭’이라는 블록상품으로 제작되었다.

5) 문화지수는 문화를 둘러싼 각종 여건과 현실을 기준점과 대비하기 위하여 설정한 표준화된 종합 수치를 의미한다. 김연진, 『과학문화 지수개발과 적용을 통한 중·고등학생의 과학문화소양조사』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 2009, 13p 인용

6) 한국콘텐츠진흥원 『2013 만화산업백서』, 2014, 99p

통해 점진적으로 도입하기 시작했다. 초기 웹툰 서비스 시스템 구조는 매체사에 의한 것으로 우려의 목소리가 컸다. 하지만 시스템의 구조의 구성원이 확대됨에 따라 콘텐츠의 자생력이 증가하였고, 이에 따라 산업적 가치를 발생시키는 생태계의 구조적 진화가 일어나고 있음을 알 수 있다.⁷⁾

2013년 6월 7일 서비스를 시작한 <레진 코믹스>는 <네이버 웹툰>, <다음 웹툰>과는 다르게 웹툰 판매에 대한 수익으로 플랫폼을 운영하며 콘텐츠 자체에 대한 결제 수익과 시스템에 집중한다. <레진 코믹스>는 만화가 가지고 있는 재미와 다음 편에 대한 궁금증을 상품화 하였고, 일정 기간이 지나면 무료 서비스를 유료화 모델로 전환시키는 과금모델을 정착시키며 이러한 비즈니스 모델(BM)을 2014년 3월 28일 특허로 내 놓았다. <레진 코믹스>는 2014년 103억 원의 매출을 올렸고, 2015년 5월에는 이미 매출 100억 원을 돌파했으며, 월 방문자수는 700만 명에 이른다.⁸⁾ 이 뿐만이 아니라, 웹툰 및 웹소설 원천 콘텐츠 기반으로 글로벌 타겟 2차 사업을 함으로서 <레진 코믹스>는 연재 작가들에게 전체 매출의 약 70%인 63억 원을 작가고료로 환원했다.⁹⁾ 이는 건강한 웹툰 콘텐츠 생태계를 조성하고 웹툰 작가들의 지속적인 창작의 안정성을 도모하는 BM으로 평가되며, 결국 웹툰의 자생력을 길러 내 선순환 경제의 사례를 만들 수 있게 된다.¹⁰⁾

2013년 4월 9일 서비스를 시작한 <카카오페이지>의 경우에는 ‘기다리면 무료’ 라는 모바일 콘텐츠의 혁신 BM을 제시하여, 기다리면 무료 이용권이 자동으로 충전되는 서비스를 제공하였다. 또한, 사용자를 통한 가입자를 유치하기 위하여 ‘선물하면 무료’ 로 웹툰을 제공하거나 스낵컬처 특유의 짧은 호흡의 리딩타임을 고려하여 웹툰 회차를 추가적으로 분절하고 회차별 이용권

7) 한창완, 『웹툰 플랫폼의 산업적 진화와 세계화 전략연구』, 애니메이션연구, 2015. 140-141p

8) 연합뉴스, <독자와 작가가 모두 만족하는 웹툰 생태계 지향>, 『MIDAS』, 2015년 7월호.

9) 아이티투데이, <레진 코믹스, 전체 매출 중 약 70% 작가에게 지급>, 2015.04.14.

10) 한창완, 위의 논문, 140-141p

을 도입하였다. 이와같은 서비스로 <카카오페이지>의 기타 콘텐츠 매출은 216억 원으로 전년 동기 대비 469.1%, 전분기 대비 20.8% 증가했으며, 이는 실제 웹툰 및 이모티콘 등의 거래액 증가 덕분이다.¹¹⁾

<재담미디어>는 2013년 3월 설립된 국내 최대 규모의 만화 기획제작 매니지먼트 회사로, 전속 작가 30여명을 포함해 총 150명 이상 작가들의 작품 200여편을 기획 제작 및 유통하는 전문 에이전트회사이다. 이 회사는 이미 10편 이상 작품의 영상화 계약을 성사시킨 바 있으며, 업계에서는 유일하게 자체 글로벌사업팀을 운영 중일 정도로 해외사업에도 박차를 가하고 있다¹²⁾. 또한 웹툰 원천소스를 활용하여 ‘협찬사’ 사이트 및 채널 등을 통한 브랜드 웹툰을 전개하고, 온·오프라인 인프라 및 홍보 마케팅에 플랫폼을 활용하여 머천다이징 상품 개발 및 유통과 프랜차이즈를 확장하여 새로운 문화 트렌드를 창출하고 있다. 이러한 작푸 사례로 ‘노점목시록’ 이 있다.

