

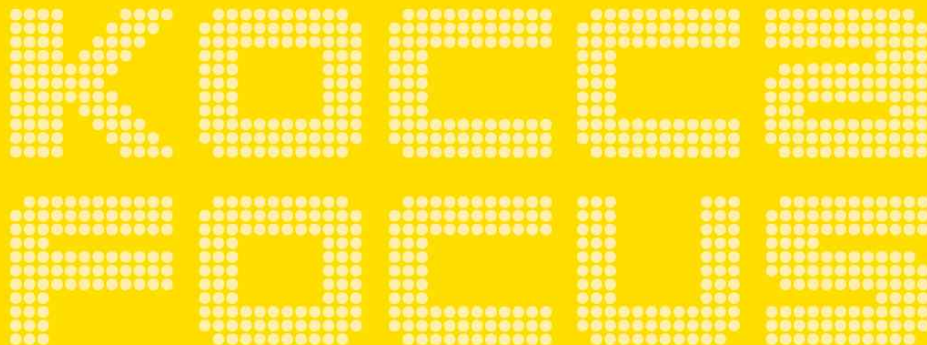
# <해리 포터> 콘텐츠 마케팅이

# 보여준 <뉴 OSMU>

2010.7.9

### 요약

1. 콘텐츠 마케팅을 보는 눈
2. 해리 포터 콘텐츠 토탈마케팅
3. 해리 포터 마케팅 시사점 : 뉴 OSMU



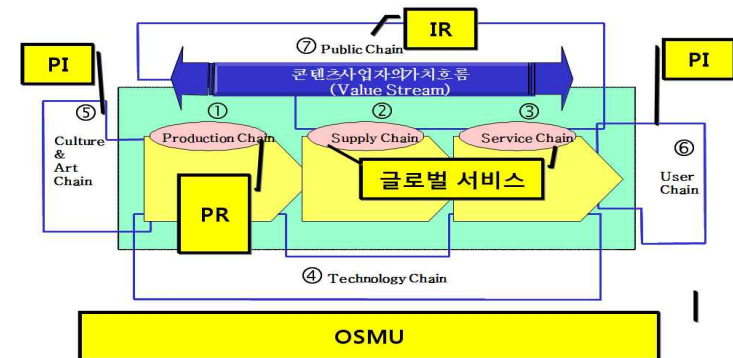
작성 : 심상민(성신여대 미디어커뮤니케이션학과 교수)

## 요 약

□ 콘텐츠 마케팅을 보는 눈

○ 콘텐츠비즈니스 마케팅 역할이 제작 후 유통에서 전체 비즈니스 가치 흐름으로 확산

- 콘텐츠 가치흐름은 핵심적인 <제작(production chain) - 공급(supply chain) - 서비스 (service chain)> 등 3가지 가치사슬을 중심으로 하고 외곽에 문화예술 부문(culture & art chain : 창작 근원에 해당), 기술 부문(technology chain), 이용자 부문 (user chain), 공공 부문(public chain : 정책, 사회적 지원 )이 배치



<해리 포터의 토탈 마케팅 구조>

○ 종합 커뮤니케이션으로서 토탈 마케팅

- 해리 포터의 토탈 마케팅은 <PI-PR-IR-글로벌서비스-OSMU> 로 구성

- <PI-PR-IR-글로벌서비스-OSMU>가 선순환 고리로 작동
- 토털 마케팅의 선순환 구조는 창조 생태계의 유기적인 순환 고리를 보여줌
- 콘텐츠 비즈니스가 창조 생태계를 스스로 갖춰 나가며 아이디어 생성에서부터 시장형성, 개척까지 선순환하게 하는 것이 토털 마케팅의 핵심
- 창조 생태계는 총체적인 마케팅 지원 활동을 수반
- 창조 생태계의 주역인 창조기업을 중심으로 아이디어가 <생성 - 현실화 - 네트워킹 - 전달 시장형성>되는 5단계 순환 고리별로 각각 필요한 창조 생태계 기능을 도출

□ 해리 포터 콘텐츠 토털마케팅

○ PI : 캐릭터 후광

- 해리 포터 작가, 독자, 이용자 모두 평범한 캐릭터의 마성적 힘 발휘
- 해리 포터는 콘텐츠 마케팅에서 지배적인 기법인 할리우드 스타시스템을 탈피한 신종 캐릭터 후광 발현에 성공
- 할리우드 스타시스템은 소비자 대중을 따르게 하고 조작하는 환상을 중시하는 반면 해리 포터는 대중이 친근감을 느낄 수 있는 보편적, 서민적, 중류층 캐릭터로 일관

○ PR : 「리얼타지(Real Fantasy)」 상품 가치 창출

- 친근하고 쉬운 판타지로 고객의 이중적인 꿈과 현실을 모두 공략



- 해리 포터 콘텐츠 상품은 리얼리티와 판타지 속성 등 2마리 토끼를 모두 잡는 하이브리드 유형 비즈니스를 기획
- 이른바 <리얼타지(real fantasy)> 라고 할 수 있는 새로움으로 1997년 이후 영화 시장 등에서 경쟁관계에 돌입했던 <반지의 제왕>과 대척점에서 차별화에 성공

○ IR : 스마트 / 소셜 마케팅

- 임지도 않은 사람들까지 고객으로 끌어안는 관계망 구축
- 해리 포터 콘텐츠는 비소비자, 비독자층, 안티 팬 고객까지도 이해관계 당사자 그룹(stakeholder)으로 여기고 적극적으로 대하는 스마트/소셜 마케팅을 실현

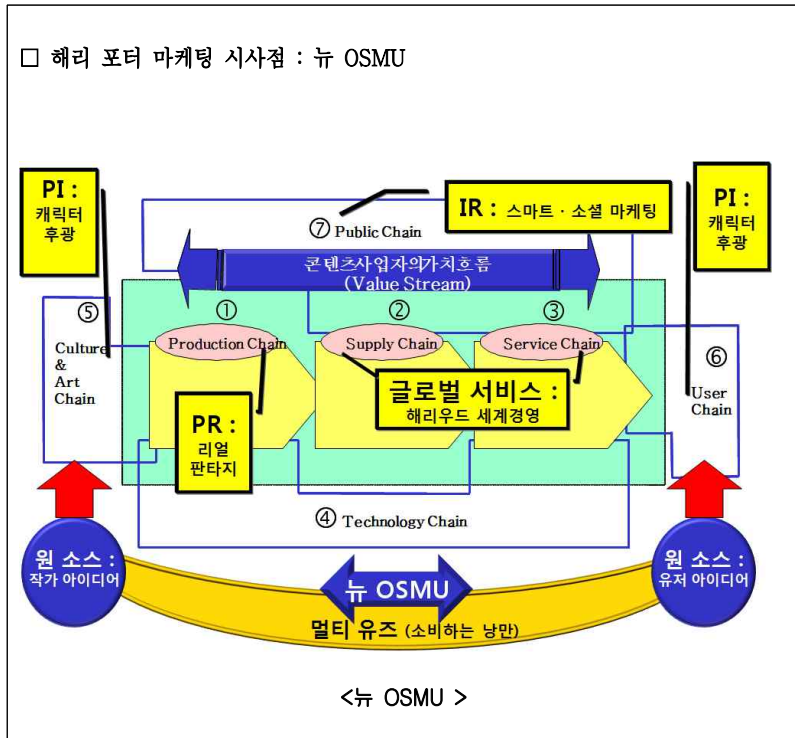
○ 글로벌 서비스 : 해리우드 세계 경영

- 해리 포터와 할리우드 결합 <해리우드> 세계 경영으로 고도화
- 해리 포터는 영국 원작콘텐츠와 미국 할리우드 마케팅 관리가 상호보완하며 결합하는 비틀즈 식세스(Beatles Success)를 확대재생산

○ 2개 심장(원 소스)을 가진 해리 포터 콘텐츠 뉴 OSMU

- <해리 포터>는 독자와 이용자그룹 등 고객의 참여와 공유가 워낙 강해 각각 PI(캐릭터 후광)라는 마케팅 요소를 지님. 이 요소 자체가 전체 해리 포터 콘텐츠 비즈니스 원 소스(One Source)가 됨으로써 다른 일방향, 선형적 OSMU와는 구별되는 새로운 메커니즘을 보임
- 첫 번째 심장인 작가의 원 소스가 <해리 포터> 소설 이전의 문화, 예술적 영감과 아이디어라는 점 또한 기존의 OSMU와는 다름. 작가의 아이디어 형상 자체가 그야말로 기본 원형에 해당하는 원 소스로서 시장에 받아들여졌고 이에 이용자들이 자신의 로망과 상상력, 아이디어를 대입하고 연결하고 공유하고 재창조하는 관여를 통해 두 번째 심장인 또 다른 수용자 원 소스를 형성하게 됨



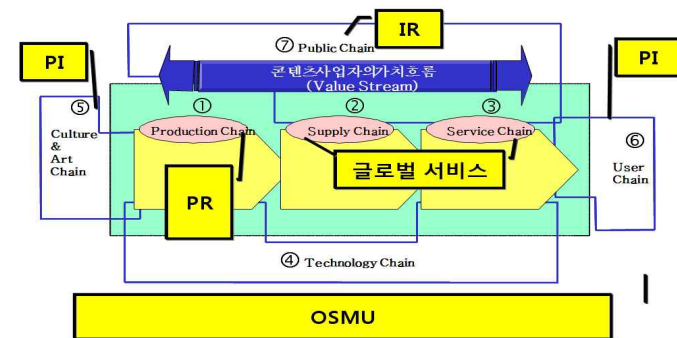


### I. 콘텐츠 마케팅을 보는 눈

□ 콘텐츠비즈니스 마케팅 역할이 제작 후 유통 서비스 차원에서

전체 비즈니스 가치 흐름으로 확산

- 콘텐츠 가치흐름은 핵심적인 <제작(production chain) - 공급(supply chain) - 서비스(service chain)> 등 3가지 가치사슬을 중심으로 하고 외곽에 문화예술 부문(culture & art chain : 창작 근원에 해당), 기술 부문(technology chain), 이용자 부문(user chain), 공공 부문(public chain : 정책, 사회적 지원)이 배치
- 확장된 가치사슬 개념인 콘텐츠사업자의 가치흐름(value stream)에서는 마케팅 활동이 좁은 의미에서 서비스(service chain)에 한정됨
- 해리 포터 콘텐츠의 경우 콘텐츠비즈니스를 작동시키고 지원하는 총 7개 비즈니스 활동 요소 모두에서 마케팅 활동이 이루어지는 이른바 토탈 마케팅(total marketing)의 전형이 나타남. 이러한 <PI - PR - IR - 글로벌서비스> 전체 프로세스가 곧 해리 포터 마케팅의 OSMU(One Source Multi Use)에 해당



<그림 1> 해리 포터의 토탈 마케팅 구조

### 1. 종합 커뮤니케이션으로서 토털 마케팅

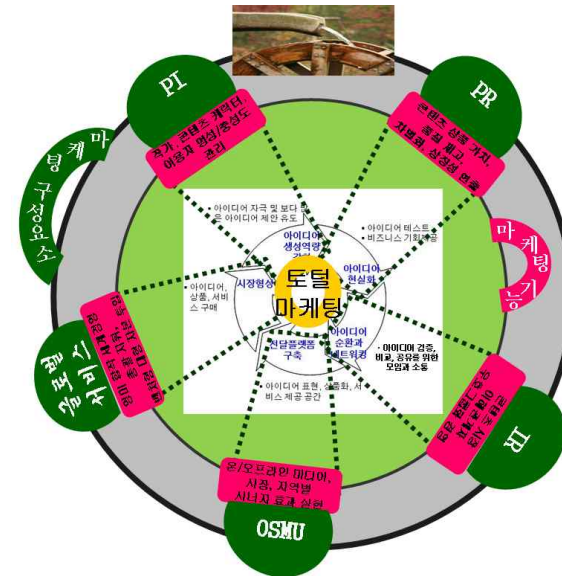
□ 해리 포터의 토털 마케팅은 <PI-PR-IR-글로벌서비스-OSMU> 로 구성

- PI(president image, person image)는 해리 포터 콘텐츠의 핵심 이해관계자들을 지칭. 여기에는 조앤 롤링 작가를 비롯하여 관련 출판기획자, 제작자, 영화감독 등 문화예술 창작자 그룹의 개인들의 이미지 관리를 의미하고 해리 포터와 같은 극화 주연, 조연 캐릭터 단위 이미지 마케팅도 포괄. 아울러 해리 포터를 수용하는 이용자 그룹의 개개인 참여 활동 또한 토털 마케팅 첫 스텝인 PI의 P(person)에 해당
- PR(public relations)은 본래 제품을 알리고 다양한 이해관계자 관계를 정립하는 활동을 의미. 해리 포터의 토털 마케팅에서는 콘텐츠 제작(production chain) 자체 활동에 집중하는 마케팅 활동을 의미
- IR(investor relations)은 역시 기업의 투자자 관계 경영을 지칭. 해리 포터 콘텐츠 사업자 가치흐름에서는 외곽 지원 영역의 공공, 사회적 차원의 퍼블릭 섹터와 관계 정립으로 다시 정의할 수 있음
- 글로벌 서비스는 특별히 세계경영을 뺀 해리 포터 콘텐츠 마케팅의 주된 특징을 설명해줄 수 있는 부문으로 가치흐름의 공급(supply chain)과 서비스(service chain)에 해당
- OSMU(one source multi use)는 가치흐름 모형에서는 문화예술, 제작, 공급, 유통서비스, 이용자, 공공서비스, 기술 부문(technology chain) 등 전체 프로세스에 걸쳐 이루어지게 됨. 실제로 해리 포터 콘텐츠 비즈니스 전 과정에 구석구석 관여함을 보여주는 확장되고 업그레이드된 마케팅 활동을 보여주고 있음

### 2. 토털 마케팅 선순환 구조

□ <PI-PR-IR-글로벌서비스-OSMU>가 선순환 고리로 작동

- PI가 작가의 창작 역량과 자기관리 형태 마케팅으로 거대한 해리 포터 콘텐츠 비즈니스의 토털 마케팅 물레방아(Mill)를 돌리기 시작함. 여기서는 작가와 콘텐츠 캐릭터 명성과 이용자 충성도 관리가 마케팅 활동의 핵심 가치
- 이어 나오는 PR은 콘텐츠 상품 가치, 품질 제고, 차별화, 상징성 연출 등을 커버하는 가장 본원적인 마케팅 활동
- IR은 콘텐츠 시장의 다양한 이해관계자들을 우호 그룹화하는 마케팅 전략으로서 해리 포터를 둘러싼 사회, 공공 영역의 지원 활동과 연계

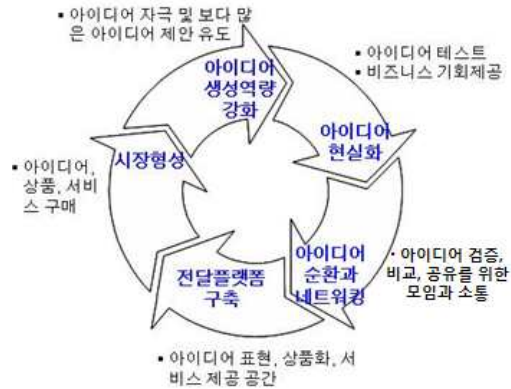


<그림 2> 해리 포터 토털 마케팅의 선순환 구조

- 글로벌 서비스는 영미 합작 세계경영을 총괄 지휘하는 글로벌 마케팅으로서 해리 포터에 대한 벤처형 대형 자본 투입이 결정적인 마케팅 자원으로 기능
- OSMU는 온/오프라인 미디어, 시장을 총괄하는 시너지 효과로 발전

