

# K-Pop 비주얼디렉팅 전략에 관한 SM 사례연구

최성이<sup>1</sup>, 고정민<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>홍익대학교 문화예술경영학과 석사, <sup>2</sup>홍익대학교 문화예술경영학과 교수

## Case Study of SM Entertainment on the K-Pop Visual Directing Strategy

Lia Sung-Yee Choi<sup>1</sup>, Jeong-Min Ko<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Graduate School, Hongik University, Master

<sup>2</sup>Graduate School, Hongik University, Professor

요 약 본 연구는 SM 엔터테인먼트의 사례를 통해 비주얼디렉팅의 프로세스와 영역 확장에 대해 살펴보고 비주얼디렉터의 역할과 역량에 대해 알아보기 위한 것이다. 사례분석 결과 SM은 크리에이티브 본부내에 아트디렉터와 시각디자이너들로 구성된 비주얼 디렉팅팀을 만들어 비주얼디렉팅을 아이돌 개발 및 인기 지속을 위해 적극적으로 도입하고 있었다. 스타마케팅의 일환으로 전개되고 있는 비주얼디렉팅의 프로세스로는, 마케팅 전략상의 환경분석, 아이돌과 관련된 마케팅 전략 수립, 아티스트별 타겟 이미지 설정, 비주얼 디렉팅 프로젝트 기획 플랜 및 제작 관리를 하는 것으로 나타났다. 비주얼디렉터는 논리력을 바탕으로 창의적 감각, 논리적 설득, 정보 분석력, 시각적 표현력, 현장 적용력 등의 역량을 요구하고 있었다. SM은 아이돌 가수들의 비주얼디렉팅에 그치지 않고 MD 상품 디자인과 제작, 상품구성 및 디자이너 콜라보레이션(협업), SM타운 코엑스아티움 등 SM의 사업영역을 확장하는 곳마다 아이돌 가수에서부터 축적된 비주얼 디렉팅을 적용하고 있었다. 본 논문은 현재 음악산업의 K-Pop 아이돌 제작 시스템 안에서 활발하게 나름의 영역을 만들고 독창적인 세계를 구축해나가고 있는 비주얼 디렉팅을 학문적 영역으로 끌어올렸다는 데 그 의미를 찾을 수 있다.

주제어 : 비주얼디렉팅, SM엔터테인먼트, K-Pop, 스타마케팅, 아이돌가수

**Abstract** This study examines the process and scope of visual directing through the case of SM Entertainment, and explores the role of visual directors. As a result of the case study, SM created the visual directing team composed of art director and visual designers within the creative headquarters and was actively introducing visual directing for the development of idol. The visual directing process of SM, which is being developed as a part of the star marketing, consists of analyzing the environment in marketing strategy, establishing marketing strategy related to idol, setting up target image per artist, and finally planning and managing the visual directing project. The visual director in SM is required to have creative talent, logical persuasion, information analytical ability, visual expression ability, and field application ability. SM also applies visual directing accumulated from idol singers to SM business areas such as MD product design and production, product composition and designer collaboration, and SM town COEX artium. This paper have significance in attracting visual directing to the academic field.

**Key Words** : Visual Directing, SM Entertainment, K-Pop, Star Marketing, Idol Singer

\*본 연구는 제1저자인 최성이의 석사 학위 논문을 수정보완한 것임

(This study revised and supplemented the first author, Lia Sung-Yee Choi's master's thesis)

\*Corresponding Author : Jeong-Min Ko(spin3001@naver.com)

Received November 29, 2018

Revised January 28, 2019

Accepted February 20, 2019

Published February 28, 2019

## 1. 연구목적

한류 콘텐츠에는 드라마, 음악, 영화 등 다양하지만 특히 음악은 오랫동안 이 지역에서 인기를 끌었고 점차 전세계로 확산되는 형상을 보였다. 1990년대말 HOT 등이 중국과 동남아에서 인기를 끌었고, 이후 2000년대말과 2010년대 들어 빅뱅, 소녀시대, 엑소(EXO) 등이 동아시아를 중심으로 인기를 이어가더니, 싸이가 전세계적인 주목을 받으면서 이른바 K-Pop의 글로벌화를 주도했다. 이러한 인기는 현재 방탄소년단으로 이어지고 있다. 이처럼 K-Pop 한류가 형성된 것은 한국의 K-Pop 콘텐츠의 완성도가 높고, 최근 인터넷과 모바일의 발달에 기반으로 하는 SNS에 기인한 것이라 하겠다[1-3].

