

미국 중소영화사의

제작비 조달방법과 사례 조사



미국 중소영화사의 제작비 조달방법과 사례 조사

영화진흥위원회 미국통신원 김수연

발행인 김세훈

발행일 2016 년 4 월 11 일

-

영화진흥위원회

부산광역시 해운대구 센텀중앙로 55 경남정보대 센텀산학캠퍼스 13 층, 14 층

전화 (051)720-4700 / 팩스(051)720-4849

홈페이지 www.kofic.or.kr

© 영화진흥위원회, 2016

Contents

01

들어가는 글 / 1

02

1. 미국의 메이저 스튜디오와 중소영화사 / 2

03

2. 영화제작비 조달방법 / 3

04

3. 영화제작비 융자방법과 영화완성보증 / 5

05

4. 미국영화사의 사례인터뷰 / 11

06

나오는 말 / 13

들어가는 글

<신들의 전쟁>, <스파이넥스트도어> 등을 배급한 할리우드의 미니메이저 스튜디오인 렐러티비티 미디어(Relativity Media)는 2016년 3월 18일 뉴욕의 파산법원으로부터 법정관리를 끝내고 정상운동을 재개해도 좋다는 판결을 받았다. 지난 7개월간 정상적인 회사 운영을 위한 노력을 인정받아 회사를 살리는데 성공한 CEO 라이언 카바노는 시카고의 투자자 조셉 니콜라스를 공동 CEO로 앉히고, <하우스 오브 카드>의 프로듀서인 다나 브루네티에게 영화 스튜디오 운영을 맡기기로 했다. 7개월 전 5억6천만 달러의 자산을 가지고 12억 달러의 채무를 감당하지 못해 파산절차를 밟기 시작한 이 미니메이저 회사는 그동안 수많은 노력을 기울였으나 투자자와의 송사에 휘말리는 등 쉽지 않은 정상화의 길을 걸어왔다.¹

준메이저인 드림웍스도 자금조달에 있어서는 최대한 안전장치를 마련해놓고 있다. 스티븐 스피버그가 이끄는 드림웍스는 인도의 릴라이언스 엔터테인먼트로부터 2008년에 5억5천만 달러의 투자를 받았음에도 불구하고 2012년부터는 처음으로 해외판권을 선판매하며 리스크를 헷지하는 전략을 택하기도 했다.²

하지만 렐러티비티 미디어나 드림웍스 정도의 스튜디오들은 이름있는 배우와 감독, 작가들이 참여하는 영화 라인업을 바탕으로 지속적인 투자자들을 끌어모을 수 있어 그나마 사정이 나은 편이다. 안정적인 라인업을 구성하기 어려운 소규모 영화제작사들은 고정적인 자금조달이 쉽지 않다. 소규모 영화 제작자들은 매영화 제작시마다 주로 비영리재단이나 영화제에서 보조금이나 기금을 받거나 킥스타터 등의 크라우드 펀딩을 통해 자금을 조달하고, 이도 여의치 않으면 개인자금을 투입하거나 가족, 친지들을 통해 자금을 지원받기도 한다.

하지만 DVD 등 부가판권시장의 붕괴, 해외세일즈 시장의 위축 등으로 기존 영화제작사들의 안정적인 수입원이 크게 줄면서, 중소규모 영화사들은 이에 맞춰 예산을 줄이거나 아예 제작을 못하는 경우도 늘어나고 있다. 게다가 마케팅 비용을 쏟아부은 블록버스터 위주의 흥행은 미국도 예외가 아니어서 예전과 같이 <슬럼독 밀리어네어>이나 <쏘우>같은 중소규모 영화들이 히트할 가능성은 점차 줄어들고 있다.

이 보고서에서는 이러한 현재의 상황에서 미국의 중소규모 영화제작사들이 영화제작 자금을 어떻게 조달하는지에 대해 주로 다루었다. 미국은 정부에서 직접 영화사에 융자지원하는 경우는 없으므로 본 보고서에서는 제작사들의 파이낸싱 방법, 특히 금융기관의 융자를 받기 위해 제작사들이 제공가능한 담보들에는 어떠한 것들이 있는지, 그리고 미국에서는 완성보증에 어떠한 역할을 하는지 등에 대해 초점을 맞추었다.

¹ "Judge Approves Relativity's Emergence From Bankruptcy", James Rainey, Varitey, 2016년 3월 18일

² Even Hollywood Studios That Churn Out Hits Use Pre-Sales to Minimize Downside, Rachel Abrams, Variety, 2013년 8월 20일

1. 미국의 메이저 스튜디오와 중소영화사

할리우드에서는 일반적으로 미국 영화협회 MPAA(Motion Picture Association of America)에 소속된 6개의 스튜디오를 메이저 스튜디오라고 칭한다. 이들 메이저 스튜디오, 즉 디즈니, 파라마운트, 소니픽처스, 20세기폭스, 유니버설, 워너브러더스 등 6개 회사를 제외한 나머지는 중소영화사(independent company)로 분류된다. 그리고 이들 중소규모 영화 및 TV제작사들의 연합체인 IFTA(Independent Film & Television Alliance)에 따르면, 미국의 메이저 스튜디오가 아닌 곳으로부터 51%이상의 자금을 조달하여 제작된 영화를 중소영화(Independent film)이라고 한다. IFTA에 따르면, 일반적으로 중소영화들은 중소영화사에서 제작되며 작가는 저예산 독립영화부터 대규모 예산을 들인 <헝거게임>이나 <밀리언 달러 베이비>와 같은 작품들도 포함된다. 이들 중소규모 영화사에서는 연간 500편 이상의 영화들과 수많은 TV프로그램들을 만들어내고 있으며, 미국 배급시장에서 40조 달러 이상의 매출을 올리고 있다.³

[표 1] 2015년 영화 배급사 시장점유율 (매출액 기준, 1위부터 15위까지)

