

## 환경역동성과 혁신의 위험: 한국 영화사들의 혁신과 조직사멸률, 1919~2004\*

김선혁  
성균관대 SKK GSB 연구교수  
(bandit75@yonsei.ac.kr)  
신동엽  
연세대학교 경영대학  
(dshin@yonsei.ac.kr)

본 논문은 새로운 시장에 진출하거나 새로운 자원을 도입하는 것과 같은 혁신전략이 조직사멸이라는 위험에 미치는 영향과 그 인과관계를 조절하는 요인을 대표적 고위험 산업인 영화산업에 대한 종단연구를 통해 분석한다. 최근 전략경영 분야에서는 새로운 시장이나 자원의 개발을 통해 경쟁우위의 창출을 추구하는 혁신전략의 중요성이 강조되어 왔다. 그러나 조직생태학의 구조적 관성이론과 조직학습의 근시안적 학습이론은 기존 시장이나 자원 등에 대한 효율적 활용에 치중하는 전략을 탈피하여 급진적으로 새로운 시장에 진출하거나 새로운 자원을 도입하는 혁신전략이 높은 위험을 발생시킬 것이라고 예측한다. 조직학습이론에서는 심지어 대부분의 조직들은 혁신적 변화의 위험을 회피하기 위해 기존 시장이나 자원의 활용에 치중하는 근시안적 학습의 경향을 가지게 되나, 결과적으로는 장기 생존에 실패하게 되는 또 다른 위험을 초래하게 된다고 까지 주장한다. 만일 조직학습이론의 예측이 옳다면 이런 활용치중 전략과 근시안적 학습 경향은 특히 창조적 혁신이 경쟁우위의 핵심 요건인 문화산업 기업들에게 치명적 위험을 초래할 가능성이 있으며, 따라서 영화사와 같은 문화산업 기업들은 장기 생존을 위한 혁신을 실행하면서 동시에 혁신의 위험을 피해야 하는 전략적 딜레마에 빠지게 된다. 이런 관점에서 본 연구는 실제로 새로운 시장이나 자원을 창출하려는 혁신전략이 과연 조직 생존에 부정적인 위험을 발생시키는지 여부와 또 혁신의 위험을 조절하는 요인의 효과를 실증연구를 통해 분석한다. 1919년부터 2004년까지 존재하였던 한국 영화사의 전수인 891개의 기업들을 대상으로 한 실증연구의 결과, 새로운 시장과 자원에 대한 혁신전략은 조직생태학과 조직학습이론에서 예측했던 대로 조직사멸률을 높이는 위험이 있었으나, 혁신전략이 조직사멸률에 미치는 이런 영향은 전략경영 분야에서 강조하였듯이 환경역동성이 높아짐에 따라 약해지는 것으로 나타났다.

주제어: 혁신, 탐색, 위험, 영화산업, 조직사멸률

### 1. 서론

본 논문은 새로운 시장에 진출하거나 새로운 자원을 도입하는 것과 같은 혁신(innovation)이 조직사멸(organizational mortality)이라는 위험(risk)에 미치는 영향과 그 인과관계를 조절하는 요인을 대표적 고위험 산업인 영화산업에 대한 종단연구를

통해 분석한다. 최근 전략경영 분야에서는 새로운 시장이나 자원의 개발을 통해 기존에 가지고 있지 않던 새로운 경쟁우위를 창출하는 혁신의 중요성이 강조되어 왔다. 창조적 파괴(creative destruction), 동적 역량(dynamic capability), 블루오션(blue ocean) 등과 같은 전략경영 분야의 최근 논의들에서는 모두 기존 경쟁우위의 기반을 벗어나서 새로운 시장이나 자원의 탐색(exploration)을 통해 경쟁

논문접수일: 2008. 12      게재확정일: 2009. 6

\* 본 연구는 2008년 교육과학기술부의 재원을 기반으로 한 한국학술진흥재단의 지원(인문사회 분야: KRF-2008-354-B00071)과 연세대학교 경영연구소의 지원을 받아 진행되었습니다. 본 연구의 교신 저자는 연세대 신동엽교수입니다.

우위의 창출을 추구하는 혁신의 중요성을 강조하고 있다(Schumpeter, 1934; Nelson & Winter, 1982; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Kim & Mauborgne, 2004). 또 지난 10여 년간 전세계 전략경영 학계와 기업들에서 가장 자주 사용된 개념 중 하나인 핵심역량(core competence) 또한 기존 사업분야나 시장의 방어 보다는 핵심역량을 활용하여 새로운 시장과 사업분야의 계속적 창출을 추구하는 혁신의 전략적 중요성에 초점을 맞추고 있다(Prahalad & Hamel, 1990).

전략경영 분야에서 이처럼 혁신의 중요성을 강조해 온 것에 비해, 조직이론(organizational theory) 분야에서는 혁신의 위험 측면에 상대적으로 더 큰 관심을 기울여 왔다(Hannan & Freeman, 1984; March, 1991; Levinthal & March, 1993; Dobrev & Kim, 2006). 조직생태학(organizational ecology)의 구조적 관성(structural inertia) 이론과 조직학습(organizational learning)의 근시안적 학습(learning myopia) 이론은 기존 시장이나 자원 등에 대한 효율적 활용(exploitation)에 치중하는 전략을 탈피하여 급진적으로 새로운 시장으로 진출하거나 새로운 전략적 자원을 사용하는 혁신전략이 높은 위험을 발생시킬 것이라고 예측한다(Hannan & Freeman, 1984; Levinthal & March, 1993). 특히 조직학습이론에서는 대부분의 조직들이 혁신을 위한 탐색 전략의 위험 때문에 기존 시장이나 자원의 활용에 치중하는 근시안적 학습의 경향을 가지게 되나, 활용의 반복은 결국 장기 생존의 실패로 연결되는 또 다른 위험을 초래하게 된다고 주장한다(March, 1991; Levinthal & March, 1993). 만일 이와 같은 조직학습이론의 주장이 옳다면 이러한 활용치중(exploitation bias)과 근시안적 학습 경향은 창조적 혁신이 경쟁우위의 핵심 요건인 문화

산업 기업들에게 특히 치명적 위험을 초래할 가능성이 있다.

이렇게 볼 때 영화사와 같은 문화산업 기업들은 물론, 대부분의 기업들은 장기 생존을 위한 계속적 혁신을 실행하면서 동시에 혁신의 위험을 피해야 하는 전략적 딜레마에 빠지게 된다. 이런 관점에서 본 연구는 새로운 시장이나 자원을 창출하려는 혁신이 조직사멸률에 실제 어떤 영향을 미치는 지와 또 혁신의 위험을 조절하는 요인이 무엇인지를 실증연구를 통해 분석한다. 1919년부터 2004년까지 80여 년의 한국영화 전체 역사에서 존재하였던 전수(全數)인 891개의 한국 영화사들을 대상으로 한 사건사분석(event history analysis)의 결과, 새로운 시장과 자원에 대한 혁신은 조직생태학과 조직학습 이론에서 예측했던 대로 조직사멸률을 높이는 위험을 발생시키지만, 혁신이 조직사멸률에 미치는 이런 영향은 역동적 환경에서는 약화되는 것으로 나타났다.

## II. 이론과 가설

### 2.1 혁신의 전략적 역할과 위험

'혁신'은 최근 전략경영 분야에서 가장 자주 연구된 주제 중 하나인데, 이것은 20세기 말로부터 21세기로의 시대적 대전환과 밀접한 관계가 있다(D'Aveni, 1994; Hage, 1999; Hamel, 2006). 많은 전략경영 학자들은 최근 글로벌 경쟁환경이 규모와 범위의 경계를 추구하던 대량생산-대량소비 중심의 20세기적 경쟁을 탈피하여 극도로 역동적인(dynamic) 21세기 방식으로 급속하게 이행하고 있다고 주장하는데, 그 새로운 21세기형 경쟁의 핵심

원리가 바로 혁신이기 때문이다(Drucker, 1992: 1993; Hamel & Prahalad, 1996; Hamel, 2006). 신경제(new economy), 신경쟁(new competition), 지식경제(knowledge economy), 초경쟁(hyper competition) 등은 바로 역동성을 핵심 특징으로 하는 이런 새로운 21세기형 경쟁환경을 가리키는 개념들로서, 이런 개념들에서 공통적으로 강조되는 핵심 논지가 바로 21세기에는 새로운 시장과 전략적 자원의 계속적 창출, 즉 혁신이 경쟁우위의 가장 중요한 원천이라는 것이다(Drucker, 1992: 1993; D'Aveni, 1994; Hamel & Prahalad, 1996).

이런 맥락에서 최근 전략경영 분야에서는 동적 역량(dynamic capability), 블루오션(blue ocean), 가치혁신(value innovation), 교란적 혁신(disruptive innovation) 등 혁신에 관한 수많은 연구와 저술들이 쏟아져 나오고 있다(Nelson & Winter, 1982; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Christensen, 1998; Christensen & Overdorf, 2000; Eisenhardt & Martin, 2000; Kim & Mauborgne, 2004). 경제학적 관점에서 볼 때, 이와 같은 최근 경향은 경쟁우위의 원천이 독과점 등과 같이 주어진 시장공간 내에서 경쟁자들에 비해 가지는 상대적 시장지배력의 우위와 증대를 추구하는 리카르도적 렌트(Ricardian Rent)로부터, 기존 경쟁우위를 창조적으로 파괴(creative destruction)하여 새로운 시장과 전략적 자원을 계속 창출하는 혁신을 추구하는 슈페터적 렌트(Schumpeterian Rent)로 전환되는 것을 말한다(Milgrom & Roberts, 1992). 따라서 시장과 전략적 자원 양 측면 모두에서의 혁신의 역할과 역할은 최근 전략경영 연구의 담론을 주도하고 있다고 해도 과언이 아닐 것이다(Nelson & Winter, 1982; Tushman & Anderson, 1986; Henderson & Clark, 1990; Bowen et al.,

1994; Rosenbloom & Christensen, 1994; Markides, 1997).

최근 전략경영 분야에서의 혁신의 전략적 중요성에 대한 이같은 관심과 달리, 조직이론(organization theory) 분야에서는 혁신의 위험에 더 큰 관심을 보여 왔다. 조직이론 분야에서 혁신의 위험을 강조하는 이론적 흐름은 크게 조직생태학(organizational ecology)과 조직학습(organizational learning) 등 두 가지로 구성되어 있다. 조직생태학의 가장 중요한 개념 중 하나인 '구조적 관성(structural inertia)' 이론에서는 조직이 경쟁전략이나 사업분야, 주 시장, 권한 구조, 기술체계 등과 같은 핵심 특성을 급진적으로 혁신하여 바뀐 환경에 적응하는 것은 극도로 어렵다고 주장한다(Hannan & Freeman, 1984). 따라서 조직생태학 관점에서 볼 때, 급진적 조직변화는 개별 조직수준에서 기존 조직들이 자신의 핵심 특성을 바뀐 환경에 적합하게 혁신적으로 변화시키는 '적응(adaptation)'의 방식으로 일어나는 것이 아니라, 조직군(organizational population) 수준에서 환경에 부적합해진 형태와 특성을 가진 조직들이 사멸하고 전혀 다른 새로운 조직 특성을 가진 조직들이 탄생하여 과거 조직 형태를 대체하는 '선택(selection)'의 방식으로 이루어진다.

여기에서 한 가지 강조되어야 할 점은 바로 조직생태학에서 보는 구조적 관성의 발생 프로세스이다. 일반적 오해와 달리 조직생태학이 조직이 변화할 수 없다고 주장하지는 않는다. 조직생태학에서도 조직들이 환경변화에 적응하기 위해 다양한 방향과 방법으로 변화를 시도한다고 본다. 그러나 조직의 핵심 특성에 있어서 급진적 혁신을 시도한 조직들은 사멸의 위험이 급격하게 높아지기 때문에 성공적으로 적응적 변화를 달성하기 어렵다는 것이 조직생태학의 주장이다. 따라서 이런 조직들은 환경 선택

(environmental selection)에서 살아남지 못하고, 오히려 그 핵심 특성을 그대로 유지한 경직된 조직들이 단기적으로는 살아남을 확률이 상대적으로 더 높기 때문에 조직군 수준에서 구조적 관성이 발생하게 된다는 것이다.

본 연구의 주제와 관련하여 조직생태학의 구조적 관성 이론은 혁신이 높은 사멸의 위험을 발생시킬 가능성이 있다는 점을 제시한다. 즉 조직생태학 관점에서 볼 때 혁신은 본질적으로 사멸률을 높이는 위험을 내포하는 행동이고, 바로 이런 혁신의 위험 때문에 구조적 관성 현상이 발생하게 된다는 것이다. 이런 면에서 Hannan과 Freeman(1984)은 구조적 관성이 환경선택의 '사전 조건(precondition)'이 아닌 '사후 결과(consequence)'라고 주장한다.

그러나 조직생태학에서도 핵심 조직 특성을 전혀 변화시키지 않는 경직성이 항상 생존에 유리하다고 주장하지는 않는다. 조직변화는 개별 조직 수준이 아니라, 환경변화의 결과 부적합해져 버린 형태를 가진 조직들의 사멸과 새 환경에 적합한 형태를 가진 새로운 조직들의 탄생을 통해 조직군 수준에서 일어난다는 조직생태학의 핵심 명제는 급진적 환경변화가 발생할 때는 혁신적 변화를 시도하지 않고 경직성의 경향을 보이던 조직들도 역시 궁극적으로는 사멸하게 된다고 전제하고 있는 것이다. 즉 조직생태학은 혁신의 위험에 주로 관심을 가지고 있기는 하나, 장기적으로 보았을 때 혁신회피형 조직 역시 급속한 환경변화 하에서는 또 다른 위험에 당면하게 된다고 보고 있는 것이다.

