

February 2023

KOR.

**SM 3.0 :**

**IP 전략 - 멀티 '제작센터 / 레이블' 체계**

**Producing Strategy -**

**Multi 'Production Center / Label' System**

The Future of Culture Technology



# SM이 걸어온 역사, 그리고 미래

설립 이후 ~ 2000년대

**SM 1.0**

K-pop의 확립

2010년 ~ 2020년대 초

**SM 2.0**

K-pop 문화 글로벌 확대

2023년~

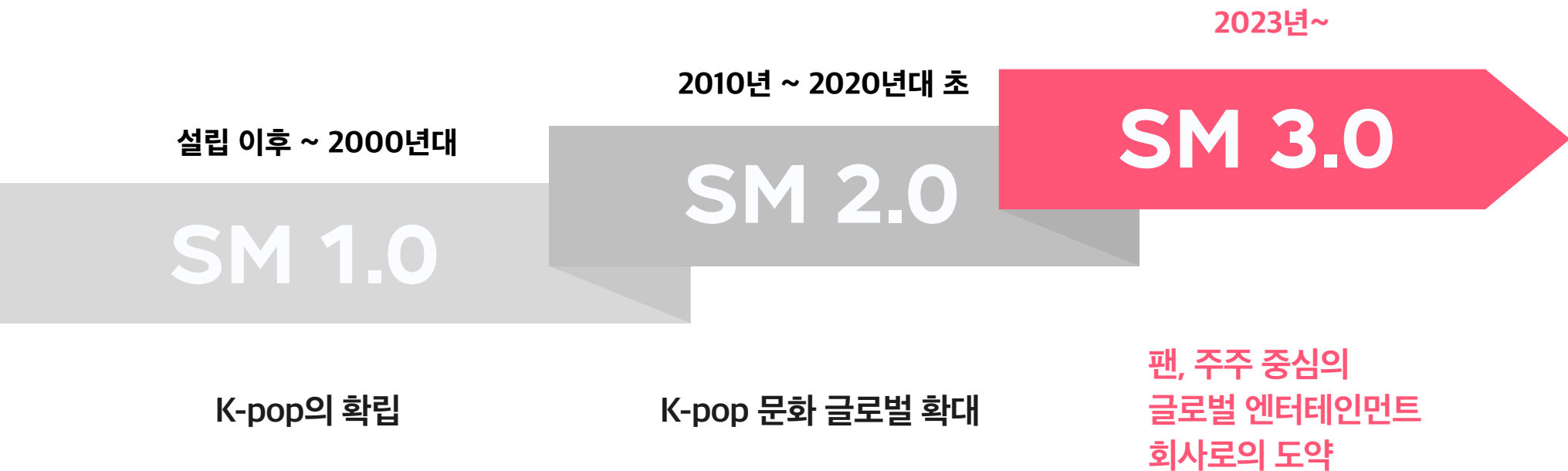
**SM 3.0**

팬, 주주 중심의  
글로벌 엔터테인먼트  
회사로의 도약

# SM이 걸어온 역사, 그리고 미래



# SM이 걸어온 역사, 그리고 미래



# SM의 미래 : SM 3.0 4대 핵심 성장 전략

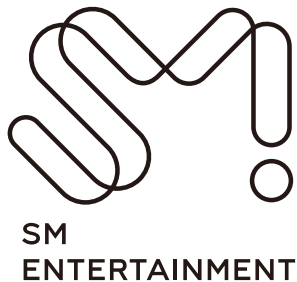
2023년~

**SM 3.0**

팬, 주주 중심의 글로벌 엔터테인먼트 회사로의 도약

- 1 [IP 전략] 멀티 '제작센터 / 레이블' 체계
- 2 [사업 전략] IP 수익화 전략 (음원, IP라이선스 등)
- 3 [해외 전략] 글로벌 사업 확대 (일, 미, 동남아 및 기타)
- 4 [투자 전략] 글로벌 음악 퍼블리싱, 레이블 M&A, 팬덤 이코노미 비즈니스, 메타버스 등 투자

