

홍길동 문화콘텐츠사업 사례분석을 통한 지역문화 브랜드화 전략 연구

심재광*, 이상길**, 김경수***

요 약

문화산업에 대한 경제적, 문화적 가치가 재조명되면서 지역문화자원을 디지털콘텐츠로 개발하고 브랜드화하려는 지방자치단체들이 증가하고 있다. 그러나 지자체의 모든 문화콘텐츠사업이 성공하는 것은 아니다. 공무원, 참여기업, 주민의 상생구조를 기반으로 한 지속적인 성장 동력화의 모델로 발전시켜야 성공할 수 있다. 치밀한 기획과 사업설계를 통해 안정적인 추진계획 실현이 성공의 열쇠다. 또한 원천소스와 시장의 분석, 스토리텔링, 콘텐츠 개발과 브랜드화 전략전개, 그리고 단계별 결과분석에 따른 OSMD(One-Source Multi-Device) 및 OSMU(One-Source Multi-Use) 전략 전개가 성패를 좌우한다고 할 수 있다.

따라서 본 논문에서는 국내 최대 규모의 민·관 합작 콘텐츠사업이며 OSMD, OSMU의 대표적 사례인 전남 장성군의 '홍길동 문화콘텐츠사업'을 분석하여 지역문화자원의 브랜드화 성공전략을 연구하였다. 이미 완료된 1차 사업을 대상으로 홍길동 문화자원의 발굴과 단계별 콘텐츠화 과정 및 브랜드화의 전략모델을 분석하고, 진행과정의 문제점을 연구함으로써 지역문화자원을 브랜드화하려는 지방자치단체 및 문화콘텐츠 기업에게 모범적인 접근방향을 제시하고자 한다.

Research of the local cultural brand by analyzing the case of Honggildong cultural content business strategy

Jae-Kwang Shim*, Sang-Gil Lee**, Kyoung-Soo Kim***

Abstract

A lot of local governments are trying to develop and brand the regional unique resources as a digital contents because of focusing on the intangible value of it's culture and economy of cultural industry. But every cultural contents business is not always successful. It must be successful on the condition that the cooperation of local government including citizens and private company's participation should make this business a good model of continuous potential growth power.

The most important factor of it's business will be the realization of stable plan based on the design of business and carefully throughout plan. The other key factors are the analysis of the objective source and current market demands, the development of contents and story telling. Also the development of strategy of the content including OSMD(One-Source Multi-Device) and OSMU(One-Source Multi-Use) through the step analysis of the result must take into consideration. With the help of analyzing the successful cultural model "Honggildong cultural content business in Jangseong, Jeonnam" which is the representative case of OSMD and OSMU, this study attempts to suggest the successful strategy of regional culture resource brand.

In order to provide a typical approach to the local government and cultural content industry which is trying to brand the regional cultural resource, this study researches the analysis of the development of Honggildong cultural resources and it's process step by step which was already finished it's first business stage.

keyword : local culture, content, cultural brand, content business, OSMD, OSMU

1. 서 론

문화산업의 시장 규모가 지속적으로 커지고 스마트폰 시장 등의 새로운 마케팅 시장이 중요한 이슈로 등장하면서 문화콘텐츠사업에 대한 관심이 점차 높아지고 있다. 이는 단순한 상품의 의미를 넘어서 지역의 우수한 문화적 자산을 활용하고 지역민과 지자체의 참여를 자연스럽게 유도하며 국가경쟁력으로 성장시킬 수 있는 원동력이다¹⁻³⁾.

친환경 녹색성장의 패러다임 속에서 문화관광콘텐츠 사업을 지역의 특화산업으로 선정하는 지방자치단체가 늘고 있다. 문화적 자산(유무형의 자산을 포함)과 연계한 지역축

※ 제일저자(First Author) : 심재광

접수일:2010년 11월 02일, 수정일:2010년 12월 25일,

완료일:2010년 12월 25일

* 전남대학교 디지털컨버전스

fxace@naver.com

** 전남대학교 디지털컨버전스

*** 전남대학교 문화콘텐츠학부 (교신저자)

제 등의 문화산업이 부가가치 창출로 이어지고 있기 때문이다.

하나의 사례로 전라남도 장성군의 '홍길동 문화콘텐츠사업'은 TV 애니메이션 시리즈와 캐릭터, 만화, 어플리케이션 등 문화콘텐츠를 '홍길동축제'와 연계하여 브랜드 인지도를 높이고, 다양한 부가가치 창출로 연결시키고 있다. 작년 한 해에만 40억원의 수입을 올리고, 라이선스 계약을 통해 4억원의 로열티 수입을 올리는 등 지역 경제에 기여하고 있다. 그러나 공동사업으로 참여한 문화콘텐츠기업 콘소시엄의 경영난과 추가사업의 부진, 투자대비 효율성 문제, 주민참여 저조 등의 어두운 면도 함께 존재한다. 이는 지자체 및 참여기업의 상생적인 성공과 사업추진동력을 확보하기 위한 연구가 필요한 대목이다.

