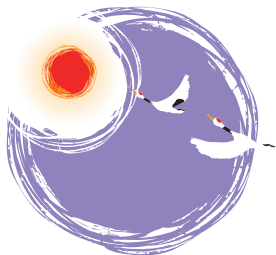


New Business and Trend Watching

Innovator Review

January 2010, Vol. **4**



Happy New Year!
2010

이번호에서는
'문화 마케팅과 트렌드 워칭'을
스페셜 테마로 다룹니다.
트렌드 헌터(InnoTrend) 모집에도
많은 관심과 참여 바랍니다.

Features

— **Business Trend Watching**

트렌드 워칭, 미래와 일촌 맺기

— **New Biz Case**

한국형 음식 마피아가 뜬다

— **Marketing 2.0**

성공하는 문화 마케팅의 조건

— **Trend in Culture**

한식을 위한 맛있는 음악

— **Trend in Japan**

거스를 수 없는 문화 아이콘, 아이폰

— **Money Talks**

문화 미디어 산업의 수익 모델

— **Reader's Wisdom**

신흥 시장 공략을 위한 문화 침투 마케팅
2010년 한국 영화시장 전망과 제언

Business Trend Watching

트렌드 워칭, 미래와 일촌 맺기

인류의 역사와 함께한 미래 예측

미래 예측은 고대 문명에서부터 시작되었다고 한다. 신의 메시지를 전달하는 무녀와 예지자들이 그 시초로, 인간의 한계를 초인적인 존재의 힘에 의지해서 극복하려 했다. 이후 그리스 문명에서는 역사적 사실에서 미래를 대비하려는 능동적인 미래 예측이 시도되었다. 플라톤과 같은 철학자들과 군사 전략가들에 의해 과거 데이터의 체계적인 수집과 해석이 이루어진 것이다. 그런데, 중세 봉건 시대에 접어들면서 미래 예측은 암흑기로 빠져든다. 성경 이외의 미래를 논의하는 것은 이단으로 취급되었으며 당대 사람들에게 미래는 기독교의 '천국'을 의미했다.

산업혁명을 거치게 되면서 능동적인 미래 예측이 재점화 되었다. 신기록 발견과 산업의 발달로 인류 스스로에 대한 자신감이 태동한 것이다. 기술의 진보를 주제로 SF 소설이 등장하기 시작했으며 과학 만능주의적 낙관론이 주류를 이루었다. 세계대전 이후에는 소설 수준의 미래 예측을 체계적인 방법을 통해 학문으로 정립하려는 노력이 이루어졌다. 델파이법, 시나리오 분석법 등이 시작되었고, 랜드연구소 등을 통해 미래학이 전세계적으로 확산되었다.

미래 추세를 탐지하는 트렌드 워칭

미래 예측의 확산과 더불어 트렌드 워칭이 대두되었다. 유럽의 미래학자인 마티아스 호르크스(Matthias Horx)는 트렌드는 "현재에 일어나는 변화 과정, 즉 변화하고 있는 흐름"이라고 정의했다. 피터 드러커는 "지속될 기본적이고 예측 가능한 추세들이 모여 다음 사회를 만든다"고 하였다. 즉, 트렌드는 단기적인 현상이 아니라 중장기에 걸쳐 나타나는 추세를 일컫는다. 이러한 추세를 파악함으로써 미래의 변화를 읽어내는 것이다.

과거에는 기계적으로 예측하는 결정론적 미래상이 지배적이었다. 충분한 데이터와 적절한 분석만 이루어진다면 미래에 일어날 일들을 정확

하게 예상할 수 있다는 것이다. 그러나, 최근에는 미래는 예상(Predict)하는 것이 아니며, 미래는 단선적인 세계(Future)가 아니라 다양한 가능성을 내포한 복수의 영역(Futures)이라는 시각이 지배적이다.

이런 시각의 변화와 함께, 최근 미래학의 역할은 여러 가능한 복수의 미래를 구상하고, 이 중에서 가장 바람직한 미래(Desirable Future)를 찾아 내 원하는 방향으로 설계하고 지속적으로 수정해 가는 것이다. 미래는 예측 불가능하지만 대안적이고 선호하는 미래를 예상할 수 있으며, 그러한 미래가 현실화될 수 있도록 기획하고 만들어 가는 것이다.

트렌드 워칭의 취지도 이와 다르지 않다. 죽집게 처럼 미래 트렌드를 정확하게 맞추는 것이 아니라, 유동적으로 변화하는 "추세"를 모니터링하는 것이다. 불확실하고 불연속성이 높아지는 미래를 무방비 상태로 받아들이는 것이 아니라, 자신만의 통찰력으로 내다보고 스스로 개척해가기 위함이다.

트렌드 워칭 접근법

미래 전망과 트렌드 워칭 기법은 다양하게 언급된다. 손쉽게는 브레인 스토밍에서 전문가 패널 미팅, 델파이 기법, 그리고 최근 기업들이 사용하는 시나리오 기법 등을 예로 들 수 있다. 여기서는 구체적인 기법 보다는 트렌드 워칭의 기본 시각과 접근법을 간략히 살펴본다.

① 인간의 욕구에서 출발하기

인간은 누구나 욕구를 가지고 있고 이를 채우고 싶어한다. 이러한 욕구를 해소하는 과정에서 트렌드가 형성된다. 트렌드를 파악하기 위해서는 이목을 끌고 있는 상품 자체가 아니라 그 상품에 투영되어 있는 인간의 욕구를 이해해야 한다. 이러한 욕구들이 특정 제품에만 한정되지 않고 다양한 상품과 서비스에 나타날 때 트렌드가 된다. 이러한 측면에서 트렌드는 포괄성을 지닌



글. 장강일

IBM과 LG경제연구원, 노무라종합연구소에서 경영 컨설턴트로 근무하였다. 현재는 국내 주요 그룹의 경제연구소에서 경영 전략과 마케팅 리서치 업무를 담당하고 있다. 국내 최고의 지식 네트워크를 지향하는, 경영컨설팅 포럼 'Innovator'를 2000년부터 운영하고 있다.

다. 여러 분야에서 동시 다발적으로 영향을 미치는 것이다.

② 현상의 이면을 관찰하기

인간의 욕구는 현상 속에 숨겨져 있다. 단지, 눈에 보이는 제품의 겉모습에만 집중하게 되면 모방 제품을 만드는 수준에서 벗어날 수 없다. 예를 들어, 건강과 몸매 관리를 원하는 직장인들을 위해 개인 트레이너가 모든 걸 알아서 챙겨주는 ‘휘트니스 상품’이 인기를 끈다고 하자. 당신은 좀 더 고급화되고 차별화된 휘트니스 프로그램을 만들려고 할 것인가?

동일한 현상을 두고, 당신은 분주한 일상에 쫓기며 직접 계획하고 실행하는 번거로움을 피하고 싶은 소비자들의 욕구를 파악할 수 있다. 갈수록 치열해지는 직장 생활에서 경쟁력을 높이기 위해 외모와 건강에 관심을 기울이는 욕구를 읽어낼 수도 있다. 휘트니스 상품이 아니라 이러한 욕구를 해소시켜주기 위해, 편리함을 제공하거나 외모를 가꿀 수 있는 미용 상품을 제공할 수 있다. 이렇듯, 제품에 투영된 욕구와 소비 코드를 찾아내야 한다.

③ 키워드를 도출하고 끊임없이 재해석하기

제품과 현상의 이면을 파악할 때, 인상적인 키워드로 의미를 부여하는 작업이 뒤따른다. 키워드는 복잡하게 얽혀있던 현상을 한 컷의 스냅사진 처럼 순간 포착할 수 있게 해준다. 이를 통해, 현상을 단순화시키고 여러 곳에 흩어져있던 트렌드 징후들을 손쉽게 연결하고 상호간의 맥락을 이해할 수 있도록 도와준다.

혹자는 이를 자석에 달라붙게 하는 것으로 비유한다. 키워드로 다양한 현상들을 접목시키고 예측해봄으로써 키워드의 적합성과 유용성을 끊임없이 검증하는 것이다. 이러한 과정에서, 자신의 생각과 느낌을 가미하여 창의적인 시각을 키워나갈 수 있다.

④ 트렌드에 이름 지어주기

트렌드 워칭의 화룡점정은 이름짓기(Naming)이다. 마치, 이름을 불러주기 전에는 하나의 몸

짓에 지나지 않았다는 김춘수의 ‘꽃’이라는 시를 연상시킨다.

입에 착 달라붙는 이름을 작명하는 과정에서 트렌드를 좀 더 명확하게 이해하고 정교화할 수 있다. 더불어, 상징적인 의미를 손쉽게 전달함으로써 다른 사람과 커뮤니케이션을 원활하게 하고 해당 트렌드의 확산에도 기여할 수 있다.

트렌드 워칭은 미래와 관계 맺기

지멘스의 사내 컨설턴트인 울프 필칸은 “미래 예측의 전략적 사고는 완성된 능력이 아니라 훈련이 필요하다. 어떤 매뉴얼이 있는 것이 아니라 스스로 사고하라.”고 강조한다.

하지만, 여러 분야를 관통하는 징후들을 포괄적으로 모니터링하고, 다양하고 상반된 가정들이 난무하는 예측들 속에서 개인의 통찰력을 키우는 것은 그리 쉬운 일이 아니다. 주위 현상에 늘 깨어있어야 하고 숨겨진 맥락과 의미를 끊임없이 고민해야 한다. 또한, 자신만의 좁고 비현실적인 틀에 갇히지 않기 위해 외부와 개방적으로 교류해야 한다.

미래와 관계를 맺는 것, 특히 남들에게 보여주지 않은 비공개 이미지를 공유하는 일촌을 맺는 것은 각고의 노력이 필요하다. Innovator Review

<참조 문헌>

히마다 가즈유키(2005)

“미래 비즈니스를 읽는다” 비즈니스북스

서정희(2005)

“소비트렌드 예측의 이론과 방법” 내하출판사

김경훈(2005)

“트렌드 워칭”, 한국트렌드연구소

제롬 글렌(2007)

“전략적 사고를 위한 미래예측” 교보문고

울프 필칸(2009)

“트렌드와 시나리오”, 리더스북

세계경영연구원(Spring 2009)

“돈 되는 트렌드, 징후를 포착하라”, Global Standard Review

New Biz Case

한국형 음식 마피아가 뜬다

세계적으로 악명 높은 이탈리아 마피아의 본고장인 시칠리아는 기원 전 8세기부터 타민족의 끊임없는 침입과 지배, 착취에 시달렸다고 한다. 원래 마피아는 시칠리아 사람들이 그런 외세의 노략질에 대항하기 위해 만든 가족 친지 중심의 소박한 공동체였다. 이러한 역사적인 배경으로 인해 마피아들은 가족이 아닌 다른 사람들을 신뢰하지 않았고, 타지역으로 이동한 후에도 고향에 있는 가족들로부터 식자재를 구해서 먹었다고 한다.