특히 청소년들에게 높은 인기를 얻고 있는 K-Pop 음악과 아이돌을 시각적이고 감각적으로 표현하는 비주얼도 K-Pop 붐을 일으키는데 기여했다. 스타들의 트렌디한 비주얼을 만드는 비주얼디렉팅은 기획제작 아이돌의 이미지를 전략적으로 포장해 K-Pop 아이돌의 브랜드 구축과 이미지를 높였다. 아이돌 산업 관련영역이 다양하게 확대됨에 따라 아이돌 산업의 독특한 비즈니스 특성을 이해하고 아이돌의 이미지에 구현해야 하는 비주얼디렉팅은 아이돌 산업 발전의 숨은 공신이라고 해도 과언은 아니다.

이처럼 비주얼디렉팅의 역할이 큰 데도 불구하고 용어의 정의조차도 명확하게 제시되어 있지 않고 칼럼 등에서 언급된 적은 있으나 본격적인 논문의 형태로 연구된 적은 없다. 이는 비주얼디렉팅의 현장에 나타나는 일들을 이론이 따라가지 못하고 있기 때문일 것이다. 따라서 비주얼디렉팅의 사례를 연구함으로써 비주얼디렉팅의 실체를 파악하는 동시에 현장에서의 운영과정과 전략을 살펴볼 필요가 있다.

이런 의미에서 본 연구 목적은 이 분야를 리드하고 있는 SM 엔터테인먼트의 사례를 통해 비주얼디렉팅의 프로세스와 영역 확장에 대해 살펴보고 비주얼디렉터의 역할과 역량에 대해 알아보하고자 하는 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 스타시스템

스타시스템(Star System)이란 용어에는 두 가지 의미가 있다. 첫째, 스타를 채용하여 수입을 확대하고 흥행성

을 확보해 비즈니스상의 흥행의 안정성을 높이는 것을 말하며, 둘째, 스타를 탄생시키는 과정 자체를 말한다. 전자는 영화산업, 방송산업 등에서 스타마케팅(Star Marketing)과 비슷한 개념으로 사용되고, 후자는 엔터테인먼트산업에서 연예 매니지먼트와 유사한 용어가 사용되고 있다. 본 논문은 후자와 연관성이 많다. 즉, 엔터테인먼트산업에서 스타시스템이란 용어는 연예인이 스타로 활동하기 위해 매니저, 에이전트, 연예계 등 전문가들과 협력해 브랜드 이미지를 구축하고 대중에게 스타로서 인식되는 과정과 시스템을 말한다. 대부분의 스타는 영화, 방송, 신문 등 매스컴에 출연하며 스타의 이미지가 형성되기 때문에 스타시스템은 연예인과 미디어 그리고 매니지먼트 전문가와 관련되어 있다[4].

한국에서는 SM엔터테인먼트, YG엔터테인먼트, JYP엔터테인먼트 등 대형 음악기획사에서는 연습생을 선발하여 훈련을 통해 대중적인 상품으로 만들어 낸다. 대부분 개인별로 발성, 춤, 연기, 외국어를 학습한 후 자체 평가에서 우수한 성적을 받은 훈련생만 가수로 데뷔한다. 아이들이 어려운 연습생 시절을 통과하는 동안, 기획사는 아이들을 위해 스타로 성장할 수 있도록 비용 등 많은 지원을 한다. 교육과정에서 소요되는 레슨비, 식비, 운영비, 합숙훈련비 등을 전액 투자한다. 기획사는 훈련을 받으면서 팀의 콘셉트를 정하고 여기에 맞게 작사가, 작곡가, 안무가, 스타일리스트, 매니저를 결집해 팀을 구성하고 멤버 개개인의 개성을 잡아준다. 즉, 아이돌 그룹은 기획사의 전략적이고 독창적인 아이디어가 스타시스템에 의해 창조되고 발현되는 것이다[5].

### 2.2 비주얼디렉팅

비주얼디렉팅이란 전략적으로 아이돌의 이미지를 비주얼측면에서 '포장'해 스타로서의 이미지를 구축하고 브랜드 가치를 높이는 것이다. 이를 위해서는 비주얼적인 요소를 부여하여 아이돌의 특성을 살리고 대중에게 어필하는 콘셉트를 만들어내야 한다. 아이돌 그룹에 있어서 비주얼 콘셉트가 중요한 것은 이들이 단지 표면적인 음악만이 아닌 캐릭터, 스토리와 브랜드가 있는, 보다 큰 환상과 몰입을 주기 때문이다. 어떤 비주얼 콘셉트를 보여 주느냐에 따라 음률, 가사, 사운드, 앨범, 콘서트의 분위기, 지향하는 팬도 달라진다. 아이돌은 기본적으로 목표 소비자층의 확실한 니즈를 공략해서 팬을 형성해야 하는데, 비주얼 디렉팅은 이런 마케팅의 방향을 직관적으로