순위	배급사	시장점유율	매출액(단위:백만달러)	개봉편수
1	유니버설	21.3%	\$ 2,444.9	21
2	디즈니	19.8%	\$ 2,280.2	11
3	워너브러더스	13.9%	\$ 1,603.1	26
4	20세기폭스	11.3%	\$ 1,302.9	17
5	소니픽처스	8.4%	\$ 966.3	16
6	파라마운트	5.9%	\$ 674.7	12
7	라이온스게이트	5.9%	\$ 673.8	25
8	뉴라인	2.9%	\$ 337.4	4
9	와인스타인	2.6%	\$ 301.5	11
10	폭스 서치라이트	1.0%	\$ 119.3	8
11	포커스 픽처스	1.0%	\$ 117.6	10
12	렐러티비티	0.6%	\$ 74.2	4
13	오픈로드 필름스	0.6%	\$ 70.2	6
14	STX 엔터테인먼트	0.6%	\$ 63.9	2
15	소니 클래식	0.5%	\$ 62.0	19

자료출처: 「2015 Studio Market Share」, Box Office Mojo

보통 메이저스튜디오들은 투자, 배급, 제작부문을 수직통합한 거대한 기업이며 해외에도 지사를 두고 있는 것이 보통이다. 최근에는 점점 제작보다는 배급과 마케팅을 전문적으로

³ What exactly is an independent film?, IFTA FAQs, IFTA 홈페이지(<http://www.ifta-online.org>)

하는 메이저들과 달리, 중소기업 영화사들은 통상적으로 투자, 제작, 해외세일즈를 겸한 형태의 회사가 많으며 종종 배급업을 겸하는 경우도 있다. 그리하여 표 1에서 보는 것과 같이 박스오피스 모조의 2015년 미국 배급사 점유율 자료에 의하면, 1위부터 6위까지는 메이저 스튜디오들이 차지하고 있고 중소기업에 속하는 라이온스게이트와 와인스타인컴퍼니, 포커스피처스, 웰러티비티, 오픈로드 필름스, STX 엔터테인먼트 등이 그 뒤를 잇고 있다.

이 보고서에서는 6대 메이저 스튜디오를 제외한 중소기업사와, 중소기업사를 주요 분석 대상으로 삼는다.

2. 영화제작자금 조달방법

미국에서 영화사들은 다양한 방식으로 제작비를 조달한다. 영화마다 각기 다른 형태로, 여러가지 방식을 혼합하여 자금을 조달하는데 제작당시의 경기와 금융업계 상황에 따라서도 그 방법이 달라진다. 하지만 일반적으로 통용되는 방식들을 들자면 지분투자(equity investment), 융자(debt financing), 스튜디오와의 계약, 사전판매(presales 혹은 advanced sales), 기타 소프트머니(세제지원,보조금 등)와 크라우드 펀딩 등을 들 수 있으며 이들 여러 방법들을 함께 사용하여 자금을 조달하는 것이 보편적이다.⁴

1) 지분투자

지분투자는 영화제작을 위해 설립한 유한책임회사(LLC-Limited Liability Company)의 지분을 개인투자자들에게 판매함으로써 자금을 조달하는 방법이다. 이 경우 투자자들은 영화가 손실을 입을 경우 투자금을 날릴수도 있지만, 자신이 투자한 금액만큼만 책임을 진다. 영화 제작자 입장에서는 영화가 손실을 입어도 투자금을 돌려줄 필요가 없어 리스크를 분산하는 효과를 얻는다. 반대로 영화가 수익이 발생할 경우, 제작자는 투자자들에게 지분비율만큼 추가수익을 나눠주어야 하므로 제작자의 수익은 그만큼 줄어들게 된다.

2) 융자

융자방식의 자금조달은 은행 등에서 정해진 기한에 원금에 이자를 붙여 상환할 것을 조건으로 돈을 빌려주는 방식이다. 이는 영화가 수익이 발생하든 손실을 입든 제작자는 정해진 기한까지 원금과 이자를 무조건 돌려주어야 할 의무를 진다. 하지만 영화가 크게 성공할 경우에는 원금에 정해진 이자만 내면 되고 수익을 분배할 필요가 없다. 이 때문에 영화가 흥행에 성공할 경우 영화제작자에게는 지분투자보다 융자방식의 자금조달이 더 유리하다. 은행들은 영화사들에게 융자를 위한 다양한 담보를 요구한다. 여기에는 아래에서 살펴볼 스튜디오와의 계약이나 해외세일즈 개런티 등이 포함된다. 이에 대해서는 다음장에서 자세히

⁴ 이 챕터는 *The Independent Filmmaker's Law and Business Guide : Financing, Shooting, and Distributing Independent and Digital Films*(Garofalo, J.M., 2009)의 6장 Financing the Film Project과 *Entertainment Industry Economics : A Guide for Financial Analysis*(Vogel, H.L., 2011)의 5장 3절 Big-picture accounting, 그리고 *The Movie Business Book*(Squire, J.E., 2004)의 3장 2절 Elements of Feature Financing을 참조하여 작성하였다.

설명하기로 한다.

3) 스튜디오와의 계약

스튜디오와의 계약방식에는 크게 PFD 딜(production-financing-distribution deal)과 네거티브 픽업이 있다.

PFD 딜은 스튜디오들이 제작전반에 통제권을 행사하기 위해 주로 쓰는 방법으로 제작단계별로 제작비를 지급하는 방식이다. 총액을 한꺼번에 지급하지 않고 프리프로덕션 단계에서부터 제작여부를 저울질하며 원하는 방향으로 제작이 될 경우에만 단계별로 비용을 지급하는 이 방식은, 스튜디오로서는 리스크를 최소화할 수 있는 방식이지만 제작자에게는 작품에 대한 통제권을 스튜디오에 넘겨주어야 하는 문제가 있다.

네거티브픽업은 주로 영화 촬영이 완료되기 이전에 이루어지는데, 제작자가 가져온 영화를 스튜디오에서 검토하여 네거티브 비용의 일부 혹은 전부를 개런티하기로 하면, 영화완성시에 스튜디오가 제작자에게 계약된 금액을 내고 픽업하는 조건으로 맺는 계약이다. 스튜디오 입장에서는 영화 완성시 품질이 별로여도 이를 미리 계약된 가격으로 픽업해야 하는 부담을 가지는 반면, 제작자는 이러한 스튜디오와의 계약을 담보로 은행에서 용자를 받을 수 있다는 장점이 있다. 단, 영화 완성본이 전달되어야 스튜디오에서 비용을 지불하는 계약이므로, 제작자는 영화가 완성되기 이전까지 자금조달을 해야 할 책임이 있고 영화촬영이 완료된 뒤 스튜디오는 일반적으로 모든 배급, 광고, 마케팅 비용을 지불한다.

