

미국의 킬러콘텐츠 제작과 마케팅; Pixar와 Walt Disney

주요 내용

1. Pixar 애니메이션의 성공 ; storytelling의 참신성

- 하나의 story는 표현방법에 따라 서로 다른 영화가 가능
- ‘어떻게 telling 하는가’가 관건[웃개(chuckle) 하는 것 아니라 노련한 표현방식(telling)을 통해 박장대소(guffaw)하게 해야]

2. Pixar의 원칙 ; 예술은 몰아친다고 되는 것이 아니다

- 창조적인 스토리(story) 발굴, 반복적인 수정
(<토이스토리> 36개월간 수정, 전 staff이 참여한 적극적 토론)
- ① 우리 스스로가 보고 싶어 하는 영화를 만든다.
- ② 이야기의 전형적인 형식을 멀리하라. 형식은 곧 진부의 표현
- ③ ‘애니메이션은 장르가 아닌 매체’. 창작을 최우선으로 하는 분위기를 만든다.
- ④ 자신의 능력이 타인보다 낫다는 생각이나 행동을 하지 않는다. 좋은 영화를 만들기 위해 함께 모여 실수를 고쳐 나간다.
- ⑤ 우리는 상상력을 바탕으로 사람들의 즐거움이라는 반응을 얻기 위해 노력한다

3. Disney의 프랜차이즈 투자 대상 선정 기준

- <라파투이>보다 <카>를 프랜차이즈 투자 대상으로 선정
- ① 장기간에 걸쳐 보다 큰 가치를 생산할 수 있는가
- ② 다양한 차원의 사업에서 그 작품을 사용할 수 있는가
- 선정될 경우 “최대한 많은 곳을 통한 최대한의 노출”

4. Disney, Pixar에 창조적 콘텐츠 제작에 전력할 수 있는 분위기 제공

- 이후 콘텐츠를 프랜차이즈로 개발, 다양한 수익원 확보

최근 킬러콘텐츠에 대한 논의는 학계, 업계 그리고 정부까지 포함한 다양한 분야에서 활발히 진행되고 있다. 이는 분명 킬러콘텐츠가 가지는 의미가 콘텐츠의 창의적 제작 시스템, 이를 지원하는 글로벌 마케팅 시스템, 그리고 정부 차원의 행정적 지원과 규제 등을 모두 포함하는 광범위한 것이라고 말할 수 있기 때문이다. 또한 21세기 국가경쟁력이라는 명분하에 국가적 차원에서 활발한 육성책들이 시행 중에 있다. 이러한 맥락에서 본 저자는 이번 호를 통해 미국의 사례들을 중심으로 킬러콘텐츠의 제작과 마케팅이라는 서로 다른 시각을 논의하려 한다. 구체적으로 픽사 애니메이션 스튜디오(Pixar Animation Studio)가 말하는 창조적인 콘텐츠의 제작원칙과 이 스튜디오를 소유한 월트 디즈니사(Walt Disney Company)가 말하는 마케팅 프랜차이즈 전략을 소개함으로써 킬러콘텐츠에 대한 논의가 제작과 보급이라는 두 가지 개념을 동시에 충족해야 함을 논의한다. 본 원고가 콘텐츠를 제작하는 제작자와 그 콘텐츠의 판매를 담당하는 마케터들 상호간의 이해에 미력하나마 도움이 되길 염원해 본다.

픽사(Pixar) 스토리텔링의 비밀

픽사 애니메이션 스튜디오의 성공은 많은 사람이 그들의 이야기(story)에 있다고 말한다. 그것은 부정할 수 없는 진리이다. 성공은 이야기, 이야기, 이야기, 물론 이야기에서 결정된다. 하지만 이것은 아주 엄밀한 기준으로 말한다면, 정확하지는 않을 수 있다. 만약 당신이 하나의 이야기를 가지고 있다고 해도, 세 명의 다른 감독들이 그 이야기를 완전히 서로 다른 세 편의 영화로 만들어낼 수 있기 때문이다. 이러한 맥락에서 더욱 중요한 비밀은 스토리텔링(storytelling)에 있다. 즉, 사람들의 감정에 호소하는 이야기를 어떻게 전달(telling)하는가에 그 성공이 달려 있다는 것이다. 좋은 농담이라고 한다면, 농담을 전했을 때 항상 웃음소리(chuckle)가 나오게 마련이다. 하지만, 이 농담을 노련한 기술(masterful)로 전달한다면, 듣는 청중들은 박장대소(guffaw)를 터뜨릴 것이다. 혹은 그 농담이 조금은 진부하더라도 이러한 노련한 기술을 통해 전달된다면, 최소한 사람들의 주의를 끌 수 있을 것이다.

