

## ‘극장 중심주의’를 탈피하라



## “극장 중심주의”를 탈피하라

2016 년 미국 영화산업 결산

-

글 : 김수연

발행인 김세훈

발행일 2017 년 3 월 10 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](http://www.kofic.or.kr)

©영화진흥위원회, 2017

# Contents

---

## 01

들어가는 말 / 1

---

## 02

할리우드 6 대 메이저 스튜디오별 결산 / 3

---

## 03

Box\_중국 합작, ‘기회와 한계 사이에서’ / 10

---

## 04

Home entertainment / 11

---

## 05

10 년 로드맵이 필요하다 / 15

---

## 1. 들어가는 말

북미 박스오피스가 111.3 억 달러의 기록을 세웠을 때 많은 이가 이것이 '정점'일 것이라 생각했다. 하지만 2016 년 박스오피스 기록은 정점의 기준을 그보다 2.2%p 위로 끌어올렸다. 물론 이 같은 성과는 관객 수 증가가 아닌 티켓 요금 상승에 의한 것이었다. 관객 수는 소폭 줄고, 박스오피스는 소폭 상승한 북미 박스오피스의 모양새는 2016 년 한국 극장시장의 모습과도 유사하다. 다만 미국에서는 온라인 스트리밍 등의 확대가 극장산업에 보다 직접적인 변화를 미치는 듯 보인다. 2016 년 미국 영화산업을 극장과 홈엔터테인먼트 시장으로 나눠 살펴봤다. 이를 통해 '상생'을 위해 두 영역이 어떻게 맞물려가야 할지에 대한 할리우드 스튜디오의 고민이 시작되었음을 알 수 있다.

## Theater

2016 년 북미 박스오피스가 2015 년의 기록을 갱신할 것이라고 예상한 이는 많지 않았다. <쥬라기 월드>나 <스타워즈: 깨어난 포스> <어벤져스: 에이지 오브 울트론> 같은 초대형 블록버스터가 없었기에 2015 년 최고점을 찍은 박스오피스는 2016 년 다시 하락할 것이라는 예상이 지배적이었다. 그러나 2016 년 북미 박스오피스는 전년 대비 2.2%가 상승한 113.8 억 달러를 기록했다. 역대 최고 기록이지만 이면을 살펴보면 극장 매출 상승이 관객 수 증가에서 기인한 것은 아니다. 2016 년 북미 극장 관객 수는 전년도의 13 억 2 천만 명에서 0.4% 줄어든 13 억 1520 만 명을 나타냈지만, 평균 티켓 요금이 8.65 달러로 2015 년에 비해 22 센트(2.6%) 상승했다. 극장 시설의 고급화를 통해 티켓 요금을 끌어올린 극장 덕에 할리우드는 관객 수 하락에도 역대 최고의 박스오피스를 만들어낼 수 있었다.

<표 1> 2011~2016 년 북미 박스오피스

연도	박스오피스 (백만 달러)	전년 대비	관객 수 (백만 명)	전년 대비	개봉영화 (편)	평균 티켓 요금(달러)
2016	11,376.9	2.2%	1,315.2	-0.4%	732	8.65
2015	11,128.5	7.4%	1,320.1	4.1%	705	8.43
2014	10,361.0	-5.2%	1,268.2	-5.6%	706	8.17
2013	10,924.1	0.8%	1,343.7	-1.3%	689	8.13
2012	10,837.4	6.5%	1,361.5	6.1%	668	7.96
2011	10,174.3	-3.7%	1,283.0	-4.2%	602	7.93

\*자료 출처: 「Yearly Box Office」, Box Office Mojo 웹사이트, 2017.

2016 년 북미 극장시장을 월별로 나눠 살펴보면 1 월과 6 월, 7 월과 8 월, 그리고 12 월에 10 억 달러가 넘는 박스오피스를 기록했다. 하지만 비수기에 해당하는 3 월에도 <주토피아>의 흥행에 힘입어 역대 3 월 중 가장 높은 박스오피스를 장식했고, 7 월에는 <도리를 찾아서>와 <마이펫의 이중생활> 등이 흥행해 13 억 7 천만 달러가 넘는 성적으로 역대 7 월 중 2 위 기록을 세우기도 했다.

&lt;표 2&gt; 2016 년 북미 월별 박스오피스

월	월별 박스오피스 (백만 달러)	월별 비중	1 위 영화
1	1,036.4	9.1%	스타워즈: 깨어난 포스
2	799.0	7.0%	데드풀
3	948.7	8.3%	주토피아
4	780.2	6.9%	정글북
5	937.1	8.2%	캡틴 아메리카: 시빌 워
6	1,087.2	9.6%	도리를 찾아서
7	1,371.4	12.1%	마이펫의 이중생활
8	1,019.6	9.0%	수어사이드 스쿼드
9	588.3	5.2%	설리: 허드슨강의 기적
10	658.5	5.8%	미스 페레그린과 이상한 아이들의 집
11	959.9	8.4%	닥터 스트레인지
12	1,190.6	10.5%	로그 원: 스타워즈 스토리
<b>Totals</b>	<b>11,376.9</b>	<b>-</b>	

\*자료 출처: 「Monthly Box Office- Index by Year」, Box Office Mojo 웹사이트, 2017.

2016 년 박스오피스 20 위권에 든 영화를 보면 가족영화가 유난히 많다는 걸 알 수 있다. <도리를 찾아서>와 <마이펫의 이중생활> <주토피아> <씽> <모아나> <트롤> <쿵푸팬더 3> 등 애니메이션을 비롯해, <정글북>까지 총 8 편이 가족 관객을 타깃으로 한 영화였다. 20 편 중 7 편이 디즈니 영화, 5 편은 20 세기폭스 영화였으며 유니버설과 워너브러더스는 각각 3 편씩 이름을 올렸고, 파라마운트와 라이온스게이트/서밋도 각각 1 편씩 자리했다. 20 위권 영화의 평균 박스오피스는 2 억 7753 만 달러, 평균 제작비는 1.4 억 달러가 넘었다. 20 위권에 포함된 중·저예산영화는 2 편이었는데 폭스의 <히든 피겨스>와 라이온스게이트/서밋의 <라라랜드>가 그들이었다. 두 영화는 3 천만 달러 이내의 제작비로 2016 년에만 1 억 3 천만 달러 넘게 벌어들이며 대히트를 기록했다.

&lt;표 3&gt; 2016 년 북미 박스오피스 Top 20

순위	영화명	스튜디오	총 박스오피스	제작비
1	로그 원: 스타워즈 스토리	디즈니	\$529,020,544	\$200,000,000
2	도리를 찾아서	디즈니	\$486,295,561	N/A
3	캡틴 아메리카: 시빌워	디즈니	\$408,084,349	\$250,000,000
4	마이펫의 이중생활	유니버설	\$368,384,330	\$ 75,000,000
5	정글북	디즈니	\$364,001,123	\$175,000,000
6	데드풀	폭스	\$363,070,709	\$ 58,000,000
7	주토피아	디즈니	\$341,268,248	N/A
8	배트맨 대 슈퍼맨: 저스티스의 시작	워너브러더스	\$330,360,194	\$250,000,000

9	수어사이드 스쿼드	워너브러더스	\$325,100,054	\$175,000,000
10	씽	유니버설	\$267,172,990	\$ 75,000,000
11	모아나	디즈니	\$245,199,922	N/A
12	신비한 동물사전	워너브러더스	\$233,331,577	\$180,000,000
13	닥터 스트레인지	디즈니	\$232,445,026	\$165,000,000
14	제이슨 본	유니버설	\$162,434,410	\$120,000,000
15	스타트렉 비욘드	파라마운트	\$158,848,340	\$185,000,000
16	엑스맨: 아포칼립스	폭스	\$155,442,489	\$178,000,000
17	트롤	폭스	\$153,425,195	\$125,000,000
18	히든 피겨스	폭스	\$146,940,804	\$ 25,000,000
19	쿵푸팬더 3	폭스	\$143,528,619	N/A
20	라라랜드	라이온스게이트/서밋	\$136,260,065	\$ 30,000,000
평균			<b>\$277,530,727</b>	<b>\$141,625,000</b>

\*자료 출처: 「Yearly Box Office- 2016 Domestic Grosses」, Box Office Mojo 웹사이트, 2017.