4) 해외판권 사전판매

해외판권 사전판매는 영화 제작 혹은 완성전에 해외배급권을 판매함으로써 자금을 조달하는 방식으로 보통 중소영화들은 제작비의 40-60%정도를 해외판권 사전판매로 조달한다. 영화의 배급권을 각 지역에 판매하면서 받는 개런티 금액은 일반적으로 영화가 완성되어 해당 배급사에 전달되어야 최종금액이 지불된다. 그렇기 때문에 이렇게 직접 개런티금액을 가지고 제작비를 조달하기 보다는 이런 계약을 담보로 금융권에서 용자를 한다. 이러한 해외배급권 사전판매는 다소 리스크가 있는데 언어와 통화, 법률 문제에 있어서의 국가간 장벽으로 인해 로열티를 회수하거나 판권자로서의 권리를 이행하기가 쉽지 않기 때문이다. 또한 종종 있는 일이지만 해외배급사가 채무불이행을 할 가능성이 있고, 이의 회수를 위해 들여야 하는 비용이 매우 크다. 그렇지만 이는 여전히 중소영화제작자들에게 있어 가장 중요하고 매력적인 자금조달원이다.

5) 기타 - 소프트머니와 크라우드 펀딩 등

미국에서는 상당수의 주정부에서 고용유발 및 관광산업 촉진을 위해 해당주에서 영화촬영을 할 경우 일정기준을 충족하면 세금공제나 환급 및 각종 인센티브를 주고 있다. 이러한 정부의 세금관련 간접지원을 소프트머니라고 한다. 특이한 점은, 미국 주정부의 세금환급은 거래가 가능한 경우가 많아 이를 자금조달원으로 활용할 수 있다는 것이다. 이는 다음장에서 자세히 설명하기로 한다.

또한 크라우드펀딩은 최근 저예산 영화들의 펀딩창구로 적극 활용되는데 주로 인터넷에서 불특정다수의 대중으로부터 소액의 금액(기부 혹은 투자기반-지금까지는 기부방식이 주

를 이룸)을 모아 자금을 조달하는 방법이다. 잘 알려진 기부금 기반의 플랫폼으로는 킥스타터(kickstarter)나 인디고고(Indiegogo) 등이 있으며, 2012년 법개정을 통해 투자방식의 크라우드펀딩이 가능하게 되어 파이낸싱에 새로운 바람을 일으킬 것으로 예상된다.

제작자는 또한 영화음악 관련 판권, 머천다이즈링 판권, 출판 판권 등 다양한 부가판권을 판매함으로써 자금을 조달할 수 있다. 이 외에도 각종 비영리재단과 영화제에서 제공하는 펀드와 지원금, 간접광고(Product Placement)를 통해 제작비를 조달하는 방법들이 있다.

미국의 영화제작사들은 1차적으로 위의 방법들을 사용하여 제작비를 조달한다. 하지만 중소규모 영화사들은 당장 제작에 쓸 현금이 필요하기 때문에 위에서 언급한 계약들이나 다양한 권리를 담보로 하여 금융권에서 용자를 받는 것이 일반적이다. 다음장에서는 영화제작 완성을 위해 중소영화사들이 사용하는 용자방식과 중소규모 영화 제작에 반드시 필요한 영화완성보증에 관해 자세히 소개하기로 한다.

3. 영화제작비 용자방법과 영화완성보증⁵

몇몇 일반 은행들은 중소 영화의 제작자금을 지속적으로 용자해왔다. 이들 중 눈에 띄는 곳으로 루이스 홀위츠 재단(Lewis Horwitz Organization, Southern Pacific Bank 소속)과 코메리카 엔터테인먼트 인더스트리스(Comerica Entertainment Industries, Comerica Bank 소속)라는 두 은행이 있다.⁶ 이들 은행은 리스크가 큰 중소규모 영화사에 제작자금을 대여하기 전에 여러가지 안전장치를 요구한다. 영화제작사들은 채무를 상환할 능력을 보여주는 자료와 함께, 대출을 커버할만큼 충분한 담보물을 제시해야 한다.

가장 기본적인 것이 만약의 경우 대출금을 회수할 수 있도록 확실한 미국내 배급계약이나 해외판권판매계약, 각종 지적재산권과 같은 담보물을 설정하는 것이다. 이와 함께 중소영화사에 반드시 요구되는 것이 영화 완성보증이다. 메이저스튜디오에서 제작하는 영화와 달리 중소규모 영화는 영화제작이 중간에 중단되면 대출금을 회수할 방법이 없으므로 금융권에서는 일종의 보험을 통해 완성을 보증받고자 한다.

1) 영화제작비 용자방법

중소영화사가 작가와 감독, 배우와 각 스태프들의 임금을 지급하고 로케이션 비용과 각종 촬영기기 대여비용을 지급하려면 현금이 필요하다. 제작자가 깡스영화제에서 큰 금액으로 해외 판매계약을 했다거나 메이저 스튜디오와 배급계약을 맺었다 하더라도 그러한 자금

⁵ 이 장은 *The Independent Filmmaker's Law and Business Guide : Financing, Shooting, and Distributing Independent and Digital Films*(Garo,J.M.,2009)의 6장, Financing the Film Project와 *The Movie Business Book*(Squire,J.E.,2004)의 5장 3절의 The Finishing Touch:The Completion Guarantee, 그리고 영화완성보증회사인 UniFi Completion Guarantee와 Film Finances,Inc.의 홈페이지 자료를 토대로 하여 작성했다.

⁶ *Film Financing : Equity and Debt Financing*, Filmmaking 2.0, Jon M. Garon, Gallagher, Callahan & Gartell PC 홈페이지(http://www.gcglaw.com/resources/entertainment/film_financing.html)

은 영화가 완성되어야 들어오는 돈이다. 당장 필요한 제작비를 마련하기 위해 제작자는 영화의 자산이라 할 수 있는 것들을 담보로 금융권에서 용자를 받는다. 아래에서는 그러한 담보물로 활용될 수 있는 계약들과, 중소영화사들이 영화제작 전과정에 걸쳐 필요한 자금을 조달하기 위해 사용하는 방법들을 살펴보도록 한다.

