

# 뮤지컬 <디에>의 마케팅 성공이 중국 뮤지컬 발전에 끼친 영향

## The Influence of the Marketing Success of the Musical <Butterfly> in the Chinese Musical Industry

황표, 한경훈  
경희대학교 포스트모던음악학과

Biao Huang(huangbiao222@naver.com), Kyung-Hoon Han(han@khu.ac.kr)

### 요약

본고는 중국 뮤지컬 역사상 최초로 세계 뮤지컬 시장에 진출한 <디에>의 마케팅 성공요인을 분석하였고, <디에>의 성공이 중국 뮤지컬 발전에 끼친 긍정적인 영향들을 조사하였다. 먼저 뮤지컬 마케팅의 중요한 다섯 가지 요소를 분석기준으로 정하였고, 이를 통해 중국 뮤지컬 <디에>의 성공 원인을 분석한 결과 '포지셔닝', '티켓 프로모션', 'PR 전략', '프로듀서', 'OSMU' 기법 등에 있어서 체계적인 전략 수립에 의한 마케팅 추진이 이루어졌음을 도출해낼 수 있었다. 중국 뮤지컬에 있어서 <디에>의 사례는 전문적인 마케팅에 의한 최초의 성공사례라고 볼 수 있으며, 이 같은 성과의 영향으로 중국 정부와 지자체의 뮤지컬 지원 제도들이 수립되었고 최근 몇 년 간 중국 뮤지컬은 질적인 면과 산업적인 면에서 빠르게 성장하고 있음을 확인할 수 있었다. 본 연구를 통해 중국 뮤지컬과 관련된 더 많은 학술 연구가 이루어지길 기대하며, 향후 작품성과 상품성을 고루 갖춘 뮤지컬 작품이 창출되는데 기여할 수 있는 자료로 쓰여 지는 것이 본 연구의 목적이다.

■ 중심어 : | 중국 뮤지컬 | 뮤지컬 마케팅 | 디에 | 리둔 |

### Abstract

This paper analyzed the marketing success factors of the Chinese musical <Butterfly>, which entered the world musical market for the first time in the history of Chinese musicals, and investigated the positive effects of the success of <Butterfly> on the development of Chinese musicals. First, five important elements of musical marketing were determined as the analysis criteria and through this, we were able to derive that the marketing promotion was achieved by establishing a systematic strategy in the techniques of 'positioning', 'ticket promotion', 'PR strategy', 'producer', 'OSMU' as the success factors of the musical <Butterfly>. The case of <Butterfly> in Chinese musicals can be regarded as the first successful case by professional marketing. Due to the results of these achievements, the Chinese government and local musical support systems were established, and in recent years, Chinese musicals have been qualitative. It has been confirmed that Chinese musicals are growing rapidly in recent years in terms of quality and industry. It is expected that more academic studies related to Chinese musicals will be conducted through this study, and it is the purpose of this study to be used as a material that can contribute to the creation of Chinese musical with evenly high workability and productability in the future.

■ keyword : | Chinese Musical | Musical Marketing | Butterfly | Ri Dun |

## I. 서론

1989년 중국의 창작 뮤지컬 작품 <산속의 게임(山野里的游戏)>이 초연한 이후, 지난 30여 년 동안 중국 내 뮤지컬은 규모면에서 많은 성장을 거듭해왔다. 그러나 중국 뮤지컬이 양적인 팽창뿐만 아니라 국제적 주목을 받는 성과들을 거두기 위해서는 직면한 많은 문제들에 대한 학문적 고찰과 발전 방향에 대한 다양한 담론이 요구된다. 중국 뮤지컬의 역사를 살펴보면 발전 전략에 있어 체계적이지 못했다. 중국의 저명한 비평가인 구치홍(居其宏)의 논문<최근 중국 원작 뮤지컬의 회고와 전망(近年中国原创音乐剧的回顾与前瞻)>에 따르면, 많은 투자자와 경영자들은 시장의 단편적인 긍정적 반응만으로 성급하게 뮤지컬 작품을 내놓는다고 지적했다[1]. 인지도 높은 베이징신문의 2019년 6월 10일자 기사에 따르면, 1995년 뮤지컬 <로맨틱한 양갈곡(浪漫秧歌曲)>은 공연 입장율 20%로 큰 실패를 기록했고, 1996년 <야반 가혼(夜半歌魂)>의 경우도 총 수익 금액이 투자금의 10%밖에 되지 않았다는 사실을 보도했다. 이는 뮤지컬 성공을 위한 체계적인 마케팅 전략이 없이 투자와 제작에만 몰두했던 과거 중국의 뮤지컬 환경을 보여주는 단편적인 사례라고 할 수 있다.

이 같은 문제들로 인해 학계 전문가들 또한 지속적인 개선책 요구를 주장하고 있다. 뮤지컬은 오페라, 무용극, 연극 등 무대 연출 형식과 비슷하지만 과거와 현대를 아우르는 노래, 안무, 연기에 대한 종합적인 퍼포먼스를 담아내야하기에 교육의 방향성이 차별화되어야 한다. 2019년 4월에 발표된 왕방(王芳)의 박사 학위 논문 <중국 창작 뮤지컬의 발전 연구(中国原创音乐剧发展问题研究)>에서는 중국 내에 뮤지컬에 특화된 교육 기관이 부족하다는 점을 주목하였다. 또한 기반이 약한 중국 뮤지컬 시장으로 인해 뮤지컬 전문 인재를 배양하기 어려운 현실이며 취업 환경 역시 보장하기 힘들다고 지적했다. 중국 뮤지컬의 흥행 실패로 인한 빈약한 시장 기반이 교육 부재로 이어지는 악순환을 만들어 내고 있는 것이다[2]. 왕영휘(王颖辉)의 <중국 뮤지컬 시장의 발전현황과 전망 연구(中国音乐剧市场的发展现状与前景研究)>에서는 인재 육성 초기부터 풍부한 무대 경험 기회를 제공해야 한다고 제기 한 바 있다[3]. 풍부한 무

대 경험은 뮤지컬 배우가 전문성을 체득할 수 있는 필수적인 기회를 제공하지만, 뮤지컬의 제작이 흥행으로 이어지지 못하고 성공적인 예술 산업으로 자리 잡지 못한다면 중국의 뮤지컬은 전반적인 하락세로 이어질 가능성을 배제할 수 없는 것이다.

