

SM엔터테인먼트, SM 3.0 IP 수익화 전략 발표
2025년 별도 기준 매출 1.2조, 영업이익률 35% 목표 밝혀
“명실상부 K-pop 산업을 모든 면에서 선도하는 기업으로 성장할 것”

- SM 2.0의 구조적 한계 극복 통해 즉각적 영업이익 개선
- 멀티 제작센터 통한 매출/영업이익 확대...연평균 26% 1차 IP 매출 성장 목표
- 고수익성 2차 IP 매출 확대 및 유통 역량 강화... '25년 3,000억 원 매출 목표
- SM이 직접 관장 및 운영하는 통합 팬플랫폼 구축&팬코노미 구현 및 커머스 매출 극대화
- '25년 1,500억 원 매출액 달성할 영상 콘텐츠의 수익 사업화

SM엔터테인먼트(이하 SM)가 오늘(21일) SM 공식 유튜브 채널을 통해 'SM 3.0 : IP 수익화 전략'이라는 제목의 영상을 공개, 'SM 3.0' 구현을 위한 두 번째 전략으로 IP 수익화에 대한 세부 계획을 발표했다.

SM CFO 장철혁 이사는 “SM의 IP 수익화 모델은 크게 '1차 IP 사업'과 '2차 IP 사업'으로 구분된다. 1차 IP 사업은 음반, 음원, 공연, 출연 기획 등 엔터테인먼트업의 기반이 되는 사업이며, 2차 IP 사업은 1차 IP 사업 결과물을 바탕으로 MD, IP 라이선싱, 팬 플랫폼, 영상 콘텐츠 사업 등 추가적 수익원을 창출하는 사업을 의미한다”라고 설명했다.

이어 “지금까지 SM의 성장은 1차 IP 사업을 중심으로 이루어져왔다. 시장의 선도 주자로서 쌓아온 독보적인 본업 경쟁력은 SM이 지난 3년간 시장 환경의 급격한 변화 및 회사 내 구조적인 제약에도 불구하고 연평균 30%의 높은 성장률을 달성할 수 있는 원동력이었다. SM만의 고유한 정체성과 경쟁력을 바탕으로 SM 3.0을 통해 다시 한번 도약하고자 한다”라고 밝혔다.

- 2025년 별도 기준 매출 1.2조, 영업이익률 35% 목표

SM 3.0 전략을 통해 목표하는 2025년 별도 기준 매출은 1.2조, 영업이익률은 35%로, 이는 SM 2.0에서의 문제 해결, 그리고 1차, 2차 수익화 전략을 통해 달성될 것으로 전망하며 실현 방안에 대해 구체적으로 설명했다.

1) SM 2.0의 구조적 한계 극복 통해 즉각적 영업이익 개선

SM은 SM 2.0의 구조적 한계 극복 통해 즉각적 영업이익 개선 방안으로 ▲ 라이크기획 계약 종료 및 계약 종료 이후의 정산 약정 종료에 따라 영업이익률 6% 상승, 약 310억 원 증가 예상 ▲ SM브랜드마케팅이 진행 중인 MD유통 사업의 내재화를 통한 고수익 핵심 사업 SM 직접 운영 ▲ 드림메이커가 담당하는 공연 기획 기능 내재화 및 경쟁입찰로 글로벌 탭티어 업체들과의 계약을 통해 SM의 공연 매출과 수익성 제고 등 3가지 변화를 약속했다.

위 3가지 변화가 이뤄졌을 시 SM이 거둔 성과에 대해, “2022년 손익에 대입해 보면, 연 최소 300억 원의 매출 상승 및 310억 원의 영업이익 상승이 있었을 것이다. 2023년 이후 증대되는 매

출을 고려해 본다면 향후 개선 효과는 더욱 뚜렷해질 것"이라고 내다봤다.

2) 멀티 제작센터 통한 매출/영업이익 확대...연평균 26% 1차 IP 매출 성장 목표

다음으로 기발표된 멀티 제작 센터를 통해 강화되는 1차 IP 사업 성과에 대해서도 언급, "음반, 음원, 공연, 출연 사업은 기존에 SM이 강점을 가지고 있었으나 1인 프로듀싱 체계의 한계로 매출 및 이익 잠재력을 100% 달성하지 못하던 영역이다. 멀티 제작센터 도입 시 매출 성장을 위한 주요 사업 기반이 대폭 확장될 것으로 예상된다"라고 설명하였다.

