

C h a r a c t e r
I n d u s t r y
W H I T E P A P E R
2 0 1 1

제5부

캐릭터 성공사례

제1장 국내 성공사례(뽀롱뽀롱 뽀로로)

제1절 뽀로로 성공 프로세스 분석

제2절 종합분석 및 시사점

제2장 국외 성공사례(영국)

제1절 토마스 와 친구들

제2절 해리포터

제3절 피터 래빗

제1장

국내 성공사례(뽀롱뽀롱 뽀로로)

제1절

| 뽀로로 성공 프로세스 분석 |

1. 개요

1) 캐릭터 개요

순수 국내 애니메이션 기술이 집약돼 완성된 <뽀롱뽀롱 뽀로로>는 아이코닉스가 기획하고 오콘, SK브로드밴드, 삼천리총회사, EBS 등이 공동 제작한 풀 3D 애니메이션이다. 뽀로로는 기획 단계부터 제작, 상품화과정까지 섬세하고 체계적인 조사와 검증과정을 거쳐서 완성되었다. 제작에 참여한 기업들도 콘텐츠 기업뿐만 아니라 방송사, 통신사 등 다양한 분야에서 거대 사업자가 협력함으로써 높은 시너지효과를 극대화했다.

2003년 11월 첫 방송을 시작으로 시즌3까지 방영되었으며 2011년 중으로 시즌4가 방영될 예정이다. 시즌3부터는 3D 창작 애니메이션제작 전문기업 (주)스튜디오 게일에서 제작되고 있다. EBS 방송 당시 시청률 5%로 국내 애니메이션 시청률 1위를 기록했으며, 이는 평균 시청률을 웃도는 의미 있는 수치로 평가된다. 뿐만 아니라 애니메이션 성공 이후 캐릭터, 출판, 완구, DVD 시장 등에서 연이어 성공을 거두면서 국내 콘텐츠산업의 새로운 성공모델로 자리매김했다.

뽀로로의 성공은 국내를 넘어 해외에서도 이어졌다. 프랑스, 영국 등의 유럽은 물론 멕시코, 칠레 등의 남미 그리고 인도, 중국, 대만 등의 아시아권까지 전 세계 약 120여 개국으로 수출되고 있다. 특히 프랑스의 경우 최대 지상파 채널인 TF1에서 평균 시청률 47%(동 시간대 시청률 1위)라는 고무적인 기록을 세우기도 하며 한류열풍을 견인했다.

〈표 5-1-1〉 뽀롱뽀롱 뽀로로의 연혁

Year	Month	Contents
2001	-	(주)아이코닉스 엔터테인먼트 설립
2002	5월	오콘, 하나로텔레콤과 공동제작 계약체결
	10월	EBS 와 공동제작 및 방영 계약 체결
2003	11월	EBS 시즌1 방영 프랑스 배급계약 체결(TF1)
	1월	EBS 애니메이션 방영 사상 최고 시청률 기록
2004	2월	출판 〈하늘을 날고싶어요〉 유아부문 베스트셀러 1위 기록
	4월	에듀테인먼트 비디오 판매량 1위 기록
	9월	국산 애니메이션 최초로 프랑스 최대공중파 TF1 방영 한국국제기아대책기구 홍보대사 위촉
	10월	출판 〈일어날 시간이야, 뽀로로〉 베스트셀러 1위 기록
	11월	대만 Eastern TV 와 방영 계약 체결
2005	12월	뽀로로 OVA ‘뽀로로의 대모험’ EBS 상영
	1월	뽀로로 2차 시리즈 ‘뽀로로와 친구들’ 공동제작 계약 체결 스칸디나비아반도, 인도 지역 판매 계약 체결
	7월	중국 All Right 수출
	9월	싱가폴 공중파 (Singapore TV 12) 수출
	10월	멕시코외 21개국 All Right 수출
2006	11월	시즌2 EBS 방영 시작 일본 공중파 (Fuji TV) 수출
	12월	뽀로로 뮤직비디오 ‘뽀로로와 노래해요’ EBS 방영 시작
	3월	하나로 미디어 IPTV 서비스 Contents Provider 계약체결
2007	5월	터키 공중파 (Kanal 1) 수출
	3월	‘뽀로로와 노래해요 2’ EBS 방송 개시
2008	11월	M캐슬 제휴 프로모션 계약
	1월	‘뽀롱뽀롱 뽀로로’ 인형극 오픈
	6월	한국환경자원공사 홍보 계약 체결
	8월	국민은행마케팅 제휴 계약 체결
2009	11월	환경부 지구온난화 방지 홍보대사 위촉
	2월	아이코닉스 완구 사업 개시
	5월	시즌3 EBS 방송 개시
2010	6월	아시아 15개국 (Disney Asia) 및 호주 (ABC) 수출
	12월	‘한국 방문의 해’ 홍보 대사로 선정
2010	11월	뽀로로 스페셜시리즈 ‘뚝뚝박사 에디’ EBS 방송 개시

2) 기업 개요

(1) 아이코닉스

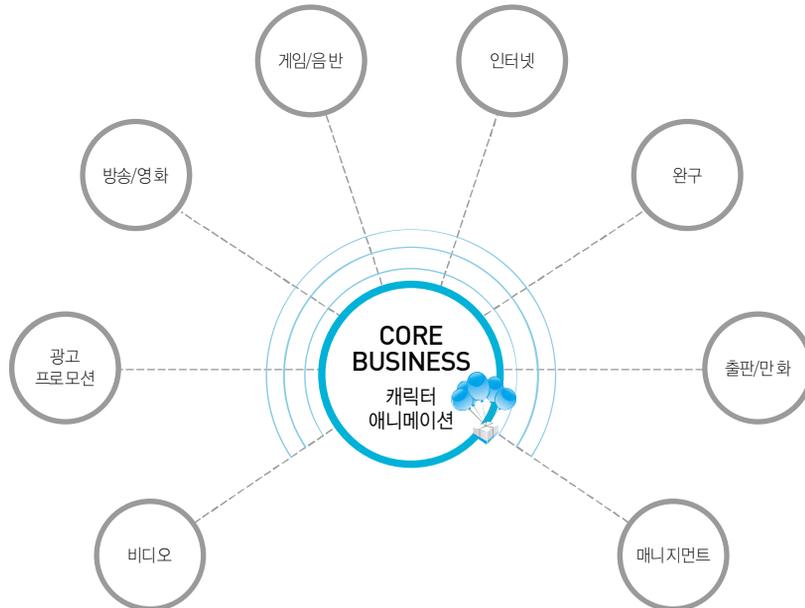
뽀로로를 기획하고 각종 라이선스를 확보하고 있는 아이코닉스는 애니메이션 기획 및 마케팅 전문회사로써 국내 및 해외시장에서의 다양한 프로젝트 경험을 통해 축적된 기획력과 노하우, 범

세계적 네트워크와 국제 경쟁력을 기반으로 국내 창작 애니메이션의 개발과 캐릭터 비즈니스 사업을 전개하고 있다.

뽀로로 외에도 수호요정 미셀, 치료와 친구들, 제트레인저, 태극 천자문 등 매년 2개 이상의 창작 애니메이션 프로젝트를 수행하고, 자체 제작 애니메이션 및 국내 대표 애니메이션의 적극적인 해외 배급을 통해 국내의 애니메이션을 해외에 수출하고 애니메이션의 한류 열풍을 주도하고 있다. 뿐만 아니라 창작 애니메이션을 기반으로 캐릭터, 출판, 비디오, 전시회, 공연 등 다양한 분야로의 OSMU를 선도하고 있다. 특히 뽀로로의 성공은 그간 국내 창작 애니메이션의 부족했던 영역 확장에 해결방안을 제시하며, 콘텐츠산업의 균형 있는 발전을 견인하고 있다.

아이코닉스 엔터테인먼트는 뽀로로의 성공을 바탕으로 종합 엔터테인먼트기업으로의 성장을 목표로 하고 있다. 이를 위해 콘텐츠의 기획에서부터 사업에 이르는 수직 계열화된 개발-비즈니스 시스템 구축과 국내 및 해외를 포괄하는 강력한 글로벌 비즈니스 네트워크 구축을 실현시켜 나가고 있다. 또한 엔터테인먼트 산업 각 부문별 선도 회사들의 참여와 사업적 연계를 통해 콘텐츠의 부가가치를 극대화할 수 있는 OSMU전략을 실행하고 있다.

〈그림 5-1-1〉 아이코닉스의 OSMU 사업영역



출처: 아이코닉스, www.iconix.co.kr, 2011

(2) 오콘

오콘은 뽀로로 제작에 중추적인 역할을 담당하며, 고품질의 3D 애니메이션 분야에 있어 높은 수준의 기술력과 풍부한 제작 노하우를 보유하고 있다. 1996년에 설립된 이후 국내 최초로 모션 캡처 방식을 도입한 애니메이션을 제작했으며, 지난 10여 년간 방송용 애니메이션 750편 이상을

개발하며 디지털 콘텐츠 기획 및 제작의 노하우를 축적했다. 대표작으로는 <뽀롱뽀롱 뽀로로> 외에 <선물공룡 디보>, <룰루랄라의 댄스댄스>, <나잘난 박사> 등 다수가 있다.

오콘의 애니메이션 제작기술은 국내는 물론이고 ‘안시’, ‘카툰스온더베이’, ‘아니마문디’ 등 세계적인 애니메이션 페스티벌의 본선 진출에 성공하며, 국제무대에서도 인정받았다. 최첨단 기술로 무장한 고품질의 애니메이션을 바탕으로 라이선스 사업 및 부가사업을 국내외로 활발히 펼쳐나가고 있다.

2. 매출현황 및 성과

1) 매출현황

<뽀롱뽀롱 뽀로로>는 콘텐츠산업의 새로운 비즈니스 모델을 제시하며, 매년 신기록을 경신하고 있다. 4천억 원에 가까운 브랜드 가치와 5천억 원에 육박하는 관련 제품시장을 창출했으며, 무명에 가까웠던 아이코닉스를 창립 10년 만에 애니메이션과 캐릭터산업을 대표하는 기업으로 부상시켰다.

<표 5-1-2> 뽀롱뽀롱 뽀로로의 매출현황

Classification	Contents
매출 (2010)	아이코닉스 매출액 266억 원(57.4% 증가), 영업이익 43억 5,166만 원(27.5% 증가) 뽀로로 누적매출액 8,300억 원(2010년까지), 170억 원(2010년)
브랜드 가치	3,893억 원
관련 제품 시장	약 5,000억 원
로열티 수입	120억 원(2010년)
진출 국가	120여 개국
파트너 기업	600여 개
관련 상품	1,000여 종

출처: 서울산업통상진흥원, sba.seoul.kr, 2011; 뉴시스, www.newsis.com, 2011.05.11. 기사

뽀로로의 비약적인 성장은 세계 경기침체에 따른 소비위축 가운데 일궈낸 성과이기에 더욱 의미가 깊다. 실제로 애니메이션 제작사이자 코스닥 상장업체인 대원미디어의 경우 2010년 25억 3,300만 원의 영업 손실이 집계되었다. 대원미디어의 2010년 매출액은 전년보다 19.8% 줄어든 555억 6,300만 원을 기록했고, 당기순이익은 9억 1,300만 원으로 전년대비 88% 감소했다. 대원미디어는 ‘뚜바뚜바 눈보리’ 등의 캐릭터를 만든 애니메이션 제작 배급 선두기업이다.

뽀로로는 이러한 업계의 위기 속에서도 플러스 성장을 거듭하며 국내 콘텐츠산업의 양적, 질적 성장을 견인했다. 2011년 5월 3일 뽀로로 제작사인 (주)아이코닉스의 감사보고서에 따르면 아이코닉스의 2010년 영업이익은 43억 5,166만 원으로 전년 대비 27.5% 증가했다. 2010년 순이익은 34억 9,974만 원으로 전년대비 24.5% 늘었고, 매출액의 경우 57.4% 늘어난 266억 원을 기록했다.

아이코닉스 매출액에서 뽀로로 비중이 60~70%를 차지한다는 점을 감안하면 뽀로로 매출은 170억 원에 달할 것으로 추정된다.

뽀로로가 달성한 매출성과는 여느 아이돌이나 한류스타를 넘어서고 있다. 실제로 뽀로로는 전 세계 120여 개국에 수출되며 한류스타의 새로운 역할모델을 제시했고, 한 해 100억 원 이상의 로열티를 벌어들였다. 로열티 수입을 기준으로 소비자들이 상품 구매에 지불하는 돈을 추정하면 연간 5,000억 원 가량인데, 이는 1,000만 관객을 돌파한 영화를 기준으로 볼 때 관람료, TV판권, DVD 제작 등을 통해 창출하는 부가가치가 1,000억 원 정도라는 점에서 얼마나 높은 부가가치 산업인지 가늠할 수 있는 부분이다.

뽀로로의 이 같은 매출성과를 바탕으로 서울산업통상진흥원에서는 뽀로로의 브랜드 가치를 3893억 원, 관련 제품 시장은 5,000억 원으로 추정하며 높은 성장가능성을 전망했다. 매년 높은 매출성장률을 보이고 있는 아이코닉스는 2011년 300억 원의 매출과 60억 원의 영업이익을 목표로 하고 있다.

2) 수상성과 및 실적

뽀로로는 국내외를 막론하고 높은 선호도와 빠른 성장세를 보이고 있다. 이러한 호의적인 반응과 가시적인 성과는 공인된 기관과 페스티벌 등에서의 수상성과로 인정받으며 그 가치를 높이고 있다.

뽀로로는 2003년 등장한 이후부터 지금까지 매년 한국애니메이션 대상, 한국디지털콘텐츠 대상, 문화관광부 장관상 등을 수상해오고 있으며, 해외에서도 이탈리아 카툰온더베이 3개 부문에 노미네이트되고 프랑스 앙시 국제애니메이션 페스티벌 경쟁부문에 진출하기도 하며 우수성을 인정받고 있다.

〈표 5-1-3〉 뽀롱뽀롱 뽀로로의 수상성과

Year	Month	Contents
2003	4월	이태리 Cartoons on the Bay 3개 부문 노미네이트
	7월	프랑스 Annecy Festival, TV 시리즈부문 노미네이트
		브라질 Anima Mundi, Film for Children 부문 노미네이트
	8월	SICAF Animasia, TV & 커미션드 부문 노미네이트
	9월	디지털 콘텐츠 대상 정통부장관상 수상(한국소프트웨어 진흥원)
2004	12월	한국애니메이션 대상, 문화관광부장관상 수상(문화관광부)
		한국디지털콘텐츠 대상, 국무총리상 수상(정보통신부)
	12월	수출유공자 문화관광부 장관상 수상
		대한민국 캐릭터대상 문화관광부 장관상 수상
2005	12월	YMCA 선정 학부모와 어린이가 뽑은 좋은 어린이 프로그램
		차세대 일류 상품 선정 (산업자원부)
		대한민국 캐릭터 대상 수상 (문화관광부 장관상)

Year	Month	Contents
2006	5월	2차시리즈 Anney 경쟁부문 진출 SICAF 영화제 Animasia 경쟁부문 진출
	10월	Asian TV Awards 'Best Animation' 부문 노미네이트
	12월	대한민국 캐릭터 대상 대통령상 수상 대한민국 국회대중문화 & 미디어대상 만화/애니메이션 부문상
2007	12월	대한민국 캐릭터 대상 대통령상
2008	9월	대한민국 캐릭터 대상 대통령상
2009	12월	세계일류상품 지정 (산업자원부)
		코리아 디자인 52선에 선정 (한국디자인문화재단)
		'한국 방문의 해' 홍보 대사로 선정

뽀로로는 탄생과 함께 각종 기관과 페스티벌에서 수상하며, 사업적 성과뿐만 아니라 작품성까지도 공인받았다. 특히 2006년부터 2008년까지 3년 연속 대한민국 캐릭터 대상 대통령상을 수상하며 캐릭터산업의 부흥의 일등공신으로 인정받았다. 이러한 고무적인 성과는 한국콘텐츠진흥원의 적극적인 정책적 지원과 다양한 협력업체와의 제휴실적이 뒷받침되었기 때문에 가능했다.

〈표 5-1-4〉 뽀롱뽀롱 뽀로로의 지원 및 제휴실적

Year	Month	Contents
2002	5월	(주)아이코닉스, (주)오콘, 하나로텔레콤 공동제작 계약 체결
	7월	한국문화콘텐츠진흥원에서 파일럿 지원작으로 선정
	10월	EBS 와 공동제작 및 방영 계약 체결
2003	5월	한국문화콘텐츠진흥원의 연계사업지원작으로 선정
	11월	프랑스 배급계약 체결(TF1)
2004	2월	(주)선우엔터테인먼트와 해외사업 대행 계약 체결
	11월	대만 Eastern TV 와 방영 계약 체결
2005	1월	뽀로로 2차 시리즈 '뽀로로와 친구들' 공동제작 계약 체결 스칸디나비아반도, 인도 지역 판매 계약 체결
	3월	하나로 미디어 IPTV 서비스 Contents Provider 계약체결
2007	1월	Hi Seoul 신규브랜드사업 참여기업 선정
	2월	클럽메드 공동 마케팅 협약 체결
	11월	M캐슬 제휴 프로모션 계약
2008	6월	한국환경자원공사 홍보 계약 체결
	8월	국민은행마케팅 제휴 계약 체결
	11월	환경부 지구온난화 방지 홍보대사 위촉
2009	12월	'한국 방문의 해' 홍보 대사로 선정

3. OSMU 확산과정

뽀로로는 기획부터 제작, 배급의 전 과정이 철저한 사전조사와 협의를 통해 탄생했다. 당시 최중일 금강기획 애니메이션 팀장은 유아를 대상으로 한 애니메이션의 틈새시장을 발견하고 철저한 준비과정을 거쳐 아이코닉스의 설립 이후 첫 선을 보였다.

우려와 달리 뽀로로는 등장과 동시에 큰 반향을 불러일으키며 성공가도를 달렸다. 치밀하고 구체적인 기획은 애니메이션에 그치지 않고 동시다발적으로 근접한 다른 콘텐츠산업과의 연계 고리를 구축했다. 이러한 뽀로로의 성공적인 OSMU는 기존의 애니메이션들이 성공이후 확산에 한계를 보였던 사례와 대조를 보이며 성공모델로 제시되었다.

실제로 처음 방영되었던 2003년 이후 2004년부터 비디오, 출판, 완구 등 다양한 분야로 사업영역을 성공적으로 확장했으며, 현재까지 뮤지컬, 게임, 통장, 우표 등 콘텐츠산업은 물론이고 이중 산업까지도 OSMU 영역을 확장하며 전례 없는 성공사례를 기록하고 있다. 뽀로로는 캐릭터 라이선스를 다양하게 적용해 식음료, 팬시와 패션, 교재와 문구, 학습용 게임 등으로 총 100개의 상품 개발사에서 400여개 이상의 상품을 개발해 판매 중이다. 해외수출도 성공적이라 전 세계 82개국으로 애니메이션, 인형 등이 수출되고 있다. 또한 매년 캐릭터 뮤지컬과 체험전시회를 정기적으로 열고 있다.

〈표 5-1-5〉 뽀롱뽀롱 뽀로로의 OSMU 확산과정

Year	Contents
2003	TV 애니메이션 〈뽀롱뽀롱 뽀로로〉 1탄 방영 (EBS) 비디오 〈뽀롱뽀롱 뽀로로〉 발매/3D종이모형/영어색칠북/판퍼즐
2004	학습출판물 〈일어날 시간이야 뽀로로〉, 〈쓱쓱 쓰고 지우는 요술한자〉 등 그림책 〈뽀로로와 마술치리〉, 〈동물원에 가고 싶어요〉 등 교육완구 〈뽀롱뽀롱 뽀로로 시계놀이〉, 〈뽀로로의 EQ가방〉 뮤직비디오 〈뽀로로와 노래해요〉 방영 (EBS)
2005	TV 애니메이션 2탄 방영 (EBS)/ 뽀로로 야광 문신 스티커 중국, 일본, 멕시코 등 21개국과 All right 수출 출판물 〈쓱쓱 쓰고 지우는 요술숫자〉, 〈요술한글〉, 〈요술영어〉 등 출판도서 〈어디가니 뽀로로〉, 〈뽀로로 영어색칠 북〉
2006	뮤지컬 〈뽀로로와 별나라 요정〉 공연 스티커 색칠북 발매 뽀로로 스탬프 놀이책 뮤직비디오 〈뽀로로와 노래해요〉 2탄 방영
2007	체험전 〈신나는 뽀로로 놀이동산〉 개최 뮤지컬 〈뽀로로와 요술램프〉 공연 뽀로로 카드놀이 발매/ 자장가 그림책 〈자아할 시간이야 뽀로로〉 발매 완구 〈뽀로로 앙팡카메라〉, 〈토키폰〉, 〈토키비행기〉 등
2008	뮤지컬 〈뽀로로와 별나라 요정〉 공연 뽀로로 미니퍼즐 6종판 발매 출판 〈뽀로로와 숫자놀이〉, 〈뽀로로 아기 목욕책 세트〉, 〈홍내 말놀이〉 등

Year	Contents
2009	TV 애니메이션 3탄 방영 (EBS)
	완구 (뽀로로 클레이 4색 세트)
	체험전 (뽀로로와 얼음나라 대탐험)
	뽀로로 데코 스티커 발매 (아이엠 커뮤니케이션)
2010	크리스마스 기념 뮤지컬
	IPTV용 기능성 게임 (뽀로로 놀이) 정식 서비스
2011	한국의 캐릭터 시리즈 우표 1호 (뽀로로와 그 친구들) 발매 (2011.01)
	캐릭터 중심의 체험형 테마파크 1호점 오픈 (2011.05), 2호점 오픈 (2011.08)

TV 애니메이션을 중심으로 인지도와 호감도를 높였던 뽀로로는 출판, 완구, 교육, 뮤지컬 등으로 영역을 확장하면서 그 영향력을 더욱 높였다. 거침없는 뽀로로의 성공은 종전에는 볼 수 없던 사례로 평가되며 새로운 콘텐츠산업의 롤모델로 부상하고 있다.

2006년부터 상연이 시작된 뮤지컬 ‘뽀로로와 비밀의 방’은 무려 56만 명이라는 관객을 끌어 모았고, 현재도 계속 상연 중인 ‘뽀로로의 대모험’의 뮤지컬 버전도 연일 매진사례를 기록하고 있다. 뿐만 아니라 2011년부터는 기념우표를 시작으로 본격적인 캐릭터 테마파크를 개장하면서 뽀로로 OSMU의 정점을 이루고 있다.

〈그림 5-1-2〉 매년 다양한 뮤지컬로 선보이고 있는 뽀로로



출처: 네이버 홈페이지, www.naver.com, 2011

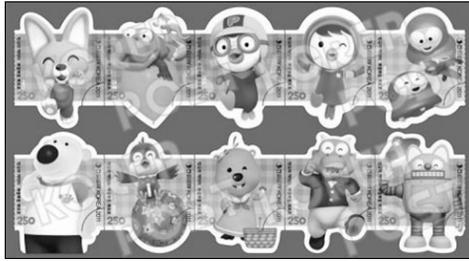
2011년 새해가 밝아옴과 동시에 우정사업본부에서는 2011년 한 해 동안 ‘한국의 캐릭터 시리즈 우표’를 시작으로 용을 소재로 한 연하우표까지 모두 16건 46종의 기념우표와 시리즈 및 특별우표가 발행될 계획이라고 밝히며 그 첫 번째로 뽀로로를 소개했다.

기념우표 발행은 대성공을 거두었다. 400만 장을 발행했으며, 약 10억 원의 판매수익을 거두었다. 특히 뽀로로 저작권을 지닌 아이코닉스는 국책사업의 일환임을 감안해 캐릭터 사용료를 한 푼도 받지 않고 사용을 허가해주어 뽀로로가 국가를 대표하는 캐릭터로 부상했음을 방증했다.

뽀로로의 영역확장은 아이웨어까지 이어지고 있다. 2011년 상반기 국내에서 판매된 아이웨어를 살펴보면 <뽀로로>가 53.3%의 판매량을 차지하며 1위를 차지했다. 그간 줄곧 선두자리를 이어오던 아동용 아이웨어 최강자였던 일본 캐릭터 ‘헬로 키티’는 46.7%에 머물렀다. 2010년만 해도 아동용 캐릭터 아이웨어 시장 점유율은 ‘헬로 키티’가 61.2%로 1위였으며, <뽀로로>는 38.8%로 2인자에 불과했다.

뽀로로의 인지도와 호감도가 한해가 다르게 급상승하고 있으며, 최근에는 각종 드라마나 영화 등에서도 PPL효과를 톡톡히 보고 있다. 실제로 뽀로로 선글라스의 경우에도 최근 인기리에 종영된 MBC 미니시리즈 <최고의 사랑>에서 ‘땡땡’이란 애칭으로 인기를 끌었던 양한열 군이 드라마 중독고진, 구애정과 함께 소풍 가는 장면에서 착용하고 나온 뒤 판매량이 20% 이상 늘었다.

<그림 5-1-3> 콘텐츠산업을 넘어 우표, 안경 등 사업영역을 넓혀가는 뽀로로



출처: 아시아경제, www.asiae.co.kr, 2011

2011년 5월에는 동탄에 캐릭터 테마파크를 개장하며 OSMU의 정점에 이르고 있다. 뽀로로 테마파크는 놀이기구를 타는 곳이 아니라 캐릭터를 위주로 한 소규모 테마파크로써 아이들의 호기심을 자극한다. 아이들은 캐릭터를 활용한 다양한 놀이시설과 장난감을 즐길 수 있고, 숫자, 퍼즐, 게임 등 교육용 프로그램도 체험할 수 있다. 동탄에 이어 8월에는 신도림에 2호점을 오픈하고 향후 지속적으로 지점을 늘릴 계획이다. 나아가 조인트벤처를 설립해 캐릭터 중심의 실내 테마파크 사업을 추진 중에 있어 한국형 캐릭터 테마파크 조성이 머지않았음을 예고했다.

<그림 5-1-4> 2011년 개장한 뽀로로 테마파크



출처: 뽀로로 파크 홈페이지, www.pororopark.com, 2011

2011년 들어 뽀로로의 인지도는 국민적인 관심과 사랑을 불러일으키며 메가트렌드로 자리매김하고 있다. 이를 방증하듯 뽀로로의 OSMU 영역은 동종 콘텐츠산업뿐만 아니라 이종산업 영역에서도 활발하게 활용되고 있다.

뽀로로는 2003년 TV 애니메이션으로 그 이름을 알렸지만 2011년 현재 뽀로로는 단순한 애니메이션 주인공이 아닌 하나의 독립된 캐릭터로서 다양한 사업분야에서 고부가가치를 양산하고 있다. 실제로 뽀로로의 방송수입은 뽀로로 전체 수입의 10% 수준에 불과하며 그 외의 캐릭터 관련 비즈니스 수익이 나머지 90%를 차지하고 있다.

국민 캐릭터로 성장한 뽀로로의 OSMU는 앞으로도 전례 없는 발전과 진화를 거듭하며 우리나라 콘텐츠산업의 양적, 질적 성장을 견인할 것으로 전망한다.

4. 성공요인 및 차별화전략 분석

1) 기획 : 철저한 사전기획

(1) 풍부한 사전조사를 바탕으로 한 역발상 기획

뽀로로는 기획부터 멀티유즈를 염두에 두고 철저한 기획으로 추진한 성과이다. 뽀로로의 아버지로 불리는 아이코닉스의 최종일 당시 금강기획 애니메이션 팀장은 국내에서 인기를 끌고 있는 애니메이션들을 보며 타깃과 형식, 내용에 한계가 있음을 발견했다. 예컨대 당시 최고의 인기를 얻고 있었던 <텔레토비>는 인형극이기 때문에 표현에 한계가 있었고, <마시마로>의 경우에는 주 타깃층이 유치원생이나 초등학생이었다.

2000년대 초반 애니메이션 시장은 일본과 미국이 양분하고 있었고, 특히 유아용 애니메이션 및 캐릭터 시장은 일본의 영향력이 지대했다. 따라서 일본 애니메이션을 집중해서 분석했고, 유아용 애니메이션 분야가 취약함을 파악했다. 즉, 2~5세를 대상으로 한 유아용 애니메이션 시장은 시장 파이가 크에도 불구하고 맞춤형 콘텐츠가 부재하였음을 발견하고 틈새시장 개발을하기로 결심했다. 결심과 동시에 최종일 대표는 아이코닉스를 설립하고 본격적으로 유아용 애니메이션 제작에 몰두하였고, 그 과정은 철저한 사전조사와 분석으로 이뤄졌다.

타깃을 세분화하고 전문화하였기 때문에 기존의 애니메이션이 갖고 있는 한계에 대한 철저한 차별화가 '주목적(keystone)'이었다. 이처럼 차별화된 시장을 공략하기 위해서는 목표 고객에 맞는 차별화된 전략이 필수적이었다. 차별화 전략은 역발상에서 출발했다.

첫째, 분량의 차별화다. 당시 유아용 애니메이션은 회당 최소 10분이었는데 뽀로로의 경우 유아가 집중력을 발휘할 수 있는 시간이 기껏해야 7분이라는 연구 결과를 적극 반영하여 분량을 5분으로 대폭 줄였고, 결과는 매우 성공적이었다.

둘째, 캐릭터의 설정이다. 여러 가지 종류를 검토하다가 동물을 주인공으로 한 애니메이션에 주목했고, 그 중에서도 걸음이 귀여운 펭귄을 선택하게 됐다. 당시 동물 캐릭터라 함은 우리에게 가

장 친숙한 강아지나 고양이 등이 주를 이루었다. 펭귄은 상대적으로 생소한 캐릭터였기 때문에 차별화가 가능했다.

셋째, 대상 주체의 전환이다. 유아용 콘텐츠의 가장 큰 고민은 어른들이 보기에 아이들이 좋아 할만한 콘텐츠를 제작하는 것이 아니라 실제로 아이들이 좋아할 수 있는 콘텐츠를 제작하는 것이다. 최종일 대표는 애니메이션 작가를 겸하고 있기 때문에 이러한 부분에 있어 차별화를 극대화할 수 있었다. 유아의 입장에서 집중하고 호감을 느낄 수 있도록 스토리라인과 캐릭터, 분량, 편성시간 등 다각적으로 차별화를 시도했다.

(2) 아이들의 눈높이를 반영한 기획

뽀로로 주제곡은 “노는게 제일 좋아, 꼬마친구 뽀로로”로 시작한다. 기존의 유아용 콘텐츠와는 다른 접근방법이다. 기존의 콘텐츠가 교육적 요소와 교훈적 요소를 주로 강조하면서 재미를 부가적 요소로 가미했다면 뽀로로는 굳이 교육을 강요하거나 교훈을 강조하지 않는다. 어른들은 아이들에게 애니메이션을 통해 교훈을 주고 싶어 하지만, 정작 아이들은 애니메이션을 통해 재미를 얻고 싶어 한다는 것을 사전조사를 통해 파악했기 때문이다.

기존의 에듀테인먼트가 교육과 재미의 비율을 7:3으로 맞추었다면 뽀로로는 그 비율을 반대로 뒤집으면서 새로운 에듀테인먼트의 방향성을 제시했다. 즉, 아이들이 함께 어울리면서 스스로 배울 수 있도록 도와주는 역할을 한다. 아이들은 뽀로로를 통해 자연스럽게 학습하며, 자신의 정체성을 찾을 수 있게 한다.

뽀로로 캐릭터 자체도 자신이 새라는 사실을 알고 날기 위해 노력하지만 매번 실패한다. 하지만 친구들은 날지는 못해도 해엄을 잘 치는 뽀로로의 장점을 알려준다. 이처럼 각자에겐 서로 다른 장점이 있다는 것을 자연스럽게 알려준다. 아이들이 집중력을 갖고 스스로 학습목표에 도달할 수 있도록 짧은 분량(5분)과 더불어 1분마다 웃음요소를 배치해 효과를 극대화했다.

(3) 탄탄한 스토리텔링 구조

뽀로로의 성공요인 중 하나로 많은 이들이 5분 안팎의 짧은 러닝타임을 꼽는다. 하지만 짧은 러닝타임 뒤에 핵심적인 요소로 자리 잡고 있는 것은 탄탄한 스토리텔링 구조이다. 즉, 짧은 시간 안에 각각의 캐릭터가 어떤 사건 앞에서 서로 협동하거나 불화하는 과정을 겪고 무언가를 배운 뒤, 모두가 행복해지는 과정을 무리 없이 보여주기 때문이다.

“사회 활동이나 친구와의 우정 같은 카테고리를 미리 정한 뒤 에피소드를 구성하는 스토리라인에서 종종 사건의 시발점이 되는 것은 뽀로로의 장난이다. 날고 싶어 하는 펭귄이라는 설정에서 드러나듯 호기심 많고 무척 활동적인 이 캐릭터는 농구를 하다 포비의 카메라를, 호기심에 에디가 만든 용수철 자동차나 미니 로봇을, 크롱이와 다투다 루피가 만든 음식을 망가뜨린다. 자칫 밉상 혹은 민폐 캐릭터가 될 수도 있지만 뽀로로

는 그 때마다 자신의 잘못을 되돌리기 위해 궁리한다. 물론 궁리한다고 크롱이 뭉까지 먹어버린 케이크가 돌아오거나, 에디의 로봇이 고쳐지는 건 아니다. 다만 잘못을 되돌리려 하는 것과 덮는 것은 전혀 다른 행동이다. 뽀로로의 사과는 매번 반복되지만 공허하지 않고, 그 때마다 친구들은 웃으며 받아준다. 이처럼 5분 안에 사고-반성-화해가 이뤄질 수 있는 건, 사고의 크기가 작아서가 아니라 반성하는 진심이 통하기 때문이다.”
(아이코닉스 김종세 이사)

뽀로로는 짧은 시간 안에 다이내믹한 스토리라인을 전개함으로써 아이들로 하여금 높은 집중력과 호응을 얻어낸다. 애니메이션 작가를 겸했던 최종일 대표의 효과적인 스토리텔링 기술과 캐릭터와의 조화가 이뤄낸 결과라고 할 수 있다.

2) 제작 : 콘텐츠 생태계의 조화와 균형을 고려한 제작환경

(1) 제작시스템의 전문화

뽀로로는 시작부터 철저한 전문화와 분업화 과정을 통해 제작되었다. 기획 및 마케팅 부분은 아이코닉스가, 제작은 오콘에서 하는 타사와의 파트너십을 통해 제작을 전문화하였다. 메인제작도 내부팀과 외부팀에서 동시에 진행하는 제작의 효율성을 보였다. 또한 일부 제작을 북한에서 진행하여 다양한 협업의 형태를 제시하였다.

뽀로로가 남북합작이라는 사실이 알려지면서 사회적으로 큰 이슈가 되었다. 뽀로로 이전 ‘왕후 심청’이 최초 남북합작 애니메이션으로 제작되었고, ‘게으른 고양이 덩가’라는 인터넷용 스팟 애니메이션이 제작된 바 있지만 TV애니메이션용으로 유아용 애니메이션이 제작된 것은 국내 최초다.

뽀로로에 북한 애니메이션 업체가 참여하게 된 계기는 하나로통신(현 SK브로드밴드)이 당시 단말기 위탁 가공을 하고 있었을 때 북한 업체가 일부 작업에 참여하고 싶다는 의견을 전하면서 진전되었다. 뽀로로에 투자자로 참여한 하나로통신의 주선 하에 아이코닉스, 오콘의 공동제작사는 북한의 삼천리총회사와 전체 52개 에피소드 중 16개의 에피소드를 공동 제작했다. 당시 1기 52편 중 11개, 2기 중 5개를 북한이 만들었다. 스튜디오 게일이 제작하기 시작한 3기부터는 100% 국내 제작하고 있다.

엄밀하게 말하면 북한의 참여는 하청이었지만 남과 북이 애니메이션을 통해 문화교류의 물꼬를 트고, 한류 확산에 동참한다는 점에서는 콘텐츠 생태계의 조화를 이루는 좋은 사례로 꼽을 수 있다. 하지만 당시 북한과의 제작이 원활하지만은 않았다.

