

## 한류의 물결을 넘어서: 자국적, 글로벌, 그리고 초국적 문화콘텐츠를 위한 한국영화의 해외진출 전략\*

이상목(교신저자)  
연세대학교 경영학과대학원  
(endien@gmail.com)  
김선혁  
연세대학교 경영학과대학원  
(bandit75@yonsei.ac.kr)  
이강산  
연세대학교 경영학과대학원  
(oracle1004@hotmail.com)

본 연구는 국내 산업경쟁력과 '한류'를 기반으로 성장한 문화콘텐츠의 해외진출 성과를 지속적으로 계승하기 위한 실천적 함의와 정책적 함의를 제공하는 체계적인 이론적 기반을 수립하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 문화콘텐츠라는 특수한 상품이 지니는 문화적 취향(cultural preferences)을 기반으로 해외진출의 가능성을 제공하는 세 가지의 서로 다른 시장 니치로 문화시장을 세분화하여, 각 시장니치를 겨냥한 문화콘텐츠가 지녀야 할 특성과 그러한 특성을 기반으로 한 성공적인 시장 전략에 대해 논의한다. 본 연구가 제시하는 세분화된 문화시장의 구분은 첫째, 자국 내의 독특한 문화적 취향을 반영하는 자국시장(national market), 둘째, 범세계적으로 일반화된 취향을 반영하는 글로벌 시장(global market), 그리고 독특한 해외문화권이나 소비자집단의 취향을 반영하는 초국적 시장(transnational market) 등이다. 이러한 구분을 바탕으로 본 연구는 한국영화의 수출성고를 증진시킬 수 있는 두 가지의 원천 전략을 제시하고, 1997년부터 2005년까지 국내에서 개봉된 한국영화의 자료를 사용한 실증모형을 통해 본 연구의 주장을 검증한다. 본 논문이 제안하는 두 가지의 원천 전략의 하나는 초국적 시장으로의 진출이 겪는 배급의 어려움을 해결하기 위한 '홍보 전략'이며, 또 하나는 글로벌 시장으로의 진출이 겪는 콘텐츠 선정의 어려움을 해결하기 위한 '콘텐츠 구성 전략'이다. 또한 이러한 원천 전략들이 혼재되거나 무분별하게 사용될 경우에 발생할 수 있는 성과의 불리함에 대해 논의함으로써, 차별적인 문화시장을 겨냥한 다양한 문화콘텐츠 제작의 필요성과 그러한 다양성을 유지하기 위한 정부 시책의 중요성을 강조한다. 실증연구의 결과 본 논문이 제시하는 네 가지의 가설은 모두 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 지지되었다. 즉 국제영화제를 활용한 홍보 전략과 해외영화를 준거집단으로 활용한 콘텐츠 구성 전략은 영화콘텐츠의 수출성과 유의한 양(+)의 관계를 가지며, 홍보 전략과 구성 전략을 동시에 사용하거나, 국내 흥행작이나 '한류' 시기의 영화를 국제영화제를 통해 홍보하려는 시도는 모두 수출성과 음(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

주제어: 문화콘텐츠, 국제적, 글로벌, 초국적, 시장니치, 영화산업, 한류

### 1. 서론

문화콘텐츠 산업은 21세기에 가장 폭발적으로 성장하는 산업분야의 하나로, 특히 한국 문화콘텐츠

츠의 해외진출은 규모의 경제를 통한 경제적 이득과 문화적 자부심을 통한 국가 사회적 이점을 가져다주는 가장 주목받는 분야로 자리 잡고 있다. 이에 본 연구는 국내 산업경쟁력과 '한류'를 기반으로 성장한 문화콘텐츠의 해외진출 성과를 지속적으로

\* 이 논문은 한국 문화콘텐츠 해외 진출전략 논문 공모전에서 우수상을 받은 논문입니다.

계승하기 위해서는, 다각적인 정책적 관심과 지원의 필요성이 더욱 확대된다고 보고, 이러한 실천적 함의와 정책적 함의를 제공하는 체계적인 이론적 기반을 수립하고자 한다.

2000년 이후부터 시작된 '한류'의 열풍은 비교적 늦은 산업화를 실현한 한국의 문화산업에 대한 많은 연구자들의 관심을 불러 일으켰으며, 동시에 이와 관련된 다양한 정책적 과제들이 뜨겁게 토론되는 계기를 마련하였다. 이러한 토론들의 주요한 관심은 '한류'의 물결을 통해 성장한 한국 문화콘텐츠의 국제적 경쟁력을 어떻게 계승할 것인가에 집중되었는데, 이를 위해서는 '한류'에 의해 시작된 우리문화에 대한 해외시장의 관심을 더욱 강화시키고, 국내 문화산업의 산업경쟁력을 발전시킬 필요가 있다는 점이 반복적으로 강조되었다(김정수, 2006; 이형오, 2006; 문화관광부, 2005; 2006a; 한국문화콘텐츠진흥원, 2006).

그러나 '한류'라는 거시적인 문화흐름만이 한국 문화콘텐츠의 해외진출을 위한 유일한 대안인가에 대해서 질문해 볼 필요가 있으며, 다양한 대안적 진출 전략의 탐색과 그러한 대안들이 '한류'에 편승된 진출 전략과 어떠한 차이를 보이는가를 체계적으로 검토할 필요가 있다. 이러한 노력은 통제하기 어려운 거시적인 문화흐름에 집중된 해외진출 방안의 논의를 좀 더 풍부하게 해 줄 것이며, 보완적 방법을 통해 '한류'의 물결을 유지하는 좀 더 다양한 전략들을 구성하는 기반을 제공할 것이기 때문이다. 이에 본 연구는 한국영화의 해외진출을 위한 핵심 전략들을 비교하고, 각 전략이 제시하는 해외진출 방법의 특색과 이에 관련된 정책적 제안사항을 탐색하고자 한다.

영화산업을 포함한 다양한 문화콘텐츠 산업의 성과를 다룬 기존 연구들의 주요한 시각은 문화상품

의 산업화에 요구되는 산업인프라와 경쟁력 확보의 필요성을 강조하였다(임성준과 이근석, 2003; 임성준과 추승엽, 2004; Baker and Faulkner, 1991; Bauman, 2001). 이러한 시각은 문화산업이 갖는 산업의 일반적인 측면에 초점을 맞추었다는 점에서, 산업적 경쟁력이 부족했던 한국 문화콘텐츠 산업의 산업적 기틀을 마련하는 계기가 되었다는 점에서 큰 의의를 지니며(임성준과 이근석, 2003; 임성준과 강정현, 2006), 국내 산업경쟁력을 기반으로 한 세계수준의 문화 경쟁력 확보를 해외진출의 중요한 출발점으로 삼는 데에 크게 기여하였다(문화관광부, 2006b; 한국문화콘텐츠진흥원, 2006). 특히 2000년 이후부터 본격화된 '한류'의 열풍은 우리문화의 특수성이 세계시장에서 받아들여질 수 있음을 확신시켜 주었고, 이에 따라 자국시장의 산업 경쟁력을 바탕으로 한 국제화된 해외진출 방법 역시 높은 설득력을 얻었다.

이러한 기존연구의 시각은 문화산업의 특수성을 반영한 새로운 전략을 제시할 수 있는 가능성을 열어주는데, 일반적인 산업특성을 통해 구축된 기초역량의 확보는 각 산업별로 차별된 특화역량이 가치를 발휘할 수 있는 기반이 되기 때문이다. 특히 문화콘텐츠의 해외진출처럼 국가간 문화적 차이로 인한 '문화적 할인(cultural discount)'이 존재하고, 대상 국가별로 콘텐츠를 수정하는 것이 매우 어려운 산업의 경우(Lee, 2006), 문화콘텐츠가 지니는 특수성을 반영한 차별화된 시장 접근방법의 유용성은 더욱 높을 것이다. 그러나 '한류'의 열풍은 자국문화를 그대로 해외에 적용시키는 해외진출 방법이 성공하는 데에는 크게 기여한 반면, 다양한 해외문화들을 소화하고 대응하는 방안에 대한 탐색에는 상대적으로 적은 관심을 기울이는 계기가 되었다는 점에서 '한류'를 기반으로 한 문화콘텐츠 산

업의 해외진출은 많은 어려움을 내포한다.

따라서 본 연구는 문화콘텐츠가 지니는 독특한 문화적 취향(cultural preferences)을 기준으로 문화시장을 세분화하고, 각 시장에 진입하기 위한 차별적인 해외진출 전략의 필요성을 제안한다. 국가간 문화적 차이를 고려한 문화산업의 세분화된 시장은 크게 세 가지로 구분될 수 있는데, 첫째는 순수한 국내의 문화적 취향만을 반영하는 자국시장(national market), 둘째는 국내와 해외의 문화적 취향이 일치하는 소재나 주제만이 통용되는 글로벌 시장<sup>1)</sup>(global market), 마지막은 국내의 문화적 취향과는 다르지만, 일부의 국가나 문화권, 혹은 소비자집단에 기반한 초국적 시장(transnational market)이 그것이다(Bartlett and Ghoshal, 1986; Bartlett, 1987a; 1987b).

이처럼 문화적 취향을 통해 범세계적 문화시장을 구분할 경우, 각 세부시장을 목표로 한 문화콘텐츠의 해외진출에는 각기 다른 부류의 진입전략과 시장 경쟁력이 요구됨을 알 수 있다. 자국시장을 목표로 한 문화콘텐츠의 시장성과는 한국적인 정서나 문화적 취향을 잘 반영하고 이를 위한 국내 산업의 경쟁력을 필요로 하며, 이러한 문화콘텐츠의 해외진출은 국내의 문화적 취향이 세계적으로 얼마나 잘 받아들여지는가에 달려 있다. 가령 '한류'와 같은 자국문화의 범세계적 대중화는 이러한 국내시장의 산업경쟁력이 해외진출의 경쟁기반으로 발전하는 국제화(international) 전략의 성공에 큰 기여를 하였다. 반면 문화적 공통 영역이나 초국가적 문화취향을 다루는 문화시장에서의 성과는 그 자체

가 해외진출의 성과를 의미하며, 자국시장에서의 성과와는 크게 연관되지 않을 가능성이 높다. 이들의 시장성과는 자국시장에서의 흥행을 바탕으로 하기보다는, 범세계적인 문화취향, 또는 초국가적으로 분산된 특수한 문화적 취향에 대한 호소력(appealingness)에 의존하기 때문이다(Warren, 1968; Gibson, 1992; Bikhchandani, Hirshleifer, and Welch, 1998).

따라서 '한류'와 자국시장에서의 성과를 바탕으로 한 문화콘텐츠의 해외진출만으로는 가능한 모든 시장니치<sup>2)</sup>(market niche)를 공략할 수 없다는 것이 본 연구의 핵심적인 주장이다. 특히 자국시장이나 글로벌 시장을 기반으로 초국가적 시장을 동시에 공략하려는 문화콘텐츠는 시장에서 상대적으로 불리한 성과를 경험할 가능성이 높는데, 문화적 특수성을 반영하여 상품을 수정하는 것이 어려운 문화콘텐츠의 경우, 문화적 종합주의자(generalist)와 특화주의자(specialist)의 취향을 동시에 만족시키는 것은 매우 어렵기 때문이다(Carroll, 1985; Carroll and Swaminathan, 2000). 즉 문화적 특화주의자인 초국가적 문화시장을 위한 문화콘텐츠의 개발은 자국시장의 자율적인 시장경쟁을 통한 경쟁력 강화나 '한류'를 통한 문화적 성장만으로는 달성될 수 없으며, 각 문화콘텐츠가 지향하는 시장니치에 따른 차별적인 시장개입이 필요하다는 것이 본 연구의 주요한 정책적 제안사항이다.

