

한국영화의 흥행성과 결정요인에 관한 통합적 연구

An Integrated Study on Determinants of Performance in Korean Film Industry

임 성 준* 중앙대학교 경영학부 교수 (slimb@cau.ac.kr)
김 주 수 중앙대학교 대학원 경영학과 박사과정 (aiden.kim@haygroup.com)

ABSTRACT

This research empirically examined the determinants of competitive advantages and performance of Korean film industry from 1996 to 2003 over a sample of 396 movies. Especially, the effects of knowledge-based resources, social capital, product differentiation strategy, and market entry strategy on a film performance were hypothesized and empirically tested.

Findings of this study are as follows;

First, confirming the importance of knowledge-based resources in film industry, both the superior business track records of producers and the superior artistic track records of directors and actors had positive effects on film performance. Second, supporting social capital hypotheses, while the strong ties between directors and producers had positive effects, the strong ties between directors and actors had negative effects on film performance. Third, confirming the importance of product differentiation strategy, genre differentiation against competing films had positive effects on film performance. Finally, confirming the importance of market entry timing, the number of competing films released following a film opening within a week had negative effects on film performance.

The findings of this research suggest that producers, directors, and actors are not only the critical knowledge-based resources to create competitive advantages indeed, but the pattern of relationships among them also systematically influences the film performance. Moreover, it is suggested that film performance may be improved by the proper genre differentiation and opening day selection.

Keywords: Film industry, Resource-based view, Social Capital, Differentiation, Market Entry

1. 연구의 배경 및 목적

문화산업은 소비자들의 가용시간과 소득이 충분해

지고, 새로운 테크놀로지가 결합되면서 20세기 중반 이후 전 세계적으로 큰 성장세를 보이고 있다. 한국 영화산업의 경우도 1999년 영화 ‘쉬리’의 성공 이후 산업의 성장성과 수익성이 꾸준히 증가하고 있으며, 게임·음반·출판·캐릭터 등 유관산업과 가

* 교신저자

논문접수일: 2011년 7월 6일, 게재확정일: 2011년 8월 5일

치를 공유하면서 제2의 전성기를 맞이하고 있다. 또한 산업의 성장과 더불어 우수한 인력의 유입, 풍부한 자본의 투자, 멀티플렉스 극장의 등장, 고객 라이프스타일의 변화, 전체 관람객수의 증가, 마케팅 채널의 다변화, 경쟁기업의 증가 등으로 인해 경영 환경이 매우 역동적으로 변화하고 있다. 따라서 한국영화산업 내의 기업들은 어떠한 경쟁전략을 수립하고 어떻게 경쟁우위를 달성·유지시켜 나갈 것인가 하는 전략적인 이슈에 직면해 있다.

그러나 영화산업에 관한 기존연구들을 살펴보면, 문화적인 측면이나 경제학적 시각에서 이루어진 연구들이 대부분이고 영화의 경쟁우위와 성과향상에 관한 연구들은 매우 부족한 편이다. 또한 영화의 경쟁우위와 성과향상에 대한 대부분의 연구들은 하나의 관점을 가지고 각각 제한적·독립적으로 연구가 진행되어(임성준과 이근석, 2003; 임성준과 추승엽, 2004; 임성준과 박연주, 2008), 여러 관점을 함께 고려한 통합적인 연구가 필요한 실정이다.

전략경영 분야에서 기업이 어떻게 경쟁우위를 달성하고 지속시켜 나갈 것인가에 대해서는 다양한 접근방법을 통한 연구들이 있다. 이러한 연구들 중에서 자원기반관점(resource-based view)과 역동적 능력(dynamic capabilities) 및 사회적 자본(social capital)은 영화산업에서 매우 중요한 요소로 작용한다. 영화산업은 영화제작에 참여하는 개개인이 고도의 암묵지(tacit knowledge)를 보유하고 있으며, 전문지식과 기술을 보유한 인적자원들의 일시적인 결합과 해체가 반복적으로 이루어지는 특징을 가지고 있다. 따라서 산업 내에서 인적자원의 우수성이 경쟁우위 확보와 유지에 있어 중요한 자원이 되며(Jone & DeFillippi, 1996; Miller & Shamsie, 1996; 임성준과 이근석, 2003), 핵심자원과 역량을 어떻게 개발하고 활용할 것인가가 중요한 전략적 이슈가 된다(임성준과 서석배, 2002; 임성준과 박문선, 2003). 또한 이러한 개발과 활용에 바탕이 되는 사회적 자본의 중요성이 두드러지게 된다(임성준과 추승엽, 2004).

한편, 불확실성이 높고 급변하는 환경 속에서 경쟁우위를 확보하기 위해서는 자원의 보유나 활용뿐만 아니라, 환경에 적합한 경쟁전략의 선택이 중요한 요소가 될 수 있다. 영화산업은 품질표준이 명확하지 않아 제품의 성공을 예측하기 어렵다는 본질적인 불확실성을 가지고 있다(Lampel, Lant & Shamsie, 2000). 또한 최근 영화산업의 경영환경은 급격히 변화하고 있다. 이러한 상황 속에서 산업 내 기업들은 환경에 적합한 경쟁전략의 수립을 통해 환경에 적극적으로 대응해나가는 것이 필요하며(Miller & Shamsie, 1999; 임성준과 김종준, 2003; 임성준과 박연주, 2008), 경쟁자와의 경쟁구도를 고려한 적절한 시장진입전략이 필요하다(김휴중, 1999).

이러한 논의를 바탕으로 본 연구에서는 대표적인 지식기반산업이자 프로젝트기반 조직의 특성을 가진 한국영화산업을 대상으로 영화의 경쟁우위 확보와 흥행성과에 영향을 미치는 요인들에 대해 통합적으로 살펴보고자 한다. 보다 구체적으로는 변혁기의 한국영화산업을 대상으로 지식기반자원의 우수성과 사회적 자본의 관계적 특성이 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 살펴보고, 경쟁우위를 확보하기 위한 경쟁전략으로써 제품차별화 전략과 경쟁관계를 고려한 시장진입전략이 영화의 흥행성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석해보고자 한다. 또한 이러한 분석결과를 종합하여 영화산업에서 어떻게 경쟁우위를 확보하고 성과를 향상시킬 수 있는지에 대한 시사점을 도출하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 자원기반관점(Resource-based view)

자원기반관점(resource-based view)은 기업을 자원의 집합체(bundle of resource)로 간주하고 보유자원의 이해를 통해 기업의 경쟁우위를 설명하고자 하는 연구 흐름이다(Wernerfelt, 1984; Barney, 1991). 자원기반관점이 전략경영에 도입된

이후 연구자들은 지식기반자원(Knowledge-based resources) 또는 무형자원의 규명에 많은 노력을 기울이고 있다(Prahalad & Hamel, 1990; Stalk, Evans & Shulman, 1992; Itami, 1991; Winter, 1987; Nonaka, 1994; Grant, 1996; Teece, Pisano & Shuen, 1997; Kogut & Zander, 1992; 1996). 이러한 연구들에서는 자원기반관점에 근거하여 보다 우수한 지식기반자원을 확보하는 기업이 상대적으로 높은 성과를 내리라고 예측하고 있다. 특히 지식기반자원은 문화산업과 같은 지식기반 산업에서 더욱 중요하게 작용한다. 일반 제조업과는 달리 문화산업은 창의성을 바탕으로 고부가가치를 창출하는 산업으로, 지식을 보유하고 있는 인적자원의 중요성이 높은 영화산업 역시 대표적인 지식기반 산업이라고 할 수 있다. 따라서 영화제작에 참여하는 개개인이 고도의 암묵지를 보유하고 있으며, 산업 내에서 이러한 인적자원의 우수성이 경쟁우위 확보와 유지에 있어 중요한 자원이 된다(Jone & DeFillippi, 1996; Miller & Shamsie, 1996).

영화산업 내의 인적자원에 관한 연구는 오래 전부터 진행되어 왔다. 특히 많은 연구들이 여러 인적자원 중 배우와 감독에 초점을 맞추어 이들의 스타 파워(star power)가 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 밝히고 있다(Garrison, 1971; Simonet, 1978; Kindem, 1982; Wallace et al., 1993). 한국영화 산업에 대한 연구에서도 김휴종(1997; 1999)이 영향력 있는 배우와 감독이 영화흥행에 중요한 요소임을 밝혔으며, 임성준과 이근석(2003)도 우수한 제작자, 감독, 작가, 배우 등이 흥행성과에 긍정적인 영향을 미치는 지식기반자원임을 보여주었다. 이러한 연구들을 종합해볼 때 제작자, 감독, 배우는 영화제작에 있어 핵심이 되는 지식기반자원이며, 우수한 제작자, 감독, 배우를 활용한 영화의 흥행성과가 상대적으로 더 높을 것이라고 예측할 수 있다.

한편 본 연구는 대표적인 문화산업인 영화산업을 대상으로 하고 있다. 문화산업은 여타 산업과는 달리 창의성과 상업성간의 본질적인 딜레마가 존재한

다. 이러한 두 가지 가치영역은 서로 다른 기준(criteria)에 의해 판단되고 서로 다른 욕구에 의해 형성되며, 심지어 서로 상반된 방향성을 가지기도 한다. 따라서 문화산업은 상품의 예술적 가치에 대한 수요와 상업적 가치에 대한 수요 사이에 적절한 균형을 이루어야 한다(Hirsch, 1972; Lampel, Lant & Shamsie, 2000). 이러한 특성으로 인해 영화산업에서도 예술적 영역과 사업적 영역의 분리를 통한 균형이 중요하게 부각된다. 일반적으로 영화제작산업에서 감독, 배우의 역할은 개인의 재능에 바탕을 두고 있으며, 예술적 창작의 과정을 거쳐서 만들어 낸 산출물에 대해서는 영화제 시상 및 지적 재산권 설정 등의 예술적 지위를 확인시켜주는 보상이 뒤따르므로 감독과 배우의 역할은 예술영역에 속하는 것으로 인식된다. 반면에, 제작자의 역할은 개인의 재능보다는 체계화된 경영시스템에 의해서 지위가 형성되고 예술적 창작 프로세스가 아닌 재무·마케팅 등의 경영 프로세스를 다루기 때문에 사업영역에 속하는 것으로 인식되고 있다(Baker & Faulkner, 1991).

영화산업에 있어서 이와 같은 예술적 역할과 사업적 역할의 분리는 인적자원의 우수성을 개념화하는데 있어서도 예술적 우수성과 사업적 우수성을 개념적으로 분리시킬 필요가 있음을 말해준다(임성준과 이근석, 2003). 다시 말해, 어떤 영역의 우수성이 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미칠지는 지식기반자원의 역할에 따라 달라질 것이라는 것이다. 사업적 역할을 담당하는 제작자의 경우, 사업적 우수성이 예술적 우수성보다 흥행성과에 미치는 영향이 클 것으로 예상할 수 있을 것이다. 반대로 예술적 역할을 담당하는 감독과 배우의 경우는 예술적 우수성이 사업적 우수성보다 흥행성과에 미치는 영향이 클 것으로 예상할 수 있을 것이다. 임성준과 이근석(2003)이 실시한 선행연구에서도 제작자, 감독, 작가, 배우 등이 각 역할 영역에 따라 영화의 흥행성과에 미치는 영향이 차이가 있음을 밝혀서 한국영화산업에서도 사업적 역할과 예술적 역할에 따

른 분리형태가 성과에 미치는 영향에 차이가 있음을 보여주었다. 따라서 본 연구에서도 역할 영역에 따라 보다 우수한 제작자, 감독, 배우를 활용한 영화의 흥행성과가 상대적으로 더 높을 것이라는 아래와 같은 가설 1을 설정하였다.

