

브랜드 아이덴티티 기반 문화콘텐츠 OSMU 전략 연구

- I. 서론
 - II. OSMU와 브랜드 자산관리 전략
 - III. 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략모델
 - IV. 논의 및 추후 연구과제
- 참고문헌
ABSTRACT

김영재

초 록

본 연구는 OSMU를 문화콘텐츠가 창출하는 부가가치를 극대화하기 위한 일련의 마케팅 활동으로 파악하고, 브랜드 이론가들이 주장하는 브랜드 자산관리의 전략적 틀을 적용하여, '브랜드 아이덴티티 기반 문화콘텐츠 OSMU 전략'의 개념적 모델을 제시하였다. 문화콘텐츠와 관련하여 소비자가 떠올리는 강력하고 호의적인 연상은 콘텐츠의 높은 브랜드 자산 가치를 구축하는데, 이를 위해 저작권자는 전달하고자 하는 콘텐츠 브랜드 아이덴티티를 결정하고, 이를 OSMU 전략의 수립과 집행의 근간으로 삼아야 한다. 본 연구에서 제시하는 전략 모델에 따르면, 콘텐츠 브랜드 아이덴티티는, 1) 다양한 창구를 통해 콘텐츠를 노출시킴에 있어서 필요한 창구화 의사결정, 2) 원천 콘텐츠를 어떤 장르로 전환하는 것이 바람직하며, 장르 전환에 있어서 어떤 요소가 유지, 강화되어야 하는가 등에 관한 장르전환 의사 결정, 3) 상품화 대상 선정, 상품화 활용 요소 및 상품화 디자인과 관련한 상품화 의사 결정 등 다양한 OSMU 의사 결정의 기준을 제공한다. 또한, 다양한 경로의 소비자 접촉을 브랜드 아이덴티티를 중심으로 조율하고 통합하며, 브랜드 자산의 지속적인 평가를 통해 콘텐츠의 장기적인 부가가치 극대화에 기여한다. 본 연구는 다음과 같은 점에서 기존의 연구와 차별되는 의미를 갖는다고 할 수 있다. 첫째, OSMU를 일련의 과정으로 파악하여 전체적인 흐름을 조망함으로써 OSMU 논의의 폭을 넓히고 있다. 둘째, 창구화, 장르전환, 상품화 등 다양한 OSMU 활동을 통합하고 조율할 필요성에 주목하였다. 셋째, 전략의 초점을 원천 콘텐츠 (One Source)의 부가가치 극대화에 맞춤으로써, 멀티 유즈 (Multi Use) 결과인 장르 전환된 콘텐츠 또는 관련 상품을 위한 전략과의 혼란을 배제하였다. 넷째, OSMU 실행과정에서 저작권자에게 요구되는 다양한 의사결정을 파악하고, 그 기준을 제시함으로써 OSMU 주체의 역할을 강조하였다. 다섯째, 콘텐츠의 내용 이외에도, 마케팅 커뮤니케이션 요소를 논의의 대상에 포함시킴으로써, 콘텐츠 향유자뿐 아니라 미래의 잠재고객을 콘텐츠의 장기적 부가가치 창출원으로 인식하였다.

주제어 : OSMU, 문화콘텐츠, 브랜드, 브랜드 아이덴티티, 브랜드 자산관리

I. 서론

OSMU (One Source Multi Use)는 문화콘텐츠 산업의 선순환 구조 구축을 위한 필요조건이다. 본고의 목적은 전통적 브랜드 이론에 근거하여 효과적인 문화콘텐츠 OSMU 전략의 개념적 모델을 제시하고자 하는 것이다. 브랜드 이론에 따르면, 기업의 마케팅 활동의 목적은 ‘브랜드 자산의 극대화’에 있다. 브랜드 자산 (brand equity)이란 ‘특정 브랜드가 제품에 부여하는 부가가치¹⁾’로, 브랜드 자산의 관리란 특정 브랜드가 창출하는 부가가치를 극대화하기 위해 다양한 브랜드 구성요소들을 전략적으로 관리하는 것을 의미한다.²⁾

한국 문화콘텐츠 산업의 경쟁력 강화 및 선순환 구조 확립을 위한 OSMU 전략의 필요성은 꾸준히 제기되어 왔다. 그동안 OSMU에 관한 논의는, OSMU 성공사례 분석³⁾이나, 성공적 OSMU를 위한 비즈니스 전략⁴⁾ 모색 등 OSMU를 당위적 목적으로 이해하고 이를 달성하기 위한 방법론을 중심으로 이루어졌다. 하지만, 문화콘텐츠 OSMU를 당위적 지향점 또는 하나의 비즈니스 모델로 바라보는 것보다는, 부가가치 창출 극대화라는 목적을 달성하기 위한 마케팅 활동으로 그 개념을 이해하고, 효과적인 OSMU 전략의 수립과 집행을 위한 실천적 차원의 논의가 필요한 시점이다.

본 연구는 브랜드 이론에서 논의하는 브랜드 자산관리 전략 (brand equity strategy)이 브랜드의 부가가치 극대화를 목적으로 하는 마케팅 전략이라는 점에서, 콘텐츠 부가가치를 극대화하

* 이 논문은 2012년 한양대학교 일반연구비 지원으로 연구되었음(HY-2012-G)

- 1) Farquhar, Peter, “Managing brand equity”, *Marketing Research*, 1(Sep. 1989), pp.24-33. 브랜드 자산(brand equity)에 대해서는 다양한 관해선 다양한 정의가 존재하지만, ‘브랜드가 없는 제품과 비교해서 브랜드가 창출하는 부가가치’라는 포괄적 개념으로 이해하면 될 것이다. 김영재, 「<아기공룡둘리>의 브랜드 아이덴티티에 관한 연구」, 『애니메이션연구』, 통권제20호(2012), p.30.
- 2) 김영재, 위의 논문, p.30.
- 3) 조성룡 외, 「사례분석을 통한 방송콘텐츠 OSMU의 고찰」, 『방송공학회논문지』, 제12권5호(2007), pp.423-434.
- 4) 노준석, 「OSMU 전략을 통한 한국 문화콘텐츠의 선순환구조 확립방안」, 『디지털콘텐츠와 문화정책』, 제3호(2008), pp.119-150.

기 위한 OSMU의 역할과 맥을 같이한다는 점에 주목하였다. 브랜드 자산관리의 전략적 틀을 문화콘텐츠에 적용한다면, 문화콘텐츠 부가가치 창출을 극대화시킬 수 있는 효과적인 OSMU 전략 모색을 위한 시사점이 도출될 수 있을 것이기 때문이다. 연구 목적달성을 위해, 본고는 OSMU와 브랜드에 관한 연구자들의 의견을 검토하고, 브랜드 자산관리 전략의 틀을 적용하여 문화콘텐츠 OSMU 전략 수립과 집행의 개념적 모델(conceptual model)을 도출하고자 한다. 도출된 전략 모델의 요소들은 사례를 준용하여 개념을 논의할 것이며, 본 연구가 제시하는 OSMU 전략 모델에 관한 논의를 활성화하기 위한 추후 연구 과제를 제시할 것이다.

II. OSMU와 브랜드 자산관리 전략

1. OSMU 전략에 관한 논의와 한계

개념의 도입 초기 OSMU는 하나의 원작이 다양한 분야나 장르로 활용되며 부가가치를 창출하는 ‘문화콘텐츠의 특징적인 비즈니스 구조⁵⁾’로 이해되었다. 하지만, 문화콘텐츠의 고 부가가치를 상징하는 단어 정도로 간주되며 자의적이고 애매한 개념으로 사용되던 OSMU에 관한 논의가 지속됨에 따라, 이를 ‘비즈니스 구조’나 ‘달성해야 할 지향점’보다는 문화콘텐츠가 창출하는 수익 및 부가가치를 극대화하기 위한 ‘전략수단으로서의 마케팅 활동’으로 보아야 한다는 주장들이 제기되었다.