이처럼 유료결제 시스템은 포털사이트의 웹툰플랫폼, SNS연동 기반 애플랫폼, 웹툰전문 애플랫폼 등 다양하게 나타나고 있으며 이로 인해 이용자 그룹에 유료 이용자가 확대된다. 유료 시스템은 콘텐츠를 소비하는 것 자체에 대한 실시간 결과로 나타나며 콘텐츠 자체의 질적 성장으로 이어진다. 이는 미디어 산업에서 웹툰을 중요한 원천콘텐츠로 평가하고 집중하게 만든 성과를 가져오고, 콘텐츠 자체에 대한 수익 가능성이 높아지면서 전문 에이전시가 등장하게 된다. 에이전시는 라이선스와 관계를 맺으며 다양한 방면에서 콘텐츠를 활용하여 콘텐츠의 가치를 상승시킨다.

하지만 웹툰이 다양하게 활용되고 있는 현 시점에서 광고에 집중된 수익이 아니라 콘텐츠 자체에서 발생하는 수익에 대해 객관적으로 평가되고 그 가치에 대한 환원이 체계화되어야 한다.

11) 뉴시스, <[종합2보]카카오, 2분기 영업이익 266억원...전년比 132.8%↑>, 2016.08.11.

12) 한국경제, <재담미디어, 엔시소프트로부터 15억원 투자유치 이끌어>, 2015.11.10.

콘텐츠 자체의 수익은 웹툰 서비스 플랫폼이 아니라 창작그룹의 기능의 확대에 나타나야하며 이러한 메카니즘이 선순환구조로 정착될 때 비로소 올바른 산업 생태계가 구축 될 수 있다.

Ⅲ. 웹툰 플랫폼의 스핀오프

웹툰 플랫폼의 BM 개발과 특화 메카니즘은 플랫폼의 진화방향과 전략을 전문화시키고 있다. 현재 웹툰 플랫폼은 단순히 ‘플랫폼’ 으로서만 존재하는 것이 아니라, 그 자체가 스핀오프 (spin-off)¹³⁾되어 효율적이고 탄력적인 차세대 BM으로의 서드파티(third party)¹⁴⁾ 기능을 제시하고 있다. 개별적 사업군에서 상대적으로 더 효과적인 BM개발과 적용의 신속성을 실험하는 단계로 우선 전문적인 회사로의 분사를 시도하고, 독립 법인으로서는 사업이 안정적으로 운영되면 클라우드 펀딩 등 외부에서의 투자도 더 수월하게 진행되며 장기적인 안목에서는 이윤이 높을 것¹⁵⁾이라고 본 것이 원인이다. 이에 따라 플랫폼이 스핀오프 된 몇 가지 사례를 분석해본다.

1. 네이버 웹툰

2004년 6월 23일 서비스된 네이버웹툰은 2014년 7월 출시된 ‘라인웹툰’ 을 통해 영어, 중국어 번체, 중국어 간체, 태국어, 인도네시아어를 제공하며, 이외에 언어권 지역의 독자들을 위해 ‘참여 번역’ 을 오픈하고 해외 서비스를 시작한 지 2년 만에 월간 사용자 수가 1천800만 명을 돌파하며 국내 사용자를 넘어서는 성과를 내고 있다¹⁶⁾. 이러한 성과를 기반으로 네이버웹툰은 사내

13) 기업 경쟁력을 강화하기 위해 다각화된 기업이 한 사업을 독립적인 주체로 만드는, 회사 분할을 말한다. 회사 분할은 경영 효율성을 높이며, 군살을 빼려는 의도로 실시한다. “스핀오프”, <시사경제용어사전>, 네이버지식백과, 2010.11.

14) ‘서드파티’ 는 제조업에서 본 회사 이외의 외부기업이 제품의 혁신이나 구조적 기능진화를 상품화할 수 있는 다양한 기술과 서비스를 개발하여 제품의 가치를 상승시키는 구조적 요소로서 기능함을 의미한다.

