

석사학위 청구논문  
지도교수 김 병 길

# 연예 매니지먼트사의 홍보 전략에 관한 사례 연구

- 가수의 성공과 실패사례를 중심으로 -

A Study on Public Relations Strategies of  
Entertainment Management companies

- Focused on the Success and Failure Cases of Singers -

건국대학교 언론홍보대학원

광고홍보학과 홍보전공

이 동 욱

2007

# 연예 매니지먼트사의 홍보 전략에 관한 사례 연구

- 가수의 성공과 실패사례를 중심으로 -

A Study on Public Relations Strategies of  
Entertainment Management companies

- Focused on the Success and Failure Cases of Singers -

이 논문을 언론학 석사학위 청구논문으로 제출함

2007년 6월 일


건국대학교 언론홍보대학원


광고홍보학과 홍보전공

이 동 욱

이 동 옥의  
언론학 석사학위 청구논문을 인준함

심 사 위 원

주 심 서 상 호 

부 심 전 영 우 

부 심 김 병 길 

2007년 6월 일

건국대학교 언론홍보대학원

## 감사의 글

2년여의 시간 동안 계속된 광고 홍보와의 싸움.

저는 흠뻑 땀에 젖었는데 아직 ‘광고’ ‘홍보’라는 녀석은 내게 넘어 갈 생각이 없는 모양입니다. 아직도 승부가 나지 않았습니다. 그러나, 이 시간동안 녀석들과의 싸움을 통해 많은 것을 느끼고 배웠습니다. 언젠가는 이 녀석들이 제게 넘어 갈 꺼라 믿습니다.

제일 먼저, 이 힘겨운 싸움을 이겨 낼 수 있도록 큰 가르침을 주시고 하나하나 꼼꼼히 알려주신 김병길 교수님께 고개 숙여 감사드립니다. 그리고 ‘광고’ ‘홍보’라는 녀석들과의 싸움에 있어서 저의 문제점과 약점을 지적해 주시고 새로운 방향을 제시해주신 전영우 교수님, 서상호 교수님 감사합니다.

또한, 항상 옆에서 저를 격려해준 우리 동기들과 시정, 원영선배 후배 경석, 혜운, 혜진, 지희, 정숙 누님, 명주 모두 고맙습니다.

마지막으로 이 싸움에 든든한 지지자가 되어주신 부모님과 할머니 사랑하는 동생 인숙이, 동현이에게 감사드리며 그리고 아주 먼 곳에서 제가 이 싸움에서 종지부 찍는 모습을 애타게 기다리고 있을 할아버지께 이 논문을 바칩니다.

2007년 6월 이동욱

# 차 례

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 연구 목적 .....	1
제 2 절 연구 문제 .....	4
제 2 장 연예 매니지먼트의 이론적 논의 .....	7
제 1 절 연예 매니지먼트의 개념과 기능 .....	7
제 2 절 연예 매니지먼트의 특성 .....	10
제 3 절 한국 연예 매니지먼트의 발전 .....	14
제 4 절 연예 매니지먼트사들의 홍보 실태 .....	22
제 3 장 연구 방법 .....	36
제 1 절 분석 대상 .....	36
제 2 절 분석 방법 .....	38

제 4 장 연구 결과 .....	41
제 1 절 홍보 전략 수립 시기 .....	41
제 2 절 기획 단계 .....	43
제 3 절 세부 단계 .....	48
제 4 절 집중 단계 .....	55
제 5 장 결론 .....	62
제 1 절 요약 및 결론 .....	62
제 2 절 논의 및 한계 .....	66
참고문헌 .....	71
Abstract .....	74

## 표 차례

<표 1> 홍보 전략 수립 3단계 진행표 .....	4
<표 2> 1980년대 가수 매니지먼트사 .....	17
<표 3> 가수 매니지먼트에 대한 직급별 매니저 수행 업무 .....	18
<표 4> 스트로베리 음반 제작 절차에 따른 담당 책임자 및 부서명 .....	19
<표 5> 분석 대상 .....	37
<표 6> 분석 대상 프로필 .....	37
<표 7> 심층 인터뷰 대상자 .....	38
<표 8> 각 단계별 분석 항목 .....	40
<표 9> 홍보 전략 수립 시기 및 실행 주안점 비교 .....	41
<표 10> 기획 단계의 홍보 목표 비교 .....	45
<표 11> 기획 단계의 홍보 키워드 비교 .....	46

<표 12> 기획 단계의 매체 활용과 프로모션 비교 .....	48
<표 13> 세부 단계의 홍보목표 비교 .....	50
<표 14> 세부 단계의 홍보 키워드 비교 .....	51
<표 15> 세부 단계의 매체 활용과 프로모션 비교 .....	54
<표 16> 집중 단계의 홍보 목표 비교 .....	56
<표 17> 집중 단계의 홍보 키워드 비교 .....	58
<표 18> 집중 단계의 매체 활용과 프로모션 비교 .....	60
<표 19> 집중 단계의 방송 횟수 집계 .....	61
<표 20> 가수 홍보 전략 3단계의 비교 분석 결과 .....	63



## 그림 차례

<그림 1> 신인 연기자 한은선 인쇄매체 활용 전략 ..... 29

<그림 2> 가수 홍보에 있어 효율적인 방법 ..... 67

# 제 1 장 서 론

## 제 1절 연구 목적

최근 들어 한류 열풍으로 연예 문화 산업의 중요성이 날로 부각되고 있으며 각종 매체들은 이들 한류 스타들의 일거수일투족을 중요한 화제 거리로 다루고 있다. 이런 현상은 연예 문화 산업의 성장과 더불어 매스미디어의 발전으로 인해 이들 대중 스타들의 영향력이 사회, 문화, 경제 전반에 걸쳐 더욱 확대되고 있으며 그들이 문화 산업을 이끌어가는 중요한 위치에 있음을 보여주고 있다. 이와 같은 추세에 관하여, 한국 문화컨텐츠 진흥원은 '문화 컨텐츠의 경제적 파급 효과 분석 보고서'를 통해 문화 컨텐츠 사업이 부가가치, 일자리 창출 등 국민 경제에 미치는 긍정적 파급 효과가 매우 크다고 발표했다.<sup>1)</sup>

특히 연예 매니지먼트 산업은 고부가가치를 창출하는 산업으로 인식되고 있으며, 실제 대형 기획사에서 배출한 스타 한 명의 1년 총 매출액이 중견기업의 매출액과 맞먹는 경우도 있다. 예를 들어, <국민일보>의 보도에 의하면 2001년 3월 일본에 진출한 보아의 잠재적인 경제 가치를 1조원으로 평가했으며, 또한 그녀는 일본 유통 시장에 대해 잘 알고 있는 현지 기획사 에이벡스와 제휴하여 작곡, 작사 등에서 다국적 스태프를 참여시키고 철저한 기획과 그녀의 끊임없는 노력 등으로 2006년 5월까지 벌어들인 매출액이 5,000억원을 넘는 것으로 알려지고 있다.<sup>2)</sup> 이들 스타들의 영향력은 경제적 효과에서만 국한 되지 않고 국가 이미지 제고에도 큰 효과를 내고 있다. 가령, 배용준은 일본의 고이즈미 전 총리가 그의 라이벌로서 '윤사마'를 지명할 만큼 일본에서는 그에 관하여 모

---

1) 한국문화컨텐츠 진흥원, 「문화 컨텐츠의 파급효과 분석」, 2004.

2) 국민일보 2006. 5. 14일자.

르는 사람이 없다. 그와 관련하여 ‘은사마’라는 글자가 박힌 주간지는 불티나게 팔리고 있고 ‘은플루엔자’<sup>3)</sup>나 ‘은겔계수’<sup>4)</sup> 등의 유행어를 탄생시키기도 했다. 특히 일본 사회에서는 배용준을 보기 위해 한국을 방문하는 것은 물론, 더 나아가 한국어를 공부하고 한국 문화에 관한 관심도 증가되고 있다.<sup>5)</sup> 또한 한국갤럽과 일본 리서치 센터가 2004년 12월 13일부터 15일까지 한국과 일본에서 공동 실시한 ‘한류에 관한 한일 비교 조사’에서 은사마 열풍’으로 일본인은 한국(19.7%)과 한국인(19.1%)을 긍정적으로 보게 됐으며, 절반이 양국의 친밀감이 증대됐다고 답해 배용준이 한국의 이미지 개선에 크게 기여했음을 보여주었다.<sup>6)</sup>

이제, 스타는 저급 문화를 대표하는 소위 ‘잘 나가는 한 명의 연예인’이 아니라, 우리 사회에 방대한 영향력을 행사하는 하나의 문화 상품으로 보는 것이 타당하다. 즉, 스타는 산업의 마케팅 장치이며, 문화적 의미와 이데올로기적 가치를 전달함과 동시에 개인적 취향, 욕망과 동일화를 끌어내는 사회적 기호이며, 단순한 인격체를 넘어 사회적 가치이다.<sup>7)</sup>

반면, 스타는 상당히 복잡한 존재이다.<sup>8)</sup> 스타는 대중들에 의해 자발적으로 흥연히 나타나는 것이 아니라 인위적으로 만들어지는 것이다. 일반 기업에서 생산한 상품이 치열한 경쟁 속에서 살아남기 위해 다양한 홍보활동과 각종 프로모션을 추진하거나 광고를 집행하듯이, 매니지먼트사가 한 연예인을 스타로 키

3) ‘은플루엔자’: ‘은사마’ 와 ‘인플루엔자(독감)’의 합성어인 [은플루엔자]는 배용준이 나오는 드라마를 한번 보면 그 다음부터는 안보고는 견딜 수 없는 증상으로, 한번 걸리면 배용준을 알기 전의 예전의 자신으로 절대로 돌아갈 수 없는 불치병. (출처: 네이버 용어 사전)

4) 가계의 총 지출액에서 식료품비가 차지하는 비율인 ‘엔겔계수’에서 비롯된 용어로, 가계 총지출액에서 배용준과 관련된 문화 상품인 ‘겨울연가’ DVD, OST, 서적, 액세서리, 가발 등에 쓰는 비용의 비율을 일컫는 말. (출처: 네이버 용어 사전)

5) 경향신문 2004년 9월 6일자.

6) 한국일보 2005년 1월 8일자.

7) 천동희, “문화 산업과 스타 매니지먼트에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 2003.

8) 이진만, “한국 대중음악 스타의 스타 브랜딩 전략에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 2002.

워내기 위해서는 대중들을 비롯한 스타와 관계되는 주변 공중과의 관계 개선 및 이미지 관리가 필수적이며, 효과적인 홍보 전략을 통하여 스타의 이미지를 고양시키는 것은 매우 중요한 일이다. 이러한 점에서 일본, 중국을 비롯한 동남아시아를 중심으로 한 한류 열풍으로 인해 정부와 민간 차원에서 문화 상품과 스타를 육성하기 위한 많은 논의들이 있었지만, 거시적 측면에서 접근함으로써 실질적인 해결책을 제시하지 못하고 실태를 파악하는 데만 머무르고 있는 실정이다. 다시 말해, 우리나라에서 매니지먼트에 대한 논의는 스타의 이데올로기적 측면과 스타를 만들어내는 기획사의 조직 체계, 조직 구조, 단편적인 산업 분석에 편향되어 있으며, 스타들의 장기적인 발전을 위한 구체적인 연예인의 홍보 실태 분석과 홍보 전략에 관해서는 간과해온 것이 사실이다. 이는 홍보의 실질적인 성과에 대한 측정이 쉽지 않고 이에 대한 검증된 자료도 부족하여 과학적으로 객관화하기가 어렵다는 데서 그 원인을 찾을 수 있겠다. 그러나 해당 연예인의 목표 달성에 있어 홍보가 끼치는 구체적인 영향력의 산출이 어렵다 하더라도 성공적인 홍보 전략을 통해 매니지먼트사가 당초 예상한 목표치 그 이상을 달성한 연예인들과 대중들에게 공감대를 획득하지 못해 실패한 연예인들의 홍보전략 과정을 비교 분석하여 연예인들에 대한 구체적인 홍보 실태를 고찰할 수 있다면 앞으로 매니지먼트사가 특정 연예인을 육성하는데 있어서 가장 적합하고 효과적인 홍보 전략을 제시할 수 있을 것이며, 더 나아가 대중문화를 이해하고 접근해 나가는데 있어 또 다른 통로를 개척 하는 의미 있는 연구가 될 것이다.

따라서 본 연구에서는 매니지먼트사의 연예인들에 대한 홍보 전략과 관련하여 각 단계별에 따라 성공한 사례와 실패한 사례들을 비교 분석함으로써 이들에 대해 가장 효과적인 홍보 전략이 무엇인가를 고찰하는데 그 목적이 있다.

## 제 2절 연구문제

매니지먼트사의 홍보 전략 기획안을 살펴보면, 흔히 데뷔 일을 D-Day로 하여 크게 기획 단계, 세부 단계, 방송 집중/홍보 단계의 3단계로 홍보 전략을 세분화하여 구분하고 있다. 즉, 홍보 전략의 3단계는 연기자와 가수에 대한 대략적인 전략을 수립하는 초기 기획 단계로서의 1단계, 초기 기획을 보완하고 수정하면서 본격적으로 실행하는 세부단계인 2단계, 그리고 보통 데뷔일로부터 3개월이 지난 시점까지 최종 마케팅과 홍보를 중점적으로 실시하는 집중/홍보단계로 구성되어 있다. 이현정은 이러한 단계를 1단계의 Planing 단계와 2단계를 의미하는 pre-launching 단계, 집중과 흥행 가속화 단계를 의미하는 launching & on-going 단계로 구분하고 있다.<sup>9)</sup> 물론 단계별 기간은 각 매니지먼트사나 연기자, 가수마다 다를 수 있지만, <표 1>은 매니지먼트사의 가수와 연기자에 대한 홍보 전략 수립의 3단계 과정과 기간을 일반적으로 정리한 것이다.

<표 1> 홍보 전략 수립 3단계 진행표

기획 단계 (Planing)	세부 단계 (Pre-launching)	집중/홍보 단계 (launching&On-going)
연기자 및 가수에 대한 개괄적인 기획 및 홍보전략 일정 수립	연기자 및 가수의 출연 프로그램의 캐스팅 혹은 음반제작이 완료된 시점에서 전개	데뷔 및 연예활동 연기자 및 가수의 집중 방송 활동
데뷔일 - 2~3개월	데뷔일 - 1개월	데뷔일 + 3개월

출처: 드림엔터테인먼트 신입사원 교육자료

9) 이현정, “최근 주요 한국 영화의 마케팅과 홍보전략 성공사례 분석”, 서강대학교 대학원, 2005. 참조

본 연구의 목적은 최근 데뷔하거나 활동하고 있는 연예인들의 홍보 사례를 분석함으로써 국내 매니지먼트사의 연예인들에 대한 홍보 실태를 고찰하고 가장 효과적인 홍보 전략을 제시하고자 하는데 있다. 따라서 본 연구에서는 국내 매니지먼트 업계에서 흔히 사용하고 있는 3단계 전략 기획안을 기준으로 하여 각 단계에 따라 홍보 전략이 실제 현장에서 어떻게 이루어지고 있는지를 살펴보고, 성공적인 홍보 전략을 통해 예상 목표치 그 이상을 달성하여 성공한 연예인과 대중들에게 공감대를 획득하지 못해 실패한 연예인에 대하여 이들의 홍보 전략 과정을 비교 분석함으로써 효과적인 홍보 전략을 제시하고자 한다.