## 2. 할리우드 6 대 메이저 스튜디오별 결산

### 디즈니

‘할리우드 6 대 메이저 스튜디오’로 불리는 디즈니, 워너브러더스, 20 세기폭스, 유니버설, 소니픽쳐스, 그리고 파라마운트가 2016 년 기록한 박스오피스는 모두 95.7 억 달러로 북미 전체 박스오피스의 84.1%를 차지했다. 2016 년은 그 가운데서도 ‘디즈니에 의한, 디즈니를 위한’ 해였다. 디즈니는 북미 전체 박스오피스의 1/4 이 넘는 30 억 달러를 벌어들였다. 물론 이는 단일 스튜디오가 달성한 역대 최고 박스오피스이며, 26.3%라는 박스오피스 점유율 또한 역대 최대치다. 2015 년에 24.4 억 달러를 벌어들인 유니버설의 기록은 불과 1 년 만에 깨졌다. 디즈니는 10 억 달러 고지를 돌파하는 데 걸린 시간도 단축했다. 2015 년 유니버설이 세운 165 일의 기록을, 디즈니는 128 일 만에 10 억 달러를 돌파하며 가볍게 제쳤다. 상영영화 편수도 16 편밖에 되지 않기 때문에 편당 매출액으로 보면 다른 스튜디오와의 차이가 더욱 확연히 드러난다. 디즈니는 2016 년 상영한 영화 1 편당 무려 1 억 8760 만 달러를 벌어들였다. 2 위인 워너브러더스는 35 편을 배급했지만 19 억 달러를 거두는 데 그쳐 편당 매출액이 5430 만 달러에 불과했다. 그나마 수익성이 좋았던 유니버설의 경우에도 편당 매출액이 7 천만 달러에 머물렀으니 디즈니가 얼마나 대단한 기록을 세운 것인지 알 수 있다.

원래 영화는 구매 결정 시에 제작/유통사의 ‘브랜드’가 크게 영향을 미치는 상품이 아니다. 하지만 디즈니는 관객에게 ‘퀄리티 있는 영화를 만들고 유통하는 회사’라는 인식을 각인하는 데 성공했다. 데이브 홀리스 배급 부문 수석부사장은 <버라이어티>와의 인터뷰에서 이 같은 인식을 형성할 수 있었던 건 “디즈니가 작품의 퀄리티를 컨트롤했기에 가능한 일”이라고 설명했다. 2016 년 디즈니가 제작한 모든 영화가 관객 평점에서 A 이상을 받았고, 로튼토마토에서도 평균 80% 이상의 신선도 지수를 기록했음을 예로 들며 ‘디즈니’라는 이름이 ‘완성도’와 자연스레 연결돼 영화 선택의 가이드로 작용하고 있다고 강조했다. 또한 디즈니는 자사 영화를 “극장에서 봐야 하는, 놓치면 큰일나는 이벤트 무비”로 마케팅하고 있다고 밝혔다. 그러기 위해서는 태블릿 PC 로는 볼 수 없는 스펙터클과 액션을 담고 있는 영화를

만들어야 한다는 것이다.<sup>1</sup> 물론 완성도와 ‘이벤트무비’ 마케팅 면에서 실패한 경우도 있었다. <겨울나라의 엘리스>와 <피터와 드래곤> <마이 리틀 자이언트> <파이니스트 아워 The Finest Hours> 등이 그 같은 사례로 꼽힌다. 그러나 이들조차도 다른 스튜디오에 비하면 매우 미미한 수준의 실패였다.

<표 4> 2016 년 복미 스튜디오 박스오피스 및 점유율

순위	배급사	점유율	박스오피스 (백만 달러)	상영영화	개봉영화	상영영화 편당 매출액 (백만 달러)
1	디즈니	26.3%	3,000.9	16	13	187.6
2	워너브러더스	16.7%	1,902.2	35	23	54.3
3	20 세기폭스	12.9%	1,468.9	22	16	66.8
4	유니버설	12.4%	1,408.0	20	17	70.4
5	소니픽처스	8.0%	911.5	27	22	33.8
6	파라마운트	7.7%	876.8	18	15	48.7
7	라이온스게이트	5.8%	665.0	27	24	24.6
8	포커스 피쳐스	1.7%	196.5	12	10	16.4
9	STX 엔터테인먼트	1.7%	195.6	7	6	27.9
10	오픈로드 필름스	0.9%	107.0	8	7	13.4

\*자료 출처: 「Studio Market Share- 2016」, Box Office Mojo 웹사이트, 2017.

이러한 디즈니의 성공이 현 CEO 인 밥 아이거의 능력 덕분이라는 것을 부정할 사람은 거의 없을 듯하다. 2005 년에 취임한 그는 2006 년 1 월에 픽사를 74 억 달러, 2009 년에 마블을 40 억 달러, 그리고 2012 년엔 루카스필름을 40 억 달러에 사들이며 ‘마우스 컴퍼니’로 불리던 디즈니의 영역을 확대해왔다. 디즈니는 픽사의 창립자인 존 래시터와 에드 캣말에게 애니메이션 부문을 맡기며 크리에이티브에 관한 전권을 줬고, 이로 인해 한동안 침체돼가던 애니메이션 사업 부문은 활기를 되찾아 <겨울왕국>(2013)과 같은 히트작을 만들어낼 수 있었다. 2016 년에는 <도리를 찾아서>가 다시 한 번 픽사의 파워를 증명하기도 했다. 한편 마블의 IP 들은 좀처럼 극장을 방문하지 않던 10 대 소년들을 디즈니 영화로 끌어들이는 역할을 했고, 어벤저스와 캡틴 아메리카 등을 포함한 수많은 슈퍼히어로를 주인공으로 하는 속편과 스핀오프 등으로 디즈니 라인업을 풍성하게 해왔다. 루카스필름의 합병 역시 <스타워즈: 깨어난 포스>(2015)와 <로그 원: 스타워즈 스토리>(2016) 등의 대성공으로 ‘웁은 결정’이었음이 확인됐다.

2016 년 하반기에는 디즈니가 트위터와 넷플릭스를 인수할지도 모른다는 소문이 돌면서 두 회사의 주가가 훌쩍 뛰어오르기도 했다. 디즈니는 트위터 인수를 철회하기로 했지만, 밀레니얼 세대의 코드커팅이 지속되면서 디즈니 매출의 큰 부분을 차지하는 ESPN 의 가입자 수가 계속 하락하자 넷플릭스를 인수해 새로운 그림을 그려야 한다는 얘기가 업계 안팎에서 흘러나오고 있다. 이와는 별도로

<sup>1</sup> Brent Lang & James Rainey, “How Hollywood Beat the Odds and Broke Box Office Records in 2016”, <버라이어티>, 2017.01.03.

