

한국 영상물(DVD)의 안정적인 공급을 위한 물류공동화 운영전략에 관한 연구

- Study on the Joint Logistics Operation Strategy of the DVD Industrial in Korea -

이 명 복 *
Lee Myong Bok
홍 상 태 *
Hong Sang Tea
지 의 상 **
Ji Eui Sang
강 경 식 ***
Kang Kyong Sik

Absatact

The purpose of this study is to propose a strategic approach to improve firms competitive advantages by selecting main business body and business sector at the same time. In this study the strategy of an efficient business model for joint logistics is suggested by means of searching for a joint program. The methods applied to this study were literature survey, questionnaire and internet information as well as case studies on advanced domestics and foreign logistics enterprises. The research scope of this study has focused on the joint logistics of SMEs being in the DVD(Digital Video Disk) industry sector. The results of this study are shown as follows ; first, in short terms, main business operating body has, second, in long terms, logistics operating enterprise has a direct effect on the joint logistics operation strategy of the DVD(Digital Video Disk) industry in Korea. The conclusion of this study shows that this method as a model of consequence to increase the joint logistics implementation successfully.

Keyword : Joint Logistics, Digital Video Disk

† 본 논문은 명지대학교 산학컨소시엄센터에 의해 지원 되었음

* 명지대학교 산업공학과 박사과정

** 안산공과대학 식품생명과학과 교수

*** 명지대학교 산업공학과 교수

1. 서론

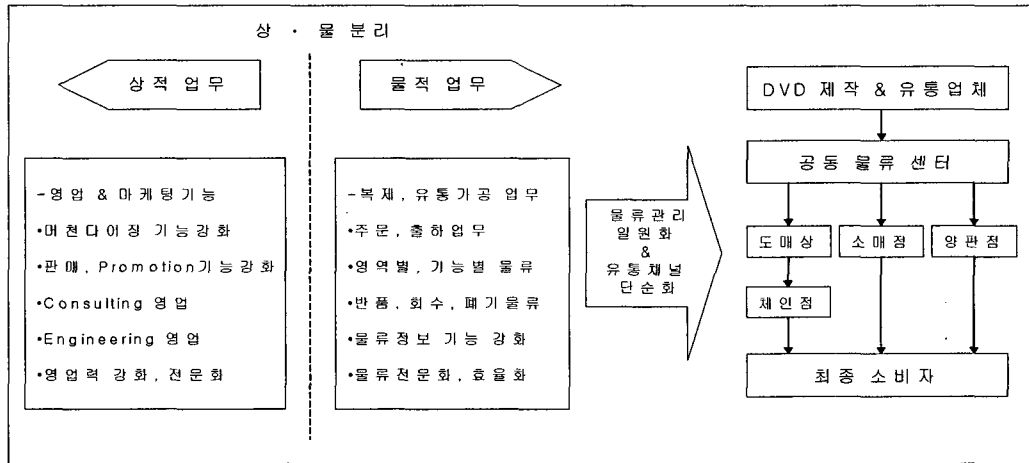
최근 영상물 업계는 인터넷을 이용한 디지털 경제로 재편되면서 DVD 등장과 함께 디지털 엔터테인먼트 시대를 맞이하고 있다. 인터넷 보급의 확대에 의한 온라인 쇼핑 물의 급성장, 한류열풍으로 인하여 본격적인 급성장 추세로 접어든 지금에도 국내영상물(DVD) 시장은 계속 침체되고 있다. 그것은 전근대적인 유통구조와 높은 물류비는 영상물 업계의 수익성 감소 및 경쟁력제고의 저해요인 때문이라고 할 수 있다. 따라서 이러한 문제를 해결하기 위한 방안으로 영상물 공동물류시스템 구축 및 유통정보화를 통하여 영상물 물류공동화를 추진하는 것이다. 그러나 현재 물류공동화가 유통업계의 일부에서 시행되고 있기는 하지만 기업들 간의 상이한 이해관계 때문에 기대한 만큼 성공적이지 못한 실정이다. 따라서 무엇보다 사업주체 및 운영형태의 선정이 명확하게 제시되고, 단체, 협동조합, 제조 및 유통업자, 도소매상이 공동화에 대한 필요성을 인식하여 긴밀한 협조 체제가 요구되고 있다. 일반적으로 문헌 자료에서도 사업주체자와 사업형태 선정에 대하여 중요성과 필요성을 언급하고 있다. 하지만 각론에서는 구체적인 방안을 제시하지 못하고 있는 현실이다. 이러한 원인에 대해서는 여러 요인이 있지만, 특히 물류부문에 종사하는 관계자 누구나 물류공동화에 대한 필요성과 중요성을 인정하면서도 실행상의 제약요소로 인하여 수동적인 자세를 취하기 때문이라 하겠다. 최근에는 산업 전반에 걸쳐서 아웃소싱, 제3자 물류, SCM의 도입에 따른 영향으로 물류 공동화에 대한 인식이 보편화되고, 다수의 업체 참여와 다양하고 광범위한 사업영역으로 보다 확대 변화됨에 따라 중요성이 더욱 강조되고 있는 상황이다. 디지털시대의 패러다임 변화로 인하여 물류공동화를 위한 물류합리화와 유통근대화의 목적 외에 폭 넓고 광범위하게 물류사업의 영역까지 검토 되어야하는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 사업주체 및 사업운영 형태의 선정을 중심으로 한국영상물 산업의 물류공동화 추진 전략 및 방안에 대하여 고찰하고자 연구하는데 그 목적이 있다.

2. 영상물 물류공동화 추진배경 및 문제점

2.1. 물류공동화의 개념

물류공동화란 동종업계 또는 이종연관기업들이 전국적으로 또는 지역적으로 물류시설을 공동으로 설치하고 이용관리 함으로써 기업이 개별적으로 물류시설을 공동으로 설치하고 이용 관리함으로써 최소의 비용으로 최대의 이익을 획득 할 수 있는 물류합리화의 방법이라고 정의¹⁾ 하고 있다. 영상물 물류공동화 시스템은 상류와 물류의 분리에서부터 시작되며, 상거래 활동 즉, 상류는 판매, 영업, 마케팅, 관측 등은 각 사별로 이행을 하고, 물류는 포장, 보관, 하역, 수·배송, 유통가공, 반품, 재고관리, 정보관리 등을 공동으로 운영함으로써 공급의 안정성 및 물류관리의 효율성을 제고하자는 개념이다.