특히 본 연구의 분석 주제로 각 단계별로 홍보 전략의 목표는 무엇이었으며, 홍보의 키워드는 무엇이었으며, 또한 중점적인 매체와 프로모션이 무엇이었는가를 살펴보고자 한다. 또한 이들 주제에 관하여 각 단계에 있어서 성공한 연예인과 실패한 연예인이 어떠한 차이를 보이고 있는지를 살펴 볼 것이다. 따라서 본 연구의 연구 문제는 다음과 같다.

**연구 문제 1-1** 각 단계별 홍보 목표는 어떠한 차이가 있는가?

**연구 문제 1-2** 각 단계별 성공 가수와 실패 가수의 홍보 목표는 어떠한 차이가 있는가?

**연구 문제 2-1** 각 단계별 홍보 키워드는 어떠한 차이가 있는가?

**연구 문제 2-2** 각 단계별 성공 가수와 실패 가수의 홍보 키워드는 어떠한 차이가 있는가?

**연구 문제 3-1** 각 단계별 중점적 매체와 프로모션은 어떠한 차이가 있는가?

연구 문제 3-2 각 단계별 성공 가수와 실패 가수의 중점적 매체와 프로모션은 어떠한 차이가 있는가?

## 제 2 장 연예 매니지먼트의 이론적 논의

### 제 1 절 연예 매니지먼트의 개념과 기능

#### 1. 연예 매니지먼트의 개념

요즘 매니지먼트의 용어는 일반 회사뿐만 아니라 스포츠 분야를 비롯하여 서비스 분야, 교육 분야 등에서 흔히 통용되는 용어로 운영과 관리 측면에서 공통적으로 사용되고 있다. 매니지먼트(management)에 대한 사전적 의미를 살펴보면 “영리적 상품생산의 조직체로서의 자본주의 경영을 기업이라고 하며, 기업이 목적을 달성하기 위하여 영위하는 활동은 ① 다수 노동자의 협력에 의한 직접적인 상품생산 활동, ② 이 협동적 생산 활동을 계획 통제하는 활동의 두 가지로 나누어진다. ①을 작업이라 하고 ②를 관리라고 한다. 여기서 매니지먼트란 넓은 뜻으로는 관리를 뜻한다.<sup>10)</sup> 다시 말해, 일정한 목표를 가지고 있는 단체들이 목표를 수행하기 위해 동원되는 운영 기법이 매니지먼트인 것이다. 즉 “협동하는 사람들의 집단이 모든 활동을 공통의 목표에 향하게 유도하는 과정”이 매니지먼트에 대한 정의이다.<sup>11)</sup>

엔터테인먼트 산업에 있어서도 매니지먼트는 위와 유사하게 쓰인다. 연예 매니지먼트에 있어서는 해당 연예인의 홍보 및 대중들에게 긍정적인 이미지를 알리고자 다양한 접점을 통하여 상품성을 높이는 한편, 인적 물적 네트워크를 통해 활동이 원활하게 될 수 있도록 하며, 그 결과 타 연예인과 차별화된 이미지를 통해 최대한의 경제적인 이익을 추구하는 것이 연예 매니지먼트인 것이다.

연예 매니지먼트 산업에서 있어서 매니지먼트는 1990년대 이후 대기업들의

---

10) 두산 대백과 사전 ‘매니지먼트’

11) J. L. Massie, 『Essentials of Management』, Englewood Cliffs, N.J: prentice-Hall, Inc., 1979.



연예 매니지먼트사 진출로 인해 일반 회사의 경영 기법을 새롭게 응용되거나 재 해석되어 활용되기도 한다. 최근 과학적인 매니지먼트 기법을 도입하려고 노력 중인 연예 매니지먼트사들은 홍보나 프로그램 출연 섭외 등의 일정을 담당하는 단편적인 업무에서 벗어나, 신인 발굴, 캐스팅, 트레이닝, 홍보, 마케팅, 통제과정을 담당하는 복수적인 업무로 개념이 바뀌고 있으며 점차 세분화 되어가고 있다.<sup>12)</sup>

## 2. 연예 매니지먼트의 기능

연예 매니지먼트사 제도는 근본적으로 거래 비용을 절감시키며 스타 시스템의 효율성을 추구하는 과정에서 발생한 제도로서, 거래 비용 이외에도 기획 비용, 정보 비용, 관리 비용, 생산 비용 등 전체적인 비용을 절감시키는 기능과 역할을 수행한다. 그런 이유에서 매니지먼트사는 문화 산업의 행위를 촉진시키는 역할로 규정되기도 한다.<sup>13)</sup> 따라서 매니지먼트사는 신인 발굴, 육성에 관한 단편적인 업무뿐만 아니라 대중미디어 관계 정립, 위기 관계관리 등의 업무까지 포함하면서 그 중요성이 더욱 커지고 있다.

김학진은 경제적 관점에서 매니지먼트사의 기능을 크게 4가지로 정리했다.<sup>14)</sup>

첫째, 시장 가격의 계약 대행 서비스이다. 매니지먼트사의 가장 중요한 업무 중 하나가 바로 문화 상품 제작자와 스타간의 시장 가격에 관한 협상이다. 이러한 협상에서 스타를 대변하는 사람이 매니저이다. 따라서 매니저는 대부분의 스타가 갖지 못한 "협상에 관한 기술"을 보유한 인력들이다. 연예 매니지먼트사의 인력들이 협상 업무를 성공적으로 수행하려면 규약이나 단체 협약 사항뿐만

---

12) 하윤금 외, "방송과 연예 매니지먼트 산업", 커뮤니케이션북스, 2003.

13) 정혜경, "한국 대중문화 영역의 스타 시스템의 변화과정에 관한 연구", 서울대학교 대학원, 1996.

14) 김학진, "한국문화산업의 스타시스템에 관한 연구", 중앙대학교 대학원, 1996.

아니라, 다른 스타들의 계약 조건 등과 같은 지식을 배경으로 고도의 협상 기술을 발휘해야한다.

둘째, 다양한 콘텐츠의 개발과 계약이다. 스타에게 광고 출연 및 여러 가지 창구 효과에서 비롯되는 수익은 계약금 이외에 상당한 부대 수입으로 보장하며 은퇴 후까지도 그런 수익이 지속되기도 하는데, 이러한 업무를 매니지먼트사가 대행한다. 다양한 부대 수입을 스타에게 창출해주면 스타뿐만 아니라 매니지먼트사의 수익도 증가하기 때문에 철저한 계획에 의해 스타를 관리하는 것이다.

셋째, 투자 자문과 수입 관리이다. 고액을 받는 스타들은 자신들의 수입을 다양한 사업에 분산 투자 해주기를 원한다. 스타들은 은퇴 후의 생활 보장을 위해 그동안 수입을 안전하게 분산 투자해 둘 필요가 있기 때문이다.

또한 스타의 수입을 철저하게 관리하기도 한다. 투자해서 안되는 사업과 투자할 곳 중에서도 안전한 곳을 가려내는 것, 이것들을 스타 자신이 하기는 쉽지 않다. 이는 대부분의 스타들이 항상 바쁜 일정과 창조적인 업무에 열중하기 때문에 복잡한 비즈니스에 신경을 쓸 여력이 없기 때문이다. 대부분의 스타는 사업 경험이 없지만 설사 사업 경험이 있는 스타일지라도 안전한 투자처를 소개해주는 서비스는 스타에게 매우 유용하다고 볼 수 있다.

넷째, 법률 및 세무 자문이다. 앞서 제시한 서비스는 법률이나 세금 문제와 서로 밀접한 관계가 있다. 계약 협상 및 법적인 문제 또한 매니지먼트사의 전문 인력들이 검토한다. 법률가 출신일지라도 세무 분야가 자기 전공이 아닐 때는 다른 전문가에게 의뢰하는 등 스타에 대한 서비스를 매니지먼트사가 제공한다.

이와 같은 경제적 관점에서의 매니지먼트 기능 이외에도 매니지먼트사에서 가장 중요한 업무는 신인을 개발하고 스타로 육성시키는 스타 시스템이다. 체계적인 스타 시스템으로 소속 연예인을 관리하며 연예인의 활동 주기를 연장시킨다. 이는 소속 연예인 수익이 곧 매니지먼트사의 수익과 직결되기도 하며 스타 시스템을 어떻게 활용하느냐에 따라 소속 연예인의 시장 가격 형성이 전차만

별로 이루어지기 때문이다.

## 제 2절 연예 매니지먼트의 특성

### 1. 연예 매니지먼트의 일반적 특성

연예 매니지먼트는 신인 발굴 및 스카우트, 트레이닝, 홍보와 마케팅, 이익 실현 등의 과정을 거치게 되는데 여기에 연예 매니지먼트의 특성<sup>15)</sup>들이 나타나 있다. 매니저, 매니지먼트사, 그리고 연예인들은 계약 관계를 바탕으로 상호 이해관계가 맞아서 연예 활동을 하려는 데에서 출발한다. 통상 신인의 경우는 길게는 8년에서 짧게는 3년 정도의 전속 기간과 전속 계약금, 이윤 분배, 계약 해지 사항, 손해 배상내용 등이 계약 내용에 삽입되며, 방송 활동에 대한 매니지먼트 권한을 소속 매니지먼트사에 일임함으로써 연예인들이 가지고 있지 못하는 영화, 드라마 등의 출연 섭외력을 보완하고 상호 협력하여 최대한의 시너지 효과를 발휘하고자 한다. 하지만 때때로 매니지먼트사와 연예인 사이에 분쟁이 야기 되기도 하고 이러한 분쟁이 법적인 문제까지 확대되기도 한다. 이런 문제들의 발생 원인은 여러 가지 이유를 찾을 수 있겠으나, 전속 계약서 상 이윤 분배의 조항에서 인건비, 차량 유지비를 제외하고 순수익을 분배 받으려는 소속 연예인과 인건비, 차량유지비, 차량 유류비, 코디비용, 식대 등 모든 진행비를 제외하고 순수익을 계상, 분배하려는 매니지먼트사의 입장이 맞물리며 벌어지는 문제들이 많다. 그러나 최근에는 연예인들이 변호사를 대동하여 친밀하게 분석하고 필요 사항들은 반드시 계약서에 침삭함으로써 이런 분쟁들이 줄어들고 있는 상황이다. 특히 예전에는 신인 계약에 있어 불평등한 조항들이 많았지만, 최근에는 이런 현상이 많이 감소하고 있다. 그 이유는 연예인 개개인의 권리에 대한 인식

---

15) 양건석, “연예 매니지먼트사의 발전방안 연구”, 홍익대학교 대학원, 2003. 참조

수준이 높아졌고 연예인과 재계약을 추진할 경우, 수반 될 수 있는 협상의 어려움과 더불어 언론에 알려질 경우 회사 이미지에 막대한 지장을 초래하기 때문이다. 가수에 있어서는 연기자에 비해 불평등한 계약 체결이 빈번한데, 초기에 매니지먼트사가 투자 할 금액이 상대적으로 많기 때문이다. 이로 인해 불평등한 계약을 맺은 가수들은 어느 정도 인지도를 쌓고 나면 타 연예 매니지먼트사로 이적하려는 성향이 강하다.

한편, 이런 문제로 인하여 전속 계약에 불만을 품고 가수 자신이 직접 매니지먼트를 직접 설립 운영하는 경우도 있다. 그 대표적인 예가 이승철의 루이 엔터테인먼트, 이승환의 드림팩토리, 김건모의 건음 기획, 박진영의 JYP 엔터테인먼트, 토니안의 티엔 엔터테인먼트, 양현석 YG 엔터테인먼트 등이다.

이러한 연예인과 연예 매니지먼트사 간의 갈등 관계는 신인 시절에만 국한된 것이 아니라 스타가 된 후에도 존재한다. 스타가 된 연예인은 스스로의 인기 관리를 위하여 자기 자신의 매니지먼트에 관하여 많은 것을 관여하고 나아가서는 출연작 선택부터 출연료, 의상 선택 등등 세심한 것까지 매니지먼트사에 요구를 넘어 직접 선택함으로써 마찰이 빚어지기도 한다. 최근에는 국내 가요계의 키워드 이효리가 의상과 백댄서와의 안무 호흡 문제 때문에 1시간가량 소속사 엠넷 미디어측과 실랑이를 벌여 연예부 기자들이 인터뷰를 거절하는 사태로까지 번졌으며 소속 매니지먼트사는 각 언론사에 사과문을 공지해야만 했다.<sup>16)</sup>

이러한 갈등 관계는 위와 같은 내부적 문제 이외에도 외부적 환경 변화에 의하여 발생되기도 한다. 그 이유는, 대기업의 대규모 자본을 유치한 몇몇 대형 기획사들이 스타급 연예인들을 영입하기 위하여 기존 소속사 보다 전속 계약금을 1.5~2배까지 올리면서까지 스타급 영입 열풍이 불고 있기 때문이다. 최근에는 2~3억 정도는 기본이고, 톱클래스 스타의 경우 10억 원을 웃도는 경우도 발생하고 있다. 실례로 이효리가 25억 원에 DSP 엔터테인먼트에서 엠넷 미디어로 이

16) 스포츠 조선 2007년 2월 16일 일자.

적하였으며 휘성, 송혜교, 이수영, 고소영도 전속 계약금 10억 원에 소속사를 이적하였다.

반면에 갈등 관계가 있어도 서로 원만히 해결하는 경우도 있는데, 그 대표적인 예가 양현석이 대표로 있는 YG 엔터테인먼트의 경우이다. 10여년이라는 기간 동안 YG 엔터테인먼트와 같이 있던 지누션을 비롯하여 세븐과 거미는 전속 계약금도 없이 4년 연장 재계약을 체결하는데 성공했다. 이와 같이 오랜 기간 동안 계약관계를 지속하는 경우에도 분명 긴장과 갈등 관계가 존재한다. 하지만 서로의 입장을 존중하면서 조금씩 양보한 것이 계약 연장의 비결이다.

## 2. 가수 매니지먼트의 특성

가수는 다른 연예인들에 비해 활동 기간이 한정되어 있어 다음과 같은 그들만의 매니지먼트 특성을 가지고 있다.

### 1) 타이틀곡의 선택의 중요성

가수는 연기자와 달리, 음반을 가지고 활동하기 때문에 타이틀곡 선정이 무엇보다 중요하다. 타이틀곡은 소속가수의 활동 계절 시기를 비롯하여 기존 인기곡의 트렌드를 철저히 분석하여 음반 프로듀서에게 제안, 상호 협의 하에 수렴하게 하며 프로듀서, 매니지먼트사, 매니저, 가수가 참여한 회의를 통해 타이틀곡을 선정한다.