보여주는 결과물이다[6]. 비주얼 디렉팅은 먼저 전체 그림을 그려보고, 그 전체 그림을 비주얼적으로 해석하여 비주얼 콘셉트로 구현해 대중에게 보여주는 첫 공개 이미지를 중요하게 생각한다. 이때 신비주의로 궁금증을 유발하거나, 허를 찌르는 영상이미지로 예기치 못한 감동을 주거나 전혀 새로운 소재가 아닐 경우에는 표현 방법이 관건이다[7]. 환경변화에 따라서 아이돌 시장에서 주 소비층의 요구가 달라지고, 빠른 속도로 변화하는 새로운 사회문화적 트렌드를 파악해 유행을 선도해야 하는 연예기획사의 입장에서는 이러한 변화에 매우 개성있고 전문적인 아티스트적 능력을 발휘하지 않으면 안된다[4].

데이비드 보위 (David Bowie)는 음악업계에서 비주얼 콘셉트를 가장 먼저 도입한 가수라 할 수 있다. 그는 1969년 우주탐사선을 타고 지구 밖의 무한공간으로 떠나 우주에 격리된 고독한 우주비행사 Major Tom(톱 소령) 캐릭터로 콘셉트를 설정하고, Space Oddity(스페이스 오디티)의 상상 속 비주얼을 뮤직비디오로 풀어냈다. 이후에도 많은 비주얼디렉팅의 콘셉트로 자신의 음악비디오 작품을 연출했다[8-10]. 데이비드 보위의 시각적 비주얼 이미지는 80년대 중반 재팬 록의 대표주자이자 일본 비주얼 록(Visual Rock)의 이미지를 전파시킨 그룹 X-Japan(엑스재팬)과 벡틱(Buck Tick)에게 영향을 주었고, 이를 통해 일본 음악산업과 비주얼 록 음악장르 형성에 크게 기여했다.

본격적으로 비주얼디렉팅에 의해 만들어진 기획제작 아이돌은 90년대 초반 전세계 팝 문화를 이끈 미국의 보이그룹 뉴키즈온더블록(New Kids On the Block)과 일본의 보이그룹 히카루 겐지(光GENJI)와 SMAP(スマップ, 스마프), 영국의 걸그룹 Spice Girls(스파이스 걸스)를 들 수 있다. 한국에서는 비주얼디렉팅이 90년대 말부터 아이돌 그룹에 본격적으로 도입되어 지금은 세계적인 수준에 이르렀다고 볼 수 있다.

비주얼 디렉팅과 비슷한 개념으로는 이미지메이킹과 아트디렉팅이 있다. 이미지 메이킹(Image Making)은 한 사람의 이미지를 가시적인 형상의 모습으로 구현하여 소비자에게 전달하고 이를 상품화로도 연결시키는 과정이다. 비주얼디렉팅은 아이돌 산업에 특화되어 있고 이미지를 만드는데 비주얼을 사용한다는 점에서 이미지 메이킹과 차이가 난다. 아이돌을 스타로 등극시키기 위해 이미지 메이킹을 통해 긍정적 이미지를 살리는 반면, 부정적 이미지는 제거하고 축소하는 과정은 비슷하지만 여기

에 콘셉츄얼(Conceptual)한 비주얼 이미지를 부여하는 과정이 비주얼 디렉팅과 차이점이다.

아트 디렉션(Art Direction)은 미적 시각 효과를 목적으로 느낌이나 인상을 상상력(Vision)에 의해 조합하여 표현하는 것을 말한다. 아트라는 개념은 광범위하지만 비주얼디렉팅은 이중에서 아이돌 산업에 특화되어 비주얼적인 요소를 강조하여 표현하는 것이라 할 수 있다. 따라서 비주얼디렉터는 기획자의 개념적(Conceptual)인 상상력, 창의력과 메시지를 이미지화해 비주얼 언어로 전달하기 위해 비주얼 요소를 다듬고 효과적으로 조율하는 역할을 한다.