15) EBN, <네이버-카카오, 발빠른 대응 위한 독립법인 추진 박차>, 2016.10.25.

독립기업(CIC, Company in company)제도를 2015년 2월 4일 첫 도입하여 운영하고 있다.

CIC는 네이버가 2014년 선보인 ‘셀(Cell)’의 진화된 형태로, 가능성 있는 서비스가 독립적으로 성장할 수 있도록 최대한 지원하고, 기업가 정신을 갖춘 경영자를 육성하기 위한 제도다. 시장 가능성이 검증된 서비스를 경쟁력 있는 기업으로 인큐베이팅하기 위한 목적도 있으며, 급변하는 글로벌, 모바일 시대에 살아남기 위해 보다 작고 주체적인 형태가 필요하다는 판단 아래 도입됐다. 향후 가능성 있는 조직이나 서비스의 경우 언제라도 CIC 형태로 운영될 수 있다. 서비스, 예산, 재무 등 경영 전반을 독립적으로 결정하며, 별도의 보상 체계나 인사 제도를 수립할 수 있다. 시장에서 충분히 독립적으로 성공할 수 있다고 판단될 경우, 별도 법인으로 분사될 가능성도 있다¹⁷⁾. 이러한 CIC형태는 자생적인 서드파티의 형성을 촉발시키기 위해 내부에서 인위적인 서드파티를 개발하고 확장하는 시도로 평가되며, 결국 웹툰 생태계를 모듈의 세분화를 통해 점진적 진화의 속도를 촉발시키는 기능으로 평가된다.

2. 다음카카오 웹툰

2003년 3월 4일 서비스를 시작한 다음 웹툰 또한 모바일 시대의 핵심 콘텐츠 영역 중 하나인 웹툰 서비스에 자율성과 독립성을 부여하여 2016년 9월 1일 웹툰 서비스 플랫폼 다음웹툰의 서비스 영역을 ‘다음웹툰컴퍼니’로 독립시켰다. 우수 작품의 확보 및 지적재산권(IP) 투자를 공격적이고 빠르게 추진하기 위함이다. 웹툰 중심의 신속한 의사결정 체계를 통해 경쟁력을 강화하고 사업을 빠르게 성장시킨다는 계획¹⁸⁾으로 CIC형태로 독립시켰다. 다

16) 연합뉴스, <네이버, 글로벌·모바일 승승장구…분기 매출 1조 육박>, 2016.10.27.

17) IT DAILY, <네이버, ‘사내 독립 기업(CIC)’ 제도 도입>, 2015.02.04.

18) DAILY GAME, <[이슈]카카오, 다음웹툰 CIC 전환…웹툰 사업 본격화>, 2016.05.16.

음웹툰은 지난 2003년부터 300여명의 국내 작가들과 함께 500개 이상의 작품을 선보였다. 드라마, 영화, 캐릭터 등 모두 280건 이상의 2차 저작물이 나왔고, 글로벌 콘텐츠 기업과도 협력중이다. 다음웹툰컴퍼니는 웹툰 2차 저작물에 대한 투자, 공동제작, 글로벌 판권사업을 본격적으로 진행하고, 향후 1,300여개 파트너사를 보유한 포도트리의 콘텐츠 비즈니스 인프라와 다음웹툰의 강력한 IP를 결합해 영상, 게임, 공연 등 다양한 분야에서 시너지를 낼 계획이다.

또 카카오페이지에서 검증된 유료화 모델을 도입하고 다양한 광고 모델을 접목해 다음웹툰의 수익성도 강화한다. 이를 통해 웹툰 작가들에겐 안정적인 창작 활동 기반을 만들어주고, 좋은 작품들을 다시 다음웹툰에서 서비스하는 콘텐츠 선순환 구조를 만든다는 게 복안이다.¹⁹⁾ 웹툰 콘텐츠 기반의 캐릭터 상품 개발과 판매를 강화함으로써 작가들의 부가 수익 창출에도 기여하게 된다. 카카오페이지 내 유료 콘텐츠 모델로 판로를 확대하는 것 또한 예정돼 있다. 카카오페이지는 지난 2016년 12월 5일 글로벌 투자회사 앵커에쿼티파트너스에서 1,250억원 규모의 투자를 유치했다.²⁰⁾ 카카오페이지의 서드파티 모델은 기존 포도트리라는 자생적 서드파티를 검증하고 부분투자에서 자회사로의 합병을 시도한 이후, 기존 다음웹툰을 인위적 서드파티로 실험하는 유기적 전략으로 평가된다. 결국 외부 서드파티의 실험적 BM개발이 내부의 전문성을 독립시키는 융합전략으로 진화된 것이다.