# 멀티 '제작센터 / 레이블' 체계 도입의 목적



프로듀싱 체계화를 통한 사업 **지속가능성 확보**

멀티 제작센터 및 사내/독립 레이블의 조직, 프로세스 체계화

프로듀싱 Capacity 확장을 통한 **IP 창출력 확대 및 적시성 담보**

5개 제작센터 내 제작/핵심 기능 배치, 독립적인 의사결정 강화

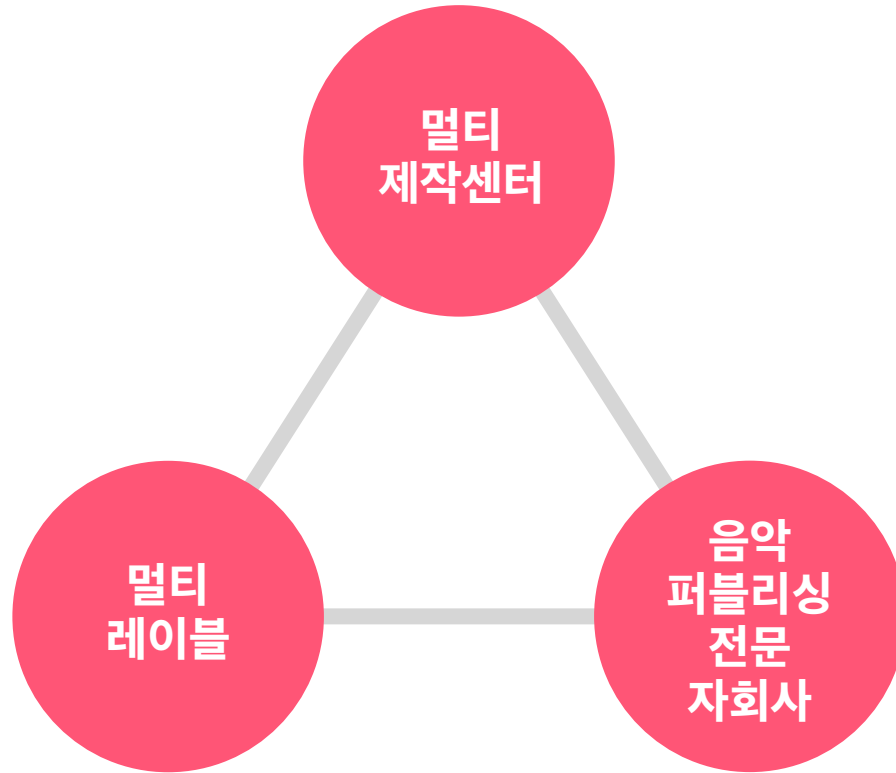
창작 자율성 보장을 통한 **음악 커버리지 확대**

제작 책임자에 자율성 부여, 독립적 사내/외 레이블의 설립, 운영 및 인수

IP Life-stage별 맞춤 자원 관리를 통한 **사업 성과 중심 경영**

Stage별 운영 주체 분리 및 책임-권한 일치 / 성과 연동 보상 구조 마련

# 멀티 '제작센터 / 레이블' 체계의 3대 핵심 변화



# 3대 핵심 변화: 멀티 제작센터, 멀티 레이블, 퍼블리싱 전문 자회사

단일 총괄프로듀서 체계

멀티 '제작센터 / 레이블' 체계

IP Life-stage 성장에 따른 소속 이동



총괄 프로듀서

- A&R
- Management
- M/V
- Artwork
- ...
- Pr/Marketing

음악 소싱 ↑

외부 음악 퍼블리싱 사

1 멀티 제작센터

1센터	2센터	3센터	4센터	5센터
A&R	A&R	A&R	A&R	A&R
Mgmt.	Mgmt.	Mgmt.	Mgmt.	Mgmt.
M/V	M/V	M/V	M/V	M/V
Artwork	Artwork	Artwork	Artwork	Artwork
...	...	...	...	...
Pr/Mrt.	Pr/Mrt.	Pr/Mrt.	Pr/Mrt.	Pr/Mrt.

공통 제작 부문 (캐스팅/트레이닝/A&R HQ)

가상  
아티스트  
IP 제작 센터  
(아바타 제작  
Mgmt.)

High Quality 음악 공급

3 음악 퍼블리싱 전문 자회사 (SME 100% 자회사)