이에 본 논문은 중국 뮤지컬 중 가장 흥행에 성공했다고 평가 받고 있는 작품 <디에(蝶, 영어로 Butterfly, 이하 '디에'로 표기)>의 사례를 조망해 볼 것이다. <디에>의 성공 이면에 어떠한 마케팅 전략이 있었는지 그 요인을 면밀하게 살펴볼 것이다. 성공요인 분석에 필요한 도구로써 선행연구들을 통해 도출된 다양한 뮤지컬 마케팅 이론들을 활용할 것이며, 그중 가장 중요한 다섯 가지 마케팅 기법들을 분석 도구로 하여 최대한 학술적 전문성에 근거한 연구가 되도록 할 것이다. 또한, 다양한 논문, 언론 보도자료, 공식 웹사이트 등을 통해 <디에> 이후 중국 뮤지컬 시장에 나타난 여러 변화들에 대해 면밀히 조사하고, 이를 통해 <디에>의 마케팅 전략이 중국 뮤지컬 전반의 발전에 결정적인 영향을 끼쳤음을 밝혀내고자 한다. 이는 중국 뮤지컬에 대한 학술 연구가 부재한 현 시점에서 꼭 필요한 연구이며, 중국 현대 뮤지컬의 역사를 정립해나가는 데에도 큰 의미가 있다.

본 연구의 목적은, 중국 뮤지컬 역사상 가장 중요한 위치를 차지했던 작품 <디에>의 성공요인에 대해 마케팅 기법의 측면에서 분석하고, 이와 같은 성공적인 마케팅 전략이 중국 뮤지컬 발전에 가져온 변화에 대해 고찰해 봄으로써, 중국 공연예술의 지속가능한 성공과 발전을 위한 중요한 지표로 삼도록 하는데 있다.

## II. 이론적 배경

### 1. 중국 뮤지컬 <디에(蝶)>의 개요

중국 뮤지컬<디에>는 송레이그룹(松雷集团)이 제작한 작품으로써, 음악 감독에 삼보(三宝), 대본에 관산(关山), 프로듀서는 리둔(李盾)이 담당하였다. 2007년 7월 27일 북경 보리극장에서 초연되었으며, 첫 공연부터 커다란 반응을 일으키며 중국 뮤지컬의 새로운 지평을 연 작품으로 평가받고 있다. 극의 소재는 중국인 누구나

알고 있는 고전 <양축(梁祝)>을 기반으로 하여 주목을 끌었으며, 세계적 명작 '노트르담드 파리(Notre-Dame de Paris)'의 무대감독 웨인 폭스(Wayne Fowkes), 장 바베(Jean Barbe)를 초청하여 협업을 이룬 점 등, 작품 <디에>는 중국 뮤지컬 최초로 세계시장 진출을 시도했다는 평가를 받고 있다. 2008년에는 제2회 대구 국제 뮤지컬 축제에서 대상을 수상한 바 있다.

## 2. 분석 도구 : 5가지 뮤지컬 마케팅 이론

뮤지컬 작품의 상업적 성공에는 작품 선택, 연출, 홍보 등 다양한 요인이 존재한다. 우수한 작품을 위해서는 전략적인 포지셔닝과 수익 창출을 최대화하기 위한 티켓 판매 전략, 홍보, OSMU의 과정이 수반되어야 하며 위의 과정이 온전하게 진행시킬 우수한 프로듀서가 존재해야 한다. 따라서 뮤지컬 성공 요인을 마케팅 이론에 입각해 아래와 같이 다섯 가지로 구분해 살펴보았다.

### 2.1 공연예술에서의 포지셔닝(Positioning)의 개념과 역할

포지셔닝이란 소비자들의 마음 또는 인식에서 자사 제품의 바람직한 위치를 형성하기 위하여 제품 효익을 개발하고 커뮤니케이션하는 활동을 말한다. 1972년 광고회사 간부인 앨 리스(Al Ries)와 잭 트루트(Jack Trout)가 도입한 용어로 '정위화(定位化)'라고도 한다. 포지셔닝 전략에는 '소비자 포지셔닝 전략', '경쟁적 포지셔닝 전략', '리포지셔닝(repositioning) 전략' 세 가지가 있다. '소비자 포지셔닝 전략'이란 소비자의 수요를 준거점으로 하여 자사제품의 포지션을 정하는 것이며 '경쟁적 포지셔닝 전략'이란 자사제품의 포지션을 정할 때 경쟁사의 포지션을 준거점으로 삼는 것이다. '리포지셔닝 전략'이란 경쟁사 포지셔닝의 변화와 소비자 수요의 변화에 따라 기존제품을 새롭게 변화시키는 전략을 말한다[4].

포지셔닝은 시장을 세분화하고 극도로 메시지를 단순화하여 소비자들의 마인드에 쉽게 파고 들도록 하며 기억에 오래 남을 수 있도록 만들어준다. 다른 브랜드와 비교하였을 때 독특하고 차별화된 메시지를 일관성을 유지하여 지속적으로 전달함으로써 소비자의 마음

에 자리 잡게 하며, 이를 통해 자사의 공연상품 가치를 높여주고 수익을 보장받도록 하는 전략이다[5].

### 2.2 티켓 판매 전략의 개념과 역할

'티켓'이란 쉽게 말해 공연장에 들어갈 수 있는 권한을 부여하는 수단이다. 그러나 단순히 공연관람을 위한 입장권의 수단만이 아니라, 공연에 관련된 다양한 정보들을 제공하는 목적으로도 사용되고 있다[6]. 소비자들이 원하는 제품이나 서비스를 이용하기 위해서는 그에 대한 대가를 지불하여야 하는데, 공연 제작사는 티켓 판매를 위해 적합한 가격을 책정해야 한다. 여기서 그 가치를 나타내는 기준을 우리는 가격(price)이라고 한다[7]. 가격을 결정하는 방법에는 비용 대비 순이익을 더하여 가격을 책정하는 비용중심가격결정(Cost Based Pricing), 그리고 소비자의 제품에 대한 평가와 그에 따른 수요를 바탕으로 가격을 책정하는 소비자 중심적 가격결정(Consumer Based Pricing)방법이 있다[5]. 티켓판매 전략이란 수입극대화와 관객최대화를 위해서 다양한 티켓판매 경로를 발굴하고 위의 가격결정 전략을 바탕으로 공연설비 비용을 조절한다거나 일인다역으로 출연진을 최소화하는 등의 원가절감 효과를 고려하는 것이다. 또한 편의기능이 있는 티켓을 발행하여 다양한계층의 보다 많은 소비자를 극장에 끌어들이는 등 매출을 늘리기 위한 다양한 판매 촉진 방법을 일컫는다.