① 영화패키지

영화제작전에 영화패키지를 가지있는 담보물로 돋보이게 하려면 우선 각본과 스토리 저작권, 중요제작진과 배우의 계약문서, 영화제작비, 영화제작스케줄 등을 명시하여 제시해야 한다. 그리고 영화제작에 참여하기로 한 주요배우와 제작진에 대해 선금지급이 이루어져야 완전한 담보물로 인정이 된다. 또한 은행은 현상된 영화필름이나 영화의 저작권에 대해 담보권을 설정하는 계약을 요구할 수 있다.

② 해외판권 사전판매계약

해외판권 사전판매계약은 2장에서 언급하였듯 중소규모 영화들의 가장 큰 자금원이다. 이 판매 계약은 영화가 제작되기 전에 이루어진다. 그러나 영화완성전에 미리 선판매 금액을 받을 수는 없으므로 제작자는 선판매 계약서를 가지고 가서 금융기관에서 대출을 받는다. 금융기관에서는 이러한 계약을 담보로, 각종 리스크와 비용을 고려하여 판매대금의 20-40% 정도를 할인(discount)한 금액을 용자해준다. 이 할인은 판매대금을 지불할 해외배급사의 신용도 등에 따라 달라진다. LA의 엔터테인먼트 법률 전문 변호사인 Mark Litwak의 책 <Risky Business, Financing and Distributing Independent Films>에서는 아래와 같이 해외판권 판매계약을 담보로 용자가 이루어지는 과정을 예를 들어 설명하고 있다.

영화제작자 헨리라는 사람이 있다. 그의 영화를 꾸준히 배급해온 스페인의 후앙이라는 배급자가 있는데 헨리는 후앙에게 다음 영화의 배급권을 판매하기 위해 시나리오를 보여주고 주요 캐스팅 상황을 알려주었다. 후앙은 헨리의 지난 영화를 5만달러에 사서 스페인에서 배급한 바 있다. 영화는 꽤 잘되었고 후앙은 헨리에게 믿음이 생겼다. 그리하여 그는 영화 시나리오와 캐스팅을 보고 그 다음 영화도 스페인에서 잘 될거라 생각하여 영화가 제작되기 이전임에도 구매하기로 한다. 후앙은 영화를 미리 구매함으로써 나중에 영화를 보고 다른 회사들과 사이에 경쟁이 붙을 가능성을 제거하고 동시에 보다 저렴한 금액으로 판권을 구매할 수 있다. 그래서 후앙은 헨리의 영화를 스페인에 배급하는 판권 구매계약서에 서명한다. 하지만 영화가 완성되어 후앙에게 도착하기 전에는(계약금 지불이 명시된 경우를 제외하고) 돈을 지불할 필요가 없다.

헨리는 이제 이 계약서와 함께 다른 수십개의 비슷한 판권판매계약서를 손에 쥐고 은행으로 간다. 헨리는 은행에 이러한 해외배급권 판매계약서를 담보로 돈을 빌려줄 것을 요청한다. 헨리는 계약서를 은행에 맡긴다. 은행은 계약서에 적힌 금액 전액을 빌려주진 않는다. 대신 이를 할인하고 좀 더 적은 금액을 용자해준다. 즉, 라이선스 금액이 총 100만

달러이면 80만달러만 융자해주는 식이다. 어떤 경우엔 은행들이 그 이상을 빌려주고 더 높은 수수료를 물리기도 하는데 이는 Gap financing이라 한다.

헨리는 이 빌린 돈을 가지고 영화를 제작한다. 영화가 완성되면 계약을 맺은 해외배급사들에게 전달한다. 배급사들은 라이선스금액을 입금하고 헨리는 은행과의 채무관계에서 벗어난다. 은행은 이자와 함께 대출금을 돌려받는다. 해외판권구매 배급사들은 각자의 나라에서 영화를 배급할 권한을 가져간다. 헨리는 아직 남아있는 판권 미판매 국가들에 영화배급권을 판매할 수 있게 되었다. 이제부터 나오는 수익은 헨리가 버는 돈이다..(중략)
(대출과정에서) 은행은 후양의 회사가 재정적으로 건전한지 그리고 라이선스 대금을 제 시기에 지급할 수 있을만큼 운영이 되고 있는지를 알고 싶어한다. 만일 후양의 회사가 오랜 기간 이 사업을 해왔다면 그리고 재무제표상에 충분한 자산이 있는 것으로 기록되어 있다면 은행은 이 계약을 담보로 헨리에게 돈을 빌려줄 것이다.

이런 식으로 해외판권 선판매계약은 은행을 통해 현금화되어 영화제작과정의 핏줄이 된다. 그런데 위의 사례에서 만일 헨리가 영화를 완성하지 못한다면 후양은 라이선스대금을 입금하지 않을 것이다. 이 경우 은행은 융자금을 회수하지 못하게 된다. 이 때문에 은행은 중소영화 제작자들에게 영화를 정해진 기일내에 예산내에서 완성할 수 있고 그에 충분한 자금이 있음을 보증하는 완성보증(completion guarantee 혹은 completion bond)을 요구한다. 이 완성보증에 대해서는 잠시 뒤에 다루기로 한다.

③ 스튜디오와의 계약

앞에서의 해외판권 선판매계약과 마찬가지로, 미국 국내 시장을 대상으로 하는 네거티브 픽업딜이나 배급계약(극장 외에도 DVD나 사운드트랙 등 부가판권 등 포함) 등 스튜디오와 맺은 계약서들은 제작자가 받게 될 개런티 금액이 명시되어 있는 한, 은행에 들고가서 담보로 제공하고 융자금을 받을 수 있다. 요즘에는 은행들이 넷플릭스 배급권 판매에 대해서도 담보로 인정하고 있다.⁷

④ 지분투자(Equity Invest)

해외판권 선판매가 예전보다 위축되면서, 영화제작자들은 지분투자를 해줄 고액자산가들을 찾아나섰다. 할리우드리포터의 2010년 9월 23일 기사에 의하면⁸, 이제 은행 혹은 헷지펀드보다도 중소영화제작자들이 먼저 찾아가는 곳이 고액자산을 가진 지분투자자들이라는 것이다. 석유 및 가스 재벌이자 벤처캐피털리스트인 빌 퍼킨스나 농구팀인 클리블랜드 캐벌리

⁷ Indie Film Financing : A Banker's Perspective on Banks, Hedgefunds and New Distribution Platforms, Adrian Ward(Pacific Mercantile Bank SVP)의 2013년 6월 26일 Kathryn Arnold(엔터테인먼트 전문 컨설턴트이자 영화제작자) 홈페이지 인터뷰 참조 (<http://theentertainmentexpert.com/?p=715>)

⁸ How to beat the indie financing system, Eriq Gardner, Hollywood Reporter, 2010년 9월 23일 (<http://www.hollywoodreporter.com/news/how-beat-indie-financing-system-28267>)

어스의 구단주 개리 길버트 등은 지속적으로 중소규모 영화에 투자해왔다. 이제는 이들과 더불어 외국계 회사들과 국부펀드, 외국정부들도 지분투자를 하고 있고 중국과 인도, 중동 등도 적극적으로 투자를 시작하고 있다.