2 멀티 레이블

- 사내 레이블
- 사외 레이블

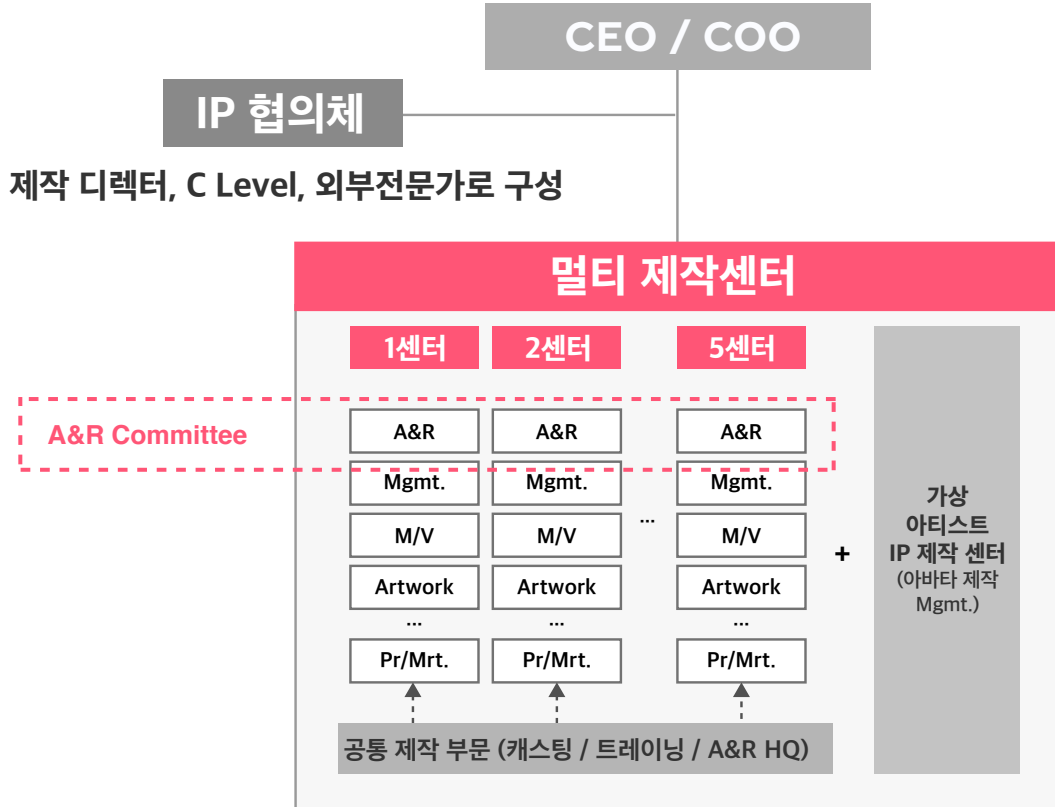
성숙 IP의 독립 지원  
K-pop Coverage 확대

Asset 축적 및  
역량 제고



# 지속적인 사업성과 담보를 위한 멀티 제작센터

아티스트를 전담하는 복수의 제작센터 신설 및 권한과 책임의 일치



## 아티스트 전담 멀티 제작센터 신설

- 성과에 대한 책임 기반, 자율적 의사결정
- IP 특화 전문성 제고 및 공통 비용 효율화

## A&R Committee 운영

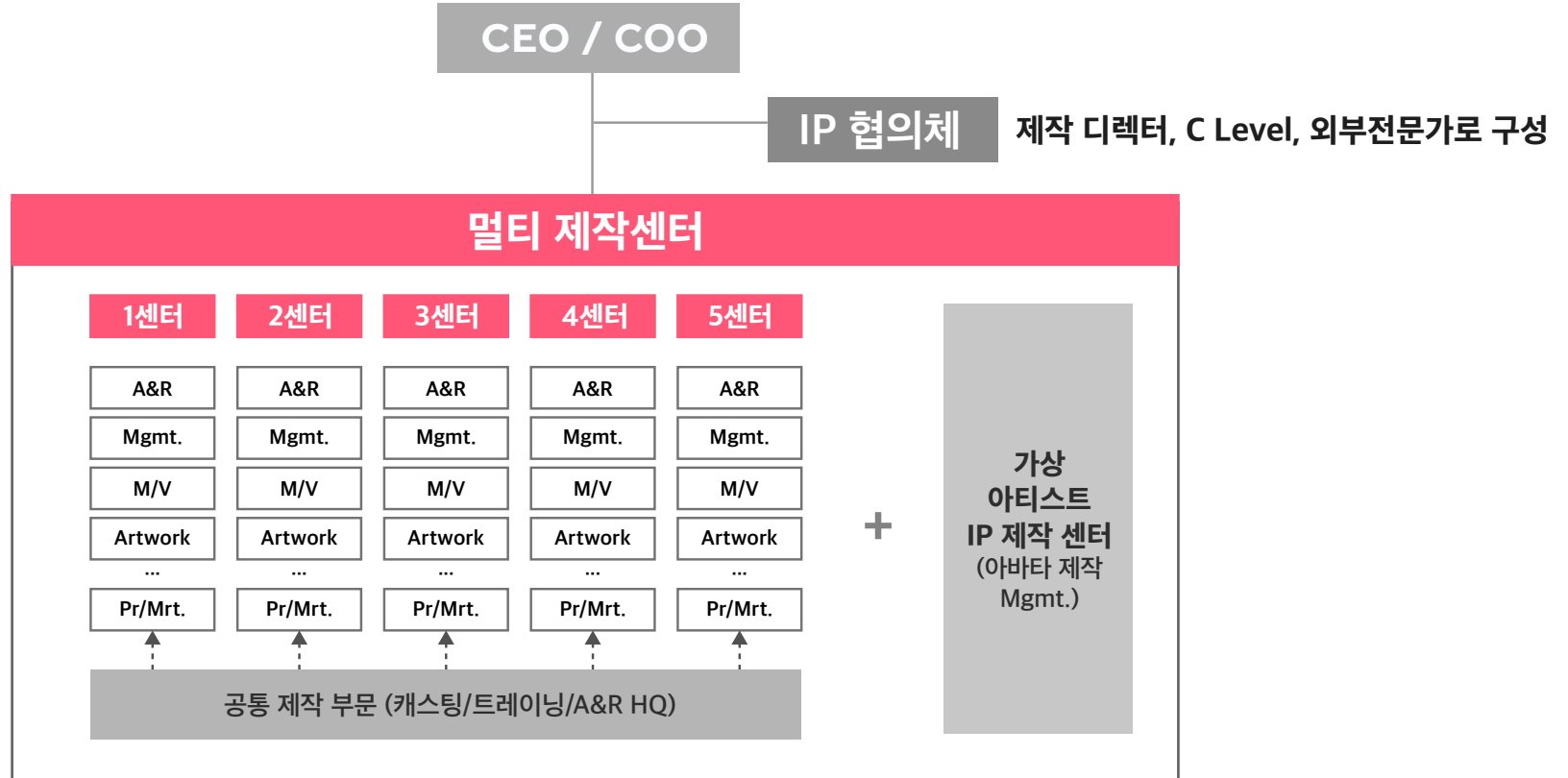
- A&R HQ + 센터별 A&R 담당자로 구성  
(A&R HQ: 글로벌 음악 수집/승인/관리 역할)
- 개별 센터와 합의를 통해 SM Standard 유지