[가설1] 영화제작 프로젝트조직에서 각 역할 영역에 따른 지식기반자원의 우수성은 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

세부가설 1-1: 영화제작 프로젝트조직에서 지식기반자원 중 사업적 역할을 담당하는 제작자의 사업적 우수성은 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

세부가설 1-2: 영화제작 프로젝트조직에서 지식기반자원 중 예술적 역할을 담당하는 감독 및 배우의 예술적 우수성은 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 사회적 자본(Social capital)

사회적 자본은 사회적 관계에 내재된 제3의 요소로서 사회적 네트워크나 규범, 신뢰와 같은 사회조직화의 특성이며(Coleman, 1988), 경제 주체들 간의 신뢰와 지원관계에 의해 형성되는 자산이라고 할 수 있다. 사회적 자본의 개념은 학자나 학문분야에 따라 다소 서로 다른 의미로 사용되고 있지만(Bourdieu, 1986; Putnam, 1995; Portes, 1995; Walker, Kogut & Shan, 1997; Nahapiet & Ghoshal, 1998), 사회적 자본이 ‘관계적’ 특성을 지닌다는 점에는 이견이 없다. 즉, 물질자원과 인적자원과는 달리 사회적 자본은 타인들과의 관계 구조에 존재하며, 자기 이익의 실질적 원천이 자신이 아니라 다른 사람과의 관계에 있다는 것이다(Portes, 1998).

사회적 자본의 가장 중요한 기능은 네트워크 내 주체들에게 경제적 이익의 기회를 제공하고(Burt, 1992), 그들의 이익과 성장의 기회를 제한·확장시켜 준다는 점이다(Gulati, 1999). 이러한 맥락에서 네트워크상의 다양한 자원 및 역할들이 효과적으로 연결되

는 것이 중요한 전략적 이슈가 된다. 사회적 네트워크의 연결형태는 주체들이 유지하는 관계의 성격에 따라 약한 연결(weak ties)과 강한 연결(strong ties)로 나누어 고찰할 수 있지만(Orton & Weick, 1990), 어떠한 형태가 효과적인지는 일반화되기 어렵다. 이는 상황에 따라 다를 수 있으며, 특히 네트워크 내에 부여된 행위주체의 역할과 지위에 따라 달라질 수 있다(Krackhardt, 1992; Hansen, 1999).

상호간의 신뢰는 개인 간의 강한 사회적 관계를 통해 형성되고, 이로 인해 특정행위를 서로에게 기대하며 규범을 창출한다(Coleman, 1988). 이러한 측면에서 강한 사회적 관계에서는 관계 주체들의 이탈 행위에 관한 정보가 빠르게 전달되어 기회주의적인 행위를 감소시켜 협력을 강화시킬 수 있다. 따라서 네트워크 내 주체들의 관계가 서로 강하게 연결되어 있을 경우, 필요한 도움과 지원을 즉각적으로 제공할 가능성이 높다(Granovetter, 1982; Wellman, 1979). 특히 각 주체의 전체 수나 소유한 자원의 정도가 작을 경우 강한 연결 관계를 통한 자원의 조합과 공유는 효율적인 자원운영 방식이 된다(이재열, 1996). 영화제작 프로젝트에서 사업적인 관계인 감독-제작자의 관계는 원활하고 직접적인 지원의 필요성에 의해 더욱 밀접하고 강한 관계가 요구된다. 제작자란 영화의 제작개시부터 완성과 배급까지의 모든 과정을 총괄하는 역할로써, 영화 제작에 필요한 여러 요소들을 지원해 준다는 측면에서 매우 중요한 역할을 한다. 또한 제작자의 전체 구성원은 영화제작프로젝트의 타 역할에 비해 비교적 한정된 적은 수이기 때문에 감독의 입장에서는 제작자와의 안정적이고 강한 관계가 중요한 의미를 가질 것이다(임성준과 추승엽, 2004). 즉 감독은 제작자와의 지속적인 강한 관계를 통해 루틴을 생성하고 공통의 이해와 문화를 이끌어 냄으로써(Nelson & Winter, 1985; Pisano, 1994), 보다 신속하고 적극적인 제작자의 지원을 확보할 수 있을 것으로 예상된다.

이에 반해, 새롭고 다양한 아이디어·정보·지식은 강한 연결이 아닌 약한 연결을 통해 보다 효과적으로

습득될 수 있다. 강한 연결 관계에 있는 행위자들은 동일한 정보를 공유할 확률이 높지만, 약한 연결 관계에 있는 행위자들 간에는 공유하는 정보의 내용이 중복되지 않아 서로 새로운 정보를 많이 제공해 줄 수 있다(Granovetter, 1973; 1985). 또한 시간과 자원상의 제약을 가진 각 주체들은 약하고 다양한 연결을 통해 경제적 기회를 적절한 시기에 포착할 수 있다(Burt, 1992). 영화제작 프로젝트조직에서 예술적인 관계인 감독-배우의 관계에 있어서는 네트워크내의 다양한 자원을 조합하고 활용함으로써 보다 많은 경험과 최신의 정보들을 확보하고 기존의 관습과 루틴에 얽매이지 않는 창의성과 혁신이 요구된다(DeFillippi & Arthur, 1998). 이러한 측면에서 감독은 네트워크 내 배우들과 약하고 다양한 연결 관계를 맺는 것이 보다 효과적일 것으로 기대할 수 있다. 왜냐하면 예술적 역할들 간의 강한 연결 관계는 다양한 정보와 지식에 대한 접근기회를 제약하여 성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

이상을 종합해보면, 영화산업에서 사업적 관계인 감독-제작자간의 관계는 신속하고 효과적인 사업적 지원을 위해 강한 연결 관계가 효과적이며, 예술적 관계인 감독-배우간의 관계는 창의성과 혁신을 이끌어내기 위해 약한 연결 관계가 효과적이라고 말할 수 있다. 임성준과 추승엽(2004)이 실시한 선행연구에서도 감독을 기준으로 한 각 역할영역의 연결강도가 영화의 흥행성과에 미치는 영향에 차이가 있음을 제시한 바 있다. 따라서 본 연구에서도 사회적 자본의 관계적 특성은 성과에 영향을 미칠 것이며, 이러한 영향은 사업적 관계와 예술적 관계에 따라 차이가 있을 것이라는 다음과 같은 가설 2를 설정하였다.

[가설 2] 영화제작 프로젝트조직 내에서 각 역할 영역에 따른 연결 관계는 영화의 흥행성과에 영향을 미칠 것이다.

세부가설 2-1: 영화제작 프로젝트조직 내에서 사업적 관계에 있는 감독과 제작자간의 연결 관계는 강할수록 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

세부가설 2-2: 영화제작 프로젝트조직 내에서 예술적 관계에 있는 감독과 배우간의 연결 관계는 강할수록 영화의 흥행성과에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 제품차별화 전략 (Product differentiation strategy)

기업들은 특정 시장이나 산업에서 자신들의 성과를 개선하거나 유지하려고 할 때 독자적인 행동을 통해 경쟁전략을 추구한다(Barney, 2000). 경쟁전략에 관한 본격적인 연구는 Porter(1980)에 의해 시도되었는데, 그는 경쟁전략을 원가우위 전략과 제품차별화 전략 및 집중화 전략으로 구분하고 이러한 전략들은 기업이 속한 산업구조의 특성에 의해 결정된다고 주장하였다. 이후 Porter(1980)가 제시한 전략 유형을 바탕으로 전략과 환경과의 관계에 관한 연구들이 활발히 이루어졌다. 특히 전략적 상황이론(strategic contingency theory)에서는 환경이 조직의 전략 선택에 영향을 주며, 조직은 자신이 처해 있는 환경에 전략을 부합시켜야 높은 성과를 얻을 수 있다고 주장하고 있다(Dess & Beard, 1984; Hambrick, 1983; Miller, 1986; Hambrick, 1983; Gupta & Govindarajan, 1984). 이러한 연구들에서는 조직은 안정적인 환경에서는 효율을 극대화하기 위해 루틴에 의해 지원되는 원가우위 전략을 추구하고, 불확실성이 높은 환경에서는 차별화전략을 취하는 적응행동을 통해 환경에 유연하게 대응하는 것이 효과적임을 보여주고 있다.

영화산업에서도 환경과 전략간의 적합관계는 중요한 이슈가 된다. 영화산업은 제품의 성공가능성을 예측하기 힘든 본질적인 불확실성을 가지고 있을 뿐만 아니라(Lampel, Lant & Shamsie, 2000), 경영환경도 급격히 변화하고 있다. 따라서 이러한 불확실한 상황 속에서 산업 내 기업들은 경쟁전략을 통해 환경에 적극적으로 대응해 나가는 것이 매우 중요할 것이다. Miller와 Shamsie(1999)는 헐리우드

영화 스튜디오를 대상으로 환경의 불확실성이 영화 장르에 미치는 영향을 조사한 결과, 불확실한 환경에서 조직은 위험을 감소시키기 위해 더 다양한 장르의 영화를 생산한다는 사실을 밝혔다. 또한 임성준과 김종준(2003)은 한국영화산업에서 환경이 역동적일수록 다양한 장르의 영화제작을 시도하며, 임성준과 박연주(2008)는 이러한 장르의 다양화가 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 보고하였다.

이상의 연구들을 종합해보면, 환경의 불확실성에 따라 영화 장르의 다양성에 차이가 있으며, 환경의 불확실성이 높을 때 장르의 차별화와 다양화를 통해 성과를 향상시킬 수 있을 것으로 추론할 수 있다. 따라서 역동적인 한국영화산업에서 제품차별화 전략으로써 영화의 장르차별화는 적절한 경쟁전략이 될 수 있으며, 영화의 흥행성과도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 예상하여 다음과 같은 가설3을 설정하였다.

[가설 3] 영화제작산업에서 제품차별화 전략으로써 경쟁영화와의 장르 차별화는 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4. 시장진입 전략

시장진입 전략의 중요성은 오랜 기간 동안 많은 분야에서 강조되어 왔다. 특히, 시장에 먼저 진입한 선발기업이 가질 수 있는 선점효과(first-mover advantage)에 관한 연구는 1980년대 이후로 전략 경영 분야에서 많이 수행되어 왔다(Lieberman & Montgomery, 1988; Kerin, Varadarajan & Peterson, 1992; Schnaars, 1994). 그러나 기존의 실증연구 결과를 살펴보면, 진입시기에 따른 선발기업과 후발기업의 성과차이가 일관된 결과를 보이지 못하고 있다. 즉 선발기업이 후발기업보다 상대적으로 높은 시장점유율을 가지기도 하며(Robinson, 1988; Urban, Carter, Garskin & Mucha, 1986), 반대로 후발기업이 더 높은 성과를 달성하기도 하였다(Golder & Tellis, 1993; Shanker,

Carpernters & Krishnamurthi, 1998).

이렇게 비일관적인 연구결과와 원인은 관련 연구들이 각 기업들이 당면한 내·외부적인 특성을 고려하지 못했기 때문이다. Lieberman과 Montgomery(1988)는 선발기업이 후발기업에 비해 경쟁우위를 가질 수 있으나, 초기 제품시장인 경우에는 고객욕구의 불명확성과 기술변화 등으로 인해 불확실성에 직면하게 되어 오히려 후발기업들이 우위를 가질 수 있다고 주장하였다. 또한 Robinson과 Fornell(1985)은 선발 진입자의 우위 효과가 산업재 시장보다 소비자 시장에서 더욱 강하게 나타남을 보여주어, 선발 진입자의 우위가 시장의 성격에 따라 차이가 있음을 보여주었다. 결국 시장 진입순서와 선발기업의 우위효과는 산업의 특성, 기업이 처한 환경, 자원과 역량 차이, 제품·서비스의 특성, 경쟁자의 수와 특성 등에 따라 상황적이며, 이러한 요소들을 고려한 시장진입전략은 성과에 중요한 영향요인이 될 것이다.