지자체의 문화콘텐츠사업의 핵심은 '지역이 보유한 자산을 어떻게 브랜드로 도출하여 이를 고부가가치사업으로 연결시킬 것인가'이다. 이는 지역의 문화적 자산에 대한 분석이 선행되어야 하고, 타 지역과 차별화되는 문화상품 개발에 대한 전략적 접근과 밀접하다^[4-7].

그리고 이야기를 만들어 내는 방법, 즉 '스토리텔링'이 중요하다^[8]. 또한 문화산업의 직접적인 부가가치 창출은 콘텐츠사업의 파생산업이라 할 수 있는 애니메이션, 게임, 앱 어플리케이션 등의 OSMD(One-Source Multi-Device)와 OSMU(One-Source Multi-Use)에서 나온다^[9-16].

따라서 본 논문에서는 국내 최대 규모의 민관합작콘텐츠사업이며 OSMD, OSMU의 대표적 사례인 홍길동 문화콘텐츠사업의 브랜드화 전략전개 모형을 분석하였다. 이미 완료된 1차 사업을 대상으로 홍길동 문화자원의 발굴과 단계별 콘텐츠화 과정 및 브랜드화 전략모델, 그리고 홍길동 문화콘텐츠사업에 참여한 업체로부터 사업진행에 대한 평가를 조사하여 사업의 문제점을 파악한다. 이 결과를 통해 지역문화자원을 문화콘텐츠와 대표 브랜드로 개발하려는 지자체 및 문화기업에게 단계적 추진 전략을 제시한다.

2. 홍길동 문화콘텐츠사업의 추진

2.1 추진 배경

홍길동 문화콘텐츠사업은 "홍길동"이란 인물이 장성군 아치실 마을 출신 실존인물이라는 사실이 학술고증을 통해 지역연고권 확보와 홍길동캐릭터 개발로 지역 인지도 확대를 목적으로 한 사업이다.

홍길동은 양반사회의 모순을 개혁하려는 의지와 바다 건너 일본 오키나와에 이상국을 건설한 개척정신 등

의 좋은 이미지 소유하고 있고, 장성군은 오염되지 않은 수려한 자연경관과 선비의 고장으로서의 전통을 전승하여 다양한 문화·관광자원이 존재하고 있어서 1997년부터 홍길동을 새로운 관광 상품으로 개발하기 시작하여 기존의 관광자원과 연계한 차별화되고 지역 특성에 맞는 홍길동 연관 사업을 추진하고자 하는 목적으로 시작 되었으며, 참여정부의 낙후지역 활성화사업인 '신활력 지역 사업'의 일환으로 2006년 12월부터 시작하게 되었다.

2.2 추진 상황

○사업명: 홍길동 문화콘텐츠 사업(1차)

- 구 성: 1차사업은 2단계의 연차사업으로 구성,
2차사업은 온라인게임, 뮤지컬사업 등
- 사업기간: 2006. 12 ~ 2008. 12
- 사업비: 7,275백만원(신활력사업 4,156, 민자 3,119)
- 1-1차년도 사업계획
- 사업기간: 2006. 12. ~ 2007. 12
- 사업내용: 출판만화(10편), TV애니메이션(26편), OST음원개발, 모바일게임,아케이드게임 통합홍보마케팅, 쇼핑몰 등
- 사 업 비: 4,298백만원(신활력 2,579, 민자 1,719)
- 비 고: 완료됨
- 1-2차년도 사업 계획
- 사업기간: 2008. 1 ~ 2008. 12
- 사업내용: 극장용 3D 애니메이션 제작
- 사 업 비: 2,977백만원(신활력 1,577 민자 1,400)
- 비 고: 완료일이 지난 현재 진행 중

2.3 추진 방향

21세기 문화산업이 굴뚝 없는 최첨단 부가가치 산업이며, 국경을 넘나드는 최첨단 산업임을 착안하여 홍길동을 이용한 새로운 문화 관광 상품으로 개발하기 위해 홍길동 테마파크 조성, 홍길동 캐릭터 개발, 홍길동 축제의 개최 등의 개발방향을 [그림 1]과 같이 설정하였다.



(그림 1) 사업 추진 방향

첫째, 홍길동 테마파크 조성사업은 홍길동 생가복원을 위한 유구 발굴조사를 거쳐 15세기형 홍길동 생가를 복원하고 조선시대 초기의 생활상을 재현하며, 홍길동의 모든 역사적 고증자료 등을 전시할 전시관을 건립하여 테마파크와 캐릭터의 고향이라는 이미지를 제고하여 캐릭터와 축제의 활성화에 기여하고자 하였다.

둘째, 홍길동 캐릭터 개발은 청소년의 기상을 대변하여 진취적이고 친근하면서 감직한 캐릭터를 개발하는 문화콘텐츠 산업으로서 지방재정을 확충하는 토틸 마케팅으로 추진하고자 하였다.