넷플릭스는 디즈니와 3억 달러 규모의 계약을 맺고 2016년 9월부터 디즈니와 픽사, 마블, 루카스필름의 영화를 독점적으로 제공하기로 했다. 이렇게 디즈니를 메이저 스튜디오 중에서도 '슈퍼 파워'로 키워놓은 디즈니의 수장 밥 아이거는 2018년 6월에 임기가 끝나지만 당장 마땅한 후계자가 없는 상황이다. 그가 다시 임기를 연장할 가능성도 있지만 아이거가 떠날 경우 디즈니는 상당한 혼란을 겪을 것이 분명하다. 회사 경영을 하면서도 모든 시나리오를 꼼꼼히 다 읽고, 사업 전반에 대한 비전과 추진력을 동시에 지닌 아이거의 자리를 채우기에는 그 누구도 부족해 보이기 때문이다. 일각에서는 NBC 유니버설의 CEO인 스티브 버크, 뉴스코퍼레이션의 사장을 지낸 뒤 현재 제작자 및 투자자로 활동 중인 피터 체르닌, 페이스북의 COO인 셰릴 샌드버그 등을 그의 후임으로 거론하고 있다. 그러나 대체로는 밥 아이거의 연임에 무게가 실리고 있는 상황이다.<sup>2</sup>

### 워너브러더스

2015년에 16억 달러의 박스오피스로 유니버설과 디즈니에 이어 복미 배급 순위 3위에 올랐던 워너브러더스는 2016년에는 19억 달러를 벌어들이며 2위에 자리했다. 워너는 DC의 <배트맨 대 슈퍼맨: 저스티스의 시작>과 <수어사이드 스쿼드>, 그리고 <해리포터>의 스핀오프인 <신비한 동물사전> 덕분에 2위 자리를 지킬 수 있었다. 하지만 자세히 들여다보면 DC 영화의 앞날이 그리 밝지는 않다. <배트맨 대 슈퍼맨: 저스티스의 시작>은 로튼토마토에서 신선도 지수 29%를 기록하며 악평에 시달리는 바람에 개봉 2주차 박스오피스가 무려 69.1%나 하락했다. <수어사이드 스쿼드> 역시 1위로 데뷔하긴 했으나 개봉 후 악평이 이어졌고 2주차 낙폭이 67.3%에 달했다. 워너는 디즈니/마블에 맞서 DC와 함께 새로운 시네마틱 유니버스를 구축하고 속편과 스핀오프를 생산해내려 하고 있으나 완성도 관리에 잇따라 실패하며 스텝이 꼬인 셈이 됐다. 게다가 마블보다 다소 어둡고, 성인을 타깃으로 하고 있는 DC 코믹스들은 10대와 20대 초반 관객을 끌어모으는 데 한계가 있다. 향후 DC의 IP를 성공적으로 시장에 내놓기 위해 워너는 '영화 완성도 관리와 타깃 관객층 확대'라는 과제를 해결해야만 할 것으로 보인다.

워너는 이외에도 여름시장 기대작이었던 <레전드 오브 타잔>이 기대 이하의 성적을 내는 모습을 지켜봐야만 했다. 제작비 1억 8천만 달러를 들인 <레전드 오브 타잔>은 <도리를 찾아서>에 밀려 개봉 주말 3800만 달러로 2위를 기록했고, 복미에서 최종 1억 2664만 달러를 버는 데 그쳤다. 알찬 수익으로 워너의 체면을 지켜준 것은 <센트럴 인텔리전스 Central Intelligence>나 <컨저링 2> <라이트 아웃> <미 비포 유>와 같은 중·저예산의 뉴라인 영화들과, 오랜 파트너인 클린트 이스트우드의 <설리: 허드슨 강의 기적>이었다. 워너의 2016년 결과를 보면 2015년의 <팬>이나 <맨 프롬 잉글> <주피터 어센딩> <프레지던트 메이커 Our Brand Is Crisis>와 같은 큰 실패작은 적었지만 스튜디오 가운데서도 '파워하우스'의 위치를 지켜온 워너브러더스의 옛 명성을 되찾기엔 역부족이었던 인상을 지우기 어렵다. 2013년 12월 CEO 겸 회장직에 오른 케빈 츠지하라가 <반지의 제왕>과 <다크나이트> <해리포터> 시리즈 이후 지속되는 영화사업 부문의 부진을 어떻게 털어낼 수 있을 것인지가 관건이다. 계속되는 부진에도 불구하고 츠지하라는 2016년 6월에 워너의 마케팅 및 배급 부문 수장인 수 크롤과의 계약을

<sup>2</sup> Ben Fritz & Joann S. Lublin, "Disney CEO Robert Iger May Extend Tenure Again", <월스트리트저널>, 2017.02.06.



연장한 바 있다. 제작 부문 수장이었던 그레그 실버먼은 2016 년 12 월에 물러나 영화 및 TV 제작과 스타트업 투자를 중심으로 하는 벤처회사를 차리기로 했다고 발표했다. 워너는 그 자리에 뉴라인의 수장이던 토비 에머리히를 앉히기로 했다. 케빈 츠지하라 회장을 필두로 수 크롤과 토비 에머리히의 '투톱 체제'가 보여줄 새로운 워너의 모습이 기대된다.

2016 년 10 월에는 AT&T 가 타임워너를 860 억 달러에 인수한다는 발표가 시장을 뒤흔들었다. 2015 년에 다이렉 TV 를 인수한 AT&T 는 CNN, TNT 및 HBO 등을 소유한 타임워너의 콘텐츠를 초고속 인터넷 및 무선 인터넷 시장을 선점하기 위해 활용한다는 계획이다.<sup>3</sup> 아직 미 법무부와 미국연방통신위원회 FCC 의 검토 및 승인을 거쳐야 하지만 합병이 성사될 경우 미국 미디어업계가 통신시장을 중심으로 재편될 것임은 분명해 보인다. 타임워너는 2016 년 8 월에 홀루의 지분 10%를 5 억 8300 만 달러에 사들였는데, 이는 역시 코드커팅으로 인해 줄어드는 케이블 가입자 수익을 상쇄하려는 시도로 볼 수 있다.

## 20 세기폭스

20 세기폭스는 2016 년 14.7 억 달러의 매출을 올리며 워너에 이어 배급 순위 3 위에 올랐다. 2016 년 폭스를 살린 것은 의외의 대히트작인 <데드풀>이었다. 이 'R 등급' 안티 히어로 영화는 2 월 개봉해 <그레이의 50 가지 그림자>(2015)가 세운 2 월 오프닝 기록, <매트릭스 2- 리로디드>(2003)가 세운 R 등급 오프닝 기록을 모두 갱신했고, 심지어 폭스 영화 중 가장 높은 오프닝 기록을 낀 영화로 자리매김했다. 2015 년 크리스마스에 개봉해 아카데미 시즌까지 상영한 <레버넌트: 죽음에서 돌아온 자>도 나쁘지 않은 성적이었다. 하지만 거기까지였다. <엑스맨: 아포칼립스>와 <인디펜던스 데이: 리써전스> <아이스 에이지: 지구 대충돌> 등 제작비를 1 억 달러 넘게 들인 속편들이 연달아 북미에서 제작비를 회수하는 데 실패했다.

폭스는 드림웍스 애니메이션과 배급계약을 통해 2013 년부터 북미에서 <쿵푸팬더 3>와 <트롤> <드래곤 길들이기 2>와 같은 작품을 배급해왔으나 올해를 끝으로 그 계약이 종료된다. 또한 <엑스맨> 시리즈는 점차 그 생명력을 잃어가고 있고, <울버린> 시리즈는 최근 개봉한 <로건>을 끝으로 휴 잭맨이 더 이상 출연하지 않는다고 선언함으로써 향후 전망이 불투명하게 됐다. 올해는 <에이리언: 커버넌트>와 <킹스맨: 더 골든 서클>이 폭스의 최대 기대작이다. 폭스가 가장 공을 들이고 있는 <아바타>의 4 개 속편들이 2018 년부터 순차적으로 개봉할 예정이고, 폭스는 마블 및 드림웍스와의 공동 작업을 통해 지속적으로 경쟁력 있는 IP 를 보강해나간다는 입장이어서 향후 폭스의 라인업이 기대를 모으고 있다.

2016 년 할리우드의 인사이동에서 가장 큰 뉴스를 꼽으라면 짐 지아노폴로스 폭스 회장의 사퇴가 될 것이다. 지아노폴로스는 2000 년 이후로 톰 로스먼과 함께 공동 회장을 맡으며 제임스 캐머런, 리들리 스콧 등의 중요한 감독들과 친밀한 관계를 맺어왔다. 그는 2012 년 톰 로스먼이 축출된 뒤 한동안 단독으로 폭스의 회장 겸 CEO 를 맡았지만, 2014 년 스테이시 스나이더가 오면서 공동 회장이 되었다.