### 3. SM 사례분석

#### 3.1 비주얼디렉팅 도입배경

1981년 미국에서 공부하던 이수만 SM 엔터테인먼트 설립자는, 음악채널 MTV가 미국 문화에 큰 영향을 주는 것을 목격했다. 뮤직비디오와 같은 보는 음악이 가요산업을 변화시킬 것이라 예견한 그는 한국으로 돌아와 체계적인 훈련과 마케팅 시스템을 도입했다. 보이그룹 '뉴키즈 온 더 블록'등을 미국 소녀들의 아이돌로 만든 모리스 스타가 그에게 많은 영향을 줬다. 음악 주 소비층인 낮은 10대 즉, 로우틴 소녀의 취향을 세밀히 파악하여 이들이 좋아할만한 미소년들을 모아 아이돌 각각의 캐릭터를 부여하고, 음악 콘셉트를 기획한 첫 번째가 바로 H.O.T.이다. 이렇게 아이돌 제작 시스템을 도입해 만들어진 상품 즉, 기획 아이돌 시대를 개막한 SM은 이후 신화, 동방신기, 소녀시대, 샤이니, 엑소, 엔시티 등에도 비주얼디렉팅을 적용해 아이돌의 성공계보를 이어왔다 [11,12].

SM은 SM식의 독특한 비주얼 이미지를 연출하면서 각 아이돌의 차별화되고 일관성 있는 이미지를 구축하고 있다. 데뷔전부터 이슈를 불러일으키기 위해 티저 사진에서부터 설정된 이미지에 맞게 앨범 사진, 독특한 타이포그래피(Typography)로 만든 앨범 디자인, 시리즈를 적용한 파격적인 앨범 패키지들을 만들었다. 이는 아이돌 그룹의 비주얼 이미지를 만드는 데 중요한 역할을 했으며, 앨범마다 일관성 있게 등장하는 아이돌 그룹의 아티스트 로고(Artist Logo)는 아티스트를 하나의 브랜드로 만드는데 기여했다[13].



Fig. 1. SM Idol Singer of Visual Directing Concept

특정 아티스트의 모든 비주얼은 일관성 있는 디자인 콘셉트를 가지고 있으며 하나의 이미지로 나타내고 하나의 스토리로 엮어진다. 음악, 콘서트, 공연과 함께 무대의 상까지 비주얼 디렉팅의 디자인 콘셉트를 적용해 비주얼 전략이 하나의 결과물로 집약되어 나타난다. 대부분의 SM 아티스트들은 그들의 음악적 개성이 SM의 비주얼 디렉팅 전략과 만나 더욱 부각되고 팬들에게 하나의 이미지를 보여준다[14].

비주얼적인 음악이 주도하는 기획제작아이돌 시대를 선도하고 있는 SM 음악제작 시스템의 중심에는 크리에이티브 본부가 자리잡고 있다. 여기에서는 SM의 예술적 경쟁력이라 할 수 있는 스타의 비주얼 메이킹을 만들어 내고 비주얼과 아트를 기획 제작하고 있다. SM은 2000년대 중반 크리에이티브 본부내에 아트디렉터와 시각디자이너들이 소속된 비주얼 디렉팅팀을 구성하여 소녀시대와 샤이니 등의 이미지 구축에 성공하였다. 이어서 미소년들에게 이미지와 캐릭터를 심어주고 외모적인 요소를 가미한 콘셉트를 기획하여 엑소가 큰 성공을 거두자 비주얼 디렉팅의 중요성이 더욱 부각되었다. 이에 따라 2013년 사내 영상팀을 흡수해 크리에이티브 본부의 규모를 확대시켰다.

### 3.2 비주얼디렉팅 프로세스

SM은 아이돌을 기획하고 인기를 유지하기 위해 아이돌 캐릭터들을 통해 팬에게 판타지를 제시하고, 캐릭터와 스토리가 음악, 뮤직비디오, 패션 등을 통해 판타지를 구현한다. 이러한 판타지를 만드는데 SM은 좀 더 넓은 개념인 스타마케팅으로부터 시작한다. 즉, 비주얼 디렉팅이 아이들의 브랜드 파워를 비주얼로 포장해 음악 안에 집어 넣는 방법을 찾아내는 과정이므로 SM의 스타마케팅 전략과 상호 연결되어 있다.