이러한 마피아의 오랜 전통이 21세기 현대의 한국 사회에서 되살아나고 있다. 즉, 요즘 한국 사회에는 자신과 가족의 건강을 지키기 위해서 안전한 먹거리를 스스로 찾아 나서는 이들이 점차 늘어나고 있다. 이러한 현상은 서구에서 등장한 Well-Being이나 Lohas의 개념과는 달리, 좀 더 자기 방어적이고 네거티브 한 측면이 존재한다. 이러한 마피아적 식자재 소비 행태를 보이는 고객들을 인터뷰한 결과를 바탕으로, 다음의 세 가지 Type으로 정의해 보았다.

1. 자급자족 Type

전국 각지에서 나는 특산물들을 대량으로 집안에 쌓아두고 소비하는 유형이다. 이들은 생산 과정 및 식자재를 본인이 직접 확인하고 나서야 거래를 시작하며, 일단 생산자와의 신뢰 관계가 구축된 후에는 지속적으로 거래를 하는 특징을 보인다. 또한 생산자와 직접 거래를 하기 위해서는 식자재를 대량으로 구입해야 하기 때문에, 대량의 식자재를 보관하기 위해 집안에 가히 현대판 곳간이라고 부를만한 여러 대의 대형 냉동고를 이용한다.

2. 기러기 Type

자신이 신뢰할 만한 다른 사람을 따라서 식자재를 구입하는, 마치 선두를 따라 V자처럼 비행하는 기러기와 같은 유형이다. 이들은 자급자족 형

에 비해 식자재 구입에 들이는 시간과 노력을 줄이기 위해서, 자신보다 뛰어난 사람들의 경험과 노하우를 따라 하고자 한다. 자신의 식자재 구입 및 요리 경험, 노하우를 책으로도 출판한 유명 블로거인 문성실씨가 대표적인 선두 기러기라고 할 수 있다. 한국을 대표하는 유명 블로거인 '문성실'씨의 경우, 자신이 직접 모든 생산 과정을 취재 하고, 식자재를 직접 이용한 경험들을 블로그에 포스팅하고, 이러한 검증 과정을 거친 식자재들을 블로그 방문객들과 공동 구매를 하고 있다. 이렇게 구입한 식자재들은 구입자들의 이용 후기를 통해, 다시 한번 검증되는 과정을 거치게 되며, 이러한 두터운 신뢰 구축을 통해 현재 문성실씨의 블로그를 꾸준히 방문하고 있는 이웃들의 숫자는 5만7천명에 달한다.

3. 생활 공동체 Type

안전하고, 믿을 수 있는 식자재를 생산에서부터 소비까지 자체적으로 해결할 수 있도록, 뜻을 같이 하는 사람들끼리 결성한 공동체 모임이다. 대표적인 생활 공동체 모임으로 꼽히고 있는 '한살림'의 경우, 조합비를 낸 회원만이 이용할 수 있다. 생산자와 소비자가 직거래하는 형태로 운영이 되고 있어서, 다른 유통 채널에 비해 상대적으로 저렴한 가격에 유기농 식자재를 구입할 수 있어 인기를 끌고 있다. 특히, 유기농 생산 방식이 검증된 생산자만이 가입할 수 있기 때문에, 한살림에서 공급하는 모든 식자재들에 대해서 소비자들이 안심하고 이용할 수 있다. 현재 전국 19개 지역 판매점과 17만 명의 회원, 1500명의 생산자가 활동하고 있으며, 연간 1300억 원 이상의 거래가 이루어지고 있다.

그렇다면 새로운 음식 마피아들은 어떠한 공통점을 가지고 있을까? 이들은 왜 기존의 유통 채널을 통해 식자재를 구매하지 않고, 스스로가 유통 채널의 개척자임을 자임하고 나서는 것일까? 기존 유통 채널 대비 소비자가 스스로 구축

클. 신우영, SK Telecom

LG전자 LSR(Life Soft Research)연구소에서 고객 니즈 발굴 및 신제품 컨셉 발굴을 위한 연구원으로 근무하였다. 현재는 SK Telecom내 사내 신규비즈니스 발굴을 위한 사내 컨설턴트로 활동하고 있다.

*본 기고는 회사와는 관계가 없으며 필자의 개인적인 견해이다.

한 유통 채널들이 지향하는 바는 다음과 같다.

• 생산자와 Interaction을 통한 신뢰도 제고

생산자가 자신이 생산한 식자재의 생산 과정 및 특징점을 직접 소개할 뿐만 아니라, 웹사이트를 통해 생산자와 소비자가 직접 소통함으로써, 생산자에 대해 신뢰할 수 있게끔 하고, 나아가 그가 생산하는 모든 식자재에 대해서도 신뢰할 수 있도록 하고 있다. 또한 식자재에 대한 불만점이거나 개선점들을 즉각적으로 생산자에게 피드백함으로써, 식자재의 품질이 지속적으로 향상될 수 있도록 하고 있다. 향후 이러한 생산자와의 Interaction은 소비자가 생산 과정에 직접 참여하는 주말 농장 등의 아이디어와 결합하여 좀 더 다양하고, 혁신적인 방향으로 발전할 것으로 전망된다.

• 집단 감시 체제를 통한 Management Cost 절감

이들은 처음 거래 관계를 맺을 때에는 신뢰도를 검증하기 위해 많은 노력을 기울이는 반면에, 일단 관계를 맺은 후에는 생산자 및 유통자를 전적으로 신뢰하며, 관계를 오랫동안 지속하는 경향이 있다. 이는 자신이 직접 선택한 결정에 대해 좀 더 의미를 부여하는 소비자의 기본적인 속성에 기인하기도 하지만, 집단에 의한 감시 체계가 좀 더 원활하게 작동하기 때문이기도 하다. 각자 수집한 정보 및 이용 후기들이 간편하게 공유됨으로써, 집단 지성에 의한 좀 더 스마트하고, 효율적인 구매 시스템으로 발전한다. 이러한 메커니즘을 통해서 적은 노력으로도 구매 시스템을 효과적이고, 안정적으로 운영할 수 있게 된다. 향후에는 이러한 소비자들의 집단 지성을 비즈니스 기회로 활용함으로써, Management Cost를 줄이는 동시에 사업의 효율성을 강화할 수 있는 비즈니스 기회가 다양하게 생겨날 것으로 전망된다.

최근들어 먹거리 파동이 좀 더 빈번하게 발생하

고 있어서, 앞서 살펴본 음식 마피아적인 식자재 구매 행태는 점차 늘어날 것으로 예상된다. 기존 유통 채널들 또한 생산자에 대한 정보를 제공하는 등의 노력을 기울이고 있지만, 점차 높아지고 있는 안전한 먹거리에 대한 소비자들의 니즈를 충족 시킬 수 있는 방법들을 좀 더 적극적으로 모색할 필요가 있다.

또한 음식 마피아적인 소비 방식은 식자재 구입에 많은 노력을 필요로 하기 때문에, 전업 주부나 이용 가능하다는 한계가 있다. 따라서, 맛벌이 부부라든지, 싱글 가구를 대상으로 가족처럼 믿고 안심할 수 있는 식자재 공급 서비스가 등장한다면 큰 인기를 얻을 수 있을 것으로 예상된다. Innovator Review

Marketing 2.0

성공하는 문화 마케팅의 조건

문화 마케팅은 기업이 문화를 마케팅 전략의 수단으로 사용하는 것을 말한다. 기업의 예술활동 후원이 대표적인 예라고 할 수 있다. 최근 LG전자가 세계적으로 유명한 아트 서커스단인 '태양의 서커스'의 국내공연을 후원하고 이를 광고 및 판촉활동에 활용하는 한편 LCD TV 신제품에 이들의 공연 명칭을 브랜드화 하여 마케팅한 예가 대표적인 문화 사례라고 할 수 있다.

이처럼 기존의 문화 활동을 자사의 제품이나 서비스를 마케팅 하는데 활용하는 경우가 있는가 하면 자사 제품이나 서비스를 문화로 만들어 제품과 문화를 같이 마케팅하는 경우도 볼 수 있다. 스타벅스가 그 대표적인 예이다. 스타벅스는 품질 좋고 맛있는 커피를 만들 뿐만 아니라 커피를 파는 매장과 매장의 분위기, 매장에서 흐르는 음악, 종업원의 응대 태도 등을 규정하여 문화화함으로써 '제3의 장소'라는 새로운 문화를 개발하여 고객들로부터 큰 호응을 얻었다. 또한 애플의 아이폰도 단순한 휴대폰에서 벗어나 고객의 생활 패턴과 기호를 반영한 사용자 인터페이스와 디자인, 그리고 앱 스토어라는 서비스 제공을 통해 스마트폰이 비즈니스맨의 전유물이 아니라 여가를 즐기는 도구로 자리매김하는데 지대한 공헌을 하였다.

성공하는 문화마케팅이란?

이런 다양한 문화 마케팅 활동 중 어떤 것이 성공적인 문화 마케팅 활동이라고 할 수 있을까?

우선 성공의 기준을 매출 증대 및 브랜드 이미지 제고로 본다면 스타벅스나 애플의 문화 마케팅이 성공적이라고 볼 수 있다. 왜냐하면 이러한 문화 마케팅을 통해 차별적이고 강력한 브랜드 이미지가 구축되었기 때문이다. 특히 스타벅스나 애플의 경우 이들이 구축한 문화가 유일무이한 것이 되어 이를 추종하는 다른 기업은 2인자로 인식되며 이들을 추종하는 기업이 많아질수록 일인자가 돋보이게 되는 효과까지 얻게 된

다. 또한 이를 통해 높은 프리미엄을 부과할 수 있어 매출과 수익이 높아지는 성과개선 효과까지 얻게 된다.

반면에 다른 문화 활동을 후원하는 문화 마케팅의 경우에는, 대상이 되는 문화활동과 후원기업의 이미지가 완벽하게 일치하기 어렵고 마케팅 활동의 전개범위가 제한되어 애플이나 스타벅스와 같이 자체 개발한 문화 마케팅 보다 높은 성과를 기대하기 어렵다. 다만 대상 문화활동에 관심이 있는 고객에게 제품의 인지도 상승을 기대할 수 있고, 후원을 통한 기업의 사회적 책임 및 신뢰감을 제고하는 이미지 상승 효과를 기대할 수 있으나 투입되는 비용을 고려할 때 매출 상승이나 지속성은 그리 크지 않다고 할 수 있다.

문화마케팅 성공의 조건: 기업 내부적인 요인

그렇다면 브랜드 이미지 상승과 매출 상승까지 기대할 수 있는 문화 마케팅 프로그램은 어떻게 만들 수 있는가? 이는 기업 내부적인 요건과 외부적인 요건을 면밀히 검토한 후에 이에 적합한 프로그램을 구축할 때에만 가능하다.