□ 토털 마케팅의 선순환 구조는 창조 생태계의 유기적인 순환 고리를 보여줌

- 콘텐츠 비즈니스가 창조 생태계를 스스로 갖춰 나가며 아이디어 생성에서부터 시장형성, 개척까지 선순환하게 하는 것이 토털 마케팅의 핵심
- 창조 생태계는 디지털비즈니스생태계와 유사한 원형을 지니지만 창조적 활동을 핵심으로 삼는 콘텐츠비즈니스가 기존의 틀을 깨고 새로운 창조적 아이디어로 사업을 개발해나간다는 별도 특성을 지님
- 창조 생태계에는 사업화와 관련한 비즈니스 네트워크뿐만 아니라 창의성 개발, 지원, 공인 등 사회적 관계가 깊숙하게 개입



<그림 3> 영국 창조도시 허더스필드의 창조순환 사이클

- 창조 생태계는 창조적인 아이디어가 <생성 - 현실화 - 네트워킹 - 전달 - 시장형성>으로 이어지는 5단계 순환 고리를 활기차게 돌아가는 형상으로 만들어지며 작동하게 됨
- 영국의 창조도시 허더스필드의 경우 자연스럽게 나타난 아이디어 생성과 개발, 활용 프로세스에서 창조 생태계 중심점이자 중핵이 되는 창조순환 사이클을 도출

**‘아이디어 순환’으로 떠오른 창조도시 허더스필드**

인구 12만 여명이 살고 있는 소도시 허더스필드는 어느 영국의 도시와 마찬가지로 산업혁명의 물결과 함께 흥망성쇠를 겪은 도시였음. 18세기에 가내 직조공장이 상징하는 전통적인 산업이 몰락하면서 시민들은 일자리를 잃고 방황하였음. 여기에 힘을 불어 넣은 것은 시민과 지방정부가 함께 머리를 맞대고 구상한 "창조도시 허더스필드"라는 비전 프로젝트. 비전의 핵심은 시민들이 자발적으로 생각해낸 아이디어를 살려 자신도 행복하고 이웃도 도울 수 있도록 하는 시스템. 처음에는 소박하게 시작했지만, 전문가들의 도움을 받고 작은 아이디어가 큰 아이디어로 발전하게 되고 이것이 사업으로 전환되는 모습을 보면서 이제는 다른 도시에도 모범사례로 소개되었음. 지금은 EU(유럽연합)가 선정한 가장 창조적인 도시로 선정. 허더스필드에서는 시민들의 역동적인 창의적 활동에서 "아이디어 씨클"이라는 모델이 자연스럽게 탄생

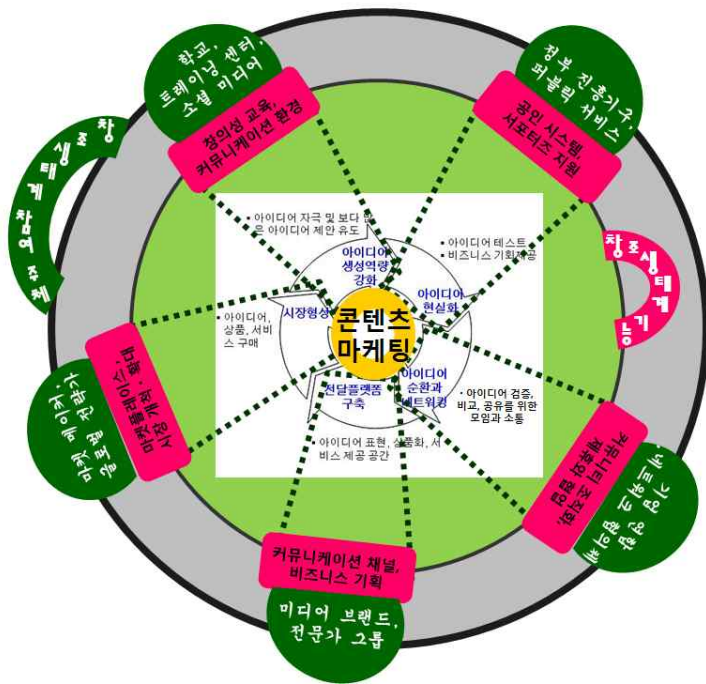
□ 창조 생태계는 총체적인 마케팅 지원 활동을 수반

- 창조 생태계의 주역인 창조기업을 중심으로 아이디어가 <생성 - 현실화 - 네트워킹 - 전달 - 시장형성>되는 5단계 순환 고리별로 각각 필요한 창조 생태계 기능을 도출
- 창조 생태계 아이디어 생성 단계에서는 아이디어를 자극하고 좀 더 많은 아이



디어 제안을 유도할 수 있는 <창의성 교육>과 발달한 <커뮤니케이션 환경>이 있어야 함

- 창조 생태계 아이디어 현실화 단계에서는 아이디어를 테스트하고 비즈니스 기회를 찾도록 독려하는 <공인시스템>과 발달한 <서포터즈 지원>이 있어야 함
- 창조 생태계 아이디어 순환과 네트워킹 단계에서는 아이디어를 검증, 비교, 공유하기 위한 모임과 소통을 위해서 <커뮤니티 조직화>와 적극적인 <제휴와 협업>과 같은 기능이 수반되어야 함

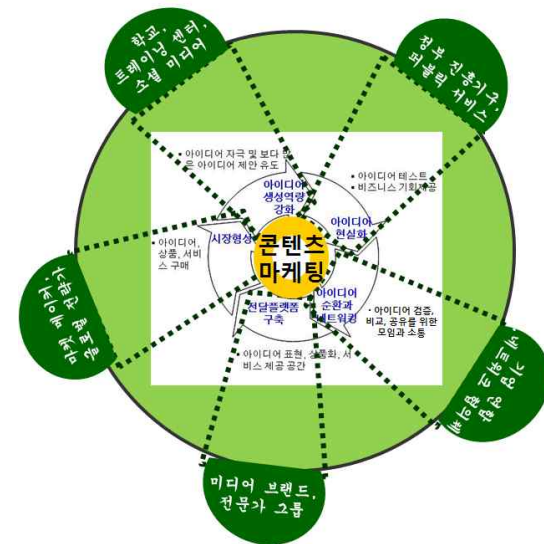


<그림 4> 창조 생태계 단계별 필수 기능

- 창조 생태계 전달 플랫폼 단계에서는 아이디어를 표현하고 상품화하고 서비스를 제공하는 공간을 의미하는 <마케팅(전형적, 협소한 개념으로서) 채널>과 적절한 <비즈니스 기획>이 요청됨
- 창조 생태계 시장 형성 단계에서는 아이디어 상품을 구매할 수 있도록 장려하는 <마켓플레이스>운영과 역량을 집결하여 펼치는 <시장개척과 확대>노력이 요구됨

□ 창조 생태계 필수 기능을 담당할 주체들 참여

- 창조 생태계 모델 5단계별로 제시한 필수 기능을 책임지고 담당할 핵심 개체들이 생태계 전체를 활성화시키게 됨



<그림 5> 창조 생태계 단계별 필수 기능을 전담할 참여 주체들 (5개 그룹)

- 창조 생태계 아이디어 생성 단계에서는 창의성 교육과 발달한 커뮤니케이션 환경 조성 과업을 수행할 <학교, 트레이닝 센터, 소셜미디어> 등이 참여주체로 들어오게 됨
- 창조 생태계 아이디어 현실화 단계에서는 커뮤니티 조직화와 적극적인 제휴와 협업과 같은 기능이 담당할 <정부진흥기구, 퍼블릭 서비스>등과 같은 참여 주체와 기능(사회적 지원 시스템)이 존재
- 창조 생태계 아이디어 순환과 네트워킹 단계에서는 커뮤니티 조직화와 적극적인 제휴와 협업을 실행해 나갈 <기업 연합, 네트워크 협의체>와 같은 컨트롤 타워 존재가 나오게 됨
- 창조 생태계 전달 플랫폼 단계에서는 홍보 커뮤니케이션 채널과 적절한 비즈니스 기획을 커버할 <미디어 브랜드, 전문가 그룹>이 참여 주체로 나서게 됨
- 창조 생태계 시장형성 단계에서는 마켓 플레이스 운영과 역량을 집결하여 펼치는 시장 개척과 확대를 성공적으로 추진할 수 있는 <마켓 메이커, 글로벌 전략가>와 같은 뚜렷한 참여 주체가 부각

<표 1> 창조 생태계 단계별 참여 주체 분석

창조순환 단계	창조 생태계 기능	창조 생태계 참여 주체	창조 생태계 참여 주체 분석(내용과 의미)
아이디어 생성역량 강화	창의성교육, 커뮤니케이션 환경	학교, 트레이닝 센터, 소셜미디어	- 창의성 교육 프로그램 개발, 적용 - 직업 재배치, 현장 재교육 센터 - 인터넷을 통한 수평적 소통, 교감, 자극, 공유, 협업을 위한 일상적 미디어 환경 조성
아이디어 현실화	공인시스템, 서포터즈지원	정부 진흥기구, 퍼블릭 서비스	- 창조 기반 지원, 장려, 강화하는 정책 프로그램 작동 - 창의적 아이디어 가치 평가, 인증 시스템 적용
아이디어 순환과 네트워킹	커뮤니티 조직화, 제휴와 협업	기업연합, 네트워크 협의체	- 1인 등 소규모 창조기업(콘텐츠 비즈니스) 특성상 연결의 경제 실현할 연합 조직 필요



			- 창조기업(콘텐츠 비즈니스) 그룹이 공동의 협상력, 문제해결역량 등을 확보하도록 협동 강화
전달플랫폼 구축	커뮤니케이션 채널, 비즈니스기획	미디어 브랜드, 전문가 그룹	- 창조기업(콘텐츠 비즈니스) 콘텐츠, 상품, 서비스 유통 채널로서 강력한 미디어 허브 등장 - 전문적인 비즈니스 기획, 자문을 통해 창조기업 잠재 가치 발굴, 업그레이드
시장 형성	마켓플레이스, 시장 개척·확대	마켓 메이커, 글로벌전략가	- 시장 창출과 지속적 운영 노하우를 지닌 마켓 메이커 투입 - 한류 등을 매개로 글로벌 진출을 실현해낼 수 있는 글로벌 전략가 참여

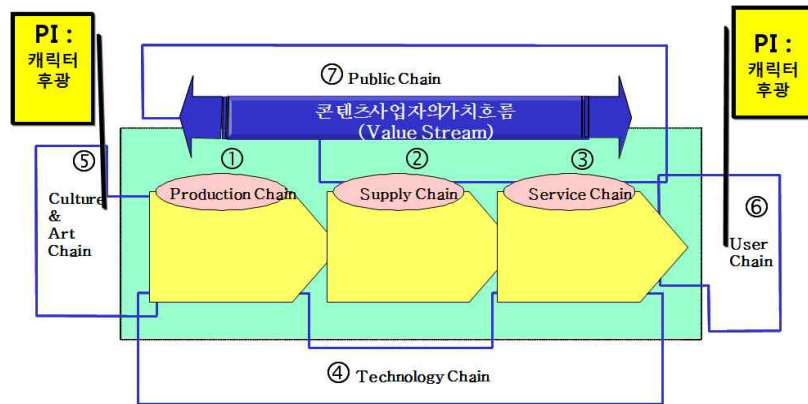


## II. 해리 포터 콘텐츠 토탈 마케팅

### 1. PI : 캐릭터 후광

#### □ 해리 포터 작가, 독자, 이용자 모두 평범한 캐릭터의 마성적 힘 발휘

- 해리 포터는 콘텐츠 마케팅에서 지배적인 기법인 할리우드 스타 시스템을 탈피한 신중 캐릭터 후광 발현에 성공
- 할리우드 스타 시스템은 소비자 대중을 따르게 하고 조작하는 환상을 중시하는 반면 해리 포터는 대중이 친근감을 느낄 수 있는 보편적, 서민적, 중류층 캐릭터로 일관



<그림 6> PI 마케팅

- 작가 조앤 롤링 자신이 영국의 옥스브리지(옥스포드 + 케임브리지) 엘리트시즘이라는 후광 효과 없이 평민 레벨에서 창작을 개시. 이 점에서 영화 영역에서 경쟁관계로 부각된 <반지의 제왕> 존 로널드 톨킨과 대비됨
- 작가가 창출한 해리 포터와 론 위즐리, 헤르미온느 그레인저 등 주변 인물 캐



릭터 또한 평민 이미지 작가의 분신으로서 특별한 엘리트나 우월한 유전자가 아닌 중간자 레벨 캐릭터

- 이들 캐릭터들은 또한 특별히 부진한 루저(loser : 패퇴자, 낙오자) 이미지와는 선을 긋는 중간자, 평범한 보통 캐릭터로서 정체성을 한결 같이 갖게 됨
- 이러한 평민 캐릭터 값어치에 후광 효과를 부여한 것은 캐릭터에 자기 환상을 투영시키게 된 전 세계 이용자 그룹. 이들의 평민 캐릭터 후광 효과 창출을 촉진한 것은 1997년 해리 포터 출간 이후 자가 발전한 인터넷, 모바일 등 뉴 미디어 자산임

#### □ 시초부터 대중성과 상업성을 허락받는 <퍼미션(permission) 마케팅> 전개

- 성인 독자층, 그리고 마니아층으로부터 호평을 받는 <반지의 제왕>과 달리 해리 포터는 훨씬 더 넓은 독자층을 겨냥, 우선 아동 독자 팬들을 상대로 초기 마케팅을 포지셔닝
- 최초 주 독자층인 아동을 대상으로 상업주의를 바로 드러낼 수 없었기 때문에 아동의 꿈을 펼치게 해주고 교육 효능을 거둘 수 있다는 점을 집중 부각
- <해리 포터>의 독자 가운데 51%는 5세에서 17세의 어린 독자층이고, 어린 독자의 65%는 학업 성적이 올라가는 효과를 봤고 "비디오와 컴퓨터 게임기에 빠져 있던 어린이들을 다시 책으로 끌어들이었다"는 찬사를 부모들로부터 받아 왔음
- 부모, 가족으로부터 콘텐츠 가치를 허락(permission) 받은 이후 곧바로 강력한 상업주의 마케팅인 스타일 모방과 중독 바이러스를 퍼뜨림. 시력이 멀쩡한 아이 가운데 40%가 <해리 포터>처럼 안경 쓰기를 원한다(영국 안경사협회에서 발표)는 조사가 나오기도 했음
- 스타일 모방과 중독을 통한 캐릭터 후광 효과 증폭은 출판 콘텐츠에서 캐릭터 이미지를 형상화하는 일러스트레이션이 담당하게 됨. 해리 포터의 경우도 안경





을 쓰고 창백하고 왜소해 보이기까지 하는 주인공 캐릭터를 형상화함으로써 보편적 아동 독자층이 쉽게 느끼고 금세 따라잡을 수 있는 모델을 제시한 것임

□ 세계 시장 보편적 서비스를 위해 여성 이미지로 연출

- 해리 포터 원 소스 콘텐츠에 나온 캐릭터는 이용자 대중에게 자신을 복제한 수많은 피지배자의 저항, 반란을 부추기는 극적인 선동을 고취
- 해리 포터가 모든 것을 다 잃은 무산자 소년 이미지를 갖고 가출, 일탈을 하고 마법학교라는 새로운 판타지 영역으로 들어간다는 구성은 곧 지극 지극한 현실을 박차고 자유를 찾아 훨훨 떠나간다는 강력한 정치적, 사회적 메시지를 전파