## IP 협의체 기반 Life-stage별 IP 운영

- 데뷔 초기 컨셉 기획 후 제작센터로 순차 이동
- 제작자 중심이 아닌 시장, 팬에 대한 이해를 기반으로 한 IP 기획/운영 목표

# 지속적인 사업성과 담보를 위한 멀티 제작센터

아티스트를 전담하는 복수의 제작센터 신설 및 권한과 책임의 일치



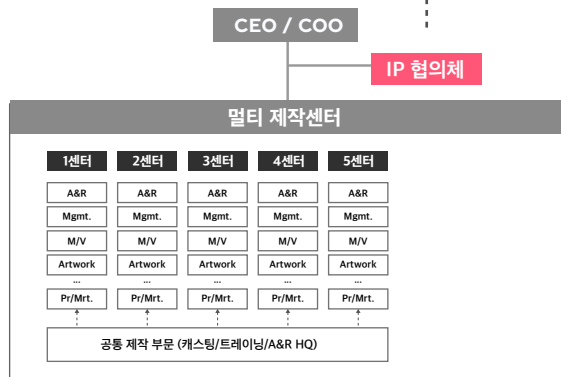
# 지속적인 사업성과 담보를 위한 멀티 제작센터

아티스트를 전담하는 복수의 제작센터 신설 및 권한과 책임의 일치

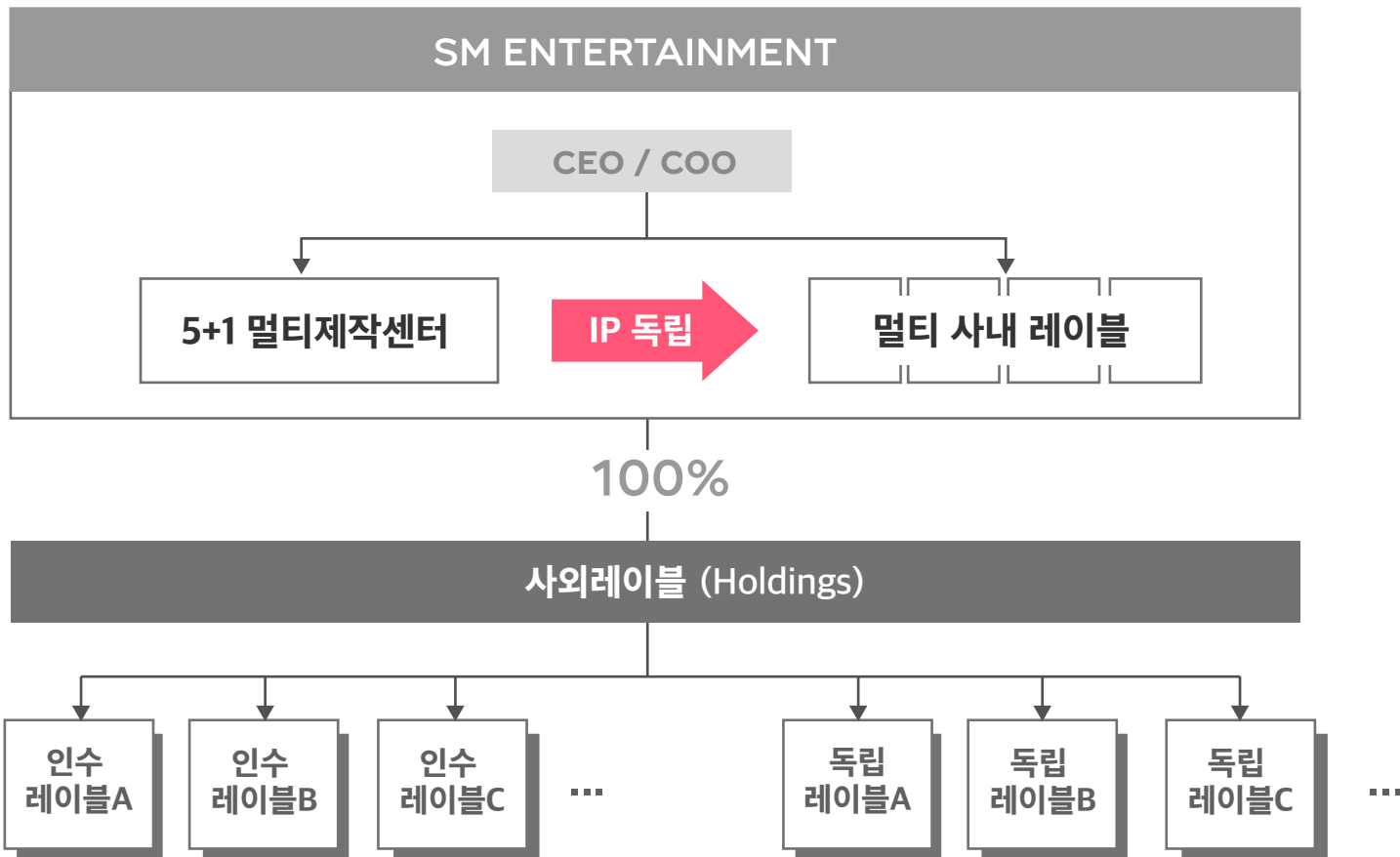
## IP 협의체

- 제작 디렉터 / C - Level / 외부 전문기관으로 구성
- IP의 데뷔~성숙까지 Life-stage 별 관리를 논의  
(주요 안건: 신규 아티스트 컨셉 기획 / 아티스트의 레이블 독립 여부 등)
- 시장과 팬에 대한 깊은 이해를 반영한 IP 기획과 운영