티켓판매 수입은 공연단체의 가장 직접적인 수입원으로 뮤지컬의 질적 향상과 안정적인 운영 및 뮤지컬 종사자들의 삶의 질 개선에 가장 중요한 역할을 한다. 때문에 공연시장의 지속적인 성장을 위해 티켓 판매율을 높이는 것은 필수적인 요건이라 할 수 있다. 물론 공연수익을 만들 수 있는 다양한 방안이 존재할 수 있지만 현재 시장 구조상 티켓판매 수입은 가장 효과적이고 현실적인 방안이다. 때문에 티켓판매 증가를 꾀할 수 있는 다양한 경로와 방안을 모색하는 것은 필수적인 전략이다[6]. 티켓판매 전략에서 중요한 것은 첫째, 적절한 타이밍, 둘째, 적절한 할인, 셋째, 적절한 가격이다. 적절한 타이밍이 필요한 이유는 빠르게 변화되는 시장 상황에서 시간과 상황 변화에 따라 소비자들이 구매 방식, 욕구와 선택이 바뀔 수 있기 때문이다. 둘째, 티켓

할인을 고려하는 이유는 다양한 구매루트를 통해 소비자들에게 보다 매력적인 공연으로 다가갈 수 있도록 하고 한정된 문화예술 관람객들 속에서 더욱 폭넓은 고객층을 생성해내기 위함이다. 문화 멤버십 쿠폰할인, 유료 회원 할인, 가족할인, 단체할인, 학생할인, 카드사할인, 이벤트 등을 통하여 손해를 보지 않으면서 고객에게 효과적인 할인율을 제공하는 전략을 세운다. 셋째, 가격 결정은 수익을 고려한 범위 내에서 여러 가지 가격대를 형성해두어 구매부담을 덜어줌과 동시에 다양한 고객층의 구매 욕구를 불러일으킬 수 있는 적절한 가격을 책정하는 것이다. 때문에 적절한 시기에 적절한 가격으로 할인 이벤트 구상하는 것 또한 매우 중요하다[10].

### 2.3 PR(Public Relation)의 개념과 역할

홍보(PR, Public Relation)의 개념과 관련하여 1923년 최초의 홍보서적인 <Crystalline Public Opinion>을 발간한 버네이즈(Bernays)는 홍보의 개념을 “대중에게 정보를 제공함으로써 그들의 태도와 행동을 변경시키기 위한 설득이며, 개인 및 집단과 사회 간의 조절, 해석, 통합을 도모하는 20세기에서 가장 중요한 수단”[11]이라고 명시하며 이를 중요한 설득 커뮤니케이션의 방법으로 정의하고 있다[12].

홍보는 고가의 비용을 부담해야하는 상업성 광고와는 다르게 소비자들에게 불필요한 정보를 차단하고 필요한 정보만을 선별하여 제공하며, 이를 통해 소비자들과 높은 신뢰도를 쌓아간다[13]. 이러한 신뢰도는 소비자들과의 좋은 관계유지에 도움이 되며 이러한 이미지는 입소문으로 새로운 소비자 집단을 발굴하는데 큰 도움이 된다. 조사에 의하면 뮤지컬 관람 경험이 있는 사람들의 80%이상은 자신이 느낀 만족도에 의해 추천의사를 밝혔으며 또한 뮤지컬에 대해 잘 모르거나 관람 경험이 없는 사람들은 뮤지컬 작품을 선택할 때 본인 스스로의 결정하는 것 외에 가장 많은 영향을 받는 것으로 인터넷 홍보 글, 입소문, 후기평가라고 하였다[14].

### 2.4 프로듀서(producer)의 개념 및 역할

프로듀서란 그 범주가 방대하기 때문에 개별직업으로 보기 어려우며 국가, 환경, 프로젝트 등에 따라 개개인의 정의가 상이하다[13]. 프로듀서는 실력을 갖춘 기

획자가 창의력 있는 예술가와 손잡고 능력 있는 연출가 및 배우를 뽑아 관객의 기호에 맞는 무대 예술을 완성하려는 일련의 작업을 하는 자라고 할 수 있다[14]. 또한 변화되는 외부적 상황에서 내부를 전진케 하고 산업화, 융합화 등 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 사람이다[13]. 따라서 프로듀서를 정리하자면, 프로듀서란 예술적인 완성도를 높이기 위한 주체로서 우수한 작품을 선택하고 우수한 예술가와 무대 기술자를 찾아 완벽한 공연을 기획하며 홍보 및 투자 유치까지 품질과 예산을 책임진 사람으로서 관객과 작품 완성에 없어서는 안 되는, 팀을 이끌어줄 주도적 역할을 하는 가장 큰 책임을 진 사람이라 할 수 있겠다[15].

### 2.5 OSMU의 개념과 역할

OSMU(One-Source-Multi-Use)는 문화콘텐츠와 디지털콘텐츠가 급진하는 현시대에 하나의 우수한 원본 작품을 기반으로 하여 영화, 애니메이션, 책, 게임, 캐릭터, 음반, 장난감, 액세서리, 문화상품 등 다양한 영역의 상품들로 다변적으로 확장하여 수익을 올리는 비즈니스 마케팅전략이라고 할 수 있다[16]. 단일 분야의 문화상품으로 창출할 수 있는 수익을 OSMU를 통해 효과적으로 증대시킬 수 있으며 이때 가장 중요한 요소는 각각의 문화콘텐츠 사업을 유기적으로 연결시키는 것이다[17]. 특히 원천 콘텐츠의 인지도가 높고 시장 경쟁력이 우수할 경우 다른 분야의 상품으로 전환해 추가적인 수익을 창출하기 용이하다. 즉 OSMU는 원천 콘텐츠가 가진 우수한 상품성에 기생하여 저렴한 마케팅 비용으로도 높은 부가가치를 얻을 수 있다[18]. 1928년 디즈니에서 탄생하여 연간 수익이 6조원에 달하는 ‘미키마우스’ 캐릭터가 대표적 예이며 1934년에 탄생한 ‘도널드 덕’, 1926년에 탄생한 ‘곰돌이 푸’, 1940년에 탄생한 ‘톰과 제리’, 1929년에 탄생한 ‘뽀빠이’등[19] 그 사례는 수없이 많다.

## 3. 뮤지컬 마케팅의 중요성

뮤지컬 매니지먼트는 뮤지컬 출판사와 뮤지컬 제작 자측이 현대경영이론 하에 뮤지컬 기획과 마케팅 등의 과정으로부터 뮤지컬 시장을 개발하고 뮤지컬 시장 잠재 능력을 발굴하여 그 시장 가치와 경제적 가치를 최

대로 향상시키는 과정을 말한다[20] 뮤지컬의 탄생과 발전은 시대적, 사회적 영향 받았으며 특히 경제상황과 밀접한 연관성을 갖는다. 또한 공연 문화 선진국인 미국의 극장 경영이 낳은 산물로서 뮤지컬의 생존과 발전에는 관객의 영향력이 지배적이다. 이러한 시장경제 하에서 관객에게 인지되는 정확한 포지셔닝은 뮤지컬의 성공에 있어 필수적인 조건이다.

