애니메이션 산업 활성화를 위한 라이선싱 활용 방안

Use of Licensing for Animation Business Promotion

김준영, 김재웅
중앙대학교 첨단영상대학원

Joon-Young Kim(ori52ori@empal.com), Jae-Woong Kim(kunstoma@yahoo.co.kr)

요약

본 연구는 국내 애니메이션산업 수익 구조 개선을 위해 원 소스 멀티 유즈 활성화를 위한 라이선싱 활용 방안을 목적으로 한다. 국내 라이선싱 사례에서의 문제점을 파악하고 미국과 일본 애니메이션 작품의 연관 산업으로의 확장 성공 사례 연구를 통한 성공 요인을 밝혀낸다. 국내 애니메이션 산업 종사자들 사이에는 애니메이션 작품이 성공하면 자연스럽게 라이선싱이 가능하다는 막연한 인식이 팽배해 있는데, 보다 적극적으로 기획 단계부터 라이선싱을 고려하여 작품 창작 활동에 반영하는 것이 중요하다. 또한 작품에 내재되어 있는 라이선싱 요소들의 경쟁력을 향상시켜야하며, 그러기 위해서는 연관 산업 시장의 소비 성향에 대한 이해가 전제되어야 한다. 끝으로 장기적인 관점에서 동시다발적인 확장보다 단계적인 확장 전략과 마케팅적 관리가 필요하며, 이를 위해 전문적인 경험을 가진 관리 시스템을 통한 관리 및 체계적인 전략 연계가 수행되어야 한다.

■ 중심어 : | 애니메이션 산업 | 원 소스 멀티 유즈 | 라이선싱 |

Abstract

This study considers the use of licensing for One source-Multi use revitalization for high profitability in domestic animation industry. To grasp the controversial point in domestic licensing case and establish success point through the study for expansion success case in USA and Japan. Workers in domestic animation industry vaguely think "Licensing will be succeed naturally, when animation product gets the fame." However, it is very important to consider licensing in making plan to reflect creating animation product. And also licensing property in included in animation product should have competitiveness, premise understanding of consumption type in relation industry market. Finally, it is necessary to expand by stage better than synchronistical way and management in marketing way, it should be accomplished to manage through technical know-how management system and relation the strategy systematic.

■ keyword : | Animation Business | One Source Multi Use | Licensing |

* 본 연구는 서울시 산학연협력사업으로 구축된 서울미래형콘텐츠컨버전스 클러스터 지원으로 수행되었습니다.

접수번호 : #061107-003
접수일자 : 2006년 11월 07일
심사완료일 : 2007년 01월 24일
교신저자 : 김재웅, e-mail : kunstoma@yahoo.co.kr

I. 서 론

애니메이션 제작의 최초 생산비용은 거대 자본이 소요된다. 그러나 적은 추가 비용으로 지속적인 재가공 및 재출시가 가능해 연관 산업과의 창구 효과[1]가 크고, 반복 구매와 시장수명주기(life-cycle)의 리메이키즘(remakism) 특성으로 고부가가치 산업으로 주목 받아 왔다.

특히 90년대말부터 국내 애니메이션 제작사들이 OEM[2] 방식에서 벗어나 창작 애니메이션 제작에 집중하게 되면서, 국내에서 제작된 창작 애니메이션이 성공할 경우 막대한 경제적 파급효과까지도 기대할 수 있게 되었다.

그러나 국내 애니메이션 제작사들은 여전히 프리 프로덕션이 매우 취약하고, 한정적인 애니메이션 시장 구조와 수용자에 국한되는 문제점을 안고 있다. 또한 애니메이션 제작여건에서도 인건비 상승, 특수효과비용 발생, 자재비 상승 등으로 수익률이 점점 떨어지고 있다. 이러한 문제 해결을 위하여 중국, 인도 등으로 재하청을 주어 제작비용을 절감하고는 있으나, 중국과 인도 등도 이미 애니메이션 산업의 주요 경쟁대상국이어서 장기적으로 여러 가지 문제점이 발생할 수 있다.

그리고 기존 애니메이션이 소비자에게 제공하던 효용을 각종 문화콘텐츠 상품, 즉 영화나 게임, 플래시 애니메이션, 인터넷 등으로 일부 대체됨으로써 순수 창작 애니메이션 영역이 점차 축소되어가는 것도 현실적인 제약이 되고 있다[1][2].

애니메이션 산업이 수익 구조를 개선하고, 고부가가치 창출을 위해서는 해외 시장 등, 새롭게 소비시장을 개척해야 할 뿐 아니라, 라이선싱을 통한 연계 산업도 확장할 필요가 있다. 이는 애니메이션의 캐릭터, 그림, 음악, 스토리가 라이선싱을 가능케 하는 원 소스 멀티 유즈(OSMU: one source multi use) 전략으로 설명될 수 있을 것이다. 그러나 국내 애니메이션 산업에서 라이선싱을 활용하여 OSMU가 실현되고, 연관 산업으로까지 확장된 사례는 극소수에 불과하다. 이는 애니메이션 작품이 시장에서 성공하지 못한 것이 가장 실패의 원인이겠지만, 설사 애니메이션 작품이 성공한 경우라도 이를 효과적으로 확장 전개되지 못한 것도 실패 이유 중의 하나이다.

반면 일본이나 미국의 경우, 애니메이션 작품의 성공여부를 떠나 연관 산업으로 확장되어 성공한 작품을 종종 만나볼 수 있다. 지브리 스튜디오의 '이웃집 토토로'나 디즈니의 '노틀담 꼽추' 등이 그 대표적인 작품들이다. 이들 작품은 애니메이션 작품 자체만으로는 대중들의 큰 인기를 얻지 못했지만, 연관 산업을 통해 많은 수익을 올릴 수 있었다.

이러한 맥락에서 본 연구는 OSMU 전략을 기반으로, 국내 창작 애니메이션의 각 요소들을 연계 산업으로 확장하기 위한 라이선싱의 효과적 활용 방안을 모색하는데 그 초점을 두고, 그 방법으로 해외 애니메이션 작품이 연관 산업으로 확장 전개되는 사례를 중심으로 분석하고자 한다.

