

디지털 음악 시대에서의 물리적 음반: 메이저 제작사의 경쟁 전략 탐색*

추 승 엽**
임 혜 민***
임 성 준****

본 연구는 전통적 음악상품의 형태인 물리적 음반에 초점을 두고 오늘날 디지털 음원 중심으로 재편된 음악산업 환경에 대응하는 메이저 음악제작사들의 경쟁전략의 핵심요인을 탐색하였다. 오늘날 국내 음악산업은 디지털 음원 시장이 급성장하여 왔음에도 불구하고 오히려 음원관련 수익이 크게 감소하는 위기에 처해 있다. 반면, 이미 붕괴된 것으로 간주되었던 전통적인 물리적 음반시장은 여전히 음악산업 수익의 일정 부분을 담당하며 최근 성장세를 보이고 있는 상황이다. 따라서 본 연구는 변화된 한국의 음악산업구조 전반을 이해하기 위해서는 디지털 음원을 넘어 다양한 사업영역에 걸친 음악제작사의 대응전략을 파악하여야 한다는 필요성을 제기하고자 한다. 한국의 메이저 음악 제작사들은 디지털 음원 중심의 음악산업이 가진 수익성 한계를 극복하기 위해 팬덤(fandom) 조성을 통한 아이돌 스타 중심의 비음악적 활동을 포괄하는 스타 매니지먼트 비즈니스 모델을 구축하여 디지털 음원 외에도 다양한 수익원을 추구하고 있다. 이와 관련하여 물리적 음반의 존재는 '듣는 음악상품'이 아닌 팬덤에게 소구하는 '소유하는 비음악적 문화상품'의 성격을 띠고 있는 것이다. 이에 본 연구에서는 한국의 대중음악 공인차트인 가온차트를 활용하여 디지털 음원 대상의 선행연구(추승엽, 현창민, 임성준, 2016)와 동일시기에 차트에 집계된 물리적 음반을 대상으로 메이저 제작사들의 전략적 패권에 높은 기여도를 보이는 요인을 파악하였다. 실증분석결과를 통해 물리적 음반의 성공에 있어서 메이저 제작사의 유의한 영향력을 확인하였으며, 강한 팬덤 구축이 음악산업 환경변화에 대응하여 메이저 음악제작사들이 추구하는 경쟁전략의 핵심요소를 통계적으로 검증하였다.

주제어: 메이저 음반제작사의 경쟁전략, 물리적 음반, 디지털 음원, 음악산업, 팬덤

1. 서론

오늘날 한국의 음악산업은 과거 물리적 음반의 붕괴와 MP3 다운로드를 통한 불법 유통으로 위축되었던 정체상황을 벗어나 디지털 음원의 스트리밍(streaming) 서비스가 일반화되면서 높은 성장세를 유지하고 있다. 2017 음악산업백서(한국콘텐츠진흥원, 2018)에 보고된 음악이용자 실태조사 결과에 따르면, 음악소비자들은 음악감상 기기로 스마트폰(84.4%)을 압도적으로 많이 사용하며, 음악형태에 있어서는 CD, LP 등 물리적 음반(29.4%)보다는 디지털 음원(70.6%)을 더 많이 이용하는 것으로 나타났다. 특히 디지털 음원 소비에 있어서는 다운로드 방식(31.6%)보다 실시간 재생 스트리밍 방식(68.4%)의 비중이 높은 것으로 나타났다. 이제 음

원, 2018)에 보고된 음악이용자 실태조사 결과에 따르면, 음악소비자들은 음악감상 기기로 스마트폰(84.4%)을 압도적으로 많이 사용하며, 음악형태에 있어서는 CD, LP 등 물리적 음반(29.4%)보다는 디지털 음원(70.6%)을 더 많이 이용하는 것으로 나타났다. 특히 디지털 음원 소비에 있어서는 다운로드 방식(31.6%)보다 실시간 재생 스트리밍 방식(68.4%)의 비중이 높은 것으로 나타났다. 이제 음

논문접수일: 2018. 12. 31. 1차 수정본 접수일: 2019. 03. 11. 2차 수정본 접수일: 2019. 04. 30. 게재확정일: 2019. 04. 30.

* 본 연구는 공동저자의 석사학위 논문 데이터를 바탕으로 추가 연구하여 작성하였음.

** 경기대학교 융합교양대학 조교수(schoo@kgu.ac.kr), 제1저자

*** 중앙대학교 대학원 경영학 석사(yimhyemin@gmail.com), 공동저자

**** 중앙대학교 경영경제대학 교수(slimb@cau.ac.kr), 교신저자

악소비자들은 유무선 인터넷, 스마트폰 등의 모바일 디바이스의 보급, 다양한 음악서비스 어플리케이션 및 SNS(Social Network Service)확산을 배경으로 이전보다 훨씬 저렴하거나 거의 무료로 가까운 비용으로 다양한 디지털 음악을 즐길 수 있게 된 것이다.¹⁾

한편 디지털 음원 중심으로의 환경변화는 한국 대중음악산업에 있어서 가장 큰 영향력을 가져온 메이저 음악제작사에게 있어서는 기회인 동시에 커다란 위협으로 대두되었다. 무제한으로 음악을 스트리밍할 수 있는 저렴한 정액제가 일반화되는 동시에 앨범단위가 아닌 발매주기가 짧은 개별곡 중심의 공공급 경쟁양태가 초래되어 디지털 음원서비스가 확산될수록 음악의 가치는 점점 낮아지고 있는 상황이다. 또한 Korea Business Review의 제20권 제4호에 게재된 추승엽, 현창민, 임성준(2016)의 연구에 따르면 디지털 음원 중심으로 변화된 대중음악 산업환경에서는 제작사의 역할이 디지털 음원의 성공요인으로 작동하지 못하는 것으로 나타났다. 즉, 디지털 음원 영역에 있어서는 한국 대중음악계에서 지배적인 영향력을 행사하는 것으로 널리 인정받아 온 SM, YG, CJ E&M과 같은 메이저 음악제작사들이 다른 비메이저 제작사들에 비해 유의한 흥행성과의 차이를 나타내지 못하였다.

그러나 본 연구는 디지털 음원시장영역에 한정된 선행연구 결과의 해석에 있어서 신중한 접근이 필요하며, 변화된 한국의 음악산업 구조 전반을 이해하기 위해서는 디지털 음원 영역 이외에도 음악 외 수익을 발생시키는 다양한 사업영역에 걸친 음악제작사의 대응전략을 파악하여야 한다는 필요성을 제기

하고자 한다. 현실적으로 디지털 음원뿐만 아니라 음악산업의 전체 사업영역들의 수익을 포괄하면 이들 주요 메이저 음악제작사들은 다른 비메이저 제작사들에 비해 압도적으로 우월한 재무적 성과를 거두고 있는 것이 관찰된다.

이런 현상을 잘 설명해주고 있는 것은 과거 음악산업 내에서 지위가 붕괴된 것으로 평가받았던 물리적 음반 관련 사업이다. 물리적 음반은 디지털 음원 등장 초기와는 다르게 오늘날에도 여전히 수익성 높은 한국 음악제작사의 사업영역으로서 자리매김하고 있다. 국제음반산업협회(IFPI)의 보고에 따르면 한국 음악산업은 2013년 이후 전세계 10위 이내를 유지하여온 가운데 2016년 기준 전세계 음악시장에서 8위를 차지하였는데, 이러한 성장세는 놀랍게도 디지털 음원이 아닌 물리적 음반시장의 호황이 추동하고 있다. 물리적 음반관련 수익은 2015년 전세계 9위(약 8,610만 달러)에서 2016년 6위(1억 1,590만 달러)로 35%나 성장하여 한국의 음악산업을 견인하였다고 볼 수 있다(한국콘텐츠진흥원, 2018). 음악의 소비 메커니즘이 소유가 아닌 접속 방식의 디지털 음원 중심으로 변한 현재 상황에서도 물리적인 음반은 여전히 국내 대중음악 산업에서 한 축을 담당하는 동시에 다시 성장세를 보이고 있는 것이다. 또한 디지털 음원에 있어서는 SM과 YG, CJ E&M으로 구성된 메이저 제작사가 다른 제작사에 비해 유의하게 뛰어난 성과를 보이지 못하였지만(추승엽 외, 2016), 최근 메이저 음악제작사들은 물리적 음반의 판매량에 있어서 소속 아이돌 그룹을 중심으로 압도적인 판매성과를 나타내고 있다.²⁾

이러한 최근 물리적 음반판매의 성장세는 음악산

1) 본 연구에서 사용하는 '디지털 음원'이라는 용어를 2017 음악산업백서에서는 '온라인 음악'으로 표기하고 있다.

2) 메이저 제작사 소속의 인기 그룹이 가온 연간차트의 상위권을 차지하고 있으며, 특히 2016년 판매량 1위인 SM 소속 아이돌 그룹 엑소(EXO)는 정규 3집 앨범 '이그젝트'를 통해 114만 장의 판매량을 기록했고, 겨울 스페셜 앨범, 유닛 그룹(EXO-CBX), 솔로(레이) 활동을 포함한 앨범 판매량을 합계하면 총 213만 장에 이른다. 2위인 방탄소년단은 앨범 합산 판매량 111만, 3위인 트와이스는 합산 53만장을 판매하였다. 이는 2011년 이후 한국의 디지털 음원 매출규모가 물리적 음반 매출규모를 넘어선 이후 음반 차트내 20위권 앨범이 10만장을 넘지 못하였으며 다수의 음반이 1만장의 판매를 넘어서지 못하여 온 것을 감안하면 주목할 만한 결과이다.

업 환경변화에 대한 메이저 음악제작사들의 전략적 대응의 결과라고 할 수 있다. 메이저 제작사들은 순수한 음악상품의 판매 이외에도 소속 아이돌 스타 중심의 매니지먼트 비즈니스를 추구하고 있으며, 강력한 팬덤(fandom) 구축에 초점을 두고 공연, 행사, 광고, 연기, 예능 등의 방송출연 및 기념품 판매에 따른 수익비중을 높여 가고 있다(임성준, 2013). 이와 관련하여 물리적 음반은 음악이 담긴 CD 이외에도 스타의 화보, 스토리북, 사인회 참석권 등으로 복합적으로 구성되어 있기 때문에 듣기 위한 음악상품이 아니라 메이저 제작사가 구축한 팬들에게 소구하는 음악 외 문화상품의 성격을 띠는 것으로 이해할 수 있다. 따라서 오늘날 물리적 음반은 더 이상 음악을 듣기 위한 전통적인 음악상품이 아니라 음악 산업 내 음악 외 사업영역 수익을 대표함으로써 메이저 음악제작사들이 취하는 새로운 면모의 경쟁전략에 대한 이해를 제공할 수 있는 연구대상이 될 것으로 판단된다.