**‘세계 자유당’ 해리 포터 그룹**

해리 포터는 판타지 문학의 요소 가운데서도 특별히 가지지 못한 자에 대한 위로와 선동을 감행함. 이는 자유라는 판타지의 본성으로 이용자를 매혹시키는 마케팅 효과로 나타남. 판타지는 음악분야에서 뿌리를 두고 있는 장르 또는 스타일에 해당. 원래 환상곡이라는 뜻으로 그 하위개념으로 5가지로 나누어진다. 하지만 이 5가지의 하위개념들은 자유로운 형식과 주제라는 공통점으로 환상곡, 즉 판타지를 상위개념에 두고 있음. ‘자유로움’이라는 의미에 뿌리를 두고 있는 판타지는 현실을 떠나 자유롭게 구사되다 지금의 판타지의 개념, 현실이 아닌 다른 세계에서 그 무엇의 의미를 가지게 된 것임. 해리 포터는 이 같은 요소에 착안, 국적, 인종, 경제사회적 계급 등에 묶여 있는 억압을 등지고 싶어 하는 보통 중간계층 정서를 부추기고 있음. 특히 순수 이상주의, 공상적 사회주의의 성향을 지닌 아동과 미성년층을 주 타깃으로 자유를 갈망하는 정당, 조직(비밀결사)과 같은 커뮤니티 형성으로 이어지게 되었음

- 해리 포터에서 ‘순수 혈통’, ‘혼혈 혈통’, ‘머글 태생’이라는 말이 자주 등장시켜 인물 캐릭터들이 ‘헤르미온느’가 ‘머글 태생’이라는 이유로 무시를 당하는 것으로 설정. 이 부분은 혈통에 집착하는 인종주의와 관련이 됨. 작가는 소설 속에서 ‘혈통’을 강조하는 인물들이 잘못되었음을 지적하고 인종주의 타파를 간접 표현



함으로서 더 많은 시장지지 기반을 획득하는 상업주의 추진

□ 현실 모순과 문제를 해결하는 <레인메이커 캐릭터>로서 이미지 확대

- 현실세계에서 사회활동을 하는 인물 캐릭터를 제시함으로써 현실의 모순을 해결한 열쇠를 찾아나가도록 하는 게임 요소 또한 해리 포터 PI 마케팅 특징이 됨. 해리 포터와 작가를 어려운 문제를 해결하는 레인메이커(rainmaker)로 이미지 메이킹함
- 해리 ‘헤르미온느’는 집 요정들이 노예노동으로 시달리고 있다고 주장하면서 꼬마 집 요정 해방운동(S.P.E.W-Society for the Promotion of Elfish Welfare)과 같은 모임을 만들어 말포이의 집에서 흑사당하며 일하고 있던 도비를 해방시키는 설정 등을 통해 폄박받는 피지배 서민 정서를 표출
- 현실세계 인권운동처럼 <해리 포터>에서도 집 요정의 권리를 위한 운동을 통해 ‘권리’는 지켜져야 함을 알리면서 민주주의 이념과 교육의 종가인 영국 사회 전형적인 가치를 전파. 이 지점에서 영국 시스템에 대한 외경심을 다소 갖고 있는 세계의 다양한 보편적 이용자 그룹이 공감대를 형성할 수 있는 PI(personal Image) 후광 효과가 실현

□ <꽃보다 남자>류의 관객 모독과 정반대인 관객 예찬, 서민 취향 발산

- 현실문화 엘리티시즘 떨친 조앤 롤링은 시초부터 작가주의 작품성이 아닌 대중이 자연스럽게 호흡할 수 있는 높은 대중성, 상업성으로 이행
- <해리 포터>는 누가 선이고, 누가 악인지에 대한 구분이 명료하고, 가족의 사랑과 친구들과 간의 우정 그리고 사춘기를 통한 성장이라는 것처럼 주제가 명확하다는 점에서 세계화 흥행공식 표준인 할리우드 영화 포맷에 맞아 있음



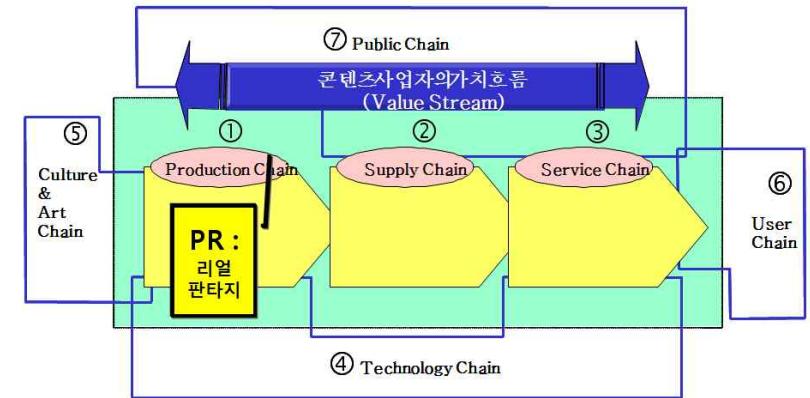
- 반면 <반지의 제왕>은 소설 속에 존재하는 ‘악’이 <해리 포터>에서처럼 실질적으로 보이는 인물이 아니라 눈에 보이지 않는 ‘악’이라는 심리적인 요소여서 할리우드 흥행 공식과는 다른 고급문화 취향을 보여주었음
- <반지의 제왕>은 문장 구성이 어려움. 복잡한 스토리와 수많은 캐릭터 등장, 지명이 복잡하고 세계관이 좀 어렵게 구성되어 있기 때문에 어린이들은 이해하기 쉽지 않다는 지적. 또한 서사시 풍의 글은 일반적인 소설만 읽어 왔던 독자들에게는 내용이 어렵고 가독성을 저해 하는 경우가 많음. 더구나 번역판일 경우 번역 소설들이 가지는 미묘한 문어체가 문제가 될 수 있음. <반지의 제왕>에는 비유체가 많고 풍부한 어휘력을 요구함. 그래서 독서능력이 어느 정도 있어야 소설 속 모든 디테일을 감상할 수 있고 즐길 수 있다는 특징을 지님
- 이와 달리 해리 포터는 콘텐츠 캐릭터와 이용자 개인 캐릭터가 동화될 수 있었음. 아울러 평민 캐릭터 후광 효과라는 이미지의 현실성이 높았기 때문에 장난감, 의류, 게임, 악세서리, 문구, 가정용품, 가구, 캔디, 파티 용품 등 다양한 머천다이징이 가능하였음
- 반면 <반지의 제왕>은 영화 자체가 현실과 관련이 있는 것이 아닌, 다른 세계와 관련성이 높았기 때문에 게임, 장난감 등 현실과 관련된 머천다이징 보다는 판타지적 요소가 강한 머천다이징, 즉 영화를 찍은 장소인 뉴질랜드의 관광 사업 마케팅 등으로 콘텐츠 비즈니스가 제한됨
- 결국 판타지에 대해 흥미를 가지고 있고, 작품에 대해 잘 알고 있는 사람들에게 <반지의 제왕>과 <해리 포터>의 상업적 마케팅은 둘 다 확실한 효과를 내지만, 호기심을 가지고 있는 대중들에게 일반적인 머천다이징으로 다가가기 쉬운 것은 <해리 포터>라는 분석
- 조앤 롤링도 “자신은 아동용으로 글을 쓰지 않았고 해리 포터는 순전히 자신의 유머 감각으로 썼지만 아동독서가 이 책을 선택하였다. 그러니 성인들에게도 해리 포터는 충분히 읽을 만한 책이다”며 <해리 포터>는 어린이와 성인들 모두에게 충분히 읽을 만한 가치가 있는 책이라고 범용성을 강조



## 2. PR : 「리얼타지(Real Fantasy)」 상품 가치 창출

### □ 친근하고 쉬운 판타지로 고객의 이중적인 꿈과 현실을 모두 공략

- 해리 포터 콘텐츠 상품은 리얼리티와 판타지 속성 등 2마리 토끼를 모두 잡는 하이브리드 유형 비즈니스를 기획
- 이른바 <리얼타지(real fantasy, reality + fantasy)> 라고 할 수 있는 새로움으로 1997년 이후 영화 시장 등에서 경쟁관계에 돌입했던 <반지의 제왕>과 대척점에서 차별화에 성공



<그림 7> PR 마케팅

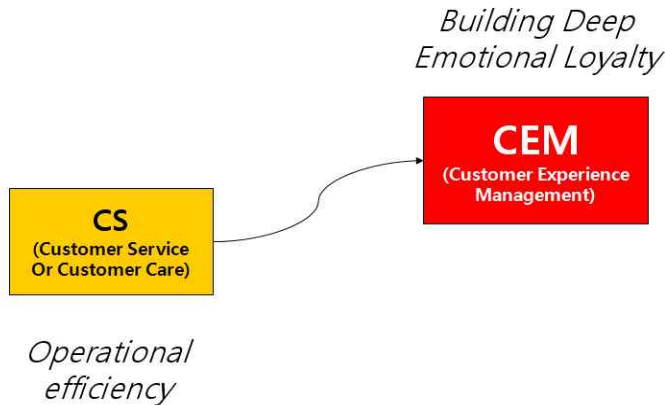
### □ 정교한 고객 체험 경영(CEM) 전개

- 콘텐츠 상품 수명주기에 따라 발매 시기 등을 차등화 하는 고전적인 밀어내기 식 마케팅이 아니라 고객의 라이프스타일 변화에 맞추는 고객 체험 연동형 마케팅



팅(Customer Experience Driven Marketing) 전개

- 출판, 영화 등으로 확산되는 판타지 게임을 즐길 수 있다는 입소문을 키우면서 해리 포터 콘텐츠는 고객이 주도하는 체험의 장이라는 인식을 확산
- 이 같은 해리 포터의 고객 체험 중시는 기존의 고객 만족, 고객 서비스 마케팅 활동이 비즈니스 운영 효율성을 중시해왔던 차원과는 다른 차원을 개막



\* 자료 : 'Cable's Customer Care Crusade', 2008. NCTA, New Orleans, USA

<그림 8> 고객체험경영(CEM) 개념 : CS에서 CEM으로

- 고객 체험 경영(Customer Experience Management : CEM)이라고 하는 새로운 차원이 해리 포터에 적용됨. CEM은 기존의 운영상 효율성을 중시해온 고객 서비스나 고객 케어 개념과는 다름. CEM은 고객 경험을 매개로 고객의 감성적인 충성도를 탄탄하게 쌓아올리는 데 핵심을 두는 것임
- 고객이 해리 포터에 대해 갖게 되는 감성적인 충성도(emotional loyalty)는 콘텐츠와 내부 캐릭터에 대한 공감(empathy), 자신의 꿈과 상상을 대입하게 되는



카타르시스, 꿈과 현실 차이를 긴장감 있게 수용하는 소의 효과 등이 어우러진 개념에 해당

- 이러한 개념 변화를 통해 해리 포터 콘텐츠는 더 나은 고객 서비스를 실현할 수 있음. 관련해서 “고객은 우리(작가 조앤 롤링 등)와 함께 살지 않는다”는 평범하면서도 분명한 리얼리티 메시지도 전달하게 됨
- 이 같은 고객은 해리 포터라는 <리얼타지(real fantasy)>를 통해 체험하는 내용과 고객 스스로 밭 디디고 있는 현실이 괴리되어 있음을 자연스럽게 확인. 그럼에도 상실감을 느끼는 게 아니라 그 드러난 괴리를 자신의 능동적인 부수 활동 체험으로 채워나가는 계기로 삼게 됨

**제품 이외 만족스러운 고객 체험을 창출**

실제로 미디어뿐만 아니라 모든 비즈니스에서 고객서비스를 둘러싼 고객과 회사의 큰 괴리가 염연하고도 광범위하게 존재. 다시 말해 고객이 원하는 경험(desired experience)와 실제로 제공한 서비스(delivered experience) 사이에는 꽤나 큰 간격(gap)이 있게 마련. 우리 주변의 이발소나 항공사 서비스 경험들에서 우리는 무수히도 많은 이러한 간격을 느끼고 있음. 때문에 고객체험경영(Customer Experience Management : CEM)이라고 하는 개념과 모델은 이 간격을 메우고 고객이 실제로 받아들이는 경험에 대한 품질과 만족도를 최대한 높게 끌어올리는 과업을 의미. 이런 어려운 과업을 비교적 잘 실천하고 있는 기업을 들라면 스타벅스, 노르드스툼(백화점), 싱가포르 에어라인 등이 있음

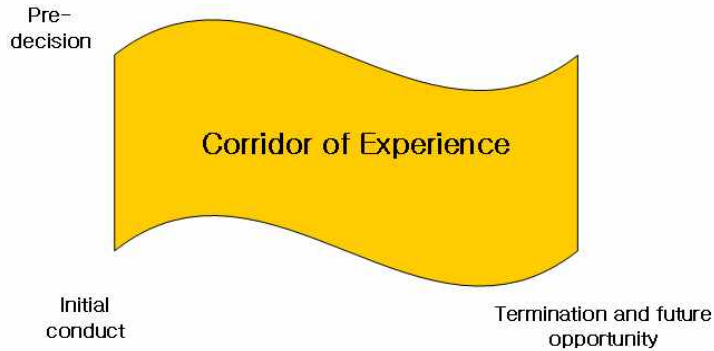
**□ 해리 포터 고객 체험 경영(CEM)은 안전하고 달콤한 유혹으로**

**프로세스를 증폭**

- 해리 포터 콘텐츠는 고객 경험 관리(Customer Experience Management : CEM) 프로세스를 수행. 다음 그림에서 나오는 가치사슬과 같은 개념의 경험 회



랑(corridor of experience)을 차근차근 밟아나가며 고객 경험 수준을 끌어올리는 활동을 전개. 구체적으로는 <리얼타지(real fantasy)>를 통해 고객이 자신의 현실 속에서 안정감을 유지하는 가운데 파격적일 수도 있는 달콤한 유혹을 편안하게 접할 수 있도록 하였음



\* 자료 : 'Cable's Customer Care Crusade', 2008. NCTA, New Orleans, USA

<그림 9> <고객체험경영>(CEM) 실행 수단 1. CEM 프로세스 수행

- 해리 포터 출판, 영화 등 관련 사업자는 고객 경험 회랑(corridor of experience)을 제공하기 위해 고객에 대한 소프트 데이터를 확보하는데 주력하였음. 소프트 데이터는 고객의 생각, 느낌과 같은 경험에 관련한 미묘한 내용들을 말함
- 때문에 종전에 해오던 일반적인 서베이와 같은 조사로는 역부족이며 아주 심층적인 포커스 그룹 인터뷰와 같은 방식을 동원해야 함. 심층적인 인터뷰는 고객 스스로가 무엇이 필요한지를 모르는 경우에도 적용할 수 있어야 함. 해리 포터의 경우 발달한 인터넷 사용과 맞물려 팬 커뮤니티를 중심으로 다양한 고객의 소프트 데이터가 축적될 수 있었음