3. 탐툰과 봄툰

2014년 3월 1일 서비스를 시작한 탐툰(탐코믹스)과 2015년 7월 7일 서비스를 시작한 봄툰(봄코믹스)은 서로 지분 관계를 가진 서비스로 각각 목표 유저 층이 다른 프리미엄 웹툰 서비스이다. 탐툰이 썰 만화(많은 사람들이 커뮤니티 등에 쓴 개인적인 이야

19) 매일일보, <게임·포털, IP사업 핵심 ‘웹툰’으로 모여든다>, 2016.09.04

20) 서울경제, <카카오페이지 운영 포도트리 1,250억 투자 유치>, 2016.12.05

기를 소재로 그린 만화)를 포함해 20대 이상의 남성들이 좋아하는 만화를 위주로 연재를 하는 반면 봄툰은 여성을 목표로 BL과 로맨스, 소프트한 19금 만화를 위주로 연재를 진행하고 있다.

먼저 탐 코믹스의 대표 서비스 '탐툰'은 남성 회원을 목표로 하고 킬러 웹툰을 꾸준히 출시한 결과 누적 페이지 뷰가 2015년 6월 22일을 기준으로 10억 건을 돌파했는데 매월 평균 5500만 건 이상의 페이지 뷰가 꾸준히 발생하고 있다. 또한 2015년 7월 31일에는 서비스 1년 5개월 만에 누적 가입 회원 수가 1,000만 명을 돌파했고, 2016년에는 지난해 매출 85억 원에 비해 135% 성장한 200억 원을 전망하고 있는 등 계속 자신들의 기록을 갱신하고 있다.

하지만 탐툰의 경우 초반 성인 만화 위주의 콘텐츠 제공과 공격적인 마케팅으로 많은 이들에게 성인 웹툰 플랫폼이라는 부정적인 이미지를 준 바 있지만 현재는 '뽕쟁이의 LoL(리그 오브 레전드) 웹툰'과 같이 웹툰의 폭을 넓히고 2016년 11월 28일 상호를 Top(최고)와 Co(Comics, Contents, Corporation)를 합친 이름으로, '최고의 만화'로 '최고의 콘텐츠'를 만들어내는 '최고의 기업'을 뜻하는 '탐코(TOPCO)'로 변경하며 점차 그 이미지를 바꿔가기 위해 노력하고 있다.²¹⁾

올해 7월 7일 서비스를 오픈한 봄툰은 여성 유저를 목표로 차근차근 그 규모를 키워가고 있다. 특히 봄툰이 지난 8월 1일 진행한 오픈파티에서 공개한 자료에 따르면 봄툰은 7월까지 웹툰 58작품, 출판만화 55작품을 서비스했으며 이 수치는 꾸준히 증가하고 있다²²⁾

탐툰과 봄툰의 유기적 관계는 탐툰이라는 브랜드의 공격적 전략에서 장르실형적 스핀오프의 성공적 사례로 평가된다. 남성과 여성의 주고객층을 시장세분화전략으로 집중하고, 그에 따르는 작품군, 작가군, 서비스의 방식 등을 특화시켜 적절한 스핀오프

21) 리더스뉴스, <웹툰 플랫폼 '탐툰', 류정석 대표 선임 및 '탐코'로 상호 변경>, 2016.12.01

22) 게임포커스, <[연말기획] '춘추전국시대' 2015년 대한민국 웹툰 시장 보고서>, 2015.12.31.

의 성과로 분석된다.