우선 기업 내부적으로는 산업 평균 수준을 상회하는 품질과 서비스 역량을 갖추어야 한다. 고객들이 선택하는 훌륭한 문화를 만들기 위해서는 우선 제공되는 제품과 서비스가 훌륭해야 하기 때문이다. 그러므로 대부분의 목표 고객들이 제품과 서비스에 대해 차별적인 품질을 인식해야만 문화 마케팅의 단계에 진입할 수 있다.

이는 인간의 기본적인 욕구 체계에 근거한 것으로 매슬로우의 욕구 5단계설을 고려하면 쉽게 이해할 수 있다. 매슬로우의 욕구 5단계(hierarchy of needs)는 각 욕구 계층이 엄격하게 구분되어 있는데 사람의 행동은 생리적 욕구 → 안전의 욕구 → 사회적 욕구 → 자존의 욕구 → 자기 실현의 욕구라는 단계를 거치며 하위단계

글. 권오영

고려대학교 대학원에서 마케팅을 전공하고 10여 년 이상 국내외 기업에서 마케팅 및 브랜드 관리 전략을 수립 운영하는 업무를 수행하였다. 현재 대기업에서 기업 브랜드 관리 업무를 담당하고 있다.

의 욕구가 충족되지 않으면 상위단계의 욕구가 발생하지 않는다는 것이다. 제품의 품질은 대부분 안전의 욕구에 해당하고 문화 마케팅이 전달하는 감성적인 만족은 대부분 사회적 욕구 이상의 것을 전달하므로 안전의 욕구에 해당하는 품질문제가 충족되지 않으면 문화마케팅의 효과는 기대하기 힘들게 된다. 그러므로 문화마케팅을 고려하고 있는 마케팅 관리자들은 우선 문화 마케팅에 활용하고자 하는 대상 제품이나 서비스가 목표 고객이 고려하는 품질 기준을 충족시키고 있는지를 판단해야 한다.

또한 문화활동의 내용과 형식이 대상 제품의 브랜드 아이덴티티(Identity)와 일관성이 있어야 한다. 제품이 고객에게 심어주고자 하는 의도된 이미지를 브랜드 아이덴티티라고 한다. 이는 제품이나 서비스가 다른 경쟁제품과 차별화 되는 핵심이며 모든 마케팅 활동의 적절성을 판단하는 기준이 된다. 즉 모든 마케팅 활동은 브랜드 아이덴티티를 강화하기 위해 실행되어야 하는 것이다. 그러므로 문화활동도 이러한 브랜드 아이덴티티를 강화하는 차원에서 진행되어야 하며 이를 위해서 브랜드 아이덴티티와 연계된 요소를 문화활동에 활용하는 것이 바람직하다.

문화마케팅 성공의 조건: 외부적인 요인

외부적인 요인으로 고려해야 할 것은 고객에 대한 통찰이다. 대개 성공적인 문화활동은 고객들이 감동하고 선망하는 요소가 포함되어 있다. 그리고 이러한 요소들은 대부분 고객에 대한 끊임 없는 분석과 통찰에서 기인한다.

애플 제품을 사용해본 고객들은 제품의 인터페이스가 매우 직관적인데 감탄한다. 심지어 어떤 아이폰 사용자는 설명서를 읽지 않고도 아무 불편 없이 아이폰을 사용할 수 있었다고 한다. 메뉴가 나타나면 이를 어떻게 해야 할 지 직관적으로 알게 된다는 것이다. 이는 끊임없는 고객 통

찰의 산물이라고 할 수 있다. 직관적인 고객 인터페이스는 '컬럼버스의 달걀'과 같다. 결과물을 보면 별로 새롭거나 어려워 보이지 않지만 이를 아이디어로 포착하여 구현하기까지는 수많은 노력과 난관을 거쳐야 한다.

예를 들어 아이팟에서 음악을 고를 때 구현되는 '커버 플로우'라는 기술을 생각해 보자. 이는 음악을 고를 때 실제 CD를 고르는 것처럼 CD 커버를 보여주고, 손가락으로 넘기면 다음 CD가 보이며 CD커버를 터치하면 CD 뒷면이 나타나 CD에 수록된 곡들의 리스트를 보여준다. 기계적으로는 단순히 곡명을 나열하여 선택하게 하는 것만으로도 같은 효과를 얻을 수 있으나, 이렇게 구현했기 때문에 고객으로부터 문화로 인정받는 것이다. 이렇게 하기 위해서는 우선 사람들이 음악을 고를 때 어떤 행동을 하는지를 면밀히 살폈다는 것을 말해준다. 또한 이를 기기에 구현하기 위해 디자인하고 이를 자연스럽게 움직이게 하기 위해 수많은 시행착오를 거쳤을 것이다. 단순한 제품이 아닌 문화가 되기 위해서는 이러한 통찰을 개발하고 이를 고객들이 놀랄 만큼의 수준으로 구현하는 장인정신이 필요한 것이다.

탁월한 품질과 고객에 대한 통찰, 이 두 가지 요인이 갖추어졌을 경우에만 기업 성과와 브랜드 이미지 제고에 도움이 되는 문화 마케팅을 전개할 준비가 된 것이다. 이러한 준비 없이 문화 마케팅을 실행할 경우 기대가 높아진 고객이 오히려 더욱 실망하게 되는 역효과를 낼 것이다. 모든 마케팅 활동은 대상 제품과 기업의 성장단계와 역량에 따라 실행 및 성공 가능성이 달라지므로, 이를 사전에 면밀히 파악하고 계획을 세우는 것이 중요하다. 흔한 말이지만 영원한 진리인 '적을 알고 나를 알면 백 번 싸워도 위태롭지 않다'는 격언을 다시 한번 생각해 봐야 한다. Innovator Review

Trend in Culture

한식을 위한 맛있는 음악

‘엘리베이터 뮤직’이라고 불리는 장르가 있다. 엘리베이터 전용 음악? 엘리베이터처럼 수직으로 음정의 도약이 심한 음악? 엘리베이터 뮤직은 일반적으로 스무드 재즈와 같은 이지 리스닝 계열의 음악들을 약간 편하 시켜 부를 때 쓰는 용어이다. 백화점 엘리베이터를 타면 흔히 위에서 조그맣게 들을 수 있는 음악이기 때문에 붙여진 말이다. 흔히 들을 수 있다는 것은 그만큼 백화점에서 선호하는 음악으로, 이는 다른 장르의 음악보다 이지 리스닝 계열의 음악을 틀어 놓을 때 백화점을 이용하는 고객들의 구매욕이 극대화된다고 믿기 때문이다.

여러 통계적 실험들은 매장이나 고객의 특성에 따라 구매욕을 자극하거나 편안한 분위기를 연출하는 데 적합한 음악 유형과 장르가 별도로 존재하고 있음을 밝혀왔다. 혹은 자주 사용되어 대중들의 귀에 익숙해짐으로써 ‘그런 곳엔 그런 음악이 쓰이는 것이 마땅하다’는 스테레오 타입도 형성돼 있다. ‘미국산 포르노 물이나 일본산 그라비아 영상엔 스무드 재즈와 같은 공식이 그 예다. 음악과 고객의 반응에 대한 연구는 갈수록 세분화돼 ‘식당’이라는 한정된 공간에서의 연관성을 밝히는 데까지 이르렀다. 이를 요즈음 새로운 화두로 떠오르고 있는 韓食 세계화와 관계 지을 수는 없을까? 韓食堂이라는 특정 공간 안에서, 외국인이라는 특정 고객을 최대 만족시키기 위해서는 과연 어떤 음악을 선택하는 것이 좋을까?



글. 권오경

백제예술대학 실용음악과 교수

작곡가, 프로듀서, 칼럼니스트로 일하고 있다. 크로스오버 밴드 ‘권오경 소사이어티’의 리더로 활동하면서 지금까지 세 장의 싱글 앨범을 발표했다. 그 외에 돈 되는 모든 음악 작업을 수행 중이며 여러 잡지와 신문, 포털 등에 음악 관련 칼럼을 기고하고 있다.

음악은 청각적인 양념

지금까지의 연구들은 어떤 음악이 식사 전이나 식사 도중 고객에게 긍정적인 무드를 형성하는지, 어떤 음악이 고객의 재방문 결정에 더 많은 영향을 주는지, 어떤 음악이 고객의 지출 비용을 늘릴 수 있는지 등에 집중해왔다. 다시 말하면 어떤 장르의 음악이 음식을 기다리기 전의 지루함을 없애주는지, 얼마나 편하게 음식을

먹게 해주는지, 다시 오고 싶다는 생각을 들게 하는지, 더 비싸고 더 많은 음식을 주문하게 만드는지에 대한 리서치들이다. 대부분의 연구는 음악과 고객 반응의 관계에서 유의미한 통계치를 보이고 있다. 음악은 고객의 식탁 위에 얹힌 또 다른 양념인 것이다. 식당 업주들은 음악과 지출 비용과의 상관성뿐만 아니라 장기적인 관점에서 다양한 경우를 고려해야 한다.

재즈 & 클래식

실험에 쓰였던 음악 장르들은 주로 재즈, 클래식 음악, 팝 뮤직, 이지 리스닝 등이었다. 음악을 틀지 않았을 경우도 포함시켰다. 대부분의 연구 결과 음악을 틀지 않는 것보다 음악을 틀었을 때 고객들이 느끼는 만족도가 높았다. 어떤 장르의 음악이 고객들에게 가장 큰 만족감을 줄 수 있을까? 바로 재즈와 클래식 음악이다. 식사 전이나 식사 도중, 재방문 의향, 지출 비율 등에서 모두 고객들에게 큰 영향을 미쳤다. 팝 뮤직도 어느 정도 영향을 미쳤는데 반해, 이지 리스닝 계열의 음악은 음악을 틀지 않은 것과 같은 효과를 나타냈다. 모든 연구들이 공통적으로 고객들에게 최고의 만족감을 준 음악으로 뽑은 것은 바로 재즈였다. 재즈나 클래식 음악이 고객을 만족시켰던 까닭은 고급스런 이미지를 각인시킬 수 있고, 대개 가사가 없어 음악에 관심을 뺏기지 않고 식사에 집중할 수 있으며, 적당한 템포의 곡이 많아 차분한 상태의 분위기를 유지할 수 있었기 때문으로 풀이된다.

템포와 음악 환경

음악 장르의 선택만 중요한 것이 아니다. 어떤 템포의 음악을 틀 것인지, 어떤 음악 환경 (soundscape)을 조성할 것인지도 함께 고려해야 한다. 곡의 빠르기에 따라 친숙하다, 행복하다, 즐겁다, 편안하다, 좋다, 호감이 간다, 긍정적이다 등 고객들의 반응은 다양한 양상을 보였다. 연구 결과 일반적으로 미디엄 템포의 음

악이 가장 효과적이었던 것으로 나타났다. 호텔이나 일반 식당에서도 모두 유사한 반응이었고, 음악 장르와 결부시키자면 미디어 템포의 재즈가 대부분 좋은 반응을 이끌어냈다.