**고객체험 수준을 끌어올리기 위한 소프트 데이터 확보 방법**

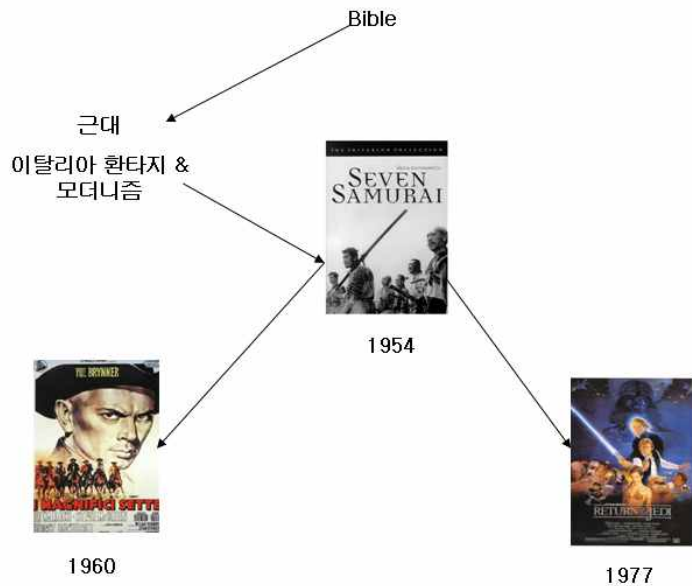
현장 조사를 통해 이용할 수 있는 특단의 방법은 메타포(metaphor) 사용. 이를테면 “지금 귀하가 받는 서비스 수준이 고등학교 학년으로 비유한다면 고1 수준 정도입니까. 아리면 고2., 고3?” 과 같은 질문을 개발해야 한다는 얘기. 이러한 방법을 통하여 비로소 고객의 느끼는 경험의 폭과 깊이를 알 수 있음. 다음 2번째는 CPA. CPA 는 Customer Perceptual Analysis를 뜻하는 말로 고객의 평생가치를 분석해 들어가는 작업. 고객 조사를 하는 해당 시점의 단면도에만 해당하는 한정된 분석이 아니라 고객의 일생에 걸쳐 해당 서비스가 갖는 가치를 입체적으로 보겠다는 취지. 때문에 CPA는 3가지, Function, Interaction, Feel을 중심으로 풀어나가야 함

**□ PR 서비스 관리 능력이 고객체험경영(CEM) 성과를 결정**

- 해리 포터의 경우 마케터들이 고객 경험 관리(Customer Experience Management : CEM)에 중점 투자해야 한다는 인식을 갖추고 고객과 소통에 주력하였음
- 그 결과 CEM을 통해 콘텐츠 비즈니스의 밑바닥(수익 관련)을 끌어올리고 운영비용은 절감할 수 있었음. 아울러 해리 포터를 찾는 고객의 평생가치(lifetime value)라고 하는 부분을 먼저 이해하고 콘텐츠 마케팅을 철저하게 고객 경험과 밀접하게 연관을 맺는데 성공
- 전체 과정에서 항상 진도 사항을 체크하는 스코어 카드를 챙기는 사람(위너 브라더스 프로덕션 매니저 등)과 같은 아주 고도로 잘 훈련된 요원이 해리 포터의 마케터로서 역할을 담당

□ 신상품 해리 포터의 콘텐츠 정통성, 계보, 권위를 연출

- <해리 포터>는 이미 영국 아동문학에서 자리를 굳힌 두 종류의 장르를 결합
- 해리 포터를 보는 고객의 입장에서는 책 한권을 여는 순간 서양 문화의 메인 스트림을 체험할 수 있다는 역사적 배경이 PR 차원의 이미지 자산으로 작용
- 콘텐츠 정통성과 배경을 잘 활용한 <스타워즈 에피소드>의 이른바 계보마케팅 (genealogy marketing)이 해리 포터의 주요한 선행 사례



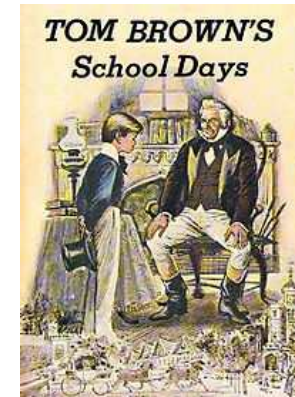
<그림 10> 콘텐츠 계보 경영 사례, 스타워즈

- <스타워즈 에피소드>는 일본 영화의 거장 구로자와 아끼라 감독의 <7인의 사무라이>에서 받은 영향을 고스란히 활용, '제다이(시대의 일본말)의 귀환'과 같



은 제목을 그대로 사용함으로써 영화 한 편이 갖는 오랜 문화적 DNA 혈통의 흡인력을 발휘. 구로자와 아끼라 감독 또한 스스로 많은 것을 창조한 천재형이라기 보다는 19세기에 융성했던 이탈리아 근대 판타지 문학을 콘텐츠 제작 원천으로 삼았고 이는 근원적인 상상 체험의 원형에 해당하는 서양의 바이블에까지 이어지게 됨

- 해리 포터 또한 전형적인 서양의 기숙학교물로서 판타지의 환상성과 기숙학교물의 일상성을 결합하는 시도하는 전통적인 방식에서 출발. P.L 트래버스의 <메리 포핀스> 시리즈는 마법과 요정이 난무하는 판타지와 현대 영국 중산 계층 가족의 평범한 일상을 결합한 작품으로 <해리 포터>의 선배라고 할 수 있음. 기숙학교물과 판타지의 직접적인 결합 역시 질 머피의 <위스트위치가>가 시도하였음. <해리 포터> 이야기의 배경이 되는 호그와트 마법학교 역시 토머스 휴스가 1857년 펴낸 '톰 브라운의 학창 시절' 이후 이어진 학교소설 전통에서 나온 것임



<그림 11> 톰 브라운의 학창시절

- 해리 포터에는 영국 전래의 소년 영웅 이야기 '거인을 물리친 잭' '엄지 소년 톰'도 영향을 미쳤다고 함. 작가 조앤 롤링이 한 일은 이런 영국 아동 문학의 전통에서 기본 재료들을 뽑아와 현대 독자들의 구미에 맞는 책을 써냈다는 것밖에 없다는 지적도 나오고 있음





- 하지만 해리 포터가 다른 판타지 콘텐츠와 차별화되는 점은 바로 익숙함과 익숙함을 모르게 만드는 상상력에 있음. 우리에게 무의식적으로 익숙한 이야기 틀임에도 불구하고 상상력과 같은 새로운 요소로 인하여 해리 포터는 전혀 낯선 전무후무한 이야기로 기억에 남게 만들. 기본적으로 해리 포터가 기초적인 신화적 원형과 고전에서 이야기가 시작되었기 때문에 사람들은 이미 그 틀을 체득하고 있었고 때문에 판타지문학, 아동문학임에도 전 연령층을 아우를 수 있었던 것임. 판타지문학층만을 읽는 마니아층의 협소적인 독자층이 아니라 일반 독자층까지도 형성할 수 있었던 것이 바로 익숙한 이야기 틀에서 비롯된 것. 때문에 다른 판타지 콘텐츠는 국한된 독자층을 가지고 있던 데 비해 해리 포터는 폭넓은 독자층을 가지게 되었음

□ 현실의 친밀함과 컨템포러리 판타지의 새로움이 PR 전략의 핵심

- 해리 포터는 결국 기존의 판타지와 다른 <리얼타지(real fantasy)> 유형을 선보임으로써 전통에서 벗어나는 불안감을 가지면서도 동시에 새롭고 파괴적인 일탈을 꿈꾸는 이중적인 고객 심성을 간파, 어루만질 수 있었음
- 해리 포터 PR공식은 색다른 판타지 소설, 영화인데도 불구하고 친밀한 느낌이 든다는 데서 출발. 친밀감과 새로움, 즉 독창성의 적절한 조화가 된 모범사례에 해당. 1)손향숙은 해리 포터는 “보편적 호소력을 지니는 옛이야기의 특성을 가지고 있으며, 그 외 학교 소설, 모험소설, 판타지 등 영국의 아동문학을 충실히 이행하고 있는 작품”이라고 분석. 지금까지 보지 못해왔던 독창적인 소재, 분위기의 소설이지만 우리가 친숙하게 느낄 수 있었던 것은 해리 포터도 비켜 갈 수 없는 일반적인 ‘홍행공식’을 철저하게 수용했다는 데 있음
- 해리 포터도 추종한 홍행공식은 독자 (또는 관객)가 연민을 느꼈던 주인공이 다른 세상으로 넘어와 영웅이 되는 ‘카타르시스’를 느끼게 만들어 나가는 극적효과에서 시작. 이후 <해리 포터>가 다른 판타지 콘텐츠와 달리 현대적 현실감을

1) 손향숙(2005), 해리포터는 아동문학의 고전이 될 수 없을 것, 「창작과 비평」 겨울호



풍부하게 가진다는 컨템포러리(Contemporary) 콘텐츠라는 세련미에 있음. 여기에는 톨킨과 달리 자기만의 고명한 학문 세계에 탐닉하지 않은 조앤 롤링 작가의 대중성, 서민 취향에도 배경이 있음

- 기존의 판타지 콘텐츠들은 그 배경이 ‘옛날 옛날에’ 혹은 다른 차원의 세계. <반지의 제왕>처럼 다른 세기 혹은 세계의 이야기이거나, <나니아 연대기>처럼 다른 차원의 이야기가 대부분이었음. 하지만 <해리 포터>는 현실감이라는 소재로 기존의 판타지 콘텐츠와의 차별을 피하는데 성공
- <해리 포터>의 기본적 배경은 현재의 영국 런던. 주인공은 우리와 동시대에 살고 있으며, 평범한 사람들과 같은 사람이자 마법세계의 사람이기 때문. 현실적인 주인공이 바로 마법세계의 주인공. 이 특징 때문에 사람들은 이 소설을 보며 사람들은 자신의 친구가 혹은 자신이 아는 누군가가 마법사는 아닐까하는 생각을 해 볼 수 있게 됨
- 이 소설에서 현실세계와 마법세계는 잇닿아있는 세계. 현실세계에서 마법세계로 통하는 통로가 실제 존재하고 있는 ‘킹스 크로스 역’에 있다는 것과 마법세계에서의 학교가 현실세계에서의 학교와 유사하게 운영된다는 점이 <해리 포터>만의 현실감을 도드라지게 해줌<sup>2)</sup>
- <해리 포터>에 나오는 마법세계는 마법을 사용할 수 있다는 점 빼고는 현실세계와 크게 다르지 않음. 영국의 마법 학교인 ‘호그와트’는 일반적인 영국의 학교와 운영 방식에서 크게 다를 것이 없음. 교장인 ‘덤블도어’가 있고, 각 과목을 가르치는 교사들이 있고, 일반 학교와 같이 기숙사도 존재. 또 중간, 기말고사처럼 시험도 존재하고, 그에 따른 성적도 따로 있음. 또한 학교뿐만 아니라 마법 세계에서 존재하는 가게나 직업들도 현재 세계와 크게 다르지 않음. 옷가게, 병원, 찻집, 술집, 백화점, 장난감 가게 등 평범한 가게들이 존재하고, 학생들은 학교를 졸업하면 현실세계처럼 직업을 찾게 됨<sup>3)</sup>

2) 고훈우, <베스트셀러와 작가들>, 인물과사상사, 2001

3) Jglakfl, <[해리 포터] 해리 포터에 나오는 용어 정리>, <http://blog.naver.com/jglakfl?Redirect=Log&logNo=130072729354>, 2010. 04. 21

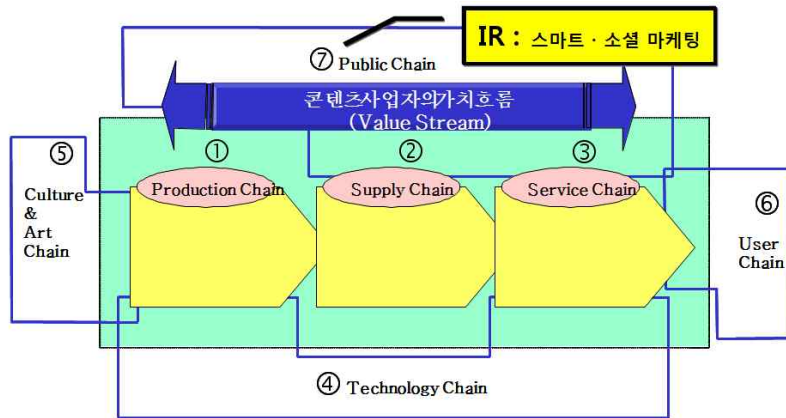


- <해리 포터>에서 일어나는 사건들 또한 현실적. <해리 포터>에는 일상생활의 소식을 미리 알려주는 신문도 존재. 현실세계에 존재하는 신문이 과거의 개념이라면, 미리 소식을 알려주는 신문은 미래의 개념

### 3. IR : 스마트 / 소셜 마케팅

#### □ 읽지도 않은 사람들까지 고객으로 끌어안는 관계망 구축

- 해리 포터 콘텐츠는 비소비자, 비독자층, 안티 팬 고객까지도 이해관계당사자 그룹(stakeholder)으로 여기고 적극적으로 대하는 스마트/소셜 마케팅을 실현

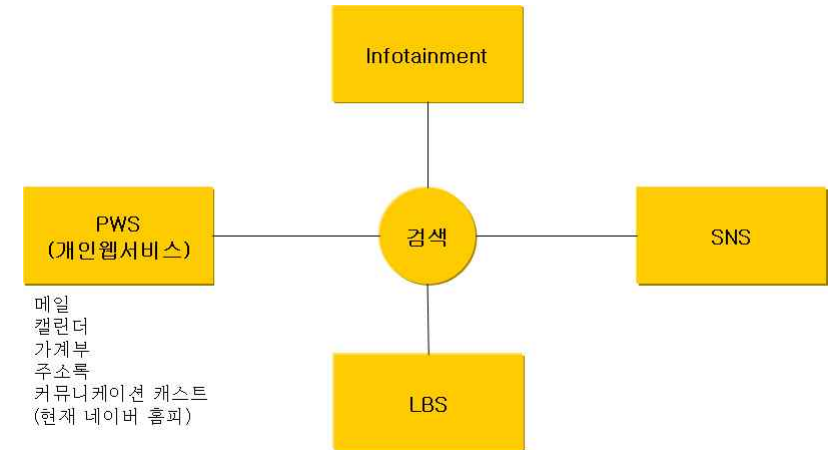


<그림 12> IR 마케팅

- 해리 포터 스마트/소셜 마케팅의 핵심은 고객체험이 밑바탕이 되는 고객의 콘텐츠 자산(personal content asset)을 상대로 하는 '리치 미디어 서비스'에서 비

롯

- 리치 미디어(rich media)는 인터넷 멀티미디어 환경에서 쌍방향성, 고급 인터페이스, 고화질 3D 입체 영상과 같은 풍부한(rich) 미디어 서비스를 통해 이용자에게 다가가는 광고기법을 가리키는 개념에서 출발
- 해리 포터의 경우 열성팬에서부터 안티에 이르는 다양한 이해관계당사자 그룹(stakeholder)의 개인 취향, 개인의 콘텐츠 자산에 철저하게 맞추는 '리치 미디어 서비스'를 통해 성공적인 IR(이해관계자 관리) 마케팅을 수행



<그림 13> 스마트/소셜 마케팅 전략 예시

- 앞 그림은 스마트폰 환경에서 대응하는 포털 사이트의 '리치 미디어 서비스'를 보여주고 있음. 인터넷 포털 사이트는 스마트폰 스마트 마케팅의 핵심인 PWS(Personal Web Service : 개인웹서비스) 원천인 고객 개인 애셋(개인의 작업을 통해 쌓이는 자료, 엔터테인먼트 콘텐츠, 기록물, 이용내역과 같은 소프트