혁신의 위험에 관심을 가지는 또 다른 조직이론은 March와 Simon(1958) 등 카네기학파(Carnegie School)의 전통을 계승하고 있는 조직학습이론이다(Levitt & March, 1988; March, 1991). 조직학습의 대표적 이론가인 March(1991)는 조직학습

의 유형을 새로운 시장이나 자원, 지식, 루틴(routine) 등의 창출을 추구하는 탐색(exploration)과 과거에 학습된 기존 시장, 자원, 지식, 루틴 등에 반복적으로 의존하는 활용(exploitation)의 두 가지 유형으로 구분한다. March에 의하면 활용은 높은 성과를 창출했던 기존 성공공식(success formula)을 반복적으로 재사용하는 것으로, 주로 효율성(efficiency)에 초점을 맞추어 기존 역량과 자원을 개선, 재정비, 확장하는 활동을 통해 이루어지는 것인데 반해, 탐색은 과거와는 질적으로 차별화되는 새로운 성공공식의 습득을 위한 것으로 새로운 시장이나 자원을 모색(search)하는 혁신 활동이 중심이 된다. 본 연구의 주 관심사인 시장이나 자원의 급진적 변화를 통한 혁신은 바로 조직학습이론에서 말하는 '탐색'의 전형적 예이다.

여기에서 본 논문의 주제와 관련하여 특히 주의를 기울여야 할 조직학습이론의 주장은 바로 기존 시장이나 자원, 역량에 대한 반복적 의존을 탈피하여 혁신적 변화를 추구하는 탐색 전략의 위험이다. 기존의 성공모형을 반복적으로 사용하는 활용 전략은 실수나 실패의 확률을 줄이고 기존 모형을 정교하게 개선시키고 더욱 안정적으로 만드는데 비해(Levinthal & March, 1981), 혁신적으로 새로운 대안적 모형을 찾는 탐색 전략은 필연적으로 높은 불확실성과 위험을 발생시키게 된다(March, 1991). Levinthal과 March(1993)는 탐색과 활용이라는 두 유형의 조직학습 중 대부분의 조직들은 활용에 치중하는 '근시안적 학습'의 경향을 보이게 된다고 주장하면서, 그 이유로 혁신을 추구하는 탐색에 수반되는 높은 불확실성과 비효율성, 이익실현의 장기성으로 인한 위험을 제시한다. 즉 조직학습이론에서도 조직생태학과 마찬가지로 혁신을 위한 탐색은 본질적으로 높은 위험을 가지고 있다고 보고 있는 것

이다.

그러나 조직학습이론이 활용에 치중하는 혁신회피형 근시안적 학습이 조직생존에 항상 유리할 것이라고 주장하는 것은 아니다. March(1991)는 탐색과 활용은 두 가지 모두 각기 고유한 위험을 가지고 있다고 주장한다. 즉 새로운 시장이나 자원을 폭넓게 모색하는 탐색의 경우 높은 불확실성으로 인한 이전 실패에서 발생한 손실을 복구하기 위해 계속해서 더 위험한 혁신을 시도하다 실패를 반복하여 사멸하는 '실패의 덩(failure trap)'의 위험이 있는 반면, 기존 시장과 자원의 활용에 치중하는 근시안적 학습의 경우 기존 성공모형이 더 이상 생존의 기반이 되지 않는 급진적 환경변화가 발생할 때 급속하게 사멸하게 되는 '성공의 덩(success trap)'의 위험이 있기 때문에 모든 조직들은 이 두 가지 유형의 조직학습 사이에서 균형을 유지하는 것이 중요하다는 것이 March(1991)의 주장이다.

이상에서 살펴보았듯이, 전략경영이론이 혁신의 전략적 중요성에 주로 초점을 맞추고 있는데 반해, 조직생태학이나 조직학습과 같은 조직이론은 혁신의 위험을 주로 강조하고 있기는 하나, 혁신회피의 위험도 동시에 주장하는 양면적 관점을 보이고 있다. 따라서 본 연구는 혁신에 대한 전략경영과 조직이론 분야에서의 상반된 논의를 통합하여 혁신의 양면성이 조직에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

혁신은 일반적으로 조직에 있어 새로운 생각(idea)이나 행동(behavior)을 채택(adooption)하

는 것으로 정의되는데(Daft & Becker, 1978; Damanpour, 1991; Zammato & O'Connor, 1992; Hage, 1999), 이러한 혁신의 정의는 제품, 서비스, 기술, 혹은 경영 관행 등과 같은 조직 내 다양한 분야에 대한 채택에 광범위하게 적용되어 왔다(Hage, 1999). 이와 같은 혁신의 정의에 기반하여 본 연구에서는 혁신을 "조직이 기존에 가지고 있지 않던 새로운 시장이나 자원을 채택하는 것"으로 정의한다. 그리고 본 연구에서는 이러한 새로운 시장이나 자원의 채택을 통한 혁신전략이 조직사멸의 위험에 미치는 영향에 대하여 분석한다. 지금까지의 논의를 기반으로 하여 본 연구에서는 새로운 시장공간(market space)에 진출하는 산출 측면(output side) 혁신전략과 새로운 자원공간(resource space)에 진출하는 투입 측면(input side) 혁신전략이 조직사멸의 위험에 미치는 영향과 이러한 혁신전략이 가지는 위험을 조절하는 환경조건에 대한 가설을 수립하였다.<sup>1)</sup>

## 2.2 시장공간에 대한 혁신의 위험

시장공간(market space)에서 조직들이 자신의 기존 범위를 넘어 새로운 시장공간으로 진출하는 산출 측면(output side) 혁신전략은 조직사멸의 위험과 어떤 관계가 있을까? 기존 제품군이나 서비스, 사업분야의 범위를 넘어서서 새로운 시장공간으로 진출하는 전략이 높은 위험을 초래할 것이라고 예측

1) 기존 연구들에서는 주로 다음과 같은 3가지 방식으로 혁신 유형을 구분해 왔는데(Hage, 1999). 첫 번째는 조직구조나 관리프로세스 상의 혁신을 의미하는 관리(administrative) 혁신과 제품이나 서비스 혹은 생산프로세스 상의 혁신을 의미하는 기술(technological) 혁신의 구분이고(Kimberly & Evanisko, 1981; Damanpour & Evan, 1984). 두 번째는 새로운 제품이나 서비스의 도입을 의미하는 제품 혁신과 제품이나 서비스를 생산하는 과정에 새로운 요소를 도입하는 프로세스의 혁신이다(Utterback & Abernathy, 1975; Ettl, 1983). 마지막으로 최근 가장 많이 논의된 구분으로서 혁신의 정도에 따른 유형인 급진적 혁신과 점진적 혁신의 구분이다(Dewar & Dutton, 1986; Tushman & Anderson, 1986). 본 연구가 혁신의 정도에 따른 차별적 위험 보다는 혁신 자체가 가져다 주는 일반적인 위험에 초점을 맞추고 있기 때문에 본 연구에서는 혁신의 정도에 따른 유형 구분 대신에 시장과 자원이라는 대표적인 조직공간에 초점을 맞추어 혁신 유형을 구분하였다.

하는 대표적인 조직이론은 조직생태학이다. 조직생태학의 중요한 이론적 기반을 제공하였던 Stinchcomb (1965)은 '신생조직의 불리함(liability of newness)' 이론에서, 신생조직의 경우 조직 내부의 불안정성과 미성숙성은 물론, 대외적으로도 소비자나 이해관계자(stakeholders)들의 신뢰가 부족하기 때문에 높은 사멸률을 보이게 된다고 주장하였다. 그러나 점차 시간이 흐르면서 특정 시장에서 장기간 영업을 하게 됨에 따라 조직은 점차 소비자와 시장으로부터 신뢰와 긍정적 평판을 획득하게 되고, 또 시장 네트워크에 배태(embeddedness)되면서 '신생조직의 불리함'은 점차 완화되게 되며, 따라서 조직사멸률이 낮아지게 된다는 것이다(Hannan & Freeman, 1989). 그러나 조직이 기존 시장공간을 급진적으로 변화시키는 것은 '신생조직의 불리함' 시계(clock)를 다시 '0'(zero)으로 되돌려 놓게 되므로 결과적으로 조직사멸률의 급작스러운 증가를 보이게 될 것이라고 조직생태학에서 주장하고 있다(Hannan & Freeman, 1984; Amburgy, Kelly, & Barnett, 1993).

이러한 시장공간의 변화와 관련한 조직생태학의 연구들은 주로 니치폭(niche width)의 변화나, 기존 니치와 바뀐 니치 사이의 거리 등이 조직의 생존에 미치는 부정적인 영향(Dobrev, Kim, & Hannan, 2001)을 규명하는 논의들을 중심으로 이루어져 왔는데, 최근 연구들에서는 핵심부(core)에서 일어나는 니치변화와 주변부(periphery)에서 일어나는 니치변화 사이의 사멸률에 대한 상이한 영향력(Singh, House, & Tucker, 1986), 또는 니치변화와 사멸률간 관계를 조절하는 조직 특성들을 검증하는 것(Dobrev, Kim, & Carroll, 2003)과 같은 주제들로 확장되면서 기존 시장공간에서의 변화와 조직사멸률간 관계에 대한 다양한 실증연구 결과들을 제공하고 있다.

한편 Tushman과 Anderson(1986) 역시 새로운 시장공간으로의 진출이 대외적 신뢰와 평판에 영향을 줄 뿐 아니라, 조직 내부적으로도 부담을 증가시켜 결과적으로 위험을 높이게 된다고 주장하였다. 이들에 따르면 조직이 기존 시장공간을 벗어나 전혀 새로운 신상품을 설계하고 생산, 유통시키기 위해서는 조직 내부의 기존 관계와 역량, 루틴 등을 변화시키는 것이 불가피하므로 결과적으로 높은 위험을 발생시키게 된다고 한다(Tushman & Anderson, 1986). Henderson과 Clark(1990) 역시 유사한 관점에서 시장공간에 대한 혁신을 시도하는 경우 작업 집단 내에서의 변화된 역할로 인해 조직 내 네트워크와 의사소통 구조에 변화가 올 뿐 아니라, 신상품의 요구를 충족시키기 위해서는 다른 조직들과의 관계 역시 새롭게 구축되어야 하므로, 조직에 중대한 위험을 가져다 줄 수 있다고 주장한다. 즉 새로운 제품이나 서비스를 추가하는 것과 같은 시장공간에 대한 혁신전략은 조직 내부에 걸친 전반적인 변화를 발생시켜 조직에 변화로 인한 부담을 부가하게 되고, 이러한 부담은 조직의 생존에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

이상의 논의를 통해 본 연구에서는 새로운 시장공간에 진출하는 혁신전략은 조직 생존에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 예측한다. 따라서 시장공간에 대한 혁신이 조직사멸에 미치는 영향에 대한 다음과 같은 첫 번째 가설을 도출하였다.

가설 1: 조직의 시장공간에 대한 혁신은 조직사멸률에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

## 2.3 자원공간에 대한 혁신의 위험

본 연구에서는 기업활동의 산출측면인 시장공간에

서의 혁신과 마찬가지로 이전에 사용하지 않던 인적 자원, 기술, 지식, 역량, 루틴 등 조직활동의 투입측면(input side)에서 새로운 자원공간(resource space)을 탐색하는 혁신 역시 조직사멸에 중요한 영향을 미칠 것으로 예측한다.

조직생태학에서는 기존에 사용하지 않던 새로운 유형의 자원을 도입하는 것은 기존 자원에 대해 이미 투자되어있던 몰입(commitment)의 소멸, 도입 후 조직 내부에서의 통합조정 비용(coordination and integration cost)과 새로운 자원에 대한 재적용 비용, 조직내 네트워크 관계의 교란 등으로 인해 높은 위험을 발생시킨다고 주장한다(Hannan & Freeman, 1984; 1989; Henderson & Clark, 1990; Camerer & Weber, 1998; Barnett & Freeman, 2001). 또한 새로운 자원의 도입은 조직 내부의 교란 뿐 아니라 조직 외부적으로도 높은 위험을 발생시킬 수 있는데, 불확실성이 높은 환경에서는 투자자들과 고객들, 그리고 잠재 구성원들이 조직을 평가할 때 고성과 창출의 가능성 보다는 신뢰성(reliability)과 책임성(accountability)에 더 높은 가치를 부여하기 때문이다(Hannan & Freeman, 1984). 즉 제품이나 서비스가 기대하지 못했던 획기적으로 높은 품질이나 성능을 발휘하기 보다는, 기대하는 수준의 품질을 불확실성 없이 확실하게 생산하는 것을 더 중요시하고, 이것은 곧 해당 조직에 대한 이들 외부 이해관계자들의 행동에 영향을 미침으로써 결과적으로 조직의 생존에 결정적 영향을 미친다는 것이다. 이런 측면에서 높은 불확실성과 위험에도 불구하고 성공확률이 낮은 고성과 창출을 위해 새로운 역량이나 자원을 도입하는 조직보다는 기존의 구조와 역량, 자원을 반복적으로 재생산하고 재활용함으로써 신뢰할 수 있는 성과(reliable performance)를 창출하는 조직이 더

은 생존가능성을 가지게 된다는 것이다(Hannan & Freeman, 1984).

투입측면에서 새로운 자원을 탐색하는 혁신의 위험은 조직학습이론에서도 강하게 강조되고 있다. 조직학습이론의 주 관심사인 루틴은 투입측면 자원의 한 유형인데, 조직학습에서 '탐색과 활용'을 대비시킨 March(1991)의 프레임웍은 바로 기존에 사용하지 않던 새로운 루틴을 도입하는 자원공간에 대한 혁신전략과 기존 루틴을 반복적으로 활용하는 전략 사이의 상대적 위험의 차이에 초점을 맞추고 있다. 유사한 관점은 진화경제학(evolutionary economics)에서도 제기되고 있는데, Nelson과 Winter(1982)는 기업들이 기존 지식과 역량을 활용하는데 치중하는 이유를 새로운 지식과 역량을 찾는 전략에 비해 가지는 상대적으로 낮은 위험과 높은 효율성 때문이라고 주장하고 있다.

