

# 관광상품화와 안덕면의 전략

장 성 수

## I. 머리말

- 이른바 IMF 경제위기의 극복이후 우리나라 기업의 투자 여력이 점차 나아지고 있다고는 하나, 아직까지 국내 기업들의 구조조정이 계속되고 있으며 경기순환의 고점에 거의 다다른 시장상황으로 인해 관광상품화에 가장 역동적이어야 할 국내 관광기업의 투자활동은 담보상태를 면치 못하고 있음.
- 아울러 그 동안 각 지방자치단체마다 경쟁적으로 추진해 왔던 관광사업에의 외자유치도 투자희망 외국기업들의 고수익성 추구하고 획기적인 규제완화 요구에 밀려 별다른 진척을 보이지 않은 채 공전을 거듭하는 중임.
- 제주도의 경우 도당국이 심혈을 기울여 추진하고 있는 국제자유도시 구상에 한가닥 기대를 걸고는 있으나, 21세기 동북아의 거점관광도시로 떠오를 만한 관광상품화 과정은 매우 더딘 가운데 오로지 그 준비작업만이 활발했다고 보아짐.

- 이러한 와중에 안덕면의 젊은 청년들이 체계적인 토론을 통해 지역관광의 발전방향을 제시하고 지역주민의 복지향상과 소득증대를 위한 건전한 대안을 모색하고자, 제주대학교 지역사회발전연구소와 손잡고 토론회를 개최하는 것은 매우 뜻깊은 일이라고 생각됨.
- 이 글은 경기대 박석희 교수의 이론을 중심으로 관광상품화와 그 전략을 개관해 보는 한편, 안덕면 지역의 관광상품화 전략에 대한 소견을 제시하여 논의의 장을 이끌고자 쓴 연구노트임.

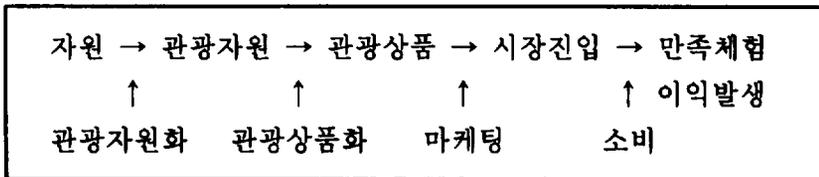
## II. 관광상품화

### 1. 관광상품화의 개념

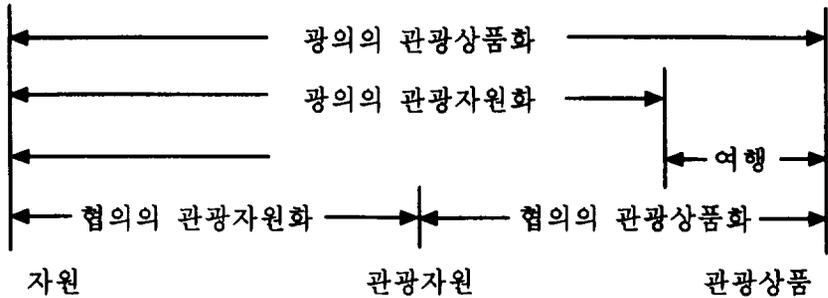
- 오늘날 상품의 개념은 유형의 재화에 한정된 과거와 달리, 서비스와 정보도 포함되어야 한다는 주장에 따라 유형과 무형의 인간욕구 충족수단으로 확대되었음.
- 관광상품은 관광객의 욕구를 충족시키기 위하여 생산되는 상품으로서 기호가치, 사용가치, 교환가치를 지닌 것이라고 규정할 수 있음.
- 성공적인 기술혁신도 시장욕구를 충족시키지 못할 경우 상업적으론 실패 하듯이 기술적 성공과 상업적 성공간에는 괴리가 있게 마련임.