본 연구는 이러한 논리를 바탕으로 한국영화의 대표적인 해외진출 방식인 수출 성과가 각기 다른 시장니치에 대한 진입전략에 크게 의존함을 밝히는

1) global이란 원래 세계적 공통요인과 표준화를 따른다는 의미를 가지며, 사전적인 번역으로는 '세계적'으로 번역되나, 국내에서 통용되는 '세계화'의 의미는 이와는 다른 한국문화나 산업의 세계주도로 사용된다. 따라서 본 논문에서는 이를 영어발음 그대로 '글로벌'로 부를 것이다.

2) niche의 한국어 번역은 '시장적소' 또는 '생태지위' 등의 명칭이 있으나, 일반적으로 통용되지 않으므로, 본 연구는 직접적인 발음으로 좀 더 많이 통용되는 '니치'라는 단어를 그대로 사용한다.

가설들을 제시하고, 실증모형을 통해 이러한 주장을 검증한다. 401개의 한국영화 자료에 대한 실증 분석에서 본 논문이 제시하는 모든 가설들이 지지되었는데, 즉 초국적 시장을 겨냥한 한국영화의 수출성과는 국제영화제의 초청이나 수상을 통해 그 문화적 가치와 특성이 검증되는 홍보 전략과 유의한 양(+)<sup>1</sup>의 관계가 있으며, 글로벌 시장을 겨냥한 한국영화의 수출성과는 해외영화의 소재 및 주제를 증거집단으로 활용한 콘텐츠 구성 전략과 유의한 양(+)<sup>2</sup>의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 또한 초국적 시장과 글로벌 시장을 동시에 겨냥하기 위해, 홍보 전략과 구성 전략을 동시에 사용하거나, 국내에서의 흥행이나 '한류'의 열풍에 힘입어 초국적 시장을 위한 홍보 전략을 사용하려는 행동은 수출성과와 유의한 부(-)<sup>3</sup>의 관계가 있음이 검증되었다. 따라서 한국영화의 해외진출은 세분화된 각 문화시장을 위한 차별화된 문화콘텐츠로 승부할 필요가 있으며, 둘 이상의 세분화 시장을 동시에 공략하려는 시도는 실패할 가능성이 높은 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 문화콘텐츠라는 문화적 이질성에 민감한 상품이 구비해야 할 해외진출 전략의 핵심적인 특성을 밝힘으로써, 이러한 전략적 논의를 바탕으로 한 다양한 진출방법들이 도출되는 출발점을 제공한다는 점에서 의의를 가질 것이다. 이를 기반으로 본 연구는 적절한 시장개입의 형태를 판단하는 정책적 과제에 대한 직접적인 조언을 제시할 수 있으며, 이를 본 논문의 토론 부분을 통해 제공할 것이다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 '한류'의 한계와 대안적 전략 탐색의 필요성

2000년 이후부터 시작된 '한류'의 열풍은 비교적 늦은 산업화를 맞은 한국의 문화산업에 대한 많은 연구자들의 관심을 불러 일으켰으며, 동시에 이와 관련된 다양한 정책 과제들이 활발하게 토론되는 계기를 마련하였다(문화관광부, 2006b). 가령 '한류'의 직접적인 원인이 된 한국의 영상산업은 다양한 문화 콘텐츠들 중에서 가장 괄목할만한 성장을 보이는 산업으로 많은 이들의 주목을 받고 있으며(박형현과 박찬수, 2001; 임성준과 김준수, 2003), 그 중에서도 한국영화의 해외진출은 스크린 쿼터제와 해외영화 직배 등과 함께 한국영화의 산업경쟁력에 관한 핵심적인 주제로 이해되었다(한국문화콘텐츠진흥원, 2006).

이러한 기존연구의 시각은 주로 뒤늦게 시작된 문화산업의 산업화 방향을 토의하고, 이를 통한 국내 문화산업의 지속적인 성장가능성을 마련하는 산업적 기반을 찾기 위한 노력에 집중되었는데, 가령 영상산업에서의 생산 담당자간 사회적 연결 관계를 통해, 생산자원의 가치와 그에 따른 산업성과의 차이를 분석하거나(임성준과 추승엽, 2004), 다양한 문화콘텐츠 유통수단의 확보를 통한 문화콘텐츠 생산의 산업적 측면을 부각시킨 것(임성준과 강정현, 2006) 등이 그 예라고 할 것이다.

체계적인 학술 연구는 적으나, 국내 문화콘텐츠의 해외진출과 관련된 기존의 논의 역시 산업 경쟁력의 확보라는 측면에서 문화콘텐츠의 성과를 설명하는 논리와 매우 유사한 맥락에서 토의되었다(문화관광부, 2005; 2006b; 한국문화콘텐츠진흥원,

2004; 2005). 이러한 한국 문화콘텐츠의 국제 경쟁력 확보를 위한 기존 논의의 핵심적인 주장은 국내 문화산업의 발달과 이를 통해 얻어지는 자국 경쟁력의 강화가 해외진출의 주요한 기반이 된다는 점에 있다. 즉 국제적 경쟁력을 얻은 다른 산업의 경우와 마찬가지로, 국내 시장에서의 산업발전과 시장경쟁의 적절한 조화가 국제시장에서 한국의 문화콘텐츠가 경쟁할 수 있는 밑거름이 된다는 것이다. 이러한 논리는 '한류'의 열풍과 함께 한국문화에 대한 세계적인 관심이 집중되면서, 자국시장(national market)의 경쟁력을 기반으로 자연스럽게 해외 시장에 진출할 수 있는 문화콘텐츠가 증가하면서 좀 더 높은 설득력을 얻을 수 있었다.

그러나 '한류'에 힘입은 한국문화콘텐츠의 해외진출 성과는 이러한 산업경쟁력이 마련한 기반을 발전시키는 데에 한계를 지니는데, '한류'에 힘입은 해외진출은 일본이라는 단 한 국가를 중심으로 한 일부 아시아지역으로의 진출에만 큰 효과를 발휘할 뿐, 그 이외의 세계시장에서의 성과와는 크게 연관성을 보이지 않는다. 즉 유사한 시기에 나타난 '한류'의 열풍과 국내 문화시장의 산업화 경향은 적절한 시너지 효과를 발휘하지 못하는 것이다(김현정 외, 2006). 따라서 '한류'를 기반으로 한 해외진출은 글로벌 문화산업의 기틀이 되는 한국 문화산업의 산업경쟁력을 적절히 활용했다고 보기 어려우며, 그 결과 역시 한정된 소비자 층을 대상으로 한 지역화(localization)에 머무를 수 있는 것이다(박희성과 남경희, 2006). 게다가 '한류'의 시작이 홍콩 영화시장의 침체에 대한 대안이었다는 점과 '한류'의 특성이 점점 일본문화 지향적으로 바뀌고 있다는 점을 고려한다면, '한류'를 통한 해외진출 전략의 미래 불확실성은 더욱 높다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구는 국내의 산업경쟁력 강화와 이

를 기반으로 한 해외진출 전략을 성공시키기 위해서는 국가간의 높은 문화적 차이를 해결해야 하는 문화콘텐츠 산업의 특수성을 직접적으로 고려할 필요가 있다고 본다(Lee, 2006). 일반적인 상품과는 달리 문화콘텐츠는 그 상품의 내용 자체가 특수한 문화적 취향을 포함하며, 대상 국가의 특성에 따른 상품수정이 매우 어렵다. 따라서 일단 제작이 완료된 문화콘텐츠는 그 문화적 감각에 맞는 시장을 제외한 다른 문화시장을 공략하기 어려운 특성을 지닌다. 따라서 '한류'의 영향을 통해 한국의 문화적 특성이 자연스럽게 해외시장에서 받아들여지는 경우가 아니라면(Dunning, 1981), 영화콘텐츠의 해외진출은 제작 단계부터 그 목표시장을 명확히 할 필요가 있으며, 이를 위한 차별적인 전략을 마련할 필요가 있다. 이러한 취지에서 Porter(1986)는 가치창출을 위한 생산 활동의 다각적인 조정(configuration)과 배치(assignment)를 요구하는 글로벌 산업(global industry)의 특성에 대해 논의하였다.

즉 자국시장의 경쟁력을 바탕으로 한 해외진출 성과를 거두기 위해서는, '한류'에 기반한 편협한 시장만이 아닌, 문화콘텐츠의 특수성을 고려한 다양한 대안적 전략들을 탐색할 필요가 있으며, 이러한 비교를 통해 '한류'를 포함한 다양한 해외진출 전략들을 체계적으로 이해할 필요가 있다는 것이 본 연구의 핵심적인 취지이다.

## 2.2 문화시장의 세분화와 해외진출 전략의 구분

본 연구는 문화콘텐츠가 지니는 독특한 문화적 취향(cultural preferences)을 기준으로 문화콘텐츠를 위한 세 가지의 서로 다른 시장니치(market niche)를 구분한다. 첫째는 순수한 국내의 문화적

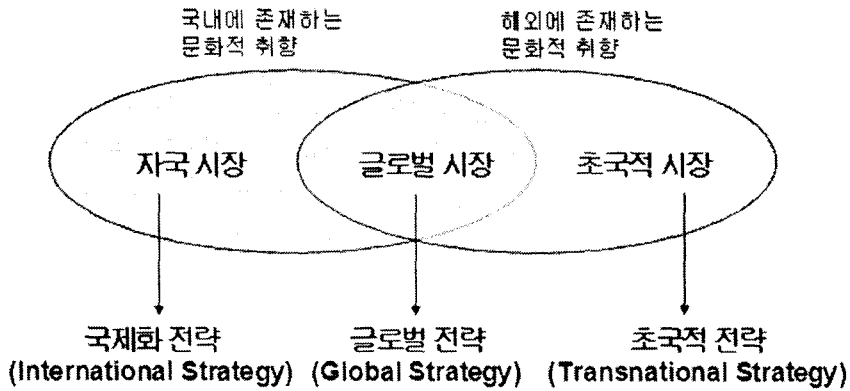
취향만을 반영하는 자국시장(national market)으로, 한국의 독특한 정서나 자국인들에게만 유행하는 문화적 코드(cultural codes)만을 다루는 문화콘텐츠에 적합한 시장니치를 의미한다. 가령 영화 산업에 있어서 자국시장을 목표로 한 영화란 한국적 정서나 한국인의 생활상을 강하게 반영한 영화를 의미한다. 둘째는 국내와 해외의 문화적 취향이 일치하는 소재 및 주제만이 통용되는 글로벌 시장(global market)으로, 범세계적인 문화콘텐츠 기업들에 의해 주도되는 문화적 종합주의자(generalist)들의 니치를 의미한다. 가령 글로벌 시장의 영화란 헐리우드(Hollywood)나 대형 영화 제작사를 중심으로 복수의 국가에 공통으로 배급되는 대중성 짙은 영화를 의미한다. 마지막으로 국내의 문화적 취향과는 다르지만, 일부의 국가나 문화권, 혹은 소비자집단에 기반한 초국적 시장(transnational market)이 존재하는데, 이는 세계문화시장에 존재하는 특수한 문화소비층을 겨냥한 시장니치를 의미한다. 가령 홍콩노와르나 유럽을 중심으로 한 예술영화는 이러한 초국적 시장에 적합한 영화의 예라고 볼 수 있다(Bartlett, 1987a: 1987b).