영화산업의 경우 다수의 공급자가 존재하고 시장 진입이 비교적 자유로운 산업으로, 기간에 따라 경쟁자와 경쟁의 정도가 달라지는 특징을 갖고 있다. 또한 여러 영화가 비슷한 시기에 개봉할 때 상영되는 모든 영화를 보는 사람들도 있지만, 최소한의 시점에서는 여러 영화 중 하나의 영화만을 선택할 수밖에 없다. 따라서 영화산업에서는 진입순서보다는 경쟁정도 및 경쟁영화의 특성을 고려한 영화 상영시기 결정이 흥행성과에 매우 중요한 요소로 작용한다. 이는 특정 영화의 관람객수가 단지 그 영화의 특성에 의해서만 결정되는 것이 아니라 비슷한 시기에 상영되는 다른 영화에 의해 복합적으로 영향을 받는 전략적 상호의존성(strategic interdependence)이 존재하기 때문이다. 이러한 효과는 영화 자체의 상품성 못지않게 중요하며, 따라서 영화를 언제 개봉하느냐가 중요한 전략적 선택이 된다(김휴중, 1999).

일반적으로 경쟁영화의 존재는 경쟁정도를 증가시켜 영화의 흥행을 감소시킨다(김휴중, 1999). 물론 경쟁영화의 증가는 선택 가능한 영화의 수를 확대시

키는 시장확대 효과를 유발하여 영화의 흥행가능성을 높일 수도 있다. 그러나 소비자들이 최소한의 시점에서는 여러 영화 중 하나의 영화를 선택한다는 점을 고려한다면, 경쟁영화의 증가는 서로 간의 경쟁을 심화시켜 시장확대 효과로 인한 영화의 흥행가능성 향상은 그리 크게 작용하지 않으며, 오히려 사업잠식 효과를 증가시킬 것이다. 따라서 영화개봉시점 전·후에 경쟁영화가 많을수록 경쟁정도를 증가시켜 영화의 흥행 가능성이 감소될 것으로 예상할 수 있다. 이와 같은 논의에 기초하여 다음과 같은 가설4를 설정하였다.

[가설 4] 영화의 개봉시점 전·후에 개봉하는 경쟁영화가 증가할수록 영화의 흥행성장에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

III. 연구방법

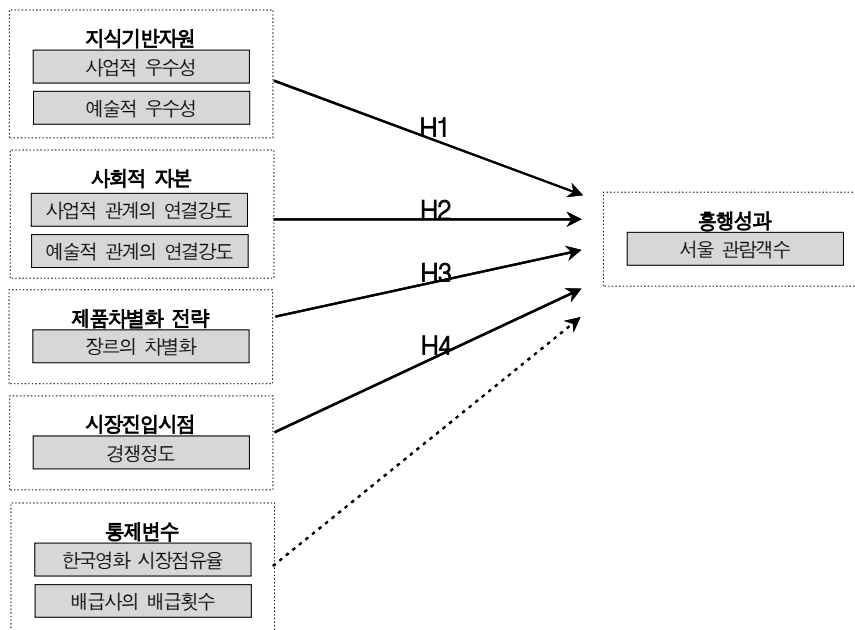
1. 연구모형

본 연구에서는 지금까지 논의된 이론적 배경과 선

행연구들을 토대로 영화의 경쟁우위 확보와 성과향상에 영향을 미칠 수 있는 여러 요인들을 고려한 통합적인 분석을 하고자 한다. 영화산업의 특성상, 영화제작 운영프로세스는 1개의 영화제작 프로젝트를 단위로 구분되며 제작에 필요한 자원, 특히 감독이나 배우 같은 인적자원은 개별프로젝트마다 제작사에서 선택하게 된다. 따라서 본 연구는 영화제작사가 아닌 개별 영화제작 프로젝트를 연구의 분석단위로 삼았다. 본 연구의 구체적인 연구모형은 <그림1>과 같이 도식화할 수 있다.

2. 표본설정과 자료수집

본 연구는 대표적인 지식기반산업이자 프로젝트기반 산업인 한국영화산업을 대상으로 진행하였으며, 1996년부터 2003년까지 실제 상영된 영화들을 표본으로 하여 가설을 검증하였다. 이렇게 표본의 시기를 설정한 이유는 이 시기가 한국영화산업이 본격적인 산업적 성격을 갖추기 시작하여 제작방식의 전문화와 인적자원의 역할이 뚜렷해지기 시작한 변혁기



<그림 1> 연구의 모형

어서 영화제작산업의 경쟁력 향상에 필요한 여러 가지 요인들을 고려할 수 있는 시기라 판단하였기 때문이다. 또한 지식기반자원의 영향력과 차별화전략을 통한 경쟁우위 확보는 안정적인 환경에서보다 불확실성이 높은 환경에서 더 크게 작용하기 때문에 (Miller & Shamsie, 1996; Miller, 1991), 산업의 역동성과 경쟁 환경의 변화가 커진 1990년대 중반부터 2000년대 초반까지의 한국영화산업을 연구의 표본으로 삼았다.

연구의 자료는 한국영상자료원의 데이터베이스에 수록된 한국영화제작 정보에서 추출하였으며, 영화진흥위원회에서 간행한 한국영화연감을 참고하여 보완하였다. 전체기간(8년) 동안 상영된 영화의 총 편수는 456편이었다. 이중 독립영화와 애니메이션 영화 그리고 상업적 목적으로 상영되지 않은 영화를 표본에서 제외하였으며, 반드시 필요한 정보(제작자, 감독, 배우, 장르, 상영시기, 관람객수)가 누락된 영화를 제외하여 최종적으로 396편의 영화를 연구의 표본으로 사용하였다.

3 변수의 조작적 정의

3.1 독립변수

지식기반자원의 우수성: 흥행경험, 수상경력

본 연구에서는 지식기반자원의 우수성을 사업적 영역을 담당하는 제작자는 사업적 우수성으로, 예술적 영역을 담당하는 감독과 배우는 예술적 우수성으로 구분하여 측정하였다. 선행연구에 기초하여 영화제작 조직 내 역할을 사업적 역할과 예술적 역할로 구분하였으며(Baker & Faulkner, 1991), 지식기반자원으로 선정한 제작자, 감독, 배우의 데뷔시절부터의 우수성을 측정하기 위해 1971년부터 각 인적자원의 우수성을 측정하였다. 이는 종속변수가 측정되는 기간으로부터 25년 전부터의 자료이므로, 자료의 누락으로 인한 측정상의 오류는 심각하지 않을 것으로 예상된다. 지식기반자원의 우수성을 측정하기 위해 설정한 측정지표는 <표 1>과 같다.

우선 제작자의 사업적 우수성은 제작자의 흥행경험 횟수로 측정하였다. 이는 흥행에 성공한 영화를 제작한 횟수가 많은 것이 지식기반자원의 사업적 우수성과 밀접한 관계가 있을 것으로 판단하였기 때문이다(임성준과 이근석, 2003). 흥행경험을 나타내는 흥행작품의 수는 1971년부터 제작년도의 직전 년도까지 참여한 영화작품들 중 각 연도의 흥행성적(서울 관람객수 기준) 상위 20%에 포함된 작품수를 카운트(count)하고, 이를 영화제작 참여경험으로 나누어 측정하였다. 단순히 흥행횟수를 카운트 했을 경

<표 1> 지식기반자원의 우수성 측정지표

<p>■ 제작자의 사업적 우수성(흥행경험) = 흥행횟수* / 영화제작 참여경험**</p> <p>■ 감독 및 배우의 예술적 우수성(수상경력) = 수상횟수** / 영화 제작 참여경험</p> <p>* 흥행횟수 : 1971년 ~ 영화 제작 직전년도까지 제작자가 각 연도의 흥행성적 상위 20%에 포함된 영화를 제작한 횟수</p> <p>** 수상횟수 : 1971년 ~ 영화 제작 직전년도까지 감독 및 배우가 각종 영화제에서 수상한 횟수. 감독의 경우 감독상, 배우의 경우 주연·조연·신인 배우상을 받은 횟수</p> <p>*** 영화제작 참여경험 : 제작자, 감독, 배우가 1971년~ 영화 제작년도의 직전 년도까지 영화제작에 참여한 횟수</p> <p>자료: 임성준과 이근석(2003), "한국영화산업에 있어서 지식기반자원이 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구", 전략경영연구. 인용 및 수정</p>

우 사업적 우수성은 영화제작 참여경험과 높은 공신성을 가지게 되므로 영화제작 참여횟수로 나누어 이를 통제하였다. 영화제작에 참여한 제작자가 2인 이상인 경우에는 그 중 더 흥행경험이 많은 제작자의 흥행횟수를 카운트하였다. 여러 제작자의 흥행경험 합을 사용하지 않은 이유는 제작에 참여한 제작자의 수가 사업적 우수성에 미치는 영향을 통제하기 위함이다.

감독 및 배우의 예술적 우수성은 감독과 배우의 수상경력 횟수로 측정하였다. 영화제에서의 수상은 흥행성적보다는 작품성 등의 예술적 가치를 기준으로 결정되는 것이 일반적이기 때문에 지식기반자원의 예술적 우수성을 나타내는 좋은 지표가 될 수 있을 것으로 판단된다(임성준과 이근석, 2003). 수상경

력은 1971년부터 제작년도의 직전 년도까지 각종 영화제²⁾에서 수상한 횟수를 카운트하고 이를 영화제작 참여경험으로 나누어 측정하였다. 여기서 카운트한 수상횟수는 감독은 감독상, 배우는 주연·조연·신인 배우상을 받은 경우를 카운트하였다. 단순히 수상횟수를 카운트 했을 경우 예술적 우수성은 영화제작 참여경험과 높은 공선성을 가지게 되므로 영화제작 참여횟수로 나누어 이를 통제하였다. 사업적 우수성과 동일한 이유로, 제작에 참여한 감독이 2인 이상인 경우에는 그 중 더 수상경력이 많은 감독의 수상횟수로 카운트하였다. 배우의 경우에는 대부분의 영화가 2명 이상의 배우를 주연으로 기록하고 있어서 주연급 배우 2명의 수상횟수 합으로 수상경력을 카운트하였다.

사회적 자본: 연결강도

본 연구에서는 사회적 자본을 네트워크상의 위치에 초점을 둔 ‘연결강도’(Granovetter, 1973; Krackhardt, 1992; Streeter & Gillespie, 1992; Lin, 1999)로 측정하였다. 먼저 영화제작 조직 내 역할을 사업적 역할과 예술적 역할로 구분하고 (Baker & Faulkner, 1991), 주체들 사이의 역할관계의 구분은 영화에서 핵심적 위치에 있는 감독을 기준으로 하여 사업적 관계(감독-제작자)의 역할관계와 예술적 관계(감독-배우)의 역할관계로 구분하였다.³⁾ 이러한 구분을 바탕으로 매 영화제작프로젝트를 분석 단위로 하여 사업적 관계와 예술적 관계의 연결강도(strength of ties)를 측정하였다(임성준과 추승엽, 2004).

연결강도는 Borgatti와 Jones(1996)의 연구에서 제안한 과거 협력의 강도(the intensity of past collaborations)를 측정하는 방법을 사용하였으며 사회적 자본의 측정에 관한 Lin(1999)의 연구를 참고하여, 영화제작프로젝트의 특성을 고려한 역할 주체간의 연결 밀집도(intensity)와 상호작용(interaction)의 두 가지 지표로 측정하였다. 각 영화프로젝트별로 역할 간 관계의 연결강도를 측정하기 위하여 설정한 지표와 방법은 <표 2>와 같다.