- 이와 마찬가지로 관광사업의 성공을 위해서는 관광자원화된 것을 상업화 하는 능력이 요구되는 바, 관광상품화하는 기술을 습득하고 그 기술로 ‘商品群(Product Family)’을 효과적으로 조합하는 것이 상업화의 지름길임.
- 경쟁능력(Distinctive Competence)은 경쟁사 또는 경쟁 지역에 비해 보다 잘하는 행동 또는 능력을 의미하는데, 일반적으로 가격·성능·품질에서 차별화를 가능하게 하는 상품능력이 곧 경쟁능력이 됨.
- 관광상품의 경우 독특한 자원매력성이 있거나 접근성이 용이하면 우위확보 경쟁에서 유리한 위치에 설 수 있는데, 이와 같은 점에서 우위를 확보하여 강점을 발휘하는 능력을 ‘핵심 경쟁능력(Core Competence)’이라고 함.
- 이러한 핵심 경쟁능력을 결정하는 매력성과 접근성은 다음과 같은 속성으로 구성되며, 이들 속성이 강하고 명백할수록 패적성이 커지고 이미지도 강해짐.
  - 매력성 : 지역관광자원 — 원시적 자연미, 신비로움  
 인문관광자원 — 정체성, 고유성  
 시설관광자원 — 독특함, 쾌감, 편리성, 친절성
  - 접근성 : 용이성, 저렴성, 안전성, 신속성
- 핵심 성공요소는 산업 및 제품 특성에 따라 달라지는데 첨단산업에서는 기술적 경쟁능력이 중요함. 즉 우수한 핵심기술을 조기에 확보하고 이를 반영하여 우수한 성능과 낮은 가격의 제품을 조기에 출시하는 것이 성공의 관건임.

- 반면 저기술 산업에서는 임금·마케팅 등 비기술적 요소가 보다 중요하며 차별화와 저가격 추구가 가능함.
- 대부분의 관광산업은 아직까지 저기술 산업이며, 따라서 관광산업에서는 첨단기술을 응용한 테마파크와 같은 것을 제외하고는 비기술적 요소가 중요시됨.
- 관광자원화된 사물과 활동 즉, 관광자원이 관광상품화를 거처더라도 관광객이 비용을 부담하면서 자신의 시간을 투입하여 이용하지 않을 수도 있음.
- 이 경우 관광자원화가 관광상품화로 진전되지 못함으로써 관광상품이 매매되지 않게 되고, 따라서 관광자원의 가치는 구현되지 못하게 됨.
- 경기대 박석희 교수는 일반 자원이 관광객의 만족체험까지 이르는 과정을 [그림-1]과 같이 설명하고 있으며, 아울러 관광자원화와 관광상품화의 개념을 비교·구분하여 [그림-1]처럼 도식화하고 있음.



[그림-1] 자원에서 만족체험까지의 과정



● 협의의 관광자원화

: 자원 + [ 시설(숙박, 식음, 접근, 놀이, 공급처리 등  
서비스 체계 구성  
환경조성(조경,장식) ]  
= 관광자원 ⇒ 자원의 관광잠재력 현재화

● 관광상품화

: 여행 + 관광자원 + [ 소비과정 및 소비행위 설계 = 관광상품  
가격결정 ]

[그림-2] 관광자원화와 관광상품화의 개념도

□ 그리고 이와 같이 관광매력을 지닌 소재를 관광자원화 하고 이를 다시 관광상품화 하며, 나아가서 이를 마케팅 하여 관광객이 이용·소비하게 하는 일련의 과정이 곧 '관광 개발'이라고 정의함.

## 2. 관광상품화의 유형

- 아주 넓은 의미에서 볼 때 상품은 <표-1>에서 보는 바와 같이 일반상품과 서비스상품으로, 일반상품은 다시 유형재와 무형재로 구분되고 이는 다시 여러가지로 세분됨.