0) 이효진, “국가산업단지물류공동화 전략에 관한 연구”, 명지대 박사학위 논문, 2002. p6.



출처 : 『국내영상물 공동물류시스템 구축 및 유통정보화사업 타당성 연구, 2003년』

< 그림 1 > 영상물 물류공동화의 개념도

2.2. 사업추진의 배경 및 필요성

한국 영상물(DVD) 산업은 2002년을 시작으로 가파른 상승으로 이어져 2005년도에는 타이틀 2,700편, 금액으로 5,400억에 도달할 전망이다. 향후 지속적인 성장이 예상되고 있지만 이러한 성장세에도 불구하고 유통구조와 물류시스템은 전근대적인 물류시스템으로 인한 고비용, 저효율의 운영상태로 침체에 접어들고 있다. 영상물 업계의 물류비 수준은 대략 12~15% 수준을 보이고 있다. 이것은 국내업계(제조, 유통 11.1%)와 선진국(미국, 일본의 7~9%) 수준보다는 높은 수치이다.

< 표 1 > 한국 영상물(DVD) 시장현황

구분	단위	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
플레이어	대	100,000	500,000	1,500,000	2,500,000	4,500,000	6,000,000
보급률	%	1.0	5.0	15	25	45	60
타이틀	편	500	950	1,800	2,000	2,500	2,700
판매량	장	60만	210만	700만	1,200만	2,000만	3,000만
시장규모	원	100억	450억	1,200억	2,160억	3,600억	5,400억

출처: 문화콘텐츠 신문, 2002.

이러한 원인은 영상물의 유통 및 물류구조가 차별화 되지 못하고 기존의 대여 중심 형태의 직판제나 도매상제 유통라인과 음반총판라인과 같은 시스템을 크게 벗어나지 못하고 있기 때문이다. 국내 영상물 유통업체중 20개 업체 정도가 별도 물류창고를 운영 관리하는 가운데, 전국적으로 비디오샵, 레코드점, 할인마트, 양판점을 대상으로 동

일매장에 중복 위탁 판매를 하고 있다. 또한 이러한 도매형태의 총판사들 상호간의 과당경쟁으로 가격질서의 혼란이 가중되고 있으며, 온라인 인터넷쇼핑몰의 경쟁이 심화되면서 영상물(DVD)오프라인 시장유통의 혼란이 더욱 심각한 상황이다. 그리고 영상물 업체별로 자가 물류수행으로 인하여 창고규모가 협소(100평)하고, 시설과 장비가 낙후되어 있으며, 특히 유통정보시스템의 경우 시스템이 없거나 있어도 단순 물류창고에 거래명세표 정도로 출력하여 운영되고 있다. 또한 DVD 유통의 현실이 표준화가 되어 있지 않고, 비 정형화되어 포장 및 배송, 보관에 많은 비효율적인 면을 초래하고 있다. 또한 영상물 업체의 특징상 다품종 소량, 다빈도형 납품형태와 포장 및 판촉물, 라벨링, 번들작업 등 유통 가공 단계가 번거롭고 복잡해서 과다 비용의 발생이 초래되고 있는 실정이다. 이에 따라 가격경쟁력을 확보하고 국내 DVD 유통 물류의 특성과 문제점을 해결하고 유통환경변화와 Needs에 대응할 수 있는 정보시스템, 물류시스템을 공동으로 구축하는 것이 필요하다고 하겠다.

2.3. 사업주체 대상의 현황 및 규모

1) 영상물 제작 및 유통사 현황

영상물 제작 및 유통사는 대략 94개 업체가 주류를 형성하고 있다. 제작사별로는 대기업 증권사 스타맥스(삼성), CJ인터테인먼트(제일제당), SKC 등 9개사, 외국직배사의 경우 스펙트럼, 비트윈, 콜롬비아, 워너브라더스, 20세기 폭스 등 11개사, 전문프로덕션 10개사, 방송프로덕션 9개사, 복제프로덕션 25개사 등으로 구성되어 있다.

< 표 2 > 영상물 주요 업체별 현황

구 분	메이저 제작사		프로덕션			복제 프로덕션	계
	증권사	외국직배사	전문	방송	중소		
업체수	9	11	10	9	30	25	94

출처 : 『국내비디오산업 유통실태분석 및 유통구조 개선연구 1998』 자료

2) 영상물(DVD) 업체의 규모

영상물 업체의 규모별로 살펴보면 20개 정도의 메이저 제조 및 유통회사로 구성되어 있다. < 표 3 >에서와 같이 편수로는 스펙트럼DVD사가 502, 콜럼비아 트라이스타가 455편, 워너브라더스 425편, 국내업체 중에서는 가장 먼저 DVD시장에 진출한 비트윈사가 376편으로 4개 회사가 전체의 57%를 점하고 있으며, 매출 규모별로 살펴 보면 대부분 200억 미만의 중소기업체 및 도매업체의 형태를 띠고 있다. 매출규모면에서도 4개회사가 전체의 65%를 점하고 있다.

< 표 3 > 한국 DVD 제조 및 수입 직배사 현황

구분	사업개시	누계편수	매출액(추정)	%
1 스펙트럼DVD	1999.06	502편	230억	17%
2 비트윈(BITWIN)	1999.08	376편	200억	13%
3 콜럼비아	1999.08	455편	180억	15%
4 워너브라더스	2000.04	425편	170억	14%
5 브에나비스타	2000.06	139편	50억	5%
6 새롬엔터테인먼트	2001.07	241편	100억	8%
7 다음미디어	2000.06	99편	50억	3%
8 씨넥서스	1999.07	100편	50억	3%
9 20C FOX	2000.12	269편	100억	9%
10 파라마운트	2001.04	150편	30억	5%
11 CJ엔터테인먼트	2001.12	-	-	-
합계		2,759편	1,160억	91%

출처 : 문화콘텐츠 신문 2002년

2.4. 물류공동화 추진상의 문제점

1) 사업주체 선정의 문제점

물류공동화에 있어서 총론 찬성, 각론 반대가 있는데 물류공동화를 효율적으로 추진하기 위해서는 사업주체의 선정이 무엇보다 주요하다 하겠다. 『국내비디오산업 유통실태분석 및 유통구조 개선연구 1998』 자료에 의하면 관련업체(조합, 제조, 유통사)의 35%가 필요성을 인정하고 있으며, 반대 21%, 검토 43%으로 응답한 것으로 나타나고 있다.