4. 기타 플랫폼

이 외에 2015년 5월 서비스를 시작한 투믹스가 기존 앱 플랫폼 브랜드를 ‘짹툰’에서 회사명과 같은 ‘투믹스’로 변경하고 사이트 리뉴얼을 진행하여 성인 웹툰으로 굳혀진 플랫폼 이미지를 바꾸었다. 투믹스는 여배우 이선빈과 개그맨 양세형, 김준현을 전속 모델로 기용해 TV, 지하철, 버스 등으로 독자와 소통하였고, 여기에 더하여 연재 중인 웹툰을 일반과 성인 그리고 완전판으로 구분함으로써 독자의 작품 접근성을 개선하였다.²³⁾

2013년 10월 NHN엔터테인먼트의 일본 법인인 글로벌 웹툰 플랫폼 ‘코미코(COMICO)’는 일본을 시작으로 2014년 7월 대만, 같은 해 10월 한국에 서비스를 시작하였으며 2016년 6월 중국 최대 포털사이트 바이두를 통해 중국 웹툰시장 또한 공략에 나섰다. 코미코는 아시아시장에서 내려받기 서비스로 1,300만 건을 돌파하며 글로벌화를 실행함과 함께 결제서비스 ‘페이코’와 유료웹툰 등을 통해 수익원을 다양화하는 데 주력하고 있다.²⁴⁾

2016년 5월 9일 만화 전문 웹툰 플랫폼으로 정식 오픈한 ‘코미카’는 다양한 장르의 웹툰을 원작으로 활용한 영상화, 게임화 등의 트랜스미디어적 확장사업을 활발히 하고 있다.

이처럼 기존 대형 포털사이트의 앱서비스와 SNS기반연계 앱서비스의 BM개발 성과이외에도 다양한 플랫폼의 혁신모델과 스피노프 전략이 현실화되고 있다.

IV. 웹툰 생태계의 진화모델

웹툰 플랫폼의 다양한 BM개발과 구조적 혁신은 웹툰 생태계의

23) 브릿지경제, <[비바100] 웹툰의 변신, 웹툰 플랫폼 종합 콘텐츠 회사로 도약>, 2016.12.11.

24) BUSINEES POST, <NHN엔터테인먼트, 유료웹툰 ‘코미코’ 중국진출 본격화>, 2016.07.06.

진화모델을 입체화 시키고 있다.

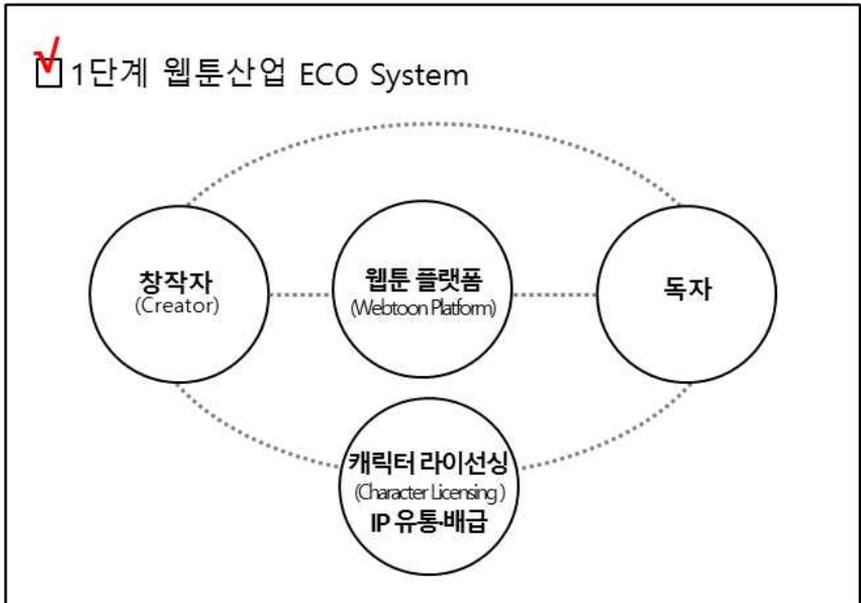


그림 2. 1단계 웹툰산업 생태계 모델

1단계 웹툰산업의 생태계는 웹툰 플랫폼을 중심으로 창작자와 독자간의 일차적 연계만을 유지하는 형태였고, 이러한 연계구조에 부분적인 캐릭터 라이선싱과 저작권유통배급이 개별에이전트 기업과 개인을 통해 형성되기 시작한 시기였다(그림2 참조) 이때에는 계약 매뉴얼과 BM의 구체화가 부족했기 때문에 산업적 성과의 공유와 환원구조가 미흡했었다.