노준석은 OSMU를 ‘가치창출의 극대화를 위한 비용을 감소시키고, 불확실성의 위험을 관리하고, 시너지 효과를 높일 수 있는 주요 전략⁶⁾’이라고 정의하였고, 조성룡 외는 OSMU를 ‘콘텐츠 산업적 효과를 극대화하기 위하여 저작권의 효율적 활용을 기반으로 파생상품 기획, 생산, 판매 등의 제반을 관리하는 종합적인 마케팅 활동⁷⁾’이라고 이해하였다. 당위적 차원이 아니라 실천적

5) 한국문화콘텐츠진흥원의 정의.

6) 노준석, 앞의 논문, p.121.

차원에서 OSMU 논의의 필요성을 강조한 박기수는 OSMU를 ‘원천소스(One Source)의 창구 다변화(windowing), 장르 전환(adaptation), 관련 상품 판매(merchandising), 브랜드 창출 효과를 통해서 부가가치를 극대화하는 마케팅 활동’이라고 정의하였는데,⁸⁾ 이러한 시각은 문화콘텐츠의 부가가치 극대화라는 ‘목적’을 달성하기 위한 구체적인 OSMU 전략을 모색하여야 한다는 실천적 필요성의 인식이라는 측면에서 의의를 갖는다. 생산되는 모든 문화콘텐츠가 멀티 유즈(multi use)되지 않는 현실에서, OSMU를 문화콘텐츠의 특징적인 비즈니스 구조로 이해한다는 것은 산업 참여주체들의 오해를 불러일으킨다는 점에서 위험하다⁹⁾. 모든 문화콘텐츠에게 OSMU를 통한 부가가치 극대화가 보장된 것이 아니라, 효과적인 OSMU 전략의 수립·집행을 통해서만 비로소 문화콘텐츠가 창출하는 부가가치 극대화가 가능할 것이기 때문이다.

이제껏 소수의 연구자들만이 효과적인 OSMU 전략의 필요성에 대해 관심을 기울였다. 그중에서 박기수는 구체적인 OSMU 전략의 필요성을 제기하면서, 스토리텔링을 활용한 OSMU 활성화를 주장하였고¹⁰⁾, 노준석은 OSMU 전략을 국내 문화콘텐츠 산업의 필요충분조건의 경쟁 전략으로 인식하고, 탄탄한 스토리텔링을 보유한 원천 콘텐츠 확보, 사전 OSMU 기획 및 리스크 절감을 위한 협력 체계 구축, 해외와의 합작, OSMU 글로벌 전략의 추진 등을 OSMU 성공 비즈니스 전략으로 제시한 바 있다.¹¹⁾

하지만, 고부가가치 창출을 위한 전략 수단으로서 OSMU 역할의 중요성을 지적한 연구들 역시, 그 관점의 타당성에도 불구하고 OSMU 전략의 논의에 있어 일부 한계를 지닌다. 조성룡 외의 연구

7) 조성룡 외, 앞의 논문, p.425.

8) 박기수, 「서사를 활용한 문화콘텐츠간 One Source Multi Use 활성화 방안 연구」, 『한국언어문화』, 제36집(2008), p.7.

9) OSMU에 대한 환상과 오해는 문화콘텐츠 수익창출에 대한 과대평가로 이어졌으며, 이로 인해 많은 문화콘텐츠 프로젝트가 과투자 및 재정적 손실을 경험하였다.

10) 박기수, 앞의 논문, pp.21-22.

11) 노준석, 앞의 논문, pp.119-150.

는 방송콘텐츠 수익 극대화를 위한 OSMU의 분류 제시 및 OSMU 비즈니스 관리 구조를 제시하는 선에서 논의를 마무리하였고,¹²⁾ 노준석이 제시한 ‘OSMU 성공 비즈니스 전략’¹³⁾은 OSMU 전략이라고 하기 보다는 성공적인 OSMU라는 ‘당위적 목적’을 달성하기 위한 전략의 성격이 강하다.

이에 비해 OSMU를 마케팅 활동으로 이해하고, 1)콘텐츠를 구현하는 미디어를 중심으로 한 창구화 전략, 2)개별 장르의 변별성 탐구와 이를 기반으로 하는 장르간 전환 전략, 3)관련 상품 및 부가 상품과 연관된 상품화 전략, 4)브랜드 창출 전략으로 구분하여, 효과적인 OSMU 전략을 모색한 박기수의 연구¹⁴⁾는 보다 구체적인 OSMU 전략에 관한 실천적 논의를 가능하게 한다. 하지만, ‘일련의 전략적 과정(process)¹⁵⁾’으로서의 마케팅 활동인 OSMU의 전략 수립 및 집행 과정이나, 다양한 OSMU 활동이 어떻게 통합되고 조정되어야 하는지 등에 관한 논의까지는 이루어지지 않아 논의의 실행적 구체성에서 아쉬움을 남긴다.

본 연구는 OSMU를 일련의 과정으로 파악하고, 효과적인 OSMU 전략 수립과 집행은 어떤 과정을 거쳐 이루어져야 하는지, 과정 단계별로는 어떤 의사결정이 이루어지며, 그 의사 결정의 기준은 무엇인지 등에 관한 논의를 통해, OSMU 전략의 실천적 모델을 제시하고자 한다. 이는 OSMU 과정의 전체적인 조망을 가능하게 하고, OSMU와 관련한 실행적 논의, 예를 들어 콘텐츠를 어떤 창구를 통해, 어느 시점에 노출되어야 하는지 (창구화 전략), 원천 콘텐츠는 어떤 장르로, 그리고 어떤 요소를 중심으로 전환되어야 하는지 (장르전환 전략), 어떤 관련 상품을 개발하여야 하는지 (상품화 전략)등에 관한 의사결정 기준의 필요성을 제기함으로

12) 조성룡 외, 앞의 논문, p.432.

13) 노준석, 앞의 논문, p.139.

14) 박기수, 앞의 논문, p.7.

15) 마케팅의 정의 역시 마케팅을 활동이자 과정으로 이해하고 있다. (Marketing is the activity, set of institutions, process for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large. American Marketing Association, 2007.)

써, 보다 구체적이고 효과적인 OSMU 전략의 모색을 가능하게 할 것이다.

2. 브랜드 자산관리 전략의 적용

브랜드(brand)란 ‘판매자의 재화나 서비스를 다른 판매자의 그것과 식별하기 위한 이름, 용어, 디자인 및 그 외의 특징’으로 정의된다.¹⁶⁾ 브랜드 자산은 ‘브랜드가 특정 제품에 부여하는 부가가치’이며, 브랜드 자산 관리 전략(brand equity strategy)은 ‘높은 자산 가치’를 지닌 브랜드를 만들기 위한 일련의 과정이다. 헌트(Shelby D. Hunt)에 의하면 브랜드 자산관리의 근본적인 목적은 경쟁 우위의 확보를 통한 재무적 성과 극대화에 있고,¹⁷⁾ 높은 브랜드 자산 가치 (high brand equity)란 소비자가 특정 브랜드에 대해 떠올리는 ‘강력하고 호의적인 브랜드 연상 (brand association)’을 의미한다.¹⁸⁾ 정리하면, 브랜드 자산 관리 전략이란 ‘소비자로 하여금 강력하고 호의적인 브랜드 연상을 떠올리게 함으로써 확보된 경쟁 우위를 통해, 브랜드가 창출하는 부가가치를 극대화하기 위한 일련의 과정’을 의미한다.