⑤ 세금공제(Tax Credit)

미국에서는 2014년 기준으로 39개주에서 영화 및 TV프로그램 제작시 세금공제혜택을 주고 있다.⁹ 주정부마다 조금씩 다르지만 보통 일정액 이상을 해당주에서 지출하면 2-30% 정도의 세금을 공제해주고 있으며, 14개 주에서는 이 공제권을 재판매할 수 있다. 영화사 입장에서 세금공제가 된다 해도 당장 현금으로 쓸 수 있는 돈이 아니기 때문에 이를 미리 현금화해서 제작비로 쓰려는 제작사들은 이를 다른 개인이나 회사들에 할인하여 판매한다. 그리하여 이러한 세금공제권은 5-15% 할인된 가격으로 재판매되고 있다. 세금공제권을 통해 제작비를 조달하는 것은 이제는 매우 일반적인 방법이다. LA타임즈의 기사에 의하면 2012년 파라마운트는 <잭 리처>를 펜실베이니아주에서 촬영하면서 1450만달러를 세금공제받게 되었다. 파라마운트는 브로커에게 1-3%정도의 수수료를 주고 구매자를 찾은 결과, 애플에게 8% 정도 할인된 가격으로 1330만달러에 판매할 수 있었다.¹⁰ 중소규모 영화들은 이러한 세금공제권 재판매로 제작비의 1/3 이상을 조달할 수 있다. 몬테크리스토텐터테인먼트의 CEO인 미첼 태버나(Michele Taverna)는 보통 자신들의 영화제작비의 40% 정도는 세금공제권으로 파이낸싱된다고 언급했다.¹¹

⑥ 갭 파이낸싱(Gap Financing) 혹은 브릿지 론(Bridge Loan)

갭 파이낸싱은 해외배급권이 팔리지 않은 지역의 개런티를 담보로 하는 융자이다. 100만 달러 예산의 영화를 가지고 해외에 80만달러의 배급권을 사전판매했다면, 나머지 20만달러의 갭을 채워야 하는데 이 때 필요한 것이 갭 파이낸싱이다. 이 갭파이낸싱은 영화가 흥행에 실패할 경우 미판매 지역의 판권을 팔기가 어렵기 때문에 리스크가 크고, 이로 인해 이자비용이 높다.

무비메이커의 2014년 11월 5일자 기사¹²에서 Cinema Libre Studio의 CEO 필립 디아즈는 갭 파이낸싱을 받기 위해서는 다음과 같은 조건이 필요하다고 한다 : *해당영화가 최소 2백만달러 이상의 예산을 써야 하고 해외시장에서도 인기있는 배우를 캐스팅해야 하며, 영화의 7-80%의 예산이 이미 자금조달이 되어 있어야 하고 완성보증을 받아야 한다.* 이와 같이 까

⁹ State film production incentives and programs, National Conference of State Legislatures, 2014년 3월 28일 (<http://www.ncsl.org/research/fiscal-policy/state-film-production-incentives-and-programs.aspx>)

¹⁰ Tax credits change the landscape of filming(Graphic 기사), Richard Verrier, LA Times, 2013년 12월 26일 (<http://graphics.latimes.com/towergraphic-tax-credits-change-landscape-filming/>)

¹¹ The Sales Agent Perspective on Indie Film Financing, Michele Taverna(MonteCristo Entertainment CEO)의 2012년 4월 12일 Kathryn Arnold 홈페이지 인터뷰 참조 (<http://theentertainmentexpert.com/?p=611>)

¹² The Low Down on Gap Financing : How Does it Work, and is it for You?, Oliver W. Tuthill, Jr., MovieMaker, 2014년 11월 5일 (<http://www.moviemaker.com/archives/moviemaking/producing/gap-financing-how-does-it-work/>)

다로운 조건이 필요한 이유는 지난 10년간 일부 톱스타를 캐스팅한 대형 영화를 제외하고는 사전판매 시장이 거의 죽어버렸고 영화완성전에는 복미 배급권판매가 거의 불가능한데다 변수가 너무 많기 때문에 파이낸싱이 어렵다는 것이다.

갭파이낸싱을 제공하는 LA의 코메리카 은행 수석부사장인 제프 콜빈은 자신들이 제작비 1000만달러 이상의 영화들을 찾고 있으며 제작비의 20% 정도를 갭파이낸싱하려고 한다고 밝혔다. 특별히 1000만달러에서 1500만달러 사이의 영화를 찾는 이유는, 법률비용과 금융비용이 예산과 상관없이 고정적이기 때문에 그 이하 예산의 영화들은 비효율적이기 때문이다.

하지만 2008년 금융위기 이후 미국 연방정부에서 은행들에게 담보와 자산을 충분히 보유하도록 하자, 갭 파이낸싱 업계에서 많은 은행들이 빠져나갔다. 실제로 2010년도 9월 23일자 헐리우드 리포터 기사에 의하면 갭 파이낸싱을 하는 은행이 수년전 40개에서 2010년 당시 10개로 크게 줄었다. 많은 헷지펀드들도 발을 뺐다. 2007년부터 아메리칸필름마켓이나 칸느, 토론토 등에서 해외세일즈 판매액이 급감하면서 JP 모건과 같은 큰 회사들도 갭파이낸싱을 하다가 잘 안되어 펀드를 접기도 했다.¹³

⑦ P&A 대여

영화가 관객과 만나려면 프린트를 찍어내고 광고를 해야 한다. 따라서 영화제작에 필요한 마지막 자금은 P&A(Print & Advertising) 비용이다. 예전에는 영화제작자들이 국내 배급사에서 들어오는 돈으로 P&A비용을 대곤 했는데 요즘엔 이러한 경우가 거의 없다. 따라서 요즘 제작자들은 직접 이 P&A 비용을 조성하는데 극장개봉후 바로 회수가 가능하다는 점을 투자자들에게 어필하며 자금을 조달한다.