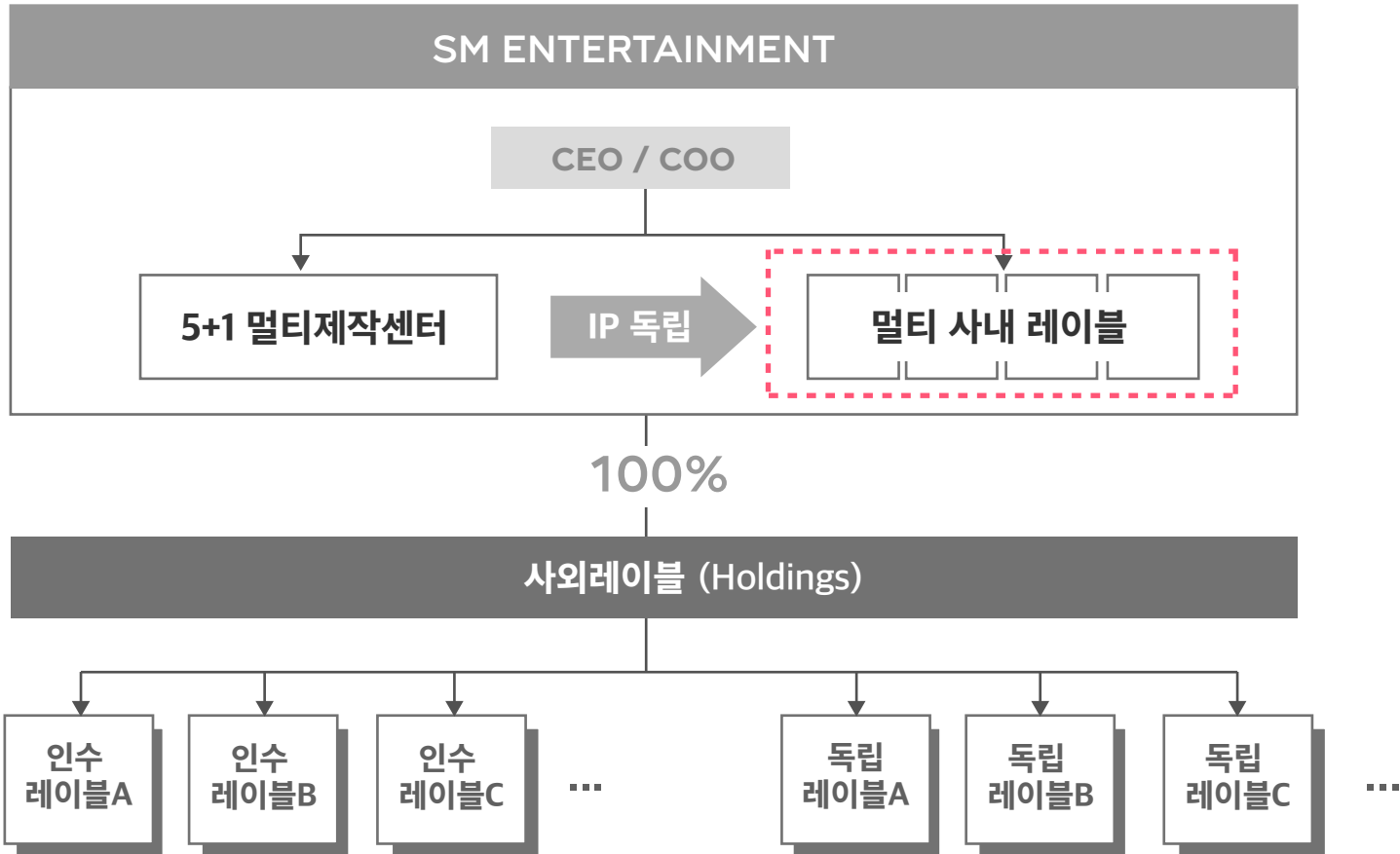
제작 디렉터, C Level, 외부전문가로 구성



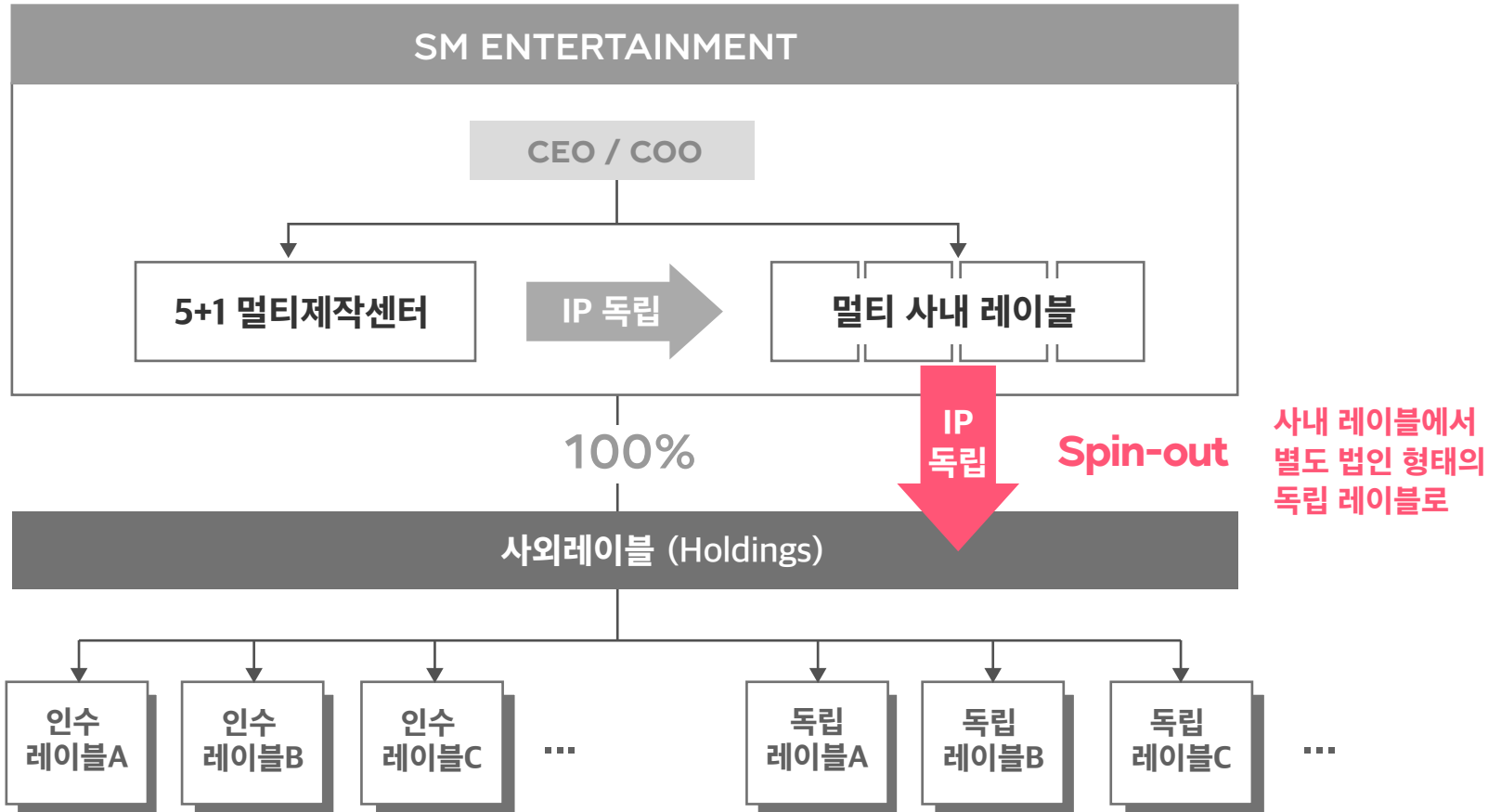
# IP 수익성 극대화를 위한 멀티 레이블



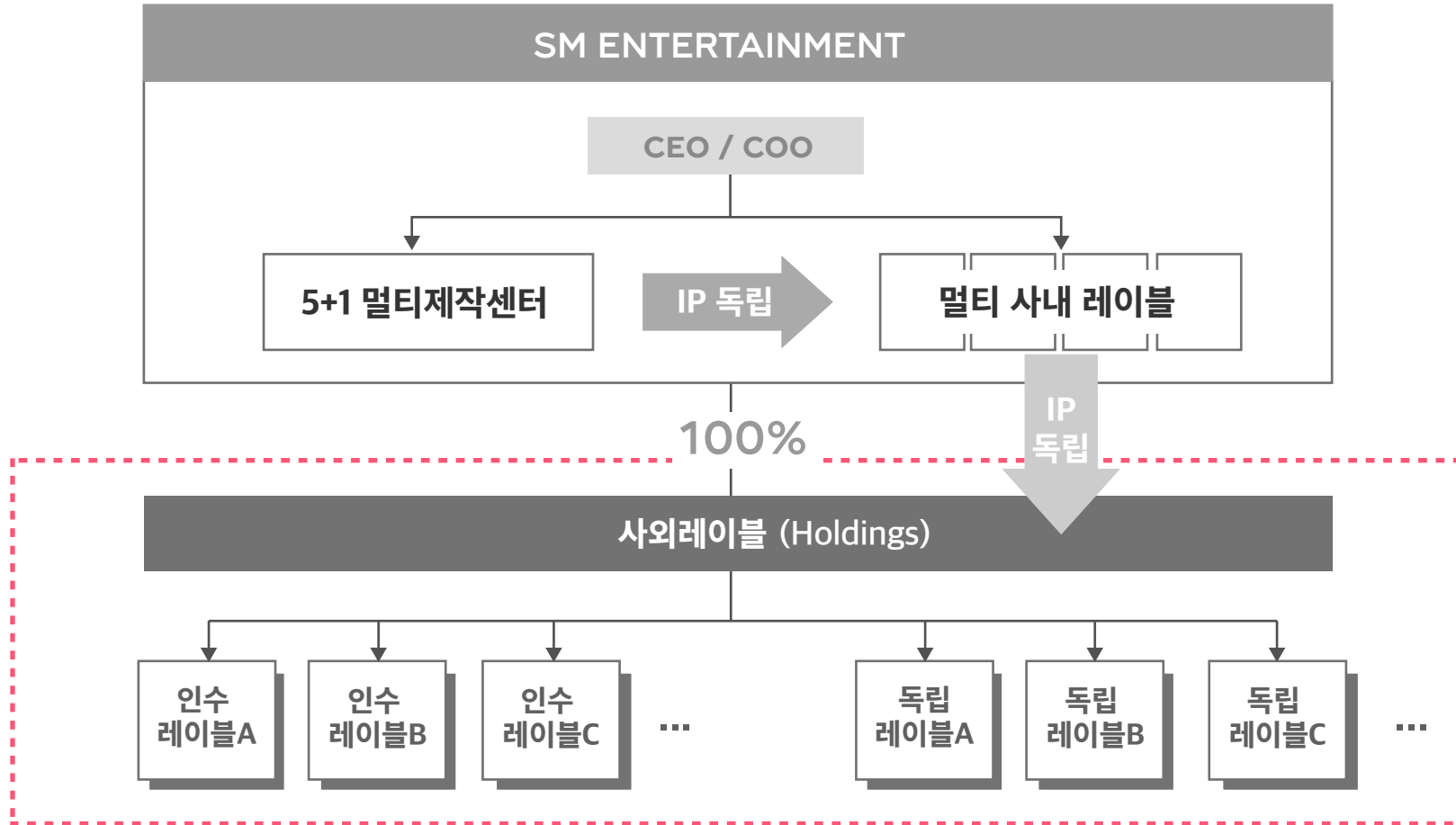
# IP 수익성 극대화를 위한 멀티 레이블



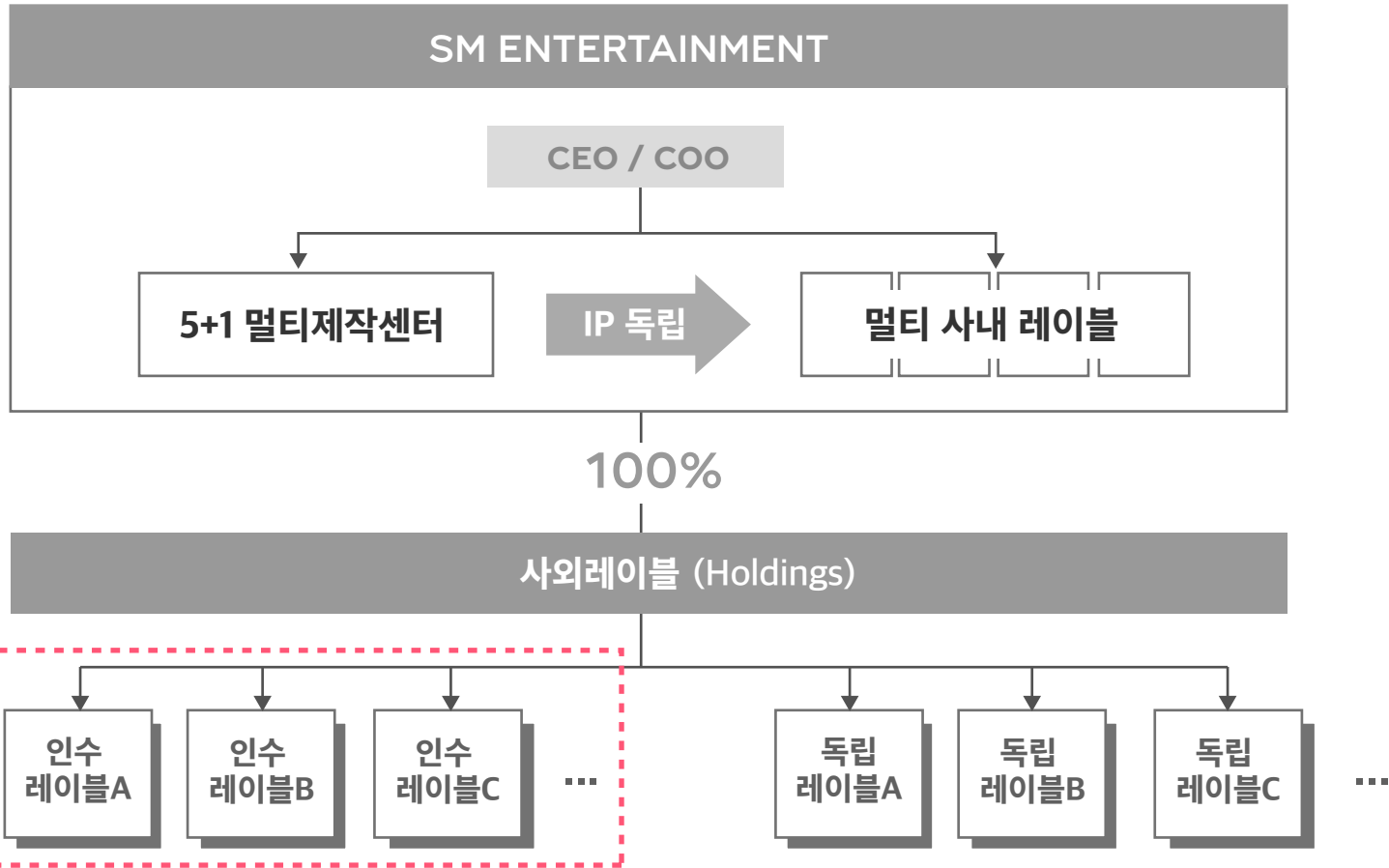
# IP 수익성 극대화를 위한 멀티 레이블



# IP 수익성 극대화를 위한 멀티 레이블



# IP 수익성 극대화를 위한 멀티 레이블



외부 레이블 인수 : R&B, 힙합 등으로 음악 장르 스펙트럼 확대



# SM 음악 퍼블리싱 자회사

기보유 A&R 경쟁력



최대  
작곡가(프로듀서) / 퍼블리셔 / 작사가  