셋째, 홍길동 축제는 활빈 정신과 산채에서의 생활, 청소년의 호연지기 등을 통해 과거와 현재를 느끼고 체험함으로써 자연스럽게 홍길동을 만나고 느끼면서 홍길동과의 친밀감을 유도하는 방향으로 추진하고자 하였다.

2.4 추진 체계

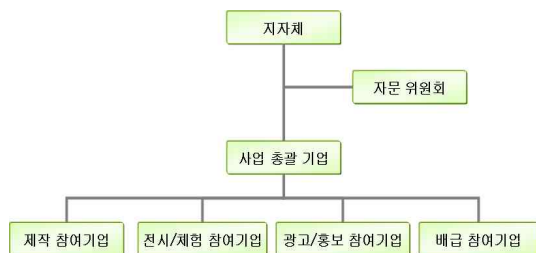
(그림 2)는 3가지 사업 방향에 따른 세부 추진 내용을 표시한 것이다.



(그림 2) 세부 추진 내용

특히 두 번째 사업인 홍길동 캐릭터를 이용한 문화 상품 발굴을 중심으로 TV 애니메이션, 출판만화, 아케이드 게임, 모바일 게임, 캐릭터, 홍보용 DVD, OST 음원 제작 등 다양한 형태의 사업이 추진되었다. 또한 제작된 캐릭터 및 문화 상품들을 사업화 하기위해서 캐릭터 상품 개발과 판매를 위한 쇼핑몰 구축 사업과 이를 홍보하기 위한 통합 마케팅 사업을 추진하였다. 최종적으로 전체적인 사업 결과를 이용하여 테마파크 조성 및 축제에의 활용을 고려하였다.

(그림 3)은 위의 사업을 추진하기 위한 추진 체계를 표시한 것이다. 관리기관으로는 장성군과 자문 위원회가 사업 추진 총괄은 사업 주관기관이 담당하였다. 또한, 제작, 전시, 홍보, 배급 등에 다수의 기업이 참여하였다.



(그림 3) 추진 체계

3. 사업 분석 및 평가 도출

본 논문에서는 2006년도부터 2008년도까지 시행한 홍길동 문화콘텐츠 1차 사업 결과 분석을 통해 사업진행 중

에 발생되었던 문제들을 도출하고 이를 통해 향후 진행될 여타 사업에서 필요한 전략을 수립하고자 한다.

3.1 분석 환경

사업 결과 분석을 위한 도구로써 홍길동 문화콘텐츠 사업에 참여한 업체로부터 사업진행에 대한 평가를 조사하였다.

조사대상으로는 완료된 홍길동 문화콘텐츠 1-1차 사업 주관 및 참여기업 총 12개 사를 대상으로 하였으며, 현재 진행 중인 관계로 1-2차 사업인 극장판 애니메이션과 2차 사업인 온라인게임, 뮤지컬 사업 참여 대상자는 제외하였다.

조사방법으로는 주관사의 사업 결과 분석 자료를 검토하고 인터뷰 및 전화 설문 등을 토대로 각 항목별로 1점에서 5점으로 평가하였다.

3.2 평가 결과

평가는 Pre Production (B)의 4개 항목, Main Production (M)의 5개 항목, Post Production (A)의 5개 항목으로 나누어 평가하였으며, 분야는 애니메이션 분야 (A1), 만화출판, 캐릭터, 홍보마케팅 분야 (A2), OST, 쇼핑물 및 홍보DVD, 아케이드게임, 모바일게임 분야 (A3)로 구분하여 평가하였다.

<표 1>은 애니메이션 분야에 참여한 4개사에 대한 평가 내용이다.

<표 1> 애니메이션 분야의 평가 결과

구분	애니메이션					
	A사	B사	C사	D사	총점	
B	1.사업 발주	3	3	2	2	10
	2.심사과정 및 결과	3	2	3	4	12
	3.사업비 집행	1	1	2	2	6
	4.자문 위원회 구성	1	2	2	1	6
M	1.제작과정	2	3	3	3	11
	2.중간검수	2	2	3	3	10
	3.참여기업 간 연계	2	2	1	2	7
	4.발주처와의관계	2	2	2	2	8
	5.발주처의 지원	1	1	1	1	4
A	1.마케팅 과정	3	2	2	3	10
	2.최종검수 및 심사	2	2	2	3	9
	3.최종사업비 집행	2	2	1	1	6
	4.결과물 활용	2	2	2	2	8
	5.활용 전략	1	2	2	3	8

<표 2>는 만화출판, 캐릭터, 통합홍보마케팅 분야에 참여한 4개사에 대한 평가 내용이다.