데이터 등)을 자원으로 활용하는 스마트폰 환경 대응 전략을 구상

- 인포테인먼트(infotainment)의 경우 스마트폰 환경에서 콘텐츠가 점차 정보콘텐츠로 진화하는 경향에 대응하는 축을 의미
- SNS(Social Network Service)는 T.G.i.F.(트위터, 구글, 아이폰, 페이스북)으로 부르는 소셜 미디어 활동 트렌드에 대응하는 기존 사업자의 전략을 암시
- LBS(Location Based Service)는 다음의 로드뷰, 구글의 맵 서비스와 같은 위치기반서비스를 신중 미디어 플랫폼으로 활용하는 스마트, 소셜 미디어 비즈니스 모델을 의미함
- 해리 포터의 경우 본격적인 스마트, 소셜 미디어 환경 이전의 마케팅 활동이긴 하지만 오히려 스마트, 소셜 마케팅의 원형(prototype)을 보여준 케이스. 특히 블로그와 같은 개인 미디어, 카페와 같은 커뮤니티, 출판사 영화사 등의 공식 홈페이지 커뮤니케이션 등 다각적 경로를 통해 고객과 소통, 해리 포터 오리진널 콘텐츠를 직접 체험하지 않은 고객까지도 마케팅 커버리지에 포함시키는 '리치 미디어 서비스'를 추구

#### □ 마니아층의 탄탄한 충성도가 마케팅 모험의 베이스캠프

- 해리 포터는 영화화되는 단계에서부터 소설을 본 사람들과 보지 않은 사람들을 모두 만족시킬 만한 콘텐츠를 제작해야 한다는 부담을 가지게 되었음. 성공한 원작에 힘입어 두터운 마니아층을 형성하고 있었기 때문에 의외로 <해리 포터>가 영화화에 관한 찬반 의견이 대립되기도 하였음. 무엇보다 성공작을 비즈니스화 시키기 위해서는 성공 이상의 부담을 안고 영화를 제작해야 하며 기준을 소설에 두어야 할지, 아니면 새로운 상상력으로 자체적으로 만들어야 할지에 관한 실질적인 판단이 쉽지가 않았던 것임. 원작에 충실하면 일반 관객들에게는 지루한 영화가 될 수 있고, 원작을 벗어나면 소설의 팬들이 영화를 외면하게 될 수도 있다는 어려움이 있었기 때문



- 결국 해리 포터 마케팅의 선택은 <해리 포터>의 마니아층 요구를 충분히 반영하고 염려를 최소화하는 IR 전략이었음
- 이를 통해 마니아층을 전세계적인 입소문 마케팅의 전사로 확보할 수 있었고 영화화에 부정적인 고객이나 소설을 체험하지 못한 일반 고객들을 상대로 한 티저 마케팅과 같은 다양한 기법을 동원하는 데 성공

#### □ 마니아층에게 입소문 마케팅을 준비하고 실행할 시간과 동기 부여

- 해리 포터는 입소문 마케팅의 가장 성공적인 전형. 입소문 마케팅이란 말 그대로 소비자들이 자발적으로 제품에 대한 긍정적인 메시지를 입소문 내게 하는 것으로 버즈마케팅(buzz) 또는 구전마케팅(word of mouth)라고 불림.<sup>4)</sup> 보통 이 개념을 설명할 때 드는 대표적인 예가 바로 <해리 포터>. 최첨단 미디어가 등장하면서 영화를 보거나 책을 보거나, 물건을 구입하는데도 타인의 '리뷰'를 참고하는 경우가 많아졌음. 사람들은 남들에게 검증된 것을 구입하여 안정적인 구매를 하기를 원하는데 이러한 추세는 입소문 마케팅에 긍정적인 영향을 끼쳤음
- 입소문 마케팅을 사용하기 위해서는 마케팅을 할 상품의 질이 좋아야 함. <해리 포터>는 작품의 질은 보장이 되어 있는 상태였고 여기에 작가인 조앤 롤링의 신데렐라 스토리까지 합세. 롤링의 신데렐라 스토리는 구박받던 한 아이가 역경을 거쳐 영웅이 된다는 <해리 포터>의 기본적인 스토리와도 비슷하게 맞아 떨어져 사람들의 관심을 끌게 되었음. 이렇게 인지도를 얻게 된 <해리 포터>는 신데렐라 스토리와 맞물려 언론의 관심을 받게 되었고, 언론의 홍보에 관심을 갖게 된 사람들은 <해리 포터>를 접하게 되고<sup>5)</sup> 입소문 마케팅이 시작
- <해리 포터>를 읽어본 사람들은 작품 자체에 매료되었고, 주변의 사람들에게 자발적으로 <해리 포터>를 알려나갔음. <해리 포터>는 시리즈물이기 때문에 한 권이 끝날 때마다 호기심을 자극하는 상태에서 끝이 나기 때문에 사람들은

4) 네이버 백과사전, <http://100.naver.com/100.nhn?docid=794047>, 2010. 04. 24

5) 수잔 기벨리우스, <스토리노믹스>, 미래의 창, 2009



다음에 어떤 내용이 올지 더 호기심을 가지게 됨. 이에 따라 <해리 포터>를 좋아하는 사람들이 뭉쳐 웹사이트를 만들고, 게시판에 의견을 게시하며 다음 시리즈에 대한 이야기를 나누는 등 활발한 커뮤니케이션으로 이어질 수 있었음. 이를 통해 온라인 버즈를 통한 입소문 마케팅 역시 오프라인 못지않게 굉장한 효과를 나타내게 됨

- <해리 포터> 테마파크 역시 입소문 마케팅을 사용. 테마파크 개장에 앞서 유니버설사는 테마파크의 구성과 개장 시기 등 모든 사항을 해리 포터 마니아 7명에게만 알렸음. 하지만 해리 포터의 광팬이었던 7명의 입소문을 통해 전 세계 3억 5천명이 '해리 포터 테마파크'의 개장 소식을 알게 될 정도<sup>6)</sup>로 확산
- 엄청난 추종 팬들이 입소문 바이러스 마케팅의 착한 좀비 PC 역할을 담당. 출판사들은 시리즈의 첫 네 권을 연달아 발매함으로써 대중의 공감과 입소문을 확대시켰고, 그럼으로써 수용자층의 관심을 유지. 이후 첫 번째 영화의 제작이 시작되었고, 다섯 번째 책이 출간되기까지는 3년을 더 기다려야 했음. 이 기간, 해리 포터를 둘러싼 온라인 대화 채널은 폭증했고 해리 포터는 하나의 현상이 되었음. 7권짜리 시리즈라는 해리 포터의 특성이 초기 온라인 버즈에 불을 붙인 주요인이었는데, 시리즈가 끝날 때까지 온라인 버즈는 계속해서 활발 타올랐다는 분석
- 해리 포터 입소문 마케팅은 인터넷을 지배하고 인터넷을 키우기도 했음. 2007년, 인터넷 주요 검색 엔진에 '해리 포터'라는 키워드를 치면 수백만 건의 결과가 나오게 될 정도. 해리 포터 브랜드 초창기에는 어느 누구도 브랜드가 이 같은 규모로 성장할 줄 꿈도 꾸지 못했으나, 인터넷의 발달에 힘입어 해리 포터 팬들은 서로 교류하고 그 브랜드를 컬트의 지위로까지 이끌어낼 수 있는 맞춤형 장소를 발견
- 해리 포터가 시장에 등장했을 때에는 인터넷이 아직 사회적 매개체로서 상대적으로 태동기였기 때문에, 해리 포터의 마케터들은 바이러스 마케팅 기회를 어떻게 제대로 활용할 수 있을지를 잘 몰랐다고 함. 대신 그들은 독자들이 팬 사이트, 팬 픽션 작품, 비디오, 메시지 보드, 토론방 등을 통해 브랜드에 대한 그들

6) 데이비드 미어먼 스콧, <오! 레이블>, 갈리온, 2010



자신의 온라인 체험을 마음껏 경험할 수 있도록 허용하며 스스로 적응하였음

- 해리 포터 마케팅 팀은 재빨리 충성스런 고객들에게 부정적으로 인식될 수 있는 푸시 마케팅 기법 대신 브랜드와 연관된 풀 방식의 마케팅을 활용하는 법을 배우기 시작. 그들은 팬들이 걸어 다니는 광고판이 되어 인터넷을 통해 전 세계에 해리 포터 브랜드를 전파하도록 만들었음. 해리 포터 팬 커뮤니티의 일원들은 충성심이 강했고 해리 포터의 메시지를 '비회원'들에게 퍼뜨려 그들 역시 그 일원으로 끌어들이게 됨. 포터마니아들은 월드와이드웹을 자유자재로 돌아다녔음
- 해리 포터 마케팅 팀은 바이러스 마케팅의 본질인 바이러스가 그대로 퍼지도록 내버려두었음. 입소문 마케팅의 중요성과 의사 영향자로서 온라인 팬들의 역할을 인정함으로써, 마케팅 팀은 해리 포터 브랜드가 아무런 제재를 받지 않고 자유롭게 성장할 수 있도록 허용

- 입소문 마케팅의 성공 요인

1. 애깃거리를 가진 좋은 제품으로 시작하라

해리 포터 이야기는 기본적으로 독자들이 그 브랜드를 경험한 후 이에 대해 얘기하고 싶게 만들고 감정적인 애착을 형성. 조앤 롤링의 신데렐라 스토리는 독자들에게 하나의 애깃거리를 제공한 중요한 요소

2. 한꺼번에 모든 것을 다 내주지 말라

비밀을 남겨두는 것도 마케팅의 한 전략. 소비자들이 보다 더 많은 것을 원하도록 남겨두는 것은 그들이 제품에 대해 이야기할 수 있게 만드는 확실한 방법

3. 바이러스 요소를 추가하라

해리 포터 브랜드의 입소문 마케팅전략은 자연스럽게 바이러스 요소를 추가. 인터넷은 막 사회적인 매체로 성장하고 있었고, 해리 포터에 대한 팬들의 끊임없는 질문들은 인터넷 토론장을 뜨겁게 달구었음. 팬 사이트와 블로그 등이 온라인상에 등장하기에 적합한 시점

4. 한 식구라는 의식을 조성하라



해리 포터 브랜드의 경우 커뮤니티 의식을 조성하기 위해 영향을 끼치는 인물이 가장 인기 있는 팬 웹사이트를 만든 사람들이었음. 그들에게 마케팅팀은 기꺼이 내부 정보를 제공하고 영화 촬영장으로 초대하는 등의 방식을 통해 의사소통의 장이 더욱 활성화되고 확산될 수 있도록 조장. 그 결과, 해리 포터의 온라인 커뮤니티는 서로 모여 교류할 수 있는 구체적인 장소를 찾을 수 있었음

5. 대화에 참여하라

조앤 롤링은 대화에 참여하기 위해 작가 개인의 웹사이트를 개설하였는데 이는 해리 포터 팬 커뮤니티의 가치를 높여주었을 뿐만 아니라 온라인상 버즈에 더욱 활기를 불어넣었음. 대화에 참여하기 위해서는 무슨 이야기가 나뉘지고 있는지에 대해 귀 기울이는 것이 필요한데, 이는 팬들이 브랜드로부터 원하는 것과 필요로 하는 것이 무엇인지에 대한 엄청난 통찰력을 제공. 대화에 반응하는 것은 팬들의 욕구에 부합하고 입소문 마케팅의 파위를 유지하는 데 결정적으로 작용

□ 지속적인 티저 마케팅으로 해리 포터의 다양한 이해관계자 그룹을 관리

- 해리 포터는 지속적인 티저 마케팅을 실시. 티저 마케팅 (Teaser Marketing)의 Teaser는 tease에서 비롯된 용어로 괴롭히다, 골리다, 집적거리다, 희롱하다, 놀리다와 같은 의미로 쓰임. 티저 마케팅이란 회사명과 상품명 등 중요한 정보를 제외하고 제한적인 정보만을 제공함으로써 시청자들의 궁금증을 불러일으키면서 서서히 밝히거나 일정 시점에 가서 일거에 베일을 벗기는 방법<sup>7)</sup>을 사용해 광고 효과를 높이는 것. <해리 포터>는 입소문 마케팅뿐만 아니라 티저 마케팅을 효과적으로 사용한 사례. <해리 포터>는 소설과 영화, 게임, 테마파크 등 다양한 장르에 티저 마케팅을 적용
- 해리 포터는 우선 소설의 마케팅에서 마케팅 팀은 표지나 제목에 대한 정보를 온라인으로 간간이 공개하여 팬들의 궁금증을 증폭시켰음. 이미 <해리 포터>에 게 빠진 팬들에게는 작은 하나의 단어나 단서라도 무한한 상상력을 펼칠 수 있는 소재가 되어 더욱 더 작품에 빠지게 되었음

7) 네이버 백과사전, <http://100.naver.com/100.nhn?docid=156814>, 2010. 04. 24



- 영화나 게임에서도 티저마케팅이 많이 사용. 영화에서는 누가 주연배우가 될 것인지, 누가 출연을 하게 될 것인지 부터가 마케팅이 되었고, 세트, 사진, 스토리보드, 예고편 등이 온라인을 통해 차례대로 천천히 공개되었음. 게임 또한 마찬가지로 티저 영상이 온라인을 통해 어떤 내용의 게임인지 천천히 공개하는 방식을 통해 팬들이 얼른 완제품을 만나보고 싶게 유도

□ 치부와 단점, 약점까지도 적극적인 소통으로 관리

- <해리 포터> 비즈니스에서 장점이자 단점이 될 수 있는 것은 모든 비즈니스가 다 원작에 너무 충실하다는 것. ‘원작에 충실하다’는 것은 앞서 언급했던 것처럼 브랜드 메시지의 일관성을 유지하는데 효과적으로 작용하고, 원작을 본 독자들의 기대를 저버리지 않게 만들어 줌. 하지만 이 장점은 역설적으로 첫 번째 다른 매체에서의 내용 전개가 다 예상이 된다는 점, 두 번째로 원작을 읽지 않은 사람들은 다른 매체를 접하는데 이해의 어려움이 있을 수 있다는 점, 그리고 마지막으로 비슷한 브랜드 메시지로 대중들이 식상함을 느낄 수 있다는 점 등에서 커다란 단점으로도 부각
- 해리 포터가 ‘원작에 충실’하면 다른 매체, 즉 <해리 포터>에서 가장 큰 다른 매체인 영화에서의 내용 전개가 다 드러나게 됨. 스포일러가 되는 셈. <해리 포터>는 지금까지의 시리즈가 거의 원작에 충실하여 각색된 내용은 거의 없었지만 2009년 개봉한 <해리 포터와 혼혈왕자>에는 원작과는 전혀 다르게 각색되어 들어간 장면들이 여러 가지가 있어 논란을 부름. 결국 원작의 치밀함을 무너뜨렸고, 실망을 느끼게 했다는 원작의 팬들과 각색을 통해 스토리의 예상을 깨트리고 흥미를 더했다는 영화의 팬들로 분산
- 원작을 읽지 않는 사람들에게는 다른 매체를 접하는데 어려움을 주는 불가피한 약점도 수반. 실제로 <해리 포터>가 원작에 지나치게 충실했기 때문에, 모든 내용을 영화나 게임에 한 번에 다 담을 수 없어 중간 중간 삭제한 장면들이 많음
- 제작자들은 소설을 보지 않는 사람을 위해서 충분한 설명을 영화나 게임에 담