국내 제작사에서 각 에피소드의 콘티와 타임시트 그리고 에피소드별 디자인을 제작해 하나로통신에 전달하면, 이것은 중국의 북경에 위치한 ‘민족경제협력연합회(민경련)’ 사무소로 보내진다. 그리고 민경련은 이것을 다시 평양에 위치한 삼천리총회사로 보내

게 된다. 인터넷으로는 단 몇 분이면 이루어질 수 있는 일이지만 이러한 절차들은 빠르면 5일에서 1주일 정도 걸리게 된다. 물론 북한에서 제작된 애니메이션 역시 동일한 절차를 거쳐 국내 제작사로 보내지게 되고, 이러한 과정들은 콘티 및 에피소드 디자인 단계, 두 번에 걸친 리테이크 단계, 그리고 최종 렌더링을 마친 마지막 완성품 단계 등 평균 4번 이상 되풀이되게 된다. 메인프로덕션에 소요되는 시간을 국내제작과 비교하자면 3배 이상의 시간이 필요한 것이다(남한길 EBS 영상미디어센터 PD).

번거롭고 복잡한 공동 제작과정에도 불구하고 남북의 합작 애니메이션은 좋은 결과를 얻었다. 국내 콘텐츠산업의 조화로운 생태환경 조성에 좋은 사례로 남음과 동시에 새로운 제작모델을 제시하는데 일조했다.

(2) 시즌과 더불어 진화하는 뽀로로

뽀로로의 성공요인 중 하나는 뽀로로가 2~5세 또래집단을 현실적이고 풍부하게 그려냈기 때문으로 분석한다. 뽀로로 이전 유아용 애니메이션 시장을 평정했던 텔레토비 역시 유아의 몸동작과 닮은 느리고 반복적인 동작을 통해서 내용의 이해력을 높인 것에 성공요인이 있었다. 뽀로로 역시 또래집단의 심리와 태도를 철저히 분석하고 제작에 그대로 반영했기 때문에 큰 성공을 거둘 수 있었다.

뽀로로에 등장하는 캐릭터들은 펭귄, 공룡과 같은 동물들이다. 이들의 행동거지는 매우 여유가 있어서 유아들이 이해하기에 충분했다. 또한 설원을 배경으로 극복해야할 본능적인 과제를 다루고 그것을 또래집단이 풀어나가는 방식을 취했다. 부모가 전혀 없고 오로지 자신들만이 모든 것을 겪고 헤쳐 나간다. 아울러 캐릭터를 2등신으로 제작하면서 유아들과 공감대를 형성할 수 있었다.

그리고 유아심리를 가장 효과적으로 반영한 부분은 시선처리 부분이다. 기존 애니메이션의 주인공들은 시청자를 의식하지 않는 듯 자신들끼리 대화를 했다. 시선은 앞을 정확히 주시하지 않았다. 그러나 뽀로로의 주인공들은 앞에 적극적으로 시선을 주었다. 서로 대화를 할 때도 앞을 보고 이야기하는 형태를 취했다. 마치 시청자를 보고 말을 하고 행동하며, 때로는 앞으로 달려오고 넘어지는 듯이 보인다.

유아들은 자기중심성, 자기애가 강하기 때문에 세상이 자신을 중심으로 돌아간다는 인식이 강하다. 자신에게 시선을 두는 것은 이러한 심리에 정확하게 일치한다. 커다란 얼굴과 눈을 가진 주인공 뽀로로가 자신을 바라보는 것은 강한 정서적 유대와 친밀감을 낳는다. 뽀로로는 더 이상 남이 아니라 자신과 언제나 공존하는 분신과도 같은 존재로 다가옴으로써 집중과 몰입을 극대화한다.

뽀로로는 유아들의 눈높이와 심리를 적극적으로 반영하면서 큰 성공을 거두고 있다. 일례로 시즌1과 2에 등장한 뽀로로와 시즌3에 등장한 뽀로로는 외형적인 변화가 있었다. 이른바 성형 캐릭터가 된 것이다. 물론 시즌3을 제작한 제작사가 바뀐 것도 주요한 원인이겠지만 단순히 옷과 헬멧만 바뀐 것이 아니라 손이 생기고, 몸에서 바로 발로 이어져 있던 예전 뽀로로와 달리 다리가 생겼

다. 이는 뽀로로가 안고 있던 한계를 개선해 나가기 위한 작업 중 하나라고 아이코닉스는 말한다. 물론 갑작스런 변화에 ‘예전 뽀로로를 돌려달라’는 웃지 못할 에피소드도 벌어졌었다.

이처럼 뽀로로의 성공은 단순히 캐릭터를 잘 팔릴만하게 만드는 전략차원이 아니라 어린이, 유아에 대한 기본적인 존중의 심리적 메커니즘이 작용하고 있었기 때문에 가능했다. 그것은 단순히 콘텐츠 창작에만 주는 함의점은 아니다. 정치, 경제, 사회, 문화 등의 우선요건은 바로 이런 자기 존중감의 보장이기 때문이다.

앞으로도 뽀로로는 부족한 부분이 있다면 조금씩 개선해 나가 진부하지 않고 꾸준한 사랑을 받을 수 있는 캐릭터가 되도록 할 계획이다.

〈그림 5-1-5〉 시즌에 따른 뽀로로의 외형적 변화



출처: 뽀롱뽀롱 뽀로로 홈페이지, <http://www.pororo.net>, 2011

(3) 최첨단 3D로 국내 애니메이션 수준을 한 단계 격상

유아용 애니메이션에 높은 제작비가 소요되는 3D를 적용하기는 쉽지 않다. 뽀로로의 등장 이전 국내 유아용 캐릭터 시장을 주도했던 ‘방귀대장 뽕뽕이’ 1편의 제작비는 300만원 안팎이다. 하지만 300만원은 사실상 후반제작비에조차 미치지 못한다. 평균적으로 애니메이션 편당 제작비가 1억원을 호가하고 있는 상황에서 뽀로로의 제작은 쉽지 않았다.

하지만 철저한 사전기획과 차별화된 전략을 바탕으로 하나로통신과 EBS와 같은 건실한 투자자와 오콘과 같은 노후우가 집약된 제작사와 함께함으로써 가능하게 되었다. 또한 한국콘텐츠진흥원을 비롯한 정부의 적극적인 지원도 뽀로로 제작에 큰 몫을 담당했다.

이처럼 다양한 분야에서 분야를 대표하는 기업과 기관이 참여하면서 뽀로로의 제작은 현실화되었다. 최첨단 애니메이션 기술이 고스란히 적용된 뽀로로는 기존 애니메이션과 달리 3D기술을 기반으로 차별화했다. 특히 3D로 표현된 배경은 차별화의 역점이다.

문화신경과학(Cultural Neuroscience)을 연구하는 과학자들에 따르면, 만화나 그림 책을 볼 때 서양 아이들은 인물에 주목하는 반면에 아시아 아이들은 ‘배경과 함께 선

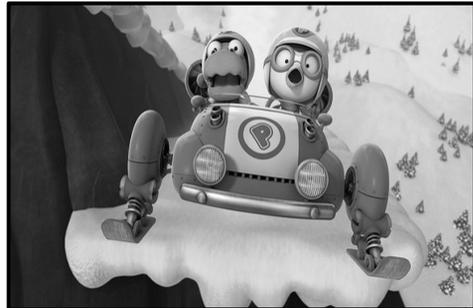
인물'에 주목한다. 다시 말해, 서양 아이들은 어떤 상황에도 금세 캐릭터를 인지하지만, 동양 아이들은 배경과 함께 인물을 파악하기 때문에 배경이 바뀌면 캐릭터를 다르게 혹은 낯설게 인지한다. 이처럼 우리나라 아이들은 배경에 민감하다. 그래서 서양의 유아용 만화는 오랫동안 배경 묘사가 최소화돼 있다. 요즘은 점점 늘어나는 추세다. 또 다른 펍킨 만화 <핑구>에 비해 <뽀로로>의 탁월한 점 역시 3D로 표현된 배경이다. 칩업수들이 울창하고 눈으로 덮인 숲 묘사가 실감나며, 낚시를 하거나 숲 속 오두막에서 놀 때 묘사된 뒷배경은 아이들이 몰입할 만큼 큰 즐거움을 준다. 칩업수림 속에 있는 펍킨 뽀로로와 패티, 낚시하는 공룡 크롱처럼 '공간과 캐릭터의 이질감'은 아무것도 모르는 아이들이 보더라도 오래도록 '낮선 광경'으로 신선함을 줄 수 있다(정재승 뇌공학과 카이스트 교수).

뽀로로의 3D 적용은 2011년 6월 에버랜드에서 '뽀로로 3D 어드벤처'를 오픈하면서 본격화되었다. 3D 어드벤처는 극장의 대형 스크린으로 뽀로로를 만나는 동시에 캐릭터들을 직접 보고, 만져 볼 수 있도록 구성된 것이 특징이다. 뽀로로 캐릭터와 에버랜드의 공연 노하우를 더해 3D 영화, 캐릭터 공연 등 '멀티 3D 퍼포먼스'로 진행되며 음악 역시 새로운 스타일로 새롭게 작곡됐다.

3D 영화는 11분으로 구성되며 3D 영화에서만 즐길 수 있는 키모멘트 기술(눈앞으로 물체가 튀어나오는 등 입체감이 극대화된 장면)이 적용돼 시각적인 즐거움을 더해준다. 여기에 기존 TV용 애니메이션에서는 등장하지 않았던 썰매 개발자인 '사이먼 박사'라는 새로운 캐릭터가 등장하면서 색다른 전개로 흥미를 느낄 수 있다.

나아가 뽀로로의 공동 기획/제작사이자 공동 원저작권자인 오콘은 2011년 6월 하이원엔터테인먼트와 투자계약을 체결하면서 2011년 7월 뽀로로 최초의 3D입체 극장판 애니메이션인 '뽀로로와 신나는 아이스레이싱'의 제작에 착수했다. 사실 에버랜드의 '3D 어드벤처'는 '뽀로로와 신나는 아이스레이싱'의 사전 마케팅 겸 프로모션의 일환이다. 3D 어드벤처의 호의적인 반응은 2012년 개봉 예정인 3D 극장판의 흥행도 예상케 한다.

<그림 5-1-6> 최첨단 3D 기술이 적용된 뽀로로



출처: 씨네21, www.cine21.com, 2011

3) 마케팅 및 상품화 : '선택과 집중'으로 일궈낸 값진 성과

(1) 글로벌 상품화를 염두에 둔 OSMU 전략

뽀로로는 기획과 제작 단계에서 이미 내수시장을 넘어 해외시장 진출을 염두에 두었고, 다양한 상품화를 계획했다. 실제로 캐릭터를 개발할 때 만국 공통어인 동물 캐릭터를 위주로 만들었고, 색상 배열에서도 동물 본래의 색은 유지하면서도 원색 계열의 색을 주로 사용함으로써 언어와 문화에 영향을 받지 않고 호감도를 높일 수 있게 만들었다. 뽀로로의 인기가 높아지자 뽀로로에게 한식을 먹여달라는 국민들의 청원도 나와 화제가 된바 있다. 뽀로로 극중 루피는 앞치마를 두르고 쿠키를 구워 친구들에게 나눠준다. 이 부분에서 쿠키 대신에 한식을 만들면 한식의 세계화와 아이들에게 건전한 식생활을 유도할 수 있다는 이유에서다. 하지만 최종일 대표는 “뽀로로는 전 세계 아이들이 공감하는 캐릭터로 만들고 싶다”며 한식 홍보대사로 쓰지는 않을 것이라고 했다. 이처럼 뽀로로는 국내에서 개발한 토종 캐릭터이지만 한국적인 특성을 넘어 누구나 선호할 수 있는 보편적인 캐릭터의 이미지와 스토리텔링으로 글로벌화의 전략에 맞게 기획되었다.

뽀로로의 등장은 애니메이션 시장의 판세를 뒤집어 놓기에 충분했다. 영웅적 캐릭터 일색이던 기본 애니메이션의 통념을 바꾸어 놓았고, 미국과 일본 등의 해외 캐릭터가 지배하던 국내 시장에서도 토종 캐릭터의 위상을 제고했다.

국내 캐릭터 시장규모는 지난 2005년 2,770억 원 수준이었다. 그러나 2006년 3,068억 원, 2007년 3,454억 원으로 증가했다. 2007년 4세 이상 9세 이하에서 가장 인기 있는 캐릭터는 단연 뽀로로였다. 2위~5위는 일제 캐릭터인 키티, 파워레인저, 케로로, 짱구 순이었다. 6위에는 영국산 캐릭터인 토마스기차, 7위에는 다시 일제 캐릭터 도라에몽, 8위에 국산 캐릭터 마시마로, 9위에 일본 캐릭터 슈가슈가문, 10위에 미국 캐릭터 푸우가 올랐다. 인기 순위 10위 안에 국산 캐릭터가 단 2개뿐이었다.

2008년 4세 이상 9세 이하 어린이들 사이에서 가장 인기 있는 캐릭터 1위는 뽀로로였다. 하지만 그밖에 국산 캐릭터로 돌리가 4위, 뽕뽕이가 6위, 딸기가 10위에 올랐다. 같은 해 10세 이상에서 돌리가 2위, 뽀로로가 5위, 딸기가 6위에 오르며 선전했다. 이밖에 10위권 순위에 들지 않았지만 해외에서 인정받는 등 잠재성 큰 국산 캐릭터들이 속속 시장에 진입하고 있어 국산 캐릭터의 빠른 발전이 고무적으로 평가된다.

이처럼 뽀로로는 국내 캐릭터산업을 견인하며 해외 시장 진출에 청신호를 알리고 있다. 2011년 5월 대한무역투자진흥공사(KOTRA)가 유럽 애니메이션 제작·배급 및 방송사 34개사를 대상으로 실시한 ‘한국애니메이션에 대한 설문조사’ 결과를 발표한 자료에 따르면, 유럽시장에서 가장 어필할 것으로 예상되는 한국 캐릭터로 ‘뽀로로(17%)’와 ‘캐니멀(17%)’이 가장 많은 득표를 얻었다. 뽀로로에 이어 뿌까(16%), 깜부(12%), 유후와 친구들(7%) 등의 순으로 나타났다.

한국 애니메이션의 강점으로는 컴퓨터그래픽 기술(41%)을 가장 많이 지목했다. 뒤이어 캐릭터 성(28%), 생산비(19%), 스토리텔링(6%) 등의 순으로 조사됐다. 가장 경쟁력 있는 애니메이션 장

르를 꼽는 질문에는 액션(30%)을 꼽은 응답자가 가장 많았고, 판타지(21%), 코미디·SF·어드벤처(12%) 등이 뒤를 이었다.

뽀로로는 철저한 사전조사에 기반한 기획과 제작을 거쳐 해외시장에 안착한 성공사례다. 8년여가 지난 지금 전 세계 약 120여 개국에 수출되고 있으며, 각국의 지상파 방송에서 정기적인 시청률을 기록하며 승승장구하고 있다. 인지도와 호감도 상승은 문구, 완구, 의류, 식품 등 다양한 캐릭터 상품화로 이어지며 막대한 로열티 수입을 동반한다.

(2) 고집스러운 방송시간 편성전략

뽀로로는 EBS에서 TV애니메이션으로 방영되면서 인기를 얻기 시작했다. 하지만 처음부터 순탄하게 방영되었던 것은 아니다. 2003년 11월 27일 우여곡절 끝에 방영일정을 결정했지만 더 큰 문제가 있었다. 방송시간 편성이었다. 방송시간을 두고 방송사와 공동기획제작사 그리고 기타 여러 환경적인 문제들이 복합적으로 얽혔다.

방송사에서는 오후 4시대를 제안했지만 당시 오후 6시 황금시간대 국내 창작 애니메이션 의무 편성을 주장하는 움직임으로 인해 갈등이 빚어졌다. 지상파 방송사들의 애니메이션 편성시간에 대한 애니메이션 제작자협회 등의 문제제기와 단체행동이 이어졌다. 공동기획제작사들의 입장에서는 오후 6시대 편성이 되어야만 뽀로로를 기반으로 한 다양한 부가사업을 펼쳐나갈 라이선스사들과의 계약이 체결되기 때문이었다. 일각에서는 이해가 되지만 결국 4시 25분으로 결정되었다.

고집스런 방송시간 편성은 다른 여러 복합적인 사안에도 불구하고 단행되었다. 이유는 주 시청대상을 2~5세의 유아로 분명히 하고 있기 때문이었다. 오후 6시만 되어도 초등학생들에게 채널결정권이 넘어가 버리는 시청행태를 고려할 때, 뽀로로의 최고의 시청 시간대는 오히려 오후 4시대라는 결론이었다. 비슷한 사례로 큰 인기를 얻고 있는 ‘방귀대장 뽕뽕이’의 경우도 오후 4시대를 고집하고 있다.

(3) 양심을 담보로 흥정하지 않는 정직한 마케팅 전략

뽀로로는 1천여 종이 넘는 관련 상품이 출시되고 있으며, 라이선스 계약을 맺은 회사는 600여 개에 달한다. 그리고 한해 로열티 수입만 120억 원에 육박한다. 하지만 수많은 관련 상품과 계약하면서도 원칙과 소신을 굽히지 않는 부분이 있다.

아이코닉스는 아이들의 건강이나 정서에 안 좋은 영향을 줄 수 있는 제품들은 극도로 경계하고 있다. 부가사업을 하는 기업의 ‘양심’에도 주목한다. 뽀로로를 활용한 ‘무기’ 완구 등은 허락하지 않는다. 장난감의 원재료도 매우 까다롭게 보고 있다.

실제로 피자, 아이스크림 등에 뽀로로를 쓰게 해달라는 요청도 있었지만 거부했다. 아이들의 건강에 해를 입힐 수 있다는 이유에서다. 아울러 뽀로로가 특정 종교 혹은 특정 국적을 선호하는 모습도 배제한다는 입장이다. 뽀로로가 단순한 캐릭터의 수준을 넘어 국가와 종교의 이미지를 좌우할 만큼의 영향력이 높아졌음을 방증하지만 그럴수록 더욱 조심스럽고 신중한 모습이다. 하지만

공익이나 국익을 목적으로 활용하는 곳에는 무상으로 라이선스를 제공하기도 한다.

2011년 새해에 ‘한국 캐릭터 시리즈’로 뽀로로가 선정되어 기념우표로 출시되었을 때도 뽀로로는 로열티를 받지 않았다. 2018년 동계올림픽 개최지가 평창으로 결정된 이후 많은 사람들의 청원으로 뽀로로를 공식 마스코트로 쓰게 해달라는 제안에도 공식적으로는 불가능하지만 비공식적으로는 최대한 돕겠다고 공언했다. 뽀로로는 상업적 목적으로 만들어진 캐릭터이기 때문에 동계올림픽 마스코트로 쓸 수 없기 때문이었다.

뽀로로의 인기가 매년 폭발적으로 증가하면서 수많은 분야에서 높은 가격을 제시하며 계약을 요구하겠지만 뽀로로는 원칙과 소신을 지키며 지금처럼 나가야 할 것이다. 만약 그렇지 못했다면 지금의 뽀로로의 이미지는 만들어지지 않았을 것이기 때문이다.

제2절

| 종합분석 및 시사점 |

1. 종합분석

1) 캐릭터 분석

뽀로로의 매력은 각각의 개성 넘치는 캐릭터들이 좌충우돌 부딪히며 화합하는 모습에서 찾을 수 있다. 처음 최종일 대표가 뽀로로 캐릭터를 만들 때 주변에서는 우려의 목소리가 높았다. 국내에서는 아직까지 파란색 캐릭터가 한 번도 성공한 적이 없었고, 특히 조류캐릭터는 더욱 그렇다는 이유이다. 더욱이 펭귄의 경우에는 외국에서 ‘핑구’라는 유명한 캐릭터가 이미 있었다.

하지만 최종일 대표는 사전조사를 통해 남자아이들은 파란색을, 여자아이들은 분홍색을 가장 좋아한다는 결과를 얻어냈고, 경쾌한 원색 계열로 다른 캐릭터들도 완성했다. 또한 2등신의 몸과 언젠가는 날 수 있다는 꿈을 안고 사는 콘셉트로 조종사 모자와 고글을 쓰고 있어 아이들로 하여금 꿈과 희망을 동시에 안겨줄 수 있었다.

뽀로로와 그의 친구들 백곰, 여우, 공룡 등은 우리 주변에서 쉽게 볼 수 있는 아이들 모습 그대로를 보여준다. 때문에 캐릭터의 행동이 아이들의 행동이 되고 아이들이 하고 싶어 하는 것들이 된다. 캐릭터들의 모험담은 아이들이 꿈꾸는 그 장소로의 여행이 된다. 이야기의 배경은 사계절 내내 눈과 얼음으로 뒤덮인 극지방의 어느 눈 속 마을이다. 여러 캐릭터 친구들이 좌충우돌 살고 있는 공간이 눈으로 가득 찬 극지방이라는 설정도 매우 뛰어나다. 이 세상에 분명 존재하는 공간이지만 여기는 우리가 살고 있는 곳과는 완전히 다른 공간이다. 시간의 흐름도 멈추어있고 다른 세계

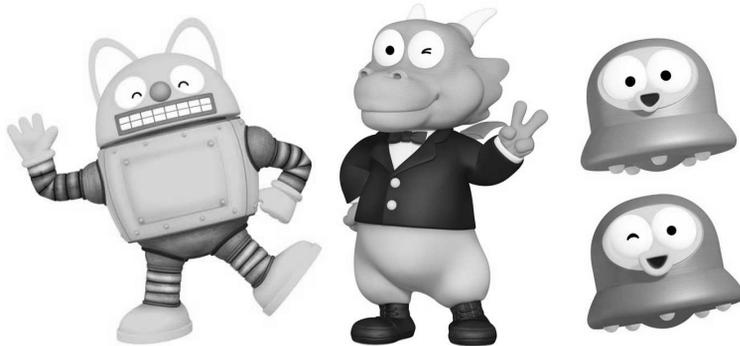
와의 교섭도 없는, 하지만 엄연히 존재하는 곳이다. 텔레토비처럼 캐릭터들만 살고 있는 가상의 환상 공간을 배경으로 하는 것이 아니라 현실이되 비현실적인 매력을 갖춘 공간 속에 캐릭터들을 배치함으로써, 어린이들로 하여금 이 캐릭터들이 저 멀리 북극이나 남극 어딘가에 실제로 살고 있을지도 모른다는 꿈을 품게 하는 것이다.

아이들은 마치 시간여행을 하듯 이야기 배경 속에 캐릭터와 하나가 되어 몰입한다. 이러한 캐릭터와 배경설정은 뽀로로가 전 세계적으로 히트할 수 있게 만든 주요 요인으로 꼽을 수 있다. 우리나라에서 만든 토종 캐릭터이지만 이러한 꿈과 희망을 공감하는 것은 국적을 막론하고 가능하기 때문이다.

뽀로로에는 뽀로로 외에 여러 명의 친구들이 등장한다. 1기에서는 5명이었고, 2기에서는 패티와 해리가 추가되었으며, 3기에서는 로디와 뽀뽀, 뽀삐, 통통이 등 10명으로 늘었다. 시즌이 더해지면서 다양한 친구들이 추가되고, 더 많은 에피소드와 스토리를 전개할 수 있다. 뽀로로 캐릭터의 가장 큰 특징은 각 구성원들에 대한 역할과 미션이 있다는 것이다. 캐릭터들은 각자가 맡은 역할과 자기중심적 이해와 조화를 통해서 스토리를 전개한다. 즉, 뽀로로가 주인공이지만 주위의 여러 친구들이 갖고 있는 역할과 미션을 통해 조화를 이루고 화합을 이끌어낸다는 것을 말한다.

이 밖에도 3기부터 등장한 에디가 만든 로봇 ‘로디’와 우주선 형태로 생긴 외계인 ‘뽀뽀’와 ‘뽀삐’, 마법과 변신에 능한 마법사 드래곤 ‘통통이’, 패티에게 반한 ‘야옹이’, ‘스테고’, ‘샤크’ 등 다양한 캐릭터들이 뽀로로와 어울려 에피소드를 만들고 있다.

〈그림 5-1-7〉 3기부터 등장하는 새로운 뽀로로의 친구들



출처: 뽀롱뽀롱 뽀로로 홈페이지 <http://www.pororo.net>, 2011

2) 문화코드 분석

뽀로로의 인기는 단순히 어린이들에게 소구되는 아이템의 수준을 넘어 하나의 문화현상으로까지 확산되고 있다. 예컨대 ‘뽀통령’, ‘뽀느님’, ‘뽀모톨로지’라는 신조어가 어색하지 않다. 뽀통령은 뽀로로 대통령의 줄임말이다. 뽀느님은 뽀로로 하느님, 뽀모톨로지는 뽀로로를 신격화한 종교다.

과학을 신봉하는 종교를 사이언톨로지라고 한다. 그 조어법을 따와 뽀모톨로지라고 조어한 것이다.

이 같은 뽀로로 신드롬을 증명하는 사례들이 인터넷에 종종 올라와 화제가 되기도 한다. ‘1박 2일’에서 강호동이 아들에게 있어 자신보다 뽀로로가 더 인기라는 것을 고백하면서 ‘강호동 굴욕’이 실시간 검색어에 오르기도 했고, 한 아이는 주전자에 몸이 끼여 위험한 상황에서도 뽀로로를 시청하느라 울지도 않고 구조대원의 구조를 기다렸다는 이야기도 있다. ‘뽀로로와 우정의 무대’라는 제목으로 올라온 한 장의 사진에는 뽀로로 뮤지컬 무대에 한 아이가 팬심에 못 이겨 난입하고 있어 큰 화제를 모으기도 했다. 육아 블로그나 커뮤니티에서는 이 같은 뽀로로에 얽힌 에피소드들이 하루에도 몇 건씩 올라온다. 대부분 뽀로로를 틀어주면 울다가도 그치고 한껏 열중한다는 이야기이다. 부모들은 뽀로로 덕분에 다른 일을 할 수 있는 시간을 벌 수 있고, 아이와의 공감대를 형성할 수 있어 호의적인 반응이 다수다.

〈그림 5-1-8〉 일상생활에서 볼 수 있는 뽀로로 신드롬



출처: 스투닷컴, <http://stoo.asiae.co.kr>, 2011

아이들 사이에 뽀로로는 이미 신화이다. 혹자는 전 세계 어린이들을 대상으로 대통령 투표를 하면 뽀로로야말로 가장 유력한 대통령 후보라고 한다. 뽀로로 신드롬이라고 불릴 만큼의 인기는 수치로도 증명할 수 있다. 2010년 기준, 3,600억 원에 달하는 브랜드 가치와 캐릭터 상품 누적 매출 8,300억 원, 그리고 전 세계 110여 개국 방영 등 캐릭터산업의 새로운 역사와 기록을 계속

경신하고 있다.

뽀로로의 인기는 동종의 캐릭터산업은 물론이고 다른 영역의 산업에까지 미치고 있다. 2011년 초에 발행되었던 뽀로로 기념우표는 기대 이상의 성과를 거두며, 뽀로로의 현재 인기를 방증했다. 세계 피겨 스케이팅 요정이며, 국민 여동생으로 칭송받고 있는 김연아도 뽀로로 앞에서는 작아졌다. 뽀로로 기념우표는 판매 9일 만에 전체 400만 장의 80%인 320만 장이 판매된 반면, 같은 기간 동안 김연아 선수와 빙상영웅 10명을 담은 밴쿠버 동계올림픽 빙상 세계 제패 기념우표는 전체 550만 장의 35%인 192만 장이 판매되는데 그쳤다. 실제로 뽀로로 우표를 구하기 위해 어린 자녀를 둔 부모들이 우체국에서 줄을 서는 진풍경이 펼쳐지기도 했으며, 조기완판 된 이후에도 구매를 문의하는 사람들이 끊이지 않고 인터넷에서는 원래 가격보다 높은 금액에 거래되기도 한다.

〈그림 5-1-9〉 뽀로로 우표 전시회



출처: <http://jilee.khan.kr/280>, 2011

뽀로로가 사회, 문화적인 영향력을 미치고 있다는 점도 이 부분에서 확인된다. 원래 우표는 편지를 부치는데 사용되는 통신의 기능이 추가 된다. 하지만 최근 이메일과 휴대전화 등 언제 어디서나 메시지를 주고받을 수 있는 스마트 환경이 조성되면서 우표는 남에게 전달하기 위한 통신 기능보다는 구매자가 직접 소유하고 감상하는 문화적 의미가 커져가는 것이다. 따라서 뽀로로가 기념우표로 발매되고 또한 놀라운 판매량을 보였다는 것은 문화적 의미에 큰 영향을 미치고 있음을 시사한다.

〈그림 5-1-10〉 뽀로로의 지배적인 문화적 영향력

출처: 시사인 홈페이지, <http://www.sisainlive.com>, 2011

뽀로로 신드롬이라고 할 수 있는 사례는 어렵지 않게 찾아볼 수 있다. 몇 해 전만 해도 인기 캐릭터 순위에서 국산 캐릭터는 1~2개 남짓 자리했으나 최근에는 4~5개까지 늘어났으며, DVD나 도서 판매순위에서도 뽀로로의 판매량은 지배적이다. 뽀로로의 인기와 영향력이 급속도로 커지면서 OSMU의 성공도 동시다발적으로 확산되고 있다. 뮤지컬, VOD, 문구, 완구 등의 기존 OSMU는 물론이고 체험관, 테마파크, 3D 극장관 등 영역을 막론하고 확대되고 있다.

〈그림 5-1-11〉 아동 DVD BEST

아동 DVD BEST	
1 뽀롱뽀롱뽀로로3차4탄	6 뽀롱뽀롱뽀로로3차2탄
2 뽀로로와노래해요2탄	7 뽀롱뽀롱뽀로로3차1탄
3 뽀로로와노래해요	8 뽀로로영어판2차1탄
4 뽀로로의대모험	9 토마스와친구들(극장판)2탄
5 뽀롱뽀롱뽀로로3차3탄	10 뽀로로영어판

출처: 시사인 홈페이지, <http://www.sisainlive.com>, 2011

디즈니로부터 1조 원의 인수 제의를 받을 정도로 뽀로로는 이미 그 가치와 인지도 면에서 글로벌 캐릭터 반열에 들어서고 있다. 그렇다면 뽀로로는 어떠한 문화코드를 내포하고 있기에 메가트렌드로 진화하고 있을까? 크게 다음의 3가지로 분석할 수 있다.

첫째, 수평적 구조를 들 수 있다. 기존 애니메이션을 살펴보면 대부분 부모님이나 어른 혹은 아이들을 훈육하는 캐릭터가 설정되어 있다. 애니메이션뿐만 아니라 MBC <뽀뽀>의 뽀미 언니나 EBS <방귀대장 뽕뽕>의 짜잔 형처럼 유아를 대상으로 한 콘텐츠에는 대부분 옳고 그름을 판별해주는 어른이 등장한다. 하지만 뽀로로에는 이런 어른이 없다. 뽀로로와 루피, 포비, 에디 등 등장하는 캐릭터에는 부모가 나오지 않는다. 대신 또래집단의 아이들이 스스로 문제해결 능력을 배양한다. 루피나 포비 등은 뽀로로의 실수와 장난을 받아들여주되, 어른처럼 윤리적 평가자의 역할을 하는 건 아니다. 또한 뽀롱이도 늘 실수하고 장난을 치지만 동생인 크롱이가 말썽을 부리면 형답게 보듬어주는 해결을 한다. 그들에게 있어 누군가 실수하고, 뭔가가 망가지고, 발생하는 사건들은 정상적 일상의 균열이 아니라, 온갖 즐거움이 가득한 일상이다. 무엇이 친구의 마음을 상하게 하고, 무엇이 옳은 행동인지는 그 일상의 모험 속에서 서로 배워나가는 것이다.

에디는 피병을 부리고 친구를 돕지 않았다가 친구들의 도움이 필요해지자 자신의 이기심을 뉘우치고, 뽀로로는 밤에 피리 부는 괴물 흉내를 내서 친구들을 겁에 질리게 했다가, 친구들이 같은 방법으로 자기를 놀라게 하자 잘못을 깨닫는다. 다시 말해 뽀로로가 추구하는 사회화는 어른들이 만든 윤리적 기준으로 말썽꾸러기 아이들의 일탈을 바로잡는 것이 아니다. 말썽을 일으키고 친구들끼리 서로의 잘잘못을 이해하고 받아들이는 과정을 추구한다. 동등한 수평적 위치에서 화해와 조화를 이루는 것이 뽀로로의 중요 문화코드 중 하나다. 뽀로로 주제곡은 ‘노는 게 제일 좋아, 꼬마 친구 뽀로로’로 시작한다. 말 그대로 아이들은 즐겁게 노는 가운데 학습하고 깨우치는 것이다.

뽀로로의 전체구성은 크게 놀이학습, 과학학습, 생활도구를 활용한 기술학습, 창의력 학습 등 4개의 소주제로 나누어져 있다. 하지만 이 과정에서 유아교육 전문가들과의 결합이 있진 않았다. 그 이유는 전문가의 눈높이가 아니라 아이들의 눈높이에서 즐기면서 스스로 깨닫는 능력을 키워주기 위해서다.

둘째, 순기능의 모방행동 기능화이다. 뽀로로의 영향력은 단순하게 아이들의 시선과 마음만 사로잡는 것이 아니다. 아이들은 뽀로로가 하는 행동 하나하나를 따라한다. 그래서 뽀로로에게는 ‘뽀통령’이란 별명이 붙었다. 최근 종영한 시즌3의 평균 시청률은 5%인데, 이는 영유아(3~7세) 240만 명 중 70% 이상이 시청한 것으로 추정되는 수치다. 실로 뽀로로의 영향력을 짐작할 수 있는 수치이다.

모방행동은 아이의 성장 과정에서 중요한 기능을 한다. TV에서 자기가 좋아하는 캐릭터가 특정 행동을 하면 일부 아이들은 무차별적으로 수용하는 경향이 있다. 따라서 뽀로로가 하는 행동은 아이들로 하여금 강력한 모방행동을 유발한다. 실례로 식약청에서 제작한 뽀로로의 식중독 예방 캠페인 ‘뽀뽀뽀 손 씻기’ 등은 아이들로 하여금 순기능의 모방행동을 유인할 수 있다. 같은 맥락에서 일각에서는 극중 루피가 친구들에게 늘 만들어주는 쿠키 대신에 한식을 넣는다면 아이들에게

한식을 권장함은 물론 한식의 세계화에도 일조할 것이라고 제안하고 있다. 하지만 뽀로로는 전 세계 110여 개국으로 수출되고 있는 만큼 모두가 공감하는 소재를 다루어야 한다는 측면에서 쉬운 일은 아닐 것으로 보인다. 대신 뽀로로 제작사 오콘의 김일호 대표는 뽀로로의 사회적 책임 차원에서 반영을 고려할만 하다며, 지금 제작하고 있는 시즌4에 아이들이 잘 먹지 않는 야채나 한식 중 간단히 먹을 수 있는 것들을 넣도록 하겠다고 했다.

셋째, 진실성이다. 많은 사람들이 뽀로로의 성공적인 OSMU에 대해 칭송한다. 이러한 성공적인 OSMU에서 가장 중요한 부분은 원소스이다. 다시 말해 원래 뽀로로가 갖고 있는 궁극적인 목표와 함의가 확실하기 때문에 멀티유즈도 성공적임을 의미한다. 뽀로로는 분명 기존의 애니메이션과 확연히 다른 차별화 전략을 통해 성공했다. 차별화 전략의 근본적인 바탕은 진실성에서 발현한다. 즉, 5분이라는 차별화된 러닝타임이 중요한 것이 아니라 그 짧은 시간에 사고-반성-화해가 이루어질 수 있는 것은 사고의 크기가 작아서가 아니라 반성하는 진심이 통하기 때문이라는 것이다. 뽀로로의 성공으로 1천여 개의 관련 상품과의 계약이 체결되고 있지만 어린이에게 유해한 제품과는 라이선스 계약을 하지 않는 진실성이 있기 때문이다.