세분화된 각 시장을 목표로 한 문화콘텐츠의 해외시장 진출 방법을 탐색하기 위해, 본 연구는 국제경영 분야의 고전적인 해외사업 유형인 Bartlett과 Ghoshal(1986)의 분류 논리를 차용하여, 문화콘텐츠의 해외진출을 위한 핵심 전략을 개념화한다. Bartlett과 Ghoshal(1986), 그리고 Bartlett(1989)은 조직의 성장과 관련된 해외시장의 진출방법을 네 가지로 구분하는데, 현지상황에 대한 강한 밀착과 반응성을 보이는 다국적 기업(multinational company), 글로벌 수준으로 집중화된 규모의 경제를 통해 이윤을 얻는 글로벌 기

업(global company), 모기업의 지식과 능력을 세계시장에 적용, 전파시킴으로써 이윤을 추구하는 국제적 기업(international company), 그리고 세계적으로 분산된 특화 자원(specialized resources)을 조화시킴으로써 이득을 얻는 초국적 기업(transnational company)이 그것이다. 단 문화콘텐츠의 특성상, 각 국가의 특수성을 반영한 개별적인 수정은 매우 어려우므로, 문화산업에 대한 다국적 전략의 적용은 매우 어렵다. 따라서 본 연구는 이를 제외한 세 가지의 해외사업 운영 방식을 세 가지의 세분화 시장에 대한 해외진출 전략으로 다음과 같이 제시한다.

〈그림 1〉은 본 논문이 제시하는 문화산업의 시장 세분화 내역과 그에 따른 해외시장 진입 전략의 차별성을 표현한다. 자국시장에 높은 적합성을 보이는 문화콘텐츠의 해외진출 전략은 국제화 전략(international strategy)으로 분류될 수 있는데, 이는 경쟁력 있는 자국 고유의 문화적 취향을 세계시장에 전파시키는 방법이다. 이를 위해서는 두 가지의 조건이 요구되는데, 하나는 자국의 문화적 취향이 세계시장의 소비자들에게 받아들여질 수 있어야 하며, 또 하나는 이러한 문화콘텐츠를 해외에 전달할 수 있는 산업적 능력이 필요하다. 이는 기존연구들을 통해 강조되었던 해외진출 전략의 특성을 잘 반영하는데, '한류'의 열풍은 한국의 문화를 이해하려는 해외 소비자들의 높은 관심과 열의를 불러일으켰고, 시장경쟁과 정책적 지원을 통한 국내 산업경쟁력의 강화는 이러한 높은 열의를 지닌 해외 소비자들에게 문화콘텐츠를 전달할 수 있는 기반이 되었다.

반면 글로벌 시장과 초국적 시장을 목표로 한 문화콘텐츠 해외진출 전략의 구분은 본 연구의 핵심적인 주장으로 기존연구를 통해 체계적으로 제시된



〈그림 1〉 문화산업의 시장니치와 해외진출 전략

적이 없는 부분이다. 글로벌 전략(global strategy)이란 범세계적으로 공통된 문화적 취향에 적합한 문화콘텐츠를 생산하여, 자국을 포함한 다수의 국가에 배포하는 방법이다. 이들 콘텐츠는 국제사회에 내재된 공통의 문화에 대한 동조(cultural conformity)로 인해(Bearden and Rose, 1990; Gibson, 1992), 국가간 문화적 차이에도 불구하고 동일한 콘텐츠를 공급하는 것이 가능하다. 이를 위해서는 자국 내에 확산된 범세계적 주제나 소재를 다루는 문화콘텐츠의 제작이 요구되는데, 이러한 시도의 성공은 동일한 콘텐츠를 사용하여 국제수준의 규모의 경제를 구축할 수 있다는 장점이 있다.

마지막으로 초국적 전략(transnational strategy)은 자국 내에 확산된 문화 감각과는 다르지만, 특수한 문화권이나 독특한 장르의 소비자 층을 대상으로 한 문화콘텐츠를 공급하는 방법이다. 글로벌 전략이 대중적인 문화 감각에 호소하는 문화적 종합주의자(generalist)의 전략이라면, 초국적 전략은 전 세계에 분포하는 제한된 소비자층의 취향에 특화된 문화적 특화주의자(specialist)의 전략이라고 볼 수 있다(Carroll and Swaminathan,

2000). 이들은 비록 글로벌 시장보다는 국지적인 문화권을 대상으로 삼는다는 점에서 시장규모의 불리함이 있지만, 상대적으로 소비자와의 높은 적합성(fitness)을 추구한다는 점에서 경쟁적 이점이 있다(Carroll, 1985). 따라서 자국에서의 시장경쟁력이 낮은 문화콘텐츠라도, 해외의 소비자 층에 대한 높은 호소력으로 이들의 문화를 주도(cultural initiatives)해 나가는 것이 가능하다.

이러한 세부시장의 분류는 '한류'의 성공과 국내 시장 경쟁력을 통한 해외시장 진출 방안이 세 가지의 가능한 진입 전략들 중에서 단지 하나의 방안에만 해당된다는 점을 알려준다. 특히 각 전략의 성공이 이들이 위치한 시장니치의 특성과 깊이 연관되어 있다는 점을 고려한다면, '한류'의 성과를 다른 시장니치의 진입에 적용시키기 어려우며, 각 시장니치를 위한 차별적인 콘텐츠의 개발이 필요함을 알 수 있다. 또한 서로 다른 문화 감각을 지니는 시장니치에 복합적으로 위치하는 것 역시 시장 성과에서 매우 불리한 영향을 줄 가능성이 있음을 주의할 필요가 있다.

또한 본 논문이 제시하는 해외진출 전략의 방향

은 각기 다른 시장니치에 대한 차별적인 시장개입의 필요성을 알려준다. 자국시장을 기반으로 한 해외진출을 위해서는 '한류'와 같은 문화적 관심도를 이끌어내는 노력과 자율적인 시장경쟁을 통한 자국산업의 경쟁력 강화가 필요한 반면, 글로벌 시장을 기반으로 한 해외진출은 산업자본의 거대화화 해외시장의 배급 인프라 강화를 통해, 해외의 거대 문화콘텐츠 기업과의 직접적인 경쟁을 유도할 필요가 있기 때문이다. 따라서 국내시장의 경쟁력을 강화하기 위해 자율경쟁을 지지해야 할 시장니치가 있는 반면, 국제시장의 경쟁력을 강화하기 위해 적극적인 시장개입을 필요로 하는 시장니치 역시 존재하는 것이다. 특히 초국적 시장으로의 진출을 위해서는 자국내 시장성과와 관계없이 해외시장의 다양한 취향을 탐색하고 주도하려는 노력이 요구되며, 국내 시장의 경제논리를 떠나서 이러한 성과를 거둔 문화콘텐츠를 적극적으로 지원하는 국제시장의 경제논리가 필요하다는 것이, 본 연구의 핵심적인 제안사항이다.

### III. 한국영화의 해외시장 진출 사례

#### 3.1 한국영화 국제 경쟁력의 패러독스

다양한 문화콘텐츠들의 해외진출 중에서, 영화산업의 해외수출은 짧은 시간동안 가장 괄목할만한 성장을 보인 사례로 주목받고 있다. 한국의 영화산업은 50만 달러에 불과하던 1997년의 수출실적을 6년후인 2003년에 4,729만 달러까지 증가시켰으며, 2005년에는 350배 이상의 수출신장을 기록하는 등, 폭발적인 해외진출의 성장과정을 보이고 있

다. 또한 200만 달러 이상의 해외수출 실적을 거둔 <살인의 추억>이나 <살미도> 등의 성과는, 한국의 영화산업이 그 산업적 기틀을 착실히 다지고 있다는 점을 시사해 준다. 특히 일본진출 과정에서 500 여개의 개봉관을 확보한 <태극기 휘날리며>와 같은 작품들이 등장했다는 점을 고려한다면, 해외시장 진출을 위한 배급 인프라의 구축에서도 어느 정도의 경쟁력을 확보했다는 것을 알 수 있으며, 자국시장의 자율경쟁을 통한 산업적 경쟁력의 구축이 해외시장 진출의 중요한 지지기반이 되고 있다는 점도 알 수 있다.

그러나 이러한 성장의 지속성을 위해 수출국가의 다양성이 필수적이라는 것을 고려할 때, 한국영화산업의 수출현황은 그다지 밝은 것만은 아니다. <표 1>은 2003년부터 2005년까지 한국영화의 주요 수출대상인 8개국의 수출성과들을 요약한 것이다(김현정 외, 2006). 이에 따르면, 한국영화의 수출현황은 일본이라는 단 한 나라에 크게 의존한다는 점을 알 수 있다. 더욱이 일본의 수출규모가 2003년에는 44.8%, 2004년에는 69.3%, 그리고 2005년에는 79.4%를 차지한다는 점에서 일본수출의 비중은 한국영화 수출의 성장의 거의 대부분을 차지하며, 일본 이외의 대부분의 국가에서의 수출실적은 계속적으로 감소하는 경향을 보이는 것으로 나타났다. 특히 주요 8개국 이외의 비중이 점점 낮아지고 있다는 점을 고려한다면, 일본 이외의 8개국에 대한 의존 역시 점점 증가한다는 것을 알 수 있다. 이처럼 일본이라는 한 국가에 수출이 과도하게 집중되는 이유는 매우 명확하다. 1999년에 개봉된 <쉬리>를 필두로 시작된 '한류'의 열풍이 배용준 등과 같은 한류스타들에게 열광하는 일본인 팬들을 이끌어 내면서, 한국영화 수출의 가장 중요한 밑거름으로 작용했기 때문이다. 즉 한국영화의

〈표 1〉 주요 8 개국 국가별 수출현황(2003~2005)

국가	2003년	2004년	2005년
일본	44.8%	69.3%	79.4%
미국	12.8%	4.1%	2.7%
프랑스	2.3%	3.6%	2.0%
태국	4.7%	3.0%	2.0%
독일	5.3%	2.7%	1.6%
대만	2.9%	1.8%	1.3%
중국	2.6%	0.4%	0.7%
홍콩	2.7%	1.2%	1.5%
기타	21.7%	14.0%	8.8%

〈영화진흥위원회, 2006〉

지속적인 시장경쟁력 강화는 해외수출의 가능성으로 이어지기는 하였으나, 그 결과는 '세계를 향한 도약'이 아닌, '한류'라는 특수한 문화적 취향을 보유하고 있는 일본 및 소수의 아시아 지역에 대한 고착으로 나타난 것이다.

이러한 상황이 가져올 수 있는 한국영화 수출시장의 미래는 결코 긍정적이라고 평가하기는 어려울 것이다. 첫째로 이러한 일본중심의 수출시장은 '한류'라는 거시적 문화운동의 움직임에 매우 민감하게 영향을 받을 위험이 있다. 가령 2003년에 개봉된 〈스캔들-조선남녀상열지사〉의 경우, 18세기 프랑스의 고전 로맨스 소설인 〈위험한 관계〉를 조선 시대라는 독특한 시대배경을 통해 재구성한 영화로 높은 예술적 가치와 작품 완성도로 200만 달러 이상의 수출실적을 올렸다. 그러나 200만 달러의 수출실적 중에서 170만 달러는 일본에서 거둔 성과였다는 점은 국제적인 호소력을 얻을 수 있었던 '잘 만들어진 영화(well-made movie)'가 배용준이라는 한류스타를 통해 단순한 '한류영화'의 하나가 되어 버린다는 점을 잘 보여준다. 따라서 '한류'

의 열풍이 식어가는 현재의 상황에서 한국영화가 위치했던 기존의 시장니치는 미래의 성과를 약속하기 매우 어렵다는 약점을 지닌다.