이에 본 연구는 국내 메이저 음악제작사의 물리적 음반 경쟁전략이 비메이저 제작사들과 어떻게 다르게 구사되고 있는지를 규명하는 데에 목적을 두었다. 구체적으로는 본 연구는 메이저 음악제작사가 물리적 음반시장에 있어서 비메이저 제작사와 흥행성과의 차이를 보이고 있는지를 확인하는 한편, 특히 이들이 추구하는 차별화된 경쟁전략의 핵심요인이 다양한 음악흥행 관련요인들 중에서도 문헌고찰을 통해 주요하게 도출되는 '팬덤' 조성과의 관계를 가지고 있는지를 실증적으로 파악하고자 하였다. 이를 위해 본 연구에서는 디지털 음원을 대상으로 한 추승엽 외(2016)의 연구와 동일시기인 2013년도 가온차트 내 국내 앨범차트 주간 100위 이내에 진입했던 816개의 물리적 음반을 분석의 대상으로 선정하였다. 이런 816개의 물리적 음반에 대해 주요 음악흥행 관련 변수들인 유통사의 역량, 스타 파워 및 팬덤의 크기, 차트진입 첫주순위, 차트상주기

간을 측정하고 정준판별분석(canonical discriminant analysis)을 통해 이들 요인이 메이저 제작사와 비메이저 제작사를 구분하는데 어떤 영향력을 가지는지 분석하였다. 본 연구는 디지털 음원과 음반이 공존하는 한편 비음악적 수익이 중요해진 음악산업 구조 전반에 대한 이해를 제고하는 한편, 물리적 음반의 존재에 의의를 두고 메이저 음악 제작사들이 추구하는 경쟁전략의 본질을 통계적인 방법으로 확인하는 탐색적 시도로서의 의의가 있다.

II. 디지털 시대 음악 산업의 현황 및 구조적 특징

디지털 중심의 음악산업 환경에서는 음악산업의 주도권이 전통적인 주체인 미디어나 대형음반사로부터 음악제작사와 뮤지션으로, 최종적으로는 SNS를 활용하는 음악소비자로 이동하게 되었다. 과거에는 흥행불확실성이 높은 음악시장의 속성상 물리적 음반을 출시하기 위해서는 선투자자와 유통, 마케팅을 담당할 역량이 있는 대형음반사가 어떤 가수 및 제작사의 음반을 유통시킬 것인가에 대한 결정권을 가짐으로서 산업 내 높은 협상력을 가지고 있었다. 반면 디지털 기술 및 인터넷 발전은 음원을 전통적인 음반으로부터 분리하여 그 자체로 유통시킬 수 있게 함으로써 과거 음반 제조 및 물리적 유통에서 발생하는 비용을 극단적으로 감소시켜 전통적인 음반사의 유통권력을 무너뜨리게 하였다. 빠르게 발전하는 디지털 기술과 스마트폰의 확산은 다양한 형태의 유통채널들을 창출시켰으며, 뮤지션들과 음악제작사들이 과거보다 쉽게 음악을 제작하여 유통시킬 수 있게 하는 동시에 음악소비자들이 이전보다 저렴하게 음악을 이용할 수 있도록 하는 기회를 제공하였다(임성준, 2013).

한편 많은 아티스트들과 음악제작사들이 앨범이 아닌 개별 곡 단위의 디지털 음원을 경쟁적으로 출시하며 음악의 발매주기가 짧아짐으로써 전반적인 음원시장 내의 공급이 심화되고 있는 추세이다. 더욱이 다운로드 방식을 넘어 음악 소유가 아닌 접속 방식인 스트리밍 음악서비스가 일반화되면서 음악의 가격이 하락하여 음악제작사들 및 아티스트들이 기대할 수 있는 수익의 폭은 더욱 작아지고 있다. 과거 물리적 음반인 CD 앨범 가격이 1만원~1만5000원 정도에 책정되었던 것에 비해 디지털 음원 스트리밍의 1회 재생당 책정가격은 7원에 불과하다(문화체육관광부, 2015). 대표적인 음원서비스업체들이 제공하는 한 달 스트리밍 이용권은 8천원 이하 수준이며, 정기결제 또는 통신사 할인을 통해 5천원 이하의 가격에 제공하기도 한다. 또한 첫 정기 이용권 결제이용자들에게는 3~4개월간 한 달에 2천원대의 가격으로 무제한 스트리밍을 제공하기도 하는 등 치열한 요금인하 경쟁이 나타나고 있다.³⁾ 이와 함께, 스마트폰이 대중화된 상황에서 이동통신사들이 무제한 데이터 요금제를 경쟁적으로 제공하고, 유튜브(youtube), 스포티파이(Spotify)와 같이 광고를 기반으로 과금 없이 무료로 음악과 동영상을 제공하는 업체가 등장함으로써 소비자들의 디지털 음원서비스 이용 비용부담은 크게 줄게 되었다.⁴⁾ 국제음반산업 협회(IFPI)에 따르면 2017년 세계 음악시장의 85% 이상을 차지하는 국가(미국 일본 독일 한국 등)에서 음원 청취시간 기준 유튜브의 점유율은 46%로 나타났다으며, 한국인터넷기업협회 발표에 따르면 2018년 한국의 음악이용자들도 모바일 음악감상 시 '주로

유튜브를 이용한다'고 응답한 비율이 43.0%이고, 복수응답을 포함하면 유튜브 이용자 비율이 75.4%에 달하는 것으로 나타났다(김주완, 2018).⁵⁾

이제 음악소비자들은 음악서비스를 저렴하게 이용할 뿐만 아니라 음악상품 구매에 있어서 실패 위험을 적게 부담하게 되었기 때문에 구매의사결정상의 선택의 폭이 넓어져 음악산업 내에서 높은 협상력을 가지게 되었다. 전통적으로 음반과 같은 문화상품은 경험재로서 품질을 미리 예측할 수 없는 내재된 불확실성을 띠고 있기 때문에 구매의사결정에 있어서 높은 실패 위험을 가지고 있다(Caves, 2000). 그러나 무제한 정액 스트리밍 방식 또는 광고기반 무료 서비스를 통해 거의 모든 음악을 이용할 수 있는 상황에서는 실패에 따른 비용을 상당히 낮은 수준으로 치르게 되는 것이다.

이전보다 강한 협상력을 갖게 된 음악소비자들은 과거 음반 구매의사결정상의 실패의 위험을 줄이기 위해 음반제작사 및 유통사의 마케팅에 의해서 시장에서 노출되는 음악을 수동적으로 소비하던 방식에서 벗어나 오늘날에는 온라인 매체와 SNS를 통해 실시간으로 자신의 경험과 음악관련 정보를 공유, 전파하고 집단적으로 의견을 피력하는 팬덤⁶⁾ 현상의 주역으로 부각되고 있다. 특히, SNS 및 온라인 팬클럽 활동을 통한 열성적인 활동을 보이는 팬들은 음원 및 음반의 음악상품 구매를 통해 음악제작사들의 수익에 기여할 뿐만 아니라 복합적인 방식으로 가치를 생산하고 있다. 팬들은 단순히 개인적 음악감상만을 위해 음악을 구매하지 않으며 직접 스타와 관련된 새로운 콘텐츠를 생산하여 확산시키는 등 기업들

3) 멜론, 지니뮤직 각 음원서비스사 이용권 구매 웹페이지 참조.

4) 유튜브와 스포티파이는 유·무료의 두 가지 가격 옵션을 제공한다. 유료과금(유튜브월 7천원, 스포티파이 월 \$10)으로 곡에 대한 완전한 사용과 접근 권한을 제공하거나, 무료과금으로 영상 또는 라디오 스타일의 광고를 선경험하게 하는 것이다.

5) 한국인터넷기업협회가 2018년 3월 조사한 '모바일 이용행태 보고서'에 따르면 유튜브 앱 이용(43.0%)에 이어 멜론(28.1%), 지니뮤직(7.7%), 네이버뮤직(6.5%) 이용 순으로 나타났다.

6) 팬덤(fandom)이란 스타와 특정 문화생산물에 열정적으로 좋아하는 집단적인 세력을 의미한다(주경희, 이소영, 김향미, 서정치, 2013). 초기 특정 가수의 '팬클럽' 활동의 형태에서 발전하여 다양한 연령대로 팬층이 확대되며 다양한 방법으로 조직적인 집단행동을 보이는 현상을 나타낸다.

의 활동 이상으로 시장을 확대시키고 새로운 가치의 공동창출에 기여하고 있다(Pongsakornrungrungsilp & Schroeder, 2011; 김호영, 윤태진, 2012). 온라인 팬덤의 활동 내용으로는 콘서트, 방송, 공항 등 가수의 동선을 따라다니며 직접 찍은 사진 및 영상을 단순히 자신의 팬페이지와 SNS에 공유하는 것을 넘어 포토샵, 프리미어를 통해 전문적인 사진보정 및 영상편집을 하는 역할, 아이돌 가수를 그림화하는 역할, 비공식적인 MD 제작, 사회기부활동, 전시회, 영상회 주최 등으로 구성원의 활동이 세분화되어 나타나고 있다. 팬들이 다양한 형태의 활동을 전개함으로써 마치 스타가수의 매니지먼트 회사와 유사한 기능을 수행하고 있는 것이다.

이러한 배경에서 오늘날 음악소비자의 영향력이 커진 디지털 중심의 음악산업의 구조적 특성은 음악제작사들에게 디지털 음원의 수익 한계에 따른 커다란 위협을 제공함과 동시에 새로운 기회를 제공하고 있다. 디지털 음원시장 자체는 큰 성장을 보여 왔으나 많은 음원콘텐츠의 소비가 음악제작사의 수익으로 직접적으로 연결되지 못하기 때문에 음악제작사들은 음원수익 감소를 대체할 사업기회를 모색하여야 하는 상황에 이르렀다. 그러나 단순히 음원을 소비하는 차원을 넘어서서 적극적인 가치창출활동을 보이는 SNS 및 온라인 팬클럽을 기반으로 하는 팬덤의 존재는 메이저 음악제작사들이 추구하여야 하는 사업전개방향에 실마리를 제공하고 있다. 팬과의 적극적인 소통을 통한 팬 관리 및 강력한 팬덤 형성이 수익성의 한계가 분명한 디지털 중심의 음악산업에서 음악제작사의 기대수익에 매우 중요한 의미를 가지게 된 것이다.

음악백서의 통계에 따르면 2016년에는 음악산업 총 매출액은 5조 3,082억 원으로 전년 대비 6.7%, 이전 3년 기준 연평균 7.3%의 증가세를 나타내었다

(한국콘텐츠진흥원, 2018). 음악산업 내에서는 온라인 음악유통업의 매출액이 1조 4,454억 원(전년대비 8.8%, 연평균 10.7%)으로 가장 규모가 큰 것으로 나타났으나, 실제로는 음악제작사의 활동과 관계된 업종영역이 음악산업의 빠른 성장을 주도하고 있는 것으로 보인다. 구체적으로 음악제작업의 2016년 매출규모는 1조 1,170억 원으로 전년대비 9.9%, 연평균 11.9%로 크게 증가하여 왔으며, 음악제작업과 밀접한 관련이 있는 음악공연업의 매출규모는 9,299억 원으로 전년대비 11%, 연평균 11.1%의 증가율로 음악산업 내 음악제작사의 성장이 관찰된다. 과거 신곡을 알리는 홍보 및 음악판매의 촉진수단으로 여겨졌던 콘서트 등 공연은 최근 그 규모와 횟수가 크게 증가하며 음악제작사의 중요한 수익원으로 자리매김하고 있다.