조직활동에 투입되는 다양한 유형의 자원들 중 본 연구의 대상인 문화산업 기업들에서 특히 중요한 전략적 역할을 수행하는 것이 바로 문화상품 생산의 주체로서 투입되는 인적자원이다(Faulkner & Anderson, 1987; Caves, 2000; Perretti & Negro, 2006; 민성환 외, 2005). 문화산업 기업에서 인적자원은 전략적 인적자원관리(strategic human resource management)에서 주장하듯이 지식과 역량의 보유자로서 가장 중요한 가치창출과 경쟁력의 원천이 될 뿐 아니라(Pfeffer, 1995; Baron & Kreps, 1999), 또한 그 문화상품의 품질에 대한 평판(reputation)과 지위(status)의 시그널(signal)로서도 중요한 역할을 한다(Podolny, 2005). 따라서 문화산업 기업의 투입측면 자원 전략에서 가장 중요한 의사결정 중 하나는 이미 조직필드(organizational field) 내에서 검증된 기존 인적자원을 기용할 지, 아니면 검증 과정을 거치지 않은

새로운 신에 인적자원을 충원할 지에 관한 것이다.

영화산업에 대한 국내외 기존 연구들에서 인적자원은 재무적 자본과 함께 각 영화제작사의 경쟁력을 결정하는 가장 핵심적인 전략적 자원으로 강조되어 왔다(Faulkner & Anderson, 1987; Caves, 2000; Perretti & Negro, 2006; 민성환 외, 2005). 그러나 영화제작에 소요되는 자본을 영화사가 전적으로 부담하기 보다는 제 3의 투자자를 통해 조달하는 경우가 대부분이므로, 영화제작사 차원에서의 핵심 자원은 결국 영화 제작에 투입되어 가치창출의 주체 역할을 하는 감독, 배우 등의 '인적자원'에 있다고 볼 수 있으며, 따라서 영화제작사의 최종 상품인 영화의 완성도는 결국 제작에 투입되는 인적자원의 역량에 의해 결정되게 된다(Faulkner & Anderson, 1987; Baker & Faulkner, 1991; Caves, 2000). 따라서 영화사가 어떤 감독이나 배우를 제작에 투입할 인적자원으로 기용할 것인가는 투입측면에서 단연 가장 중요한 의사결정이라고 볼 수 있다.

기존 인적자원은 그 역량 수준에 대한 불확실성이 낮고 또 신뢰성 있는 평판효과를 가지고 있지만, 다른 한편으로는 이미 조직필드 내에 제도화되어 있는 지식과 역량을 보유하고 있으므로 과거에 존재하지 않던 획기적으로 새로운 혁신적 가치의 창출에 기여할 가능성은 상대적으로 낮다(DiMaggio & Powell, 1983; March, 1991). 이에 비해 신규 인적자원은 필드 내에 제도화되어 있는 패턴과 전혀 다른 새로운 지식과 역량, 시각을 제공할 수 있다는 장점이 있다(Perretti & Negro, 2006). 따라서 혁신 실행에 관한 연구들에서는 신규 인적자원이 조직 혁신에 미치는 영향을 강조하고 있는데, 기존 인적자원과 달리 신규 인적자원은 조직과 경영에 대해 새로운 관점을 보유하고 있을 뿐 아니라 현상에 대한 참신한 해석을 제시함으로써 창의적인 해결책을 도출해

낼 수 있다고 보기 때문이다(Perretti & Negro, 2006). 이에 반해 기존 인적자원들은 제도화된 기존 규칙과 공식, 관행을 당연시하고 이에 얽매이기 쉽다(Rollag, 2004).

그러나 다른 한편으로는 필드에서 검증되지 않은 신규 인적자원의 기용은 정보비대칭성(information asymmetry)으로 인해 무엇보다 그 실제 역량의 질적 수준에 대한 불확실성이 높을 뿐 아니라(Spence, 1974), 기존 인적자원이 제공할 수 있는 문화상품에 대한 평판효과(reputation effect)와 지위시그널(status signal) 효과에 대한 기여가 낮다. 또한 신규 인적자원은 기존 구성원들과 얼마나 잘 상호작용할 수 있을지에 대한 예측가능성이 낮으므로 통합조정에도 많은 비용이 발생하게 된다(Jackson et al., 1993; Chen, 2005). 즉 신규 인적자원과 기존 인적자원은 조직 현상과 활동에 대해 서로 다른 상이한 해석과 의미부여(sense making) 프로세스를 사용하게 되므로(Jones, 1986), 신규 인적자원을 대규모로 충원하는 경우 조직 내 상호작용 패턴과 통합조정, 그리고 네트워크 구조에 심각한 교란을 야기시킬 수 있고, 결과적으로 조직의 성과와 생존가능성에 부정적 영향을 미칠 가능성이 높다(Moreland & Levine, 1989; Morrison, 2002).

이렇게 볼 때, 조직필드 내에서 검증되지 않은 신규 인적자원의 기용은 이들 신규 인적자원이 제공할 수 있는 역량과 관점의 참신성이라는 장점에도 불구하고, 자원공간에 대한 혁신이 초래하게 되는 조직 내외부에 대한 부정적 영향으로 인해 높은 수준의 위험을 야기하게 될 것으로 예측할 수 있다. 따라서 투입측면의 자원공간 혁신전략 역시 산출측면의 시장공간의 혁신전략과 마찬가지로 조직사멸률을 높일 것이라는 다음과 같은 가설 2를 도출하였다.

가설 2: 조직의 자원공간에 대한 혁신은 조직사멸률에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

## 2.4 환경역동성과 혁신의 위험

그러나 혁신이 조직사멸에 미치는 영향은 환경의 특성에 따라 달라질 가능성이 높다. 조직생태학이나 조직학습 등 기존 조직이론들에서는 혁신의 위험뿐 아니라, 혁신회피 또한 조직의 장기 생존에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 점도 동시에 강조하고 있다.

조직생태학의 구조적 관성이론에서 일상적 환경에서는 혁신을 시도하는 조직들이 상대적으로 높은 사멸률을 보인다고 주장하고 있기는 하나, 그렇다고 해서 급진적 변화를 시도하지 않는 나머지 조직들이 모든 상황에서 항상 높은 생존률을 보인다고 주장하지는 않는다(Hannan & Freeman, 1984). 오히려 구조적 관성은 변화를 시도하지 않은 조직들이 그 조직형태(organizational form)가 더 이상 적용될 수 없는 급진적 환경변화가 빈번하게 발생하는 역동적 환경에서는 부적합한 형태를 가진 전체 조직군이 사멸하고 새로운 형태를 가진 새로운 조직들에 의해 조직군 수준에서 대체되도록 하는 기반 메커니즘으로 작용한다(Hannan & Freeman, 1984: 1989).

조직학습이론에서도 탐색과 혁신의 높은 불확실성과 고위험으로 인해 활용에 치중하는 조직들이 단기적으로는 생존에 성공하게 되나, 역설적으로 그 결과 '근시안적인 학습'과 '성공의 덫'에 빠져 환경이 역동적으로 변화하는 경우 장기 생존에는 실패하게 된다는 점을 강조한다(March, 1991; Levinthal & March, 1993). 즉 조직학습이론은 혁신적 변화를 회피하는 활용편중 경향이 조직사멸률에 미치는 영향은 일상적 환경과 역동적 환경에서 서로 다르게

나타날 것이라고 예측하고 있는 것이다.

기존 자원과 역량의 계속적인 활용으로 인해 발생하는 '근시안적 학습'과 '성공의 덫'은 참신성과 창의성이 핵심 경쟁우위로 작용하는 문화산업에서 특히 치명적인 결과를 초래할 수 있다. 따라서 영화사와 같은 문화산업 기업들은 한편으로는 일상적 환경에서 유리한 혁신회피를 통해 단기 생존을 도모해야 하지만, 동시에 새로운 시장과 자원을 끊임없이 탐색하는 창조적 혁신을 통해 장기 생존을 추구해야 하는 이중적인 딜레마에 직면하게 된다. 따라서 만일 혁신의 위험을 높이거나 낮추는 특정 환경조건을 파악할 수 있다면, 단기적으로는 혁신의 위험을 회피하면서 동시에 혁신을 통해 장기 생존을 추구해야 하는 조직들의 입장에서 보다 쉽게 혁신의 전략적 관리방법을 찾아낼 수 있는 논리적 기반이 마련될 수 있을 것이다.

본 연구에서는 혁신이 일반적으로는 조직사멸률을 높이는 방향으로 영향을 미치는는 하나, 그 영향력의 강도와 방향은 환경의 역동성에 따라 달라질 것이라고 예측한다. 최근 전략경영 분야에서는 혁신이 급속하고, 빈번하며, 급진적으로 변화하는 역동적인 환경에서의 조직 생존에 특히 중요한 전략적 선택이라고 강조하여 왔다(Teece et al., 1997). 즉 역동적으로 변화하는 환경에서 혁신은 조직이 새로운 환경이 요구하는 역량을 구축하거나, 기존 역량을 확장하고 재정비하는 핵심적 과정이라는 것이다(Nelson & Winter, 1982; Bowen et al., 1994). Tushman 과 Rosenkopf(1996)는 급변하는 환경에서는 불확실하면서 동시에 부정적 결과를 발생시킬 가능성이 있는 실험적 시도가 오히려 생존의 가능성을 더욱 높일 수 있다고 주장하였다. 유사한 맥락에서 McGrath(2001)는 환경 불확실성이 높아짐에 따라 탐색 역량이 강한 조직들이 변화된 환경

에 더욱 잘 적용할 것이라고 예측하였다.

조직학습의 관점에서 볼 때, 급변하고 불확실하며 역동적인 환경에서는 혁신은 새로운 환경에 유연하게 적용할 수 있는 새로운 행동을 학습할 수 있는 기회를 제공하는 일종의 실험(experimentation)과 같은 역할을 수행한다. 앞에서 논의했던 바와 같이 새로운 역량과 루틴을 탐색하는 혁신은 이미 알려진 성공공식을 활용하는 전략에 비해 일반적으로는 높은 비용과 불확실성을 초래하지만(March, 1991), 조직이 현재 보유하고 있는 역량과 루틴의 효용을 파괴할만한 급진적 환경변화가 빈번하게 발생하는 역동적 환경에서는 혁신이 오히려 조직 생존에 긍정적인 영향을 미칠 가능성도 있다(Tushman & Anderson, 1986; March, 1991; Levinthal & March, 1993; Dowell & Swaminathan, 2000). 또한 March와 동료들(1991)은 이와 같은 새로운 실험들이 설사 오류로 판명될지라도 역동적 환경에 처한 조직에게는 그 실험적 시도 자체가 학습의 기초가 될 수 있다고 주장하였다.

조직생태학 연구들도 유사한 관점에서 급진적 조직변화가 조직사멸률에 미치는 영향은 환경의 성격에 따라 달라질 수 있다고 주장하고 있다. Dobrev와 동료들(2001)은 환경이 비교적 안정적이고 변화도 점진적으로 발생하는 경우에는 전문화된 역량과 자원에 특화하는 전문주의(specialism) 조직이 생존에 유리하지만, 반대로 불확실성이 높고 역동적인 환경에서는 다양한 니치들을 폭넓게 탐색하는 종합주의(generalism) 전략이 생존에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 환경조건과 조직변화간 관계를 실증분석한 Haveman(1992)은 특정 조건에서는 조직변화가 오히려 생존에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보았다. Haveman(1992)의 실증연구에 따르면, 조직을 둘러싼 환경에 급진적 변화

(punctuated change)가 발생하면 기존 성과에 영향을 미쳤던 조건들 역시 갑작스러운 변화에 직면하게 되는데, 이 경우 기존 구조와 관행들을 그대로 재생산하는 것이 오히려 조직생존에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 급진적 환경변화가 수반되는 역동적 환경조건 하에서는 시장과 자원에서 새로운 공간을 확보하고자 하는 혁신 전략이 오히려 생존에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 이와 같은 논의를 기반으로 하여 본 연구에서는 환경역동성이 높은 상황에서는 새로운 시장 및 자원공간에 대한 혁신전략의 위험이 대폭 줄어들 것이라고 보고 다음과 같은 가설 3, 4를 도출하였다.

가설 3: 환경역동성은 조직의 시장공간에 대한 혁신이 조직사멸률에 미치는 정(+ )의 영향을 감소시킬 것이다.

가설 4: 환경역동성은 조직의 자원공간에 대한 혁신이 조직사멸률에 미치는 정(+ )의 영향을 감소시킬 것이다.

### III. 방법론

#### 3.1 연구대상

본 연구는 한국영상자료원에서 제공하는 KMDB(Korean Movie Data Base)의 자료를 통해 우리나라에서 영화가 최초로 제작된 1919년부터 2004년까지 국내에서 개봉된 영화 전수인 5393편 중 영화제작사 확인이 가능한 5369편의 영화를 검토하여 최종적으로 총 891개의 영화사를 파악한 후, 각 영화와 영화사에 관한 정보를 담은 종단 데이터를 구

성하였다. 각 영화사들이 생존했던 해수가 다양하므로, 본 연구의 실증 통계분석에는 85년 동안 총 891개의 제작사를 대상으로 한 3119의 회사-년도 자료(firm-year data)가 사용되었다.