< 표-1 > 상품의 분류

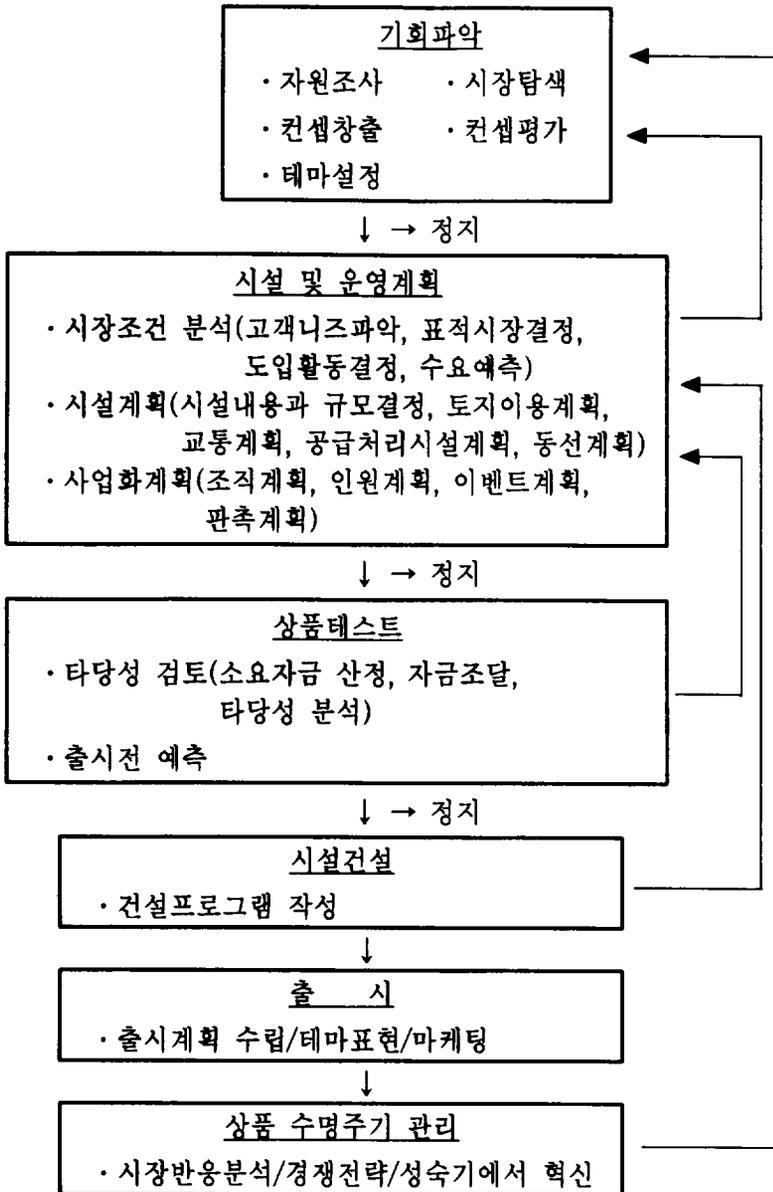
광 의 의 상 품	일 반 상 품	유형재	가동재	실질재	상품(협의)
				형식재	유가증권, 상품권, 승차권
			부동재	부동산	토지, 건물, 입목
				준부동산	자동차, 선박, 기관차
		무형재	의법재	특허권, 상표권, 저작권	
			관습재	영업권, 비전술, 저작권	
	에너지		원자력, 전력, 가스		
	서 비 스 상 품	단 순 서 비 스	노무직	단순노무직	잡부, 잡역, 수위
				기능노무직	이용사, 사진사
			전문직	제도직	변호사, 회계사
				자유직	각종 자문가(consultant)
		복 합 서 비 스	문 화 서 비 스	교양서비스	각종 교양교실
				사교서비스	사교봉사
				레저서비스	영화여행사
			경 제 서 비 스	생산서비스	기계장치사
				유통서비스	상 점
	소비직서비스			호텔, 테마파크	

자료 : 김시중, 1995, 상품학총론, 학문사, p.20.

- 또한 서비스상품의 경우도 단순서비스와 복합서비스 상품으로 구분되며, 이는 다시 세분될 수 있음.
- 관광상품이라고 하면 복합서비스 상품으로서 문화서비스 상품과 경제서비스 상품 부분이 해당된다고 봄.
- 이러한 관광상품은 ‘상품의 성격’, ‘활동유형’, ‘시설유형’, ‘참가형태’, ‘참가규모’, ‘체류형태’, ‘기획주최’, ‘공간규모’ 등 그 기준에 따라 다양하게 분류되고 있음.