### 2) 공중파 음악 프로그램과 케이블 TV 연예 쇼 오락 프로그램 출연 섭외

음반 활동은 최소 음반 발표일로부터 3~6개월 정도로 한정되어 있기 때문에 최대한 많은 대중 매체와의 접점을 통해 대중과 친숙함을 유지하고 타이틀곡을 최대한 노출 시켜야 한다.

### 3) 온라인 이벤트를 통한 음반 홍보

최근 들어 CD보다는 MP3을 활용하여 음악을 듣는 경향이 뚜렷해졌기 때문에 온라인에도 신경을 신경을 써야 하는데 국내 주요 음원 사이트인 도시락, 빅스뮤직, 멜론 등에서의 온라인 이벤트를 통해 타이틀곡을 네티즌들에게 홍보해야 한다.

### 4) 팬클럽을 통한 음반 홍보

2000년대 이후 인터넷의 급격한 발달은 기존 매니지먼트사에 많은 변화를 일으켰다. 팬과 연예인간의 즉각적인 쌍방향 의사소통이 가능해지고 무한 정보가 쏟아져 나오면서 프로슈머로서 팬들이 등장하게 된 것이다.

팬들은 연예인의 활동 영역에도 적극적으로 참여하고 있으며 연예인뿐만 아니라 매니지먼트사에도 직접적인 영향을 끼친다. 이들은 매니지먼트사 소속 가수에 대한 활동 컨셉은 물론 타이틀곡 선정까지 의사표현을 하게 되었다. 따라서 연예인을 관리하는 매니지먼트사는 팬들의 의견을 무시할 수 없으며 팬클럽 회원들은 타이틀곡을 라디오 프로그램과 케이블 음악전문 프로그램에 신청, 방송하게 함으로써 방송 횟수를 늘리는 역할을 하고 있다.

### 5) 대외 행사 및 콘서트의 적절한 활용

가수 매니지먼트의 속성상 방송이 아닌 현장에서 대중과의 지속적인 대면이 중요하다. 이 같은 현장에서의 직접적인 대면은 타이틀곡 홍보뿐만 아니라, 방송에서 볼 수 없었던 친숙한 모습을 보임으로써 소속 가수의 이미지 고취에도 긍정적인 효과를 미치게 된다.

### 제 3절 한국 연예 매니지먼트의 발전

연예 매니지먼트는 대중문화 현상의 한 부분 속에서 자리 잡으면서 성장하였다. 한국 사회의 대중문화 현상은 학자에 따라 1950년대 한국 전쟁이 마무리되고 미군의 주둔과 AFKN 방송 실시로 인해 미국의 대중문화가 시작되었다는 견해가 있으나 대중문화 현상은 대중매체의 보급과 맥락을 같이 한다. 1960년 초를 거점으로 늘어나는 영화 제작 편수와 1961년 MBC라디오 방송과 KBS 방송의 개국, 1963년 동아 방송, 1964년 동양방송의 라디오 방송 시작 그리고 1964년 TBC 방송국 개국 등으로 한국 연예 매니지먼트 산업이 대중문화의 중심으로 자리 잡게 되었다.<sup>17)</sup> 이외에도 많은 영화가 제작되어 개봉되었고 많은 인쇄매체들도 발간되어 대중문화의 발전을 더욱 가속화 시켰다.

이 당시 다양한 매체의 탄생으로 연예인에 대한 수요가 증대 되었지만 본격적인 연예 매니지먼트의 도입은 아니었다. 영화 제작진과 감독 출연 배우가 한시적으로 업무 관계를 맺고 영화 제작진이 출연 배우들의 일정을 관리하는 수준에 머물러 연예 매니지먼트라기보다는 지금의 에이전시 기능에 더욱 가깝다 할 수 있다.

1970년대에 들어 텔레비전의 보급은 다양한 방송 콘텐츠의 생산을 요구받게 되었고 이를 계기로, 연예인에 대한 존재인식이 점차 바뀌기 시작하였다. 특히 대중들에게 인기 있는 드라마를 제작하기 위해서는 적정 수의 탤런트를 확보할 필요가 생겼고 그것은 연예인의 상품성과 상관없이 등급제로 운영되었다. KBS와 MBC 등 주요 방송사들이 담합하고 수요자 독점의 위치를 공고히 함으로써 연예인들은 그저 방송사의 눈치를 살펴야 하는 신세였다.<sup>18)</sup>

17) 정혜영, “한국 대중문화 영역의 스타 시스템 변화과정에 관한 연구”, 서울대학교 대학원, 1996.

연예 매니지먼트가 본격적으로 자리 잡는 계기는 1992년 민영방송 SBS 출발이 결정적인 계기가 되었다. SBS의 출범으로 방송사의 연기자 전속제를 기반으로 한 시스템이 해체되고, 텔런트가 시장 가치에 의해 자유 계약으로 활동할 수 있는 계기가 마련되어졌다. SBS는 후발 주자인 관계로 방송국의 인지도를 높일 수 있는 제작 인력과 대표 연예인이 필요했다. 기존 제작 인력은 KBS와 MBC 등 기존 방송국에서 확보하였으며, 프로그램 구성의 기본 요소인 연예인도 기존 방송국의 급여보다 많은 금액을 제시하여 스카우트 하였다. 결국 KBS와 MBC의 담합의 결과물인 등급제 산정 방식이 자연스럽게 붕괴 되었고, 방송사 간 경쟁이 심화됨에 따라 전속제의 비효율성, 특히 스타 활용의 배분적 비효율성으로 인하여 전속제로부터 자유 계약제로 전환 되었다.<sup>19)</sup>

한편, 한국 연예 매니지먼트의 발전 과정을 영화나 드라마의 배우 분야보다는 본 연구 주요 관심 대상인 가수 분야를 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

가수 매니지먼트는 연기 매니지먼트와는 달리 10여년 정도 빨리 가수 매니지먼트가 정착되었는데 그 이유는 연기와 다른 가수만이 가지고 있는 특성에서 기인된다고 볼 수 있다. 그 이유를 살펴보면, 첫째, 가수 매니지먼트는 음반을 제작, 유통, 홍보 등의 단계를 거쳐야만 이익 실현이 가능한데, 연기자보다 까다롭고 복잡한 이익 실현단계로 인해 가수 자체적으로 협조자들의 도움이 필요했다. 둘째는 음반을 제작함에 있어 많은 제작 비용이 발생, 가수는 음반에 투자 해 줄 서포터(supporter)가 존재해야만 했다. 마지막 이유는 1980년대 들어 밤무대가 성황을 이루고 다양한 매체 등에서 가요 관련 프로그램이 탄생, 수익 창구가 연기자에 비해 다변화되면서 짧은 시간에 많은 거리를 이동해야 하는 어려움 때문이었다. 하지만

18) 장용호, "대중문화 산업의 노동시장의 연구", 한국언론학보 가을호, 1993.

19) 김호석, "문화산업의 스타시스템에 관한 연구", 경기대학교 대학원, 2003.



이 당시의 매니지먼트는 친분 있는 동료나 야간업소 직원 등 가수와 개인적인 친분으로 이루어진 경우가 대부분이었으며, 본격적인 가수 연예 매니지먼트 체계가 도입된 것은 가수를 만드는 혹은 음반을 기획하면서 매니지먼트를 맡는 기획사가 설립되기 시작한 때부터였다.

1980년대 가수 매니지먼트사의 현황을 살펴보면 <표 2>와 같다.

특히, 1980년대 중반 이후에는 새로운 스타일의 발라드와 댄스를 선보인 이문세, 박남정이 대중들의 사랑을 한 몸에 받으면서 많은 음반이 판매되었고 이는 국내 연예 산업 중 가요가 차지하는 비중을 높이는 계기가 되었다. 1980년대 후반 이문세의 1집 ‘사랑이 지나가면’ 앨범을 시작으로 그룹 부활에서 솔로로 변신한 이승철 1집 ‘안녕이라고 말하지마’, 90년대 초반 신승훈 ‘미소 속에 미친 그대’, 김건모가 연이어 50만장을 넘는 경이로운 음반 판매 기록을 세우면서 음반 기획사들의 전성기가 도래했다.

1990년대 중반 들어서 가수 매니지먼트사들도 많은 변화를 겪게 되는데 그 특징을 살펴보면 다음과 같다.

#### 1) 업무의 전문화

1980년대 후반까지 대부분의 매니저들이 신인 발굴, 음반 기획부터 음반 레코딩, 홍보 등의 업무를 전반적으로 처리해 나갔으나 1990년대 들어 오면서부터 매니지먼트의 시장 규모가 커지고 그에 따른 전문성이 요구됨에 따라 음반 프로듀서라는 개념이 형성되기 시작되었다.

음반 프로듀서는 하나의 음반이 탄생하기까지의 전 제작과정을 감독하고 책임지는 역할을 맡는 자로 제작될 음반의 전체적인 음악 컨셉을 기획하고 그에 걸 맞는 작곡가, 작사가, 편곡가를 섭외하여 적합한 곡들을 선정하며 가수 및 연주자가 그음악을 잘 표현할 수 있도록 녹음 과정을 총지휘하는 사람을 말한다. 대표적인 프로듀서로는 JYP 엔터테인먼트의 박진영을 들

<표 2> 1980년대 가수 매니지먼트사

매니저 및 매니지먼트사	소속 대표 가수
대영기획	조용필, 윤시내 등
동아 기획	들국화, 김현식
양지 기획	소방차 등
해광 기획	이선희
맥 기획	이남희, 깜보, 최현 등
코리아 뮤직	이범학, 민혜경, 박일남 등
희명 기획	김완선
알 기획	전영록
예당 기획	양수경, 임형순, 박강성
탑 뮤직	방미 등

출처: 「방송과 연예 매니지먼트 산업」 커뮤니케이션북스 2003

수 있다.

그는 가수 진주, 남성 그룹 지오디, 비, 별 등을 프로듀싱 하여 인기가수 대열에 합류 시켰으며, 미국 유명 가수 메이스와 윌 스미스 등의 앨범에 자신이 프로듀싱한 곡을 넣어 빌보드 차트에 두 곡이나 올려놓는 등 미국 음반계에서 한국 프로듀서의 위상을 드높이고 있다. 이러한 프로듀서의 활동은 매니저들을 본업인 연예인 관리, 홍보 프로세스 관리 등의 업무에 열중토록 하였다. 또한 매니저도 로드 매니저, 홍보 매니저, 헤드 매니저로

구분하여 전문성을 강화했다.

업무의 전문화에 관하여는 음반 홍보 프로젝트를 수행했던 드림앰더블 유 엔터테인먼트의 2007년 7월 초 활동 예정인 그룹 스트로베리를 통해 알아보면 <표 3> <표 4>와 같다.

<표 3> 가수 매니지먼트에 대한 직급별 매니저 수행 업무

직급별 매니저 구분	수행업무
헤드 매니저	음반 홍보 및 스케줄을 총관리, 인기유지 계획 수립
	음반 마케팅 계획 수립, 이슈관리, 언론홍보
홍보 매니저	방송국 현장에서 PD와 접촉 출연 프로그램 섭외
	출연교섭
로드 매니저	경호 업무, 차량운전

출처: 각 매니지먼트사 심층면접조사

## 2) 대규모화

1990년대 들어 연예 매니지먼트 산업에 거대한 자본이 유입됨에 따라 지각 변동이 일어난다. 군소 연예 매니지먼트사들이 모여 대규모 매니지먼트사로의 면모를 갖추는가 하면, 가수, 연기자 등 주력분야가 다른 매니지먼트사들이 합병하면서 사업 확장을 꾀하기도 했다.

이러한 대형화 현상은 가수 매니지먼트사도 역시 마찬가지이었다. 대표적인 예로, 국내 유수의 메이저 음반사이자 김동률, 박진영, 이재은 등의 매니지먼트를 맡고 있는 대영 에이앤브이와 엄정화, 신승훈, 이동건 등 인기 가수의 음반 기획, 매니지먼트를 맡고 있는 아이스타뮤직이 합병하여

<표 4> 스트로베리 음반 제작 절차에 따른 담당 책임자 및 부서명

절차	음반 제작 내용	담당 책임자 및 부서명
1	신인발굴	신인개발팀
2	댄스 보컬 트레이닝	신인개발팀
3	스트로베리 음반 기획	프로듀서 이상백
4	음반수록곡, 작사 작곡자 섭외	프로듀서 이상백
5	음반 녹음 진행	프로듀서 이상백
6	뮤직비디오 기획/ 스토리구성	헤드 매니저, 홍보 매니저 뮤직비디오 감독
7	뮤직비디오 촬영	뮤직비디오 감독
8	방송무대의상 컨셉 조율	프로듀서 이상백, 헤드 매니저, 코디네이터
9	뮤직비디오 노출일 결정	헤드 매니저
10	쇼케이스/ 언론매체 섭외	헤드 매니저, 홍보 매니저
11	스케줄 관리/ 프로그램 섭외	홍보 매니저, 로드 매니저
12	각종 방송 활동	로드 매니저

출처: 심층면접조사

시너지 효과를 극대화 시켰고 다양한 콘텐츠를 확보하게 되었다.

이런 현상에 대해 2005년 3월 엠플랜엔터테인먼트, 브로딘미디어, 컬트엔터테인먼트, 쇼이스트 등 10개 자회사를 둔 종합 엔터테인먼트 그룹으로 출범한 브로딘 엔터테인먼트 이형배 회장은 인터뷰에서 다음과 같은 의견을 제시했다.

“정확한 통계는 아니지만 엔터테인먼트 회사를 표방한 기업체 수만 해도 최소 700개 이상은 된다는 추정치가 있습니다. 저번이 났다는 뜻도 되지만 거꾸로, 그만큼 영세한 업체들이 난립해 있다는 뜻입니다. 연예 비즈니스는 체계적으로 인재를 발굴 하고 교육해 세계 시장에서 경쟁할 수 있는 스타를 만들어내야 합니다. 그러려면 당연히 회사도 대형화되고 체계적으로, 과학적으로 관리돼야 합니다. 사람을 키워내는 일이 한 두 사람의 의지만 있다고 되는 건 아닙니다. 브로던엔터테인먼트 역시 M &A를 통해 대형화 기반을 마련하고 있습니다. 국내 성장 기반을 확실히 한 후 콘텐츠를 최대한 활용해 세계적인 엔터테인먼트 기업으로 나갈 것입니다.”<sup>20)</sup>

이와 같은 움직임은 점점 경쟁이 치열해지는 엔터테인먼트 산업 분야에 있어 경쟁력을 확보하는 것은 물론 스타 의존도가 큰 콘텐츠를 제작하는 데 독점적 위치를 차지, 쇼 오락 프로그램 제작 등의 사업 다각화로 수익을 극대화하기 위함이다.