할리우드를 신성화(hallowed)하는 공식화된 시각들로부터 지금까지 자유로웠던

이유일까, 픽사는 다른 할리우드 애니메이션 스튜디오보다 보다 현명하고 재미있는 작품들을 현재까지 만들어오고 있다. 이런 연유로 픽사는 첨단 스튜디오, 과학과 아트의 완벽한 조화를 이룬 곳이라는 평가를 받아왔다. 픽사는 지금까지 20개의 아카데미상을 수상하였으며, 9편의 애니메이션을 발표했다. 소개하면, 1995년 <토이 스토리(Toy Story)>, 1998년 <벅스 라이프(A Bug's Life)>, 1999년 <토이 스토리 2(Toy Story 2)>, 2001년 <몬스터 주식회사(Monsters, Inc.)>, 2003년 <니모를 찾아서(Finding Nemo)>, 2004년 <인크레더블(The Incredibles)>, 2006년 <카(Cars)>, 2007년 <라파투이(Ratatouille)>, 그리고 2008년 <월E(WALL-E)>를 통해 전 세계에서 약 40억 달러 이상의 수익을 창출하였다(참고로, 2009년 작품인 <UP>은 현재 개봉 준비 중이다). 심지어 애니메이션 업계에서는, 픽사는 에모리빌(픽사 스튜디오가 위치한 캘리포니아 주 도시 이름)에서 무엇을 해도 그들은 올바른 방향으로 갈 것이라는 맹신까지 보이는 이들도 있다.

본론으로 들어가서, 픽사는 어떠한 과정들을 거쳐 그들의 작품들을 생산해 내는 것일까? 어떠한 과정을 통해 거의 열 편에 달하는 모든 작품들이 전 세계적으로 큰 인기를 가져올 수 있었을까? 이러한 질문에 대한 대답은 아마도 지난 극작가 엑스포(Screenwriting Expo)에서 하루라는 시간을 모두 할당하여 픽사의 주요 애니메이션 작가와 감독들을 초빙한 세미나를 통해 파악할 수 있을 것이다. 이 세미나의 주요 참여자는 픽사의 작가/감독을 맡고 있는 앤드류 스탠튼(Andrew Stanton)과 아카데미상을 수상한 영화 <미스 선샤인(Miss Sunshine)>의 작가 마이클 안트(Michael Arndt)가 있다. 이들이 발표한 키노트와 픽사의 많은 제작자들이 패널 토론(Trust the Process: A conversation with Pixar Story Artists)을 중심으로 픽사의 크리에이티브 과정을 살펴본다.

스토리텔링 과정

좋은 농담과 같이, 스토리텔링은 이야기와 함께 어디로 가고 있는가를 파악하는 것이 강하게 요구된다. 스토리텔링 과정에서 이야기의 박자를 강하게 가져가야 할 부분, 예상되는 결말, 왜 이 이야기가 중요한지 혹은 재미있는가에 대한 분명한 목

적 등은 콘텐츠를 제작하는 입장에서는 반드시 파악해야 하는 부분이다. 바로 이러한 부분들을 정확히 인지하고, 그 수준에 도달한 후에야 스토리텔링이 무엇을 이야기하려 하는가라는 부분보다 어떻게 그 이야기를 전달할 것인가에 집중할 수 있다.

시나리오의 글쓰기는 영화로 표현되는 구술(dictation)이다. 이 과정은 작가의 상상과 스크린을 통해 구현되는 영상의 매개(intermediary)라고 할 수 있다. 픽사의 첫 번째 작품인 <토이 스토리>를 발전시키는 과정에서 작가와 감독을 맡은 스탠튼은 “우리는 당시 너무 순진했으며 또한 우둔하여 우리가 무엇을 할 수 없는지에 대해 정확히 파악하지 못했었다”라고 회상한다. 하지만 이러한 순진함은 우리가 이야기하고자 했던 내용들이 가진 장애물들과 도전들을 다행히도 인식하지 못했다고 말한다.