SM은 구체적으로 ▲ 1차 IP 사업 매출 2023년 5,100억, 2025년 7,600억 원으로 연평균 26%의 성장 목표 ▲ 아티스트 IP 연 최소 2회 이상 신규 출시를 통해 2025년 21개 팀 이상의 활발한 음악 활동 전개 지원, 연 40회 이상의 음반 출시 및 2700만 장의 음반 판매량 달성 ▲ 드림메이커 단독 계약에 따른 '연 최대 공연 횟수 제약'을 탈피, 콘서트/팬미팅을 포함한 아티스트당 글로벌 공연 횟수를 연간 20회 수준으로 상승, 연 400회 이상 공연 개최 ▲ SM 고유의 정체성을 유지하면서도 대중성이 강화된 양질의 음악 장르와 개성을 확대하여 낮은 비용으로 고수익 창출이 가능한 음원 사업 확대 및 실적 향상 ▲ 음반 발매의 적시성과 가시성 확보를 통해 최적화된 물류비용 달성 및 수익성 개선 등의 계획을 밝혔다.

3) 고수익성 2차 IP 매출 확대 및 유통 역량 강화...2025년 3,000억 원 매출 목표

또한 "2차 IP 사업을 통해 현재 연 1,200억 원 수준의 MD/IP 라이선스 매출을 2023년 1,700억 원, 2025년 3,000억 원까지 증대시키겠다. 1차 IP 대비 수익성이 월등히 높은 2차 IP는 SM 3.0 전략의 핵심 성장축"이라고 설명했다.

구체적인 방안으로는 ▲ SM이 소유하는 아티스트의 정체성 담은 캐릭터 IP를 제작하여 음반, 공연 등 아티스트 활동과 지속적으로 연계 ▲ SMCU, 광야 세계관 등 SM의 고유한 지적재산권인 세계관 IP를 적극적으로 수익화에 활용하여 웹툰, 웹소설, 영상 등 다양한 콘텐츠 내외부 제작 및 사업 역량 확대 ▲ 글로벌 라이선싱 파트너와 계약을 통해 IP 라이선싱 확대 및 외부 유통 플랫폼을 활용한 마켓 커버리지 확장, 미국, 유럽, 일본 등 핵심 지역 대상 전담 조직 구축을 통한 IP 유통 확대 및 가속화 등을 소개했다.

4) SM이 직접 관장 및 운영하는 통합 팬플랫폼 구축&팬코노미 구현 및 커머스 매출 극대화

SM은 직접 공식 어플부터 광야클럽, &STORE에 이르기까지 총 9개의 모바일 플랫폼으로 분산되어 있는 SM 팬 접점 창구를 팬의 입장에서 사용성을 최적화하는 통합 플랫폼 개발 및 구축, 운영에 나선다.

이에 SM은 "SM 2.0에서는 기업가치 평가 시 핵심 요소인 플랫폼 사업 역량을 충분히 확보할 수 없었다. SM 3.0에서는 기업 거버넌스 개선과 더불어 팬분들의 입장에서 사용성을 최적화하는 통합 플랫폼 구축을 최우선 과제 중 하나로 추진하려 한다. 팬 커뮤니티/콘텐츠/커머스/온라인 콘서트 기능을 모두 탑재한 통합 플랫폼을 개발하여 SM엔터테인먼트 본사에서 직접 관장하고 운영하겠다"라고 밝혔다.

더불어 "하나로 통합된 편리한 팬 플랫폼은 팬분들이 직접 참여할 수 있는 '팬들을 위한 공간'으로 운영될 것이다. SM 팬분들이 함께 교류하고, 재능을 나누고, 아티스트와 소통하는 하나의 공간으로 거듭난다는 의미"라며, "팬덤의 결집으로 질적, 양적으로 확대되는 팬 데이터를 팬플랫폼에 적극 반영하겠다. 데이터 전담 조직 강화를 통해 팬플랫폼을 팬분들께서 더욱 좋아하실 1차, 2차 IP 기획의 선순환 창구로 만들겠다"라고 덧붙였다.