뮤지컬이 지닌 대중 친화적 특성은 무대 예술 중 상업적 잠재력이 가장 뛰어나다고 볼 수 있다. 뮤지컬의 탄생과 발전은 사상적 교화를 위해서가 아니라 다양한 유형의 예술이 결합되어 이윤 창출을 극대화하는 상업 예술이다. 그동안 뮤지컬은 교향악, 발레, 무용 등 순수 예술을 관람하는 특정 소비층이 아닌 일반 대중을 공연 예술 시장에 유입시키며 소비계층을 확장시켰다. 하지만 중국 뮤지컬 산업은 아직 태동 단계에 있기에 대중은 뮤지컬에 대한 정확한 개념조차 인지하지 못할 정도로 관심이 부족한 편이다. 따라서 중국의 뮤지컬 산업을 발전시키고 소비층을 확장하기 위해서는 뮤지컬 산업을 성공적으로 성장시킨 사례를 벤치마킹하여 선진화된 마케팅 기법을 도입해야 할 것이다.

뮤지컬 매니지먼트에는 전문적인 상업예술 경영 기술이 필요하다. 뮤지컬로 인해 창출되는 고부가가치는 높은 투자비용과 고위험적 특성을 극복해야만 실현 가능하다. 작품 자체의 우수성도 수익 창출로 이어지는 주요 요인 중 하나이지만 상업적 가치를 극대화하기 위해서는 전문적인 매니지먼트의 힘이 절실하다. 우수한 매니지먼트를 통해 발생하는 경제적 이익은 이후 더욱 큰 규모의 투자를 유치해 새로운 작품의 창작을 뒷받침함으로써 뮤지컬 산업을 발전시킨다.

이처럼 뮤지컬의 성공은 숙련된 매니지먼트와 밀접한 연관이 있다. 세계적인 뮤지컬 작품들의 성공은 높은 완성도의 작품 자체가 가진 가치에 의해 결정될 뿐만 아니라 효과적인 매니지먼트를 통한 상업적 가치에 의해서도 결정된다. 거대 자본력을 바탕으로 제작되는 미국 브로드웨이의 뮤지컬에 수많은 투자자가 집중되는 것은 왕성한 수요가 가져다주는 막대한 수익을 기대하기 때문이며, 이러한 투자로 능력 있는 제작자들과 배우, 연주자들이 확보되어 작품의 완성도가 향상된다. 또한 이렇게 탄생된 작품은 성숙한 매니지먼트를 통해

세계적 흥행과 함께 높은 수익을 거두며 또 다시 투자자들을 유치하는 선순환을 이룬다.

### III. 중국 뮤지컬 <디에>의 마케팅 성공 요인 분석

#### 1. <디에>의 포지셔닝 전략 분석

최근 중국의 뮤지컬 수입 총액은 아래 [그림 1]과 같이 2014년 1.57억 위안(한화 약 269억 원)에서 2018년 4.228억 위안(한화 약 724억 원)으로 증가하였으나 2014년 11.08억 달러(한화 약 1조 2,698억 원), 2018년 14.81억 달러(한화 약 1조 6,972억 원)의 수입 총액을 올린 미국의 뮤지컬[21]에 비하면 그 규모는 여전히 약 2%~4%에 불과하다.

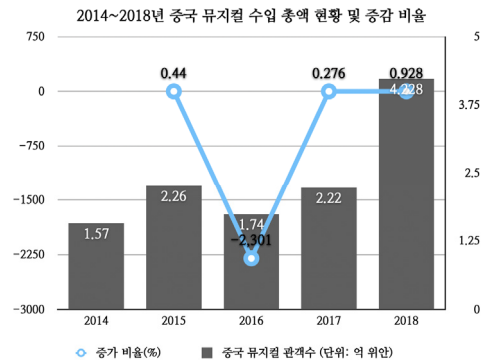


그림 1. 2014~2018 중국뮤지컬 수입액 증가현황[21]

게다가 중국의 문화 산업에서 뮤지컬은 여전히 확고하게 자리 잡지 못했기 때문에 대중이 선호하는 작품을 창작하고 잠재적인 뮤지컬 시장을 개척하는 것이 절실하다. 해외 작품을 수입해서 공연하는 라이선스 뮤지컬의 경우는 포지션이 기본적으로 작품의 선택에서만 구현될 수 있다. 중국에서 30여 년 동안 수입된 작품은 대체적으로 대중이 선호하는 브로드웨이의 전형적인 작품이고 원작 자체가 전 세계적으로 호평을 받았기에 중국 뮤지컬 시장의 발전에 초석이 된 것에는 유효했다. 1999년의 <미녀와 야수>에서부터 2002년의 <레미제라블> 그 후, <캣츠>, <오페라의 유령>, <라이언 킹>

등은 높은 관객접유율을 기록하며 수익성 또한 높았다.

중국에서 창작한 뮤지컬의 포지셔닝은 작품의 내용에서 더욱 구체적으로 구현되고 있다. 흥행과 함께 평단의 높은 호응을 얻었던 뮤지컬 <디에>를 포함해 <단교(断桥)>, <사랑해 테레사(爱上邓丽君)>, <금사(金沙)> 등은 모두 중국 전통문화나 전형적인 문화 이미지에서 영감을 얻은 것이기 때문에 중국 관객의 호응이 컸다. 중국 뮤지컬감독의 선구자 멩징휘(孟京辉)는 2009년에 '5개년 뮤지컬 계획'을 세운 바 있다. 그중 2012년 보우리 극장에서 상연된 세 번째 창작 작품 <첫사랑>은 흥행 수입 2백만 위안(한화 약 1억7천만 원)을 넘어섰다. 위에서 열거한 중국 뮤지컬 작품은 각자의 작품 포지셔닝을 기획하였고 소재에 최적화된 관객층을 구축하게 되면서 중국 뮤지컬 산업 확장의 포석을 깔았다[20].

2008년 '제2회 대구 국제 뮤지컬 페스티벌'에도 참가하여 최고상인 특별 대상을 수상한 <디에>가 중국 뮤지컬 최초로 국제적 무대에서 성공을 이룬 주요 요인 중 하나가 바로 이런 포지셔닝이다. <디에>는 중국인이라면 누구나 알고 있는 고전 <양축>을 기반으로 창작된 작품이다. 양산백(梁山伯)과 축영대(祝英台)의 애절한 사랑이야기는 예로부터 지금까지 수많은 사람들에게 감동을 주고 있으며 역사에도 기록된 실제 사건이다. '양축'은 다름 아닌 양산백과 축영대의 약칭이다. 이는 중국 고대 4대 명작 중 하나이며 이미 1700년 전부터 전해져 내려온 중국의 민간 사랑 소설이자 중국의 비물질문화유산이다. 예나 지금이나 양산백과 축영대의 애절한 사랑에 감동하는 이들이 많다. 이 사랑이야기는 많은 역사자료와 문화유산들을 통해 실존의 이야기로 증명되고 있다는 점이 소재의 포지셔닝에 중요한 역할을 했다. 또한 '양축'의 이야기는 뮤지컬 <디에> 이전에 이미 드라마, 영화, 만화영화, 월극, 기악곡 등을 통해 여러 차례 제작된 바 있었기에, 대형 뮤지컬로 재현되어지는 '최초'의 사례라는 점에서 포지셔닝을 선점하는 효과가 있었으며 이는 대중과의 공감대 형성과 관객 유치에 있어 유리한 점으로 작용하였다. 또한 중국 최초로 외국의 세계적인 전문가를 협업 스템으로 초청함으로써 또 하나의 '최초' 수식어를 가져오는 다양한 포지셔닝 전략을 실행하였다.