3) 종합분석

전술한 자료와 분석을 바탕으로 뽀로로의 성공요인을 종합해보면 다음의 3가지로 요약할 수 있다. 오늘날 뽀로로가 비약적인 성장을 할 수 있던 핵심 성공요인은 ‘콘텐츠-미디어-마케팅’을 관통하는 체계적이고 복합적인 전략에 있다. 이 3가지의 요소가 균형 있게 어우러지면서 상호 시너지를 발휘할 수 있었다.

(1) 콘텐츠

캐릭터 사업의 가장 중요한 성공요소는 ‘콘텐츠’에 있다. 원소스의 힘이 강력해야 멀티유즈로의 확장도 생각할 수 있다. 뽀로로는 이러한 기본 원리에 충실하게 만들어졌다. 확실한 목적과 탄탄한 스토리텔링은 콘텐츠 핵심을 굳건히 했다. 아이들 스스로 문제를 해결할 수 있도록 아이들의 눈높이에서 친근한 스토리를 개발하고 매 시즌마다 새로운 캐릭터를 추가로 등장시키면서 새로운 에피소드를 추가한다. 진부하거나 지루할 틈을 주지 않는다.

탄탄한 원천 콘텐츠가 뒷받침된다면 새로운 영역의 OSMU까지도 가능하다. 기존 유아용 애니메이션의 OSMU는 문구, 완구, 의류 등의 일부 한정된 영역에 그쳤으나 뽀로로는 기존의 틀을 바꾸면서 블루오션을 창출하고 있다. 일회성 뮤지컬이 아닌 장기적인 뮤지컬과 직접 만지고 즐기는 체험관, 테마파크, 3D 극장판 등 앞으로도 뽀로로의 영역 확산은 계속될 전망이다. 뽀로로의 성공사례로 제2의 뽀로로를 위한 후속작업도 활발히 진행 중에 있다. 서울시와 손잡고 만든 ‘꼬마버스타요’와 ‘태극천자문’ 등에서도 긍정적인 효과가 입증되고 있다.

(2) 미디어

뽀로로의 주요 성공요인으로 ‘미디어’ 활용전략을 들 수 있다. 뽀로로는 상대적으로 채널과워가 있는 지상파 3사와의 협상보다 유아용 애니메이션에 적합한 EBS를 공략했다. 이러한 미디어 전략은 점차 위력을 발휘하며, 오늘날의 인지도를 극대화하는데 큰 영향력을 미쳤다. 편성시간 대도 공동제작사들이 선호하는 6시 대보다 4시 대로 선화하면서 오히려 긍정적인 효과를 얻을 수 있었다. 뽀로로의 미디어 전략은 체계적이고 안전하게 진행되었다.

EBS에서 처음 방영된 2003년에는 대중적인 인지도를 알리는데 총력을 다 했고, 이듬해 2004년에는 DVD시장을 겨냥해 ‘뽀로로의 대모험: 쿠키캐슬에 가다’라는 OVA(Original Video Animation)를 출시했다. 이어 뽀로로가 본격적인 인기를 얻기 시작한 시점은 2기가 케이블 채널 챔프에서 방영을 시작한 2006년 무렵부터다.

지상파 방송에 이어 DVD 그리고 케이블, IPTV 등 순차적으로 미디어를 확대해가면서 동시에 뮤지컬과 교육, 출판 등 OSMU를 추진했다. 지금도 뽀로로는 활발한 미디어 확장을 꾀하고 있다. 스마트폰과 스마트패드, 스마트TV 등으로 이어지는 스마트 미디어를 활용한 콘텐츠 개발은 물론 3D 극장판 제작에도 박차를 가하고 있다.

특히 뽀로로의 극장판이 갖는 의미는 남다르다. 세계 대중문화계가 국제 애니메이션 상품을 판단하는 기준은 여전히 극장판에 두고 있다. 애니메이션을 하나의 문화적 가치, 예술적 가치로 판단하며 규격화된 엔터테인먼트 상품의 기준으로 삼기엔 극장판이 아무래도 수월하기 때문이다. 또한 극장판은 TV애니메이션과 달리 ‘성인’이 접근하기에 더 용이한 조건이기에, 산업화의 토대로 작용하기에도 더 유리한 면이 있다. 한 마디로 돈은 더 적게 벌어들일 수 있더라도, 전체적으로 문화적 파급효과가 강력하다는 것이다.

예컨대 일본의 유아용 애니메이션을 대표하는 ‘짱구는 못말려’의 경우에도 이미 극장판으로 ‘어른 제국의 역습’, ‘전국대합전’ 등 여러 편의 장편을 내놓은 바 있다. 뽀로로도 2012년 7월 3D 극장판 개봉을 앞두고 있는 시점에서 또 다른 도약의 기회가 될 수 있다는 의미이다. 뽀로로의 신속하고 유연한 미디어 전략은 앞으로도 계속될 것이고, 더욱 다양한 미디어와 플랫폼으로 만나볼 수 있을 것이다.

(3) 마케팅

뽀로로는 기획 단계에서부터 철저한 사전조사를 바탕으로 만들어졌다. 마케팅 전략 역시 그러한 체계적인 기획 하에 진행되었다. 뽀로로의 캐릭터를 만들 당시에 이미 일본과 미국의 경쟁 캐릭터 분석과 경쟁자들의 경향, 문화적 차이, 타깃의 니즈 등을 철저히 조사하고 분석했다. 이후 이러한 결과를 제작과정에 적극 반영하였고, 국제 견본시를 통해 해외에 진출했다.

그 결과 세계적인 애니메이션 페스티벌에 진출하는 쾌거를 거두게 된다. 뽀로로는 국내 최초와 최대의 수식어가 어색하지 않을 정도로 많은 성과를 냈다. 프랑스의 안시 페스티벌이나 브라질의 애니마 먼디 등의 해외 유수의 애니메이션 페스티벌에 국내 최초로 TV 시리즈 경쟁부분에 진출했

으며, 역시 국내 최초로 유럽 공중파 TV에 방영되었다.

이처럼 뽀로로는 해외 진출을 사전에 염두에 두고 유통전략 차원에서 국제 견본시를 통해 해외 시장에 진출하였던 것을 주요 성공요인으로 꼽을 수 있다. 이후 엄격한 라이선싱 관리를 통해 브랜드 이미지를 지속했으며, 어린이들에게 유해한 상품에 대해서는 라이선싱을 하지 않았다.

이상의 ‘콘텐츠-미디어-마케팅’의 성공요인을 바탕으로 뽀로로의 종합평가를 다음과 같이 내적, 외적요인과 콘텐츠 프로세스로 구체화할 수 있다.

〈표 5-1-6〉 보롱보롱 뽀로로의 종합평가

분	Input (resource/ Infra)	Contents Biz Process			Output
		기획/개발	제작	상품화 및 OSMU	
내 파 어 인	사업자 (주체)	· 광고회사에서 애니메이션 비즈니스 노하우를 축적하고 아이코닉스를 설립한 최종일 대표	· 가치사슬 각 주체 공동제작(아이코닉스, 오콘, EBS, SK브로드밴드, SkyLife투자조합 등)	· 세계적 파트너들에 대한 판매(디즈니 아시아에 국내 사상 첫 직배)	
	기획 & 매니지먼트	· 시장세분화 및 타겟팅 전략 : 유아용 에듀테인먼트 애니메이션 틈새시장 기획 · 타겟의 관점을 반영한 시나리오 기획(유아의 이해력, 정서, 웃음 포인트 등 조사)	· 기획책임자의 제작과정 장악력 확보(실제 제작작업을 담당할 오콘과의 원활한 커뮤니케이션 확보: 기획자가 콘티도 작성) · 제품전략 차원에서 유아와 부모의 니즈를 색상, 캐릭터 디자인, 내용 등에 섬세하게 반영	· 축진전략 측면에서 지속적인 속편 제작 및 방송(새로운 캐릭터를 계속적으로 창조) · 유통전략 측면에서 국제 견본시를 해외 인지도 증가와 진출 통로로 활용(티핑 포인트로 작용)	○ 콘텐츠 상품 - 뮤지컬, 체험전, 게임, 문구류 캐릭터 상품 등 총 1,000여 종 창출 ○ 진출국가 - 2004년에는 프랑스의 최대방송사인 TF1과 계약 체결, 이후 110개국에서 방영
	자본 (파이낸싱)	· 아이코닉스 설립 자본금은 최종일 대표가 확보	· 공동제작사들의 투자	· 디즈니 아시아를 비롯한 해외 방송사에 대한 판권 판매/라이선싱 수익	○ 진출형태 - 기본적으로 해외 직접 진출보다는 현지 기업 또는 글로벌 사업자와의 협력이나 라이선싱을 지향 - 중국의 경우 저작권 침해에 대비하여 전문 브랜드 개발
	인력	· 최종일 대표와 함께 광고 회사에서 애니메이션 비즈니스를 경험한 아이코닉스 직원들	· 오콘 인력이 실제 제작작업을 담당, 아이코닉스는 제작을 관리	· 오콘 및 공동제작사 인력	○ 성과 - 소매 매출 170억 원 (2009년) - 로열티 수익135억 원 (2009년) - 파트너 기업600여 개
	기술 및 R&D	· 글로벌 콘텐츠 개발을 위한 사전 마케팅 조사(유아용 팽귄 캐릭터 존재 여부, 뽀로로의 영문 이름에 대한 세계인의 언어문화 등 조사)	· 제품전략 차원에서 3D기술 활용(차가운 느낌이 없고 자유롭고 풍부한 표현이 조화된 애니메이션 구현)	· 활발한 OSMU로 고객접점 확대(다양한 파생상품 창출로 생명력 확산)	
	권리 (Right 라이선싱)		· 아이코닉스엔터테인먼트와 공동제작사(투자비율 기반으로 수익 배분)	· 엄격한 라이선싱 (유아들에게 유익한 상품에만 라이선싱): 제품전략	
외 파 어 인	정부 지원사업		· 파일럿제작지원선정(2002) · 스타프로젝트선정(2004)		
	소비문화	· 기존 유아용 에듀테인먼트 애니메이션은 지나치게 교육적이어서 유아들의 공감대 창출에 실패			

제5부 캐릭터 성공사례

2. 시사점 및 향후 성장방향 조망

1) 시사점

뽀로로의 성공은 콘텐츠산업은 물론 연관 산업 및 국책 사업에도 기여한 바가 크다. 특히 국내 최초와 최대의 기록을 경신하며 콘텐츠산업의 나아가야 할 방향성을 제시했다는 점에서 시사하는 바가 매우 크다. 구체적인 시사점을 정리하면 다음과 같다.

(1) 토종캐릭터의 글로벌 경쟁력 입증

그간 국내 콘텐츠산업을 지배했던 애니메이션과 캐릭터는 미국과 일본의 것들이었다. 하지만 문화산업에 대한 국가의 지원이 적극적으로 시행되고, 젊은 인재들이 열정적으로 진출하면서 조금씩 가시적인 성과를 보이기 시작했다. 뽀로로도 그러한 오랜 과정의 결과이다. 텔레토비나 짱구와 같은 기존의 인기캐릭터에 맞서 철저한 사전조사와 분석으로 틈새시장을 창출하고 뽀로로를 만들었다. 그리고 10여 년이 지난 지금 토종캐릭터의 글로벌 가치는 천정부지로 솟았다. 해외 유수의 페스티벌이나 시상식에서 입상 혹은 후보작으로 진출했고, 공중파 방송에서 방영되기 시작했으며 나아가 한국을 뽀로로가 사는 나라로 인식하기까지 한다.

(2) OSMU의 새로운 지평 제시

그간 애니메이션 특히 유아용 애니메이션은 활발한 OSMU를 창출하지 못했다. 거기에는 복합적인 이유가 있지만 가장 핵심적인 원인은 원천 콘텐츠의 개발이다. 뽀로로는 기획 단계에서부터 OSMU를 염두에 두고 체계적인 개발을 했다. 따라서 탄탄한 원천 콘텐츠의 확보는 유아용 애니메이션임에도 불구하고 이종산업에까지 OSMU를 확대하는 결과를 낳았다.

(3) 인력창출 효과

오른의 김일호 대표는 뽀로로의 성공 이후 조사해 보니, 국내에만 220여 개 업체에서 3만 6,000 명이 뽀로로 관련 산업에 종사하고 있다고 했다. 뿐만 아니라 뽀로로의 경제적 효과는 5조 7,000억 원, 브랜드 가치는 8000억 원, 부가가치 유발효과는 8,700억 원, 취업 유발효과는 4만 3,000여 명이라고 했다. 청년실업이 국가 과제로 부상하고 있는 지금, 뽀로로와 같은 성공적인 콘텐츠산업이 증가한다면 고용창출은 물론 국가 산업의 활성화에도 일조할 것으로 보인다.

2) 향후 성장방향

(1) 4대 성장목표

첫째, 제2, 제3의 뽀로로 개발이 진행되고 있다.

뽀로로가 등장한지 어느덧 10여 년이 되면서 뽀로로의 뒤를 이을 캐릭터 개발에도 심혈을 기울여야 할 시기이다. 이에 아이코닉스에서는 2011년 사업영역을 다각화하고 해외 진출을 가속화해 아시아를 대표하는 콘텐츠 기업으로 발돋움할 계획을 갖고 있다.

그 초안으로 조만간 EBS에서 애니메이션 ‘꼬마버스 타요’와 ‘태극천자문’, ‘치로와 친구들 스페셜’, ‘뽀롱뽀롱 뽀로로 스페셜’ 등의 신작을 방송하고 캐릭터 사업도 확장함으로써 2011년 매출 목표를 300억 원으로 잡고 있다.

둘째, 소규모에서 대규모 테마파크로 확대되고 있다.

2011년 4월 동탄 1호점에 이어 8월 신도림의 2호점까지 본격적으로 뽀로로 테마파크가 개장하고 있다. 뽀로로 테마파크는 기대 이상의 성과를 보이며, 빠른 속도로 확산되고 있다. 경기도 화성 동탄 신도시에 개장한 뽀로로 테마파크 1호점은 입소문을 타면서 개장 첫 주에만 평일 900명, 주말 1,600명의 관람객이 다녀갔다. 최대 400명 입장제한 탓에 못 들어간 사람들도 많다.

동탄 1호점의 시공비용은 30억 원이 채 되지 않았다. 하지만 하루 평균 입장수익만 1,800만 원에 육박하고, 캐릭터 매출도 입장 수익과 비슷한 수준임을 감안하면 3~4개월 뒤면 투자 원금을 회수할 수 있다. 이 같은 추세라면 개장 1년 안에 투자비 전액 회수가 가능할 것으로 전망하고 있다. 뽀로로 테마파크는 기대 이상의 선전에 힘입어 최대한 빠른 시일 안에 영업점 확장을 추진하고 있으며, 규모도 대폭 확대할 예정이다.

현재 오픈한 뽀로로 테마파크는 소규모 ‘지역밀착형’ 테마파크이지만 빠르면 2011년 연내에 혹은 2012년 안으로 롯데월드, 에버랜드 등의 대규모 테마파크 입점을 계획하고 있다. 실내 테마파크는 향후 3년간 전국에 20여 곳의 직영점을 낼 계획이며, 다양한 연계 프로그램도 구상 중에 있다. 나아가 ‘뽀로로 워터파크’, ‘뽀로로 테마파크 중국점’도 구상 중에 있어 뽀로로 테마파크를 중심으로 한 OSMU도 활발해질 것으로 보인다. 이처럼 뽀로로 테마파크의 성공은 단일 캐릭터를 바탕으로 다양한 멀티유즈를 유인할 수 있어 한국형 디즈니랜드의 성공모델을 기대할 수 있다.

셋째, 글로벌 마케팅의 일환으로 중국지사 설립을 계획하고 있다.

뽀로로의 해외진출 성공을 발판삼아 본격적으로 지사 설립에 돌입할 계획이다. 먼저 아시아권을 공략하기 위해 중국지사 설립을 추진하고 있다. 세계 경제의 리더로 부상하고 있는 중국에서 현지인들과 함께 애니메이션 사업을 펼치기 위해서다. 중국 지사를 발판으로 해외 지역별 사업기지를 확대해 글로벌 비즈니스 네트워크를 구축할 예정이다. 중국 지사 추진은 ‘뽀로로 테마파크 중국점’과도 동시에 추진될 프로젝트이다.

넷째, 청소년과 성인을 대상으로 하는 상품 기획이 확대되고 있다.

뽀로로가 처음 소개된 지도 10여년이 되어 간다. 2003년 당시 뽀로로를 접했던 아이들도 벌써 초등학생 혹은 중학생으로 성장했다. 아이코닉스에서는 현재 유아를 대상으로 한 캐릭터 상품화 방향을 청소년과 성인 대상으로도 확대할 계획이다. 뽀로로를 보며 자란 세대들에게 어필할 수 있는 상품을 기획해서 시장을 확대하겠다는 전략이다. 또한 뽀로로에 대한 인지도가 높아지면서 성인을 대상으로 한 상품화를 추진하고 있다. 예컨대 아직 상품화되고 있지 않지만 성인의류 등의

상품을 기획 중에 있다.

(2) 뉴미디어 활용 방안

뽀로로의 성공요인 중 하나로 전략적인 미디어 활용을 들 수 있었다. 이러한 미디어 전략은 뽀로로가 큰 성공을 거두고 있는 지금도 계속되고 있다. 3D 시대의 개막을 맞아 극장판 3D영화 제작에 착수했고, 스마트미디어 시대의 도래와 발맞추어 다양한 애플리케이션을 협력개발하며 새로운 미디어 활용을 모색하고 있다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 스마트미디어 환경에 적합한 애플리케이션이 개발되고 있다.

2011년 초 스마트폰 가입자 수가 1천만 명을 넘어서고, 태블릿PC를 이용하는 사람이 급증하고 있으며, 스마트TV로 TV의 패러다임이 바뀌어가는 지금의 시점에서 더 이상 스마트미디어는 생소하지 않다. 이에 아이코닉스는 스마트미디어에서 활용할 수 있는 다양한 애플리케이션을 개발 중에 있다.

그리고 2011년 7월 첫 번째 애플리케이션이 출시되었다. 아이코닉스는 통신사업자 LG유플러스와 협력해 뽀로로를 이용한 유아용 교육 애플리케이션 ‘뽀로로 첫 낱말놀이’를 출시했다. 이 앱은 듣기, 말하기, 읽기, 쓰기를 한 번에 할 수 있어 처음 말을 시작하는 아이들이 재미있게 낱말을 배우며 사물인지 능력을 키울 수 있도록 제작됐다. 음식, 숫자, 동물, 캐릭터 등 총 7가지 주제의 사물들을 먼저 사진으로 익힌 후, 사물의 이름을 한글과 영어로 말하고 듣기 쓰기는 물론 낱말 풍선을 찾아 터뜨리는 놀이 기능을 통해 즐겁게 언어를 학습하고 익힐 수 있다. 단순 낱말 놀이를 넘어 게임과 놀이요소를 가미시켜 유아들이 보다 흥미롭게 학습할 수 있다는 점이 특징이다.

〈그림 5-1-12〉 스마트 미디어를 위해 제작된 애플리케이션



출처: 티스토어, <http://www.tstore.co.kr>, 2011

뽀로로 애플리케이션은 발매와 동시에 최단 시간에 1위에 등극하며 다시 한 번 뽀로로의 위상을 확인했다. 국내 최초 앱 포털 서비스 팟게이트가 7월 11일부터 7월 17일까지 한국 앱스토어의 인기

순위를 분석한 결과, 캐릭터와 함께 한글과 영어단어를 배울 수 있는 ‘뽀로로 첫날말놀이’가 273계단 뛰어오르며 7월 둘째 주 급상승 인기 앱 부문 1위를 차지한 것으로 조사됐다.

‘뽀로로 첫 날말놀이’는 한글 버전 외에 글로벌 마켓을 겨냥해 영어 버전으로도 동시 제공하며 태블릿PC 앱도 곧 선보일 예정이다. 뽀로로 첫 날말놀이는 앱스토어, 안드로이드마켓은 물론 국내 OZ스토어, T스토어, 올레마켓 등에서도 무료로 다운받을 수 있다.

급변하는 미디어 환경에 신속하고 유연하게 반응하며 개발과 협력을 게을리 하지 않는 미디어 전략은 앞으로의 뽀로로의 성공을 담보해주는 핵심요인으로 분석된다.

둘째, 양방향 게임 콘텐츠 개발로 새로운 OSMU 영역이 확대되고 있다.

뽀로로의 OSMU는 기존 캐릭터의 패턴과는 전혀 다른 양상을 보인다. 바람직한 콘텐츠 생태계 조성의 일환으로 다른 영역의 사업자와의 협력을 바탕으로 공생방안을 실천하고 있다. 이러한 적극적인 협력관계는 다양한 사업영역에서의 OSMU를 이끌어 낼 수 있었고, 오늘날 뽀로로의 막대한 부가가치 수입을 안겨주었다.

뽀로로는 새로운 미디어 환경에 적합한 OSMU 영역 확대를 위해 최근 양방향게임 콘텐츠 개발에 착수했다. 애플리케이션 출시와 별도로 2011년 7월 유아용 교육게임 출시를 위해 방송 송출 및 전문채널사용사업자 KMH와 협력을 했다.

KMH는 2011년 7월 26일부터 CJ헬로비전을 비롯한 주요 케이블TV(SO)사업자들과 ‘뽀로로 놀이’ 데이터방송 콘텐츠 서비스 계약을 맺고 서비스를 시작했다. 이에 앞서 KMH는 방송통신위원회에 ‘뽀로로 게임’ 데이터방송 채널을 등록하고, 양방향 게임 콘텐츠 개발에 착수하여 2011년 2월 KT Olleh TV에 ‘뽀로로 놀이’ 2종을 먼저 선보인바 있다. 이번 계약 체결에 따라 기존 KT Olleh TV 가입자와 함께, CJ헬로비전의 디지털케이블TV 가입자도 ‘뽀로로 놀이’ 게임을 즐길 수 있게 되었다.

‘뽀로로 놀이’를 통해 지상파, 케이블, IPTV를 모두 관통하게 되었으며, 특히 양방향 게임이라는 점에서 뉴미디어 활용이 두드러진다.

〈그림 5-1-13〉 양방향 서비스로 제공되는 게임 ‘뽀로로 놀이’



출처: 뽀롱뽀롱 뽀로로 홈페이지, <http://www.pororo.net>, 2011

‘뽀로로 놀이’는 ‘요리조리 보드놀이’, ‘팔딱팔딱 낚시놀이’ 등 5종으로 이뤄져있다. 전체이용가로, 3~7살 영유아를 대상으로 하며, 월 3,500원 정액제다. 아이들은 게임을 통해 창의력을 키우고 언어, 숫자의 개념을 이해할 수 있으며, 단계별로 레벨을 만들어 재미 요소를 극대화했다. 뽀로로가 처음 TV애니메이션으로 만들어질 때도 그랬듯이 교육적인 요소보다 재미의 요소에 비중을 더 두고 자연스러운 흥미유발을 도출하도록 제작되었다. 이 과정에서 양방향 서비스를 통해 보다 적극적이고 다양한 커뮤니케이션도 가능하게 되었다.

셋째, 2012년 출시를 목표로 새로운 장르 ‘웹애니’를 개발 중이다.

아이코닉스는 현재의 미디어뿐만 아니라 미래의 미디어 환경에도 관심을 기울이며 대비하고 있다. 최종일 대표는 최근 ‘웹애니메이션’이라는 새로운 장르에 관심을 가지며, 콘텐츠 개발에 한창이다. 아직까지는 생소하지만 빠른 속도로 확산되고 있는 분야이다. 웹애니메이션이란 채색·촬영·원화·동화작업 등 모든 제작과정을 수작업으로 하는 기존 애니메이션의 제작과정을 디지털화한 인터넷용 애니메이션이다. 제작은 컴퓨터그래픽으로 하는데, 웹디자인과 애니메이션을 혼합한 작업이라고 할 수 있다. 웹툰이라고도 하며, 플래시 애니메이션을 포함한다. 초고속 인터넷망의 보급과 함께 발전해 왔으며, 많은 인력과 자본이 필요했던 필름용 애니메이션 제작과정을 단순화시켰다.

웹애니메이션은 몇 명의 전문가만으로도 제작이 가능하며, 제작비도 매우 저렴한 특징을 가지고 있다. 필름이 아닌 인터넷을 통해 누구나 자신의 작품을 선보일 수 있게 한 웹애니메이션은 여러 가지 용도로도 활용된다. 캐릭터의 인지도를 높이거나 특정 상품 또는 업체 홍보용으로 많이 활용되며, 인터넷 배너광고의 절대다수를 차지하고 있다. 또한 영화홍보용 사이트와 각종 인터넷 게임 등에 널리 사용된다.

웹애니메이션의 경우 인력과 비용에 있어 효율적인 절감을 할 수 있음은 물론 누구나 손쉽게 제작하고 선보일 수 있다는 점에서 활용도가 매우 높게 평가된다. 최종일 대표 역시 매스미디어에만 의존하던 시대가 끝나고 콘텐츠가 개발자로부터 수용자까지 가기 위해 다양한 채널이 등장하고 있다는 점에서 이 같은 웹애니의 가능성을 높게 평가했다.

웹애니 개발을 위해 이미 2년여의 제작기간을 거쳐 준비는 마친 상태고, 2012년 하반기쯤 발표할 계획을 갖고 있다. 우선 10회 정도로 만들어 첫 선을 보인 후 시청자들의 반응을 감안해 최종 편수를 조율해나갈 전망이다.

아이코닉스가 준비한 웹애니메이션은 두 마리의 동물들이 겪는 모험에 관한 이야기로 타깃 연령층은 주로 아동과 청소년이다. TV애니메이션과 같은 까다로운 심의과정을 거칠 필요가 없기 때문에 최 대표는 애니메이션 본연의 기능인 ‘재미’에 초점을 맞춰 다양한 표현이 가능할 것으로 보고 있다.

주된 타깃이 뽀로로의 유아보다 높아지는데 따른 부담도 없지 않겠지만 아동용 애니메이션은 전 세계적으로 큰 규모의 시장이기 때문에 뽀로로를 이을 성공적인 콘텐츠 개발의 과정으로 보아야 할 것이다. 단, 수익모델에 있어서는 세계적으로 처음 선보이는 형식인 만큼 확실하게 결정하지는 못한 상황이다.

제2장

국외 성공사례(영국)

제1절 _

| 토마스와 친구들 |

1. 개요

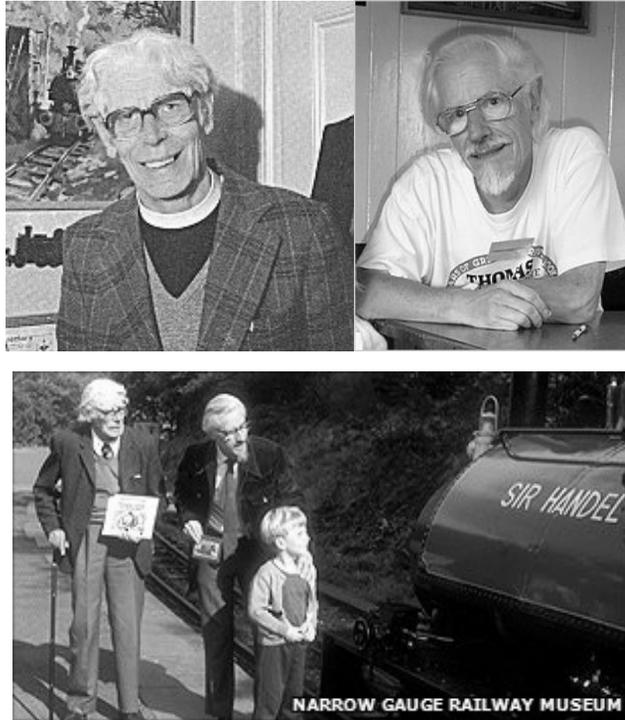
1) 작품개요

(1) 작품배경 및 역사

토마스와 친구들의 원작은 1917년 영국 윌트셔(Wiltshire)의 박스(Box)라는 작은 마을에서 시작되었다. 당시 꼬마였던 윌버트 오드리(Wilbert Awdry) 목사는 집 근처를 지나가는 기차소리를 매일 밤 들으며 남 다른 생각을 가졌다. 시골 작은 마을을 지나는 <Great Western Railway>(대서철도)는 2마일 동안 힘든 오르막길로 이어져 있었고 그 기차길은 두 기관차가 협조하여 오르도록 되어 있었다. 꼬마 오드리에게는 두 기관차가 마치 서로 이야기를 하는 소리로 들렸고 훗날 이 이야기는 토마스와 친구들로 탄생한다.

사실 오드리 목사의 기차에 대한 관심은 그의 아버지 베레 오드리(Vere Awdry)로부터 이어졌다. 철도청에서 목회활동을 했던 아버지의 영향으로 어렸을 때부터 근처의 역을 자주 들르곤 했기 때문이다. 오드리가의 철도사랑은 대를 이으며 계속되었다.

〈그림 5-2-1〉 대(代)를 이어 만들어가는 '토마스와 친구들'



출처: www.ngrm.org.uk

윌버트 오드리 목사는 결혼 후 그의 아들이 홍역을 앓고 집 밖에 자유롭게 나갈 수 없게 되자 아들 크리스토퍼(Christopher)를 위해 어린 시절 기억을 떠올리며 기관차 이야기를 만들어 들려주게 되었다. 1943년 만들기 시작한 이야기는 처음에는 잘 맞지 않고 단순하게 반복되는 스토리로 만들어졌지만 아들과 아내의 관심과 사랑으로 글로 남기게 되었고 결국 책으로 출판하기에 이르렀다. 덧붙여 윌버트 오드리 목사는 아들 크리스토퍼에게 크리스마스 선물로 나무로 된 기차 장난감을 직접 만들어 주면서 꼬마 기관차 토마스를 형상화했다.

가족들에게 들려주기 위해 만들어진 기관차들의 모험 이야기는 아내 마가렛(Margaret)의 간곡한 부탁으로 출판사에 보내지면서 에드먼드(Edmund Ward)를 통해 1945년에 〈The Three Railway Engines〉이라는 책으로 출판되었다. 첫 번째 책은 에드워드, 고든, 헨리의 이야기로 구성되었다. 지금도 토마스의 가장 친한 친구로 등장하고 있다.

이후 오드리 목사는 매년 새로운 책을 만들어 내며 1972년 마지막 이야기인 〈Tramway Engines〉를 써내기까지 총 26개의 토마스 이야기를 출판했다. 토마스 이야기는 공전의 히트를 기록하며 전 세계적으로 큰 성공을 거두게 되었고 오드리 목사는 유명해졌다. 오드리 목사가 은퇴하고 1983년 그의 아들 크리스토퍼(C. Awdry)가 또 그의 아들 리처드(R. Awdry)를 위해 새로운 시리즈 〈Really Useful Engines〉을 출판했다. 총 14권으로 이뤄진 토마스 시리즈는 본격적인 토마스와

친구들의 모양새를 갖추게 된다.

그러다 오래된 기관차들을 주제로 다큐멘터리를 찍던 담당PD 브릿(Britt Allcroft)은 자신이 어렸을 때부터 좋아하던 책을 TV로 방영할 목적으로 <Thomas the tank engine & friend>라는 이름으로 제작하게 된다. 1984년에 처음 ITV에 방송되면서 850만 명의 시청자를 확보했으며 그 당시 시청률 1위를 차지했다. 어린이들뿐만 아니라 청소년, 어른들까지도 시청자 층을 이루었다.

1989년 토마스 시리즈는 북미에 진출했으며 미국 PBS와 캐나다의 YTV에 방송되기 시작했고 1991년 일본 진출에 이어 1997년에는 독일까지 진출했다. 2011년 현재 전 세계 130개국에 널리 퍼져있는 글로벌 캐릭터로 자리 잡았다. 2000년도에 토마스는 OVA판 <Thomas and the Magic Railroad> 제작 이후 현재까지도 꾸준히 제작 중에 있다.

〈표 5-2-1〉 <토마스와 친구들>의 배경 및 역사

연도	내용
1917	월버트 오드리가 6살 때 집 근처를 지나는 기차소리를 들으며 영감을 얻음
1943	아들 크리스토퍼 오드리가 홍역으로 집 밖을 나갈 수 없자 어린 시절 기억을 떠올리며 기차 이야기를 들려주기 시작함
1945	아내 마가렛의 간곡한 부탁으로 에드먼드에 의해 첫 번째 출판물 <The Three Railway Engines>이 출판
1972	이후 매년 새로운 시리즈를 출판. 1972년 마지막 작품 <Tramway Engines>이 출판되기까지 총 26권이 출판
1983	아들 크리스토퍼 오드리가 아버지를 이어 27권부터 출판. 2011년 현재까지 계속해서 시리즈 출판 중
1984	브릿 알크로프트 PD에 의해 영국 공중파 ITV에 방영. 2011년 현재까지 전 세계에 시즌 16까지 방영 중
1989	미국, 캐나다 등의 북미지역 진출
1991	일본 진출
1997	독일 진출 등 전 세계 130여 개국으로 확산
2000 - 현재	<Thomas and the Magic Railroad> OVA 발매. 2011년 말 <Day of the Diesels> 개봉 예정까지 총 8편의 극장판과 20여 편의 홈비디오 제작

TV애니메이션 시리즈로 가장 성공한 작품 중 하나로 꼽히는 토마스와 친구들은 1984년 처음 방영된 이후 2011년 현재까지도 방영되고 있는 클래식 애니메이션이다. 초기 시리즈는 직접 움직이는 기차와 움직이지 않는 사람들이 묘한 대비를 이루는 스톱모션 애니메이션으로 제작되었지만 최근에는 풀 컴퓨터 그래픽(CG)으로 제작하며 진화하고 있다.

〈표 5-2-2〉 〈토마스와 친구들〉의 작품 및 제작자(사) 개요

구분	내용
Genre/Format	어린이용 TV 애니메이션 시리즈
Country of origin	영국
Language(s)	영어
No. of seasons	15개 (2011년 내 시즌 16 TBA)
No. of episodes	380 + 5 films
Running time	5 minutes (Series 1-7) 7 minutes (Series 8-12) 9 minutes (Series 13-14)
Created by	Wilbert Awdry, Christopher Awdry, Britt Allcroft
Written by	Britt Allcroft (1984-1998), David Mitton (1984-2003), Various (2002-)
Directed by	David Mitton(1984-2003), Steve Asquith(2004-2008), Greg Tiernan(2009-)
Producer(s)	David Mitton(1984-2004), Britt Allcroft/ Robert D. Cardona(1984-1986) Simon Spencer(2004-2009), Nicole Stinn (2010-)
Editor(s)	Michael Dixon (1984), Rebecca de Burgh Mound (1986) John Wright (1991-1998), Paul Davenport (2002-present)
Composer(s)	Mike O'Donnell and Junior Campbell (1984-2003) Ed Welch (2004-2008), Robert Hartshorne (2004-present)
company(s)	The Britt Allcroft Company (1991), Gullane Entertainment (2000) HiT Entertainment (2001-present)
Distributor	Nick Jr. UK (2001-2004), Connecticut Public Television (2004) Thirteen WNET New York (2008-present)

TV 첫 방영 이후 30여 년이 지난 지금도 토마스와 친구들 시리즈는 꾸준한 사랑을 받고 있으며 TV는 물론 극장판, DVD판으로도 계속 제작 중에 있다. 특히 최근에 와서는 CG, 3D와 같은 최첨단 기법을 활용해 더욱 실감나는 고품질의 작품으로 제작되고 있다. 2011년 현재 TV애니메이션은 시즌 15까지 방영되었고 총 380개의 에피소드로 구성되었으며 2011년 말까지 시즌 16에 대한 방영계획을 공지한 바 있다. 한편 5편의 극장판이 개봉되었고 2011년 말 영국을 비롯해 미국, 호주, 독일, 스페인, 남미 등 전 세계에 〈Day of the Diesels〉이라는 제목의 새 영화가 개봉되었다.