최근의 연구에 따르면 식당에서 흘러나오는 음악의 음량도 고객들에게 유효한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 요즘 고객들은 과거보다 더 큰 음량을 충분히 견뎌냈다. 최저 85dB에서 100dB이 넘는 환경 속에도 익숙했다. 오히려 작은 음량에 불만을 가진 고객들이 있을 정도였다. 시끄럽지 않은 범위 안에서 최대 수치의 음량으로 음악을 틀다면 고객들에게 큰 만족감을 줄 수 있을 것이다. 또한 공간 구조나 천장 높이 등을 고려한 스피커 배치도 음악 장르 선택 못지않게 중요한 요소다.

우리 식당의 현주소

물론 이런 연구들은 개인의 성향과 상태를 다양하게 고려한 것은 아니다. 또한, 어떤 메뉴인지도 고려되지 않았다. '10분 전 실연을 당한 가요를 좋아하는 20대 중반의 여성이 강남역 7번 출구 부근 빌딩 지하에 위치한 메뉴 평균 가격 1만2천 원인 이탈리아 레스토랑에서 처음 시켜보는 샐러드와 평소 좋아하던 스파게티를 먹을 경우'와 같은 구체성이 없다.

그러나, 이런 통계의 맹점을 인정하면서도 통계가 나타내는 수치를 따를 수밖에 없는 이유가 있다. 인간의 일반적 행동을 관찰할 수 있는 유일한 과학적 방법이기 때문이다. 따라서, 위의 연구 결과들은 충분히 응용하고 참고할 만한 가치가 있다. 이런 생각은 특히 우리 식당들에서 흘러나오는 음악을 들을 때 더욱 굳혀지게 된다.

대부분의 우리나라 식당 업주들은 음악에 특별한 관심을 두지 않는다. 틀어야 한다는 의무감은 있지만, 포털이나 음악 사이트에서 '최신 인

기 가요 베스트 100'을 걸어 놓곤 음식 나르기에 분주할 뿐이다. 한 번은 운동을 마치고 식사를 하러 갔었는데 피트니스 센터에서 나오는 음악과 식당에서 나오는 음악이 순서마저 같은 경우도 있었다. 반면 엔터테인먼트 회사를 소유하고는 있는 스타벅스의 경우, 본사에서 계절과 분위기에 따른 음악을 공급해 일정한 분위기를 유지하면서 고객들의 요구를 충족시켜 주고 있다. 일본 도쿄 대부분의 라멘 가게에서 왜 1950, 60년대 하드 밥을 틀어놓는지 곰곰이 생각해볼 필요가 있다.

韓食과 음악

위의 내용대로라면 미디어 템포의 재즈나 클래식 음악이 어느 식당에서나 어울릴 장르겠지만, 한식과 궁합이 맞는 음악을 찾기 위해선 더 많은 실험이 필요하다. 지금까지의 연구는 주로 서양에서 이뤄진 것들이다. 재즈나 클래식 음악 같은 서양음악에 익숙해진 대중들인데다 즐겨 먹는 메뉴나 식당의 분위기도 다르다.

한식당에서 한식 메뉴를 먹는 한국인 고객들을 위한 연구가 거의 없는 마당에 외국인이라는 또 다른 변수가 포함된 통계 수치는 당연히 없을 것으로 짐작된다. 그렇다고 '한식엔 국악'이라는 너무 뻔한 스테레오타입을 적용하거나, '가장 한국적인 것이 가장 세계적'이라는 근거 없는 명제를 무작정 들이대서도 안 된다. '한식 세계화'를 논하고 있는 지금, 보다 더 체계적인 연구가 필요할 것이다. Innovator Review

*위의 내용은 Micahel K. Hui(1995), Stephanie Wilson(2003), Bernd Rohrmann(2003), Mark I. Alperta(2005), Patrik N. Juslin(2008), 조수현(2007) 등의 논문을 참조했다. 연구 결과 가운데 의미미한 통계만 반영했으며, 그 중에서 공통적 내용을 정리해 풀이한 것이다.

Trend in Japan

거스를 수 없는 문화 아이콘, 아이폰

新技術의 조우

며칠 전 지인과의 만남을 위해 약속장소를 찾아가던 중 나는 새로운 경험을 하게 되었다. 연 말연시 모임자리가 잦은 만큼 모르는 장소를 찾아가야 하는 경우가 생기는데, 그날도 복잡한 골목 안에 모임장소가 숨어있는 상황이었다. 일단 근처에 도착한 후 다시 전화해 길안내를 받으려던 찰나, 같이 가던 한 동료가 핸드폰을 꺼내 들고 잠깐 만지작거리더니 복잡한 골목길을 헤치고 우릴 약속장소로 이끄는 것이 아닌가? 이 기묘한 신공의 비결은 다름아닌 아이폰. 지도서비스에서 약속장소를 알아내 GPS의 안내를 받으며 길을 찾아가는 것이다.

11월말 드디어 한국에 상륙한 아이폰의 열풍이 가히 파죽지세라 할만하다. 국내 들어온 지 3주 정도 만에 구매자가 12만을 넘어섰다고 한다. 주위를 보더라도 이동통신 단말기 하나가 이리도 사람들 입에 오르내렸던 적은 없었던 것 같다. 해외에서 들어온 단말이 이리 인기이니, 이동통신 산업의 주도권을 쥐고 있던 플레어들간의 다툼도 엿보인다. 12월초 3일간의 순증 M/S의 57%를 KT에게 빼앗긴 SK텔레콤은 T옴니아2 가격인하로 공세를 가다듬는 모습이고, 삼성/LG의 긴장도 만만치 않은 듯하다.

기존의 평화로운 시장을 흔들며 놓은 만큼, 한국에서의 아이폰의 미래와 파문의 크기에 대한 예상도 여러 가지다. 오늘은 한국보다 약 16개월 앞서 아이폰이 상륙한 일본상황을 살펴보면, 한국에서 아이폰이 성장해나갈 수 있는 가능성과 우리가 관심을 가질만한 포인트를 생각해보자 한다.

아이폰 in Japan

일본은 '08년, 아이폰이 동시 출시/판매된 21개국 중 하나이다. 출시 당일 소프트뱅크 모바일(아이폰의 일본계약자)의 오모테산도 대리점에 들어서 있던 인파행렬은 많은 언론에서 보도된 바 있다. 기계 마니아와 오타쿠의 나라인 만큼 수많은 대기 수요자들이 폭발적으로 아이폰을 구매하기 시작했다.

사실 일본에서는 아이폰의 정착 가능성에 대해 많은 우려가 존재했다. 첫째, 상당수 고객들이 기존의 버튼에 익숙해져 자판을 보지 않고 문자메시지를 보내는 경우가 많은데, 터치패널로 문자를 보내는 게 쉽지 않을 거라는 점이 지적되었다. 둘째, 젊은 층의 사용빈도가 높은 데 이메일/그림문자(장식된 형식의 문자송신)나, 이미 많은 단말에 보편화된 오사이후 케이타이 기능(おサイフケイタイ, 지갑휴대폰 정도로 번역되며 교통카드, 신용카드, 선불카드 정보가 내장된 결제기능)이나, 원세그(한국의 DMB와 같이 방송수신 가능한 기능)가 없다는 점도 확산의 장애요인이었다. 셋째, '갈라파고스'에 비유될 정도로 일본의 이동통신 환경은 개성이 강하다. '99년 유명한 아이모드의 등장 이후 10여 년동안 일본시장에 특화된 휴대 사이트, 휴대 어플리케이션 등이 진화해온 상황이라 해외 제조사들이 적응하기 녹록하지 않은 강적이다.

게다가 '08년은 일본시장의 신규 단말기 수요가 점차 침체되어 가는 상황이었다. '08년 하절기의 판매대수가 전년 동기 대비 25% 이상 감소할 정도로 단말기 구매수요는 얼어붙고 있었다. 1위 사업자인 NTT DoCoMo가 수익성을 중시하는 안정적인 시장전략을 펴 나갔고, 각사에서 시작한 할부 판매방식(한국에도 약정 판매 방식으로 도입되어 있다)이 본격적으로 확산되면서 할부 잔여기간에 묶여 있는 고객들이 많아진 것이다.

이런 저런 내외풍 때문인지 초기에 경이적인 판매대수를 자랑하던 아이폰은 9월경부터 기

글. 이진호

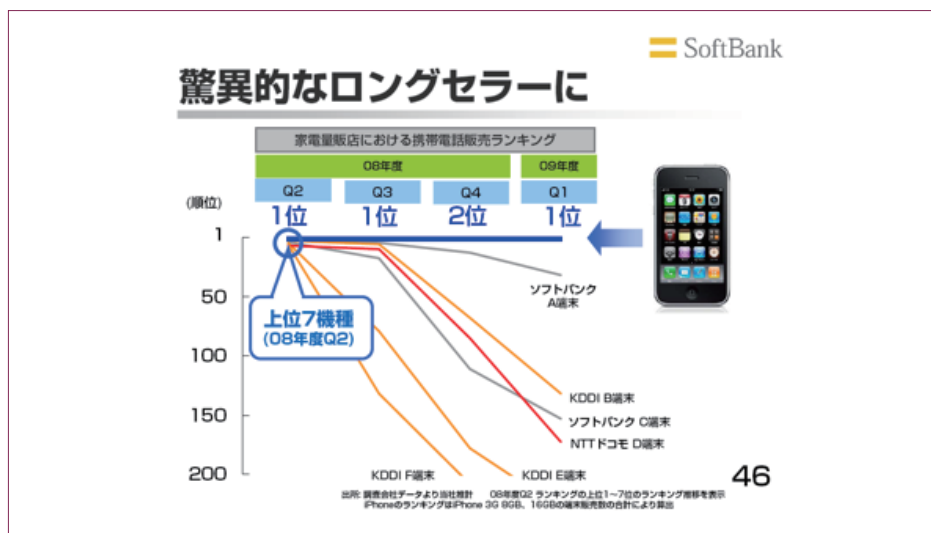
현재 일본계 글로벌 컨설팅 회사에서 컨설턴트로 일하고 있다. 기업 경영 전략과 조직 혁신 업무를 담당하고 있으며, 유통과 통신, 자동차 분야의 일본 시장 조사 및 벤치마킹을 전문적으로 수행하고 있다.

세가 수그러들더니 점차 성장세가 둔화되어 가는 양상을 보였다. 이에 대해 시장에서는 아이폰 실패에 대한 얘기가 흘러나오기도 했었다.

그런데, 출시 후 1년 반 정도가 지난 지금, 아이폰은 일본 시장에서 성공적으로 자리잡고 있으며, 그 위세를 계속 더해가고 있다. 소프트뱅크 모바일의 IR자료에 따르면 아이폰은 발매 후 1년간 줄곧 분기 판매된 모델 중 1, 2위를 고수하고 있다.