⑧ 기타 용자를 위한 조건들

앞에서 예로 든 영화사 용자를 전문으로 하는 코메리카 같은 은행들 외에도 일반 은행들이 담보 혹은 무담보로 영화사들에게 용자를 제공하기도 한다. 이들 은행에서 용자를 받기 위해서는 몇가지 조건이 필요하다. *영화완성시에 배급을 하기로 한 믿을만한 배급사와의 계약서, 예산내에서 영화를 완성할 것을 보증하는 완성보증, 예상비용이 정확히 반영된 예산서, 적절한 채무와 보험, 그리고 제작사의 유무형의 자산들에 대한 담보제공약정서, 주요 캐스팅의 참여를 보증하는 확실한 문서로 된 계약서* 등이 그것들이다. 제작자가 이러한 서류들을 적절히 제공한다면, 은행은 제작사에게 기꺼이 돈을 빌려줄 것이다. 기존에 이미 현금으로 투자를 넉넉히 받은 제작사라면 은행은 이러한 자료제출이나 완성보증 및 기타 요구사항들에 대해 좀 덜 까다롭게 나올 수도 있다. 왜냐하면 다른 투자자들의 참여가 은행의 위험을 줄여주기 때문이다. 제작사가 가진 영화 저작권, 현금보유량 등의 자산은 상당한 담보물이 되기 때문에 은행은 리스크를 받아들인다. 용자금은 투자금보다 먼저 회수되는 것이 순서이

¹³ How to beat the indie financing system, Eriq Gardner, Hollywood Reporter, 2010년 9월 23일
(<http://www.hollywoodreporter.com/news/how-beat-indie-financing-system-28267>)

므로 채무불이행 사태가 닥치더라도 융자해 준 은행은 큰 우려를 할 필요가 없다.¹⁴

2) 완성보증

완성보증(Completion Guarantee 혹은 Completion Bond)은 영화가 정해진 예산내에서 스케줄대로 촬영되는 것을 보증하는, 일종의 보험이다. 보통 완성보증은 보증회사가 제작자를 대신하여 은행 등에 완성을 보증하고 영화에 문제가 생겨 제작이 완료되지 못하거나 배급사에 영화를 딜리버리하지 못할 경우, 은행에게 융자금을 돌려줄 것을 보증하는 형태로 계약이 된다. 또한 보증회사는 영화완성을 위해 제작과정 전반을 모니터링할 권한을 갖는다. 그리하여 일반적으로 완성보증은 영화제작자, 은행, 보증회사 사이의 3자간 거래의 성격을 띤다.

메이저스튜디오가 직접 투자하고 제작하는 영화는 이러한 보증이 필요없지만 중소규모 영화사들이 제작하는 영화들에는 앞서 언급했듯 은행이나 금융권의 대출이나 투자를 받기 위해 이 보증이 필요하다. 영화의 완성이 대부분의 파이낸싱의 전제조건이 되므로 중소영화사들은 이러한 완성보증회사들에게 일정한 수수료를 지급하고 보증을 받는다. LA의 변호사인 Rudman과 완성보증회사 Cinema Completion International의 수석부사장인 Ephraim에 따르면¹⁵, 2004년 당시 보증회사들은 일반적으로 전체 제작비의 5-6%정도를 수수료로 받고 영화가 스케줄과 예산대로 문제없이 완성되면 노클레임 보너스(no-claim bonus) 명목으로 수수료의 50%를 환불해주는 형태로 완성보증계약을 하고 있었다. 그러나 2008년에 캘리포니아의 변호사인 Gary O. Concoff가 UCLA의 연례 엔터테인먼트 심포지움에서 발표한 자료 "영화완성보증의 구조(Motion Picture Completion Guarantee Structure)"에 의하면¹⁶, 당시에는 보증회사간 경쟁이 심해져 수수료가 2.5-3% 수준으로 내려가있었고 2천만달러가 넘는 예산의 영화는 그 수수료가 2%대까지 떨어졌으며 이에 따라 보너스 형태의 수수료 환불 관행도 거의 남아있지 않았다. 이 외에 보증회사들은 일반적으로 예산의 10%를 예비비로 요구하는 것이 일반적이는데 이는 예상치 못한 사건이나 외부적인 요인으로 어쩔 수 없이 예산이 증액되어야 할 경우를 대비하기 위함이다.

영화완성보증회사인 UniFi Completion Guarantee의 홈페이지에서는 아래와 같이 완성보증의 전반적인 과정을 차례로 설명하고 있다.¹⁷

- A. 문서제출 - 투자증명서, 시나리오, 예산, 촬영일정, 후반작업 일정 등
- B. 보증여부 검토 - 제작팀 인력(프로듀서, 감독, 라인프로듀서, 회계사, 제작부장, 각부서책임자 등) 미팅 및 예산과 스케줄 및 상황에 관한 의견 청취, 이를 바탕으로 제작요소 평

¹⁴ *The Independent Filmmaker's Law and Business Guide : Financing, Shooting, and Distributing Independent and Digital Films*(Garó,J.M.,2009) 115페이지

¹⁵ *The Finishing Touch:The Completion Guarantee*, The Movie Business Book(Squire,J.E.,2004)

¹⁶ <http://troygould.com/practice-areas/entertainment-ip/entertainment-intellectual-property-transactions/>

¹⁷ How we work, UniFi Completion Guarantor 홈페이지(<http://www.unifibonds.com/how-we-work/>)

가, 제작,배급,투자 관련 법적 권리와 의무 분석후 긍정의견 도출시 프로젝트 보증 승인

- C. 문서확인 - 완성보증, 완성계약, 감독보증,보증사의 법률위임장, 제작자의 법률위임장, 저작권 인도계약 등 관련하여 협상 및 서명
- D. 제작전반 모니터링 - 촬영과 후반작업 및 영화 딜리버리에 이르기까지 모든 과정을 모니터링하고 관련된 리포트 검토
- E. 영화 딜리버리 - 계약된 사항대로 영화가 제작되어 배급사들에 잘 전달되었는지 확인
- F. 클레임 접수 및 해결 - 위 과정에서 제기된 클레임들 해결