이야기의 창작 과정은 복잡하고 또 복잡한 일이다. 초안은 항상 별로다. 이것은 불변의 진리다. 하지만 작가로서 이러한 실패와 부족함에 익숙하고 의연해야 하며, 실수를 할 수 있음을 인정해야 한다. 그 인정 후에 그것을 수정할 수 있는 시간을 갖는 것이 중요하다. 좋은 시나리오는 수정에 달려 있다. 스탠튼은 이러한 과정을 설명하면서 “작가로서 당신이 할 수 있는 최대한 빠른 시간 내에 잘못을 저질러라”라고 말한다. 다시 말해 최대한 빠른 시간 안에 초안을 완성하고, 그 후에 수정의 과정을 통해 미숙함에서 탈출할 수 있다는 것이다. 그리고 정말 세련된 수준에 도달할 때까지 반복적으로 수정을 거치는 것이 중요하다고 그는 부연한다. 천재 화가의 작품이 노력 없이 한순간에 완성되었다고 생각하기 쉬우나 그 뒤에는 10만 장의 실패한 습작들이 있음을 간과해서는 안 된다.

<토이 스토리>의 경우 36개월이라는 시간이 쓰기와 수정의 반복에 투자되었다. 이러한 노력들은 <토이 스토리 2>의 제작을 3개월 만에 가능하게 만들기도 했다. 시나리오를 쓴다는 것은 캐릭터를 만드는 것으로, 그 이상도 이하도 아니다. 캐릭터를 만드는 시간은 신기루와 같은 환상의 공간에서 하나의 복잡함을 가진 생생한 생명을 만들어내는 것이다. 드라마는 불확실성과 섞여진 기대들이며, 좋은 이야기는 청중들에게 캐릭터에 대한 관심과 걱정을 동시에 제공하는 것이다. 한 명의 작가로서, 아니 예술가로서, 자신의 삶에서 벗어나 다양하고 전혀 다른 사람들의 삶을 경험해야 한다. <인크레더블>을 제작한 브래드 버드(Brad Bird) 감독은 “당신이 살

아보고 경험하지 않은 삶에서 나온 캐릭터는 생명이 없다”라고 말한다. 이러한 다양한 경험을 가지는 인고의 과정을 통해 제작된 캐릭터들은 누구에게나 사랑받게 될 것이다.

많은 스튜디오에서는 스토리의 발전 과정이 그저 일상적인 캐릭터들을 섞고 비교하는 것에 머무르고 있으며, 이러한 과정은 아무에게도 도움이 될 수 없다. 다시 말해 작가들은 대본의 작성만을, 감독은 촬영만을, 그리고 투자자들은 자신들의 금전적 액수에만 치중하는 분위기에 있는 스튜디오에서 가장 쉽게 들을 수 있는 말들이 “맡은 일을 할 수 없다면, 밖에 당신을 대체할 수 있는 수백 명이 줄을 서 있다”라는 사장의 독설들일 것이다.

하지만 대조적으로, 픽사에서는 발전 과정은 편안하며 키워나감에 충실한 시간이다. 만약 모든 사람이 박스의 외부에서 생각할 것을 강요받는다면, 이것은 박스 자체가 잘못된 것이지, 크리에이터들이 잘못된 것이 아님을 모두 이해해야 한다. 즉, 회사의 관리자가 중심이 되는 스튜디오가 아닌 작가와 감독이 중심이 되는 픽사 스튜디오는 그러한 의미에서 환상적인 작업공간일 수 있다. 하지만 일각에서는 회의적인 시각으로 어떻게 이러한 상황이 생산적일 수 있는가라고 의문한다. 이에 대해 픽사는 두려움(fear)이라는 요소가 중요하다고 말한다. 이 두려움이란 회사 관리자 중심에서 나오는 자신의 자리를 빼앗기고 해고될 것이라는 두려움이 아닌, 자신의 창의적인 아이디어가 작품으로 구체화되지 못함에서 오는 것이며, 이러한 두려움은 동기가 되어 최고의 작품을 만들 수 있도록 한다.