이에 제 1장 서론에서는 국내 애니메이션 산업의 구조분석과 그에 따른 효과적인 라이선싱 활용 방안에 대한 연구 목적을 제시한다. 제2장에서는 라이선싱의 개념과 특성, 라이선싱의 구성요소 및 과정, 애니메이션 산업과 관련하여 라이선싱 산업의 특징을 이론적으로 정리한다. 그리고 제3장에서는 국내와 해외의 애니메이션 산업과 관련하여 라이선싱이 활용되고 있는 실례를 분석함으로써 국내 애니메이션 산업에서 라이선싱을 활용한 수익구조 개선 사업을 알아보고자 한다. 제 4장에서 애니메이션 산업 활성화를 위한 효과적 라이선싱 전략 및 정책적 시사점을 제시하고, 마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론을 맺고자 한다.

II. 애니메이션 산업과 라이선싱

1. 라이선싱에 대한 이론적 고찰

1.1 라이선싱의 개념과 특성

일반적으로 라이선싱이란 특허권, 실용신안권, 의장권, 상표권, 저작권 등 지적재산권을 가진 개인 또는 단

1 문화산업은 산업 연관효과가 다른 산업에 비해서 매우 큰 것으로 알려져 있으며 이를 창구 효과(window effect)라고 한다. 이는 문화상품의 생산에는 많은 기초 투자비용이 들지만 일단 생산된 이후 이를 재생산하는 경우에는 한계비용이 극히 낮기 때문에 나타나는 현상이다.

2 original equipment manufacturer(주문자 상표에 의한 제품 생산자[기업]).

체가 타인에게 대가를 받고 그 지적재산권을 사용할 수 있는 권리를 부여하는 행위를 의미한다[3]. 이는 특허, 실용신안, 의장, 상표, 저작권, 기업비밀, 노하우 등 지적재산권을 가지고 있는 라이선서(licensor)가 라이선시(licensee)에게 계약기간 동안 사용권을 임대하는 과정이다. 포트[4]에 의하면 라이선싱 사업에서는 저작권 기반의 계약 관계를 중요한 요소로 지적하고 있다. 라이선싱은 반드시 라이선스 계약을 통해 그 효력을 발휘할 수 있기 때문이다. 라이선시는 라이선스 계약을 통해서 특정 프로퍼티를 일정기간 동안 임차하여 생산, 판매, 전시 등에 사용할 수 있고, 그 대가로 일정한 사용료(royalty)를 지급한다.

이와 같이 라이선스 계약은 일종의 사용권 계약이라고 할 수 있으며, 계약 형태는 무척 다양하다. 라이선스 되는 내용물에 따라 특허 기술 라이선스 계약, 저작권 라이선스 계약, 상표권 라이선스 계약 등이 있으며 문화콘텐츠산업과 관련되어 이루어지는 라이선스 계약은 일반적으로 저작권 라이선스와 상표권 라이선스 계약과 관련이 깊다.

1.2 라이선싱의 구성요소 및 과정

라이선싱 과정에서 권리의 대상을 프로퍼티(property)라고 한다. 지적 재산권의 소유자인 라이선서는 권리 이용자인 라이선시에게 프로퍼티에 대한 사용허가를 하고 그 대가로 저작권 사용료(royalty)를 받는다. 저작권 사용료는 계약에 따라 요율 및 지급 방법이 다양하다. 일반적으로 출고가의 3-15%를 적용하고 있으며[5], 라이선스 계약 성립 시 라이선시가 라이선서에게 일정기간 동안의 최저보증사용료를 선 지급하고 이를 초과하는 금액을 추가 사용료로 지급하는 형태로 진행되는 경우가 많다. 최저보증사용료는 라이선서에게 로열티 수익의 안정성을 확보하는 의미가 있고, 라이선시에게는 독점적 사용 권리를 보장 받는 의미가 있다. 다만 여기서 독점이란 계약서에 반드시 명기하지 않는 경우라도 라이선서가 라이선시에게 계약한 범위에 대해서 독점적 사용을 허가하는 것이 일반적이다. 물론 라이선서가 라이선싱 전 과정을 에이전트에게 위임하여 사업을 진행하는 경우도 있다.

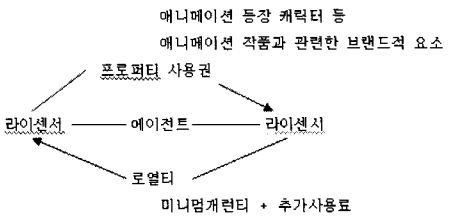

그림 1. 라이선싱의 구성 요소 및 과정[10]

2. 애니메이션 산업과 관련한 라이선싱의 특성

애니메이션 창구 효과를 극대화시키고, 라이선싱을 통한 연관 산업으로의 확장 전개를 위해서는 애니메이션의 브랜딩 전략이 필요하다. 호크버그(1992)에 따르면 영화는 줄거리와 배우, 감독으로 구성된 하나의 제품으로 볼 수 있다. 반면 애니메이션은 스토리와 등장인물을 포함한 캐릭터, 감독, 배경음악(BGM), 또는 주제가를 부른 가수, 등장인물의 목소리를 연기한 배우, 제작사 등이 애니메이션 상품을 구성하는 요소가 된다. 이 요소들을 활용하여 애니메이션을 브랜딩하고 연관 산업으로 확장시키는 것이 가능하게 된다.

이처럼 애니메이션 산업은 문화콘텐츠 산업의 한 장르로서 원 소스 멀티 유즈의 가치사슬(value chain) 구조를 가지고 있다. 따라서 애니메이션 작품이 라이선싱을 활용한 연관 산업으로 확장될 수 있는 이유는 다음과 같이 설명될 수 있다.

애니메이션은 스토리와 음악, 이미지와 기술의 구현, 작가 및 제작 스텝들의 지적 작업이 내제되어 있는 종합예술이다. 따라서 많은 영역을 공유하고 있는 애니메이션의 소재들이 라이선싱을 가능하게 하는 프로퍼티가 될 수 있고, 연관 산업의 창작 소재가 될 수도 있으며, 일반 상품에 적용되었을 때는 소비욕구를 증진시키는 경제적 효과를 지니고[6] 있다 할 것이다.