켈러(Kevin L. Keller)는 고객기반 브랜드 자산(customer-based brand equity)을 ‘브랜드 마케팅 활동에 대한 소비자 반응의 차이’로 정의하였다. 이는 특정 브랜드에 대한 소비자의 브랜드 인지(brand awareness), 브랜드 이미지(brand image) 및 특징적 브랜드 연상에 의해 결정되며, 소비자 반응(consumer response)은 브랜드의 마케팅 활동에 대한 소비자의

16) American Marketing Association의 정의는 <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>에서 확인할 수 있다.

17) Hunt, Shelby D., "On reforming marketing: For marketing systems and brand equity strategy", *Does marketing need reform?*, Sheth, Jagdish, Rajendra Sisodia(ed.), M. E. Sharpe, 2006, p.74.

18) Madhavaram, S., V. Badrinarayanan, & R.E. McDonald, "Integrated marketing communication and brand identity as critical component of brand equity strategy", *Journal of Advertising*, Vol.34, No.4 (Winter, 2005), p.69.

인식, 호감, 구매행동이라고 정의하였다.¹⁹⁾ 브랜드 마케팅 활동을 통해 어떻게 하면 소비자의 브랜드 인지도를 높이고, 강력하고 호의적인 브랜드 연상을 떠올리게 할 것인가가 브랜드 자산관리의 주요 관심사이다.

브랜드 자산관리의 핵심적인 요소는 브랜드 아이덴티티(brand identity)이다. 아커(David A. Aaker)는 브랜드 아이덴티티를 ‘브랜드 전략가들이 창조하고 유지하고자 하는 브랜드와 관련된 일련의 독특한 연상²⁰⁾’으로 정의하였고, 켈러는 이를 ‘브랜드 구성요소의 총체적 집합²¹⁾’이라고 정의하였다. 또한 업쇼(Lynn B. Upshaw)는 이를 ‘소비자들이 브랜드를 인식함으로써 느끼는 통합적 지각²²⁾’이라고 이해하였는데, 연구자들마다 약간의 차이는 있으나, 브랜드 아이덴티티란 ‘기업의 입장에서 설계하고 미래지향적으로 소비자들에게 전달하고자 하는 브랜드 구성 요소의 집합체’이며, 소비자 입장에서는 ‘브랜드와 관련된 독특한 브랜드 연상의 집합체’로 나타나는 것이라고 이해할 수 있다.²³⁾

켈러는 브랜드 자산의 효과적인 구축을 위해서는, 1)일관된 브랜드 아이덴티티 구축에 대한 내부적인 공감과 노력을 통해, 2) 상품개발, 가격, 광고, 유통과 관련된 모든 마케팅 의사 결정이 브랜드 아이덴티티 전략에 근거하여 이루어져야 한다고 지적하고, 브랜드의 제반 마케팅 활동이 브랜드 아이덴티티를 얼마나 소비자에게 잘 전달하느냐에 따라 브랜드 자산 구축의 성패가 결정된다고 주장하였다²⁴⁾ 결국, 브랜드 아이덴티티 전략은, 일관된 브랜드 아이덴티티의 효과적인 전달을 통해 기업이 원하는 특징

19) Keller, Kevin L. "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity" , *Journal of Marketing*, Vol.57(1993), pp.1-8.

20) 데이비드 아커, 이상민 역, 『데이비드 아커의 브랜드 경영』, 비즈니스북스, 2003, p.112.

21) 케빈 레인 켈러, 이상민 외 역, 『브랜드 매니지먼트』, 비즈니스북스, 2007, pp.64-65.

22) Upshaw, Lynn B. *Buliding brand identity: A strategy for success in a hostile marketplace*, John Wiley & Sons, 1995, p.17.

23) 김영재, 앞의 논문, p.33.

24) Keller, Kevin L. 앞의 논문, p.10.

적 브랜드 연상(brand association)을 소비자의 마음속에 심기 위한 일련의 마케팅 활동이다.

브랜드 자산관리의 개념은 서비스, 엔터테인먼트 등 광범위한 제품에도 보편적으로 적용된다. 켈러는 <배트맨>(Batman), <스타워즈>(Star Wars)와 같은 영화들이 브랜드 자산을 전략적으로 관리하여, 영화사로 하여금 1편의 인기를 토대로 지속적으로 후속편을 제작할 수 있는 강력한 브랜드를 구축했다고 평가하였는데,²⁵⁾ 이는 문화콘텐츠를 하나의 브랜드로 이해하고, 문화콘텐츠의 마케팅 전략에 브랜드 자산관리의 틀을 적용하는 것이 어느 정도 설득력을 가질 수 있다는 것을 시사한다.

<그림 1>은 문화콘텐츠를 하나의 브랜드로 이해하고 부가가치 극대화라는 목적 달성을 위해 브랜드 자산 관리 개념을 적용했을 경우, 수단과 목적 관계를 도식화한 것이다. <그림 1>에서 보는 바와 같이 문화콘텐츠의 부가가치 극대화는 콘텐츠에 대한 강력하고 호의적인 소비자의 연상과 이미지를 만들어냄으로써 달성할 수 있다. 이는 문화콘텐츠 OSMU의 효과적 집행을 통해 이루어지며, 이를 위한 OSMU 전략은 문화콘텐츠의 브랜드 아이덴티티에 근거하여 수립되고 집행되어야 한다. 결국, OSMU 전략이 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티를 얼마나 잘 소비자에게 전달하느냐에 따라 문화콘텐츠 자산 관리의 성패가 좌우된다고 할 수 있는데, 콘텐츠의 마케팅 믹스 의사결정이 해당 콘텐츠 마케팅 콘셉트의 효과적인 전달을 중심으로 이루어져야 하는 것처럼, OSMU와 관련된 제반 의사결정은 콘텐츠 브랜드 아이덴티티의 효과적인 전달이라는 기준에 의거하여 이루어져야 한다는 것을 의미한다.

25) 케빈 레인 켈러, 이상민 외 역, 앞의 책, pp.64-65.

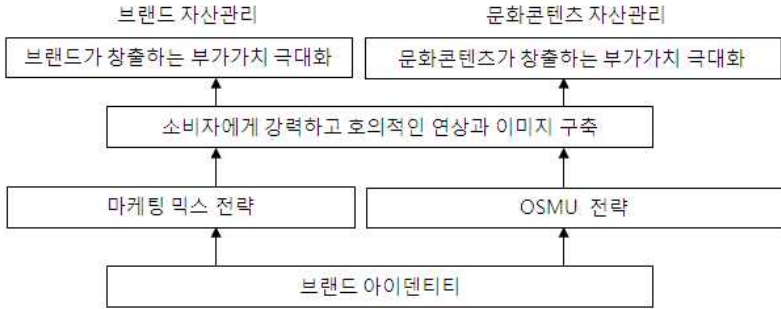


그림 1. 브랜드 자산관리와 문화콘텐츠 자산관리

III. 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략

1. 문화콘텐츠의 브랜드 아이덴티티

브랜드 연구자들이 주장하는 브랜드 아이덴티티의 구성요소는 다양하다. 캐퍼러(J.N. Kapferer)는 브랜드로부터 연상되는 물질적 특성, 브랜드의 개성, 브랜드가 제시하는 가치관, 소비자들 간의 관계, 브랜드 사용자의 이미지 등이 브랜드 아이덴티티를 구성한다고²⁶⁾ 하였고, 업쇼는 제품/서비스의 성과, 브랜드 네임, 로고, 마케팅 커뮤니케이션, 판매전략, 상품화 등이 브랜드 아이덴티티의 구성요소라고 정의하였다.²⁷⁾ 또한, 켈러는 브랜드 네임, 로고, 심벌, 캐릭터, 슬로건, 패키지 등을, 아커는 제품의 범위, 특성, 품질/가격, 사용 경험, 원산지, 브랜드 개성 등을 브랜드 아이덴티티 구성 요소로 파악하였다.²⁸⁾ 브랜드 연구자들의 의견을 종합해보면, 제품 뿐 아니라, 기업, 원산지, 사용자 차원의 다양한 요소들이 브랜드 아이덴티티를 구성하며, 이들 구성요소들 중에서 브랜드의 차별적 특성을 잘 반영하고, 소비자들의 마음속에 강력하고 호의적인 연상을 심기위해 기업의 입장에

26) 장 노엘 캐퍼러, 윤정구 외 역, 『뉴 패러다임 매니지먼트』, 김앤김북스, 2009, pp.191-193.