<sup>3</sup> Cynthia Littleton, "AT&T Reaches Deal to Buy Time Warner for \$86 Billion"(Report), <버라이어티>, 2016.10.22.

폭스의 모기업인 뉴스코퍼레이션의 회장 루퍼트 머독과 그의 두 아들이 드림웍스의 CEO 이던 스나이더를 데려와 공동 회장으로 앉힌 이후 한동안 이들의 역학관계에 관한 소문이 무성했다. 결국 폭스는 2016년 6월 스나이더를 회장 겸 CEO로 앉히고 지아노폴로스의 사퇴를 공식화했다. 업계에서는 스나이더의 취임으로 인해 머독 일가의 스튜디오에 대한 영향력이 더욱 커질 것으로 보고 있다.<sup>4</sup> 이와 함께 폭스는 영화 및 TV 부문에서 400명 규모의 대규모 인력 감축을 통해 2억 5천만 달러의 비용을 절감한다고 발표했다.<sup>5</sup> 폭스를 떠난 지아노폴로스는 레전더리픽처스를 메이저 스튜디오로 키워달라는 완다그룹의 러브콜을 받은 것으로 알려졌다. 완다는 <워크래프트: 전쟁의 서막>(이하 <워크래프트>)과 <그레이트 월>이 기대 이하의 성적을 내자 2017년 1월, 레전더리픽처스의 창립자이자 CEO인 토머스 톨을 축출했다. 항간에는 완다가 레전더리픽처스를 메이저 스튜디오로 키울 야심이 있는 것이 아니라, 홍콩에서의 상장을 위해 할리우드 스튜디오를 미끼로 이용하는 것이라는 이야기도 들릴 정도다. 그러나 최근 소식에 따르면 지아노폴로스는 공석이 된 파라마운트의 CEO 자리로 움직일 가능성이 큰 것으로 알려졌다.<sup>6</sup>

### 유니버설

2015년 <쥬라기 월드>와 <분노의 질주: 더 세븐>으로 24.4억 달러의 박스오피스 기록을 세우며 배급 순위 1위 자리에 올랐던 유니버설은 2016년 14억 달러에 불과한 박스오피스로 4위로 내려앉았다. 그나마 유니버설의 체면을 지켜준 것은 일루미네이션 엔터테인먼트의 애니메이션들이었다. 유니버설의 2016년 매출 중 <마이펫의 이중생활>과 <썩>, 2편이 차지한 비율은 37%에 달했다. 반면 <워크래프트>나 <헌츠맨: 윈터스 워>는 북미에서 최종 5천만 달러에도 미치지 못하는 저조한 박스오피스를 기록했다. 다만 <워크래프트>는 중국에서 1억 6천만 달러의 제작비를 훌쩍 뛰어넘는 매출을 기록하며 흥행에 크게 성공했다. 영화전문지 <데드라인>에 따르면 제작사인 레전더리픽처스를 인수한 완다그룹의 적극적인 지원 아래 <워크래프트>는 중국 전체 3만 9천여 개의 스크린 중 67.5%의 스크린을 확보할 수 있었다. 이는 중국에서 개봉한 역대 할리우드영화 중 가장 많은 스크린 수 기록이다.<sup>7</sup>

다른 스튜디오와 달리 유니버설은 중·저예산의 성인용 코미디와 호러영화에서 강한 면모를 보였다. <라이드 어롱 2 Ride Along 2>와 <더 보스 The Boss> <나의 그리스식 웨딩 2> <나쁜 이웃들 2 Neighbors 2: Sorority Rising> <올모스트 크리스마스 Almost Christmas> 및 <더 퍼지: 심판의 날 The Purge: Election Year> <위자: 저주의 시작> 등은 모두 5천만 달러 이하의 제작비를 들여 제작비 이상의 매출액을 벌어들였다.

<sup>4</sup> Brent Lang & James Rainey, "Fox Film Chief Jim Gianopulos to Exit Early", <버라이어티>, 2016.08.23.

<sup>5</sup> Brent Lang, "Fox Buyout Offers Accepted By up to 400 Employees", <버라이어티>, 2016.06.01.

<sup>6</sup> James Rainey & Justin Kroll, "Jim Gianopulos Expected to Head Paramount Pictures; Michael De Luca May Oversee Film Division", <버라이어티>, 2017.03.07.

<sup>7</sup> Nancy Tartaglione, "'Warcraft' Sets China Record For Widest Release Ever, wows with Pre-sales; How big is its box office game?", <데드라인>, 2016.06.07.

2016년 4월에는 또 하나의 블록버스터급 합병이 발표됐다. 유니버설의 모회사인 컴캐스트가 드림웍스 애니메이션을 38억 달러에 인수한다고 발표한 것이다. 영화와 TV는 물론 테마파크와 완구 및 머천다이즈 상품의 매출이 중요한 유니버설로서는 드림웍스를 인수함으로써 디즈니와 가족영화 부문에서 어깨를 나란히 할 수 있는 기회를 잡게 됐다. 최근 급성장한 일루미네이션과 더불어 드림웍스의 IP를 적절히 활용하면 1년에 적어도 4편의 대형 애니메이션 작품을 제작, 개봉할 수 있다는 것이다.

드림웍스 애니메이션과 폭스의 배급계약이 끝나는 2017년 이후부터는 <드래곤 길들이기 3>와 같은 작품들이 유니버설의 배급망을 타고 공개될 예정이다. 드림웍스 애니메이션의 수장이었던 제프리 카젠버그는 유니버설의 모회사인 컴캐스트의 고문과 드림웍스 뉴미디어 부문의 사장을 맡게 됐고, 일루미네이션의 수장인 크리스 멜러댄드리가 드림웍스 애니메이션까지 총괄하게 됐다. 멜러댄드리는 일루미네이션의 성공을 일궈낸 주역이다. 픽사나 드림웍스 애니메이션이 1억 5천만 달러에서 2억 달러라는 대규모 예산을 들여 제작되는 데 반해, 일루미네이션의 애니메이션은 7천만 달러 내외의 예산으로 만들어져 높은 수익성을 자랑해왔다. <버라이어티> 보도에 따르면, 일루미네이션은 보조금을 적극 지원하는 프랑스에 디자인 관련 아웃소싱 회사를 두고 있어 비용 절감이 가능했다. 또한 적은 인원을 가지고 운영하며 관리 과정을 최소화하고 명확한 의사결정을 내림으로써 영화 개발에 걸리는 시간을 최소화해 비용을 줄이는 것이 가능하다는 설명이다.<sup>8</sup> 일루미네이션과 드림웍스가 디즈니와 픽사의 경우처럼 시너지 효과를 내며 성장할 수 있을지 기대된다.

### 소니픽처스

2014년 해킹 사태를 겪은 소니픽처스는 아직도 그 여파에서 벗어나지 못한 모습이다. 소니는 2016년 박스오피스 흥행 순위 20위 안에 한 편도 올리지 못했지만, 한 해 동안 9.1억 달러를 벌어들여 배급 순위 5위를 기록했다. 2016년 소니픽처스 박스오피스 1위를 기록한 영화는 <고스트버스터즈>였다. 1억 4400만 달러를 들인 이 작품은 그러나 북미에서는 제작비를 회수하는 데 실패했다. <앵그리버드 더 무비>나 <매그니피센트 7>도 북미에서 제작비를 조금 넘는 박스오피스를 기록했을 뿐이었고, 1억 1천만 달러의 제작비가 들어간 <패션저스>는 결국 북미에서 제작비를 회수하지 못했다. 톰 행크스 주연에 론 하워드 감독한 <인페르노> 역시 북미에서 제작비의 절반에 불과한 3400만 달러 남짓을 벌었을 뿐이다. 그나마 저예산으로 제작된 <소시지 파티 Sausage Party>나 <맨 인 더 다크> <미라클 프롬 헤븐> 등이 좋은 수익을 내주어 소니는 파라마운트를 따돌리고 5위에 오를 수 있었다.