일례로 픽사의 작가들과 감독들이 모이는 미팅은 마치 시장통과 같으며, 서로 자신들의 이야기와 아이디어로 떠들어댄다. 누구도 자신들이 딛고 있는 계단에 두려움이 없으며, 그것이 옳다고 주장해 댄다. 하지만 자신뿐만 아니라 회의실 모든 멤버가 걸으려고 하는 계단이 산의 정상으로 연결되어야 하며, 연결될 것임을 자신하고 있다.

아카데미 단편영화에 노미네이트 된 픽사의 리드스트롬(Rydstrom)은 이러한 픽사의 미팅이 굉장히 소중한 시간이었다고 회상한다. 그는 이 미팅을 “긍정적인 피드백 기계들과의 만남”이라고 표현한다. 픽사의 다른 작가들과 감독들은 자신이 가지고 있던 이야기를 최고가 되도록 모두가 진심으로 조언하고 토론하는 시간이었다고

설명한다.

이러한 미팅에서는 자신을 믿고 혹은 잘 이해하고 있는 사람들은 피하는 것이 좋다. 객관적인 기준과 판단을 바탕으로 하는 평가를 받는 것이 중요하기 때문이다. 이러한 평가들은 새로운 시각으로 시나리오와 아이디어가 평가되는 시간이며, 진정성이 있는 의견들이다. 이 시간에는 어떠한 정치적 목적도 개입되어서는 안 되며, 모방과 비방은 있을 수 없다. 또한 이러한 미팅으로 인해 자신의 일자리를 잃게 되거나, 타인들과의 관계를 잃게 되는 일은 절대 없어야 한다. 자유로우며, 새롭고 신선한 시각의 조언들만이 필요한 시간이 되어야 한다. 오직 최고의 작품을 만들기 위한 협동(collaboration)의 시간이 되어야 하는 것이다.

픽사가 추구하는 근본적인 원칙들

픽사 스튜디오는 회사의 기본적인 원칙들을 모든 구성원이 반드시 고수할 것을 강요한다. 그 내용을 살펴보면 다음과 같다.

1. 우리는 우리 스스로가 보고 싶어 하는 영화를 만든다. 우리는 첫째로 영화의 팬이 되어야 하며, 그 다음이 영화제작자이다. 우리는 우리의 가족 모두를 초대하여 보여주고 싶은 그런 작품을 만든다.
2. 이야기의 정형적인 형식들은 멀리하라. 어떠한 형식이 나타난다면, 우리는 그것을 버린다.
3. 애니메이션은 장르가 아닌 매체이다. 오리지널이 되어야 하며, 바보가 되는 것을 두려워 마라. 너의 스토리를 발견하였다면, 창작을 최우선으로 하는 분위기에 머물러야만 한다.
4. 타인의 능력보다 자신의 능력이 월등하다는 생각이나 행동은 하지 마라. 우리는 함께 허리를 굽혀 우리들의 실수들을 고치는 것이다. 우리의 의도는 그저 좋은 영화를 만드는 것이다. 제작 과정에서 신경 써야 하는 것은 항상 무엇이 이 영화를 최고로 만드는가이지, 나 자신이나 혹은 우리 회사가 최고가 되는 생각은 버려라.
5. 상상력을 바탕으로 사람들의 생각 속에 있는 놀라움에 호소하는 월트 디즈니

의 애니메이션처럼, 우리는 사람들의 즐거움이라는 반응을 얻기 위해 노력한다.

그림과 글쓰기

작가들과 감독들은 대본을 시각적으로 표현하는 스토리보드 작가들과 굉장히 가깝게 일한다. 스토리보드 작가들은 시나리오 작가와 감독의 머릿속에 있는 상상과 내용들을 시각적으로 가시화하는 일들을 한다.

이들이 함께 토론하는 스토리룸은 전쟁터와 같다. 한 명의 작가는 할당된 스토리에 대한 하나의 그림을 그린다. 다른 이는 다른 그림을 그린다. 이러한 이견들은 항상 존재해야 하며, 이견들을 조율하며 하나로 통일하는 과정들은 아무런 두려움 없이 최고의 장면을 만들기 위해 다른 사람의 그림을 비판하고 장점을 받아들이는 자세로 이루어져야 한다. 이러한 과정을 통해 머릿속에 있는 상상을 실제 그림으로 만들게 되며, 이러한 하나하나의 그림들이 모여 완성된 영화를 탄생시킨다. 초기의 시간들은 서로의 이견들이 극과 극을 이루지만, 이런 토론과 논쟁들은 영화 전체의 틀을 다지는 시간들이며, 계속되는 작업의 근간을 이룬다.