또한 음악제작업 및 음악공연업의 주축인 메이저 음악제작사들은 소속가수들의 광고, 행사, 머천다이즈(이하 MD),⁷⁾ 공연 매출 등 음악 외 매니지먼트 관련 수익의 형태로 수익원을 다변화 하고 있다. 이제 메이저 음악제작사(또는 엔터테인먼트 회사)라 할지라도, 디지털 음원 등 직접적인 ‘듣는 음악’ 상품을 통한 수익이 전체매출에서 차지하는 비중은 50%에 미치지 못하는 상황이다. 주요 메이저 제작사의 금융감독원 공시자료(<http://dart.fss.or.kr>) 사업보고서에 따르면, SM엔터테인먼트의 경우 2017년 전체 매출액 2,161억 원 중 음악사업 매출이 862억 원인 반면 매니지먼트 사업 매출은 약 1,299억에 이르렀다. YG엔터테인먼트의 경우는 총 매출 3,498억 원 중 음악사업 매출이 731억 원에 불과하며, JYP 엔터테인먼트도 총 매출 1,022억 원 중 음악사업 매출이 341억 원으로 3사 모두 매니지먼트 사업 매출이 압도적으로 더 높은 비율을 차지하고 있다. 이와 같이 음악산업을 대표하는 주요 음악제작사들의

7) 머천다이즈(MD: merchandise)는 특정한 인물, 작품을 바탕으로 나오는 실물의 파생 상품, 기획 상품을 의미한다. 한국에서는 일본에서 유래한 아이돌 연예인 또는 서브컬처 애니메이션 관련 파생상품을 일컫는 ‘굿즈(goods)’라는 표현으로도 사용되기도 한다.

핵심수익원이 이미 음악판매가 아닌 소속가수들의 스타지위를 활용한 다양한 활동을 포괄하는 매니지먼트 수익으로 이루어지고 있다는 점에서 한국의 음악산업은 팬덤에게 음악 자체가 아닌 문화상품으로서 다양한 가치를 제공하여 소구하는 스타 중심의 산업으로 변모하고 있는 것으로 볼 수 있다.

III. 음악제작사 비즈니스 모델에서의 물리적 음반의 의미

3.1 음악제작사의 비즈니스 모델

전술한 바와 같이 디지털 음원가격의 하락과 소유 중심이 아닌 접속 중심의 음악소비구조는 음악제작사들이 음원판매에만 의존하기 어려운 상황을 초래하였다. 이에 메이저 제작사들은 듣는 음악상품인 디지털 음원 판매수익 외의 다른 수익원 창출을 적극적으로 모색하고 있다. 음악산업은 전통적으로 소수의 슈퍼스타가 나타나 영향력을 발휘하는 산업영역으로(Rosen, 1981; Adler, 1985), 오늘날 메이저 음악제작사들은 소속가수들의 스타성을 더욱 적극적으로 활용하는 방식으로 다양한 사업영역에의 진출을 시도하고 있다.

음악제작사들은 아티스트들과 360도 매니지먼트 계약을 체결하고 음악적 활동 이외에도 비음악적 활동을 적극적으로 추구하며 수익을 극대화 하는 전략을 취하고 있다. 과거 전통적인 음반사의 비즈니스 모델은 음반판매수입은 가수와 분배하지만 음반판매 외 공연과 광고 등 가수의 활동과 관련된 수입은 전적으로 가수의 영역이었다. 반면 360도 매니지먼트 계약의 특징은 과거 음반사, 퍼블리싱회사, 매니지먼트 회사의 기능을 통합하여 음악제작사가 가수의 디지털 음원과 물리적 음반을 포함한 음악상품의 생

산 유통 이외에도 엔터테인먼트 활동 전반에 걸친 서비스를 제공하고 그에 따른 수입을 가수와 공유하는 것을 의미한다(임성준, 2013).

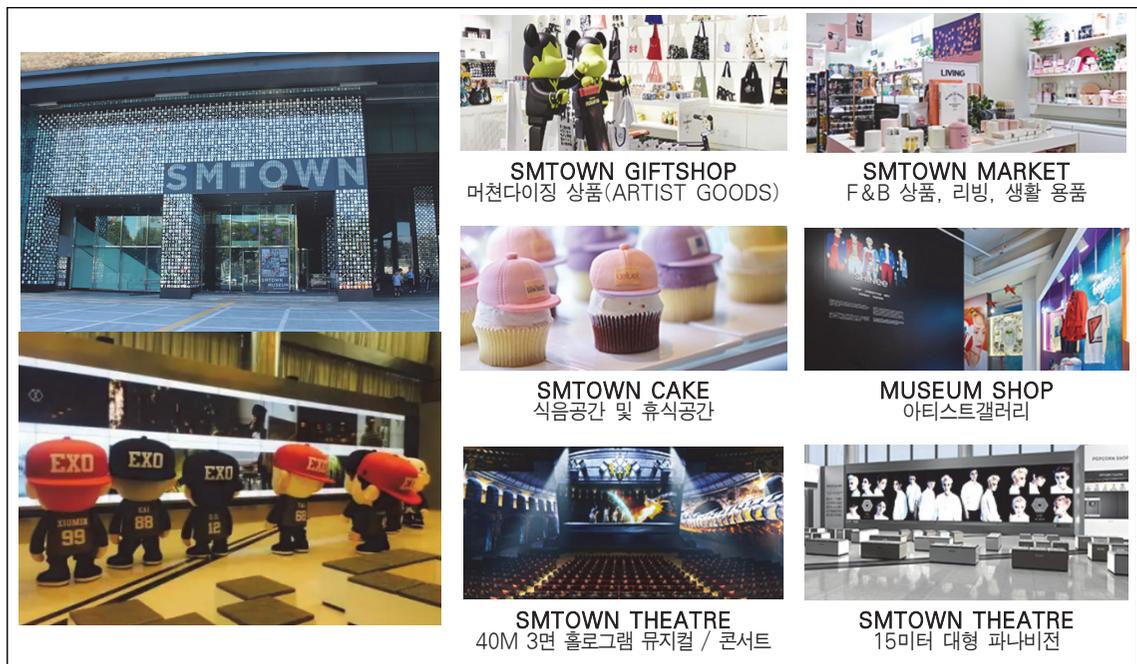
특히 메이저 음악제작사들이 추구하는 새로운 비즈니스 모델은 팬덤 조성을 통한 아이돌 가수 중심의 '스타 매니지먼트 비즈니스'로 개념화 할 수 있다. 그 핵심은 가수를 본업인 음악 분야보다는 문화산업 전반에 걸쳐 강력한 '스타' 또는 '브랜드'로 자리매김 시킴으로써 팬들에게 복합적인 문화상품을 제공하여 수익을 창출하고자 하는 것이다. 오늘날 음악산업에서는 열정적인 활동을 펼치는 동시에 실질적인 구매력을 보유한 팬들의 역할이 매우 중요한 부분을 차지하고 있기 때문에 한국 음악제작사들은 체계적인 팬 관리시스템을 구축하며 팬들에게 적절한 문화적 가치를 제공하는 데에 초점을 두고 있다.

그러나 모든 음악제작사들이 팬덤 중심의 스타 매니지먼트 비즈니스를 성공적으로 구현하지는 못하고 있다. 디지털 기술 발전에 따라 적은 자본으로도 음원을 제작·출시하고 SNS를 통해 쉽게 홍보할 수 있기 때문에 해마다 수많은 신인가수들이 데뷔하여 치열한 경쟁을 벌이고 있지만, 이중 매우 소수만이 스타의 반열에 오를 수 있는 경쟁력을 갖출 수 있다는 점에서 음악산업은 실질적으로 진입장벽이 매우 높다고 할 수 있다. 음악성만이 아니라 외모와 다양한 예능적 감각을 갖춘 신인가수를 발굴하고 육성할 수 있는 노하우와 시스템을 갖추고, 이들이 다각적인 활동을 통해 팬들에게 복합적인 문화적 체험을 제공할 수 있는 역량을 갖춘 소수의 메이저 음악제작사들이 시장을 과점하고 있는 상황이다.

대표적인 메이저 음악제작사인 SM엔터테인먼트는 2015년 서울 삼성동 코엑스에 복합문화공간 'SM타운(SMTOWN@coexartium)'을 개장하여, 한국 및 외국관광객을 아우르는 팬들이 상시적으로 엑소, 동방신기, 소녀시대, 샤이니, 레드벨벳 등 SM 소속 인기 아이돌 관련 상품과 콘텐츠를 즐길 수 있는 체험

공간을 제공하고 있다. 기본적으로는 MD 상품매장 (SMTOWN GIFTSHOP)을 운영하여 소속 아이돌 관련 사진첩과 인형 등의 기념품만이 아니라 스타가 입었던 패션의류, 케이크·커피와 같은 F&B(food and beverage)상품, 향초·식기류 등 전방위에 걸친 다양한 상품들을 판매하고 있다. 더 나아가 실제 SM소속 아이돌과 동일한 연예활동을 경험하는 교육형 체험공간(SMTOWN STUDIO), 아카이브 카페 (SMTOWN LIVErery CAFE) 등이 있으며, 15미터 길이의 대형 스크린 파나비전, 홀로그램 뮤지컬 공연, 실황 공연, 270도로 둘러싸는 40m의 초대형 파사드 미디어맵핑 콘텐츠 등을 제공하는 복합문화극장(SMTOWN THEATRE)을 통해 단순히 듣는 음악이 아닌 복합적인 문화체험이라는 가치요소를 통해 팬들의 열성적인 참여 동기를 제공하고 있다. 이와 유사하게 YG엔터테인먼트는 소속가수들의

활발한 방송 출연 및 오디션 프로그램 등을 통해 스타 잠재력이 있는 연습생을 확보하며 이들의 팬덤을 조성하는 한편, 공식 온라인 쇼핑몰(YG E-SHOP에서 추후 YG SELECT로 변경됨)과 명동 롯데플라자에 위치한 플래그십 스토어를 통해 종속회사인 (주)YG플러스에서 제작하는 소속 아이돌스타 관련 MD상품을 제공하고 있다. 또한 연말에만 한정되어 공연이 집중되었던 과거와 달리 공연의 빈도와 질을 높이고 팬들의 요구에 맞게끔 빅뱅, 블랙핑크, 워너, 아이콘, 젝스키스, 블라비 등 소속가수별 맞춤형 응원봉과 같은 공연관련 현장 MD상품과 공연실황을 담은 DVD, 메이킹북, 음반을 판매하고 있다. 이에 더하여 YG엔터테인먼트는 지속적인 팬들과의 소통을 위해 SNS 서비스(www.facebook.com/ygfamily)와 스마트폰용 애플리케이션을 출시하여 모바일 사업을 진행하고 있다.