### 3.2 변수의 측정

#### 3.2.1 종속변수

본 연구의 종속변수는 조직사멸률, 즉 각 조직의 생존에서 사멸이라는 두 상태간의 전이율이다. 본 연구에서는 무엇을 기준으로 제작사의 사멸 여부를 결정하는지가 중요한 이슈인데, 이는 영화산업의 특성 상 특정 제작사가 제작 활동을 중단하더라도 수입업이나 배급업 등과 같은 제작활동 이외의 사업을 하며 영화산업에서 활동할 가능성도 존재하기 때문이다. 그러나 본 연구의 경우 제작사의 제작활동과 관련된 의사결정에 초점을 맞추고 있으므로 제작업을 기준으로 사멸 여부를 판단하는 것이 바람직하다고 판단하여, 제작활동의 유무를 통해 사멸 여부를 결정하였다. 따라서 본 연구에서는 제작사가 등장한 후 분석기간 내에서 더 이상 영화제작을 하지 않으면 사멸이라는 다른 상태로 전이한 것으로 판단하여 최종 종속변수를 산출하였다.

#### 3.2.2 독립변수

##### 3.2.2.1 시장공간 혁신

본 연구에서는 제작사가 각 시점에서 과거에 제작

한 적이 없는 새로운 장르(genre)의 영화를 제작하는 것을 '시장공간 혁신'으로 정의하였다. 최근에 본격적으로 진행되기 시작한 영화산업에 대한 해외 연구들에서도 제작사가 제작하는 영화의 장르는 제작사의 니치나 정체성(identity) 혹은 주요 시장공간을 나타내는데 적극적으로 활용되어 왔다(Zuckerman & Kim, 2003; Zuckerman et al., 2003; Hsu, 2006). 각 영화는 장르에 따라 줄거리, 캐릭터, 배경, 주제, 스타일 등과 같은 다양한 요소들이 서로 달라지게 되므로, 주 타겟 관객층이 달라지게 된다(Fish, 1980; Bielby & Bielby, 1994; Miller & Shamise, 2001). 따라서 제작사가 과거에 특정 장르의 영화를 주로 제작해왔다면, 해당 장르의 영화를 마케팅하고, 홍보하며, 해당 장르를 주로 관람하는 타겟 관객들에게 소구하는데 필요한 시장 경험과 평판이 축적되어 있을 것이다. 따라서 제작사가 기존에 제작하지 않았던 장르의 영화를 제작하는 것은 새로운 소비자와 시장공간을 탐색하고자 하는 혁신활동으로 볼 수 있는 것이다.

본 연구에서는 먼저 매년 각 영화사들이 그 이전 해까지 제작한 적이 있던 모든 장르들을 파악한 다음, 당해 연도에 과거에 제작한 적이 없었던 새로운 장르의 영화를 제작하였는가의 여부로 이 변수를 측정하였다.<sup>2)</sup> 이에 기반하여 본 연구에서는 '시장공간 혁신'을 모조(dummy) 변수로 조작화하였는데, 각 영화사가 매 시점에서 그 이전에 제작한 적이 없었던 새로운 장르의 영화를 제작한 경우를 1로, 그렇지 않은 경우는 0으로 코딩하여 시장공간에 대한 혁신 여부를 측정하였다.

2) 본 연구를 위해 사용된 KMDB에서는 모든 영화들에 대한 장르 정보를 제공하고 있는데, 본 연구에서는 KMDB의 장르 구분을 따라 제작사들이 제작한 모든 영화들의 장르를 파악하였다. 한편, 일부 영화들의 경우에 복수의 장르가 부여되어 있기도 하는데, 이 경우 가장 앞에 제시된 장르를 대표 장르로 간주하고 영화 별로 한 개의 장르만을 부여하였다. 한편 KMDB에서 제공하는 장르 정보를 활용함에 있어서 먼저, 유사한 성격의 장르들을 총 18개의 장르(SF판타지, 계몽, 공포, 군사전쟁, 기록, 드라마, 멜로, 문예, 반공, 범죄/수사/첩보, 사회/풍자, 스릴리/미스터리, 시대, 아동, 애니메이션, 액션, 코메디, 기타)로 분류하였다.

### 3.2.2.2 자원공간 혁신

본 연구에서 '자원공간 혁신' 변수는 매년 각 영화사가 영화제작의 가장 중요한 자원인 인적자원의 조달에서 그 이전까지 영화필드에서 활동한 적이 없던 신규 인적자원을 어느 정도 활용하였는지로 측정하였다. 이 변수를 측정하기 위해 본 연구에서는 먼저 각 영화 별로 가장 대표적인 제작인력인 감독, 주연 배우 1, 2, 촬영기사, 편집기사 등 다섯 명 각자에 대해 기존에 영화산업에서 활동한 적이 있는가, 아니면 완전한 신인인가의 여부를 파악하였다(Perretti & Negro, 2006). 그리고 이 제작인력들 각자를 대상으로 완전한 신인인 경우에는 1, 그렇지 않으면 0으로 코딩하였고, 최종적으로 5명의 신인 여부를 합산하여 해당 영화의 자원공간 혁신 값을 산출하였다. 만약 어떤 영화의 자원공간에 대한 혁신 값이 5점이라면 이는 감독을 비롯한 5명의 핵심 제작인력 모두를 신인으로 기용하여 높은 수준의 혁신을 수행했다는 것을 의미하고, 0점이라면 5명의 모든 인력들을 기존에 활동해 온 인력들로 충원했다는 것을 의미한다.<sup>3)</sup>

그런데 영화제작사 별로 같은 해에 두 편 이상의 영화를 제작한 경우가 많으므로 t기에 A제작사의 '자원공간 혁신' 값은 그 영화사가 그 해에 제작한 영화별 자원공간 혁신 값의 평균값으로 측정하였다.<sup>4)</sup> 따라서 점수가 클수록 제작인력 충원에 있어서 새로운 인적자원들을 기용하는 자원공간 혁신 성향이 높

은 것이고, 점수가 낮을수록 기존 인적자원들을 기용하는 경향이 높은 것으로 해석할 수 있을 것이다.

### 3.2.3 통제변수

#### 3.2.3.1 시기 모조변수들

본 연구에서 가장 먼저 통제한 변수들은 특정 시기(period)들의 잠재적 영향력이다. 이를 위해 본 연구에서는 한국영화사 전체를 '초창기(1919-1962)', '규제와 통폐합 시기(1963-1984)', 그리고 '환경역동성 시기(1985-2004)' 등 세 시기로 나누고 두 개의 시기 모조변수를 생성하여 통제변수로 투입하였다. 시기 모조변수들의 생성에서 기준 시기(default period of reference)는 '초창기'이다.

1919년 최초의 한국영화인 '의리적 구토'가 제작되면서 시작된 한국 영화산업은 박정희 정부의 적극적 규제와 통폐합 정책이 시도된 1963년 이전까지는 일반적인 신생산업들에게서 보여질 수 있는 누적적 성장패턴이 나타난 시기이다. 태동기라 할 수 있는 1920-30년대에 소수의 제작사들로 출발한 한국 영화산업은 1940-50년대를 거치면서 점차 상업적 성공을 낳는 흥행영화 및 스타감독이나 스타배우들이 등장하게 되었고, 이로 인해 신생산업으로서 한국 영화산업은 점차 정당성을 확보해 나갈 수 있었으며, 1963년 규제/통폐합 정책이 시도되기 이전까지는 점진적으로 조직의 수와 활동 범위가 증가하는

3) 본 논문은 다음과 같은 이유로 5가지의 역할을 선정하였다. 먼저, 감독과 주연배우의 경우, 영화 제작에 필요한 물적, 인적 자원의 동원에 가장 중요한 역할을 하는 가시적 자원으로서의 역할을 하게 된다. 그리고 가시성이나 자원 동원에 있어서는 감독과 주연배우에 비해 중요도가 떨어지기는 하나 나머지 편집과 촬영기사 역시 영화를 완성하는 과정에 있어서 전체 영화의 구조와 질에 가장 중요한 영향을 미치는 역할로 평가된다(Bordwell, et al., 1985). 따라서 외부 자원동원 뿐 아니라 전반적인 영화의 구조와 질에 미치는 영향까지를 총체적으로 고려하여 5가지 역할을 주요 인적자원으로 선정하였다.

4) 본 연구의 분석단위는 개별 영화가 아닌, 복수의 영화를 제작하는 영화제작사이기 때문에 분석을 위해 모든 제작사를 대상으로 한 회사-년도 자료(firm-year data)가 사용되었다. 따라서 1년에 두 편 이상의 영화를 제작하는 제작사의 경우도 통제변수와 독립변수들의 년도 별 값이 구해져야 한다. 자원공간 혁신변수의 년도 별 값을 산출함에 있어서, 만일 특정 해에 복수의 영화를 제작한 경우라면 개별 영화마다 구해진 자원공간 혁신 값들을 합산한 후 그 해의 제작편수로 나눠 준 평균값으로 최종 자원공간 혁신 값을 구했다. 따라서 년도별 혁신 값은 특정 영화에 특화된 값이 아닌 자원탐색에 관한 제작사의 전반적인 혁신성향 정도로 파악할 수 있는 것이다.

패턴을 보였다.

### 3.2.3.2 시기 모조변수: '규제와 통폐합' 시기

그 다음 시기인 한국 영화산업의 '규제와 통폐합 시기'는 군사쿠데타로 집권한 박정희 정부의 사회통제 정책의 일환으로 그때까지 자유롭게 설립되고 난립되어 있던 영화사들을 강제적으로 통폐합하면서 시작되었고, 1970년의 유신평화체제와 1980년대 초의 신군부체제를 거치면서 한국 영화사들과 영화들에 대해 강력한 규제와 검열의 제도적 기반이 되었다(김동호, 2005). 이 시기 동안 한국 영화산업은 영세업체들의 난립이 원천적으로 봉쇄되어 조직생태학적으로는 창업과 사멸 패턴이 안정화되었고, 또 통폐합 정책으로 인해 영화사의 규모가 커지고 제작 시스템과 역량이 집중화됨으로써 영화제작사의 수 자체는 그 이전 시기 보다 줄어들었으나 영화제작 편수는 오히려 증가하는 현상을 보이게 되었다. 그러나 동시에 군사정부의 강력한 통제와 검열로 인해 영화제작사들의 새로운 실험이나 혁신 시도는 그리 활성화되지 않았고, 따라서 영화 자체의 내용이나, 그 제작 과정의 다양성도 상대적으로 낮은 편이었다. 이 시기의 특수성이 미칠 수 있는 잠재적 영향력을 통제하기 위해 본 연구에서는 1963년 규제와 통폐합 시기의 시작으로부터 1985년 영화법 개정 이전까지의 시기에 대한 모조변수를 생성하여 통제 변수로 투입하였다.

### 3.2.3.3 시기 모조변수: '환경역동성' 시기

한국 영화산업이 또 다른 획기적 전기를 맞이하게 된 것은 1985년에 '영화법 개정'이 시행되면서이다. '영화법 개정'과 함께 영화제작사의 설립이 허가제에서 신고제로 바뀌면서 까다로웠던 제작사 설립의 사전요건이 대부분 사라지게 됨에 따라(김동호, 2005),

누구나 자유롭게 영화제작사 설립을 할 수 있게 되었다. 그 결과 한국 영화산업은 매년 많은 신생 영화제작사들이 탄생하고 사멸하는 역동적 환경으로 접어들게 되었고, 그 결과 치열한 경쟁에서 생존하기 위해 필요한 선진화되고 합리적인 경영시스템이 각 영화사에 본격적으로 갖추어지기 시작했다. 또한 그 후 곧이어 시작된 UIP 직배를 필두로 외국 영화사들의 국내 시장 직접 배급체제로 도입과 이에 따른 영화시장 개방으로 인해 단순한 국내 영화사간의 경쟁을 넘어서는 글로벌 경쟁구도가 한국 영화산업에 형성되게 되었고(김동호, 2005; 김미현, 2006), 그 결과 국내 영화사들은 과거와는 질적으로 다른 역동적이고 치열한 경쟁환경에 직면하게 되었다.

1963년에 시작되어 1985년 영화법 개정 이전까지 계속된 정부의 규제정책은 한편으로는 정부가 영화사들을 통제하고 압박하는 수단으로 활용되기도 했지만, 동시에 이들 기존 영화사들에게는 높은 진입장벽을 제공하여 잠재 신규 진입자들의 위협으로부터의 일종의 보호막 역할을 수행하기도 하였다. 그러나 1985년 영화법 개정을 필두로 시작된 탈규제(deregulation) 시대에는 이런 통제와 보호가 모두 제거됨에 따라 한국 영화사들은 국내외 영화사들을 대상으로 한 치열한 무한경쟁 환경에 놓이게 되었고, 그 결과 신규 영화사들의 설립과 기존 영화사들의 사멸이 빈번하게 발생하고, 또한 개별 영화 수준에서도 치열한 생존경쟁에서 살아남기 위해 과거에 비해 훨씬 다양한 장르와 소재의 영화들이 자주 등장하게 되었으며, 영화를 제작하는데 투입되는 기술이나 설비, 역량, 인적자원과 같은 자원도 훨씬 더 다양화되게 되었다(정종화, 1997; 양영철, 2006).

이 '환경역동성' 시기의 특수성이 미칠 수 있는 잠재적 영향력을 통제하기 위해 본 연구에서는 1985년 영화법 개정으로부터 본 연구 데이터의 최근 값

인 2004년까지의 시기에 대한 모조변수를 생성하여 통제변수로 투입하였다.

#### 3.2.3.4 조직군 밀도

일반적으로 조직생태학 연구에서는 조직군(organizational population) 수준의 경쟁을 나타내는 조직군 밀도(population density)를 가장 기본적인 변수로 포함시킨다(Hannan & Freeman, 1989). 따라서 본 연구에서도 각 시점마다 조직군 내에 존재한 전체 조직의 수에 해당하는 조직군 밀도를 통제변수로 포함하여 영화산업의 전체 조직군 수준의 경쟁의 강도가 미칠 가능성이 있는 잠재적 영향력을 통제하였다.