### 3) 해외 진출

1990년대 후반 들어 매니지먼트 업계가 눈에 띄게 변화 된 것은 연예인들의 해외진출이다. 중국의 고도의 경제 성장과 일본 문화가 개방되면서 문화 교류가 활성화 되어가고 있는 가운데 그 중심에는 연예 엔터테인먼트 산업이 자리 잡고 있다. 일본, 중국 이외에도 말레이시아, 대만, 베트남 등 동남아시아는 물론 미국까지 그 기세는 꺾일 줄 모르고 있다. 이런 기세는 가수 분야에서 더욱 적극적인데 해외 진출에 가장 많은 노력을 기울이고 있는 가수 매니지먼트사는 이수만이 대표이사를 맡고 있는 SM 엔터테인먼트이다. 1999년 이수만 이사는 당시 HOT, SES 등을 통해 수백만 장의 판매고를 올리면서 수억 원의 매출을 올렸으나 이에 만족하지 않고, SES의 일본 진출을 감행한다. 당시만 해도 대중문화 분야에서 선진국과 다른 없는 일본과 경쟁한다는 SM의 결정은 ‘무모한 도전’으로 평가 받았다.

20) 매경이코노미 2006년 4월 26일자.

SM은 해외 진출 이전에 일본에서 일본어, 영어 교육 및 일본 문화, 일본 예절에 대한 사전 교육을 통해 현지화 시키려 노력했다. 현지에서 일본 사람이 아닌 외국가수로 인식이 되면 장기적으로 승산이 없다는 판단에서였다. 이러한 사전 교육으로 일본에서 좌절을 맛보았던 과거 가수들과는 달리 성공을 거두었다. SES 이후 일본에 진출한 보아의 경우도 데뷔 때부터 일본어는 물론 생활이나 문화까지 완벽하게 ‘일본 것’을 습득하게 함으로써 현지 팬들과의 거리감을 없앴다. 다음은 보아의 일본 진출을 진두지휘 했던 SM 제펜의 사장 남소영씨 인터뷰 내용이다.

“일본 연예 마케팅과 관련, 철저한 현지화와 함께 치밀한 준비가 선결돼야 한다고 강조한다. 보아의 경우만 보더라도 현지화에 적응하기 위해 일본에서 거주한 2년 동안 모든 대화를 일본어로 했다. 동시에 해외파트너 선정에도 주의 깊게 고려해야 한다.”<sup>21)</sup>

중국과 동남아를 비롯하여 미국 시장 진출도 활기를 띠고 있다. 현재 중국 내에서 최고의 인기를 끌고 있는 장나라를 비롯하여 JYP 엔터테인먼트의 가수 비는 2006년 12월말 미국 라스베이거스에서 월드투어 첫 해외 일정을 성황리에 마쳐 월드스타로서의 면모를 유감없이 보여줬다. 미국 진출에 성공하기 위해 JYP 엔터테인먼트 박진영 이사는 다음과 같이 이야기하고 있다.

“연예인 하나만 달랑 던져 놓는다고 되는 일이 아니다. 이제는 시스템이 들어가야 한다.”며 미국 시장에서의 성공에는 실력 있는 연예인뿐만 아니라 탄탄한 물적 기반과 인프라가 필요함을 강조했다.<sup>22)</sup>

다시 말해, 미국 시장을 체계적으로 공략하고 현지 대중들의 눈높이에

---

21) 헤럴드경제 2005년 9월 8일자.

22) 조이뉴스24 2006년 5월 11일자.

맞는 시스템의 설계가 구체화되어야 할 때라는 지적이다. 무엇보다 '아시아'라는 키워드를 통해 이러한 시스템 구축이 필요하다는 것이다. 한편, 현재 매니지먼트사들은 해외 진출로 얻은 연예인들의 해외 현지 인기를 바탕으로 해외에서 효과적인 마케팅을 전개해 나갈 수 있다는 장점을 적극 활용한 드라마 영화 제작이 시도되고 있으며 해외 진출을 넘어 SM 제팬, SM 차이나 등 해외에 지사를 설치하여 적극적인 글로벌화를 시도하고 있다.<sup>23)</sup>

## 제 4절 연예 매니지먼트사들의 홍보 실태

### 1. 홍보의 정의

홍보에 대한 정의는 학자마다 약간의 차이가 있다. 초기에는 'A가 B에게 계획, 업적, 활동 등을 알린다.'는 식의 일방적 커뮤니케이션으로 정의를 내렸었다. 그러나 현대의 홍보는 조직의 위에서 아래로의 정보 전달 활동 또한 그 정보가 때때로 과장·왜곡되어, 일방적으로 어느 특정 이미지를 형성한다는 선전이나 "광고주가 하는 일체의 유료 형태에 의한 아이디어, 상품 또는 서비스의 비대인적 정보제공 또는 판촉활동"<sup>24)</sup>으로 정의되는 광고에 대비되는 쌍방향 커뮤니케이션으로 보는 것이 일반적인 견해이다.

영국 PR협회에서는 "조직과 공중 사이의 상호를 이해를 확립하거나 유지하기 위한 신중하고도 계획적이며 지속적인 노력" 정의를 내리는데 이것도 쌍방향 커뮤니케이션에 입각한 상호성에 입각한 정의 방식이다. 또한 국내에서도 "조직과 공중 사이의 호혜를 목적으로 사용되는 조직 자체의 제반 커뮤니케이션

---

23) 하운금 외, "한류 지속을 위한 방송 연예 매니지먼트 산업 개선 방안", 2003.

24) 미국마케팅협회(American Marketing Association), 1963.

활동과 그를 대행하거나 조력하는 재 활동”<sup>25)</sup>이라 정의 하고 있다. 이렇듯 홍보의 기본 개념은 조직과 개인 혹은 개인과 공중 사이에 긍정적인 공감대를 형성할 수 있도록 유도하는 활동이라고 볼 수 있다.

본 연구에서는 “조직과 공중 사이의 상호를 이해를 확립하거나 유지하기 위한 신중하고도 계획적이며 지속적인 노력”으로 정의내린 영국 PR 협회의 정의를 따르기로 한다.

## 2. 홍보의 목적

홍보의 목적은 그 수준에 따라 달라 질 수 있다. 관념상 홍보의 수준은 개인 차원의 홍보, 조직차원의 홍보, 정부 차원의 홍보로 나눌 수 있다.

개인 차원 홍보 목적은 이윤 추구하고 명예 두 가지로 나눌 수 있으며 조직 차원 홍보의 목적은 이미지 향상이나 종교와 같은 형이상학적 목표 달성을 추구하는 비영리 조직의 홍보와 이윤추구를 목적으로 하는 영리 조직의 홍보가 있다.<sup>26)</sup>

## 3. 홍보의 전략적 기법

인터넷 기술의 급속한 발전에 따라 연예인에 관련된 문제는 순식간에 전파되어 해당 연예인에게 악영향을 끼칠 수도 있다. 따라서 매니지먼트사는 전략적으로 신속히 대처 할 홍보 방법이 필요하다. 살펴보면 다음과 같다.<sup>27)</sup>

### 1) 홍보의 대상을 중심으로 한 기법

무엇보다 먼저 “홍보 대상은 누구인가?”를 먼저 잘 파악해야 한다. 즉,

25) 오두범, 「PR 커뮤니케이션론」, 나남, 1995.

26) 이준일, “홍보매체로서 인터넷 활용에 관한 연구”, 중앙대학교 광고홍보 연구소, 1998.

27) 김경남, “비영리 조직의 마케팅적용과 발전 방향”, 신라대학교 대학원, 2005.



홍보의 대상과 우선순위를 잘 정해야 한다. 홍보의 1차 대상자는 홍보 담당자 자기 자신이다. 기업의 홍보를 담당하는 사람이 알려야 할 가치가 진실로 대중을 위한 것이라는 소신이 없으면 성공적인 홍보는 불가능하다.

그 다음으로 가장 중요한 대상은 일반 대중과 소비자다. 소비자와 대중을 대상으로 홍보하기 위해서는 언론과 방송의 도움이 절실히 필요하기 때문에 언론이 중요한 홍보 대상이 된다. 세 번째 대상은 홍보를 담당하는 부서의 동료 직원들이며, 네 번째로 홍보 업무 담당 부서 직원의 가족이다. 끝으로 홍보 업무를 담당하지 않은 자기 부서의 직원이라 할 수 있다.

한편, '정보의 2단계 유통 이론'<sup>28)</sup>에 의하면 대중들은 신문이나 텔레비전, 방송에 나오는 정보에 설득 당하지 않고 방송, 신문에 나오는 여론 지도자의 말을 더 믿는다고 한다. 그러므로 매니지먼트 회사에서는 가수나 음반 홍보를 할 때 홍보 대상층에서 누가 여론 지도자인가를 찾아 반드시 홍보를 해야 하며 엔터테인먼트 업계에 있어서 여론 지도자층은 음악 평론가, 대중 문화 평론가, 연예부 전문 기자 등이 될 수 있다.

## 2) 홍보 대상의 특성을 중심으로 한 기법

특수층이나 일정한 사람들을 대상으로 홍보 할 때에는 이들의 요구사항이 무엇이고 이들이 사용하는 언어와 가치관은 무엇인가를 조사해야 한다. 가령 십대 청소년들을 대상으로 홍보물을 제작하다고 가정하면 십대 청소년들의 요구사항과 그들의 가치관을 파악하여 그들이 사용하고 있는 언어로 설명해 주면 그들은 쉽게 이해 할 수 있을 것이다.

그 다음으로 주의할 것은 많은 경우 소비자나 대중들 중 상당수는 불필

---

28) 매스미디어의 정보나 영향력은 곧바로 그 수용대중들에게 흐르는 것이 아니라, 여론 지도자(opinion leader)를 거쳐 다시 대중들에게로 흐른다는 이론으로 1940년 미국 대통령 선거 시에 라자스펠드, 베렐슨 및 고텃(Larzarsfeld, Berelson and Gaudet) 등이 유권자들의 투표행위에 미치는 매스 미디어의 영향을 조사해 본 결과, 매스 미디어로부터의 정보나 영향력은 곧바로 그 수용자대중들에게 흐르는 것이 아니라 2단계 즉 일단 의견지도자를 거쳐서 다시 대중들에게 흐르는 것을 발견했다.

요한 요구를 하는 경우가 많다 이런 경우 다음 기법을 활용하면 도움이 될 수 있다.

### ① 우선순위 결정 기법

우리가 홍보를 할 때 홍보 대상자들이 요구하는 사항들 중에서 무엇이 더 중요한 것인가를 일깨워 주어야 한다. 이것을 “우선순위 결정 기법”이라고 한다. 예를 들어 홍보 대상들이 가수의 옷차림새가 마음에 들지 않는다고 항의를 했을 경우, 가수에 있어서 패션 음악이 더욱 중요하다는 것을 강조하여 납득시키는 기법이다.

### ② 교환기법

자원이 풍부하고 예산이 많으면 소비자들의 요구사항을 모두 다 들어 수 있으나 제한된 자원과 예산을 가지고는 모두 들어 줄 수 없기 때문에 요구 사항들 중에서 가장 중요한 것을 위해서 나머지는 양보를 받아내는 기법이다.

## 3) 홍보 메시지를 중심으로 한 기법

홍보 목적 달성을 위해 어떤 홍보 메시지를 외부에 알리는 것이 유용한지 먼저 점검하고 홍보 메시지를 대중들에게 고지시킴으로써 앞으로 발생할 수 있는 일에 대하여 사전에 대비해야 한다.

### ① 일방적 설득과 쌍방적 설득 기법

일방적 설득은 긍정적인 면만을 홍보 하는 방법으로 상황이 홍보의 주체와 경쟁적인 주체가 없고 홍보 대상자들의 지적 수준이 높을 때 사용하면 효과를 거둘 수 있으며 양방적 설득의 기법은 먼저 경쟁주체나 대중들이 단점을 발견하고 비난하기 전에 내가 먼저 비난의 대상이 될만한 것들을 공개하고 후에 열거했던 비난의 대상이 될 만한 것들에 대해 대중들이 납득할 수 있도록 해명하는 기법이다.

## 2. 매체를 활용한 홍보 실태

한편, 매니지먼트사에서 대중들에게 사전 인지도 상승, 데뷔 목적 즉 이윤 창출 대중들과의 친근한 이미지 형성과 유지에 중점을 두고 홍보 전략을 구사하고 있는데 이에 관하여 좀 더 상세히 살펴보도록 하겠다.

### 1) 방송매체를 활용한 홍보

대중들에게 가장 친숙하고 보편적인 매체인 TV는 생생한 현장의 상황 그대로 음향과 함께 전달 할 수 있기 때문에 연예인, 특히 가수를 전략적으로 대중들에게 알리는 매우 효과적인 수단이 되며 TV 출연은 가수의 주 활동 영역에서 벗어나 다양한 모습을 보여 줄 수 있기 때문에 새로운 이미지 구축이 용이하고 대중들과 친밀감을 형성할 수 있어 광고, 공연, 행사 등 고소득을 창출할 수 있는 분야로 진출할 수 있는 발판이 된다. 따라서 가수 매니지먼트사는 TV에 출연시키는 것을 가장 중요하게 여긴다.

“TV는 연예인이 자기를 알리는데 가장 효과적인 매체이다. 공중파나 케이블 방송에 출연하여 수입을 올리려는 것이 아니고 TV 출연은 인지도를 높이고, 높아진 인지도를 통해 광고, 행사, 공연 등에서 부가적인 수입을 올리기 위해서다”<sup>29)</sup>

### 2) 인쇄매체를 통한 홍보

매니지먼트사는 인쇄매체를 이용한 홍보를 통해 예민하고 빠른 대중들의 반응을 얻어 낼 수 있기 때문에 홍보 수단으로서 중요하게 생각하고 있다. 홍보는 다양한 공중들과의 관계를 관리하는 것이지만, 그 중에서도 인쇄매체를 통한 언론 홍보는 공중들과의 관계 관리에서 가장 기본적인 것이라 할 수 있다. 1990년대 초기만 하더라도 연예 매니지먼트사들은 인쇄매체 홍보의 중요성을 인식하지 못하고 TV, 라디오를 통한 홍보만을 상대적

---

29) 가수 M의 매니저

으로 중요시하는 상황이었으나 다매체, 다채널 시대에 접어든 1990년대 후반부터 손쉽게 연예인 이미지 생산, 재구성, 유통시킬 수 있는 인쇄매체 역할의 중요성이 새삼 부각되어 연예인 매니지먼트사들은 인쇄매체의 홍보 활동을 통해 대중들과 소속 연예인의 점점 강화에 최선의 노력을 다하고 있다. 위와 같은 현상으로 사후 보도자료 배포에서 사전 보도 자료 배포 형식으로 바뀌는 계기가 되었고 사건, 사고에 의한 기사가 아니라 연예인의 옷차림, 취미, 이상형 등 사소한 것까지 보도되는 것이 관행화되고 있다. 이에 따라 매니지먼트사들의 인쇄매체를 통한 홍보 전략은 소속 연예인의 이미지 형성에서 친밀감과 일상성을 강화하는 방향으로 변화하고 있다. 즉 인쇄매체를 통해 연예인의 일상성과 평범함을 강조함으로써 대중들의 모방 심리를 부추기고 소속 연예인에 대한 충성심을 높이는 데 주력하고 있다. 연예 매니지먼트사는 대중들의 모방심리 실태를 의도적으로 기사화하여 스타 파워를 널리 알림으로써 광고주에게 광고 모델 선정에 대해 ‘보이지 않는 힘’을 간접적으로 행사하곤 한다.