27) 손일권, 『브랜드 아이덴티티』, 경영정신, 2003, p.192.

28) 데이비드 아커, 이상민 역, 앞의 책, pp.126-141.

서 전략적으로 관리하는 요소들을 특정 브랜드의 아이덴티티라고 이해할 수 있다.

이를 문화콘텐츠에 적용한다면, 특정 콘텐츠와 관련하여 소비자들이 떠올리는 장르 (제품의 범위), 소비자들이 인식하고 있는 원작의 재미(제품의 성과), 콘텐츠 향유자의 이미지 (사용자/자아 이미지), 콘텐츠가 상징하는 문화나 가치관(문화), 타이틀과 상징적 소품, 디자인, 로고 (브랜드 네임, 로고, 심벌), 관련 상품(상품화), 제작사나 원작자 (조직), 주인공 (브랜드 개성, 심벌, 캐릭터) 등 다양한 요소들이 문화콘텐츠 브랜드를 구성하는데, 그중에서 저작권자가²⁹⁾ 콘텐츠에 관한 특징적인 연상으로 소비자에게 일관되게 전달하고자 전략적으로 관리하는 요소들을 특정 문화콘텐츠의 브랜드 아이덴티티로 이해할 수 있다. <아기공룡 둘리>를 예로 들면, 둘리와 관련해서 소비자들은 공룡, 귀엽고 깜찍함, 아기 동물, 친숙함, 만화영화, 장난꾸러기, 노래, 오래됨/전통, 녹색 등을 떠올리는데³⁰⁾, 이러한 소비자의 연상(association)은 저작권자가 이러한 요소들을 중심으로 콘텐츠를 구성하여 소비자들에게 전달해 왔으며, 소비자들이 이러한 콘텐츠 구성 요소들을 다른 작품과 차별적으로 수용하고 떠올리고 있다는 것을 의미한다.

이들 연상들 중에서 저작권자가 ① 전략적으로 유지, 강화해야 한다고 판단되는 요소들을 선별하고, ②원작의 부가가치 극대화를 위해 새롭게 소비자들에게 심어줘야 한다고 판단하는 구성 요소를 선정하면, 이들이 콘텐츠 자산 구축을 위해서 전략적으로 관리하고 미래지향적으로 추구해야 하는 <아기공룡 둘리>의 브랜드 아이덴티티를 구성하는 것이다.

2. 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략모델

29) 법적인 저작권 보유 여부를 떠나 원천 콘텐츠의 부가가치 극대화를 도모하는 전략적 주체라는 의미로 용어를 사용하였다.

30) 한국문화콘텐츠진흥원, 『캐릭터가치평가연구』, 한국문화콘텐츠진흥원, 2008, p.40.

브랜드 연구자들은 모든 마케팅 의사결정이 브랜드 아이덴티티를 소비자에게 효과적으로 전달하는 방향으로 이루어져야 한다는 ‘브랜드 아이덴티티 기반 마케팅’의 필요성을 역설한다. 이는 소비자 니즈(needs)만을 반영하는 과거의 마케팅 패러다임으로는 차별화된 경쟁적 우위를 제공하지 못하며, 그 대신 기업이 보유하고 있는 자원(resource)인 브랜드 아이덴티티를 적극 활용하는 마케팅이 필요하다고 주장하는 ‘기업자원기반 관점(resource based view)’ 으로부터도 지지를 받고 있다.³¹⁾ 본 연구에서는 이 ‘브랜드 아이덴티티 기반 마케팅’ 패러다임을 문화콘텐츠가 창출하는 부가 가치를 극대화하기 위한 마케팅 활동인 OSMU에 적용하여, <그림 2>와 같이 문화콘텐츠의 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략모델을 제시하고자 한다.

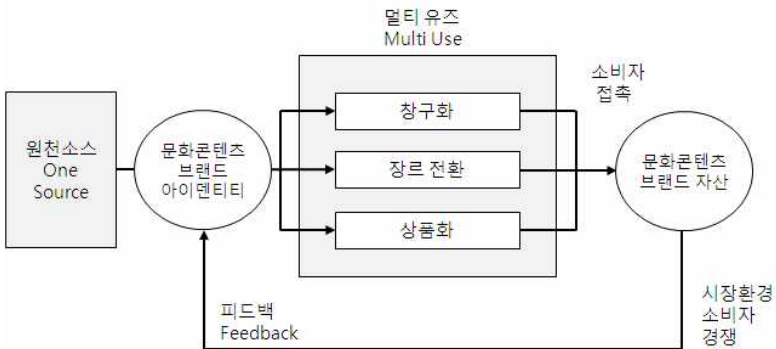


그림 2. 문화콘텐츠 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략모델

1) 문화콘텐츠 브랜드 아이덴티티 결정

효과적인 OSMU 전략의 수립과 집행을 위해 가장 우선적으로 필요한 것은 특정 문화콘텐츠가 일관되게 전달하고자 하는 브랜드 아이덴티티를 결정하는 작업이다. 이는 해당 콘텐츠를 경쟁과 뚜렷이 차별화시키며, 콘텐츠에 관한 강력하고 호의적인 연상을 창

31) Alsem, Karel Jan, Erik Kostelijk, "Identity based marketing: A new balanced marketing paradigm", *European Journal of Marketing*, Vol.42 No.9/10 (2008), pp.907-914.

출하기 위해서 소비자 및 잠재 고객들에게 전달하고자 하는 콘텐츠의 구성 요소를 결정하는 작업이다. <해리포터> 소설, 영화, 게임의 비교 분석을 통해 장효진³²⁾은 ①마법세계 속의 판타지, ②선과 악의 대립구조 속에서 풀어가는 미스터리 서사구조, ③용기를 통해 죽음과 맞서는 주인공의 성장담, ④다양한 마법소재, ⑤시각적 상징물로서의 안경과 이마의 상처, ⑥마법세계를 구현하는 컴퓨터 그래픽, ⑦영국적 이미지, ⑧영화의 주인공들과 작가 조앤 롤링 등 8가지 요소를 <해리포터>가 일관되게 추구하고 있는 브랜드 아이덴티티로 파악한 바 있다. 이처럼 문화콘텐츠의 브랜드 아이덴티티는 작품의 주인공, 주제, 가치관, 소재, 서사구조, 소품, 원작자일 수도 있고, 콘텐츠를 상징하는 로고 디자인³³⁾, 색, 배경음악, 징글(jingle)³⁴⁾과 같은 시각적, 청각적 요소일 수도 있다. 브랜드 아이덴티티는 브랜드의 기능적, 감성적, 자아 표현적 편익을 소비자에게 제공함으로써 소비자-브랜드 관계를 구축하므로³⁵⁾, 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티가 효과적으로 전달될 경우, 해당 문화콘텐츠와 소비자와의 밀접한 관계설정을 통해 소비자의 충성도를 제고시킬 수 있다.