#### 3.2.3.5 설립 당시 밀도

조직생태학에서는 각 시점(t기)의 조직군 밀도 이외에 각 조직이 설립될 당시의 조직군 밀도도 조직 사멸률에 중요한 영향을 미칠 수 있다고 본다. 조직생태학의 밀도지연(density delay) 이론은 조직군 밀도가 높을 때에는 경쟁이 치열하기 때문에 이러한 치열한 경쟁환경 속에서 설립된 조직들은 그 자원기반과 구조가 취약해져서 설립 이후에도 지속적으로 높은 사멸률을 보일 것으로 예측한다(Carroll & Hannan, 1989). 즉 밀도가 높을 때는 자원을 둘러싼 조직 간 경쟁이 치열하므로 대부분의 자원은 정상적 페이스가 아닌 극단적 페이스로 과도하게 활용되게 된다. 특히 새롭게 설립된 신생조직들의 경우 활용가능한 자원 자체가 부족할 뿐 아니라 기존 조직들에 비해 상대적으로 양질의 자원을 취득하는 것도 어렵다. 그리고 이러한 설립 상황에서의 열악한 조건은 Stinchcomb(1965)의 각인(imprinting) 이론에서 주장하듯이 설립 이후에도 조직들에 지속적인 영향을 미치게 되는 것이다. 따라서 밀도지연

이론에 의하면 경쟁이 심할 때 설립된 조직들은 설립 시 경쟁이 그렇게 심하지 않았던 조직들에 비해 장기적으로 더 높은 사멸률을 보이게 될 것이라고 예측할 수 있다(Carroll & Hannan, 1989). 본 연구에서는 각 영화제작사들의 설립 당시 밀도를 연구 모형에 포함함으로써 설립 당시의 조건이 이후 제작사 사멸에 미치는 영향을 통제하였다. 설립 당시 밀도는 각 영화제작사가 설립되었던 해에 산업 내에 존재했던 전체 영화제작사 수를 합산하여 산출하였다.

#### 3.2.3.6 전체 제작편수

본 연구에서는 매년 한국에서 제작된 영화들의 전체 편수를 통제변수로 포함하였다. 전체 한국영화 필드 수준의 자원과 역량, 그리고 스크린과 잠재 관객 규모에는 한도가 있다는 것을 고려할 때, 같은 해에 한국에서 제작된 영화 편수가 많다는 것은 경쟁이 그만큼 치열하다는 것을 뜻한다. 이 변수는 앞에서 이미 설명한 매년 필드에 존재한 영화제작사들의 수를 뜻하는 조직군 밀도와 표면적으로는 유사하기는 하지만, 세밀하게 검토해보면 다른 효과를 측정한다. 즉 조직 자체는 존재하지만 그 해당 연도에는 영화를 제작하지 않은 영화사도 존재하고, 또한 어떤 영화사는 여러 편의 영화를 같은 해에 제작하기도 한다는 사실을 고려할 때, 매년 제작된 전체 영화 편수는 실제로 실현된 해당 연도의 경쟁 정도를 측정한다고 볼 수 있으므로 본 연구의 통제변수로 포함하였다(Mezias & Mezias, 2002).

#### 3.2.3.7 스크린 수

영화산업에서 스크린 수는 시장규모 성장의 한계를 의미한다. 즉 아무리 대중들에게 인기있는 영화라 하더라도 그 영화를 상영할 수 있는 스크린 수를

초과하는 관객들을 동원할 수는 없다. 본 연구에서는 스크린 수가 가질 가능성이 있는 잠재적 영향력을 통제하기 위해 매해 마다의 우리나라 영화상영관들의 총 스크린의 수를 조사하여 통제변수로 포함시켰다. 영화산업 초창기의 경우 일부 연도에 대해서는 스크린 수에 대한 정보를 구할 수 없는 경우가 있었는데, 이 경우에는 현재 가지고 있는 자료와 일관된 추세가 유지될 것이라는 가정 하에 선형보간(linear interpolation)의 방법을 통해 결손 정보를 추정하였다.

### 3.2.3.8 산업집중도

영화산업 내부의 독과점이나 시장통제력의 구조 또한 각 영화사들의 사멸률에 영향을 미칠 가능성이 높으므로 본 연구에서는 우리나라 영화산업의 연도별 산업집중도를 통제변수로 포함시켰다. 본 연구에서는 산업집중도를 허쉬만-허핀달(Hirschman-Herfindahl index) 지수를 응용하여 한국 영화산업 데이터의 성격에 맞게 일부 수정한 후 산출하였다. 원래 허쉬만-허핀달 지수는 특정 산업에 존재하는 모든 기업들의 시장점유율을 제공한 것을 합한 것으로(Connor & Peterson, 1992), 기업의 수가 적고 그 규모가 불균등하게 분포되어 있을수록 값이 커지는 반면에 기업의 수가 많고 규모가 균등하게 분포되어 있을수록 값은 작아진다. 그러나 본 연구의 대상이 되는 영화산업의 경우 1990년대 이후 최근 10여 년을 제외하고는 각 영화제작사별 관객 동원 정도를 확인할 수가 없어서 영화산업의 전체 역사에 대해 일관성있는 관객동원 기준 시장점유율 산출이 불가능하였다. 그러나 각 영화사가 매년 제작한 영화 편수는 전체 기간에 걸쳐 일관성있는 정보가 존재하므로, 본 연구에서는 매년 제작된 전체 한국영화 편수 중 각 제작사가 제작한 영화 편수의 비

율로 제작편수 기준 영화사별 시장점유율을 산출한 후, 이를 다시 제공한 후 합산한 값으로 산업집중도를 계산하여 통제변수로 포함하였다.

### 3.2.3.9 공공제작사

본 연구에서는 각 영화사가 공공제작사인가의 여부를 통제변수로 포함하였다. 본 연구의 대상이 되는 891개의 제작사 중 국방부나 지자체, 또는 국가인권위원회와 같은 공공기관의 산하 기관이 일부 존재한다. 이들 영화사들은 공공기관의 산하기관으로 주로 해당 공공기관의 정체성이나 정책을 대변하는 영화들을 제작하였다. 그러나 이런 공공제작사들은 일반 민간 영화사들과 조직정체성이 다르기는 하나, 그 영화제작 과정에서 일반 민간 영화사들과 마찬가지로 대중적인 인기 배우나 감독들을 기용하였고, 또 상영 또한 일반 극장 스크린에서 개봉하여 민간 영화사들과 시장에서 직접 경쟁하였다. 본 연구에서는 이들 공공제작사들의 조직사멸 역학은 일반 민간 영화제작사들과 상이할 가능성이 높을 것으로 판단하여 각 영화사의 공공제작사 여부를 측정하는 모조변수를 생성하여 통제변수로 포함하였다.

### 3.2.3.10 조직 규모

조직생태학이나 신제도이론 등 거시 조직이론분야의 실증연구에서 가장 기본적인 통제변수는 조직규모(organizational size)이다. 조직규모는 자원의 양, 시장통제력, 평판, 지위(status), 구조적 관성 등 조직사멸률에 영향을 미칠 가능성이 있는 다양한 변수들을 포괄적으로 나타낸다. 일반적으로 조직 규모의 측정에는 각 조직의 자본금이나 매출액 규모 혹은 영화제작 비용과 같은 재무적 자료가 활용되지만, 본 연구의 대상인 한국 영화산업의 경우 이와 같은 재무관련 정보가 존재하지 않았고, 유일하게 일

관성있게 확인가능한 정보는 각 영화사의 연도별 영화제작 편수였다. 따라서 본 연구에서는 외국 영화산업에 대한 연구에서와 마찬가지로(Mezias & Mezias, 2002), 각 영화제작사들이 매년 제작한 영화제작 편수로 조직 규모를 측정하여 통제변수로 포함하였다.

### 3.2.3.11 장르 다양성

어떤 영화사가 같은 해에 다양한 장르의 영화를 폭넓게 제작하는가 혹은 반대로 특정 장르에만 특화하는가 하는 장르 포트폴리오의 선택은 조직사멸률에 영향을 미칠 가능성이 있다. 조직생태학의 자원 분할이론(resource partitioning theory)에서, Carroll(1985)은 다양한 니치공간을 폭넓게 활용하는 일반주의 조직들(generalists)과 특정 니치에 집중하는 전문주의 조직들(specialists)은 환경에 따라 사멸률이 다를 것이라고 예측한다. 따라서 본 연구에서는 장르 다양성의 잠재적 영향력을 통제하였다. 본 연구에서 장르 다양성은 대표적인 다양성 지수 중 하나인 IQV(index of qualitative variation) 지수로 구하였는데, 그 산출 공식은 다음과 같다.

$$* IQV = \frac{k(N^2 - \sum f^2)}{N^2(k-1)}$$

여기에서 k는 카테고리의 수를 의미하는 것으로, 본 연구에서는 매년 해당 영화사가 제작한 영화 장르의 수를 뜻한다. 또 N은 해당 영화사가 그 해에 제작한 영화의 총 편수를 의미한다. 또  $\sum f^2$ 는 각 영화사의 장르별 영화제작 빈도를 제공한 값들의 합을 의미한다. IQV 지수는 0부터 1까지 가능한 값으로 1로 갈수록 높은 수준의 다양성을 나타낸다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 이렇게 산출된 IQV지수를 각

영화사의 연도별 장르 다양성을 측정하는 통제변수로 모형에 포함하였다.

### 3.3 통계 분석

본 연구의 종속변수는 조직사멸률이므로, 종속변수가 대기기간 혹은 사건의 발생률일 경우를 분석하는데 적합한 통계방법인 사건사분석(event history analysis)을 가설검증에 사용하였다. 사건사분석은 각 영화사가 매년 사멸할 확률과 같이 종단 연구의 매 시점에서 연구 대상 사건(event)이 발생할 확률, 즉 전이율(hazard rate)을 예측하는 방법론이다. 이를 위해 사건사분석에서는 먼저 영화사와 같은 각 관찰단위가 경험하는 매 시점별 상태의 변화여부를 이산(discrete)변수로 측정하여(본 연구의 경우 '생존'과 '사멸'이라는 두 상태), 그것을 시간적 차원을 갖는 연속(continuous)변수인 변화율(본 연구의 경우 조직사멸률)로 전환시켜 종속변수를 생성한 다음, 이 변화율을 여러 독립변수들을 통해 예측한다(Allison, 1984; Blossfeld & Rohwer, 1995).

본 연구의 경우 표본의 관찰 시작 시점이 한국에서 최초로 제작된 영화이기 때문에 좌측절단(left truncation)의 문제는 없다. 그러나 일반적인 종단 연구의 경우 표본수집 시점에서 실제로는 계속 진행되고 있는 역사의 관찰이 중단되게 되므로 우측절단(right censoring)의 한계를 가지게 된다. 그러나 사건사분석은 시간적 차원을 명시적으로 고려하여 변화 과정을 동적으로 분석할 뿐 아니라, 표본이 끝나는 최근 관찰 시점에서 아직 상태 변화를 겪지 않은 조직들도 앞으로 상태 변화가 있을 가능성이 있는 위험집합(hazard set)에 포함시켜 분석함으로써 우측절단(right censoring)의 문제를 분석모형에서 고려하고 있다는 점에서 본 연구의 가설검증에

적절한 방법론이라고 볼 수 있다.

본 연구의 가설검증을 위해 사건사분석의 다양한 모형들 중 가장 대표적인 모델인 '콕스 비례위험 모형(Cox Proportional Hazards Model)'을 이용하였다. 이 콕스 비례위험 모형에서는 한 집단에서 연구대상 사건이 발생할 위험률은 다른 비교집단에서 발생할 위험률과 시간의 흐름에 상관없이 일정하게 비례할 것이라는 것을 기본 가정으로 하고 있으며, 대기기간(duration)의 분포에 대해서 어떤 가정도 사용하지 않는다(Allison, 1984). 콕스 비례위험 모형의 회귀식은 다음과 같다.

$$h(t|X) = h_0(t) \exp(X_1\beta_1 + \dots + X_n\beta_n)$$

〈표 1〉은 본 연구의 통계분석에 사용된 모든 변수들에 대한 상관관계표이다.

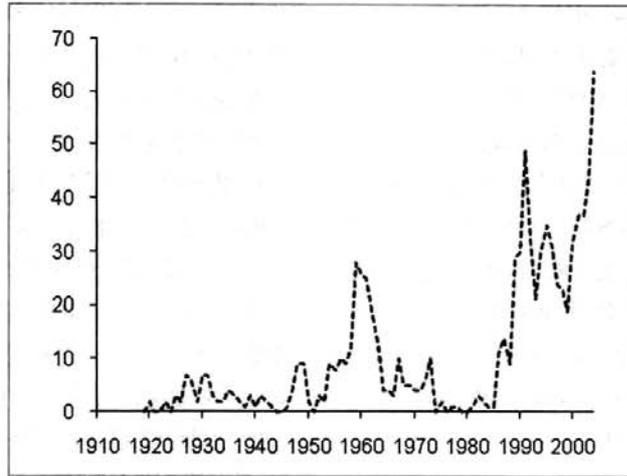
본 연구의 분석 대상이 된 총 891개의 영화사 중 718개의 영화사가 사멸하였고, 시기별 사멸 유형은 다음의 〈그림 1〉과 같다. 〈그림 1〉을 통해 강제적인 영화사 통폐합 시기에 해당하는 6-70년대에는 사멸이 거의 일어나지 않았다는 것을 알 수 있다. 이

시기에는 정부의 강력한 규제에 의해 영화사의 설립이 매우 어려웠지만, 일단 설립된 영화사의 경우 정부의 보호막 아래 안정적인 제작 활동을 영위할 수 있었기 때문에 사멸 역시 거의 일어나지 않았던 것으로 판단된다. 사멸의 정체를 겪은 이후 80년대 후반부터는 다시 영화사 사멸이 증가하고 있다는 것을 알 수 있는데, 이를 통해 영화법 개정으로 인한 영화사 설립의 자유화와 UIP 직배로 인한 시장의 개방이 한국 영화산업을 매우 치열한 경쟁 상태로 진입하게 했다는 것을 짐작할 수 있다. 따라서 이 시기는 영화사의 신규 진입과 퇴출이 그 어느 시기보다 활발히 이루어진 역동적 환경의 성격을 갖는 것으로 판단할 수 있을 것이다.