<표 2> 만화출판, 캐릭터, 통합홍보마케팅 분야의 평가 결과

구분	만화출판,캐릭터,통합홍보마케팅					
	A사	B사	C사	D사	총점	
B	1.사업 발주	3	3	5	4	15
	2.심사과정 및 결과	5	4	4	4	17
	3.사업비 집행	3	3	3	3	12
	4.자문 위원회 구성	2	2	2	1	7
M	1.제작과정	4	4	5	4	17
	2.중간검수	3	4	4	3	14
	3.참여기업 간 연계	5	5	3	4	17
	4.발주처와의관계	5	3	2	2	12
	5.발주처의 지원	2	2	2	1	7
A	1.마케팅 과정	4	3	3	3	13
	2.최종검수 및 심사	3	3	3	2	11
	3.최종사업비 집행	2	2	3	2	9
	4.결과물 활용	4	3	3	2	12
	5.활용 전략	3	2	2	1	8

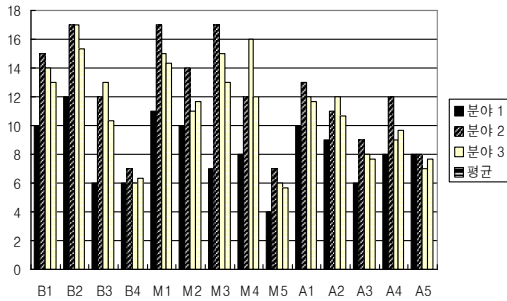
<표 3>은 OST, 쇼핑물 및 홍보DVD, 아케이드게임, 모바일게임 분야에 참여한 4개사에 대한 평가 내용이다.

<표 3> OST, 쇼핑물 및 홍보DVD, 아케이드게임, 모바일게임 분야의 평가 결과

구분	OST, 쇼핑물 및 홍보DVD, 아케이드게임, 모바일게임					
	A사	B사	C사	D사	총점	
B	1.사업 발주	5	3	3	3	14
	2.심사과정 및 결과	4	3	5	5	17
	3.사업비 집행	4	3	3	3	13
	4.자문 위원회 구성	2	2	1	1	6
M	1.제작과정	4	3	4	4	15
	2.중간검수	4	3	2	2	11
	3.참여기업 간 연계	4	4	4	3	15
	4.발주처와의 관계	5	4	4	3	16
	5.발주처의 지원	2	2	1	1	6
A	1.마케팅 과정	3	3	2	4	12
	2.최종검수 및 심사	4	4	2	2	12
	3.최종사업비 집행	3	2	2	1	8
	4.결과물 활용	3	2	2	2	9
	5.활용 전략	2	2	1	2	7

(그림 4)는 분야별 평가 결과를 그래프로 표시한 것이다. 분야별로 보면 다른 분야에 비해 A1 분야에서 평균보다 낮은 평가가 나왔으며 . A2 분야에서 높은 평가가 나왔다. 항목별로 보면 자문 위원회 구성, 발주처의 지원, 결과물

활용, 활용 전략에서 낮은 평가가 나온 반면에, 심사과정 및 결과, 제작과정 항목에서는 높은 평가가 나왔다.



(그림 4) 분야별 평가 결과

<표 4>는 낮은 평가의 원인을 항목별로 분석한 것이다. Pre Production 단계에서는 입찰 방식의 문제, 초기 사업 설계의 부족, 사업비 부족 및 집행 문제, 전문성 및 사업적 마인드 부족 등이 문제가 되었으며, Main Production 단계에서는 발주처의 사업 진행 미숙, 중간 검수의 복잡성, 과다한 사업 내용 변경 등이 문제가 되었다. 또한 Post Production 단계에서는 마케팅 예산 부족, 마케팅 전략의 부재, 최종 검수 인력의 전문성 부족, 결과물에 대한 활용 전략 부재 등이 문제로 대두되었다.

<표 4> 낮은 평가의 원인 분석

구분	이유
B	1.사업 발주: 조달청 입찰방식의 문제, 업체 참여 저조
	2.심사과정 및 결과: 사업비 구성 비율 문제, 동시 사업 진행의 위험성, OSMU와 맞지 않는 사업 전개, 사업 설계 부족 및 사업성 미반영
	3.사업비 집행: IT 기업에 맞는 기성결제, 참여기업의 무리한 현금 부담, 예산 부족
	4.자문 위원회 구성: 전문성 부족, 사업적 마인드 부족, 발주처 중심의 사업 진행
M	1.제작과정: 초기 컨셉 및 기획 수준 미달, 무리한 컨셉 변경, 제작 지연
	2.중간검수: 잦은 평가와 평가에 따른 사업 지연, 평가 기준 부적절, 평가 서류의 과다 작성
	3.참여기업 간 연계: 참여기업 간의 이견 조율 문제
	4.발주처와의 관계: 사업비 집행 및 사업 진행 미숙에 따른 참여기업과의 불신 초래, 잦은 사업 진행 간섭, 과다한 추가 사항 요구 반복
	5.발주처의 지원: 사업비 집행 지연, 지원 부족, 관

구분	리자의 전문성 부족
1.마케팅 과정	제작물에 대한 홍보보다는 발주처 홍보에 치중, 결과보다는 보이 기식 진행, 예산 부족, 마케팅 전략 부족, 테마파크 활성화 미비
2.최종검수 및 심사	전문성 부족, 제작 기간 지연, 근시적인 평가 기준, 평가 연기
3.최종사업비 집행	집행 지연
4.결과물 활용	결과물의 수준 미달로 활용 미비, 예산 부족, 초기 설계 부족으로 OSMU가 되지 못함
5.활용 전략	발주처 자체 사업화에 따른 운영 미숙, 단기적인 결과물에 안주, 발주처의 안이한 대응

<표 5>는 각 항목으로 나누어 분석한 내용을 총합한 결과이다. 단계별로 보면 Pre Production 단계와 Main Production 단계에서는 평균 이상의 평가가 나왔지만 Post Production 단계에서는 평균 이하의 평가가 나왔다. 항목 별로는 Pre Production 단계에서는 사업비 집행과 자문 위원회 구성에서 Main Production 단계에서는 발주처의 지원, Post Production 단계에서는 최종사업비 집행, 결과물 활용, 활용전략에서 평균이하의 평가가 나왔다.