버드는 자신의 시나리오를 어떻게 시각적으로 표현하는지 알고 있었다. 하지만 같은 장면이라도 너무나 많은 시각적 표현들이 존재하고 있음 또한 알고 있었다. 이러한 복잡함의 답은 협동 작업이다. 예를 들어, <몬스터 주식회사>에서 예티의 동굴 장면은 무려 20~25가지의 아이디어가 나왔다. 이러한 장면들을 모두가 모여 앞으로 보고, 돌려 보고, 나눠 보고를 반복적으로 한 후 최종 장면이 선택되었다. 다시 말해, 스토리보드 작업에 있어 일보의 전진 후 20보의 후퇴가 있음을 간과해서는 안 되며, 두려워할 필요도 없다.

올바른 이야기는 오랜 시간의 산물이다. 기술의 발전으로 시간적 단축이 있었지만, 과정의 핵심은 무엇이 최상인가를 파악하는 일이다. 정말 훌륭한 아이디어들과 순간들이 나올 수 있다. 하지만 한 편의 이야기와 통일된 작품 안에 이러한 아이디어들이 묶여지지 않는다면, 과감히 버려야 할 것들이다. 픽사 팀은 이러한 복잡한 상황에서 사용되는 단순한 테스트 방식을 소개한다. 의견이 분분한 장면들의 소리

를 줄이고 영상만을 보며 전체 이야기를 파악할 수 있는가를 본다는 것이다. 즉, 하나의 통일된 영화를 추구하는 것이 중요하다는 걸 의미한다. 이러한 과정들을 거쳐서도 통일되지 않은 아이디어와 장면들은 물론 최종적으로 감독의 결정을 따르게 된다.

애니메이션 업계에 보내는 마지막 메시지

사람들은 종이 위에 그린 그림이 하나의 생명이 되는 애니메이션의 기적을 항상 이야기한다. 좋은 창작에 대한 본능과 문제들 풀 수 있다는 자신감을 가진 올바른 사람들이 한방에 모였을 때, 그 기적은 눈앞의 현실이 된다.

픽사의 사장이자 컴퓨터 과학자인 에드 캣물(Ed Catmull)은 첫째 “나보다 더 똑똑한 사람을 고용하라”고 말한다. 픽사는 오랜 시간 이 원칙을 고수하였다. 다시 말해, 그 똑똑한 사람들에게 나의 다음 직장은 어디가 될 것인가를 생각하게 하지 말고, 자신의 자리에 대한 안정감을 주어야 한다. 그것이 바탕이 되어 그들이 가진 정열과 노력을 창작이라는 문화 속에 녹아들게 만들어 더욱 좋은 작품을 만들기 위한 서로간의 격려로 사용되게 만들어야 한다. 협동 작업은 회사의 관리와 감독 아래 있지 않아야 한다. 아이디어의 발전 단계는 하나의 아이디어로 서둘러 결정짓는 과정이 아닌, 작가들이 가진 아이디어들을 찢고 또 찢어내는 과정이어야 하며, 또한 이러한 과정을 통해 전체가 완성되는 협동이 되어야 한다. 이러한 과정들은 픽사의 모든 사람을 자신이 하는 일을 사랑하게 만들며, 자신들의 스토리의 성공을 위해 헌신하게 만든다.

현재 <토이 스토리 3>를 작업 중인 마이클 안트는 다음과 같이 말한다. “어쩌면 우리가 살고 있는 이 세상은 결점과 오류로 가득하다고 말할 수 있다. 그러나 우리가 도덕과 윤리라는 것을 삶의 중요한 가치로 생각하려 한다면, 성공의 기준은 우리의 마음(양심)속에 있는 것이다. 다시 말해 이기는 것이 중요한 것이 아닌, 중요한 것은 그 과정에 즐거움이 수반되는가에 있다는 것이다. 인생은 영화와 마찬가지로, 우리가 가진 감정의 연결들이 복합적으로 반응함으로써 놀라움과 그 존재의 의미를 찾는 것이다. 인생의 실패는 도전하지 않음에 있다. 성공은 너무 순수하여 포

기를 모르는 사람들에게 있을 것이다.”