※ 출처: SMTOWN 홈페이지(www.smtownland.com) 참조

〈그림 1〉 SM엔터테인먼트의 복합문화체험 공간 SMTOWN



※ 출처: YG엔터테인먼트 공식 온라인 쇼핑몰 홈페이지(www.ygselect.com) 참조

〈그림 2〉 YG엔터테인먼트의 공연관련 MD상품

이와 같이 메이저 음악제작사들은 타 제작사에 비해 상대적으로 우월한 재무적 자원 및 업계의 인맥과 노하우 등 자사의 역량을 바탕으로 음악산업에서 각각의 강력한 브랜드를 형성하고 있으며, 소속 아이돌 스타에 대한 높은 충성도를 가진 팬덤을 조성하고 관리하는 데에 초점을 둬으로써 디지털 음원의 판매수익 이외의 다양한 수익원을 창출하기 위한 시도를 계속하고 있다.

3.2 물리적 음반의 의미

앞서 서론에서 언급한 바와 같이 오늘날 음악소비 방식에 있어서는 스마트폰을 통한 디지털 음원이용이 압도적인 방식으로 자리 잡았지만, 아이러니하게도 '듣는 음악'으로서는 미미한 비중을 차지한 전통적인 물리적 음반의 수익이 오히려 반등 성장하며 한국 음악산업의 성장을 견인하는 모습이 관찰되고 있다(한국콘텐츠진흥원, 2018). 〈표 1〉에 제시된 한국의 대표적인 메이저 음악제작사인 SM엔터테인

먼트의 2017년 주요제품 매출현황을 살펴보면, 음악전문채널, 예능, 드라마 등 방송출연 및 광고 등에서 발생한 출연료와 MD와 관련된 초상권 등의 로열티를 포함하는 매니지먼트 사업부문 수익이 전체매출 2,161억 원 중 60.10%의 비중으로 음반/음원을 포함한 음악 사업부문 매출 39.9%보다 큰 것으로 나타났다. 여기에서 가장 주목할 점은 음악 사업부문의 매출구성 중 음반과 음원의 매출비중이다. 물리적 음반의 매출이 474.5억 원(21.95%)으로 디지털 음원 매출 387.8억 원(17.95%) 보다 높은 비중을 차지한 것으로 나타난 것이다.⁸⁾

메이저 음악제작사들의 비즈니스 모델에 있어서 이제 물리적 음반은 '듣는 음악상품'이 아닌 음악산업 내 메이저 제작사들이 추구하는 '비음악적 수익'의 영역으로 이해할 수 있다. 〈표 1〉에서와 같은 음악제작사들의 사업부문 구분 방식과 관계없이 물리적 음반과 디지털 음원의 영역은 완전히 다른 속성을 가지고 있다고 할 수 있다. 〈그림 3〉의 2017 음악산업백서 내 음악이용자 실태조사 결과에 따르면,

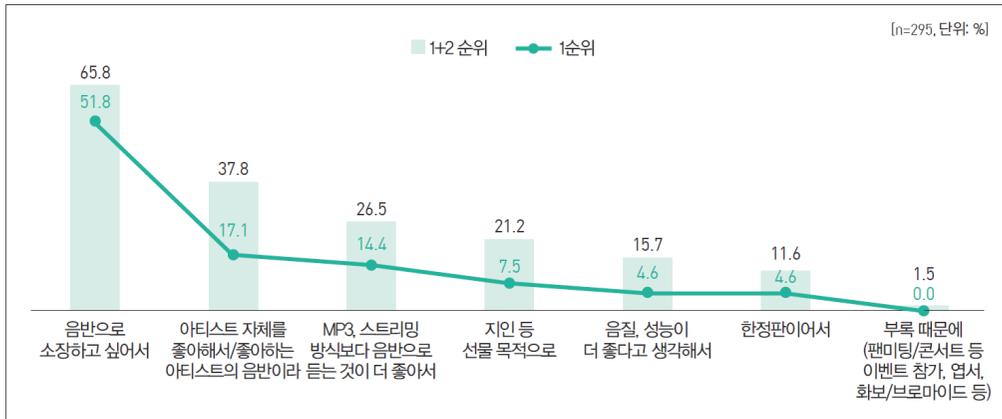
8) 다른 대표적인 국내 메이저 음악 제작사인 YG엔터테인먼트, CJ E&M, JYP 등은 사업보고서 상 음반과 음원을 구분하지 않고 음악 사업부문 '음반/음원'으로 합산하여 매출액을 보고하고 있기 때문에 본 연구는 이를 구분하고 있는 SM엔터테인먼트 사업보고서에 초점을 두었다. 다만 모든 회사들에 있어서 매니지먼트 사업부문 수익이 음악 사업부문 보다 큰 비중을 차지하는 것은 동일하다.

〈표 1〉 SM엔터테인먼트의 2017년 주요 제품 매출 현황

(단위: 천원)

사업부문	매출유형	품 목	구체적용도	주요상표등	매출액	비율(%)
음악	음반/음원	음반	음악청취용	SM	47,450,538	21.95
		음원	음악청취용		38,785,732	17.95
	소 계				86,236,270	39.90
매니지먼트	용역매출	출연료	방송, 광고외	소속아티스트	77,980,908	36.08
		로열티	초상외		51,911,373	24.02
	소 계				129,892,282	60.10
합 계					216,128,551	100.00

* 출처: 금융감독원 전자공시시스템(<http://dart.fss.or.kr>), 에스엠엔터테인먼트 사업보고서, 2018.4.2.



* 출처: 2017 음악산업백서(2018), 3장 음악 이동자 동향

〈그림 3〉 물리적 음반(CD/DVD/블루레이/카세트테이프/LP) 구입 이유(2017)

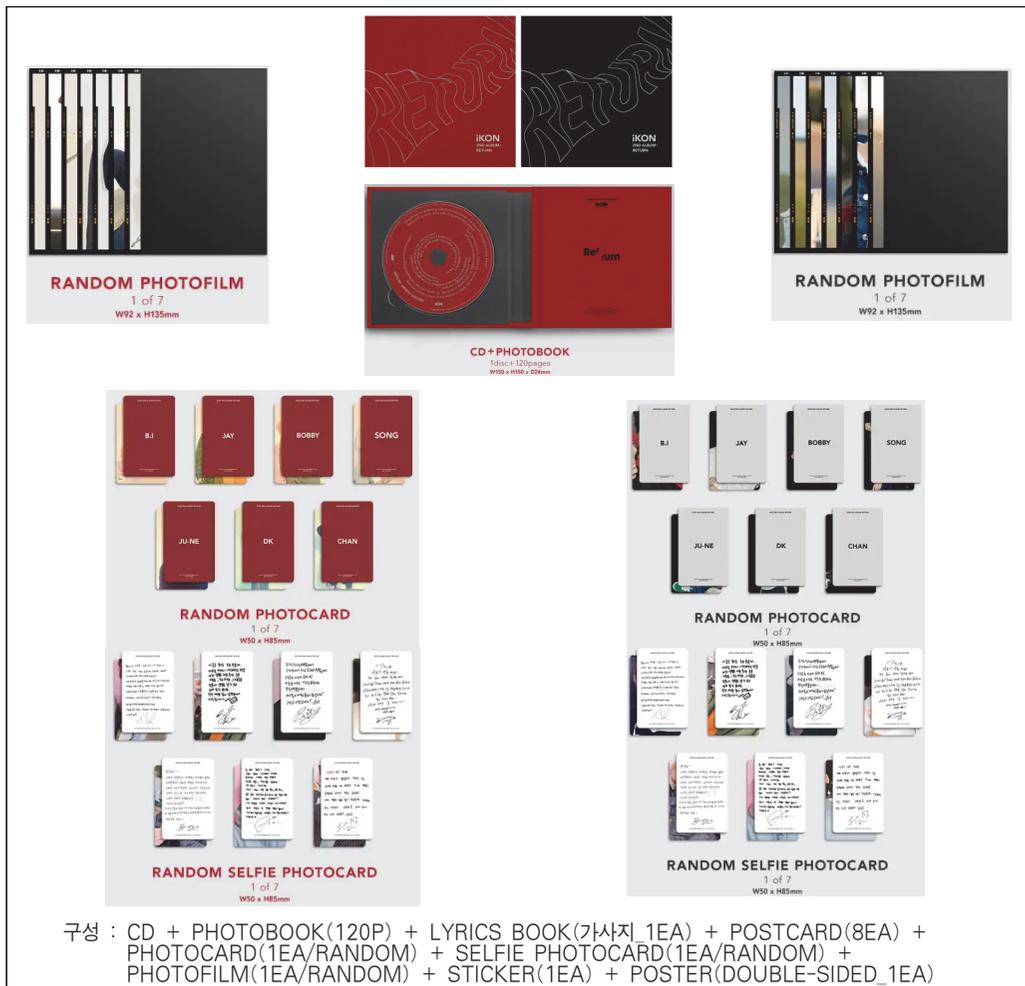
음악소비자들은 복수응답 기준(65.8%) 또는 1순위 기준(51.8%) 모두에서 ‘음반으로 소장하고 싶다’는 이유에서 물리적 음반을 구매하는 것으로 나타났다(한국콘텐츠진흥원, 2018). 또한 ‘아티스트 자체를 좋아해서/좋아하는 아티스트의 음반이라’, ‘한정판이어서’, ‘부록 때문에(팬미팅/콘서트 등 이벤트 참가, 엽서, 화보/브로마이드 등)’와 같은 이유들이 내포하는 상관성을 유추하면, 음악을 듣는 목적과 관련이 없음에도 물리적 음반을 구매하는 것은 스타자체나 스타와 관련된 문화생산물을 열정적으로 좋아하는 팬

덤의 특성이 깊이 반영된 결과라고 이해할 수 있다. 물리적 음반을 구매한다는 것은 단순히 음악상품을 구매하는 것이 아닌 팬들이 자신들이 응원하고 있는 스타와 관련된 경험을 공유할 수 있는 복합적인 ‘문화’를 구매하는 것이기 때문이다. 오늘날의 음반은 음악이 저장된 CD 등의 형태만을 넘어서서, 스타의 화보집이자, 일기장, 팬들과 경험을 공유하고 소통할 수 있는 도구로서 기능하고 있다. 현재 메이저 음악제작사들이 제공하는 일반적인 음반의 구성은 CD 이외에 100페이지 전후 분량의 풍부한 아이돌 가수

의 화보가 제공되며, 동일한 앨범도 여러 패키지의 형태로 다양한 구성의 화보와 디자인을 가지고 있다.