III. 애니메이션 산업에 있어서의 라이선싱 활용 실태 연구

1. 국내

국내의 경우, 실질적인 라이선싱을 활용하여 연관 산

업으로 확장한 애니메이션은 '뽀롱뽀롱 뽀로로' 이외에는 그 성공 사례를 찾아보기 힘들다.

그 이유는 무엇보다 국내의 경우 사업 조직 내에 라이선스 관련 업무를 담당할 전문부서나 인력이 갖춰진 경우가 극소수에 불과하기 때문이다. 그나마 인력이 편제되어 있다 할지라도 해당 인력이 라이선싱 사업에 대한 전문성을 갖추지 못해 체계적인 사업전략을 수립할 수 없는 한계를 드러내고 있다.

일반적으로 국내 애니메이션 산업의 라이선싱 활용은 캐릭터 라이선싱만을 생각하는 경우가 많다. 이로 인해 문구나 완구에서 캐릭터를 사용한 상품화를 통해 부가적 수익 창출이 필요하다는 인식은 있으나, 애니메이션의 라이선싱에 대한 이해도가 낮아 라이선싱 비즈니스를 체계적으로 도입하지 못하고 있다. 예를 들어 기획 단계에서 연계 산업으로 확장하거나 캐릭터 상품을 개발하려는 아이디어는 있지만, 구체적인 방법에 대한 고려가 없는 경우가 많다. 연계 산업으로 확장하기 위한 노력이 캐릭터 매뉴얼 제작 등과 같은 라이선싱 비즈니스의 초기 작업에서 그칠 뿐 캐릭터 상품 기획이나 상품 전개 전략을 수립하는 단계까지 나아가지 못하거나, 또는 애니메이션 작품이 성공하면 자연스럽게 라이선시들로부터 사업적 제안이 들어올 것을 기대하는 등의 수동적인 입장을 취한다.

한국문화콘텐츠진흥원[7]에서 애니메이션 업체를 대상으로 실시한 문화콘텐츠산업 라이선싱 비지니스 인식에 대한 조사 결과, 애니메이션의 제작 단계에서 OSMU에 치중하게 될 경우 양질의 콘텐츠 생산이 어렵다는 인식을 가진 것으로 드러났다. 즉, OSMU만 생각할 경우 작품으로서의 콘텐츠 자체 제작보다는 관련 업체들의 이해관계 충돌로 수익 사업을 위한 콘텐츠가 생산될 우려가 있으며, 사업성만을 고려함에 따라 획일적인 콘텐츠의 제작이 이루어질 수도 있다는 것이다. 결론적으로, 양질의 콘텐츠로서 작품을 만든다면 OSMU 시장은 자연스럽게 형성될 수 있다는 논리이다.

하지만 '뽀롱뽀롱 뽀로로'의 경우, 애니메이션 작품의 첫 TV 방영이 이루어진 2003년부터 연관 산업이 성공적으로 전개되어 2005년 2차 TV 방영으로 이어지게 했고, 캐릭터 상품이나 뮤지컬, 체험 전시관 등으로 2007년 현재까지 계속해서 성공적인 라이선싱 사업으로 전개되고 있다는 점을 간과해서는 안될 것이다.

2. 해외

미국 애니메이션 산업에서도 한국에서와 마찬가지로 방송 산업에서 광고 매출이 감소 추세이다. 특히 공급 증가에 따라 경쟁이 치열해짐에 따라 프로덕션들은 배급, 유통 경쟁력을 위해 텔레비전 네트워크에 제공하는 방영료 규모를 점차 낮추는 등 애니메이션 제작에 관련된 경제적인 여건이 어려워지고 있다. 결과적으로 라이선싱을 통한 상품화 매출이 프로덕션 회사의 제작비 회수에 중요한 기능을 한다는 의미이다.

미국에서 선우 엔터테인먼트 USA는 1999년에 제작한 '마일로의 모험(Milo's Bug Quest)' 애니메이션을 미국 TV 네트워크 CBS와 공동제작하고, CBS의 토요일 아침 시간대에 방영할 만화영화 중 하나로 고려되기까지 했으나, 넬바나라는 캐나다 스튜디오에서 가져온 애니메이션 프로그램이 토요일 아침 시간대에 상영되게 되었다. CBS가 넬바나에서 가져온 프로그램의 대폭 인하된 라이선스 수수료뿐 아니라, 미리 기획한 상품화 계획과 라이선스 계약에 관심을 더욱 가졌기 때문이다. CBS는 '마일로의 모험'의 상품성에 대해서 문제가 있다고 판단한 것이다. 이 사례에서 알 수 있듯이 애니메이션 기획 단계에서 최종 상품화까지 고려하는 것은 미국 네트워크에 배급 및 방영 자체에 영향을 미칠 만큼 중요한 부분이다. 텔레비전 방송망에서 애니메이션 콘텐츠에 지불하는 수수료가 경감되면서 라이선스 및 판매로부터 얻는 매출이 증대되고 실질적으로 상당한 이익을 실현시키고 있는 것이다.[3]

미국은 세계 최대 규모의 라이선싱 시장을 가지고 있으며, 그 중 가장 큰 규모를 차지하고 있는 것이 캐릭터 라이선싱이다. 미국에서 이러한 프로퍼티를 소유하며

3 애니메이션 매거진(Animation Magazine) 발행인이자 편집자인 리타 스트리트(Rita Street)는 이에 대해 다음과 같이 말하고 있다. '지금 텔레비전 쇼를 파는 것은 텔레비전 쇼를 파는 문제가 아니다. 불행히도 텔레비전 쇼 제작비 때문에 여유 자금이 없다. 그렇게 해서는 부유해질 수 없다. 현재 방송 채널의 라이선스 수수료는 제작비의 50%에 불과하다. 따라서 나머지 50%의 제작비를 충당할 자금을 모아야 한다. 이는 라이선스 수수료, 완구, 공동제작 등을 통해서 나올 수도 있고, 광고주와의 광고 계약을 통해 구할 수도 있다[8].'

라이선싱을 전개하는 가장 규모가 큰 라이선서로는 디즈니, 워너브라더스, 유니버셜과 같은 영화 스튜디오와 폭스와 니켈로디온과 같은 텔레비전 네트워크를 거론할 수 있다.