<표 2> 연결강도(strength of ties) 측정지표

<p>■ 연결강도 I (intensity) = 협력빈도* / 협력기간**</p> <p>■ 연결강도 II (interaction) = 협력빈도 / 총 제작편수***</p>
--

* 협력빈도(frequency of collaboration) : 해당영화까지 감독과 각 역할이 함께 영화작업을 한 빈도수
 ** 협력기간(duration of collaboration) : 감독이 각 역할과 처음 영화를 같이 찍은 해부터 해당영화까지 함께 작업한 기간(years)
 *** 총 제작편수(total product) : 감독의 총 영화 제작편수
 자료: 임성준과 추승엽(2004), "한국영화제작 프로젝트 조직에서 사회적 자본의 역할에 관한 탐색적 연구", 전략경영연구.

이 변수를 측정하기 위해서 첫째, 1990년부터 3편 이상 영화 연출경험을 가진 감독의 리스트를 정리하였으며, 영화별로 감독을 기준으로 각 역할주체(제작자, 배우)와의 협력의 빈도를 측정하였다. 둘째, 해당 영화까지의 감독과 각 역할주체가 함께 작업했던 빈도를 함께 작업한 총 기간(함께 작업한 첫 영화에서 해당영화까지의 년 수)으로 나누어 연결 밀집도를 나타내는 연결강도(intensity)를 측정하였다. 셋째, 해당 영화제작까지의 감독과 각 역할주체가 함께 작업했던 빈도를 감독이 제작한 총 영화편수로 나누어 상호작용을 나타내는 연결강도II(interaction)를 측정하였다. 단순히 관계의 빈도를 카운트 했을 경우 연결의 강도는 제작편수와 높은 공선성을 가지게 되므로 기간과 제작편수로 나누어 통제하였다.

마지막으로 이러한 측정방법을 사용하여 사업적 관계의 연결강도(감독-제작자간 연결강도)와 예술적 연결강도(감독-배우간의 연결강도)를 측정하였다. 감독-배우간 연결강도는 여러 주연배우와의 연결강도

2) 각종 영화제는 국내의 대중상, 청룡영화상, 한국백상예술대상, 황금촬영상, 영평상 외에 해외의 모든 영화제 등을 포함하였다.

3) 감독의 의사결정권한의 정도는 영화프로젝트마다 다소간의 차이가 있을 수 있지만 기본적으로 감독이 예술적 역할들의 능력을 조정·통합하는 중요한 역할이기 때문에 ‘감독-예술적 역할’의 관계가 여타의 ‘예술적 역할-예술적 역할’ 관계보다 더 중요한 의미가 있다. 따라서 감독이 포함되지 않은 ‘예술적 역할-예술적 역할’ 관계는 분석에서 제외하였다(임성준과 추승엽, 2004).

중 감독과 함께 작업한 빈도가 가장 많은 주연배우와의 연결강도를 사용하였다. 이는 사회적 자본이 타인과의 관계 구조 속에 존재한다는 특성을 보다 효율적으로 반영하기 위해서이다.

제품차별화 : 장르차별화

영화산업에서 제품차별화는 장르의 차별화로 측정할 수 있다(Miller & Shamsie, 1999; 임성준과 김중준, 2003). 장르는 영화상품을 분류하는 기준으로 각 장르는 플롯, 캐릭터, 설정, 주제와 스타일 같은 구조적 구성요인의 측면에서 다른 제품이라는 것을 나타내기 때문에, 다른 장르는 각각 다른 고객을 표적으로 하는 차별화된 제품을 의미한다. 그러나 장르의 구분은 명확한 분류기준이 존재하지 않아 시대적 흐름과 연구자에 따라 크게 달라질 수 있다는 한계점을 가지고 있다. 예를 들어 한국영화연감에서 사용한 장르구분방식은 그 기준이 명확하지 않고, 일관성이 없으며, 분류자의 자의적인 판단이 많이 개입되어 있기 때문에 문제점을 안고 있다(임성준과 김중준, 2003). 또한 한국영화연감상의 분류방식과 할리우드의 장르구분(Miller & Shamsie, 1999)에 차이가 있어 이들 간의 차이를 고려한 분류방식이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 한국영화연감의 분류방식과 할리우드 장르구분 방식을 모두 고려하여 총 9개의 장르구분⁴⁾을 사용하였으며, 한 개 이상의 장르로 분류된 영화는 첫 번째로 나온 주 분류를 따랐다(Miller & Shamsie, 1999). 예를 들어, 액션/공포로 분류된 장르는 액션으로 분류하였다.

이러한 장르구분을 바탕으로 해당영화가 비슷한 시기에 경쟁하는 영화와 장르의 차별화가 얼마나 이루어졌는지를 측정하였다. 영화산업 내에서의 제품차별화는 기존의 장르와 구별되는 새로운 장르의 영화를 제작하는 것뿐만 아니라, 경쟁하는 영화와 동

일하지 않은 장르의 영화를 제작하는 것을 의미하기 때문에, 경쟁영화 중 같은 장르의 영화의 수가 적을수록 장르의 차별화가 이루어졌다고 판단할 수 있을 것이다. 일반적으로 영화의 흥행이 개봉 후 2주간의 흥행에 따라 크게 좌우된다는 점을 고려하여, 장르의 차별화는 영화개봉 2주일 전부터 2주일 후 사이에 개봉한 경쟁영화 중 동일한 장르의 영화수를 카운트하고 이를 동일 기간 동안에 개봉한 총 경쟁영화 수로 나누어 측정하였다. 정확한 장르 차별화의 측정을 위해 국내에서 제작된 영화뿐만 아니라 해외에서 수입되어 상영된 모든 외국 영화를 포함시켰다. 장르차별화 정도 측정을 위해 설정한 지표와 방법은 <표 3>과 같다.

<표 3> 장르차별화 정도 측정지표

<p>■ 장르 차별화 정도 = 동일 장르의 경쟁영화 수* / 총 경쟁영화 수**</p> <p>* 동일 장르의 경쟁영화 수 : 영화개봉 2주일 전 ~ 2주일 후 사이에 개봉한 경쟁영화 중 동일한 장르의 경쟁영화 수</p> <p>** 총 경쟁영화 수 : 영화개봉 2주일 전~ 2주일 후 사이에 개봉한 경쟁영화 수</p>
--

진입시기: 경쟁정도

개봉시기에 대한 전략적 선택이 영화의 흥행성과 어떠한 영향을 미치는지 살펴보기 위해 영화의 개봉시점과 경쟁영화의 상영시기를 연계시켜 변수를 설정하였다. 선행연구에서 살펴보았듯이, 영화산업에서 진입시기에 따른 이점은 진입순서 보다는 경쟁영화의 수(경쟁정도)와 특성에 의해 크게 영향을 받는다(김휴중, 1999).

만약 A라는 영화가 t 시점에 개봉되었다고 가정하면, 동일시점에 개봉된 다른 영화가 A영화의 흥행에 영향을 미칠 것이다. 그러나 동일시점에서 개봉한 영화만이 A영화와 경쟁관계에 있는 것은 아니다. A영화의 개봉이전에 이미 개봉되어 t시점에 상영되고 있는 영화들도 A영화와 경쟁관계를 형성하며, t시점 이후부터 A영화가 종영하기 전까지 개봉하는 영화들도 경쟁관계를 형성한다. 즉, A 영화가 상영되는 기간 중에 상영되는 모든 다른 영화들은 A 영화

4) 본 연구에서는 장르의 구분을 공상과학/SF/환타지, 공포/호러, 드라마, 로맨스/멜로/에로, 로맨틱 코미디, 미스터리/스릴러, 범죄/수사, 액션/무협, 코미디/풍자/컬트 등 총 9개의 장르로 구분하였다.

와 경쟁관계를 형성하는 것이다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 경쟁정도를 상영시점별로 구분한 시간대에서 몇 개의 영화들이 상영되고 있는지를 카운트하여 측정하였다. 물론 경쟁정도에는 경쟁영화의 세부적인 특성, 예를 들어 장르나 스타의 출연여부, 제작비 등 영화의 특성변수를 포함시켜야 하나, 그럴 경우 독립변수의 숫자가 너무 많아져 연구의 초점을 흐릴 수 있어(김휴중, 1999) 경쟁자의 수만 고려하였다. 따라서 본 연구에서는 영화의 상영기간을 일주일 단위로 구분하여 한 영화의 개봉시기를 전·후로 <표 4>와 같이 5가지의 변수를 설정하여 해당 기간별로 경쟁영화수를 카운트하여 경쟁정도를 측정하였다.

<표 4> 영화의 경쟁정도 측정지표

<ul style="list-style-type: none"> ■ N-2 : 영화의 개봉 2주일 전부터 1주일 전까지 개봉한 경쟁 영화의 수 ■ N-1 : 영화의 개봉 1주일 전부터 직전 일까지 개봉한 경쟁 영화의 수 ■ N : 동시 개봉한 경쟁 경쟁영화의 수 ■ N+1 : 영화의 개봉 다음날부터 1주일 후까지 개봉한 경쟁영화의 수 ■ N+2 : 영화의 개봉 1주일 후부터 2주일 후까지 개봉한 경쟁 영화의 수

3.2 종속변수: 흥행성과

영화와 관련된 대부분의 한국기업은 상장되어 있지 않아서 회계자료를 구하기 어렵기 때문에, 한국 영화산업에서는 영화의 성과를 정확한 이익 개념으로 측정하는 것은 매우 어렵다(임성준과 박문선, 2003). 따라서 본 연구에서는 제작비용과 극장 이외의 수익 파악이 불가능한 한계점에도 불구하고, 비교적 객관적으로 측정이 가능한 영화별 관람객수를 종속변수로 사용하였다. 한국의 영화산업은 이 시기에 아직 전국적인 규모의 극장통합 전산망을 갖추고 있지 못하였기 때문에 매년 전산집계가 가능한 서울 지역의 관객을 기준으로 발표되고 있는 관람객수를 사용하였다.

이와 더불어 기존 연구들에서 한계점으로 지적됐던 제작비 대비 흥행성과에 대한 보완 연구가 필요하여, 본 연구에서는 스크린 수를 이용하여 제작비의 측정을 대위한 흥행성과 변수를 설정하여 추가적인 분석을 함께 실시하였다. 이 시기의 영화산업을 살펴보면 배급사들이 광역개봉을 통해 상영수익의 극대화를 꾀하고 있으며 제작비가 많이 투입된 블록버스터 영화일수록 광역개봉 전략이 사용되고 있었다. 광역개봉에 있어 중요한 것은 가능한 많은 스크린 수를 확보하는 것이라고 할 수 있다. 따라서 P&A비용⁵⁾을 포함한 제작비의 상당부분이 많은 스크린 수 확보에 사용된다는 사실도 감안하면 스크린 수는 제작비에 대한 간접적인 측정 변수가 될 수 있을 것으로 예상된다. 따라서 본 연구에서는 서울 관람객수를 스크린 수로 나눈 값을 보완적인 성과변수로 사용하였다. 스크린 수에 대한 정보는 2001년 이후부터 공식적인 자료가 존재하기 때문에, 비용을 고려한 성과는 2001년 이후의 표본만(171개 영화)을 가지고 측정하였다.

일반적으로 영화의 관람객 수의 분포는 매우 불균형적이다. 이러한 현상은 많은 영화들이 실패의 위험이 크고 소수의 영화만이 월등한 수익을 얻으며, 특히 블록버스터의 경우 영화마다 성과의 차이가 매우 크기 때문이다(Faulkner & Anderson, 1987). 따라서 단순 관람객 수는 선형회귀분석에 적합하지 않을 것으로 판단되어, 관람객수의 로그변환 [$y = \log(y)$]을 통해 선형화시켜 최종적으로 성과변수를 생성하였다(임성준과 박연주, 2008; 임성준과 추승엽, 2004). 영화의 흥행성과를 측정하기 위해 설정한 지표와 방법은 <표 5>와 같다.