다음은 이효리에 대한 대중들의 모방 심리 실태 및 스타 파워를 기사화한 내용이다.

‘효리만큼 예뻐지자.’ 2001년 7월 개설돼 18만 명이 넘는 회원이 가입한 인터넷 카페(cafe.daum.net/hrsj)의 이름이다. 이 카페의 운영자 ‘뽀대곰돌홀이’는 지난달 17일 ‘이틀 새 3만여 명이 새로 가입했다’고 밝혔다. 이는 이효리의 인기가 급상승한 것은 비교적 최근이라는 사실을 보여준다. 이 카페는 일반 팬클럽과 달리 ‘패션/미용’ 항목에 분류돼 있다. 카페 메뉴의 ‘패션 리더방’ ‘헤어스타일’ ‘예쁜 피부방’에 들어가 보면 회원들이 “이효리가 KBS2 ‘해피투게더’에서 입은 옷”이라며 사진을 올려놓는다. 밑에는 그 옷과 액세서리를 파는 곳과 가격을 묻는 질문과 답이 이어진다. 이 카페는 이효리가 단순히 호감의 대상이 아니라 여성 팬들이 닮고 싶어하는 간판 연예인이라는 점을 보여준다. 이효리가 올해 초부터 전속 모델로 활동하는 의류 브랜드의 관계자는 “이효리가 방송에 입고 나온 옷은 매진되는 것은 물론 재주문도 들어온다.”며 이효리의 광고 효과를 대변했

다.30)

‘이쯤 되면 신드롬이다. 최근 여자연예인 두 명이 폭발적인 화제다. 하지원과 이효리가 그 주인공. 이효리 그 영향력은 인터넷에서 실감할 만하다. 2001년 한 열성팬이 인터넷 카페를 만들었다. 제목은 ‘효리만큼 예뻐지자’ 회원 수는 18만 명. 흥미로운 사실은 이 가운데 3만여 명은 최근 이틀 동안 가입했다고 한다. 기업들은 광고모델로 그녀를 선호한다. 광고업계에서는 연예인 인기와 기업매출은 무관하다고 말한다. 그러나 이씨의 경우 완벽한 비례관계다. 31)

이 기사의 보도 후 30여 일만에 이효리는 로레알 글로벌 화장품 광고 모델로 발탁 된다. 이렇듯 매니지먼트사들은 일상성을 강조한 보도 자료를 언론사에 제공하고 언론사는 이를 기사화하여 대중들과의 친숙한 이미지 쌓은 후, 이를 토대로 구축된 대중들의 모방 심리를 활용하여 스타 파워를 넓히고 더 나아가 최종 목적지인 광고, 영화, 드라마 등 각종 출연에 따른 수익 창출에 이른다.

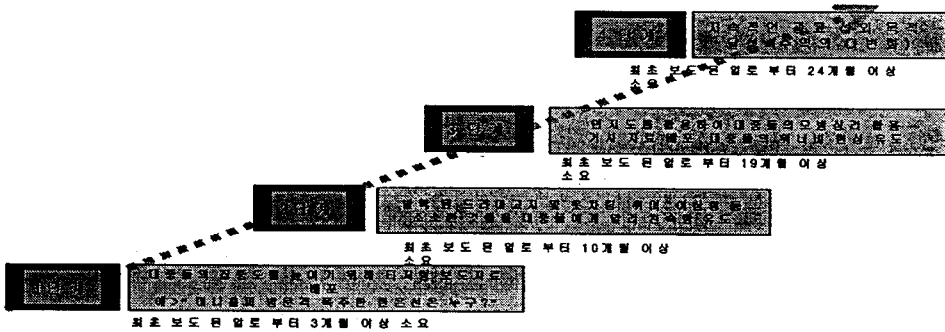
한편, 다음의 <그림 1>은 주식회사 드림엠더블유 엔터테인먼트의 신인 연기자 한은선에 대한 인쇄 매체 활용 전략이다.

---

30) 동아일보 2003년 8월 10일자.

31) 매경이코노미 2003년 8월 22일자.

<그림 1> 신인 연기자 한은선 인쇄매체 활용 전략<sup>29)</sup>



출처: 드림앰더블유 엔터테인먼트 문서

<그림 1>에서 나타난 신인 연기자 한은선에 대한 인쇄매체 홍보 전략을 살펴보면 다음과 같다. 1단계로 대중들의 집중도를 높이기 위해 티저형 보도 자료의 지속적인 배포로 대중들의 호기심을 자극 시킨 후, 캐스팅 된 드라마를 적극 알리고 신인 연기자에 대한 개인적인 측면(성격, 이상형, 취미, 패션)과 장점, 긍정적인 이미지를 부각시키기 시작한다. 이는 한은선과 대중들과의 접점을 넓혀 워너비 현상<sup>33)</sup>을 유도하기 위한 사전 포석이다. 워너비 현상은 인터넷의 급격한 발달과 정보 통신 기술의 발전으로 인해 예전의 팬과 연예인 사이의 일방적인 커뮤니케이션에서 벗어나 팬 카페, 미니홈피 등의 온라인 공간을 통한 직접적인 쌍방향 커뮤니케이션으로 팬과 연예인 사이에 지속적인 관계가 유지되고 연예인의 가치관과 생각 등이 팬에게 전이되면서 연예인의 이미지를 그대로 차용하고자 노력할 때 일어

29) 드림앰더블유 엔터테인먼트 내부문서 ‘한은선 매체 활용 전략’ 2007.

33) 워너비(Wannabe)’는 ‘~가 되고 싶다’는 뜻으로 1982년 뉴스위크지에서 처음 쓰였다고 한다. 이 단어가 널리 알려진 것은 80년대 중반 가수 마돈나의 패션을 따라하는 여성 팬들이 ‘마돈나 워너비’로 불리면서부터다. 마돈나 이후로는 브리트니 스피어스가 바통을 이어받았고 일본에서는 아무로 나미에가 신드롬을 일으켰다.

나는 현상으로 매니지먼트사는 대중들의 모방 심리 및 워너비 현상을 활용하여 스타파워를 구축하고 소기의 목표를 달성하고자 한다.

### 3) 인터넷을 이용한 홍보

온라인 공간이 본격적으로 확산되기 시작한 불과 몇 년 전만 하더라도, 인터넷 홍보는 별 관심을 끌지 못했지만 이제는 많은 매니지먼트사들이 온라인 전담 직원을 배치하는 등 지대한 관심을 기울이고 있는데 컴퓨터의 보급이 보편화 되고 인터넷 사용자가 급증하면서 정보 이용자들은 인터넷에서 다양한 정보를 습득하고 교환시키며 유통시키기 때문이다. 또한 이들은 원하는 시간에 원하는 정보를 얻고 인터넷을 통해 여론을 살피는 것에 만족하지 않고 자기 의견을 제시하기도 한다. 따라서 매니지먼트사들은 이러한 공중들과의 관계개선과 소속 연기자과 가수의 정보를 제대로 알리고자 인터넷에 다양한 공간을 확보하여 대중들과의 접촉을 시도하고 있다.

현재 활발하게 활동하고 있는 SM엔터테인먼트의 13인조 슈퍼주니어는 2005년 12월 5일 1집을 발매 했음에도 불구하고 온라인 팬 카페는 2001년 9월 경 이미 개설되어 현재는 21만 명이 넘는 수준에 도달하였다.<sup>34)</sup> 이는 슈퍼주니어가 데뷔 활동하기 전, 연습생 시절 때부터 SM엔터테인먼트가 꾸준히 멤버의 사진과 정보들을 온라인상에 제공하여 방송매체에 출연하기도 전에 10대들에게 알려지게 되었고 데뷔 무대에서부터 팬들이 따르기 시작하였다. 위 그룹 이외에도 많은 가수와 연기자들이 공식 홈페이지 외에도 개인 블로그, 미니 홈페이지, 공식 홈페이지 등을 소유하고 있으며, 이들 홈페이지에는 가수의 프로필, 활동 사항 외에도 해당 연예인이 사적인 글을 남길 수 있는 게시판, 팬이 등록 시킬 수 있는 게시

34) 그룹 슈퍼주니어 팬카페 <http://cafe.daum.net/playhanmail>

판, 방송 스케줄 일정 게시판 등을 만들어 팬들이 공개방송이나 콘서트, 프로모션 현장 등 가수나 연기자의 활동 현장에 모일 수 있게 한다.

다음은 이에 대한 구체적인 예로서 인기가수 이승철의 미니 홈페이지에 제공된 스케줄의 일부이다.

4월 28일 오전 8:00

KBS 메이비의 불륨을 높여요(공개녹화) - 방송됩니다.

4월 20일 저녁 12:00

MBC 정선희의 정오의 희망곡(생방)

4월 20일 저녁 7:00

SBS두시탈출 쿼투쇼 (공개녹화) - 방청권배부

위와 같이 가수 혹은 연기자의 스케줄을 팬들에게 공지하는 것은 현장에 팬들이 찾아올 수 있도록 유도하여 “해당 연예인과 팬들의 접점을 넓히는 한편 팬들로 하여금 더욱 친숙하게 느끼도록 유도 하고 팬들의 충성심을 강화시키려는 해당 매니지먼트사들의 전략이 숨어 있기 때문이다.”<sup>35)</sup>

또한, 그룹 신화는 앨범의 두 번째 타이틀곡의 선정을 위하여 자기 자신의 홈페이지에서 ‘타이틀 곡 정하기’ 팬 투표를 실시하여 대중들의 선호곡을 미리 알아보기도 했다.<sup>36)</sup>

### 3. 마케팅 기법을 활용한 홍보 실태

#### 1) 신비주의

신인 가수가 성공하기 위한 가장 좋은 방법은 매체를 통해 그 가수를 널리 알리

35) 방송인 김나운, 전 홍보매니저 정현옥 인터뷰

36) 스타뉴스 2004년 10월 15일자.



고 대중들에게 인지도를 높임으로써 친숙함을 유지하는 것이다. 그러나 가수 SG-워너비와 김범수 경우는 데뷔 후 자신은 드러내지 않고 뮤직비디오와 라디오를 통해서만 노래를 알리고 TV에서는 그들의 모습을 전혀 공개하지 않았다. 이를 이른바 신비주의 전략이라고 부른다. 이러한 신비주의 전략은 대중들에게 가수에 대해 궁금증과 신비스러움을 유발시키고 이런 신비스러움은 곧 음반 판매로 이어지게끔 하는 전략이다. 이 전략을 국내에서 제일 먼저 시도 한 가수가 98년 데뷔한 조성모이다. 조성모는 다른 가수들의 뮤직비디오와는 달리, 영화와 같은 대규모 뮤직비디오로 유명 배우들을 등장시켜 궁금증을 유발시켰으며, 이후 조성모의 후속곡에서도 같은 형식으로 뮤직비디오를 선보이자 대중들의 궁금증을 넘어선 신비스러움의 단계로까지 확산되었다.

“조성모의 성공 이후 최근 브라운 아이드 걸즈를 비롯해 SG 워너비등이 얼굴을 가린 채 변갈아 대중들의 호기심을 자극하고 있으며, 이제 신비주의 전략은 확실히 한국 가요계의 한 트렌드로 자리 잡았다.”<sup>37)</sup>

대중들의 관심과 호응을 받고, 음반도 좀 더 많이 팔리기를 원하는 매니지먼트의 신비주의 전략의 주요 원인은 대중들의 호기심을 자극한 후 궁금증이 고조된 순간 등장하는 기법으로 광고로 치면 ‘티저광고’가 이에 해당된다.

## 2) 카메오

일명 ‘끼워팔기’ 또는 ‘카메오’ 전략이라 불리는 이 전략은 같은 매니지먼트사의 스타급 연예인과의 친분을 활용해 신인가수를 함께 출연 시키는 방법이다. 최근에는 이러한 방식이 TV 프로그램 및 영화 등에 소속 연예인을 출연시키는 방법에 있어 한 경향으로 자리 잡을 정도로 보편화되었다.<sup>38)</sup>

---

37) 뉴스엔 L 기자 인터뷰

예를 들어, A가 데뷔할 당시 그의 매니지먼트사에서는 당시 최고의 인기를 누리고 있던 탤런트 C가 있었다. A의 매니저는 A를 쇼 프로그램에 출연 시키는 대신 반드시 C도 함께 출연시키는 방법으로 신인 탤런트 C를 홍보 했다. 이것은 배병수식 매니지먼트<sup>39)</sup>라는 이름이 부를 정도로 그 자체가 홍보 수단이 되었다.<sup>40)</sup> 이런 경향은 언론에서도 통용되는데 SM 엔터테인먼트에서는 J라는 신인 가수를 데뷔시키면서 J의 기존 이미지에 유명세를 떨치고 있는 보아의 이미지를 연결시켜 주목율을 높이고자 언론을 통해 홍보하였다.

“데뷔곡은 동방신기의 시아준수와 함께 부른 ‘타임리스(Timeless)’. 소녀답지 않게 잘 다듬어진 가창력이 돋보인다. 같은 기획사에서 노래 연습을 해서인지 언뜻 보아 목소리처럼 들리기도 하지만, 보아보다는 좀 더 굵직한 솔 창법을 구사한다. J도 “외국 유명 가수들의 노래를 그대로 따라할 수 있다”며 가창력 하나만은 자신 있다는 태도다. 단지 R&B라는 장르 특성상 절절한 감정 표현이 필수적인데, 아직 경험이 부족해 표현에 종종 어려움을 겪는다.”<sup>41)</sup>

GM 기획에서는 신인가수의 홍보에 SG-워너비를 이용하기도 한다. SG-워너비가 신인가수 S의 노래를 지도하고, 또한 SG-워너비가 S의 공연에 도움을 준다는 내용을 TV 화면에 비춰주기도 하여 서로가 친한 선후배 사이라는 것을 강조한다. 같은 매니지먼트사에 소속된 가수들의 활동은 각각 독립적인 것처럼 보이지만 실제로는 출연 프로그램이나 음반 활동이 서로 맞물려 있음을 알 수 있다.

38) 김정은, “가수 매니지먼트에 관한 사례연구”, 경희대학교 대학원, 2000.

39) 배병수식 매니지먼트: 당시 배병수는 ‘끼워팔기’라는 방식을 이용하였는데, 예를 들어 톱스타를 출연시켜 주는 대가로 자신이 관리하고 있는 무명 연예인들을 함께 출연시키기를 요구하는 것이다. 배병수는 이런 방식으로 무명 연예인을 스타급으로 올려놓았다.