〈표 2〉는 영화사의 사멸률을 예측하는 사건사분석(N=3,119)의 결과를 위계적(hierarchical) 회귀 모형의 형식으로 요약하고 있다. [모형 1]은 통제변수들만을 포함한 기본 모형이며, 가설 1의 검증을 위한 [모형 2]에서는 '시장공간 혁신' 변수가 추가되었다. 가설 2의 검증을 위한 [모형 3]은 '자원공간 혁신' 변수가 투입된 것이고, [모형 4]는 모형 1과 2에서 투입되었던 두 개의 독립변수를 함께 포함하

〈표 1〉 변수의 기초통계량 및 상관관계표 (N=3,119)

변수	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
규제와통폐합	0.1948342	0.3961362	1											
환경역동성	0.5015944	0.5000772	-0.494 ***	1										
조직군밀도	60.04145	32.91346	-0.4395 ***	0.6336 ***	1									
설립당시밀도	26.67443	22.88127	0.3048 ***	-0.6394 ***	-0.5101 **	1								
전체제작편수	79.30217	48.5073	0.6382 ***	0.0147	0.2512 ***	-0.0121	1							
스크린수	503.8277	266.7135	0.0503 ***	0.7442 ***	0.6058 ***	-0.5463 ***	0.5235 ***	1						
산업집중도	64.04047	109.873	-0.0059	-0.3903 ***	-0.5221 ***	0.3498 ***	-0.3797 ***	-0.5066 ***	1					
공공제작사	0.0114796	0.1065431	-0.0369 ***	-0.1007 ***	-0.0915 ***	0.0137	-0.1104 ***	-0.1317 ***	0.068 ***	1				
조직규모	1.712054	2.816616	0.5682 ***	-0.263 ***	-0.2345 ***	0.2007 ***	0.4648 ***	0.0875 ***	-0.0363 ***	-0.0398 **	1			
장르다양성	0.1328274	0.2700712	0.5688 ***	-0.2714 ***	-0.2642 ***	0.1915 ***	0.4044 ***	0.0596 ***	-0.0295 **	-0.0348 **	0.7451 ***	1		
시장니치혁신	0.1721339	0.3776091	0.1789 ***	-0.0781 ***	0.0042	-0.0042	0.2206 ***	0.0734 ***	-0.0555 ***	-0.0083	0.3567 ***	0.3689 ***	1	
자원니치혁신	0.1409289	0.207696	-0.1336 ***	0.0963 ***	-0.0166	-0.0905 ***	-0.1669 ***	0.0168	0.0079	0.0145	0.0085	-0.0445 **	0.0238	1



〈그림 1〉 시기별 사멸 조직수

고 있다. 다음으로 [모형 5]와 [모형 6]은 환경역동성의 조절효과를 검증하기 위한 모형들인데, [모형 5]에서는 환경역동성과 시장공간 혁신과의 상호작용항이, 그리고 [모형 6]에서는 환경역동성과 자원공간 혁신과의 상호작용항이 투입되었다. 그리고 마지막으로 [모형 7]은 본 연구에서 사용된 모든 변수들이 함께 투입된 최종 모형(full model)이다.

[모형 2]에서는 가설 1에 대한 독립변수인 '시장공간 혁신' 변수를 추가한 결과 유의미하게 양(+)의 부호를 나타내고 있으므로 가설 1은 지지되었다.<sup>5)</sup> [모형 3]의 결과는 '자원공간 혁신'이 사멸률에 양(+)의 방향으로 유의한 영향을 주고 있음을 보여

주고 있는데, 이를 통해 가설 2 역시 지지됨을 확인할 수 있다.<sup>6)</sup> 그리고 시장공간 및 자원공간에 대한 두 가지 혁신 변수가 함께 투입된 [모형 4]의 결과에서 [모형 2]와 [모형 3]에서 나타난 가설검증의 결과가 여전히 일관성있게(robust) 유지되고 있음을 알 수 있다.

환경역동성의 조절효과를 검증하기 위한 [모형 5]와 [모형 6]의 결과를 통해 가설 3과 4의 예측과 같이 상호작용 변수가 사멸률에 음(-)의 방향으로 유의한 영향을 주고 있음을 알 수 있다. 즉 상호작용항의 부호가 독립변수인 시장공간 및 자원공간 혁신 변수의 부호와 반대로 나타나고 있음을 알 수 있는

5) 실제 새로운 장르를 추가함으로써 사멸한 제작사의 예로는, 1989년에 설립한 '동보홍행'과 1986년에 설립한 '양전홍업'을 들 수 있다. 동보홍행의 경우 '빨간 여배우', '키스도 못하는 남자' 등과 같은 멜로와 드라마를 주로 제작하다가 1996년 애니메이션 '왕후 예스터'를 새롭게 시도한 후 사멸하였고, 양전홍업의 경우도 마찬가지로 '무진 호린뒤 안개', '바람부는 날에도 꽃은 피고'와 같은 멜로와 드라마를 주로 제작하다가 1991년 SF '우주전사 불의 사나이'를 시도한 후 사멸하였다.

6) 실제 필드에서 검증되지 않은 새로운 제작인력을 투입한 후 사멸한 제작사의 예로는 1987년에 설립한 '판영회사'와 1988년에 설립한 '대원동화'를 들 수 있다. 판영회사는 창립년도를 제외한 나머지 해에 제작된 4편의 영화에서 감독 혹은 주연배우를 신인으로 기용하고('이장호의 외인구단 2'에서는 감독으로 신인인 조민회를, '미스코렐소 미스터코란도'의 경우 남녀주연배우를 정규수와 박영선이라는 신인으로 기용), 1991년 사멸하였다. 1988년에 설립된 대원동화 역시 초창기 주로 기존 인력들을 활용하다 1995년 '붉은메'에서는 감독, 편집, 주연배우 1,2를 모두 신인으로 기용하였고, 마지막 작품인 1999년 '지구용사벡터맨'에서 감독, 촬영, 편집, 주연배우 1, 2를 모두 신인으로 기용한 후 사멸하였다.

<표 2> 사멸률에 대한 사건사(event history) 분석 결과 (N=3,119)

	모델1	모델2	모델3	모델4	모델5	모델6	모델7
<b>통제변수</b>							
규제와 통제합	0.8249506 *** (0.2604421)	0.930533 *** (0.2609065)	0.7191089 *** (0.2644148)	0.8217119 *** (0.2647417)	0.8275063 *** (0.2640187)	0.847502 *** (0.2652679)	0.854797 *** (0.2644533)
환경역동성	1.295982 *** (0.2229895)	1.348231 *** (0.2229854)	1.222818 *** (0.2215937)	1.279108 *** (0.2220696)	1.354361 *** (0.2250427)	1.414224 *** (0.239519)	1.50207 *** (0.2369252)
조직근밀도	0.0116826 *** (0.0025963)	0.0115718 *** (0.0026037)	0.0120059 *** (0.0026577)	0.0118301 *** (0.0026592)	0.0118827 *** (0.0026492)	0.0120473 *** (0.0026656)	0.0121067 *** (0.0026546)
설립당시밀도	0.0030919 (0.0025687)	0.0036197 (0.0025651)	0.0036761 (0.0025661)	0.0041144 (0.0025638)	0.0045144 * (0.0025768)	0.0040663 (0.0025538)	0.0044746 * (0.0025659)
전체제작편수	0.0054425 *** (0.0020907)	0.0053364 ** (0.0021013)	0.0070607 *** (0.0021339)	0.0067892 *** (0.0021421)	0.0068452 *** (0.00214)	0.0068317 *** (0.0021501)	0.0066831 *** (0.002148)
스크린수	-0.0037824 *** (0.0005018)	-0.003883 *** (0.0005038)	-0.0037328 *** (0.0004924)	-0.0038282 *** (0.0004957)	-0.0038205 *** (0.0004945)	-0.0038465 *** (0.0005026)	-0.0038396 *** (0.0005017)
산업집중도	-0.0004118 (0.0005614)	-0.0003405 (0.0005526)	-0.0005574 (0.0005747)	-0.0005049 (0.0005668)	-0.0004807 (0.0005629)	-0.0006602 (0.0005838)	-0.0006474 (0.0005802)
공공제작사	0.4056046 (0.3105262)	0.3949353 (0.310794)	0.4597799 (0.3101908)	0.4521913 (0.3104557)	0.4519899 (0.3107057)	0.4640167 (0.310946)	0.4642182 (0.3106024)
조직규모	0.0336683 (0.0275424)	-0.0044174 (0.0299158)	0.0180223 (0.0287906)	-0.0126246 (0.0306723)	-0.021208 (0.0311108)	-0.0111234 (0.0306688)	-0.0201834 (0.031109)
장르다양성	-1.101918 *** (0.2918769)	-1.29352 *** (0.292018)	-0.990234 *** (-0.2913122)	-1.187021 *** (0.2919899)	-1.220079 *** (0.294755)	-1.177293 *** (0.2910872)	-1.211391 *** (0.2938932)
<b>독립변수</b>							
시장공간혁신		0.9540481 *** (0.1330982)		0.8417895 *** (0.1338546)	1.069779 *** (0.1714124)	0.8339655 *** (0.1337704)	1.078558 *** (0.1717893)
자원공간혁신			1.039662 *** (0.153429)	0.9093484 *** (0.155553)	0.9137856 *** (0.1551814)	1.219458 *** (0.2130387)	1.245145 *** (0.2133396)
<b>상호작용변수</b>							
환경역동성*시장공간혁신					-0.4316615 ** (0.2145077)		-0.4597831 ** (0.2148522)
환경역동성*자원공간혁신						-0.5793258 ** (0.2820298)	-0.6145609 ** (0.2819191)
제작사-연도의 수	3119	3119	3119	3119	3119	3119	3119
사건의 수	716	716	716	716	716	716	716
우도대수값	-4266.969	-4242.856	-4231.331	-4212.537	-4210.504	-4210.425	-4208.126

p < .1\*, p < .05\*\*, p < .01\*\*\*

데, 이를 통해 환경역동성이 혁신이 조직사멸률에 미치는 정방향의 영향력을 유의미하게 줄이고 있다는 것을 확인할 수 있다. 따라서 환경역동성의 조절 효과에 대한 가설 3과 4도 지지되었다. 그리고 본 연구의 모든 통제변수들과 독립변수들이 함께 투입

된 [모형 7]은 모든 변수들의 효과가 최종 모형(full model)에서도 여전히 일관성있게(robust) 유지된다는 것을 보여주고 있다.

이와 같은 실증모형 분석 결과를 통해 혁신 전략은 일반적으로 조직의 생존에 부정적인 영향을 미치

지만, 환경역동성과 같은 특정 환경조건 하에서는 혁신의 위험이 줄어들 것이라는 본 연구의 논지가 한국 영화산업의 자료를 통해 유의미하게 검증되었음을 알 수 있다.

#### IV. 결론

본 논문은 1919년에 시작된 우리나라 영화산업의 80년이 넘는 전체 역사를 대상으로 한 중단분석을 통해 새로운 시장이나 자원의 탐색을 추구하는 혁신 전략이 조직사멸의 위험에 미치는 영향을 실증적으로 연구하였다. 실증분석의 결과, 본 연구모형에서 제시한 혁신전략의 위험과 환경의 조절효과에 대한 4개의 가설이 모두 지지되었다. 가설 1, 2의 검증 결과에 따르면 시장 및 자원에 대한 두 가지 혁신이 모두 조직사멸률에 양의 방향으로 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 혁신이 조직사멸률에 미치는 영향을 환경역동성이 조절할 것이라는 가설 3, 4에 대한 검증 결과, 본 연구의 예측대로 혁신이 조직사멸이라는 위험에 미치는 영향은 역동적 환경에서는 유의미하게 줄어드는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 조직의 혁신 시도와 그 결과에 관한 다양한 기존 논의들을 비롯하여 전략경영과 조직이론 분야에 다음과 같은 함의들을 제공해 줄 것으로 기대된다.

첫째, 본 연구는 전략경영과 조직이론 분야에서 활발하게 논의되어 온 혁신에 대한 상반된 이론적 관점들을 통합하여 혁신의 위험이 조직사멸률에 실제로 어떤 영향을 미치며, 또 어떤 상황에서 그 영향력이 달라질 수 있는가를 실증적으로 분석하였다는 의의를 가진다. 즉 본 연구의 결과는 조직이론 분야

에서 주장하였듯이 혁신이 실제로 조직사멸률을 높이는 위험을 초래한다는 것을 실증적으로 보여줌과 동시에, 전략경영 분야에서 강조하였듯이 이러한 혁신의 위험은 환경역동성이 높을 때는 유의미하게 줄어든다는 것도 보여줌으로써, 혁신에 대한 전략경영과 조직이론 분야의 논의를 통합하고자 하는 시도를 하였다.

