

3

해외 시장 진출

디지털콘텐츠 해외시장 진출을 위한 몇 가지 제언

이용자의 선택이 승자를 결정한다!

이용자를 먼저 생각하는 기획과 유통, 수준 높은 서비스 등이 최고의 솔루션

정통부의 9대 신성장동력 품목에 디지털콘텐츠가 포함돼 있다. 일견 수년 전부터 지속돼온 디지털콘텐츠 산업에 대한 정부의 지속적인 관심과 육성여지가 반영된 결과로 보인다. 그런데 넘어야 할 과제가 너무나 많다. 무엇보다 과연 이 분야가 신성장동력으로서의 세계적인 경쟁력을 확보할 수 있느냐에 대한 자신감이 현재로서는 확실하지 않다는 점이 큰 부담이 되고 있다.

우리나라의 콘텐츠 산업은 비교적 건실한 제작 능력에 비해 기획능력과 마케팅 능력이 크게 취약하다고 평가된다. 또한 고부가가치 창출의 핵심이라 할 수 있는 유통분야에서도 유기적인 협력 관계의 해외유통망 확보가 쉽지 않고, 또 이 분야에 국제적 식견과 경험을 가진 전문인력의 절대 부족 등 어려움이 많은 것도 사실이다. 그렇다면 무엇을 어떻게 해야 할 것인가? 특히 경쟁력 제고를 위해 디지털콘텐츠 업계가 주의를 기울여야 하는 부분들은 무엇인가? 지면관계상 몇 가지 핵심사항들을 간단히 되짚어보도록 하겠다.

현대원 한국디지털콘텐츠전문가협회 회장

기획단계(Pre-production)에서 승패는 결정된다

기본적인 아이디어로부터 출발해 시나리오의 완성에 이르는 기획단계의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 우리 제작사들이 가장 취약한 부문이기도 하다. 성공적인 미국시장 진출을 위해서는 무엇보다 시나리오를 누가 어떻게 쓸 것이냐가 매우 중요한 관건이 된다.

테크놀로지의 급속한 발전에도 불구하고 기본적인 스토리텔링(Story-telling)의 중요성은 오히려 더 강조되어 가는 추세다. 그 출발은 역시 2~3 페이지 분량의 시놉시스에서 시작된다. 이를 발전시키기 위해 다양한 조사 연구작업을 수행하게 되는데, 아이디어와 관련된 사진, 그림, 오디오, 텍스트 등을 수집하고 분석하며, 또한 주요 대상으로 삼고자 하는 관객층 또는 시청자층에 대한 연구도 병행된다.

보통의 경우, 이를 토대로 구체적인 시나리오 작성에 들어가게 된다. 그런데 적지 않은 해외전문가들은 바로 이 시점에서 다음과 같은 방법을 권유하고 있다. 즉 선부르게 시나리오를 쓰기보다는 ▲ 관련 자료들을 모아 프리젠테이션을 위한 CD로

제작할 것 ▲ 이를 통해 관심있는 투자자들을 물색할 것 ▲ 그리고 난 후 적임의 작가를 고용해 시나리오를 구성할 것 ▲ 마지막으로 포커스 그룹 미팅 등을 통해 시나리오를 수정하고 최종 완성하는 순서로 진행해야 한다는 것이다.

로우엔드(low-end) 인적 관계 구축에 주력하라

플레이어들 중에서 제작사나 배급사와의 관계는 매우 중요하다. 실제로 헐리우드에서 가장 중요한 것은 사람들과의 관계이며, 흔히 생각하는 것처럼 비즈니스가 최우선시 되지는 않는다는 사실을 기억해야 한다. 전술적인 측면에서 '로우엔드'로부터 시작하는 것이 중요하다. 즉 프로듀서 레벨에서 먼저 접근이 이루어져야 한다. 대다수의 한국인들은 메이저 회사의 사장이나 부사장과의 만남을 중요하게 생각한다. 그러나 이런 접근법은 효율적이지 못하다. 접근이 용이하지 않을 뿐만 아니라, 대부분의 경우 시작 단계의 프로젝트에 많은 관심을 기울이지 않기 때문이다. 오히려 실무선에 있는 프로듀서들을 통해 인정받고 그 회사의 내부 채널을 통해 접근하는 것이 더 효과적이다.