날수록 더 빛을 발할 수 있는 단말기인 것이다.

올해 여름에 기존 모델 대비 많은 측면에서 고속화/고급화된 아이폰 3GS가 신규 발매되면서 아이폰은 인기를 더해가고 있다. 아이폰 판매 호조를 발판으로 삼아 소프트뱅크모바일은 가입자 순증 M/S 1위 행진을 이어가고 있다(일본 M/S는 3위이다). 초기 연도는 Heavy user를 중점공략했다면 올해부터는 구매 장벽을 과격적으로 낮추어(기존에는 7280엔 요금제



*출처

소프트뱅크 결산설명회(09.7.30, 소프트뱅크모바일 홈페이지)
(주) '08년 2Q 기준으로 상위 7개 기종의 판매대수 추이를 Tracking 함. 모델별 판매랭킹은 가전양판점의 판매data를 바탕으로 작성. NTT DoCoMo나 KDDI의 단말들이 1~2Quarter 후 fade-out되는데 반해, 아이폰은 지속적으로 12위를 지키며 상위그룹에 속해 있음

다른 일본 단말들이 1~2분기 정도 상위그룹에 있다가 Fade out 되는 것과 달리 아이폰은 지속적으로 상위그룹에 속해 있음을 확인할 수 있다. 이 자료를 보며 우리는 아이폰이 잠시 반짝이고 사라지는 일반단말과 달리 롱 셀러의 DNA를 가지고 있다는 사실을 다시 한번 되새기게 된다. OS의 지속적인 진화와 창의력이 번뜩이는 어플리케이션을 추가해가며 시간이 지

가 최저였으나 올해는 2990엔 요금제로도 구매가 가능하다) Light user까지 타겟층을 확대하고 있다. 12월부터 두 달 간은 16G 모델을 실질적으로 0엔에 살 수 있는 "i phone for everybody" 캠페인을 펼치면서 아이폰의 대중화에 주력하고 있다.

법인 고객도 아이폰이 노릴 수 있는 중요한 시장이다. OS가 3.0으로 버전업 되면서 보안측면이 많이 개선되었고, 블랙베리와는 달리 전용서버가 불필요하다는 점도 장점으로 꼽힌다. 실제로 보험업체 AIG의 일본지사는 아이폰을 업무용으로 활용하고 있다. 외부 근무를

하면서도 고객정보에 접근해야 해 보안성과 Mobility 모두 중요한 사항이고 UI가 이해하기 쉬워야 하는 상황에 아이폰이 좋은 대안이 된 것이다. 구글맵을 쓸 수 있어 방문지 지도를 일일이 들고 다니지 않아도 된다는 점도 큰 매력이었다고 한다.

그렇다면 한국에서는?

아이폰은 노키아, 모토롤라, 삼성/LG 등 수많은 글로벌 제조사들도 힘겨워하는 일본시장에서 Top rank에 꾸준히 자리잡고 있는 최초의 해외단말기이다. 일본 시장과 비교해볼 때 한국시장에서 아이폰은 더 빨리 자리를 잡을 것으로 판단된다.

일본시장에서 아이폰이 이겨내야 했던 시험들에 비해 한국 시장의 난이도는 상대적으로 낮기 때문이다. 이미 터치방식의 핸드폰들이 대유행 중이며, DMB 이외에는 크게 아쉬운 기능이 없다. 무선data 서비스가 일본만큼 활성화되지 않아 특정 서비스에 여념할 고객층도 적다. DMB를 볼 수 없다거나 배터리 지속시간이 짧다는 Demerit에 비해 시간이 갈수록 매력을 더하게 되는 아이폰의 Merit이 너무나 강력해 거부하기 힘든 것이다. 무엇보다 일본보다 이용자의 이동성이 높고(일본 이동통신사의 해지율은 1%대 수준으로 한국에 비해 월등히 낮아, 인구에 비해 신규단말을 사는 수요가 적다), 새로운 형태의 서비스에 목마른 고객들이 존재한다. 블랙베리가 본격 보급되기 전 단계라 법인고객 시장의 잠재력도 높다.

아이폰을 계기로 한국 소비자들은 이동통신이 제공해줄 수 있는 새로운 경지의 서비스에 눈을 뜨게 될 것이다. 앞서 말한 길 찾기는 물론이고, 원하는 지역으로 가려면 몇 번 버스를 타면 되고 정류장은 어디이며, 다음 버스는 언제 오는 지까지도 알 수 있다. 미국에서 인기 있는 한 어플리케이션처럼 아이폰의 지도에 표시되는 택시를 클릭해 바로 콜 하는 광경을 머지않

아 볼 수 있을 것이다. 수많은 사람들이 자신만의 상상력과 아이디어를 담아 제작한 어플리케이션에 힘입어 우리가 누리게 될 새로운 생활의 경험들이 펼쳐질 것이다.

한국 이동통신사들의 변화 역시 주목할 부분이다. 과거의 높은 데이터 요금율을 상당수준 낮추거나, Wi-Fi 접근에 대한 기존의 폐쇄적인 태도를 많이 바꾸었다는 점은 통신서비스의 변화를 촉진할 수 있는 긍정적인 요소임에 분명하다.

덧붙여, 한국의 단말제조사 역시 소비자가 아이폰에 대해 쏟아 놓는 성능과 서비스(디자인 뿐 아니라)에 대한 평가에 자극 받을 필요가 있다. 아이폰이 주는 부드러운 터치감과 고객의 편의성을 염두에 둔 창의적인 UI 등은 국산 단말에 익숙해진 고객들의 감탄을 자아내는 부분이다. 아이폰이 지닌 본원적인 경쟁력을 고려할 때 이동통신사와의 평가르거나 마케팅 경쟁을 통해서 아이폰의 위세를 누르는 것은 제한적이다. 글로벌 제조사답게 정면돌파를 시도하면서 아이폰과 다른 형태로 고객을 깜짝 놀라게 하는 단말을 보여주기를 기대한다.

소프트뱅크의 손정의 회장은 기자회견장에서 “아이폰을 써 보라. 인생관이 바뀔 수 있다”라고 자신 있게 주장했다. 그의 말대로 아이폰은 평화로운 한국 통신시장 연못에 던져진 파장이 큰 돌이며, 새로운 변화의 분수령이 될 것으로 보인다. 이를 시작으로 통신서비스를 바라보는 이동통신사의 시각이 바뀌고, 국내 단말 제조사들이 담금질되어 경쟁력이 더욱 강해지고, 고객의 관심이 환기되어 새로운 삶의 형태와 즐거움들이 계속 늘어 가기를 오늘 산 아이폰을 만지작거리며 희망해 본다. Innovator Review

Money Talks

문화 미디어 산업의 수익 모델

〈국가대표〉 〈우생순〉 〈살인의 추억〉 〈태극기를 휘날리며〉 〈실미도〉 등 대박 영화 이외에도 관객수가 200만 명을 훌쩍 뛰어 넘는 한국 영화가 지속적으로 나타나고 있다. 이렇다 보니, 영화나 게임 등 문화 산업에 투자하기만 하면 엄청난 대박이 터질 것이라고 기대하는 사람들도 많은 것 같다. 주식투자처럼 누구나 영화, 게임, 공연 등 문화 산업에 투자할 수 있는 것이 아니다 보니 문화산업 투자에 대한 환상이 존재하는 것도 사실이다.

문화 미디어 산업의 수익원

흔히 문화 미디어 산업은 영화, 음반, 레저, 신문, 잡지 등 다양하며 산업을 어떻게 정의하느냐에 따라 수익 모델도 달라진다. 그래도 문화 미디어 산업의 변하지 않는 핵심은 메시지를 창조하거나 대중에게 전달해서 돈을 버는 것이다. 메시지, 다른 말로 콘텐츠는 비디오, 오디오, 인쇄 등 여러 형태를 띠 수 있다. 전달 방법은 더욱 다양하다. 텔레비전, 영화, 라디오, 인터넷, 책, 잡지, 신문이 가장 흔하게 사용되는 전달 방법이며, 모바일 영역까지 확장되면 실제 전달 방법은 거의 무한대에 가깝다고 볼 수 있다. 그렇다면, 문화 미디어 산업의 수익은 어떻게 창출되는가?

• 일회성 요금 위주의 수익 모델

최근 영화를 보거나 베스트 셀러 소설을 읽거나 CD를 구입하려면 일회성으로 돈을 내야 한다. 디즈니나 파라마운트 같은 영화사, 사이몬 앤드 슈스터 같은 출판사, 그리고 워너브라더스 같은 음반사들은 모두 이런 일회성 요금에 크게 의존한다. 일회성 요금에 의존하는 기업들은 영화나 소설 등 개별 상품의 성공에 많은 영향을 받기 때문에 수익의 변동성도 심한 편이다. 최근에는 이러한 수익의 일회성과 변동성을 탈피하기 위해 해외 확장이나 캐릭터 상품 판매 등 다양한 파생 수익 모델을 발굴하려

는 노력들이 전개되고 있다.

일반적으로 이런 일회성 요금을 받는 사업 모델에서는, 유통회사가 고마진을 갖는 경우가 많다. 영화 산업에서는 CJ CGV나 롯데시네마와 같은 대형극장이, 출판 산업에서는 일부 대형 서점, 그리고 게임 산업에서는 퍼블리싱 회사가 안정적인 현금 흐름과 수익을 얻게 된다.

• 독점력에 기반한 구독료 수익 모델

구독료 위주의 사업(케이블 방송이나 잡지)은 일회성 요금사업보다 매력적인 투자 대상이다. 지속적인 구독료 수입으로 인해 사업의 미래 수입을 안정적으로 예측할 수 있을 뿐만 아니라 리스크도 낮출 수 있다.

구독료 수익의 또 다른 장점은 구독자들이 서비스 요금을 선불로 지불하고 상품을 나중에 전달 받는다는 것이다. 기업들은 이 현금을 수취한 즉시 경영에 사용할 수 있기 때문에 외부 자금에 대한 의존도를 줄일 수 있다. 이러한 선불 요금과 안정적인 고객 기반으로 인해, 구독료 위주의 사업 모델은 경기 침체의 타격을 덜 받게 된다. 한국에서는 조선일보나 중앙일보, C&M(케이블방송), CJ헬로비전(케이블방송) 등이 이에 해당한다.

• 양호하지만 경기 침체에 취약한 광고 수익 모델

광고료 위주의 사업 모델은 양호한 이익률을 거두는 편이다. 하지만 요즘과 같은 경제 위기로 기업이 어려운 상황에서는 수익성에 다소 굴곡이 생기기 마련이다. 기업의 경영진이 광고 비용부터 줄이기 때문에 광고수익은 경기 순환에 따라 출렁이게 된다. 따라서 오히려 경기 침체에 방 송사가 저평가 되어 매력적인 투자 대상이 되기도 한다.

