

다큐멘터리영화의 성공을 결정짓는 요인에 관한 비교사례연구 -〈님아, 그 강을 건너지 마오〉와 〈두 개의 문〉을 중심으로 A Comparative Case Study of Factors Determining Documentary Films' Success :Focusing on "My Love, Don't Cross That River" and "Two Doors"

임소연*, 이윤철**

서울과학종합대학원*, 한국항공대학교 경영학부**

So-Yeon Im(syim827@gmail.com)*, Yun-Cheol Lee(lyc@kau.ac.kr)**

요약

최근 다큐멘터리 영화의 대중적 성공작들이 나타남에 따라 그 요인에 대한 관심이 대두되고 있다. 이에 본 연구는 보편적 메시지로 대중성을 확장한 <님아, 그 강을 건너지 마오>와 강한 정치적 메시지를 담은 <두 개의 문>의 사례를 통해 다큐멘터리 영화의 흥행요인을 규명하고자 했다. 이를 위해 Litman and Kohl(1989)이 제시한 영화 흥행요인 구분인 창조적 영역, 배급유통영역, 마케팅 영역을 기준으로 두 영화의 제작, 배급 담당자들의 인터뷰를 기반으로 사례분석을 이루었다. 분석결과, 강렬한 인물이나 사건 등의 실화 소재, 영화의 참신한 시선과 메시지, 영화적 완성도, 영화성격에 맞는 배급전략, 시의적 시기에 상영, 적절한 홍보, 광고 전략이 두 영화의 공통된 흥행요인임을 확인할 수 있었다. 이외에도 <님아, 그 강을 건너지 마오>는 민간투자자로 인해 배급과 마케팅 비용이 풍부했던 점과 와이드릴리즈배급전략이 유효했고, <두 개의 문>은 정부의 개봉지원과 그리고 참여관객이라는 특수한 요인이 흥행에 영향을 미쳤음을 알 수 있었다. 이와 같이 본 연구는 다큐멘터리 영화의 흥행 요인을 규명하고, 이에 따른 전략적 작용에 대한 방안을 구체적으로 도출함으로써 다큐멘터리 영화의 대중화를 위한 시사점을 제시하고자 했다.

■ 중심어 : | 다큐멘터리영화 | 흥행요인 | 다큐멘터리산업 | 영화산업 |

Abstract

After a few recent documentary films had commercial success, factors for their success are getting attention. This paper explores the factors of the financial success of two documentary films. "My Love, Don't Cross That River" gained extended popularity with its universal message, and "Two Doors" conveyed a powerful political message. This paper conducted a case study by interviewing production directors and distribution managers. Analysis was based on the three categories suggested by Litman and Kohl(1989): creative sphere, distribution-scheduling release pattern, and marketing efforts. Findings present the common factors of the two movies' success in the following areas: persons and events showing a powerful reality, a message with new and fresh insight, artistic quality, distribution strategy with timely scheduling, release time (period), public relations, and advertising.. In addition, "My Love, Don't Cross That River" was helped by a sufficient budget for scheduling/releasing and advertising. Its wide-release strategy worked as well. "Two Doors" was aided by the government support for release and by the special factor called 'Participating viewer'. By examining the factors of documentary films' commercial success, this study has an implication for the popularization of documentary movies by indicating how to strategically apply relevant factors..

■ keyword : | Documentary Films | Success Factors | Documentary Film Industry | Film Industry |

I. 서론

2014년도 개봉된 다큐멘터리 영화 <남아, 그 강을 건너지 마오>는 480만 명의 관객이 관람했고[1], 그 결과로 2014년도 한국영화흥행순위 9위에 올랐다[2]. 이는 일반영화에서도 ‘흥행’으로 회자되는 ‘500만명’에 가까운 관객을 동원한 것이었고, 스타나 유명감독의 힘을 빌리지 않고 얻은 성과여서, 다큐멘터리 시장에서 큰 관심을 모았다. 또한, 정치사회적 소재를 다룬 다큐멘터리 영화도 관심을 모으고 있다. 2012년도에 개봉된 <두 개의 문>은 7만여 명의 관객이 들었는데[1], 이 수치는 강한 정치사회적 소재를 다룬 영화로서는 처음으로 대기록을 세운 셈이었다. 이어 작년에 개봉한 <자백> 또한 관객 14만 명을 기록[1], 역대 다큐멘터리 영화 순위 6위에 올랐다[표 3].

이렇듯, 다큐멘터리 영화의 이례적인 성공작들이 나타나고, 다큐멘터리 개봉 편수도 증가하면서[그림 1], 다큐멘터리영화에 대한 비중과 위상 또한 점점 높아지고 있다. 우선 정부기관인 영화진흥위원회의 다큐멘터리 영화 제작과 개봉에 대한 지원이 매년 5억원 가량 꾸준히 계속되고 있고[3], 각 종 국내외영화제와 기관에서 주최, 실행하는 지원펀드도 증가추세에 있다[4-8]. 또한 일반 상업영화에만 보이던 ‘투자’현상도 나타났다. <남아, 그 강을 건너지 마오>는 대명문화공장에서부터 1억 여원 이상의 투자를 받았고[9], 15년도에 개봉한 <춘희막이>는 투자사인 산수벤처스가 참여했다[10]. <자백>은 정치사회적 소재의 다큐멘터리 영화로서는 처음으로 150여개가 넘는 스크린에서 개봉을 하였는데 이는 일반 사람들이 참여한 ‘4억 3천여 만원의 크라우드 펀딩’으로 가능한 결과였다[1][11].

이제 다큐멘터리 영화는 영화산업의 가치사슬인 기획-제작-배급-상영 단계마다 영화산업의 면모들이 강하게 드러나고 있다. 대중을 의식한 기획다큐멘터리 영화가 등장하고, 제작자의 아이디어와 제작능력에 따라 성과가 좌우되며, 사업적 역할을 담당하는 프로듀서 등의 역할이 강조되고 있다[12]. 배급과 마케팅에서도 새로운 시도들이 생겨나고 있는데, 대형배급사와 파트너십을 맺는가 하면 홍보마케팅에 적극적인 전략과 실행

을 시도하고 있다. 이것은 자연스럽게 경제적 성과를 이뤄야 하는 시점에 이르렀다. 경제적 성과를 통한 다큐멘터리 영화의 성공이야말로, 제작환경이 안정되고, 좋은 작품으로 관객을 부르고, 그 수익이 다시 재투자되는 선순환구조를 갖게 하기 때문이다. 다큐멘터리 영화의 성공에 ‘흥행’은 필요조건이 되고 있다. 그 ‘흥행’에 영향을 미치는 요인들을 규명하는 것은 지금 시점에서 다큐멘터리 영화의 대중화에 큰 기여를 하게 될 것이다.

본 연구에서는 보편적 소재를 다루면서, 투자와 배급에 있어 산업적인 접근을 시도한 <남아, 그 강을 건너지 마오>와 정치사회적 소재를 전통적인 독립제작 및 배급 방식으로 다룬 <두 개의 문>을 사례로 선정하여 비교분석하였다. 일반 영화의 흥행요인 선행연구에서 나타난 요인들과, 위의 두 사례를 접목시켜 봄으로써, 두 영화의 구체적인 흥행요인을 규명하였다.

II. 이론적 고찰

1. 다큐멘터리 영화

1920년대 영화의 한 장르로 생성된 다큐멘터리 영화는 로버트 플래허티(Robert Flaherty)가 제작한 <북극의 나누크(Nanook of the North)>로부터 시작한다. 북극의 에스키모인 들이 척박한 자연환경을 이겨내며 살아가는 모습을 담은 이 영화는 흥행에 큰 성공을 거두어 당시 미국인들 사이에서 화제가 되었다[13]. 이어 비슷한 두 번째 작품 <모아나(Moana)>를 제작하게 되었는데, 존 그리어슨(John Grierson)은 <모아나(Moana)>를 보고 「New York Sun」지에 “모아나는 기록할 만한 자료로서 가치가 있다”라는 글을 실었고, 여기에서 ‘다큐멘터리’라는 용어를 처음으로 사용하였다[14]. 그리어슨은 다큐멘터리를 “현실에 대한 창조적 처리(the creative treatment of actuality)”라 정의하며, 플래허티가 말한 “발견과 폭로의 예술”에서 더 나아가, “있는 사실을 토대로 새로운 의미를 창조”한다고 했다. 이어 그리어슨은 “선전이나 교육과 같은 목적을 실현시키는 도구”로 다큐멘터리 영화를 이용함으로써 다큐멘터리 영

화의 폭을 넓혔다[15]. 폴 로차(Paul Rotha)[14]는 다큐멘터리 영화를 만드는 제작자들의 의도가 사람들의 삶의 질을 향상시키고 사회를 개선하는데 역할을 해야 한다며, 다큐멘터리 영화의 기능과 효과에 대해 언급하면서 다큐멘터리 영화의 개념을 더욱 확장시켰으며, 라이트(Basil Wright) 역시 다큐멘터리 영화를 대중이 공공 정보에 접근하게 하는 아주 중요한 통로라며, 다큐멘터리의 기능을 ‘정책반영’에 두기도 했다[16]. 레이몬드 스포티스우드(Raymond Spottiswoode)는 다큐멘터리는 주제와 접근법에 있어서 산업적, 사회적, 정치적 관계를 포함한 인간의 주변관계를 극적으로 표현한 것이라고 설명했고[17], 잭 엘리스(Jack Ellis)는 다큐멘터리가 사실적인 것을 기록하여 관객에게 전달함으로써 관객들의 가치관에 영향을 미쳐 결국 행동을 변화시키는데 목적이 있다고 하였다[18].