2015년 2월 에이미 파스칼의 뒤를 이어 회장으로 취임한 톰 로스먼은 위기의 소니픽처스를 다시 정상으로 복구하기 위해 노력 중이다. 특히 그는 에이미 파스칼과 달리 비용 절감을 위해 세세한 부분까지 직접 관여하는 데다, 저돌적이고 거침없는 태도를 보여 조직 내부에서 일부 임원의 반발에 직면하기도 했다. 그러나 이러한 불만은 조직이 변화를 겪는 과정에서 겪어야 할 내부적인 진통으로 간주되고 있다. 톰 로스먼은 애덤 샌들러의 영화나 <파인애플 익스프레스 Pineapple Express>(2008)와 같은 '미국식' 코미디를 주로 제작하며 북미 시장에 집중하던 파스칼과 달리 해외 시장에 포커스를 맞춰

<sup>8</sup> Brent Lang, "Will 'Secret Life of Pets' Make Chris Meledandri a Household Name?", <버라이어티>, 2016.07.10.

회사를 운영하고 있다.<sup>9</sup> 따라서 대형 스타를 기용한 글로벌 블록버스터를 개발하는 데 온 힘을 쏟고 있는 상황이다. 그리하여 <스파이더맨> 시리즈(<스파이더맨: 홈커밍>) 외에도 <블레이드 러너 2049>와 <주만지> 등이 올해 개봉할 예정이다. 또한 최근에는 폭스의 인터내셔널 제작 부문 사장이던 샌포드 패니치를 데려와 콜롬비아픽처스의 수장으로 앉혔다. 이 과정에서 콜롬비아픽처스의 더그 벨그래드와 소니픽처스 텔레비전의 스티브 모스코와 같은 소니의 상징적인 인물들이 회사를 떠나기도 했다.

하지만 무엇보다도 가장 큰 뉴스는 2017년 1월 13일 13년간 소니픽처스의 CEO를 맡아온 마이클 린튼이 사퇴한 것이었다. 소니 해킹 사태 이후 에이미 파스칼 공동 회장이 물러난 뒤에도 자리를 지켜온 마이클 린튼이 내세운 사퇴 이유는 소셜미디어 기업인 스냅챗의 회장직에 좀 더 집중하기 위해서라는 것이었다. 이와 함께 소니가 수익성이 악화된 영화 부문을 매각하려 한다는 소문이 떠돌기 시작했다. 소니픽처스는 다른 메이저 스튜디오와 달리 방송 네트워크나 케이블 TV 방송사 혹은 통신 기업과 통합된 거대 미디어 기업이 아니다. 날이 갈수록 '사이즈'가 중요해지는 이 미디어 업계에서 소니픽처스처럼 스튜디오 하나만 가지고서는 경쟁이 어렵다는 것이 중평이다. 하지만 일본 소니 코퍼레이션의 히라이 가즈오 회장은 소니엔터테인먼트의 공동 CEO라는 새로운 직함을 달고 영화사업 부문에 좀 더 관여할 것이라고 발표했으며, 엔터테인먼트 사업은 소니의 중요한 부문이라고 강조하며 매각에 관한 소문을 불식하려 나섰다. 그러나 업계에서는 방송사가 없는 소니는 매각 시에 FCC의 규제를 받을 필요가 없기 때문에 할리우드 스튜디오 인수를 원하는 중국 회사들의 손쉬운 타깃이 될 수 있다는 이야기가 흘러나온다. 마이클 린튼의 후임으로는 전 디즈니의 COO였던 톰 스태그스, 트리뷴 미디어의 사장이자 CEO인 피터 리구오리, 폭스 네트워크 그룹의 전 CEO였던 토니 빈시케라, 소니 인터랙티브 엔터테인먼트의 사장인 앤드루 하우스 등이 거론되는 것으로 알려졌다.

### 파라마운트

2011년만 해도 19억 달러 넘는 박스오피스로 메이저 스튜디오 중 1위 자리를 지켰던 파라마운트는 2012년 이후 줄곧 배급 순위 6~7 위권에 머물러 있다. 마블과 드림웍스 애니메이션과의 배급계약이 끝나며 라인업에서 이들 영화가 빠지자 곧바로 추락하기 시작한 것이다.<sup>10</sup> 부진에서 헤어 나오지 못한 파라마운트는 2016년에도 8.7억 달러 남짓을 벌며 6대 메이저 스튜디오 가운데 꼴찌를 기록했다. 이들이 2016년 배급한 영화 중 <스타트렉 비욘드>는 1억 달러 넘는 박스오피스를 기록했고, 북미 배급권을 가져간 <컨택트>도 제법 성공을 거뒀다. 그러나 나머지 영화들은 재앙이었다. 제작에 1억 달러 넘게 들인 <닌자터틀: 어둠의 히어로>와 <벤허>의 실패는 충격적이었다. 특히 <벤허>는 해외 박스오피스까지 합쳐도 제작비를 회수하지 못한 보기 드문 실패를 기록했다. <쥘랜더 리턴즈>나 <얼라이드> <잭 리처: 네버 고 백> 등도 좋지 않은 성적으로 파라마운트를 고민에 빠지게 만들었다.

<sup>9</sup> Michael Cieply, "Nearing 20-Month Mark, Sony's Tom Rothman Reviews Progress and Prospects at a Rapidly Changing Movie Studio", <데드라인>, 2016. 10.05.

<sup>10</sup> 디즈니가 마블영화를 배급하기 시작한 것은 2012년부터였고, 폭스가 드림웍스 애니메이션과 계약을 맺고 이들 라인업의 배급을 시작한 것은 2013년부터였다.

이렇게 5년간 최악의 성적표를 받아 든 파라마운트는 결국 지난 2월, CEO이자 회장인 브래드 그레이를 내쫓았다. 하지만 파라마운트만이 문제가 아니었다. 파라마운트의 모기업인 바이어컴도 내부 권력 투쟁으로 시끄러웠다. 그 발단은 바이어컴의 CEO인 필립 다우먼이 2016년 2월, 뉴욕에서 열린 한 투자자 콘퍼런스에서 파라마운트의 소수 지분을 매각해 재무 및 전략적 파트너를 구할 것이란 계획을 발표한 데서 시작했다. 그러나 바이어컴의 대주주인 쉘리 레드스톤 회장은 이에 공개적으로 반대했고, 다우먼은 고령(1923년생)의 레드스톤에게 정신 감정을 받을 것을 요구하며 둘 사이의 대립은 극단으로 치달았다. 이 와중에 중국의 완다그룹이 파라마운트의 지분 49%를 매수할 의향을 적극 표명하기도 했으나 결국 필립 다우먼이 축출되면서 없던 일이 되고 말았다. 한동안 힘든 시기를 겪은 파라마운트는 현재 브래드 그레이를 이을 새로운 CEO로 짐 지아노폴로스 전 폭스 회장을 염두에 두고 있다. 그러나 무엇보다 중요한 것은 결국 예전의 파라마운트의 명성을 되찾을 콘텐츠다. 지금처럼 <트랜스포머>와 <미션 임파서블> 시리즈, 그리고 <터미네이터> 속편들만을 찍어내서는 향후 5년 뒤를 바라보기도 버거워 보인다.

### 그 밖의 중소 스튜디오

<라라랜드>와 <핵소 고지> <로스트 인 더스트> 등 좋은 평가를 받은 인디영화는 물론이고 <부! 마데아 할로윈 Boo! A Madea Halloween> <나우 유 씨 미 2> 등을 흥행시킨 미니-메이저의 대표주자 라이온스게이트는 2016년 한 해 동안 6억 6500만 달러를 벌어들였다. 이들은 <다이버전트 시리즈: 얼리전트>와 <갓 오브 이집트> <딥워터 호라이즌> 등 대작이 실패하며 상당한 타격을 입기도 했다. 그러나 2016년 5월에는 '글로벌게이트'라는 로컬영화 투자/제작 컨소시엄을 만들어 프랑스 고몽, 일본의 카도카와, 한국의 롯데엔터테인먼트 등 로컬영화 점유율이 높은 국가의 주요 회사들과 함께 현지 영화 투자제작에도 나섰다. 2014년에 설립된 신생 스튜디오인 STX 엔터테인먼트는 주로 2천만 달러 이내의 저예산영화들을 만들어 성공시켰는데, <배드 맘스 Bad Moms> <더 보이> 등이 그러한 영화들이다.