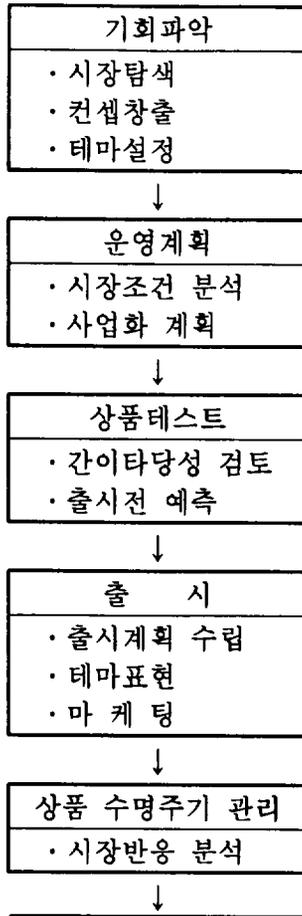
### 3. 관광상품화의 과정

- 앞에서 살펴 본 바와 같이 광의의 관광상품화 과정은 관광상품 생산라인을 구축하는 과정과 구축된 생산라인에서 관광상품을 생산해내는 과정을 가리킴.
- 관광의 경우에는 일반제조업과 달리 관광객이 생산라인에 직접 참여해야 생산이 이루어지며, 생산이 이루어짐과 동시에 소비되는 특성을 지니고 있음.
- 광의의 관광상품 개발과정은 [그림-3]과 같이 도식화해 볼 수 있음.



[그림-3] 광의의 관광상품 개발 과정

- 한편 협의의 관광상품 개발과정은 구축된 생산라인에서 관광상품을 생산하는 과정만을 가리키는데, 광의의 관광상품화 과정과의 가장 큰 차이점은 시설계획도 시설건설도 없다는 점임.
- 따라서 기존의 시설을 활용한다는 점이 협의의 관광상품화 과정의 가장 큰 특징이며, 이른바 시설건설 위주의 ‘하드관광(hard tourism)’이 아니라 시설을 활용하는 ‘소프트관광(soft tourism)’을 가능하게 하는 것이 협의의 관광상품화임.
- 즉 [그림-4]에서 보는 바와 같이 시장의 변화를 읽고 기존의 주된 컨셉에서 작은 변화를 추구하려는 의도를 가지고 새로운 작은 컨셉을 창출하고, 이를 구현시킬 수 있는 테마를 발견하여 이를 상품화하게 됨.



[그림-4] 협의의 관광상품 개발 과정

- 그리고 새로운 고객의 니즈(needs)를 파악하고 이의 충족을 위해서 조직과 인력을 보강해 새로운 이벤트를 기획하며 적절한 판촉계획도 마련하는 한편, 간략하게 타당성을 검토한 후 상품을 출시하는 것임.

### Ⅲ. 관광상품화 전략 모색

#### 1. 전략모색 과정

- 전략모색 과정은 환경의 위협과 기회의 체계적인 분석에서 출발하며, 이는 조직의 강점과 약점을 발견하고 수요와 경쟁의 뒷면에 나타나는 주요한 현상을 이해하는 것으로부터 시작됨.
- 상품개발을 위해 전략을 모색하는 과정에서는 다음과 같은 물음이 제기될 수 있음.
  - 이 지역은 어느 분야에 강점을 가지고 있나? (강점)
  - 이 지역이 지닌 약점은 무엇인가? (약점)
  - 상품개발 비용과 이용가능성은 어느 정도인가? (기회)
  - 이 지역에 미칠 정부의 행동은 무엇인가? (기회)
  - 경쟁지역은 어떻게 반응할 것인가? (위협)
  - 경쟁지역의 강점과 약점은 무엇인가? (기회·위협)
  - 소비자의 욕구변화는 이 지역에 어떤 영향을 줄 것인가?
  - 이 지역의 이미지를 유지하기 위해 어떤 노력을 해야 할 것인가?
  - 이 지역의 발전속도를 어느 정도로 잡아야 할 것인가?
- 이러한 물음은 '이 지역 관광상품개발의 목표는 무엇인가?'라는 근본적인 문제와 직결되는 것임.
- 특히 그간의 경험에서 관광개발이 지역개발과 연계되지

못한 경우, 다음 5가지 측면에서 집중적으로 물음을 제기해야 함.