결론적으로 픽사가 가진 성공의 비밀은 비밀이 없음에 있다. 구성원 간에 서로를 존경하고 신뢰하며 픽사의 엔진을 가동하는 것이며, 재능과 기술을 그 엔진에 쏟아 붓는 것이다. <토이 스토리 2>의 캐릭터인 게리(Geri)가 조언한다. “예술은 몰아친다고 되는 것이 아니다”라고.

지금까지 콘텐츠의 제작, 즉 어떠한 분위기와 과정을 통해 훌륭한 창조적 콘텐츠가 완성되는가를 살펴보았다. 다음으로 픽사의 애니메이션을 중심으로 프랜차이즈를 기획하고 실행에 옮기는 디즈니사가 말하는 콘텐츠 보급에 대해 살펴보자.

디즈니사의 프랜차이즈 전략

디즈니가 추구하는 콘텐츠 보급에 대한 마케팅적 전략을 살펴보기 위해, 2008년 디즈니사의 회장 로버트 아이거(Bobert Iger)가 <포브스(Forbes)>와 가진 인터뷰를 중심으로 살펴본다.

4/4분기 경영공시 결과를 발표하는 날 <포브스>의 루이스 하우(Louise Hau) 기자는 디즈니의 프랜차이즈 전략에 대해 인터뷰를 갖게 된다. 올해 어떤 작품들이 회사를 가장 흥분되게 만들었는가라는 기자의 질문에 로버트 아이거 회장은 “<월E(WALL-E)>, <한나 몬타나(Hannah Montana)>, <하이스쿨 뮤지컬(High School Musical)>, <캐리비안의 해적(Pirates Of The Caribbean)> 그리고 <베이비 아인슈타인(Baby Einstein)>”이라고 빠르게 대답한다. 계속해서 그는 “TV쇼 혹은 영화 작품들이 많은 호평을 받고 박스오피스 1위를 차지하는 상황이 발생하더라도, 기업은 이 작품이 성공인지 혹은 실패인지에 대한 가늠을 전체적인 사업 영역에서 파악해야 하며, 프랜차이즈 투자 측면에서 투자액 대비 분명한 실적을 통해 이루어진다. 그리고 이러한 가늠은 이것을 장기적으로 유지할 것인지, 혹은 표면적 성공일지라도 단기적 마케팅으로 중단할지를 결정하는 중요한 단계이다”라고 말한다.

최근 디즈니가 프랜차이즈로서 긴 시간 동안 생명력을 가지고, 장기 사업으로 선택한 작품은 다소 의외라는 생각이 들게 한다. 그들이 선택한 작품은 2006년 픽사

의 작품인 애니메이션 <카(Cars)>이다. 이 작품은 박스오피스에서 좋은 성적을 기록하긴 했지만, 픽사가 만든 이전 작품인 <토이 스토리> 혹은 <인크레더블>에 비해 조금은 낮은 평가를 받았기 때문이다.

왜 <카>가 프랜차이즈로서 긴 생명력을 가졌다고 판단하는가라는 질문에 로버트 아이거는, “영화가 발표된 해보다 지금 <카>와 관련된 제품들이 더욱 많이 판매되고 있다. 우리는 분명히 이것을 예상했다”라고 말한다. 이러한 결과인지, 디즈니는 <카>와 관련된 프랜차이즈에 더욱 많은 투자를 계획하고, 당연히 <카>의 후속편이 조만간 제작될 것이고 말한다. 또한 디즈니사는 현재보다 더욱 다양한 <카>와 관련된 프랜차이즈를 디즈니 테마파크에 증축할 계획이라고 한다. 예를 들어, ‘카 랜드(Cars Land)’는 캘리포니아의 디즈니 어드벤처 파크에 개설될 것이다. 프랑스의 디즈니 리조트에 시범적으로 <카>의 작은 테마 공간을 만들어서 반응을 보고 있다고 한다. 로버트 아이거는 현재의 예들은 가시화된 것이지만 차후 분명히 현재보다 더욱 많은 <카>와 관련된 프랜차이즈를 위한 투자와 설비들이 이루어질 것이라고 자신한다.