2) 브랜드 아이덴티티 기반 창구화, 장르전환, 상품화 전략

창구화 전략은 동일한 콘텐츠를 창구별(매체별)로 노출시키는 시점을 달리하여, 개별 창구별로 충돌을 전략적으로 피하고, 콘텐츠 수익 창출 기간을 연장함으로써 수익을 극대화하는 방법이다.³⁶⁾ 디지털 미디어 환경의 도래와 함께 관습적인 홀드백 구조에서 탈피한 새로운 창구 전략들이 등장하고 있는데, TV 프로그램의 TV·인터넷·모바일 동시 노출은 이미 일반화되었고, 극장

32) 장효진, “<해리포터> 브랜드 아이덴티티 연구”, 한양대학교 석사학위논문 (2011.2).

33) TV 프로그램 <무한도전>, <슈퍼스타 K>, <나는 가수다> 등도 프로그램을 상징하는 로고 디자인을 일관되게 사용하고 있다.

34) <아기공룡 둘리>의 녹색과 주제가인 소비자들이 떠올리는 주요한 브랜드 연상이었다. 한국문화콘텐츠진흥원, 앞의 책, p.40.

35) 데이비드 아커, 이상민 역, 앞의 책, p.148.

36) 박기수, 앞의 논문, pp.7-8.

동시방영 VOD 서비스도 현재 많은 영화들이 활용하는 창구전략이다. 이는 극장 개봉 이후 일정 홀드백 기간을 두고 VOD 서비스를 제공하는 것보다는, 극장 개봉 시점에서 확보한 영화의 인지도를 통해 VOD 매출을 증대시키는 것이 영화의 전체 수익을 극대화할 수 있다는 판단에 기인한 것이다. 또한 공연 실황을 촬영, 편집하여 극장에서 개봉하는 전략이 공연의 새로운 창구 전략으로 대두되고 있는데, <모차르트락 오페라> 실황은 3D 영화로 전국 21개 스크린에서 개봉하여 13,000명의 관객을 동원하였고, 뮤지컬 <오페라의 유령> 공연 실황은 25개 스크린에서 85,587명이 관람하여³⁷⁾, 극장을 활용하는 새로운 창구 전략이 뮤지컬의 추가적인 수익 창출에 충분히 기여할 수 있음을 확인시켰다.

브랜드 아이덴티티 기반 창구화 전략이란, 다양한 창구를 통해 콘텐츠를 노출시킴에 있어서, 저작권자가 소비자에게 전달하고자 하는 특징적 연상 (주인공, 소재, 주제, 시각/ 청각적 요소 등)의 집합체인 브랜드 아이덴티티를 일관되고 효과적으로 전달하는 방향으로 모든 전략적 의사결정이 이루어지는 것을 의미한다. 이는 영화의 DVD 감독판, 메이킹 필름 제작, 편집에도 적용되고, 뮤지컬 실황의 극장 상영판 편집과 배급에 있어서도 적용된다. 영화 DVD 출시에 있어서 극장용 포스터와 다른 디자인이 필요한 경우에도, 영화의 브랜드 아이덴티티는 일관되게 유지되어야 한다. <그림 3>의 <배트맨 비긴즈>(2005), <다크 나이트>(2008)의 극장 개봉 포스터와 두 작품을 합친 소장판 DVD 포장은 공통적으로 박쥐 심벌 디자인³⁸⁾과 어두운 배경 색을 사용하고 있는데, 이는 저작권자가 이들 요소를 <배트맨> 영화의 핵심적인 브랜드 아이덴티티로 파악하고, 일관되게 전달하고 있다는 것을 보여준다. <그림 4>의 <해리포터>시리즈 영화 전편 소장판 DVD 표지는, 시리즈가 진행됨에 따라 성장해 가는 영화 주인공의 모습을 보여주고 있는데, 이는 장효진이 파악한대로³⁹⁾ ‘주인공의 성장담’ 이

37) 영화진흥위원회 영화관 입장권 통합전산망 자료.

38) <배트맨 비긴즈> 극장용 포스터의 타이틀 글자의 배경에 박쥐 심벌 디자인이 그려져 있다.

저작권자가 일관되게 전달하고자 하는 <해리포터>의 브랜드 아이덴티티이며, <해리포터>의 창구화 전략에 있어 이러한 브랜드 아이덴티티의 전달 여부가 중요한 의사 결정 기준으로 적용되고 있다는 것을 확인할 수 있다.



그림 3.<배트맨> 시리즈 포스터와 DVD 그림 4.<해리포터> 소장판 DVD

이제껏 문화콘텐츠의 장르 전환은 주로 스토리텔링을 중심으로 논의가 이루어져왔다. 그러나 장르 전환 전략이 추구하는 궁극적인 목적을 ‘장르 전환된 작품의 성공’이 아니라 ‘원작의 장기적인 부가가치 극대화’에 초점을 맞출 경우, 스토리텔링 전략 이외에도 다양한 측면의 논의를 필요로 한다. 첫째, 원작을 어느 장르로 전환하는 것이 저작권자의 입장에서 원작의 장기적 부가가치 극대화에 바람직한가에 대한 논의가 필요하다. 만화의 경우, 만화 원작은 애니메이션뿐 아니라 다양한 장르로 전환되는데, <타짜>와 같이 영화 및 드라마로 전환되기도 하고, <마법천자문>과 같이 뮤지컬, 게임(2009년)이 제작된 이후에 TV 애니메이션(2011년)이 방영된 경우도 있다. 이는 장르별 시장 및 투자 환경에 따라, 또는 원작을 토대로 다른 장르 콘텐츠를 제작하고자 하는 외부로부터의 제안에 따라서 이루어지기도 하지만, 저작권자의 입장에서 원작을 어떤 장르로 우선적으로 전환하는 것이 바람직하며, 그 이후에는 어떤 장르로 추가 전환해야 하는지에 관한 전략이 필요하다. 이현세의 만화 <공포의 외인구단>은 영화

39) 장효진, 앞의 논문.

<공포의 외인구단>(1986)으로, 이후 TV 드라마 <2009 외인구단>(2009)으로 전환되었고, 만화 <아마게돈>은 극장용 장편 애니메이션 <아마게돈>(1996)으로 제작되었는데, 전환된 개별 작품의 흥행 성공 여부를 떠나서, 어떤 장르로 또한 어떤 순서로 장르 전환한 것이 원작 콘텐츠의 장기적인 부가가치 극대화에 가장 바람직 했을가에 관한 논의가 필요하다는 것이다.

장르전환 전략에 있어 두 번째로 필요한 논의는, 원작의 어떤 요소가 장르를 전환함에 있어서 계속 유지되고, 강화되어야 하는가에 관한 것이다. 이와 관련된 논의는, 주로 전환되는 매체 특성에 따른 서사 구조⁴⁰⁾ 및 캐릭터⁴¹⁾의 변용, 영상 및 음악과 같은 향유 요소의 효과적인 활용⁴²⁾ 등 전환되는 장르의 스토리텔링 요소를 중심으로 이루어졌으나, 브랜드 아이덴티티에 기반한 장르 전환 전략은 원작에 초점을 맞춘다. 즉, 원작 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티가 장르 전환에 있어서 일관되게 소비자에게 전달되어야 하며, 이는 작품의 내용적 요소 뿐 아니라 원작 콘텐츠를 상징하는 시각적, 청각적 요소, 제작사/원작자, 사용자, 원산지 국가 이미지 등 다양한 차원의 요소들이 포함되어야 한다는 것이다.

극장용 장편 애니메이션 <돌아온 영웅, 홍길동>(1995)은 신동우 원작의 만화 <홍길동>을 원작으로 한 것인데, 만화를 애니메이션으로 전환함에 있어서 만화에서 표현된 홍길동의 서자 신분, 집을 떠나며 맞이하는 홍길동의 여정, 주요 캐릭터, 홍길동의 초능력 수련만을 유지하고, 백성들을 괴물로 만들어버리는 악의 세력과의 대결이 최대한 강조된 전혀 새로운 이야기를 전개하였다. 이는 저작권자가 원작 만화 <홍길동>의 브랜드 아이덴티티를 ‘정

40) 최성규 · 이화자, 「만화<타짜>와 영화<타짜>의 비교」, 『만화애니메이션연구』, 통권19호(2010), pp.89-112.

