

실패하지 않는 마케팅의 출발

독자수요 파악, 판매동향 데이터 등 다각적인 시장조사

불황 타개를 위해 마케팅에 적극적인 의지를 내비치는 출판사들이 많다. 최근에 출판사들마다 단순영업의 차원을 벗어나 기업 이미지 전략의 하나로 '마케팅' 개념을 도입하고 있는 것이 이를 뒷받침한다. 아무리 좋은 기획에서 나온 책이라도 상품성을 살리지 못한다면 의미가 없다는 시각이다.

시장조사로 손익계산 미리 작성

출판사들이 마케팅에서 가장 역점을 두는 부분은 시장조사다. '3~5천부쯤 출간해놓고 판매 동향에 따라 2~3천부씩 5판, 6판 계속해서 찍어내는 주먹구구식 마케팅을 전개하던 시기는 오래전에 지나가버렸다'는 인식이 일반화되고 체계적인 마케팅 전략에 승부를 걸어야 한다는 인식이 확산되면서 시장조사의 필요성이 부각됐기 때문이다.

기획 마케팅 개념이 대두되고 있는 최근의 경향도 맥락을 같이 한다. 만들려는 책이 출간할 만한 가치가 있는지 여부를 판단하는 데에 마케팅부서가 적극적으로 참여하고 있다. 기획 단계에서 그 책의 독자층을 파악하고 수요를 예측하는 작업을 통해 예상되는 손익계산서를 사전에 작성한다.

그러나, 다품종소량생산이라는 출판업의 특성상 정확한 시장조사를 실시하는 데는 한계가 따른다. 출간하는 모든 책들의 성격과 독자층이 같을 수 없기 때문에 마케팅 비용을 감당할 수 없으며, 일부 전략상품에 한해 시장조사를 실시한다 하더라도 출판시장 자체가 워낙 변수가 많은 곳이어서 오차가 심하다.

이같은 난제를 해결하기 위한 출판사들의 노력을 길벗(대표 이종원)은 전형적으로 보여준다. 길벗이 마케팅에 있어 가장 중요시하는 부분은 시장조사다. 어떤 책을 만들 것인지 기획회의에서 논의되면 이미 시장에 나와 있는 유사한 책들에 대한 시장조사를 벌임으로써 독자층을 파악한다. 그리고 타사 서적과의 차별성을 염두에 두고 출간하려는 책의 시장규모를 추정해낸다. 이후 수립되는 홍보전략 판매전략 등은 그 수치에 근거를 둬므로써 효율적인 마케팅을 꾀한다.

김영사(대표 박은주)는 보다 다각적인 시장조사를 실시하고 있다. 경제서·학술서·

기획이 수립되면 유사 도서분야의

시장규모를 추정한다. 분야별

기용독자와 유효독자를 조사하고

가격 탄력성을 고려한

매출량을 데이터베이스화한다.

도·소매상별 판매동향을 파악하면

향후 판매량까지 추정할 수 있다.

수요를 예측하는 시장조사는

마케팅에서 가장 역점을 두는

분야이기도 하다.

교양서 등 분야별 기용독자와 유효독자를 조사하고 두달에 한번꼴로 가격 탄력성에 관한 조사를 실시함으로써 미리 정보를 확보해준다. 특히, 소매상과 도매상의 매출에서 자사 상품이 차지하는 비율과 자사 매출량의 상관 관계를 연구하여 데이터베이스로 축적해놓고 있어 초기 판매조사의 효율성을 높이고 있다. 시장조사에서 얻은 결과를 다각적인 방법에 의해 수시로 점검함으로써 그 정확도를 높여겠다는 의도다.

새로운사람들(대표 이수구) 역시 시장조사의 결과에 대한 오차를 줄이기 위한 노력을 쏟아놓고 있다. 판매비중이 높은 전략상품을 기획하여 출간할 경우 사전에 치밀한 시장조사를 하는 것은 물론이고 일단 시장에 내놓고 나면 판매조사에 주력한다. 약 1주일간 소매상, 도매상 등을 대상으로 판매동향을 파악하고 여기에서 얻은 결과를 자사 보유의 통계자료를 토대로 분석함으로써 향후 판매량까지 추정해낸다. 다시 말해서, 일주일간 나타난 판매동향과 전체 판매량과의 관계를 비교해놓은 데이터를 축적하고 있는 것이다.

저자관리 더욱 주도적으로

이들 종합출판사의 마케팅에서 공통적으로 나타나는 또 하나의 특징적인 면은 저자와 출판사간의 관계에서 주도적인 입장을 견지한다는 점이다. 상품이 좋아야 마케팅도 가능하다는 인식에서 출발, 상품개발 차



마케팅부서의 기획참여가 필요하다. 사진은 문학동네 영업·편집부 공동 기획회의.

원에서 저자에게 요구가 많아지고 있는 추세다. 어떤 책을 만들 것이며 누구에 어떤 원고를 부탁할 것인지가 전략적인 차원에서 모색된다.

문학전문출판사의 경우 저자와의 관계는 종합출판사와는 다른 면모를 보인다. 저자 관리의 문학출판사의 마케팅에 있어 실질적으로 가장 중요한 부분이다. 수준있는 저자를 지속적으로 확보하지 못하면 출판사의 이미지가 실추될 수밖에 없는데 문학출판사의 특성상 그 같은 이미지 실추는 회복하기 어려운 타격을 초래할 수 있다. 출판사 이름 자체를 브랜드화하는 것을 성공의 비결로 꼽는 것도 같은 이유다.

이같은 특성 때문에 문학출판사는 편집부와 영업부가 명확하게 이분화되어 있다. 그러나 편집부와 영업부 모두가 작가 개인의 작품 성향과 최근 활동을 파악하고 있어 야만 합리적인 마케팅 전략의 수립이 가능하다는 것이 공통된 인식이다. 창작과비평사(대표 김운수)가 정기적으로 전 직원이 참여하는 연구모임을 갖고 있는 것이나 문학동네(대표 강병선)가 마케팅부서를 독립적으로 운영하고 있는 것은 이런 인식에서 출발하고 있다.

학술서 등을 주로 출판하는 전문출판사들의 마케팅은 '10만부가 팔리는 단행본 하나를 만드는 것보다 연간 1천권이 팔리는 스테디셀러 100권을 만드는 것이 낫다'는 입장이어서 종합출판사나 문학출판사와 근본적으로 성격을 달리한다. 시장조사, 광

고, 저자관리 등의 필요성이 상대적으로 경시되고 한울(대표 김종수)과 나눔(대표 조상호)의 경우처럼 도서목록을 작성하여 대학, 도서관, 서점에 보내는 것과 같은 홍보를 중시한다. 시리즈 형태의 출간이 많고 책 내용의 질적인 면에 승부를 거는 까닭에 출판사 자체의 이미지 창출에도 적극적이다.

새로운사람들의 이인수 이사는 각 출판사 사정에 맞는 합리적인 마케팅 전략이 수립되어야 한다고 이야기하고 "불황의 모든 책임은 일차적으로 출판사에 있으며 그것을 극복하는 주체 역시 출판사다"고 강조한다. 그러나, 지나치게 마케팅에 의지하는 출판 경영에도 문제가 있다는 사실을 아울러 지적한다. 이와 관련해서 이종원 사장(길벗)은 "마케팅이 출판의 전부일 수는 없다는 경계심이야말로 실패하지 않는 마케팅의 출발점"이라는 의견을 피력한다.

—한동림 기자