둘째로 이러한 '한류' 중심의 수출성과는 한국영화 제작품토의 다양성을 낮추는 결과를 가져왔다. 자국시장의 성장과 해외시장에서의 성과에 힘입은 수많은 한국영화들은 아시아권에 호소할 수 있는 최유성 멜로영화나, 블록버스터 스타일의 오락영화에 집중하게 되었는데, 이는 꾸준히 발전해 오던 한국의 순수 예술영화나 독특한 취향을 반영하는 컬트영화들이 점점 사라지는 결과로 나타났다. 즉 '한류'를 중심으로 한 영화수출의 성과는 한국영화의 제작품토를 일부 아시아권에 특화된 형태로 만들었으며(March, 1991), '한류'에만 집중했던 한국영화의 국제 경쟁력은 이전보다 더 악화되었을 가능성이 있다(Levinthal and March, 1993).

### 3.2 문화적 다양성과 시장 다양성

그렇다면, 한국영화가 처한 이러한 고착상황을

탈출할 수 있는 방법은 무엇인가? 아시아 중심의 '한류'를 넘어선 한국영화의 성장방안은 지금까지 모호하게 드러났던 한국영화의 문화적 취향을 체계적으로 구분함으로써 제시될 수 있다. 즉 '한류' 문화권에 호소하는 영화와 세계시장에 호소하는 영화를 구분하고, 세계시장의 보편적인 정서에 호소하는 영화와 특수한 문화적 취향에 호소하는 영화를 구분하는 방법으로, '한류' 중심의 수출관행을 벗어난 새로운 유형의 영화 시장을 부각시키는 것이 가능할 것이다.

가령 2003년에 개봉된 박찬욱 감독의 <올드보이>는 세계시장의 보편적인 정서에 호소하는 대표적인 영화로 꼽을 수 있다. <올드보이>는 일본의 동명 만화를 원작으로 제작되었음에도 불구하고, 복수, 감금, 폭력 등과 같은 일반적인 블록버스터적 소재를 부각시킴으로써, 지엽적이지 않은 영화적 감각을 발휘하였다. 주인공이 원인을 알 수 없는 고통을 당한 뒤, 복수한다는 점에서 유명한 <킬빌>의 네러티브를 떠올리게 하며, 어두운 복도에서의 싸움은 다양한 비디오 게임과의 기시감(deja vue)을 준다. 더욱이 가해의 핵심적인 이유를 원작만화와는 다른 가족관계의 터부행위로 대체함으로써, 다분히 일본적인 정서가 개입될 수 있는 부분을 잘 제거하고 다양한 국가에서 이해될 수 있는 원천적인 문화 코드를 제시했다는 점에서 <올드보이>가 지니는 글로벌 문화에 대한 적합성을 높이 평가할 수 있다.

홍상수 감독과 더불어 다양한 국제영화제의 수상 경력을 지닌 김기덕 감독은 국내 흥행성과에서는 큰 기폭을 보이는 반면, 해외시장에서는 <올드보이>와는 다른 측면에서 꾸준한 흥행실적을 기록해 왔다. 가령 2004년에 개봉된 <봄 여름 가을 겨울 그리고 봄>은 한국적 정서가 아닌 '동양적 신비감'

에 대한 철저한 강조를 통해, 한국영화로는 드물게 프랑스를 중심으로 한 유럽시장에서 높은 흥행성과를 올렸으며, 2000년의 <섬>과 2002년의 <나쁜 남자> 역시 수출국가의 다양성이 높은 영화로 들 수 있다. 김기덕 감독이 거두는 수출시장에서의 성과는 <올드보이>처럼 글로벌 문화권의 보편적인 정서에 대한 적합성으로 이룩된 것이 아니다. 오히려 김기덕 감독은 난해한 예술적 소재들을 활용하여, 동양적 신비감이나 정서적 모호함을 즐기는 일부의 소비자 층에 특화되어 있다. 이처럼 김기덕 감독의 영화는 다양한 문화적 취향의 차별성이 첨예하게 드러나는 시장을 노리기 때문에, 관객의 반응과 평론가들의 영화평 역시 극단적으로 대조되는 경우가 많다. 이러한 사실은 김기덕 감독의 영화가 국내 흥행에서 높은 불확실성을 겪는 원인이 됨과 동시에, 해외의 특화시장에서는 일관되게 좋은 성과를 거두는 이유가 된다(Hsu and Hannan, 2005).

반면, 둘 이상의 차별적인 시장을 동시에 공략할 수 있는 영화들은 오히려 큰 성과를 거두지 못하는 경우가 많은데, 가령 1999년의 <주유소 습격사건>이나 2000년의 <반칙왕>은 높은 국내 흥행과 다양한 국제영화제 초청을 통해 널리 소개되었음에도 불구하고, 수출에 있어서는 그리 많은 국가에서 성과를 거두지 못하였다. 또한 2001년의 <수취인 불명>이나 2003년의 <질투는 나의 힘> 등의 영화는 전후시대나 삼각관계와 같은 대중적인 소재를 다루면서, 국제영화제 초청과 시상에서도 좋은 성과를 거두었음에도 불구하고, 수출에서는 그만큼 좋은 성과를 거두지 못하였다. 이러한 사실은 김기덕 감독의 국제적 명성을 활용하더라도, 공유되기 어려운 문화적 감각이 혼합된 영화를 초국적 시장에서 성공시키는 것은 매우 어렵다는 것을 보여주는 좋은 사례이다(Hsu, 2006).

따라서 한국영화의 지속적인 수출성장을 확보할 수 있는 방안은 세분화된 문화 시장의 문화적 차별성을 반영하는 차별적인 콘텐츠를 발전시키는 데에 있다. 글로벌한 문화적 소재와 주제를 다루는 한국 영화는 해외시장의 블록버스터들과 직접적으로 경쟁할 수 있는 기반을 필요로 할 것이며, 초국적인 문화취향을 반영한 한국영화는 국제영화제와 같은 방법을 통해 자신의 문화적 감각에 맞는 소비자들을 탐색하여 끌어낼 수 있는 수단이 필요한 것이다. 이러한 방안을 통해 한국영화는 '한류' 문화를 중심으로 한 유일한 특화 시장이 아니라, 다수의 특화 시장과 글로벌 시장을 동시에 공략할 수 있는 힘을 얻게 될 것이다.

#### IV. 차별적 지원 전략을 통한 문화콘텐츠의 해외진출

지금까지의 논의를 바탕으로 본 연구는 한국영화의 수출성장에 대한 글로벌 전략과 초국적 전략의 개별적인 영향과 다양한 해외진출 전략의 혼합된 활용이 주는 효과에 대한 구체적인 가설을 수립한다. 이를 통해 본 연구는 핵심적인 해외진출 전략의 효과를 실증적으로 검증하고, 그 구체적인 적용 방법을 제안할 수 있을 것이다. 본 논문이 제시하는 가설의 핵심 논지는 새로운 시장니치에 기반한 두 가지의 해외진출 전략의 영향력을 검증하는 데에 있으므로, 이미 많은 연구와 실증사례를 통해 검증된 자국시장용 문화콘텐츠의 국제화 전략의 효과에 대해서는 따로 가설을 수립하지 않는다. 단, 다양한 해외진출 전략 간의 관련성을 파악하기 위해, 이들 세 전략 간의 상호작용이 수출성장에 미

치는 영향을 예측하는 가설을 수립한다.

##### 4.1 문화콘텐츠의 홍보 전략과 구성 전략

문화적 취향에 따른 시장의 세분화는 각기 다른 문화적 취향에 동조(cultural conformity)하는 영화콘텐츠를 구분하고, 이에 대한 콘텐츠 소비자들의 반응을 고려한 시장 전략의 구성을 가능하게 한다. 조직이론분야의 다양한 논의들은 이러한 차별적인 시장 접근법의 필요성에 대해 논하는데, 가령 상황이론(contingency theory)은 조직 환경의 특이성에 대한 상대적 적합도(fitness)를 고려한 시장전략과 조직구조 수립의 중요성을 강조하였으며(Chandler, 1962; Child, 1972; Donaldson, 2001), Selznick(1949)은 사회 환경과의 밀착을 통한 조직생존의 가능성을 발견하였고, 신제도주의(new institution theory)는 정당성을 얻은 제도화된 패턴(institutional patterns)에 대한 동조로 유사한 조직행동을 공유하는 조직필드(organizational fields)의 형성에 대해 논의하였다(DiMaggio and Powell, 1983; 1991). 특히 조직군(organizational population) 수준의 산업내 경쟁관계를 주로 다루는 조직생태학(organizational ecology)의 최근 연구들은 소비자(audience)에 대한 호소와 그에 대한 동의를 기반으로 하는 시장니치의 형성과정을 분석하는데(Pòlos, Hannan, and Carroll, 2002), 이들에 따르면 시장니치란 일정한 수준의 소비자 동의를 얻은 사회적 코드(social codes)의 혼합체로 이해된다(Pòlos, Carroll, and Hannan, 2007).

즉, 각국에 존재하는 다양한 문화 소비자들의 취향이 혼합되고 구분되는 과정에서 자신들만의 문화적 취향을 반영하는 독특한 시장니치들이 형성될 수 있으며, 이러한 차별적인 시장니치를 겨냥하는

문화콘텐츠의 진입 전략 역시 시장의 특수성을 반영한 상대적인 적합성에 의해 성과를 거둔다고 볼 수 있다. 이러한 차원에서 Mark(2003)는 서로 다른 문화 영역들에 대한 '유유상종(homophily)'과 '거리두기(distancing)'가 다수의 차별화된 문화권이 발생하는 원인이라고 보았다.

따라서 초국적 시장을 겨냥한 콘텐츠가 성공하기 위해서는 특화된 문화 감각을 적극적으로 활용한 콘텐츠의 제작이 필요하며, 동시에 이러한 콘텐츠의 특수성을 해당 시장니치의 소비자들에게 잘 알릴 필요가 있다. 독특한 취향을 반영하는 콘텐츠의 제작은 일정 수준의 산업화만으로도 활발하게 진행될 수 있는데, 독특한 문화적 취향의 존재는 유행을 따른 변화가 적기 때문에 그러한 문화에 대한 이해와 창조능력을 지닌 인적자원을 발견하는 것이 가능하기 때문이다. 이러한 인적자원의 채용은 그들의 역량과 지식을 활용한 독특한 시장니치에 맞는 콘텐츠의 제작을 가능하게 한다. 이러한 차원에서 Bartlett과 Ghoshal(1986)은 초국적 기업이 분산된 자원에 대한 조정과 협동을 통해 운영된다고 보았다.

반면 문화콘텐츠가 지니는 특화성에 대한 홍보는 콘텐츠의 제작보다 어려움을 겪을 가능성이 높는데, 전형적인 경험재(experience goods)인 문화콘텐츠는 소비되기 전까지는 그 가치에 대한 판단이 어렵기 때문이다(Nelson, 1970; Milgrom and Roberts, 1992). 따라서 초국적 시장니치를 겨냥한 문화콘텐츠가 성공적으로 제작될지라도, 콘텐츠의 소비자들은 그 내용과 가치를 판단할 수 있는 정보를 가지지 못한다. 이 경우 애써 제작된 양질의 콘텐츠는 소비시장에서 경쟁할 기회조차 얻지 못하고 사라질 가능성이 있다. 즉, 일반적으로 받아들여지는 것과는 달리, 예술영화나 특화된 문화

권을 겨냥한 문화콘텐츠가 성공하는 핵심 요인은 콘텐츠의 제작이 아니라, 이러한 콘텐츠를 배급하고 홍보하는 능력에 있다.

