

성공적인 콘텐츠비즈니스를 위한 전략 및 기획 방향

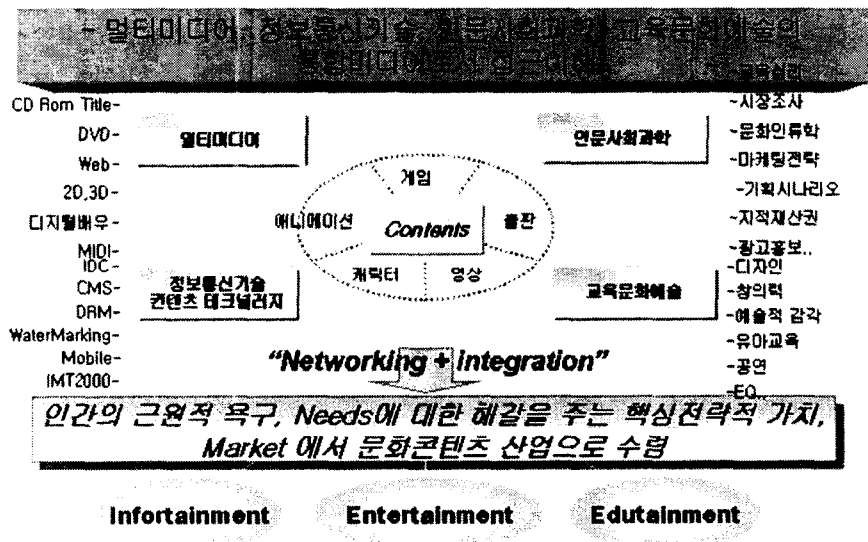
코리아디지털콘텐츠 전충현공동대표

www.kodic.com

kodic@kodic.com

필자는 콘텐츠비즈니스를 인간의 근원적 욕구와 니즈에 대한 해결을 주는 핵심전략 가치로서의 콘텐츠를 영화, 게임, 애니메이션, 방송, 교육, 캐릭터, 출판만화, 모바일등의 형태로 미디어믹스 기획개발상품머천다이징 서비스하고 라이선싱함으로써 재화를 취득하는 제반 거래 및 커뮤니케이션 활동이며 무한경쟁시장인 글로벌시장을 목표시장으로 한다.라고 정의한 바 있다

[그림1. 콘텐츠비즈니스의 정의 전충현]

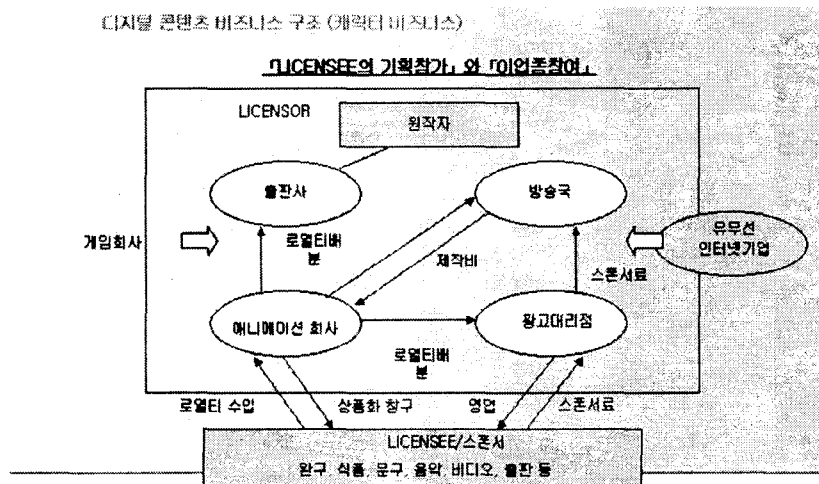


즉, 콘텐츠 비즈니스를 이렇게 정의하게 되는 배경에는 게임이나, 애니메이션, 영화, 캐릭터라는 제한된 개념을 포괄하여 전체 지식산업의 커뮤니케이션 미디어이자 표현양태이며 핵심가치로서 인식하게 되고, 산업화단계에서 지식기반사회로 빠르게 진화 발전해 나가는 과정에서 산업형태 역시 기계산업에서 전자산업으로, 지식문화 산업의 형태를 띠게 되고 이 과정에서 발생하는 제반 문제 해결의 키로서 존재하게 되었다는 의미를 강조하고자 하였다.