글. Zebra

일본 최대의 ThinkTank인 노무라종합연구소에서 한국 5대 기업의 사업 전략 컨설팅 및 공공 분야 컨설팅을 수행하였다. 현재는 국내 금융기관에서 투자 업무를 담당하고 있다.

잉여현금흐름이 투자의 효과적 기준 그렇다면, 이렇듯 다양한 수익 모델을 가진 기업들 중에서 어떤 기업에 투자해야 할 것인가? 일반적으로, 잉여현금흐름을 통해 투자 판단을 내릴 수 있다.

Free Cash Flow(잉여현금흐름) = Cash Flows from Operations - Capital Expenditure

Free Cash Flow(잉여현금흐름) = Net Income + Depreciation/Amortization - Changes in Working Capital - Capital Expenditure

성공적인 미디어 기업은 구독료와 광고 수익, 일회성 요금 등의 수익모델을 골고루 갖춰 Risk를 줄이고, 안정적인 잉여현금흐름을 창

출한다. 일반적으로 매출액 대비 10% 이상의 잉여현금흐름을 보이면 매우 매력적인 사업으로 인식된다. 이런 수준의 잉여현금은 회사가 정말 효율적으로 운영되고 있거나, 회사가 사업에 큰 규모의 자본을 지속적으로 투자할 필요가 없는 경우에 나타난다. 특히, 규모의 경제와 독점, 독특한 무형 자산을 갖춘 기업들에서 이를 살펴볼 수 있다.

물론, 잉여현금흐름은 산업별로 상대적으로 비교해야 하며, 이 수치가 낮아도 매력적인 투자 대상이 될 수 있다. 하지만, 이 수치가 낮은 경우에는 다른 사업에 투자하는 것이 더 득이 되는 것은 아닌지 꼼꼼히 살펴보아야 할 것이다. [Innovator Review](#)

*** 참조**

모닝스타 성공투자 5원칙 "미디어산업

Innovator Review

Reader's Wisdom (1)

신흥 시장 공략을 위한 문화 침투 마케팅

이번 글로벌 금융위기는 그 동안 세계 경제의 변방에 머물러온 신흥개도국들을 무대의 중앙으로 이동시키는 계기가 됐다. BRICs, VISTA 등 소위 신흥경제권(Emerging Economy)으로 불리는 이들 국가들은 글로벌 불균형(Global Imbalance)을 시정하고 세계경제의 재균형(Global Rebalance)을 달성하는 데 필요한 축소된 세계수요를 보완해 줄 유망시장으로 주목 받고 있다.

거대 신흥시장 열렸으나 우리 기업의 침투는 아직 미미

전세계 GDP의 84%를 차지하는 소위 G20 국가들 중에서 전통적인 G7(서방선진국)을 제외한 나머지 신흥개도국들의 비중은 약 30%를 차지한다. 아직 G7의 절반을 조금 넘는 수치이긴 하지만 성장세에 있어서 G7은 지난 10년 동안 12% 감소한 반면 신흥개도국은 10% 상승하는 대조적인 모습을 보였다.

신흥개도국들은 지난 10여 년간의 경제성장모델을 통해 넉넉한 외화자산과 기술을 축적해 왔다. 이제는 가공상품을 만들어 외국에 수출하는 생산 중심의 전략, 그리고 석유 등 보유하고 있는 에너지자원을 팔아서 수요를 충족하는 전략을 넘어 자체시장(내수)의 성장을 통해 균형성장을 추구하려 하고 있다. 이는 우리나라 수출기업들에게 시장 확대를 의미한다.

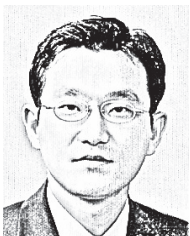
하지만 아직 대다수 우리 기업들은 일부 대기업을 제외하고는 준비가 덜 되어 있는 상태다. 중국을 예로 볼 때, 최종 소비자 형태로 수출되는 우리나라 상품은 지난 해 전체 수출에서 2.9%에 그쳤다. 중간재(77.8%)와 자본재(18.5%)가 대부분을 차지했다. 맨 끝 단의 중국 소비자들이 우리나라 상품을 구매할 비중이 100개 중 3개에도 못 미친다는 의미다. 이는 중국이 하나의 거대 소비시장으로 커가고 있음에도 불구하고 우리는 아직 중국 소비시장에 침투하지 못하고 있음을 반증하는

수치다.

인도 시장 또한 가전제품, 무선전화기, 자동차 등 몇몇 품목을 제외하면 우리 수출의 대부분은 자본재와 중간재가 차지한다. FTA와 유사한 CEPA를 맺었다고는 하지만 인도 시장의 최종 소비자에 대한 접근거리는 아직 상당히 떨어져 있다.

특히 이들 개도국 시장은 지리적으로 산재돼 있고, 부존자원과 경제구조 등이 저마다 상이하다. 각국 시장 특성의 상이함은 개별 시장에 접근하려는 기업들에게 큰 부담으로 작용한다. 그러다 보니 이들 시장 공략에 있어 현지 소비자의 의중을 꿰뚫는 통찰력 있는 전략을 필요로 한다. 현지 소비자의 니즈를 빠르게 충족시킴과 동시에 기업과 상품에 대한 인지도를 높이는 방법들 중에 하나로 '문화'를 통한 침투전략을 들 수 있다.

'문화통찰력(Cultural Insight)' 창출에 성패 달려 문화의 사전적 정의는 '해당 사회 구성원들에 의해 습득, 공유, 전달되는 행동양식 또는 생활양식'이다. 신흥개도권 국가들은 인종, 종교, 토착성 등이 모두 상이해서 소비패턴도 천차만별이다. 과거 SONY 등 일본기업들은 인도시장에 본국에서 만든 표준화 된 제품을 통해 승부를 걸었다가 실패의 쓴 잔을 맛봤다. 오히려 우리나라 대기업인 LG전자는 인도의 고온 다습한 기후, 춤과 음악을 좋아하는 인도인들의 생활패턴, 가격민감성 등을 감안한 철저히 현지화 된 제품을 통해 일본기업들을 물리치는 성공신화를 이끌어 냈다. 글로벌 스탠더드 상품이라 해서 모든 시장에 인기를 얻을 수 없음을 보여 주는 사례다. 오히려 독특한 해당 지역의 문화를 배경으로 소비자(고객)에게 호응을 얻을 수 있도록 그 시장만의 문화적 통찰력(Cultural Insight)을 잘 간파해야 함을 시사해 준다.



글. 홍 석 빈 LG경제연구원
글로벌 경영컨설팅 회사에서 전략컨설팅을 하였고, 현재 LG경제연구원 글로벌 경제팀에서 근무하고 있다. 전공분야로는 국제통상, WTO, 규제정책, 인도 및 중동지역 연구를 담당하고 있다.

*본 기고는 회사와는 관계가 없으며 필자의 개인적인 견해이다.

문화를 통한 신홍시장 공략법

개인이든 가계든 소비를 하는 데 있어 그 사회에 속한 사람들만의 독특한 소비패턴이 있다. 이는 문화적 동질성에서 비롯되며 소비자의 의식에 재 투영되어 소비패턴에 다시 영향을 미치게 된다. 특히 신홍시장은 문화적 소비패턴에 있어 우리 기업들이 고려해야 할 조건이 선진국 시장에 비해 훨씬 더 복잡하다.

① 전통에 주목하라

인종과 종교적으로 다양한 BRICs, VISTA 국가들만 해도 중국의 춘절(春節), 인도의 디왈리(Diwali) 등 사람들의 전통 시즌에 대한 집착이 강하다. 경제가 성장하고 서구화 돼 감에 따라 전통적 요소가 과거보다 줄어들긴 했지만 그래도 여전히 사회경제활동에 영향력이 크다. 각국의 명절, 종교적 기념일 등은 일년 중 최대 규모의 소비를 유발하는 만큼 문화적 소비패턴에 주목해야 한다.

신홍시장 각국의 전통 명절시즌 등에는 먹을 것과 입을 것 등 전통적 생활패턴에 기반한 소비수요가 발생한다. 이에 주목하여 전통의상 전문 세탁기, 전통음식 요리기구 및 전자레인지 등 현지 시장의 전통 의식주에서 아이디어를 얻어 좋은 호응을 얻고 있는 사례도 늘어가고 있다.

② 신세대 문화 코드를 따라가라

신홍개도국들의 평균 연령은 선진국 시장에 비해 낮다. 인도만 하더라도 평균연령이 25~26세이고 베트남, 남아공, 인도네시아의 경우 30세~40세 전후다. 이처럼 신홍시장의 소비계층을 보면 젊은 세대의 부상이 특징적이다. 또 이들 신세대만의 끼리끼리 의식이 강해 신세대 내부에서도 고객층이 세분화 된다.

이들 세대는 서구화에 대한 열망과 첨단에 대한 애착이 강하다. 아직 젊은 세대라 구매력 자체가 크진 않지만 정보통신기기, 자동차, 화장품, 의류 및 신발, 액세서리 등 크고 작은 생활소비품에 대

한 구매력은 매우 강한 편이다. 시간이 감에 따라 이들의 경제력은 더 커질 것으로 보이며, 신세대 문화 코드를 겨냥한 마케팅 전략이 더욱 중요해질 것이다.

일례로 젊은 여성들의 경우 미용 중에서도 특히 미백 화장품에 대한 인기가 높으며 남녀를 불문하고 최신형 휴대폰에 대한 수요는 크게 증가하고 있다.

③ 색 등 오감과 디자인을 맞춤화 하라

신홍시장 사람들은 특히 색에 민감하다. 우리나라의 경우 남자는 파랑, 여자는 빨강이나 분홍색이 성별을 구분하는 색이다. 그렇다고 전 세계적으로 이러한 구분이 통용되는 것은 아니다. 지역에 따라서는 반대인 경우도 있다. 인도의 어느 지역은 파랑과 빨강이 우리나라 경우와는 반대로 성을 구별하기도 한다.

색깔의 톤이 강한 원색을 좋아하는가 하면 금기시되는 색깔도 있다. 이 때문에 사전 시장조사를 통해 신홍개도권 소비자들의 색과 디자인에 대한 취향과 선호를 미리 파악해야 한다.

소리의 경우도 시장마다 요구사항이 상이하다. 인도, 베트남처럼 길거리 소음이 심한 나라의 경우 출력이 큰 고음향 TV와 휴대폰 제품을 출시해야 하는 반면 종교의식의 빈도가 많은 인도네시아 등 이슬람권 국가들의 경우 저소음 제품을 선호한다.

④ 기후에 정통하라.

BRICs와 VISTA 국가들을 보면 기후대가 다양함을 알 수 있다. 수출품을 가지고 현지시장을 뚫어야 하는 경우든, 현지에 생산공장을 차려 놓고 제품을 생산하는 경우든 반드시 신중하게 고려해야 하는 요인이 바로 기후문제다.