< 표 4 > 참여도 설문조사 (단위 :%)

구 분	물류공동센터	공동물류시스템	물류회사	평균
찬성	38.9	34.3	33.3	35
반대	19.4	11.4	33.3	21
검토	41.7	54.3	33.4	43

출처 : 『국내비디오산업 유통실태분석 및 유통구조 개선연구 1998』 자료

현재 물류공동화와 협업화가 유통업계 일부에서 시행되고 있기는 하지만 서로 상이한 이해관계 때문에 기대했던 만큼 성공적이지 못한 실정을 감안 할 때, 찬성보다는 반대가 74%를 차지하고 있어 사업주체 선정에 대한 명확한 제시가 무엇보다 중요하다 하겠다. 또한 참여 업체중 대부분이 메이저 제조 및 직배사인 것을 고려해 볼때 의견 일치와 주도권에 대한 문제가 발생 할 우려가 예상된다. 따라서 전원참여 확대를 위해서는 협회 및 조합의 역할이 중요하며, 하주(제조 및 유통사) 중심으로 사업주체를 선정 할 것인지, 협동조합의 형식으로 사업주체를 운영할 것인지를 검토해야 한다.

2) 자금 확보의 문제

물류공동화에는 공동집·배송 및 유통 정보시스템 구축 등 투자가 따른다. 이 경우 생각대로 채산이 맞을가가 큰 문제다. 메리트가 없다면 물류공동화는 성립하지 못하기 때문이다. 따라서 영상물 물류공동화 추진에 있어서 투자에 대한 문제를 해결하기 위해서도 사업주체 및 운영의 주체가 중요한 과제이다. < 표 5 >에서와 같은 제조 및 유통사들이 참여 의사를 보이고 있다.

< 표 5 > 영상물 제조 및 유통회사

구 분	제조 및 수입직배회사	복제제조회사
회사명	스펙트럼DVD 비트윈 콜럼비아 트라이스타 위너브라더스 브에나비스타 새롬엔터테인먼트 다음미디어 씨넥서스 20C FOX 파라마운트 CJ엔터테인먼트	프리미어 스타맥스 우성시네마 아이비전 유니버설 배어엔터테인먼트 엔터윈 시네마서비스 대원C&A
20개사	11개사	9개사

하지만 영상물 업체의 규모면에서(< 표 3 >참조) 영세성으로 인하여 독자적으로 물류공동화를 추진한다는 것은 현실적으로 어렵다. 무엇보다도 정부기관의 지원이 절대적으로 요구된다고 하겠다. 따라서 사업 추진에 소요되는 자금의 조달, 유치, 운영 계획을 수립하여 적기에 필요한 자금을 집행할 수 있도록 투자유치 자금의 종류와 조건, 투자 회수 기간, 상환시기, 상환능력 등의 자금 투자의 세부 조건들을 검토하고 자금유치를 결정하기 위해서 사업주체의 구성이 주요 과제이다.

2.5. 사업운영의 문제

영상물 물류공동화를 추진하는데 있어서 설립시 외부투자 분에 대한 용자금에 대한 상황을 해야 하는 문제를 감안할 때 사업운영자의 선정은 무엇보다 중요하며, 따라서 사업의 운영방법도 공동운영을 추구할 것인지 아니면 물류 위탁서비스 체제로 운영할 것인가를 고려해야 한다. 『국내비디오산업 유통실태분석 및 유통구조 개선연구』에 의하면 물류유통합리화의 시급한 과제로 < 표 6 >에서와 같이 유통정보화 28.6%, 공동집·배송센터 47.1%, 물류시스템개발 14.3%로 나타나 무엇보다도 공동집·배송센터의 구축에 대한 요구사항이 높은 것으로 인식하고 있다.

< 표 6 > 유통합리화 시급한 과제

구 분	유통정보화	공동집배송센터	물류시스템개발	계
설문조사	28.6%	47.1%	14.3%	100.0%

출처 : 『국내비디오산업 유통실태분석 및 유통구조 개선연구』 2003.

따라서 무엇보다도 물류공동화를 위한 시급한 방안으로 공동수주, 공동보관, 공동납품이라는 과제를 해결할 수 있는 영상물 공동집·배송(창고) 구축과 유통시스템 구축이 중요한 과제가 되고 있다. 이러한 측면에서는 사업운영자는 하주업체 중심 혹은 협동조합 중심의 운영체제를 검토해야 한다. 하지만 물류공동화의 성공여부는 물류공동화 참여업체에 대한 메리트제공이 우선되어야 하며 이를 기반으로 한 수익모델 수립이 필수조건이다.

3. 영상물 물류공동화 추진사례

3.1. 해외사례

1) (주)JARED

(1) 사업주체(출자자)

(주)JARED는 1975년에 (주)CBS소니와 워너파이오니아(주)가 자본금 3억 엔을 공동으로 투자하여 설립을 하였는데 2002년도에 (주)소니뮤직사가 주식 전체를 매입함으로써 소유권이 (주)소니뮤직사가 되었다.

(2) 사업운영자

< 표 7 >에서와 같이 (주)JARED의 운영방침이 물류서비스를 이용하는 메이커의 부가적인 메리트를 추구한다는 입장에서 창고배송, 정보처리 등을 관련업체의 협력체제로 운영되고 있다. 센터운영은 JARED(주), 운송은 운송전문업체에 위탁운영, 정보는 JDS(주)법인으로 운영되고 있다.

< 표 7 > JARED 사업운영 현황

구 분	(주)JARED&JDS		
	센터운영	운송	정보
사업주체자	소니뮤직 100% 출자		소니뮤직외 9개사
사업운영자	JARED(주)	물류전문업체	JDS(주)
사업 형태	물류자회사	위탁운영	독립회사

(3) 사업운영 방식

공동수주시스템(1975)을 도입, EDI를 통하여 수·발주 처리가 가능하도록 시스템화 하였으며, 바코드시스템 도입('94)을 통하여 입고고 물동량의 정보를 신속하게 조회·분석 처리가 가능하도록 정보시스템화 하였다. 또한 유통가격의 질서를 확립하기 위하여 반품바코드시스템('94)을 도입하고 디지털 피킹시스템('95), 핸드터미널('96)을 도입하고 입고고, 피킹·검품오류를 최소화 하도록 시스템화 하였다. 전자동 피킹시스템('99)을 도입하여 다품종 소량 주문체제에 대응하여 스피드하게 출고처리 되도록 하였다. 또한 환경 ISO('2000년)의 인증을 취득하여 생에너지, 생자원, 폐기물 삭감에 적극적으로 대처하고 있다. JARED의 물류공동화 사업을 통하여 비용의 절감을 실현하고, 전국어디에서나 익일배송이 가능하도록 전국배송네트워크를 구축하여 e비즈니스에 대응하여 신속한 배송체계를 구축하는데 있다. ARED의 사업모델은 물류공동화에 주력하는 대행서비스 사업이다.