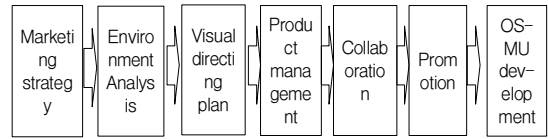


Fig. 2. Visual Directing Process

스타마케팅의 일환으로서 비주얼디렉팅을 계획하고 실행하는 순서는 첫째, 아이돌과 관련된 마케팅 전략을 수립하고, 둘째, 업계 및 시장 분석, 패션 트렌드 분석, 주 소비자층 분석, 경쟁 가수들의 분석, 경쟁회사의 분석 등이 이루어진다. 시장을 파악한다는 것은 그 시장에 적합한 아이돌 그룹의 이미지를 정밀하게 기획하기 위해서이다. 셋째, 아티스트별 타겟 이미지 설정, 비주얼 디렉팅 기획 프로젝트의 계획을 제안한다. 이처럼 기획된 팀 이미지가 이제는 아이돌 그룹 전체의 이미지로 확장되도록 플래닝한다. 이는 협의의 비주얼디렉팅 기획이라 할 수 있다. 넷째, 프로젝트 기획을 전개해 예산을 편성하고 일정 조율하는 제작 관리 및 진행을 총괄한다. 다섯째, 콘텐츠 기획과 제작을 위한 외부 인적 네트워크와의 협업을 제안한다. 이때 뮤직비디오 감독, 사진작가, 스타일리스트, 메이크업 기술자, 헤어스타일리스트 등과의 협력을 유도하고 이들과 긴밀한 관계를 유지한다. 여섯째, 홍보·마케팅팀과 협력하여 음악 발매 이전·이후의 팬마케팅, 온·오프라인 홍보 마케팅 전략을 수립한다. 일곱째, SM 사내 타 부문과 협력하여 원활한 사업을 진행을 하면서 결국 엔터테인먼트 시장에서 비주얼디렉팅을 통한 차별화된 융합 콘텐츠를 기획 제작한다.

이 중에서 세번째 단계가 본격적으로 실제로 아이들의 비주얼을 기획하고 설계하는 과정이 중요하다. 이 단계에서는 먼저 프로젝트의 목적과 전략에 따라 실천가능한 계획을 세우고 그 계획에 따라 비주얼 디렉팅 프로세스를 진행한다. 어떤 내용을 채울지, 어떤 구성을 할지 전체적인 밑그림을 그리고 스케줄을 세운다. 의도하는 아이들의 형태와 종류에 맞게 기획계획안을 설계하고 이를 바탕으로 아이들을 포장하기 위해 다양한 분야에서 비주얼 형태로 표현한다. 전반적으로 음악이 전달하고자하는 느낌을 고려해 그 음악 스타일에 맞는 가수별 비주얼을 구상하고 이를 토대로 브랜드를 구축한다. 새로운 스타일을 창조하는 것도 필요하지만 아티스트와 적절하게 어울리는 스타일을 창조하는 것이 가장 중요하기 때문에 아티스트와 서로 여러 번에 걸쳐 피드백 과정을 거치며

마무리한다.

비주얼 디렉팅의 기획 목적은 무엇을 어떻게 눈에 보이게 할 것인지를 고려하여 이를 비주얼 이미지로 구현하고 이를 위해 가장 효율적인 솔루션이 무엇인지를 제시하는 데에 있다. 이처럼 비주얼 디렉팅은 앨범, 뮤직비디오, 콘서트 등에서 아이돌의 이미지를 만드는 것이 때문에 엔터테인먼트 디자인과 밀접한 연관을 가지고 있다.

SM은 먼저 앨범을 만들 때 관련된 디자인을 모두 사내에서 진행한다. 비주얼 & 아트 본부는 앨범과 관련된 모든 디자인을 진행하는 SM내의 핵심부서이다. 앨범에서부터 콘서트 포스터, 뮤직비디오 영상 등 SM의 가수가 만드는 모든 음악 결과물들을 디자인적으로 구현하기 위한 모든 작업은 내부 인하우스(In-house)에서 진행한다. 디자인 과정에서 일관된 비주얼 디렉팅 디자인 콘셉트가 상호 공유되는데, 이런 시스템으로 인해 외부에 노출되는 SM 가수들은 하나의 브랜드로서의 강력한 경쟁력을 가지며 타 부문과의 시너지도 원활하게 진행된다. 아티스트가 음악성을 가지고 시장에서 승부해야 하지만, 소셜 미디어의 등장으로 더이상 음악만으로 아티스트의 마케팅 포인트로 제시할 필요가 없이 다양한 방법을 강구해야 한다. 이런 이유로 음악, 퍼포먼스, 스타일 모두 가수가 가지고 있는 최대한의 매력을 결집해 SM 가수들이 꾸준히 사랑받는 브랜드로 인식될 수 있도록 디자인이 지원하는 것이다.

신인의 경우에는 프로듀서의 의견을 중심으로 특정 캐릭터가 부여된다. 몇 년간의 활동으로 아티스트로서의 인지도와 정체성이 각인된 가수의 경우 가수 본인의 의견이 중시된다. 이들이 디자인에 대한 의식이나 패션 감각이 뛰어나다면 그들의 의견을 최대한 존중한다. 이때 비주얼 디렉팅의 역할은 여러 요소가 한데 어우러진 큰 그림이 그려질 수 있도록 일관된 비주얼 디자인 콘셉트를 유지관리하면서 SM 아티스트만 가질 수 있는 매력을 높이는 것이다.