이러한 콘텐츠를 우리는 디지털시대의 빠른 IT혁명과 기술발전이 가져오는 사회적, 문화적 통합과 융합의 네트워크를 통해 창출되는 새로운 핵심전략가치임을 다시한 번 확인하고자 하는 것이며, 이러한 핵심전략가치는 영화,게임,애니메이션,캐릭터, 만화등의 형태로 온라인 및 모바일등 다양한 미디어와 플랫폼을 통해 소비자에게 전달되면서 기존 전통산업의 유통환경을 뛰어 넘는 새로운 차원으로 빠르게 진화 발전한다는 것을 의미하는 것이기도 한 것이다.

최근 제20회 콘텐츠비즈니스성공전략세미나를 통해 소개된 일본 닌텐도의 포켓몬스터는 한국시장에서만 포켓몬 캐릭터머천다이징으로 600개의 상품아이템론칭을 하였으며, 1조원의 시장규모를 창출하였다는 사실로 보아 콘텐츠비즈니스는 산업의 생태계를 형성하는 고부가가치를 창출한다는 사실을 확인할 수 있다.

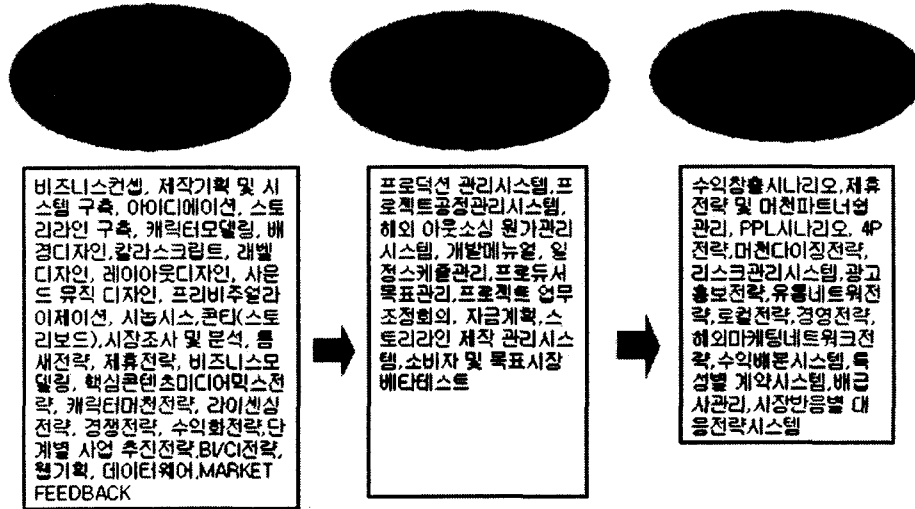
[그림2. php연구소 캐릭터비즈니스]



또한 콘텐츠프로젝트는 스토리 컨셉, 캐릭터모델링,배경디자인, 칼라스크립트,,뮤직 작업등의 파이프라인 셋업, 게임-영화-애니메이션등 문화콘텐츠 미디어믹스 전략 기획 파이프라인 셋업등을 전제로 한 프리프로덕션과 메인프로덕션 그리고 포스트 프로덕션의 체계화가 콘텐츠비즈니스의 성공전략의 주요 과정임을 더욱 인식하게 된다.

[그림3 콘텐츠비즈니스 프로세스 전총현]

콘텐츠비즈니스 프로세스



즉, 이러한 체계적인 시스템과 단계를 거쳐 궁극적으로는 다양한 라이선싱과 상품 머천다이징으로 구체적인 수익화가 구현되는 일련의 비즈니스 프로세스 과정이며, 프로퍼티, 캐릭터, 이미지, 스토리의 미학이 이른바 IT혁명이라는 디지털 환경에서 융합되면서 새로운 생태계를 빠르게 창출해 나가는 것이 콘텐츠비즈니스인 것이다.

이러한 콘텐츠비즈니스의 본질적 측면을 인식할 때, 콘텐츠를 코아비즈니스로서 전략포지셔닝하고 우리가 바라봐야 하는 북극성의 중심축에 둘 때만이 디지털 산업 환경의 빠른 변화에 대응할 수 있으며, 자신의 핵심가치를 지켜내며, 새로운 시장 환경에서도 유지 심화, 발전시켜 낼 수 있고, 온라인 및 오프라인의 통합과 융합의 네트워크를 통해 새로운 가치와 다양한 수익모델이 창출될 수 있기 때문이다.

콘텐츠는 인류문명의 지식과 정보의 표현양태..핵심전략가치

사실 이렇게 강조하는 콘텐츠의 개념적 초기 단계는 애초 인터넷비즈니스의 4C(CONTENTS, COMMUNITY, COMMERCE, COMMUNICATION)의 하나로 제한되어 온라인기반에서 주로 해석되어 오다 문화, 교육, 사회, 반도체, 건설, 종교..등으로 개념적 확장을 이루게 된다.