40) 정혜영, “한국 대중문화 영역의 스타시스템 변화 과정에 관한연구”, 서울대학교 대학원, 1996.

41) 경향신문 2006년 9월 6일자.

“같은 소속사 연예인이 진행하거나 출연하는 프로에 함께 출연 할 수 있도록 배려하는 것은 방송가의 일종의 관행이다.”<sup>42)</sup>

이처럼 유명 가수와 연기자를 통해 방송 제작자와 인적 네트워크가 구성된 매니지먼트사들은 신인을 홍보할 때 기존 스타급의 연예인을 적극적으로 활용하여 신인들을 프로그램에 참여 시킨다. 이는 홍보가 절실히 필요한 매니지먼트사와 기존스타급 연예인이 필요한 방송 제작자간 입장이 맞물리면서 상호 필요에 의해 이루어지고 있다.<sup>43)</sup>

### 3) 벤치마킹

음반시장에서는 매일같이 음반들이 쏟아져 나오고 있고, 대중들은 음반, 벨소리 하나를 다운로드 받더라도 고민을 하게 된다. 따라서 음반 제작자들은 곡이 대중들의 마음에 들게끔 하기 위하여 음반과 가수에 차별성을 두려한다. 그러나 기본적으로는 차별성을 띠고 있지만 현실에서는 사실상 모든 가수와 음반들이 획일적인 성향을 띠고 있다. 이러한 획일성은 교묘한 ‘차이’에 의해 은폐된다. 여기서 차이란 사실상 같은 것임에도 마치 다른 것인 양 ‘차이’를 조작함으로써 대중들에게 획일성을 느끼지 못하게 하는 것으로<sup>44)</sup> 음반 제작자들은 이전 성공한 가수의 이미지를 차용하거나 비슷한 이미지를 지닌 가수를 모델로 삼는다. 그 예로, 2004년 상반기에 데뷔한 남성그룹 W는 일명 소몰이 창법으로 20대들에게도 열렬한 지지를 받고 있다. 철저히 20대를 분석하여 그의 트렌드에 맞게 적용하였기 때문인데 2006년 상반기에 데뷔한 여자그룹 S도 나이와 남자에서 여자로 바뀌었을 뿐 위와 유사한 창법과 노래 분위기, 춤으로 데뷔하여 활동하고 있다. 또 다른 신인그룹 T는 아예 국내 유명 혼성 인기그룹 K의 프로듀

42) 방송인 김나운, 전 홍보 매니저 정현옥 인터뷰

43) 김정은, “가수 매니지먼트에 관한 사례연구”, 경희대학교 대학원, 2000.

44) 오세인, “대중문화 매니지먼트에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 1995.

서 및 작곡가를 섭외하고 K의 래퍼는 신인그룹 T의 래퍼에게 랩을 전수하기도 했다.

“T의 데뷔 음반에는 K의 히트곡 ‘패션’, ‘불꽃’ 등을 만든 작곡가 L과 H 등이 참여했다. ‘K’의 래퍼 B는 T의 래퍼 J에게 랩을 가르쳤다. T의 리드보컬 음색이 K의 보컬과 음색이 비슷하고 ‘순정’이나 ‘실연’ 같은 K의 데뷔 초 모습을 그리워하는 사람들이 많아 T를 ‘제2의 K’로 만든 셈이다.”<sup>45)</sup>

신세대 트로트 가수 J의 소속사 인우 프로덕션은 지난달 성악가 출신의 신인 가수 P를 데뷔시켰다. P는 신세대 트로트 가수라는 점에서 J와 많이 비교되지만 데뷔하자마자 많은 팬들이 ‘남자 J’로 알려져 주목을 받았다<sup>46)</sup> 이처럼 음반제작자들이 벤치마킹을 하는 이유는 음반이 팔리지 않는 불황기 시대에 히트한 가수의 성공 패턴을 잇는 식으로 후속 가수를 내놓아 위험 부담을 줄이고 주목을 높이고자 하기 때문이다.

---

45) 가수 K의 매니저

46) 가수 M의 매니저

## 제 3 장 연구 방법

### 제 1 절 분석 대상

본 연구는 매니지먼트사의 가수를 홍보하는데 있어서, 단계별에 따른 목표, 키워드, 그리고 중점적 매체와 프로모션의 차이를 알아보고, 각 단계와 각 주제에 관하여 성공한 가수와 실패한 가수의 사례를 통해 그들의 차이점을 분석하고자 하는데 목적이 있다. 따라서 본 연구는 성공한 가수들과 실패한 가수들을 분석 대상으로 삼았다. 즉, 본 연구에서는 2000년대 활동한 가수들 가운데 성공적인 홍보를 통해 매니지먼트사가 예상한 목표치 이상을 달성한 가수들과 실패한 홍보방법으로 인해 대중들에게 공감대를 획득하지 못한 가수들을 대상으로 분석하였다.

일반적으로 국내 매니지먼트에서 가수의 성공을 평가하는 기준은 음반 판매량을 통해 평가를 하게 된다. 이러한 기준에 준해서 2004년도를 기점으로 2007년 4월까지 활동하였던 가수 중 음반홍보를 통해 성공한 가수 2명, 실패한 가수 2명을 선정하였다. 분석 대상자를 선정하기 위한 기본 자료로 한국 음반 협회에서 매월 집계하는 음반 판매량을 기초로 하였다. 단 음반 활동이 시작되는 달을 기준으로 집계하여 표기 하였으며, 실패한 가수는 음반 협회, 음반 판매 전문 집계 사이트 헌터차트에 어디에도 자료가 없어 해당 매니지먼트사에 자료를 요청하여 집계하였다. 이렇게 해서 선정된 가수는 K, J, E, M 총 솔로가수 2명 듀오 2팀이다. 분석 대상 가수들의 음반판매량을 순위별로 집계하면 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 분석 대상

구분	장르	음반 발매일	음반판매 순위	음반 판매량
J	댄스/ 발라드	2004년 10월 8일	3위	11,246
K	댄스	2005년 6월 23일	18위	25,591
E	댄스	2006년 1월 6일	-	3,235
M	댄스/ 발라드	2005년 12월 6일	-	3,409

이들 분석 대상자들은 각각 남녀 1:1 비율이었으며 가장 오래된 가수는 K로 8년이었고, 가장 최근에 데뷔한 가수는 남자 듀오 E, 쌍둥이 듀오 M으로 각 1년 4개월이었다, 발표한 주된 음악 장르는 댄스 음악이었으며 활동 프로필을 표로 작성하면 다음과 같다.<sup>47)</sup>

<표6> 분석 대상 프로필

구분	출생년도	데뷔년도	주요 수상내역
J	1982년	2002년	2002년 골든디스크 신인상 2003년 MBC 10대 가수상 2004년 대한민국 국회대상 2006년 타임 100인상
K	1978년	1998년	1998년 골든디스크 본상 2002년 SBS 가요대상
E	1978년/1980년	2006년 1월 6일	-
M	1988년	2005년 12월 6일	-

47) 해당 가수에 대한 프로필은 포털 사이트 네이버를 참조했다.

## 제 2절 분석 방법

### 1. 자료 수집

본 연구의 분석 방법으로는 위와 같이 선정된 가수 4팀을 대상으로 하여 기본적으로 본 연구의 주제인 단계별 주제, 키워드, 매체와 프로모션에 관해 선정된 가수의 홍보를 담당했던 실무 책임자들에게 직접 면접을 통한 심층 인터뷰를 실시하여 그들의 홍보 활동에 대한 내용을 분석 자료로 삼았다.

이들에 대한 심층 인터뷰는 2007년 5월 7일부터 5월 13일까지 실행하였으며, 추후에 2007년 5월 14일부터 5월 19일까지 심층 인터뷰에서 미흡한 부분에 관하여 전화와 이메일을 통한 서면 인터뷰를 추가로 병행 실시하였다. 심층 인터뷰 대상자들<sup>48)</sup>은 다음 <표 7>과 같다.

<표 7> 심층 인터뷰 대상자

구분	직책	성명	심층 인터뷰 일자
1	J의 마케팅팀 직원	-	07년 5월 10일
2	K의 매니저	김정선	07년 5월 11일
3	그룹 E의 멤버	이상백	07년 5월 12일
4	그룹 M의 매니저	김선덕	07년 5월 12일

48) 이들 중 실명을 거론해도 좋다는 대상자들 이외에는 신원 보장을 위하여 이니셜을 사용했다. 인터뷰 내용상 매니지먼트의 비공개적인 행태나 조직의 내부 자료를 밝힌 경우가 있어 실명을 거론하지 않은 대상자도 있음을 밝힌다.

## 2. 매니지먼트의 3단계 전략에 따른 분석

한편, 본 연구에서는 연구문제에서 언급한 연예인의 홍보를 위해 기획부터 방송집중 시점까지를 시기별로 나누어 각 시기별 목표에 따른 전략과 계획을 수립하는 3단계 기획안을 기초로 각 가수들을 분석하였다.

세부적인 비교 분석의 내용은 “단계별 홍보 목표와 홍보방법 수립은 적절했는가?” “단계별 홍보 키워드에 따른 실행방법은 어떻게 되는가?” “단계별 선호 매체와 진행된 프로모션은 무엇인가?” 등이 될 것이다. 즉, 음반 활동에서 성공한 가수와 실패한 가수와의 비교 내용은 홍보 목표, 홍보 키워드, 매체와 프로모션 방법을 중심으로 분석을 실시하였다. 이렇게 각 단계별로 해당 가수들에 대한 홍보 활동을 비교 분석한 자료들은 앞으로 단계별로 효율적인 홍보 방안을 이끌어 내는 방안을 도출하는 자료로 활용될 것이다.

연구문제에 따른 각 가수들의 각 단계별 점검 항목들을 정리하면 다음 <표 8>과 같다. 즉, 어떤 홍보 목표를 수립하였고, 어떤 키워드를 중심으로 하였으며, 이들 목표와 키워드를 달성하기 위해 어떠한 매체와 프로모션을 사용하였는가에 관하여 각 가수별로 또한 각 단계별로 비교 분석을 실시하였다.



<표 8> 각 단계별 분석 항목

단계	각 단계별 분석 항목
1 단계 기획단계	최초 기획 수립 시기는 언제인가?
	홍보의 목표는 무엇이었나?
	홍보의 키워드는 무엇이었나?
	주로 사용한 매체와 프로모션은 무엇이었는가?
2 단계 세부단계	홍보의 목표는 무엇이었나?
	홍보의 키워드는 무엇이었나?
	주로 사용한 매체와 프로모션은 무엇이었는가?
3 단계 집중단계	홍보의 목표는 무엇이었나?
	홍보의 키워드는 무엇이었나?
	주로 사용한 매체와 프로모션은 무엇이었는가?

## 제 4 장 연구 결과

본 연구에서는 성공한 가수 J, K와 실패한 남자 듀오 E, 쌍둥이 듀오 M 그룹들의 음반 홍보 활동에 관하여 이들의 홍보를 담당했던 실무 관계자와의 심층 인터뷰를 통해 기획 단계에서부터 집중 단계에 이르기까지 단계별로 홍보 목표, 홍보 키워드, 매체와 프로모션 진행 사항 등의 차이점에 대해 알아보았다. 이러한 연구문제에 관하여 각 단계별, 각 가수별로 차이점을 분석한 연구 결과들은 다음과 같다.

### 제 1 절 홍보 전략 수립 시기

#### 1. 홍보 전략 수립 시기 비교

<표 9> 홍보 전략 수립 시기 및 실행 주안점 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보전략 수립시기	실행 주안점
성공 사례	가수 J	마스터링 완료 후	홍보 매체
	가수 K		사전 섭외
실패 사례	남자 듀오 E		이슈 관리
	쌍둥이 듀오 M		

<표 9>의 홍보 전략 수립 시기 및 실행 주안점 비교에서 보듯이, 성공적으로 음반 활동을 한 J가수, K 가수, 실패했던 남자 듀오 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 그룹

등은 공통적으로 최초 홍보 전략의 수립 시기는 마스터링 완료 시점인 것으로 밝혀졌다. 하지만 기획 단계에 있어서 역점을 두고 실행 하는 과정은 어떠한 것인지 조사한 결과, J가수와 K 가수의 관계자들은 ‘홍보에 필요한 매체 섭외’라 답했고 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 그룹의 관계자들은 ‘이슈관리’로 답해 차이를 보이고 있다.

“J 경우 보통 기획 단계는 마스터링이 완료 된 시점으로 가수 J의 쇼케이스와 전반적인 홍보 세부 일정 및 홍보에 필요한 자금을 산정하여 기획안으로 제출한다. 이 단계에서 가장 중요한 것은 바로 구체적인 소요 자금 산정과 음반 홍보에 필요한 매체 섭외이다.” 49)

“가수 K의 기획 수립 단계는 마스터링 완료 직후에 실시되며 뮤직비디오 스토리보드 선정, 뮤직비디오 감독 섭외, 뮤직비디오 촬영 일정, 온오프라인 음반 유통사 선정, 음반 유통 완료일 확정, 음악 전문 방송사 (KM TV, MTV , M net 등) 뮤직비디오 방송 횟수 계획(핫클립 구매 계획), 이슈 관리, 홍보 전략 등을 기획하는데 우리가 이 단계에서 주안점을 두고 실행 하는 것은 바로 음반 홍보에 필요한 매체 섭외로 가수 활동하기 2개월 전, 홍보 음반이 나오자마자 음반 홍보매체 섭외에 매진한다.”50)

이에 반해, 음반 활동에 실패한 남자 듀오 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 관계자들은 기획 단계에 있어서 가장 주안점을 두고 실행한 과정은 ‘이슈관리’라 설명하고 있다.

---

49) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰

50) 가수 K의 매니저 인터뷰

“우리는 마스터링 작업이 끝나면서 구체적인 음반에 관한 홍보 기획을 수립하였고 남자 듀오 E의 이슈 관리가 가장 중요하다 생각되어 꾸준한 이슈 관리로 네티즌들이 음반에 대해 관심을 가질 수 있도록 유도하였다.”<sup>51)</sup>

“마스터링이 완료되면서 음반 홍보 전략을 수립했고, 다음 네이버와 같은 포털 사이트에 쌍둥이 듀오 M의 이름이 인기 조회 순위에 오르도록 이슈 관리를 하였다.”<sup>52)</sup>

## 제 2 절 기획 단계

### 1. 기획 단계의 내용

기획 단계는 단순히 기획서를 작성하고, 일정을 조율하는 등의 스케줄을 관리하는 수준을 넘어서 그 이상의 의미를 갖는다. 이 기획 단계에서는 음반 가수 활동의 장기적인 방향을 수립해 나가는 가장 기본적인 출발점인 동시에, 매니지먼트 활동에 기반이 되며 장기적인 통찰력, 전략적인 사고 창의적인 발상, 과학성에 기초한 논리적 접근이 요구된다. 따라서 가수의 모든 매니지먼트는 이 기획 단계를 바탕으로 두고 모든 활동이 전개 된다고 할 수 있다.