5) 2025년 1,500억 원 매출액을 달성할 영상 콘텐츠의 수익 사업화

SM은 SM 3.0 전략 아래 영상 콘텐츠 매출액을 2025년 1,500억 원까지 성장시킬 계획이다. 영상 콘텐츠를 단순히 업로드용이 아닌, 2차 IP 사업의 핵심 축으로 확대하기 위해 '영상 IP 사업 센터'를 이미 신설하였으며, 퀄리티 높은 영상 콘텐츠를 제작하기 위해 인기 콘텐츠 제작 경험이 있는 핵심 제작 인력을 추가로 영입하고 있다.

이를 통해 ▲ 전문성을 높인 영상 콘텐츠 전담 조직에 별도 손익 책임을 부여하여 수익성을 담보할 수 있는 구조 구축 ▲ 영상 콘텐츠 제작 단계부터 PPL, MD, OST 등 다양한 수익원을 함께 포함하는 제작-유통 시스템 구축 및 추가 수익 확보 ▲ 다양하고 지속적인 수익원이 확보된 영상 IP를 OTT, 방송사, 영화관 등 SM 2.0보다 더 다양한 채널에 유통해 빠른 성과 달성 등의 목표를 밝혔다.

영상을 마치며 장철혁 이사는 "금일 설명드린 SM 2.0 문제 해결을 포함한 SM 3.0에서의 새로운 IP 수익화 전략은 SM의 강력한 성장 동력이다. IP 수익화 전략 추진과 함께 조만간 발표할 투자전략의 효과가 결합되어 SM은 2025년 별도 기준 매출액 1조 2천억 원과 영업이익률 35%을 달성할 것이며, 명실상부 K-Pop 산업을 모든 면에서 선도하는 기업으로 성장할 것이다. 저를 포함한 모든 임직원들은 이번에 발표한 주주와의 약속을 지키기 위하여 최선을 다하겠다"라고 전했다.

[이하 IP 수익화 전략 발표 전문입니다.]

지난 2월 3일 SM 3.0으로의 도약의 첫걸음인 '멀티 제작센터/레이블 체계'를 설명드렸습니다. 주주 여러분을 포함한 많은 분들이 '멀티 제작센터/레이블 체계'를 통한 SM의 변화에 깊이 공감해 주시고 응원해 주심에 감사드립니다. 오늘은 SM 3.0의 구현을 위한 두 번째 전략인 IP 수익화 전략을 말씀드리고자 합니다.

먼저 멀티 제작센터/레이블을 통해 제작될 SM의 IP를, 앞으로 어떻게 운영하고 수익을 극대화할 것인지에 대한 계획을 공유드리겠습니다.

SM의 IP 수익화 모델은 크게 "1차 IP 사업"과 "2차 IP 사업"으로 구분됩니다.

1차 IP 사업은 음반, 음원, 공연, 출연 기획 등 엔터테인먼트업의 기반이 되는 사업입니다.

2차 IP 사업은 1차 IP 사업 결과물을 바탕으로 MD, IP 라이선싱, 팬 플랫폼, 영상 콘텐츠 사업 등 추가적 수익원을 창출하는 사업을 의미합니다.

지금까지 SM의 성장은 1차 IP 사업을 중심으로 이루어져왔습니다.

시장의 선도 주자로서 쌓아온 독보적인 정체성과 본업 경쟁력은 SM이 지난 3년간 시장 환경의 급격한 변화와 및 회사의 구조적인 제약에도 불구하고 연평균 30%의 높은 성장률을 달성할 수 있는 원동력이었습니다.

저희는 이러한 SM만의 고유한 원동력을 바탕으로 SM 3.0에서 다시 한번 도약하고자 합니다.

SM 3.0에서 목표하는 25년의 매출은 1.2조, 영업이익은 35%입니다.

이는 SM 2.0에서의 문제 해결, 그리고 IP 수익화 전략을 통해 달성될 것입니다.

우선 SM 2.0에서 가지고 있던 문제 해결을 통해 즉각적인 사업 성과의 개선이 있을 것입니다.