사실 또 하나의 우리가 인식해야 할 콘텐츠에 대한 개념 생성의 중요한 시사점은 미국 할리우드나 실리콘밸리, 실리콘밸리의 시장환경에서는 현재 우리 한국사회가 펼쳐내고 있는 디지털콘텐츠, 문화콘텐츠..라는 콘텐츠비즈니스에 대한 개념이 거의 존재하지 않는다는 점이다.

왜냐하면 이는 미국이 주도하는 이른바 헐리우드 엔터테인먼트 세계시장 주도의 판도를 극복하고자 하는 유럽과 일본의 각성에서 대안적 키워드로 등장한 개념이 콘텐츠였기 때문이다.

이렇게 성장한 콘텐츠비즈니스는 디지털환경의 문화엔터테인먼트 산업으로 칭하기도 하면서 세계 각국에서 국가 전략산업으로 육성발전시켜 나가고 있다.

대한민국 역시 현재 콘텐츠에 대한 관심이 커진 데에는 1차적으로 지난 3~4년동안 급격히 발전해 온 디지털환경이 콘텐츠에 대한 수요를 촉발하고 있기 때문이며, 또 하나의 중요한 배경은 미국, 유럽, 일본 등 선진국이 주도하고 일찍이 발전시켜오고 있는 데이터웨어, 소프트웨어, 콘텐츠웨어, 문화엔터테인먼트 산업에 대한 상대적 열위에 대한 지식사회의 진지한 성찰과 이를 바탕으로 한 이 분야의 경쟁력을 하루빨리 끌어 올리고자 하는 산-학-관-연 일체의 강력한 의지의 표현이자 역동적 움직임으로 봐야 할 것이다.

이는 또한 콘텐츠가 곧 인류문명의 지식과 정보의 표현양태, 전달 양식, 비즈니스 거래형태, 커뮤니케이션방식을 뜻함이며 바로 인간 생활의 근원적 욕구 및 니즈에 대한 해갈을 주는 핵심전략가치로서 공감대를 형성하기 시작하였다는 것을 의미한다.

그리고 선진국 미국, 일본을 비롯한 전세계는 한국을 새로운 파트너로 인식하기 시작하였다. 이는 지난 월드컵에서 보여준 대한민국의 저력에도 힘입은 바 있으며 세계적으로 우수한 디지털환경을 먼저 갖춘 한국을 그들이 주목하는 새로운 시장으로 인식하게 되었고 전세계 주요 나라와 기업이 대한민국을 비즈니스의 파트너로 생각하게 되었다.

새로운 매력으로 등장한 한국시장

즉, 그동안의 산, 학, 관, 연 일체의 노력이 상당한 성과를 거둠으로서 아시아를 비롯한 전세계에서 최상의 디지털환경을 갖춘 한국시장에 대해 기존에 생각하였던 새로운 파트너로서 벨류를 부여하고, 콘텐츠의 기획-제작-마케팅 프로세스에서 글로벌 시장에서 구축한 노하우와 기획역량을 일부 공개하면서 제휴모델을 구축하게 된 것이다.(예; 포트리스 게임의 사례; CCR-반다이-대원C&A-SBS프로덕션-동우애니메이션)

이는 그동안의 변방세력으로서, 저임금이 가능한 OEM방식의 하청제작국으로서만 인식되어 오던 대한민국이 비즈니스 파트너로서 온라인게임 등 디지털콘텐츠부문에

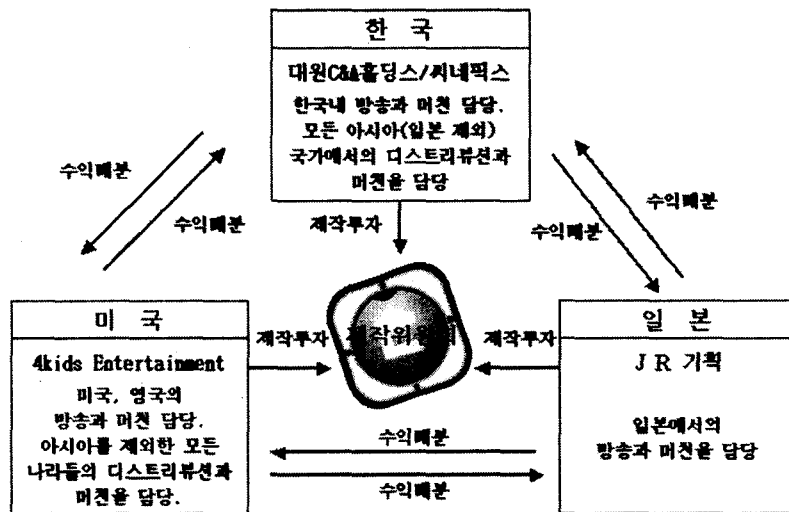
서 일정부분 강점을 지니게 된 사실을 인정하기 시작하게 되었다는 것을 의미하기도 한 것이다.