특히 미국의 디즈니, 워너, 폭스 등 많은 애니메이션 제작사나 영화사는 자체적으로 라이선싱 사업을 전개하는 전담부서를 운영하고 있으며 그중에서도 조지 루카스의 루카스 필름은 루카스 라이선스라는 별도의 계열사를 통해 사업을 전개하고 있다.

이처럼 연관 산업으로 확장 전개 모델을 성공적으로 제시하고 있는 디즈니 애니메이션의 상업적인 성공은 흥행 수익만으로 이루어진 것이 아니다. 디즈니 애니메이션은 감상자와 소비행위를 연계한 문화시장을 제공하여 비디오, 영화음악 음반, 아동의류, 가구, 봉제인형, 테마파크 등을 통해 막대한 이윤을 얻고 있다[9]. 예를 들어 '인어공주'와 '미녀와 야수' 비디오테이프는 3천 4백만 개 이상 판매되었고, '알라딘'은 영화 흥행 수입, 비디오 판매, 자스민 공주의 드레스, 지니 쿠키병 등의 상품 판매로 10억 달러 이상의 수익을 올렸으며, 비디오 게임은 1993년 한 해에만도 3백만 개를 판매한 기록이 이를 입증한다 할 것이다. 4억 달러의 흥행수입을 올린 '라이온 킹'도 비디오테이프가 출시된 첫 주에 2천만 개 이상의 매상을 올리는 등 비디오나 관련 게임 판매를 통해 흥행 수입과 비슷한 판매고를 올렸다. '노틀담의 꼽추'를 출시하면서 디즈니 음반은 2백만 개의 '노래따라 부르기 음반'을 함께 출시했고, 영화음악CD, 카세트테이프, 유아를 대상으로 한 '동화읽기 첫 경험' 등 7종의 오디오 제품을 선보였다. '노틀담의 꼽추'는 영화로는 9천 9백만 달러밖에 수입을 올리지 못해 기대에 미치지 못했지만, 다른 모든 수입을 고려해보면 순수익이 5억 달러나 된다.

디즈니의 경우, 보유하고 있는 미디어를 종합적으로 최대한 활용하여 프로퍼티의 효과를 극대화 시키는 마케팅 기법을 활용하고 있는데, 이른바 토털 마케팅 전략이다. 극장용 영화와 판매용 홈비디오 시장이 크게 형성되어 있는 미국 시장의 상황에 맞게 다음과 같은 마케팅 전략을 펼친다.

우선, 극장용 애니메이션으로 상영하여 이를 수용자가 감상하도록 하는 것이다. 매년 여름 시즌과 크리스마스 시즌에 새로운 영화를 개봉하는데, 영화 상영만으로도 많은 수익을 발생시킬 뿐 아니라, 캐릭터 노출의 최대 효과를 가져다주게 된다. 비디오 판매 전략에 있어서도 콘텐츠가 최고의 인기를 얻고 있는 시점에서 대량으로 비디오를 배급하는 다른 사례들과는 달리, 1년에 한 번 판매용 홈비디오를 출시하여, 비중이 큰 미국 가족 대상 비디오 시장의 40%를 차지하는 아동용 비디오 시장에서 60%정도의 점유율을 보이고 있다. 이 과정을 거친 다음에 비로소 완구, 의류, 문구류, 도서, 침구류 등의 캐릭터 상품을 판매한다. 이러한 캐릭터 상품은 라이선스 계약에 의하여 제작되어, 테마파크인 디즈니랜드를 비롯하여 전 세계의 디즈니 직영점과 각종 팬시/완구 숍, 온라인 쇼핑몰 등의 다양한 채널을 통하여 판매 된다.

표 1. 디즈니의 사업영역별 사업내용[10]

사업영역	내용
상품 라이선싱	고품질의 상품에 대해 선택적으로 디즈니 캐릭터를 사용할 수 있는 권한 부여
퍼블리싱	책, 잡지, 만화 그리고 예술 등에서 디즈니를 소개
음악 및 오디오	테이프 및 CD로 인기 있는 디즈니 노래와 이야기를 청취
컴퓨터 소프트웨어	가정용 컴퓨터와 컴퓨터게임 시스템으로 디즈니의 '재미'를 프로그래밍
교육적인 프로덕션	학교 및 도서관용 영화 수상작에 디즈니 캐릭터를 캐스팅
디즈니 스토어	미국과 해외의 고급 쇼핑센터에 디즈니의 체인점을 도입
카탈로그 마케팅	디즈니의 자회사인 Chilreafe Inc.에 의해 관리되는 최고의 카탈로그를 통해 디즈니 및 디즈니의 고품질 제품들을 제공

일본에서도 애니메이션 제작사에 라이선스 전담인력이 운용되고 있으며, 애니메이션 제작에 보다 집중하기 위해 전문 에이전시와 계약을 맺어 사업 외주 형식으로 진행하는 애니메이션 제작사도 많다.

일본은 애니메이션과 관련한 시장의 규모를 다음과 같이 파악하고 있다. 출판 5천억 엔, 완구 4천억 엔, 게임 2천억 엔, TV방송국 1천억 엔, 비디오/DVD 등의 소프트 8백억 엔, 디즈니랜드를 운영하는 오리엔탈랜드의 매출은 2천억 엔으로 총 1조2천억8백억 엔에 달하는 것

으로 보고되고 있다.

각 작품별로 연관 산업으로의 확장 상황을 살펴보면 다음과 같다. '원령 공주'의 경우 애니메이션 개봉 실적은 대 흥행을 거둔 반면, 연관 산업으로의 확장은 잘 되지 않았다. 반면에 '이웃집 토토로'는 배급 수익이 6억 엔으로 매우 적은 반면, 관련 상품 수익은 로열티 수입만으로도 30억 엔 이상이었으며, 라이선싱을 통한 상품화 사업은 지금까지도 계속 진행되고 있다. 애니메이션 '유희왕'도 TV 시청률은 저조한 반면, TCG(Trading Card Game)는 폭발적인 인기를 끌었다. TCG 시장은 일본 내에서 2천억 엔에 달하는데, 건담카드, 에반게리온 카드를 계기로 아니메 마니아들의 카드 수집이 유행하기 시작해, '포켓몬'으로는 일본 내에서 17억 장, '유희왕'으로는 35억 장이 판매되었다. '디지몬 어드벤처' 관련 상품은 1천억 엔을 돌파했고, '포켓몬'은 8천 5백만 개의 소프트 매상으로 5천억 엔을 돌파했다고 한다.