5) 보통 영화의 예산을 구성하는 요소로 크게 순제작비와 P&A비용으로 나누며, 순제작비는 영화를 제작할 때 들어가는 비용(배우 개런티, 카메라 대여료, 세트 제작비, 스태프 인건비 등)을 말하며, P&A(Print&Advertisement)비용은 마케팅과 배급할 때 들어가는 모든 비용으로 마케팅 스태프 비용, 마케팅 진행비용, 광고 선전비, 상영용 프린트 비용, 상영용 프린트 현상료 등으로 구성된다.

<표 5> 영화의 흥행성과 측정지표

<ul style="list-style-type: none"> ■ 영화의 흥행성과 = $\log[\text{서울관람객수}]$ ■ 제작비를 고려한 영화의 흥행성과 = $\log[\text{서울관람객수}/\text{스크린 수}]$
--

3.3 통제변수

한국영화의 시장점유율

표본의 전체기간인 1996년부터 2003년 동안 한국영화산업은 급격한 환경변화를 보이고 있다. 특히 1990년대 후반부터 한국영화들이 꾸준히 제작되어 외국영화들과의 경쟁에서 우위를 높여왔으며, 제작비의 급격한 상승, 전문배급사 등장, 멀티플렉스 확대, 투자자본 양성화 등의 환경변화에 따라 뚜렷한 국내영화의 점유율 상승 및 관람객수 증가를 보여왔다. 이런 측면에서 영화산업의 성장성, 시장점유율 등이 개별 영화의 성과에 미치는 효과를 고려할 필요가 있다고 판단된다(임성준과 추승엽, 2004). 따라서 본 연구에서는 한국영화산업의 환경변화가 주는 효과를 통제하기 위하여 연도별 ‘한국영화의 시장점유율’을 통제변수로 사용하였다.

배급사의 파워

1990년대 중반을 기점으로 한국영화시장에서도 전문적이고 근대적인 배급사들이 자리를 잡아나갔다. 이에 따라 점차적으로 산업구조에서 배급이 차지하는 역할이 커져갔으며 2000년에 접어들면서 시네마서비스와 CJ엔터테인먼트의 양강체제가 이루어지고 그 뒤를 5대 할리우드 메이저 직배사들이 쫓는 소위 7대 메이저 체제가 수립되었다. 이러한 배급영역의 독·과점화는 필연적으로 한국영화 산업 전체에서 배급사들이 차지하는 영향력을 강화시켰고, 배급사들은 자사의 라인업을 확보하기 위하여 개별 영화들에 대한 투자역할까지 담당하게 되었다. 즉, 이 시기부터 이미 투자배급사가 멀티플렉스 사업에 참여하면서 수직적·수평적 통합을 주도하고 있었다. 예컨대 CJ엔터테인먼트-CGV-CJ미디어, 시네마서비스-프리머스, 쇼박스-메가박스-온미디어 등의 결합은

이 시기의 주요한 수직적·수평적 통합의 양상을 보여준다. 이런 측면에서 한국영화산업에 있어서 배급사의 역할은 매우 중요하며, 그 중요성은 갈수록 커질 것으로 예상된다. 따라서 본 연구에서는 배급사의 파워가 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 통제하기 위해 ‘배급사의 배급횟수’를 통제변수로 사용하였다. 배급사의 파워를 나타내는 배급횟수는 영화를 배급하는 배급사가 해당영화까지 몇 번의 영화를 배급했는지 카운트하여 측정하였다.

IV. 연구결과 및 가설검증

1. 변수 간 상관관계

본 연구에서 사용된 각 변수들의 상관관계는 <표 6>에 요약하였다.

상관관계 분석 결과 대부분의 독립변수가 성과와 통계적으로 유의한 상관관계를 보이고 있다. 구체적으로 종속변수인 흥행성과와 독립변수들 간의 관계를 살펴보면, 제작자의 사업적 우수성과 감독 및 배우의 예술적 우수성이 $P < 0.01$ 수준에서 성과와 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 이는 독립변수로 설정한 제작자, 감독, 배우의 우수성이 영화의 흥행성과와 밀접한 관계가 있음을 보여주고 있다. 사회적 자본의 연결강도를 살펴보면 사업적 관계(감독-제작자)의 연결강도 I 과 연결강도 II 는 성과와 관련하여 $P < 0.1$ 과 $P < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 나타냈으면, 예술적 관계(감독-배우)의 연결강도 I 은 성과와 관련하여 $P < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 부(-)의 상관관계를 나타냈다. 동일시기에 경쟁하는 영화 중 같은 장르의 영화 비율은 $P < 0.05$ 수준에서 성과와 부(-)의 상관관계를 보여, 경쟁영화와 비교하여 차별화된 장르의 영화를 제작하는 것이 영화의 흥행성과와 밀접한 관계를 가지고 있다는 것을 보여주고 있다. 또한 경쟁영화 수와 영화 흥행성과와의 상관관계는, 영화개봉 2주일 전부터 1주일 전에 개봉한 영

<표 6> 변수간 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. 서울 관람인원	-															
2. 제작자의 사업적우수성	.330***	-														
3. 감독의 예술적우수성	.291***	.258***	-													
4. 배우의 예술적우수성	.338***	.277***	.144**	-												
5. 감독-제작자간 연결강도 I	.121*	-.183***	-.150**	-.033	-											
6. 감독-제작자간 연결강도 II	.153**	.245***	.098*	-.008	-.457***	-										
7. 감독-배우간 연결강도 I	-.134**	-.133**	-.189***	-.186***	.132**	-.022	-									
8. 감독-배우간 연결강도 II	.024	.121*	.108*	.059	-.039	.257***	-.127**	-								
9. 동일장르의 영화 비율	-.220**	-.027	-.044	-.137**	-.099*	-.047	.046	-.063	-							
10. 총 경쟁영화 수 (N-2)	-.023	.015	-.064	.099*	-.056	-.070	.021	-.014	-.003	-						
11. 총 경쟁영화 수 (N-1)	-.102*	-.084	-.035	.040	.001	-.106*	.159**	-.052	.009	.307***	-					
12. 총 경쟁영화 수 (N)	-.190***	-.038	-.107*	.133**	.023	-.109*	.051	.024	-.099*	.212***	.262***	-				
13. 총 경쟁영화 수 (N+1)	-.375***	-.107*	-.143**	-.212*	-.175***	-.057	.210***	-.120*	.172***	.262***	.212***	.186***	-			
14. 총 경쟁영화 수 (N+2)	-.181***	-.008	-.168**	-.033	.020	-.149**	.079	-.043	-.006	.268***	.236***	.174***	.277***	-		
15. 한국영화 점유율	.308***	-.067	.126**	-.135**	-.096*	.168**	-.068	.018	.075	-.126**	-.084	-.410***	-.175***	-.224***	-	
16. 배급사의 배급횟수	.472***	.154**	.221***	.080	-.106*	.107*	-.032	.022	-.018	-.026	-.014	-.257***	-.217***	-.120*	.552***	-

주) 유의수준 : * P<0.1, **P<0.05, ***P<0.01

화의 수를 제외하고 모두 영화의 흥행과 관련하여 P<0.1과 P<0.01 수준에서 통계적으로 관람객수와 부(-)의 상관관계를 나타냈다. 이러한 관계는 일반적으로 경쟁자가 많아져 경쟁정도가 증가하는 것과 성과 사이에 밀접한 관계가 있음을 보여주고 있다. 통제변수인 한국영화 점유율과 배급사의 배급횟수는

예측한 대로 성과와 높은 정(+)의 상관관계를 나타냈다.

<표 7> 각 회귀분석 모델의 변수와 샘플 수

	회귀분석 I	회귀분석 II	회귀분석 III
독립변수	<ul style="list-style-type: none"> ■ 지식기반자원의 우수성 ■ 장르 차별화 정도 ■ 개봉 전·후의 경쟁영화 수 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 지식기반자원의 우수성 ■ 사회적 자본의 연결강도 ■ 장르 차별화 정도 ■ 개봉 전·후의 경쟁영화 수 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 지식기반자원의 우수성 ■ 장르 차별화 정도 ■ 개봉 전·후의 경쟁영화 수
종속변수	log[관람객수]	log[관람객수]	log[관람객수/스크린수]
독립변수	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한국영화 시장점유율 ■ 배급사의 배급횟수 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한국영화 시장점유율 ■ 배급사의 배급횟수 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한국영화 시장점유율 ■ 배급사의 배급횟수
표본 수(N)	396	183	171
비 고	-	3편 이상의 영화 연출 경험이 있는 감독이 제작한 영화	스크린수 정보가 존재하는 영화

2. 가설검증

본 연구의 가설을 검증하기 위해서 <표 7>과 같이 총 3번의 회귀분석을 실시하였다. 첫 번째 회귀분석은 전체 396개의 표본을 대상으로 지식기반자원의 우수성, 경쟁영화 수, 장르차별화 정도를 독립변수로 설정하여 실시하였다. 두 번째 회귀분석은 사회적 자본의 영향을 파악하기 위해, 첫 번째 회귀분석에서 사용한 독립변수에 사회적 자본의 연결강도 변수를 추가하여 실시하였으며, 여기서 사용한 표본은 3편 이상의 영화를 연출한 경험이 있는 감독

이 제작한 영화 183개만을 대상으로 하였다. 세 번째 회귀분석은 첫 번째 회귀분석과 독립변수는 동일하지만 제작비를 고려한 흥행성과 변수로써, 관람객 수를 스크린 수로 나눈 값을 종속변수로 사용하여 회귀분석을 하였다. 스크린 수 정보는 2001년부터 자료가 존재하여 2001년 이후의 171개의 영화만을 대상으로 하였다. 전체적인 회귀분석의 결과는 <표 8>에 정리하였다.

(1) 지식기반자원의 우수성: 가설1의 검증

지식기반자원의 우수성이 성과에 미치는 영향은

<표 8> 회귀분석 결과

변수		표준화된 회귀계수		
		회귀분석 I (N=393)	회귀분석 II (N=183)	회귀분석 III (N=171)
지식기반자원의 우수성	제작자의 사업적 우수성	.162***	.196***	.161**
	감독의 예술적 우수성	.072*	.126**	.043
	배우의 예술적 우수성	.270***	.228***	.156**
사업적 관계의 연결강도	감독-제작자간 연결강도 I	-	.276***	-
	감독-제작자간 연결강도 II	-	.167**	-
예술적 관계의 연결강도	감독-배우간 연결강도 I	-	-.028	-
	감독-배우간 연결강도 II	-	-.096*	-
장르차별화	동일 장르의 경쟁영화 비율	-.132***	-.138**	-.286***
경쟁정도	2주일 전~1주일 전까지 개봉한 영화 수	.051	.073	.050
	1주일 전~개봉 직전일까지 개봉한 영화 수	-.069	-.033	-.103
	동시개봉한 영화 수	.012	-.042	-.067
	개봉 다음날~1주일 후까지 개봉한 영화 수	-.155***	-.117*	-.195***
	1주일 후~2주일 후까지 개봉한 영화 수	.003	-.041	.034
통제변수	한국영화 점유율	.208***	.147**	-.079
	배급사 배급횟수	.226***	.285**	.230***
표본 수		396	183	171
F값		24.038***	11.579***	9.429***
Adj. R ²		.391	.466	.353

주) 각 변수에 대한 계수는 표준화(standardized coefficients)를 사용함

유의수준 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

살펴보면, 제작자의 흥행경험은 관람객수와 유의한 정(+)의 관계를 나타냈으며($\beta=.162, p<.000$). 감독과 배우의 수상경력 역시 관람객수와 유의한 정(+)의 관계를 나타냈다($\beta=.072, p<.077$; $\beta=.270, p<.000$). 이러한 결과는 제작자의 사업적 우수성과 감독 및 배우의 예술적 우수성이 영화의 흥행성상에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 나타내고 있다. 즉, 이전에 흥행작을 많이 제작한 제작자와 각종 영화제에서 수상경력이 많은 감독 및 배우를 활용한 영화일수록 흥행성고가 높다는 것이다. 이는 가설1에서 예상했던 것처럼 지식을 보유하고 있는 제작자, 감독, 배우 등을 영화의 흥행성상에 긍정적인 영향을 미치는 지식기반자원으로 파악할 수 있으며, 이러한 영향은 해당 지식기반자원이 담당하는 역할에 따라서 달라질 수 있음을 의미한다.