41) 한창완 · 홍난지, 「웹툰의 영화화를 위한 스토리텔링 연구」, 『한국콘텐츠학회 논문지』, 제11권2호(2011), pp.186-194; 박승현 · 이윤진, 「만화의 영화로의 전환: 영화 <식객>의 사례연구」, 『만화애니메이션연구』, 통권17호(2009), pp.97-115.

42) 김효정, “웹툰에서 영화로의 장르전환연구”, 한양대학교 석사학위논문(2011.2).

착할 곳 없는 서자 신분, 조력자, 초능력' 이라는 세 가지 요소로 정하고, 이를 중심으로 장르를 전환했다는 것을 의미한다.

브랜드 아이덴티티에 기반한 장르전환 전략은 전환된 장르의 내용뿐 아니라, 광고 홍보와 같은 마케팅 커뮤니케이션에도 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티를 포함할 것을 요구한다. 영화 <토요일 밤의 열기>(1977)를 원작으로 1998년 제작된 뮤지컬의 포스터는 <그림 5>에서 보는 바와 같이 디스코 춤동작을 그래픽 디자인으로 강조하여 표현하고 있는데, 이는 제작자가⁴³⁾ '디스코 춤'이라는 작품의 소재, 특히 '팔을 들어 손가락을 위로 찌르는 동작'이라는 시각적 요소를 콘텐츠의 핵심적인 브랜드 아이덴티티로 인식하고 뮤지컬 포스터를 통해 원작의 정체성을 전달하고 있음을 보여준다.



그림 5. <토요일 밤의 열기> 뮤지컬 포스터(좌)와 영화 포스터(우)

문화콘텐츠의 상품화 전략에 있어 브랜드 아이덴티티는 저작권자로 하여금 ①어떤 상품을 중심으로 상품화를 전개할 것인지, 또는 하지 말아야 하는 것인지 (상품화 대상 선정), ②어떤 콘텐츠 구성 요소를 상품화에 활용할 것인지 (상품화 활용 요소 선정), ③어떤 디자인을 사용해야 하는지(상품화 디자인)에 관한

43) 뮤지컬 <토요일 밤의 열기> 는, 원작 영화를 제작한 로버트 스틱우드(Robert Stigwood)가 제작하였다.

유용한 의사 결정 기준을 제공한다. 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티에 부합하는 상품은 소비자의 콘텐츠에 관한 연상(association)과 상품 자체가 주는 연상의 시너지 효과를 통해 상품 매출을 증대시키고, 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티를 강화시킬 수 있다. 2006년, 디즈니(Disney)는 지방과 당분의 함량이 낮은 식음료에 한해서만 디즈니 캐릭터의 상품화를 허용하기로 결정하였는데⁴⁴⁾, 이는 아동의 비만을 조장하는 고열량 식음료 대신 ‘건강하고 행복한 가족, 마법의 세계(Magic, Fun, Well-being, Family Entertainment)⁴⁵⁾’ 라는 디즈니의 브랜드 아이덴티티와 부합하는 ‘건강 식음료’에만 상품화를 허용하고자 하는 브랜드 아이덴티티에 기반한 상품화 대상 선정의 사례를 보여준다.

상품화(merchandising)는 콘텐츠의 내용이나 소재를 상품으로 기획, 개발하여 부가적인 수익을 창출하는 것⁴⁶⁾이라고 포괄적으로 이해된다. 하지만 실제로는 모든 콘텐츠의 내용이나 소재가 상품화에 활용되는 것은 아니다. 저작권자는 어떤 내용, 소재, 캐릭터, 소품, 배경을 상품화에 활용할 것인가를 사전에 결정하고 이를 라이선시(licensee)들이 준수하도록 요구해야 하는데⁴⁷⁾, 이 판단은 저작권자가 전달하고자 하는 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티를 기준으로 이루어져야 한다. 예를 들어 <그림 6>의 <아기공룡 둘리>의 억압적인 가장 고길동을 소재로 활용한 캐릭터 상품은, <아기공룡 둘리>의 브랜드 아이덴티티가 ‘(가부장적 권위에 대항하는) 아이의 자유분방함’ 이라면 적절하지만, 그게 아니라 ‘따뜻한 가족애’ 라면 적절한 상품이라고 할 수 없다. 영화 <007>시리즈의 악당을 소재로 한 스위치 ‘악당 컬렉션 (Swatch villain collection)’ 시계와 에이본(Avon)의 ‘본드걸 (Bond Girl)’ 향수는, ‘악당과의 대결’ 과 ‘아름다운 본드걸’ 이 각각

44) Teinowitz, Ira, “Disney to limit character licensing to 'healthful' foods”, *Advertising Age*, (Oct.10, 2006), <http://adage.com/article/news/disney-limit-character-licensing-healthful-foods/112534>.

45) Upshaw, Lynn, 앞의 책, p.223.

46) 박기수, 앞의 논문, p.9.

47) 이러한 지침은 머천다이즈 매뉴얼(merchandising manual)을 통해 라이선시들에게 전달된다.

<007>시리즈 영화의 브랜드 아이덴티티라는 전제가 있을 때 비로소 적절한 상품 라이선싱이라고 판단할 수 있다. 이처럼 브랜드 아이덴티티에 기반한 상품화 전략은 상품화 활용 요소에 대한 적절성 판단 기준을 제공하며, 결과적으로 반드시 필요한 상품화 활용 요소에 대한 선택과 집중을 가능하게 함으로써 관련 상품의 매출과 콘텐츠의 장기적 부가가치를 증대시킬 수 있다.

관련 상품의 디자인에 있어서도 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티는 디자인 요소 개발을 위한 효과적인 지침을 제공한다. 상품화 디자인에는 주로 콘텐츠의 타이틀과 캐릭터가 활용되는데, 이뿐 아니라 콘텐츠를 상징하는 심벌 (디즈니의 신데렐라 성, <해리포터>의 안경), 로고 디자인 (<무한도전>의 로고), 색 (둘리의 초록색) 과 같은 시각적 요소들이 브랜드 아이덴티티의 일부로서 일관되게 강조되고 유지된다면, 보다 다양한 디자인 요소의 활용을 통해 콘텐츠에 대한 소비자 연상을 강화시킴으로써, 상품 매출을 증대시키고 장기적으로 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티를 견고하게 구축하는 효과를 기대할 수 있다.

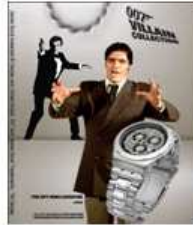


그림 6. 콘텐츠 관련 상품과 상품화 활용 요소(좌로부터, 고길동 시계, 스위치 007 악당 컬렉션 광고, 에이본의 본드걸 향수 광고)

3) 소비자 접촉과 OSMU 통합을 통한 콘텐츠 브랜드 자산 구축⁴⁸⁾

슐츠(Don Schulz)와는 소비자 접촉(contact)이라는 관점에서

48) 박기수(2008)는 ‘콘텐츠의 성공을 통해 확보한 브랜드 가치를 국가나 지자체 혹은 기업 등이 자신들의 이해와 상관하여 활용하는 것을 의미하는 브랜드화’를 OSMU 활동에 포함하였는데, 브랜드화란, ‘효과적인 OSMU를 통해 높은 자산 가치의 브랜드를 창조하는 것’을 의미한다고 보는 것이 적절하다.