- 관광객을 얼마나 어떻게 유치할 수 있을 것인가?
- 어떠한 체험을 어떻게 체험시킬 수 있을 것인가?
- 주변지역 관광자원과 어떻게 연계시킬 수 있을 것인가?
- 어떻게 해야 지속적인 관광이 될 수 있을 것인가?
- 어떻게 해야 지역소득증대를 통한 지역개발에 기여할 수 있을 것인가?

## 2. 전략의 선택

- 전략의 기본유형 중 하나는 선제적이나 반응적이나 하는 것임.
- 반응적인 상품개발 전략이 상품개발의 유발요인이 자연스럽게 발생하도록 두는 것인데 반해, 선제전략은 바람직하지 못한 미래의 사건을 극복하기 위해서 자원을 할당하여 목표를 달성하려는 것임.
- 시장상황에 따라 반응적 또는 선제적인 상품개발 전략을 선택하게 되는데, 두가지 전략의 선택이 각각 유리한 경우는 <표-2>에서 보는 바와 같음.

< 표-2 > 전략선택의 기준상황

반응적 전략선택의 상황	선제적 전략선택의 상황
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기존의 상품이나 시장에 집중이 필요할 때</li> <li>· 혁신에 대한 보호를 획득하기 힘들 때</li> <li>· 개발비용을 회수하기에는 시장이 너무 작을 때</li> <li>· 경쟁사의 모방에 의해 제압 당하기 쉬울 때</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 신시장에 진입할 때</li> <li>· 높은 매출이나 이익을 제공하는 시장일 때</li> <li>· 특허나 시장에서 혁신이 보호받을 수 있을 때</li> <li>· 신상품을 개발하는데 필요한 자원이나 시간이 충분할 때</li> <li>· 전략상품에 의해 급격한 시장진입을 막을 수 있을 때</li> <li>· 유통경로에서 상당한 영향력을 가지고 있을 때</li> </ul>

자료 : 이유재, 박찬수 편역, 1995, 신상품마케팅, 시그마프레스, p.38.

- 방어적인 반응전략은 기존의 상품이나 시장에 집중이 필요하고, 혁신상품에 대한 보호를 획득하기 힘들거나, 개발비용 회수에 시장이 너무 작을 때 선택하게 됨.
- 한편 공격적인 선제전략은 신시장에 진입할 때나, 높은 매출이나 이익을 제공하는 시장, 또는 급격한 시장진입을 막을 수 있을 경우 등에 선택하게 됨.