한편, 회귀분석II에서도 회귀분석I과 같이 제작자의 사업적 우수성과 감독 및 배우의 예술적 우수성이 성과에 미치는 영향이 유의하게 나타났으나($\beta=.196, p<.002$; $\beta=.126, p<.034$; $\beta=.228, p<.000$), 회귀분석III에서는 감독의 예술적 우수성의 영향이 유의하지 않게 나타났다. 이러한 결과는 표본수 및 연구대상 기간의 감소에 기인하는 것으로 생각된다. 회귀분석III은 스크린 수에 대한 정보를 포함시키기 위해 부득이 2001년 이후의 표본만을 가지고 연구를 진행할 수밖에 없었다. 그러나 대부분의 분석에서 가설 1이 지지되고 있기 때문에 가설 1은 채택된 것으로 판단하였다. [가설1 채택]

(2) 사회적 자본 : 가설2의 검증

사회적 자본의 관계적 특성이 영화의 흥행성상에 미치는 영향을 검증하기 위한 회귀분석II의 결과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 사업적 역할 주체간의 연결강도와 성과와의 관계를 살펴보면, 감독-제작자간의 연결강도I과 연결강도II는 모두 강할수록 관람객수에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.276, p<.000$; $\beta=.167, p<.014$). 즉, 제작자와 감독사이의 이전 협력의 경험(interaction)이 많으며,

밀접하고 강한 관계(intensity)를 맺을수록 영화의 흥행성상에 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 반면에 예술적 역할 주체간의 연결강도와 성과와의 관계를 살펴보면, 감독-배우간의 연결강도I은 예측한 방향성(-)이 나타났지만 통계적인 유의수준을 벗어났으며, 연결강도II는 강할수록 관람객수에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-.096, p<.095$). 이는 특정 기간 동안 감독과 배우 사이에 밀접한 연결(intensity)을 맺는 것은 크게 중요하지 않지만, 이전에 많은 협력 경험(interaction)은 오히려 낮은 성과를 초래할 수 있다는 것을 의미한다.

감독과 배우간의 연결강도I이 통계적으로 유의하지 않고 연결강도II의 유의수준이 낮게 나타난 것은 예술적 역할이 가지는 세부속성을 충분히 고려하지 못한 조작적 정의의 한계에 기인한 것으로 보인다. 따라서 예술적 관계의 연결강도가 성과에 미치는 영향에 대해서는 조심스러운 해석이 요구된다. [가설 2-1 채택, 가설2-2 부분채택]

(3) 제품차별화 : 가설3의 검증

경쟁영화와의 장르 차별화가 영화의 흥행성상에 미치는 영향을 살펴보면, 세 번의 회귀분석에서 모두 일관적으로 비슷한 시기에 상영하는 영화들 중 같은 장르의 영화 비율이 높을수록 관람객수에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-.132, p<.001$; $\beta=-.138, p<.016$; $\beta=-.296, p<.000$). 이는 경쟁하는 영화와 장르가 비슷할수록 영화의 흥행에 부정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 반대로 말해 비슷한 시기에 경쟁하는 영화와 차별되는 다른 장르의 영화를 상영할 경우 영화의 흥행성고가 높다고 해석할 수 있다. 이러한 결과는 불확실성이 높은 영화산업에서 제품차별화 전략이 효과적인 전략이 될 수 있으며, 장르의 차별화를 통한 경쟁우위 확보가 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. [가설3 채택]

(4) 시장진입시기 : 가설4의 검증

경쟁정도에 따른 시장진입시기가 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 살펴보면, 세 번의 회귀분석에서 모두 영화개봉일 다음날부터 1주일 후 사이에 개봉한 경쟁영화의 수가 관객수와 유의한 부(-)의 관계를 나타냈다($\beta = -.155, p < .000$; $\beta = -.117, p < .073$; $\beta = -.195, p < .003$). 즉, 영화가 상영된 이후 1주일 내에 개봉하는 경쟁영화 수가 증가할수록 영화의 흥행성과에 부정적인 영향을 미친다는 것이다. 변수로 설정한 다른 기간에 개봉한 경쟁영화 수가 성과에 별다른 영향을 미치지 않은 것은 동일시기에 상영하는 영화들끼리 전략적 상호의존성으로 인해 시장확대 효과와 사업잠식 효과가 동시에 존재하여 서로 상쇄 작용을 일으켜 큰 영향을 미치지 못한 것으로 해석할 수 있다. 따라서 영화의 흥행을 높이기 위해서는 영화 개봉 후 1주일 내에 개봉하는 경쟁영화들을 고려하여 진입시기를 결정하는 것이 필요할 것이다.

한편, 한국영화시장에서 경쟁영화로 인한 영향은 경쟁영화가 한국영화인지 외국영화인지에 따라 달라질 수 있을 것으로 예상되어, 분석을 좀 더 구체적으로 하기 위해 경쟁영화를 한국영화와 외국영화로 구분하여 추가적인 회귀분석을 하였고 결과는 <표9>

와 같다. 추가 회귀분석 결과를 살펴보면, 한국 경쟁영화의 경우 동시 개봉하는 영화 및 영화개봉 이전과 이후에 개봉한 경쟁영화의 수는 영화의 흥행성과와 관련하여 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 그러나 외국 경쟁영화의 경우에는 1주일 전부터 개봉 직전일 사이에 개봉한 외국영화의 수가 많을수록 영화의 흥행성과에 유의한 부(-)의 영향을 나타냈고, 개봉 다음날부터 1주일 후 사이에 개봉한 외국영화의 수가 많을 때에도 영화의 흥행에 유의한 부(-)의 영향을 나타냈다. 이런 결과는 한국영화의 흥행 가능성을 높이기 위해서는 한국영화들끼리의 경쟁보다는 외국영화에 대한 경쟁력을 높일 필요가 있으며, 개봉 전·후 1주일간 상영하는 외국 경쟁영화를 고려한 진입시기 결정이 중요하다고 할 수 있다. 이러한 분석결과는 영화상영시점을 결정하는데 있어 경쟁도와 경쟁영화의 특성이 중요한 요소가 될 수 있음을 증명하는 것이다. [가설4 부분채택]

(5) 통제변수의 영향

본 연구에서 사용된 통제변수들의 영향을 살펴보면, 먼저 한국영화의 시장점유율은 영화의 흥행성과에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타나서(β

<표 9> 개봉시기에 관한 추가 회귀분석 결과

변 수		표준화된 회귀계수 (N=396)
한국 경쟁영화 수	2주일 전~1주일 전까지 개봉한 영화 수	-.016
	1주일 전~개봉 직전일까지 개봉한 영화 수	.026
	동시 개봉한 영화 수	.052
	개봉 다음날~1주일 후까지 개봉한 영화 수	-.161
	1주일 후~2주일 후까지 개봉한 영화 수	-.011
외국 경쟁영화 수	2주일 전~1주일전까지 개봉한 영화 수	.064
	1주일 전~개봉 직전일까지 개봉한 영화 수	-.079*
	동시 개봉한 영화 수	-.051
	개봉 다음날~1주일 후까지 개봉한 영화 수	-.128***
	1주일 후~2주일 후까지 개봉한 영화 수	.015

주) 각 변수에 대한 계수는 표준화(standardized coefficients)를 사용함
 유의수준 : p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

=.208, $p < .000$; $\beta = .147$, $p < .045$), 본 연구의 모델에서 영화산업의 성장성과 환경변화가 주는 영향을 적절히 통제하고 있음을 보여주고 있다. 그러나 스크린수를 고려한 성과변수를 사용한 세 번째 회귀분석(2001~2003년 사이의 표본 171개)에서는 한국영화의 점유율이 관람객수에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이는 한국영화의 점유율이 1990년대 중·후반부터 급격히 증가하다가 2000년에 들어서 증가세가 상대적으로 감소하였기 때문인 것으로 생각된다.

또 다른 통제변수인 배급사의 파워 역시 영화의 흥행성과 매우 높은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나서($\beta = .226$, $p < .000$; $\beta = .285$, $p < .000$; $\beta = .230$, $p < .002$), 한국영화산업에 있어 배급사의 중요성을 확인하였다. 이러한 결과는 향후 한국영화산업에 대한 연구에서 배급사를 주요 변수로 한 연구가 필요함을 시사하고 있다.

V. 결론

1 연구결과의 요약

본 연구에서는 대표적인 지식기반산업이자 프로젝트 기반 조직 특성을 가진 한국영화산업을 대상으로 영화의 흥행성과에 미치는 요인에 대해 통합적으로 분석하여 보았다. 실증연구결과를 요약하면 다음과 같다.

우선 본 연구는 자원기반관점에 기초하여 지식기반자원이 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 살펴보았다. 지식기반자원으로는 지식을 보유하고 있는 핵심 인적자원인 제작자, 감독, 배우를 설정하고 이들의 우수성을 각 역할 영역에 따라 예술적 측면과 사업적 측면으로 구분하여 측정된 후 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 검증하였다. 실증연구의 결과, 제작자의 사업적 우수성은 흥행성과에 긍정적인 영향을 미치며, 감독과 배우의 예술적 우수성 또한 흥행성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 다른 기간을 대상으로 이루어진 선행

연구(임성준과 이근석, 2003)의 결과를 다시 한 번 입증하는 것으로, 영화산업과 같은 지식기반산업에서 제작자, 감독, 배우 등이 경쟁우위를 창출할 수 있는 중요한 지식기반자원이며, 각기 수행하는 역할 영역에 따라 예술적 우수성 및 사업적 우수성이 영화의 흥행성과에 미치는 영향에 차이가 있음을 보여주고 있다.

두 번째로 본 연구에서는 사회적 자본의 관계적 특성인 네트워크 내 주체들 간의 연결 패턴이 영화의 흥행성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 연구를 위해 영화제작 프로젝트의 인적자원들을 감독을 중심으로 사업적인 관계(제작자-감독)와 예술적인 관계(감독-배우)로 구분하고, 이를 통해 각각의 관계가 어떠한 연결패턴일 때 영화의 흥행성과에 긍정적인 영향을 미치는지 분석하였다. 실증연구의 결과, 사업적 관계의 연결강도가 강할수록 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나서, 제작자와 감독사이의 이전 협력 경험(interaction)이 많으며 밀접하고 강한 관계(intensity)를 맺을수록 더 높은 성과를 얻을 수 있다는 것을 알 수 있었다. 반면에 예술적 관계의 연결강도와 성과와의 관계에서는 특정 기간 동안 감독과 배우 사이에 밀접한 연결을 맺는 것(intensity)은 성과와 별 관련이 없으며, 감독과 배우 사이에 상호작용과 협력경험(interaction)이 많은 연결 관계를 맺는 것은 오히려 성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 역시 다른 기간을 대상으로 한 선행연구(임성준과 추승엽, 2004)의 결과를 다시 한 번 입증하는 것으로, 영화산업과 같은 프로젝트기반 조직에서 네트워크 내 역할관계에 따른 관계 형성이 성과에 중요한 요인이 될 수 있음을 보여주고 있다.

세 번째로 본 연구에서는 영화의 흥행 가능성을 높이기 위한 경쟁전략으로써 제품차별화를 통한 경쟁우위 확보에 대해 살펴보았다. 본 연구에서는 함께 경쟁하는 영화에 대한 제품차별화를 장르의 차별화로 정의하고, 개봉 전·후 2주 사이에 개봉한 영화 중 동일한 장르의 경쟁영화 비율을 파악하고 흥

행성과에 미치는 영향을 검증하였다. 실증연구의 결과, 영화 개봉 전·후 2주 사이에 개봉하는 경쟁영화 중 동일한 장르의 경쟁영화 비율이 높을수록 영화의 흥행에 유의한 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반대로 말해 비슷한 시기에 함께 경쟁하는 영화와 차별되는 장르의 영화를 상영할 경우 영화의 흥행성과가 높은 것으로 해석할 수 있다. 이러한 결과는 영화산업과 같이 고객의 기호가 자주 변화하고 경쟁이 심한 불확실한 환경에서 기업이 취할 수 있는 적응행동으로써 제품차별화 전략이 효과적인 전략이 될 수 있음을 보여주고 있다. 특히 영화산업에서 취할 수 있는 다양한 전략 중에서 장르의 차별화가 경쟁우위 확보를 위한 유용한 전략이 될 수 있음을 시사하고 있다.