(2) 캐릭터 소개

주인공 토마스는 조금 건방지고 까불거리는 쾌활한 기관차다. 자신의 힘으로는 되지 않는 일들에 너무 열중하여 가끔씩 문제를 일으키지만 어떤 상황에서도 자신감을 잃지 않고 열심히 일하는 기관차로 묘사된다. 고약한 냄새 때문에 생선차 끄는 것을 싫어할 만큼 철없는 면도 있지만 다른 기관차들 사이에 없어서는 안 될 소중한 기관차다.

에드워드(Edward)는 나이 많은 기관차로서 항상 긍정적이고 착한 성격의 소유자이다. 동료 사장님의 일들을 도맡아 하며 문제가 생겼을 때 토팍했 경이 가장 먼저 찾는 기관차이다. 다른 기관차들을 잘 보살피고 이해해주는 고참 기관차다.

헨리(Henry)는 최고급 기관차로서 매우 빠르고 멋지지만 자주 아프기도 하다. 헨리는 멋진 모습으로 바뀌기 전에 그의 엔진을 위한 특별한 석탄이 필요하기도 했었다.

고든(Gordon)은 고참 기관차 중에 가장 빠르며 힘이 센 증기기관차이다. 긍정적이며 다른 동료들을 챙길 줄 알며 배려하는 듬직한 기관차다. 자신이 빠르다는 사실은 인정하지만 겸손하여 다른 동료들이 도움을 필요로 할 때 언제나 달려가는 의리파이다.

제임스(James)는 중간크기의 기관차로서 그의 바퀴는 고든보다는 크지 않지만 토마스의 작은 바퀴보단 크다. 그는 가끔 자신을 과대평가해 이것 때문에 문제를 일으킬 때가 있다. 하지만 제임스는 승객차와 화물차를 모두 끌 수 있는 다재다능한 기관차다.

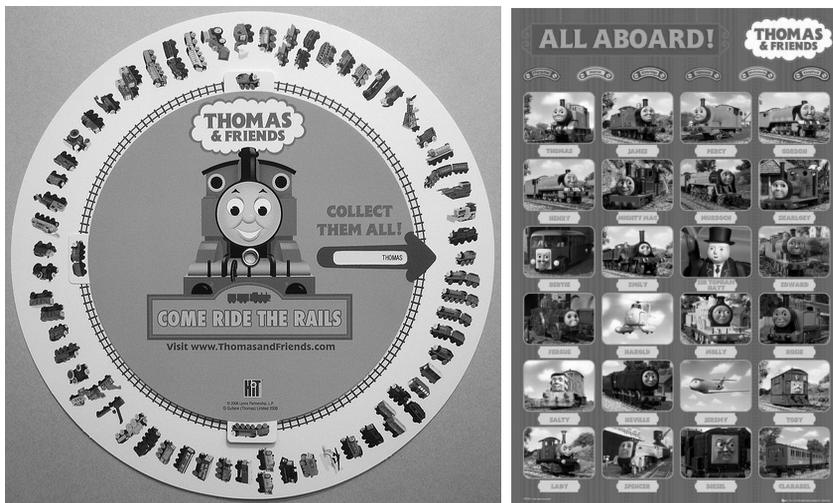
퍼시(Percy)는 작은 기관차로서 철도에서 일하는 주요 멤버 중 하나다. 그는 언제나 활기차며 다른 기관차들을 존경한다. 그는 다른 기관차들에게 언제나 호의를 베풀어 사랑을 받고 있지만 그를 만만하고 쉬운 상대로 보는 기관차들이 있다.

토비(Toby)는 구식기관차로서 폐차의 위기를 면한 후 일한다는 것만으로도 감사히 여기고 있다. 그는 토마스의 지선에서 일하고 있으며 채석장 변두리의 일을 도맡아서 한다.

에밀리(Emily)는 아름다운 기관차다. 번쩍이는 페인트로 칠해져 있으며 다른 기관차들을 잘 돕는다. 올리버와 토드를 구했으며 그 상으로 승객차를 선물 받았다. 승객차를 선물 받기 전에는 애니와 클라라벨을 끌고 다녔는데 토마스는 그걸 못마땅해 했다.

이외에도 메이비스, 크랭키, 버티, 해롤드, 제레미 등 50여 종의 친구들이 함께한다.

〈그림 5-2-2〉〈토마스와 친구들〉의 작품 및 제작자(사) 개요



2) 기업개요

(1) The Britt Allcroft Company; Gullane Entertainment

브리트 알크로프트(Britt Allcroft)사는 1984년 당시 토마스와 친구들을 TV로 방영했던 브리트 알크로프트에 의해서 설립되었다. 브리트는 1980년대와 1990년대에 어린이를 대상으로 한 작품들을 연출해 다수의 상을 수상하는 성과를 보였다. <Thomas the Tank Engine and Friends> 외에도 <Shining Time Station>과 <Britt Allcroft's Magic Adventures of Mumfie> 등 다수이다. 그 밖에도 그녀는 BBC와 ITV에서 <Moon Clue Game>, <Get it, Got it, Good>, <Dance Crazy>, <Keepsakes> and <Mothers by Daughters> 등 다수의 작품을 연출하면서 능력을 인정받고 있었다.

브리트는 1979년 5분 정도 분량의 오래된 증기기관차를 다룬 다큐멘터리를 제작하면서 기차에 대한 애착을 갖기 시작했고 토마스와 친구들을 책으로 읽은 후 TV로 제작하기를 간절히 원했다. 마침내 1984년 9월 ITV에서 방영하면서 꿈을 이룰 수 있게 되었다.

방영 이후 브리트는 토마스와 친구들에 관련된 모든 라이선싱과 TV판권에 대한 계약을 체결하게 되고 그의 남편 앵거스 라이트(Angus Wright)와 공동으로 브리트 알크로프트를 설립한다. 이후 1996년 <Gullane Entertainment>로 이름을 바꾸고 2000년에는 경영진까지 교체되면서 공식적으로 전환되었다. 본사의 사업영역으로는 영화제작, 연출, 극작, 배우 매니지먼트 등이 있다.

(2) HIT Entertainment

HIT Entertainment는 1989년 미국과 영국에 본사를 두고 설립된 엔터테인먼트 기업이다. 당시 거대 엔터테인먼트 기업이었던 Jim Henson Productions이 해외진출을 위한 짧은 시간의 TV 프로그램을 제작하기 위해 'Henson International Television'을 설립했고 약자를 따 HIT Entertainment가 되었다.

하지만 이듬해 1990년 Jim Henson이 사망하면서 사업 분야 재편이 불가피해졌다. Peter Orton에 의해 조직이 재정비되었으며 혼돈을 방지하기 위해 HIT Entertainment로 수정했다. 당사는 어린이 애니메이션을 주력 상품으로 하며 제작 및 배급, 라이선싱을 사업영역으로 한다. <Thomas & Friends> 외에도 <Angelina Ballerina>, <Barney & Friends>, <Bob the Builder>, <Fifi & the Flowertots>, <Fireman Sam>, <Fraggle Rock>, <Pingu>, <Rainbow Magic> 등 다양한 애니메이션·캐릭터 등을 보유하고 있다.

2003년 'Gullane Entertainment'를 인수하면서 <Thomas & Friends>에 대한 모든 권리를 얻었으며 동시에 일본 등의 아시아 시장 진출에 성공했다. 하지만 2005년 5월에 영국계 사모펀드 기업이자 영화 투자사인 Apax Partners에 8억 9천만 달러에 인수되었다.

HIT Entertainment는 전 세계 240개국에 45개의 언어로 약 1,500시간에 달하는 콘텐츠를 제공하고 있으며 매년 900분 이상의 콘텐츠를 새로 제작한다. HIT Entertainment의 전체 자산은 11억 1,900만 달러로 집계되고 있다.

(3) 코카반

코카반은 ‘토마스와 친구들’의 국내 로컬 에이전트로서 국내 상품화 라이선싱 사업을 독점으로 담당하여 진행하고 있다. 전 세계 80여 개국에 직접 라이선싱 사업을 론칭한 경험을 바탕으로 글로벌 캐릭터와 애니메이션 등의 콘텐츠 개발은 물론 이를 활용한 국내외 라이선싱 사업 및 TV애니메이션 배급을 담당하고 있다. 또한 콘텐츠를 활용한 체험전, 전시회, 뮤지컬과 같은 공연물 형태로 기획, 제작을 하고 있으며 사내에 크리에이티브 프로덕션팀을 두고 월트디즈니 인터넛그룹 아시아의 스튜디오로서 다양한 온라인 및 디지털콘텐츠를 제작 및 공급하고 있다.

코카반은 우수한 원천 콘텐츠를 개발 혹은 라이선싱하여 OSMU 효과를 극대화한다. 코카반의 사업영역은 크게 3분야로 나눌 수 있다. 첫째, 라이선싱 분야이다. 라이선싱에는 글로벌 라이선싱, 브랜드 라이선싱, 제품유통, 출판이 있다. 둘째, 전시 및 공연사업이다. 뮤지컬이나 체험전, 전시회 등이다. 셋째, 양방향 콘텐츠 분야이다. 온라인과 모바일 등의 뉴미디어를 활용한 차세대 게임 개발이다.

〈그림 5-2-3〉 코카반의 OSMU를 위한 사업영역



출처: 코카반, www.cocaban.com, 2011

(4) 마스트 엔터테인먼트

마스트 엔터테인먼트는 마스트미디어의 자회사로 2006년 설립되었다. 공연과 전시를 주 사업영역으로 한다. 마스트미디어의 Mast는 돛대를 의미하며 돛을 달고 드넓은 바다를 향해하는 배와 같이 21세기 문화 산업을 선도해 나가고자 2000년 설립되었다.

마스트미디어는 2000년 11월 설립 이래 세계 최고의 음악 평론지 ‘그라모폰’, 현악 전문지 ‘스트라드’, 국제 피아노 음악계의 핫 이슈를 전하는 ‘인터내셔널 피아노’에 이르는 영국의 유서 깊은 클래식 전문 월간지 3종의 한국판을 소개, 고품격 라이선스 음악지의 전문 발행 기업으로 자리매김해 왔다.

이후 음악잡지 발행을 넘어 직접 공연을 유치하고 이벤트를 기획하는 등 사업영역을 넓히고자

마스트 엔터테인먼트를 설립하며 전문화했다. 마스트 엔터테인먼트는 2007년 ‘태양의 서커스 퀴담’을 시작으로 ‘태양의 서커스 알레그리아’, ‘블루맨그룹 메가스타 월드 투어’, 뮤지컬 ‘토마스와 친구들’, 영국의 축구 명가 ‘맨체스터 유나이티드의 아시아 투어’ 등을 주최하였다.

캐나다 몬트리올에 본사를 둔 ‘태양의 서커스’는 한해 전 세계 티켓 매출만 2조원에 달하는 거대 엔터테인먼트 회사다. 지난 2006년 처음 국내 선보였던 ‘태양의 서커스-퀴담’은 80회 공연에 유료 관객 15만 명을 기록, 15억 원의 순익을 내기도 했다. 어린이를 대상으로 한 뮤지컬 ‘토마스와 친구들’도 2007년 1편에 이어 2010년 4월부터 6월까지 2편을 주최했다.

2. 매출현황 및 성과

1) 매출현황

1945년 처음 책으로 출판된 이후 TV, OVA, 극장판, 뮤지컬, 체험관광, 테마파크, 문구, 완구 등 수 많은 사업영역으로 확장하고 있다. TV 애니메이션의 경우 전 세계 135개국에서 방영되고 있으며 연관 사업으로의 확장도 활발하게 진행 중이다.

〈표 5-2-3〉〈토마스와 친구들〉의 매출현황

구분	내용
연매출	매년 1조 3천억 원 ⁴⁶⁾
원작 동화	1억 4천만 권(2007)
DVD	5천만 개(2007)
뮤지컬	2007년 브로드웨이 제작. 전 세계 52개 도시에서 28만 명 관객 동원. ⁴⁷⁾ 2010년 ‘토마스와 친구들2’도 성황리에 공연
극장판 (국내)	1편(2009) 3만 9,461명
	2편(2010) 1만 5,956명
	3편(2011) 5월 개봉
체험관 (국내)	오픈 첫날 오전에만 4천 명, 총 10만 명(2007)

토마스와 친구들은 원작 동화를 바탕으로 다양한 콘텐츠로 영역을 확장하고 있으며 유럽은 물론 북미, 아시아, 오세아니아 등 세계 전역에 걸쳐 큰 인기를 얻고 있다. 영국과 미국에서의 인기는 70여 년이 지난 지금에도 여전하다.

2011년 1월, 미국의 시장조사 전문기업 NPD그룹의 발표에 따르면 미국의 미취학 아동들을 대상

46) MBC 뉴스 (2009. 3. 7), ‘돈 되는 콘텐츠 키우자’,

<http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=103&oid=214&aid=0000097410>

47) 한국일보 (2007. 11. 20), ‘토마스와 친구들’,

<http://kids.hankooki.com/lpage/news/200711/kd2007112013571977120.htm>

으로 실시한 장난감 순위조사 결과, 전체 장난감 상위 10위 안에 속하는 것으로 나타났는데 이는 2010년 미국의 전통적인 장난감의 판매 증가 비율이 1.9%에 불과한 것에 비해 47% 증가한 수치라고 분석했다.

한편 영국에서도 토마스와 친구들은 11년 연속 장난감 인기 순위 1위를 고수했다고 밝혔다. 미국과 영국 외에도 독일, 호주, 한국, 일본 등은 <토마스와 친구들>의 시장 점유율이 매우 높다고 분석했다. 이처럼 아시아권에서도 한국과 일본에서의 인기는 상당한 수준이다.⁴⁸⁾

일본에서는 2011년 3월 <토마스와 친구들>을 중심으로 한 미국과 일본 완구업체에서 대규모 합병이 이뤄지면서 해외기업 인수로는 최대 규모의 합병이 진행되었다. 일본의 다카라토미가 미국 RC2 코퍼레이션을 6억 4,000만 달러에 인수했다. 다카라토미는 저출산 현상이 심화하면서 일본 내수시장이 위축되자 해외 진출이 불가피하다고 판단해 해외기업 인수에 공격적으로 나서왔다. 유아용 완구 제조업체인 RC2는 인기 애니메이션 <토마스와 친구들>의 완구제조로 유명한 기업이다. 2010년 매출은 4억 2,730만 달러, 영업이익은 4,500만 달러였고 미국 나스닥에 주식을 상장하고 있으며 시가총액은 4억 6,000만 달러에 이른다.

한국에서도 TV방영은 물론 뮤지컬, 극장판, 문구, 완구 등 <토마스와 친구들>의 거의 모든 상품화가 이루어지고 있다. 최근에는 체험전까지 성황리에 마친바 있다.

뮤지컬의 경우에도 미국, 호주, 뉴질랜드에 이어 4번째로 공연을 했으며 이는 아시아권에서는 최초이다. 한국에서는 9개 도시에서 공연했고 우리나라 배우들도 직접 출연했다. 초연의 큰 성공으로 2010년 4월부터 6월까지 <토마스와 친구들2>의 공연도 이어졌다. 그 밖에도 2009년부터 2010년, 2011년까지 매년 극장판 <토마스와 친구들>이 공연되며 많은 사랑을 받았다.

체험관 역시 폭발적인 인기를 보였다. 2007년 6월 8일 인터파크에서 티켓예매를 시작한지 불과 5일 만인 13일, 전체 전시, 스포츠부문 총 예매 중 12.1%를 점유하며 예매순위 1위에 올랐다. ‘토마스와 친구들의 신나는 놀이세상’ 홈페이지 총 방문자도 30만을 넘어섰으며 게시판에는 영유아를 아이로 둔 부모들의 다양한 관람후기가 성황을 이루었다. 프리미엄 체험관이기 때문에 비용 부담이 있음에도 불구하고 아이들이 좋아하는 <토마스와 친구들>의 인기캐릭터들을 직접 보고 만지며 함께 놀 수 있는 체험전은 10만 명의 관람객이 찾는 대성황을 이루었다.

2) 수상성과 및 실적

토마스와 친구들은 오랜 시간 시리즈화 되었던 원작 동화를 바탕으로 만들어진 TV애니메이션이기 때문에 탄탄한 스토리전개와 개성 있는 캐릭터들의 조화로 방영되기 시작한 해부터 유수의 시상식에서 후보로 오르고 수상하는 등 성과를 보이기 시작했다.

48) Global license (2011. 1. 28), ‘Thomas Tops U.S. Preschool Toys’,
<http://www.licensemag.com/licensemag/Brands/Thomas-Tops-US-Preschool-Toys/ArticleStandard/Article/detail/705288?contextCategoryId=9989&ref=25>

이후 30여 년이 지난 지금도 끊임없이 진화하는 스토리와 캐릭터를 바탕으로 세계시장에서 공인 받으며 인기를 이어나가고 있다.

〈표 5-2-4〉 〈토마스와 친구들〉의 수상성과

연도	작품명	수상명	수상부문
2011	Misty Island Rescue for iPad	Kidscreen iKids App Showdown	Best in Show
2010	Hero of the Rails	British Video association	Best Marking Initiative of the Year, Children's Category
2010	Misty Island Rescue DVD	Parents' Choice	Seal of Approval
2010	By the Sea at the Carnival Jumbo Floor Puzzles etc.	Oppenheim Toy Portfolio	Platinum Award Gold Award
2010	ThomasandFriends.com	Webby Awards	Honoree – Best Homepage
2010	Thomas Game Pack Mobile Application	Parents' Choice	Recommended Award
2009	ThomasandFriends.com	Webby Awards	Honorable Mention
2009	The Great Discovery	British Video Association	Best Marking Initiative of the Year, Children's Category
2009	Hero of the Rails DVD	Parents' Choice	Recommended Award
2008	The Great Discovery Movie DVD	Parents' Choice Creative Child	Seal of Approval Preferred Choice Award etc.
2007	Milkshake Muddle DVD	Parents' Choice	Seal of Approval
2005	Thomas & Friends	Aurora Awards	Educational DVD
2001	Thomas & Friends Railway Adventures Software	Parents' Choice	Silver Award
2001	Thomas' Trackside Tunes and Other Thomas Adventures Home Video	Parents' Choice	Seal of Approval
2001	Thomas & Friends	National Parenting Publication Awards	Gold Award
1999	Races, Rescues, and Runaways and Other Thomas Adventures Home Video	Parents' Choice	Gold Award

출처: www.hitentertainment.com/corporate/awards.aspx

〈토마스와 친구들〉은 방영 이듬해인 1985년부터 1987년까지 영국아카데미(BTIFA) TV 애니메이션 부문 베스트 필름상 후보에 올랐으며 베스트셀러 상을 수여하기도 했다. 그 외에도 미국의 어린이 TV 애니메이션 부문 작품상, 캐나다 Gemini가 뽑은 베스트 어린이 프로그램상 등을 받으며 작품성을 인정받았다.

3. 성공요인 및 비즈니스 전략분석

1) 성공요인

(1) 감성적 소구: 따뜻한 아버지의 사랑

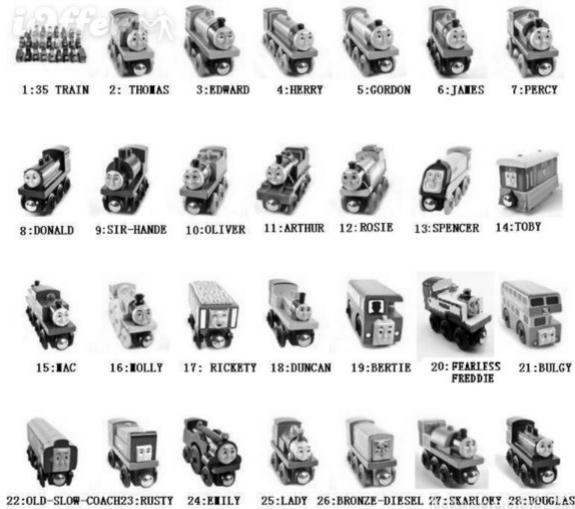
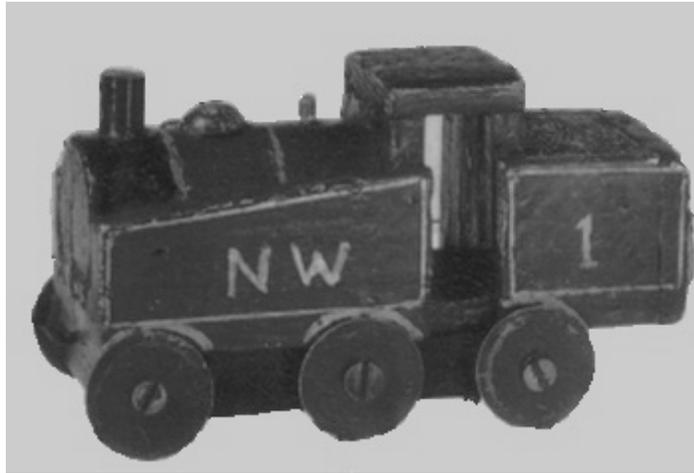
〈토마스과 친구들〉은 100여 년 전 윌버트 오드리가 어릴 적 그의 아버지 베레 오드리와 기차에 대한 좋은 추억을 공유하는데서 출발했다. 그리고 그는 그의 아들 크리스토퍼를 위해 이야기를 직접 만들었고 크리스토퍼는 또 그의 아들 리처드를 위해 이야기를 이어서 만들었다.

〈그림 5-2-4〉 오드리 가족



〈토마스과 친구들〉은 원천 콘텐츠인 동화 외에 문구나 완구 등의 멀티유즈에서도 오랜 시간 변함없는 사랑을 받았다. 윌버트 오드리는 이야기를 직접 만들고 들려주었을 뿐 아니라 크리스마스를 맞아 직접 나무로 만든 토마스 기차를 선물하기도 했다. 훗날 나무로 만든 토마스 기차는 다른 친구들 캐릭터와 함께 〈Thomas the tank engine wooden railway set〉로 크게 히트를 치게 된다.

〈그림 5-2-5〉 나무로 만든 〈토마스와 친구들〉 캐릭터



(2) 풍부한 소재와 탄탄한 스토리라인

토마스와 친구들은 잉글랜드와 맨섬(Isle of Man) 사이에 위치한 가상의 섬 ‘소도어(Sodor)’에 살고 있으며 늘 새로운 에피소드를 가지고 캐릭터들 사이의 갈등과 화합 등으로 이야기를 전개한다.

시대적 배경은 18세기 후반이나 19세기 초반의 영국이고 주인공과 친구들은 소도섬의 산, 들 등 여러 곳을 돌아다니면서 좌충우돌 모험기를 펼친다. 여기서 가상의 섬이 주는 의미는 어린이들 로 하여금 현실에서는 전혀 볼 수 없는 곳이 아닌 있음직한 곳을 설정하여 꿈과 희망을 갖게 하고 긍정적인 기대감을 고취할 수 있다. 또한 가상의 섬이기 때문에 섬 안에서 독립된 그들만의 이야기를 전개할 수 있어 몰입도를 높일 수 있다.

기관차들의 인식처인 차고와 생활공간인 기차역을 배경으로 주위의 넓은 활동 배경은 아이들의

활동적인 감수성을 발달시키는데 도움이 될 수 있다. 그리고 현대의 기차나 발전된 배경보다 아이들의 감수성 발달 면에서는 과거의 여유 있고 따뜻한 감성적 접근이 더욱 주효할 수 있다. 실제로 18세기 후반이나 19세기 초반인 것처럼 보이는 배경은 복잡하거나 번거로운 배경이 아닌 전체적으로 한적한 분위기를 연출하며 전체적인 색감도 산이나 들판의 녹색 계열로 차분하고 편안하게 만들었다.

토마스와 친구들은 각 에피소드마다 다른 내용을 보이지만 전개 방식은 같은 패턴을 보이고 있다. 차고나 기차역, 철로를 배경으로 여객과 화물을 싣고 다니며 갈등요소가 발생하게 되고 해결을 위해 다양한 기제가 활용되어 마무리된다. 차질 단조로울 수 있는 스토리 전개 방식은 내용 전달 방식의 파괴로 역동적으로 전환된다. 다른 TV 애니메이션의 스토리텔링 기법은 서사 반복의 패턴 구조가 주를 이루는데 반해 토마스와 친구들은 미약한 반복패턴이 차별점이다. 즉, 미약한 반복패턴이 단조로움을 탈피해 흥미를 극대화시킨다는 것을 의미한다.

요약하면 토마스와 친구들은 과거의 배경을 바탕으로 감성적 소구에 충실했고 가상의 섬에서 주인공 외 다양한 캐릭터를 등장시켜 풍부한 소재를 이끌어 냈다. 그리고 획기적인 내용 전달 방식으로 역동적인 스토리 전개를 가능케 했다.

(3) 수평적 커뮤니케이션 실현

토마스와 친구들에서 주인공은 분명 토마스이지만 토마스의 비중이 절대적이지는 않다. 보통의 애니메이션에서는 주인공의 매력이 절대적이고 강한 개성을 바탕으로 이야기를 주도해나가지만 토마스와 친구들에서는 ‘친구들’의 역할이 매우 중요하다. 각자 개성이 다른 캐릭터들이 서로 조화롭게 어울리며 균형을 이루는 과정을 묘사했다.

그래서 주인공인 토마스도 완전하지 않은 캐릭터로 표현된다. 토마스 역시 다른 캐릭터들로부터 배우고 함께 성장하는 과정이 아이들로 하여금 동질감을 유발하게 한다. 더욱 중요한 것은 아이들에게 수평적 커뮤니케이션 방식을 깨닫게 해주는 것이다.

토마스와 친구들에서 숨겨진 내면의 목표는 바로 상대방의 말에 경청하고 공감함으로써 이해의 폭을 넓히고 원활한 커뮤니케이션을 배우는 것이다. 아이들은 토마스와 친구들의 커뮤니케이션 방식을 통해 이를 자연스럽게 학습할 수 있다.

(4) 스스로 깨닫는 자율학습 유도

토마스와 친구들에서는 직접적인 지식전달의 교육은 없다. 단지 기관차들의 생활과 친구들과의 관계, 사람들과의 만남 등에서 일어나는 일들에 대한 인성 교육이나 감수성 교육 정도이다. 이러한 교육도 직접적으로 전달하는 방식이 아니라 문제해결 과정에서 자연스럽게 받아들일 수 있도록 유도한다. 이는 주로 기관차 자신들의 행동에 대한 반성이나 어른들로부터의 칭찬 등을 통해 표현된다.

예컨대 토마스와 친구들이 살고 있는 ‘소도어’ 섬의 무더운 어느 여름, 토마스는 라이벌 스펀서와의 경주 도중 우연히 오랫동안 사용하지 않았던 폐선로에 들어선다. 그곳에서 토마스는 오래 전

버려진 기관차 히로를 만난다. 하지만 오랜 시간 고장난 채로 버려진 히로는 더 이상 움직일 수 없다. 이에 토마스는 안타까운 마음으로 히로를 도와주지만 이 사실을 스펜서가 알게 되고, 토마스는 히로에 대한 사실이 알려지면 똥보사장님이 히로를 폐차시킬 것이라 생각한다. 이에 토마스는 고자질하러 가는 스펜서보다 먼저 마을에 도착하기 위해 온 힘을 다해 달린다. 아이들은 본 에피소드를 통해 자연스럽게 친구들과의 관계, 우정, 협동, 문제해결 의지 등을 깨닫는다. 아이들의 발달 단계에서 필요한 교육적 효과를 친근한 기차 캐릭터와 흥미로운 이야기로 풀어가고 있다.

이처럼 아이들은 즐거움과 재미를 추구하면서 그 속에서 자연스럽게 교훈적 의미를 느끼게 되는 것이다. 시간 엄수를 철칙으로 여기는 기차들을 통해 약속의 중요성을 깨닫는 것도 이러한 맥락에서 자율학습의 효과라고 할 수 있다.

2) 비즈니스 전략 분석 : 성공적인 OSMU

토마스와 친구들 애니메이션이 반세기가 넘는 시간동안 꾸준히 사랑받고 30여 년간 300편까지 방영될 수 있었던 것은 아이들이 토마스 책을 읽고, DVD를 보고, 기차를 가지고 노는 활동들을 끊임없이 반복했기 때문이다. 이러한 과정에서 보다 폭넓고 다양한 멀티유즈가 실현되었고 부가가치는 급증했다. 보통 문화 선진국에서 성공적인 OSMU를 실현하는 과정은 1단계 원천 콘텐츠로 책이나 DVD, TV프로그램을 제작하고 이후 인형과 장난감, 의류 같은 상품화 단계를 거쳐 최종적으로는 대규모 테마파크로 등으로 확산되곤 한다.

연간 7천만 명의 관람객을 유치하고 있는 할리우드 최고의 관광 명소 중 하나인 '유니버설 스튜디오'가 대표적인 사례다. 영화와 애니메이션뿐만 아니라 각종 놀이기구와 쇼 프로그램 등으로 콘텐츠를 다양화했다.

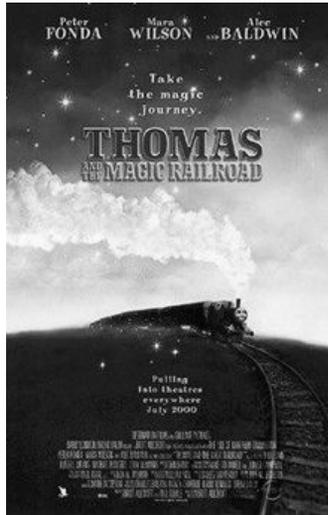
토마스와 친구들도 이미 1단계를 거쳐 상품화와 영국과 일본에서의 대규모 테마파크까지 진행된 상황이다. 따라서 본 절에서는 토마스와 친구들의 대표적 OSMU를 분석해 성공적인 비즈니스 전략 요인을 도출한다.

(1) 극장판

TV애니메이션의 성공은 극장판 제작으로 이어졌다. 극장판 제작은 애니메이션 성공의 척도로 평가된다. 상업적인 성공과 더불어 OSMU의 기반이 되기 때문이다. 토마스와 친구들도 계속되는 시즌의 성공에 힘입어 2000년 7월 극장판으로 제작됐다. TV방영을 성사시킨 Britt Allcroft가 직접 각본, 연출, 감독을 맡아서 했으며 알렉 볼드윈과 피터 폰다 등과 같은 할리우드 유명 배우들을 캐스팅했다. Gullane Pictures, Isle of Man Film, The Britt Allcroft Company의 스튜디오에서 제작이 진행되었고 미국과 영국에서 동시에 개봉했다. 미국에서는 Destination Films이 배급을 맡았고, 영국에서는 Icon Entertainment International이 배급을 맡았다. 첫 번째 극장판인 '토마스와 마법기차'는 총 86분이며 1,900백만 달러의 제작비가 소요되었다. 하지만 기대와는 달리 극

장판의 평가와 수익결과는 좋지 않았다. 박스오피스 수익은 19,748,009달러로 집계되었으며 웹사이트 로튼 토마토와 IMDb에서는 ‘아이에게 보여주기 좋지 않다’는 의견과 함께 각각 20%의 신선도 점수와 10점 만점 중 2.9점의 별점을 선사하며 최악의 극장판으로 평가했다.

<그림 5-2-6> 미국의 극장판 애니메이션



시리즈 최초로 ‘소도어’ 섬을 벗어나 현실세계를 보여주는 등 각종 변화로 기대를 모았던 것과는 반대의 결과였다. 시리즈 특유의 소박한 공기를 원하는 관객에게 할리우드 스케일이 지나치게 버겁게 느껴졌던 탓이었다. 새로 등장한 라이벌 악당 ‘디젤’의 지나치게 호전적인 성격도 단점으로 지적됐다. 이러한 한계와 단점은 추후 이어지는 극장판 제작에 좋은 교훈으로 작용해 보다 완성도 높고 질 높은 작품으로 재탄생하게 된다.

2005년 9월 북미지역에서 <Calling All Engines>가 DVD로 발매되었고 이후 일본에서도 발매되며 아시아권 시장진출을 본격적으로 시도했다. <Magic Railroad> 속편으로 만들어졌으며 Steve Asquith가 감독을 맡고 Paul Larson이 각본을 썼다. Gullane을 인수한 이후 HIT Entertainment에서 처음으로 극장판 제작을 담당했고 Lions Gate Entertainment에서 배급을 맡았다. 총 60분 분량으로 만들어졌고 영문판으로 제작되었다.

〈그림 5-2-7〉 일본 발매 VCD



2008년에는 〈Magic Railroad〉와 〈Calling All Engines〉의 속편으로 제작된 〈The Great Discovery〉가 개봉되었다. 미국에서는 2008년 9월 개봉되었고 영국에서는 10월에 개봉되었다. 그리고 한국에서도 2009년 4월 국내 최초 개봉을 했다. 전편과 동일하게 Steve Asquith가 감독을 맡았고 Lions Gate Entertainment에서 배급을 맡았다.

국내에서는 코카반이 배급을 맡아 CGV에서 상영되었다. 내레이션은 할리우드 톱스타 피어스 브로스넬이 맡아서 화제가 된 바 있다. 이야기는 토마스가 오래 전 사라졌던 소도어 섬의 옛 도시 ‘그레이트 워터튼’을 찾아내면서 시작된다. 풍보 사장님은 다가오는 축제, ‘소도어 데이’에 맞춰 다시 찾은 옛 도시를 재건축하기로 선언하고 그 일의 총책임자를 토마스로 임명한다. 마을의 재건축 공사를 돕고 토마스의 예전 업무를 대신 하기 위해 힘세고 커다란 몸집의 새로운 기차 스탠리가 마을에 도착하고 착하고 성실하기까지 한 스탠리는 마을 친구들로부터 한 몸에 인기를 받기 시작한다. 하지만 웬일인지 스탠리가 온 뒤로 토마스에게는 위험하고 어려운 사건들만 계속 생기면서 갈등요소가 발생하고 이를 친구들과 해결한다는 내용이다.

〈그림 5-2-8〉 극장판 〈토마스〉와 친구들



2009년 제작된 〈Hero of the Rails〉은 앞서 제작된 극장판의 속편이다. 토마스 탄생 65주년을 기념하며 제작된 극장판은 지금까지의 제작방식이었던 2D 방식에서 CG를 동원한 입체감 있는 작품으로 제작되었다. 2009년 9월 미국과 캐나다에서 동시에 개봉했고 국내에서는 2010년 6월에 개봉했다. Greg Tiernan이 감독을 맡았고 극장판은 Kidtoon Films가 배급을, DVD와 비디오 등은 Lions Gate Entertainment에서 배급을 맡았다. 국내에서는 코카반이 동일하게 배급을 맡았으며 총 분량은 58분이다.

특히 이번 〈Hero of the Rails〉에서는 지난 65년 간 지속되어왔던 토마스만의 스톱모션 방식의 촬영과 이차원적 캐릭터 이미지에서 탈피해 등장하는 모든 캐릭터와 배경 전체가 컴퓨터그래픽 영상으로 변신을 꾀하게 되었다. 사실 토마스와 친구들은 기술적으로 엄밀히 말하면 애니메이션이라고 볼 수 없다. 기차의 움직임을 프레임 단위로 한 장씩 찍어 영상으로 제작한 것이 아니라 물체가 움직이는 그 자체를 카메라로 바로 촬영한 영상이기 때문이다. 그럼에도 불구하고 애니메이션으로 분류할 수 있는 것은 단지 기술적인 의미를 넘어 애니메이션의 어원인 라틴어 ‘anima’란 말이 ‘생기, 활발’이라는 뜻을 가졌기 때문이다. 애니메이션은 크게 사물에 생명을 불어 넣는 일련의 작업을 의미하는데 오늘날에는 기술의 발달로 영화와 애니메이션의 경계가 무너지고 융합하는 과정에 있으므로 토마스와 친구들도 충분히 애니메이션으로 볼 수 있는 것이다.