## 2. <디에>의 티켓 프로모션 전략 분석

뮤지컬 소비에 대한 접근은 티켓 가격에 영향을 받는다. 뮤지컬은 대중성, 상업성, 오락성을 겸비한 공연 형식으로서 오페라, 교향악과 같은 순수 예술 형식과는 소비층의 차이가 존재하며 티켓 가격은 일반인의 소득 수준과 문화 소비 수준을 고려해야 한다. 일본의 '세계 절극단'은 "심부름꾼들도 뮤지컬을 볼 수 있도록"이라는 이념으로 줄곧 티켓 가격을 정해왔고 그 가격은 사회초년생의 월 소득에서 1/25을 초과하지 않는 정도였다. 미국 브로드웨이와 런던 서구의 뮤지컬 티켓은 평균가격이 70~84달러(한화 약 8만~10만원)정도이며 이는 일반 직장인 월수입의 약 1/25에 해당하는 금액이다. 그렇기에 가격 부담이 낮은 티켓 위주로 판매량이 높고 최저가 티켓은 대부분 매진되는 양상을 보인다.

중국에서는 흔히 뮤지컬을 제작하는 3가지 방식이 있다. 첫째, 뮤지컬을 수입한다. 수입 뮤지컬은 원가가 높아 그 티켓 가격도 비싸며 관객들은 언어 장벽 때문에 관람 시 자막을 통해 대사를 이해해야 하는 점이 불편하다. 두 번째로, 국제적으로 유명한 작품을 수입하여 중국어로 번역한다. 해외 뮤지컬의 현지화 역시 원작 수준의 작품을 재현하기 위해 티켓 가격이 높게 책정된다는 단점이 있다. 예를 들어 중문판 <맘마미아>의 제작비는 브로드웨이 원작과 맞먹는 600만 달러에 이른다[23]. 이런 방식의 중문판 뮤지컬은 관객 유치에는 어느 정도 성공하였지만 높은 가격으로 인해 재공연 시 관객들의 반응은 좋지 않았다. 세 번째 형태는 창작 뮤지컬이다. 지난 10년간 중국 뮤지컬계는 수많은 창작 작품을 선보였고 그중 많은 작품은 공연기간이 끝나면서 철저히 잊혀졌다. 어려운 상황에서 벗어나기 위해 많은 제작사가 해외 뮤지컬 전문가를 영입하여 의존하다보니 제작 원가가 배가됐고 이 같은 현상은 결국 티켓 값 폭등으로 이어졌다. 북경의 뮤지컬 티켓 가격은 브로드웨이의 티켓 가격보다 약 2배가량 비싸다. 예를 들어 2018년에 순회 공연한 뮤지컬 <시카고>의 티켓 가격을 비교하면 아래 [표 1]과 같다.

표 1. 세 지역의 뮤지컬 <시카고> 티켓 가격 비교[24]

	최저 가격 (단위: 달러)	최고 가격 (단위: 달러)
베이징	39	211
런던	평일 25 주말 31	평일 154 주말 185
브로드웨이	49.5	159

중국, 미국, 영국의 2018년 1인당 월수입을 비교해보면 중국은 761달러[25], 미국은 2,241달러[26], 영국은 1,518달러[27]이다. 중국의 뮤지컬 가격은 런던과 브로드웨이에 비해 국민들이 감당하기 어려운 정도의 수준이다.

뮤지컬 제작사와 극장, 매체 등이 합작하여 상업 활동을 하면 각자의 이윤이 줄어들고 일련의 홍보, 광고 비용 또한 상당한 지출을 하게 된다. 이렇게 되면 티켓 가격은 더욱 상승하게 되고 소비자들에게 부담이 된다. 한편, 스테이지그룹이 제작 한 뮤지컬 <디에> 티켓의 최고가는 115.7달러로 정했고 최저가는 10.5달러로 낮았다[28]. 그 외에도 여러 등급의 티켓 가격이 있다. 이는 중국의 전체적인 경제 소비 수준에 적정할 뿐만 아니라, 평소 가격이 부담스러워 뮤지컬을 가까이 할 수 없던 사람들도 뮤지컬을 부담 없이 감상할 수 있게 되는 계기를 마련한 것이다. 같은 기간 공연했던 뮤지컬 <금사> 티켓의 최저가 23.6달러[29]에 비해 <디에>의 티켓은 가격 경쟁력이 높았다. 이를 반영하여 <디에>는 중국의 저소득층도 소비할 수 있는 최저가 티켓의 비중을 늘려 뮤지컬 관람 시장에 보다 많은 소비층이 유입될 수 있도록 꾀했다. 이와 같은 마케팅 방식은 최대한 많은 관객이 뮤지컬 문화를 경험하게 함으로써 향후 뮤지컬 시장의 소비층을 확대하는데 크게 기여했다.

### 3. <디에>의 PR 전략 분석

홍보는 뮤지컬의 성공을 좌우하는 매우 중요한 역할을 한다. 전 세계적으로 이용량이 급증한 유튜브, 페이스북, 인스타그램과 중국의 비리비리, 유쿠, 웨이보 등 다양한 온라인 매체의 발달로 인해 현대 사회의 홍보는 이전의 방식과 크게 달라졌다. 이를 효과적으로 이용하기 위해서는 뮤지컬 홍보에 적합한 매체와 방식을 모색해야한다. <디에>는 공연 전 대대적인 홍보를 위해 충분한 시간과 투자금을 확보하고 장기적인 홍보 전략을

세웠다. 첫째는 미국 등 공연 문화 선진국의 뮤지컬 마케팅 성공 사례를 정밀하게 분석 연구하여 벤치마킹했다. 또한 과거의 라디오, TV, 신문, 인터넷, 위챗, 블로그, 전단지 등을 통한 홍보 방식보다, 다양한 경로의 온라인 매체를 활용한 창의적이고 설득력이 있는 홍보 방식을 택한 것이 효과적이었다. 이를 위해 프로듀서들은 마케팅 방식을 개선하고 타깃에 맞춘 다양한 매체를 활용해 홍보를 진행하였는데, 광고와 전단지 뿐만 아니라 2007년 9월 5일 오후, 뮤지컬 <디에>의 글로벌 초연 발표회를 베이징 호텔 골든홀에서 개최했다. 출판사 쟁칭영(曾庆荣), 프로듀서 리둔, 음악감독 삼보, 무대미술 디자인 묘페루(苗培如), 작가 관산, 주연 사보량(沙宝亮), 임정(林静) 등 주요 창작자들과 제작에 관여한 지도자들 그리고 백여 개의 미디어가 한자리에 모여 뮤지컬의 초연을 대대적으로 홍보하였다. 또한 주인공 양산백과 축영대의 역할을 맡은 사보량과 임정은 뮤지컬 초연 발표회를 앞두고 언론매체의 뉴스 브리핑에 출연하여 <디에>의 하이라이트 부분을 연기했다. 이처럼 <디에>는 작품의 기획 발표회와 연예인 홍보 등을 활발하게 병행하며 다양한 매체를 통해 노출 횟수를 확대해 나갔고 이는 뮤지컬 홍보를 성공적으로 이끄는 데 결정적인 역할을 하였다[30].