보통 기획의 첫 단계인 1단계에서는 해당 가수에 타이틀곡 협의, 의상 컨셉 협의, 가수에 관한 전반적인 SWOT 분석<sup>53)</sup>을 바탕으로 포괄적인 홍보 전략을

---

51) 남자 듀오 E의 리드 보컬 인터뷰

52) 쌍둥이 듀오 M의 매니저 인터뷰

53) 기업의 환경분석을 통해 강점(strength)과 약점(weakness), 기회(opportunity)와 위협(threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 마케팅 전략을 수립하는 기법.

수립하게 된다. 보통 매니지먼트사에서는 이 프로듀서에 의해 마스터링<sup>54)</sup> 작업이 완료 되는대로 기획 단계에 돌입하게 되는데, 뮤직비디오 촬영일정을 비롯해 뮤직비디오 스토리보드 협의, 음반 자켓 컨셉 협의, 무대 의상 컨셉을 협의 하는 등 가수의 음반 활동에 따른 나머지 작업을 진행 시키고, 가수에 대한 홍보 전략과 그에 따른 일정을 수립하게 되며, 효과적인 노출 매체와 각 단계별 홍보 키워드를 선정하고 음반 활동으로 인한 소요 경비 등을 책정하게 된다.

## 2. 기획 단계의 홍보 목표

성공적으로 음반 활동을 성공한 J가수, K가수, 그리고 실패했던 남자 듀오 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 그룹은 공통적으로 기획 단계의 홍보 목표는 앞으로 활동해야 할 음반의 발매 일자와 음악 색깔에 대해서 대중들에게 고지시키려 노력하고 있음을 알 수 있으나, J가수, K가수는 이보다 더 나아가 기존 이미지에 좀 더 발전적인 이미지나 색다른 이미지를 투입시켜 변화를 꾀하고자 하였다.

“기획 단계의 홍보 목표는 가수 J가 가지고 있던 기존 이미지에 음악성과 가창력 등을 지속적으로 홍보, 강조함으로써 이로 인해 형성된 이미지를 통해 대중들이 전에 발표했던 음반과 차이를 느끼도록 유도하는 것이었고 음반 발매 일자와 발표 될 노래 색깔, 장르 등을 알려 고지시키려 했다.”<sup>55)</sup>

“가수 데뷔부터 K는 가창력과 음악성을 대중들에게 인지시켜 노래 잘 하는 가수로 알려지긴 했으나 식상한 감이 있어 이번 음반에는 섹시 이미지를 첨가하여 이미지에 변화를 주는 것과 새롭게 발매될 음반에 대한 고지가 홍보 목표였다.”<sup>56)</sup>

54) 달리 녹음된 여러 멜로디의 음색과 소리를 전체적으로 균형 잡히도록 통일해 주는 작업 단계를 말한다.

55) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰

<표 10> 기획 단계의 홍보 목표 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보 목표
성공 사례	가수 J	① 일본 및 동남아를 넘어 미국에서도 통할 수 있는 자질 강조, 기존 J의 이미지 변화 유발 “노래뿐만 아니라 연기도 잘하는 엔터테이너” (기존 이미지) ⇒ “미국에서도 통할 수 있는 노래 잘하는 엔터테이너” ② 음반 정보 및 활동 고지
	가수 K	① 가창력과 음악성 및 섹시함의 강조를 통한 가수의 기존 이미지 변화 유발 “노래 잘하는 룡다리 가수” ⇒ “노래 잘하는 섹시한 가수” ② 음반 정보 및 활동 고지
실패 사례	남자 듀오 E	음반 정보 및 활동 고지
	쌍둥이 듀오 M	

56) 가수 K의 매니저 인터뷰

### 3. 기획 단계의 홍보 키워드

<표 11> 기획 단계의 홍보 키워드 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보 키워드
성공 사례	가수 J	글로벌 가수
	가수 K	가창력 있는 댄스 섹시 가수
실패 사례	남자 듀오 E	세분화 단계에서 정하게 됨
	쌍둥이 듀오 M	세분화 단계에서 정하게 됨

국내의 대표 가수인 J는 세계로 나아가는 글로벌 가수의 이미지를 심기 위해 미국에서 활동 중인 프로듀서 P를 전면에 내세웠고 기획 단계에서 진행된 중국 공연에 이어 태국 프로모션 투어를 다녀왔으며 대만 타이베이 시티 홀에서 펼쳐지는 타이베이 뮤직 페스티벌에 한국 대표로 무대에 서기도 했다. 이와 같은 프로모션과 페스티벌의 참가로 글로벌 가수로서의 강한 이미지를 형성시키고 앞으로 발매될 음반의 신뢰성을 높이고자 했다.

“우리가 홍보 키워드를 글로벌 가수로 정하게 된 원인은 첫 번째 국내 음악 시장이 예전에 비해 많이 악화되어 1.2집 때부터 해외로 나가고자 인적 물적 네트워크를 총동원하여 차근차근 준비하였고, 가수 J의 이미지를 ‘글로벌 가수’로 국내 대중들에게 형성시킴으로써 기존 J의 음반과 차별성을 부여하는 것은 물론, 한 곳의 인기에 연연하지 않고 계속 발전하려 노력하는 가수 J의 이미지로 음악뿐만이 아니라 모든 비주얼적인 측면에서도 신뢰성을 얻으려 했다. 그리고 단계별 홍보 키워드는 조직, 직원 간에 서로 공유하여 이

떠난 상황에서도 대외적으로 단일된 목소리를 내도록 유도했다.”<sup>57)</sup>

가수 K의 경우에는 데뷔 한지 7년 정도 되어 대중들에게 식상한 감을 주었고 참신성이 부족하다는 약점을 지니고 있었으며 이것이 그녀가 극복해야 할 문제점들이었다. 따라서 이러한 문제점들을 보완하기 위하여 비주얼 측면을 부각하는 방향을 정하여 기존 음반과 의도된 차별화를 두었다.

“가수 K는 1998년 데뷔하여 오랫동안 가수로 활동하면서 대중들에게 창법의 변화, 곡 장르의 변화 등 보여줄 모습은 다 보여 준 상태였다. 그래서 고민 끝에 우리가 찾은 것은 K가 단 한 번도 보여주지 않은 K의 건강한 섹시미였다.”<sup>58)</sup>

이에 반해, 음반 활동에 실패한 남자 듀오 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 관계자들은 기획단계에 있어서 홍보 컨셉을 정하지 않아 홍보 메시지의 일관성이 없고 대중들에게 명확한 가수의 비전을 전달하는데 어려움이 따르게 되어 효과적인 매니지먼트를 수행하지 못한 것으로 조사되었다.

#### 4. 기획 단계의 매체 활용과 프로모션

가수 J와 K는 기획 단계에서부터 적극적으로 TV매체와 온라인 매체를 활용하여 자신의 이미지 구축에 힘쓰고 있으나 실패한 가수들은 온라인 매체를 중심으로 한 음반 홍보에 전념하고 있다. 이는 최초 기획단계에서 실행 주안점을 '홍보에 필요한 매체 섭외'와 '이슈 관리'로 답해 차이를 보였는데 이미 예정된 결과로 보인다.

---

57) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰

58) 가수 K의 매니저 인터뷰



<표 12> 기획 단계의 매체 활용과 프로모션 비교

음반 활동 결과 구분	가수	활용 매체	대표적 프로모션
성공 사례	가수 J	TV와 온라인 매체에 중점	해외 페스티벌, 이벤트 참가
	가수 K	TV와 온라인 매체에 중점	결식아동 돕기 자선행사 독거노인돕기 행사 북한돕기 자선콘서트
실패 사례	남자 듀오 E	온라인 매체에 중점	고속도로 게릴라 콘서트 음반 1만장 배포
	쌍둥이 듀오 M	온라인 매체에 중점	영화 출연

또한 위 표에 알 수 있듯이 음반 활동에 성공한 가수 J와 K는 자기 자신의 이미지 강화를 위해 적극적으로 프로모션을 전개하는 반면에, 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M은 자기 자신들의 이미지 형성과는 거리가 먼 고속도로 게릴라 콘서트나 가수 이미지와는 별로 상관없어 보이는 영화 출연 등의 프로모션을 전개해 나가고 있는 것으로 확인되었다.

### 제 3 절 세부 단계

#### 1. 세부 단계의 내용

기획 단계가 활동하고 있는 경쟁 가수들과 발매 될 음반이 색다르게 느껴질 수 있도록 대중들의 경향과 욕구를 분석하고 개념화시키는 단계라면, 세부 단계에서는 이를 실제로 실행하는 단계로서 의상 제작, 음반 자켓 촬영, 타이틀곡 선

정, 뮤직비디오 촬영 및 음악 전문 방송사와 뮤직비디오 방영 계약, 음반 유통, 방송국 심의 등의 일정을 추진하는 단계이다.

이 단계에서는 1단계인 기획 단계의 전체 전략을 점검하여 초기의 전략 수립이 적절하였는지를 다시 한 번 재고하며, 특히 기획 단계에서 수립한 계획을 달성하기 위하여 보다 구체적으로 계획을 본격화하는 시점이다. 또한 팬 미팅이나 쇼 케이스를 통해 발매 될 음반의 수록곡을 선보이고 이들의 반응 결과를 토대로 음반 제작자는 성공 가능성을 예상하기도 한다.

## 2. 세부 단계의 홍보 목표

음반 활동에 성공한 가수 J와 K의 세부 단계를 보면 홍보 목표를 달성하기 위하여 가수의 외모, 말투, 패션, 목소리를 비롯하여 음반의 전체적인 컨셉 등은 해당 가수의 변화에 철저하게 지향하고 있으며, 기획 단계보다 구체적인 홍보 목표를 수립하여 이를 실행하고 있음을 알 수 있다.

“대중들이 미국에서도 통할 수 있는 가수 J라는 것을 대중들에게 인식시키기 위해 신체적 조건, 패션, 음반의 컨셉 등 그의 이름을 제외하고 모든 것을 바꿨다.”<sup>59)</sup>

“기획 단계 때부터 가수 K에게 다이어트를 하도록 지시하였고 섹시미를 강조하는 포스터는 물론 모바일 회사와 접촉하여 섹시 화보를 촬영, 집중단계에서 언론을 통해 공개할 계획을 세웠다.”<sup>60)</sup>

---

59) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰

60) 가수 K의 매니저 인터뷰

<표 13> 세부 단계의 홍보 목표 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보 목표
성공 사례	가수 J	① 미국에서도 통할 수 있는 가수 ■ 타이틀곡을 통한 이미지 포지셔닝 변화 2집 (부드러운 R&B)⇒3집 (강력한 힙합비트) ■ 타이틀곡을 통한 비주얼 포지셔닝 변화 2집 (부드러운남자)⇒3집 (강렬한 남자다움 강조) ② 음반 정보 및 활동 고지 ■ 타이틀곡의 참신성 강조 국내에서는 듣기 어려운 새로운 장르임을 강조
	가수 K	① 가창력과 음악성 및 섹시함의 강조를 통한 가수의 기존 이미지 변화 유발 “노래 잘하는 롱다리 가수” ⇒“노래 잘하는 섹시한 가수” ② 음반 정보 및 활동 고지
실패 사례	남자 듀오 E	음반 정보 및 활동 고지
	쌍둥이 듀오 M	

반면에 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M그룹은 전반적으로 이슈관리와 단순한 음반 활동 공지에 머물러 있다.

“활동하기 전 뜻하지 않게 국내 유명 남자 그룹과 이름이 같다고 하여 이 목이 집중되었는데, 우리는 이것을 활용하여 음반 홍보에 활용하고자 했으며 쌍둥이 듀오라 알리지 않고 솔로 가수인 것처럼 보도 자료를 배포하여 대중들에게 솔로 가수로 인식시키고 추후에 쌍둥이임을 밝힘으로써 또 한 번에 화제를 만들고자 했다.”<sup>61)</sup>

### 3. 세부 단계에 있어서 홍보 키워드

가수 J와 K는 이미 기획 단계에서 홍보 목표를 구체적으로 선정하고, 홍보 키워드를 ‘글로벌 가수’에서 ‘한국 최정상에서 있는 J’로 ‘가창력 있는 섹시 가수’에서 ‘볼륨 있는 몸매와 긴 다리의 K’로 의미를 좀 더 명확히 하여 세부 단계에서 실시되는 뮤직비디오, 앨범 자켓 촬영에 있어 이를 투영되게 하는 한편, 쇼 케이스 및 프로모션에서도 반영하여 일관된 메시지를 전달한다.

<표 14> 세부 단계의 홍보 키워드 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보 키워드
성공 사례	가수 J	<b>글로벌 가수</b> ■ 한국 최정상에서 있는 J <b>가창력 있는 댄스 섹시 가수</b> ■ 볼륨있는 몸매와 긴 다리의 K <b>힙합과 팝을 결합하여 만든</b>
	가수 K	
실패 사례	남자 듀오 E	새로운 장르 이지팝의 남자 듀오 E
	쌍둥이 듀오 M	다재다능한 유로팝 솔로 댄스 가수

61) 쌍둥이 듀오 M의 매니저 인터뷰

“가수 J같은 경우, 이미 정상의 자리에 올라선 스타들이 공통적으로 느낄만한 무대를 마치고 나온 뒤에 느끼는 외로움과 허전함, 그리움 같은 것을 표현한 곡을 타이틀곡으로 선정하고 쇼 케이스나 프로모션 시 정상에 서 있는 J의 이미지가 부각되도록 연출하였다.”<sup>62)</sup>

“음반 자켓이나 무대의상, 음반 홍보 포스터, 각종 행사시에 모두 섹시가 물씬 풍기도록 하였다.”<sup>63)</sup>

반면에 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M그룹은 비주얼적인 측면의 이미지 보다는 타이틀곡의 장르를 홍보 키워드를 정하였다. 또한 그들의 장점을 부각하여 집중 단계에서부터는 홍보 키워드에 수반된 이미지를 형성시키려 하였다. 그러나 이러한 홍보 방법은 위의 성공한 가수들에 비해 늦은 것이었으며 대중에게 이들에 대한 이미지 창조에 실패하는 결과를 낳았다.

“국내에서 이지팝이란 장르가 없었고, 듀오 E는 우리가 최초 시도하는 작곡가 작사가 출신인 만큼 이것을 홍보 키워드로 정했다.”<sup>64)</sup>

“그 당시 데뷔 전 영화 촬영이 막 끝난 상태였고, 각종 모창 대회에서 수상 경력이 있던 점을 착안해 다재다능한 댄스 솔로 가수를 홍보 키워드로 잡았다.”<sup>65)</sup>

---

62) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰

63) 가수 K의 매니저 인터뷰

64) 남자 듀오 E의 리드 보컬 인터뷰

65) 쌍둥이 듀오 M의 매니저 인터뷰

#### 4. 세부 단계의 매체 활용과 프로모션

세부 단계에서 가수 J는 약 2,000여명의 팬들을 초대하여 타이틀 곡 및 음반 수록곡을 선보였으며, 한국을 비롯한 중국, 일본, 대만 취재진 400여명을 초청하여 기자회견을 실시, 글로벌 가수로서의 이미지 제고 및 아시아 진출과 미국 진출을 위한 교두보로 언론을 적극 활용하였다. 한편, 쇼케이스는 국내 공중파 방송 및 음악 전문 방송국 등에 전송되어 연예정보 프로그램 및 가요차트 프로그램과 각종 인쇄매체에 보도되거나 방영되도록 하여 수요를 형성시킬 준비를 하였다.