콘텐츠를 가지고 있다고 가정할 때 가장 중요한 전략은 그것을 여러 가지 옵션으로 분할시켜 최대의 부가가치를 창출하도록 하는 것이다. 하나의 기본 콘텐츠를 캐릭터, 게임, 영화, TV 시리즈물, 상품, 비디오, 기타 활용 가능한 콘텐츠(건축 등) 등으로 세분화시키는 것이다.

중장기적인 신뢰 구축이 생명줄이 된다.

믿을 수 있는 회사로 자리매김하는 일은 매우 중요하다. 전문적인 차원에서 필요하다면 무료작업을 통해 실력과 신뢰를 구축할 필요가 있다. 특히 신생사로서는 이런 자세와 전략이 매우 중요하다. 왜냐하면 일단 신뢰성이 구축되면 새로운 프로젝트에 대한 계약이 자연스럽게 따라오기 때문이다. 아이스 에이지(Ice Age)의 제작사인 블루스카이(Blue Sky)가 취한 전략이 바로 이것이다.

시놉시스의 중요성에 주목하라

의외로 우리 콘텐츠 업계는 해외에서 매우 창조적이라는 평가를 받고 있다. 언어 장벽과 다른 문화로 인한 어려움만 극복된다면 기회는 충분히 있다는 말이다. 이런 측면에서 시놉시스 단계는 우리에게 매우 중요하다. 시놉시스 작업까지 포기한다면 결국 우리 프로젝트라 말할 수 없게 된다. 그러나 일단 경쟁력 있는 시놉시스가 나온 후 스크립트를 완성시키는 작업은 현지 전문가들의 도움을 받는 등 여러 가지 보완적인 방법을 생각해 볼 수 있다.

고부가가치 창출 전략을 가치사슬에 따라 체계적으로 수립하라

콘텐츠를 가지고 있다고 가정할 때 가장 중요한 전략은 그것을 여러 가지 옵션으로 분할시켜 최대의 부가가치를 창출하도록 하는 것이다. 하나의 기본 콘텐츠를 캐릭터, 게임, 영화, TV 시리즈물, 상품, 비디오, 기타 활용 가능한 콘텐츠(건축 등) 등으로 세분화시키는 것이다.

이 때 중요한 것은 누구를 대상으로 할 것인가를 정하는 일이다. 프로젝트의 목표를 설정하고 경우에 따라서는 차선책의 목표를 설정해야 한다. 그 다음으로는 해외시장으로 들고 나오는 작업이 본격적으로 시작된다. 시나리오가 좋다면 시나리오만을 따로 팔기도 한다. 또는 해외 제작사들과 공동 제작 또는 공동 개발을 하기도 한다. 전문적인 독립제작사에 의뢰할 수도 있다. 또는 전문대행사를 통할 수도 있다.

해외 엑스포나 견본시를 적극 활용하라

홍보 판촉의 최대 기회는 역시 엑스포나 견본시 또는 페스티벌이라 할 수 있다. 문제는 이를 어떻게 활용하는가 라는 점이다. 해외 전문가들에 의한 흥미있는 지적 중 하나는 선댄스 영화제와 같은 독립영화 또는 예술영화제에서 한국작품들을 보기가 쉽지 않다는 것이다. 반면에 일본은 상당수의 수준미달 작품들을 포함한 수많은 작품들을 출품하고 있어 좋은 대조를 이루고 있다.

저예산의 시장접근법을 적극 모색하라

책 또는 만화를 통한 접근법은 저예산이기는 하나 매우 효과적인 방법이다. 애니메이션의 경우, 만화책 등을 통해 아이디어를 시장에 던져보는 것도 좋다. 가장 적은 비용으로 시장에서 검증받을 수 있는 좋은 방법이기도 하다.

국내 기업 간 협업이 중요하다

국내 기업 간 협업관계 구축이 매우 중요하다. 합병이나 매입보다는 하부계약을 통해 인적, 물적 자원을 최대한 활용하는 방법이 적극 모색돼야 한다. 공동 협업의 문화가 조기에 정착될 수 있는 업계 스스로의 노력과 이에 대한 제도적 뒷받침이 필요하다 하겠다. 우리가 가지고 있는 유무형의 자산들을 최대한 활용하고 이를 통해 시너지를 발생시킬 수 있는 지혜가 어느 때보다 필요한 시점이다.