### 4. <디에>의 프로듀서 역량 분석

뮤지컬은 프로듀서의 세계라고 불릴 정도로 뮤지컬 산업에 있어 전문 프로듀서의 역량은 매우 중요하다. 뉴욕에는 프로듀서가 브로드웨이를 지배한다는 평이 있고 런던 서구에서도 마찬가지 인식이 팽배하다. 뮤지컬 프로듀서들은 기획 단계에서부터 작품의 시장 경쟁력을 끊임없이 고려한다. 특히 뮤지컬이 발달된 미국과 유럽에서는 대부분 레퍼토리가 나오기 전에 상품성에 대한 판단을 내린다. 창작자가 아이디어를 내놓으면 프로듀서는 아이디어의 상품성을 검증하기 위한 시장 조사를 진행한 뒤 프로젝트를 실행할 수 있다는 확증이 된 뒤에야 본격적인 제작준비에 들어간다. 제작 초기 단계에서부터 매체와 접촉하여 홍보를 시작하고 효과적인 티켓판매 개시 일정을 판단하여 조율한다.

반면 중국의 전통 공연은 연구개발, 생산, 보급, 브랜드관리 등의 분야별 총감독이 따로 있다. 이런 방식은

의사 결정을 복잡하게 하고 인원 교체가 빈번하여 운영과 제작의 긴밀한 연계성이 떨어진다는 단점이 있다. 이는 투자비용이 높고 수익성을 증시하는 뮤지컬 제작에는 적합하지 않다. 철저하게 프로듀서 중심으로 제작되는 뮤지컬의 특성은 온전히 공연의 성공적인 연출을 보장하기 위해서이다. 뮤지컬을 만든 차르의 황제 카메론 매킨토시(Sir Cameron Anthony Mackintosh)는 “뮤지컬은 창의와 창작 또는 상연, 더불어 후기의 비즈니스 프로그래밍에 이르기까지 프로듀서들이 중요한 역할을 하기 때문에 프로듀서 중심제를 시행하고 있다”[30]고 말했다. 중국 뮤지컬 <디에>의 프로듀서인 리둔은 제작비 정산, 투자자 물색, 예산 배정, 극장 예약 등 제작 전반에 직접 참여 했다. 그는 기존 중국 전통 공연단의 작품 제작 방식이 아닌 프로듀서 중심으로의 제작 방식을 도입하여 성공적인 작품을 완성할 수 있었다.

리둔은 서양 현대 뮤지컬의 진수를 배우기 위해 유럽과 미국의 브로드웨이를 여러 차례 찾아가 조사와 연구를 선행하였으며, 1997년 그가 만든 뮤지컬 <백사전(白蛇传)>과 <서시(西施)>는 각각 900회와 600회가 넘는 공연 횟수를 기록하며 리둔에게 ‘중국 뮤지컬의 대부’라는 칭호가 붙는 계기가 되기도 했다. 그는 10년 동안의 기획 기간을 걸쳐 뮤지컬 <디에>를 제작하였으며 이는 본인이 오랜 숙원이라고 말해왔던 목표를 이루어낸 것이었기에 더욱 주목받았다. 리둔이라는 저명한 제작자에 대한 인지도와 그의 작품에 대한 대중의 신뢰 역시 <디에>의 마케팅에 큰 도움이 되었던 것이다.

## 5. <디에>의 OSMU(One-Source-Multi-Use) 전략 분석

<디에>는 세계로 진출한 중국 본토 뮤지컬의 첫 작품이며, 뮤지컬 관련 부가 상품의 판매 역시 주목할 만 했다. 뮤지컬의 현장 녹음 CD, 악보, 관련 기념품 등 뮤지컬 파생 상품 개발을 적극적으로 시도하였는데, 이는 작품의 마케팅에 있어서도 긍정적인 결과를 가져오는 역할을 했다. 2007년 초연 기자회견 후 당시 중국의 유명 디자이너 박타오(薄涛)의 ‘디에상(蝶之尚)패션 발표회도 열렸다. 모두 30여 세트의 패션 작품은 뮤지컬 <디에>에서 영감을 받은 것이었다. <디에>의 한국 공연

시에도 작품과 관련된 다양한 부가 상품을 선보였다. 유리 나비 펜던트와 팔찌, 목걸이, 반지 등의 나비 모양 액세서리, <디에> 피아노 악보, 1시간 편집 버전 DVD 디스크 및 라이브 버전 CD, 우체국에서 발행되는 기념 우표, 그리고 일본 만화가 구로 다여사의 <나비> 테마 만화책 등이 인기를 끌며 공연 수익과 별개로 높은 부가수익을 창출하였다[31]. 뮤지컬 <디에>의 창작은 상업운영과 시장개발의 측면에서 성공을 하였을 뿐만 아니라 부가 상품으로 더 큰 경제적 가치를 창출하였는데, 이는 파생상품이 가진 거대한 잠재력을 발굴하고 뮤지컬 시장의 발전을 가속화하는 결과를 불러일으켰다.

## IV. <디에>의 성공이 중국 뮤지컬에 끼친 영향

뮤지컬 <디에>의 성공은 중국 뮤지컬 산업의 발전에 기여하는 모범적인 선례가 되었고 그 영향으로 중국 뮤지컬의 상업적 성공 사례가 꾸준히 나타나고 있다.

<디에>는 중국의 고전을 바탕으로 창작되었으며 전통과 현대의 절묘한 결합과 완성도 높은 작품성으로 세계 뮤지컬 관객의 눈높이를 충족시켰다. 이는 중국 전통 문화 예술이 뮤지컬로 재탄생하는 충분한 가능성을 제시하였으며, 중국 전통의 특색을 보유함과 동시에 국제적 경쟁력을 갖추고자하는 중국 뮤지컬의 장기적 발전 목표를 이끌었다. <디에>의 영향으로 서서히 우수한 작품들이 제작되어 나왔으나 여전히 마케팅의 부족과 제작 수준의 정체로 큰 흥행을 가져오지는 못한 채 투자 손실을 입었던 사례가 다수였다. 하지만 1934년 중국 하이난에서 반봉건 투쟁에 앞장섰던 여성들의 활약상을 그린 1960년 개봉 영화 <홍색낭자군(红色娘子军)>을 바탕으로 한 2014년의 뮤지컬 <홍색낭자군>, 1983년 개봉된 영화 탐착차(搭錯車)의 주제곡과 동명인 2017년의 뮤지컬 <빈 병 파세요(酒干倘卖无)> 같은 작품들이 이와 같은 대표적인 사례라고 할 수 있다.