단, 스톱모션의 방식에서 CG로 진화하면서 보다 다양한 표현방식이 가능해짐으로써 더욱 생동감 있게 묘사될 수 있다. 실제 살아 숨 쉬는 것처럼 입술이 움직이고 들판과 꽃들이 묘사될 수 있는 것이다.

2010년 개봉된 〈Misty Island Rescue〉는 전편에 이어 CG로 제작하여 작품의 질을 한층 높였다. 미국에서는 2010년 7월에 개봉 후 9월에 DVD로 출시했고 영국에서는 2010년 10월에 개봉과 동시에 DVD를 출시했다. 국내에서는 2011년 5월 5일 어린이날에 개봉했다. Greg Tiernan이 계속해서 감독을 맡았고 Sharon Miller가 각본을 맡았다. 특히 이번 편에서는 내레이션과 언어를 다양

화하여 글로벌 시장진출을 본격화했다. 미국판 내레이션은 전편과 동일하게 Michael Brandon이 맡았으며 영국판은 Michael Angelis가 맡았다. 국내에서는 평소 아들 때문에 토마스와 친구들 마니아라고 알려졌던 지진희가 맡아서 화제가 되었다. 전작과 마찬가지로 HIT Entertainment에서 배급을 맡았으며 국내에서는 코카반에서 수입하고 에이원 엔터테인먼트에서 배급을 맡았다. 영어, 스페인어, 불어로 제작되었고 총 상영시간은 60분이다.

특히 이번 작품은 과거, 토마스의 고향인 소도어섬에서만 이루어졌던 에피소드에서 처음으로 벗어나 바다를 향해하며 새로운 공간인 미스터리 안개섬에서 이야기가 전개된다.

(2) 뮤지컬

TV애니메이션의 성공을 바탕으로 제작된 뮤지컬은 TV에서는 느끼고 볼 수 없었던 생동감과 역동적인 볼거리를 제공한다. 특히 브로드웨이 전문 제작진이 참여해 작품 완성도와 만족도를 높였다. 2007년 처음 제작된 <토마스와 친구들> 뮤지컬은 미국과 캐나다 투어를 시작으로 호주와 뉴질랜드 등 총 52개 도시에서 28만 명이 관람하는 흥행 돌풍을 일으켰다.

한국투어는 세계에서 4번째, 아시아에서는 최초라는 점에서 한국시장의 비중이 매우 크다는 점을 알 수 있다. 첫 공연이 전 세계적인 성공을 거두자 2010년 브로드웨이에서 활동하고 있던 제작진은 의기투합하여 속편을 만들었다. 기관차, 세트, 소품 등을 위해 오리지널 프로덕션이 내한하고 어린이들의 이해를 돕기 위해 오디션을 통해 선발된 9명의 한국 배우가 우리말로 공연했다. 해외 제작팀이 오디션과 연습, 리허설 및 공연 전 과정에 참여했다.

제작에 있어서 가장 큰 과제는 실제 TV 시리즈에 나오는 기관차들처럼 움직이며 말을 하는 기관차를 만드는 것이었다. 오랜 제작 기간 끝에 무게 1톤의 실제 기차의 3/4 크기의 자유자재로 움직이는 기관차가 탄생하였다. 실리콘으로 제작된 얼굴의 눈썹, 눈, 입은 대사에 맞춰 자연스럽게 움직이며 표현된다. 또한, 기관차의 무게와 거대한 크기로 인해 특수 바닥 강화 작업과 무대 앞뒤 공간을 확보함과 동시에 여러 대의 기관차의 동시 운행을 고려해야 하는 어려움도 뒤따랐다. 오랜 수작업을 거쳐 탄생한 기관차들의 움직임과 표정은 공연의 만족도와 완성도를 극대화했다.

<토마스와 친구들2>는 소도어 섬에서 열리는 서커스 공연을 주제로 이야기가 전개된다. 토마스, 퍼시, 제임스, 고든 기관차가 출연하여 소도어 섬에서 열리는 서커스 공연을 위해 활약하며 우정과 협동의 교훈을 전하는 내용이다. 광대, 차력사, 곡예사/발레리나로 구성된 서커스 공연팀이 소도어 섬에 도착하지만 공연이 성공적으로 열리기 위해 해결해야 할 일은 산더미처럼 쌓여 있고 토마스와 친구들은 관객들과 함께 힘을 모아 문제를 처리한다. 이 과정에서 관객의 참여가 자연스럽게 이뤄진다.

한국에서는 전국 7개 도시 총 55회 공연을 했으며 공연시간은 90분, 티켓 가격은 R석 5만 원/S석 3만 5천 원이다. 미국 AEG Theme STAR, 영국 HIT Entertainment가 제작했고 주최는 한국의 마스트엔터테인먼트에서 1편에 이어 담당했다. 짐 밀란(Jim Millan)과 젠 랩(Jenn Rapp)이 연출했고, 한국인 배우 김도신, 이지수 등 10명이 출연했다.

〈그림 5-2-9〉 전 세계적으로 흥행에 성공한 뮤지컬 〈토마스와 친구들〉



(3) 체험 관광 프로그램: 〈Day out with Thomas〉

토마스와 친구들의 인기가 전 세계로 확산되자 OSMU의 최종단계인 테마파크와 체험전과 같은 참여형 콘텐츠 제작이 활성화되었다. 토마스와 친구들을 TV애니메이션으로 제작했던 브릿 알크로프트가 설립한 Gullane Entertainment로부터 토마스에 대한 라이선싱을 획득한 HIT Entertainment는 토마스 기차를 현실에서 직접 탑승할 수 있도록 체험관광 프로그램을 개발했다.

피터버러(Peterborough)에 위치한 닌 계곡(Nene Valley Railway)에 최초의 토마스 기차길이 열렸고, 후에 HIT Entertainment가 닌 철도회사에 상표권에 대한 소송을 제기했으나 기각되었다. 토마스 탄생 60주년을 기념하여 2005년 〈Day out with Thomas〉로 공식 명칭화했고 기념행사에서 부시 전 대통령에게 봉헌했다.

〈Day out with Thomas〉로 공식 명칭화한 후 영국은 물론 미국, 캐나다, 뉴질랜드, 호주 등 전 세계로 관심이 확산되었다. 오래된 기차에 대한 재활용과 체험과 감성을 극대화하는 체험관광은 큰 호응을 얻었다. 탑승시간은 30분~1시간가량이고 테마파크에 있는 축소형이 아닌 실제 기차이기 때문에 몰입도와 현실감을 극대화한다. 기차는 실제 소도어 섬과 같이 시골의 한적한 들판이나 산을 지나며 기차 얼굴에서는 토마스와 같이 눈도 움직인다. 기차에 탑승하면 토팜햇 사장님과 같은 검표원이 기차표를 검표해 아이들로 하여금 친근감과 호감을 더해주고, 기차역에 도착하면 잠시 사진을 찍을 수 있는 시간을 준다. 〈Day out with Thomas〉를 통해 HIT Entertainment는 각국에서 막대한 라이선싱 수익을 올리고 있다.

〈그림 5-2-10〉 체험관광 프로그램 〈Day out with Thomas〉



(4) 프리미엄 체험전

토마스의 인기가 더해지면서 직접 체험할 수 있는 다양한 콘텐츠가 개발되고 있다. 체험 관광 프로그램인 〈Day out with Thomas〉의 성공에 이어 2007년부터는 토마스를 직접 보기도 하고 만들기도 하며 탑승까지 할 수 있는 체험을 제공하고 있다.

토마스 프리미엄 체험전은 단순 관람차원의 기존의 전시회에서 벗어나 아이들과 부모가 함께 체험할 수 있는 다양한 프로그램으로 진화했다. 약 2시간에 걸쳐 토마스와 직접 놀이를 즐길 수 있는 프리미엄 체험관은 큰 호응을 얻으며 매년 방문객이 증가하고 있다.

체험전에 관련된 라이선스는 HIT Entertainment에 있으며 각국에서 개최될 때에는 현지 콘텐츠 기업에 라이선싱을 판매하는 방식으로 진행된다. 국내에서도 토마스 체험전은 매년 큰 인기를 얻고 있다. 2007년 처음 개최된 체험전은 (주)이팝 에듀테인먼트에서 원작사 HIT Entertainment와의 라이선스를 체결하고 실제 모양과 같은 토마스, 퍼시, 제임스, 고든 등 인기 캐릭터를 제작, 설치하였다.

‘소도섬’으로 재현한 전시장을 10개의 테마존으로 나누어 영상이나 장난감으로만 즐기던 ‘토마스 와 친구들’을 실제로 접해볼 수 있다. 전시구성은 토마스 쿠키 만들기, 멧쟁이 제임스, 찰칵찰칵 사진 찍기, 라운드 하우스놀이터, 토마스 꼬마 기차, 토마스 장난감을 조립해 보는 등직한 에드워드, 토마스 기차를 타 보는 장난꾸러기 토마스, 토마스에서 팡팡, 석탄체험을 하는 부지런한 퍼시, 기차 친구들과 경주도 하고 에어바운스 안에서 놀이하는 달려라 고든 등 다양한 체험활동을 제공한다.

2007년 서울코엑스에서 14만 명, 2008년 대전무역전시장에서 10만 명의 관람객이 다녀갔으며 2009년 부산 벡스코, 2009년 일산 킨텍스 등 전국 대도시에서 성황리에 체험전을 마쳤다. 본 체험전의 성공은 주한영국문화원과 코레일 등의 공식후원과 보령메디앙스와 같은 기업들의 관심과 협찬도 뒷받침 되었다.

〈그림 5-2-11〉 프리미엄 체험전 〈토마스와 친구들〉



토마스를 직접 체험하는 프로그램은 단순한 놀이문화를 넘어 교육적인 효과도 기대하고 있다. 2011년 7월에는 한국생활안전연합과 코카반이 주최하는 ‘토마스와 함께하는 물놀이 안전교육’을 어린이 100여 명과 부모를 대상으로 개최했다. 어린이 안전 대표단체인 한국생활안전연합에서 안전교육 전문 강사진이 유아들에게 물놀이 안전교육을 실시하고 인기캐릭터 ‘토마스와 친구들’의 한국 사업권자인 코카반이 토마스 캐릭터가 그려진 구멍조끼 50여 점을 제공했다. 물놀이 안전교육은 구멍조끼 착용법, 물놀이 안전수칙, 물놀이 사고의 위험성 인식 및 안전 중요성을 알리는 교육으로 실시되었다. 특히 물놀이 안전교육 퀴즈 이벤트를 진행하여 맞추는 어린이에게는 다양한 토마스 물놀이 용품을 선물로 제공해 교육의 효과를 극대화했다.

(5) 토마스랜드

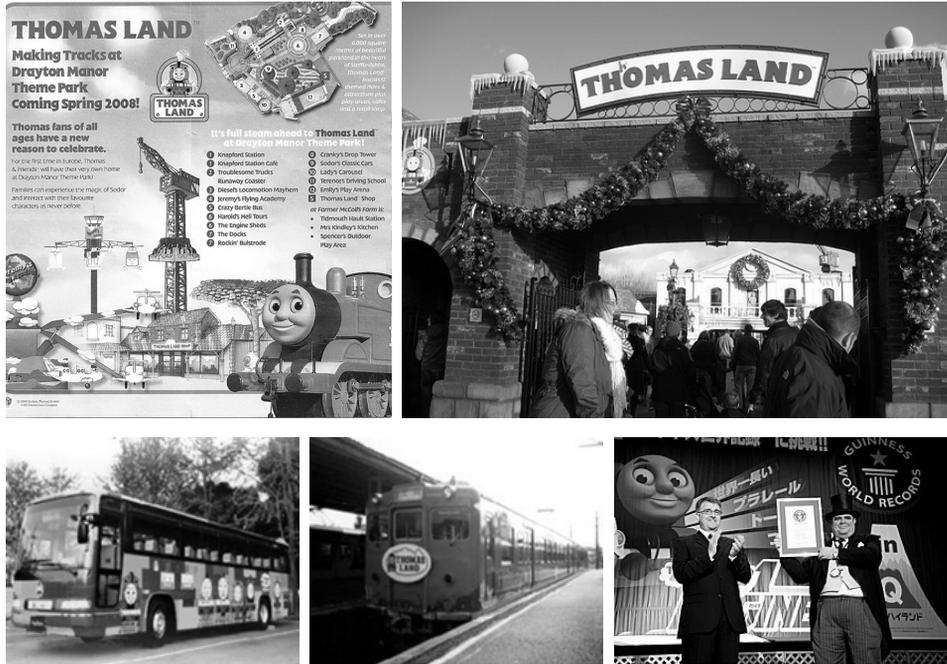
토마스와 친구들은 캐릭터 상품의 OSMU 중 마지막 단계에 해당하는 테마파크까지 성공적으로 진행되고 있다. 영국과 일본에 위치한 ‘토마스랜드’는 매년 자국 내 관광객은 물론 해외 관광객까지 불러들이고 있어 막대한 관광수익을 올리고 있다.

영국의 토마스랜드는 중부지방에 있는 버밍햄에 위치하고 있다. 영국의 5대 놀이공원으로 꼽히는 드래이트튼 매너(Drayton Manor) 테마파크 안에 있다. 드래이트튼 매너 파크는 호수를 포함해 약 1,133천m²이며 다양한 롤러코스터 및 실내 놀이시설, 동물원, 토마스랜드 등의 위락시설이 있다.

토마스랜드는 2008년 3월 15일에 개장했으며 약 1,800평 규모이다. 시설구성은 놀이기구 12종 및 실내 놀이시설이 있고 부대시설로는 카페와 기념품 숍이 있다. 운영시간은 계절과 요일에 따라

변동되지만 보통 오전 9시 30분부터 저녁 6시까지 운영된다. 이용요금은 드래이트 매너 파크의 자유이용권으로 이용이 가능하고 자유이용권 가격은 23, 19, 11파운드로 구분되어 있다.

〈그림 5-2-12〉 테마파크 '토마스랜드'



일본의 토마스랜드 역시 1961년 개장한 하이랜드 안에 위치해 있다. 현재의 후지큐 하이랜드는 1981년 하이랜드에서 명칭을 변경했고 기네스에 오른바 있는 다양한 롤러코스터를 보유하고 있다. 특히 후지큐 하이랜드 안에서는 토마스랜드, 건담 크라이시스와 같은 테마파크가 유명하다. 토마스랜드에는 탑승이 가능한 어트랙션뿐만 아니라 공연장, 카페, 스테이션 숍, 포토숍 등이 있다. 그리고 토마스랜드를 이어주는 토마스 버스와 기차, 하이랜드 리조트 내에 위치한 토마스 룸 등은 하루 종일 토마스 세상에서 지낼 수 있도록 해준다. 후지산으로 유명한 야마나시현의 후지요시다 시에 위치한 하이랜드는 토마스랜드 덕에 자국 내 어린이는 물론 가까운 한국, 중국, 동남아의 관광객 유치에도 큰 몫을 하고 있다.

테마파크의 성공적인 모델로 꼽히는 토마스랜드로 인해 국내에서도 딸기, 뽀로로와 같은 국내 캐릭터를 중심으로 한 테마파크 조성이 한창이다.

(6) 토마스 완구 및 게임

토마스에 대한 아이들의 관심과 애정이 높아지면서 보고, 듣고, 만질 수 있는 관련 상품의 수요도 높아지고 있다. 완구, 문구, 게임 등에서도 토마스의 인기는 이어지고 있다.

국내에서도 ‘토마스’ 관련 상품이 250개를 넘어섰으며 음료, 가방, 모자, 옷, 의자, 공구, 주방용품, 물병 등 제품군에 있어서도 다양성을 보이고 있다. 전체 토마스 시장도 이와 비례하며 빠른 성장세를 보이고 있어 시장규모는 1,200~1,300억 원 대에 이르고 있다.

국내에서는 코카반에서 토마스와 관련된 모든 라이선싱을 취득했다. 초기에는 단순 수입판매에 그쳤으나 로열티를 제외하면 수익이 미미하기 때문에 자체 제품 개발에 매진했다. 그리고 국내 인지도를 높이기 위해 3편의 극장판 영화를 개봉했으며 다양한 제품을 출시했다. 그 결과 현재 코카반은 자체 개발한 제품에 대해서는 소정의 로열티를 받기도 하며 새로운 수익모델을 창출하고 있다. 예컨대 국내에서는 2010년 12월 이례적으로 파리바게트와 협력해 토마스 케이크를 출시한바 있다. 개당 38,000원의 고가임에도 불구하고 한 달 간 14만 개 가까이 판매되기도 했다.

이처럼 한국을 포함한 미국, 일본, 독일 등 전 세계 135개국에서 아이들의 높은 호감을 바탕으로 한 다양한 관련 상품이 출시되고 있으며 캐릭터 상품의 바람직한 성장모델로 각광받고 있다.

〈그림 5-2-13〉 다양한 제품군으로 출시되는 〈토마스와 친구들〉



4. 종합분석

70여 년에 걸쳐 꾸준한 사랑을 받고 있는 〈토마스와 친구들〉은 원작 소설을 바탕으로 TV애니메이션, 극장판 애니메이션, 뮤지컬, 문구, 완구, 의류, 식품, 생활용품은 물론 테마파크, 체험관, 체험관광 등 폭넓은 사업영역을 갖추고 있다.

오랜 시간동안 인지도와 호감도를 높이면서 성공적인 OSMU 모델을 제시한 〈토마스와 친구들〉의 종합적인 성공요인을 정리하면 다음과 같다.

1) 기획/개발 단계

〈토마스와 친구들〉은 기획/개발, 제작 그리고 상품화 단계까지 요소별 성공요인이 존재하며 이 모든 성공요인이 결합되어 성공적인 결과로 도출된다. 기획/개발 단계에서의 성공요인은 다음의 세 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 감성에 기반한 기획이다. ‘토마스와 친구들’의 이야기가 만들어진 계기는 아들을 위한 아

버지의 따뜻한 마음에서 기인한다. 어린 시절 잠들기 전 들곤 했던 기차소리에 대한 향수와 추억을 훗날 자신의 아들에게 전해주기 위해 아름다운 이야기로 만들었던 아버지의 사랑은 대를 이어 전해지고 시간과 공간을 넘어 확산되고 있다.

둘째, 탄탄하고 풍부한 스토리이다. <토마스와 친구들>은 1945년 1권이 출시된 이후 2011년 현재까지도 계속해서 시리즈가 출시되고 있다. 이처럼 수십 년을 이어오며 변함없는 스토리가 전개될 수 있던 이유는 원작의 탄탄한 구성과 풍부한 캐릭터, 흥미진진한 스토리텔링 등에 있다. 자칫 단조로울 수 있는 소도섬이라는 공간적 한계와 토마스와 핵심 친구들 몇몇으로 정해진 평범한 구조를 새로운 시리즈가 추가될 때마다 업데이트하며 진화하고 있다. 최근의 시리즈에서는 소도섬을 벗어나 안개섬이라는 새로운 공간을 추가했으며 지금도 새로운 캐릭터가 추가되고 있다.

셋째, 자율적 학습효과 고취이다. <토마스와 친구들>에서는 직접적인 교육효과를 유인하기보다 콘텐츠 안에서 자연스럽게 깨닫고 느낄 수 있도록 배려한다. 예컨대 기차들의 생활패턴을 통해 약속의 소중함을 알려준다거나 각 캐릭터 간의 갈등상황을 협력과 양보로 해결해나감으로써 사회적 학습효과를 자연스럽게 고취시킨다.

2) 제작 단계

기획/개발 단계에서 도출한 성공요인은 제작 단계에서도 연계된다. 기획의도를 적극적으로 반영하기 위해 제작 단계에서도 유기적인 협력이 지속된다. 제작 단계에서의 성공요인은 다음의 두 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 유연한 제작환경의 변화이다. <토마스와 친구들>은 처음부터 출판이나 공개회를 염두에 두고 만들어진 작품이 아니다. 하지만 가족들의 바람과 출판사의 간청으로 출판하게 되었고 1981년에는 알크래프트의 애정으로 TV 애니메이션이 선보이게 되었다. 즉, 1950년대 이전에는 인쇄매체 그리고 1980년대에는 TV 이후 극장판 등 그 시대의 가장 대중적인 매체에 용이하도록 제작했다. 특히 최근 60주년을 기념하며 제작된 극장판에서는 기존의 2D방식에서 진화한 3D방식으로 제작하며 유연한 제작환경 변화를 보여주고 있다.

둘째, 일관된 사업자의 참여 및 주도이다. 성공한 캐릭터의 공통 요인으로 도출되는 사업자의 연계성이 <토마스와 친구들>에서도 적용되었다. 원작에 대한 라이선싱을 보유하고 있는 The Britt Allcroft Company는 Gullane Entertainment로 명칭이 바뀐 후에도 지속적으로 기획과 제작, 상품화에 참여했다. 2003년 HIT Entertainment가 인수한 뒤에도 이러한 통합적 관리는 지속되었으며 이를 바탕으로 더욱 다양한 사업영역과 국가로 수출할 수 있었다.

3) 상품화(OSMU) 단계

캐릭터의 실질적 성공여부는 상품화의 정도에 따라 결정된다. 즉, 원작의 성공 외에 얼마나 광

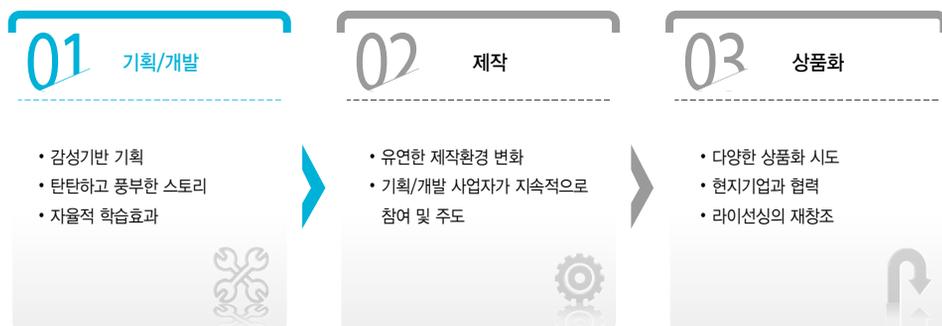
범위한 사업영역에 상품화가 되었느냐에 따라 실제 수익이 결정되는 것을 의미한다. '토마스와 친구들'의 상품화 성공은 다음의 세 가지의 요인으로 정리할 수 있다.

첫째, 다양한 상품화 시도이다. 원작 동화의 성공 이후 TV 애니메이션의 성공은 전 세계적으로 캐릭터의 인지도를 높이는데 큰 몫을 했다. 하지만 실질적인 수익은 이후 파생되는 문구, 완구, 게임, 의류, 식품 등의 OSMU에서 발생했다. 특히 기존의 캐릭터 상품화에 그치지 않고 프리미엄 체험전이나 체험관광 등 차별화된 상품화는 폭넓은 OSMU를 가능하게 만들었다.

둘째, 현지기업과의 협력이다. <토마스와 친구들>은 전 세계 130여 개국으로 수출되고 있다. HIT Entertainment가 모든 상품화 과정을 주도하기는 어렵다. 따라서 현지기업과의 유기적인 관계 수립이 성공의 핵심이다. 현지기업과의 협력은 해당 국가의 문화적 특수성과 비용절감, 리스크 감소 등의 측면에서 필수적이다. 나아가 라이선싱 수익을 극대화할 수 있어 부가 가치를 높여준다.

셋째, 라이선싱의 재창조이다. HIT Entertainment는 현지기업과의 협력에 있어 유연한 태도를 보인다. 즉, 원작에 대한 노하우나 시설은 부족함 없이 지원함과 동시에 새로운 상품화에 개방적이다. 예컨대 국내에서는 (주)코카반에서 2007년부터 <토마스와 친구들>에 대한 라이선스를 보유하고 있는데 초기에는 단순한 완구수입에 불과해 수익이 미미했다. 완구수입의 경우 로열티를 제외하면 큰 수익이 남기 어렵다. 이에 코카반에서는 국내 인지도를 높이는 공격적인 마케팅을 단행함과 동시에 새로운 상품화에 매진했다. 인지도를 높이기 위해 국내에서 2009년 4월 극장판 개봉을 시작으로 2011년 5월까지 총 3편의 극장판 <토마스와 친구들>을 선보였다. 인지도와 호감도가 상승하면서 자체 개발한 상품의 판매량도 상승했다. 그 결과 현재에는 코카반이 자체 개발한 제품에 대해서는 소정의 로열티를 받게 되었다. 상품 하나에 대한 로열티는 크지 않지만 전술한 것처럼 <토마스와 친구들>의 폭넓은 상품화를 묶어서 보면 큰 금액이다. 이처럼 라이선싱의 재창조는 수익 창출의 중추역할을 담당하고 있다.

<그림 5-2-14> '토마스와 친구들'의 성공요인 종합분석



제2절

| 해리포터 |

1. 개요

1) 작품개요

(1) 작품배경 및 역사

2011년 7월 <해리 포터와 죽음의 성물 2부>의 극장개봉을 끝으로 10여 년에 걸친 해리포터 대장정이 끝났다. 1997년 6월 영국에서 처음 책으로 발간된 이후 출판, 영화, 게임, 캐릭터, 테마파크 등 수많은 분야에서 경이적인 기록을 세우며 콘텐츠산업의 새로운 지평을 열었다.

해리포터는 현대판 신데렐라 스토리를 바탕으로 생동감 있는 마법 판타지 장르를 개척했다. 해리포터 한 권으로 일약 스타작가 반열에 오른 조앤 롤링은 이 작품으로 부와 명예를 얻었다. 해리포터를 집필하기 전 조앤 롤링은 정부보조금으로 딸을 키우며 근근이 살아가는 이혼녀에 불과했다. 하지만 어려운 환경에서도 포기하지 않고 글쓰기에 전념했고 그 결과 해리포터와 같은 명작을 만들 수 있게 되었다.

1965년 7월 영국 웨일스의 시골에서 태어난 조앤 롤링(Joanne Rowling)은 어려서부터 상상하기를 좋아했고 이야기를 만들어서 들려주는데 남다른 재주를 보였다. 조앤 롤링은 다섯 살 때 이미 흥역에 걸린 토끼에 관한 이야기를 썼으며 언제나 친구들에게 둘러싸여 희한한 사건이나 모험담을 꾸며내어 들려주는 등 일찍부터 소설가로서의 재능을 보였다. 이후 엑스터 대학에서 불문학과 고전을 읽으며 작가의 꿈을 키웠고 졸업한 뒤에는 국제사면위원회에서 임시 직원으로 일하면서 틈틈이 글을 썼다. 하지만 1990년 20여 년간 다발성경화증을 앓던 어머니가 돌아가시고 직장마저 잃게 되자 영어강사를 하기 위해 포르투갈로 가게 되고 현지 기자와 결혼해 딸 제시카를 낳았다. 하지만 3년 못되는 시기에 그 결혼은 파경을 맞고 그녀는 딸과 함께 에든버러로 돌아오게 된다.

〈그림 5-2-15〉 초고를 완성했던 카페



일자리가 없어 3년여 동안 주당 69프랑 밖에 되지 않는 생활보조금으로 간신히 살아가야 했던 그녀는 1990년 맨체스터에서 런던으로 가는 기차간에서 생각해냈던 해리포터 이야기를 소설로 완성하기로 한다. 글 쓸 공간이 없어서 동네 카페의 테이블을 빌려서 글을 쓰면서도 포기하지 않았다. 생활고로 인해 1995년 초고를 완성할 당시 중고 타자기로 타이핑해 완성했지만 원고를 복사할 돈이 없어 한 번 더 타이핑하는 수고를 감내했다. 이러한 조앤 롤링의 역경과 도전은 해리포터의 캐릭터에 고스란히 녹아있다.

혼신의 힘을 다해 집필한 끝에 1996년 6월 탈고를 했지만 수많은 대행사와 출판사에서 출판을 거절당했다. 그럼에도 불구하고 조앤 롤링은 끊임없이 도전했고 마침내 저자권 대행업자 크리스토퍼 리틀을 만나 팽귄, 트랜스월드, 하퍼콜린스 등 영국의 12개 출판사에서 거절당한 끝에 블룸즈버리(Bloomsbury) 출판사와 계약을 하게 되었다.

출판은 되었지만 그 시작은 매우 미약했다. 블룸즈버리는 1997년 6월 30일 첫 권 〈해리 포터와 현자의 돌〉(Harry Potter and the Philosopher's Stone)'의 초판을 단 500부만 발행했다. 또한 책이 출간된 직후 런던의 한 서점에서 롤링이 직접 참여한 첫 낭송회에서는 단 2명의 독자가 참여했다.

그러다가 1997년 볼로냐 아동도서전에서 원고를 찾고 있던 미국의 스킨라스틱(Scholastic) 출판사 편집이사 아서 레빈에 의해 해리포터의 가치가 재평가된다. 레빈은 미국으로 돌아가는 비행기에서 책을 읽고는 해리포터의 판권을 확보하기로 마음먹었다. 첫 권이 발매된 지 불과 3일 후에 블룸즈버리는 해리포터의 미국 내 판권을 입찰에 부쳤는데 레빈은 신예 작가의 첫 아동도서로서는

사상 최대인 10만 5천 달러에 판권을 확보했다. 스콜라스틱에서 원제인 <해리포터와 현자의 돌>(Philosopher's Stone)이 너무 무겁다는 이유로 <해리포터와 마법사의 돌>(Sorcerer's Stone)로 바뀌서 1998년 8월 초판 5만 부를 발행한 이후 성공가도를 달렸다. 한국에서도 이 시기부터 해리포터에 관심을 갖기 시작했다.

해리포터 시리즈는 고아소년 해리포터가 친척집에 맡겨져 천대받다가 마법 학교에 입학하면서 마법사 세계의 영웅이 된다는 줄거리를 담고 있는 판타지 소설이다. 마치 신데렐라와 같은 스토리 라인에 현대적인 요소가 결합되어 흥미를 더한다. 더불어 다소 생소할 수 있는 마법 판타지 장르를 개척하며 새로운 수익모델을 제시했다.

해리포터의 인기는 1편부터 7편까지 끊임없이 지속되며 각종 기록을 경신했다. 세계 최우수 아동도서로의 선정을 비롯해 저명한 스마티즈 상을 수상했고 많은 호평과 더불어 각종 상을 휩쓰는 등 국제적 명성을 얻게 되었다. 소설의 성공은 영화, 게임, 캐릭터 등의 연관 상품의 성공으로 이어졌고 막대한 부를 창출하게 되었다. 조앤 롤링도 해리포터를 통해 인생 역전을 이루었다. 공식 재산 집계만 1조원이 넘고 <포브스>지 선정 '세계 가장 영향력 있는 여성' 40위를 차지하기도 하며 세계적인 유명인사가 되었다.

〈표 5-2-5〉 해리포터 시리즈 배경 및 역사

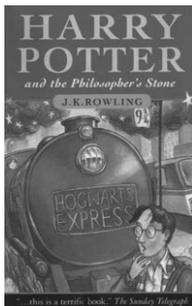
연도	내용
1990	맨체스터에서 런던으로 가는 기차 안에서 해리포터 영감을 얻음
1995	해리포터 초고 완성
1997	영국 블룸즈버리 출판사에서 1편 <해리포터와 현자의 돌> 초판 발행 (500부)
1998	미국 스콜라스틱 출판사에서 1편 <해리포터와 마법사의 돌> 초판 발행 (5만 부)
1998	영국 블룸즈버리 출판사에서 2편 <해리포터와 비밀의 방> 발행
1999	3편 <해리포터와 아즈카반의 죄수> 발행 (27개 언어/ 3천만 부)
2000	4편 <해리포터와 불의 잔> 발행 (스콜라스틱 380만 부 - 1주 만에 300만 부 판매)
2003	5편 <해리포터와 불사조 기사단> 발행 (스콜라스틱 850만 부 - 발매일 500만 부 판매)
2005	6편 <해리포터와 혼혈 왕자> 발행 (63개 언어/ 1,080만 부 - 발매일 690만 부 판매)
2007	7편 <해리포터와 죽음의 성물> 발행 (1,200만 부 - 발매일 830만 부 판매)

해리포터는 약 5년여 만에 첫 번째 소설이 완성되었고 이후 10여 년에 걸쳐 지속적인 시리즈로 소개되었다. 1편의 초판은 500부에 불과했으나 미국으로 판권이 확대되면서 세계적인 소설로 부상한다. 시리즈가 더해지면서 발행부수와 수익, 인지도 등이 기하급수적으로 증가하게 되었다. 조앤 롤링이 해리포터로 받은 문학상만 130개가 넘는다. 국내에서도 해리포터의 인기는 엄청났다. 2011년 7월 '해리포터와 죽음의 성물 2부'의 극장 개봉을 끝으로 대장정의 막을 내릴 때까지 해리포터로 인한 사회, 경제, 문화적 파급효과는 기대 이상이었다.

〈표 5-2-6〉 해리포터 시리즈의 제작자(사) 개요

구분	내용
Author	J. K. Rowling
Country	United Kingdom
Language	English
Genre	Fantasy, young-adult fiction, mystery, thriller, coming of age etc.
Publisher	Bloomsbury Publishing (UK), Arthur A. Levine Books (US)
Published	29 June 1997 - 21 July 2007 (initial publication)

〈표 5-2-7〉 해리포터 시리즈의 작품 소개



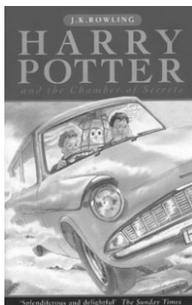
원문제목 Harry Potter and the Philosopher's Stone(Sorcerer's Stone)

출간일자 1997. 6.30(영국), 1999.11.15(한국)

배경시점 1981, 1991~1992

줄거리

고아 소년 해리포터가 마법학교에 입학해 마법 세계의 영웅이 되기까지의 모험과 환상을 그린 해리포터 시리즈의 첫 번째 이야기. 해리포터는 자신이 마법사란 사실을 모른 채 불우한 유년기를 보내지만 열한 번째 생일날에 호그와트라는 영국 최고의 마법 학교에 입학하면서 엄청난 모험이 시작된다.



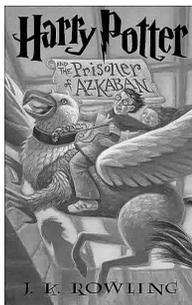
원문제목 Harry Potter and the Chamber of Secrets

출간일자 1998.7.2(영국), 1999.12.15(한국)

배경시점 1943.6.13, 1992.7.31~1993.5.29

줄거리

12살이 된 해리는 호그와트 마법학교에서 첫해를 보낸 후 더글리 가족 집에서 힘겨운 여름방학을 맞이한다. 학생들의 죽음에 해리가 범인으로 지목받으면서 론과 헤르미온느가 결백을 믿고 도우면서 사건을 해결한다.



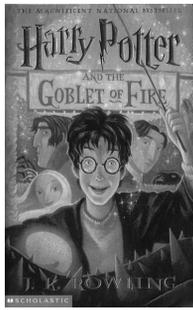
원문제목 Harry Potter and the Prisoner of Azkaban

출간일자 1999.7.8(영국), 2000.2.15(한국)

배경시점 1993.7.31~1994.6.12

줄거리

해리포터는 아즈카반이라는 무시무시한 감옥에 수감되어 있던 악명 높은 죄수 시리우스 블랙을 자신의 부모님을 배신하고 죽인 살인범으로 알았지만 진짜 살인범은 따로 있었다. 친구들과 함께 숨어있는 살인범을 찾아 나선다.



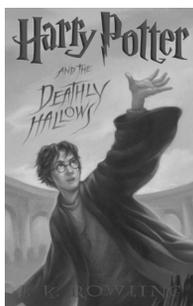
원문제목	Harry Potter and the Goblet of Fire
출간일자	2000.7.8(영국), 2000.10.25(한국)
배경시점	1942, 1994.8.4~1995.6.25
줄거리	호그와트 마법학교 대표로 해리포터가 선발되고 시합을 통해 최고의 마법사에 오른다. 하지만 우승컵에 손을 대는 순간 볼트모어가 건 마법으로 인해 이상한 곳으로 빨려 들어가게 되고, 볼트모어와의 대결이 시작된다.