이 완성보증계약의 다른 주체들(융자해준 은행이나 픽업계약을 맺은 배급사등)은 영화가 예산이 초과되거나 제작이 지연되더라도 그로 인한 초과비용에 책임이 없다. 하지만 보증회사는 영화가 정해진 기일까지 예산에 맞춰 제작이 완료되어야 그 보증의무를 다 할 수 있게 된다. 그러므로 보증회사는 제작에 관련된 모든 사항을 검토하고 모니터링할 권한을 갖게 된다. 이들에게는 제작기한을 늦추거나 예산을 초과하게 될 가능성이 있는 모든 항목과 사건들을 사전에 체크하고 이를 방지하는 것이 중요하다. 그러므로 이들은 모든 제작관련 비용을 공동으로 검토하고 촬영을 감독하고 러시필름을 검토하고 제작미팅에 참석하고 촬영, 음향 관련 및 제작부장,스크립터의 모든 리포트를 받아보는 등 거의 프로덕션 매니저의 기능을 겸하게 된다. 만일 제작에 문제가 생기면 보증회사는 제작과 관련한 통제권을 쥐게 되지만 이는 극히 드문 경우이고 대부분의 경우 보증회사는 문제를 해결하기 위한 조언과 자문을 해주는 역할을 한다.¹⁸

¹⁸ *The Finishing Touch: The Completion Guarantee*, The Movie Business Book, Squire, J.E., 2004

4. 미국 영화사의 사례 인터뷰

이 장에서는 미국 중소규모 영화사에서 오랜 기간 일해온 업계 전문가들 두 명과의 인터뷰를 발췌하여 실는다.¹⁹

인터뷰 #1 – 데이비드 개럿, 現 미스터스미스 엔터테인먼트 대표²⁰

통신원 : 지금은 런던에 있는 미스터스미스 엔터테인먼트에서 활동하고 계시지만 서밋에서 오랜기간 제작을 해오신 업계 전문가이신 것으로 알고 있습니다. 미국 중소영화들의 제작비 조달은 어떻게 이루어지고 있는지 설명부탁드립니다. 특히 해외선판매나 각종 부가판권 판매 등을 담보로 은행에서 융자가 이루어지는 것으로 알고 있는데 실제로 어떤지도 말씀부탁드립니다.

데이비드 : 말씀하신 대로 서밋에서는 기획개발, 파이낸싱, 제작 등을 직접 했었습니다. 라이온스 게이트에 회사를 매각했기 때문에 지금은 직접 개발 및 파이낸싱에 관여하고 있진 않습니다. 그보다는 해외 세일즈와 중소영화들의 배급을 중점적으로 하고 있구요 또한 드림웍스(지금은 앰블린 파트너스라 불리고 있습니다만) 영화의 배급도 겸하고 있습니다.

또한 저희는 브로드그린(Broad Green)이라는 회사와 함께 일하고 있는데 이들은 저희 주식의 45%를 가지고 있습니다. 이 회사는 기획개발과 파이낸싱, 제작, 국내배급 등을 수직통합한 새로운 스튜디오이고 미스터 스미스 엔터테인먼트는 그들의 모든 영화의 해외 배급권 세일즈를 담당하고 있습니다. 지금은 저희가 직접 영화를 제작하진 않지만 이 회사들과 함께 파이낸싱에 종종 깊이 관여하곤 합니다.

일반적으로 중소영화들은 지분투자, 소프트머니(보조금,세금환급), 갭파이낸싱, 대출, 사전 판매 등을 통해 제작비를 조달합니다. (말씀하신대로 사전판매계약은 은행에 가져가면 현금화하여 제작비로 쓸 수 있습니다)

정확한 비율을 말하긴 어렵습니다만 운이 좋으면 때론 제작비의 50-60%까지 해외배급권 선판매로 커버할 수 있습니다. 하지만 시장이 점점 복잡해지고 있고 해외 다른 국가들도 점점 한국처럼 부가판권시장이 축소되는 경향을 보이고 있습니다. (이제 DVD와 TV에서는 거의 수익이 나질 않습니다) 그래서 점차 극장 박스오피스에 의존하게 되고 있구요. 판권구매업자들은 점점 리스크를 회피하려 하고 영화패키지가 흥행가능성이 커보이지 않는 이상 선구매를 피하고 있습니다. 영화들이 점점 해외선판매로부터 파이낸싱하기 힘들어지면서 제작

¹⁹ 이 인터뷰는 이수C&E의 박민정대표의 소개에 의해 이루어졌으며 이메일로 인터뷰가 진행되었다. 인터뷰를 성사시켜준 박민정대표에게 감사를 전한다.

²⁰ *데이비드 개럿(David Garrett)은 전 서밋 엔터테인먼트(Summit Entertainment)의 공동창립자이자 대표로 오랜기간 활동하면서 <트와일라잇> 시리즈와 <레드> <소스코드> 등을 기획, 개발, 파이낸싱하고 배급해온 베테랑 제작자이자 세일즈전문가이다. 그는 2012년 라이온스게이트에 4억1250만달러에 회사를 매각한 이후 영국 런던에서 미스터스미스 엔터테인먼트를 설립하였으며 드림웍스와 계약을 맺어 유럽과 중동, 아프리카에서 이들의 영화를 배급하고 있다. 인터뷰는 2016년 4월1일 금요일(미국동부시간 기준)에 이메일로 진행되었다.

자들이 영화예산을 쥐어짜는 결과를 낳고 있습니다. 예전같았으면 3천만달러에 찍었을 영화를 이제는 1500만달러로 만들어야 하는거죠.

이는 불법다운로드를 포함하여 부가판권시장의 축소와 세계경제의 불황 등에 기인한 바가 크고, 또한 TV와 비디오게임, 소셜미디어 등의 다른 매체들과 경쟁이 심화된 까닭도 있습니다.

인터뷰 #2 - 헬렌 리 김, 現 굿유니버스 파트너이자 인터내셔널 부문 사장²¹

통신원 : 영화제작비 조달을 주로 어떻게 하시는지, 가장 중요한 조달방법은 어떤 것인지 말씀 부탁드립니다.