2) (주)JDS (Japan Distribution System)

(1) 사업주체자

(주)JDS는 1983년 JAPAN레코드(주)와 (주)CBS소니, 워너파이오니아(주)가 공동으로 출자하여 설립하였다. 1999년도에는 신규(Sony Music, Toshiba EMI, Tokuma, Pony Canyon, Pioneer LDC, 일본Colombia, Wannar music 등)로 공동물류에 가입하여, 2003년 현재는 주주사 10사, 이용사 22개회사로 운영되고 있다

(2) 사업운영자

(주)JDS 및 (주)JARED는 물류서비스를 이용하는 메이커의 부가적인 메리트를 추구 한다는 입장에서 출발하여, 하주업체의 10개사의 공동참여, 공동출자한 회사이다.

(3)사업운영방식

(주)JDS회사는 1975년 (주)CBS소니, 워너파이오니아(주)의 2개 회사로 출범하여 개별 시스템 방식으로 운영하였다. 1979년 4개(소니, 워너, 도꾸마, 포니)회사가 참여하면서 공동시스템 추진을 결의하였다. 따라서 각 사별 시스템에서 전국 공동 수주센타를 개설하고, 납품전표의 공통화를 실시(I/O의 표준화)하였다. 1981년 제1차 공동시스템을 개발하여, 분산시스템을 설계하고 운영하였다. 정보능력(CAPA)의 한계를 실감하고, 1982년에는 제2차 공동시스템 개발을 도입하고 시스템개발과 운영을 정보처리회사에 전면외부 위탁하였다. 하지만 공동시스템운영의 블랙박스화, 코스트의 상승이 문제가 되었다. 1983년에 JDS설립하고 공동시스템프로젝트를 준비하였다. 1989년에는 7개사(SME, WJ, TK, PC, PLDC, TO, CO)가 참여하면서, 과거의 실패를 반성하고, 일본 IBM 기술지원과 최신기술의 도입, 현업 물류 경험자에게 시스템개발 설계(기무라)하였다. 종전의 외부위탁관리 방식에서 탈피하여 JDS의 시스템소유, 자주관리, 공정한 운영스타일로 추진하였다. 1992년에는 신규메이커가 참여하고, 영상, 게임, 음악으로 이관을 시작하였다. 1999년에는 신 공동메이커 정보서비스를 개발 도입하였다. 정보시스템은 수주처리는 전화/FAX, EDI, 인터넷 (WEB)에 의하여 오더처리가 이루어진다. 수주처리건수 비율은 전체 주문건수 대비 전화/FAX주문오더는 20%, EDI 75%, 인터넷 (WEB) 5% 구성을 차지하고 있으며, 대부분 EDI에 의하여 주문오더 처리되고 있다. FAX오더처리 시스템기종은 IBM AS-400, EDI 오더시스템은 후지쓰 GP 7000, WEB 오더처리는 IBM WEB SERU기종이며, MAIN HOST기종은 IBM-Z900, S-390, DB2기종을 사용하고 있다. 운영시스템(OPERATION SYSTEM)과 고객관리시스템은 IBM AS-400기종을 운영하고 있다. 판매관리시스템(DATA WAREHOUSE SYSTEM)은 FUJITSU GP7000을 운영하고 있다. 사업모델은 각 기업체가 JDS의 전용 인터넷을 사용하고 있으며, JDS는 업체로부터 사용서비스 수수료를 제공 받고 있다.

2) 일본레코드(주) NRC(Nihhon Record Center)

(1)사업주체자

일본레코드(주) 회사는 1978년 전국 물류시스템 완성, JVC (저팬빅터사)가 단독출자 (56.5% 지분소유)하고 빅터엔터테인먼트, 킹레코드, 도에이비디오사 등 각 메이커5개 참여 하였다.(Victor ENT, KINGRECORD, APPOLON, TOEI VIDEO 등)

(2)사업운영자

< 표 8 > 에서와 같이 메이커별로 유통정보기획 및 서비스를 통하여 공평한 수익분배와 물류비용 절감이라는 공동의 목표를 추구하는 하주 중심의 물류자회사이다

< 표 8 > (주)NRC의 현황

구분	일본레코드 (주)NRC		
	공동창고	운송	정보
사업주관자	(주)저팬 빅터사 JVC(56.5%)외 6개사 참여		
사업운영자	(주)NRC- 저팬 빅터사 (주주)		
사업 형태	물류자회사		

(3)운영방식

(주)NRC는 1978년 VICTOR 정보센터를 설립하고 물류기업화를 추진하여 운송, 배송, 수주, 정보처리 등 전체를 통합관리하고 있다. 물류창고는 중앙물류와 지방물류 운영하고 있다. 사업모델은 유통정보 기획 및 서비스이다. 정보시스템은 정보단말기 EOS 시스템, 스캐너, 이용수주 가능하도록 서비스를 제공하고 있다. 본사 EDI 주문 90% 차지하고 있다. 창고를 활용하여 상품구색 강화, 상품에 대한 할인 판매, 음반종합 전시장 등의 도소매기능을 갖추고 있다. 영상비디오('88) 운영을 통하여 소매점포를 대상으로 프로모션 대행 사업전개 하고 있다.

3.2. 국내사례

1) 한국음반네트워크주식회사 (주)krcnet

(1) 사업주체자

한국음반네트워크주식회사는 한국음반복제업협동조합을 구성하여 '99년 『음반유통구조 개선사업』 시안을 작성하고 “음반유통물류, 물류구조 현대화 사업계획” 기본계획을 수립하였다. 2000.4 주식회사 케이알씨넷(한국음반네트워크주식회사)설립하고, 주주 구성은 전국음반도매상협회와 한국음반복제업협동조합으로 되어 있다.