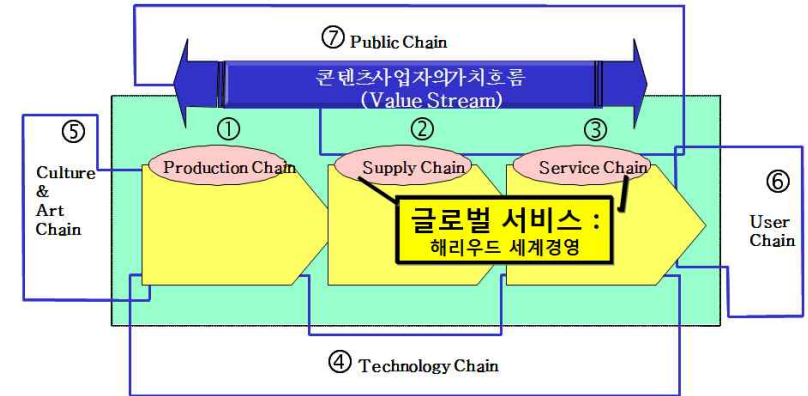
으려고 하지만, 관객들은 <해리 포터>를 원작을 보지 않고서 영화만 본다면 쉽게 이해되지 않는 영화라고 여기게 됨. 때문에 관객들이 어느 정도 기본 정보를 알고 있다는 전제하에 영화 전개상 필요한 내용들만 골라서 넣게 되는데 이러한 과정에서 개연성이 떨어지는 경우가 생기게 됨. 바로 이 부분은 같은 판타지 영화에 소설을 원작으로 하더라도 영화가 더 이해하기 쉽다는 평을 받는 영화 <반지의 제왕>에 비해 불리한 측면으로 작용하며 원작도 원작이지만, 그보다 영화 자체가 별개로 높은 평가를 받고 있는 작품이었음

- 해리 포터 브랜드가 확장함에 따라 비슷한 브랜드 메시지로 대중들이 식상함을 느낄 수 있다는 점 또한 약점으로 부각. 비슷한 브랜드 메시지는 일관성 있는 메시지의 전달로 대중들에게 브랜드의 이미지를 확고히 정립 시킬 수 있지만 다양한 메시지 수용에 익숙한 이용자 대중들에게 '식상함' 혹은 '지루함'으로 다가 오게 됨. '저 브랜드는 저런 이미지야'라는 대중들의 인식에서 '저 브랜드는 저것 밖에 말할게 없나봐'라는 이미지로 바뀔 수도 있다는 것임
- 해리 포터 마케터들은 이러한 약점과 단점 요인들을 중시하여 이미 기층 그룹이 된 높은 충성도의 마니아층을 중심으로 활발한 상호 소통, 정보 교환을 통해 약점을 이겨나가는 과정과 노력을 보여주고 약점에 비해 더 큰 효용을 가진 강점과 장점을 집중 부각하는 IR 활동을 펼쳤음

4. 글로벌 서비스 : 해리우드 세계경영

□ 해리 포터와 할리우드 결합 <해리우드> 세계경영으로 고도화

- 해리 포터는 영국 원작콘텐츠와 미국 할리우드 마케팅 관리가 상호보완하며 결합하는 비틀즈 석세스(Beatles Success)를 확대재생산
- 해리 포터 글로벌서비스는 초기 로컬(local) 시장 출판사업에서 시작, 대략 5단계를 거치는 동안 성장, 확대하는 전형적인 콘텐츠 비즈니스 고도화 과정을 보임

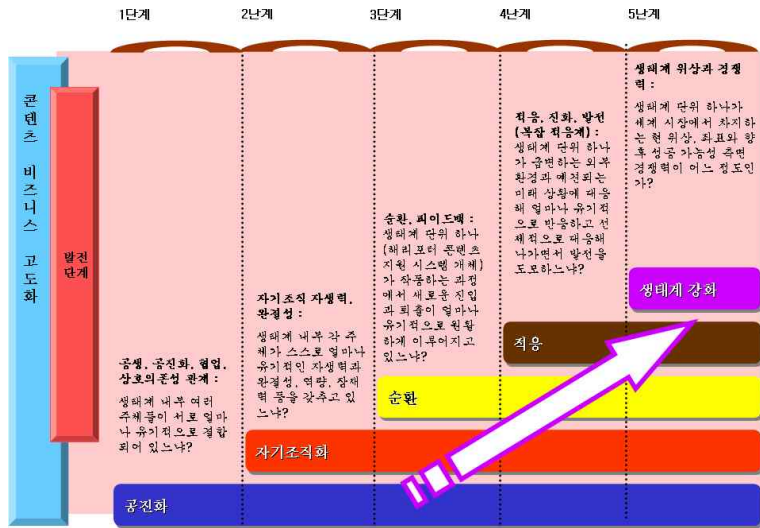


<그림 14> 글로벌 서비스 마케팅

□ 해리 포터는 자생적, 유기적인 창조 생태계를 만들며 세계시장을 커버

- 마케팅 차원에서는 마이크로 레벨 미시적 차원의 해리 포터 비즈니스에서 수십 조원에 이르는 관련 해리 포터 산업 레벨로 커나가는 생태계 생성 모델로 설명할 수 있음
- 해리 포터의 산업적 생태계 형성 모형은 다음과 같은 5가지 영역, 5가지 단계로 구성
  - 공생, 공진화, 협업, 상호의존성 관계 : 해리 포터 비즈니스 관련 여러 주체들이 서로 얼마나 유기적으로 결합되어 있느냐?
  - 자기조직 자생력, 완결성 : 생태계 내부 각 주체가 스스로 얼마나 유기적인 자생력과 완결성, 역량, 잠재력 등을 갖추고 있느냐?





<그림 15> 글로벌 서비스를 촉진시키는 창조 생태계 발전 5단계

- 순환, 피드백 : 생태계 단위 하나(출판, 영화, 게임, 머천다이징 업체 등)가 작동하는 과정에서 새로운 진입과 퇴출이 얼마나 유기적으로 원활하게 이루어지고 있는나?
  - 적응, 진화, 발전(복잡 적응계) : 생태계 단위 하나(출판, 영화, 게임, 머천다이징 업체 등)가 급변하는 외부 환경과 예견되는 미래 상황에 대응해 얼마나 유기적으로 반응하고 선제적으로 대응해나가면서 발전을 도모하느냐?
  - 생태계 위상과 경쟁력 : 생태계 단위 하나(출판, 영화, 게임, 머천다이징 업체 등)가 좁게는 콘텐츠 부문 세계 시장, 크게는 파급력과 영향력을 끼치는 인접 영역과 산업(문화산업 전반, 디자인 등 소프트웨어 등)에 이르기까지 형성하고 있는 위상, 좌표와 향후 성공 가능성 측면 경쟁력이 어느 정도인가?
- 특히 3단계 <순환, 피드백>에 해당하는 할리우드 자본과 제휴(타임위너 그룹)



시기가 해리 포터 글로벌 서비스 마케팅의 모멘텀이 됨(첫 번째 영화 촬영은 2000년 9월경)

□ 할리우드 타임위너 그룹의 <스튜디오 모델>이 글로벌 서비스 경쟁력 원천

- 타임위너는 온·오프라인을 망라한 기업의 막강한 미디어파워에 대한 믿음을 가지고 있어 이를 활용한 마케팅 전략을 구사했음. 영국 언론 파이낸셜 타임즈는 타임위너 회장과 인터뷰에서 “첫 영화 성공을 위해 우리 그룹의 총 역량을 동원한 것은 사실”이라면서도 “우리의 최종목표는 영화 ‘해리 포터’의 성공을 ‘다(多) 필름 프랜차이즈’(multi-film franchise)로 연결하는 것”이라고 말하고 “지금과는 전혀 새로운 산업을 창출한 것이 합병의 아이디어”였다고 밝힌 바 있음. 이 인터뷰에서 타임위너 회장은 해리 포터로 종합엔터테인먼트 그룹의 진가를 유감없이 보여주겠음을 언급하며 다매체 영화 출판업, 멀티필름 프랜차이즈라는 새로운 사업 분야를 개척 전략을 강조
- 영화표를 온라인으로 예매, 이벤트로 네티즌 유혹했으며 사이버물에서는 해리 포터의 마술 지팡이 등 캐릭터 상품 판매, 연예잡지 <엔터테인먼트 위클리>는 해리 포터 홍보기사 게재. 음반회사 애틀랜틱에서는 사운드트랙 음반 제작 이를 CNN, 타임즈를 통해 해리 포터 기사화함. CNN이 <해리 포터> 마니아들과의 인터뷰를 계속 내보내고, ‘피플’ ‘포춘’ ‘머니’ 등의 잡지는 작가 롤링의 성공 스토리를 대대적으로 보도하는 식으로 지원. 또, 영화전문케이블 HBO와 TV방송 워너브라더스 네트워크는 예고편과 제작 소식도 방영
- 마케팅 타임위너 마케터들은 8)코카콜라에게 영화 해리 포터의 유일한 스폰서 업체가 될 자격을 주면서 스폰서십 문화마케팅 유치 활동을 본격 전개. 코카콜라는 자격을 얻기 위해서 1억 5000만 달러(약 1천 9백억원)를 제시. 이는 올림픽 스폰서십을 따낼 때의 규모며 코카콜라 1년 마케팅 예산의 10%에 해당. 이는 워너브라더스사가 만든 블록버스터 영화 ‘배트맨’에 200개 스폰서 업체를 둔

8) 정계영런던통신원. 영화 '해리포터'의 또 다른 성공비결 'AOL 타임 위너' 계열사 총동원 '포터 현상 띄워 띄워'



것과 크게 비교되는 마케팅 전략으로 평가

**멀티필름 프랜차이즈 콘텐츠 비즈니스 모델**

마케팅 9) 영화 <해리 포터>를 만들고 홍보하고 표까지 판 AOL 타임워너사가 가장 경계하는 것은 역설적으로 지나친 영화 과열. 한 번에 김을 빼지 않고 오랫동안 꾸준히 수입을 올리겠다는 것. 100만 달러의 '혈값' 으로 '<해리 포터>' 3편의 영화 판권을 사들인 AOL 타임워너사의 스티브 케이스 회장의 '다(多)필름 프랜차이즈' (multi-film franchise)라는 신조어에서도 글로벌 비즈니스의 특징을 설명할 수 있음. 즉 AOL 타임워너사는 <해리 포터>를 새로운 형태의 산업을 창출하는 시금석으로 삼고 있는 것이다 한 번에 대박을 터뜨리는 것이 아니라, 인기관리를 하면서 크게 그리고 오랫동안 비즈니스를 유지하겠다는 의미로도 파악. 이런 글로벌 비즈니스 전략은 비즈니스를 시작한 이후에 일어난 일이 아님. 시작하기 처음부터 목표 시 되어있던 전략이었으며 목표를 달성하기 위해 다양한 마케팅 전략을 사용했다. OSMU전략, 미디어매체를 통합하여 사용한 마케팅도 글로벌 비즈니스를 달성하기 위한 단계에 불과했을 뿐. 즉, 글로벌시장을 목표시장으로 하여 기획-제작-유통-배급-마케팅-편입으로 이루어지는 제반 프로세스가 존재 했고, 여기에 학제적 네트워크가 협업시스템으로 참여.

온라인 및 오프라인 상으로 4C( COMMUNICATION, COMMUNITY, COMMERCE, CONTENT)와 4P( PRODUCT, PRICE, PLACE, PROMOTION)의 통합마케팅을 전개, 그 자체를 광고 홍보 전략으로 활용, 고객의 지갑점유율을 제고하고, 부가가치를 창출하기 위한 비즈니스양태를 지님.

이러한 전체 콘텐츠 비즈니스 총지휘는 타임워너 그룹 본부가 하고 영화제작은 워너브라더스(영화사), 인터넷 영화홍보, 티켓, 관련 상품 온라인 판매는 온라인 AOL이 담당. TIME(잡지), 엔터테인먼트 위클리(잡지), CNN(방송) 등은 관련기사 게재. 방영. 애플리케이션(음반사)은 사운드트랙 발매. HBO(케이블), WB네트워크(TV) 등은 예고편 방영

○ 3편의 <해리 포터> 영화 판권(혹은 7편이 될지도 모르지만)을 가지고 있는 AOL 타임워너사의 전략은 한 번에 모든 것을 소진하지 않는다는 것으로 요약.

9) 문화콘텐츠비즈니스의 이해. kodic. ppt



영화 판권을 위한 일회용 홍보팀이 아닌, 그룹 차원의 마케팅 위원회를 발족시킨 것도 프랜차이즈를 최대화 한다는 방침에 따른 것 10)

**□ 온라인 글로벌 영토에서 마케팅 효과 극대화**

- 사용자 제작 콘텐츠는 사회적 웹의 촉매제가 되고, 브랜드 가치는 기업과 소비자들의 양방향 대화에 의존. 대중을 강력한 전파자로 만든다는 '레이브 법칙'을 적용하여 '인터넷' 이라는 강력한 플랫폼을 통해 아이디어를 급속도로 전파한 것. 이는 잠재 소비자의 구체적인 '페르소나'를 파악하고, 흥미로운 콘텐츠와 이를 전파하는 사람들을 통해 아이디어 확산을 촉진하는 '트리거'를 만들며 큰 비용 없이도 강력한 마케팅 효과를 거두었음
- 온라인 비즈니스의 초창기, 시장 확보 경쟁에 나선 유통업체들이 성장 가능성이 높은 <해리 포터>를 집객 상품으로 결정, 출혈경쟁을 벌인 덕분에 '해리 포터'의 온라인 버즈는 폭발하기 시작. 온라인서점 아마존은 '해리 포터'를 40~50% 할인, 출혈 마케팅을 벌이면서 책 판매로 얻어지는 수익을 포기하는 대신 자사 웹사이트에서 <해리 포터> 책을 구입하는 소비자들이 다른 제품도 함께 구입하기를 기대하자는 결정을 내리기도 함
- 팬들의 온라인 활용에 맞추어 <해리 포터> 마케팅 팀도 온라인을 활용하기 시작. 그들은 공식 홈페이지에 티저 마케팅 형식을 활용하여 사이트 방문자들의 기대감을 고조시켰고, 온라인 이벤트를 통해 영화에 단역으로 출연할 수 있는 기회를 주는 등 다양한 접근을 허용11)
- 온라인 버즈는 전 세계적인 사람들이 의견을 교환할 수 있게 만들었고, 다양한 시각에서 <해리 포터>를 바라볼 수 있게 하여 더욱더 재미를 더하였음

10) 정재영 런던통신원. 영화 '해리 포터'의 또 다른 성공비결 'AOL 타임 워너' 계열사 총동원 "포터 현상 띄워 띄워"

11) 수잔 기벨리우스, <스토리노믹스>, 미래의 창, 2009



□ 워너 브라더스의 프로덕션 매니지먼트 노하우가 마케팅에 전이

- 워너 브라더스는 영화 홍보전략에서도 원작의 신비감을 최대한 유지. 세 명의 꼬마 주인공들은 기자회견에 나타나긴 했지만 곧 자리를 떠나 언론에 노출되는 시간을 최소화. 그 이후에도 영화 제작기간 동안 배우들에 대한 접근은 통제됐다. 영화 세트 내부는 출입자가 철저히 제한됐으며, 영화 제작에 관련된 뒷얘기도 완벽하게 비밀에 부쳐짐. 마치 영화 제작이 마법의 성에서 이뤄지는 것 같은 분위기를 조성<sup>12)</sup>
- 원작의 비밀스러운 분위기를 유지하려는 전략은 영화 개봉 후에도 지속. 향후 10여년에 걸쳐 해리 포터 시리즈를 끌고 나갈 예정인 워너 브라더스측은 영화와 관련제품에 대한 관심은 지속적으로 유지하되 자칫 이미지가 과대 포장되거나 너무 많이 노출됨으로써 '꼬마 마법사가 상업화됐다'는 이미지가 만들어지는 것을 가장 우려하고 있다고 함
- 브랜드 명성관리에서도 실력 발휘. 특정 브랜드가 잘나간다고 무작정 확산하기 보다 적절하게 제한해 소비자의 마음을 확실하게 이끄는 전략이 주요. 롤링은 영화화 제의를 여러 차례 거절하고 영화의 '예술적 측면'뿐 아니라 상품화 라이선스 결정권까지 주겠다는 워너 브라더스와 계약했다. 계약에는 당시 출간도 되지 않았던 7편까지 포함. 관련 상품이 나오기만 하면 불티나는 시기에 오히려 상품 종류를 제한하면서 브랜드 일관성을 유지한 것. 극장뿐 아니라 서점에서도 철저한 보안 단속에 나섰다. 출판사는 정해진 발매일까지 책이 든 상자를 개봉하지 않겠다는 서점들의 동의서를 받았음. 결과적으로 지나친 머천다이징으로 브랜드가 희석되는 것을 막았음

□ 해리우드 사업자가 마련한 세계무대를 팬들이 자연스럽게 독차지

- 팬들은 인터넷을 통해 <해리 포터>의 책과 영화에 대한 의견을 펼치기 시작.