이렇듯, 다큐멘터리의 정의는 시대의 흐름에 따라, 또한 평론가, 작가의 정의에 따라 변해 왔다. 이러한 담론들의 연구는 다큐멘터리를 ‘실체’와 ‘리얼리티’의 담론에만 머무르지 않고, 픽션과 논픽션을 넘나들면서 시대적 흐름의 변화와 사회·문화적인 상황까지 더하여 이해하며 정의하고 있다[14]. 또한 기술이 발전하고, 매체가 다양화되면서, 관객들이 새로운 것을 요구하고, 다큐멘터리의 개념은 재정리 되어 왔다. 또한 다큐멘터리를 ‘특정 양식’, ‘형식’ 등으로 규정짓기 보다는 진실과 메시지(message)를 전달하려는 ‘정신’으로 규정하기도 했다[14].

2. 한국다큐멘터리 영화와 영화산업

한국의 다큐멘터리영화는 1980년대에 사회변혁운동의 일환으로 노동자, 농민, 도시빈민이 참여하는 사회적 운동의 맥락 속에서 출발하였다. 투쟁의 현장을 기록하는 매체로서 다큐멘터리영화의 역할을 보여주었는데, 1988년 발표된 <상계동 올림픽>과 노동자 뉴스 제작단이 제작한 <노동자뉴스>시리즈를 들 수 있다[19]. 이때의 다큐멘터리 영화의 관객은 현장의 노동자와 학생 그리고 사회단체 활동가들이었다. 한국 다큐멘터리 영화의 이러한 출발점을 ‘비디오 액티비즘’이라 하는데, 이 ‘비디오 액티비즘’은 현재까지 한국 다큐멘터리 영화의

강력한 전통으로 자리 잡아, 제작포맷, 제작양식, 배급, 관객에까지 한국 다큐멘터리 영화의 특이성을 구성하는데 핵심이 되고 있다[19].

최초로 극장에서 개봉된 다큐멘터리 영화는 95년부터 상영된 변영주 감독의 <낮은 목소리>시리즈다[1]. 이어 2003년도에 <송환>이 극장에서 개봉되었는데, 이 두 영화는 극장보다는 비극장 배급, 즉 공동체상영을 통해 주로 관객들을 만났고, 모두 해외영화제 수상을 계기로 해외진출을 본격화하며 해외배급을 진행하게 되었다[19]. 이 두 영화는 초기 비디오 액티비즘 영화와 다르게 일반 관객과 만나려는 시도를 다양하게 펼쳤지만, ‘공동체상영’을 통한 배급이 주로 이뤄졌다는 점에서 영화산업시스템과는 아직 거리를 둔 모습이었다고 볼 수 있다.

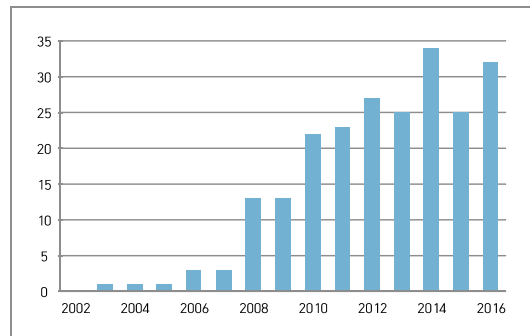


그림 1. 연도별 한국 다큐멘터리 영화 개봉편수[1].
(한국영화관입장권통합전산망 DB검색에서 장르란에 다큐멘터리, 유형에 장편, 국적에 한국으로 입력하여 나온 결과임.)

그러나 2000년대 후반 들어 한국 다큐멘터리 영화는 큰 변화를 갖게 되었다. 먼저 [그림 1]에서 보듯, 다큐멘터리영화 개봉 편수가 증가하였다. 2008년도부터 급격히 개봉 편수가 증가하면서 2010년도부터는 매년 20편 이상의 영화가 꾸준히 개봉되었다[1]. 두 번째 큰 변화는 제작비 공급이 확대되었다는 점이다. 이는 영진위를 비롯한 정부기관의 지원과 각 종 영화제를 통한 지원펀드가 그 중심에 있었다. [표 1]에서 보듯이 2016년도에 이뤄진 다큐멘터리영화에 대한 영진위의 지원과 주요 영화제의 지원 금액을 합해 본 결과, 그 규모가 총 13억 6천만원에 이르렀다[3-8]. 또한 다큐멘터리 영화 제작

표 1. 2016년 정부기관(영화진흥위원회) 및 국내영화제펀드 지원 현황

	정부기관 및 영화제명	펀드 및 지원사업 명	규모(단위.원)
정부기관	영화진흥위원회[3].	독립영화지원사업 중 다큐멘터리	330,000,000
		다양성영화 개봉지원사업 중 다큐멘터리	175,000,000
국내영화제 및 민간지원	전주국제영화제[4].	전주시네마펀드 중 다큐멘터리	100,000,000
	부산국제영화제[5].	아시아다큐멘터리네트워크펀드(AND)	100,000,000미만
	DMZ국제다큐멘터리영화제[6].	제작,개봉 지원프로그램	360,000,000
	EBS국제다큐멘터리영화제[7].	제작지원 프로젝트	100,000,000미만
	인천다큐멘터리포스트[8].	베스트프로젝트	200,000,000
정부기관+국내 주요 영화제 및 민간지원= 총 1,365,000,000			

과 배급에 투자를 하는 현상도 나타났고, 민간투자 뿐 아니라 온라인을 통한 크라우드 펀딩 또한 제작비 공급에 큰 역할을 하고 있다.

세 번째로 중요한 변화는 새로운 인력들이 유입되면서 다큐멘터리 영화의 소재와 스토리텔링이 다양해졌고 작품의 완성도 또한 높아졌다. 휴먼다큐멘터를 십수 년 간 제작한 TV독립피디들과 탐사저널리즘을 구축해온 방송기자출신의 감독들은 물론이고 아트와 다큐멘터리의 접목을 시도하는 아티스트들과 영화학교 출신의 젊은 다큐멘터리 영화 키즈들도 활발히 영화를 제작하고 있다[20]. 네 번째로는 기획다큐멘터리 영화가 등장했다. 앞서 비디오 액티비즘에서 언급한 것처럼, 사회운동적 차원에서 제작자들이 말하고 싶은 소재를 중심으로 제작하는 것이 아니라, 철저히 관객의 시각에서 배급과 시장에 맞춘 기획을 하고 있다. 이러한 기획은 감독과 분리된 제작자 혹은 프로듀서가 함께 진행하는데[12], 이는 자연스레 다큐멘터리영화의 상업적 업무를 담당하는 프로듀서의 역할과 작품의 완성도를 책임지는 사람으로서의 감독의 역할을 구분하고 있다. 또한 다섯 번째로는 마케팅과 배급에 있어서도 다양한 전략이 모색되며 실행되고 있다는 점을 들 수 있다.

3. 영화홍행요인 선행연구

영화홍행에 대한 연구는 영화산업이 가장 발달했던 미국을 중심으로 1970년대부터 다양한 접근 방식을 개발하면서 꾸준히 연구가 진행되어 왔는데, 커뮤니케이션 이론적 접근과 경제학적 접근의 두 가지 유형으로 크게 나누어 진다[21]. 본 연구에서는 경제적 성과를 얻

구하는 경제학적 접근으로 진행된 연구를 살펴보겠다. 리트만 (Barry R. Litman)[22]은 1970년대 개봉된 영화 155편을 가지고 흥행성과에 영향을 미치는 요인들을 연구했는데, 분석 결과, 제작비, 개봉스크린규모, 전문가평점, 배급사과워, 아카데미상 수상실적을 흥행요인으로 제시했다. 리트만과 콜(Litman and Kohl)은 그동안 선행된 연구에서 검토한 요인들을 창조의 영역, 배급 유통의 영역, 마케팅 노력의 영역의 세 가지로 유형으로 구분하였다[21]. 창조의 영역은 주로 영화의 내용적 요소인데 영화의 장르, 감독, 관람등급, 스타, 제작비 등이 포함된다. 배급 유통에 관한 영역은 배급사의 유형, 배급 규모, 스크린 수, 개봉 시기, 배급전략이, 마케팅 노력의 영역에는 영화제 수상여부, 평론가들의 평가, 광고와 홍보의 규모 등을 포함할 수 있다[23]. 이후 많은 연구들에서 창조의 영역에서는 어떤 요인들이 영화홍행에 영향을 미치는지가 검증되었다[표 2].