(2) 사업운영자

케이알씨넷(법인)은 < 표 9 >에서와 같이 공동수주, 공동보관, 공동납품 중심의 협동조합원의 공평한 수익분배와 물류비용 절감이라는 공동의 목표를 추구하는 협동조합회사이다

< 표 9 > (주)KRCNET의 현황

구 분	한국음반네트워크주식회사(krcnet)		
	공동창고	운송	정보
사업주관자	전국음반도매상협회, 한국음반복제협동조합)		
사업운영자	krcnet(주)		
사업 형태	협동조합		

※한국음반네트워크주식회사는 '2000년 문화진흥기금 지원계획의거 우선적으로 약40억원을 (주)KRCNE에 지원(연리4.5%)하에 경기도 광명시 일원에 부지890평(건평600)에 공동물류센터 건립을 추진.

(3) 사업운영방식

한국음반네트워크(주)는 공동물류창고를 통하여 환적, 보관, 하역, 물류정보를 중심으로 물류공동화를 실현하고 있으며, 수익모델은 < 표 10 >에서와 같이 유통정보기획 및 서비스이다.

대형 창고를 활용하여 상품구색 강화, 상품에 대한 할인 판매, 음반종합 전시장 등 의도·소매기능을 갖추고 있다. 또한 새로운 유통정보시스템을 도입하여 효율적인 상품관리와 합리적인 고객관리를 추진하였으며, D/B구축으로 과학적이고 합리적인 상품전략 수립이 가능하도록 하였다.

< 표 10 > 한국음반네트워크(주)

사업부문		수익모델
OFF-LINE	음반 및 물류사업	음반제작회사에서 제작된 CD 및 MC의 전국유통 유통정보 및 주문대응조회 상품기획에 관련된 서비스 제공
	음반수출 및 수입사업	국내외사 제작된 음반의 해외수출 외국음반사의 음반을 국내유통망에 공급
ON-LINE	전국체인점 사업	전국소매점에 프랜차이즈 시스템도입 사업
	디지털음악 유통	컨텐츠 공급사업
기타		음원, 음향개발지원사업,광고대행 및 캐릭터지원사업

3.3. 시사점

1) 사업주체 및 참여자 측면

사업주체 및 참여자 측면에서는 일본의 경우 JDS는 1975년 JAPAN레코드 출범하여 1983년 JDS(주) 명칭으로 영상업계 메이저기업체의 공동참여와 동등한 출자를 통하여 설립하였다. 일본레코드(주)(NRC)의 경우는 JVC(저팬빅터사)가 단독 출자하여 설립한 후, 추후에 각 메이커를 참여업체로 끌어들이는 점에서 커다란 차이점을 드러내고 있다. 출자방식에 있어서도 JDS가 동등한 출자 지분율에 의해 대등한 주주구성 관계로서 참여한 데 비해, NRC시스템의 경우는 JVC가 56%이상의 지분을 소유한 대주주 형태의 운영방식을 취하고 있다. 한국의 한국음반네트워크주식회사(krcnet)의 경우는 일본과는 달리, 유통사(제조&유통회사)제외된 도매유통사들에 의한(전국음반도매상협회, 한국음반복제협동조합) 협동조합 방식에서 차이가 있다. 이러한 원인은 설립초기에는 기업의 규모, 자금 확보를 위한 사업주체 구성, 설립 과정에서는 투자 참여자, 사업형태에 따라 사업주체가 변화되고 있다고 보여 진다.

2) 사업운영자 측면

사업운영자 측면에서는 (주)JAREDS는 소니뮤직의 100% 물류자회사, JDS는 공동참여, 공동출자 방식에 의한 물류회사, (주)NRC는 공동참여, 대주주 소유방식에 의한 공동물류자회사의 패턴을 보이고 있다, 반면에 한국의 사례에서는 협동조합, 공동물류회사의 성격을 보이고 있다. (주)JARED, (주)JDSD의 경우에는 사업운영자가 이원화 운영되고 있는 것이 특징적인 요인이며 일본의 (주)NRC와 한국의 Krcne(주)는 일원화 통합운영 관리하는 측면이 차이가 있다. (주)JARED, (주)JDSD의 경우는 공동운영의 기본 목적 외에 물류사업의 경영 다각화라는 전향적인 사업측면이 고려되어 있으며, 일본의 (주)NRC와 한국의 Krcne(주)는 목적에 충실하기 위한 것에 차이가 있다고 본다.

3) 사업운영방식 측면

사업운영(모델)측면에서 본다면 일본의 JDS의 운영방침이 물류전문회사 지향의 사업적인 측면에서 접근하여, 물류서비스를 이용하는 메이커의 부가적인 메리트를 추구한다는 입장에서, 공동창고, 운송, 정보처리 등 관련업체의 협력과 연대를 도모한 가운데 운영되고 있다. 사업측면에서는 창고영역은 JARED(주), 운송은 위탁운영, 정보는 JDS(주)법인으로 운영되고 있다. 반면에 일본의 (주)NRC와 한국의 한국음반네트워크주식회사(krcnet)는 유통정보 기획 및 서비스회사로 출발하였다. 메이커별로 공평한 수익분배와 물류비용절감이라는 공동의 목표를 추구하는 한다는 경영목표의 입장에서 일관통합 사업운영방식으로 운영되고 있다. 하지만 최근 음반 산업의 침체에 따라 경영에 어려움이 야기되고 체질개선(전국지방물류기지를 계속 유지)에 어려움을 겪고 있다. 또한 한국krcnet 경우는 협동조합 설립당시 제조 및 유통사의 참여 배제로 인하여 물동량 확보가 주요 과제가 되고 있다.

4. 영상물 물류공동화 전개방향

4.1. 영상물 물류공동화의 모델

1) 사업운영자의 모델

기존 문헌과 자료를 바탕으로 영상물 물류공동화의 모델은 사업운영 주체에 따라 (1) 하주(안), (2)물류업자(안), (3)독립법인(안)의 모델을 제시한다.