'포켓몬'과 관련한 상품으로 빵 제품이 대히트 했는데, 그 라이선싱 과정을 살펴보면 2000년 3월, 제빵 회사 다이치는 1999년 12월 결산에서 장기간 적자였던 업적이 흑자로 전환되었고, 99년도에 18억 엔이나 되었던 누적 손실은 2000년에 해소되었다. 이는 각종 포켓몬 장식 캐릭터 스티커를 1-4장 넣어서 판 포켓몬 빵의 매상이 순조롭게 올랐던 덕분이다.

연간 240억 엔의 제과 제빵 시장에서 '포켓몬'빵은 수주생산으로 연매출 72억엔(99년)의 히트 상품이 되면서 매상은 자연스럽게 급증했다. 그 결과 유치원이나 초등학교 아이들 사이에서 장식 캐릭터 스티커 수집까지 크게 유행해 부수적인 수익까지도 얻어낼 수 있었다.

또한 1951년부터 일본의 만화 잡지 소년에 연재된 출판 만화 작품이 1963년 TV 애니메이션으로 방영된 '철완 아톰' 은 애니메이션 방영과 함께 완구, 의류 등의 라이선싱을 통한 상품화를 시작해 지금까지도 라이선싱에 있어 큰 성과를 거둔 작품이다. 일본 덴츠 소비자 연구원의 2003년 조사에 의하면, '아톰'의 새로운 시리즈를 통해 일본 내에서 기대되는 경제적 효과는 약 5조 3000억 원에 달하는 것으로 분석되었다. '포켓몬' 빵으로 유명한 제빵 업체 다이치는 '아톰' 캐릭터를 이용한 빵을 출시해 1억 엔 이상의 매출을 올린 것으로 조사되었다. 2003년 '철완 아톰'의 새로운 시리즈의 방영이 시작된 첫 달의 라이선싱 실적은 계약된 최소한의 개런티를 기준으로 하여도 목표치를 초과 달성한 것으로 집계됐고, 이후로도 OST가 잇따라 출시되어 새로운 아톰 시리즈의 라이선싱 실적은 지속적으로 확대되고 있다.

이상에서 본 바와 같이 미국의 경우, 애니메이션 제작자들은 상품화를 비롯한 연관 산업 전개를 통해 창구효과를 극대화시키는 데 대한 인식을 분명히 하고 있음을 알 수 있다. 즉, 많은 애니메이션 제작사나 영화사가 자체적으로 보유하고 있는 전담부서를 통해 총체적으로 라이선싱 사업을 전개하고, 애니메이션 작품이 성공하지 못한 경우에도 다른 창구를 통해 이를 만회하는 것이다.

또한 일본의 경우, 상품화 사업의 주체들이 라이선싱 프로그램에 적극적으로 동참하여 애니메이션 제작 컨소시엄을 구성할 때부터 완구, 식품 등 라이선시 업체들이 참여한다는 것을 알 수 있다. 즉, 미국과 마찬가지로 자체적으로 보유하고 있는 전담인력을 통해 전개되는 경우도 있지만, TV 방송과 그 밖의 미디어 또는 상품과의 타이업(tie-up)을 통해 이루어지는 것이다. 반다이-선라이즈, 세가-톰스 엔터테인먼트는 밀접한 관계를 지니고 작품을 전개하고 있으며, 토에이 애니메이션의 경우 직접적인 타이업은 아니지만, 대주주 8위가 반다이, 9위가 소니, 그리고 10위가 소니픽처스 엔터테인먼트이다. 또한 전문 에이전시가 이러한 다양한 업체들이 함께 진행하는 라이선싱 사업의 창구가 되어 진행하는 경우가 많다.

표 2. OSMU사례[11]

프로젝트	OSMU사례결과
스타워즈	· 극장상영: 7.3억 달러 · 비디오 배급: 8.6억 달러 · TV방영: 4.3억 달러 · 캐릭터 비즈니스: 27억 달러 · 음악수익: 0.01억 달러
포켓몬스터	· 극장용 애니메이션: 세계 40개국 1억 7000만 달러 수익 · 캐릭터 비즈니스: 4,000아이템, 7,000억 엔 시장 창출
슈렉	· 극장용 애니메이션: 4억 8,000만 달러 · 비디오 판매: 3억 500만개

Ⅳ. 애니메이션 산업 활성화를 위한 효과적 라이선싱 전략

애니메이션은 종합 예술 장르로 애니메이션 자체를 방영하는 것 외에도 각 작품의 특성을 적절하게 상품화시켜 다양한 장르의 라이선싱을 통해 그 수익을 극대화할 수 있는 가능성이 무한하다. 물론 라이선싱을 통한 연관 산업으로의 연계 및 확장 전개가 항상 적극적으로 작동되고 긍정적인 결과만 산출되는 것은 아니다. 이러한 리스크는 작품에 기반한 전략과 라이선싱을 염두에 둔 작품의 프리 프로덕션 단계부터 기획의 필요성을 반증한다. 또한 애니메이션은 연관 산업으로의 확장 전개에 대한 위험도가 높지만, 성공했을 경우 투자회수율이 높다. 따라서 연관 시장에 애니메이션 콘텐츠가 라이선싱되어 제작된 상품들이 판매되기 시작하면, 애니메이션에 열광하는 팬뿐만 아니라 애니메이션을 감상할 가능성이 있는 잠재적 관객들도 작품을 인지하게 되고 흥미를 갖게 될 것이다. 산업으로의 확장 전개가 성공하였을 때, 단순히 흥미를 갖는데 그치지 않고 연관 산업으로 형성된 수용자 시장을 통해 애니메이션의 시장이 추가로 확장되어 연계되는 경우도 적지 않다. 결국, 최초에 제작된 애니메이션 시리즈가 종료되어도 연관 산업의 상품으로 인해 원 콘텐츠에 대한 수용자 층이 확대되고, 이는 제2, 제3의 애니메이션 시리즈를 탄생시키게 되는 것이다. 실례로 디즈니에서 제작한 '알라딘'은 세 개의 시리즈로 제작되었고, MTV Liquid TV의 '비버스&버처헤드' 프로그램은 TV 시리즈 방영 이후 게임으로 제작되었다. 그리고 이 게임이 폭발적인 성공을 거둠으로써 TV 시리즈가 추가 제작되는 부메랑 효과(boomerang effect)[4]를 얻게 된 것이다. 이러한 양상은 일본의 애니메이션에서 가장 자주 나타나는데, '드래곤볼'은 '드래곤볼 Z'로 연계되었고, 이어 '건담'시리즈로 추가 제작된 시리즈는 잘 알려진 사실이다.