마케팅 커뮤니케이션을 개념화하였다. 그들은 접촉을 브랜드와 관련하여 소비자가 갖게 되는 모든 ‘정보보유 경험’(information-bearing experience) 이라고 정의하고, 브랜드의 사용 경험, 광고 노출, 입소문 등이 모두 포함된다고 하였다⁴⁹⁾. 다양한 경로를 통한 기업과 소비자 간의 모든 마케팅 커뮤니케이션은 소비자와의 접촉을 통해 해당 상품의 브랜드 자산에 영향을 미치기 때문에, 이러한 소비자 접촉을 전략적으로 관리함으로써 기업은 브랜드 자산을 극대화시킬 수 있다.

이러한 관점에서 볼 때, 문화콘텐츠의 OSMU는 다양한 경로의 소비자 접촉을 통해 콘텐츠 관련 정보 보유 경험을 제공하는 마케팅 커뮤니케이션이다. 소비자는 다양한 매체를 통해 노출되는 콘텐츠와 접촉하여 콘텐츠 관련 정보를 인지하고, 전환된 장르를 향유하며, 관련 상품을 소비하면서 콘텐츠의 내용, 소재, 등장인물 등 콘텐츠에 관련한 정보에 다시 노출된다. 결과적으로 모든 OSMU 활동은, 소비자 접촉을 통해서 소비자의 인식 속에 콘텐츠와 관련한 연상과 이미지라는 브랜드 자산을 구축하게 된다. 그러므로 브랜드 아이덴티티에 기반한 OSMU는, 다양한 OSMU 활동들을 브랜드 아이덴티티를 중심으로 통합(integrate)하고 조율(coordinate)함으로써 저작권자가 의도하는 콘텐츠의 브랜드 연상과 이미지를 소비자에게 일관되게 전달하며, 결과적으로는 콘텐츠에 대한 소비자의 높은 인식과 호감을 불러일으키는 브랜드 자산 구축을 가능하게 한다.

4) 브랜드 자산 평가에 따른 피드백 (feedback)

마케팅 커뮤니케이션 과정에 있어, 여타 변수의 개입으로 인해 기업이 의도하는 브랜드 아이덴티티가 그대로 소비자가 떠올리는 브랜드 연상으로 투영되는 것은 아니다. 그러므로 기업은 지속적으로 자기 제품의 브랜드 이미지를 확인하고 브랜드 아이덴티티가 제대로 전달되고 있는지를 확인해야 한다. 또한 장기적인 브

49) Schultz, Don E., Stanley I. Tannenbaum, & Robert F. Lauterborn, *Integrated marketing communications*, NTC Business Books, 1993, p.51.

랜드 관리에 있어서는 시장과 경쟁 환경의 변화에 따라 브랜드 아이덴티티 변경이 필요한 경우도 있다.⁵⁰⁾ 문화콘텐츠 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략에 있어서도 마찬가지다. OSMU 전략 집행 과정에서 브랜드 아이덴티티의 적용이 잘못되었을 수도 있고, 시간이 흐름에 따라 기존의 브랜드 아이덴티티로는 콘텐츠의 브랜드 자산 극대화가 어려워지는 경우도 있다. 그러므로 저작권자는 콘텐츠의 재무적 부가가치(매출, 수익), 소비자의 태도, 떠올리는 연상, 콘텐츠 이미지, 인지도, 호의도 등 콘텐츠 브랜드 자산에 대한 지속적인 평가를 통해, 필요할 경우 브랜드 아이덴티티를 변경하여야 한다.

예를 들어, 캐릭터 브랜드 자산평가를 위한 소비자 조사 결과, <아기공룡 둘리>는 높은 소비자 인지도를 보유하고 있으나 아동 소비자의 선호도는 높지 않다는 것이 확인되었는데,⁵¹⁾ 이는 둘리의 콘텐츠 자산 가치의 하락을 의미한다. 이러한 문제는, 원작자가 작품을 통해 표현하고자 했던 ‘아이다운 자유분방함’이 현재의 소비자들에게 수용되지 않는다는 것이 그 원인이었다. 지금의 아이들은 1980년대⁵²⁾ 아이들에 비해 상대적으로 기성세대의 억압을 큰 문제로 느끼고 있지 않기 때문이다⁵³⁾. 그러므로 <아기공룡 둘리>의 장기적인 브랜드 자산 극대화를 위해서는 이제껏 강조해왔던 ‘아이다운 자유분방함’ 대신, 현재 아동 소비자의 호감을 불러일으킬 수 있는 요소를 새로운 브랜드 아이덴티티로 결정하여, 후속 시리즈 및 극장용 애니메이션 기획, 캐릭터 상품화 등 OSMU 전략에 적극적으로 반영하여야 한다. 이처럼 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략 모델은 콘텐츠 브랜드 자산의 지속적

50) 아커(Aaker)는 브랜드 아이덴티티의 적용이 의도한 바 목적을 이루지 못하는 경우, 시장 환경의 변화에 따라 시대에 뒤떨어진 진부한 것이 되어버린 경우, 시장 규모를 제한하고 있는 경우, 소비자에게 지루해진 경우, 브랜드 아이덴티티를 바꾸어야 한다고 하였다. 데이비드 아커, 이상민 역, 앞의 책, pp.317-320.

51) 김영재, 앞의 논문, p.39.

52) 만화 <아기공룡 둘리>는 1983년 발표되었고, 1988년 TV 애니메이션으로 방영되었다.

53) 김영재, 앞의 논문, p.39-43.

평가와 피드백(feedback)에 따른 브랜드 아이덴티티 수정을 통해, 장기적인 OSMU 활동 지침을 제시할 수 있다.

IV. 논의 및 추후 연구 과제

본고에서 논의한 브랜드 아이덴티티 기반 OSMU 전략모델에 따르면, 저작권자는 소비자로 하여금 강력하고 호의적인 콘텐츠 관련 연상을 떠올리도록 하는 브랜드 아이덴티티를 결정하고, 일관된 브랜드 아이덴티티의 효과적인 전달에 OSMU 전략의 초점을 맞추어야 한다. 다양한 경로의 접촉을 통해 소비자에게 콘텐츠 관련 정보 경험을 제공하는 OSMU는 브랜드 아이덴티티를 일관되게 전달함으로써 콘텐츠의 강력한 브랜드 자산을 구축할 수 있으며, 저작권자는 브랜드 자산의 지속적인 평가를 통해, 필요할 경우 브랜드 아이덴티티를 변경함으로써 콘텐츠가 창출하는 장기적 부가가치를 극대화할 수 있게 된다.

본 연구는 이제껏 이루어진 논의들과 차별되는 몇 가지 의의를 갖는다. 첫째, OSMU를 피드백을 포함하는 일련의 과정으로 파악하여 전체적인 흐름을 조망함으로써 OSMU에 관한 논의의 폭을 넓히고 있다. 둘째, 브랜드 아이덴티티라는 틀을 통해 창구화, 장르전환, 상품화 등 다양한 OSMU 활동을 ‘통합하고 조율할 필요성’을 인식하였다. 셋째, 전략의 초점을 원천 콘텐츠(One Source)의 부가가치 극대화에 맞추므로써, 멀티 유즈(Multi Use)의 결과물인 장르 전환된 콘텐츠 및 관련 상품을 위한 전략과 ‘목적상의 혼란’을 배제하였다. 넷째, OSMU 실행 과정에서 저작권자에게 요구되는 다양한 의사 결정을 파악하고, 의사결정 기준을 제시함으로써 OSMU 전략 주체의 주도적 역할을 강조하였다. 다섯째, 콘텐츠의 내용뿐 아니라 광고와 같은 마케팅 커뮤니케이션을 통해 소비자에게 전달되는 요소를 OSMU 논의 대상에 포함시킴으로써, 콘텐츠 향유자뿐 아니라, 콘텐츠를 경험하지 못했지만 마케팅 커뮤니케이션에 노출되는 미래의 잠재고객을 콘텐츠의 장기적 부가가치 창출원으로 인식하였다. 본 연구는 그 성과에 불