### Box 중국 합작, '기회와 한계 사이에서'

중국과 할리우드의 관계에 대해 얘기하자면 다렌완다그룹을 빼놓을 수 없다. 오랜 기간 할리우드에 진출하려는 꿈을 품어온 완다그룹은 엄청난 자금을 동원해 할리우드 제작사와 극장들을 사들였고, 메이저 스튜디오까지 인수하려고 했다. 2016년 1월 완다는 <고질라> <인셉션> <퍼시픽 림> <쥬라기 월드> 등을 만든 레전더리픽처스를 35억 달러에 인수했다. 완다그룹은 2012년 북미 2위의 극장 체인 AMC를 26억 달러에 인수한 데 이어 2016년 3월에는 AMC를 통해 북미 4위 극장 체인 카마이크 시네마를 11억 달러에 인수한다고 발표했고, 7월에는 파라마운트의 지분 49%를 40억 달러에 인수하려고 시도했다가 파라마운트의 모회사인 바이어컴 이사회 반대로 실패한 바 있다. 완다는 파라마운트와 공동으로 <닌자터틀: 어둠의 히어로>에 투자했고, 레전더리 이스트를 통해 <워크래프트>와 <그레이트 월>을 제작했다. 또한 2016년 9월에는 소니픽처스와 전략적 파트너십을 맺고 공동투자 및 마케팅을 지원하기로 합의했다. 이를 통해 향후 소니 영화 4편에 대해 완다가 투자하고 10%의 지분을 가져가는 대신, 완다는 <스파이더맨: 홈커밍>의 중국 개봉 시 마케팅과 정부 승인을 얻는 데 도움을 주기로 했다. 중국 내 수입외화에 대한 규제와 더불어 사실상 정부에 의해 결정되는 개봉일은 미·중 합작의 중요한 이유다. 이들의 관계는 2016년 중국의 전자상거래 회사인 알리바바픽처스가 파라마운트의 <닌자터틀: 어둠의 히어로>와 <스타트렉 비욘드>를 두고 맺은

계약과 비슷해 보인다. 두 회사는 당시 두 영화가 분장제 영화로 중국에 수입돼 국영기업인 차이나필름그룹과 화샤필름 배급으로 하반기에 개봉할 예정이며, 알리바바 자회사들의 마케팅 지원을 받는다고 밝혔다.

한편 워너는 2015 년에 차이나미디어캐피탈 CMC 과 중국의 방송사 TVB 와 함께 '플래그십 엔터테인먼트'라는 조인트벤처 회사를 차리고 2016 년 3 월에는 12 편의 프로젝트를 제작한다고 발표했다. 존 터틀타움 감독, 제이슨 스타덤과 리빙빙 주연의 1 억 5 천만 달러짜리 블록버스터 <메그 Meg>를 포함해 할리우드 인력과 중국 배우 및 감독을 기용한 영어/중국어 영화를 제작해 중국뿐 아니라 세계 시장을 공략하는 것이 이들의 목표다. 파라마운트도 2017 년 1 월 중국의 상하이필름그룹과 화화미디어 Huahua Media 로부터 10 억 달러를 받아 향후 3 년간 파라마운트 영화에 대해 공동투자하기로 결정했다고 발표했다.<sup>11</sup> 이외에도 라이온스게이트는 후난 TV로부터 3 억 7500 만 달러의 투자를 받았고 STX 엔터테인먼트는 화이브라더스로부터 투자를, 제프 로비노프의 스튜디오 8 은 중국 포선그룹에서 2 억 달러의 투자를 받는 등 중국자본의 투자를 받지 않은 스튜디오를 찾기 힘들 정도다.

완다그룹의 왕젠린 회장은 미·중 합작영화를 제작하는 것은 두 문화를 융합해 차후 중국영화를 세계 시장에 선보이기 위한 일종의 "실험"이라고 말한 바 있다.<sup>12</sup> 하지만 이들이 제작한 <워크래프트>나 <그레이트 월>은 정작 북미에서는 5 천만 달러 이내의 박스오피스를 기록하며 냉담한 반응을 얻었다. 월드와이드 박스오피스 4~5 억 달러 이상을 벌어들여야 성공이라 볼 수 있는 영화들이었지만 <워크래프트>는 4 억 달러 남짓, <그레이트 월>은 이제 3 억 달러를 조금 넘겼을 뿐이다. 중국이 짧은 시간 안에 서구와 전 세계인을 사로잡을 중국 콘텐츠를 내놓는다는 것은 쉬운 일이 아니다. 특히나 중국처럼 영화산업이 정부의 통제하에 있어 자유로운 의사 표현이 제한되고, 내셔널리즘 색채가 강한 것이 중국을 대표하는 영화로 간주되는 상황에서는 더욱 어려운 일이다. 2016 년 다소 주춤해진 중국 박스오피스의 성장세도 할리우드와 중국의 관계에 미묘한 변화를 가져올 것이다. 앞으로 4 년간, 트럼프 행정부의 보호무역주의와 중국을 향한 노골적 견제가 어떤 결과를 가져올지도 역시 중요한 포인트가 될 것으로 보인다.

#### 4. Home Entertainment<sup>13</sup>

2016 년 미국 소비자들이 홈엔터테인먼트에 지출한 금액은 182.8 억 달러로 전년의 180.3 억 달러 대비 1.4% 증가했다. 이처럼 홈엔터테인먼트 시장 규모는 극장 매출(2016 년 박스오피스 113.8 억 달러) 규모를 앞지르고 있는데, 여기엔 디지털 부문의 성장이 한몫했다. 셀스루(패키지 판매)나 대여시장 규모는 10~20%씩 줄어들었지만 디지털 부문이 15% 이상 성장하며 홈엔터테인먼트산업을 지켜냈다. 특히 스트리밍 서비스의 시장 규모는 2015 년 대비 22.6% 급성장했다. 디지털 셀스루(판매)와 VOD 매출의 경우 전년 대비 5% 정도 증가했는데, 올 3 월 말에 열리는 시네마콘에서 워너와 유니버설, 폭스, 소니픽처스 등의 스튜디오들이 극장 체인과 원도 단축 협상에 성공할 경우 향후 이 디지털 셀스루/VOD 부문의 매출이 급격히 늘어날 것으로 예상된다.

<sup>11</sup> Dave McNary, "Paramount Taps Chinese Investors for \$1 billion Infusion", <버라이어티>, 2017.01.19.

<sup>12</sup> Nancy Tartaglione, "Wanda Says Thomas Tull Not Fired From Legendary Over 'The Great Wall'", <데드라인>, 2017.01.20.

<sup>13</sup> 여기서 서술하는 홈엔터테인먼트 부문은 영화 콘텐츠뿐 아니라 TV 콘텐츠 등 홈엔터테인먼트로 유통된 모든 콘텐츠를 포괄한 것으로 영화 콘텐츠만을 한정된 데이터가 아님을 밝혀둔다.