12) 모드워크. 황정선. <http://blog.naver.com/kongwin>



팬 사이트를 개설하고, <해리 포터>에 대한 추측과 찬양을 사이트에 표현. 2001년 워너브라더스사가 첫 영화 홍보를 위해 웹사이트를 개설하자 수많은 팬들이 몰려들어 토론방에 자신의 의견을 올리고, 서로 토론을 하기도. 또한 점차 시간이 흐르면서 팬들은 팬 픽션을 올리고, <해리 포터>를 이용해 새로운 영상이나 작품을 창작해내는 등 그들의 능력을 통해 할 수 있는 것들을 자신의 사이트에 올리기 시작.

**팬 픽션**

팬 픽션(Fan Fiction)이란 인기 작품, TV 쇼, 영화 등에 기반해 창작된 작품을 일컫는 말. 처음에는 자신들끼리 작품을 돌려보기만 하다 점점 스케일이 커지면서 팬 픽션이 문학의 장르가 되어 원본에 필적할만한 인기를 누리고 있는 경우도 많아졌음

- 팬들의 활동이 활발해지면서 팬의 위력도 높아지기 시작했는데, 그 예로 <해리 포터와 혼혈왕자>의 개봉일 연기에 대한 팬들의 반발 사건을 들 수 있음. 비록 팬들의 반발에도 불구하고 개봉일은 연기된 날짜로 유지되었지만, 1만 2000여 명이 개봉연기에 항의하며 원래대로 개봉할 것을 요구하는 온라인 청원 캠페인을 벌였다는 사실은 <해리 포터>의 팬들의 힘이 커졌고, 온라인 버스가 탄탄하게 구성되어 있음을 알 수 있음
- 팬의 힘이 커진 것이 문제가 되는 사건도 있었는데, <해리 포터 백과사전>에 대한 조앤 롤링의 출판 금지 소송. 이 사건은 해리 포터의 모든 것을 기록해 놓은 사이트인 '해리 포터 렉시콘'(www.hp-lexicon.org)을 정리하여 오프라인 북으로 출판하려는 계획에 반발하여 조앤 롤링이 소송을 벌인 것.<sup>13)</sup> 이것은 온라인 버스의 주축을 이루던 팬의 힘이 커져 나타난 사태라고 볼 수 있음
- 기본적으로 <해리 포터> 마케팅 팀과 팬 사이트와는 우호적인 관계를 맺고 있다. 마케팅 팀은 이들에게 내부 정보를 제공하고, 영화 촬영장에 초대 하는 등 다양하게 의사소통을 하기 위해 노력. 조앤 롤링도 개인적으로 웹사이트를 열어

13) 뉴스엔 엔터테인먼트부, <해리 포터 백과사전에 조앤롤링 분노, 출판금지 소송>, 뉴스엔, 2008. 03. 01



팬들과의 대화에 참여하였고, 온라인 상의 버즈에 활기를 부여. 조앤 롤링의 개인 사이트 사진으로 이 사이트에서는 자신에 관한 정보와 해리 포터에 관한 정보나 뉴스를 전달하였다. 이를 통해 브랜드의 이미지와 메시지에 일관성을 유지하는데 도움을 주었음

□ 유통, 금융 섹터와 함께 <해리 포터 마케팅 카르텔> 형성

- 『해리 포터와 불의 잔』이 발매되었을 때, 아마존과 반스앤노블은 웹사이트에서 사전 주문을 받아 『해리 포터와 불의 잔』을 사전 주문하는 독자들에게 발매일에 책을 받을 수 있도록 하겠다고 약속. 서점에서 책을 못 살 수도 있음을 우려한 독자들은 2000년 7월 8일 발매일 이전 70만 권이 넘는 사전 주문을 했다. 아마존과 반스앤노블은 순매출에 긍정적 영향을 미친 사전주문 전략을 통해 엄청난 이익을 얻었음. 예를 들어, 2005년 『해리 포터와 혼혈 왕자』의 사전 주문 물량은 150만 부에 이르렀는데, 이는 그 해 아마존 3분기 매출의 1퍼센트인 1940만 달러에 해당하는 것이었으며, 반스앤노블의 경우에는 이 책의 사전 주문분이 2005년 2분기 매출의 2퍼센트를 차지
- <해리 포터>의 새 책이 나올 때마다 이들 대형 서점들이 맞게 되는 기회는 금융계 애널리스트들의 주목을 끌기에 충분하여 엄청난 물량의 <해리 포터>책 매출에 대한 기대감으로 이들 회사의 주가가 상향조정되는 일도 벌어지기도 함
- 2007년 마지막 책인 『해리 포터와 죽음의 성물』 발매를 앞두고, 사전 주문 물량은 200만부 이상으로까지 치솟았음. 아마존, 반스앤노블, 보더스 그리고 윌마트 등이 <해리 포터> 팬들을 자사 웹사이트로 끌어들이려 노력하는 가운데 온라인 유통업체간 시장점유 확보 경쟁은 과열. 이 가운데 가격인하 전략을 들고 나온 첫 온라인 유통업체는 아마존. 아마존은 자사 웹사이트의 트래픽을 증대시키기 위해 사전 주문 도서를 큰 폭으로 할인된 특가에 내 놓았음. <해리 포터> 책을 40~50퍼센트 할인된 가격에 판매하기로 한 아마존의 전략은 <해리 포터> 책의 판매를 통해 얻어지는 수익을 포기하는 대신 자사 웹사이트에서 <해리 포터> 책을 구입하는 소비자들이 다른 제품도 함께 구입하기를 기대한 대담



한 결정이었음. 이 전략은 성공을 거두었고 다른 온라인 유통업체들도 아마존의 가격과 같은 수준으로 아니면 이와 비슷하게 가격을 할인함으로써 재빨리 이에 동참.

□ 영화에서 할리우드 글로벌 마케팅 실력 유감없이 발휘

- 전 세계에서 동시에 해리 포터 책이 발매되며 영화 또한 동시에 개봉된다는 점. 전 세계 동시 개봉이라는 내용의 기사와 티저 영상의 지속적인 노출은 해리 포터를 간절히 기다리는 전 세계 팬들의 기대 심리를 더욱 더 극대화 시킨다는 점에서 강력한 마케팅이 될 수 있었음
- <해리 포터>의 경우는 이미 원작 소설이 영화에 앞서 발매가 되기에 영화 티저의 공개는 상당히 조심스러웠음. 너무 많이 스포일러를 해버리면 흥미가 떨어질 것이고 또 너무 감춘다면 실망을 안겨줄 수 있을 것임. <해리 포터> 시리즈 제6탄 <해리 포터와 혼혈왕자>의 아이맥스용 티저 예고편이 공개됐을 때 해리 포터 팬들이라면 잔뜩 기대했을 첫 예고편일 테지만 너무 썰렁한 것이 문제. 20여초 정도 되는 동영상에 영화 속 장면은 하나도 없이, 마법학교 교장 덤블도어(마이클 갬본)의 대사만 나올 뿐. 덤블도어의 대사 “Once again I must ask too much of you, Harry”는 주인공 해리 포터에게 뭔가 중대한 것을 부탁한다는 뜻인데, 원작 소설을 떠올려 봤을 때 하이라이트가 되는 동굴 장면이 나오는 대사로 여겨짐. 전 세계 해리 포터 팬들은 이 티저 영상을 보았을 때 실망을 하기도 했지만 오히려 기대 욕구를 갖게 되었음. 대사 한 줄만 나온 이 티저 영상을 보고 ‘전 세계 동시 개봉’이라는 홍보 기사를 계속 접하는 해리 포터 팬들은 빨리 영화가 개봉되기를 더욱 기다리는 효과를 가져옴

□ 영국과 서유럽 선진 이미지도 활용

- 한 국가 안에서만 통하는 마케팅이 아니라 전 세계를 대상으로 이런 콘텐츠 마





케팅이 이루어지고 있다는 점이 더욱 큰 시너지 효과를 불러일으킨다고 생각. 해리 포터는 영국을 배경으로 영국만의 이국성과 신비로움을 담고 있는 콘텐츠 이기에 영국 내에서는 물론이고 영국 주변 국가, 영국의 문화를 호모해오던 다른 국가들까지 해리 포터 열풍에 가담하게끔 연출. 한 회사 차원의 마케팅이 아니라 영국이 주도하는 국가 브랜드 이미지로 확산

**해리우드 글로벌 서비스 마케팅은 애플 아이폰을 낳고**

해리 포터의 마케팅은 애플사의 아이폰, 아이팟의 마케팅과 닮아있기도 함. 14) 전 세계 유저들에게 선풍적 인기를 불러왔던 아이팟과 아이팟을 능가하고 있는 아이폰은 해리 포터의 경우와 마찬가지로 아이폰 신드롬은 심리적 요인을 잘 노린 심리 마케팅에 성공. 아이폰은 얼리 어답터들에게 먼저 사용되었고 이들은 온라인에 자신의 소셜 미디어를 통해 아이폰의 사용기를 올리기 시작. 인터넷 사용자들은 이들의 글을 보고 댓글을 달며 호기심을 보였고 점차 주위사람들과도 아이폰을 소재로 이야기하기 시작했으며 이렇게 입소문을 타고 아이폰을 가지고 있는 사람은 앞서 나가는 사람이라는 이미지를 사람들 스스로 만들며 점차 아이폰을 구매하는 사람들이 늘어났음. 해리 포터 역시 마찬가지. 신드롬에 영합하려는 욕구와 동화 욕구는 사람들로 하여금 상품의 구매에 이르게 하는 가장 강력한 마케팅이 될 수 있었음. 해리 포터는 그 자체로도 충분히 매력적이고 놀라운 콘텐츠이지만 사람들의 심리가 스스로 작용해 해리 포터의 신드롬까지 만들어 냈다고 볼 수 있음. 해리 포터와 아이폰은 모두 지속적인 티저 마케팅을 하고 있음. 두 제품 모두 "지속적 마케팅"으로 매년 제품의 "세대"를 발전시키면서 고객 관심도를 높여가며 기반을 확대. 아이폰 티저 마케팅은 사실상 애플이 직접 하지도 않는다는 점이 특색. 오히려 감정 이입에 충실한 "컬트 고객"에 의해서 스스로 다양한 티저를 만드는 양상. 물론 "고객 스스로에 의한 티저" 현상은 예의 온라인 버즈와 맞물려서 더욱 많은 고객에게 확산되고 공유되며 그 스스로가 "재미"를 전해준다는 장점을 가지게 됨

14) 기사 참고 [http://www.ebuzz.co.kr/content/buzz\\_view.html?ps\\_ccid=81137](http://www.ebuzz.co.kr/content/buzz_view.html?ps_ccid=81137)

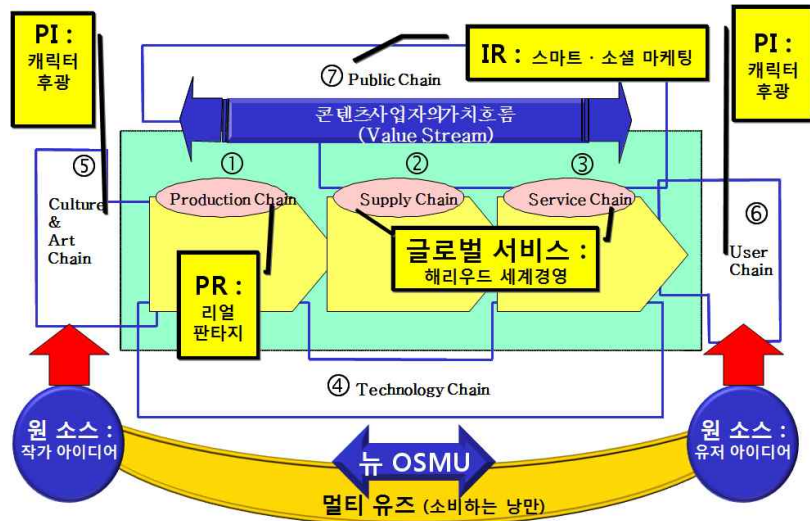


**III. 해리 포터 마케팅 시사점 : 뉴 OSMU**

**□ 2개 심장(원 소스)을 가진 해리 포터 콘텐츠 뉴 OSMU**

- <해리 포터>는 독자와 이용자그룹 등 고객의 참여와 공유가 워낙 강해 각각 PI(캐릭터 후광)라는 마케팅 요소를 지님. 이 요소 자체가 전체 해리 포터 콘텐츠 비즈니스 원 소스(One Source)가 됨으로써 다른 일방향, 선형적 OSMU와는 구별되는 새로운 메커니즘을 보임
- 첫 번째 심장인 작가의 원 소스가 <해리 포터> 소설 이전의 문화, 예술적 영감과 아이디어라는 점 또한 기존의 OSMU와는 다름. 작가의 아이디어 형상 자체가 그야말로 기본 원형에 해당하는 원 소스로서 시장에 받아들여졌고 이에 이용자들이 자신의 로망과 상상력, 아이디어를 대입하고 연결하고 공유하고 재창조하는 관여를 통해 두 번째 심장인 또 다른 수용자 원 소스를 형성하게 됨
- 따라서 작가의 PI 부분(소설 하나로 담기기 어려웠던 풍부한 원천적 아이디어 원형)이 하나의 원 소스가 되고 고객(개인은 물론 집단으로서)이 받아들이는 형상화 과정에서 실현된 리디자인, 리크레이션(재창조) 작용이라는 일종의 집단 지성과 감성 자체가 또 하나의 원 소스가 되는 듀얼 트랙, 투 톱 시스템 창출
- 이러한 OSMU 흐름은 <해리 포터>가 이미 한 작가의 창작물 레벨을 넘어 전 세계 역사의 문화자본으로 확장되었기 때문에 나타난 전대미문의 케이스에 해당. 미학적으로는 창작 예술물에 대한 수신자(이용자 그룹, 고객)의 체험과 참여, 변형, 역류, 재창조까지를 예술 행위의 완성으로 보는 <수용이론>으로 해석이 가능
- 결국 해리 포터 OSMU는 적당한 매력을 지닌 콘텐츠 발신과 역시 편안한 소비를 즐기는 이용자 그룹의 행복한 결탁을 뼈대로 삼는 일반적인 OSMU와 구별되는 뉴 OSMU라고 할 수 있음. 뉴 OSMU 핵심은 단연 아이디어 생성, 제공자로서 작가와 아이디어 재창조, 집단지성/감성 역할을 해낸 고객 이용자 그룹에 대한 재발견에 있음