기온, 습도 등이 다양한 만큼 제품의 현지화를 통해 현지 적응력을 높여야 한다. 과거 국내 모 전자 회사에는 인도시장에 우리나라 기후에 기초한 제품 사양을 중심으로 생산, 판매했다가 현지 기후

에 적응하지 못한 결과 제품이 폭발하는 사고도 있었다.

⑤ 가족관계, 종교 등에서 오는 생활양식을 파악하라

신흥시장 소비자들의 소비패턴은 가족화 경향이 강한 편이다. 물건을 구매할 때 가족단위에서 여러 개의 물품을 구매하여 배포하는 경우도 있다. 또 구매의사결정이 종교적 이유 등으로 인해 주요 의사결정권자가 남성인 경우도 있다.

그런데, 신흥시장의 경우 소비자들의 생활패턴과 가족관계의 구매의사결정권 등 여러 중요한 요인들이 잘 알려져 있지 않다. 이러한 변수들을 정확하게 파악하기 위해서는 사전 현지 시장 조사를 해야 한다. 이때 좋은 방법은 표본 소비자군을 선정해서 하루 24시간, 1년 365일 동안 이들의 소득별, 계층별, 성별, 인종별, 종교별 소비패턴을 철저히 실험·분석하는 것이다. 이를 통해 현지국 소비자들이 무엇을 원하는지에 대한 니즈를 파악함으로써 호응을 얻는 데 성공할 수 있다. 실제 이를 통해 제품별 매출이 100% 이상 성장하는 국내 기업들도 있었다.

신흥경제권 시장에 침투하는 비결, 사회문화적 공헌

신흥개도권의 국내 기업들은 우리나라 기업들에 비하면 아직 세심하고 잘 짜여진 수준의 제품과 서비스 제공능력을 갖추진 못한 상태다. 많이 따라오고는 있지만 아직은 편차가 있다. 이런 편차가 조금이라도 남아 있을 때 하루라도 빨리 그곳에 가야 한다.

그런데, 규제가 많고 외국기업에 대한 편견과 의심이 많은 만큼 신흥시장 공략에 있어서는 '사회문화적(Socio-Cultural) 공헌' 접근이 중요하다. 소득 계층별, 지역별 빈부 편차가 심한 신흥시장의 특성상 우리 기업들은 이들 시장을 공략할 때

사회문화적 공헌을 통한 접근을 고려할 필요가 있다. 유니레버 계열의 힌두스탄레버사의 경우 빈민층을 겨냥한 1달러 미만의 세제, 요드 성분 이 부족한 인도인들을 위한 안나푸르나소금 등을 공급함으로써 생활소비재 분야 국민 브랜드로 자리잡았다. P&G사는 열악한 아프리카와 아시아 신흥국가들의 오염된 수질상태를 감안하여, 개인용 휴대 정수용 필터를 무상으로 보급함으로써 다른 생필품 분야의 판매실적 향상을 가져오기도 했다. 교육, 보건의료, 사회인프라가 열악한 신흥시장의 공통 특성을 감안시 이러한 사회적 공헌 접근은 새로운 문화 코드를 통한 시장침투 전략으로 유효성을 더할 것으로 기대한다. Innovator Review

Reader's Wisdom (2)

2010년 한국 영화시장 전망과 제언

2009년 최고의 흥행작 '해운대'의 최종 스코어는 1,140만 명이었다. 2006년 '괴물' 이후 3년 만에 등장한 1천만 영화였으며, '태극기 휘날리며', '왕의 남자', '실미도'까지 포함하여 통산 5번째로 명예의 전당에 입성한 영화가 등장한 것이다.

이러한 흥행이 최근의 침체기를 넘어 '한국영화의 新 르네상스'가 시작되었다는 것을 반증할 수 있을까? 영화계 내 외부에서는 이 같은 낙관론에 대해 대체적으로 부정하는 분위기이다. 작품 완성도 저하와 제작비 부족이라는 업계에 드리워진 어둠이 아직 완전히 걷히지 않았다는 의견이 지배적이다. 하지만 긍정적 신호로 보이는 현상들도 찾을 수 있다. 이에 이 글에서는 2009년 한국 영화시장의 주요 현상과 2010년 전망, 그리고 몇 가지 제언을 정리해보고자 한다.

2009년 - 체질 개선을 위한 독점 체제

2009년은 CJ엔터테인먼트와 쇼박스, 2개의 대기업 계열 투자배급사가 이끌어 왔던 한국 영화계의 경쟁구도가 본격적으로 해체된 해로 정리할 수 있다. 2007년 국내 최대 규모 멀티플렉스 극장인 메가박스 코엑스 매각을 시작으로 엔터테인먼트 사업 축소를 예고한 오리온 그룹의 쇼박스가 배급하는 영화 수는 매년 줄어들고 있다(07년 19편→08년 11편→09년 9편). 반면 CJ엔터테인먼트는 올해 전년 대비 4편이 늘어난 23편을 배급하였다. 게다가 '해운대', '박쥐', '마더', '굿모닝프리지던트', '전우치(개봉 예정)' 등 한국영화 화제작 대부분을 투자 배급함으로써 명실상부한 한국 영화의 최강자로 올라섰다.

CJ는 경쟁자 없는 독아청정을 계속 유지할 수 있을까? 영화계에서 '200만 영화를 배출하는 것이 꿈'이라는 우스갯소리를 들곤 했던 롯데 시네마가 2008년 '과속스캔들'의 대박에 이어

올 해 '7급 공무원'의 흥행 성공으로 도약의 기운을 보이고 있다. SK와 KT도 SK텔레콤과 싸이더스를 통해 올해 각 2-3편 가량의 영화를 투자 배급하고 있으며, 한화 그룹의 한컴도 영화 투자 배급 범위를 늘리고 있다. 이처럼 대기업 계열사 중심의 잠재적 경쟁자는 여전히 존재한다. 그러나 CJ 독점 체제가 당분간 이어질 것이라는 시각이 지배적이다.

일반적으로 강력한 1개 기업이 독점하는 시장은 많은 폐해를 낳는다. 그러나 CJ엔터테인먼트는 한국영화 시장에 긍정적 영향을 끼칠 것으로 보인다. CJ엔터테인먼트는 영화 투자 결정에 있어 가장 합리적으로 판단하는 기업이다. 영화 투자 의사 결정시 개인의 '감'에 의존하는 영화계 풍토에 CJ가 다년간 축적한 조사 방법론 및 스코어 예측 시스템 등이 확산될 것이다. 이를 통해 '한탕주의적 투자 문화'가 보다 체계적인 산업적 문화로 바뀔 수 있다. 아울러 CJ의 제작 및 마케팅 비용 관리 시스템이 자리잡게 되면서 비용 투명성 등 긍정적인 영향을 끼칠 수 있으리라 본다.

2010년 전망 ① 하이 컨셉트 영화 제작의 지속

투자 자본이 넘쳐 흐르던 2000년대 중반 '묻지마 투자' 시절 이후, 투자사는 확실한 자본 회수가 보장되는 오락 영화 중심으로 투자 결정을 내리기 시작하였다. 재미와 흥행이 보장되는 오락 영화를 '하이 컨셉트 영화'라 한다. 한 문장만으로 영화의 재미 요소가 명확하게 드러나는 영화를 뜻하는데, 스티븐 시걸이 주연했던 영화 '언더씨즈'의 줄거리는 '망망대해의 전함 안에서 일어나는 다이하드'로 설명된다. 올해 한국영화 흥행작들 대부분도 하이 컨셉트 영화였다. '쓰나미가 밀어닥친 해운대에서 일어나는 이야기(해운대)'와 '서로 존재를 모르고 있는 국정원 커플간의 좌충우돌(7급 공무원)' 등이 그것이다.

투자 비용 회수에 대해 다차원적인 검증 시스템

글. 송 자 용, 중앙일보

LG애드에서 광고기획(AE) 업무를 담당하였고, 이후 CJ엔터테인먼트에서 한국 영화 마케터로 근무하였다. 현재 중앙일보 전략 기획실에서 미디어 사업 및 마케팅 전략을 수립하는 업무를 수행 중이다.

*본 기고는 회사와는 관계가 없으며 필자의 개인적인 견해이다.

템을 보유하고 있는 CJ엔터테인먼트가 선택하여 제작할 영화들은 유명 감독과 배우가 동원됨은 물론이고, 여기에 이야기의 힘이 있는 '하이 컨셉트 영화'들이 될 것이다.

2010년 전망 ② 팩션(Faction) 영화 제작의 유행

투자사에 투자 제의가 들어오는 시나리오의 수가 많을 때는 한 주에 40여 개가 넘는다. 재미 있는 것은 일정 시기별로 다수의 시나리오들이 서로 약속이라도 한 듯 비슷할 때가 있다. 영화의 소재도 유행을 탄다는 것인데, 대표적인 예가 '조폭 영화', '시한부 인생 영화', '일제시대 경성 배경 영화' 등이다.

최근의 유행은 기존의 사회 문화 코드를 차용한 영화들로 보인다. '우리나라 스키점프 국가대표를 소재로 한 한국판 쿨러닝(국가대표)', '고대 소설 주인공 전우치가 현대 사회에서 부활한다면? (전우치)' 등이 기존의 소재(Fact)에 가상의 스토리를 덧붙인(Fiction)' 팩션(Faction) 장르의 영화들이다.

팩션 영화는 기존의 유행보다 오랫동안 유효할 수 있다. 비슷비슷한 조폭 영화가 연달아 등장하여 관객들이 쉽게 흥미를 잃었던 때와 비교한다면, 수많은 역사적 사실과 사회 현상 중 현 시점에 유효한 소재를 채택하는 것은 선택의 폭이 거의 무한하다. 요즘 영화계에서는 올해 타계한故장진영 씨의 삶과 사랑을 다루는 영화마저 제작 검토 중에 있다고 한다.

2010년 전망 ③ 효율적 마케팅에 대한 관심 증대

기업은 비상경영 체제 하에서 가장 먼저 홍보/마케팅 예산을 삭감한다. 산업 규모가 작은 영화계 마케팅의 효율성을 높이는데 많은 관심을 쏟고 있다. 최근 기존 마케팅 실행안에 대한 검토가 대형 투자사에서부터 시작되었는데, 홍보 브로셔, 거리벽보, 홍보용 홈페이지 제작 등이 그것이다.

변화의 사례는 여러 곳에서 찾을 수 있다. 극장

에 비치된 홍보 브로셔의 형태가 접이식에서 한 장짜리로 변했고, 1~2천 만원이 소요되는 홍보용 홈페이지 제작 대신 대형 포털에 블로그를 개설하여 온라인 홍보 거점으로 활용하고 있다. 대신 ROI 검증이 용이한 온라인 광고를 비중이 늘었고 편의점, 화장품 로드샵 등 다양한 고객 접점을 보유한 소비재 브랜드와의 제휴 프로모션이 늘었다.