< 표 11 > 영상물 물류공동화 사업주체 모델

구 분	하 주	물류업자	독립법인
사업주관자	영상(DVD)제조&유통사한국영상협회(조합)	물류업자, 협회(조합) 영상(DVD)제조&유통사	민간참여업체 협회회원사, 유통사
사업운영자	영상(DVD)제조&유통사	물류업자	민간참여업체
장 점	강력한 추진력 객관성 및 공정성 확보	다양한 수익창출 물류코스트절감	배당에 의한 수익창출 투자부담감소
단 점	주체선정의 갈등. 수익의 제한.	계약에 의한 책임귀속 실패시 리스크가 크다	책임의식의 분산 법인설립시 시간,비용
수익모델	시스템사용료 토지임대사용료	시스템사용료 물류대행수수료	배당수수료 물류대행수수료

(1) 하주(안) 모델

이 모델은 영상유통사(제조&유통)와 한국영상협회(조합)가 주관하여, 영상유통사가 출자를 하고, 경영과 운영에 참여하는 방식이다. 장점으로는 강력한 추진력, 공동참여 공동출자를 통한 객관성 및 공정성 확보에 유리하다. 하지만 경영주체 선정의 갈등으로 인한 운영의 문제가 야기될 소지가 있고, 수익의 제한이 단점이다. 수익모델로는 시스템 사용료 및 토지임대 사용료이다.

(2) 물류업자(안) 모델

이 방법은 물류업자, 영상유통사(제조&유통), 한국영상협회(조합)가 주관하여, 영상유통사는 출자를 하고 물류업자가 사업운영의 역할을 분담하는 방법이다. 장점으로는 물류경험을 바탕으로 다양한 수익을 창출할 수 있으며, 운영코스트의 절감이 가능하다. 반면에 단점으로는 계약에 의한 책임이 귀속되고, 운영실패 시 리스크가 크다. 또한 유통업체의 지속적인 참여 보장의 유지가 필요하다. 수익모델은 시스템 사용료와 물류대행 수수료이다.

(3) 독립법인 모델

이 모델은 민간참여 업체, 협회회원사, 유통사가 주관하여 제3의 독립법인을 설립하여 운영하는 방법이다. 즉 민간업체가 투자하고, 사업운영에 참여하는 방식이다. 단지 영상(DVD) 제조 및 유통사는 이용자로서의 역할을 수행한다. 장점으로는 배당에 의한 수익창출과 참여업체(제조&유통사)의 투자부담이 감소된다. 단점으로는 책임의식의 분산으로 강력한 추진력이 어렵고, 법인설립 시 시간과 비용이 소요된다. 수익모델은 배당수수료, 물류대행 수수료이다.

2) 사업형태의 모델

일반적으로 (1)공동운영 모델 (2)위탁운영모델 (3)단위별 사업모델 제시하고자 한다.

< 표 12 > 영상물 물류공동화 사업 모델

구분	공동운영모델	위탁사업모델	단위별 사업모델
소분류	창고서비스	대행서비스 (창고, 운송)	공동창고(보관,하역) 포장 유통 가공 DVD복제사업 반품, 회수, 폐기 수발주서비스센터 운영업 정보운영시스템(WMS,TMS) 호스트대행서비스
	운송서비스		
	정보서비스	정보서비스	

(1) 공동운영 모델

『물류공동화 매뉴얼 1995년』 자료를 근거로 하여 물류기능의 창고, 운송, 정보서비스로 구분하여 구성 하였다.

(2) 위탁사업 모델

이 모델은 『국가산업단지 물류공동화 전략에 관한 연구』에서와 같이 물류공동화를 위한 사업모델은 크게 중개서비스(대행서비스), 정보서비스 부문으로 구성하였다. 이 방법은 물류사업 전개를 위한 모델이다

(3) 단위별 사업모델

이 모델은 『국내영상물 공동물류시스템 구축 및 유통정보화사업 타당성 연구』에서와 같이 물류업무를 단위영역별로 구분하여 구성하였다. 이 방법은 단위별 물류사업 전개를 위한 모델이다

3) 영상물 물류공동화 전개 방향

(1) 협력체제(win-win) 구축

영상물류 공동화를 성공적으로 운영하기 위해서는 무엇보다도 기업체(제조&유통 도매업체), 조합 단체, 학계, 전문가, 정부기관의 상호간 긴밀한 협조체제하에 추진하여야 한다. 하주업체(제조&유통사)들은 “일본의 경우 성공사례“에서와 같이 선도적이고 주도적인 사업주체자로서의 역할이 필요하다하겠다. 협회(조합) 및 학계 단체들은 영상물 물류공동화의 동참을 위한 역할에 관심을 기울이고 적극 협조의 후원자의 역할이 필요하다 하겠다. 한편 도매업체들은 물류기능을 중심으로 서로 간의 노하우를 결합한 협력 체제를 구축하면서 영상물 물류공동화 추진에 적극 협조해야 한다. 또한 무엇보다도 정부에서도 초기의 영상산업 육성 차원에서 각종 물류센터 건축 규제완화 및 국가지원 사업으로서의 각종 세금완화(취득세, 면허세, 법인세 등) 등의 강력한 지원 정책과 지원책을 해야 할 것이다. 또한 첨단 영상산업을 더욱 중흥시키고 발전시킬 수 있도록 영상산업 지원정책으로서 중·장기 계획차원에서 영상물 공동물류센터 운영이 활성화되고 정착될 수 있도록 보다 구체적이고 제도적인 방안을 제시해야 하겠다.

(2) 사업영역의 전문화, 다각화

최근 산업유통 구조의 급격한 변화를 배경으로 ERP, ECR, SCM 등 기업물류혁신 전략의 추구로 제3차 물류 등 물류공동화에 대한 수요가 급증하고 있다. 이러한 현실을 감안하여 영상물 물류공동화의 기본적인 공동운영이라는 목적에서 한 차원 벗어나 사업의 다각화 측면까지 고려해야 한다. 영상물 물류공동화는 성공여부는 사업운영자가 사업영역의 다각화를 통해서만 메리트를 추구에 달려 있다. 이러한 맥락에서 일본레코드(주)사의 사업자 운영방식과 한국음반네트워킹주식회사(krcnet)의 협동조합운영방식은 사회의 급격한 변화로 인하여 조직의 체질개선과 경영혁신이 당면과제로 대두되고 있는 사실만으로도 사업의 영역의 다각화 전략이 물류공동화의 성패를 결정하는 중요한 요소라는 것을 사례에서는 제시하고 있다. 따라서 사업영역을 단계별로 1단계 공동운영, 2단계 위탁운영, 3단계 전략적 제휴관계 구축 등을 고려하여 추진해야 하겠다.