라이크기획과의 계약 종료 등 많은 우려의 목소리를 표명해 주셨던 거버넌스 문제가 해소될 것입니다.

더불어 독점 계약으로 운영하던 핵심 사업을 내재화 혹은 경쟁 입찰을 하여 사업의 효율을 증진 시키겠습니다.

지난 발표에서 말씀드렸던 멀티 제작센터/레이블 체계 도입을 통해 1차 IP의 양적, 질적 경쟁력을 강화할 것이며, 이는 사업 성과로 바로 나타날 것입니다.

매년 두 팀 이상의 신규 아티스트 데뷔를 가능케하는 프로듀싱 체계 확장으로, 앞으로 SM의 사업 기반은 더욱 탄탄해질 것입니다.

더불어 MD/IP 라이선싱, 팬플랫폼, 영상 등의 콘텐츠 경쟁력을 강화하여 2차 IP 사업을 본격화하겠습니다.

현재 1차 IP 사업 대비 23% 수준인 매출 비중을 25년에는 40%까지 끌어올려 주요 성장축으로 만듦으로써, 고수익 사업 구조로의 전환을 시작하겠습니다.

SM은 2022년 말 라이크 기획과의 계약을 조기 종료했습니다.

더 나아가, 문제가 되었던 계약 종료 이후의 추가 수수료 지급 약정도 종료할 예정입니다.
이를 2022년에 적용해 보면 대략 250억 원 정도의 영업이익의 증가 효과가 있습니다.

또한 SM의 관계회사로서 MD 등 핵심 사업을 전담하던 SM브랜드마케팅의 기능을 SM엔터테인먼트로 내재화하겠습니다. 더 이상 고수익 핵심 사업을 외부에서 진행하지 않고, SM엔터테인먼트가 직접 사업을 이끌어 나가겠습니다.

드림메이커와의 공연 사업도 바꾸어가겠습니다.

마찬가지로 이익 터널링을 해소하고, 기획 기능을 SM엔터테인먼트에 내재화하며, 경쟁입찰로 글로벌 탭티어 업체들과의 계약을 맺음으로써 SM의 공연 매출과 수익성을 제고하겠습니다.

이처럼 공정하고 합리적인 외주 계약 운영과 SM엔터테인먼트의 자체 역량 강화를 2022년 손익에 대입해 보면, 연 최소 300억 원의 매출 상승 및 310억 원의 영업이익 제고로 이어집니다. 2023년 이후 증대되는 성과를 고려한다면 개선 효과는 더욱 뚜렷해질 것입니다.

다음으로는 기 발표된 멀티 제작 센터를 통해 강화되는 1차 IP 사업 성과에 대해 말씀드리겠습니다.

1차 IP 사업 매출은 2023년 5,100억, 2025년 7,600억 원으로 연평균 26%의 성장을 목표로 합니다.

음반, 음원, 공연, 출연 사업은 기존에 SM이 강점을 가지고 있었으나 1인 프로듀싱 체계의 한계로 매출 및 이익 잠재력을 100% 달성하지 못하던 영역입니다.

멀티 제작센터 도입 시 매출 성장을 위한 주요 사업 기반이 대폭 확장될 것으로 예상합니다.

SM 3.0에서는 지난 발표에서 공개한 대로 아티스트 IP를 연 최소 2회 이상 신규 출시하여, 25년에는 21개 팀 이상이 활발한 음악 활동을 전개할 수 있도록 지원하겠습니다.

이를 통하여 2025년에 연 40회 이상의 총 음반 출시 및 2700만 장의 음반 판매량을 달성할 수 있을 것으로 전망합니다.

드림메이커 단독 계약으로 발목을 잡던 “연 최대 공연 횟수 제약”을 탈피하여, 콘서트/팬미팅을 포함한 아티스트당 글로벌 공연 횟수를 연간 20회 수준으로 상승시킴으로써 연 400회 이상 공연으로 팬분들과 더욱 자주 만나도록 하겠습니다.

이 과정에서 SM 2.0에서 불필요하게 저하되던 수익성까지 바로잡겠습니다.

낮은 비용을 유지하면서도 판매 수익을 대폭 늘릴 수 있는 음원 사업을 확대하여, 음원 스트리밍, 다운로드 실적을 향상시키겠습니다.