냉철한 현실인식---선진국과 우리의 현실적 차이

그럼에도 불구하고 우리의 현실을 냉철히 살펴보고 일본, 미국등 선진국의 콘텐츠 비즈니스 성장 인프라와 경쟁력을 비교해 볼 때 그들의 콘텐츠비즈니스 기획력과 생태계, 마켓채널의 파워를 살펴보면, 분명한 실력차이가 존재함을 느낀다.

우리가 IT강국이라고는 하나, IT인프라의 강국은 될 지언정, 글로벌시장에서의 소프트웨어 킬러앱이 아직 하나도 없는 실정이고, 소프트웨어 프로젝트 기획역량을 검증 받지 못했으며, 데이터웨어 설계 역량 역시 학교에서 조차 제대로 가르치고 배우고 있지 못하며, 콘텐츠비즈니스 역시 마찬가지로 게임등 외국에 비싼 라이선스 로열티를 무는 형태의 비즈니스가 주류인 것도 사실이다.

[그림 4. 큐빅스의 제작시스템 김양수]



외국에서 부러워하는 한국의 디지털환경도 잘못하면 시장만 내주는 결과 초래할 수도

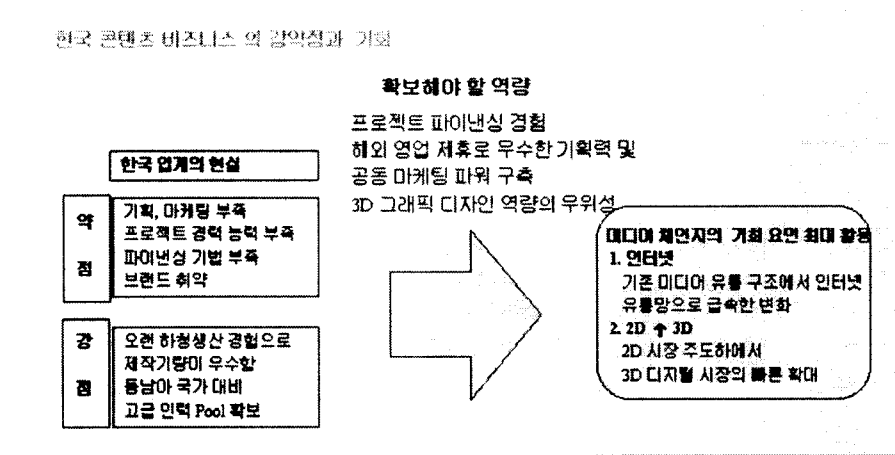
게임비즈니스만 하더라도 최근이야 게임 프로젝트 관리 방법론에 대한 연구가 시작되고 있으며, 오랜 기간의 선진국의 OEM하청제조에 익숙해 온 애니메이션 업계 역시, 창작애니메이션 중 시장에서의 성공작이 거의 드문 실정이기도 하다.

더욱 심각하게 생각해 할 것은 콘텐츠비즈니스 성공전략을 위한 방법론과 노하우를 체계화시키고, 보다 우수 인력이 이 산업에 들어오도록 하는 양질의 교육시스템이

미흡하며, R&D 기능 역시 초기단계에 머물고 있다는 점이다.

좀더 솔직히 인정하자면, 지난 3~40년동안 우리의 콘텐츠산업의 성장사는 이러한 OEM하청구조의 제작인프라를 구축해온 역사이다. 그러므로 정부나, 학계, 산업계 모두 의사결정의 중심축이 메인프로덕션에 몰려 있는 것이 또한 현실이다.

[그림 5. 한국콘텐츠비즈니스의 강약점과 기회,장신환]



즉, 애니메이션,캐릭터,게임등 우리의 콘텐츠비즈니스의 성장사는 바로 이러한 터널을 걸어온 것이 우리가 인정해야 하는 엄연한 현실이다.