또한 배급 유통의 영역에서는 스크린 수가 흥행성과에 유의미한 영향을 미친다는 연구결과가 많았다. 국내 연구에서 김휴종도 이와 같은 연구결과를 도출했는데 이는 스크린 수가 많을수록 영화에 대한 접근기회가 높아지기 때문에 흥행에 영향을 미친다는 것이다[35]. 신현훈[36]은 메이저배급사에 의한 영화의 배급여부가 관객 수의 동원에 큰 효과가 있다고 밝혔고, 김숙[37]은 특히 초기 스크린의 수가 영화의 흥행성적에 높은 관련성을 가진다고 하였는데 이는 배급사의 파워와 밀접한 관련이 있다고 했다. 리트만[21]은 상영시기가 영화홍행에 긍정적 영향을 미치는 요인임을 제시했고,

표 2. 창조적 영역 흥행성공요인에 대한 기존 연구

요인		검증된 연구	
역대적 창조적 영역	제작예산의 규모	Litman & Ahn, 1998[24], Litman & Kohl, 1989[21], Wyatt, 1991[25], Basuroy, et al, 2003[26], Chang & Ki, 2005[27]	
	스타파워	Litman & Kohl, 1989[21], Albert, 1998[28], Sochay, 1994[29], Wallace, et al, 1993[30], Wyatt, 1991[27], 유현석, 2002[31], Desai & Basuroy, 2005[32]	
	장르	코미디 장르	Litman, 1982[25], Litman & Kohl, 1989[21], Sochay, 1994[29], Wyatt, 1991[25]
		호러, SF장르	Litman & Kohl, 1989[21], Wyatt, 1991[25]
	영화관람 등급	Litman & Ahn, 1998[24], Litman & Kohl, 1989[21], Prag & Casavant, 1994[33], Ravid, 1999[34], 유현석, 2002[31]	

소체이(Sochay)[29], 박현형, 박찬수[38] 역시 상영시기가 중요한 흥행 요인이 될 수 있음을 주장했다.

또한 마케팅영역에서는, 프래그와 카사반트(Prag & Casavant)[33]가 마케팅에 드는 비용에 관한 자료를 모아 직접 분석하여, 마케팅 비용이 흥행에 미치는 가장 큰 요인이라는 것을 밝혀냈다. 김 숙[37]의 연구에서도 영화의 흥행성적에 높은 관련성을 보였던 요인이 초기 스크린 수와 함께 광고비였다. 안성아, 김태준[39]은 영화제수상경력과 전문가비평을 입소문을 발생하게 하는 변수로 분석한 결과, 개봉 후 관객의 감소를 낮추는 데에 영향을 주는 요인이라고 하였다. 영화와 관련해 언론에 보도된 것이 영화흥행에 영향을 미친다는 연구결과도 있어[40], 비평가의 영향력 또한 확인할 수 있다. 2000년대 말부터는 관객들의 온라인 평가와 흥행의 연관성에 관한 연구가 활발해졌다[41-44].

III. 연구방법

1. 분석대상 선정과 이유

역대 한국 다큐멘터리 영화 순위를 살펴보면, 10위안에 든 영화들이 크게 두 가지 유형으로 구분되어 나타난다. 그 중 하나는 대중 관객에게 어필하는 극적인 스토리텔링이 담긴 영화로 <님아, 그 강을 건너지 마오> <워낭소리> <울지마 톤즈>이고, 다른 하나는 정치사회적인 소재로 강한 정치적 메시지를 전달하는 <자백> <두 개의 문> <다이빙 벨>등이다[표 3]. 보편적인 감동을 줄 수 있는 소재로 폭 넓은 관객에게 대중적으로 어필하기 위해 기획, 제작된 다큐멘터리 영화와, 사회적 현실에 대한 참여 욕구가 강한 특정관객에게 정치사회적 소재를 어필하여 다큐멘터리 영화의 공공재적인 성격을 강하게 담고 있는 다큐멘터리 영화를 10위 안에서 각각 선정해보았다. 첫 번째는 <님아, 그 강을 건너지 마오>이다. 2014년에 상영되어 관객 480만을 돌파한 이 영화는 다큐멘터리는 재미없고 관객도 들지 않는다는 편견을 깨고, 2014년 다양성영화 관객 순위 1위를 기록했으며[2], 2015년 IPTV 및 디지털케이블TV 한국영화 순위에서도 9위를 차지했다[45]. 또한, 투자가 진행된 점, 대형배급사와 파트너십을 맺은 점 등을 볼 때, 일반 상업영화 시스템으로 제작되었다고 볼 수 있어 그 연관성을 분석하고자 하였다. 두 번째 다큐멘터리 영화로는 2012년 상영된 <두 개의 문>을 선정하였다. 2009년에 발생한 ‘용산참사’라는 민감한 정치사회적 소재를 다룬 영화로, 관객 수는 7만이었다. 이 영화는 한국 다큐멘터리 영화의 태생인 비디오 액티비즘의 계보를 잇는 제작자들이 제작한 영화이다. 그러나 영화적 스토리텔링으로 작품의 완성도를 가졌으며, 배급과 마케팅 영역에서

표 3. 역대 한국 다큐멘터리 영화 순위(2017.4. 현재.)

(특정 종교색이 짙은 영화인 회복, 소명, 순종, 제자 육한흠은 배제하였음. 한국영화통합입장권전산망)

순위	영화명	개봉년도	관객수	스크린수	순위	영화명	개봉년도	관객수	스크린수
1	님아, 그 강을 건너지 마오	2014	4,801,873	806	6	나는 갈매기	2009	117,977	71
2	워낭소리	2009	2,934,435	274	7	아마존의 눈물	2010	104,367	47
3	울지 마, 톤즈	2010	444,327	76	8	두 개의 문	2012	73,763	47
4	무현, 두 도시 이야기	2016	193,578	136	9	길 위에서	2013	53,528	23
5	자백	2016	143,944	152	10	다이빙 벨	2014	50,304	34

획기적인 전략과 방법으로 흥행에 성공했다는 평가를 받았다.

2. 분석프레임워크

본 연구는 최근의 다큐멘터리 영화의 성공사례를 분석하면서, 다큐멘터리 영화 흥행에 영향을 미치는 요인들을 찾는데 목적을 두고 있다. 이를 위해 선행연구에서 본 것처럼, 리트만과 콜[20]이 구분한 세 가지 범주를 분석틀로 했다. 창조적 영역, 배급 유통의 영역, 마케팅 노력 영역이 그것인데, 먼저 창조적 영역(Creative sphere)은 이야기 그 자체, 영화의 내용, 예산과 감독선정, 상영등급 등 제작단계에서의 결정 등이 해당되는데 [46], 다큐멘터리 영화에서는 영화의 스토리와 인적구성, 제작비조달과 연관되어 있다. 두 번째 배급 유통의 영역은, 일반영화 뿐 아니라 저예산영화와 독립영화의 흥행성과를 분석한 연구에서도 가장 영향을 크게 미치는 요인으로 나타나고 있다[47]. 다큐멘터리 영화와 같은 저예산영화는 대형영화들과 경쟁하며 스크린 수를 확보하는 것에 상당히 어려움이 있지만, 그럼에도 불구하고 강한 상관관계를 갖고 있기 때문에 배급전략을 세밀하게 진행할 수 있어야 한다. 세 번째, 마케팅 노력의 영역은 주요 미디어에 홍보, 광고하는 현상 등과 최근 부각되고 있는 온라인에서의 관객과의 소통을 살펴보고 있다.