SM 고유의 정체성을 유지하면서도 대중성이 강화된 양질의 음악 장르와 개성을 확대하고, 음악 프로모션에 더욱 힘쓰겠습니다.

이에 더하여, 체계적인 프로듀싱 의사결정과 합리적인 판단으로 콘텐츠를 제작함으로써 SM의 높은 품질은 유지하면서도 수익성은 개선하는 모습을 보여드리겠습니다.

또한 음반 출시의 지연으로 인해 초과 지출했던 물류 비용을 최적화하겠습니다.

기존에는 단일 프로듀싱 체계로 인해 의사결정이 지연될 경우, 초동 판매량 집계에서 해외 판매량이 누락될 것을 염려하여 급박하게 항공 물류로 탁송하는 일이 많았습니다.

이제는 음반 발매의 적시성과 가시성 확보를 통해 최적화된 물류 비용 또한 달성하겠습니다.

1차 IP 사업을 통해 현재 연 1,200억 원 수준의 MD/IP 라이선스 매출을 2023년 1,700억 원, 2025년 3,000억 원까지 증대시키겠습니다.

1차 IP 대비 수익성이 월등히 높은 2차 IP는 향후 SM 3.0 체계의 핵심 성장기반이 될 것입니다.

최근 일부 아티스트를 대상으로 2차 IP 사업을 도입하여 NCT 산리오, 광야 세계관 등의 괄목할 만한 성과를 이루어냈습니다.

이러한 성공 경험을 바탕으로 아티스트 대상 2차 IP 라인업을 본격적으로 확대하고자 합니다.

캐릭터 IP의 경우 아티스트의 정체성을 담아 SM 소유로 제작한 후, 음반, 공연 등 아티스트 활동과 지속적으로 연계할 예정입니다.

단독 IP로서의 경쟁력 확보를 토대로 광고, MD 등의 수익화도 전개할 것입니다.

SM 하면 모두가 단번에 떠올리는 세계관 IP 또한 적극적으로 수익화에 활용하여 웹툰, 웹소설, 영상 등 다양한 콘텐츠를 제작하겠습니다.

자체 제작 외에도 다양한 제작사 및 플랫폼과 협업하여 사업 역량을 확대할 것입니다.

세간에는 SMCU, 광야 세계관이 이수만 프로듀서의 소유로 잘못 알려져 있으나, 이는 SM이 소유한 고유한 지적재산권입니다.

팬분들께서 세계관의 무분별한 사용에 대해서 우려를 주시고 있는 것 또한 잘 알고 있습니다.

SM에서는 사업적으로 유의미함과 동시에 아티스트에게도 도움이 되는 전제 조건 하에 세계관을 적재적소에

활용하도록 하겠습니다.

이 모든 과정에서 글로벌 라이선싱 파트너와 계약하여 IP 라이선싱을 확대하고, 외부 유통 플랫폼을 활용하여 마켓 커버리지를 확대할 예정입니다.

특히 글로벌 확장 시 미국, 유럽, 일본 등 핵심 지역을 대상으로는 전담 조직을 구축하여 IP 유통 확대를 가속화하겠습니다.

SM 내부에서 오랜 과업으로 고민해온 팬 플랫폼의 통합과 내재화도 즉각 착수하겠습니다.

SM의 온라인 팬 접점은 공식 어플부터 광야클럽, &STORE에 이르기까지 총 9개의 모바일 플랫폼으로 분산되어 있습니다.

여러 앱이 기능별로 통합되지 못하고 운영 주체도 여러 갈래로 분산되면서 플랫폼의 경쟁력을 한 곳으로 집중하기 어려운 구조였습니다.

기업가치 평가 시 주요 경쟁력의 한 축으로 평가받는 플랫폼 역량을 확보할 수 없었던 것입니다.

이에 SM 3.0에서는 기업 거버넌스 개선과 더불어 팬분들의 입장에서 사용성을 최적화하는 통합 플랫폼 구축을 최우선 과제 중 하나로 추진하려 합니다.

팬 커뮤니티/콘텐츠/커머스/온라인콘서트를 모두 탑재한 통합 플랫폼을 개발하여 SM엔터테인먼트 본사에서 직접 관장하고 운영하겠습니다.