<표 5> 항목별 평가 종합

구분	구분	평점	단계평균
B	1.사업 발주	2.60	2.97
	2.심사과정 및 결과	3.07	
	3.사업비 집행	2.07	
	4.자문 위원회 구성	1.27	
M	1.제작과정	2.87	2.27
	2.중간검수	2.33	
	3.참여기업 간 연계	2.60	
	4.발주처와의 관계	2.40	
	5.발주처의 지원	1.13	
A	1.마케팅 과정	2.33	1.89
	2.최종검수 및 심사	2.13	
	3.최종사업비 집행	1.53	
	4.결과물 활용	1.93	
	5.활용 전략	1.53	
총 평점		2.13	

3.3 평가 분석 도출

홍길동 문화콘텐츠사업을 기반으로 참여기업들의 설문조사를 실시한 결과 다음과 같은 결과를 도출하였다.

첫 번째로, 지역브랜드사업의 실질적 목표는 소비자 중심의 인바운드형 문화관광산업의 활성화이다. 하지만 홍길동 문화콘텐츠 사업은 인바운드형을 지향하여 실현되었는가

살펴볼 때 그렇지 못하였다. 사업 결과 평가를 통해 살펴볼 때 시작과 개발 단계에서는 전문성이 결여된 발주처 중심으로 이루어졌고, 사후 관리 단계에서는 실제 문화 소비의 주체인 소비자가 제외되어 사업성이 부족한 결과물을 생산하는 문제가 발생하였다.

두 번째로, OSMD나 OSMU를 위해서는 초기 단계부터 정밀하고 효과적인 설계가 이루어져야 했음에도 불구하고 전문성의 부족, 비효율적인 사업 운영, 무리한 사업 추진 등으로 인해 콘텐츠의 다양성에 치중한 나머지 선택과 집중이 되지 못하고 사업 전체적으로 사업화에 필요한 조건을 만족하지 못하는 결과물만을 낳게 되었다.

세 번째로, 발주처의 사업 운영에 미숙에 따른 발주처와 기업 간의 오해 발생, 기업 간의 이견 조율 어려움, 초기 설계의 문제로 인한 잦은 사업 내용 변경, 중간평가에 따르는 기업에 대한 과도한 업무 처리 부담, 예산 처리의 지연 및 적정성 문제, 문화 콘텐츠 사업과 맞지 않는 기성 시스템의 운용, 영세한 지역 기업에 대한 현금 부담 과중 (민관비율이 4:6) 등의 다양한 문제를 발생하였다. 결과적으로 무리한 일정추진의 결과, 1-1차 사업은 6개월 이상 지체되어 완료되었고, 1-2차 사업인 극장판 애니메이션은 아직도 진행 중에 있다. 또한 2차 사업의 핵심인 온라인 게임은 아직 진행 중에 있으며, 뮤지컬사업은 종료되었다.

네 번째로, 사업 결과물에 대한 사업화에 대한 전략의 부재로 시작부터 사후 관리까지 비전문적인 발주처에서 모든 관리 및 진행을 함으로써 사업 결과물에 대한 사업화 모델, 사업화 예산 부족, 다음 단계의 진행 전략 미비, 사업 경험의 부족 등으로 인해 사업화의 어려움에 봉착하였고, 그에 따라 테마파크 조성, 쇼핑몰 구축, 홍보/마케팅, 축제에의 활용 등에 필요한 상품을 충분히 제작할 수 없었다.

4. 추진 전략 제시

평가 결과를 통해 살펴보면 지역브랜드사업을 효과적이고 성공적으로 추진하기 위해서 다음과 같은 사항들이 요구되어진다.

첫째, 사업에 대한 설계 단계부터 학계, 기업, 관리기관 등의 전문가 집단의 유기적 관계를 통한 세밀한 사업 설계가 우선 되어져야 한다. 사업 설계 시부터 사업화를 위한 전략 수립 및 추진 체계에 대한 고려가 필요하며, 이를 위해 발주처, 제작 기업, 홍보/마케팅 기업뿐만 아니라 투자기관, 사업화 기업 및 소비 주체인 소비자 참여를 통한 수요조사 등으로 반복적인 피드백을 거쳐 최적화된 전략이 수립되어야 한다. 특히 결과물에 집착하여 서두르기보다 충분한 시간을

두고 검토해야함을 유념해야한다¹⁹⁻²¹.