다양한 국제영화제의 존재는 이와 같은 독특한 시장니치에 있는 영화의 가치를 증명하기 위한 유용한 홍보 전략으로 사용될 수 있다. 국제영화제에서 초청을 받거나 수상을 한 영화는 두 가지의 측면에서 질적 가치를 증명하는 데에 유리한 정보효과(information effect)를 얻을 수 있는데, 하나는 영화제가 지닌 명성을 통해, 영화의 가치를 홍보할 수 있다는 점이며, 또 하나는 명성과 무관하게 영화제가 선호하는 장르에 높은 적합성이 있음을 홍보할 수 있다는 점이다. 가령 '칸느 영화제'나 '비엔나 영화제'와 같은 권위 있는 국제영화제에서 받은 초청과 수상은 해당 영화가 지니는 예술적 완성도를 자연스럽게 표현해주며, '판타지 필름페스트'나 '헬싱키 국제영화제'와 같은 영화제에서의 초청과 수상은 해당 영화가 특정한 장르나 취향에 적합하다는 가시성(visibility)을 높인다. 따라서 영화제의 특성을 이해하는 소비자는 이들 영화제의 참여 여부를 통해 콘텐츠의 질적 가치와 문화적 취향을 판단할 수 있다.

이에 본 연구는 국제영화제에서 받은 초청이나 수상이 해당 영화의 질적 가치나 문화적 특성을 판단할 수 있는 정보효과로 인해, 수출성과를 높인다고 보고 다음과 같은 가설을 수립한다.

가설 1: 국제영화제에서 초청 및 수상을 받은 횟수는 한국영화의 수출성과와 양(+)의 관계를 가질 것이다.

문화적 차별성을 반영하는 다양한 초국적 문화시장의 존재는 복수 시장(multimarkets)의 공통된

문화적 취향을 반영하는 포괄적인 문화시장의 가능성을 열어준다. 가령 대표적인 세분화 시장의 분석 논리인 조직생태학의 자원분할이론(resource partitioning theory)은 산업내 경쟁 관계에서 발생하는 집중화된 종합주의자(generalist)의 시장과 분산된 특화주의자(specialist)의 시장을 구분하였는데(Carroll, 1985), 이 경우 종합주의자의 시장이란 산업내의 가장 대중적인 자원구성을 활용하는 폭넓은 범위의 시장을 의미한다(Carroll and Swaminathan, 2000). 또한 Meyer(2000)는 자원과 지역 문화의 차이에도 불구하고 세계적으로 통용되는 근대성(modernity)의 확산에 대해 논의하면서, 지역적 차별성의 존재가 공유된 행동양식과 보완적으로 존재할 수 있다고 주장하였다. 즉 특화된 문화 취향을 반영하는 다수의 초국적 문화 시장이 존재한다면, 이와 보완적 관계를 지니는 공통된 문화 취향을 반영하는 포괄적인 글로벌 시장 역시 존재할 수 있다.

글로벌 시장의 존재는 재생산이 쉬운 영화콘텐츠의 제작에 상당한 이점을 주는데, 개별적인 문화시장의 특성을 고려한 상품의 차별화가 필요 없으며, 새로운 시장 확대에 따른 생산원가의 추가적인 지분이 거의 없기 때문이다. 이러한 특성으로 인하여 세계적인 글로벌 문화콘텐츠 기업들이 탄생할 수 있었으며, 할리우드 블록버스터처럼 전 세계의 배급망을 이용하여 영화콘텐츠를 공급하는 글로벌 전략이 높은 성과를 누리는 것이 가능하였다.

그러나 초국적 시장을 대상으로 한 영화콘텐츠의 경우와는 반대로, 글로벌 시장을 지향하는 영화콘텐츠의 성과는 배급과 홍보보다는 제작에 있어서 좀 더 어려움을 겪을 가능성이 높다. 다른 문화 감각을 지닌 소비자가 이해하기 어려운 초국적 문화시장의 콘텐츠와는 달리, 일반적인 문화 소재를 사

용하는 글로벌 시장의 콘텐츠는 약간의 사전 정보만으로도 그 내용과 취향을 파악하는 것이 가능하다. 즉 글로벌 문화콘텐츠는 초국적 문화콘텐츠와 비교할 때에 경험재로서의 특성에 적은 영향을 받을 가능성이 높다. 반면 다수의 문화권에 통용되는 일반적인 문화 소재가 무엇인지를 찾기 위해서는 상당한 노력과 비용이 요구되는데, 영화콘텐츠의 재료가 되는 소재나 주제가 어느 정도 글로벌한 일반성을 가지는가를 판단할 수 있는 근거를 찾기가 어렵기 때문이다.

이에 대해 본 연구는 해외영화를 준거집단(reference group)으로 사용한 콘텐츠 구성 전략을 제안한다. 준거집단이란 행동을 위한 규범(norm)이나 비교가능성을 제공하고, 이러한 규범에서 벗어난 행동을 제약하는 기준이 되는 집단을 의미하는데(Merton, 1957), 준거집단의 행동과의 비교는 행위 의사결정에 필요한 자기 확신과 정보 수집을 증진시킨다는 점에서 의미를 가진다(Hyman, 1968).

해외영화를 준거집단으로 사용한 문화콘텐츠의 제작은 실제 해외영화의 소재나 주제들 중에서 공통성이 높은 문화적 구성요소들을 구분할 수 있게 해준다는 점에서 유용한 콘텐츠 구성 전략이 될 수 있다. 해외영화에서 일반적으로 사용되는 소재나 주제들을 영화구성의 기준으로 삼는 방법은 영화제작을 위한 콘텐츠의 방향을 결정하는 데에 도움을 주며, 제작과정에서 요구되는 커뮤니케이션을 보조하는 중심 개념을 제공할 수 있고, 흥행에 대한 불확실성을 지니는 투자자들의 의사결정에 필요한 중요한 정보를 제공하기 때문이다. 특히 동일한 소재나 주제를 활용하는 다양한 해외영화들을 열거하는 것은, 해당 영화콘텐츠가 지니는 문화적 취향의 일반성을 증명하여, 콘텐츠가 지향하는 시장니치를 명확히 하는 데에 도움이 된다. 이러한 취지에서

Lang과 Lang(1988)은 문화콘텐츠와 같은 예술 작품의 가치가 널리 알려진 문화적 가치와 명성에 대한 재활용을 기반으로 한다고 주장하였다.

따라서 본 연구는 해외영화와 공통된 소재나 주제를 사용하는 콘텐츠 구성 전략을 채택한 한국영화가 글로벌 시장에 좀 더 적합한 문화요소들을 구비할 수 있다는 측면에서 수출성과에 유리할 것이라고 보고 다음과 같은 가설을 수립한다.

가설 2: 해외영화와 공통된 소재 및 주제를 사용하는 정도는 한국영화의 수출성과와 양(+)의 관계를 가질 것이다.

#### 4.2 복합 전략(combined strategy)의 한계

본 논문이 제시하는 초국적 문화시장에서의 성공을 위한 홍보 전략과 글로벌 문화시장에서의 성공을 위한 콘텐츠 구성 전략은 문화콘텐츠의 성공에 필요한 핵심활동인 제작과 배급의 각 측면을 차별적으로 강조한다. 따라서 이러한 전략이 실제 성과로 이어지기 위해서는 본 논문이 가정하는 제작과 배급의 다른 측면들이 서로 보충될 필요가 있다. 가령 초국적 시장을 위한 홍보 전략을 활용함에도 불구하고 그 문화콘텐츠의 내용은 특화된 문화적 취향을 만족시키지 못한다거나, 글로벌 시장을 위한 콘텐츠 구성 전략을 활용함에도 불구하고 배급을 위한 산업 경쟁력이 부족하다면, 본 논문이 제시하는 해외진입 전략은 제대로 된 성과를 약속하지 못할 가능성이 있다.

특히 초국적 시장을 위한 배급 전략은 특화된 시장과 맞지 않는 문화적 취향을 반영한 영화에도 활용될 가능성이 있는데, 이는 콘텐츠 구성 전략이 특정한 문화콘텐츠의 취향을 결정할 수 있는 반면,

배급 전략은 실질적인 콘텐츠의 내용과는 관계없이 활용될 수 있기 때문이다. 더욱이 글로벌 시장을 목표로 한 문화콘텐츠들은 초국적 시장을 위한 배급 전략을 활용할 가능성이 높는데, 이는 글로벌한 문화 요소들의 탐색을 위한 준거집단의 선정과정에 초국적 시장을 목표로 한 문화콘텐츠들이 포함될 가능성이 있기 때문이다.

그러나, 이처럼 글로벌 전략을 통해 제작된 문화콘텐츠가 초국적 전략에 따라 국제영화제를 통해 소개될 경우, 문화콘텐츠의 해외진출 성과는 상대적으로 낮아질 가능성이 있는데, 영화제의 성격을 기반으로 형성된 소비자의 사전적 기대(prior expectation)와 실제 콘텐츠의 소비에서 얻는 문화적 만족감이 일치하기 어렵기 때문이다. 즉 문화콘텐츠의 소비자들이 얻고자 했던 문화적 취향은 영화제의 특성을 기준으로 특화되지만, 해당 콘텐츠가 지향하는 문화적 취향은 글로벌한 공통의 문화 요소들로 구성되기 때문이다. 따라서 본 연구는 글로벌 시장을 위한 콘텐츠 구성 전략과 초국적 시장을 위한 홍보 전략이 동시에 사용될 경우, 실제 소비에서 발생하는 실망감을 증대시킬 가능성이 있다고 보고 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 3: 국제영화제에서 초청 및 수상을 받은 횟수가 한국영화의 수출성과에 주는 영향은 해외영화와 공통된 소재 및 주제를 활용하는 정도가 높은 경우, 좀 더 작을 것이다.

유사한 현상은 '한류'를 중심으로 제작품토가 편협해진 한국영화 시장의 특성으로 인해 발생할 수 있다. '한류'의 열풍이 시작된 이래로 한국영화의 주요한 제작품토는 크게 세 가지의 형태로 나타났

는데, 한국적 정서를 강하게 내세우거나, 글로벌 시장의 블록버스터에 몰입하거나, 또는 '한류' 시장의 가장 큰 고객인 일본의 특화된 정서를 강하게 반영하는 것이다. 본 논문이 제시하는 시장 세분화 방법을 통해 분류할 경우, 이러한 영화들은 각각 자국시장, 글로벌 시장, 그리고 일본이라는 매우 협소한 초국적 시장을 위한 문화콘텐츠에 해당한다. 따라서 '한류'를 계기로 발전한 한국영화의 제작품토가 반영되어 자국시장에서 성공한 문화콘텐츠는 다양한 취향의 특화성을 대표하는 초국적 시장의 진입에는 적합하지 못하다. 만약 이러한 문화콘텐츠들이 국제영화제를 통해 해외에 널리 소개되었을 경우, 콘텐츠 소비자는 해당 영화에 대해 잘 못된 기대감을 가질 가능성이 더욱 높아지며, 이러한 영화콘텐츠의 해외진출 성과에 불리한 영향을 가져올 것이다.

즉 국제영화제를 통한 홍보 전략이 거둘 수 있는 해외 시장에서의 성과는 해당 문화콘텐츠가 그 영화제를 통해 부여받을 수 있는 시그널링(signaling)에 적합한 문화적 취향을 반영하고 있었을 경우로 한정된다는 점에 주목할 필요가 있다. 콘텐츠와 홍보 전략의 불일치는 이러한 홍보 전략을 사용하지 않았을 경우보다, 좀 더 낮은 성과를 거두는 원인이 될 수 있기 때문이다.