&lt;표 5&gt; 미국 홈엔터테인먼트 시장 규모(단위: 백만 달러)

구분/연도	2014	2015	2016	전년 대비
셀스루(판매)	6,934.81	6,070.17	5,490.57	-9.5%
대여	3,322.51	3,007.39	2,472.11	-17.8%
셀스루/대여 총계	10,257.32	9,077.56	7,962.68	-12.3%
디지털 셀스루(EST)	1,609.98	1,906.62	2,009.97	5.4%
VOD	1,981.40	1,968.47	2,076.77	5.5%
스트리밍	4,063.29	5,081.88	6,230.13	22.6%
디지털 총계	7,654.67	8,956.97	10,316.87	15.2%
<b>부가시장</b>	<b>17,911.99</b>	<b>18,034.53</b>	<b>18,279.55</b>	<b>1.4%</b>

\*자료 출처: 「DEG Year End Home Entertainment Grid」 연도별 자료 재구성, DEG 홈페이지, 2017.01.06. 기준

최근 할리우드에서는 극장 개봉부터 VOD 개봉까지의 홀드백 기간을 단축하려는 움직임이 일고 있다. 2016년 3월에 라스베이거스에서 열린 시네마콘에서는 넷스터의 창립자이자 페이스북, 스포티파이 사장이었던 손 파커가 제시한 '스크리닝룸'이라는 프리미엄 VOD 서비스가 할리우드의 뜨거운 감자였다. 이에 상당수 할리우드 관계자가 적대적인 반응을 보였으나, 사실상 스크리닝룸은 할리우드가 직면한 가장 큰 과제인 '극장 원도 단축 논의'에 불을 지폈을 뿐이었다. 영화전문지 <버라이어티>의 보도에 따르면<sup>14</sup> 현재 메이저 스튜디오 중 극장 원도 단축 협상에서 가장 적극적인 곳은 워너브러더스와 유니버설이다. 또 최근에는 20세기폭스와 소니픽처스가 각기 극장과 원도 단축에 관한 논의를 시작한 것으로 알려졌다. 파라마운트는 2015년 이미 북미 2위의 극장 체인인 AMC와 함께 <좀비 서바이벌 가이드>와 <파라노말 액티비티: 더 고스트 디멘션>의 극장 원도 단축을 시험한 사례가 있다. 극장 체인들도 각자 입장이 달라서 AMC는 여기 가장 적극적이고 캐나다의 극장 체인 시네플렉스 또한 긍정적인 반면, 북미 극장 체인 중 3위인 시네마크는 가장 부정적인 태도를 보이는 것으로 알려졌다.

스튜디오들이 극장 원도 단축에 적극적인 이유는 극장 및 홈엔터테인먼트 매출이 하락세로 접어들 가능성이 크기 때문이다. 북미의 극장 관객 수는 이미 소폭 하락하는 추세여서 박스오피스 매출도 몇 년 내로 곧 하향세를 그릴 것으로 예측된다. 게다가 개봉 비용의 45~60%를 책임지던 홈비디오 부문의 매출도 급감했다.<sup>15</sup> 스트리밍 서비스 매출이 20%씩 성장하고 있지만, 사실 월 정액제로 운영되는 이들 매출의 상당 부분은 할리우드 스튜디오가 벌어들이는 돈이 아니다. 스트리밍 서비스에서는 블루레이나 DVD처럼 건당 수익을 제공하는 것이 아니라 일정 기간 동안 콘텐츠를 제공하는 것에 대한 단건 계약을 하기 때문에 스튜디오로 돌아오는 수익이 적다. 뿐만 아니라 극장 원도의 홀드백이 너무 길어 소비자가 이를 기다리지 못하고 불법 다운로드를 받는다는 것도 문제다. 결국 향후 스튜디오들이 기댈 곳은 디지털 셀스루/VOD 밖에 없다. 극장 원도를 대폭 줄여 이들 수익을 늘릴 수 있다면 블루레이/DVD의

<sup>14</sup> Brent Lang, "Studios Push for \$50 Early Home movie Rentals, But Negotiations Are Complex", <버라이어티>, 2017.02.23.

<sup>15</sup> Harold L. Vogel, 「Entertainment Industry Economic: A guide for Financial Analysis」(9th Edition), Cambridge Univ. Press, p. 151.

셀스루/대여 수익 하락을 여기에서 상쇄할 수 있다고 보는 것이다. 그리하여 이들 스튜디오와 극장 들은 (협상 내용은 각기 다르지만) 일반적으로 극장 개봉 후 17 일 뒤에 50 달러의 요금으로 48 시간 동안 볼 수 있는 VOD 형태의 서비스를 제공할 계획을 세우고 있는 상태다.

디즈니를 제외한 나머지 스튜디오는 극장 원도 단축에 공격적인 자세를 보이고 있다. 워너브러더스의 케빈 츠지하라 회장은 <버라이어티>와의 인터뷰에서 “중급 규모 영화들은 극장에서 심각하게 고전하고 있는데, 극장 원도를 줄여 집에서 조금 더 일찍 이들 영화를 볼 수 있게 한다면 성인 타깃 드라마의 시장 규모가 대폭 커질 것”이라고 말하기도 했다. 현재 90 일 내외인 극장 원도가 17 일로 줄어드는 데서 가장 큰 피해를 보는 곳은 물론 극장이 될 것이다. 때문에 스튜디오들은 극장을 설득하기 위해 VOD 수익의 20%를 극장 쪽에 제공한다는 계획이다. 하지만 극장은 VOD 수익 집계 투명성에 대해 의구심을 갖고 있다. 스튜디오도 어떤 영화를 프리미엄 VOD 서비스로 제공해야 하는지에 대해 아직 확신하지 못하는 듯하다. 중급 규모의 드라마나 코미디만을 프리미엄 VOD 로 서비스할지, <스파이더맨> 같은 블록버스터도 개봉 몇 주 뒤에 제공해야 할지 등을 결정하는 것은 결코 쉽지 않은 일일 것이다. 몇몇 스튜디오는 패키지로 텐트폴 영화와 작은 영화를 묶어서 제공하는 방안도 고려 중이다. 또한 홀드백 기간에 대해서도 워너와 유니버설은 극장 개봉 후 정해진 기일 안에 프리미엄 VOD 서비스를 시작하는 것을 선호하는 반면, 폭스와 파라마운트는 와이드 릴리스 이후 극장 수가 정해진 하한선 아래로 떨어지면 그때 서비스를 시작하는 것을 염두에 두고 있다고 알려져 있다.

### 넷플릭스

2016 년 말 기준으로 넷플릭스의 미국 가입자 수(유료 가입자 및 무료 이용자 수 합계)는 4943 만 명을 넘어섰고, 해외 가입자 수 4436 만 명까지 합해 총가입자수는 9379 만 명으로 전 세계 가입자 1 억 명 돌파를 눈앞에 두고 있다. 넷플릭스는 2016 년 5 월에 월 7.99 달러의 기본 요금제를 9.99 달러로 인상했다. 이로 인해 분기별로 평균 100 만 명 이상씩 증가하던 유료 가입자 수가 2~3 분기에는 29 만 명~47 만 5 천 명 수준으로 다소 줄었지만, 4 분기에는 유료 가입자 수가 143 만 명 가까이 늘면서 다시 안정을 되찾았다.<sup>16</sup>

넷플릭스는 2016 년 1 월, 한국을 비롯한 전 세계 130 개국 이상으로 서비스를 확대하고 로컬 콘텐츠 제작에 박차를 가하며 세계 시장 선점에 나섰다. 전 세계 시청자들은 넷플릭스의 오리지널 시리즈인 마블의 <데어데블>과 <제시카 존스>, <나르코스> <센스 8> <그레이스 앤 프랭키> <마르코 폴로> 등의 인기 콘텐츠들을 감상할 수 있다. 한국에서도 봉준호 감독의 영화 <옥자>(올해 6 월 전 세계 릴리스), 천계영 작가의 웹툰 원작 드라마 <좋아하면 울리는>, 그리고 <터널>의 김성훈 감독을 기용해 조선시대를 배경으로 한 좀비 스릴러 시리즈물인 <킹덤>(2018 년 전 세계 릴리스)을 제작하겠다고 발표하는 등, 현지화 작업에 공을 들이고 있다. 또한 2016 년 9 월부터는 디즈니 영화(마블, 픽사, 루카스필름 영화 포함)를 독점적으로 제공하고 있다. 2012 년 넷플릭스와 디즈니는 계약을 맺고 블루레이/디지털 다운로드 이후 곧바로 넷플릭스에서 디즈니 영화를 공개할 수 있도록 했다. 원래 이

<sup>16</sup> Q4 16 Financials Statements, Netflix IR Overview, 2017.01.18.