### 3.3 비주얼디렉터의 역할 및 역량

SM은 비주얼디렉팅의 상위조직으로 크리에이티브본부에 크리에이티브디렉터를 두고 있다. 크리에이티브 디렉터는 프로젝트 진행 업무를 총괄하고, 기업과 소속 아티스트, 스태프와의 의견조율 및 의사소통 연결고리로서 기업의 전략적 마케팅 방향과 소속 가수들의 원하는 것을 파악해 이를 조합하여 일관성 있는 결과물이 나올 수

있도록 하는 모든 업무를 총괄하는 것이다. 크리에이티브 본부의 크리에이티브 디렉터는 사진, 영상, 뮤직비디오, 앨범 디자인, 무대 의상, 콘서트 의상, 굿즈, 콜라보레이션 등의 비주얼 콘셉트를 기획하고, 데뷔를 앞둔 신인 팀에 대해서는 팀에 맞는 이미지 구축과 패션, 시상식 레드카펫 등에도 총괄적으로 관리한다. 크리에이티브 디렉터는 SM의 콘셉츄얼한 상상력(Conceptual Vision)과 새로운 발상을 시각화해 해석한 비주얼라이징(Visualizing)을 통해 ‘체험하는 음악’으로 비주얼을 구현해내는 시각 디자이너이자 아트디렉터, 아트기획자, 토털마케터인 ‘프로젝트 프로듀서(Project Producer)’이다. 따라서 크리에이티브디렉터는 비주얼로 아이돌의 이미지를 만드는 역할만이 아니라 프로젝트 전반적인 업무를 담당한다.

SM의 비주얼디렉터는 회사의 아이돌 이미지 메이킹의 콘셉트를 따르면서 크리에이티브디렉터의 기획 방향에 맞춰 비주얼디렉팅 기획의 프로세스를 전반적으로 이해하고 이를 체계적으로 수행한다. SM은 비주얼적으로 아이돌을 기획하고 이미지를 만드는 데 비주얼디렉터의 역할을 부여하고 다음과 같은 이들의 역량을 요구하고 있다. 논리력을 바탕으로 창의적 감각, 논리적 설득, 정보 분석력, 시각적 표현력, 현장 적용력이 함께 충족되어야 한다. 첫째, 창의적 감각은 비주얼 디렉팅 기획을 구상하는 것이다. 즉 기존의 틀을 깨고 차별화되는 창의적 아이디어를 발상하는 것으로 이는 다양한 사고력, 상상력, 개방성 등과 연결된다. 둘째, 논리적 설득은 기본이 되는 역량으로, 논리를 바탕으로 시각적 비주얼라이징(Visualizing)을 전개하여 이를 체계화하는 것이다. 이 역량은 전체적인 기획의 설계부터 시각화까지 일관되게 표현할 수 있는 논리력이 요구되고, 소비자들이 이를 보고 수용할 수 있도록 아이디어를 제공해야 하는 능력이다.

셋째, 정보 분석력은 기획에 필요한 정보를 수집, 가공하고 정보를 분류하여 분석할 수 있는 역량으로 비주얼 디렉팅 기획에 맞는 자료를 조사하여 이를 프로세스에 적용하는 능력을 의미한다. 넷째, 시각적 표현력은 비주얼 디렉팅 기획을 시각적으로 소비자들이 감동할 수 있도록 표현하는 능력이다. 특히 소비자인 팬들에게 공식적·비공식적 비주얼 커뮤니케이션을 통해 이를 시각적으로 표현해 보여주는 프레젠테이션 능력이 여기에 해당된다. 마지막으로, 현장 적용력은 비주얼 디렉팅 기획안을 실제 현장에 적용시킬 수 있는 능력으로 현장과 현실

감각을 가지고 비주얼 디렉팅 기획안을 현장에 구현하고 응용시키는 능력이다.

### 3.4 비주얼디렉팅의 영역 확장

SM은 비주얼디렉팅을 다양한 분야에서 확장하여 사용하고 있다. SM의 비주얼 디렉팅은, 가수의 로고부터, 그래픽 모티브, 브랜드 색상, 브랜드 디자인, 브랜드 폰트에 이르기까지 ‘SM스러운 디자인’이라는 엔터테인먼트 회사 SM의 브랜드 아이덴티티를 유지하면서 시각적으로 명확히 시각화하여 소비자에게 전달하고 있다.