가설 4-1: 국제영화제에서 초청 및 수상을 받은 횟수가 한국영화의 수출성장에 주는 영향은 '한류'의 시기에 좀 더 작을 것이다.

가설 4-2: 국제영화제에서 초청 및 수상을 받은 횟수가 한국영화의 수출성장에 주는 영향은 국내 흥행성고가 높은 경우, 좀 더 작을 것이다.

## V. 실증연구 및 분석

본 논문이 제시하는 가설들은 1997년부터 2005년까지 개봉된 401 개의 한국영화 자료를 이용한 실증분석을 통해 검증된다. 실증연구를 위한 분석 자료는 다수의 자료출처를 통해 수집되었는데, 먼저 분석대상이 되는 한국영화의 기본 자료와 외국영화의 관련 자료는 '한국영상자료원'에서 제공하는 '한국영화 데이터베이스(<http://www.kmdb.or.kr>)'를 통해 수집되었다. '한국영화 데이터베이스'는 한국영화의 제작, 배급, 투자, 그리고 영화콘텐츠와 관련된 정보들이 제공되며, 외국영화에 대해서도 유사한 유형의 자료들을 구비하고 있다. 단, '한국영화 데이터베이스'에는 한국영화의 수출성과 국제영화제에 관련된 정보가 제공되지 않는다. '영화진흥위원회'는 이러한 자료를 보유하고 있지만, 2000년 이전과 이후의 자료를 각기 다른 매체를 통해 배포한다. 따라서 본 연구는 2000년 이전의 한국영화 수출성과 영화제 성과는 '영화진흥위원회'에서 발간한 <영화연감>을 통해, 2000년 이후의 자료는 '영화진흥위원회'의 공식 웹 사이트(<http://www.kofic.or.kr>)를 통해 수집하였다.

본 연구의 분석대상은 1997년부터 2005년까지 개봉된 한국영화이다. 분석의 시작시기를 1997년으로 잡은 이유는 <쉬리>를 기반으로 본격적인 한국영화의 수출이 시작된 시기이기 때문이다. 이러한 방법을 사용하여, 본 연구는 핵심 변수와 관련된 정보가 제공되지 않는 영화들을 제외한 총 401 개의 한국영화 자료를 구성하였다. 이후 본 연구는 다음과 같은 방법으로 실증모형에 사용되는 각 변수들을 측정하였다.

종속변수: 본 연구의 실증모형의 종속변수는 한

국영화의 수출성과이다. 이를 측정하기 위해 본 연구는 각 영화가 수출된 국가의 수를 사용하였다. 수출국가의 수는 얼마나 다양한 국가에 수출되었는가를 알려주기 때문에, '한류'를 기반으로 한 협소한 시장이 아닌, 다양한 해외진출 방안의 성과를 보여준다는 점에서 본 연구의 취지를 잘 반영한다.

**독립변수:** 본 연구의 첫 번째 독립변수인 '국제영화제 초청 및 수상을 통한 홍보 전략'은 각 영화가 초청받거나 수상을 한 영화제의 수로 측정되었다. 두 번째 독립변수인 '해외영화의 소재 및 주제를 활용한 콘텐츠 구성 전략'은 국내 영화가 사용한 소재나 주제가 해외영화의 소재 및 주제와 얼마나 많이 일치하는가로 측정되었다. 각 영화의 소재 및 주제를 파악하기 위해, 본 연구는 '한국영화 데이터베이스'에서 제공하는 각 영화의 키워드를 사용하였다. '한국영화 데이터베이스'는 10,000 개 이상의 외국영화의 소재와 주제들을 키워드로 제공하는데, 이 중에서 9,426 개의 해외영화가 키워드와 관련된 적절한 정보를 제공한다. 따라서 본 연구는 각 한국영화가 사용하는 키워드들 중에서 해외영화의 키워드와 일치되는 수를 계산하였고, 이를 해당 영화의 총 키워드 숫자로 나눈 값을 변수의 측정치로 사용하였다.

**통제변수:** 본 실증모형의 검증결과가 지니는 정확성을 높이기 위해, 다음과 같은 통제변수들이 사용되었다. 첫째, 각 영화의 관람등급이 미치는 영향을 통제하였다. 이를 위해 본 연구는 각 영화의 등급을 '전 연령', '15세 이상 관람가', '18세 이상 관람가'의 세 단계로 구분하고, '15세 이상 관람가'의 영화에는 1의 값을 다른 경우에는 0의 값을 가지는 더미변수와 '18세 이상 관람가'의 영화에는 1의 값을 다른 경우에는 0의 값을 가지는 더미변수를 각각 통제변수로 투입하였다.

둘째, 영화콘텐츠의 특색에 핵심적인 영향을 주는 감독의 효과를 통제하기 위해, 본 연구는 각 영화가 해당 감독의 데뷔작인 경우에는 1의 값을 그렇지 않은 경우에는 0의 값을 가지는 더미변수와 외국인 감독인 경우에 1의 값을 가지는 더미변수를 각각 통제변수로 투입하였다.

셋째, 본 연구의 관심영역은 아니지만 영화콘텐츠의 경쟁력에 영향을 줄 가능성이 높은 다른 요인들을 통제하였다. 먼저 시나리오의 원작이 주는 영향을 통제하기 위해, 각 영화의 원작이 존재하는 경우에는 1을, 그렇지 않은 경우에는 0의 값을 가지는 더미변수를 투입하였다. 영화에 출연하는 배우들의 인기가 주는 영향을 통제하기 위하여, 각 영화에 출연한 배우가 영화개봉 당시 스타급의 배우였으면 1을 그렇지 않으면 0의 값을 가지는 더미변수를 투입하였다. 스타급 배우의 판단을 위해서는 다수의 전문가들에게 평가를 의뢰하는 방법을 사용하였다. 그리고 각 영화가 한국의 전통문화를 다루는 경우에는 1의 값을 그렇지 않으면 0의 값을 가지는 더미변수를 투입하였다. 마지막으로 제작사나 배급사의 자본력과 산업 경쟁력을 통제하기 위하여, 각 영화의 국내 개봉관 수를 통제하였다. 개봉관의 수는 영화홍행과 직결되는 다양한 영향요인들 중에서, 제작사나 배급사의 자본력과 배급능력을 표현하는 주요한 산업 경쟁력 변수로 의미를 가진다.

넷째, 자국시장의 경쟁력을 바탕으로 한 국제화 전략의 영향을 파악하기 위해, 본 연구는 두 가지의 통제변수를 사용하였다. 하나는 '한류'가 본격화된 2000년 이후의 영화인 경우는 1의 값을, 그 이전의 영화이면 0의 값을 가지는 더미변수이고, 또 하나는 국내 개봉당시의 흥행성적을 반영하는 총 관객수이다. 이러한 변수들을 통해 본 연구는 국내

시장에서의 성과를 기반으로 해외에 진출하는 국제화 전략의 성공여부를 가늠해 볼 수 있으며, 이러한 전략이 초국적 전략과 동시에 사용되는 경우를 검증한다. 단, 관객수는 매우 큰 범위의 값을 가지므로, 다른 변수들과의 단위를 일치시키기 위해 1,000,000으로 나눈 값을 모형에 사용하였다.

〈표 2〉는 실증모형에 사용되는 모든 변수들의 기술적 통계치이다.

본 실증모형의 종속변수인 수출성과는 수출국가의 수로 측정되므로, 본 연구는 모형검증을 위한 추정방법으로 대표적인 사건수분석(event count analysis) 방법인 포아송 회귀분석(poisson regression)을 사용한다. 포아송 회귀분석은 비교적 분산도(dispersion)가 적은 사건수의 분석에 사용되는 방법으로, 종속변수의 평균과 표준편차가 유사한 수준으로 나타나는 본 연구의 분석방법으로 적절하다(Hausman, Hall, and Griliches, 1984). 〈표 3〉은 각 투입변수간의 피어슨 상관관계를 나타낸다. 각 투입변수의 VIF 지수는 평균 1.48의 낮은 값을 보이는데, 논리적 연관관계가 강한 국내 개봉관 수와 국내 관객수의 경우도 2.5 수준의 낮은 값을 보였다. 따라서 본 실증모형의 검증과정에서 다중공선성(multicollinearity)의 문제가 발생하지는 않을 것이라고 기대할 수 있다.

〈표 4〉는 본 연구의 실증모형인 포아송 회귀분석의 결과를 요약한 것이다. [모형 1]은 모든 통제변수를 포함한 기본 모형이며, [모형 2]와 [모형 3]은 각각 가설 1과 가설 2가 제시하는 국제영화제를 활용한 홍보 전략과 해외영화를 준거집단으로 활용한 콘텐츠 구성 전략의 효과를 검증한다. 마찬가지로 [모형 4]는 가설 3이 주장하는 복합 전략의 효과를 검증하는 모형이며, [모형 5]는 가설 4-1과 가설 4-2가 주장하는 국내 흥행작 또는 ‘한

류’ 시기의 영화에 국제영화제를 활용한 홍보 전략을 적용시킨 경우의 효과를 검증하는 모형이다. 마지막으로 [모형 6]은 이러한 모든 변인들이 함께 사용되었을 경우에도 변수의 영향력이 일관되게 유지되는가를 확인하기 위한 최종모형이다.

〈표 4〉에서 나타난 것처럼, 본 연구가 제시했던 모든 독립변수들과 상호작용 효과는 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉, [모형 2]는 초국적 시장을 겨냥한 한국영화의 수출성과가 국제영화제에서의 초청이나 수상을 통해 영화의 질적 가치나 특성을 알리는 홍보 전략과 유의한 양(+ )의 관계가 있음을 보여주며, [모형 3]은 글로벌 시장을 겨냥한 한국영화의 수출성과가 해외영화를 준거집단으로 활용한 소재 및 주제의 구성 전략과 유의한 양(+ )의 관계가 있음을 보여준다. [모형 4]는 홍보 전략과 구성 전략이 동시에 사용되는 경우, 영화제의 성격을 통해 형성된 문화 소비자의 기대와 영화콘텐츠와의 불일치가 한국영화의 수출성과와 음(-)의 관계가 있음을 보여준다. 마지막으로 [모형 5]는 ‘한류’가 유행하는 시기에 제작된 영화나 국내 흥행성과가 높은 영화들이 자국시장이나 ‘한류’ 중심의 단일한 초국적 시장에만 특화되어, 홍보 전략으로 인해 문화콘텐츠 내용에 대한 잘못된 기대감이 수출성과와 음(-)의 관계를 가짐을 보여준다. 마지막으로 [모형 6]은 이러한 각각의 영향이 다른 요인의 영향력과 관계없이 모든 상황에서 일관된 효과를 유지함을 알려준다.