<디에>의 성공을 통해 현재 중국에서는 뮤지컬을 전략적으로 발전시키기 위한 실증적 방안이 수립되었으며 현재도 진행 중이다. 먼저 지방 정부가 내놓는 지원 정책에 힘입어 티켓 구매율이 상승했다. 베이징시 ‘헤민



문화 소비 전자권(이하 문혜권)을 예로 들면 베이징시 정부는 소비자 개인 문화 소비를 보조하는 '시민 혜택, 소비 촉진, 성장 촉진'의 목적을 달성하기 위해 3년 연속 문혜권(文惠券)을 발급 했다. 베이징시는 문혜권의 우대범위에 연극 공연, 서적, 영화, 관광, 엔터테인먼트, 스포츠 및 뮤지컬을 포함시켰다. 2016년 시범 사업 중 시 재정에서 1,000만 위안(한화 약 17억 원)을 지출하여 문혜권 발급에 사용함으로써 약 59만 명이 문화 소비에 참가하고 약 6,754만 위안(한화 약 116억 원)의 소비를 실현했다. 2017년에는 시 재정교부금 5,000만 위안(한화 약 86억 원)을 신청하여 문혜권의 발급에 사용하게 했는데 연간 180여만 명이 문화 소비에 참여하고 약 3억5,000만 위안(한화 약 602억 원)의 소비를 발생시켰다[32].

또한 크라우드펀딩을 시도해 성공한 뮤지컬 역시 적지 않다. 2014년 중국 원작뮤지컬 <사랑해 테레사(爱上邓丽君)>, 2018년 <흑과 백의 증명(黑与白的证明)> 등이 그 예이다. 인터넷 금융이 발달된 오늘날 크라우드 펀딩에 대한 대중의 참여도가 급격하게 상승했다. 뮤지컬 제작사는 이를 통해 제작비 유치와 함께 작품에 대한 대중의 관심까지 얻을 수 있어 자금 조달과 마케팅의 효과를 동시에 도모할 수 있다. 물론 아직 중국의 뮤지컬 크라우드 펀딩 규모는 크지 않지만 꾸준히 성장한다면 향후 중국 뮤지컬 시장 발전에 큰 보탬이 될 것이다.

이처럼 2016년과 2017년 중국 정부의 적극적인 지원 및 2014년 이후 활성화 된 크라우드펀딩의 영향으

로 뮤지컬 시장의 수입액 및 관객 수가 지속적으로 확장되고 있으며, 이는 앞서 제시한 [그림 1]과 아래 [그림 2]에서 보듯이 통계자료의 조사를 통해 입증할 수 있었다.

또한 전문 뮤지컬 극장 시설에 대한 요구가 높아지는 등 문화 산업 환경 발전이 대두됨에 따라 각 지방 정부는 전국적으로 뮤지컬 전문 공연장을 건립하였으며[33] 이를 통해 뮤지컬 산업의 확장에 필수적인 환경이 조성되어 중국 뮤지컬 공연시장의 지속적인 발전에 강력한 제반 시설을 제공하였다.

최근 중국 경제는 안정적이고 왕성한 발전을 하며 국민의 경제수준 역시 향상되었다. 또한 중국 정부가 문화예술 보급과 발전 사업을 정책적으로 지원하여 국민들의 생활 소비에서 문화 부문이 차지하는 비율은 해마다 늘어났다. 게다가 세계적으로 국가 간 문화예술 융합이 활발해짐에 따라 중국 문화 예술인들은 예술 영역에 대한 새로운 시각과 넓은 시야, 다양한 문화에 대한 수용적인 자세를 갖추어 중국 뮤지컬 시장의 발전에 큰 원동력이 되고 있다.

뮤지컬은 세계적으로 선호도가 높은 예술형식으로서 중국에서의 활발한 발전은 중국 예술 공연 시장 전반에 걸친 성장에 큰 기여를 하고 있다. 때문에 뮤지컬 관련 종사자들은 국가의 문화 예술 발전에 공헌하는 자세로 뮤지컬 산업의 발전과 중국 창작 뮤지컬 제작에 힘쓰고 있다. 이처럼 <디에>의 성공 사례는 중국 뮤지컬 산업 종사자들에게 커다란 동기부여가 되었으며 뮤지컬 선진국이라는 원대한 목표를 세우는데 크게 영향을 끼쳤다.

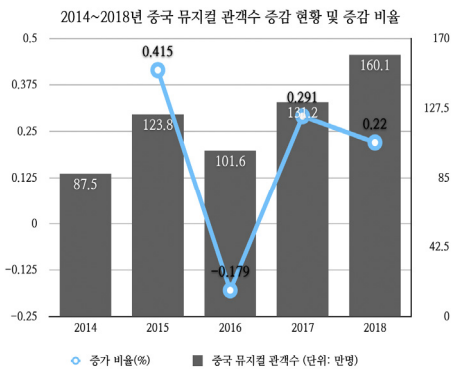


그림 2. 2014~2018 중국뮤지컬 관객 수 증가현황[22]

## V. 결론

본 연구자는 중국의 뮤지컬 발전을 위한 학술적 지표를 세우고자 뮤지컬 <디에>의 마케팅 성공요인을 분석하였으며, 연구대상 뮤지컬 <디에>가 중국 뮤지컬 전반에 끼친 긍정적인 영향들에 대해 구체적 사례들을 조사해보았다.

중국은 2003년부터 2007년까지 뮤지컬 창작의 개화기를 맞아 수많은 뮤지컬 작품들을 제작하였으며 지속

적인 투자와 공연이 이루어졌다. 하지만 작품의 내용이 명확하지 않거나 전체적인 구상이 참신하지 않으며 음악 및 무대의 완성도가 떨어지거나 미흡한 시장 마케팅 등의 원인으로 결과는 때면 좋지 않았다. 이를 통해 중국 내 뮤지컬의 성공이 적극적인 투자 못지않게 전문적인 마케팅 전략과 그 성공여부에 있다고 말해도 과언이 아닌 것이다.

본 연구의 뮤지컬 마케팅 성공요인 분석을 통해 알 수 있었듯이, '극의 소재와 대상에 대한 효과적인 포지셔닝', '관객의 성공적인 유치를 이끌어 낼 수 있는 전략적인 티켓 프로모션', '각종 SNS 경로와 초연 발표회, 뉴스 브리핑 방송 등을 이용한 적극적인 PR 전략', '작품 기획의 장기적 안목을 가진 역량 높은 제작 인력의 활용', 'OSMU 마케팅을 통한 공격적인 부가수익 창출' 등 전문적인 마케팅 기법의 도입이 공연 예술의 성공을 이끌어 낼 수 있음을 확인하였다. 또한, 이 같은 성과의 영향으로 중국 정부와 지자체들이 뮤지컬 재원 확보와 지원 제도 수립에 나서게 되었고, 이런 변화들이 최근 몇 년 간 중국 뮤지컬의 질적, 산업적 측면들을 빠르게 성장시키고 있음을 다양한 지표들을 통해 확인할 수 있었다.