그렇다면 ‘지난해 픽사의 <라타투이(Ratatouille)>는 프랜차이즈로서 어떻게 평가되는가’라는 질문에, 로버트 아이거는 “라타투이가 아카데미 시상식에서 5개 부문에 노미네이트되었으며, 많은 비평가로부터 호평을 받고 있다. 하지만 라타투이가 장기적인 프랜차이즈 투자의 대상이 될 것으로 보이지는 않는다”라고 말한다. 이러한 평가의 기준은 장기간에 걸쳐 그 작품이 큰 가치를 생산해 낼 수 있는가 혹은 다양한 차원의 사업들에서 이 작품을 사용할 수 있는가를 중심으로 선정되며, 이 부분이 마케팅 전략에서 가장 주요한 부분을 차지한다. 디즈니사는 하나의 새로운 프랜차이즈를 선정하면 “최대한 많은 곳을 통한 최대한의 노출”을 지향하고 있다. 그는 “우리가 일반적으로 생각하는 장소, 혹은 공간들 이상에서 그 프랜차이즈를 만날 수 있어야만 한다”라고 부연한다.

어떤 사례들이 좋은 예인가라는 질문에 그는, “디즈니사는 최근 비디오 게임 사

업에 새롭게 뛰어들었다”고 말한다. “많은 아이들이, 특히 여자 어린이들이 주요한 타깃으로 게임에 연관되어 있으며, 이러한 부분이 바로 우리의 전략적 관점이다. 현재 디즈니사는 디즈니 채널을 통해 인기를 끌고 있는 쇼들의 음악들을 중심으로 게임 산업에서 프랜차이즈의 성공을 시험하고 있다. 아마도 <하이스쿨 뮤지컬> 혹은 <한나 몬타나>를 떠올릴 것이다. 하지만 이러한 콘텐츠들은 당신이 생각하는 일반적인 사업적 프랜차이즈 분야보다 더욱 많고 다양한 곳에서 이것들을 발견할 수 있게 될 것이다”라고 밝혔다.

지금까지 픽사의 콘텐츠 제작 과정에 대한 소개와 디즈니사가 말하는 콘텐츠의 프랜차이즈 전략에 대해 살펴보았다. 분명 픽사는 디즈니사가 소유한 기업이다. 하지만 디즈니는 픽사에 철저히 그들의 창조적인 콘텐츠 제작에 주력할 수 있는 분위기를 제공하고 있으며, 이를 통해 제작된 콘텐츠를 프랜차이즈로 개발하여 다양한 수익원을 확보하는 철저히 분할된 일련의 모습들을 볼 수 있다. 이 과정에서 킬러 콘텐츠의 개념을 투영하여 생각해 본다면 흥미로울 수 있다. 즉, 콘텐츠 자체로서 큰 인기를 얻는다고 해서 그 콘텐츠가 모두 킬러콘텐츠의 조건을 충족시킬 수는 없다는 점이다. 다시 말해, 최초의 기획과 제작 단계에서부터 마케팅과 프랜차이즈의 기준을 꼼꼼히 고려하여 콘텐츠를 완성해야만 진정한 킬러콘텐츠가 될 수 있음을 의미한다. 하지만, 간과해서는 안 될 사항은 차후 마케팅에 너무 치중하여 창의적인 콘텐츠 제작 과정에 압력을 행사해서는 안 된다는 전제가 있어야 할 것이다.

● 참조 :

- Greg Singer(March 19, 2007), The Secret of Pixar Storytelling.
From http://mag.awn.com/article_view.php?id=3212&page=all
- Ouis Hau(Feb 05, 2008), How To Build A Disney Franchise.
From http://www.forbes.com/2008/02/05/disney-iger-franchise-biz-media-cx_lh_0205bizdisney.html
- Wikipedia, Pixar. From: <http://en.wikipedia.org/wiki/Pixar>

- Walt Disney(2009), Disney Channels Worldwide: Fact Sheet.
From http://www.disneychannelmedianet.com/include_file/facts/Disney-ChannelFacts.pdf

- 작성: 김정규(알라배마 대학 매스커뮤니케이션 학과 박사과정,
ozzy104@gmail.com)