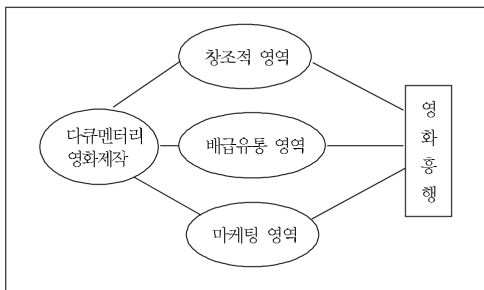


그림 2. 연구모형

3. 자료수집 및 분석방법

다큐멘터리 영화와 관련한 서적, 연구논문들, 신문이나 잡지의 기사들을 통해서 기본 분석틀을 정리했고,

두 사례와 관련한 구체적인 자료는 여러 매체들에 실린 기사를 참고했다. 인터뷰는 사례영화의 감독과 제작자, 투자와 배급에 참여한 담당자들과 진행하였는데, <남아, 그 강을 건너지 마오>엔 진모영 감독, 한경수 프로듀서, 대명문화공장 김승현 파트장, 배급투자자와 마케팅을 담당할 CGV아트하우스 팀 2명이 참여했고, <두 개의 문>엔 김일란 감독, 이혁상 감독 및 프로듀서, 배급을 담당할 시네마 달의 김일권 대표가 각각 참여했다. 2017년 5월 10일부터 6월7일까지 약 한달 동안에 걸쳐 1:1 대면으로 이루어졌다. 이들과의 인터뷰 또한 리트만과 콜의 세 가지 영역 안에서 이루어졌는데, 인터뷰를 함으로써 매체에 실리지 않았던 구체적인 전략들을 알 수 있었으며, 그들의 인터뷰는 내용전개에 필요한 경우에만 이 논문에 실었다. 그러나 두 영화 관련해서 구체적인 통계자료들이 미흡하여 한계를 가지는 점도 있었다.

IV. 사례 분석

1. 사례1) 남아, 그 강을 건너지 마오

1.1 창조적 영역(Creative Sphere)

이 영화의 소재는 죽음이 멀지 않은 8,90대 노인들의 사랑이야기다. 주인공들은, 관객을 압도하는 사랑스러운 캐릭터를 갖고 있었고, 현실에서는 찾아볼 수 없는 극진한 러브스토리를 보여준 반면 곧 죽는다는 극적인 상황에 직면해 있었다. 또한 그들이 살고 있는 강원도 외딴 시골이라는 공간은 모든 사람들의 추억과 향수를 떠올릴만한 것들로 가득 차 있다. 이 주인공들이 갖고 있는 스토리텔링의 요소는 그야말로 대중적인 요소의 집합체였다. ‘순수한 사랑’, ‘자연’에 관한 뿌듯지들, ‘향수’를 관통하는 낭만적 정서를 기본으로, 서사적 구조와 죽음을 앞둔 최루성 멜로드라마의 완결로 이어진 스토리텔링은 관객으로부터 재미없게 치부돼 왔던 다큐멘터리를 멜로드라마와 결합시켜 대중으로부터 관심을 얻는데 성공했다[48]. 이러한 서사적 구조는 오히려 관객들에게 다큐멘터리라는 장르를 잊게 만들었고, 그들의 삶과 사랑에 빠져들어 감정이입하고 몰입하고 동화

되게 만들었다. 아주 단순한 스토리로, 보편적이고 깊은 사랑의 메시지를 전달하는데 성공한 것이다. 이 영화의 배급 투자를 결정한 CGV아트하우스 담당자는 그 배경을 이렇게 말한다.

투자하는 입장에서, 콘텐츠가 대중적이냐, 시대흐름에 맞느냐 라는 부분을 가장 크게 본다. 한국영화시장에서 멜로는 죽었는데, 이게 멜로였고, 게다가 실화였다. 또한 나이 드신 분들의 삶이 충분히 무게감 있는 카타르시스가 있었다. 스틸리나 액션장르가 넘치는 상황에서, 이런 진정성 있는 최루성 멜로영화가 관객들에게 오랜만에 어필할거라고 생각했다.

<남아, 그 강을 건너지 마오>는 그동안 영화라는 매체를 통해 상영된 다큐멘터리와 비교했을 때 매우 참신한 소재와 제작방식을 보여주었다. 이 영화를 제작한 진모영 감독은 TV방송 독립PD출신이다. 가벼운 장비, 1인 제작 시스템, 밀착적 촬영 등의 제작방식은 생 리얼에 가까운 휴먼스토리를 낳았다. 화려한 CG와 워너비의 스타들이 점령한 큰 화면의 극장을 찾아 온 관객들에게 소박하고 민낯에 가까운 영상은 촌로들의 안방을 들여다보는 참신한 경험을 하게 한 것이다. 또한 이 영화는 ‘프로듀서’체제로 탄생한 다큐멘터리 영화다. 한경수 프로듀서가 합류하면서 영화는 1인 촬영단계가 아닌 공식 프로젝트 단계로 진입하게 되었는데, 전체 영화제작과정을 총괄하면서 투자와 배급 등 제작 이외의 것을 담당, 소위 ‘피칭’이라는 방식으로 수십 회에 걸쳐 국내외영화제 등에 참가하면서, 결국 재단법인인 방송콘텐츠진흥재단(BCPF)과 DMZ국제다큐영화제에서 제작지원을 받기에 이르렀다.

게다가 <남아, 그 강을 건너지 마오>는 다큐멘터리 영화로는 최초로 투자자를 만나게 되었다. 일반상업영화만을 투자해 온 대명문화공장의 김승현 파트장은 당시 다큐멘터리 영화에 투자를 결정하게 된 배경을 이렇게 설명한다.

사실 상업영화를 투자하는 투자전문회사로서 다큐멘터리 영화에 투자하는 게 쉽지 않았다. 돈을 벌어야 하

니까. 그런데 이 영화는 다큐멘터리라는 생각을 안 하게 만드는 작품이었다. 이것을 17분 분량의 영상트레이터를 봤는데, 반해버렸다. 보편적인 소재들, 삶, 죽음, 사랑이 있는데, 한국 사람들 제일 민감한 게 사랑이지 않나.

대명문화공장은 제작비 전액 지원을 결정함으로써 메인투자사가 되었고, 영화는 최종적으로 후반작업을 거쳐 작품이 영화관에 걸리는데 부족함이 없도록 완성되기에 이르렀다. 그리고 대명문화공장은 기획에서부터 촬영, 후반작업의 비용까지를 부담하는 순수제작비 외에, 실제 흥행을 위한 마케팅, 배급비용까지도 책임을 지었다.

1.2 배급유통의 영역

(Distribution-scheduling, release pattern)

메인투자사의 중요한 결정 중의 하나가 투자배급사를 결정하는 일인데, 대명문화공장은 배급사로 CGV아트하우스를 선택했다. CJ E&M, 롯데엔터테인먼트 등 대형배급사도 있지만 많은 상업영화 라인업을 갖고 있는 그들보다는 아트영화를 표방한 CGV아트하우스가 적격이었다고 판단한 것이다. 게다가 당시 CGV아트하우스도 예술영화전용관이라는 극장사업에서 투자배급으로 사업을 확장한 상황에서 다양성영화를 통한 흥행을 고려하고 있던 상황이라, <남아, 그 강을 건너지 마오>를 초기 흥행작으로 기대하며, 투자 배급을 결정했다.

배급에서 가장 중요한 일이 바로 개봉시기이다. 최적의 개봉일 선정은 영화가 갖고 있는 성격과 경쟁작의 분석을 통해 이뤄진다[49]. CGV아트하우스는 <남아, 그 강을 건너지 마오>를 모든 사람이 볼 수 있는 따뜻한 멜로영화로, 포지셔닝 했다. 보통 멜로 장르가 소구하는 전형적인 겨울 시즌을 선택했다. 그러나 겨울시즌은 방학과 크리스마스가 맞물려 대형영화들이 포진하는 시기다. 수요가 급격히 증가하는 이런 시기는 대규모 자본이 들어간 대형영화들이 개봉되어 오히려 소규모의 영화는 피해야 한다는 정설이 있다. 당시 겨울은 11월 <인터스텔라>, 12월 <국제시장>이 포진되어 있

는 시기였다. CGV아트하우스는 <님아, 그 강을 건너지 마오>가 영화가 가지고 있는 주요요소의 매력도는 부족하나, 일반관객 시사회를 통해 영화자체의 만족도와 추천도가 강하다는 것을 파악했다, 시간이 지날수록 입소문을 타고 관객의 증가폭이 확대될 것을 기대하며, 오히려 차별화된 영화로, 대형영화시장의 틈새를 공략하기로 하고 12월보다 조금 앞선 11월말로 개봉일을 최종 선정했다.