마지막으로 본 연구에서는 경쟁자와의 경쟁정도를 고려한 적절한 영화 개봉시기에 대해 살펴보았다. 실증분석을 위해 영화의 개봉 전·후 2주간에 개봉한 한국 영화와 외국 영화 수를 경쟁정도로 개념화하여 일주일 단위로 측정하고, 이러한 경쟁정도가 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 검증하였다. 실증연구의 결과, 영화개봉 다음날부터 1주일 사이에 상영된 경쟁영화의 수가 많을수록 영화의 흥행성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나서, 경쟁관계를 고려한 영화의 상영시기 결정이 영화흥행에 중요한 요소임을 증명하였다. 또한 한국영화와 외국영화를 분리하여 실시한 추가분석 결과에서는 영화 개봉 전·후 1주일 사이에 개봉된 외국영화의 수만이 흥행에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 외국영화에 대한 한국영화의 경쟁력 확보가 필요함을 말해주며, 한국영화의 흥행 가능성을 높이기 위해서는 외국영화가 개봉한 후 1주일 이상 지난 뒤에 한국영화를 개봉하는 것이 바람직함을 보여주고 있다.

2. 연구의 시사점

본 연구의 가장 큰 의의는 영화의 경쟁우위 확보

와 성과향상에 영향을 미칠 수 있는 요인에 관해 다양한 관점을 고려하여 통합적으로 분석해 본 것에 있다. 기존의 연구들에서는 제한된 하나의 관점만을 가지고 각각 독립적으로 연구가 진행되어 각 변수들이 영화의 흥행성과에 미치는 영향을 종합적으로 살펴보지 못한 한계점이 있었다. 본 연구의 결과는 대체로 기존에 행해진 연구들의 결과를 강하게 지지하였다. 기존의 연구들과 본 연구의 표본 간에 기간차이가 있음에도 불구하고 연구결과가 일치한다는 것은 한국영화산업이 산업적 성격을 갖추기 시작했으며, 경쟁력 향상에 필요한 여러 가지 요인들을 고려할 수 있는 경영학적 접근이 가능한 산업임을 입증하는 것이라고 할 수 있다.

또한 본 연구에서는 기존 연구에서 한계점으로 지적되었던(임성준과 이근석, 2003; 임성준과 박연주, 2008; 임성준과 추승엽, 2004) 제작비를 고려하지 않은 흥행성과에 대한 변수를 보완하여 연구의 결과에 대한 신뢰를 높였다는데서 의의를 찾을 수 있다. 기존의 연구에서는 영화의 성과에 대한 변수로써 서울 관람객 수만을 사용하였지만, 이러한 변수는 투입된 비용을 고려하지 않은 성과변수이기 때문에 결과에 대한 신뢰성을 떨어뜨릴 수 있다. 본 연구에서는 이에 대한 보완으로 영화의 스크린 수를 활용하여 영화에 투입된 제작비의 대위변수로 사용하였다. 물론 영화에 투입된 총 제작비를 고려하면 정확한 성과변수 측정이 가능하지만 영화 제작비에 대한 자료의 수집은 현실적으로 한계가 있다. 따라서 제작비가 많이 투입된 영화일수록 광역개봉을 하는 경우가 많고, 또한 제작비의 상당 부분이 스크린 수 확보에 사용된다는 점에 착안하여 관람객수를 스크린 수로 나눈 지표를 성과변수로 사용하였다. 이런 방법을 사용한 실증연구의 결과에서도, 독립변수 중 감독의 예술적 우수성만을 제외하고 나머지 독립변수들은 모두 관람객 수만을 고려한 성과변수를 사용한 결과와 동일한 연구결과를 나타냈다. 두 회귀분석의 표본수와 기간에 차이가 있었음에도 불구하고 거의 동일한 결과가 나왔다는 것은 영화의 성과를

측정하는데 있어 단순 관람객 수가 상당히 건전한 지표가 될 수 있음을 반증하는 것이라고 할 수 있으며, 이를 사용한 기존연구들의 결과도 어느 정도 신뢰할 수 있음을 의미한다.

한편 본 연구의 결과들은 이 시기 한국영화산업에서 나타나는 제작 장르의 변화와 영화 배급방식의 변화를 잘 반영하고 있다고 할 수 있다. 이 시기 한국영화의 장르 변화를 살펴보면 멜로와 드라마의 비중은 낮아지는 반면, 코믹과 액션물이 급증하는 현상을 보이고 있다. 특히 코믹 장르의 경우 관람객들의 선호도가 증가하면서 가장 많이 관람하는 장르로 조사되었다⁶⁾. 이 시기 한국영화산업에서 코믹 영화가 강세를 보이는 것은 주관람객층의 변화와 관련이 있는 것으로 보인다. 즉 영화의 주관람객층이 20대에서 10대 후반으로 낮아지면서 무거운 내용의 영화보다는 가볍게 웃을 수 있는 코믹 영화에 관심이 쏠리게 된 것이라고 볼 수 있다. 여기에 거대예산의 블록버스터급 영화 몇 편이 흥행에서 참패하면서 제작자들도 비교적 저렴한 제작비로 안정적인 흥행을 기대할 수 있는 코믹 영화에 주력하게 된 것이 코믹 영화 강세의 원인이 되었다고 할 수 있다(최용배와 조준형, 2003). 이러한 현상은 영화를 제작하는 입장에서는 환경변화와 관객기호 변화에 따른 적절한 대응의 결과라고 할 수 있다. 예를 들어, 2001년 등장한 코믹 영화들이 ‘신라의 달밤’, ‘조폭마누라’, ‘달마야 놀자’, ‘두사부 일체’ 등 일명 조폭 일색이었던데 반해, 이후 코믹 영화들은 이러한 형식에 로맨스를 섞은 ‘가문의 영광’, ‘동갑내기 과외하기’ 등으로 변화를 꾀했으며, ‘몽정기’, ‘색즉시공’ 등은 성적 요소를 코미디와 섞어 장르의 차별화를 이루었다. 또한 90년대 후반부터는 액션, 코믹, 호러 등 영화 장르의 소재와 형식이 다양해지면서 코믹액션, SF액션, 액션멜로, 코믹호러, 로맨틱코미디 등 퓨전 장르가 증가하는 추세를 보여 왔다. 이와 같은 사실은 이 시기 한국영화

가 과거의 통속적인 장르에서 점차 탈피하여, 시대적 정서와 문화적 세대변화를 잘 반영하면서 장르의 차별화를 시도하는 과정에서 나타난 결과라고 해석할 수 있다.

영화 배급방식에 있어서도 이 시기 와이드 릴리즈(wide release: 광역개봉)⁷⁾가 확산되고 있다. 이러한 배급방식은 1980년대 블록버스터 영화들이 본격적으로 제작되면서 단기간에 최대한의 수익을 회수하기 위한 전략의 일환으로 등장하였다. 대규모 제작비가 투자되는 블록버스터의 경우, 메이저 배급사들은 엄청난 규모의 광고를 통해 영화의 개봉을 전국적인(또는 전 세계적인) 이벤트로 만들어낸 후 가능한 많은 스크린을 통해 일제히 개봉한다. 이 과정을 통해 영화사들은 개봉 첫 주 내지 둘째 주 동안에 대부분의 수익을 거두어들일 수 있게 된다. 한국에서도 이 시기에 한 편의 영화가 전국적으로 200~300개의 스크린을 점하는 와이드 릴리즈 배급방식이 보편적인 전략이 되면서 극장 상영기간 역시 자연스럽게 짧아지게 되었고, 개봉 첫 주말 관람객수가 전체 관람객수를 좌우하기 때문에 배급사들은 개봉 첫 주의 스크린 수를 최대한 많이 확보하기 위해 노력하게 되었다(최용배와 조준형, 2003). 이렇듯 개봉 첫 주 관람객수가 전체 관람객수에 매우 중요한 의미를 가지는 상황에서 영화 개봉 다음날부터 1주일 사이에 개봉되는 경쟁영화는 영화의 흥행을 방해하는 요소가 되는 것은 자명한 일이다. 결국 이러한 결과는 영화의 흥행성공을 극대화하기 위해서는 이미 개봉하여 상영 중이거나 앞으로 개봉될 경쟁영화와의 관계에 대한 고려가 필요함을 시사하고 있다.

3. 연구의 시사점

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있으며

7) 스크린 수의 급속한 증가와 함께 1994년 프린트 별수 제한이 철폐되면서, 과거에는 한편의 영화가 도심 극장에서 비도심 극장으로 순차적으로 개봉되던 방식이었던 것이 지금은 한 영화가 여러 스크린에서 동시에 개봉하는 와이드 릴리즈 방식으로 변화했다.

6) 영화진흥위원회(2004), “2003년 영화관객의 영화관람 행동조사 결과 보고서”

로, 향후 연구에서는 이러한 한계점들이 고려하여 보완되어야 할 것이다.

우선, 데이터 수집의 한계로 영화제작의 핵심 인적 자원의 우수성과 각 역할별 연결강도를 측정하는 과정에서 영화제작에 참여하는 기능별 인력들(제작자, 감독, 배우 이외에 작가, 촬영자원 조명, 편집, 미술)을 모두 포함시키지 못했다. 향후 연구에서는 이를 확장하여 프로젝트에 참여하는 다양한 인적자원들을 고려한 분석이 필요하다.

둘째, 영화의 성과를 측정함에 있어 비용 측면을 정확하게 고려하지 못했고, 관람수익 이외의 다양한 수익채널을 고려하지 못한 한계점을 가지고 있다. 영화 관객객수는 영화의 흥행을 대변해 주는 요소이지만 제작에 투입된 제작비를 고려한 연구를 통해 더 정확한 결과를 얻을 수 있다. 본 연구에서 비록 스크린 수를 활용하여 제작비에 대한 보완적인 변수로 사용하였지만 이는 정확한 제작비를 대변하지 못하므로 향후 연구에서는 이에 대한 보완이 필요하다. 이와 더불어 비디오 및 해외 판권 수익 등 영화의 성과에 중요한 기여를 하는 다양한 수익채널에 대한 보완 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에서는 영화산업만을 다루고 있기 때문에, 연구에서 나타난 자원의 우수성 및 역할 구분과 관계적 특성을 다른 산업에 적용할 때는 주의 깊은 접근이 요구된다. 일반적으로 영화산업을 포함한 대부분의 문화산업에서는 성과에 영향을 주는 인적자원의 사업적 역할 및 예술적 역할의 구분과 지식기반자원의 우수성 및 사회적 연결 관계의 패턴이 비슷하게 적용될 것으로 예상된다. 그러나 영화산업과 성격이 다른 산업을 대상으로 할 때는 산업특성에 따라 다양한 역할 구분이 나타날 수 있으며 지식기반자원의 우수성 및 사회적 관계 패턴도 달라질 수 있다. 따라서 문화산업 이외의 다른 산업에서도 적용될 수 있는 지식기반자원의 일반화된 정의와 관계 패턴에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다.

넷째, 비록 본 연구에서는 배급사의 영향력을 통제변수에 포함시켰지만, 전체적으로 영화의 제작 단

계에 초점을 맞춰 영화의 경쟁우위 요소에 대한 연구를 진행하였다. 영화산업은 제작, 배급, 흥행으로 구성되어 있으며, 원소스 멀티유즈(one-source, multi-use)라는 형태를 띠고 다채널을 통해 비즈니스가 이루어지기 때문에, 영화의 제작단계만을 고려하여 영화의 경쟁우위를 논하는 데에 한계가 존재한다. 따라서 추후 연구에서는 영화의 기획, 제작, 마케팅, 배급, 상영 등 일련의 프로세스를 통해 나타나는 총체적인 요소를 고려하여 성과와의 관계를 분석하는 연구가 요구된다.