혁신의 양면성을 동시에 통합적으로 고려하는 이와 같은 접근법은 환경으로부터 복수의 상호모순적 압력들을 동시에 받는 21세기 환경에서 조직들의 전략적 선택에 대한 이론적 설명과 실천적 대응방안 도출에 중요한 기반이 될 것으로 기대된다(O'Reilly & Tushman, 2004). March(1991)는 혁신의 위험과 혁신회피의 위험이 공존한다는 사실에 초점을 맞추어 탐색과 활용 사이의 균형이 조직의 장기적 생존과 경쟁력에 필수적 요건이라고 강조하였다. 그러나 실제로는 상호모순적 기반 논리로 인해 이 두 전략간 균형의 달성은 매우 어렵다(Levinthal & March, 1993). 따라서 창조적 조직설계를 통해 이 두 전략간 동시 추구를 시도하는 양손잡이 조직(ambidextrous organization)이나 주기적으로 두 전략을 교대로 시도하는 일시 싸이클(temporal cycling) 접근법 등이 최근 기업의 혁신역량에 관한 전략경영과 조직이론 분야에서 관심을 끌어왔다(Benner & Tushman, 2003; O'Reilly & Tushman, 2004; Burgelman, 2002). 이런 맥락에서 본 논문은 혁신의 위험이 일반적으로 존재한다는 사실을 실증연구를 통해 확인하면서, 동시에 이러한 혁신의 위험이 감소될 수 있는 환경조건을 체계적으로 연구함으로써 탐색과 활용의 양립가능성에 대한 새로운 시각을 제시하고자 하였다.

둘째, 본 연구는 조직사멸률이라는 혁신의 가장 중요한 사후적 결과를 실증연구를 통해 직접 분석하

였다는 의미를 가진다. 전통적으로 혁신 관련 논의들은 혁신이 변화된 환경 속에서 조직이 취해야 하는 핵심적인 대안으로 인식됨에 따라(Schumpeter, 1934; Nelson & Winter, 1982; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Kim & Mauborgne, 2004), 주로 혁신의 사전적 조건들(Kimberly & Evanisko, 1981; Dewar & Dutton, 1986; Damanpour, 1987; Guzzo, Jackson, & Katzell, 1987)이나 혁신 유형별 차별적 효과(Ettlie et al., 1984; Dewar & Dutton, 1986; Anderson & Tushman, 1990; Green et al., 1995), 혹은 혁신의 필드 내 전파(diffusion) 과정(Marino, 1982; Rogers, 1983; Damanpour, 1988) 등과 같은 이슈에 집중되어 왔다. 최근 연구들에서 본 연구와 마찬가지로 혁신의 사후적 결과를 분석하려는 시도들이 일부 있기도 했으나(Li & Atuahene-Gima, 2001; Hill & Rothaermel, 2003), 대부분의 경우 재무성과나 시장 성과와 같은 전형적인 조직성과에 대한 분석에 집중되어 왔다. 이에 반해 본 연구는 그 동안 혁신 연구에서 비교적 소홀히 다루어져 온 조직사멸률에 초점을 맞추으로써 기업의 혁신시도와 혁신의 가장 궁극적인 사후적 결과인 생존가능성간 관계를 직접 다루었다는 중요한 의미를 가진다.

셋째, 본 논문은 영화산업 분야에 대한 기존의 경영학적 연구들에 다음과 같은 기여를 할 것으로 판단된다. 비교적 최근에 등장하기 시작한 경영학 분야의 영화산업 관련 연구들에서는 산업 내 주요 행위자들의 자원과 전략 그리고 환경 간 관계가 성과에 미치는 영향이 집중적으로 분석되어 왔다. 대표적으로 헐리우드 영화산업을 대상으로 한 Miller와 Shamise의 연구들(1996; 1999; 2001)에서는 조직이 처한 환경특성, 그리고 이러한 환경특성 하에서의 상이한 조직 의사결정이 조직성과에 미치는

차별적 영향이 집중적으로 분석되었다. 이들은 영화산업에서 환경 불확실성 정도에 따라 조직의 장르 포트폴리오 전략이 변화할 뿐 아니라(Miller & Shamise, 1999), 성과에 영향을 미치는 주요 자원 역시 상이하다는 것을 보여 주었다(Miller & Shamise, 1996; 2001). 영화산업에 대한 Baker와 Faulkner(1991)의 연구에서도 불럭버스터 시대 전과 후에 비즈니스의 영역과 예술의 영역간 역할(role) 구조가 상이한 영향을 미치게 된다는 것을 보여 주었고, Robins(1993)는 영화산업에서 조직 구조와 성과와의 관계를 실증 분석함으로써 조직 구조 자체가 성과에 직접적인 영향을 미치는 중요한 전략적 선택이 될 수 있음을 보여 주었다. 본 연구는 이와 같은 영화산업 관련 연구들의 연장선상에서 영화제작사의 두 가지 혁신전략이 조직사멸에 미치는 영향을 분석하였다. 그러나 본 연구는 기존 연구들이 주로 흥행성과와 같은 제한된 조직성과에 초점을 맞추거나 특정 시기나 특정 조직들에 한정된 분석을 수행한 것에 비해, 우리나라 영화산업의 전체 역사를 대상으로 하여 조직 혁신과 사멸 간 관계를 규명하고자 하였다는데에 중요한 의미를 갖는다고 판단된다. 본 연구를 통해 영화산업을 대상으로 한 경영학적 논의가 보다 다양하고 활발하게 이루어질 수 있기를 기대해 본다.

넷째, 본 논문은 80년이 넘는 한국 영화산업의 전체 역사를 대상으로 한 최초의 종단적(longitudinal) 실증연구라는 점에서 또 다른 의미를 찾을 수 있다. 한국 영화산업의 전체 생애사(life history)를 연구 대상 기간으로 하였다라는 것은 종단 연구에서 흔히 심각한 문제를 야기시키는 좌측 절단(left truncation)의 문제를 원천적으로 해결하였다는 의미를 가진다. 한국 영화산업이 60년대 전성기 이후 침체기를 겪다 90년대에 다시 중흥기를 맞으며 전세계적으로

큰 관심을 끌어왔지만, 기존 연구들에서는 특정 시거나 영화사조에 대한 분석에 주로 초점을 맞추어온 결과 일제 초기 한국영화산업의 태동기로부터 현재에 이르는 역사적 발전과정 전체를 아우르는 연구는 거의 시도되지 않았다. 이에 비해 본 논문은 우리나라에서 첫 번째 영화가 만들어진 1919년부터 21세기 초인 현재에 이르는 기간 전체에 걸쳐 우리나라에서 만들어진 모든 영화들과 존재했던 모든 영화제작사들에 대한 데이터를 수집하여 분석한 연구라는 점에서 중대한 의의를 가진다고 볼 수 있을 것이다.

한편 본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계점들을 가진다.

첫째, 본 논문은 80년이 넘는 긴 기간에 대한 중단연구이므로 초기 상당 기간에 대한 실증자료의 부족으로 인해 영화제작사들의 재무정보나 각 영화들의 흥행성과 등과 같은 몇몇 주요 변수들의 잠재적 효과를 통제하지 못했다는 한계를 가진다. 우리나라 영화산업의 경우 재무 정보는 2000년대 이후에나 일부 공개되고 있고, 또 개별 영화의 흥행성과 역시 1970년대 이후부터만 자료가 남아있는 상황이다. 따라서 우리나라 영화산업의 전체 역사를 대상으로 한 본 연구에서 이와 같은 변수들의 잠재적 효과를 실증분석에 포함시키는 것은 자료의 한계 때문에 원천적으로 불가능하였다. 따라서 향후 연구들에서는 좌측 절단의 문제가 발생하겠지만, 이런 다양한 정보들이 획득가능한 1970년대 이후만을 대상으로 하여 영화제작사의 사멸에 영향을 미치는 요인들을 규명해보려는 다양한 시도들이 필요할 것으로 생각된다.

둘째, 이와 유사한 맥락에서 영화산업의 조직장(organizational field)을 구성하는 다른 중요 행위자들의 영향력을 분석에 반영하지 못한 것을 본 연구의 또 다른 한계점으로 지적하고자 한다(DiMaggio & Powell, 1983). 영화산업의 조직장에는 본 연구

의 분석 대상인 영화제작사들 이외에도 영화배급사와 투자사와 같은 중요 행위자들이 역동적인 상호작용 속에서 공존하고 있다. 한국 영화계가 1990년대 이후에 중흥기에 진입하며 세계적 관심을 끌게 된 과정에는 배급사들과 투자사들의 역할이 결정적 기여를 하였으며, 따라서 영화제작사들의 사멸이나 성과에도 배급사나 투자사들과의 협력관계가 결정적인 영향을 미쳤다. 그러나 투자사나 배급사들에 대한 초기 자료의 한계로 인해 본 연구의 실증모형에는 이와 같은 중요 행위자들의 영향력을 반영하지 못하였다. 그러므로 향후 연구들에서는 마찬가지로 좌측 절단의 문제가 발생하겠지만 이를 무릅쓰고 연구대상 기간을 이들 주요 행위자들에 대한 정보가 획득가능한 2000년대 이후로 한정하여 영화산업의 조직장을 구성하는 주요 행위자들인 영화제작사, 배급사, 투자사들의 역할과 이들간 관계를 종합적으로 반영하는 분석을 시도해보는 것이 큰 의의가 있을 것으로 생각된다.

마지막으로, 시장공간 혁신전략의 측정 방법에 관한 본 연구의 한계점을 지적하고자 한다. 본 연구에서는 시장공간 혁신전략을 측정하는 데 있어서 새롭게 추가되는 장르와 기존 장르와의 관련성에 해당하는 혁신의 '정도'를 반영하지 못했다. 이는 카테고리 변수의 형태를 갖는 장르의 특성으로 인해 장르간 질적인 차이는 있으나 장르간 유사성과 상이성을 객관적으로 계량화시키기는 데 어려움이 존재하기 때문이다. 그러나 혁신의 정도 혹은 강도에 따라 그 영향력은 달라질 수 있다는 것을 고려해 보았을 때(Hage, 1980; Dewar & Dutton, 1986; Anderson & Tushman, 1990), 장르간 관련성 정도의 파악은 향후 반드시 해결해야 할 과제라고 판단된다. 미래 연구에서는 보다 정교하고 엄밀하게 혁신전략의 측정이 시도되기를 기대해 본다.

## 참고문헌

- 김동호 외 (2005), *한국영화정책사*, 서울, 나남출판.
- 김미현 외 (2006), *한국영화사: 開化期에서 開花期까지*, 서울, 커뮤니케이션북스.
- 민성환 외 (2005), *영화산업의 경쟁력과 경제적 파급효과*, 영화진흥위원회
- 양영철 (2006), *영화산업*, 파주, 집문당.
- 영화진흥위원회, *한국영화연감*, 각년호.
- 정종화 (1997), *자료로본 한국영화사 1·2*, 서울, 열화당.
- 한국영상자료원 (2004), *신문기사로 본 한국영화, 1945-1957*, 서울, 공간과사람들.
- 한국영화감독협회 (2004), *한국영화감독사전*, 서울, 국학자료원.
- Aldrich, H. E. (1979), *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- Allison, P. (1984), *Event History Analysis: Regression for Longitudinal Event Data*. Newbury Park, Sage.
- Amburgy, T. L., D. Kelly, and W. P. Barnett (1993), "Resetting the clock: The dynamics of organizational change and failure," *Administrative Science Quarterly*, 38, 51-73.
- Anderson, P., and M. Tushman (1990), "Technological discontinuities and dominant change: A cyclical model of technological change," *Administrative Science Quarterly*, 35(4), 604-633.
- Baker, W. E., and R. R. Faulkner (1991), "Role as resource in the Hollywood film industry," *American Journal of Sociology*, 97, 2, 279-309.
- Blossfeld, H. P., and G. Rohwer (1995), *Techniques of Event History Modeling*. Mahweh, NJ, Lawrence Erlbaum Ass.
- Barnett, W. P., and J. Freeman (2001), "Too much of a good thing? Product proliferation and organizational failure," *Organization Science*, 12, 539-558.
- Baron, J. N., and D. M. Kreps (1999), *Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers*. New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Benner, M. J., and M. L. Tushman (2003), "Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited," *Academy of Management Review*, 2, 239-262.
- Bielby, W. T., and D. D. Bielby (1994), "All hits are flukes": Institutionalized decision making and the rhetoric of network prime-time program development," *American Journal of Sociology*, 99(5), 1287-1313.
- Bordwell, D., J. Staiger, and K. Thompson (1985), *The Classical Hollywood Cinema. Film Style & Mode of Production to 1960*. London: Routledge.
- Bowen, H. K., K. B. Clark, C. A. Holloway, and S. C. Wheelwright (1994), "Development projects: The engine of renewal," *Harvard Business Review*, 72(5), 110-120.
- Burgelman, R. A. (2002), "Strategy as vector and the inertia of coevolutionary lock," *Administrative Science Quarterly*, 72, 325-357.
- Camerer, C. F., and M. Weber (1998), "The disposition effect in securities trading: An experimental analysis," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 33, 167-184.
- Carroll, G. R. (1985), "Concentration and specialization: Dynamics of niche width in populations of organizations," *American Journal of Sociology*, 90, 1262-1283.
- Carroll, G. R., and M. T. Hannan (1989), "Density