개봉시기를 정하고 나면 최적의 배급규모와 전략을 수립해야 한다. CGV아트하우스는 <님아, 그 강을 건너지 마오>를 매우 대중성 있는, 남녀노소를 막론하고 모두에게 어필할 수 있는 영화로 성격을 규정한 만큼, 관객의 폭을 넓게 잡아, 개봉사이즈를 크게 잡는 와이드 릴리즈(Wide-Release)전략을 선택했다. 또한 큰 상업 영화까진 아니지만 일반 독립영화보다는 P&A 규모를 크게 잡았다. 그러나 확보한 스크린과 P&A비용을 어느 시점에 어느 정도를 사용해야 할지는 신중하게 접근했다. 모니터링 시사와 언론배급시사를 통해 관객들이 작품의 가치를 구체화시켜주어 입소문을 내기를 기다리며, <님아, 그 강을 건너지 마오>는 186개 스크린으로 개봉했다. 예상한대로, 첫 주는 반응이 뜨겁지 않았다. 일주일 내내 200개 가까운 스크린을 유지하다가 개봉 2, 3주를 거치면서 259개에서 465개로 확대되었고, 개봉 18일 만인 12월 14일엔 806개로 늘어났다[1]. 이미 여러 멀티플렉스에, 성공에 대한 확신을 설득하며 확보했던 스크린을, 지속적으로 열어 나갔다. 스크린 확대는 막대한 비용이 필요하다. 상영권이 늘어날 때마다 발생하는 P&A 비용을 미리 준비해놓고 있었던 터라 적극적으로 증액하며 투자했다. 시사회와 마케팅을 통한 입소문이 그 효과를 발휘하면서 드디어 12월11일부터 일주일간 박스오피스 1위를 차지하게 되었다[1].

1.3 마케팅 노력의 영역(Marketing Effort)

<님아, 그 강을 건너지 마오>는 마케팅전략을 수립하는데 있어서 핵심관객을 20대로 설정하였다. 이 영화는 언뜻 보면 중장년층을 타겟으로 하는 게 자연스러운 핵심관객설정으로 보이지만, 그러나 CGV아트하우스는 핵심관객을 20대로 잡았다. 당시 홍보마케팅을 담당하

담당자는 그 배경을 이렇게 설명한다.

20대를 타겟으로 잡은 걸 많은 사람들은 이해 못했다. 그러나, 이 영화를 일종의 사랑의 판타지로 보게 하면 서, 요즘 썸과 그린라이트 등 인스턴트로 지쳐 있는 20대들에게 어필하고자 했다. 한 사람과 그렇게 오래 살면서 생을 마감하는 진실한 사랑이 있다는 걸 보여줄 때, 2,30대에게 굉장히 감동적으로 다가갈 수 있다고 생각했다.

영화관객을 초기에 움직이게 하는 관객층은 2,30대이다. 노인이 출연한다고 해서 처음부터 중장년층을 대상으로 관객을 설정하면 전체 영화규모가 커지지 않을 것이기 때문이다. CGV아트하우스는 이미 DMZ영화제 상영 시, 나이 드신 분들보다 20대들이 통곡하며 우는 모습을 보았다. 또한 모니터시사회에서도 20대 여성들의 반응이 가장 뜨거운 것을 확인했다. 이후 온라인에서의 모든 마케팅 콘텐츠 즉 예고편이나 홍보영상을 젊은 사람들 눈높이에 맞춰, 귀엽고 러블리한 사랑의 컨셉으로 제작, 배포했다. 개봉 한 달이 조금 넘은 12월26일의 CGV 인터넷 예매 현황을 보면, <님아, 그 강을 건너지 마오>를 본 관객의 49.7%가 20대로 나타났다. 또한 30대는 26.4%였는데, 10명의 관객 중 8명이 2,30대로 나타난 것이다[50].



그림 3. SBS뉴스. 2014.11.30.

<님아, 그 강을 건너지 마오>는 또한 여러 미디어를 통해 홍보활동을 펼쳐나갔다. 특히 공중파 뉴스에 방송이 되면서 관객확장이 더 이뤄질 수 있었다. 개봉 첫 주와 3주차에 각각 공중파 뉴스에 영화가 소개되었는데,

이는 중장년층들에게 그들이 봐도 좋을 영화로 인지하게 하는 결정적 역할을 했다. 게다가 준비했던 광고 전략도 실행했다. 홍보활동과는 달리 광고는 비용이 크게 발생하기 때문에 집행시기와 방법이 중요했다. CGV아트하우스는, 어느 정도 관객이 든 시점에서는 TV광고 그것도 공중파 광고가 가장 효과적일 것이라고 판단했고, 이것을 실행했다.

2. 사례2) 두 개의 문

1.1 창조적 영역(Creative Sphere)

강한 정치사회적 소재는 다큐멘터리 영화 제작자들에게 매력적인 소재이다. <두 개의 문>의 소재인 용산 참사는 많은 국민들에게 아주 강한 인상을 남겼고, 이 영화는 용산참사를 다룬 첫 번째 영화였다. 영화를 제작한 김일란 감독은 ‘연분홍치마’라는 소수인권을 위한 단체의 일원인데, 구속된 철거민을 재판하는 재판정에서 모니터링 활동을 하다가 새로운 이야기를 발견하면서 이 사건을 영화화하기로 결정했다고 말한다.

재판에서 쓰이는 삐삐지들, 각종 영상들, 각종 증거자료들이 모두 다큐멘터리 소재였다. 또 목격자로 특공대원들이 나와 증언을 하는데, 그 증언들이 철거민한테 유리한 것들이 있었다. 철거민 현장에서 화염병을 못 봤다 라거나. 이런 재판을 그대로 영화적으로 만든 다큐멘터리가 있으면 좋겠다는 생각을 했다.

또한 <두 개의 문>은 미학적, 영화적 완성도가 높은 영화였다. 우선 다큐멘터리 영화에 장르적 작법을 접목, 이전에 다큐멘터리 영화 구성에서 볼 수 없었던 제작양식을 시도했다. 현장에서 촬영된 각종 영상, 사건 당시 CCTV, 법정에서 녹음된 현장음, 특공대원들의 진술을 바탕으로 사건의 추이를 쫓아가면서, 마치 하나의 드라마를 보듯 사건의 실체에 접근하도록 했다. 많은 비평가들도 이 영화의 새로운 양식에 주목했다. 이동연 교수는 “분명 다큐멘터리 영화이지만, 재난영화나 스릴러 영화의 극적 긴장감을 느끼게 만들었고, 유가족의 동의 없는 시신 부검, 사라진 3천 쪽 분량의 수사기록, 삭제된 채증영상 등은 스릴러 영화의 문법을 따르는 듯하

다”고 했다[51]. 이 영화를 공동 연출한 이혁상 감독은 처음부터 제작양식에 대한 목표가 있었다고 말한다.

이 영화는 고도의 스릴러다. 다큐멘터리이기 때문에 장르영화일 순 없지만 적어도 이 영화를 보는 관객들은 숨막혀야 한다고 생각했다. 참사의 현장과 공포를 전달해야 한다는 측면에서 이 영화를 스릴러 장르영화로 보게 해야 한다. 다큐멘터리가 아니라 영화라는 느낌으로 관객에게 다가갔으면 좋겠다는 목표가 있었다.

<두 개의 문>은 메시지 또한 새로운 시선으로 재해석해 보여주었다. 보통 이러한 소재를 다루는 독립 다큐멘터리 영화는 피해자를 주인공으로 하거나, 피해자들의 입장을 담은 일방적인 스토리로 이야기를 전개하는 것이 대부분이었다. 그러나 <두 개의 문>은 ‘가해자와 피해자’라는 이분법적인 시각에서 벗어나[52], 오히려 가해자로 보였던 경찰특공대원의 증언을 중심으로, 당시의 진압작전이 얼마나 무리한 작전이었는지를 입증하며, 국가가 가해자였다는 공권력의 문제를 새롭게 제기했다. 이는 모두가 공감할 메시지를 만들어 전달함으로써, 균형감과 객관적 시선을 갖고 싶은 많은 관객들을 끌어들이는 결과를 낳았다[53]. 또한 그동안 피해자 중심의 전개로 시장에서 한계를 보였던 독립 다큐멘터리 영화에 시장을 확장할 수 있는 가능성을 보여주었다.

그러나 <두 개의 문> 제작과정은 쉽지 않았다. 정치사회적으로 민감한 소재는 정부기관 등에서 지원받기가 쉽지 않다. <두 개의 문>은 정부나 영진위, 또는 재단 등의 제작지원프로그램에 참여했으나, DMZ국제다큐멘터리영화제에서만 지원금을 받을 수 있었다. 제작비 부족의 아쉬움을 남겨두고, 후반작업인 색보정과 사운드믹싱은 여러 전문가들로부터 재능기부를 받아, 영화를 완성했다.

1.2 배급유통의 영역

(Distribution-scheduling, release pattern)

이제 배급이 문제였다. 극장에서 상영하는 비용이 필요했는데 <두 개의 문> 제작자와 배급사 <시네마 달>은 배급위원회를 조직, <배급위원 모집>을 실행했다.