그리고 이러한 콘텐츠산업에 종사하는 사람과 업종을 우리 스스로 비하하거나 타기하여 왔던 것도 또한 사실이었다. 그래서 양질의 우수한 인력이 이 분야에 뛰어 들어 목숨을 바치기 시작한 것도 그리 오래되지 않았다.(불과 10년 안팎)

최근 한 컨퍼런스에서 일본의 디지털콘텐츠비즈니스 성공사례와 최신 동향에서 Miyakawa Yasuo Sunrise 기획경영부 부장이 추억에 잠기면서? 발표한 건담시리즈를 20여년전부터 최근 글로벌 머천다이즈 비즈니스 현황까지의 PT를 지켜보면서 그들이 콘텐츠비즈니스의 역량에 새삼스러운 경이감을 느꼈으며, 많은 차이가 있음을 절감하지 않을 수 없었다.

이미 그들은 장구한 비즈니스의 역사 속에서 양질의 수준 높은 콘텐츠의 기획력을 인프라 및 데이터웨어로 축적하고 있으며, 글로벌 네트워크와 마케팅채널을 확보하고 있었다.

어쩌면 우리는 당분간도 그들이 구축한 노하우와 해외 마케팅채널을 의지해야 한다. 우리의 현재 콘텐츠비즈니스 투자유치의 조건이 해외 채널 확보 여부가 되었다는 것은 이를 반증하고 있기도 하다.

글로벌시장을 목표로 한 콘텐츠비즈니스의 제휴모델

즉, 비즈니스 파트너로 그들의 노하우를 공유하고 우리와 함께 하는 구도이기도 하나, 이 기회는 또한 위협이기도 하다.

이러한 무한시장의 경쟁환경에서 살아남고 경쟁우위에 서기 위해서는 콘텐츠비즈니스 프로세스 가치사슬 구조의 인프라를 하루빨리 더욱 강화해야 한다. 또한 콘텐츠 기획-제작-마케팅 프로세스의 후진적 형태를 하루빨리 극복해야 한다. 이러한 과제를 소홀히 할 경우 잘못하면 또 한번 시장만 내주는 결과를 초래할 수 있기 때문이다.

선진국의 콘텐츠비즈니스 생성배경

선진국은 그들의 글로벌시장에서의 경쟁력있는 콘텐츠를 어떻게 기획하고, 글로벌 네트워크와 마켓채널을 형성하여 온 것일까?

선진국의 데이터웨어, 소프트웨어, 콘텐츠웨어 발전사

우리는 소프트웨어, 데이터웨어, 콘텐츠웨어로 발전하는 모델에 대해서도 진지한 성찰이 있어야 한다.

미국 정신의 실체는 항상 컬럼버스 이래 세계 시장을 향한 도전과 개척의 역사였다. 그리고 이의 관리시스템의 구축이었다.

지난 4~500년간의 서구 문명의 글로벌마켓 개척의 역사는 글로벌 비즈니스 경영 노하우와 시장에 대한 접근전략 Method를 습득할 수 있었던 세월이었다.

즉, 지난 역사동안 그들이 이루어 낸 시장개척의 성과물을 효율적으로 관리해야 하는 과제에 직면해야 했고 보이지 않는 지구촌 저편에서 이루어 지고 있는 그들의 개척의 성과물들의 움직임을 파악해야 했다.

이러한 니즈에서 데이터웨어, 소프트웨어 산업은 발전하였다.

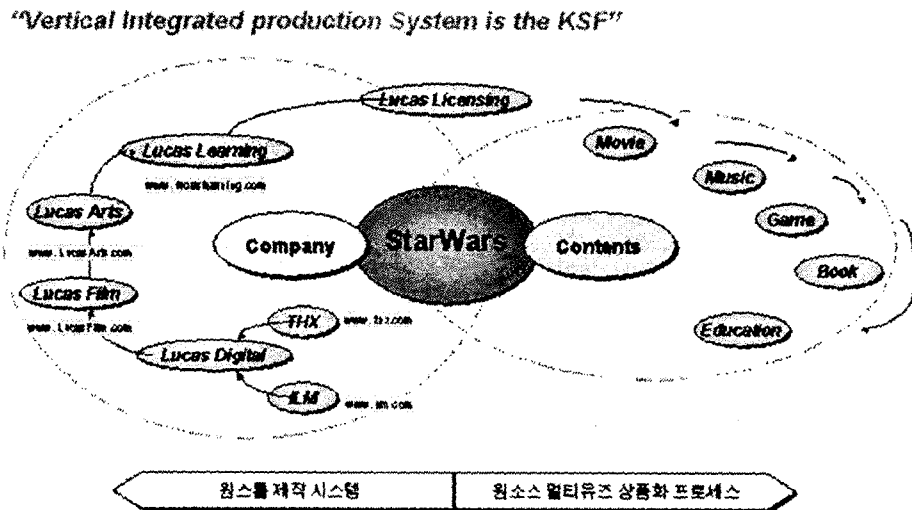
선진국의 데이터웨어, 소프트웨어, 콘텐츠웨어의 전략시스템은 글로벌마켓에서의 전략 컨설팅 서포트시스템의 구축.(매킨지, 앤더슨, 보스턴, PWC ...)