2010년에는 온라인 마케팅의 비중이 더욱 높아질 것으로 보인다. 인터넷을 통해 영화 정보를 입수하고, 온라인 예매가 일상화된 젊은 관객의 패턴에 맞춘 마케팅 전략이 일상화될 것이다. 길거리 벽보, 래핑버스 운행 등의 오프라인 마케팅 대신 인터넷 공간에서의 입소문 생성을 위한 온라인 마케팅을 택하는 영화가 늘어날 것이다.

제언 ① 한국적 소재에서 탈피하라

한국 영화 시장은 성숙기로 접어들지 오래다. 한국 영화 연간 관객수는 2006년 9,791만 명으로 고점을 기록한 후 2007년 7,939만, 2008년 6,354만 명으로 감소 추세에 있다. 사실 인구 4,800만 국가에서 1,000만 명이 보는 영화가 존재한다는 사실도 전 세계에서 유일한 현상이다.

앞으로의 지속 가능한 성장을 위해서는 한국 영화의 해외 진출을 모색해야 한다. 하지만 지금까지의 성과는 미비하다. 비평가들에게 호평을 받는 한국 영화는 몇 편 존재했지만, 일정 수준의 흥행 성과를 이루어낸 것은 '디워(흥행 수익 1,097만 달러)'가 유일하다.

칸느, 베를린 등 국제 필름 마켓에서 해외 바이어들의 한국 영화에 대한 반응은 대개 이렇게 정리된다. '주제에는 공감이나, 인물 및 스토리에 감정 이입하기가 힘들어서 자국에서의 흥행에 대한 자신이 없다'라는 것이다. 이는 지금

까지 국내에서의 흥행만을 염두하고 제작되어 온 한국 영화에 시사하는 바가 크다 하겠다.

‘올드보이’에는 많은 외국인 마니아층이 있다. ‘올드보이’가 많은 외국 관객들의 공감을 이끌어 낼 수 있었던 이유는 무엇일까? 감독 연출력의 영향도 있었겠지만, ‘복수’라는 주제가 가지고 있는 공감성에 더해 굳이 한국, 일본 혹은 홍콩으로 비칠 수 있는 ‘아시아적 무국적성’이 영화 전반에 있었기 때문이 아닌가 한다. ‘취화선’처럼 한국적인 색채로 평단의 극찬을 이끌어 낸 경우도 있었지만, 일반 해외 관객의 공감을 이끌어내기 위해서는 내러티브 및 세트(시간적, 공간적)에서의 탈한국적 시도가 필요할 것이다.

제언 ② 글로벌 합작 프로젝트를 시도하라

해외 시장 진출을 위한 효과적 방법 중 하나는 해외 자본 및 인력과의 합작 프로젝트이다. 해당 국가에서 인기가 높은 배우의 캐스팅과 유명 지역 로케이션은 문화간 이질감을 해소시킬 수 있는 좋은 장치가 된다.

합작 프로젝트를 장기적으로 진행해온 기업은 CJ엔터테인먼트이다. 올해 개봉한 <나는 비와 함께 간다>까지 매년 2-3편 이상의 글로벌 합작 프로젝트를 꾸준히 제작해 왔다. 그러나 큰 성과는 없었다. 일본과 합작으로 제작한 영화 <용이 간다> 등 대다수의 영화는 한국 시장과 현지 시장에서 미미한 흥행 성적을 남겼다.

그러나 올 해, 그간의 시도에 대한 보상이 된 영화가 있었다. <소피의 연애매뉴얼>이라는 한중 합작 프로젝트 영화가 그것이다. 소지섭과 장쯔이라는 한-중의 스타가 출연한 로맨틱 코미디인 이 영화의 국내 흥행 결과는 신통치 않았다(120만 명). 그러나 중국에서 예상 밖의 큰 성공을 거두었으니, 중국에서만 1,300만 8천 달러의 흥행 수익을 벌었다. ‘해운대’의 중국 수

익이 121만 달러였음과 비교하면 거의 ‘대박’ 수준이라고 할 수 있다.

한류 거품론이 제기되는 지금도, 방송계와 영화계에서는 한류 대박을 꿈꾸는 다수의 기획안들이 논의되고 있다. 그리고 해외 합작 전략은 투자 자본 유치에만 초점이 맞춰져 있다. 해외 시장에서의 성공을 위해서는 100% 자체 기획 및 생산을 고집하기 보다, 초기 단계부터 목표 국가의 인력과 함께 공동 기획/제작/출연까지 논의하는 것이 좋다.

제언 ③ 마케팅 문화를 변화하라

영화계에는 아직까지 사-부사수 개념의 도제 시스템이 일반적이다. 실제로 영화 제작과 관계된 연출/제작부에서는 상당부분 효과를 발휘한다. 그러나 마케팅 부문은 그렇지 않다. 나날이 매체 환경과 마케팅 트렌드가 변화하고 있는 현재, 아직까지도 기존의 방법론을 고수하고자 하는 것이 영화 마케팅의 현실이다.

필자가 영화 마케팅 업무를 수행했던 2000년대 중반, 많은 광고회사 AE 출신 인력들이 영화 마케팅에 진출했다. 불과 몇 년이 지난 현재, 필자를 포함한 광고 출신 인력들은 대부분 영화계를 떠난 상황이다. 왜였을까? 새로운 마케팅 방법론 도입의 과정 중 기존 인력과의 의견 충돌이 잦았고, 결국 기존 마케팅에서 크게 벗어나지 못한 채 업무를 수행하는 악순환이 계속되는 가운데 성취감을 얻을 수 없었기 때문이라고 본다.

최근 비용 효율화를 위해 마케팅의 변화가 시작되었다고는 하나, 마케팅 필수 항목(극장 내 포스터와 배너, CATV 필러 광고, 네이버 초기 화면 붙박이 광고 등)이 아직도 매체 광고에서 벗어나지 못하고 있다. 보다 새로운 마케팅 전략을 수립하고 실행할 수 있는 인력이 지속적으로 충원되어 영화 마케팅의 문화가 바뀌어야

한다. 올해 전 세계적으로 기록적인 흥행을 기록하였으며, 동시에 칸느 광고제에서 사이버 대상을 수상하는 등 홍보 방법론에서도 큰 이슈가 되었던 '다크나이트'의 바이럴 마케팅은 인터넷 인프라가 세계 최고 수준인 우리가 참 조할 만한 사례가 되겠다.

1990년대 홍콩 영화계를 기억하자

'쉬리'가 등장한 1998년을 한국 영화가 본격적으로 산업의 단계로 올라선 해라고 한다. 그로부터 10여 년간 한국 영화계는 비약적인 성장을 했다. 하지만 아직까지 제작, 배급, 홍보 부문 곳곳에 남아있는 전근대적 관행들이 미래 발전의 가능성을 가로막고 있는 것도 사실이다.

1990년 대 아시아 최고의 영화 시장이었던 홍콩의 전성기는 짧았다. 비슷한 소재의 반복과 조직 폭력배 등 불건전한 자본의 유입으로 스스로 자멸의 길을 걸었다. 세계에서 가장 발전 가능성이 높다고 평가 받는 우리 영화계가 관습의 틀을 깨고 지속적인 성장의 발판을 만들 수 있기를 기대한다. [Innovator Review](#)

Innovator Review

Invitation to Trend Hunter group!

경영전문 온라인 저널 Innovator Review에서 Trend Hunter(InnoTrend) 1기를 모집합니다.

Trend Watcher로서 생동감 넘치는 경험을 공유하고, 신상품/신사업 아이디어 발굴과
관련 분야 Networking 등 업무에 실질적인 도움을 얻으려는 분들의 참여를 바랍니다.

1. InnoTrend 1기 모집

- 1) 모집 대상 : 트렌드 워칭에 관심있는 대학생, 관련부서 담당자 00명
- 2) 활동기간 : 2010년 1월~12월 (월 1회 오프라인 모임, 온라인 상시 교류)
- 3) 주요 활동 내용
 - ① 고유의 Trend Watching Methodology 개발
 - ② 사회 전반의 Trend Watching 및 Trend Sheet 작성
 - ③ 월 1회 Trend-Storming을 통한 트렌드 정교화와 매월 Innovator Review에 소개
 - ④ 年 1회 트렌드 관련서 발행: 2011년 트렌드 전망보고서(가칭)
 - ⑤ 다음 필수 멤버간 지속적 네트워킹 및 Trend Sheet 자료 공유

4) 운영 및 교류 사이트

Innovator Review
<http://blog.naver.com/Innoreview>

2. 신청 방법

- 1) 신청 기간: 상시 접수
- 2) 신청 방식: 이메일 접수 ▶ innoreview@hotmail.com

아래 양식에 맞추어 신청해주시기 바랍니다.
(신청자에 한해, 추후 개별 연락)

*신청 양식

- 1) 성명:
- 2) 소속(업무):
- 3) Trend Watching 관련 경험 및 지원 동기:
- 4) 세부 관심 영역 (정치, 경제, 사회, 문화, 기술 분야 중 택1하여 관심 영역 소개)
- 5) 연락처(휴대폰, 이메일)

* Innovator Review 독자 여러분들의 많은 관심과 참여 바랍니다.

New Business and Trend Watching

Innovator Review

Innovator Review는 경영전문 온라인 저널입니다.

앞선 사람들의 앞서가는 콘텐츠

‘신사업과 비즈니스 트렌드 워칭’에 초점을 맞추어 생생한 지식과 경험을 공유합니다.

개방적 지식 네트워크

국내의 주요 경제연구소와 컨설팅펌, 현업의 전문가들로 구성된 분야별 전문 필진과 독자들이 함께 콘텐츠를 채워가는 집단지성의 場입니다.

블로그에 기반한 온라인 저널

전용 블로그(blog.naver.com/innoreview)를 개설해, 필진과의 의견교환 및 독자들 간의 교류 기회를 제공합니다.

*Call For Papers

‘신사업과 비즈니스 트렌드 워칭’에 관심 있고 자신의 경험을 다른 사람들과 공유하고 싶은 독자들께서는 자유롭게 투고하실 수 있습니다.

Innovator Review의 취지에 적합한 원고는 수시로 게재해드립니다. (본 Review는 전문가들이 자발적으로 참여해 작성하는 것으로 별도의 원고료는 지급하지 않습니다.)

이메일 투고 및 문의: innoreview@hotmail.com

- 발행인 : 경영컨설팅 Innovator
- 편집인 : 장강일 (innoreview@hotmail.com)
- 출판인 : 이기식 VareRame
- 디자인 : 박준일 Walkbook, Graphic Division
- 배포처 : <http://blog.naver.com/innoreview>

모든 기고문은 저자의 개인적 견해이며, 저작권은 저자와 <Innovator Review>에 있습니다. 상업적 목적으로 활용시에는 저자 및 <Innovator Review>의 사전 동의가 반드시 필요합니다.