영화 공식 홈페이지에 “두 개의 문의 배급위원이 되어주세요”라는 캐치 프레이즈로 3만원 계정의 배급위원 모집을 시작했는데, 2012년 3월12일에 열린 모집시사회를 시작으로 각종 영화제 현장과 트위터, 페이스북 등을 통해 배급위원 834명이 모집되었고, 총 3천만원에 가까운 모금이 이루어졌다[54]. 게다가 영진위의 다양성영화 개봉 지원 사업에도 선정되어, 드디어 6월21일 서울의 CGV아트전용관, 인디 플레이스, 인디 플러그 등 16개의 스크린에서 상영을 하게 되었다[1].

<두 개의 문>은 다큐멘터리 영화 전문배급사 시네마 달이 배급을 맡았다. 시네마 달은 수많은 정치사회적 다큐멘터리 영화를 배급하면서, 시민단체, 유명인사의 섭외와 조직, 이슈를 연결한 경험들을 갖고 있다. <두 개의 문>에도 이런 경험을 적용, 두 가지의 관객확장 전략을 세웠다. 소위 말하는 오피니언 리더들로 하여금 사전에 영화에 대한 인지도나 지지도를 끌어가게 하여 특히 온라인에서 대중적으로 어필할 수 있도록 하는 것이고, 또 하나는 실제 시민단체나 인권단체들 중심으로 연대체제를 만들어 관련 이벤트나 집회, 또 공동체상영 등에 적극 참여하게 하는 부분이다. 위의 <배급위원 모집>이 단순히 펀딩만을 위한 실행은 아니었고 관객확장을 위해 적극적으로 행동하는 위원을 모집한 것이기도 했다. 게다가 <두 개의 문>은 새로운 배급형태, 바로 ‘대관상영’을 기획, 실행하게 된다. ‘대관상영’은 관객들이 영화관을 직접 대관한 뒤, 지인들에게 또는 SNS를 통해 함께 관람할 관객을 초대하는 형식으로 자리를 채우는 상영방식이다. 이는 극장이 아닌 공간, 즉 시민회관, 단체사무실, 강당에서 진행된 공동체상영을, 극장으로 옮겨와 하는 것인데, 공식집계가 가능한 극장에서 상영한다는 것과 ‘영화’로서의 작품 관람환경이 보장된다는 측면에서 아주 매력적이고 진화된 배급형태라 볼 수 있다. 이는 극장점유율을 높여, 개봉관을 확대하려는 전략에서 비롯된 것이다.

당시 진보신당 당원들과 배우 유지태, 아이돌 그룹 JYJ팬들 등이 용산 CGV와 인디스페이스에서 대관상영을 진행했고, 진주시민미디어센터 외 10여 개 단체가 힘을 모아 진주 CGV에서, 경기도 수원에서는 시민단체 주관으로 5개관을 빌려 1,300여명이 관람하기도 하는

등 대관상영이 곳곳에서 이루어졌다[55]. 시네마 달의 김일권 대표는 당시 대관으로 본 관객을 2만 명으로 집계하고 있다.

실제 대관으로 본 사람이 2만 명이 넘는다. 객석을 100으로 본다면 대관상영이 200회 이상 진행된 것이다. 전국의 시민단체들 거의 대부분 대관상영을 했다는 얘기가. 개인적으로 한 경우도 있다. 트위터에, 십시일반해서, “함께 봅시다” 하면서 대관을 해 영화를 본 거다. 정말 대단했다.

<두 개의 문>의 이런 대관상영은 가장 중요한 흥행 지점인 개봉 첫 주와 2주차의 스크린 수를 확대하는데 큰 공을 세웠다. 즉 극장을 통한 대관상영은 극장이 아닌 곳에서 진행되는 공동체상영과 다르게 <두 개의 문>의 실질적인 관객 수치를 높이는 데 기여를 했다.

제작자와 배급사가 의도하진 않았지만 개봉시기 또한 영화의 배급에 큰 역할을 했다. <두 개의 문>이 개봉된 2012년 6월은 이명박 정권 말기로 그 해 12월은 대선이 치뤄지는 시기였다. 국회의원들이 시사회를 요청했고, 많은 국회의원들과 정치인들이 관람했다. 이후 야당인 민주통합당은 당론으로 구속된 철거민을 복권하는 등의 내용을 담은 용산참사 책임자처벌 및 진상규명, 구속철거민 사면촉구 결의안을 발표했고, 이런 이슈는 관객을 극장으로 오게 하는데 영향을 미쳤다. 다가오는 정권교체시점에서 영화 관람이 용산문제 해결을 위한 행위가 될 수 있다는 심리적 요인이 또 다른 흥행 요인으로 작용했다고 볼 수 있다[56].

1.3 마케팅 노력의 영역(Marketing Effort)

<두 개의 문>은 개봉 이후, 예기치 않았던 관객행렬이 이뤄져, 연일 미디어에 오르내렸다. 전 국민을 술렁이게 했던 대형사건을 다뤘고, 보기 드문 영화적 완성도를 갖춘 다큐멘터리 영화라는 것도 화제가 되었다. 또한 영화의 작품에 대한 비평가사만이 아니라 영화의 소재인 용산참사에 관련된 기사도 봇물 듯이 쏟아져 나왔다. 특히 정권에 대한 비판적 시각을 갖고 있는 신문들은 지속적으로 기사를 쏟아냈다. 영화가 개봉된 날로

부터 한 달 동안 H신문과 K신문 홈페이지에 ‘두 개의 문’이라는 검색어를 쳐본 결과, H신문은 36건의 기사가, K신문은 25건의 기사가 검색되었다. 또한 H신문은 영화에 대한 기사뿐 아니라 사회적 이슈에 관련한 기사도 많이 실었다. ‘용산참사’라는 검색어를 쳐본 결과 관련 기사가 한 달 동안 무려 64건이 검색되었다.

표 4. H신문에 실린 기사내용

구분	건수	기사내용
정치	5	정치인들의 관람행보
사회	32	뉴타운재개발법개정논의 여타 재개발지역 철거문제 용산참사 항소연기 이슈 현병철 전 인권위원장 이슈
문화	12	홍행관련 기사
사설/칼럼	14	영화 or 용산참사에 대한 평
전체	1	용산참사범대위 활동

* 2012.6.21.~7.20. 키워드 “용산참사”

실제 가장 반응이 뜨거웠던 곳은 트위터, 페이스북 등의 SNS에서였다. 영화를 본 관객들은 영화에 대한 소감과 의견을 SNS에 쏟아냈고 정치인들의 참여와 전문가들의 평 또한 지속적으로 SNS에서 화제가 되었다[57]. 특히 SNS 중 트위터의 활약이 두드러졌다. 소셜 네트워크 분석 전문가인 송승기 컨설턴트는 6월1일부터 7월31일까지 트위터 버즈랭을 추적해 보았는데, <두 개의 문> 총 트윗수는 14만 2천여 건, 작성자 수는 2만 1천여 명이라고 밝혔다[58]. 이러한 활발한 움직임은 <두 개의 문> 공동연출을 맡은 이혁상 감독이 트위터 계정을 총괄하는 헤드쿼터의 역할을 맡고, 전략적으로 트위터를 운영한 결과라 볼 수 있다. 언론보도를 이용하는 것에 그치지 않고 이슈를 만들어 내는데 역점을 두었다[59].

“배급위원 모집”과 “대관상영”이라는 획기적인 방식은 SNS라는 디지털시대의 소통이 작용했기에 가능한 것이었다. <두 개의 문>의 SNS를 통한 마케팅은 “배급위원 모집”과 “대관상영”이라는 창의적인 이벤트를 중심으로 철저한 마케팅 전략 아래 공식계정을 운영, 진정성 있는 소통으로, 관객을 영화관으로 이끌었다. 또한 이러한 현상은, 예상 못한 관객몰이와 함께 이슈거리가 되어, 주류 언론에 주목을 받았고, 다시금 관객을

끌게 하는 선순환적인 결과를 통해, 7만 명 흥행신화의 핵심적인 구조를 이뤘다.

V. 결론

1. 요약과 시사점

이 두 영화는 강렬한 실화적 소재를 바탕으로 했다. 결국 다큐멘터리 영화의 가장 기본은 실화적 소재의 힘이다. 강한 캐릭터를 갖고 있는 인물과 사회를 들썩이게 했던 사건은, 일단 영화에 관심을 갖게 하는 1차적 요인으로 충분한 역할을 했다. 또한 이 두 영화 모두 새로운 시선과 메시지로 참신함을 보여주었다. 특히 <두 개의 문>에서의 새로운 시선과 메시지는 결과적으로 관객을 확장시킨 가장 주요한 요인이 되었다. 또한 두 영화 모두 그동안 다큐멘터리 영화계에서 보여주지 못했던 영화적 완성도를 보여주었다. 극영화 못지않은 서사적 구조를 가졌고, 장르적 작법으로 미학적 성과를 보였다. 특히 <남아, 그 강을 건너지 마오>에서의 영화적 완성도는 투자사 그리고 역량 있는 배급사를 파트너로 갖게 하는, 흥행의 초석이 되는 역할을 했다.