이제 SM이라는 브랜드는 비주얼디렉팅의 지원을 받아 어느 분야의 어느 콘텐츠로 확장되더라도 소비자에게 각인시킬 수 있는 ‘SM스러운’ 이미지를 갖게 되었다. MD 상품 디자인과 제작, 상품구성과 디자이너 콜라보레이션(협업), SM타운 코엑스아티움 등 SM의 사업영역을 확장하는 곳마다 아이돌 가수에서부터 축적된 비주얼 디렉팅을 적용하고 있다. 예를 들어 SM은, MD 상품의 이미지를 가수들의 비주얼 디렉팅의 콘셉트와 연결하여 광고를 하고 상품의 디자인을 함으로써 팬이나 일반소비자들이 끌어들이고 있다. SM타운 KOEX 아티움의 셀리브리티 샵 SUM과 동대문에 있는 DDP의 SM 스타아티움에 소속 가수들의 이름과 이미지를 활용한 다양한 문구부터 식품류, 패션 등 MD 굿즈(Goods) 상품에 비주얼디렉팅을 적용하여 판매하고 있다. 또한 2013년 6월 EXO의 정규 1집 발매와 동시에 서울 명동에 있는 롯데백화점 영플라자 벽면을 초대형의 이 가수의 앨범 이미지로 장식하고, 발매 앨범의 비주얼 이미지를 콘셉트로 제작된 특별 기획상품을 판매했고, SM 아티스트 관련 총 65종, 700여 개의 MD 상품이 판매되는 SM타운 팝업 스토어를 오픈해 2주간 6억원이 넘는 매출을 기록했다.



Fig. 3. Celebrity Shop SUM and SM Town Pop-up Store in Lotte Department Store

이처럼 비주얼디렉팅은 아이돌 그룹이나 K-pop에 관심이 없는 사람들도 SM의 문화를 즐기고 공유할 수

있고, 아티스트의 이미지를 통해 상품을 판매하는데 도움을 주는 획기적인 방법이다. 이는 여러 스토리텔링으로 어떤 형태로든 확장할 수 있는 ‘SM 브랜드’의 확장 가능성을 보여준다[15]. SM은 이제 K-pop이 아닌 ‘SM 문화’, ‘SM라이프스타일’을 지구 곳곳에 널리 알리는 팝문화의 대표 브랜드가 되길 꿈꾸고 있다. 이제 음악이 아니어도 SM이 제공하는 상품을 통해 SM을 만날 수 있는 방법은 다양하다. SM의 음악만이 아니라 이제는 SM 상품들을 하나의 시각적 스토리로 연결시켜려 노력하고 있고, 그 정점에는 비주얼 디렉팅이 자리하고 있다.

## 4. 결론

본 연구 목적은 이 분야를 리드하고 있는 SM 엔터테인먼트의 사례를 통해 비주얼디렉팅의 프로세스와 영역 확장에 대해 살펴보고 비주얼디렉팅의 역할과 역량에 대해 알아보기 위한 것이다. 지금까지 비주얼 디렉팅에 대한 이론적이고 학문적 연구가 없어, SM의 사례 분석을 통해 그 개념을 파악하고 운영방안에 대해 알아보고, 이를 통해 우리나라 비주얼디렉팅의 학문적 이론 정립에 도움을 주고자하는 것이다.

사례분석 결과는 다음과 같다. 먼저 SM은 크리에이티브 본부내에 아트디렉터와 시각디자이너들로 구성된 비주얼 디렉팅팀을 만들어 비주얼디렉팅을 아이돌 개발 및 인기 지속을 위해 적극적으로 도입하고 있었다. 스타마케팅의 일환으로 전개되고 있는 비주얼디렉팅의 프로세스로는, 마케팅 전략상의 환경분석, 첫째, 아이돌과 관련된 마케팅 전략을 수립하고, 아티스트별 타겟 이미지 설정, 비주얼 디렉팅 프로젝트 기획 플랜에 이어 제작 관리 및 진행을 총괄한다. 이어서 외부 인적 네트워크와 협업을 제안하고, 콘텐츠 발매 이전·이후의 팬마케팅, 온·오프라인 홍보 마케팅 전략을 수립하며, SM 사내 타 부문과 협력하여 사업을 원활하게 진행하면서 결국 엔터테인먼트 시장에서 비주얼디렉팅을 통한 차별화된 융합 콘텐츠를 기획 제작한다.

비주얼디렉팅을 총괄하는 사람이 비주얼디렉터인데, 이들에게는 논리력을 바탕으로 창의적 감각, 논리적 설득, 정보 분석력, 시각적 표현력, 현장 적용력 등의 역량이 요구되며, 이러한 역량은 비주얼디렉팅의 프로세스 상에서 적용되고 있었다.