5. 영상물 물류공동화 운영 전략

5.1. 영상물 물류공동화 전략의 개요

영상물 물류공동화 전략 수립에 사업주체와 사업영역이 기본적인 목적 외에 사업의 성공에 영향을 미치며 장기적으로 지속적인 사업 참여 유지와 직결되는 사업의 확대, 물동량확보, 자금 동원이라는 측면에 중요한 요소로 작용되기 때문에 사전에 철저한 방안을 수립하지 않고서는 성공을 기대하기란 사실상 어려운 것이다. 일본 JDS(주)의 경우 1975년 JAPAN레코드(주)설립이래 20년 동안 8차례 이상의 시행착오를 거친 것

은 물류환경변화와 정보기술의 발전에 따라 사업운영자와 사업영역이 변화되고 있다는 것을 보여주는 대표적인 사례라 하겠다. 사업초기에는 공동운영의 목적으로 사업자(하주) 중심의 운영 형태로 추진되었으나, 급격한 환경의 변화와 정보기술의 진전에 따라 물류업자운영의 형태로 변화된 것은 사업투자에 대한 메리트 창출이라는 요소가 중요하게 작용하고 있다는 것을 시사하고 있는 것이다.

5.2. 영상물 물류공동화 전략 및 향후과제

1) 단기 전략

(1) 사업운영자(하주업체)

< 표 13 > 에서와 같이 하주(영상(DVD) 제조&유통사)가 운영하는 방식이다. 한국 영상물 물류공동화의 경우 사업초반에는 강력한 추진력이 요구되고, 안정화될 때까지는 사업주체의 공감대가 무엇보다 중요하다고 하겠다.

< 표 13 > 하주업체(안)

구분	참가업체 및 기관
참여주관	영상(DVD)제조&유통사, 한국영상협회(조합)
사업운영자	영상(DVD)제조&유통사

*: 비트윈, 스텍트럼, 스타맥스, 20C박스, 엔터윈, 콜롬비아, 워너브라더스, 브에나비스타, 다음미디어, 파라마운트, 베어 등

(2) 사업영역(공동운영모델)

영상물 물류공동화 사업운영자 운영하에 공동으로 창고, 운송, 정보를 운영하는 모델이다. 공동창고 사용자는 시스템 사용료, 토지임대 사용료를 운영자에게 지불하여야 한다.

< 표 14 > 공동운영 형태

사업영역	세부사업 분야
영상물 DVD(VHS), Video&Game 소프트웨어	
창고	보관, 하역 포장 유통 가공 DVD복제사업. 반품, 회수, 폐기
운송	공동집하배송 (위탁운영)
정보	수발주서비스센터 운영업 창고운영시스템(WMS, TMS)

2) 장기 전략

(1) 사업운영자(물류업자)

한국영상협회(조합) 참여, 영상유통사는(제조&유통) 출자를 하고, 물류업자가 사업운영 담당하는 방법이다. 사업초기에 시행을 하게 되면, 소유와 경영의 분리로 책임의식이 분산될 소지가 있으며, 지속적인 참여 유지에 문제가 된다. 단기적으로 영상물 물류공동화의 안전화에 대한 신뢰성이 입증되고, 다수 업체의 참여가 요구된다.

< 표 15 > 물류업자 운영(안)

구분	참가업체 및 기관
참여주관	물류업자, 영상(DVD)제조&유통사, 한국영상협회(조합)
사업운영자	물류전문업체

(2) 위탁운영 모델

물류사업을 ①대행서비스(창고, 운송), ②정보서비스로 이원화 위탁 운영하는 방법이다. 사용자는 시스템 사용료, 물류대행 수수료를 운영자에게 지불하여야 한다.

< 표 16 > 위탁운영모델

사업영역		세부사업 분야
영상물(VHS/DVD) .Video&Game소프트류, 음반, CD (오디오), 문구& 완구류		
대행서비스	영상물종합 공동창고	보관, 하역 포장 유통가공 DVD복제사업 반품, 회수, 폐기
	영상물종합 공동운송	공동수배송(공동집하배송)
정보서비스		수발주서비스센터 운영업 창고운영시스템(WMS,TMS) Host센터 운영사업

3) 향후과제

제3의 독립법인화 추진은 현실적으로 적용하기에는(설립에 따른 법적, 제도적 절차 등의 문제와 충분한 자본 확보) 장애 요소가 많아 향후 검토 과제에서 제시하고자 한다.

(1) 사업운영자(민간업체)

제3의 독립법안은 민간참여업체, 협회회원사, 유통사가 주축이 되어, 민간업체가 투자하여 독립법인(가칭 “한국디지털 비디오 물류센터”)을 설립하여, DVD 공동물류센터의 구축 및 운영에 대한 전반적인 책임을 민간업체가 주도하여 운영하는 방식으로 DVD 유통업체에서는 단순히 투자 없이 공동물류센터를 이용하는 방법이다.

<표 17> 민간업체 운영(안)

구분	참가업체 및 기관
참여주관	민간업체주축, 협회회원사, 유통사
사업운영자	민간업체

이 방법은 투자회수나 손익에 대한 가능성이 충분히 확인되고, 정부지원 등이 효과적으로 이루어져 실질적인 투자회수가 길지 않게 될 경우, 민간기업들로서도 당연히 투자에 대한 메리트를 가질 수 있기 때문이다. 제3의 독립법인으로 운영되어야 하는 이유는 향후에는 민간 주도에 의하여 신규업체가 입주기업 주주로 참여함으로써 공동물류의 효과를 가속화시킬 수 있다는 점이다.

(2) 사업운영의 형태

물류의 단위영역 별로 전략적 제휴, 지역의 지원과 협조를 바탕으로 물류사업을 전개하는 운영 방법이다.