배급유통영역에서는 두 영화 모두 영화성격에 맞는 구체적인 배급전략을 실행, 성공했다. 먼저 <남아, 그 강을 건너지 마오>는 일반 상업영화에 비해 규모는 작았으나, 형태나 양상은 일반 상업영화와 비슷한 전략을 취했다. 와이드릴리즈전략을 시도했고, 개봉시기를 정할 때도 일반영화의 룰을 따랐다. 이는 다큐멘터리 영화지만 그 소재와 메시지를 봤을 때, 일반영화와 다르지 않게 소구할 수 있다는 배급사의 ‘영화에 대한 포지셔닝’에서 비롯되었다. <두 개의 문>은 독립영화전용관과 예술관을 통해 적은 스크린으로 영화 상영을 시작했다. ‘배급위원 모집’이라는 일종의 크라우드 펀딩과 정부 영진위의 개봉지원은 영화가 극장에서 상영하는데 결정적인 역할을 했다. 이후 대관상영과 배급위원들의 활동은 정치사회적 소재에 관심이 많은 특수한 관객들을 상대로 현실화되었는데, 특히 이런 특별한 배급전략과 실행은 다큐멘터리 영화만 배급해 온 다큐멘터리 영화 전문배급사의 경험이 축적되어 낳은 결과이기도

했다. 두 영화 모두, 영화에 맞는 시의적 시기를 잘 선택함으로써 개봉시기가 흥행에 영향을 미친다는 것을 보여 주었다.

<님아, 그 강을 건너지 마오>와 <두 개의 문> 모두 광고와 홍보를 통해 미디어에 회자됨으로써 지속적으로 흥행을 이어갈 수 있었다. 온라인을 통한 마케팅과 주류언론을 통한 광고, 홍보 전략을 번갈아 진행하면서 관객 타겟을 잘 설정하여 전략실행을 한 것이 돋보였다. 특히 <두 개의 문>에서는 아주 특별한 핵심관객이 있었다. ‘배급위원’과 ‘대관상영’에 참여하여, 실제 관객 수에도 영향을 미쳤고, 충성도 있는 마케터로서, 주변의 사람들에게 영화를 전파해나가는 역할을 했다. 이는 <두 개의 문>을 흥행에 이르게 하는데 가장 결정적인 역할을 했다. 권은혜[58]는 이를 ‘참여관객’이라 칭하며 “한국 독립 다큐멘터리 영화 관객 운동이 2000년대 이후 웹의 활성화와 최근의 SNS라는 변화된 미디어 환경을 매개로 어떻게 이루어지고 있는지를 <두 개의 문>에서 성공적으로 보여주며 현실정치에서까지 힘을 발휘했다”고 말하고 있다.

다큐멘터리 영화에 대한 기존 연구는 예술적 영역에서의 이론적 연구, 현황 및 지원정책, 배급방식, 발전방안 등을 살핀 연구들이 대부분이었다. 이에 반해 본 연구는 처음으로 다큐멘터리 영화를 흥행 관점에서 접근하고, 이에 따른 성공요인을 살펴보았다는 학문적 시사점을 지닌다. 특히 최근 한국 다큐멘터리 영화에서 정치사회적 다큐멘터리 영화가 활성화되는 과정에서 ‘참여관객’에 대한 현상을 본격적으로 제안했다는 점에서 의미가 크다고 하겠다. 본 연구에서 도출된 개념들은 추가적인 연구를 통해 보다 심층적으로 발전할 수 있을 것이다. 예컨대, 제시한 흥행요인에 대한 검증, 나아가 새로운 요인 발굴 등 이어지는 연구의 이론적 토대가 될 수 있을 것이다.

한편 본 연구는 다큐멘터리 영화 산업에 대해 네 가지 차원의 현실적 시사점을 제시하고 있다. 첫째 앞선 사례들에서 보았듯이, 작품의 완성도는 즉 콘텐츠의 힘은 모든 흥행요인들을 끌고 간 초석이라는 점이다. 감독과 제작자들에게 작품의 영화적 완성도에 대한 끊임 없는 도전을 권장한다. 또한 무엇보다 ‘관객’에 대한 고

민을 해야 한다. 대중적인 확장을 목표로 할 때는 관객을 염두에 둔 영화기획이 되어야 한다. 둘째, 제도과 지원을 담당하는 정부 차원에서 제작과 배급에 관한 지원이 확대되어야 한다는 점이다. 정부의 지원은 다큐멘터리 영화가 공식적으로 스타트하는데 필수적인 요소이다. 최근 해외 다큐멘터리 영화제에서도 한국 다큐멘터리 영화가 선전하는 소식들을 많이 접하고 있는데, 이러한 지원은 한류 콘텐츠산업 발전에도 기여할 것이다. 셋째, ‘참여관객’에 대한 현상을 시스템화하는데 역점을 두어야 한다는 것이다. 다큐멘터리 영화 전문배급사와 제작사가 주도하여 이러한 메커니즘을 파악, 시스템화하여, 지속적으로 적용, 반복할 수 있도록 해야 한다. 넷째, 다큐멘터리 영화도 소재와 기획에 따라서 적극적인 상업영화시스템 안에서 제작, 배급되도록, 제작자들이 인식의 변화를 해야 한다는 점이다.

2. 연구의 한계와 향후 연구방향

<님아, 그 강을 건너지 마오>와 <두 개의 문>을 통한 본 연구는, 이 두 가지 사례로서 전체 다큐멘터리 영화 모두를 포괄할 수 없기 때문에, 그 한계를 가지고 있다. 또한 사례연구로서 객관성을 보완하기 위한 타당성과 신뢰성을 확보하기 위한 연구를 진행해왔으나 분석과정에서 가지는 주관적 해석에 대한 한계를 갖는다. 그리고 다큐멘터리 영화의 성공을 관객 수로 종속한 측면이 있다. 물론 <두 개의 문>을 통해서도 관련한 해결법안이 발의되는 등의 성과를 언급하긴 했지만, 다큐멘터리 영화의 성공을 어떤 기준으로 판단할 것인지에 대해서는 추가적인 논의가 필요하다. 일반적으로 다큐멘터리 영화의 성공을 단순히 관객 수로만 판단하는 것에 대해 비판이 있을 수 있지만, 본 연구에서는 논의를 제한하여 다큐멘터리 영화의 성공을 ‘사회적으로 회자되고 이슈화되는 것’으로 접근하여 ‘관객 수’를 주요한 요인으로 파악하였다. 이는 영화산업에 종사하는 다큐멘터리 영화 제작자들이 안정되게 영화를 제작하는 데 있어, 흥행을 기반으로 한 일정 수준의 상업적 성공이 기반이 되어야 하기 때문이다.

본 연구의 이러한 근원적인 한계를 극복하기 위해서도, 다큐멘터리 영화의 성공에 대한 추가적인 연구가

향후 진행될 필요가 있다. 본 연구가 진행되는 동안에도 <자백> <노무현입니다> <공범자들> 등 많은 다큐멘터리 영화가 시장에서 성과를 거두고 있다. 이러한 영화들의 성공사례 또한 지속적으로 연구되고, 이러한 다중사례연구를 통해, 여러 다양한 다큐멘터리 영화의 공통점, 차이점을 비교하는 연구 또한 진행될 수 있을 것이다. 그리고 이러한 사례들을 통해 보여진 성공요인들이 제작주체별, 장르별, 제작단계별, 그 중요도에 어떤 차이를 보이는지 밝히는 연구 또한 흥미롭게 진행될 것으로 기대한다.