〈표 2〉 투입변수들의 기술적 통계치 (N=401)

변수명	평균	표준편차	최소값	최대값
수출 다양성	3.838	4.980	0	23
영화등급 (15세)	.404	.491	0	1
영화등급 (18세)	.314	.465	0	1
신인 감독	.476	.500	0	1
외국인 감독	.017	.131	0	1
원작 시나리오	.294	.456	0	1
스타 배우	.613	.488	0	1
전통문화 소재	.100	.300	0	1
개봉관 수	30.469	24.578	1	127
한류 시기	.746	.436	0	1
국내 흥행성과	.259	.445	1	3667849
홍보 전략 활용	3.810	6.953	0	46
구성 전략 활용	.465	.217	0	1

〈표 3〉 투입변수간 피어슨 상관관계 (N=401)

변수명	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
수출 다양성												
영화등급 (15세)	.068											
영화등급 (18세)	-.121	-.557										
신인 감독	-.082	.059	-.162									
외국인 감독	-.103	.046	-.049	-.127								
원작 시나리오	.081	.004	-.095	-.068	.206							
스타 배우	.187	.038	-.036	-.063	-.051	-.004						
전통문화 소재	.044	-.020	-.100	-.034	.019	.059	.008					
개봉관 수	.404	.135	-.162	-.103	-.117	-.020	.473	.167				
한류 시기	.324	.178	-.382	-.005	.034	.076	.019	.080	.385			
국내 흥행성과	.378	.119	-.117	-.121	-.076	.038	.305	.198	.686	.218		
홍보 전략 활용	.548	-.024	.103	-.154	-.054	.015	.003	.061	.193	.268	.246	
구성 전략 활용	.104	.005	.088	.044	.061	.081	-.046	-.123	-.172	-.246	-.083	.057

〈표 4〉 한국영화의 수출성과에 대한 포아송 회귀분석 결과 (N=401)

변수명	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
<b>상수항</b>	-0.173 (.126)	-0.058 (.124)	-1.013 ** (.148)	-0.916 ** (.158)	-0.762 ** (.152)	-1.025 ** (.164)
<b>통제변수</b>						
영화등급 (15세)	-0.027 (.061)	-0.084 (.061)	-0.041 (.060)	-0.092 (.061)	-0.111 (.061)	-0.104 (.061)
영화등급 (18세)	.012 (.073)	-.375 ** (.079)	.001 (.074)	-.385 ** (.080)	-.371 ** (.080)	-.386 ** (.080)
신인 감독	-.109 (.054)	.046 (.056)	-.148 * (.054)	-.006 (.057)	-.006 (.057)	-.024 (.057)
외국인 감독	-16.765 (874.594)	-16.573 (909.733)	-16.611 (742.627)	-16.471 (766.563)	-14.980 (384.118)	-16.400 (747.080)
원작 시나리오	.219 ** (.055)	.167 ** (.056)	.149 ** (.055)	.096 (.056)	.173 ** (.056)	.120 * (.057)
스타 배우	.190 ** (.067)	.243 ** (.067)	.188 ** (.067)	.266 ** (.067)	.241 ** (.066)	.273 ** (.067)
전통문화 소재	-.202 (.084)	-.177 (.084)	-.143 (.085)	-.126 (.084)	-.175 (.085)	-.150 (.085)
개봉관 수	.008 ** (.001)	.009 ** (.001)	.010 ** (.001)	.009 ** (.001)	.010 ** (.001)	.008 ** (.001)
한류 시기	1.233 ** (.107)	.828 ** (.110)	1.368 ** (.108)	1.007 ** (.112)	1.002 ** (.120)	1.072 ** (.122)
국내 흥행성과	.245 ** (.051)	.059 (.055)	.236 ** (.054)	.066 (.057)	.228 ** (.076)	.246 ** (.076)
<b>독립변수</b>						
홍보 전략 활용		.048 ** (.003)		.075 ** (.007)	.123 ** (.026)	.159 ** (.027)
구성 전략 활용			1.461 ** (.125) **	1.526 ** (.161)	1.039 ** (.127)	1.524 ** (.163)
홍보×구성 전략				-.055 ** (.012)		-.056 ** (.012)
한류×홍보 전략					-.072 ** (.026)	-.077 ** (.026)
흥행×홍보 전략					-.014 ** (.004)	-.013 ** (.004)
- Log Likelihood	-1268.699	-1121.679	-1201.212	-1075.897	-1077.883	-1066.302
Pseudo R2	.200	.293	.242	.322	.320	.328

\*: p<.05; \*\*: p<.01 (two-tailed)

## VI. 결론 및 토론

### 6.1 이론적 함의와 한계

본 연구는 문화콘텐츠가 지니는 특수성을 반영한 해외진출 전략을 탐색하기 위해, 문화적 취향을 달리하는 세 가지의 세분화된 문화시장을 구분하고, 이를 기반으로 각 시장니치를 겨냥한 문화콘텐츠들이 해외에 진출하는 과정에서 겪는 차별적인 문제점과 그에 대응되는 진출 전략을 제안하였다.

본 연구의 결과는 문화산업과 국제경영 분야에 대한 다음과 같은 각각의 이론적 함의를 지닌다. 첫째, 문화콘텐츠와 같은 독특한 유형의 상품을 취급하는 산업의 경우, 자원기반 관점과 같은 일반적인 논리와 문화콘텐츠가 지니는 특수성이 함께 고려된 통합된 접근이 가능하다는 점이다. 이러한 점에서 본 연구는 시장세분화라는 시장경쟁 분석의 일반원리를 문화콘텐츠가 지니는 문화적 취향의 특성과 결합시킨다는 점에서 의의를 가진다.

둘째, 국제경영 분야의 연구들을 통해 가장 활발하게 적용되었던 네 가지의 국제시장 진출 방법에 대한 보충 논리의 개발이 가능하다는 점이다. Bartlett과 Ghoshal(1986)에 의해 제기된 이 논리는 조직이 보유한 역량과 생산방식, 그리고 이에 따른 조직구조의 특성과 같은 일반성 높은 적용 원리를 사용한다는 장점을 지닌 반면, 문화콘텐츠의 경우처럼 다국적 시장진입을 위한 상품의 수정이 제한된 산업에의 적용은 부가적인 이론적 논의를 필요로 한다. 특히 다양한 국제시장의 진출방법 중에서 가장 일반적으로 사용되는 것이 다국적 전략이라는 점을 고려한다면, 이러한 추가적인 이론적 결합은 큰 의미를 지닐 것이다.

마지막으로 본 연구의 결과는 다음과 같은 측면에서 실증적 한계를 지닌다. 첫째, 본 연구가 사용하는 종속변수인 수출성과의 측정치인 수출국가의 다양성은 지속적인 성장가능성을 반영한다는 점에서 본 연구의 의도와 잘 맞지만, 보완적인 측정치인 수출 흥행성과가 반영된 복합적인 측정치를 개발할 필요가 있다. 그러나 한국영화의 수출 흥행성과는 단지 합산치만을 구할 수 있거나, 2000년 이전에 개봉된 극소수의 영화에 대한 개별 자료만을 얻을 수 있었다. 따라서 차후 연구에서는 이러한 한계를 극복하는 창의적이고 복합적인 측정방법의 개발이 필요할 것이다.

둘째, 본 연구에 사용된 해외영화 자료는 '한국영화 데이터베이스'가 제공하는 정보에 기반을 두었으나, 수많은 해외영화들 중에서 어떤 영화들이 선별되었는가에 대한 명확한 기준이 제공되지 않는다. 따라서 '한국영화 데이터베이스'에서 수집한 해외영화 자료가 체계적인 편향(biasness)을 지닌다면, 본 연구의 결과 역시 제한을 받을 수 있을 것이다. 이를 위해 본 연구는 9,426 개라는 풍부한 숫자의 해외영화자료를 참조하여서 체계적인 편향의 가능성을 줄이고자 노력하였으나, 이러한 측정치가 지니는 오류의 가능성을 완전히 배제할 수는 없을 것이다.

### 6.2 실천적 함의

본 연구의 결과는 문화콘텐츠 산업의 운영과 발전을 위한 다음과 같은 실천적 함의를 제공한다.

**1. 콘텐츠의 소비자 층을 분명히 구분하여야 한다.** 문화콘텐츠의 소비자 층이 자신들의 문화적 취향에 집착하는 정도는 매우 다양하다. 따라서 콘텐츠의 소비자 층은 제작 단계에서 명확히 지정되

어야 한다. 제작이 끝난 후에 대상 소비자 층을 넓히려는 시도는 실패할 가능성이 높다.

2. 자신의 콘텐츠에 맞는 전략을 사용해야 한다. 콘텐츠의 특성과 맞지 않는 홍보 전략의 활용은 장기적으로 소비자 층의 실망감만을 부른다. 문화콘텐츠의 시장니치에 따라 홍보에 힘써야 할 경우도 있는 반면, 제작에 좀 더 충실해야 할 경우도 있다.

3. '한류'와 일본문화권 지향이 혼동되어서는 안 된다. 전형적인 '한류' 영화란 한국문화의 세계적 지지도를 등에 업은 영화를 말한다. 그러나 그러한 지지자가 한국문화에 열광하는 것인지, 아니면 한류스타에 열광하는 것인지 분명히 구분할 필요가 있다. 이러한 차이에 따라 관객이 열망하는 콘텐츠 소재는 극도로 달라질 것이기 때문이다.

4. 새로운 초국적 시장니치를 발굴해야 한다. 한국영화가 반드시 한국적인 영화일 필요는 없다. 오히려 한국에서 만들어진 외국영화를 지향하는 것이, 지속적인 해외 흥행의 열쇠가 되기도 한다. 다양한 국제영화제는 아직 발굴되지 않은 초국적 시장니치의 존재를 알려줄 것이며, 이러한 시장니치에 대한 진입은 대상 시장의 소비자에게 매우 신선한 호소력을 줄 수 있을 것이다.

### 6.3 정책적 함의

본 연구의 결과는 한국 문화콘텐츠의 해외시장 진출을 위한 정부의 역할과 정책결정에 대해 다음과 같은 실질적인 실천방안을 제안한다.

1. 차별적인 시장 개입이 필요하다. 자국시장을 겨냥한 영화에 대한 시장 개입은 불필요한 반면, 글로벌 시장과 초국적 시장을 겨냥한 한국영화는 적극적인 시장 개입을 필요로 한다. 정책적 개입은

이러한 차별적인 콘텐츠를 다르게 취급해야 하며, 각기 다른 요구사항을 반영하고 심사하는 명확한 기준을 필요로 한다. 이러한 측면에서 '문화관광부'가 추진하는 '한국영화 종합홍보관'은 매우 고무적인 정책이라고 할 수 있다. 한국영화의 해외 보급망과 활동거점을 구축하는 정부의 역할은 적극적인 시장 개입에도 불구하고, 콘텐츠 경쟁력이라는 영화의 가장 중요한 핵심 기반을 파괴하지 않는 적절한 정책 방향이기 때문이다.

2. 콘텐츠와 시장을 분류할 체계적인 기준이 시급하다. 차별적인 시장 개입을 이룩하기 위해서는 이러한 콘텐츠 시장을 분류할 체계적인 기준이 필요하다. 이를 위해서는 문화콘텐츠 전문기관이나 프로젝트의 노력을 통해, 콘텐츠의 질적 특성을 파악하고 분석하는 지속적인 시도가 필요하다. 이미 구축된 자료들을 정교화하고 다양한 자료간의 논리적 연결점을 만들려는 시도는 가장 손쉽게 시작될 수 있는 정책 사례일 것이다.

3. 단기 시장 경쟁력에만 집중해서는 안 된다. 초국적 시장니치를 노리는 영화가 국내 흥행에 실패하는 것은 당연하다. 이러한 영화의 시장은 한국이 아닌 해외에 있기 때문이다. 그러나 단기적인 시장 경쟁력만을 강조하는 정책 하에서는 이러한 영화들이 설 자리는 없다. 결국 단기 시장 경쟁력의 강조가 장기적으로 한국 문화콘텐츠 산업이 차지할 수 있는 시장의 폭을 좁히는 장기적인 경쟁력 손실로 나타나는 것이다. 가령 한국문화의 우수성과 문화콘텐츠의 질적 가치를 홍보하려는 '문화관광부'와 '외교통상부'의 다양한 시도들은 장기적인 경쟁력 확보를 위한 기반을 다지는 데에 기여를 한다. 그러나 이러한 홍보의 대상이 반드시 한국적인 영화에 한정될 필요는 없으며, 오히려 가장 외국적인 영화들에 대한 홍보를 증진시키는 것이 더욱 효

울적인 방안일 수 있다는 것이 본 연구의 제안이다.