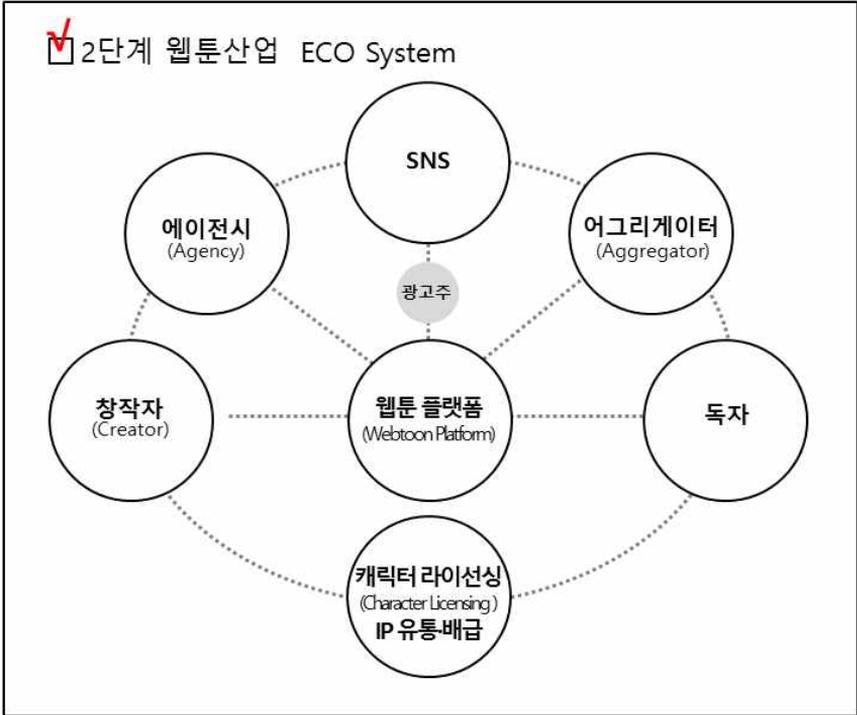


그림3. 2단계 웹툰산업 생태계 모델

이후, 웹툰 앱의 성과와 유료모델 및 포탈사이트 웹툰 서비스의 광고모델이 선전을 거듭하며 웹툰 생태계의 진화는 구체화된다. 창작자와 독자사이의 작품을 소개하는 웹툰 플랫폼이외에도 전문 에이전시와 SNS의 연계서비스, 어그리게이터²⁵⁾의 다양한 플랫폼 연계와 큐레이팅(Curating)²⁶⁾ 서비스가 전문화되고 있다. 이러한 서비스들의 구조적 혁신은 웹툰 생태계의 진화를 확장시

25) 웹툰을 목적과 기능에 맞게 다양한 플랫폼에 맞춤형으로 소개하고 확장시키는 전문직종으로 창작자에게는 수익원의 개발과 확장을 돕고, 독자에게는 어느 곳에서나 웹툰을 접할 수 있도록 돕는 생태계의 중요한 확장변인이다.

26) 웹툰의 작품수가 증가하고 독자의 수요가 폭발적으로 확대되면서 각 개인들의 선호장르와 스타작가들을 실시간으로 검색하여 맞춤형 서비스로 연동시켜주는 서비스도 증가하고 있다. 큐레이팅 서비스는 이러한 사회적 요구를 시장에서 적절하게 응답하는 메카니즘이다.

키고 더 많은 잠재독자들을 생태계로 진입시키는 기능을 해내고 있다(그림 3 참조).

그런데, 이러한 웹툰산업 생태계의 진화가 거듭되고 각 요소별 모듈화가 가속화되면서 생태계 각 부분의 BM과 스핀오프의 실험이 네트워크 외부성으로 작동되기 시작한다. 다양한 실험의 성공은 생태계 각 요소들의 자체 생태계 구축을 현실화시키고 웹툰산업으로의 전문가 영입과 에이전트의 프로듀서 및 어그리게이터의 구조적 확산을 촉발시킨다. 그림4에서 보여주는 생태계 각 요소의 하부 생태계 현실화는 결국 이러한 모듈화가 생태계의 확산과 입체화라는 성과로도 평가되지만, 분야별 전문성과 편향성에 따라 생태계의 발전과 기형화라는 양극단의 추론을 가능하게도 한다.