- delay in the evolution of organizational populations: A model and five empirical tests," *Administrative Science Quarterly*, 34, 411-430.
- Caves, R. E. (2000), *Creative Industries*, Cambridge and London, Harvard University Press.
- Chen, G. (2005), "Newcomer adaptation in teams: Multilevel antecedents and outcomes," *Academy of Management Journal*, 33, 334-365.
- Christenson, C. M. (1998), *Innovator's dilemma*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Christensen, C. M., and M. Overdorf (2000), "Meeting the challenge of disruptive change," *Harvard Business Review*, 78(2), 66-76.
- Connor, J. M., and E. B. Peterson (2002), "Market-structure determinants of national brand-private label price differences of manufactured food products," *Journal of Industrial Economics*, 40(2), 157-171.
- D'Aveni, R. A. (1994), *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Management*. NY, Free Press.
- Daft R., and S. Becker (1978), *Innovation in Organizations: Innovation Adoption in School Organizations*. New York, Elsevier
- Damanpour, F. (1987), "The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors," *Journal of Management*, 13, 675-688.
- Damanpour, F. (1988), "Innovation type, radicalness, and the adoption process," *Communication Research*, 15, 545-567.
- Damanpour, F. (1991), "Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators," *Academy Management of Journal*, 34(3), 555-590.
- Damanpour, F., and W. M. Evan (1984), "Organizational innovation and performance: The problem of organizational lag," *Administrative Science Quarterly*, 29, 392-409.
- Dewar, R. D., and J. E. Dutton (1986), "The adoption of radical and incremental innovations: An empirical analysis," *Management Science*, 32, 1422-1433.
- DiMaggio, P. J., and W. W. Powell (1983), "Iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields," *American Journal of Sociology*, 48, 147-160.
- Dobrev, S. D., and T. Kim (2006), "Positioning among organizations in a population: Moves between market segments and the evolution of industry structure," *Administrative Science Quarterly*, 51, 230-261.
- Dobrev, S. D., T. Kim, and G. Carroll (2003), "Shifting gears, shifting niches: Organizational inertia and change in the evolution of the U.S. automobile industry, 1885-1981," *Organization Science*, 14, 264-282.
- Dobrev, S. D., T. Kim, and M. T. Hannan (2001), "Dynamics of niche width and resource partitioning," *American Journal of Sociology*, 106, 1299-1337.
- Dowell, G., and A. Swaminathan (2000), "Racing and back-peddaling into the future: New product introduction and organizational mortality in the US bicycle industry, 1880-1918," *Organization Studies*, 21, 405-431.
- Drucker, P. F. (1992), "The new society of organizations," *Harvard Business Review*, 70(5), 95-104.
- Drucker, P. F. (1993), *Post-capitalist Society*, New

- York, Harper Collins.
- Eisenhardt, K. M., and J. A. Martin (2000), "Dynamic capabilities: What are they?" *Strategic Management Journal*, 21, 1105-1121.
- Ettlie, J. E. (1983), "Organization policy and innovation among suppliers to the food processing sector," *Academy of Management Journal*, 26, 27-44.
- Ettlie, J. E., W. P. Bridges, and R. D. O'Keefe (1984), "Organization strategy and structural differences for radical versus incremental innovation," *Management Science*, 30, 682-695.
- Faulkner, R. R., and A. B. Anderson (1987), "Short-term projects and emergent careers: Evidence from Hollywood," *American Journal of Sociology*, 92(4), 879-909.
- Fish, S. (1980), *Is there a text in this class? The authority of interpretive communities*, New York, Cambridge University Press.
- Green, S., M. Garvin, and L. Smith (1995), "Assessing a multidimensional measure of radical innovation," *IEEE Transactions on Engineering Management*, 42(3), 203-214.
- Guzzo, R. A., S. E. Jackson, and R. A. Katzell (1987), Meta-analysis analysis. In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, 9, 407-442. Greenwich, CT, JAI Press
- Hage, J. (1980), *Theories of Organizations: Form, Process, and Transformation*. New York: Wiley
- Hage, J. (1999), "Organizational innovation and organizational change," *Annual Review of Sociology*, 25, 597-622.
- Hamel, G. (2006), "The why, what and how of management innovation," *Harvard Business Review*, 84(2), 72-84.
- Hamel, G., and C. K. Prahalad (1996), "Competing in the new economy: Managing out of bounds," *Strategic Management Journal*, 17(3), 237-242.
- Hannan, M. T., and J. Freeman (1984), "Structural inertia and organizational change," *American Sociological Review*, 49, 149-164.
- Hannan, M. T., and J. Freeman (1989), *Organizational Ecology*. Cambridge, Mass, Harvard University Press.
- Haveman, H. A. (1992), "Between a rock and a hard place: Organizational change and performance under conditions of fundamental environmental transformation," *Administrative Science Quarterly*, 37, 48-75.
- Henderson, R. M., and K. B. Clark (1990), "Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms," *Administrative Science Quarterly*, 35, 9-30.
- Hill, C. W. L., and F. T. Rothaermel (2003), "The performance of incumbent firms in the face of radical technological innovation," *Academy of Management Review*, 28(2), 257-274
- Hsu, G. (2006), "Jack of all trades and masters of none: Audiences' reactions to spanning genres in feature film production," *Administrative Science Quarterly*, 51, 420-450.
- Hull, F. M., J. Hage, and K. Azumi (1985), "R&D management strategies: American versus Japan," *IEEE Transactions on Engineering Management*, 32, 78-83.
- Jackson, S. E., Stone, V. K., and E. B. Alvarez (1993), "Socialization amidst diversity: The impact of demographics on work team old-timers and newcomers," In L. L. Cummings

- and B. M. Staw(Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 15, 45-109. Greenwich, CT, JAI Press.
- Jones, G. R. (1986). "Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations," *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.
- Kim, W. C., and R. Mauborgne (2004), *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant*, Boston, Mass, Harvard Business School Press.
- Kimberly, J. R., and Evanisko, M. (1981), "Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations," *Academy of Management Journal*, 24, 689-713.
- Levinthal, D. A., and J. G. March (1981), "A model of adaptive organizational search," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2, 307-333.
- Levinthal, D. A., and J. G. March (1993), "The myopia of learning," *Strategic Management Journal*, 14, 95-112.
- Levitt, B., and J. G. March (1988), "Organizational learning," *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340.
- Li, H., and K. Atuahene-Gima (2001), "Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in China," *Academy of Management Journal*, 44(6), 1123-1134.
- Luecke, R., and R. Katz (2003). *Managing Creativity and Innovation*. Boston, MA, Harvard Business School Press
- March, J. G. (1991), "Exploration and exploitation in organizational learning," *Organization Science*, 2, 71-87.
- March, J. G., L. S. Sproull, and M. Tamuz (1991), "Learning from samples of one or fewer," *Organization Science*, 2, 1-13.
- March, J. G., and H. Simon (1958), *Organizations*. New York, Wiley
- Marino, K. E. (1982), "Structural correlations of affirmative action compliance," *Journal of Management*, 8, 75-93.
- Markides, C. (1997), "Strategic innovations," *Sloan Management Review*, 38(3), 9-23.
- McGrath, R. G. (2001), "Exploratory learning, innovative capacity, and managerial oversight," *Academy of Management Journal*, 44(1), 118-131.
- Mezias, J. M., and S. J. Mezias (2002), "Resource partitioning, the founding of specialist firms, and innovation: The American feature film industry, 1912-1929," *Organization Science*, 11(3), 306-322.
- Milgrom, P., and J. Roberts (1992), *Economics, organization and management*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Miller, D., and J. Shamise (1996), "The resource-based view of the firm in two environments," *Academy of Management Journal*, 39, 519-543.
- Miller, D., and J. Shamise (1999), "Strategic responses to three kinds of uncertainty: Product line simplicity at the Hollywood film studios," *Journal of Management*, 25(1), 97-116.
- Miller, D., and J. Shamise (2001), "Learning across the life cycle: Experimentation and performance among the Hollywood studio heads," *Strategic Management Journal*, 22,

- 725-745.
- Moreland, R. L., and J. M. Levine (1989), Newcomers and oldtimers in small groups. In P. B. Paulus (Ed.), *Psychology of Group Influence*, 143-187. Hillsdale, NJ, Erlbaum.
- Morrison, E. W. (2002), "Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization," *Academy of Management Journal*, 45, 1149-1161.
- Nelson, R., and S. Winter (1982), *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, MA. Harvard University Press.
- O'Reilly, C. A., and M. L. Tushman (2004), "The ambidextrous organization," *Harvard Business Review*, 82(4), 74-84.
- Perretti, F., and G. Negro (2006), "Filling empty seats: How status and organizational hierarchies affect exploration versus exploitation in team design," *Academy of Management Journal*, 49(4), 759-777.
- Pfeffer, J. (1995), *Competitive advantage through people*. Boston, Mass, Harvard Business School Press.
- Podolny, J. M. (2005), *Status Signals: A Sociological Study of Market Competition*, Princeton, NJ, Princeton University Press.
- Prahalad, C. K., and G. Hamel (1990), "The core competencies of the corporation," *Harvard Business Review*, 68(3), 17-30.
- Robins, J. A. (1993), "Organization as a strategy: Restructuring production in the film industry," *Strategic Management Journal*, 14, 103-118.
- Rogers, E. M. 1983. *Diffusion of Innovations*. New York, Free Press.
- Rollag, K. (2004), "The impact of relative tenure on newcomers socialization dynamics," *Journal of Organizational Behavior*, 25, 853-873.
- Rosenbloom, R., and C. M. Christensen (1994), "Technological discontinuities, organizational capabilities and strategic commitments," *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 655-686.
- Schumpeter, J. A. (1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Singh, J., R. J. House, and D. J. Tucker (1986) "Organizational change and organizational mortality," *Administrative Science Quarterly*, 31, 587-611.
- Spence, A. M. (1974), *Market Signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Screening Processes*. Cambridge, Mass, Harvard University Press.
- Stinchcombe, A. L. (1965), Social Structure and Organizations. in *Handbook of Organizations*, edited by J. G. March. Chicago, Rand McNally.
- Teece, D. J., G. Pisano, and A. Shuen (1997), "Dynamic capabilities and strategic management," *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
- Tushman, M. L., and P. Anderson (1986), "Technological discontinuities and organizational environments," *Administrative Science Quarterly*, 31, 439-465.
- Tushman, M. L., and L. Rosenkopf (1996), "Executive succession, strategic reorientation and performance growth: A Longitudinal study in the U.S. cement industry," *Management Science*, 42(7), 939-953.
- Utterback, J.M., and W. J. Abernathy (1975), "A dynamic model of process and product innovation," *Omega*, 3, 639-656

- Zammuto, R., and E. O'Connor (1992), "Gaining advanced manufacturing technologies benefits: The role of organizational design and culture," *Academy of Management Review*, 17, 701-728
- Zuckerman, E. W., and T. Y. Kim (2003), "The critical tradeoff: Identity assignment and box-office success in the feature film industry," *Industrial and Corporate Change*, 12, 27-67.
- Zuckerman, E. W., T. Y. Kim, K. Ukanawa, and J. J. Von Rittman (2003), "Robust identities or non-entities? Typecasting in the feature film labor market," *American Journal of Sociology*, 108, 1018-1074.

## Risk of Innovation: Innovation and Organizational Mortality in the Korean Film Industry, 1919-2004

Sunhyuk Kim\* · Dongyoub Shin\*\*

### Abstract

This study empirically analyzes how the exploration of new niches, such as new product markets or new input resources, affects organizational mortality, and also how environmental characteristics may moderate this causal relationship, through a longitudinal study of Korean film-makers' new niche explorations, 1919-2004. Innovation is currently the single most popular concept frequently mentioned among both academicians and practitioners in the early 21<sup>st</sup> century. Academically, innovations recently have been a central research agenda in a variety of literatures in business studies, such as strategic management, organization studies, marketing, operations management, and technology management. In this regard, the recent strategic management literature of sustainable competitive advantage has emphasized the crucial importance of innovation geared to creating new competitive advantages based on the exploration of new market or resource niches.

However, the organization theory literatures of organizational ecology and organizational learning suggest that explorative innovations incur serious risk and hazard, and consequently raise firm mortality rates. For instance, the structural inertia argument of organizational ecology submits that structural inertia is a consequence of selection, since radical organizational changes raise mortality rates. The learning myopia argument of organizational learning even suggests that organizations often suffer from myopia of learning due to exploitation bias stemming from organizations' efforts to avoid risk of explorative innovations.

If the suggestions by strategic management are right, those static organizations which are

---

\* SKK Graduate School of Business

\*\* Yonsei School of Business

resistant to environmental pressures toward innovations will incur serious survival risks. However, at the same time, if the predictions by organizational learning and organizational ecology are correct, those organizations which often implement innovations conforming to the environmental pressure, such as culture industry firms, will be put to another serious danger stemming from attempts for risky innovations. Therefore, culture industry firms, such as film makers, often come to be faced with a strategic dilemma in which they should implement innovations to guarantee long-term survival, and at the same time, also should avoid critical risks of innovations. In this regard, the current study empirically examines whether innovations pose risks to firm survival, and whether there are conditions that moderate the causal relations between innovations and organizational mortality.

In the theory part, the current paper first discusses the conflicting perspectives on innovations between strategic management and organization theory. Then, we posit a theoretical framework in which the predictions by the organization theory literature are viewed as main effects, whereas the arguments by the strategic management literature are regarded as a moderator. The current paper focuses especially on the effects of environmental dynamics as a moderating variable. That is, we argue that while innovations generally raise firm mortality rates, the effects of innovations on mortality rates decrease as environmental dynamism increases. We propose four hypotheses. We suggest a hypothesis regarding the positive main effect of innovation on mortality rate and an interaction hypothesis concerning environmental dynamism's negative moderating of the causal relationship between innovation and mortality rate. Then, we apply these two hypotheses to two types of innovations - i.e. innovations in product markets and innovations in input resources.

According to our event history analysis of all 871 Korean film-makers that have existed throughout the entire history of the industry, 1919-2004, we have found that both types of niche innovations geared to exploring new product markets and new input resources positively affect organizational mortality rates as predicted by the organizational ecology and organizational learning literatures. However, the positive effects of innovations on organizational mortality rates turned out to be lower in dynamic environments than in static environments as we also predicted. That is, all four hypotheses were strongly supported.

The findings of the current study may have several important implications for the literatures of strategic management, organization theory, and culture industries. For instance, the current paper is the very first empirical longitudinal study that covers the entire history of the

Korean film industry spanning more than eighty years. However, above all, the findings of the current study may contribute both theoretically and practically to the understanding and management of 21<sup>st</sup> century firms facing multiple contradictory pressures surrounding change and innovation by suggesting a new way to strike a balance between the contradicting perspectives on effects of innovations. In other words, by showing the way to balance the seemingly contradictory predictions by the strategic management and organization theory literatures, the current study may contribute to the formulation of so-called ambidextrous thinking in management studies.

Key words: Innovation, Exploration, Risk, Organizational Mortality, Film Industry