원문제목	Harry Potter and the Order of the Phoenix
출간일자	2003.6.21(영국), 2003.11.1(한국)
배경시점	1995.8.2~1996.6.17
줄거리	15살이 된 해리는 자신의 불운한 운명을 둘러싼 문제들에 대해 깊이 생각하기 시작한다. 갑작스러운 친구들의 무관심과 예언자일보의 모함을 겪는가 하면 퀴디치 팀 역시 문제에 부딪치면서 힘겨운 사춘기를 겪는다.



원문제목	Harry Potter and the Half-Blood Prince
출간일자	2005.7.16(영국), 2005.11.1(한국)
배경시점	1996.8.1~1997.6.10
줄거리	더욱 성숙해진 주인공들이 펼치는 사랑과 우정, 죽음과 배신 등 흥미진진한 이야기거리가 담겨 있다. 해리는 덤블도어의 개인 지도를 받게 되고, 그 수업에서 볼드모트가 자신의 영혼을 일곱 개의 호크룩스에 나누었다는 사실을 알게 된다.



원문제목	Harry Potter and the Deathly Hallows
출간일자	2007.7.21(영국), 2007.11.5(한국)
배경시점	1997~1998, 2017
줄거리	해리가 열일곱 살이 되는 순간 더즐리네 집에 걸려 있던 보호 마법이 깨질 것이고, 볼드모트의 공격에 그대로 노출될 것이기 때문에 더즐리 가족은 집을 떠난다. 해리 일행은 볼드모트와의 결전을 치르기 위해 호그와트로 잠입한다.

해리포터 시리즈에는 주인공 해리포터 외에 헤르미온느와 론(로날드) 등의 친구들이 등장한다. 이들은 위기 상황에서 서로 협력하면서 사랑과 우정을 키워나간다. 해리포터는 기존에 없던 ‘성장 마법 판타지 장르’라는 점에서 주인공들의 성장과정을 지켜보는 재미가 있다. 주인공과 친구들의 캐릭터를 정리하면 다음과 같다.

〈표 5-2-8〉 해리포터 시리즈의 캐릭터 소개



이름	해리 제임스 포터(Harry James Potter)
생일	1980년 7월 31일
활동	퀴디치 팀 수색꾼(1~6학년), 주장(6학년), 덩블도어의 군대, 불사조 기사단
가족	제임스 포터와 릴리 포터
특징	가슴한 얼굴, 같은 또래보다 작고 말랐다. 눈동자는 연한 초록색이며 동그란 안경을 쓴다. 머리카락은 까맣고 항상 흐트러져 있으며 이마에 번개모양의 흉터가 있다.
애완동물	부엉이 헤드위그
장래희망	마법우 오러

캐릭터 소개 해리는 부모님과 같은 그리핀도르 기숙사에 배정받고 호그와트 마법학교에서의 새로운 삶을 시작한다. 볼드모트의 공격에서 유일하게 살아남은 인물로 론과 헤르미온느와 함께 볼드모트에 맞서 싸운다.



이름	헤르미온느 진 그레인저(Hermione Jean Granger)
생일	1980년 9월 19일
활동	반장(5~6학년), 덩블도어의 군대, 불사조 기사단
가족	머글 부모(치과의사)와 여동생
특징	천재적인 두뇌에 부스스한 금발과 약간 높은 톤의 목소리와 똑 부러진 말투
애완동물	고양이 크룩생크

캐릭터 소개 호그와트에서 가장 똑똑하고 영리한 마녀. 전형적인 책벌레이자 모범생. 그래서 다른 학생들은 그녀를 별로 좋아하지 않았다. 하지만 트롤 사건 이후 해리와 론의 훌륭한 조언자이자 좋은 친구가 되었다.



이름	로날드 빌리우스 "론" 위즐리(Ronald Bilius "Ron" Weasley)
생일	1980년 3월 1일
활동	반장(5~6학년), 퀴디치 팀 파수꾼(5~6학년), 덩블도어의 군대, 불사조 기사단
가족	위즐리와 몰리 위즐리(부모)와 5명의 형, 1명의 여동생
특징	키가 크고 말랐으며, 주근깨투성이에 코가 길쭉하게 생겼다. 체스 실력이 매우 뛰어나다.
애완동물	쥐 스캐버스 → 부엉이 피그위존

캐릭터 소개 위즐리 가족의 아들 중 가장 막내. 해리와는 호그와트로 가는 급행열차에서 알게 되어 가장 친한 친구가 된다. 넉넉지 못한 집안 사정으로 형들 것을 물려받아야만 하지만 언제나 밝고 명량한 성격. 5학년 때에는 헤르미온느와 함께 그리핀도르 반장이 되고 올리버 우드의 뒤를 이어 퀴디치 팀의 새로운 파수꾼이 된다.

2) 기업개요

(1) 블룸즈버리(Bloomsbury)

블룸즈버리는 해리포터를 처음 출판한 기업으로 처음부터 마지막 권까지 출판과 기타 여러 관련 상품에 대한 라이선싱에 직간접적인 관여를 하고 있다. 나이젤 뉴턴(Nigel Newton)에 의해 1986년 설립되었으며 영국 런던에 본사를 두고 있다. 전문도서, 대학교재, 성인도서, 어린이도서 등 다양한 도서를 출판하고 있으며 해리포터의 성공으로 어린이도서에 대한 인지도와 수익이 증가했다. 블룸즈버리는 런던 외에도 뉴욕, 베를린, 시드니에도 지사를 두고 있다. 중점분야 및 비전은 대학도서와 전문서적, 지식정보, 성인도서 그리고 어린이도서이다. 총 자산규모는 1억 파운드에 집계되며 공격적인 인수합병으로 규모를 키워오고 있다.

블룸즈버리 출판사를 중심으로 여러 계열사가 있다. 브리태니커 백과사전으로 유명한 'A&C Black'와 옥스퍼드 대학교의 교재와 전문서적을 출판하는 'Berg Publishers' 그 밖에 블룸즈버리 대학과 재단 등 다양한 교육출판 사업을 전개하고 있다. 해리포터를 출판하기 이전 이미 아동도서에 대한 전문화를 위해 1995년 5천 5백만 파운드를 회사 기금으로 모금해 기반을 마련했다. 비록 해리포터 1편은 500부만 발행했으나 이후에는 영국과 미국에서 동시 발간을 하며 큰 수익을 올렸다.

(2) 스콜라스틱(Scholastic)

스콜라스틱은 미국에 본사를 두고 있는 글로벌 출판기업이다. 1920년 모리스 로빈슨(Maurice R. Robinson)이 펜실베이니아 주 피츠버그에서 설립했으며 2011년 현재 캐나다, 멕시코, 영국, 중국, 인도, 호주, 뉴질랜드, 아르헨티나, 푸에르토리코, 일본 그리고 마지막으로 한국지사까지 확장했다. 스콜라스틱은 미국 나스닥에도 상장되어 있으며 2009년 기준 연매출은 184억 9천 3백만 달러이고 직원 수는 1만 명에 육박한다.

스콜라스틱은 창립초기부터 현재까지 교육, 아동도서에 특화되어 있어 교재나 동화 등에 있어서는 전 세계적으로 독보적인 위치를 고수하고 있다. 스콜라스틱의 전체 매출 중 아동도서 출판과 보급이 차지하는 비중이 과반수를 훨씬 웃돈다. 해리포터 역시 스콜라스틱의 이러한 사업영역과 마케팅전략과 맞물려 본격적인 성공에 이를 수 있었다고 볼 수 있다. 예컨대 1편의 초판을 발행했던 블룸즈버리는 500부만 발행했지만 해리포터의 가능성을 본 스콜라스틱은 초판부터 5만 부를 발행하며 세계적인 베스트셀러 반열에 올려놓았다. 제목도 현자의 돌이 어렵다고 판단하고 마법사의 돌(Sorcerer's Stone)로 바꾸었다.

스콜라스틱은 아동도서에 대한 전문화와 세분화를 위해 1996년 뉴욕에 스콜라스틱의 자회사로 아서 레빈 북스(Arthur A. Levine Books)를 설립했다. 젊은 층을 타겟으로 한 아서 레빈 북스는 픽션과 논픽션의 소설을 주로 출판했으며 해리포터도 이러한 맥락에서 출판하게 되었다.

(3) 문학수첩

해리포터가 국내에서 출판될 수 있었던 데에는 문학수첩의 역할이 컸다. 당시 해리포터는 전 세계적으로 조금씩 알려지고 있던 상황이었으나 국내출판 여건상 7권의 권당 선인세가 1만5천 달러이고 총 10만 달러가 넘는 금액을 일시불로 지불해야 하는 조건은 어느 출판사나 부담이었다. 하지만 비교적 작은 규모의 문학수첩은 높은 리스크에도 불구하고 적극적인 판권구매에 나섰다.

문학수첩은 1991년 창립한 소규모의 출판회사였다. 베스트셀러보다는 양서위주의 출판에 집중했다. <걸리버 여행기>나 <숨겨진 성서>, <우리 문화 이웃 문화>, <시집 홀로서기> 등이 대표작이다. 그러던 중 1999년 해리포터의 판권구매를 시작으로 큰 전환을 맞는다.

전술한바와 같이 당시 국내출판업계에서 막대한 선인세를 부담하고 출판하기는 쉽지 않았으나 문학수첩의 편집자가 사장을 끈질기게 설득 끝에 판권을 확보할 수 있었다. 당시 편집자는 대표의 딸이기도 했는데, “혼수비용은 필요 없으니 해리포터의 판권만은 구매해 달라”고 설득했다는 후문이 있다. 편집자는 해리포터를 두고 기존에 없던 창의적인 장르이면서 국내 독자들의 판타지 장르에 대한 관심이 고조되는 시점이라고 판단했다. 실제로 1998년에 이우혁의 <퇴마록>과 이영도의 <드래곤 라자> 등 한국형 판타지가 엄청난 반응을 일으키고 있었고 MMORPG게임도 마법 판타지 장르가 부상하고 있던 시기였다. 트렌드를 제대로 읽어낸 문학수첩은 1999년 11월 국내에서 처음으로 해리포터를 출판했다. 초판에 1만 부를 인쇄했으며 출시되자마자 첫 주에 교보문고 베스트셀러 종합 12위와 소설 4위에 올랐다.

머글과 마법사, 현실과 마법의 세계라는 대립하면서 공존하는 흥미진진한 세계를 만들어낸 독특한 판타지소설 해리포터 시리즈는 국내에서 분책해 모두 23권으로 발행되었으며 2천만 부 이상 팔린 것으로 추정되고 있다.

2. 매출현황 및 성과

1) 매출현황

소설로 시작된 해리포터는 캐릭터, 영화, 게임 등 다양한 파생상품으로 확대되면서 막대한 수익을 창출했다. 2007년 소설이 끝났음에도 관련 상품화는 계속되고 있으며 당분간은 지속적인 성과를 보일 것으로 전망된다.

〈표 5-2-9〉 해리포터의 매출현황 및 성과

	구분	내용
소설	출판성과	총 7권/ 67개 언어 번역/ 134개국에서 출판
	판매부수	4억 5천만 부 이상
	판매액	약 3조
영화	개봉영화	2001~2011년 총 8편 제작
	관객	2,850만 명 (국내 - 2011년 기준)
	수입	74억 달러 (7조 8천억 - 2011년 기준)
	브랜드 가치	150억 달러 추정 (16조 - 2011년 기준)
	조앤 롤링 자산	약 10억 달러 (2011년 기준)
	대니얼(주인공) 수입	영화 7편 수입만 5천만 파운드 (1천억 원 - 8편 개봉 이전)
	총매출	소설, 캐릭터, 영화, 게임 등 308조 원 이상으로 추정 (2006년 기준)

무명작가에 불과했던 조앤 롤링을 일약 세계적인 작가와 부호의 반열에 올려놓은 소설 ‘해리포터’는 원작 소설의 경이적인 기록을 바탕으로 성공적인 OSMU를 이뤄냈다. 1997년 첫 출간이후 2007년 7권으로 완간되기까지 67개 언어로 번역되며, 4억 5천만 부 이상 판매되었다. 실제로 해리포터는 성경 다음으로 많이 팔린 것으로 집계되며 출판업계에 새로운 비즈니스 모델을 제시하기도 했다. 브랜드 가치는 150억 달러로 추산되며 이는 세계적인 스포츠 브랜드 ‘나이키’가 2009년 기준 137억 달러임을 비취볼 때 그 영향력이 매우 크다는 것을 알 수 있다.

원작소설의 엄청난 성공은 영화, 캐릭터, 게임 등의 다양한 파생 상품화로 이어지며 수익을 극대화했다. 해리포터의 전체 상품은 10년간 무려 308조 원의 매출을 기록했다. 우리나라가 지난 10년간 판매한 반도체 수출 총액이 230조 원임을 감안한다면 엄청난 고부가가치산업임을 방증한다.

하지만 해리포터의 성공이 처음부터 순탄했던 것은 아니었다. 조앤 롤링은 무명작가로 생활고에 허덕이며 매우 열악한 환경에서 원고를 완성해야 했으며 완성 후에도 출판하기까지 매우 어려운 과정을 거쳤다. 그러다 우연한 기회로 영국의 블룸즈버리 출판사에서 1997년 초판 500부라는 초라하지만 의미 있는 발행을 하게 되었고 그를 계기로 미국의 스콜라стик 출판사에서 신예 작가로서는 사상 최대인 10만 5천 달러의 판권료를 지불하고 초판으로 5만 부를 발행하면서 본격적인 마법이 시작되었다.

1권이 출간되자마자 아동도서 부문의 베스트셀러로 올랐고 성인들에게도 큰 관심을 받으며 평단의 호평과 함께 여러 작가상의 수상을 통해 인정을 받았다. 조앤 롤링은 1권의 발매 이후 바로 2권의 전체 원고를 블룸즈버리로 보냈다.

2권 역시 영국에서 출간되자마자 베스트셀러 목록의 정상에 올랐다. 영국에서 2권이 발매된 지 1개월 후 미국의 스콜라стик이 1권 〈해리 포터와 마법사의 돌〉을 출간했다. 1998년 말까지 미국에서는 1권을 7쇄 19만 부를 팔았다. 미국에서는 1999년 7월 2권의 초판 25만 부를 발행했다. 이때 블룸즈버리는 3권 〈해리 포터와 아즈카반의 죄수〉를 출간했다. 한국에서 2권이 출간된 것은 1999년 12월 중순이었다.

영국에서 3권 〈해리 포터와 아즈카반의 죄수〉를 출간하자마자 3일 만에 6만 부가 팔려나갔다. 미국에서는 2권 출시 두 달 후 바로 3권을 초판 50만 부 발행했다. 이때 해리 포터는 이미 27개 언어로 3천만 부 가까이 인쇄된 세계적 베스트셀러가 되어 있었다.

1999년 롤링은 처음으로 100만 달러가 넘는 인세를 받았다. 이때부터 롤링은 세계적인 작가로 발돋움하며 부와 명예를 얻기 시작한다. 당대 최대의 토크쇼인 〈투데이 쇼〉나 〈로지 오도넬 쇼〉 같은 미국의 토크쇼들은 롤링을 인터뷰하기 위해 애를 썼고 롤링의 사인회에는 수천 명의 팬들이 줄을 서기 시작했다. 블룸즈버리는 성인과 아동용의 표지를 따로 제작하기 시작하면서 저변을 넓혔다. 〈뉴욕타임스〉 베스트셀러 목록의 1~3위를 모두 차지했고 롤링은 〈타임〉의 표지인물로 선정됐다.

4권 〈해리포터와 불의 잔〉부터는 본격적인 OSMU가 시작되었다. 1999년말 워너브라더스가 해리포터의 첫 영화 제작을 공표하면서 관심이 증폭되었고 그간 영국이 먼저 출간하고 몇 달 뒤 미국에서 출간하던 것을 각국에서 동시에 발매하게 된다. 해리포터의 전 세계적인 인기를 실감하는 부분이다. 4권은 출판업계 사상 최초로 수십만 부의 사전 주문을 온라인으로 받았다. 스콜라스틱은 4권의 초판을 380만 부나 발행했는데 이 중 300만 부가 첫 주에 팔려나갔다. 책은 발매되자마자 또 다시 〈뉴욕타임스〉 베스트셀러 목록 1~4위를 휩쓸었다.

국내에서도 해리포터의 인기는 빠른 속도로 높아졌다. 2000년 2월 3권이 출간될 때에는 도서 공급이 원활하지 않아 해적판이 나돌기도 했다. 같은 해 10월 4권이 이어서 출간되었고 초판 40만 부를 발행했으며 3일 만에 매진되었다. 온라인서점의 예약 부수도 경이적이어서 뉴스에 보도될 정도였다.

2003년 6월 21일 자정을 기해 5권인 〈해리 포터와 불사조 기사단〉이 영국과 미국에서 동시에 발매되었다. 미국의 스콜라스틱이 발행한 초판 부수는 무려 850만 부였으며 그 중 500만 부가 발매일에 팔려나갔다. 전 세계에서 판매된 것은 680만 부에 이르렀는데 그 중 사전 주문 부수만도 140만 부나 되었다. 국내에서도 2003년 10월 5권이 발매되었고 초판으로 100만 부나 발행했다. 하지만 100만 부도 금방 매진돼 도서 확보에 어려움을 겪기도 했다.

6권은 63개 언어로 번역되었으며 미국에서 초판 1,080만 부를 발행했으며 이 중 첫날 690만 부가 판매되었다. 영국에서도 200만 부 이상이 판매되는 등 각종 출판기록을 갈아치웠다. 이때부터 온라인서점을 활용한 마케팅과 판매가 정점을 이룬다. 아마존과 반즈앤노블을 통한 6권의 사전 주문 부수는 150만 부에 이르렀다. 이는 그 해 아마존 3분기 매출의 1%인 1,940만 달러에 해당하고 반즈앤노블은 사전 주문분이 2005년 2분기 매출의 2%를 차지했다. 국내에서도 2005년 10월 말 초판 100만 부를 발행했으며 매마침 4편의 영화가 개봉돼 출간되자마자 종합 1위에 올랐다.

2007년 7월 21일 자정에 해리포터 시리즈 마지막 권인 〈해리 포터와 죽음의 성물〉이 영국과 미국에서 초판 1,200만 부가 동시에 발매되어 첫날에만 830만 부가 팔려나갔다. 이 시리즈는 2007년에 이미 관련 상품 등을 통해 150억 달러의 수입을 올렸으며 영화 해리포터 시리즈만으로는 44억 9,000만 달러의 흥행 수입을 올렸다.

7권의 한국어판은 2007년 11월 중순에 서점에 배포됐지만 10월 29일부터 시작된 예약판매만으로 베스트셀러 종합 1위에 올랐다. 10년 대장정의 결말이 궁금한 독자들이 서둘러 책을 구매했기 때문이다. 국내 출판시장에서도 문학작품으로는 사상 최고의 판매 부수를 기록한 이 시리즈는 2천만 부 이상 판매됐을 것으로 추정되었지만 정확한 부수는 공개되지 않았다.

원작을 포함한 영화, 캐릭터, 게임 등 해리포터 시리즈의 관련 상품이 1997년부터 2006년까지 올린 매출액은 우리 돈으로 308조 원에 이른다.

2) 수상실적

해리포터는 10년간 130여 개의 수상실적을 기록하며 세계적으로 작품성을 인정받았다.

〈표 5-2-10〉 해리포터의 수상실적

시리즈명	연도	수상명
Vol.1 The Philosopher's Stone	2001	Whitaker's Platinum Book Award
	1998	Sheffield Children's Book Award
	1998	Young Telegraph Paperback of the Year
	1997	Nestlé Smarties Book Prize
	1997	FCBG Children's Book Award
	1997	Cable Children's Book Award
	1997	British Book Awards : Children's Book of the Year
Vol.2 The Chamber of Secrets	2001	Whitaker's Platinum Book Award
	1999	Scottish Arts Council Children's Book Award
	1999	North East Book Award
	1998	Nestlé Smarties Book Prize
	1998	North East Scotland Book Award
	1998	The Booksellers Association / The Bookseller Author of the Year
Vol.3 The Prisoner of Azkaban	1998	British Book Awards : Children's Book of the Year
	2001	Whitaker's Platinum Book Award
	1999	FCBG Children's Book Award : Longer Novel Category
	1999	Whitbread Children's Book of the Year
	1999	Nestlé Smarties Book Prize
Vol.4 Goblet of Fire	1998	The Booksellers Association / The Bookseller Author of the Year
	2001	Scottish Arts Council Book Award
	2001	Children's Book Award in 9-11 category
Vol.5	2001	Whitaker's Platinum Book Award
	2003	WH Smith People's Choice Book Awards: Fiction category
Vol.6	2003	British Book Awards Book of the Year (shortlist)
	2006	Winner of the British Book Awards, WH Smith Book of the Year
Vol.7	2006	Royal Mail Award for Scottish Children's Books
	2008	Booksellers Association Independent Booksellers' Book Prize
	2008	Carnegie Medal 2008 (longlist)

시리즈명	연도	수상명
etc.	2010	Hans Christian Andersen Literature prize
	2009	France's Legion of Honour awarded to J.K. Rowling
	2008	South Bank Show Outstanding Achievement in the Arts Award
	2008	Edinburgh Award
	2008	Outstanding Achievement Award
	-	Galaxy British Book Awards : The Book People

출처: harrypotter.bloomsbury.com/author/awards

해리포터는 아동 도서임에도 불구하고 성인물을 제치고 뉴욕 타임스 베스트셀러 종합순위 1위, 인터넷 서점 아마존 베스트셀러 1위를 비롯해 미국 주요 일간지의 일반 도서목록 정상권을 꾸준히 차지하고 있다. 출간 이후 거의 매년 영국의 '우수 도서상'이나 '올해의 어린이 도서상', '스마티즈 상' 등 영국 최고의 어린이 도서상을 비롯해 '퍼블리셔스 위클리 최우수 도서상', '미국 도서협회 우수 도서상' 등 세계 각종 상을 휩쓸었다.

아동도서 부문뿐만 아니라 성인을 대상으로 한 '성인용'도 출간하며 세계적인 시사 주간지 <타임> 북미판의 표지에까지 등재되었고 미국 연예잡지 <엔터테인먼트 위클리>는 관련 숫자를 나열하며 2007년 말에 조앤 롤링을 '올해의 엔터테이너'로 선정했다. 평론가들로부터 <피터 팬>과 <이상한 나라의 앨리스>처럼 어린이를 위한 불멸의 고전이 탄생한 것으로 평가받아 문학성에서도 공인 받고 있으며 널리 인정받은 금세기 최고의 마법 소설로 평가되고 있다.

3. 성공요인 및 비즈니스 전략분석

1) 성공요인

(1) 창조(creation)+판타지(fantasy)+감성(sensibility)의 조화

해리포터는 조앤 롤링의 풍부한 상상력과 창조정신 그리고 마법 판타지라는 장르와의 조화롭고 균형 있는 결합으로 탄생할 수 있었다. 조앤 롤링은 기차를 타고 가던 중 우연치 않게 고장으로 한적한 곳에서 잠시 머물게 되었고 그곳의 풍경과 느낌을 통해 해리포터의 영감을 얻게 되었다. 감성적인 풍경에 판타지를 결합해 창조된 것이다.

이러한 이유로 해리포터에는 기존의 현실세계와는 동떨어진 배경의 마법 스토리가 아닌 현실에서 있음직한 배경과 캐릭터가 등장한다. 강력한 현실감은 몰입도와 흥미를 배가시킨다. 배경은 누구나 알고 있는 런던이며 옆집의 평범한 아이가 혹시 해리포터일지도 모른다는 생각이 들 수 있도록 생동감 있게 형상화하였다. 뛰어난 감정이입은 입소문 효과를 극대화하며 성공에 이르게 한다.

또한 스토리의 기본은 어려운 환경의 한 소년이 역경을 딛고 성장하는 신데렐라와 같은 고전적인 스토리여서 악을 이기는 선의 승리, 우정과 인간관계에 있어 신뢰와 안정, 사랑의 영원성, 다양

성의 수용, 편견과의 투쟁, 성인의 유년기 동심 유발 같은 기본적인 욕구를 채워준다. 즉, 완벽하지 못한 어린 영웅의 성장기와 선과 악의 대립을 다룬 고전적 이야기에 마법과 서스펜스 요소를 가미, 독자들과 소설 속 주인공들을 감정적으로 연결한 내용이 1차적 성공 요인이라고 할 수 있다.

(2) 온라인 마케팅 적극 활용

해리포터가 처음 등장했던 1997년은 전 세계적으로 인터넷이 빠르게 확산되던 시점이었다. 무명작가에 불과했던 조앤 롤링의 소설이 출간과 동시에 영국과 미국에서 히트를 칠 수 있던 이유도 인터넷의 비중이 컸다. 독자들은 해리포터에 대한 호평을 온라인에서 공유하면서 버즈 마케팅의 효과를 극대화했다.

해리포터는 2007년 완결본이 나올 때까지 인터넷의 진화과정과 그 맥을 같이하면서 온라인 마케팅을 적극 활용했다. 다시 말해 인터넷의 특성인 빠른 변화에 대한 유연한 대처와 적극적인 활용이 초특급 베스트셀러로의 등극을 가능하게 했다. 특히 웹 2.0시대로 접어들면서 해리포터에 대한 버즈 이펙트는 정점을 이루었다. 웹 2.0과 사회적 미디어 네트워크는 해리포터를 하나의 사회적 현상으로 끌어올렸다. 인터넷은 전 세계 팬들이 해리포터에 대해 의견을 교환할 수 있는 이상적인 장소였다. 67개의 언어와 134개국으로 수출할 수 있던 이유도 웹 2.0의 활용이 있었기에 가능했다.

해리포터의 인기가 날로 커지자 웹 2.0기업들의 독자유치 경쟁도 치열해졌다. 대표적인 웹 2.0 기업인 아마존을 비롯해 반스앤노블, 보더스, 월마트 등의 출판 유통업체들의 시장점유율을 확보하기 위한 경쟁이 과열양상을 보였다. 아마존은 어떤 업체보다도 먼저 자사 웹 사이트의 트래픽을 증대시키기 위해 해리포터 사전 주문 도서를 정가에서 40~50% 할인된 가격에 내놓았다. 아마존의 이런 전략은 해리포터의 판매를 통해 얻어지는 수익을 포기하는 대신 자사 웹 사이트에서 해리포터를 구입하는 독자들이 다른 책도 함께 구입하기를 기대하며 내놓은 결정이었다. 시장에서 우위를 점하기 위해 자사의 이익감소도 불사하는 교육지책의 전략을 선택한 것이다.

한편 2005년 7월 16일, 6권 〈해리포터와 혼혈왕자〉가 발매되었을 때 월마트는 아마존과 반스앤노블의 웹사이트가 제공하는 가격보다 1달러 33센트가 더 낮은 가격을 제시함으로써 특가매출의 선두 자리를 차지했다. 이후 이들 업체 간 경쟁은 가격 인하, 무료 배송, 상품권 제공 등에서 격화되었다. 대형 출판 유통업체들이 이와 같은 소모적 경쟁에도 불구하고 해리포터를 확보하려 한 이유는 바로 폭발적인 상품화 효과에 있다. 즉, 해리포터로 인한 직접적인 판매수익보다 그로 인한 부수적인 상품효과를 더 높게 평가한 것이다. 국내에서도 해리포터 판매에 대한 경쟁이 과열되었다. 예약부수를 확보하기 위한 업체 간의 경쟁도 치열했으며 구하지 못한 독자들은 해적판까지 불사하는 등 해리포터의 인기는 폭발적이었다. 실제로 인터넷에 개설된 해리포터 팬클럽 홈페이지만 도 1,200여 개에 달하는 등 그 파급효과는 기대 이상이었다.

(3) 저작권 침해에 대한 철저한 대처

해리포터의 인기가 높아지면서 수출을 하는 국가도 빠르게 증가했고 다양한 파생상품의 판매도

증가했다. 캐릭터 인지도의 상승은 곧 불법복제와 유통의 부작용도 동반했다. 해리포터의 경우에도 전 세계적으로 인기가 오르면서 저작권 침해에 대한 우려가 높아졌다. 특히 2000년 7월, 4권 ‘해리포터와 불의 잔’의 출시를 기점으로 고조되었다. 이 시기는 워너브라더스가 해리포터의 첫 영화 제작에 돌입한 시점이기도 했으며 영국과 미국 등 영어권 국가에서 동시발매가 되는 시점이기도 했다. 즉, 해리포터의 본격적인 세계무대 진출이 이뤄진 시점이다.

하지만 해리포터는 이미 글로벌 진출과 저작권 침해에 대한 대처방안을 마련해 놓았다. 출간부터 유통까지의 철저한 보안유지와 엄격한 조건이 그 방안이다. 이러한 강력한 대처방안 마련이 가능한 이유는 첫째, 해리포터는 원작자인 조앤 롤링이 모든 부분에 있어 적극적인 개입을 하고 있고 둘째, 유통과 마케팅을 담당하고 있는 출판업체의 체계적인 관리가 있었기 때문이다.

실제로 2000년 7월 8일, 시리즈 4권 〈해리포터와 불의 잔〉이 영국과 미국 등 영어권 국가에서 동시에 발매되었을 때 정확히 자정을 기해 전국으로 책을 실은 트럭이 동시에 출발했다. 이는 혹시라도 먼저 공개되는 일이 없기 위해 마련된 방안이다. 이때부터 책을 갈색 종이로 포장해 서점에 운송하고 발매일 이전에는 어떤 책도 개봉되거나 판매해서는 안 된다는 엄격한 요구조건을 달았다. 이렇게 책의 내용을 사전에 유출하지 않는 전략은 저작권 보호는 물론이고 동시에 호기심을 자극하는 티저 마케팅으로도 효과를 극대화했다.

〈그림 5-2-16〉 해리포터의 철저한 보안유지 방안



해리포터는 이어 발간되는 시리즈에서도 철저한 보안을 유지했다. 발매일 자정 이전에는 그 어떤 책 상자도 개봉하거나 판매하지 않아야 하며 이 상자들은 매장 뒤편의 눈에 띄지 않는 곳에서 보관을 하도록 엄격한 관리를 요구했다.

(4) 공격적인 마케팅과 홍보

해리포터는 시리즈가 진행될수록 그 인기와 인지도도 비례해서 상승했다. 또한 마케팅과 프로모션의 규모도 그와 비례해 확대되었다. 해리포터가 세계 시장에 본격적으로 진출하고 OSMU가 시작되는 2000년도부터 마케팅과 프로모션의 규모가 커지기 시작했다.

2007년 4월 출시된 4권 〈해리포터와 불의 잔〉은 출판 사상 최초로 수십만 부의 사전 주문을 온라인으로 받았으며 이에 스콜라스틱은 4권의 초판을 380만 부나 발행했다. 그리고 380만 부 중

300만 부는 첫 주에 판매되는 기염을 토했다. 책은 발매되자마자 <뉴욕타임스> 베스트셀러 목록 1~4위를 휩쓸었고 스콜라스틱은 4권을 홍보하기 위해 엄청난 비용을 투자했다. 주요 도시 상공에 ‘해리포터와 불의 잔, 지금 읽으세요!’라는 배너 광고를 담은 비행기를 띄웠다. 6권 발매 시에도 영국과 아일랜드 전역에서 2천대의 버스에 “해리와 함께 떠나자!”는 광고를 했으며 마지막 7권 발매 시에는 3권에 등장하는 구조버스를 재현한 보라색 3층 버스를 만들어 미국 전역의 37개 도서관을 순회 방문하면서 책을 홍보했다.

〈그림 5-2-17〉 해리포터의 적극적인 홍보 사례



소설의 성공에 힘입어 영화 홍보에도 막대한 비용이 들어갔다. 예컨대 첫 영화였던 ‘해리포터와 마법사의 돌’이 개봉되던 2001년 11월에는 개봉에 맞춰 텔레비전 광고, 라디오 스팟, 신문·잡지 광고, 빌보드, 웹사이트를 통한 경품 제공, 홍보용 경품 제공과 뉴욕 타임스퀘어 대형 전광판 광고 등에 4천만 달러 이상의 마케팅 비용이 소요되었다.

(5) 타겟의 확대와 전문화: 키덜트(kidult)

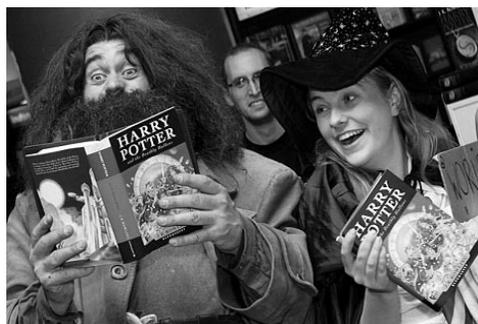
해리포터는 본래 아동을 주 타겟으로 하는 아동도서로 만들어졌으나 흡입력 있는 스토리와 캐릭터가 갖고 있는 매력에 어린이는 물론 성인들까지 몰입하도록 유도했다. 전술한 바와 같이 강력한 현실감과 향수와 감성을 자극하는 배경과 스토리 등은 기존의 판타지 장르의 한계를 뛰어 넘는다. 특히 해리포터의 경우 어린이의 감성과 문화를 즐기고 소비하는 ‘키덜트’와 그 코드가 맞아 떨어졌다. 키덜트들은 어른이 됐는데도 여전히 아이의 감성을 갖고 있는 집단을 의미한다. 이들은 어린 시절 경험했던 추억들을 잊지 못해 어른이 된 뒤에 그 경험을 다시 소비한다. 영화, 소설, 패션, 광고 등 문화 전 영역에서 강력한 소비 주체로 떠오르면서 문화 신드롬을 만들어내기도 한다.

해리포터는 이들 키덜트들이 원하는 바와 일치하며 높은 충성심을 갖게 했다. 키덜트들의 충성도는 매우 높아 불황기일수록 중요성이 커진다. 또한 키덜트들은 단순히 한 가지 상품의 소비에만 그치지 않고, 자동차, 탱크, 항공모함 등 프라모델과 레고, 피규어 인형 등의 연관 캐릭터 상품 구매로 이어지기 때문에 매우 중요한 수익원이다. 국내에서도 이들 키덜트의 소비파워가 높아지면서 전문적인 마케팅도 증가하는 추세이다.

키덜트 현상은 한때 ‘철없는 어른’이라며 부정적이고 퇴행적으로 보는 경향이 있었지만 지금은 스트레스를 해소할 수 있는 개인적 취향으로 보며 이들의 구매력도 높게 평가하고 있다. 한 주간지의 설문조사 결과 2030 직장인의 80%가 키덜트 문화에 대해 긍정적이라고 답한 것도 이 때문이다. 또한 직장인의 30%는 자신이 키덜트족이라고 밝히면서 만화·애니메이션을 좋아하고 프라모델, 무선자동차와 비행기, 캐릭터 제품, 미니어처, 퍼즐 등을 즐긴다고 답했다.⁴⁹⁾

업계에서 추정하는 키덜트산업 규모는 4,500억 원 정도이며 이 중 프라모델 시장은 700억 원대에 이를 것으로 보인다. 실제로 코엑스몰 완구매장의 70%가 성인용이고 업계가 파악하는 성인용 장난감 동호회는 300개가 넘는다. 이처럼 키덜트에 대한 업계의 관심이 높아지면서 이들을 대상으로 한 전문 프로모션이 많아지고 있다.

〈그림 5-2-18〉 해리포터를 즐기는 키덜트족



최근 출시된 LG전자의 스마트폰 ‘옵티머스’는 스머프 마케팅을 펼쳤다. 스머프 마케팅은 이 밖에도 프로야구단 ‘롯데 자이언트’의 유니폼 마케팅에도 활용되었으며 2011년 8월에는 3D로 개봉한 ‘개구쟁이 스머프’ 영화에서도 활용되었다. 제과업계에서도 코코아, 초콜릿 등 성인을 겨냥한 고급 과자를 잇달아 출시하고 있다. ‘과자를 좋아하는 어른’을 겨냥한 키덜트 마케팅의 일환이다.