〈그림 4〉의 물리적 음반의 구성 예를 들면, YG엔터테인먼트 소속 iKON의 음반은 기본적으로 하나의 앨범이 색상 및 디자인이 다른 두 가지의 버전으로 출시된다. 각 버전은 음악이 담긴 CD 외에 120페이지의 포토북, 가사지(lyrics book), 엽서, 스티커, 포스터가 공통적으로 제공된다. 그 외 현상사진,

포토카드와 가수 자신이 직접 찍은 스마트폰사진과 인사말, 사인으로 구성된 셀피(selfie)에 있어서는 일곱 명의 그룹 멤버 중에서 랜덤으로 배정된 한 명의 콘텐츠만이 포함된다. 즉, 열성적인 팬이 그룹 멤버 중에서 자신이 좋아하는 특정 멤버의 사진과 사진 등이 반영된 CD 구성을 완성하기 위해서는 두 가지 버전의 앨범을 각기 여러 장 구매하여야만 하는 것이다. 또한 CD를 구매한 영수증은 인기 아이



※ 출처: YG엔터테인먼트 공식 온라인 쇼핑몰 홈페이지(www.ygselect.com) 참조

〈그림 4〉 물리적 음반 구성의 예(YG엔터테인먼트 소속 iKON의 음반)

돌 그룹의 팬 사인회에 참가할 수 있는 추첨응모권이 되기 때문에 당첨확률을 높이려는 팬들에게는 대량구매의 동기를 제공한다.

일반적인 음반CD는 미니앨범 또는 정규앨범의 차이에 따라 1만원 중반대에서 5만원 이내에 가격이 책정되는데 팬들은 실제 음악을 듣기 위한 목적으로는 여러 개를 보유할 필요가 없는 음반을 다수 구매함으로써 제작사에게 높은 수익을 제공하는 것이다. 그러나 모든 일반적인 팬들이 이러한 구매행동을 보이는 것은 아니며 물리적 음반에 대해 ‘듣는 음악’ 또는 단순한 기념품 이상의 의미를 부여하는 열성 팬들만의 고유한 특성이라고 할 수 있다. 이런 팬들은 단순히 스타에 대한 높은 충성도를 가진 ‘추종자(follower)’를 넘어, 자신의 필요에 따라 스타를 만들어내고 원하는 바를 스타와 제작사에 제안하는 적극적인 소비자로서 스스로를 표상하는데, 이러한 팬덤의 문화향유 방식인 ‘스타 만들기’ 또는 ‘스타 관리하기’의 의미가 물리적 음반 상품과 소비자의 관계로 귀결되어 나타나는 것이다(정민우, 이나영, 2009). 따라서 물리적 음반의 수익성이 높다고 해서 현실적으로 모든 제작사가 음반을 쉽게 출시하고 수익을 기대할 수 있는 것은 아니다. 오늘날 물리적 음반은 강력한 팬덤을 조성할 수 있는 브랜드 명성과 이들에게 ‘듣는 음악’ 이상의 종합문화 콘텐츠를 향유하는 가치를 제공해 줄 수 있는 역량을 가진 메이저 제작사들만이 큰 영향력을 발휘하는 고유의 영역이라고 할 수 있다.

IV. 실증연구의 설계 및 연구방법

4.1 실증연구의 설계

본 연구에서는 디지털 음원 영역(추승엽 외, 2016)

과 달리 물리적 음반 영역에 있어서 유의한 영향력을 나타내고 있는 메이저 음악제작사들이 다른 제작사들과 비교하여 구체적으로 어떠한 차별적 경쟁전략의 내용을 가지는지를 탐색하고자 하였다. 이를 위해서 제작사의 역량 수준에 따라 메이저 제작사와 비메이저 제작사의 집단을 구분하고, 물리적 음반의 영역에서 두 집단 구분에 기여하는 속성을 파악하는 정준판별분석(canonical discriminant analysis)을 수행하였다. 이는 본 연구 목적상 분류할 집단(메이저 vs 비메이저 제작사)에 관련된 주요 음악홍행요인 변수들(유통사의 역량, 스타파워, 팬덤, 차트 진입 첫주 순위, 차트상주기간)을 사용하여 선형결합으로 만들어진 판별함수를 도출하고, 이를 통해 각 대상들의 소속 집단을 밝혀내려는 시도이다. 이 분석방법을 활용하면 단순한 집단 분류를 넘어 판별함수의 해석을 통해 판별변수의 공헌도와 상관관계를 함께 파악할 수 있다.

4.2 연구자료의 수집

본 연구는 국내에서 공신력을 인정받고 있는 대표적인 음악차트인 가온차트(문화체육관광부 후원, 한국음악콘텐츠산업협회 관리)에서 집계하는 음반관련 국내 앨범차트 주간 순위정보를 활용하였다. 가온차트의 앨범 차트는 오프라인 앨범(Tape, LP, CD, USB, Kit 등)의 ‘국내 출하량-반포량’ 집계를 기준으로 순위정보를 제공하고 있다(가온차트 홈페이지). 음반의 성과와 관련하여 단순 판매량 및 매출액 집계는 어느 정도 부정확성 및 불투명성을 띄는 것이 세계적으로 나타나는 현상이기 때문에 순위 정보를 활용하는 것이 가장 일반적이며(Strobl & Tucker, 2000), 국내 음반산업 관련 선행연구들도 실제 표본설정 또는 분석에 있어서 순위 정보를 사용하고 있다(임성준, 윤문수, 2008; 신형덕, 홍성호, 2011; 김기덕, 최석호, 2014).

구체적으로 본 연구에서는 디지털 음원의 흥행요인을 분석한 추승엽 외(2016)의 선행연구 결과와 본 연구의 대상인 물리적 음반의 흥행요인 차이를 비교하기 위하여 선행연구와 동일 시기인 2013년도 국내 음반의 주간차트 순위 100위내에 진입했던 음반 902개를 우선적으로 추출하였다.⁹⁾ 이들 음반 중 상업적인 성격을 가지지 않거나 메이저 제작사의 음반과 직접적으로 경쟁하지 않는 장르로서 연구목적과 관련성이 떨어지는 종교, 명상, 태교음악, 클래식 등에 해당하는 86개의 음반을 제외한 816개의 음반을 분석 대상으로 사용하였다.¹⁰⁾

하고자 하기 때문에 제작사 역량은 정준판별분석의 종속변수라 할 수 있다. 제작사 역량은 메이저 제작사('1'로 코딩)와 나머지 제작사를 비메이저 제작사로 구분('0'으로 코딩)하는 더미변수를 생성하여 측정하였다. 메이저 및 비메이저 제작사의 구분은 본 연구표본의 대상기간인 2013년도의 직전연도(2012년)의 제작사별 매출액을 기준으로 하였다. 구체적으로는 <표 2>와 같이 2012년 매출액 1,000억 원 이상으로 타 제작사 대비 뚜렷하게 구분되는 높은 매출을 기록한 'SM엔터테인먼트', 'CJ E&M', 'YG엔터테인먼트'의 상위 3개사를 메이저 제작사로 나머지를 비메이저 제작사로 설정하였다.¹¹⁾

4.3 변수 측정

4.3.1 제작사 역량(메이저 제작사, 비메이저 제작사)

본 연구는 메이저 제작사와 비메이저 제작사간 경쟁전략 요소들의 차이를 정준판별분석을 통해 규명

4.3.2 유통사 역량

유통사의 역량은 본 연구 대상기간의 직전연도인 2012년의 연간 앨범차트 점유율을 기준으로 메이저 유통사와 비메이저 유통사를 구분하는 더미변수를

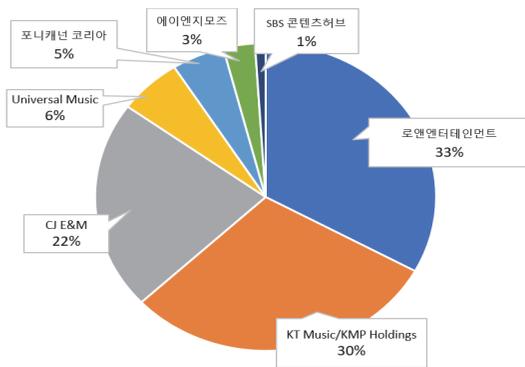
<표 2> 2012년 주요 제작사별 매출액 (금융감독원 전자공시 정보)

제작사	2012년 매출액	비고
SM엔터테인먼트	약 2,413억원	
CJ E&M	약 1,994억원	음악 사업 부문
YG엔터테인먼트	약 1,065억 5,100만원	
큐브엔터테인먼트	약 244억 3,700만원	
로엔엔터테인먼트	약 253억 5,000만원	음원 서비스 부분(멜론) 제외
F&C 뮤직	약 162억원	
JYP엔터테인먼트	약 156억 6,700만원	

※ 출처: 금융감독원 전자공시, 추승엽 외(2016) 재인용

9) 가온차트의 2013년 순위정보 집계시기는 2012년 12월 23일~2013년 12월 21일까지이며, 이 52주의 기간 중 순위 차트에 적어도 1주 이상 랭크되었던 모든 음반자료를 수집하였다.
 10) 연구대상인 2013년 816개의 음반 중 1주차 차트에 랭크된 곡들의 첫 주 진입순위와 마지막 주차 차트에 랭크된 음반의 차트상주간을 반영하기 위하여, 가온차트의 2012년 5월 20일부터 2014년 8월 2일까지의 총 106주 주간 앨범차트 순위 정보를 추적하여 분석에 사용하였다. 또한 본 연구표본 중에는 가온차트 출범일인 2010년 2월 23일 이전에 발매되었던 음반 37개가 존재하며, 이들의 진입 첫 주 순위를 반영하기 위해 별도 음악서비스업체인 멜론(<http://www.melon.com>)의 차트 파인더 정보를 활용하였다.
 11) 오늘날에는 YG, JYP, SM엔터테인먼트의 3개사가 한국의 3대 기획사로 평가되고 있는 것이 일반적이나(한국콘텐츠진흥원, 2018), 'JYP엔터테인먼트'의 경우 본 연구 대상기간의 직전연도에는 매출액이 156억 6,700만원에 그쳐 전자공시 대상 제작사 중 타 메이저 제작사에 비해 낮은 매출규모를 기록하였기 때문에 본 연구에서는 메이저 제작사에서 제외되었다.