글로벌마켓에서의 매니지먼트 시스템으로서의 Tool의 발명(데이터웨어, 소프트웨어의 발전 ; MS, Oracle, 월마트, Amway) 글로벌마켓에서의 시장전략 및 경쟁전략 등 보고서의 제공시스템 (포레스터 리서치, ACNielsen...)의 인프라와 경쟁력속에서 글로벌마켓에서의 콘텐츠 전략기획 시스템과 콘텐츠복합그룹의 시장에서의 창출과 글로벌 기업이 이루어져 온 것이다.(AOL타임워너, 뉴스코프, 비아콤, 월트디즈니, 닌텐도, 소니...)일본은 콘텐츠비즈니스 전략과 기획을 가르치는 교사와 배우는 학생,

교재, 학교를 가진 역사만 짧게도 50년!이란 세월의 축적이 배경에 존재한다. 이는 이미 일본이 1800년대부터 산업화에 앞선 서구문명에 대한 적극적인 흡인, 흡수를 해 낸 축적된 문화 역량을 기초하여 닌텐도등 100년 이상의 업력을 보유한 글로벌기업의 탄탄한 경쟁력과 부가가치 창출력에 국부를 이루어내고 있다. 이러한 선진국의 핵심역량과 전력은 위기시 관리능력과 대처능력, 글로벌비즈니스 조망능력, 글로벌시장 창출 능력, 치밀한 기획능력과 글로벌마케팅전략 전술 구현 능력, 다양한 분야의 세계 최고의 전문가 및 기술력 동원력 및 구성력, 언어와 문화 생활에서의 글로벌 스탠다드화, 철저한 글로벌시장조사 및 분석 습관- 지식정보상품의 거래 활성화 문화, 풍부하고 뛰어난 글로벌전략컨설팅 서포트 시스템 구축, 막강한 글로벌 펀드 동원력, 프로젝트 관리능력 및 코스트 관리 능력등이 될 것이다.

성공적인 콘텐츠비즈니스 전략방향

[그림 6 스타워즈의 콘텐츠전략 유현수]



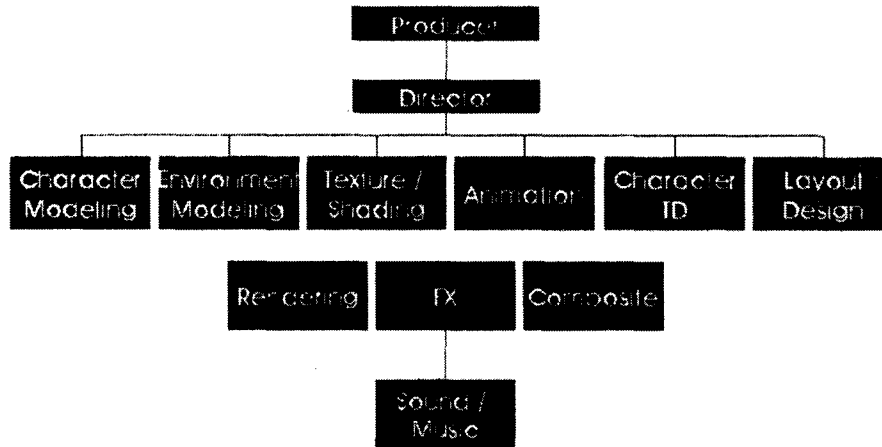
성공적인 콘텐츠비즈니스의 전략방향은 경쟁력과 핵심역량을 길러내는 일이며, 콘텐츠 분야별 글로벌네트워크 기반의 전문가 컨소시엄 기획 초기부터의 글로벌 시장전략 및 경쟁전략의 확보, 콘텐츠 요소기술 영역별 통합 및 네트워크 통합, 치밀한 코스트 관리 및 위기관리능력 확보 양질의 콘텐츠 제작 프로세스에 대한 접근이해, 학제적 콘텐츠 전문가 네트워크의 형성과 참여, 기획 초기부터의 미디어믹스 마케팅 전략 수립 콘텐츠 비즈니스의 니치 마케팅 포지셔닝, 디지털 콘텐츠 핵심 가치 포지셔닝 디지털 콘텐츠 머천다이징 전략 실현이 될 것이다.