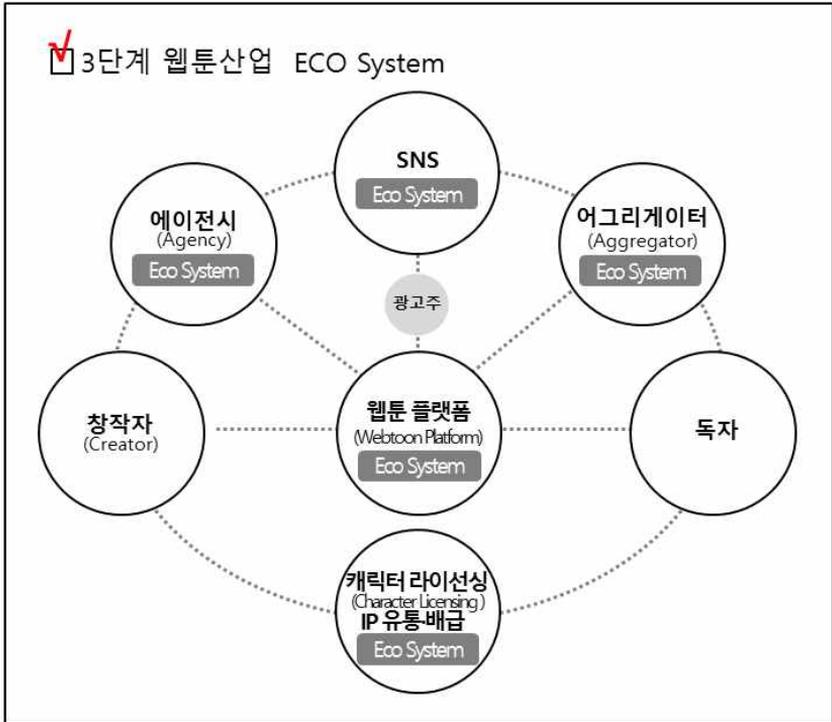


그림4. 3단계 웹툰산업 생태계 모델

V. 결론

웹툰 플랫폼의 기능변화는 작가의 작품을 독자에게 소개하는 원작 스토리텔링의 시작으로부터 다양한 캐릭터 비즈니스의 융합과 생태계의 선순환을 확산시키고 성장시켜오고 있다. 그러한 확산과 성장의 메커니즘에는 플랫폼마다의 창의적인 BM의 기능이 있었고, 그러한 BM이 시장 내에 정착될 수 있었던 생태계 모듈별 전문화와 세분화가 시기에 맞게 연계되었기 때문이다. 특히, 플랫폼의 진화방식에는 쉐컨드파티(second party)를 혁신한 서드파티(third party)로의 전개가 스피노프로 현실화되고 있다. 웹툰산업 생태계의 각 모듈들이 실시간으로 확장되어가는 과정에 맞춤형으로 진화해가는 여러 가지 방식들은 결국 웹툰시장이 지니고 있는 순발력과 잠재력에 그 가능성을 검증해주는 사례로 평가된다.

웹툰 생태계는 실시간으로 혁신하고 있다. 문화산업의 가능성을 검증하고 더 나은 시장으로의 확장과 BM연계를 추구하는 거대양성자본의 투자가 이어지고 있으며, 그러한 자본의 잉여가 생태계의 진화실험을 가속화시키고 있다.

웹툰 플랫폼의 BM은 스마트폰 수용자의 확장과 스낵컬처의 가능성을 필요로 하게 된 시간의 잉여를 통해 현실화 되었고, 그러한 시간의 잉여(surplus of time)가 필요의 잉여(surplus of need)로 연계되면서 다양한 BM의 수익성을 현실화 시키게 된다.

웹툰 플랫폼의 스피노프 현상은 웹툰산업 생태계를 입체화시키고 각 요소별 모듈화를 가속화시키고 있으며, 하부생태계의 다양성과 편향성을 가져오고 있다. 결국 이러한 시장메커니즘의 진화는 창작자의 기획창작모형과 독자의 소비모형확산 및 진화까지도 추동시키고 있다. 본 연구에 이어 기획창작모형과 소비모형의 연계효과 및 진화모델 연구도 요구된다.