헬로 키티, 미키마우스, 슈퍼맨 등과 같은 고전적인 캐릭터들이 오랜 시간 상품성을 유지하는 것도 키덜트의 역할이 컸다. 해리포터 역시 지난 10년간 이들 키덜트로 하여금 높은 충성도를 갖게 했다. 아동 타깃을 넘어 타깃을 전문화, 세분화했기에 가능했다. 그 일환으로 해리포터는 성인용 표지를 별도로 제작해 판매하기도 했다. 소설뿐만 아니라 영화에서도 타깃을 확대했다. 해리포터의 첫 영화는 어린이를 주 타깃으로 했기 때문에 크리스마스에 개봉했으나 타깃이 확대되면서 이후에는 여름 시즌으로 옮겨졌다.

49) 주간경향 934호 (2011.07.19), ‘강력한 소비주체 키덜트족’,

<http://newsmaker.khan.co.kr/khnm.html?mode=view&code=114&artid=201107121818311&pt=mv>

2) 비즈니스 전략분석 : 성공적인 OSMU

(1) 영화

해리포터의 가장 성공적이고 활발한 파생상품은 영화이다. 1편이 출간되고 해리포터의 인지도가 오르자 이를 영화화하고자 하는 영화사들이 치열하게 경쟁했다. 그리고 결국 세계적인 영화사 '워너브라더스'가 최종 판권을 확보했다. 하지만 당시 워너브라더스의 입장에서도 해리포터에 대한 영화화에는 큰 리스크가 존재했다. 당시만 해도 판타지 장르는 큰 흥행을 담보할 수 없었고 특히 해리포터를 집필한 조앤 롤링은 무명작가에 불과했기 때문이었다. 하지만 워너브라더스는 성공 가능성을 믿고 과감하게 투자하기로 했다. 워너브라더스는 7권 모두가 완성되지 않았음에도 불구하고 7권 모두를 영화화할 것을 약속했다. 대신 조앤 롤링도 영화제작이 성공적으로 진행될 수 있도록 조건을 완화하고 적극적으로 협조했다. 롤링은 계약금을 100만 달러로 낮춤과 동시에 영화 브랜드 가디언의 역할을 유지하기로 하고 영화 제작 첫날부터 캐스팅에서 세트 디자인, 각본 등 브랜드를 보호하기 위한 모든 노력을 아끼지 않았다.

이러한 조앤 롤링의 적극적인 참여는 해리포터의 성공적인 OSMU의 핵심요인으로 분석된다. 영화화 계약 이후 소설의 연이은 성공으로 1편이 개봉되기도 전부터 벌써 관심이 집중되었다. 실제로 1999년 제작발표를 공식화하고 2000년 개봉한 1편 <해리포터와 마법사의 돌>은 얼마 전 개봉했던 마지막 <해리포터의 죽음의 성물2> 전까지 가장 많은 관객 동원과 수익을 기록했다. 워너브라더스의 선택은 적중했다. 시리즈 1편인 '마법사의 돌'이 개봉한 2001년 4,500만 달러에 불과했던 워너의 영업수익은 해리포터를 발판 삼아 2010년 1억 1천만 달러로 뛰어올랐다. 영화수익 외에도 OSMU로 파생된 상품 등 해리포터의 다양한 수입원 덕분에 연평균 15%의 고성장을 이어갈 수 있었다.

〈표 5-2-11〉 해리포터의 영화 시리즈별 흥행 수입

(단위: 억 달러)

시리즈명	개봉일	수입
1편 해리포터와 마법사의 돌	2001. 12. 14	9.74
2편 해리포터와 비밀의 방	2002. 12. 13	8.79
3편 해리포터와 아즈카반의 죄수	2004. 07. 16	7.97
4편 해리포터와 불의 잔	2005. 12. 01	8.97
5편 해리포터와 불사조 기사단	2007. 07. 11	9.40
6편 해리포터와 혼혈왕자	2009. 07. 15	9.34
7편 해리포터와 죽음의 성물	2010. 12. 15	9.55
7편 해리포터와 죽음의 성물 2	2011. 07. 13	10.00

출처: 한국경제신문, www.hankyung.com/news/app/newsview.php?aid=2011080180881, 2011

2001년 처음 개봉되었던 해리포터 영화 시리즈는 2011년 7월 마지막 편까지 방영되기까지 10년 동안 지속되었다. 영화만으로도 지난 10년간 64억 달러를 벌어들였는데 최종적으로 74억 달러의 수입을 거둘 것으로 예상되고 있다. 여기에 마지막 편은 아직도 집계 중임을 감안한다면 더욱 증가

할 것으로 보인다.

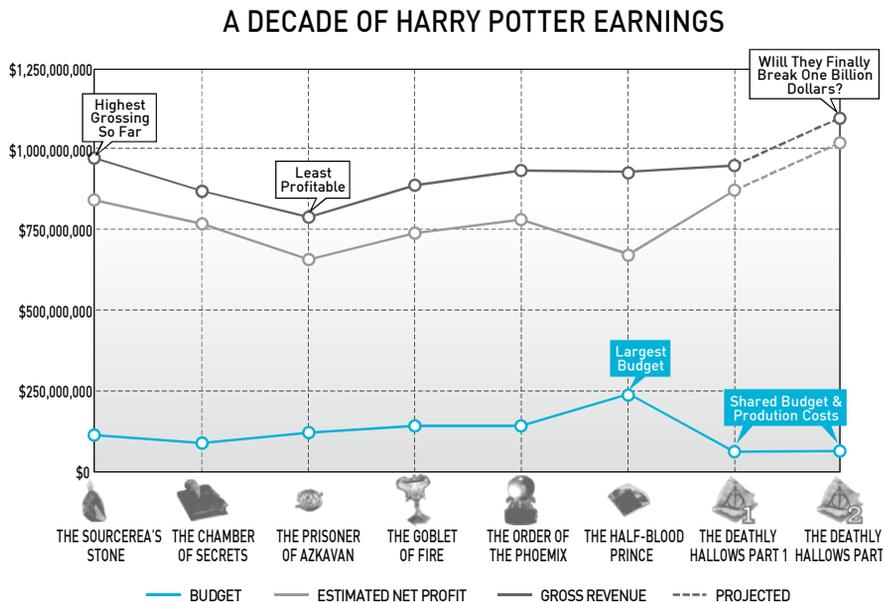
해리포터는 소설의 성공 여세를 몰아 영화에서도 경이적인 기록을 이어갔다. 해리포터는 2001년에 개봉한 영화 가운데 최고의 수익인 9억 6,700만 달러를 기록했는데, 이는 <타이타닉>에 이어 사상 두 번째로 높은 수익이었다. 5편 <해리포터와 불사조 기사단>은 하루 최대 수익 4,420만 달러, 미국 4,285개 지역에서 사상 최다 스크린인 9,000개 이상의 스크린을 확보했으며 미국 이외 지역으로 발송된 전체 프린트 수 2만 2,000벌 등 수많은 기록을 경신했다.

개봉할 때마다 흥행에 성공했던 해리포터 시리즈는 완결편인 <해리포터와 죽음의 성물2>에서 흥행의 정점을 이룬다. 시리즈 사상 최다관객과 최다수익의 기록을 경신하며 유종의 미를 거두었다.

2011년 7월 14일, 전 세계에서 동시 개봉한 <해리포터와 죽음의 성물2>는 개봉 첫날과 첫 주간 역대 수입 신기록을 잇달아 세웠다. 개봉 3주 만에 10억 달러를 돌파했으며 8월 현재 10억 85만 달러를 벌어들여 2011년 상반기 최고 흥행작 <캐리비언의 해적, 낫선 조류>의 10억 2천만 달러를 넘어섰다. 이로써 세계 영화 흥행 기록 8위에 올랐으며 동시에 10억 달러 클럽에 가입했다. 현재 역대 최고 수입 영화는 2009년 개봉한 <아바타>로 총 28억 달러를 벌어들였다.

국내에서도 해리포터의 성공은 이어졌다. 해리포터 시리즈는 지난 <해리포터와 마법사의 돌> 이후 10년 동안 모두 8편이 제작됐는데 국내에서 해리포터 시리즈가 모은 관객 수는 무려 2,850만 명에 달한다. 특히 2011년 7월 개봉한 마지막 편은 기존의 모든 기록을 경신하며 영화산업에 한 획을 그었다. 2011년 8월 10일 기준 429만 명을 동원해 종전의 1편 <해리포터와 마법사의 돌>의 425만 명을 넘어 국내 개봉한 시리즈 중에서 최다관객 기록을 세웠다.

<그림 5-2-19> 해리포터의 영화 시리즈 제작비 및 수익 추이



출처: pics.blameitonthevoices.com/072011/small_a%20decade%20of%20harry%20potter%20earnings.jpg

(2) 캐릭터

소설과 영화의 잇따른 성공은 수많은 캐릭터 상품(의류와 문구, 완구 등)과 게임, DVD, 테마파크 등 파생상품의 성공을 견인했다. 이는 마치 하나의 네트워크처럼 유기적으로 연계되며 ‘윈-윈’하는 효과를 창출했다. 예컨대 소설이 출간되면서 영화 제작에 대한 관심과 기대가 증폭되고 영화 개봉시기와 동시에 해리포터 캘린더와 다이어리 판매가 급증하며 일부 마니아들은 소설과 영화 속에 등장하는 마법 주문 외우기 게임이나 마법지팡이나 안경, 망토 등을 코스프레(costume play)하기도 한다.

캐릭터 산업은 이러한 해리포터의 OSMU 모델의 핵심이다. 해리포터의 특수를 잡기 위해 수많은 캐릭터 업체들의 경쟁이 치열하게 전개되었다. 국내에서도 소설과 영화의 성공 직후 바로 캐릭터 산업에서 해리포터의 특수가 시작되었다.

2001년 영화가 개봉된 후 국내에서 해리포터에 대한 상품화는 매우 빠르게 진행되었다. 게임, 완구 등 캐릭터 상품 업체 15곳이 관련 상품을 판매하고 있다. 하지만 모든 캐릭터업체가 해리포터를 상품화하는 것은 아니다. 해리포터의 판권을 보유하고 있는 워너브라더스로부터 라이선스를 확보해야만 상품화가 가능하다. 해리포터의 파생상품화가 가능한 대표적인 기업은 EA코리아, 레고코리아, 한국코카콜라 등의 대기업을 비롯해 지나월드(봉제인형), 메가물산(의류), 미림산업(볼펜), 신아(스티커), 태양아이시스(필통), 동진(침구류), 실버캐릭터(양말), C&N(내복), 피아네타코리아(가방), 문학수첩(문구류) 등의 중소기업도 있다.

〈그림 5-2-20〉 해리포터의 캐릭터 상품



2001년 11월 PC게임 〈해리포터와 마법사의 돌〉을 내놓은 EA코리아는 초기물량 2만 5천장을 모두 판매하고 2차 주문까지 모두 판매했으며 10월 중순부터 해리포터 레고 장난감 11종을 판매해 온 레고코리아도 30억 원 규모의 초기 판매 분이 판매 완료되어 추가분량을 주문했다. 한국코카콜라라는 ‘해리포터 캐릭터 찾기’ 이벤트로 홍보효과를 보았다.

판권을 보유하고 있는 워너브라더스에서 권한을 위임받아 한국에서의 라이선스 사업을 하는 워너브라더스코리아는 본사 방침에 입각해 엄격한 관리를 시행했다. 워너브라더스는 캐릭터 상품만

큰 온라인과 오프라인의 구분을 명확하게 하고 있다. 오프라인 사업자에게만 라이선스를 판매하고 이들의 사업수익을 보장해주기 위해 백화점 쇼핑몰이나 케이블 홈쇼핑을 제외한 순수 온라인쇼핑몰은 관련 상품을 취급할 수 없게 했다. 때문에 라이코스코리아나 인터파크 등의 온라인쇼핑몰은 해외에서 제품을 수입해서 판매할 수밖에 없다. 하지만 국내 판매와 수입판매는 가격차가 상당히 크기 때문에 현실적으로 판매가 불가능하다. 온라인 판매를 금지하는 것은 캐릭터 상품의 전체 가격을 높게 유지하려는 전략으로 분석되며 소설과 영화와는 다른 마케팅 전략이라고 할 수 있다.

해리포터의 주된 상품시장은 크게 원작 소설과 영화 그리고 캐릭터 상품으로 구분할 수 있다. 국내에 처음 소개되었던 2001년 기준으로만 보아도 이 세 가지 시장규모만 600억 원이 넘는다. 소설의 경우 2001년 한 해만 모두 400만 권이 판매되었으며 권당 7천 원으로 계산하면 280억 원에 이른다. 이어 개봉한 영화수익도 기대이상이었다. 300만 명 이상의 관객과 180억 원 이상의 티켓 판매수익을 거두었다. 특히 문구, 완구, 게임 등 캐릭터 상품의 시장규모 역시 100억 원을 넘어서 OSMU의 핵심을 담당하고 있다. 이 외에도 OST음반, 비디오, DVD 등도 틈새시장을 형성하고 있다.

해리포터의 캐릭터 상품 중 특히 레고는 시리즈와 함께 꾸준한 매출을 올리며 OSMU의 성공을 견인하고 있다. 레고는 덴마크에 본사를 둔 유럽 최대의 장난감회사로 1958년 특허 출원 후 오랜 시간 많은 어린이들의 사랑을 받아오고 있는 세계적인 완구 브랜드이다. 단순한 완구뿐 아니라 테마파크 ‘레고랜드’나 창의력 교육을 위한 ‘레고 교육센터’ 등 세계 곳곳에 진출해있다. 국내에도 레고코리아가 설립되어 다양한 완구를 판매하고 있다. 하지만 레고가 지금과 같은 성공을 지속해서 이어온 것은 아니었다. 1990년대 비디오게임이나 PC게임이 크게 성장하면서 아날로그 장난감인 레고는 유례없는 위기를 겪게 되었고 트렌드를 선도하던 레고는 오히려 시대에 뒤떨어지는 상황에 처하게 되었다. 위기는 장기화되고 심화되면서 급기야 2000년대 초반에는 약 3700억 원의 적자로 부도위기에 직면하기도 했다.

〈그림 5-2-21〉 레고에서 제작한 해리포터 캐릭터 상품



레고는 위기를 극복하기 위해 핵심 사업에 집중하면서 동시에 디지털 시대로의 변화를 적극 수용하여 콘텐츠, 비디오 게임 등을 접목한 고부가가치의 아이디어 상품을 개발하였고 새로운 디지털시대 어린이 고객들의 눈높이에 맞추는데 성공했다. 예컨대 스타워즈, 해리포터 등 할리우드 콘텐츠를 접목시킨 제품라인과 2010년 출시된 비디오 게임, ‘레고 벼트맨’과 같은 콘텐츠를 들 수

있다. 특히 해리포터의 경우 7편에 이르는 시리즈가 모두 성공하면서 레고의 재기에 중요한 역할을 담당했다. 이에 따라 레고는 2009년 약 4,500억 원의 순익을 달성했으며 2010년에도 지난 2년간 출시한 신제품들이 모두 히트를 하면서 사상 초유의 호황을 누리기도 했다.

(3) 게임

해리포터 시리즈 출간, 개봉에 맞춰 게임도 매년 출시되며 꾸준한 매출을 올렸다. 게임은 주로 PC버전으로 출시된 이후 PS시리즈나 Xbox시리즈와 같은 비디오게임으로 출시하는 순서로 게임시장을 석권했다. 게임은 소설과 영화의 내용을 스토리 라인으로 하되 주인공 외에 다른 캐릭터로 플레이할 수도 있는 협력모드와 같은 새로운 방식을 도입하며 흥미를 유발했다. 10년이란 시간 동안 게임도 사양과 그래픽 등이 고급화되면서 최근에 발매된 게임은 실사와도 흡사한 정도에 이르렀다.

해리포터 게임은 원작 시리즈 8편과 <퀴디치 월드컵>을 포함한 총 9편으로 구성되어 있다. EA에서 제작, 개발, 배급에 주도적으로 참여했으며 2010년에는 워너브라더스와 레고가 협력해 ‘해리포터 레고게임’도 출시했다.

〈표 5-2-12〉 해리포터의 게임 출시 현황

시리즈명	출시년도	제작/배급사
1편 마법사의 돌	2001	EA/그립토나이트/노우원더/아르고노트/워독
2편 비밀의 방	2002	EA/아르고노트 게임즈, 에메이즈 엔터테인먼트, 유로컴
번외 퀴디치 월드컵	2003	EA
3편 아즈카반의 죄수	2004	EA/그립토나이트/노우원더
4편 불의 잔	2005	EA
5편 불사조 기사단	2007	EA
6편 혼혈왕자	2009	EA/브라이트 라이트 프로덕트
7편 죽음의 성물	2010	EA/브라이트 라이트 스튜디오
7편 죽음의 성물 2	2011	EA/브라이트 라이트 스튜디오

1편 <마법사의 돌>은 2001년 영화 개봉에 맞추어 EA GAMES가 발매, 보급했다. 해리포터 게임 시리즈에서 첫 번째 시리즈이며 게임 모드로는 퀴디치와 스토리 모드가 있다.

2편 <비밀의 방>은 EA가 2002년에 만든 게임이며 해리포터와 비밀의 방 DVD 스페셜 피쳐에서 데모를 볼 수 있다. 데모의 예로 드레이코 말포이와 리모컨으로 퀴디치 게임을 즐길 수 있다.

3편 <아즈카반의 죄수>가 영화로 만들어지기 전 2003년에 <퀴디치 월드컵>이 게임으로 출시되었다. 퀴디치란 해리포터 안에서 행해지는 스포츠로써 스토리 전개에 있어 매우 중요한 요소로 작용한다. 해리포터의 퀴디치란 7명으로 이루어진 두 개의 팀이 빗자루를 타고 다니며 1개의 퀴플을 링에 넣어 점수를 내고 골든 스니치를 찾아 최다득점을 내는 목적의 일종의 하이브리드 스포츠이다. 게임 <퀴디치 월드컵>에서는 소설에서처럼 호그와트의 4개 팀이 등장하며 미국, 불가리아, 영

국, 일본, 독일, 프랑스, 호주까지 다양한 국가대표팀이 추가되었다. 특히 선수마다 다른 능력치와 유니폼, 다양한 스타디움이 제공되며 포지션과 전술도 선택 가능해 흥미를 유발했다.

2004년 6월 출시된 3편 <아즈카반의 죄수>는 영화보다 1개월 앞서 등장하기도 했다. 3편부터는 주인공 외에도 ‘론’과 ‘헤르미온느’를 플레이 할 수 있는 협력모드가 있으며 아즈카반의 간수 ‘디멘터’, 도망자 ‘시리우스 블랙’과 신기한 동물 ‘벅빅’등 다양한 캐릭터가 등장해 재미를 더해 준다.

4편 <불의 잔>은 2005년 11월 자막을 한글화 해 PC게임으로 출시되었다. 이 역시 영화 개봉인 12월 1일보다 1개월 먼저 출시된 것이다. 영화의 유일한 공식 라이선스 게임인 <불의 잔>은 새롭게 추가된 3인 협력 기능과 강력하고 화려한 스킬 구사가 가능한 마법 시스템, 쿼디치 월드컵부터 트리위저드 시합에서 볼드모트와의 전투까지 12단계의 게임 플레이 및 강낭콩, 크리처 카드 등 보상 시스템이 특징이다. 또한, 해리포터, 헤르미온느 등 각 주인공들의 성장한 모습을 실사를 방불케 하는 뛰어난 그래픽으로 표현해 영화를 보는 것 같은 착각을 불러일으킬 정도다. 실제로 영화에 출연했던 배우들이 직접 녹음에 참여하기도 했다.

5편 <불사조 기사단>은 2005년 6월 PC와 Xbox360으로 동시에 발매되었다. 7월 11일 개봉보다 역시 1개월 빨리 게임으로 출시되었다. 전편부터 그래픽 수준이 대폭 향상되어 실사를 방불케 하면서 몰입도도 한층 높아졌다. 특히 게임에 포함된 동영상에서 해리포터의 첫 키스 장면이나 영화 속 명장면을 그리고 해리포터, 론, 헤르미온느, 말포이 역의 실제 배우 인터뷰 장면과 개발자 인터뷰가 포함되어 소장가치도 높게 평가된다.

2009년 7월 <혼혈왕자>가 PC와 PS3, PSP, Xbox360 등으로 동시에 출시되었다. 특히 이번 시리즈부터는 모바일게임 출시도 활발하게 추진되었다. 국내에서는 영화 개봉에 앞서 LGT를 통해 <혼혈왕자>의 모바일 게임이 출시되기도 했다.

2010년과 2011년에는 영화 개봉과 동시에 <죽음의 성물> 1부와 2부가 출시되었다. 해리포터의 완결편인 죽음의 성물에서는 불타는 호그와트를 배경으로 최후의 결전을 벌이게 된다. 볼드모트를 쓰러뜨리기 위해서는 그의 영혼이 담긴 조각 ‘호크룩스’를 찾아서 파괴해야 하는데 1부에 이어 2부에서도 해리포터와 론, 헤르미온느는 남아 있는 호크룩스를 찾아 나선다. 그리고 볼드모트와의 마지막 결전을 준비한다. 대단원의 마지막을 위해 게임 시리즈 사상 가장 스케일이 크고 격렬한 전투가 펼쳐진다.

이를 위해 플레이어는 해리포터, 헤르미온느, 론, 지니, 몰리 위즐리, 맥고나걸 교수 등 다양한 캐릭터를 조작하게 된다. 각자 맡은 임무를 수행하면서 볼드모트 파멸을 겨냥한 최종 전투로 나아가는 흐름이다. 덕분에 플레이어는 화끈한 마법전을 경험할 수 있으며 이기기 위해서는 모든 마법을 총동원해야 한다.

정규 시리즈 외에 워너브라더스에서는 액션 어드벤처 게임 2011년 4월 <레고 해리포터>를 PS3, Xbox360용으로 출시했다. ‘레고 해리포터’는 세계적인 완구 레고의 모습으로 해리포터를 표현한 독특한 스타일의 액션 어드벤처 게임으로 실제 호그와트의 특징을 최대한 살린 점과 레고로 재현된 주인공들의 모습이 인상적이다. 게임은 해리포터 영화 중 주요 스토리를 선택해서 즐길 수 있는

형태이며 마법을 활용해 퍼즐을 풀고 적들을 제거하는 내용도 존재한다. 2인 이상의 협력 플레이도 지원해 흥미를 더 해준다.

〈그림 5-2-22〉 워너브라더스와 레고가 협력해 개발한 '레고 해리포터'



이 밖에도 2011년 10월 공식 오픈되는 '포터모어'에서는 게임과 소설을 결합한 새로운 전자책을 즐길 수 있게 되었다. 조앤 롤링이 개설한 본 사이트에서는 SNS를 이용해 전자책 사용자끼리 함께 게임을 즐기고 포인트를 쌓을 수 있도록 하는 등 새로운 게임을 통해 독자들에게 즐거움을 주고 있다.

(4) 오디오북·DVD·OST 등

해리포터 시리즈에 대한 DVD, OST, 오디오북 등과 같은 파생상품의 매출도 꾸준히 상승하고 있다. 특히 해리포터와 같이 시리즈로 연이어 출시되는 경우에는 소장가치도 높게 평가돼 세트로 구매하는 소비 집단도 존재한다.

일반적인 시리즈물의 경우 원작에 비해 후속작으로 갈수록 판매량이 급감하기 마련인데 해리포터의 경우 예외이다. 예컨대 2편 <비밀의 방>의 DVD 출고량이 약 9만 장이었는데 반해 3편 '아즈카반의 죄수'는 8만6천 장을 선출고한 후 4일 만에 4천 장이 추가로 접수되었고 10만 장 이상의 판매고를 올렸다. 이는 실시간 판매량 집계 가능한 오프라인 할인점만을 집계한 수치로 같은 기간 전편 판매량에 비해 240%가 늘어난 수치이다. 또한, 사전 주문량과 실제 판매량의 비율이 전편은 32.3%였으나 이번 작품은 47.7%가 판매되어 절반 가까운 소비자들이 미리 구매한 것으로 집계되었다. 일부 매장에서는 주문 상품이 모두 매진되어 추가 주문이 들어오기도 했다.

해리포터는 2011년 7월 개봉된 마지막 편 <죽음의 성물2>를 포함해 극장 수입과 DVD판매로 약 100억 달러의 수입을 올릴 것으로 전망된다. 특히 마지막 편인 경우 전편의 재구매 현상까지 유인하며 수익을 극대화했다. 국내에서도 이러한 판매현상은 유사하게 나타났다. 예스24에 따르면 2편 개봉과 함께 전편인 <해리포터와 죽음의 성물1> DVD의 판매가 급등하며 7월 2주차 예스24 주간 DVD 판매 순위 3위로 뛰어올랐다. 이전 시리즈인 <해리포터와 혼혈왕자>도 17위에 올랐다. 이처럼 다른 영화의 시리즈와 달리 해리포터의 DVD판매 성공전략은 다음의 3가지로 요약할 수 있다. 첫째, 가격 경쟁력이다. 해리포터의 판권을 보유하고 있는 워너브라더스는 합리적인 가격을 제시

함과 동시에 전편의 DVD 금액을 대폭 할인해 동시구매를 유도한다. 예컨대 <아즈카반의 죄수>의 출시를 기점으로 1디스크 DVD는 기존의 19,800원에서 11,900원으로 인하하고, 2디스크 DVD는 25,000원에서 14,900원으로 인하했다. 가격의 고·저에 상관없이 구매의사를 갖고 있던 소비자는 물론 가격 때문에 망설이던 소비자까지 모두 흡수하였고 이는 곧 다음 편의 구매를 담보하는 전략으로 풀이된다.

둘째, 연계상품 구매이다. 해리포터는 앞서의 가격전략과 더불어 강력한 OSMU 상품을 보유하고 있어 연계상품 구매가 용이하다. 예컨대 DVD를 구매한 소비자는 OST나 오디오북 혹은 원작소설까지 역(易)구매하는 경우도 많다. 실제로 DVD판매 증가 이후 소설 판매가 동반 상승하기도 했다. 전 4권에 이르는 <죽음의 성물> 박스 세트는 2011년 6월과 비교해 10배 이상 판매가 늘어나 예스24에서 판매중인 총 103종에 달하는 ‘해리포터’ 관련 도서 중 가장 인기 있는 품목으로 자리잡았다. 나아가 원서 판매량도 대폭 증가했다. <마법사의 돌> 영문판 원서는 6월 3주차 예스24 외국서적 주간판매 순위 36위에 머물렀지만 개봉을 앞둔 7월 2주차에 외국서적 주간 판매 9위까지 뛰어 올랐고 개봉과 함께 2위를 차지했다. ‘해리포터 1-7’ 전편 박스세트도 개봉과 함께 주간 판매 16위를 기록, 박스세트 상품으로는 유일하게 20위권에 올랐다.

셋째, 공격적인 마케팅이다. 워너브라더스는 프로모션 촉진을 위해 과감한 마케팅 투자를 감행했다. <아즈카반의 죄수>의 DVD출시를 위해 약 4억 원 정도의 예산을 마케팅에 쏟아 부었다. 투자한 금액에 비해 리스크가 컸던 것이 사실이었으나 결과적으로 앞서의 2가지 전략과 맞물려 큰 성공을 거둘 수 있었다.

DVD 외에도 해리포터는 오디오북으로도 큰 성공을 거두었다. 1편부터 마지막 편까지 약 570만 권이 판매된 것으로 집계되고 있다. 2011년 10월부터는 오디오북과 전자책을 조앤 롤링의 사이트 ‘포터모어’에서만 판매할 예정이어서 또 다른 판매효과를 볼 수 있을 것으로 전망된다.

오디오북은 1999년 첫 번째 시리즈가 출시된 이후 마지막 편까지 꾸준히 작업되었다. 특히 1편부터 마지막 편까지 녹음을 전담했던 미국의 브로드웨이 배우 짐 데일은 총 200여 캐릭터 이상의 목소리를 연기해서 그래미상을 수상하고 오디오북 사상 가장 많은 목소리를 연기한 배우로 기네스 북에 오르기도 했다. 그는 오디오북을 녹음하면서 캐릭터의 성장과정 변화를 연기하는 것과 방대한 양의 대본을 신속하게 녹음해야 하는 것을 애로사항으로 꼽았다. 10년 간 시리즈가 지속되면서 캐릭터들도 극중에서 성장하기 때문에 이에 대한 변화를 주는 것도 성우의 역량이다. 첫 시리즈의 주인공들은 10~11살이었지만 완결판에서 17~18세로 성장했기 때문에 짐 데일은 이에 대한 섬세한 연기를 했고 독자들은 몰입할 수 있었다. 녹음양의 경우 <죽음의 성물>은 무려 784쪽에 달하는 완결판을 녹음하느라 2주반이 소요되었는데 이는 1시간에 20페이지 정도씩 매일 6시간 반을 녹음해야 하는 양이었다. 특히 100페이지 분량의 대본들을 녹음 2~3일전 받을 수 있었기 때문에 최대한 사실감 있는 전달을 위해서는 빠른 속도로 100페이지를 독파하고 캐릭터의 특징을 일일이 메모해야만 했다. 여기에 오디오북의 성공을 위해 영화와 마찬가지로 조앤 롤링은 직접 짐 데일을 만나서 새로운 단어나 캐릭터가 등장하면 발음이나 정보를 전해주기도 했다.

해리포터 시리즈는 완결되었으나 앞으로 오디오북이나 전자책 등과 같은 해리포터 관련 상품들은 조앤 롤링이 만든 사이트 '포터모어'에서 독점 판매하게 된다.

〈그림 5-2-23〉 해리포터의 DVD세트와 오디오북



(5) 테마파크

성공적인 OSMU 마지막 단계에는 공통적으로 테마파크가 있다. 해리포터 역시 시리즈가 완결되고 극장판도 마무리되는 시점에서 테마파크를 오픈했다. 해리포터 테마파크는 미국 플로리다 올랜도의 유니버설 스튜디오 안에 위치하고 있으며 2010년 6월 18일 개장했다. 올랜도는 연간 약 4천여만 명의 관광객이 방문하는 세계적인 관광도시로서 세계에서 가장 큰 디즈니랜드를 비롯하여 환상적인 테마파크들이 위치하고 있다. 지리적으로 유리한 곳에 위치한 해리포터 테마파크는 개장이전부터 이미 큰 관심을 모았다.

〈그림 5-2-24〉 2010년 6월 개장한 해리포터 테마파크



테마파크의 구성은 크게 'Rides', 'Shows', 'Shops', 'Dining'으로 되어있다. 이들은 공통적으로 해리포터 소설과 영화 등에서 등장했던 캐릭터와 배경을 그대로 현실화해 관객들로 하여금 픽션과 논픽션의 경계를 넘나들도록 하고 있다.

첫 번째 'Rides'의 구성은 크게 '호그와트'와 '호그스미드'로 나뉜다. 성 내부에는 영화 속에서처럼 재현된 마법사들의 학교를 구경할 수 있다. 탈것 중 'The Forbidden Journey'는 호그와트 안으로 들어가면 탈 수 있는 롤러코스터인데 의자 양옆의 스피커에서 해리의 목소리가 나와서 둘이서 비행을 하는 것과 같은 느낌을 준다. 또한 칸막이가 높게 설치되어 있어 옆에 누가 탑승했는지 볼 수 없기 때문에 혼자 나는 것 같은 느낌을 준다. 'Dragon Challenge'의 롤러코스터 역시 소설 속에

등장한 캐릭터를 현실화했다. 4편 <불의 잔>에서 해리가 용과 결투하는 장면이 있는데 이는 등장하는 4마리 용 중에서 ‘중국 파이어볼’과 ‘헝가리 혼테일’을 형상화해서 만들었다. 이용자는 두 마리 중에서 한 마리를 선택해서 탈 수 있다. 뿐만 아니라 성 내부에 들어서면 영화와 같이 액자들이 움직이면서 지나가는 사람에게 말을 걸어 체험효과를 극대화한다.

〈그림 5-2-25〉 소설과 영화 속 캐릭터와 배경을 그대로 재현한 테마파크



탈것뿐만 아니라 다양한 볼거리도 제공한다. 크게 세 가지의 볼거리가 있는데 첫째, 호그와트 학생들로 구성된 ‘Frog Choir’이다. 이들 합창단은 아카펠라 혼성 합창단으로 실제 개구리 모형과 소리를 조화롭게 만들면서 볼거리를 제공한다. 둘째, 호그와트 학생들의 응원과 훈련, 행렬 등을 볼 수 있는 ‘Triwizard Spirit Rally’이다. 셋째, 기원전 382년부터 판매하고 있는 ‘Ollivander’s Wand Shop’라는 지팡이 가게이다. 이용자들은 소설과 영화 속에 등장한 것과 같은 지팡이를 직접 써볼 수도 구매할 수도 있다.

상점과 매점, 식당 역시 해리포터를 그대로 옮겨 놓았다. 실제 소설과 영화 속에 등장했던 모든 상점이나 식당, 술집이 그대로 재현되어 있어 테마파크에 들어서는 순간 마치 극중에서 마법으로 빠져드는 9/3/4 플랫폼처럼 다른 세계로 빠져드는 느낌을 받게 한다. 테마파크 내 가게에서는 극중 해리가 자주 사먹었던 ‘개구리 초콜릿’이나 ‘호박주스’ 등을 판매하고 있다.

워너브라더스는 해리포터 테마파크의 기대 이상의 성공에 힘입어 다른 나라에도 테마파크를 확대하기로 했다. 또한 시리즈 8편을 모두 촬영한 영국 런던의 촬영소도 ‘해리포터’ 박물관 형식으로 개조해 개방할 예정이다. 2014년 4월까지 런던의 스튜디오를 박물관 스타일로 새롭게 단장하고 관광 명소로 공개할 계획이다.

(6) 뉴미디어를 활용한 OSMU

해리포터가 전 세계적으로 인기를 얻고 유명해질 수 있었던 이유는 인터넷과 같은 뉴미디어의 적극적인 활용이 있었기 때문이었다. 당시부터 인터넷이 전 세계적으로 보급되기 시작했기 때문에 해리포터와 같은 흥미 있는 콘텐츠는 버즈 이펙트를 극대화하기에 충분했다. 시리즈를 거듭하면서 해리포터에 대한 각종 온라인 커뮤니티와 의견 교환이 활발하게 나타났고 소설과 영화 그 밖의 파생상품에 대한 구매도 온라인에서 급증했다.

최근 스마트 미디어 시대에 접어들면서 이 같은 뉴미디어의 활용이 최적화되고 있다. 예컨대 기존 웹사이트에서 특정 커뮤니티를 통해 공유하던 의견과 정보는 현재 SNS를 통해 실시간으로 개인 대 개인으로 가능하게 되었고 조앤 롤링도 직접 독자들과 양방향 커뮤니케이션을 하기 위해 다양한 방법을 모색하고 있다.

〈그림 5-2-26〉 뉴미디어를 적극 활용하는 조앤 롤링



출처: 조앤 롤링의 트위터 주소(http://twitter.com/jk_rowling), 포터모어 주소(www.pottermore.com/)

조앤 롤링은 해리포터와 관련된 모든 상품화에 직간접적으로 참여하고 있으며 뉴미디어를 활용한 전략도 적극적으로 시도하고 있다. 이러한 부분은 라이선스를 보유하고 있는 워너브라더스도 공통적으로 추진하고 있는 부분이다. 예컨대 해리포터 테마파크를 개장하기 이전에 구성과 개장 시기 등 모든 사항을 극비에 부치며 단 7명의 열혈팬에게만 알렸다. 하지만 7명의 열혈팬은 순식간에 SNS 등을 통해 전 세계로 이 소식을 전했고, 약 3억 5천명이 개장소식을 알게 되었다. 뉴미디어가 없었다면 불가능했을 결과이다.