네트워크

고품질 음악 창작  
"SM Songwriting Camp"

+

음악 퍼블리싱 전문 자회사 설립  
(SME 100% 자회사)



전 세계 작곡가(프로듀서) /  
작사가 퍼블리싱 계약

글로벌 음악 퍼블리싱 회사들과의  
서브 퍼블리싱 계약

작곡가(프로듀서)/ 작사가 매니지먼트

▶

신규 제작센터/레이블 체계에  
고품질 음악 제공



고품질 음악 선점

IP 물량 확대 위한 음원 확보

# 목표 사업 지표

## IP제작 시 기대 효과

	SM 2.0	SM 3.0
IP 데뷔 주기	3.5년에 1팀	1년에 2팀 이상
음반 발매 수	연 31개	연 40개+
IP 출시 지연률	25%	5% 이하

SM 2.0 : 2022년 기준으로 작성, IP 데뷔 주기는 직전 2개 남/녀 그룹 데뷔 주기의 평균 값

## '23년 IP 출시 계획

신규 아티스트 3팀 + 1 (솔로) 데뷔  
41개 음반 발매 예정 ('22년 31개)  
연 1,800만장 판매 목표 ('22년 1,400만장)

### 아티스트 데뷔

-

신인 걸그룹  
프로젝트 리더 : 이성수

버추얼 아티스트  
프로젝트 리더 : 박준영

NCT TOKYO (가칭)  
프로젝트 리더 : 탁영준

신인 보이그룹  
프로젝트 리더 : 탁영준

1Q

2Q

3Q

4Q

### 음반 출시

7개

12개

12개

10개

# Next (To be continued)

SM 3.0으로의 전환을 위한 전략 방향성 순차적 발표 예정

1

[IP 전략] 멀티 '제작센터 / 레이블' 체계

2

[사업 전략] IP 수익화 전략 (음원, IP라이선스 등)

2차 발표 (2월 內 예정)

3

[해외 전략] 글로벌 사업 확대 (일, 미, 동남아 및 기타)

4

[투자 전략] 글로벌 음악 퍼블리싱, 레이블 M&A,  
팬덤 이코노미 비즈니스, 메타버스 등 투자

3차 발표 (3월 內 예정)

# SM Legacy의 계승과 발전

“ 글로벌 시장에서의 본격적인 콘서트 및 활동 재개를 위한 SM 아티스트 라인업이 이제 완벽히 준비가 되었으며, 25년간 구축한 프로듀싱 시스템이 잘 운영되어 훌륭한 후배들이 큰 어려움 없이 잘 꾸려나갈 것이라는 확신을 갖게 된 현 상황에서 물러나라는 소액주주들의 의견 또한 대주주로서 겸허히 받아들이는 것이 도리

...

SM 경영진들이 향후 50년을 바라보는 전략을 세워  
글로벌 엔터테인먼트 회사로 새로운 도약을 하기 바란다 ”

(2022.09.16 한국일보 기사 中 일부 발췌)

# End of Presentation

The Future of Culture Technology