< 표 18 > 영상물 세부사업 분야

사업영역	세부사업 분야
영상물 DVD(VHS), Video&Game 소프트류	
영상물 종합공동창고	보관, 하역 포장 유통 가공 DVD복제사업 반품, 회수, 폐기
영상물 종합공동운송	공동집하배송 (위탁운영)
정보시스템 및 정보서비스	수발주서서비스센터 운영업 창고운영시스템(WMS,TMS)

6. 결론 및 시사점

본 연구의 목적은 사업주체와 사업영역이 물류공동화에 미치는 요인을 도출하여 물류공동화 운영전략을 수립하고자 고찰 하였다. 본 연구 방법으로는 문헌자료, 연구보고서, 실증사례를 바탕으로 하여 사업주체와 사업영역이 물류공동화의 성공의 선결 과제라는 것을 파악하고, 사업주체와 사업영역에 관한 물류공동화 전략을 제시하고자 연구에 중점을 두었다. 본 연구를 통하여 물류공동화 추진 단계에서 무엇보다도 사업주체와 사업영역이 물류공동화의 중요한 성공요소라는 것이 입증되었다. 본 연구를 통하여 영상물 물류공동화를 위한 단기 전략으로는 하주운영하면서 공동운영하는 방안, 장기적으로는 물류업자가 운영하면서, 위탁 운영하는 방안을 도출하였다. 또한 영상물 물류공동화추진을 해서는 기업체, 조합 및 단체, 학계, 정부기관의 협조와 지원체제의 역할과 필요성을 강조하였다. 본 연구의 성과로는 그 동안 소수(하주)업체, 한정된 영역을 대상으로 물류공동화 추진으로 별 문제로 부각되지 않았거나, 문제로 인식하지 못했던 사업주체와 사업영역의 요소가 물류공동화에 중요한 요소가 된다는 사실을 파악하게 된 것이 무엇보다도 본 연구의 성과이다. 본 연구에서는 영상물 물류공동화를 위한 단기 전략으로는 하주가 운영하고 사업영역은 기능별 위탁서비스로 운영하며, 장기적으로는 물류업자가 운영하고 사업영역은 대행서비스, 정보서비스 형태로 운영하는 방안을 도출하였다. 또한 영상물 물류공동화를 위해서는 기업체, 조합 및 단체, 학계, 정부기관의 협조와 지원체제의 필요성을 강조하였다. 본 연구의 대상은 영상물 물류공동화에 한정하여 연구가 진행되어졌다. 향후 타 업종으로 확대하여 실증분석 및 인과모형을 통하여 연구할 필요가 있다.

7. 참고 문헌

- [1] 윤문규, "물류총론", 도서출판 범한, 2002.3
- [2] 안태호, "현대물류론", 한국물류협회 도서출판 범한, 2000.8
- [3] 추창엽, 김웅진, "물류유통론", 형성출판사. 1997, pp.5
- [4] 오세영, "국내비디오물 사업 유통실태분석 및 유통구조", 문화관광부.1998.12
- [5] —, 대한상공회의소, "물류공동화 추진 매뉴얼", 1995.12.
- [6] —, 대한상공회의소, "기업의 물류공동화 실태 및 수요조사", 1998.5
- [7] 이효진, "국가산업단지물류공동화 전략에 관한 연구", 명지대 박사학위 논문, 2002
- [8] 김형석, 오영택, "한국영상물 공동물류시스템 구축 및 유통정보화사업 타당성 연구",

문화관광부, 2003.8

- [9] 김형석, “DVD산업백서 2001년 報告書”, 영상산업신문, 2002.12
- [10] 최장호, “산업경쟁력 강화를 위한 물류혁신 전략”, 산업연구원, 2000.12
- [11] 권오경, 민승기, “물류산업의 기반정비에 관한 연구”, 교통개발연구원 1998.
- [12] —, “도소매업 물류실태와 효율화 연구”, 대한상공회의소, 1996.
- [13] 김형석, DVD산업백서 2001년 報告書, 영상산업신문, 2002년
- [14] Management”, Supply Chain Management Review, Spring 1998, pp.14-22,
Bowersox, D, J., “The strategic Benefits of Logistics Alliances”,
- [15] David, G., E. Brito, “Effective Supply Chain Management”, Sloan
Mangement Review, Summer 1996
- [16] James, J.C., and D.F. Stevens, “The Management of Business
Logistics”, 3rd., West Publising Co., 1989
- [17] Cooper, J.(ed). “Logistics and Distribution Planning Strategy for
Management”, 2nd ed., kogan page, 1994
- [18] Douglas keller, “Media Clture” SAmulgy Publishing co, 1995.
- [19] Alexander, A., “Media Economics”, Hillselale, NT. 1993
- [20] 唐澤豊, “現代ロジスティクス概論”, NTT 出版, 2000.7
- [21] 前田 健藏, 田村 誠一, “サプライチェーン戦略”, 1999.5
- [22] 日本 ロジスティクス總合研究所編, “共同物流のすすめ”, 日本能率協會マネ
ジメントセンター, 1998.5
- [23] 日本VICTOR編, “新映像産業戰略の 新展開”, 日本能率協會, 1996
- [24] Tsukamoto 監修, “電子mediaの 近代史“, NM社, 日本 1993
- [25] Suzuki Massanori, “新映像産業の 挑戰“, NM社, 日本 1993
- [26] 日本VICTOR編, “新映像産業戰略の 新展開”, 日本能率協會, 1996
- [27] Nakamura Hogara, “日本 video soft史 “ 映像新聞社, 日本, 1996
- [28] 情報MEDIA白書 2003, 電通總研究所 編, 日本, 2003年
- [29] Digital Contents 白書 2002, 日本Digita CONTENTS協會 編, 2003年
- [30] JVA統計調査 報告書, 日本映像SOFT협회(JVA) 編, 2003年

저 자 소 개

- 이명복 : 중앙대학교 대학원 물류전공 물류학석사, 명지대학교 대학원 산업공학과 박사과정, 현재 LMB컨설팅 대표.
관심분야는 물류일반, 수배송관리, SCM, VIM, 보관, 하역, 물류정보시스템 등
- 홍상태 : 숭실대학교 대학원 산업공학과 공학석사, 동덕여자대학교 대학원 마케팅전공 경영학박사, 명지대학교 대학원 산업공학과 박사과정. 현재 한국물류협회 물류연구원 연구위원으로 재직중
관심분야는 물류일반, 물류센터 구축 및 운영, 국제물류, 환경물류, 재고관리 등
- 지의상 : 전남대학교 식품공학과 학사, 건국대학교 낙농학과 석사, 중앙대학교 식품가공학과 박사. 현재 안산공과대학 식품생명과학과 교수
관심분야는 물류일반.
- 강경식 : 현 명지대학교 산업공학과 교수. 경영학박사, 공학박사
안전경영과학회 회장