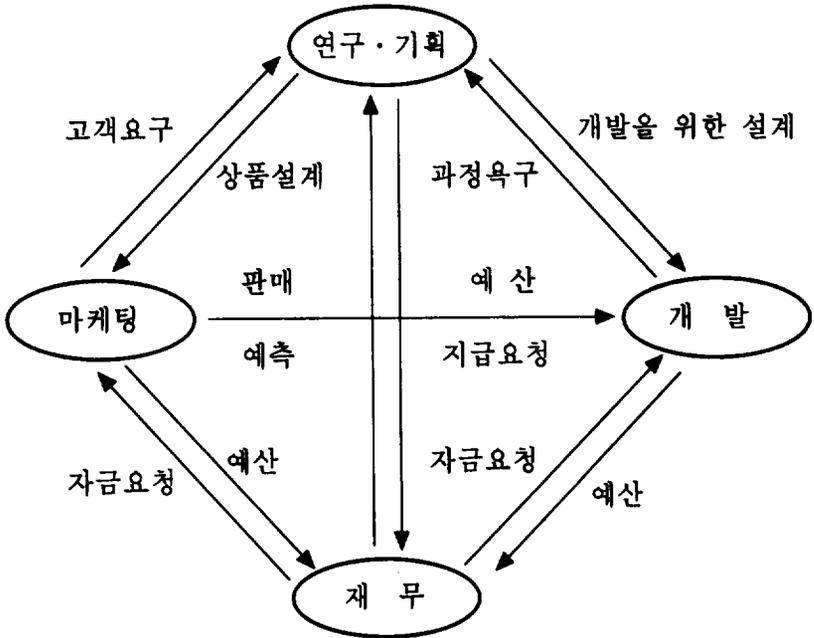
### 3. 관광상품화 전략

- 성공적인 관광개발을 위해 공통적으로 구사되어야 할 관광상품화 전략은 크게 조직측면과 관광상품 자체측면의 두 가지로 나누어 볼 수 있음.
- 이것은 어떤 일을 수행하는데는 조직의 역할이 클 뿐만 아니라 아무리 상품자체가 우수하더라도 이를 조직적으로 실현시킬 수 있는 주체의 역할이 또한 크기 때문임.
- 조직측면 전략
  - 지역관광발전의 중추역할을 할 협의체의 구성
  - 조직의 적극성과 전문성 확보
  - 조직화를 통한 지역주민 개개인의 호의적인 관광객 수용태도 확립
- 관광상품 자체측면 전략
  - 지방고유의 색깔을 살림.
  - 관광객이 직접 체험하게 함.
  - 재미로 소액을 자주 쓸 수 있는 기회를 부여함.
  - 지역산업과 연계지어 관광효과의 내부경제화를 극대화 시킴.
  - 지속적으로 판매할 수 있어야 함.

### 4. 전략팀 구성시 조직간 통합운영

- 전략의 성공은 담당조직간의 통합운영 정도에 크게 의존할 것임.

- 마케팅과 연구·기획 담당자간의 통합적 운영뿐만 아니라 서비스의 창출과 상품의 제조를 담당하는 조직과 재원을 조달하는 재무 담당조직도 장래에 대한 전망과 활동 등에 협력적이어야 함.
- 이를 담당조직간의 유기적 상호관계는 [그림-5]에 예시하는 바 대로임.



[그림-5] 담당조직간 통합운영

#### IV. 안덕면 지역의 관광상품화 전략

##### 1. 제약상황의 인식

- 대부분의 제주도민은 관광개발의 지역내 파급효과에 대한 큰 기대와 함께 개발이익의 외부유출을 우려하고 있으나, 지역주민 중심의 개발을 가능하게 하는 자본이나 전문성의 축적은 아직까지 미흡함.
- 현재 안덕면 지역에는 관광자원화 된 몇몇 관광명소들이 있으나 지리적 인접성에도 불구하고 관광여정상 별다른 연계성을 찾아볼 수 없으며, 그 중 제주조각공원과 골프장들을 제외하고는 관광상품화 마인드가 빈약한 가운데 공개되고 있음.
  - 안덕면의 주요 관광자원
    - 화순리 : 화순해수욕장
    - 사계리 : 산방산과 산방굴사, 용머리 해안과 하멜 기념비, 형제섬, 대정향교
    - 덕수리 : 제주조각공원, 덕수리 민속 보존회와 불미 마당 재현장
    - 광평리 : 파라다이스 골프장, 서제주 골프장(공사중)
    - 상천리 : 핀크스 골프장
    - 감산리 : 안덕계곡, 조순다리 기정과 박수
- 지난 6월달에 발표된 「제주도 국제자유도시 개발타당성 조사 및 기본계획(안)」을 살펴보면 안덕면이 위치한 서부 권역의 경우 농업지역으로서의 토지이용을 중심으로 ‘농업’,

‘특작물 및 부가가치 곡물’, ‘지역시장을 위한 소형 리조트’, ‘어업 및 양식업’ 등의 토지활용 방안이 제안되었다는 사실을 새겨볼 필요가 있다고 봄.

- 비록 교통혁신이 정주체계에 어떤 영향을 주는가 하는 것이 이론적으로 불확실하다고 하더라도, 날로 가속화되고 있는 제주도 또는 서귀포시 도심과 안덕면 지역간의 접근성 향상은 과거의 경험에 비추어 안덕면 지역에서 ‘산출효과(the output effect)’보다는 ‘대체효과(the substitution effect)’를 더욱 크게 초래할 가능성이 높음.
- 더욱이 용머리지구(0.550km<sup>2</sup>)가 관광지구로 지정되어 있다손 치더라도, 도내 핵심 관광거점인 중문관광단지(3.562km<sup>2</sup>)와의 시간거리가 짧은데다 바로 이웃하고 있는 송악산지구(1.629km<sup>2</sup>) 또는 우보약지구 (2.707km<sup>2</sup>)와 비교해 보아도 그 개발면적은 상대적으로 작은 실정임.
- 따라서 안덕면 지역이 민자유치가 전제되는 치열한 시설 유치 경쟁을 뚫고, 도내 다른 지역에 앞서 체류형 관광거점을 조성하는 일이란 생각보다 순탄치 않을 것이라 판단됨.