라이선싱하기에 가장 적합한 것이 애니메이션에 등장하는 캐릭터이지만, 배경 음악, 스토리적 요소, 애니메이션에 등장하는 소품들, 영상 등 캐릭터 외에도 많은 요소들을 라이선싱할 수 있다.

4 애니메이션이 연관 상품의 시장을 형성시키고 확장시킨 시도가 추가적인 애니메이션의 시장 확장으로 연계됨을 의미한다[12].

이러한 세계적 흐름에 맞춰 국내 애니메이션 제작사들도 최근들어 OSMU 전략을 활용해서 수익을 극대화하는 추세가 늘어가고 있다. 그러나 문제는 그 방법에 있다. 캐릭터 마케팅이라 하여 일반 상품에 유명한 캐릭터의 디자인을 접목시키면 매출이 상승하는 상품 시장은 어느 정도 형성되어 있다. 이러한 상품을 제조하고 있는 라이선시는, 애니메이션 작품 자체나 작품에 등장하는 캐릭터가 인기를 얻고 유명해지면, 기다렸다는 듯이 인기 있는 캐릭터를 누구보다도 선점하여 계약하고자 한다. 이러한 절대적인 필요성을 가진 라이선시들과 계약을 체결하여 상품화 사업을 하기 위한 방법으로는 작품 자체를 성공시키는 것만으로도 충분하다. 이 경우 애니메이션 캐릭터의 디자인 자료나 세부 지침서가 없어도 라이선싱이 가능할 수도 있다. 하지만, 라이선싱 산업에 대한 철저한 연구와 이해를 바탕으로 사전에 기획하여 수익을 극대화할 수 있는 전략을 세울 필요가 있다.

많은 콘텐츠가 과잉 생산되고 있는 지금 시점에서 가장 필요한 것은, 작품에 대한 반응이 좋으면 당연히 뒤따라올 라이선싱 수요만을 기대하는 애니메이션의 기획이 아니다. 오히려 애니메이션 기획과 동시에 상품화 사업에 대한 기획이 병행되어 라이선싱을 통한 상품화가 애니메이션 상영수익을 초과할 수 있는 경쟁력을 갖추는 것이다. 애니메이션 작품이 성공했을 경우 콘텐츠의 상품화로 생명력을 연장시키고, 제2, 제3의 시리즈 제작이 가능한 전략을 세우기 위해서는, 전자보다는 후자의 기획과 병행되는 라이선싱 전략이 적합하다. 전자의 경우는 애니메이션이 일종의 TV 광고와 같은 역할을 하여 애니메이션 방영이 종료될 경우 상품 또한 시장에서 더 이상 판매되지 않는 경우가 많다. 그러나 후자의 경우, 애니메이션 영상의 수명 주기와는 어느 정도 독립적으로 상품의 수명 주기가 지속될 수 있기 때문에 훨씬 더 효과적이다. 또한 후자의 경우, 애니메이션 작품이 흥행에 크게 성공하지 못한 경우라도 연관 산업을 통해 수익을 많이 올릴 수 있는 전략이기도 하다.

일반적으로 일본에서 TV 방영을 통해 소개되는 애니메이션은 전자의 방법을 활용하여 연계 산업으로 확장되고 있다. 연관 산업을 통해 일부분 막대한 수익을

올리고 있지만, 대부분 사전에 기획된 복합미디어 전략에 의해 TV 방영 기간 동안 캐릭터 상품수익을 올리는 데 그치고 있다. 미국 애니메이션 산업의 토털 마케팅 전략 또한 마찬가지다. 물론 월트 디즈니사를 포함한 많은 기업들은 엔터테인먼트 기업으로 세계적인 복합미디어 기업이 대부분인데, 이 기업들의 경우 방대한 사업 구조를 지니고 있기에 가능한 것으로 보여 진다[13].

국내 애니메이션 산업 환경에 토털 마케팅 전략을 접목시키기 위해서는 라이선싱의 방법론이 대안으로 제시 될 수 있다. 애니메이션 작품이 성공한 후에 기획사 측에서는 더 높은 로열티 수익을 올리는 라이선싱 사업을 기대할 수 있다. 물론 작품의 성공이 작품 속에 내재되어 있는 프로퍼티들의 가치를 더욱 높이는 것은 당연하다. 로열티의 상승은 상품의 소비자가를 상승시키는 원인이 된다. 프로퍼티의 가치에 따라 소비자는 높은 가격을 감수하고라도 상품을 구매하는 것이 가능하지만, 상품 시장에는 일정 아이템에 따라 정해진 가격이 있다. 따라서 작품이 성공한 후 높아진 프로퍼티의 가치를 계속적으로 상품 가격에 반영시킬 수는 없으므로, 프로퍼티의 가치에 따른 로열티 수익은 정비례 관계에 있지 않다. 특히 애니메이션은 게임 등의 다른 콘텐츠보다 시장의 수명 주기가 짧다. 따라서 작품의 성공에 따라 전개된 상품에 대한 인기도는 작품의 종영과 함께 낮아질 것이므로, 상품의 판매 기간이 짧아지고, 이는 전체 로열티 수익 규모를 잠식하는 결과를 낳게 된다. 즉, 작품의 성공 여부가 결정되기 이전부터 연관 산업으로의 확장 전개가 개시되면 상품 판매 기간이 길어지며 이는 결과적으로 로열티 수입을 획득하는 기간을 연장하게 된다.