기간에는 HBO 나 스타즈 Starz 와 같은 유료 TV 채널에서 영화를 공개하는 것이 수순이었다. 넷플릭스가 유료 TV 네트워크의 자리를 대신하게 된 셈이다. 세부 계약 내용은 알려지지 않았지만 넷플릭스는 디즈니에 연간 수억 달러를 지급할 예정인 것으로 알려졌다.

### 아마존

아마존도 프라임 비디오 서비스를 전 세계로 확대 제공한다. <버라이어티>에 따르면 <sup>17</sup> 아마존은 2016 년 12 월 14 일 중국을 제외한 전 세계 200 개 이상의 국가로 서비스를 확대했다. 벨기에, 캐나다, 프랑스, 인도, 이탈리아, 스페인의 아마존 프라임 고객은 추가 비용 없이 프라임 비디오를 이용할 수 있고, 그 외 지역 고객은 일주일간의 무료 이용 기간을 거쳐 최초 6 개월 동안 한 달에 2.99 달러를 내면 프라임 비디오를 이용 가능하다. 넷플릭스보다 1 년 늦게 전 세계에 서비스를 시작한 만큼 넷플릭스를 의식해 요금을 저렴하게 책정한 아마존 프라임 비디오는, <그랜드 투어>를 비롯해 <더 맨 인 더 하이 캐슬> <트랜스퍼런트> <모차르트 인 더 정글> 등의 인기 시리즈를 서비스한다. 또한 아마존은 <레버넌트: 죽음에서 돌아온 자> <버드맨> <나를 찾아줘> <노아> 등의 라인업을 가진 뉴 리전시 New Regency 와 라이선싱 계약을 맺고, 2018 년부터는 전 세계 가입자를 대상으로 이들 영화를 제공하기로 했다고 발표했다.<sup>18</sup>

넷플릭스에 이어 가장 적극적으로 콘텐츠에 투자하는 이 전자상거래 기업은 탄탄한 재정을 바탕으로 오리지널 콘텐츠 제작과 함께 각종 영화제의 콘텐츠를 사들이고 있다. 특히 2016 년 선댄스영화제에서 천만 달러에 판권을 구매한 인디영화 <맨체스터 바이 더 씨>의 경우, 올해 아카데미에서 남우주연상과 각색상을 수상했다. 스트리밍 사이트 영화로서는 처음으로 최우수작품상에 노미네이트되기도 한 이 영화는 오는 5 월 5 일 아마존 프라임 비디오를 통해 공개될 예정이다. 2015 년 <비스트 오브 노 네이션>의 극장 개봉과 동시에 스트리밍 서비스를 제공하려 해 극장주와 마찰을 빚은 넷플릭스와 달리, 아마존은 기존의 극장 원도를 지키며 전통적인 배급 방식을 따르고 있다. <비스트 오브 노 네이션>의 경우 북미 4 대 극장 체인이 상영을 거부하면서 31 개 극장에서 개봉해 개봉 첫 주 7 만 달러, 최종 9 만 달러 조금 넘는 박스오피스를 보인 반면, <맨체스터 바이 더 씨>는 개봉 첫 주에 4 개 극장에서 개봉해 25 만 달러를 벌어들였고 북미에서만 최종 4700 만 달러 이상의 박스오피스를 기록했다. 스트리밍 사업에 주력할 수밖에 없는 넷플릭스와 거대 전자상거래 업체인 아마존이 극장 개봉에 있어 각기 다른 전략을 취하는 것은 당연해 보인다. 이들은 향후 해외에서의 로컬 콘텐츠 제작 및 개봉 시에도 북미에서와 유사한 방식을 택할 것으로 예상된다.

<sup>17</sup> Leo Barraclough, "Amazon Prime Video Goes Global: Available in More Than 200 Territories", <버라이어티>, 2016.12.14.

<sup>18</sup> Todd Spangler, "Amazon Gets International Streaming Rights to New Regency Films Including 'Revenant', 'Birdman'", <버라이어티>, 2017.02.09.

### 기타 스트리밍 사이트

넷플릭스나 아마존에 이어 스트리밍 서비스 중에서는 3 위로 간주되고 있는 훌루는, 2016 년 5 월 CEO 인 마이크 홉킨스가 CNN 과의 인터뷰에서 당시 기준 1200 만 명의 가입자를 확보하고 있다고 밝힌 바 있다. 이는 전년 동기의 900 만 명 대비 30% 이상 증가한 수치다. 또한 훌루는 슬링 TV 처럼 채널을 번들링한 가입형 상품을 40 달러에 내놓겠다고 발표하며 케이블 TV 와의 경쟁에 뛰어들었으며, 2016 년에는 애런 폴 주연의 <더 패스 The Path>나 론 하워드 감독의 다큐멘터리 <비틀스: 예잇 데이즈 어 위크- 투어링 이어즈>와 같은 자체제작 오리지널 콘텐츠도 제작해 선보였다.<sup>19</sup> 한편, 타임워너의 CEO 인 제프 뷰크스는 자사의 스트리밍 서비스인 HBO Now 가 올해 초 200 만 명 이상의 가입자를 확보했다고 발표했다.<sup>20</sup> HBO Now 는 <왕좌의 게임> <웨스트월드: 인공지능의 역습> 등의 히트작을 독점 제공하며 2015 년 80 만 명이던 가입자 수를 두 배 이상 늘리는 데 성공했다.

### 5. 10 년 로드맵이 필요하다

극장 관객은 점차 나이들어 가고, 젊은 세대는 점점 더 극장을 찾지 않는다. 이는 북미뿐 아니라 상당수 국가가 겪고 있는 공통된 현상이다. 다만 미국에서는 스트리밍 서비스가 큰 인기를 끌면서 더 이상 극장에 오지 않는 밀레니얼 세대를 어떻게 다시 극장으로 불러올 것인가 하는 것이 주요 화두로 떠오르고 있는 상황이다. 40 대 이상의 중장년층 관객에 맞춘 영화를 제작하는 것도 극장을 살릴 하나의 방법이겠지만, 할리우드에서는 어린이 관객 및 10~20 대 초반 관객을 잡아야 10 년 후에도 안정적인 수익을 확보할 수 있다고 판단하고 이들을 대상으로 한 콘텐츠 개발에 전력을 쏟는 중이다. 그 일환으로 디즈니는 일찌감치 마블과 픽사를 인수했고, 유니버설은 일루미네이션과 드림웍스로 '애니메이션 제국'을 꿈꾸고 있으며, 기타 스튜디오들도 기존의 슈퍼히어로물을 끝없이 재활용하거나 새로운 코믹스 영웅을 찾아 헤매고 있다.

하지만 우리는 영화를 비롯한 콘텐츠 소비 방식이 크게 바뀌고 있는 시대에 살고 있다. 그리고 변화는 생각보다 빨리 찾아와 극장과 TV 의 지위가 바뀌고, 콘텐츠의 성격도 그에 따라 달라질 가능성이 농후하다. 더욱이 올해에는 당장 극장에서 VOD 출시까지의 기간이 크게 줄어드는 일이 벌어질지도 모른다. 관객의 소비 방식은 한번 변하기 시작하면 이를 되돌리기 쉽지 않기 때문에 극장도, 스튜디오들도 여기에 촉각을 곤두세우고 있는 상태다. 할리우드는 중국을 비롯한 세계 시장을 그들의 타깃으로 삼고 있어 좀 더 여유가 있는 편이지만, 우리의 경우는 할리우드와 다르다. 내수 시장과 극장 상영시장에 크게 의존하는 한국 영화산업이 10 년 후를 고민하는 할리우드의 전략을 되새겨봐야 할 까닭은 바로 여기 있다.

<sup>19</sup> Brian Stelter, "Hulu closes in On 12 million subscribers; plans cable-like TV option", <CNN>, 2016.05.04.

<sup>20</sup> Cynthia Littleton, "HBO Now Grows to More than 2 million Domestic Subscribers", <버라이어티>, 2017.02.08.