구하고, 몇 가지 명확한 한계를 지닌다. 첫째, 브랜드 아이덴티티에 기반한 OSMU 전략의 개념적 모델을 제시하였지만, 다양한 콘텐츠 구성요소 중에서 저작권자가 선택해야하는 브랜드 아이덴티티는 과연 어떤 과정을 거쳐 결정되어야 하는가에 관한 궁금증은 해소하지 못했다. 물론, 브랜드 아이덴티티는 기업이 의지적 차원에서 결정하는 것이기는 하지만, 소비자를 무시한 채 저작권자 자의로 결정하는 브랜드 아이덴티티로서는 OSMU 전략의 유효성을 보장하기는 어렵다. 본 연구의 실천적 구체성을 보완하려면, 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티 결정 방법에 관한 논의와 실제 사례 분석 등 추가 연구를 통해 콘텐츠의 브랜드 아이덴티티 결정의 틀을 모색하여야 한다. 둘째, 본 연구는 브랜드 이론을 적용하여 OSMU 전략의 개념적 모델을 제시하고 있는데, 이 개념적 모델의 타당성을 확인하기 위해서는 브랜드 아이덴티티에 기반한 OSMU 전략이 실제로 높은 브랜드 자산 가치의 콘텐츠를 창출하는가에 관한 검증이 필요하다. 브랜드 이론을 문화콘텐츠에 적용한다는 것이 개념적 설득력은 있지만, 문화콘텐츠의 특성상 브랜드 이론의 적용이 적합하지 않을 가능성도 있고, 또한 본 연구가 미처 다루지 못한 다른 변수가 콘텐츠의 브랜드 자산 구축에 중대한 영향을 미칠 수도 있다. 연구 한계의 극복을 위해서는 문화콘텐츠 OSMU 사례 분석을 통한 통계적 가설 검증이 필요하며, 이와 관련한 추가적인 연구들이 뒤를 잇는다면, 효과적인 문화콘텐츠 OSMU 전략의 실천적 모색을 위한 보다 발전적인 논의가 가능할 것이다.

참고문헌

- 데이비드 아커, 이상민역, 『데이비드 아커의 브랜드 경영』, 비즈니스북스, 2003.
- 손일권, 『브랜드 아이덴티티』, 경영정신, 2003.
- 장 노엘 캐퍼러, 윤정구 외 역, 『뉴 패러다임 매니지먼트』, 김앤김북스, 2009.

- 케빈 레인 켈러, 이상민 외 역, 『브랜드 매니지먼트』, 비즈니스북스, 2007.
- 한국문화콘텐츠진흥원, 『캐릭터가치평가연구』, 한국문화콘텐츠진흥원, 2008.
- 김영재, 「<아기공룡 둘리>의 브랜드아이덴티티에 관한 연구」, 『애니메이션연구』, 통권20호(2012), pp.29-47.
- 노준석, 「OSMU 전략을 통한 한국 문화콘텐츠의 선순환구조 확립방안」, 『디지털콘텐츠와 문화정책』, 제3호(2008), pp.119-150.
- 박기수, 「서사를 활용한 문화콘텐츠간 One Source Multi Use 활성화 방안 연구」, 『한국언어문화』, 제36집(2008), pp.1-23.
- 박승현·이윤진, 「만화의 영화로의 전환: 영화 <식객>의 사례연구」, 『만화애니메이션연구』, 통권17호(2009), pp.97-115.
- 조성룡 외, 「사례분석을 통한 방송콘텐츠OSMU의 고찰」, 『방송공학회논문지』, 제12권5호(2007), pp.423-434.
- 최성규·이화자, 「만화<타짜>와 영화<타짜>의 비교」, 『만화애니메이션연구』, 통권19호(2010), pp.89-112.
- 한창완·홍난지, 「웹툰의 영화화를 위한 스토리텔링 연구」, 『한국콘텐츠학회논문지』, 제11권2호(2011), pp.186-194.
- 김효정, “웹툰에서 영화로의 장르전환연구”, 한양대학교 석사학위논문(2011.2).
- 장효진, “<해리포터> 브랜드 아이덴티티 연구”, 한양대학교 석사학위논문(2011.2).
- Schultz, Don E., Stanley I. Tannenbaum, & Robert F. Lauterborn, *Integrated marketing communications*, NTC Business Books, 1993.
- Upshaw, Lynn B., *Buliding brand identity: A strategy for success in a hostile marketplace*, John Wiley & Sons, 1995.
- Hunt, Shelby D., "On reforming marketing: For marketing systems and brand equity strategy", *Does marketing need reform?*, Sheth, Jagdish, Rajendra Sisodia(ed.), M. E. Sharpe, 2006, pp.69-77.
- Alsem, Karel Jan, Erik Kostelijik, "Identity based marketing: A new balanced marketing paradigm", *European Journal of Marketing*, Vol.42 No.9/10 (2008), pp.907-914.
- Farquhar, Peter, “Managing brand equity”, *Marketing Research*, 1(Sep. 1989), pp.24-33.

- Keller, Kevin L., "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", *Journal of Marketing*, Vol.57(1993), p.1-22.
- Madhavaram, S., V. Badrinarayanan & R. E. McDonald, "Integrated marketing communication and brand identity as critical component of brand equity strategy", *Journal of Advertising*, Vol.34, No.4 (Winter, 2005), p.69-80.
- Teinowitz, Ira, "Disney to limit character licensing to 'healthful' foods" , *Advertising Age*, (Oct.10, 2006), <http://adage.com/article/news/disney-limit-character-licensing-healthful-foods/112534>.

ABSTRACT

A Conceptual Framework for One Source Multi Use Strategy of Culture Content

Kim, Young Jae

This article is to propose a conceptual framework for the One Source Multi Use (OSMU) strategic model of culture content. In this study, OSMU is defined as a series of marketing activities to increase the value created by culture content. The framework of brand equity strategy is applied to develop the strategic model of OSMU, as both share the same goal – maximization of long term value created by brand or culture content. This article suggests the brand identity-based OSMU strategic model, in which the brand identity of culture content guides, integrates, and coordinates every decision-making of OSMU activities. For the maximization of brand equity value of culture content, the copyright holder of original content should decide the content's brand identity, which should provide the criteria of all decision makings regarding window strategy, adaptation of content to other genre, and merchandising. This brand identity-based OSMU strategic model can not only contribute to the sales of OSMU content, but also the creation of high equity culture content in the long run. Also, the model allows monitoring and evaluation of content's brand equity, which can be used for the strategic adjustment for the sake of long term value of the content. This study is differentiated from previous study on OSMU and expected to invigorate the further discussion on OSMU in several points. First, it broadens the scope of OSMU discussion as it views OSMU as a series of process including feedback. Second, this study points out the need for integration and coordination of various OSMU activities. Third, the strategic focus is laid on the value maximization of the original content, not 'multi used' content. Fourth, the suggested model emphasize the strategic role of copyright holder who takes the charge of the content brand management. Fifth, the model requires discussion on the components of marketing

communication in addition to the content itself, which means the model includes the prospects, not only the content consumers, as the major future source for value creation.

Key Word : culture content, One Source Multi Use, brand, brand identity, brand equity

김영재
한양대학교 문화콘텐츠학과 부교수
(426-791) 경기도 안산시 상록구 사동
Tel : 031-400-5433
kyj908@hanyang.ac.kr

논문투고일 : 2012.08.01
심사종료일 : 2012.08.27
게재확정일 : 2012.09.04