생성하여 사용하였다. 구체적으로 본 연구에서는 로엔엔터테인먼트, CJ E&M, KT뮤직, KMP홀딩스의 상위 4개사를 메이저 유통사로 구분하였다(연구대상기간 2013년 음반 데이터: 메이저 유통사 '1', 그 외 17개 비메이저 유통사는 '0'으로 코딩).¹²⁾ <그림 5>의 2012년 연간 앨범차트 점유율에 따르면, 메이저 유통사로 구분된 로엔엔터테인먼트, KT뮤직-KMP홀딩스, CJ E&M은 각각 33~22% 범위로 전체 음반 중 85%의 점유율을 차지하며, 나머지 한 자리 수 이하의 점유율을 나타내는 유통사와 대비하여 명확히 구분되는 차이를 보이고 있다.¹³⁾



<그림 5> 2012년 유통사별 연간 앨범 차트 점유율

4.3.3 팬덤

본 연구에서는 가수의 음반성과에 영향을 미치는 것으로 알려진 팬덤의 크기를 측정하기 위해 국내

메이저 온라인 포털서비스 내 가수의 팬카페 회원수 정보를 활용하였다. 팬들은 대중이 쉽게 접할 수 있는 온라인 공간을 통해 기존매체의 자료를 재가공한 자료만이 아니라 직접 찍은 사진, 영상, 경험담 등 직접 생산한 다양한 종류의 정보를 공유하며 팬덤의 확장에 직접적으로 영향을 미치고 있다(김호영, 윤태진, 2012). 이러한 팬들이 생산하는 정보들은 보통 선제적으로 온라인 팬클럽 등 커뮤니티에서 유통된 후 이차적으로 일반대중을 대상으로 확산되는 패턴을 보이고 있기 때문에, 온라인 포털서비스 내 가수의 팬카페 회원수는 팬덤의 수준을 측정하는 적절한 대위변수(proxy variable)가 될 수 있다.¹⁴⁾

구체적으로 본 연구에서는 본 연구의 대상기간과 인접한 시기인 2014년 8월부터 11월까지 네이버(section.cafe.naver.com) 및 다음(top.cafe.daum.net)의 가수별 팬카페 회원 수를 집계하고,¹⁵⁾ 이들을 합한 값으로 팬덤을 측정하였다. 실제 기술적인 코딩에 있어서는 다음의 몇 가지 기준을 적용하였다. 첫째, 여러 가수가 부른 곡들을 취합하여 한 음반으로 발매하는 드라마 OST의 경우(Various Artist) 음반의 타이틀곡을 부른 가수를 기준으로 하거나, 타이틀곡이 존재하지 않으면 해당음반에서 가장 많은 곡을 부른 가수를 기준으로 반영하였다. 둘째, 그룹이 개인 또는 유닛 활동의 형태로 음반을 출시한 경우 각 가수가 소속된 그룹의 팬카페 회원 수로 측정하였다.

12) 연구대상 기간 중인 2013.6.25.에 KT그룹의 음악사업을 전담하는 KT뮤직이 국내 대형 연예기획사인 SM과 YG, JYP 등의 음원 콘텐츠 유통을 전담해온 자회사 KMP홀딩스를 합병하였다(홍동희, 2013). 이후 2017년 상호를 KT뮤직에서 지니뮤직으로 변경하였다(권용민, 2017). 또한 CJ E&M은 방송, 음원 유통업 및 매니지먼트 운영의 수직적 계열화를 이루며, 2018년 6월부터 유통 부문을 자회사 Stone Music Entertainment로 통합 변경하였으며, 이후 CJ E&M은 2018년 7월 1일 CJ오쇼핑에 흡수합병되어 소멸하고 CJ ENM으로 변경되었다(김태희, 2018).

13) 국내 디지털 음원을 대상으로 연구한 추승업 외(2016)는 총 29개의 음원 유통사들 중에서 '로엔 엔터테인먼트'와 'CJ E&M' 두 기업을 메이저 유통사로 분류하였다.

14) 다수의 가수들은 개별적인 공식 사이트를 가지고 있지만 이들 사이트는 회원 수가 아닌 방문자 수만을 공개하거나 제작사에서 과장된 방문자수를 공개할 가능성이 높아 신뢰성이 부족하며, 실제 가장 활발한 팬 커뮤니티 활동이 이루어지고 있는 것은 포털 사이트이다.

15) 팬카페 회원수 정보는 본 연구의 대상 표본과 밀접한 시기에 측정된 임혜민(2015)의 석사학위논문 데이터를 활용하였다.

4.3.4 스타파워

국내 디지털 음원시장에서는 특정 가수 또는 그룹을 중심으로 하는 일종의 스타파워가 형성되어 있다. 이런 가수의 음원이 발매될 경우, 팬들은 음악을 경험하지 않고도 우선적 또는 무조건적으로 구매를 하는 현상이 나타난다(임성준, 2013). 이와 같은 스타파워의 효과가 음반시장에서도 동일하게 나타나는지를 확인하기 위하여 스타파워 변수를 생성하여 본 연구의 분석에 반영하였다.

본 연구에서 스타파워의 측정은 연구 표본 대상기간인 2013년의 직전 연도인 2012년 연간 차트를 기준으로 상위 20위권 이내에 위치한 가수의 경우 스타로서의 음악시장 내 영향력을 가진다고 판단하여, 이를 기준으로 스타가수를 '1', 그 외 가수를 '0'으로 구분하는 더미변수를 생성하여 사용하였다. 이런 기준에 따라 스타파워를 확보한 것으로 판단된 음반은 전체 연구대상 816개의 음반 중 112개 음반(13.73%)이다.¹⁶⁾

4.3.5 차트 진입 첫주 순위

차트 진입 첫주 순위는 밴드웨건 효과(bandwagon effects)를 통해 향후 음반의 성과와 밀접한 관련을 가지고 있는 것으로 알려져 있다. 차트 진입 첫주 순위는 연구대상 기간인 2013년 주간차트에 상주한 특정 음반이 차트에 최초로 랭크되었던 주차 순위 정보를 추적하여 '100-순위'로 변환하여 측정하였다. 연구대상 기간인 2013년 주간차트에 상주한 816개 음반 중 2013년 이전에 발매된 음반의 경우, 연구대상기간 이전을 포함한 모든 연도의 주차별 순위

정보를 추적 반영하였으며, 가온차트 출범일인 2010년 2월 23일 이전에 발매된 37개의 음반에 대해서는 1984년부터의 주간차트정보를 제공하고 있는 멜론의 차트 파인더 정보를 보완적으로 반영하였다.¹⁷⁾ 또한 가온 국내 앨범차트 주간 순위정보는 주차별로 100순위까지의 정보를 제공하고 있는데 상위 순위의 음반이 하위 순위에 비하여 낮은 숫자 값을 가지게 된다. 따라서 본 연구에서는 차트 진입 첫주 순위의 측정에 있어 추승업 외(2016)의 측정방식을 참조하여 다른 변수들과의 방향성을 맞출 수 있도록 역코딩 변환 방식을 사용하였다.

4.3.6 차트상주기간

차트상주기간은 물리적 음반의 성공을 가늠할 수 있는 요인으로서 특정 음반이 주간 순위차트에 머물렀던 총 주(週) 수(residing period)로 측정하였다. 본 연구에서는 2013년 가온차트에서 제공하는 국내 주간 앨범차트에서 각 주차별 100위의 음반을 우선 수집한 후, 차트에 적어도 한 주 이상 상주했던 연구대상 816개 음반이 몇 주 동안이나 차트순위에 포함되었는지를 각각 카운트하여 변수로 사용하였다.

V. 실증분석결과

본 연구에서 사용된 변수들의 기술통계량은 다음에 제시된 <표 3>과 같으며, 정준판별분석을 통해 도출된 제작자 역량별 집단 통계량은 <표 4>와 같다. <표 4>에 따르면 물리적 음반의 제작 출시에 이

16) 본 연구에서 설정한 스타파워의 측정 방식의 타당성을 판단하기 위해, 연구대상기간 직전 연도 연간차트 상위 10위 이내의 가수 기준(본 연구표본 816개 중 86개 음반에 해당, 10.54%), 30위 이내 기준(144개 음반, 17.65%)을 각각 적용하여 추가분석하였다. 검증결과, 모든 경우가 본 연구의 분석결과와 유사하게 동일한 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구에서 설정된 스타파워 변수의 측정 기준은 적절한 것으로 판단된다.

17) 연구표본 중 가장 오래된 음반은 조용필의 '10집 서울,서울,서울'로 1988년 5월 28일에 발매되었다.

〈표 3〉 기술통계량(n=816)

변 수	평 균	표준편차	최소값	최대값
제작사 역량	.181	.386	0	1
유통사 역량	.670	.470	0	1
스타파워	.137	.381	0	1
팬덤	68,454.751	133,194.267	0	650,147
차트 진입 첫 주 순위	64.938	31.189	0	99
차트상주기간	9.725	16.066	1	104

- ※ 제작사 역량 : 메이저 제작사 1, 기타 0 (메이저 제작사 : SM엔터테인먼트, CJ E&M, YG엔터테인먼트)
- ※ 유통사 역량 : 메이저 유통사 1, 기타 0 (메이저 유통사 : 로엔엔터테인먼트, CJ E&M, KT뮤직, KMP홀딩스)
- ※ 스타파워 : 스타 1, 기타 0 (직전년 연간차트 20위 이내, 연구대상기간 112개 음반이 스타로 분류)
- ※ 팬덤 : 팬카페 회원 수 (국내 메이저 온라인 포털서비스 네이버 및 다음 팬카페 회원 수 합계, 팬카페가 존재하지 않는 경우 0으로 코딩)
- ※ 차트 진입 첫 주 순위 : 100 - 차트 첫 주 순위
- ※ 차트상주기간 : 주간 차트에 포함된 총 주 수
- ※ 연구표본에서 관측치에 대한 결측값은 존재하지 않음

〈표 4〉 제작사 역량별 집단 통계량(n=816)

투입요소	분류기준	메이저 제작사(n=148)		비메이저 제작사(n=668)	
		평균	표준편차	평균	표준편차
유통사의 역량		.973	.163	.603	.490
스타파워		.507	.502	.056	.229
팬덤		231,998.953	217,730.146	32,220.407	63,084.028
차트 진입 첫 주 순위		58.804	36.027	66.296	29.872
차트상주기간		21.520	22.076	17.775	13.806

어서 메이저 제작사들은 비메이저 제작사에 비해 메이저 유통사를 이용하는 정도가 높고, 강한 스타파워와 큰 팬덤을 구축하여 활용하고 있으며, 결과적으로 이들 메이저 제작사들의 음반이 차트에 더 오래 상주하는 우월한 성과를 보이는 것으로 나타났다.

본 연구의 정준판별분석에 있어서는 종속변수의 집단이 메이저 및 비메이저 음반 제작사로 구분되는 두 개이기 때문에 산출되는 함수는 한 개이다. 〈표 5〉는 함수도출 이전에 메이저 및 비메이저 음반제작

사 집단의 분산 간의 차이가 유의한 요인들을 추출한 것이다. 이를 바탕으로 Wilk's Lambda 값이 낮은 팬덤과 스타파워, 차트상주기간, 유통사의 역량, 차트 진입 첫 주 순위 변수의 순으로 판별분석에 사용하였다.¹⁸⁾

다음의 〈표 6〉에 따르면 판별함수의 설명력을 나타내는 고유값(eigenvalue)은 .640로 나타났으며, 정준상관계수(canonical correlation coefficient)는 .625로, 정준상관계수를 제곱한 값은 (.625)² =

18) Wilk's Lambda는 다수 관별변수에 대한 집단 간 차이를 다변량으로 측정하는 역측정 값이기 때문에 Wilk's Lambda 값은 0~1 값의 구성중 낮은 값을 가질수록 판별력이 높아진다.