문화적 할인율이 적은 지역을 선공략하라

한국에서의 성공이 해외에서의 성공을 보장하지는 않는다. 역사와 문화가 다르기 때문이다. 그리고 그들의 가치체제도 다르다. 남녀의 성별 차이도 그렇고, 웃음의 문화도 많은 차이를 나타낸다. 따라서 우선은 문화적 할인율이 낮은 지역을 선공략하는 전략이 매우 유효하게 된다. 비교적 문화적 공감대가 강한 일본, 중국 등지로의 진출이나 또는 미국에서의 아시아계 시장 공략이 우선시될 필요가 있다.

이용자를 항상 먼저 생각하는 기획과 유통, 높은 수준의 이용자 관리 서비스 등이야말로 국경을 초월하고 문화의 할인을 뛰어넘는 보편적인 지배가치가 됐음을 명심해야 한다.

2등 전략이 때론 최선의 전략이다

자본력과 유통력이 약한 경우에 있어 최선의 전략은 2등 (Second runner)이 되는 것이다. 아무리 성공적인 콘텐츠와 기술이라 하더라도 시장에 너무 일찍 진입해서 실패한 사례를 찾기란 그리 어렵지 않다. 조기 진입의 위험부담을 줄이고 시장의 점유율을 일정 정도 보장하기 위한 적절한 시장진입 시점을 잘 모색해야 한다. 현지의 특성을 잘 고려해서 현지에서 성공적으로 검증된 비즈니스 모델을 적극 활용하는 것도 2등 전략은 좋은 방법이 된다.

전통매체 프로그램을 주목하라

누구나 차별적 경쟁력을 갖춘 콘텐츠를 개발하려고 한다. 그런데 문제는 어떻게 그런 콘텐츠를 만들 수 있는가 하는 점이다.

그 출발은 단연 전통적인 프로그램 또는 콘텐츠에서 시작할 수 있다. 즉 현재 존재하는 프로그램인 영화나 텔레비전 프로그램 또는 소설, 만화와 같은 소스 콘텐츠를 어떻게 디지털화하고 인터랙티브하게 만들 수 있는지에 주목해야 한다. 전혀 새로운 콘텐츠는 이용자들에게 너무 낯설고 결국 실패할 가능성이 높다. 일례로 반지의 제왕, 리포터, 매트릭스 등과 같은 영화의 게임화는 소비자들에게 이미 친숙해진 브랜드 인지도와

기대 심리 등으로 인해 마케팅에서 매우 우위에 있다 하겠다.

따라서 해외시장에서 이미 검증이 된 기존 콘텐츠를 바탕으로 한 멀티플랫폼화 기획과 판권 확보 등은 해외시장 진출을 위한 좋은 전략이라 할 수 있다.

소비자들의 선택이 승자를 결정한다

디지털콘텐츠의 시장은 그 특성상 콘텐츠의 기획과 유통, 그리고 이용(소비)에 이르기까지 다양한 요인들에 의해 영향을 받는다. 분명한 사실은 승자의 선택이 이용자들에 의해 이루어진다는 사실이다.

과거 아날로그 시대의 콘텐츠 산업이 제작과 배급 또는 편성에 있어 생산자 또는 배급업자 중심으로 진행돼 왔다면, 디지털 시대의 이용자는 자신들이 원하는 콘텐츠를 원하는 시간에 자신들이 선호하는 플랫폼을 통해 보기를 원하는 막대한 결정력을 행사하게 된다. 우리는 이를 디지털콘텐츠 산업에 있어서 이용자 중심주의 패러다임 변환이라 부른다. 새로운 패러다임은 새로운 게임의 규칙을 요구한다.

이용자를 항상 먼저 생각하는 기획과 유통, 높은 수준의 이용자 관리 서비스 등이야말로 국경을 초월하고 문화의 할인을 뛰어넘는 보편적인 지배가치가 됐음을 명심해야 한다. 