콘텐츠비즈니스 전략기획의 파이프라인셋업이 최우선과제

우리의 기업이 콘텐츠산업에 눈을 뜨다는 것은 바로 이를 극복하고 글로벌시장이라는 경쟁환경에서 우리의 창조적 문화역량을 기초로 글로벌콘텐츠상품을 기획개발 마케팅한다는 것을 의미하는 것.

[그림 7 프로젝트 제작과정 제니류]

Project 제작과정 - 필름프로덕션의 파이프라인



콘텐츠비즈니스는 기획이 90%

즉, 일반적으로 우리가 알고 있는 콘텐츠비즈니스를 제작이 90%, 기획이 10%라 말한다. (일반적으로 용역대가에서 기업이나 정부의 입찰 용역 대가 산정 기준에서도 기획료는 거의 반영되지 못하고 있는게 현실이다.)

아니다.그 반대다. 이는 그동안 우리가 선진국의 제작 하청국이었고, 사회전반적으로 제조업중심의 산업사회의 압축성장을 이루어 오면서 생긴 오해이다.

좀 심각하게 표현하면 제작은 일종의 노동(노가다)이며, 아웃소싱 관리시스템의 문제이며 후진국에 하청용역을 주는 인건비와 시간 절감 차원의 문제이며, 보다 효율적이고도 저비용차원의 프로젝트 관리의 문제인 것이다.

콘텐츠비즈니스에서의 기획은 90%이상이다. 창조적 기획 역량만이 성공의 관건이다.

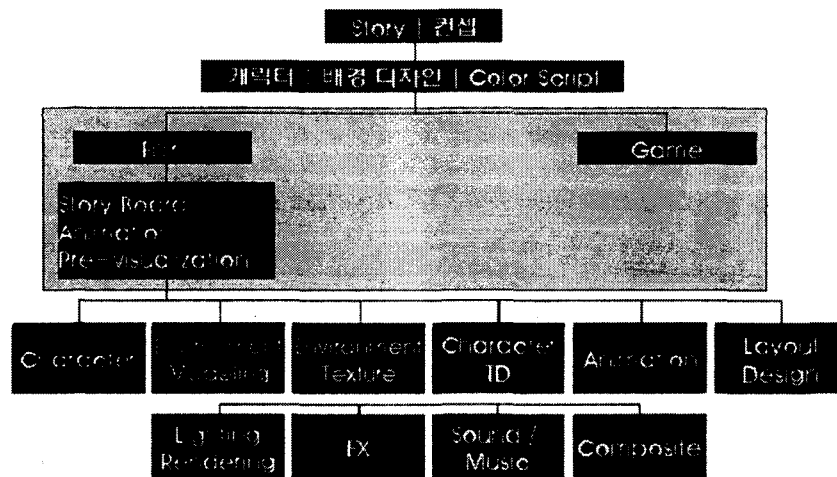
창조적 기획역량이라 함은 프리프로덕션단계에서의 제작위원회의 전문가들의 업무영역별 체크리스트를 정리하고, 전체 기획서를 작성하고 구상하는 작업이 중요전체 공정의 90%의 비중을 차지한다.

비즈니스컨셉, 아이디어이션, 스토리라인 구축전략, 캐릭터모델링, 배경디자인,칼라

스크립트, 래벨디자인, 레이아웃디자인, 사운드 뮤직 디자인, 프리비주얼라이제이션, 시장조사 및 분석, 틈새전략, 제휴전략, 비즈니스모델링, 핵심콘텐츠미디어믹스전략, 캐릭터머천전략, 라이선싱 전략, 경쟁전략, 수익화전략, 단계별 사업 추진전략. BI/CI 전략, 웹기획, 온라인 프로모션, 데이터웨어 구축..등등

[그림 9 게임과 영화 동시기획 및 제작 제니류]

One Source Multi Using [게임과 영화를 동시기획과 제작]