국내에서 전개된 '포켓몬'의 경우에서와 같이 상품을 통해 수용자층으로 하여금 애니메이션 콘텐츠에 접근하도록 하는 프로모션 전략도 활용할 수 있다.

연관 산업으로의 확장 전개를 위해서는 무엇보다도 OSMU전략을 유도하고 관리해 낼 수 있는 중심적인 네트워크의 구축이 우선적으로 필요하다. 모든 산업 네트워크를 자체적으로 구축하고 있지 않은 경우가 대부분인 국내 애니메이션 제작사로서는 잠재적 라이선시들을 통한 네트워크 구축을 해야 한다. 이는 기존에 형성되어 있는 네트워크를 기반으로 하는 것이 효율적이므로 라이선싱 업무 경험이 풍부한 에이전트를 활용하는 것이 우선적인 방법이 될 수 있다. 또한 작품의 성공 여부가 판가름 나기 전에 연관 산업으로 확장 전개 하기 위한 기획을 하기 위해서는 잠재적 라이선시들을 설득할 수 있는 전략이 필요한데, 이와 관련해서 다음의 세 가지 측면에서 고려해 볼 수 있다.

첫째, 작품에 내재되어 있는 라이선싱 요소의 가치로 홍보한다. 즉, 디자인의 우수성과 대중지향성, 사회심리적인 호감도 등의 측면에서 경쟁력이 높아야 할 것이다[14]. 둘째, 만일 작품이 성공하지 못한다 하더라도, 해당 프로퍼티를 사용한 상품의 기획력에 의해 독립적인 경쟁력을 갖출 수 있는 것이 중요하다. 이를 위해서는 각 상품 및 연관 산업 시장의 소비 성향에 대한 이해가 필요하며, 치밀한 시장조사가 사전에 진행되어야 한다. 셋째, 장기적인 관점에서 동시다발적인 타 장르로의 확장보다는 단계적인 확장 전략과 마케팅 관리가 필요하다. 이를 위해서는 전문적인 경험과 솔루션을 통한 체계적인 관리 시스템을 갖추어야 하며, 효율적인 전략연계가 수행되어야 한다.

이러한 맥락에서 다음과 같은 정책적 시사점이 제시된다.

첫째, 애니메이션 콘텐츠는 TV방영기간에 라이선싱 상품의 소비가 집중적으로 일어나는 문제가 발생한다. 따라서 국산 애니메이션 방송 횟수 및 방영 시간대를 확보하여 노출빈도를 높여주는 정책적 해결안이 필요하다. 제작사 또한 배급, 유통 채널을 다각화해서 소비층과의 접근성을 높이는 것이 중요하다. 디즈니의 경우 극장과 판매용 홈비디오를 전략적으로 활용하여 라이선싱 상품 판매 수명을 연장시킨다. 국내의 경우도 현실에 맞춰 IPTV 등과 같은 뉴미디어로까지 애니메이션 유통 경로를 확장시켜 나갈 필요가 있다.

둘째, 엔터테인먼트성 짙은 아동용 작품뿐만 아니라 그 수요대상을 확대하여 부모와 함께 공감하며 소비욕구를 자극하는 콘텐츠의 확장 전개가 필요하다. 그 예로 에듀테인먼트 콘텐츠의 기획이라든지, 가족 단위의 스토리로 구성된 작품 등을 들 수 있겠다.

셋째, 애니메이션 작품을 구성하고 있는 요소들에게

라이선싱을 가능하게 하는 성격을 주도적으로 부여하는 기획이 필요하다. 상징적 의미와 표상이 풍부한 캐릭터 개발 외에도 음악적 요소나 애니메이션에 등장하는 소품들을 라이선싱에 활용하기 위한 기획과 전략이 고민되어야 할 것이다.

넷째, 사전에 구축된 라이선시 네트워크를 통해 애니메이션 기획단계에서부터 작품을 홍보하고 함께 라이선싱 프로그램을 기획해야 한다.

다섯째, 애니메이션 콘텐츠의 라이선싱 및 상품화사업을 기획하는 전문 인력이나 기관을 양성해야 한다.

마지막으로 라이선싱된 콘텐츠나 상품들의 꾸준한 품질 관리가 필요하다[15]. 소비자는 구매하는 대상 제품 각각에 대한 정보를 분류하여 처리하기를 귀찮아하는 경향이 있거나 또는 이를 행할 능력이 없는 경우가 있다. 이런 상황에서 기존에 전개된 콘텐츠나 상품들에 대한 명성이나 평판 등에 따른 정보가 축적되어 있다면 그것이 대상 제품에 대한 구매 행동으로 이어지는 것이 가능하다[16]. 이러한 시사점에서 애니메이션 프로퍼티를 중심으로 라이선싱된 제품들의 품질 관리가 철저하다면 프로퍼티의 수명 주기를 더욱 연장시킬 수 있을 것이다.

V. 결 론

본 논문은 지금까지 국내 창작 애니메이션 산업에서 콘텐츠의 OSMU 전략을 통해 연계 산업으로 확장하기 위한 라이선싱의 효과적 활용 방안을 모색하였다.

이를 위해 애니메이션 콘텐츠의 수익성을 극대화시키는 데 성공한 해외 사례를 분석하고, 국내 애니메이션 산업의 현실에 맞게 연계산업으로 확장하여 수익 창구를 높이는 방안을 모색하였다.

애니메이션이 상영된 이후에 발생하는 라이선시의 수요를 수동적으로 기다려 라이선싱 사업을 전개하기보다는, 애니메이션 기획 단계에서부터 라이선싱 산업에 대한 철저한 연구와 이해를 바탕으로 라이선싱 사업을 준비하고 진행할 필요가 있다. 그러기 위해서는 애니메이션 개봉 또는 방영 시작과 동시에 라이선싱도 시작되어야 할 것이다. 애니메이션 제작 이전에 라이선싱 산업 구조를 충분히 이해하고 기획 단계부터 그에 대한 준비를 통해 애니메이션의 배급, 유통을 통한 수익 이외에 추가수익을 올릴 수 있는 창구를 만드는 것이다. 일반적으로 애니메이션 제작사에서도 기획 단계부터 그러한 의도는 가지고 있지만, 현실적으로 라이선싱 산업에 대한 전반적인 이해부족과 구체적인 라이선싱 활용 계획, 그리고 애니메이션 종료 후 콘텐츠를 체계적으로 관리할 수 있는 방안을 찾지 못하는 경우가 많다.