참 고 문 헌

[1] 영화진흥위원회 영화관 입장권 통합전산망.
 [2] 영화진흥위원회 정책연구부, 2014년 한국 영화산업 결산, 영화진흥위원회, 2014.
 [3] <http://www.kofic.or.kr/kofic/business/prom/intro/Promotion.do>
 [4] http://project.jiff.or.kr/html/fund_outline.asp
 [5] http://acf.biff.kr/Template/Builder/00000001/page.asp?page_num=6017
 [6] <http://dmzdocs.com/production-support/intro>
 [7] <http://www.eidf.co.kr/kor/festival/support>
 [8] <http://www.eidf.co.kr/kor/festival/support>
 [9] http://www.hankookilbo.com/v_print.aspx?id=9f25a9fb92a4b238305057266fe956e
 [10] http://www.cine21.com/news/view/?mag_id=80617
 [11] http://www.cine21.com/news/view/?mag_id=8542
 [12] 김주수, 한국영화의 흥행성과 결정요인에 관한 통합적연구: 1996-2003년 한국영화산업을 대상으로, 중앙대학교, 석사학위논문, 2004.
 [13] 유현석, “다큐멘터리의 다양성에 관한 연구,” 사회과학연구, 제13권, 제1호, pp.101-118, 2007.
 [14] 이도균, 다큐멘터리 영화의 영상제한의 특성과 변화에 관한 연구-마이클 무어의 작품을 중심으로

로, 경기대학교, 석사학위논문, 2008.
 [15] 전평국, “매체다원화 시대 다큐멘터리 장르의 경계에 관한 연구,” 영화연구, 제37호, pp.351-382, 2008.
 [16] 마크 커즌스, 최정민 역, *현실을 상상하다: 다큐멘터리의 철학과 작업*, 커뮤니케이션 북스, 2013.
 [17] 레이몬드 스포티스우드, 김소동 역, *영화의 문법*, 집문당, 2001.
 [18] 잭 엘리스, 베시 맥라렌, 허욱 외 역, *다큐멘터리의 새로운 역사*, 비즈앤비즈, 2011.
 [19] 남인영, 김일란, 이승민, *한국 다큐멘터리 영화의 배급과 해외시장개발을 위한 연구*, 영화진흥위원회 연구보고서, 제5호, 2009.
 [20] 맹수진, “산업화 시대의 미학적 무의식: 흥행작 독립 다큐멘터리에 나타난 욕망과 부인의 이중구조,” 독립영화, 제45호, 2015.
 [21] Barry R. Litman and L. S. Kohl, “Predicting Financial Success of Motion Pictures: The 80’s Experience,” *Journal of Media Economics*, Vol.2, pp.35-50, 1989.
 [22] Barry R. Litman, “Predicting the success of Theatrical Movies: An Empirical Study,” *Journal of Popular Culture*, Vol.17, pp.159-175, 1983.
 [23] 박세영, “애니메이션 영화 흥행요인 분석,” 애니메이션연구, 제6권, 제4호, pp.23-37, 2010.
 [24] Barry R. Litman and H. Ahn, *Motion picture mega-industry*, Needham Heights, MA: Allyn & Bacon, 1998.
 [25] J. Wyatt, *Current research in film: Audiences, economics and law*, Ablex Publishing Corporation, 1991.
 [26] S. Basuroy, S. Chatterjee, and S. A. Ravid, “How critical are critical reviews?: The box office effects of film critics, star power, and budgets,” *Journal of Marketing*, Vol.67, pp.103-117, 2003.
 [27] B. Chang and K. Ki, “Devising a practical

- model for predicting theatrical movie success: Focusing on the experience good property,” *Journal of Media Economics*, Vol.18, No.4, pp.247-269, 2005.
- [28] S. Albert, “Movie stars and the distribution of financially successful films in the motion picture industry,” *Journal of Cultural Economics*, Vol.22, pp.249-270, 1998.
- [29] S. Sochay, “Predicting performance of motion pictures,” *Journal of Media Economics*, Vol.7, pp.1-20, 1994.
- [30] W. T. Wallace, A. Seigerman, and M. B. Holbrook, “The role of actors and actresses in the success of films: How much is a movie star worth?,” *Journal of Cultural Economics*, Vol.17, pp.1-27, 1993.
- [31] 유현석, “한국영화의 흥행 요인에 관한 연구 : 제작 관련 변수를 중심으로,” *한국언론학보*, 제46권, 제3호, pp.183-213, 2002.
- [32] K. K. Desai and S. Basuroy, “Interactive influence of genre familiarity, star power, and critics’ reviews in the cultural goods industry: The case of motion picture,” *Psychology & Marketing*, Vol.22, No.3, pp.203-223, 2005.
- [33] J. Prag and J. Casavant, “An empirical study of the determinants of revenues and marketing expenditures in the motion picture industry,” *Journal of Cultural Economics*, Vol.18, pp.217-235, 1994.
- [34] S. A. Ravid, “Information, blockbusters, and stars: A study of the film industry,” *Journal of Business*, Vol.72, No.4, pp.463-492, 1999.
- [35] 김휴종, *한국영화산업, 돌파구는 없는가*, 삼성경제연구소, 1999.
- [36] 신현훈, *한국영화산업의 흥행요인에 대한 연구-서울개봉관에서 상영된 영화를 중심으로*, 건국대학교, 석사학위논문, 2000.
- [37] 김숙, *한국영화의 구조적 행위적 요인과 흥행성과의 관계*, 이화여자대학교, 석사학위논문, 2002.
- [38] 박형현, 박찬수, “영화평론과 흥행성과간의 관계, 인터넷 시대에도 유효한가”, *마케팅연구*, 제6권, pp.71-85, 2001.
- [39] 안성아, 김태준, “영화개봉점유율과 관객감소율의 영향요인분석,” *마케팅연구*, 제8권, 제3호, pp.1-17, 2003.
- [40] 박조원, 이귀옥, “영화관련 신문보도가 영화흥행에 미치는 영향에 관한 연구 :기사의양, 게재시기, 방향을 중심으로,” *한국언론학보*, 제48권, 제6호, pp.62-83, 2004.
- [41] C. Dellarocas, N. F. Awad, and X. Zhang, “Exploring the value of online product reviews in forecastingsales: the case of motion pictures,” *Journal of Interactive Marketing*, Vol.21, No.4, pp.23-45, 2007.
- [42] W. Duan, B. Gu, and A. B. Whinston, “Do online reviews matter?: An empirical investigation of panel data,” *Decision Support Systems*, Vol.45, pp.1007-1016, 2008.
- [43] Y. Liu, “Word of mouth for movies: its dynamics and impact on box office revenue,” *Journal of Marketing*, Vol.70, pp.74-89, 2006.
- [44] C. Moul, “Measuring Word-of-mouth’ Impact on Theatrical Movie Admissions,” *Journal of Economics & Management Strategy*, Vol.16, No.4, pp.859-892, 2007.
- [45] 영화진흥위원회 산업정책연구팀, *2015년 한국영화산업 결산*, 영화진흥위원회, 2015.
- [46] 김정호, “한국영화 스타파워 분석, 2003-2007,” *영화연구*, 제38호, pp.11-52, 2008.
- [47] 박신애, *저예산영화 흥행요인 분석*, 추계예술대학교, 석사학위논문, 2009.
- [48] 계운경, “다큐멘터리와 멜로드라마의 조우: 님아, 그 강을 건너지 마오를 중심으로,” *현대영화연구*, 제25호, pp.137-168, 2016.
- [49] 장병희, *영화흥행요인*, 커뮤니케이션 북스, 2015.
- [50] http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view

html?artid=201412262156065&code=94

- [51] <http://www.pressian.com/news/article.html?no=39028>
- [52] 이승민, “〈두 개의 문〉에 드러난 “현실의 창조적 재구성,” 영화연구, 제58호, pp.313-332, 2013.
- [53] http://www.cine21.com/news/view/?mag_id=70471
- [54] <http://www.hani.co.kr/arti/culture/movie/537640.html>
- [55] <http://news.joins.com/article/8824993>
- [56] http://sports.khan.co.kr/entertainment/sk_index.html?cat=view&art_id=201207051720553&sec_id=540401
- [57] <http://news.joins.com/article/8547280>
- [58] 권은혜, 2000년대 이후 한국 독립다큐멘터리의 트랜스 미디어적 재구성: 디지털 시대의 액티비즘 다큐멘터리와 소셜 미디어를 통한 관객 운동을 중심으로, 한국예술종합학교, 예술전문사 학위논문, 2014.
- [59] 이혁상, “SNS, 이렇게 활용하라,” 한국영화, 제34호, 2013.

이 윤 철(Yun-Cheol Lee)

정회원



- 1986년 2월 : 서울대학교 경영대학 경영학과(학사)
- 1988년 2월 : 서울대학교 대학원 경영학과(석사)
- 1995년 8월 : 서울대학교 대학원 경영학과(박사)
- 1996년 3월 ~ 현재 : 한국항공대학교 경영학부 교수
<관심분야> : 문화 콘텐츠의 창조와 혁신전략, 플랫폼에 따른 콘텐츠 유형의 변화 등

저 자 소 개

임 소 연(So-Yeon Im)

정회원



- 1992년 2월 : 이화여자대학교 정치외교학과(학사)
- 2015년 8월 : 이화여자대학교 언론홍보진흥공(석사)
- 2015년 ~ 현재 : 서울과학종합대학원 박사과정

<관심분야> : 다큐멘터리영화의 온라인과 영향력, 다큐멘터리의 배급과 유통, 플랫폼에 따른 콘텐츠 유형의 변화 등