참고문헌

- 김연진, 『과학문화 지수개발과 적용을 통한 중·고등학생의 과학문화소양조사』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 2009.
- 박석환, 『한국 웹툰 생태계의 활성화 방안』, 애니메이션연구, 2015.
- 박석환, 『포털 웹툰 플랫폼의 산업 규모와 운영 정책 모델 연구』, 애니메이션연구, 2015.
- 윤기현, 정규하, 최인수, 최해솔, 『웹툰 통계 분석을 통한 한국 웹툰의 특징』, 만화애니메이션연구, 2015
- 한창완, 『웹툰 플랫폼의 산업적 진화와 세계화 전략연구』, 애니메이션연구, 2015.
- 한국콘텐츠진흥원, 『2013 만화산업백서』, 2014
- 한국콘텐츠진흥원, 『웹툰 산업 현황 및 실태조사』
- 조선일보 뉴스큐레이션팀, <줄줄이 이슈-웹툰② ‘뺨어나가다’ >, 2016.08.10.
- 연합뉴스, <독자와 작가가 모두 만족하는 웹툰 생태계 지향>, 『MIDAS』, 2015년 7월호.
- 뉴시스, <[종합2보]카카오, 2분기 영업 이익 266억원...전년比 132.8% ↑>, 2016.08.11.
- 한국경제, <재담미디어, 엔시소프트로부터 15억원 투자유치 이끌어>, 2015.11.10.
- EBN, <네이버-카카오, 발빠른 대응 위한 독립법인 추진 박차>, 2016.10.25.
- 연합뉴스, <네이버,글로벌·모바일 승승장구...분기 매출 1조 육박>, 2016.10.27.
- 아이티투데이, <레진 코믹스, 전체 매출 중 약 70% 작가에게 지급>, 2015.04.14.
- DAILY GAME, <[이슈]카카오, 다음웹툰 CIC 전환... 웹툰 사업 본격화>, 2016.05.16.
- 게임포커스, <[연말기획] ‘춘추전국시대’ 2015년 대한민국 웹툰 시장 보고서>, 2015.12.31.
- 매일일보, <게임·포털, IP사업 핵심 ‘웹툰’ 으로 모여든다>, 2016.09.04.
- IT DAILY, <네이버, ‘사내 독립 기업(CIC)’ 제도 도입>, 2015.02.04.

서울경제, <카카오페이지 운영 포도트리 1,250억 투자 유치>, 2016.12.05.

리더스뉴스, <웹툰 플랫폼 ‘답툰’ , 류정석 대표 선임 및 ‘답코’ 로 상호 변경>, 2016.12.01.

경향신문, <[팝업]깜직한 다이어리>, 2004.12.06.

브릿지경제, <[비바100] 웹툰의 변신, 웹툰 플랫폼 종합 콘텐츠 회사로 도약>, 2016.12.12.

BUSINESS POST, <NHN엔터테인먼트, 유료웹툰 ‘코미코’ 중국진출 본격화>, 2016.07.06.

“스핀오프” , <시사경제용어사전>, 네이버지식백과 2010.11.

ABSTRACT

The Theory about Functional Evolution of the Business Model in the Webtoon Platform and the Strategy to Spin Off

Han, Chang-Wan

The most presentative case would be functional evolution of webtoon as a contents business model, which has taken a initiating role in both innovated strategic experiments and outcomes.

Most of all, There are the launch of PPS(Page Profit Sharing) sevice in NAVER webtoon, the paid service model implementation in KAKAOpage and potential business as an exclusive application in Lezhin entertainment

This study to analyze these phenomina and results can figure out how the business model in the webtoon platform is developed in various fields diversely and what makes this model evolved and extended.

Especially, the diversification of the webtoon platform has been received attention since it pursued the grouped spin off through horizontal convergence and transformational expansion among similar platforms, and also this shows that which factors enhance these phenomina to be controled and expanded.

On the basis of the result of this study, we try to find the way to connect business vision of the domestic webtoon platform with affiliated business. Furthermore, it proposes the interrelationship between this and the business strategy for overseas in the globalized platform.

Key words : webtoon, webtoon platform, BM, spin off

한창완

세종대학교 만화애니메이션학과 교수

서울시 광진구 군자동 98

Tel : 02-3408-3328

htank@sejong.ac.kr

논문투고일 : 2016.11.01.
심사종료일 : 2016.12.05.
게재확정일 : 2016.12.05.