<그림 16> 뉴 OSMU

- 2개의 원 소스이지만 별도 상이한 두 소스라기보다는 각각 원 소스가 미완성인 채로 출발, 활발한 상호작용을 하면서 그 중간에 나오는 전 비즈니스 과정에서 콘텐츠 멀티유즈를 생성한다는 점에서 뉴 OSMU라는 표현이 적절함

□ 소비하는 낭만에 대한 판타지로 구매 저항 무너뜨림

- 경험재 <해리 포터> 콘텐츠에 매혹된 고객들은 소득과 효용, 선택, 기회비용 등을 따지는 합리적 행태에서 완전 탈피. 이후 가격, 분량, 홀드백 피리어드(콘텐츠 발매 간격) 등 기본적인 소비 제약 변수에 아랑곳하지 않고 소비하는 낭만을 즐기게 되면서 마케터의 OSMU(One Source Multi Use) 전략을 전폭지지



□ 지속적으로 소비하는 낭만을 특권처럼 부여

- <해리 포터> 마케터들은 원작에 충실한 원 소스 멀티유즈를 만드는 데 주력. <원 소스 멀티유즈>의 핵심인 원천소스의 완성도를 자산으로 활용하여 독자들에게 명품 해리 포터 콘텐츠에 대한 유지, 보수의 미션을 부여하고 수호하는 작업에 대한 동참을 유도
- 영화 <해리 포터>는 원천소스인 소설 <해리 포터>의 명성을 영화로 연결시키며 원 소스 멀티유즈 전략을 충실하게 실천하고 있는 작품. <해리 포터> '스타일'의 패션도 발 빠르게 유행하고 있고 각종 캐릭터 상품, 게임, 동호회, 책 속의 책 등 이루 헤아릴 수 없이 많은 아이템들이 문화 전반에 걸쳐 <해리 포터>로 인해 탄생

□ 할리우드도 원작에 대한 의경심 유지

- 워너 브러더스 역시 '원작 살리기'에 가장 충실하게 임함. 이들은 프로젝트를 구상하면서 최우선으로 정한 원칙으로 영화 제작에서부터 원작을 최대한 살려내는 데 중점을 두었음. 선부분 변화를 시도하기보다는 성공한 '원조'의 장점을 최대한 업고 가자는 이 작전은 영화 자체적으로도 주효
- 뉴 OSMU 전략은 결과적으로 큰 수익으로 이어짐. 15) 2007년 '<해리 포터>와 죽음의 성물'로 시리즈가 완결된 해리 포터는 64개 언어로 번역 출간돼 누적 판매 부수만 약 4억권 으로 추정. 또, 현재 5편까지 개봉된 영화 시리즈 전편은 박스오피스에서 50억 달러 이상의 수익을 얻었으며 캐릭터 관련 제품 매출이 1억~1억 5,000만 달러 규모에 이를 것으로 보임. 관련 상품 및 DVD 매출을 통해 추가로 수십억 달러를 상회
- 머천다이징 제품은 장난감, 게임, 액세서리, 문구와 학용품, 가정용품, 가구 및 장식, 캔디 등의 분야에 이미 400개를 넘어섬

15) 2010-03-22. '해리 포터' 성공 요인 심층 분석! ebs다큐 '이야기의 힘'



□ 브랜드 희소가치 준수로 콘텐츠 품질 관리를 최우선시

- 영화는 소설의 시리즈와 함께 그대로 영화화 되었음. 소설을 영화화하는 작업에서 원 소스의 한 축인 조앤 롤링의 브랜드 가디언 노력이 돋보임. 그는 영화 시리즈에 대한 권한의 일부를 유지하기로 합의하고 나서야 계약을 성립시켰고, 실제로 영화를 제작하는 데 있어서 원작에서 많이 벗어나지 않게 감시. 이러한 조앤 롤링의 역할은 영화의 화려한 영상미를 강조하면서도 원작의 영화화를 원하는 팬들의 욕구를 왜곡시키지 않고 충족시켰음. 영화라는 매체에 맞도록 스토리텔링을 재구성한 결과, 원작에도 크게 벗어나지 않고 영화에도 어색하지 않은 <해리 포터>의 영화가 성공적인 멀티유즈가 될 수 있도록 작용한 것임
- 게임에서는 원 소스의 건너편 축인 이용자 그룹이 멀티유즈를 촉진. <해리 포터와 혼혈왕자>에서는 실제 영화의 배경을 게임에서 볼 수 있게 하면서 불거리를 확대하여 영화의 개봉일과 맞추어 게임을 출시.<sup>16)</sup> 게임의 경우 소설이나 원 소스 한쪽 축인 작가의 입김보다는 영화를 체험한 이후 이용자 그룹의 입김이 더 많이 작용한 멀티유즈가 나오게 됨. 실제 마케터들은 소설을 기본 모토로 삼기 보다는 영화 관객으로서 이용자그룹을 기준으로 삼은 다음 게임에 맞게 스토리텔링을 재구성
- 작가가 <해리 포터>의 과도한 머천다이징을 방지한 노력은 결국 이용자 그룹의 좀 더 원활하고 자유로운 참여와 공유를 이끌어냄으로써 고객을 또 하나의 원 소스를 대접하는 구조를 만들게 됨
- 작가는 <해리 포터> 브랜드가 자신이 만들어낸 이미지를 그대로 유지하고 여기에 감정이입 되어 있는 소비자들이 혼란을 느끼거나 실망하는 일이 절대 없도록 해야 한다고 신념을 유지했다. 이를 토대로 조앤 롤링은 초기 해리 포터 브랜드에 대한 머천다이징에 반대했지만 이후 입장을 누그러뜨려 팬들로 하여금 <해리 포터>를 자신의 책 이외의 형태로도 경험할 수 있게 해야 함을 깨달았다고 함. 이로써 작가의 손을 떠나 문화자본으로 커버린 이용자 그룹이라는 해

16) 김동현, <'해리 포터와 혼혈왕자', 영화 속 풍경 게임 속에서 찾다>, 게임동아, 2009. 07. 27



리 포터의 또 다른 원 소스가 특별한 위상을 차지

□ 중의적, 복합적 개념의 원 소스가 강력한 캐릭터 비즈니스 성과를 가져옴

- 워너 브라더스는 해리 포터의 머천다이징 계약을 10여 개 다른 업체들과도 맺었음. 일렉트로닉 아츠, 레고, 마텔, 네카 등 다양한 기업들이 해리 포터 브랜드와 관련된 라이선스 판권을 구입. 궁극적으로 해리 포터 관련 상품들은 워너 브라더스의 오프라인 및 온라인 상점뿐만 아니라 대형 유통업체, 장난감 가게 그리고 온라인 유통업체들을 통해 판매
- 오디오북, DVD, 사운드트랙 그리고 비디오 게임 또한 판매되기 시작했다. 네 번째 DVD인 해리 포터와 불의 잔이 2006년 미국에서 발매되었을 때 첫날에만 500만 장이, 그리고 1주일 동안 900만장이 열혈팬들에 의해 판매. 똑같은 DVD가 2006년 3월 20일 영국에서 발매되었을 때, 영국에서 역사상 가장 빨리 팔린 DVD의 기록을 세우면서, 첫날에는 초당 6개, 그리고 1주일 안에 모두 140만장이 팔려나갔음. <해리 포터와 불의 잔>은 역사상 가장 빨리 팔려나간 기네스북에 올라있음
- DVD의 경우 매출을 추가로 늘리기 위해, 해리 포터 마케팅 팀은 다양한 패키징과 연계 상품의 콘셉트를 개발. DVD에는 보너스 피쳐와 예고편이 수록돼 있고 싱글 디스크로 아니면 더욱 풍부한 피쳐와 인터랙티브 게임이 담겨 있는 두 장짜리 스페셜 디스크 세트로도 구매할 수 있었음. 첫 해리 포터 DVD인 <해리 포터와 마법사의 돌>은 개별 패키지 혹은 영화에 등장하는 캐릭터인 트롤 인형이 들어있는 패키지로 나왔음. 그 결과, 워너 브라더스는 소비자들이 특별판에만 들어 있는 추가 피쳐나 연계 부록 때문에 각각의 해리 포터 DVD를 한 번 이상 구입하는 경우도 나오게 되었음
- 사운드트랙과 오디오북 역시 해리 포터 제품이라면 무엇이든 사고싶어하는 팬들에 의해 인기리에 팔려나갔음. 랜덤하우스 오디오가 만든 해리 포터 시리즈 오디오북은 다른 해리 포터 브랜드들과 마찬가지로 역시 기록적인 판매고를 기



록. 해리 포터 시리즈 첫 5개 오디오 북은 북미지역에서 400만 개가 팔리는 기록을 세우기도 함. 여섯 번째 책이 발매됐을 때는 오디오북 초판으로 60만장 이상을 주문하여 역사상 가장 많은 초판 제작을 한 오디오북이 되었음. 이와 비슷하게, 해리 포터의 사운드트랙도 전 세계적으로 수백만 장이 판매

- 비디오 게임 역시 해리 포터 브랜드에 활기를 불어넣는 요소로 작용. 해리 포터 시리즈의 개별 영화가 나오는 것과 맞물려 일렉트로닉 아츠(EA)가 비디오 게임을 맡았는데, 조엔 롤링은 개별 게임의 개발에 깊숙이 개입해 각 게임개발의 모든 사항에 대한 승인을 내렸고 이 과정에 또 다른 원 소스인 이용자 그룹의 다양한 니즈가 온라인 소통 등을 통해 작가와 사업자에 파고들었을 것으로 분석할 수 있음

- <해리 포터> 머천다이징 사례

- ✓ 장난감 : 캐릭터모형, 플러시 인형, 플레이 세트, 레고, 퍼즐, 빗자루 등
- ✓ 게임 : 보드 게임, 트레이딩 카드, 비디오 게임, 분장 등
- ✓ 액세서리 : 지갑, 열쇠고리, 선글라스, 모자, 보석, 시계 등
- ✓ 문구 및 학용품 : 펜, 연필, 노트, 달력, 도시락통, 배낭 등
- ✓ 가정용품 : 텐트, 비치타올, 포스터, 머그, 접시, 전자제품 등
- ✓ 가구 및 장식 : 벽걸이 장식, 조각, 욕실용품, 벽시계 등
- ✓ 기타 : 스티커, 임시 문신, 생일 및 파티용품, 악보 등

□ 롱테일 OSMU 실현

- 해리 포터 시리즈는 총 7권, 영화 또한 7편으로 2001년부터 영화 마지막편이 개봉 될 2011년 까지 약 10년 간 계속되는 장기 프로젝트의 결과물. 따라서 10년간 해리 포터 이미지를 보아 온 대중들은 해가 지날수록 쉽게 지루함을 느끼게 된다는 부담을 안게 되었음
- 워너 브라더스 대표는 “한 번에 왕창 벌고 빠지는 식은 원치 않는다. 우리는 해리 포터가 영원한 생명을 갖길 바란다”고 말하며 해리 포터는 전 세계의 대중들



을 매료 시킬 것이라는 것을 확신했다고 전함

- 마케터들은 일시적인 이미지 소비를 경계하고 원작자 소설에 묘사된 상상의 세계를 잘 표현하는 상품만을 기획하고 제작해내는 품질 관리를 실현. 해리 포터 관련 캐릭터 상품에 대한 워너브라더스 사의 가이드라인에는 해리 포터 캐릭터는 공예품이어야 한다는 조항을 제시

□ 독점화 전략 구사

- 워너브라더스는 기존의 디즈니사가 했던 것처럼 맥도날드 같은 패스트 푸드 점과 캐릭터 계약을 맺지 않고 코카콜라 하나 만을 배타적으로 선택. 코카콜라에게 단독 스폰서 계약 권을 위임하며 1억 5천만 달러의 이익을 창출. 이렇게 코카콜라에게 단독 권리를 준 것은 해리 포터 캐릭터의 희소성을 높여 고 부가적인 이미지를 창출하는 데 큰 역할을 했다고 볼 수 있음. 이미 해리 포터의 원작은 그 유명세가 대단했기에 별도의 홍보가 필요 없었을 뿐더러 캐릭터와 작품 이미지의 잦은 노출은 오히려 해가 된다고 판단한 것도 배경으로 작용
- 워너브라더스 사는 해리 포터의 기사를 실을 언론까지도 선택해 독점 기사를 내도록 했음. 유명 시사 주간지 <TIME>에 해리 포터역의 대니얼 래드클리프의 사진을 실으며 총 6페이지의 독점 취재 기사를 내도록 하였음



## &lt;참고문헌&gt;

- 수잔 기넬리우스, <스토리노믹스>, 미래의 창, 2009
- 김성곤, <김성곤의 영화기행>, 효형출판, 2002
- 고훈우, <베스트셀러와 작가들>, 인물과사상사, 2001
- 데이비드 미어먼 스콧, <오! 레ιβ>, 갤리온, 2010
- 최해실, <문화콘텐츠, 스토리텔링을 만나다>, 삼성경제연구소, 2006
- 정병근, <아이돌 '이미지 과소비'..컴백이 식상한 이유>, 서울신문, 2010. 03. 26
- 김종엽, <읽고 싶어지는 '마법의 책'>, 중앙일보, 2000. 12. 09
- <[천자칼럼] 해리 포터 열풍>, 한국경제, 2000. 07. 10
- 김동현, <'해리 포터와 혼혈왕자', 영화 속 풍경 게임 속에서 찾다>, 게임동아, 2009. 07. 27
- 뉴스엔 엔터테인먼트부, <해리 포터 백과사전에 조앤 롤링 분노, 출판금지 소송>, 뉴스엔, 2008. 03. 01
- 김건우, <450만 '전우치', 830만 '아바타'보다 값진 이유>, 머니투데이, 2010. 01. 13
- 심상민, 민동원, 「문화마케팅의 부상과 성공전략」, 삼성경제연구소, 2002.10
- 방송위원회, '방송통신산업 DB', 「월간 방송 21」, 2002.9.
- 문화관광부 홈페이지: www.mct.go.kr
- 한국방송광고공사 홈페이지: www.kobaco.co.kr
- 영화진흥위원회 홈페이지: www.kofic.or.kr

- 후버스 온라인 : www.hoovers.com
- INCP 홈페이지 : http://incp-ripc.org
- 마틴 J.개논 (지은이), 김선옥, 김숙현, 김화원, 박기순, 성백환, 이두원, 전연희, 정현숙, 최윤희 (옮긴이), '세계 문화 이해 - 김치에서 오페라까지, 상징과 비유로 읽는 세계 문화(원제 Understanding Global Cultures: Metaphorical Journeys Through 23 Nations), 커뮤니케이션북스, 2002
- Jglakfl, <[해리 포터] 해리 포터에 나오는 용어 정리>, http://blog.naver.com/jglakfl?Redirect=Log&logNo=130072729354, 2010. 04. 21
- 아르미셀, <해리 포터와 정치>, http://armishel.tistory.com/330, 2010. 04. 19
- 한기호, <출판역사상 최대 화제작 '해리 포터'에서 얻는 교훈>, http://blog.naver.com/khhan21?Redirect=Log&logNo=110052514688, 2010. 04. 23
- 위키백과, http://ko.wikipedia.org/wiki/%ED%95%B4%EB%A6%AC\_%ED%8F%AC%ED%84%B0, 2010. 04. 18
- 네이버 백과사전, http://100.naver.com/100.nhn?docid=794047, 2010. 04. 24
- 네이버 백과사전, http://100.naver.com/100.nhn?docid=156814, 2010. 04. 21
- 이 밖에 조선일보, 한국경제신문 등 정기간행물 다수