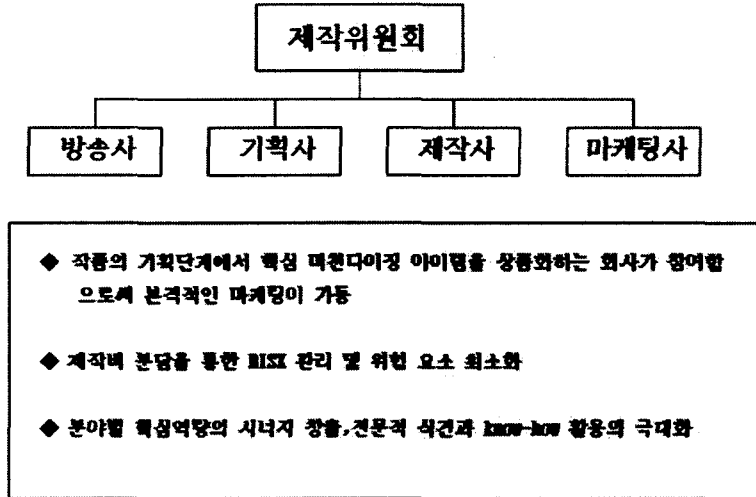
요즘도 선진국에서는 콘텐츠비즈니스상의 프로젝트 관리상 어설프게 진행된 것은 모든 걸 과감히 폐기처분하여 결국 시장을 함께 지켜나간다는 의지와 지혜를 보이고 있다. 이는 결국 콘텐츠비즈니스는 질이 생명이며, 이게 나와서 시장에서 평가가 되면 그 순간 콘텐츠비즈니스는 회복불능의 상황에 빠지게 되고 그동안 쌓아온 BI, CI 의 모든 구도가 무너질 수 있기 때문이다.

창조적 기획역량의 요소는 전체시장조망능력, 응용력, 위기대처능력, 대응력, 협상력, 조정능력 글로벌네트워크 확장능력,마케팅능력, 머천다이징능력...콘텐츠스토리 라인 경쟁력 구축능력, 틈새전략 및 차별화전략, KILLER 창출능력, 전체 가치사슬의 파이프라인구축능력등이 프로젝트 매니징능력과 콘텐츠의 개발능력의 고도화 작업과 맞물려 요구된다

이것이야 말로 우리의 선배기업들이 보호정책으로 선진국(미국,일본등)의 산업화의 제조업 중심의 OEM, 하청생산으로만도 기업성공을 이루어 낼 수 있었던..상황과는 확연히 다른 글로벌시장 무한경쟁시대의 생존의 법칙이기도 하다.

[그림 10 제작위원회 방식의 콘텐츠 기획 및 제작시스템]

제작위원회 방식의 콘텐츠 기획 및 제작 시스템



콘텐츠비즈니스의 글로벌네트워크상의 생태계조성 중요

또한 콘텐츠비즈니스의 세밀한 매커니즘을 파악하고 정책에 반영하는 의사결정을 하는 위치에서는 콘텐츠산업의 전반적인 부분을 꽤 뚫어 볼 수 있는 혜안을 필요로 한다. 이러한 콘텐츠산업을 둘러싼 세계 시장의 역학구도를 잘 파악하고 절대 열세에 있었던 대한민국의 생존전략을 수립해야 할 리더쉽을 간절히 원하고 있다.

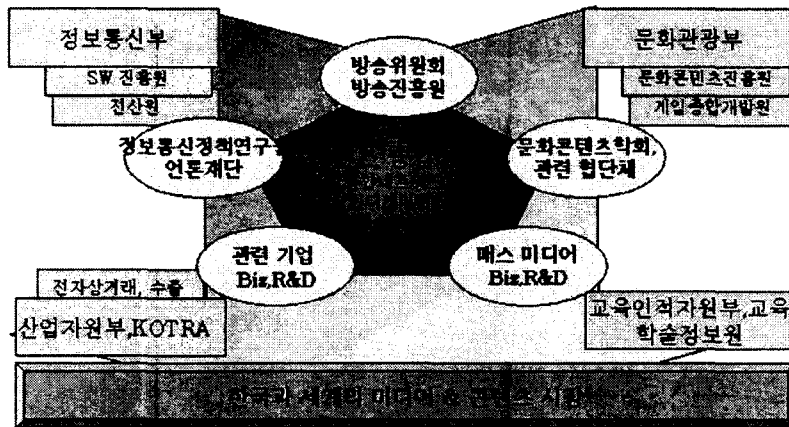
콘텐츠산업을 둘러싼 세계 시장의 역학구도상 우리의 생존전략 수립을 위한 리더쉽 간절

[그림 11 민간이 주도하는 통합된 학제간, 현업간 일체형센터]

민간이 주도하는 통합된 학제간, 현업간 일체형 센터

(Market-maker & leader)

4I: Interdisciplinary, Integrated, Interactive, Intelligent) Hub



이를 위해 민간중심의 경쟁력있는 대한민국 콘텐츠비즈니스 통합기획센터를 건립하는데 결집되어야 한다.

발표자 약력:

한국콘텐츠신디케이션협회 수석부회장

한국문화콘텐츠학회 교육사업위원장

한국디지털콘텐츠학회 이사

교육소프트웨어진흥센터 이사

한국컴퓨터게임학회 이사