SM은 아이돌 가수들의 비주얼디렉팅에 그치지 않고 MD 상품 디자인과 제작, 상품구성과 디자이너 콜라보레이션(협업), SM타운 코엑스아티움 등 SM의 사업영역을 확장하는 곳마다 아이돌 가수에서부터 축적된 비주얼 디렉팅을 적용하고 있었다. SM은 이제 K-Pop이 아닌 'SM 문화', 'SM라이프스타일'을 전 세계에 널리 알리는 대표 브랜드가 되길 꿈꾸고 있고 그 정점에는 비주얼디렉팅이 있었다.

본 논문은 현재 음악산업의 K-Pop 아이돌 제작 시스템 안에서 활발하게 나름의 영역을 만들고 독창적인 세계를 구축해나가고 있는 비주얼 디렉팅을 학문적 영역으로 끌어올렸다는 데 그 의미를 찾을 수 있다.

그러나 본 연구는 비주얼디렉팅의 개념 등을 명확하게 정의한 논문이 없어 개념 정리가 미흡한 점이 있고, SM 만이 아니라 다른 음악기회사의 사례를 비교하지 못한 한계점이 있다. 향후에는 이러한 한계점을 보완한 연구가 필요하리라 본다.

## REFERENCES

- [1] J. M. Ko. (2016). *Korean Wave & Management*, Seoul : Communication Books.
- [2] S. Jung. (2011). *Korean Masculinities and Transcultural Consumption*, Hong Kong University Press, 41-42.
- [3] S. Y. Yu. (2017). The Effect of K-POP Characteristics on the Liking of Korean Wave Content, the Intention of Listening and the Purchase Intention of Korean Products: Targeting Chinese Consumers, *Journal of Digital Convergence*, 15(9), 210-230.
- [4] D. Y. Jin. (2016). *New Korean Wave, Transnational Cultural Power in the Age of Social Media*, University of Illinois Press, 111-130.
- [5] K. S. Jang. (2014). *Star System*, Seoul : Communication Books.
- [6] J. S. Kim. (2011). *A Study on the Development Process of New Hallyu*, Seoul School of Integrated Sciences and Technology.
- [7] M. S. Kang. (2015.9.9.). *Idol Concept of Pomsang Pomsa is a War*, Hankookilbo.
- [8] S. Y. Jo. (2013). *Advanced Visual Creator*, Allure Korea.
- [9] T. Dave. (2012). *To Major Tom*, Music Sales Group, 8-12.
- [10] David Bowie. (2018). *Space Oddity*, [https://www.youtube.com/watch?v=D67kmFzSh\\_o](https://www.youtube.com/watch?v=D67kmFzSh_o), 2018.08.20.
- [11] J. Daryl. (2007). *Marketing Androgyny : The Evolution of the Backstreet Boys*, Cambridge University Press, 245-258.
- [12] K. S. Ko. (2015.6.12.). *Popular Culture BIG 10. Pioneer of Entertainment Company*, Hankookilbo.
- [13] H. W. Han & A. R. Jeong. (2016). Analysis on the Spectacles of K-POP Hologram Concerts : Focus on Contents of SM Entertainment, *Journal of the Korea Contents Association*, 16(7), 740-749.
- [14] D. Y. Jin. (2016). *New Korean Wave, Transnational Cultural Power in the Age of Social Media*, University of Illinois Press, 111-130.
- [15] T. Cate. (2017). *How Storytelling Can Improve Your Retail Business*, Insider Trends.

최 성 이(Choi, Lia Sung-Yee) [정회원]



- 1996년 6월 : 파슨스 스쿨 오브 디자인 패션디자인과(미술학사)
- 2003년 2월 ~ 현재 : 패션 스타일리스트
- 2005년 3월 ~ 현재 : 용인송담대학교 패션스타일리스트과 겸임교수
- 2013년 3월 ~ 현재 : 영국 트렌드정보분석 전문기업 WGSN Group 트렌드분석 애널리스트
- 2017년 8월 : 홍익대학교 문화예술경영학과(경영학석사)
- 관심분야 : 한류, 문화예술경영, 문화콘텐츠산업, 음악산업, 패션산업
- E-Mail : trendhunt@gmail.com

고 정 민(Ko, Jeong Min) [정회원]



- 1982년 2월 : 연세대학교 경영학(경영학학사)
- 1984년 2월 : 연세대학교 경영학(경영학석사)
- 2006년 3월 : 성균관대학교 경영학(경영학박사)
- 1986년 6월 ~ 2009년 6월 : 삼성경제연구소 수석연구원
- 2010년 3월 ~ 현재 : 홍익대학교 경영대학원 문화예술경영학과 교수
- 2010년 3월 ~ 현재 : 미래산업전략연구소 소장
- 관심분야 : 문화콘텐츠산업, 한류, CT, 문화예술경영
- E-Mail : spin3002@hanmail.net