해리포터 시리즈가 완료된 현재 시점에서도 뉴미디어를 활용한 OSMU는 더욱 활발하게 진행되고 있다. 그간 전자책 형태로 출판된 적이 없는 해리포터는 2011년 10월부터 새롭게 전자책과 오디오북으로 출시됐다. 단, 전문적인 유통사를 통하지 않고 조앤 롤링이 직접 개설한 ‘포터모어’ 사이트를 통해서만 독점적으로 출시한다. 조앤 롤링은 이 사이트 소유주이며 전자책에 대한 판권도 갖고 있어 새로운 수익창출이 예견된다.

조앤 롤링은 전자책의 미래를 매우 밝게 보고 있으며 해리포터를 연장해서 집필할 계획은 없지만 새로운 미디어 형태로 출간할 계획은 갖고 있다고 했다. 그러면서 그간 온라인 판매를 위탁했던 아마존, 반스앤노블스 등 유통회사에 판권을 넘기지 않고 자신이 직접 공급하기로 했다. 일각에서는 조앤 롤링이 전자책 판권을 넘길 경우 약 1억 6천만 달러의 수익을 낼 것으로 추정했으나 만약 직접 공급한다면 그 액수는 더욱 커질 것이다.

‘포터모어’는 해리포터의 생일인 7월 31일부터 이용 등록을 받고 있다. 선착순 100만 명만 우선적으로 사전등록이 가능하다. 그리고 사전등록 절차 역시 디지털 세대의 코드에 맞게 매일 정해진 인원에게만 퀴즈를 출제하고 정답을 맞힐 때 공개된다.

이 같은 해리포터의 뉴미디어 활용 전략은 긍정적으로 평가되고 있다. 새롭게 창작되는 형태는 아니지만 해리포터의 기존 시리즈의 경이적인 기록은 새로운 형태로 출시되는 콘텐츠에서도 통할

것이라는 전망이다. 비슷한 사례로 전설적인 그룹 비틀즈 앨범들의 경우 2010년 애플 온라인마켓 아이튠즈에 디지털 음원으로 출시되면서 큰 성공을 거둔바 있다. 판매 1주일 만에 앨범 45만장과 음악 200만곡이 팔려나가 베스트셀러로 등극했다. 해리포터 역시 전 세계에 10년간 추종해온 팬층이 두텁기 때문에 높은 성공가능성을 점칠 수 있다.

4. 종합분석

1편부터 7편 완결까지 10년에 걸쳐 매 시리즈가 엄청난 성공을 거두며 각종 기록을 갱신한 해리포터는 원작 소설과 영화 그리고 캐릭터 상품, 게임, 테마파크 등에 걸쳐 성공적인 OSMU의 사례를 제시했다. 해리포터의 폭발적인 성공을 촉진한 공통적인 성공요인을 종합적으로 분석하면 다음과 같다.

1) 기획/개발 단계

해리포터의 기획 및 개발 단계에서 가장 큰 성공요인은 ‘강력한 현실요소 배치’이다. 조앤 롤링은 약 5년에 걸쳐 해리포터를 완성했다. 처음 해리포터에 대한 영감을 얻은 곳은 다름 아닌 기차여행 중 머문 곳이었다. 맨체스터에서 런던으로 가던 기차가 고장으로 연착되어 시골길 한복판에 남겨졌을 때 무료한 시간을 달래며 시작한 상상이 해리포터의 시작이다. 조앤 롤링은 이곳에서 마법이 펼쳐질 것을 상상하며 현실과 판타지를 적절히 녹여냈다. 그리고 등장인물에 본인과 어린 시절의 친구, 이웃들을 대입했다. 실제로 스네이프 교수나 질데로이 록허트는 모두 직접 만났던 사람들을 과장해서 만들어 낸 결과이고 헤르미온드는 본인의 11살 때의 모습을 녹여냈다. 캐릭터의 기발한 이름들은 지도나 사전·식물·전쟁기록 그리고 직접 만난 사람들의 이름들이 모인 것이고 게임이나 마법 주문도 유사한 과정을 겪어 탄생했다고 한다.

이 같은 과정을 통해 해리포터는 마법 판타지 장르임에도 불구하고 우리 생활 속 어딘가에 있음직한 강력한 현실감을 제공한다. 그리고 우리는 해리포터를 보면서 깊은 몰입과 간접 체험효과를 누릴 수 있다. 뿐만 아니라 신데렐라와 유사한 고전적인 스토리 라인은 권선징악과 인과응보 등의 교훈적이고 안정적인 전개를 보여주고 있어 국적을 막론하고 쉽게 공감할 수 있게 한다.

2) 제작 단계

해리포터는 기획부터 제작 그리고 상품화까지 모두 조앤 롤링이 직간접적으로 관여하고 있다. 즉, 워너브라더스가 제작하고 배급은 했지만 상당 부분 원작자의 영향력이 미치고 있음을 의미한다. 이는 원작자의 권한을 보장함으로써 자칫 왜곡되고 훼손될 수 있는 시리즈의 연계성에 대한 부분을 보호할 수 있다.

각각의 독립된 이야기를 가지고 있는 다른 시리즈 영화와 달리 해리포터 시리즈는 연계성이 매우 뛰어나다. 원작자의 협력 하에 영화 제작에서도 제작진과 배우가 그대로 이어졌다. 특히 성장 판타지라는 새로운 장르의 특성상 주인공들이 성장하면서 겪게 되는 에피소드와 특징들을 영화나 오디오북과 같은 파생상품에서도 적극 반영했다. 실제로 덤블도어 역의 리처드 해리스가 2편 제작 후 사망하면서 마이클 갬본으로 교체된 것을 제외하면 배우 교체는 한 번도 없었다. 제작팀도 시리즈 내내 같은 인원으로 일관성을 유지했다.

3) 상품화(OSMU) 단계

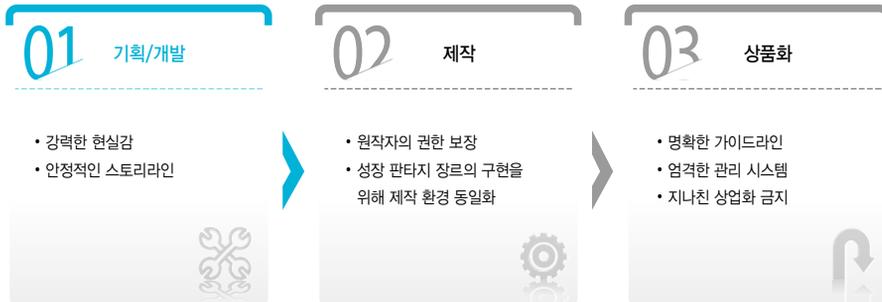
해리포터의 OSMU는 매우 체계적이며 엄격하게 이루어진다. 전 세계적으로 상품화가 진행되면 관리에 어려움을 겪기 마련이지만 해리포터의 경우 그 관리체계가 매우 정교하다. 이러한 시스템 운용이 가능한 가장 큰 이유는 원작자의 적극적인 관여와 라이선스 기업의 책임 있는 관리 때문이다.

국내에서도 이 같은 관리는 엄격하게 이뤄졌다. 워너브라더스는 국내 라이선스 배급을 한 이후에도 명확한 가이드라인을 제시하며 그대로 따라주기를 요구했다. 국내 출판을 하게 되거나 상품화를 하려는 업체들은 더 많은 프로모션과 마케팅을 하고 싶었지만 철저하게 통제되었다. 상식적으로 더 많은 프로모션과 마케팅은 곧 더 많은 매출로 이어질 것으로 생각하기 쉽지만 브랜드 가치를 유지하고 높이기 위해서는 절제된 관리가 필요하다는 것을 주시시켰다. 10년 넘게 해리포터의 브랜드를 유지할 수 있었던 데에는 이러한 철저한 관리가 뒷받침되었다.

영상부문에서도 가이드라인은 존재했다. 해외에서 온 소스를 만지지 않고 그대로 작업하기 때문에 하나의 영상물을 만드는 데 있어 애로사항이 많았다. 보여줄 수 있는 영상에 한계가 있기 때문이다. 또한 가이드라인에 배우들의 내한 조건도 포함되어 있다.

한국에서는 해리포터의 높은 인기에도 불구하고 출연 배우들의 내한이 없었다. 그 이유는 아역 배우에 대한 관리 방침이 엄격하기 때문이다. 하루에 한정된 촬영 시간을 엄수함은 물론 수업도 반드시 들어야하기 때문에 해외 투어 자체가 현실적으로 불가능하다. 그리고 이러한 조항은 원작자 조앤 롤링이 해리포터가 지나치게 상업화되는 것을 우려했기 때문에 포함된 것이기도 하다.

〈그림 5-2-27〉 '해리포터'의 성공요인 종합분석



제3절 _

| 피터래빗 |

1. 개요

1) 작품배경 및 역사

피터래빗(Peter Rabbit)은 110년이 넘는 시간동안 꾸준히 사랑을 받아온 영국의 전통적인 캐릭터이다. 현존하는 수많은 캐릭터 중에서도 고전 캐릭터에 속하며 피터래빗만이 가지고 있는 따뜻하고 아름다운 감성으로 장수하고 있는 캐릭터이기도 하다.

피터래빗은 영국의 여류작가 베아트릭스 포터(Helen Beatrix Potter)가 그녀의 동화 속 캐릭터로 만들었으며 1902년 처음 발표했다. 하지만 피터래빗은 이미 1893년 그녀가 자신의 가정교사의 5세 아들을 위해 그림 이야기 편지를 썼을 때 만들어졌다.

포터는 1866년에 런던에서 부유한 법률가 가정의 장녀로 태어났다. 그 시대의 다른 귀족 자녀와 마찬가지로 여성의 학교교육에 대한 필요성을 느끼지 않았던 양친의 영향으로 유모와 가정교사에게 수업을 받은 포터는 외로운 유년 시절을 남동생 버트람과 토끼, 쥐, 도마뱀, 개구리와 같은 자연 속의 작은 생명체나 꽃 등을 벗 삼아 그것들을 관찰하고 스케치하는데 열중했다. 이 때문에 훗날 그녀의 동화에서 등장하는 동물들에 대해 섬세하고 현실적으로 그려낼 수 있었다. 각각의 동식물이 갖고 있는 특성과 본능, 습성 등을 면밀히 관찰하고 관심을 줬기에 가능한 일이었다. 포터가 그림에 흥미를 가졌던 것은 미술에 조예가 깊었던 아버지의 영향이 컸다. 1875년 그녀의 스케치북에는 언제나 새의 알이나 나비, 애벌레, 토끼 등이 그려져 있었다.

이러한 세밀하고 풍부한 자연관찰의 경험은 후에 그녀가 박물학자로서 학회에 논문을 발표할 만큼의 학식을 쌓는데 밑거름이 되었으며 동화 속 동물 캐릭터를 설정하는 데에도 큰 영향을 미쳤다. 동물을 사랑했던 포터는 어렸을 때 애완동물로 피터 파이프(Peter Piper)라는 토끼를 키웠다. 토끼를 키우면서 토끼에 대한 남다른 애정과 관심을 갖게 되었고 훗날 피터래빗이 만들어지게 되었다.

〈그림 5-2-28〉 동물을 사랑한 포터와 실제 작업한 스케치



포터는 27살 때 토끼를 데리고 스코틀랜드 여행을 떠나게 되었는데 그곳에서 어린 시절 포터의 가정교사였던 애니의 아들 ‘노엘’이 많이 아프다는 이야기를 들었다. 포터는 그 아이에게 희망을 줄 생각으로 편지를 썼다. 포터는 노엘에게 네 마리의 토끼 이야기를 해주기로 약속했고 이렇게 해서 만들어지게 된 것이 바로 〈피터래빗 이야기〉이다.

당시 여성이 할 수 있는 일과 활동 반경이 한정되어 있었음에도 포터는 자신이 좋아하는 일을 향해 포기하지 않고 매진했다. 그림과 글쓰기에 남다른 재주와 열정이 있었던 그녀는 토끼 캐릭터를 중심으로 아름다운 동화를 완성하게 되었고 출판을 앞두고 있었다. 하지만 프레드릭 워렌사를 포함한 여러 출판사에서 컬러페이지가 없다는 등의 이유로 수차례 거절했고 출판은 늦춰지게 되었다. 하지만 포터는 6실링이나 하는 커다란 책 한 권보다 단 1실링의 작은 책 두 세권이 낫다고 확신하고 결국 자비로 출판했다.

88페이지에 걸쳐 모노크롬으로 본문을 완성하였고 이렇게 우여곡절 끝에 1901년 12월에 첫 출판된 피터래빗은 250부라는 적은 부수에 불과했지만 1실링 2펜스로 판매되어 눈 깜짝할 사이에 품절이 되었고 이어서 200부를 다시 찍게 되었다.

그러던 중 포터는 자신의 작품의 출판을 거절하긴 했지만 호의적인 반응을 보였던 프레드릭 워렌사와 꾸준히 접촉하여 책에 대한 자신의 생각을 피력했다. 결국 계약에 성공한 포터는 이야기를 좀 더 간결하게 다듬는다는 등의 조건을 받아들여 자비출판 후 불과 1년 만인 1902년 10월 23권 피터래빗 시리즈 중 첫 번째 시리즈인 프레드릭 워렌사판 〈피터래빗 이야기〉를 출간했다.

피터래빗은 출간과 동시에 폭발적인 인기를 얻었다. 8천부의 초판은 단기간에 절판되었고 연말까지 2만 8천부, 계속해서 1년간 합계 5만 6,470부라는 대히트를 기록하게 되었다. 피터래빗의 출판과 동시에 포터는 〈글로스터의 재봉사〉 제작을 진행하여 이것도 우선은 자비로 출판하였고 다음해인 1903년, 워렌사에서 다시 출판하게 되었다. 이어서 같은 해 〈다람쥐 넛킨 이야기〉와 1904년 〈벤자민 바니 이야기〉, 〈두 마리의 나쁜 쥐 이야기〉를 연달아 발표해 왕성한 작품 활동을 시작했다.

30살이 넘은 나이에 작품 활동을 시작해 결혼에 대한 생각이 없었던 포터는 자연 경관이 수려한 레이크 디스트릭트에 정착하면서 이곳 토박이 윌리엄 힐리스(William Heelis)를 만나 사랑에 빠지

고, 47세의 늦은 나이에 결혼을 한다. 원기왕성하고 자연주의자였던 그녀는 인세로 번 돈으로 집과 농장을 사서 다양한 동물을 키우고 정원을 가꾸어 나갔다. 당시 남편 윌리엄이 변호사 개업을 했던 바로 그 사무실은 현재 'Beatrix Gallery'로 현재 피터래빗 박물관으로 운영되고 있으며 전 세계에서 피터래빗을 좋아하는 팬들의 발길이 끊이지 않는다.

(2) 캐릭터 소개

피터래빗에는 단란한 토끼 가족과 오리, 고양이, 쥐 등과 같은 다양한 동물친구들이 등장한다. 이들 토끼 가족은 아주 커다란 전나무 뿌리 밑에 있는 모래 둔덕에서 엄마와 함께 산다. 래빗 가족은 엄마인 Mrs. Rabbit과 Flopsy, Mopsy, and Cotton-tail의 여자 형제들 그리고 사촌인 Benjamin Bunny, Mr. Bunny 삼촌으로 구성되어 있다.

피터는 농장에서 몰래 당근을 훔쳐 먹기도 하는 등 장난꾸러기지만 가족들로부터 사랑을 독차지한다. 언제나 사람 옷과 같은 재킷과 구두를 신고 있으며 밝고 명랑한 토끼이다. 피터의 친구들로 등장하는 제미마 퍼들덕은 모성애가 강하고 자신을 헤치려는 여우에게도 쉽게 속아 넘어가는 순진한 오리이며 톱 키튼은 장난꾸러기 아기 고양이로 호기심이 많아 쥐들에게 당하기도 하기도 하지만 아주 귀여운 캐릭터로 묘사된다.

피터의 사촌이고 버니 삼촌의 아들인 벤자민은 피터와 마찬가지로 장난꾸러기지만 동료를 사랑하고 의리가 대단하다. 끝으로 티틀 마우스는 나무 울타리 둑 구멍에서 사는 작은 쥐 아주머니로 너무나 깔끔해서 항상 청소 도구를 가지고 다닌다.

〈그림 5-2-29〉 피터의 가족들과 친구들



2. 매출현황 및 성과

1902년 처음 출간된 <피터래빗>은 110년이 넘는 시간동안 한 번도 절판된 적 없이 꾸준히 판매되고 있으며 애니메이션, 영화, 인형, 드레스, 모자, 벽지, 찻잔, 접시, 커튼, 테마파크 등 수많은 OSMU에 성공했다.

원작 동화는 1902년 프레드릭 워렌사에서 출판돼 2만 8,000부가 나갔으며, 이후 <피터래빗 이야기>는 4천만 부가, 피터래빗 시리즈는 1억 5,000만 부 이상 35개 언어로 번역되어 판매되었다.

피터래빗은 출판 외에도 다양한 파생상품의 성공이 특징인데 특히 인형이나 의류, 침구류, 주방용품, 욕실용품 등에서 꾸준한 판매를 보이고 있다. 이러한 OSMU로 전 세계에 약 4백 개의 라이선스 판매를 하고 있으며 한 해에 약 3억 3천만 파운드(6천억 원)에 달하는 수익을 올리고 있다.

국내에서도 피터래빗을 통해 영세기업에서 중소기업으로 도약한 사례가 있다. 욕실과 주방용품을 전문으로 생산하는 '키친앤바쓰'는 피터래빗 상품으로 국내시장은 물론 해외시장까지도 진출하며 내실 있는 중소기업으로 거듭났다. 피터래빗의 판권을 확보하기 이전 키친앤바쓰는 작은 규모의 주방 수입업체에 불과했다. 1988년 시장에 진출한 이후 10여 년간 성장없이 정체를 보였다. 하지만 1998년 우연한 기회에 수입한 캐릭터 칫솔걸이로 캐릭터 상품의 잠재력과 상품가치를 알게 되었고 1999년 피터래빗의 라이선스를 확보하고 있던 영국의 카피라이트사로부터 판권을 구매한다.

유럽풍의 고급스러운 파스텔톤 컬러로 다른 제품과 차별화를 두었고 다소 높은 가격대에도 불구하고 친근하고 스토리가 담겨 있는 캐릭터 상품의 매출은 수직상승했다. 이후 키친앤바쓰는 피터래빗 하나로 욕실과 주방용품 시장을 석권했다. 캐릭터 산업의 본고장이라고 할 수 있는 일본 시장에 연간 1천만 달러 규모의 수출계약까지 체결했다. 피터래빗에 대한 소비자 평가가 워낙 좋아 주방용품, 유아복 시장으로 연이어 사업을 확대했고 매출도 지속적인 상승세를 보이고 있다. 2005년에는 200억 원에 육박하는 매출을 올리기도 했다.

피터래빗을 중심으로 한 캐릭터 상품화는 2005년부터 본격화되었다. 30여 개 이상의 매장을 새로 오픈하면서 제2의 도약기로 삼았으며 캐릭터도 루니툰과 찰리브라운 등으로 확대했다. 특히 찰리브라운의 경우 복합문화공간을 표방하는 캐릭터 카페로 차별화하기 위해 넥스트F&B라는 자회사를 창립하면서 새로운 수익모델을 창출하고 있다.

3. 성공요인 및 비즈니스 전략분석

1) 성공요인

(1) 따뜻한 감성을 바탕으로 한 교육적 효과

피터래빗은 그림체와 문장 모두 따뜻함으로 가득하다. 어렸을 때부터 익숙하게 스케치했던 토끼는 피터래빗으로 탄생했을 때도 여전히 맑고 투명하게 묘사되었다. 피터래빗은 희화되거나 과장되지 않고 매우 섬세하고 현실감 있게 그리워 따뜻한 색감과 배경으로 맑은 수채화 느낌을 살렸다. 문장 역시 매혹적이고 재치 있게 썼으며 기승전결과 교훈적인 요소를 적절히 배치하여 교육적 효과도 배가시켰다.

특히 사랑스러운 동물 캐릭터들이 눈앞에서 살아 움직이는 것처럼 생동감 있게 묘사되면서 동물의 생태를 이해하고 자연의 아름다움과 소중함도 깨우칠 수 있게 한다. 이러한 감성과 교육적 효과

로 인해 영유아기 혹은 태교에도 매우 유용한 교재로 널리 애용되고 있다. 국내에서도 아가월드와 프리벨 등의 유아 전문교육기업에서 영어, 한국어로 된 그림책과 색칠하기 교재 등을 판매하고 있다.

〈그림 5-2-30〉 교육용 교재로 판매되는 피터래빗



(2) 오감(五感)을 만족시키는 인터랙티브 방식

피터래빗의 가장 큰 특징은 맑고 아름다운 그림과 섬세하고 수려한 글의 조화이다. 글과 그림의 균형으로 그림책의 가치는 높아지게 된다. 즉, 피터래빗은 생생한 스토리와 섬세한 일러스트의 조화 그리고 스토리의 느낌을 살리는 문장 표현이 뛰어난 작품이다.

그림책으로 출판되는 피터래빗 그림책은 시각을 위주로 하는 편향된 감각 사용이 한계로 지적된다. 하지만 최근 스마트 미디어 시대가 본격화되면서 시각을 넘어 청각, 촉각 등의 다양한 감각을 활용하는 콘텐츠로 진화하고 있다. 원작이 갖고 있는 탄탄한 스토리라인과 일러스트에 양방향성(interactive)이 추가된 것이다. 책으로 접했을 때 불가능했던 듣기나 만지기, 실시간으로 커뮤니케이션하기 등이 가능하게 되었다. 따라서 책의 구성이나 내용도 혼자읽기, 읽어주기 등으로 섬세하게 세분화되어 있다.

등장하는 모든 캐릭터가 애니메이션과 같이 실제로 움직이고 말한다. 예컨대 엄마 토끼를 눌러 보라고 한 뒤 누르면 움직인다든지, 엄마 토끼의 장바구니를 손가락으로 당기면 장바구니 안에 빵이 가득해 진다든지, 안보이던 피터가 손가락을 당기면 나타난다든지, 산딸기를 누르면 터진다든지 하면서 흥미와 몰입을 배가시킨다. 그리고 글자도 자동으로 읽히면서 동시에 하이라이트 되어 영어공부에도 도움이 된다. 책을 읽을 때 나오는 음악 또한 매우 아름답고 고전적이다. 그림책에 불과했던 것이 뉴미디어에 적합한 형태로 진화하면서 더욱 새로운 기능과 내용이 추가되어 한층 더 인기를 얻고 있다. 오감을 활용하는 피터래빗 콘텐츠는 국내에 2010년 11월 애플리케이션 형태로 출시되었고 4.99달러에 판매되고 있다. 아이튠즈와 같은 오픈 마켓에서 다운로드가 가능하다.

〈그림 5-2-31〉 스마트미디어에 적합하게 진화한 피터래빗 앱(App)



(3) 프리미엄 가격으로 차별화

피터래빗의 또 다른 성공요인은 고급화이다. 섬세하고 아름다운 그림과 문장은 동화의 고급스러움을 더해주고 다른 파생상품 역시 고급스러움으로 특화할 수 있게 하였다. 프리미엄 캐릭터로서 피터래빗이 사용되는 상품은 다른 제품보다 가격이 비싸게 책정되어 있으나 고객의 니즈가 끊이지 않는다. 예컨대 피터래빗이 들어간 찻잔이나 접시 등의 주방용품뿐만 아니라 이불이나 침대시트와 같은 침구류, 샤워커튼이나 수건 등의 욕실용품까지 다양하게 활용되고 있다.

최근에는 전자책과 애플리케이션까지 확대되며 새로운 수익원을 창출하고 있다. 디지털 팝업북의 경우 3.99달러로 책정되어 있지만 높은 판매율을 보이고 있다.

(4) 친환경/ 자연주의

자연을 사랑한 포터는 자연 속 천적과 공생의 관계를 피터래빗 이야기 속 동물들을 통해 말하고 있다. 그 동물들은 싸우다가 화해하고, 미워하다가도 사랑하면서 그들의 사회를 이루어가며 그렇게 만들어진 사회의 제도와 관습에 적응하고 질서를 지켜나가려고 하는 모습들을 보여준다. 동물들을 통해 우리의 모습을 빗댄 것이다. 그래서 우리는 포터의 이야기에서 많은 것을 느끼고 생각하게 된다. 그 공감의 힘이 바로 피터래빗이 한 세기 넘게 장수하는 캐릭터로 남을 수 있던 이유이다.

그리고 이런 이야기를 포터는 실제 현실에서 구현해 놓았다. 빙하기에 형성된 크고 작은 호수 500여 개가 모여 장관을 연출하는 영국 북서부 호수 지역 윈더미어 지방의 작은 마을 니어소리(Near Sawrey)가 그 곳이다. 포터는 그곳에 ‘힐탑’이라는 집을 짓고 피터래빗의 세계를 구현했다. 지금도 이곳은 포터의 삶과 피터래빗을 직접 느끼고 싶어 하는 전 세계 팬들이 매년 끊이지 않고 방문하는 명소이다.

포터는 어려서부터 동물과 식물을 사랑하고 항상 함께했으며 이는 그녀의 동화에서도 고스란히 드러난다. 그리고 직접 이러한 자연주의 사상을 실천하기도 했다. 그녀가 29살 때 영국에서 시작된 내셔널 트러스트(NT) 운동에 적극 참여하기 시작한 것이다. 이후 자신이 쓴 책이 성공하여 수입이 많아지자 포터는 자신이 번 돈뿐만 아니라 아버지에게 상속받은 모든 유산을 내셔널 트러스트에 기부했다. 그것은 농장 15개, 토지 4,000헥타르에 달하는 엄청난 양이다. 포터는 기부에만 그치지 않고 평생 동안 내셔널 운동을 알리는 행사에도 꼭 참석했다. 자신의 작은 집도 이 단체가 일할

수 있도록 내어 주었다.

현재 내셔널 트러스트의 활동은 어느덧 100년이 넘었고 그동안 회원은 220만 명으로 늘었으며 영국의 전체 땅 중 1.5%를 내셔널 트러스트가 갖게 되었다. NT는 미국, 호주 등 여러 나라에서 활동하고 있으며 미국과 호주는 각 120여 가지와 280여 가지의 유산을 보호하고 있다. 보호 대상은 건물, 장소, 풍경 등이 해당하며 포터의 니어소리의 경우처럼 지역 전체를 보존하는 사례도 적지 않다. 피터래빗의 작가 포터 역시 막대한 재산까지 환원하면서 몸소 자연보호와 문화재 보존에 앞장섰고 그녀의 동화에서도 그대로 그 마음이 전해지면서 오랜 시간 동안 사랑받게 되는 요인으로 분석된다.

2) 비즈니스 전략분석: 성공적인 OSMU

(1) 애니메이션

1992년 영국 BBC에서는 피터래빗 탄생 100주년을 기념하며 총 9백만 달러의 많은 제작비를 들여 <The World of Peter Rabbit and Friends>라는 피터래빗 애니메이션을 제작했다. 이 작품은 미국에서 최고의 어린이 프로그램상을 수상한바 있고 영국 선데이 타임즈가 “세상에서 가장 훌륭한 애니메이션”이라고 극찬하는 등 작품성을 널리 인정받기도 했다.

전 세계 50여 개의 지역에서 TV로 방영되었으며 피터래빗이 글로벌 캐릭터로 부상하는데 매우 큰 역할을 담당했다. 국내에서도 2005년에 EBS에서 방영한바 있다.

(2) DVD·CD·VIDEO 등

인터넷의 보급이 한창이던 1998년부터 인터넷사이트 개설, 오디오 카세트, CD ROM, 비디오 등 다양한 형태의 미디어로 판매하기 시작했다. TV 애니메이션 방영 후 DVD 출시로 본격적인 홈 비디오 판매가 증가하기 시작했다.

국내에서도 2004년 4월 한국어와 영어의 2개 언어로 출시되었으며 4:3 풀스크린에 돌비 디지털 5.1채널을 제공한다. 총 9개의 에피소드로 구성되어 있고 러닝 타임은 약 25분 정도이며 한글과 영어를 선택할 수 있어 교육적 효과를 높인다. 추가 구성품으로 에피소드 전편 영문 대본집과 캐릭터 상품 등을 제공한다. 그리고 포터가 피터래빗을 쓰게 되는 과정과 배경을 그린 20분 가량의 다큐멘터리가 포함되어 있어 또 다른 감명을 준다.

〈그림 5-2-32〉 비디오(VHS)와 DVD 등으로 출시된 피터래빗

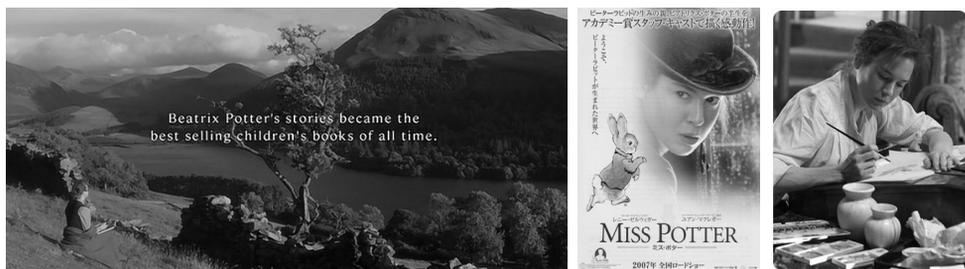


(3) 영화: 미스 포터

피터래빗에는 포터 자신의 어렸을 때부터의 삶이 그대로 담겨 있다. 그리고 2006년 이러한 그녀의 일대기를 그린 영화가 개봉했다. 〈꼬마돼지 베이브〉로 유명한 크리스 누난 감독이 연출하고 할리우드의 유명배우 르네 젤위거와 이완 맥그리거 등이 출연했다. 특히 영화 속 인물은 실제 400년 역사의 '타입 박물관'에서 촬영되었고 레이크 디스트릭트 지역을 배경으로 삼아 공간의 사실성을 극대화했다.

또한 르네 젤위거는 완벽한 캐릭터 소화를 위해 실제 베아트릭스 포터의 일기를 매일 읽으며 촬영기간인 1년 동안 하루에 12시간, 1주일에 6일을 베아트릭스 포터자체로 살았다고 한다. 나아가 르네는 '미스포터'의 흥행을 확신하며 공동 제작자로도 나섰고 19세기 빅토리아 시대의 화려함과 베아트릭스 포터의 순수한 영혼을 표현하기 위해 의상감독 안소니 포웰과 당시의 드레스, 모자의 크기와 장식까지 분석하는 등 뜨거운 열정을 보였다. 가시적인 흥행에는 크게 성공하지 못했지만 포터의 사후 50여 년이 지난 시점에서 그녀의 따뜻하고 한결같았던 삶을 재조명했다는 면에서는 호평을 받고 있다.

〈그림 5-2-33〉 포터의 삶을 그린 영화 '미스 포터'



포터에 대한 이야기는 영화뿐만 아니라 책으로도 출간되었다. 최근에도 포터의 환경운동에 대한 삶의 실천을 담은 책이 출간되기도 했다. 2010년 갈라파고스 출판사에서는 ‘베아트릭스 포터의 집’을 출간하며 그녀가 직접 환경운동에 얼마나 열정적으로 실천했는지를 보여준다.

(4) 캐릭터

피터래빗의 캐릭터 상품은 전술한바와 같이 고급스러움이 차별점이다. 인형, 의류, 주방용품, 욕실용품 등 수많은 파생상품이 출시되고 있으나 공통적으로 수채화 같은 맑고 투명하고 고급스러운 이미지를 갖고 있다.

캐릭터 상품의 강국인 일본에서도 피터래빗을 활용한 컬렉션 세트가 인기를 모으고 있다. 일본에서는 반다이와 카이요도에서 라이선스를 확보하고 제품을 출시하고 있다. 반다이에서는 ‘THE WORLD OF PETER RABBIT’이란 이름으로 3종 세트로 출시했다. 각각의 인형들은 별도의 조립 없이 독립적으로 컬렉션할 수 있게 하였다.

〈그림 5-2-34〉 반다이에서 출시한 피터래빗의 캐릭터 컬렉션 3종 세트



일본뿐 아니라 대만에서도 피터래빗을 활용한 프로모션이 인기를 끌고 있다. 대만에 진출한 일본의 유명 편의점 ‘세븐 일레븐’에서는 2011년 5월 18일부터 <시티 커피>를 사면 컵에 스티커를 붙여주고 나중에 스티커를 다 모으면 피터래빗의 접시나 컵 등으로 교환해주는 프로모션을 진행 중이다. 예를 들어 스티커 한 장에 2포인트이며 8포인트를 모으고 NT 49원(2,000원)을 더 주면 케이크 접시를 준다. 16포인트를 모으면 돈을 따로 주지 않아도 공짜로 증정한다.

〈그림 5-2-35〉 대만 편의점에서 진행 중인 피터래빗의 프로모션



⑤ 문구/완구/욕실용품/주방용품/의류/침구류

국내외를 막론하고 피터래빗을 활용한 OSMU는 오랜 시간 꾸준히 확대되고 있다. 특히 주방용품과 욕실용품 등 여성들이 선호하는 제품군에 있어 그 선호도가 매우 높다. 우리나라의 경우에도 피터래빗의 라이선스를 확보한 뒤 크게 성공한 기업사례가 있다. ‘키친앤바쓰’는 피터래빗의 라이선스를 확보한 이후 주방, 생활, 욕실제품을 생산, 판매하는 국내 대표 기업으로 자리매김했다.

이 밖에도 피터래빗을 활용한 퍼즐 놀이와 같은 보드게임 그리고 문구류에서도 활용도가 매우 높게 나타난다.

〈그림 5-2-36〉 피터래빗이 들어간 머그컵과 접시



⑥ 테마관광: 동화 속 여행

영국에는 모두 14개의 국립공원이 지정되어 있다. 잉글랜드에 9개가 있고 웨일즈에 3개가 있으며 스코틀랜드에 2개가 있다. 이들 중에서 규모가 가장 큰 국립공원은 북서부에 위치한 레이크 디스트릭트(Lake District)다. 여러 개의 산과 호수로 둘러싸인 정경이 매우 아름답고 평화로운 이곳은 영국 사람들이 휴가지로 가장 선호하는 곳이기도 하다. 레이크 디스트릭트하면 가장 먼저 떠오르는 인물이 낭만시인 윌리엄 워즈워드(William Wordsworth)와 피터래빗으로 유명한 동화작가 베아트릭스 포터이다. 어릴 적에 화가였던 아버지를 따라 여기까지 여행을 왔던 포터는 레이크 디스트릭트에 반한 나머지 이곳에서 토박이 남자와 결혼하고 땅을 사 정원을 가꿨고 죽어서도 여기에 묻혔다.

그리고 현재에는 포터의 흔적과 피터래빗의 탄생 배경을 재현한 테마관광지로 각광받고 있다. 레이크 디스트릭트에 들어서면 동화 속 주인공들을 무대로 한 〈The World of Beatrix Potter Attraction〉이 있다. 내부에는 포터가 직접 쓴 동화 23편에 나오는 온갖 주인공들이 다양한 모습을 연출하고 있다. 빨간 무를 먹고 있는 피터래빗, 개구장이 다람쥐 누트킨, 고슴도치 부인 토기윙클, 개구리 제레미 피셔, 고양이 톰 키튼, 오리 제미마 푸들덕, 새앙쥐 조니, 여우 토드, 아기 돼지 로빈슨 등이 있다. 또한 포터가 사랑에 빠졌던 윌리엄이 변호사 사무실로 썼던 곳은 〈Beatrix Gallery〉로 개조해 포터의 작품 세계를 볼 수 있게 한다.

〈그림 5-2-37〉 테마관광지로 각광 받는 '레이크 디스트릭트'



C h a r a c t e r

I n d u s t r y

W H I T E P A P E R

2 0 1 1