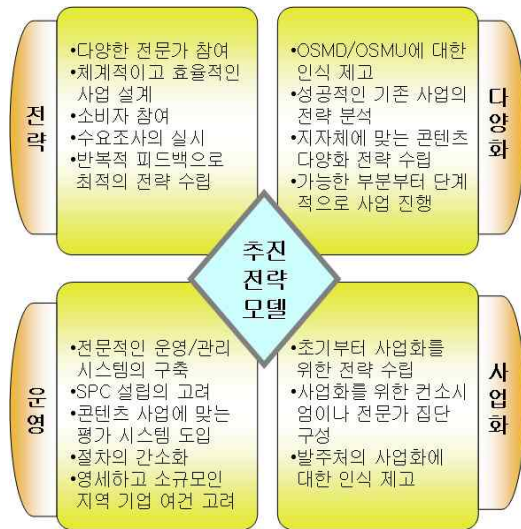
둘째, 문화 콘텐츠 사업에서 OSMD나 OSMU는 생산된 콘텐츠의 다양한 사업화 모델을 통해 시너지 효과를 얻을 수 있어서 필수 불가결한 부분이라 할 수 있지만 정확한 세부 전략이 없는 OSMD나 OSMU는 공허한 메아리 일뿐, 기존의 성공적인 사업에 대한 사업 수행 과정 및 사업화 후의 전략 등을 면밀히 분석하여 지자체에 맞는 콘텐츠 다양화 전략을 수립해야 한다¹⁹⁻¹⁶. 기존의 발주처가 OSMD나 OSMU가 단순히 콘텐츠 종류와 수만을 늘리는 것으로 오해하는 경우가 있어 이러한 인식에 대한 제고가 필요하다. 이러한 잘못된 인식으로 인해 초기부터 모든 것을 수행하려고 하다가 전체 사업에서 문제가 발생하는 경우가 발생하므로 가능한 부분부터 단계적으로 콘텐츠의 다양화 전략을 수립하고 진행해야 한다. 특히 디지털콘텐츠 분야는 원소스로 분류되어지는 만화나 애니메이션의 흥행결과를 두고 주도면밀한 분석을 통해 다음 사업을 설계하는 것이 정론이므로 동시 다발적인 사업전개의 위험성을 충분히 고려해야 한다²¹.

셋째, 발주처 자체로도 사업 운영을 위한 전문적인 운영관리시스템을 구축하거나 SPC(Special Purpose Company) 설립이 필요할 것이다²¹. 발주처가 선택한 사업관리위원회는 심의와 자문기관이므로 사업자들과의 관계가 유기적으로 설정되기 어려운 구조적인 문제를 안고 있었다. 사업자와 발주처, 자문그룹이 참여하는 SPC의 도입이 상호 유기적인 사업추진에 대한 해결책으로 분석된다. 다음으로 초기 평가, 중간평가, 최종평가를 위한 평가 시스템이 체계화 되어야 할 것이다. 대부분의 평가 시스템이 타 산업의 시스템을 모방하거나 유사한 경우가 많아서 콘텐츠 산업에 맞는 평가 시스템의 구축이 필요하며, 절차 및 평가를 위한 작업이 표준화되고 정량화, 정성화 되어야 할 것이다. 특히, 지자체의 편의상, 건축이나 토목분야 발주에서 사용되는 기성 시스템에 의한 검수나 결제는 경험미숙에서 오는 사업기간 지연, 참여기업 유동성문제 발생 등의 부작용의 원인으로 지적되어 필수적으로 개선할 부분으로 분석된다. 대안으로서는 한국문화콘텐츠진흥원의 사업관리 운영규칙을 참조해 지원 사업이 아닌 공동사업에 대한 새로운 운영모형을 만드는 것이다. 또한 대한민국의 콘텐츠 기업은 내수시장의 협소 및 미활성화의 문제로 대부분 영세하고 소규모로 운영되고 있다는 점을 가만한 예산집행, 사업진행, 이견 조율에 대한 고려가 필요하다. 영세하므로 기업의 현금 부담률을 민관비를 대비 3:7이나 2:8 등으로 조정할 필요가 있고, 콘텐츠 제작에 필요한 인력 자체도 수급하기 어려운 기업여건을 감안하여 기타 업무를 최소화하여야 할 것이다.

넷째, 발주처 중심으로 사업이 시행되다보니 발주처에 사업화 경험이 없어서 사업화의 결과물이 대부분 사업화되지

못하거나 심지어는 사장되는 경우가 다반사가 되고 있다. 따라서 초기부터 사업화에 대한 전략수립, 진담조직 구성의 필요와 이를 진행할 사업화를 목적으로 하는 컨소시엄이나 전문가 집단이 필요할 것이다^[19-21]. 기존에는 대부분 지역의 문화 콘텐츠 사업이 소규모이고 1-2 기업 참여로 이루어졌기 때문에 큰 문제가 없었지만 대규모 사업에서는 많은 문제점이 발생한다는 것을 홍길동 사업을 통해 알 수 있었다. 또한, 발주처 자체가 사업자가 아니므로 사업화 의지보다는 홍보물이나 실적물 이상의 가치를 부여하지 않는 전략으로 예산을 낭비하고 있어 대규모 사업에서는 큰 문제를 초래할 수도 있다. 결국 인바운드형 관광사업과 브랜드효과를 통한 지역경제 활성화 목적의 훌륭한 도구들을 실적이라는 창고에 방치하는 폐해가 발생할 소지가 크다는 분석이다.