〈표 5〉 제작사의 역량을 판별하는 입력변수별 집단평균의 동질성에 대한 검정(n=816)

투입요소	Wiks' Lambda	F	df1	df2	P-value
유통사의 역량	.908	82.301	1	814	.000
스타파워	.745	279.280	1	814	.000
팬덤	.666	409.029	1	814	.000
차트 진입 첫주 순위	.991	7.044	1	814	.008
차트상주기간	.897	93.734	1	814	.000

〈표 6〉 제작사의 역량 수준을 판별하는 고유치와 정준상관계수 (n=816)

정준 판별함수	고유치	정준 상관계수	Wiks' Lambda	카이제곱	df	P-value
1	.640	.625	.610	401.302	5	.000

.3906로 종속변수의 39.06%가 다음의 5개의 독립 변수들에 의해 설명되는 것으로 나타났다. 〈표 6〉의 결과를 종합하면, 정준상관계수는 .625, 카이제곱은 401.302(자유도=5, n=812), $p < .01$ 로 나타남으로써 음반제작사의 역량수준을 구분하는 판별요인에 대한 결과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

〈표 7〉에서 제시된 표준화된 판별함수 계수의 크기 및 판별변수와 표준화 정준 판별함수 간의 집단-내 통합 상관행렬의 절대값 크기는 각 집단을 구별해주는 대표항목들의 상대적 공헌도를 나타낸다. 〈표 7〉에 따르면 판별함수에 있어서 '팬덤'이 제작사의 역량과 관련된 군집을 판별하는데 가장 중요한

속성인 것으로 나타났다. 구체적으로 물리적 음반과 관련하여 메이저 제작사를 구별할 수 있는 대표요인은 판별함수에서 계수값이 큰 값을 나타낸 '팬덤' 변수이며, 이하 유통사역량, 스타파워, 차트상주기간, 차트 진입 첫주 순위의 순이었다.

〈표 8〉는 본 연구에서 선정한 판별변수가 대상 집단분류를 얼마나 정확하게 하는지를 보여준다. 비메이저 제작사 집단의 668개 중에서 639개가 그리고 메이저 제작사 집단의 148개 중 82개가 판별식에 의해서 정확하게 분류되었다. 전체적으로 816개 중 721개가 정확하게 분류되어 판별함수가 예측집단을 정확히 분류할 가능성은 88.4%로 판별함수의 예측

〈표 7〉 표준화된 판별함수 계수 및 구조행렬(n=816)

투입요소	표준화 판별함수 계수	구조행렬
팬덤	.654	.886
스타파워	.291	.732
차트상주기간	.152	.424
유통사역량	.327	.398
차트 진입 첫주 순위	-.060	-.087

※ 구조행렬(structural matrix): 판별함수와 표준화 정준 판별함수 간의 집단-내 통합 상관행렬, 변수는 함수 내 상관행렬의 절대값 크기순으로 정렬.

〈표 8〉 분류결과(n=816)

제작사 역량		예측 소속집단		전체
		비메이저	메이저	
비메이저	빈도 (%)	639 (95.7%)	29 (4.3%)	668
메이저	빈도 (%)	66 (44.6%)	82 (55.4%)	148

※ 원래의 집단 케이스 중 88.4%가 올바르게 분류됨

력이 높으며, 본 연구에서 실시된 군집분석의 결과 가 타당하다는 것을 나타낸다.

VI. 결론

본 연구는 먼저 디지털 음원 중심의 국내 음악산업에서 전통적인 물리적 음반의 존재 의의를 고찰하였다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 음악산업 환경 변화에 대응하여 메이저 음악제작사들이 취하고 있는 물리적 음반시장에서의 경쟁전략의 핵심적인 특성을 파악하고자 하였다.

디지털 음원 중심으로 변화된 국내 음악산업 환경 하에서도 메이저 음악제작사에 있어서 물리적 음반 시장은 여전히 중요하다. 스트리밍을 통한 디지털 음원소비가 크게 늘어났음에도 불구하고 낮은 음원 가격과 치열한 경쟁 때문에 메이저 음악제작사들은 충분한 실질적 수익을 거두지 못하고 있다. 또한 선행연구(추승엽 외, 2016)는 디지털 음원시장에서 메이저 음악제작사들이 제작한 음원이 비메이저 음악제작사들의 음원에 비해 특별히 우월한 성과를 보여주지 못했음을 밝히고 있다. 따라서 메이저 음악 제작사들은 새로운 대응전략이 필요하게 되었고 음악소비방식의 변화에 따라 새로운 역할을 수행하게 된 물리적 음반시장의 공략이 중요한 전략으로 부상하게 되었다.

아이러니하게도 물리적 음반시장의 성장은 디지털 음악산업으로의 구조변화에 있어서 나타난 위기인 음원의 수익성 한계에 기인하여 메이저 음악제작사들이 생존의 차원에서 적극적으로 대응방안을 모색한 결과라고 할 수 있다. 메이저 음악제작사들은 음원콘텐츠의 개발 및 유통 판매와 관련된 전통적 수익모델에서 벗어나 가수들의 매니지먼트 활동을 통해 수익을 모색하고 있다. 디지털 음원에 있어서는 SM, YG, CJ E&M 등의 메이저 제작사들이 다른 제작사에 비해 유의하게 우월한 성과를 보이지 못하였지만(추승엽 외, 2016), 실제 이들 메이저 제작사의 공연, 이벤트, 연기, 광고, 방송출연 등을 통한 출연료나 연관 콘텐츠 판매수익을 통칭하는 음원 외 매니지먼트 수익은 다른 중소 제작사에 비해 압도적으로 우월하다.

물리적 음반도 이제는 듣기 위한 음악상품이 아닌 문화상품의 형태(MD)로서 음악산업 내 메이저 제작사들이 추구하는 '비음악적 수익'의 영역으로 이해하여야 할 것이다. 음악 소비방식이 디지털 음원 중심으로 고착화된 오늘날에 있어 음반의 구매는 음악을 듣기 위해서가 아니라 특정가수 및 아이돌의 음악에 대한 경험을 여러 사람들과 실시간으로 공유하고 온라인 공간 내에서 가치를 생산하고 영향력을 발휘하는 '팬덤'의 결과로 상당부분 결정되기 때문이다.

이와 같은 맥락에서 본 연구는 메이저 제작사가 물리적 음반시장에 있어서 추구하는 경쟁전략의 핵심요인이 정말로 '팬덤'과 깊은 관계를 가지고 있는

지 실증적으로 파악하고자 하였다. 이를 위해 2013년도 가온차트의 국내 앨범차트 주간 순위정보를 활용하여 차트 100위 이내에 진입했던 물리적 음반 816개를 대상으로 유통사의 역량, 스타파워, 팬덤, 차트 진입 첫주순위, 차트상주기간 변수들을 측정해 메이저 제작사와 비메이저 제작사를 구분하는 정준판별 분석을 실시하였다.

본 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 동일시기 디지털 음원의 흥행요인을 분석한 선행연구(추승엽 외, 2016)의 결과와는 달리 물리적 음반의 영역에서는 메이저 제작사가 제작한 음반이 비메이저 제작사 음반에 비해 차트에 오랜 기간 상주함으로써 상대적으로 높은 흥행성과를 보이는 것으로 나타났다. 또한 메이저 제작사들은 차트진입 첫주순위에 있어서는 우위를 보이지 못하였으나 비메이저 제작사에 비해 더 자주 메이저 유통사를 활용하며, 소속가수들이 더 강력한 스타파워와 팬덤을 구축하고 있는 경향이 관찰되었다. 이와 같은 물리적 음반 대상의 분석결과는 디지털 음원의 흥행성과에 있어서 차트진입 첫주 상위권 여부와 스타파워의 유의한 효과가 확인된 반면 제작사 및 유통사의 역량(메이저)의 영향이 유의하지 않은 것으로 나타난 선행연구(추승엽 외, 2016)와는 뚜렷하게 차별화되는 결과이다. 둘째, 정준판별분석에 사용된 변수들 중 팬덤 변수가 메이저 제작사와 비메이저 제작사를 구분하는 데에 있어서 가장 압도적인 영향력을 발휘하는 요인인 것으로 나타났다.

이와 같은 본 연구의 분석결과는 다음의 내용을 시사한다. 첫째, 음악소비방식이 디지털 스트리밍 방식으로 일반화된 디지털 음원 영역에서는 다양한 음악서비스 어플리케이션이나 SNS의 등장으로 음악소비자가 치르는 비용부담이 낮아지는 한편 음악

을 듣는 방식에 있어서 선택권이 커져 메이저 제작사의 역량이 발휘되기 어려운 속성을 가지고 있었다. 반면, 물리적 음반의 영역에서는 중소제작사에 비해 상대적으로 많은 자금력과 뛰어난 방송 미디어에 대한 협상력, 기획력, 홍보와 마케팅 역량을 보유한 메이저 제작사의 영향력이 여전히 강하게 나타난다고 할 수 있다.

둘째, 제작사의 역량 효과가 유의하게 나타나는 물리적 음반 영역에서 메이저 음악제작사들이 추구하는 경쟁전략의 핵심요소는 '팬덤' 요인임이 통계적으로 규명되었다. 메이저 제작사를 비메이저 제작사와 구분하는 데에 있어서 음악산업의 흥행관련 요인으로 가정되어 왔던 메이저 유통사, 팬덤, 스타파워, 차트상주기간이 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 실제 음반 영역에서 메이저 음악제작사가 사용하는 경쟁전략의 내용에 있어서는 팬덤 요인이 가장 높은 영향력과 기여도를 가지는 것으로 나타난 것이다. 이는 현실적으로 오늘날 음반산업 영역에서는 소수의 유통사들을 중심으로 높은 기업집중도를 나타내고 있는 상황에서 유통사 선택에 있어서의 특정 음악제작사들의 선택권이 크지 않으며,¹⁹⁾ 차트진입 첫주순위의 요인은 선행시장의 의미를 띠고 있는 디지털 음원시장의 영향을 크게 받을 수 있기 때문에 실질적으로 활용할 수 있는 부분이 크지 않을 수 있다. 또한 본 연구의 결과는 음반의 흥행을 위해서는 팬덤 요인을 고려할 수 있으나 모든 일반적인 제작사들이 팬덤 효과를 누릴 수 있는 것은 아니며, 팬덤 중심의 비즈니스는 거대 팬클럽을 형성시키고 이들에게 추가적인 가치와 만족을 제공할 수 있을 정도의 충분한 사업역량을 보유한 메이저 제작사들만이 적절히 구현할 수 있는 전략적 선택임을 시사하는 것이다.