다음은 SM 3.0 체계 하 영상 콘텐츠 매출액을 2025년 1,500억 원까지 성장시키는 방안입니다.

지금까지 영상 콘텐츠는 1인 프로듀서 체계 아래 정밀한 수익화 계획없이, 산발적으로 운영되어 왔습니다.

SM 3.0 체계에서는 영상 콘텐츠를 단순히 업로드용이 아닌, 2차 IP 사업의 핵심 축으로 확대하고자 합니다.

이를 위해 "영상 IP 사업 센터"를 이미 신설하였으며, 퀄리티 높은 영상 콘텐츠를 제작하기 위해 인기 콘텐츠 제작 경험이 있는 핵심 제작 인력을 추가로 영입하고 있습니다.

전문성을 높인 영상 콘텐츠 전담 조직에 별도 손익 책임을 부여하여 수익성을 담보할 수 있는 구조를 만들겠습니다.

또한 영상 콘텐츠의 제작 단계부터 PPL, MD, OST 등 다양한 수익원을 함께 포함하는 제작-유통 시스템을 구축하여, 추가 수익을 확보하겠습니다.

이와 같이 다양하고 지속적인 수익원이 확보된 영상 IP를 OTT, 방송사, 영화관 등 SM 2.0보다 더 다양한 채널에 유통시켜 빠르게 성과를 달성하겠습니다.

2022년 SM Entertainment는 별도 기준 총 5,100억 원의 매출과 19퍼센트 영업이익률을 달성하였으며, 2023년에는 매출 약 7,100억 원 영업이익률 28퍼센트 달성을 목표로 하고 있습니다.

지금부터 이것이 어떻게 달성될 수 있는지 설명드리겠습니다.

먼저 SM 2.0의 거버넌스 문제 해결 효과입니다.

SM브랜드마케팅에서 담당하던 커머스 사업과 팬 플랫폼 사업을 SM Entertainment로 내재화하고, 드림메이커와의 독점 계약을 해지함으로써 예상되는 추가적인 공연 매출을 합치면 약 300억의 추가 매출을 확보할 수 있습니다.

또한 2022년 12월 31일부로 당사는 라이크기획과의 프로듀싱 계약을 종료했으며, 앞으로 이와 관련된 추가 비용 지불은 모두 중단할 것입니다.

따라서 앞으로는 기존 라이크기획에 지불해온 "매출의 6퍼센트"에 달하는 비용이 사라지게 됩니다.

이는 영업이익률 6퍼센트 상승으로 즉시 반영됩니다.

두 번째로, 멀티 제작센터를 통한 약 1,100억 원의 추가 매출입니다.

멀티 제작센터 체계를 통해 늘어난 IP 제작 역량을 기반으로 앨범 판매량을 2022년 1,400만 장에서 2023년 1,800만 장으로 늘리겠습니다.

올 한 해 새롭게 선보일 아티스트들을 통해 성장을 가속화하겠습니다.

또한 음악 퍼블리싱 자회사 설립을 통해 더욱 확대된 음원 포트폴리오를 확보하여, 고수익성 음원 비중 또한 늘리겠습니다.

마지막으로 MD와 IP 라이선스, 콘텐츠 사업을 통해 600억 원의 추가 매출을 달성하겠습니다. 2023년 앨범 판매량과 공연 횟수 증가 시 관련 MD 매출의 동반 성장이 예상되며, 새롭게 선보일 영상 콘텐츠를 통해 본격적으로 2차 IP 수익을 확대해 나갈 것입니다. 수익성 높은 2차 IP 수익의 비중 확대로 영업이익률 또한 28%까지 더욱 높여 나가겠습니다.

금일 설명 드린 SM 2.0 문제 해결을 포함한 SM 3.0에서의 새로운 IP 수익화 전략은 SM의 강력한 성장 동력입니다.

SM은 2025년 매출 1조 2천억 원 영업이익률 35% 달성을 통해, 명실상부 K-pop 산업을 모든 면에서 선도하는 기업으로 성장하겠습니다.

저를 포함한 모든 임직원들은 “목표 성과”라는 주주 여러분들과의 약속을 달성하기 위해 최선을 다하겠습니다.