## 2. 전략적 제언

- [표-2]에서 보는 바와 같은 전략선택의 기준상황으로 볼 때 안덕면 지역의 관광상품화 전략은 당분간 반응적인 상품개발 전략이란 기조하에 추진되어야 할 것임.

- 아무래도 이웃한 관광지구인 송악산지구와 연계하여 도내 서부권 지역의 관광거점으로 부상할 수 있도록 상호보완적인 체험관광상품군을 조합하여 상품화 해내는 것이 바람직함.
- 또한 관내 지역에 특징없이 산재한 관광자원마다 특화 전략을 구상하고, 이를 시장세분화에 따른 엄격한 관광코스 에 편입시키려는 구상이 다각도로 모색돼 추진되어야 함.
- 특히 현대화 과정에서 퇴락돼 온 안덕면 지역의 이미지를 되살리기 위해 민속보존회를 중심으로 한 전통문화의 계승과 함께 주민의 높은 자긍심을 바탕으로 한 현대적 해석에 주력함으로써, 지역정체성을 재창출하는 동시에 이를 함축적으로 인식시킬 수 있는 관내 경유형 관광코스를 시범적으로 개발하는 일이 중요할는지도 모름.
- 농업지역으로서의 토지이용을 중심으로 안덕면의 지역 발전을 도모하는 경우, 가족단위 관광객이 체험하고 즐기는 휴양관광지가 될 수 있도록 도 당국이 도입하고자 하는 펜션업의 합리적인 수용에 깊은 관심을 가져야 하리라고 보아짐.
- 안덕면 지역관광발전의 중추역할을 수행할 협의체의 원활한 구성을 위해, 자원봉사자를 비롯한 관내 지역유지 분들의 참여와 성원이 무엇보다도 절실함.

## V. 맺 음 말

- '국제화'를 넘어 '세계화'로 치닫는 국가경쟁력 강화의 열풍 속에 한층 더 뚜렷한 '규모의 경제'라는 현실성은 관광사업에 대한 도민의 자본투자기회를 더욱 제한시키고 있음.
- 일부 학자들은 관광과 연루된 틈새시장으로서 매우 빠른 성장을 보이고 있는 '생태관광'의 가능성을 내비치고 있으나, 이것은 자칫 자연생태의 원형을 훼손할 우려가 있기 때문에 보다 사려깊은 접근이 필요한 동시에 급속한 확산을 경계해야 할 것임.
- 관광상품화 보다도 더욱 중요하게 다루어져야 할 것이 개발이익의 지역화인데, 이를 도모하기 위한 개발방식의 결정은 실제로 개발목적·개발내용·개발규모·현재제·개발주체 등 여러가지 변수를 복합적으로 고려해야 하는 어려운 과제이므로 무엇보다도 당해 지역사회 전반에 대한 깊은 성찰이 요구됨.
- 개발방식의 결정단계에 임해서는 최소한 ① 자금조달, ② 전문인력, ③ 현지에서의 환원비율, ④ 운영면에서의 기동성·효율성 등에 대해 분명한 기준이 설정되어야 하겠음.
- 현재 도당국은 관광지 지정후 사업시행자를 선정함으로써 나타난 토지매수상의 어려움과 자원부족상의 개발지연이란 폐단을 방지하고자, 투자자를 공모하는 방식이 아닌 철저한 투자자 중심의 관광지 개발방식을 표방하고 있음.

- 어쨌든 일본에서의 제3섹터 운영경험의 교훈대로 ‘민간 기업 경원원칙에 철저한 사업계획과 그것을 실행시킬 경영 인재의 존재’와 함께 ‘지역전체의 복합적 시책과 연계를 취한 사업전개’라는 두 가지가 관광상품화 전략에서 우선적으로 고려되어야 할 것임.