헬렌 : 영화들마다 너무 달라서 답변하기가 어렵습니다만, 지분투자가 여전히 저희 회사로서는 영화제작 들어가는 데 가장 중요한 요소입니다.

통신원 : 은행에서 융자받을 때 담보로 제공가능한 것에는 어떤 것이 있는지요. 또 이것이 어느 정도 가치를 인정받는지요?

헬렌 : 은행에 담보로 제공하는 것에는 첫째, 시나리오와 스토리 판권, 둘째 제작비, 셋째 제작부 주요인력 계약(Head of Department contracts), 넷째로 (해외판권)세일즈, 다섯째 기타 투자 계약 등이 있습니다. 대부분의 경우 은행은 미니멈 개런티 계약에 대해서만 할인(디스카운트)을 적용합니다. 그 할인률의 범위는 대개 50%에서 때론 100%까지 걸쳐있고(드문 경우지만 어떤 계약에 대해서는 전혀 가치를 인정하지 않습니다) 이 범위는 은행이 결정합니다. 은행들은 경제 상황이나 판권구매 배급사의 정보 등 다양한 요인들을 고려하여 할인률을 결정합니다.

통신원 : 영화완성보증의 역할과 필요성, 영화 제작에의 관여정도에 대해 말씀부탁드립니다.

헬렌 : 완성보증회사는 영화에 융자한 사람들에게 영화가 완성될 것을 보증하고 만일 영화가 완성되지 못하면 영화에 융자한 금액을 그대로 돌려줄 것을 약속합니다. 이 완성보증은 모든 제작 융자자들과 대부분의 지분투자자들이 요구하는 항목입니다. 완성보증회사는 영화가 계획된 예산 내에서, 스케줄에 맞게 이뤄지도록 모니터하는 역할을 주로 하고, 크리에이티브에는 관여하지는 않습니다.

=====

²¹ 헬렌 리 김(Helen Lee Kim)은 전 라이온스게이트 해외세일즈 사장으로 <헝거게임>과 <쏘우>시리즈 제작에 참여하였고 2012년에 제작 및 세일즈회사인 굿 유니버스(Good Universe)에 파트너이자 인터내셔널 부문 사장을 맡고 있다. 굿유니버스의 개봉예정 영화로는 잭 애플런과 세스 로건이 주연하고 유니버설이 배급예정인 <나쁜 이웃들 2>, 윌 패럴과 에이미 파울러가 주연하고 뉴라인이 배급할 <더 하우스>, 자흐 갈리피아나키스와 세스 로건 주연의 <The Something> 등이 있다.

나오는 말

1993년 9월 6일, 버라이어티는 그해 기록적인 흥행을 한 여름시즌(쥘라기공원 1편 개봉) 할리우드 스튜디오의 중급영화의 흥행부진에 대해 우려하는 기사를 내보냈다. 그 당시 기준으로 1500만달러-2500만달러 규모의 A급 스타 없는 중급영화들은 그때도 풀기 어려운 숙제였고, 스튜디오들은 지금처럼 블록버스터와 텐트폴 영화들에 열중하고 있었다. 다만 그 당시에는 비디오를 비롯한 부가판권시장이 상당히 큰 규모였기에, 메이저 스튜디오들은 1년에 50편 정도씩은 부가판권시장을 주요 타겟으로 하는 중급영화들이 필요했다. 그래서 메이저 스튜디오들은 중소영화사들로부터 네거티브픽업딜이나 판권구매를 통해, 혹은 직접 제작을 통해 이들 영화 라인업을 채워넣었다.²²

중급영화의 흥행부진은 지금도 마찬가지다. 하지만 지금은 부가판권시장이 크게 줄어들었고 스튜디오들은 중급영화에 손댈 이유가 없어졌다. 중소규모 제작사들이 해외판권에 기대어 제작해오던 2천만달러에서 6천만달러 사이의 중급 영화들은, 해외바이어들이 까다로워지면서 자금조달이 어려워졌다.²³

이렇게 수요도 자금원도 줄어든 최악의 시장상황에서, 중소영화제작자들은 영화제작비를 조달하기 위해 고군분투하고 있다. 하지만, 미국의 영화제작자들에게 여전히 할리우드 영화를 원하는 광대한 해외시장이 존재한다. 2016년 4월 6일 버라이어티 기사에 의하면 <라이언일병구하기>, <그레이아나토미>, <크리미널마인드> 등을 제작한 프로듀서 마크 고든은 <킹스스피치>로 오스카를 수상한 작가 데이비드 자이들러와 함께 1930년대의 패션디자이너 루스 하크니스의 실화를 바탕으로 한 중국배경의 영화 <Edge of the World>를 제작한다고 발표했다. 이 영화는 아직 감독이나 배우가 확정되지 않았지만 중국의 페가수스미디어그룹과 차이나필름그룹이 공동제작 및 투자를 결정했다.²⁴ 해외시장이 줄어들기는 했어도 할리우드의 A급 제작자들과 감독과 배우들, 그리고 좋은 스토리는 여전히 전세계적으로 가치있는 자산들이다. 특히 중국과 인도처럼 새로이 부상하는 시장의 관객들에게 어필할 수 있는 아이템을 패키징하는 능력이 앞으로 중소규모 제작사들의 생존을 판가름하게 될 것이다. 또한 할리우드가 특징점을 지니는 SF와 같은 장르, 그리고 이야기들을 개발하고 제작하는 것이 중요해보인다.

²² Mid-Budget pix pack puny punch, Leonard Klady, Variety, 1993년 9월 6일
(<http://variety.com/1993/film/news/mid-budget-pix-pack-puny-punch-110146/>)

²³ 물론 중소규모 영화사들이 중소규모 영화만 만들지는 않는다. 하지만 메이저 스튜디오에서 웬만한 큰 프로젝트들은 기획단계에서부터 자체적으로 개발한다는 점을 생각하면, 중소규모 영화사들에게 남은 선택지는 별로 없어보인다.

²⁴ Romance 'Edge of the World' set with Mark Gordon, Pegasus Media, China Film Group, Dave McNary, Variety, 2016년 4월6일 (<http://variety.com/2016/film/news/edge-of-the-world-mark-gordon-pegasus-media-china-film-group-1201747334/>)

[자료출처]

*각주로 대신함.