아래의 (그림 5)는 본 논문에서 홍길동 문화콘텐츠사업을 기반으로 분석한 차후 대규모 지역브랜드 사업에 대한 추진 전략 모델을 표로 제시한 것이다.



(그림 5) 추진 전략 모델

5. 결론

지방자치단체에서 시행하는 대다수의 문화콘텐츠사업은 운영미숙, 전략 부재, 인식의 오류 등의 문제로 인해 브랜드 효과가 기대에 미치지 못하는 경우가 많다고 한다^[9]. 객관성이 결여된 공급자적 마인드가 지역문화자원 개발의 실패를 자초한 것으로 분석된다. 이를 극복하기 위해서는 국내·외의 성공사례를 분석하고, 벤치마킹 대상에 대한 경쟁력 검토 및 글로벌 트렌드 방향을 설정해야 한다^[17]. 또한 콘텐츠 개발과 배급의 활성화를 통해 다양한 문화상품 요소들을 객

관적이고 구체적으로 개발해야 한다^[19-21]. 체계적인 원천소스를 바탕으로 스토리텔링과 다양한 매체를 통해 서비스가 가능하도록 OSMD 및 OSMU의 전략적 접근도 필요하다^[18].

본 논문에서 제시한 브랜드화 전략은 특정지역의 사업을 기반으로 작성된 것이므로 모든 지역의 모범답안이 될 수는 없다. 그러나 참여기업 집단의 실무경험과 사업의 장·단점 사례를 피드백 하여 교훈으로 삼는다면 앞으로 추진할 새로운 문화콘텐츠사업에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 현재 절반의 성공으로 평가 되어지는 ‘홍길동 문화콘텐츠사업’의 현장경험을 통해 얻은 교훈은 다음과 같다.

먼저 사업구조 내 한 축만의 독주를 방지해야 한다. 발주처, 관리자, 참여기업, 자문위원회, 주민집단의 개별적인 행동과 조화부족이 불러 오는 사업방향 혼선, 기간지연, 계획 차질, 참여기업 재정악화 등의 다양한 문제가 발생할 수 있기 때문이다. 참여기업과의 갈등은 콘텐츠의 질과 경쟁력 하락으로 이어져 추가사업의 동력을 상당부분 상실한다는 연구결과가 나왔다. 결국 구성원간의 긴밀한 협력이 필수적이나, 대부분 상호협력이 충분히 이루어지지 못했다는 결론이다^[19]. 그래서 현실적으로 단체장의 리더십과 지속적인 관심이 중요하다. 현재 행정가나 정치가들에게 문화콘텐츠 사업은 생소하고 장기간의 지구력이 필요한 분야이기 때문에 단체장의 무책임한 권한위임과 하위조직의 무관심이 사업 조율의 핵심을 놓칠 수 있다. 비즈니스 경험을 갖춘 전문 관리팀, 열정과 의지가 있는 참여업체, 그리고 주인의식을 가진 주민집단의 지속적인 관심과 참여가 있을 때 문화콘텐츠 사업의 브랜드 효과가 나타나는 것이다.

또한 장기적인 사업진행 및 연관 산업의 과급, 지역경제 과급 효과를 고려하여 참여기업이 중심이 되는 문화콘텐츠 사업단의 특수목적 법인화가 필요하다^[21]. 기업 책임형 특수목적 법인은 비전이 분명하고, 책임소재가 뚜렷해서 분쟁의 소지를 최소화할 수 있기 때문이다. 또한 급변하는 콘텐츠 시장 환경에 능동적으로 대처할 수 있고, 실적주의를 배제한 내실위주의 사업추진이 가능하다. 이는 지역 연관 산업 마케팅으로 이어져 지역주민 고용창출과 등 지역경제 활성화에 긍정적인 역할을 할 수 있다. 기대수익에 대한 적극적인 행보로 연속성 있는 장기 플랜을 실행할 수 있다는 것이 유경험자의 결론이다.

결론적으로 지역문화콘텐츠사업의 브랜드효과란 지역의 문화적 자산이 아날로그와 디지털기술로 융합되어 새로운 부가가치를 창출하고, 인바운드형 관광사업화 및 연관 산업과 고용창출 등의 과급효과로 이어져야 한다. 그럼에도 불구하고 문화콘텐츠사업의 브랜드효과가 기대에 미치지 못한 것은 지방 지자체가 수도권에 비해 예산과 인프라가 부족하고 기업이 영세하는 등의 많은 어려움 때문

일 것이다. 열악한 문화자원 및 지원시설의 한계를 가진 지자체 단일구조를 극복하는 방법으로는 인근 지자체와의 연계사업이 필수적이라는 것이 중론이다^[19-21]. 하지만 ‘홍길동 문화콘텐츠사업’과 같은 현장경험의 사례와 창의적인 수요 연구가 이어진다면 문화콘텐츠사업의 브랜드화 성공사례는 점진적으로 나타날 것이며, 지역경제를 발전시키는 견인차가 될 것이다.