19) 본 연구의 대상인 2013년 앨범차트에 상주한 816개 음반을 유통한 기업은 21개이며, 이중 메이저 유통사가 547개(67%)를 차지하고 있다. 이는 임성준과 윤문수(2008)의 연구대상인 2002년~2006년의 총 958개 음반을 유통했던 회사가 60개였던 것에 비하면 기업집중도가 상당히 높아진 것이다.

더 나아가 본 연구결과를 종합하여 유추하면 음악 산업 환경에 대응한 메이저 음악제작사 경쟁전략의 핵심은 디지털 음악 출시를 기반으로 인지도를 높여 팬덤을 조성한 후 음반시장에서의 수익을 추구하는 비즈니스 모델을 구축하고 있는 것으로 이해될 수 있다. 따라서 디지털 음원으로 음악소비방식이 일반화된 환경에서도 물리적 음반은 여전히 유의한 산업의 축을 형성하고 있으며, 이는 음악제작사들이 추구하는 직접적인 음악판매관련 수익 외 매니지먼트 활동 중 하나로써 이해될 수 있다.

본 연구는 물리적 음반의 영역에 초점을 두고 음악제작사들의 경쟁전략의 특성을 파악하고자 하는 최초의 실증연구로 의의가 있으나 동시에 여러 한계점을 내포하고 있다. 첫째, 본 연구는 디지털 음원의 흥행요인을 분석한 선행연구(추승엽 외, 2016)의 연속선상에서 물리적 음반 영역과의 차이를 비교하기 위하여 이들 연구와 동일시기의 음반차트 자료를 활용하였다는 점에서 연구표본 상의 시의성 문제가 존재할 수 있다. 추후 연구에서는 AI기반의 어플리케이션 또는 스마트 스피커 신기술이 적용되거나, 슈퍼스타K, 프로듀스 101 등과 같은 오디션 방송 프로그램을 통해 음악수용자들이 음악을 다각도의 방식으로 경험하게 만드는 새로운 시도들이 적용되고 있는 최근 시점의 차트자료를 반영하여 분석할 필요가 있다. 둘째, 오늘날 메이저 음악제작사들은 대안으로 추구하는 음악 외 수익의 내용으로서 연기, 광고, 방송출연 및 각종 이벤트 등의 일반 매니지먼트 영역 이외에도 이전과는 완전히 다른 패션, 화장품, 여행업, 요식업 등 라이프스타일 전반에 해당하는 신사업영역으로 진출하고 이와 관련된 적극적인 해외시장 진출을 지속적으로 시도하고 있다. 따라서 추후 연구에서는 오늘날 디지털 음원과 음반이 공존하고 다양한 형태의 비음악적 수익이 중요한 비중을 차지하는 음악산업 구조 전반에 대한 이해를 제고하기 위해 물리적 음반 이외에도 음악제작사들

이 시도하고 있는 다양한 매니지먼트 활동 및 신사업 진출의 내용을 포괄하는 종합적인 분석이 반영될 필요성이 있다.

REFERENCES

Adler, M.(1985). "Stardom and Talent." *The American Economic Review*, 75(1), 208-212.

Caves, R. E.(2000), *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*(No. 20). Harvard University Press.

Changed the Company Name to 'Genie Music' with KT Music Invested by LGU +(2017, March 31), Sedaily. [printed in Korean]

Choo, S., C. M. Hyun, and S. Limb(2016). "Dynamics of Chart Success in Korean Digital Music Industry : Is It Different from Traditional Physical Music Records Industry?," *Korea Business Review*, 20(4), 231-254. [printed in Korean]

Chu, K., S. Y. Lee, H. M. Kim, and J. Seo(2013), "Online Fandom Culture as Social Capital," *Journal of Culture Industry*, 13(4), 115-124. [printed in Korean]

CJ Oshopping·CJ E&M Decided to Name Its Merged Corporation 'CJ ENM'(2018, May 11), Seoul Finance. [printed in Korean]

Financial Supervisory Service, DART (Data Analysis, Retrieval and Transfer System), <http://dart.fss.or.kr>

Fox, J.(1990), "Describing Univariate Distribution," in *Modern Methods of Data Analysis*, edited by Fox, J. & Long, J. S., 58-125, Sage Publication, Newbury Park.

Gaon chart, <http://www.gaonchart.co.kr>

Jung, M. and N. Lee(2009), "Fandom Managing

Stars, Entertainment Industry Managing Fandom,” *Media, Gender & Culture*, 12, 191-240. [printed in Korean]

Korea Creative Content Agency(2018), *2017 Music Industry White Paper*. [printed in Korean]

KT Music, KMP Holdings Merger is Completed, Careful Attention of Music Industry(2013, June 26), *The Asia Business Daily*. [printed in Korean]

Kim, H. and T. Yoon(2012), “How the IDOL System in Korean Pop Culture Works : An Explorative Study on the Dual Structure of Production/Consumption of Idol Culture,” *Broadcasting and Communication*, 13(4), 45-82. [printed in Korean]

Kim, K and S. Choe(2014), “Vertical Integration and Production System Analysis of Korean Popular Music Industry in Creative Economy Era 2000-2013,” *Journal of The Korea Contents Society*, 14(6), 44-53. [printed in Korean]

Limb, S. and M. S. Yoon(2008), “The Dynamics of Chart Success in Korean Recording Industry,” *Journal of Strategic Management*, 11(2), 131-154. [printed in Korean]

Limb, S.(2013), “What Makes K-Pop So Successful?,” *Korea Business Review*, 17(2), 323-346. [printed in Korean]

Ministry of Culture, Sports and Tourism(2015), Improvement Plan of Music Contents Transmission Fee, Press Releases(2015, december 16). [printed in Korean]

Pongsakornrungrsilp, S. P. and J. E. Schroeder (2011), “Understanding Value Co-Creation in a Co-Consuming Brand Community,” *Marketing Theory*, 11(3), 303-324.

Rosen, S.(1981), “The Economics of Superstars,” *The American Economic Review*, 71(5), 845-858.

Shin, H. and S. Hong(2011), “Causal Uncertainty, Firm Competencies, and Performance: Korean Music Industry 2000-2007,” *Journal of Strategic Management*, 14(3), 1-20. [printed in Korean]

Strobl, E. A. and C. Tucker(2000), “The dynamics of chart success in the UK pre-recorded popular music industry,” *Journal of Cultural Economics*, 24(2), 113-134.

Yim, H.(2015), *Who can be a deus ex machina in the industry? The Case of South Korea Music Record Industry in Digital Era*, Unpublished doctoral dissertation, Chung-ang University. [printed in Korean]

YouTube kill the digital music star(2018, June 9), *The Korea Economic Daily*. [printed in Korean]

국내참고문헌

가온차트 홈페이지 <http://www.gaonchart.co.kr>

권용민(2017), “LGU+ 투자 받은 KT뮤직, ‘지니뮤직’으로 사명 변경,” *서울경제*, 2017년 3월 31일자.

금융감독원 전자공시시스템 <http://dart.fss.or.kr>

김기덕, 최석호(2014), “창조경제시대의 한국대중음악산업 수직계열화와 생산시스템 분석 2000-2013,” **한국콘텐츠학회논문지**, 14(6), 44-53.

김주완(2018), “유튜브 킬 더 음원 스타”, *한국경제*, 2018년 6월 9일자.

김태희(2018), “CJ오쇼핑·CJ E&M, 합병 법인 사명 ‘CJ ENM’으로 결정,” *서울파이낸스*, 2018년 5월 11일자.

김호영, 윤태진(2012), “한국 대중문화의 아이돌(idol) 시스템 작동방식,” **방송과 커뮤니케이션**, 13(4), 45-82.

문화체육관광부(2015), “음원 전송사용료 개선방안,” *보도자료*, 2015년 12월 16일자.

신형덕, 홍성효(2011), “인과적 불확실성, 기업역량, 그리

- 고 성과: 2000년-2007년 한국의 음반산업을 중심으로," **전략경영연구**, 14(3), 1-20.
- 임성준(2013), "K-Pop의 글로벌 경쟁력과 성공요인," **경영학연구**, 17(2), 323-346.
- 임성준, 윤문수(2008), "음반 제작주체의 역량 및 제작시스템이 흥행에 미치는 영향에 관한 연구," **전략경영연구**, 11(2), 131-154.
- 임혜민(2015), **디지털 시대, 음반의 흥행요인**, 경영학 석사학위논문, 중앙대학교.
- 정민우, 이나영(2009), "스타를 관리하는 팬덤, 팬덤을 관리하는 산업: '2 세대' 아이돌 팬덤의 문화실천의 특징 및 함의," **미디어, 젠더&문화**, 12, 191-240.
- 주경희, 이소영, 김향미, 서정지(2013), "사회 자본으로서의 온라인 팬덤 문화," **문화산업연구**, 13(4), 115-124.
- 추승엽, 현창민, 임성준(2016), "디지털 음원산업의 흥행요인," **Korea Business Review**, 20(4), 231-254.
- 홍동희(2013), "KT뮤직, KMP홀딩스 합병 완료...음악업계 예의주시," **아시아경제**, 2013년 6월 26일자.
- 한국콘텐츠진흥원(2018), **2017 음악산업백서**.

Physical Music Records in the Age of Digital Music: Exploring Competitive Strategies of The Major Production

Seungyoun Choo* · Hye Min Yim** · Seong-Joon Limb***

Abstract

As focused on physical music records, which is a form of traditional musical product, this study explores the key factors of major music productions' competitive strategies in response to today's digital-centered music industry environment. Despite the rapid growth of the digital music market today, the domestic music industry is in a crisis where the profit related to digital music contents is greatly reduced. On the other hand, the traditional physical music records market, which has been regarded as already collapsed, still continues to grow, occupying a portion of the entire music industry revenues. Accordingly, this study suggests that it is necessary to understand the strategies of music producers over various business areas other than digital music products in order to understand the changes in the structure of the music industry in Korea. In order to overcome the profitability limitations of the domestic music industry centered on digital music, major music productions of Korea are pursuing various revenue sources by building a star management business model that includes non-musical activities centered on idol stars through fandom. In this regard, physical music record is now not 'a listening music product' but 'a non - musical cultural product' owned by fandom. Through the empirical analysis using the Gaon chart, one of the most popular music charts of Korea, this study confirmed the significant influence of the major music productions in the success of the physical records. In addition, it was statistically verified that the strong fandom building is the core factor of the competitive strategy pursued by major music productions.

Key Words: Competitive Strategies of Major Productions, Physical Music Records, Digital Music Contents, Music Industry, Fandom

* Assistant Professor, College of Liberal Arts and Interdisciplinary Studies, Kyonggi University, First author

** Master, Graduate School, Chung-Ang University, Co-author

*** Professor, College of Business and Economics, Chung-Ang University, Corresponding author