다섯째, 본 연구는 영화흥행에 영향을 미치는 요소들에 대해 종합적으로 살펴보았지만, 각 변수들 간의 상호작용 효과는 고려하지 않았다. 영화흥행에 영향을 미치는 변수간의 상호작용 효과는 흥행성과에 중요한 영향을 미칠 수 있다(Desai & Basuroy, 2005) 예를 들어 장르의 차별화를 추구한 영화들은 우수한 지식기반자원을 사용하지 않아도 높은 흥행성과를 거둘 수도 있다. 또한 보다 우수한 지식기반자원을 사용한 영화들은 개봉시기에 따른 흥행성과의 변화가 크지 않을 수도 있다. 이러한 측면에서 향후 연구에서는 각 변수들 간의 상호작용 효과를 고려한 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고 문헌

[국내 문헌]

- [1] 고정민 (2002), 한국영화산업의 선순환구조와 발전전략, 삼성경제연구소.
- [2] 김용학 (2003), 사회연결망 이론, 박영사.
- [3] 김휴중 (1997), 한국 영화스타의 스타파워분석, 삼성경제연구소.
- [4] 김휴중 (1999), 한국 영화산업, 돌파구는 없는가, 삼성경제연구소.
- [5] 이재열 (1996), 시장구조와 기업의 조직적 과정에 대한 경제사회학적 연구, 한국사회학, 30, 493-518.
- [6] 임성준·김종준 (2003), 환경특성이 영화제작사

- 작품장르의 다양성과 인적자원 활용패턴에 미치는 영향에 관한 연구: 1960년~1998년 한국 영화제작산업을 대상으로, *인사조직연구*, 11(2), 79-108.
- [7] 임성준·박문선 (2003), 한국 영화제작네트워크 내 핵심 플레이어간의 역할역동성에 관한 연구, *전략경영연구*, 6(2), 27-52.
- [8] 임성준·서석배 (2003), 환경변화에 따른 프로젝트성 산업내 조직의 적응행동변화에 관한 연구: 1960년대와 1970년대 한국영화제작사들의 자원활용패턴을 중심으로, *경영학연구*, 32(4), 1127-1155.
- [9] 임성준·이근석 (2003), 한국영화산업에 있어서 지식기반자원이 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구, *전략경영연구*, 6(1), 49-74.
- [10] 임성준·추승엽 (2004), 한국영화제작프로젝트 조직에서 사회적 자본의 역할에 관한 탐색적 연구, *전략경영연구*, 7(2), 75-94.
- [11] 임성준·박연주 (2008), 한국영화제작산업에서의 상황적합적 관계에 관한 탐색적 연구, *한국항공경영학회지*, 6(2), 103-121.
- [12] 최용배·조준형 (2003), 한국영화 배급시스템 연구, *영화인회의 정책연구보고서*.
- [13] 영화진흥위원회, *한국영화연감*, 각년호.
- [5] Bourdieu, P. (1986), The forms of capital, in J.G. Richardson(eds.), *Handbook of theory and research for the sociology of education*, New York: Greenwood, 241-258.
- [6] Burt, R. (1992), *Structural Holes: The social structure of competition*, Cambridge: Harvard University Press.
- [7] Coleman, J.S. (1988), Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94(supplement), 95-S120.
- [8] DeFillippi, R.J. and Arthur, M.B. (1998), Paradox in project-based enterprise: the case of film making, *California Management Review*, 40(2), 125-139.
- [9] Desai, K.K. and Basuroy, S. (2005), Interactive influence of genre familiarity, star power, and critics' reviews in the cultural goods industry: The case of motion pictures, *Psychology and Marketing*, 22(3), 203-223.
- [10] Dess, G.G. and Beard, D.W. (1984), Dimensions of organizational task environments, *Administrative Science Quarterly*, 29(1), 409-443.
- [11] Eisenhardt, K.M. and Martin, J.A. (2000), Dynamic capabilities: what are they?, *Strategic Management Journal*, 21(11), 1105-1121.
- [12] Farjoun, M. (1994), Beyond industry boundaries: Human expertise, diversification and resource-related industry groups, *Organization Science*, 5(2), 185-199.
- [13] Faulkner, R. and Anderson, A. (1987), Short-term projects and emergent careers: Evidence from Hollywood, *American*

[국외 문헌]

- [1] Baker, W.E. and Faulkner, R.R. (1991), Role as resource in the hollywood film industry, *American Journal of Sociology*, 9, 279-309.
- [2] Barney, J.B. (1991), Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- [3] Barney, J.B. (2000), *Gaining and sustaining competitive advantage*, Prentice-Hall Press.
- [4] Borgatti, S. and Jones, C. (1996), A

- Journal of Sociology*, 92, 987-909.
- [14] Garrison, L.C. (1971), *Decision processes in motion picture production: a study of uncertainty*, unpublished doctoral dissertation, Stanford University.
- [15] Golder, P.N. and Tellis, G.J. (1993), Pioneer advantages: marketing logic or marketing legend, *Journal of Marketing Research*, 30(2), 158-170.
- [16] Granovetter, M.S. (1973), The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- [17] Granovetter, M.S. (1985), Economic action and social structure: the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- [18] Grant, R.M. (1996), Toward a knowledge-based theory of the firm, *Strategic Management Journal*, 17(winter special), 109-122.
- [19] Gulati, R. (1999), Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation, *Strategic Management Journal*, 20(5), 397-420.
- [20] Gupta, A.K. and Govindarajan, V. (1984), Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation, *Academy of Management Journal*, 27(1), 25-42.
- [21] Hambrick, D.C. (1983), Some test of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types, *Academy of Management Journal*, 26(1), 5-26.
- [22] Hansen, M.T. (1999), The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits, *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- [23] Henderson, R. and Cockburn, I. (1994), Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research, *Strategic Management Journal*, 15(winter special), 63-84.
- [24] Hirsch, P. (1972), Processing pads and fashions: A organization-set analysis of culture industry system, *American Journal of Sociology*, 77(4), 639-659.
- [25] Itami, H. (1991), *Mobilizing invisible asset*, Cambridge: Harvard University Press.
- [26] Jone, C. and DeFillippi, R.J. (1996), Back to the Future in film: Combining industry and self-knowledge to meet the career challenges of the 21st century, *Academy of Management Executive*, 10(4), 89-103.
- [27] Kerin, R.A., Varadarajan, P., and Peterson, R.A. (1994), First-Mover Advantage: A Synthesis, Conceptual Framework, *Journal of Marketing*, 56(4), 33-52.
- [28] Kindem, G. (1982), *The business of motion pictures*, Carbondale: Southern Illinois University Press.
- [29] Kogut, B. and Zander, U. (1992), Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology, *Organization Science*, 3(3), 383-397
- [30] Kogut, B. and Zander, U. (1996), What firm do?: Coordination, identity and learning, *Organization Science*, 7(5), 502-518
- [31] Krackhardt, D. (1992), The strength of strong ties: The importance of philos in

- organizations, in N. Nohria and R. Eccles, *Networks and organization*, Cambridge: Harvard University Press, 216-239.
- [32] Lampel, J., Lant, T., and Shamsie, J. (2000), Balancing act: Learning from organizing practices in cultural industries, *Organization Science*, 11(3), 263-269.
- [33] Lieberman, M.B. and Montgomery, D.B. (1998), First-mover advantages, *Strategic Management Journal*, 9(summer special), 41-58.
- [34] Lin, N. (1999), Building a network theory of social capital, *Connections*, 22(1), 28-51.
- [35] Miller, D. (1988), Relating Porter's business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications, *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.
- [36] Miller, D. (1991), Stale in the saddle: CEO tenure and the match between organization and environment, *Management Science*, 37(1), 34-49.
- [37] Miller, D. and Shamsie, J. (1996), The resource based view of the firm in two environment: the hollywood film studios from 1936 to 1965, *Academy of Management Journal*, 39(3), 519-543.
- [38] Miller, D. and Shamsie, J. (1999), Strategic responses to three kinds of uncertainty: product line simplicity at the hollywood film studios, *Journal of Management*, 25(1), 97-116.
- [39] Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (1998), Social capital, intellectual capital and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- [40] Nelson, R. and Winter, S. (1985), *An evolutionary theory of economic change*, Cambridge: Harvard University Press.
- [41] Nonaka, I. (1994), A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- [42] Orton, J.D. and Weick, K.E. (1990), Loosely coupled systems: a reconceptualization, *Academy of Management Review*, 15(2), 203-223.
- [43] Pisano, G.P. (1994), Knowledge, integration, and the locus of learning: an empirical analysis of process development, *Strategic Management Journal*, 15(winter special), 85-100.
- [44] Porter, M.E. (1980), *Competitive strategy*, New York: Free Press.
- [45] Portes, A. (1995), *The Economic Sociology of Immigration*, New York: Russell Sage.
- [46] Portes, A. (1998), Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, 22(1), 1-24.
- [47] Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990), The core competence of the corporation, *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- [48] Putnam, R.D. (1995), Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of Democracy*, 6(1), 65-78.
- [49] Robinson, W.T. and Fornell, C. (1985), Sources of market pioneer advantages in consumer goods industries, *Journal of Marketing Research*, 22(3), 305-317.
- [50] Robinson, W.T. (1988), Sources of market pioneer advantages: the case of industrial goods in industries, *Journal of Marketing Research*, 25, 87-94.
- [51] Shanker, V.G., Carpenters, S., and Krishnamurthi, L. (1998), Late mover

- advantages: how innovative late entrants outsell pioneers, *Journal of Marketing Research*, 35(1), 54-70.
- [52] Simonet, T. (1978), *Regression analysis of prior experiences of key production personnel as predictors of revenues from high-grossing motion picture in American release*, New York: Arno Press.
- [53] Stalk, G., Evans, P., and Schulman, L.E. (1992), Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy, *Harvard Business Review*, 70(2), 57-69.
- [54] Streeter, L.C. and Gillespie, D.F. (1992), *Social network analysis*, The Haworth Press Inc.
- [55] Teece, J.D., Pisano, G., and Shuen, A. (1997), Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- [56] Urban, G.L., Carter, T., Garskin, S., and Mucha, Z. (1986), Market share rewards to pioneering brands: an empirical analysis and strategic implications, *Management Science*, 32(6), 645-659.
- [57] Walker, G., Kogut, B., and Shan, W. (1997), Social capital, structural holes and the formation of an industry network, *Organization Science*, 8(2), 109-125.
- [58] Wallace, W., Timothy, A.S., and Holbrook, M.B. (1993), The role of actors and actress in the success of films: How much is a movie star worth?, *Journal of Cultural Economics*, 17(1), 1-27.
- [59] Wellman, B. (1979), The community question: the intimate networks of east yorkers, *American Journal of Sociology*, 84, 1201-1231.
- [60] Wernerfelt, B. (1984), A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- [61] Winter, S. (1987), Four Rs of profitability: Rent, Resources, Routines and Replication, in C. Montgomery(eds.), *Resource-based and Evolutionary Theories of the firm*, Kluwer Academic Print, 147-178.

[웹 사이트]

- [1] 한국영상자료원 <http://www.koreafilm.or.kr>

● 저 자 소 개 ●



임 성 준 (Seong-Joon Lim)

현재 중앙대학교 경영학부 교수로 재직 중이다. 연세대학교 경영학과를 졸업하고 미국 University of Texas at Austin에서 MBA와 전략경영 전공으로 박사학위를 취득하였다. 한국전략경영학회 회장을 역임하였고 한국문화산업포럼의 창립회원이자 산하 문화산업연구소 소장을 맡고 있다. 주요 관심분야는 전략경영과 문화산업 경영이다.



김 주 수 (Joo-Soo Kim)

중앙대학교 경영학과를 졸업하고 동 대학 대학원 경영학과에서 인사조직전략 전공으로 석사학위를 취득하고 박사학위과정을 수료하였다. 현재 인사/조직 컨설팅 회사인 Haygroup에서 Manager로 재직 중이다. 주요 관심분야는 전략경영과 인적자원관리이다.