참 고 문 헌

[1] 이윤선, 전통문화유산의 지역문화콘텐츠 활용에 대한 고찰 :호남지역의 무형문화유산을 중심으로, 한국민속학 제49권 (2009년 5월) pp.333-378, 2009

[2] 류정아, 문화콘텐츠 개발을 통한 문화산업 발전과 지역활성화: 프랑스 앙골렘 만화축제 사례를 중심으로, 유럽연구 24권 시작 쪽수 415p, 전체쪽수 18p, 2006

[3] 사순옥, 지역문화산업의 콘텐츠로서의 축제와 지역의 발전 :켈트 카니발, 독일언어문학 제39집 (2008년 3월) pp.355-375 , 2008

[4] 정경훈, 문화콘텐츠산업 관점에서 지역문화축제 평가요인이 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구, 중부대학교 박사학위 논문, 2008

[5] 원정환, 지역문화콘텐츠 활성화 방안에 대한 연구 :에니메이션을 중심으로, 연세대학교 박사학위 논문, 2008

[6] 최중호, 지역문화 콘텐츠 개발과 문화콘텐츠 활용 :광주지역을 중심으로, 전통문화논총 6호 (2008년) pp.279-298, 2008

[7] 정주연, 디지털환경에서 지역 활성화를 위한 지역문화콘텐츠 개발방향에 관한 연구 :지역문화콘텐츠를 활용한 캐릭터 온라인 테마파크 컨셉제안을 중심으로, 디지털디자인학 연구 제7권 제3호 통권15호 (2007년 7월) pp.77-85, 2007

[8] 이정표, 스토리텔링을 활용한 관광콘텐츠의 지역개발효과에 관한 연구, 경기대학교 석사학위 논문, 2009

[9] Laramee, Francois Dominic, "Game Design Perspectives ", Charles river Media, 2002

[10] Cappel, Joe, The Future of advertising: new media, new clients, new consumers in the post-television age, McGraw-Hill, 2003

[11] Tsang, M.M.Ho.S.C, Liang T.P, Consumer attitudes toward mobile advertising : An empirical study, International Journal of Electronic Commerce, 8(3), pp. 65-78, 2004

[12] Mihalic, Tanja, "Environmental management of a tourist destination: A factor of tourism competitiveness", Tourism Management, Vol.21, pp.65-78, 2000

[13] Throsby, D, "Assessing the impacts of a cultural industry", The Journal of Arts Management, Law, and Society, Vol34, No. 3, pp.188-204, 2004

[14] Yusuf S. and K. Nabeshima, "Creative industries in East Asia", Cities, Vol.22, No.2, pp.109-122, 2005

[15] Roberto Grandi, "The Lessons of European Cites (Capitals) of Culture Programme", 2008문화도시 국제컨퍼런스, 문화체육관광부, 2008

[16] Koskimaa R. "Digital Literature: From Text to Hypertext and Beyond", PhD. Thesis, University of Jyväskylä, 2000

[17] (재)광주정보문화산업진흥원, 지역문화브랜드특성화콘텐츠 발굴지원사업 중장기 발전 전략연구 (2009)

[18] 최성규, 문화콘텐츠산업육성을 위한 지방자치단체의 역할, 경북대학교 석사학위 논문, 2009

[19] 삼성경제연구소, 문화사업 개발과 지역 활성화 전략(2004)

[20] 한국문화콘텐츠진흥원, 문화산업클러스터 지형도 작성을 통한 지역문화산업 육성방안

[21] 한국문화콘텐츠진흥원, 문화관광부, 국내외 CRC관련 성공 사례분석을 통한 CRC모델 개발 연구보고서(2006)

심 재 광



1993년 : 목포대학교 경제학과 (이학사)
 2010년 : 전남대학교 디지털컨버전 스학과 재학 중

2008년~현 재 : (주)엠아이지 대표
 관심분야 : 융합콘텐츠(Digital convergence contents)
 지역문화브랜드콘텐츠(Local culture brand contents)

이 상 길



1981년 : 성균관대학교신문방송학과 (이학사)
 2010년 : 전남대학교 디지털컨버전 스학과 재학 중

2008년~현 재 : (재)광주정보문화산업진흥원 원장
 관심분야 : 애니메이션(Animation), 멀티미디어(multimedia)

김 경 수



1998년 : 조선대학교 (미술학사)
 2000년 : 조선대학교 (미술학석사)
 2008년 : 조선대학교 (이학박사)

2003년~현 재: 전남대학교 문화콘텐츠학부 부교수
 관심분야 : 웹콘텐츠(Web Contents)