본 연구를 계기로 중국 뮤지컬과 관련된 더 많은 학술 연구가 이루어지길 기대하며, 향후 작품성과 상품성을 고루 갖춘 뮤지컬 작품이 중국 시장에서 더 많이 제작되어 지고 중국의 문화예술 소비자와 나아가 세계에서 인정받는 공연예술 창출로 이어지길 바라마지 않는다.

#### 참 고 문 헌

- [1] 居其宏, “近年中国原创音乐剧的回顾与前瞻,” 艺术广角, 제4권, 제1호, pp.4-8, 2000.
- [2] 王芳, 中国原创音乐剧发展问题研究, 上海音乐学院, 硕士学位论文, 2019.
- [3] 王颖辉, “中国音乐剧市场的发展现状与前景,” 艺术评论, 제9권, pp.59-64, 2014.
- [4] [http://www.doopedia.co.kr/doopedia/master/maste\\_r.do?\\_method=view&MAS\\_IDX=101013000776135](http://www.doopedia.co.kr/doopedia/master/maste_r.do?_method=view&MAS_IDX=101013000776135), 2020.02.03.
- [5] 김수형, *뮤지컬 공연 시장의 브랜드 포지셔닝 전략 연구*, 단국대학교 경영대학원, 석사학위논문, 2008.
- [6] 윤비오, *입장권 재판매 시장 활성화를 통한 콘텐츠 수익 증대방안 연구*, 한양대학교 융합산업대학원, 석사학위논문, 2019.
- [7] 강일중, *공연예술단체의 가격전략에 관한 사례 연구*, 중앙대학교 예술대학원 예술경영학과, 석사학위논문, 2008.
- [8] *문화예술 기획경영 아카데미 티켓메니지먼트 실무*, 문화체육관광부 예술경영지원센터, 2009.
- [9] L. B. Edward, *Crystallizing*, Public Opinion, 1923.
- [10] 연자은, *강릉단오제 글로벌 홍보를 위한 문화 콘텐츠 개발*, 명지대학교 관광학과, 석사학위논문, 2009.
- [11] 盧株植, *국공립 문화회관 회원과 근무자의 홍보인식 차이 비교연구*, 성균관대학 일반대학원, 석사학위논문, 2005.
- [12] 강하나, 진현정, “창작뮤지컬의 콘텐츠 제공 및 홍보에 대한 소비자 선호 분석,” 한국소비문화학회, 제18권, 제2호, pp.169-185, 2015.
- [13] 오승희, *동시대 공연예술 프로듀서 역할에 대한 탐색과 연구*, 한국예술종합학교 예술경영과, 석사학위논문, 2016.
- [14] 배재휘, *한국 현대 공연예술 프로듀서의 역할 연구: 연극을 중심으로*, 한국예술종합학교 예술경영과, 석사학위논문, 2011.
- [15] 신철, *영화<기다라다미체>제작보고서: 프로듀서의 정체성과 역할을 중심으로*, 중앙대학교 첨단영상대학원, 석사학위논문, 2010.
- [16] 김윤철, *연극개론*, 한신문화사, 1998.
- [17] 김평수, *문화산업의 기초이론*, 커뮤니케이션북스, 2014.
- [18] 권윤미, *국내 뮤지컬 이미지 브랜드 구축에 있어서 OSMU의 효과성 연구*, 성균관대학교, 석사학위논문, 2013.
- [29] 노준석, “osmu 전략을 통한 한국문화콘텐츠의 선순환구조 확립방안: 드라마 애니메이션 분야 국내의 성공사례 분석을 중심으로,” 디지털콘텐츠와 문화정책, 제32권, 제3호, pp.119-150, 2008.
- [20] 武佳文, “音乐剧商业运营简论,” 戏剧之家, 제17권, p.19, 2019.
- [21] <https://www.statista.com/statistics/193006/broadway-shows-gross-revenue-since-2006/>, 2020.04.22.

[22] <https://bg.gianzhan.com>, 2020.04.22.

[23] 李琼, “音乐剧市场营销策略全透析: 兼析《妈妈咪呀》的商业运作,” 文化产业导刊, 第12卷, 第2号, pp.11-16, 2012.

[24] [http://qnc.kyol.com/html/2013-11/13/nw.D110000qnc\\_20131113\\_1-30.html](http://qnc.kyol.com/html/2013-11/13/nw.D110000qnc_20131113_1-30.html), 2020.04.20.

[25] <http://www.qqpi ng.cn/yiduannong/2019112387375.html>, 2020.04.20.

[26] <https://tieba.baidu.com/p/6464450518>, 2020.04.20.

[27] <https://tieba.baidu.com/p/6086166482>, 2020.04.21.

[28] <https://www.228.com.cn/zhuanti/fly/>, 2020.04.21.

[29] <https://m.228.cn/ticket-696209.html>, 2020.04.22.

[30] <http://ent.people.com.cn/GB/42070/46955/623960.html>, 2020.04.22. [http://blog.sina.com.cn/s/blog\\_4cd152dd0100cso4.html](http://blog.sina.com.cn/s/blog_4cd152dd0100cso4.html), 2020.04.22.

[31] [http://blog.sina.com.cn/s/blog\\_4cd152dd0100cso4.html](http://blog.sina.com.cn/s/blog_4cd152dd0100cso4.html), 2020.04.22.

[32] [https://www.sohu.com/a/235338257\\_381534](https://www.sohu.com/a/235338257_381534), 2020.04.22.

[33] <https://wenku.baidu.com/view/cf12ad9268dc5022aaea998fcc22bcd127ff425b.html?fr=search>, 2020.04.25.

저 자 소 개

황 표(Biao Huang)

준회원



- 2017년 2월 : 선양음악대학 공연예술학과(음악학사)
- 2020년 현재 : 경희대학교 일반대학원 포스트모던음악학과(석사과정)

<관심분야> : 전자음악, 뮤지컬, 가창, 음악교육

한 경 훈(Kyung-Hoon Han)

정회원



- 1997년 8월 : 전남대학교 예술대학 작곡과(음악학사)
- 2000년 6월 : 캘리포니아주립대학교(LA) 실용음악학과(실용음악석사)
- 2001년 5월 : 서던캘리포니아대학교 영화&방송음악과(고급대학원과정)

- 2020년 8월 : 단국대학교 대학원 문화예술학과(문화예술학박사 수료)
  - 2004년 3월 ~ 현재 : 경희대 포스트모던음악학과 교수
- <관심분야> : 미디어음악, 실용음악, 예술교육, 문화정책