실례로 디즈니의 미키 마우스는 애니메이션 상영 이후에도 수십 년간 라이선싱 사업으로 수익을 올리고 있으며, 픽사의 많은 애니메이션 작품들도 애니메이션 상영 이후에 라이선싱에 의한 상품 매출이 꾸준하다. 애니메이션뿐만이 아니라 다른 콘텐츠-출판, 오리지널 디자인, 게임 등-의 라이선싱 사업이 영화가 상영되지 않았음에도 불구하고 수십 년간 지속되는 경우도 있으며, 콘텐츠의 홍보효과를 이용하여 애니메이션을 역으로 제작하는 사례도 많이 있다.

이에 비해 국내 창작 애니메이션은 애니메이션 상영 이후에 애니메이션의 흥행 성공과 상관없이 일부를 제외하고는 라이선싱을 통한 수익이 전무한 상황이다. 과거에도 그랬고, 과거에 비해 창작 애니메이션들이 많이 제작되고 있는 현재까지도 애니메이션 기획 이전부터 철저한 라이선싱 사업을 준비하는 경우는 드물다. 따라서 애니메이션의 상영수익이 아닌 새로운 영역에서 라이선싱 비즈니스를 창출하여 수익을 극대화하면 안정적인 경제여건 속에서 좀 더 작품성 있는 애니메이션을 만들 수 있을 것이다.

물론 대부분의 애니메이션 제작자들이 라이선싱 사업에 대한 기대감을 가지고 있지만, 라이선싱 사업에 대한 전문적인 지식과 경험이 부족한 것도 사실이다. 따라서 제작사들이 직접 라이선싱 사업을 병행하기보다는 전문적이고 경험이 있는 파트너와 함께 사업을 전개할 수 있는 방안이 기대된다.

참 고 문 헌

[1] 구문모, 임상오, 김재준, *문화 산업의 발전 방안*, 을유문화사, 2000.

[2] 한국문화콘텐츠진흥원, *애니메이션산업백서 2004*, 한국문화콘텐츠진흥원, 2004.
[3] The Licensing Group 회장 대니 사이먼, Licensing Academy 강의 자료, DICON 2006, p.3, 2006.
[4] K. L. Port, *Licensing Intellectual Property in the Digital Age*, Carolina Academic Press(et al.), North Carolina, 1999.
[5] G. J. Battersby and C. W. Grimes, *Licensing Royalty Rates*, Aspen Law & Business, 2000.
[6] 임학순, *창의적 문화사회와 문화정책*, 진한도서, 2003.
[7] 한국문화콘텐츠진흥원, *문화콘텐츠산업 라이선싱 실태 조사*, 한국문화콘텐츠진흥원, 2004.
[8] 이준석, 김윤희, *2003/2004 미국 애니메이션 산업 현황 보고서*, 한국문화콘텐츠진흥원, 2004.
[9] A. Lieberman and P. Esgate, *The Entertainment Marketing Revolution: Bringing the Moguls, the Media, and the Magic to the World*, Financial Times Prentice Hall, New Jersey, 2002.
[10] 한국문화콘텐츠진흥원, *2002 캐릭터산업백서*, 한국문화콘텐츠진흥원, 2003.
[11] 현대원, 이경임, 한창완, 광주 CGI전문 클러스터 구축사업 최종보고서-VFX 핵심제작기술 및 제작 인력풀 구축을 통한 Global Strategy, 광주정보문화산업진흥원/SDS, 2003.
[12] 한창완, *애니메이션 경제학 2004*, 커뮤니케이션북스, 2004.
[13] 김준영, *국내 캐릭터 마케팅에 있어서 인터넷 미디어 활용 연구*, 중앙대학교 대학원 석사논문, 2004.
[14] 김길성, "캐릭터산업의 국제화전략", 산업경제연구, 한국산업경제학회, 제14권, 제5호, 통권 37호, 2001.
[15] 한국문화콘텐츠진흥원, *만화콘텐츠 비즈니스*, 한국문화콘텐츠진흥원, 2004.
[16] 이케오 교이치, *소비사회의 변화와 브랜드 전략*, 아오키 유키히로 외 KMAC CS 경영본부 역, 전략적 브랜드 관리의 이론과 사례, 21세기북스, pp.25-44, 1999.

저 자 소 개

김 준 영(Joon-Young Kim) 종신회원

- 1987년 2월 : 홍익대학교 무역학(상학사)
- 2005년 2월 : 중앙대학교 첨단영상대학원 영상예술학과 석사
- 2005년 3월 ~ 현재 : 중앙대학교 첨단영상대학원 영상예술학과 박사과정
- 2004년 9월 ~ 현재 : 목원대학교 미술대학 미술학부 만화 애니메이션전공 겸임교수
- 2003년 8월 ~ 현재 : 한국문화콘텐츠진흥원 사이버문화콘텐츠아카데미 캐릭터마케팅 과정 책임교수
- 2000년 4월 ~ 현재 : (주)킴스라이센싱 대표
- 2004년 11월 ~ 현재 : 한국문화콘텐츠진흥원 이사
- 2005년 5월 ~ 현재 : 한국문화콘텐츠라이센싱협회 부회장

<관심분야> : 문화콘텐츠, 라이선싱, 만화, 애니메이션

김 재 웅(Jae-Woong Kim) 정회원

- 1982년 2월 : 홍익대학교 미술학(서양화)
- 1984년 8월 : 홍익대학교 대학원 미술학 석사
- 1992년 8월 : 독일슈투트가르트 국립조형예술대학 Aufbaustidium
- 2002년 3월 ~ 현재 : 홍익대학교 대학원 미술학 박사과정
- 2000년 8월 ~ 현재 : 중앙대학교 첨단영상대학원 영상예술학과 교수
- 2005년 3월 ~ 현재 : 만화애니메이션교육위원회 위원장

<관심분야> : 문화콘텐츠, 교육콘텐츠, 애니메이션