4. **집약적인 문화 전파 효과를 노려야 한다.** 한국의 문화콘텐츠의 홍보에서 좀 더 집약적인 전파 효과를 노릴 필요가 있다. 국내에서 개최되는 국제 영화제에 대한 지원은 매우 중요하지만, 문화소비층이 집약적으로 모이는 곳은 오히려 해외에서 개최되는 영화제이다. 따라서 이미 명성을 얻은 국내의 국제영화제에 대한 지원이 중요한 만큼, 한국이 아닌 해외에서 열리는 국제영화제의 공동 기획을 지원하는 것은 문화콘텐츠의 파급효과에 있어서 좀 더 중요하다.

5. **새로운 초국적 시장의 발굴을 기다리지 말고 선도하라.** 초국적 시장을 겨냥하는 대부분의 문화콘텐츠들은 제작자본과 배급기회 모두에서 항상 열등한 위치에 놓여 있다. 외국의 대규모 블록버스터와 경쟁할 수 있는 힘을 키우는 것이 어렵다면, 해답은 의외로 간단하다. 적은 자본으로도 열광적인 지지자들에게 호평 받는 초국적 콘텐츠를 많이 제작하는 것이다. 단, 이러한 초국적 시장의 발굴은 지리적, 산업적, 문화적 차이로 인해 감추어져 있다. 이러한 새로운 시장을 발굴하려는 노력이야말로 말로 정부의 시장 개입이 가장 큰 효과를 발휘할 수 있는 분야일 것이다.

## 참고문헌

김정수 (2006) “예측불가의 미학,” 2006 Proceeding of SAPA International Conference: sustainable ‘Hanryu’ and the search of the East-Asian cultural community, 13-31.  
 김현정 외 (2006) 2004년 세계 영화시장 규모 및 한국영

화 해외 진출 현황 연구, 영화진흥위원회.  
 문화관광부 (2005) 2005 문화산업백서: 연차보고서, 문화관광부.  
 문화관광부 (2006a) 2006 문화산업백서: 연차보고서, 문화관광부.  
 문화관광부 (2006b) 2006 문화정책백서, 문화관광부 소속 한국문화관광연구원.  
 박형현, 박찬수(2001) “영화평론과 흥행성과 간의 관계: 인터넷 시대에도 유효한가?,” *마케팅연구*, 16(4), 71-85.  
 박희성, 남경희 (2006) 영화 분야 한류 현황과 활성화 방안 연구, 영화진흥위원회.  
 이형오(2006) “문화콘텐츠기업의 해외진출 전략,” 2006 Proceeding of SAPA International Conference: sustainable ‘Hanryu’ and the search of the East-Asian cultural community, 87-106.  
 임성준, 강정현(2006) “인터넷 VOD 극장에서의 영화 흥행 요인에 관한 연구,” *전략경영연구*, 9(1), 53-76.  
 임성준, 이근석(2003) “한국영화산업에 있어서 지식기반 자원이 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구,” *전략경영연구*, 6(1), 49-74.  
 임성준, 추승엽(2004) “한국영화제작 프로젝트 조직에서 사회적 자본의 역할에 관한 탐색적 연구,” *전략경영연구*, 7, 75-94.  
 한국문화콘텐츠진흥원(2004) 한국문화산업의 국제경쟁력 분석, 한국문화콘텐츠진흥원 보고서.  
 한국문화콘텐츠진흥원(2005) 문화콘텐츠 해외진출 프로세스 혁신 및 정보화 전략계획 수립, 한국문화콘텐츠진흥원 보고서.  
 한국문화콘텐츠진흥원(2006) 한국 문화콘텐츠 기업 글로벌 발화 지원정책 기본방향, 한국문화콘텐츠진흥원 보고서.  
 Bartlett, C. A. and S. Ghoshal(1986) “Tip your subsidiaries for global reach,” *Harvard Business Review*, 64, 87-94.  
 Bartlett, C. A.(1987a) “Managing across borders:

- new strategic requirements," *Sloan Management Review*, 28, 7-18.
- Bartlett, C. A.(1987b) "Managing across borders: new organizational responses," *Sloan Management Review*, 28, 43-54.
- Bartlett, C. A.(1989) *Managing Across Borders: The transnational solutions*. Boston, MA, Harvard Business School Press.
- Baumann, S.(2001) "Intellectualization and art world development: film in the United States," *American Sociological Review*, 66, 404-426.
- Bearden, W. O. and R. L. Rose(1990) "Attention to social comparison information: an individual difference factor affecting consumer conformity," *Journal of Consumer Research*, 16, 461-471.
- Bikhchandani, S., D. Hirshleifer, and I. Welch (1998) "Learning from the behavior of others: conformity, fads, and informational cascades," *Journal of Economic Perspectives*, 12(3), 151-170.
- Carroll, G. R.(1985) "Concentration and specialization: dynamics of niche width in populations of organizations," *American Journal of Sociology*, 92, 1262-1283.
- Carroll, G. R. and A. Swaminathan(2000) "Why the microbrewery movement? organizational dynamics of the resource partitioning in the U.S. brewing industry," *American Journal of Sociology*, 106(3), 715-762.
- Chandler, A. D. Jr(1962) *Strategy and Structure: chapters in the history of the industrial enterprise*, Cambridge, MA, MIT Press.
- Child, J.(1972) "Organizational structure, environment, and performance: the role of strategic choice," *Sociology*, 6, 1-22.
- DiMaggio, P. J. and W. W. Powell(1983) "Iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields," *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- DiMaggio, P. J. and W. W. Powell(1991) "Introduction," in W. W. Powell and P. J. DiMaggio(eds.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press.
- Donaldson, L.(2001) *The Contingency Theory of Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Dunning, J. H.(1981) *International Production and the Multinational Enterprise*, London, Allen and Unwin.
- Lee, F. (2006) "Cultural discount and cross-culture predictability: examining the box office performance of American movies in Hong Kong," *Journal of Media Economics*, 19(4), 259-278.
- Gibson, J. L.(1992) "The political consequences of intolerance: cultural conformity and political freedom," *American Political Science Review*, 86(2), 338-356.
- Hausman, J., B. H. Hall, and Z. Grilices(1984) "Econometric models for count data with an application to the patents-R&D relationship," *Econometrica*, 52(4), 909-938.
- Hsu, G.(2006) "Jacks of all trades and masters of none: audiences' reactions to spanning genres in feature film industry," *Administrative Science Quarterly*, 51, 420-450.
- Hsu, G. and M. T. Hannan(2005) "Identities, genres, and organizational forms," *Organization Science*, 16(5), 474-490.
- Hyman, H. H.(1968) "Reference groups," in D.

- Sills(ed.), *International Encyclopedia of the Social Scientists*, Vol. 13, NY, Macmillan & Free Press.
- Lang, G. E. & K. Lang(1988) "Recognition and renown: the survival of artistic reputation," *American Journal of Sociology*, 94(1), 79-109.
- Leong, S. M. and C. T. Tan(1993) "Managing across borders: an empirical test of the Birtlett and Ghoshal (1989) organizational typology," *Journal of International Business Studies*, 24(3), 449-464.
- Levinthal, D. A. and J. G. March(1993) "The myopia of learning," *Strategic Management Journal*, 14, 95-112.
- March, J. G.(1991) "Exploration and exploitation in organizational learning," *Organization Science*, 2(special), 71-87.
- Mark, N. P.(2003) "Culture and competition: homophily and distancing explanations for cultural niches," *American Sociological Review*, 68(3), 319-345.
- Merton, R. K.(1957) "Continuities in the theory of reference groups and social structure," in R. K. Merton(ed.), *Social Theory and Social Structure*, Glencoe, IL, Free Press.
- Meyer, J.(2000) "Globalization: sources and effects on national states and societies," *International Sociology*, 15(2), 233-248.
- Milgrom, P. R. and J. Roberts(1992) *Economics, Organization, and Management*, Englewood Cliffs, NJ, Princeton-Hall.
- Nelson, P.(1970) "Information and consumer behavior," *Journal of Political Economics*, 78(2), 311-329.
- Pòlos, L., G. R. Carroll, and M. T. Hannan(2007) *The Logics of Organizational Theory: audiences, codes, and ecologies*, Princeton, Princeton University Press.
- Pòlos, L., M. T. Hannan, and G. R. Carroll(2002) "Foundations of a theory of social forms," *Industrial and Corporate Change*, 11, 85-115.
- Porter, M. E.(1986), *Competition in Global Industries*, Boston, Harvard Business School Press.
- Selznick, P.(1949) *TVA and the Grass Roots: a study of politics and organization*, Berkeley, LA, University of California Press.
- Warren, D. I.(1968) "Power, visibility, and conformity in formal organizations," *American Sociological Review*, 33(6), 951-970.

## Beyond the Hype of 'Hanryu': Localized, Globalized, and Transnationalized Contents and Global Strategies of the Korean Movie Industry

Sangmook Yi\* · Sunhyuk Kim\* · Kangsan Lee\*

### Abstract

Cultural industries, such as the movie industry, have recently attracted growing attention as the most important emerging sector that is expected to create enormous economic values as well as cultural pride in the 21st century. The current study aims at establishing a systematic theoretical framework that may also provide practical and policy implications, based on the realization of the needs for systematic resource and policy supports for the further expansion of 'Hanryu(韓流)', i.e. Korean wave, in the global community. In this regard, existing studies in the cultural industry literature have laid an important foundation in that they pioneered the academic inquiry of cultural sectors as industries. The current study examines the performance implications of global market strategies that divide the cultural market into three segments based on the idiosyncratic characteristics of cultural preferences. The current study categorizes the following three market segments: 1) localized market niche that reflects each country's unique cultural preferences, 2) globalized market niche that deals with general cultural preferences shared broadly by global citizens, 3) transnationalized market niche that targets unique global cultural preferences that transcend any particular local cultural contexts. Based on this segmentation of global movie markets, the current study suggests the following two strategic implications for globalization: First, it is disadvantageous for film distributors to distribute the same cultural contents to multiple global markets, each of which has a distinctive cultural preferences. Second, the government needs to provide different types of supports according to different niche characteristics

---

\* Yonsei University

of each market segment. Based on these observations, the current study suggests two generic strategies that may enhance export performances of the Korean movie industry, the validity and relevance of which are tested by an empirical analysis that used a data-set containing information on all Korean movies released 1997~2005. While the one is 'PR strategy' geared to overcoming reputation limits in global markets, the other is 'contents composition strategy' aiming to resolve the problem of contents availability. The current study emphasizes the importance of the government's policy to enhance diversity in contents production by examining disadvantages of employing mixed strategies. According to the results of our empirical analyses, all four hypotheses were strongly supported. That is, while both PR strategy utilizing international film festivals and content composition strategy conforming to global trends turned out to have positive effects on export performances, the employment of mixed strategies and PR strategies during Hanryu period turned out to have negative effects. Academic implications for subsequent studies and policy implications for the government and practitioners are discussed.

Key words: cultural contents, localized, globalized & transnationalized market niches, film industry, Hanryu