**“음반의 대대적인 홍보를 위하여 국내뿐만 아니라 일본을 비롯한 대만, 중국 등의 방송국 및 신문사에 쇼케이스 일정을 공지하고 사전에 국내 공중파 방송국과 협의하여 쇼케이스를 방송되도록 하였다.”<sup>66)</sup>**

또한, 주로 10-20대가 많이 이용하고 있는 싸이월드와 포털 사이트 다음 등의 온라인 사이트와 커피 체인점과의 공동 마케팅을 통해 음반 출시 배너 광고를 집행하거나 컴백 시기에 맞춰 자기 이름을 딴 제품을 출시, 음반 홍보에 활용하였다. 가수 K 경우는 국내 음악 전문 사이트 멜론과 협의하여 온라인 쇼케이스를 개최, 타이틀곡을 비롯한 음반 수록곡 중 5곡을 대중들에게 선보여 대중의 반응 정도를 파악하였으며, 이에 앞서 진행된 뮤직비디오 촬영 때에는 국내 방송국 및 언론사들을 초청하여 국내 공중파 방송 및 음악 전문 방송국의 연예 정보 프로그램에 가수 K의 음반 활동 재개가 보도될 수 있도록 회사 차원에서 적극 홍보하였다.

---

66) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰

<표 15> 세부 단계의 매체활용과 프로모션 비교

음반 활동 결과 구분	가수	매체 활용	대표적 프로모션
성공 사례	가수 J	TV와 온라인 매체에 중점	기자 회견 쇼케이스 DNA 음반 제작 커피체인점제휴 가수J의 이름을 딴 제품 출시 싸이월드, 다음에 음반출시 배너 광고 및 공동 마케팅
	가수 K	TV와 온라인 매체에 중점	온라인 쇼케이스
실패 사례	남자 듀오 E	온라인 매체에 중점	쇼케이스 유명 연예인 행사 및 콘서트 게스트
	쌍둥이 듀오 M	온라인 매체에 중점	-

이에 반해, 남자 듀오 E는 비록 쇼케이스를 진행하였으나 그 소규모였기에 방송 매체와 인쇄 매체의 주목률이 낮았고 이로 인해 쇼케이스의 소기의 목적을 달성하지 못하였다. 한편, 쌍둥이 듀오 M은 아예 쇼케이스를 무시한 것으로 나타났다.

## 제 4 절 집중 단계

### 1. 집중 단계의 내용

음반 활동 재개일로부터 3개월 정도가 소요 된 시점까지가 3단계 집중 단계 시기이다. 이 단계에서 음반의 흥행 성공을 위해서는 각종 매체에 출연하는 것이 필수적이며, 따라서 이 시기에는 얼마나 많은 출연 매체를 섭외하느냐, 어떤 방식으로 음반을 홍보하느냐에 따라 음반의 성공여부가 판가름 난다.

또한 통상적으로 매니지먼트사에서는 이 시기의 가수 인기를 점검하여 타이틀곡의 연장 활동, 후속곡 활동, 가수의 활동 중단 여부 등을 결정하기 때문에 가수에게나 매니지먼트회사에게나 매우 중요한 시기이다. 따라서 홍보 목표를 달성하기 위해 세운 세부 계획들이 이 기간에 집중적으로 실행되게 되며, 잠재된 팬 확보를 위하여 각종 프로모션이 진행되기도 한다.

### 2. 집중 단계의 홍보 목표

가수 J는 기획 단계에서의 ‘미국에서도 통할 수 있는 가수’의 기본 개념에 ‘일본 내 콘서트 개최’ ‘해외 페스티벌 참가’ 등의 프로모션을 언론에 알려 기사화하였고, 집중 단계에서는 글로벌 이미지를 더욱 강화해 나가는 한편, 가수 J가 가지고 있는 외형적 조건과 기획 단계로부터 형성된 이미지를 활용하여 최단기간 국내 가요 순위 상위권 등극이란 구체적인 홍보 목표로 홍보 활동에 들어갔다.

“집중 단계에서 우리가 가장 중요하게 여겼던 부분은 가수 J의 글로벌한 이미지를 더욱 강화시켜 타이틀곡을 알리고 방송에 출연시켜 가수 J의 타이틀곡이 가요 순위에 성공적으로 안착 하는 것이었다.”<sup>67)</sup>

---

67) 가수 J의 마케팅팀 직원 인터뷰



<표 16> 집중 단계의 홍보 목표 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보 목표
성공 사례	가수 J	① 미국에서도 통할 수 있는 가수 ■ 타이틀곡을 통한 비주얼 포지셔닝 변화 2집 (R&B 부드러운남자)⇒3집(강력한 힙합비트, 강렬한 남자다움 강조) ■ 때묻지 않은 순수한 이미지+육체적 남성미를 나타낼 수 있는 의상과 댄스⇒ 시각적 충격 ■ 해외 프로모션을 통한 글로벌 이미지 강화 ■ 가요 순위 상위권 진입
	가수 K	① 가창력과 음악성 및 섹시함의 강조를 통한 가수의 기존 이미지 변화 유발 ■ 프로모션을 통한 노래잘하는 이미지 강화 “노래 잘하는 룡다리 가수” ⇒ “노래 잘하는 섹시한 댄스 가수” ■ 타이틀곡을 통한 섹시미 극대화 ■ 가요 순위 상위권 진입
실패 사례	남자 듀오 E	■ 타이틀곡 널리 전파
	쌍둥이 듀오 M	■ 타이틀곡 널리 전파

또한 가수 K도 기획 단계에서 수립한 ‘노래 잘하는 섹시한 가수’에서 집중 단계에서는 ‘노래 잘하는 섹시한 댄스가수’로 그 영역을 좀 더 구체화 시키는 동시에 섹시한 모습이 한층 강화 된 사진들을 보도 자료를 통해 배포하였다.

“기획 단계에서나 세분화 단계에서 섹시한 사진 미리 공개 해버린다면 대중들의 집중도가 떨어지기 때문에 단계별로 이미지를 선별해서 보도 자료를 통해 배포하였다.”<sup>68)</sup>

이에 반해, 남자 듀오 E와 여자 듀오 M은 ‘타이틀 곡 대중들에게 널리 전파’이라는 막연한 홍보 목표로 활동을 재개하게 된다.

“집중 단계에서 홍보 목표는 각종 방송사에서 선정하고 있는 대중들에게 타이틀곡을 널리 알리는 것이 목표였고 구체적으로 명시 할 필요성을 느끼지 못했다.”<sup>69)</sup>

그러나 이는 음반의 최종 마무리되고 평가받는 단계에서 ‘집중단계의 홍보 목표 달성여부’가 평가 기준에서 가장 신중히 고려 되어야 할 부분임을 간과한 것으로 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M은 홍보 목표를 추상적으로 수립하고 있어 음반 활동의 평가를 객관적으로 측정하는 데 어려움이 있고 각 부서 간 각 조직원간 성공과 실패의 기준이 달라 효과적인 평가가 이루어질 수 없음을 반증하고 있는 것이나 다름없다.

“구체적으로 홍보 목표를 제시하는 이유는 음반 활동 평가에서 중요한 평

---

68) 가수 K의 매니저 인터뷰

69) 쌍둥이 듀오 M의 매니저 인터뷰

가기준이 되기 때문이며 도출된 문제점을 다음 음반 사업에서 검토하거나 반영한다.”70)

### 3. 집중 단계의 홍보 키워드

<표 17> 집중 단계의 홍보 키워드 비교

음반 활동 결과 구분	가수	홍보 키워드
성공 사례	가수 J	글로벌 가수 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 한국 최정상에 서 있는 J</li> <li>■ 일본에서도 환대 받는 J</li> <li>■ 강렬한 힙합 풍의 한국 내에서 들을 수 없는 J의 타이틀 곡</li> </ul>
	가수 K	가창력 있는 섹시 댄스 가수 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 볼륨있는 몸매와 긴 다리의 K</li> <li>■ 유명 가수의 리메이크 곡으로 언제나 들어도 신나는 K의 타이틀곡</li> </ul>
실패 사례	남자 듀오 E	힙합과 팝을 결합하여 만든 새로운 장르 이지팝의 남자 듀오 E <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 남자듀오 E의 타이틀곡</li> </ul>
	쌍둥이 듀오 M	유로팝 댄스 솔로 댄스 가수 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 쌍둥이 듀오 E의 타이틀곡</li> </ul>

국내의 대표 가수인 J와 K는 각각 ‘글로벌 가수’와 ‘섹시 댄스 가수’의 외형적 이미지와 타이틀곡의 특징을 결합하여 동시에 홍보 키워드로 선정하여 홍보

70) 가수 K의 매니저 인터뷰

하였는데 이는 가수의 외형적 이미지와 타이틀 곡을 연계시킨 이미지로 하여금 대중들에게 음반을 산정하는 판단기준을 제공하는 것은 물론 그동안의 발표했던 음반들과 차별화하기 위한 수단으로 이용하여 음반의 구매를 유도하기 위함이다.

“실질적으로 국내에서 활발하게 활동하고 능력 있는 작곡가는 몇 명 되지 않고 그들이 대부분 만들어내는 음악에서 차이점을 발견하기란 쉽지 않다. 이로 인해 매니지먼트 회사에서는 가수의 이미지를 이용하여 기존 곡들과 타이틀곡을 차별화 시켜 음반 구매를 유도한다.”<sup>71)</sup>

이에 반해, 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M은 홍보 키워드를 노래장르와 타이틀곡으로 정하여 집중 단계에 들어서는데 1단계인 기획 단계에서부터 철저한 가수 이미지 관리를 통해 가수의 긍정적인 이미지와 비전을 홍보하고 가수의 가치를 한층 더 높이기 위해 체계적이고 효율적 이미지 관리가 무엇보다 시급하다 할 수 있다.

#### 4. 집중 단계의 매체 활용과 프로모션

집중단계에서 가장 중요한 것은 무엇보다 방송매체로의 진출이다. 일단 방송매체에 스케줄이 지정되면 타이틀곡과 가수가 전시되고 매니지먼트사는 신문과 같은 인쇄매체, 온라인 매체를 통해 다시 한 번 홍보하는 것이 바람직하다. 이는 방송매체에서는 외형적 측면을 보여준다면, 인쇄매체, 온라인 매체를 통해 내면적 측면까지 상세하게 대중들에게 보여줄 수 있어 홍보를 극대화 할 수 있기 때문이다. 그러나 이것은 어디까지나 방송에 진출한 가수에만 적용 되는 것으로 방송에 진출하지 못하면 가수의 상품 가치가 하락되고 사장되기 마련이다.

---

71) 가수 K의 매니저 인터뷰

가수 J와 K의 경우에는 초기 기획 단계부터 이미지 형성과 방송매체 섭외에 주력하다 보니 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M보다 훨씬 많은 프로그램에서 타이틀곡을 선보인 것으로 나타났다.

<표 18> 집중 단계의 매체 활용과 프로모션 비교

음반 활동 결과 구분	가수	매체 활용	대표적 프로모션
성공 사례	가수 J	TV, 라디오, 온라인	팝 아시아 2004 (일본) 공동 콘서트 (중국) 채널 V 한국 대표
	가수 K	TV, 라디오, 온라인	가수 선정 노래방 기기 금영과 공동 프로모션
실패 사례	남자 듀오 E	TV, 라디오, 온라인	-
	쌍둥이 듀오 M	TV, 라디오, 온라인	-

각 가수들의 집중 단계에 있어서 타이틀곡 방송 횟수를 살펴보면 다음 <표 19>와 같다. 단, 쌍둥이 듀오 M은 차트코리아에 방송 횟수가 집계되어 있지 않아 해당 매니지먼트사의 방송 횟수 일지를 토대로 재정리하였다. 표에서도 알 수 있듯이, 집중 단계로부터 60일 후의 방송 횟수 집계 기간 동안에 앨범 발매 시 잠시 이목을 집중시키기 위한 이슈 관리나 일시적인 홍보 활동은 이들의 음반 판매나 방송 출연에 효율적이지 못한 것으로 나타났다.

치밀한 계획 속에 지속적으로 이루어지는 홍보 활동만이 효과를 나타낼 수 있을 것으로 보이며 특히, 초기 단계에서부터 이미지 형성은 가수들에게

는 중요한 요소로 파악 되었다.

<표 19> 집중 단계의 방송 횟수 집계

음반 활동 결과 구분	가수	공중파 케이블 라디오 포함 (서울, 지방 포함)
성공 사례	가수 J	1,683회
	가수 K	890회
실패 사례	남자 듀오 E	735회
	쌍둥이 듀오 M	323회

출처: 차트 코리아

이는 형성된 이미지를 활용해 음반의 성공뿐만 아니라 드라마 출연, 광고, 콘서트 등 수익이 많이 발생 되는 영역으로 넓혀 갈 수도 있고, 성공을 거두지 못하더라도 본인이 획득한 호감도와 이미지를 발판으로 하여 차기 앨범을 준비하는데 도움을 줄 수 있기 때문이다.

## 제 5 장 결 론

### 제 1절 요약 및 결론

본 연구는 최근 데뷔하거나 활동하고 있는 주요 가수의 홍보사례를 분석함으로써 국내 매니지먼트 업계의 가수들 대한 홍보 실태를 고찰하고 국내 매니지먼트 업계에서 흔히 사용하고 있는 3단계 전략 기획안을 기준으로 성공한 사례와 실패한 사례 차이점 및 문제점을 분석하여 좀 더 효율적인 음반 홍보를 할 수 있는 기초 자료를 제공하는 데 그 목적이 있다.

이와 같은 연구의 목적을 달성하기 위하여 가수 매니지먼트에 관한 문헌 연구를 통한 이론적 고찰과 실제로 음반의 홍보가 어떻게 이루어지고 있는지를 알아보기 위하여 한국음반협회 음반 판매량을 기준으로 2004년도를 기점으로 2007년 4월까지 활동하였던 가수 중 음반 활동에 성공한 2팀, 실패한 2팀 가수 J, 가수 K 남자 듀오 E그룹, 쌍둥이 듀오 M그룹을 선정하고 이들의 홍보를 담당했던 실무 책임자를 대상으로 직접 면접을 통한 심층 인터뷰를 기본으로 전화, 이메일을 통한 서면 인터뷰를 추가로 병행하여 다음과 같은 결과를 얻었다. <표 20>은 이를 재정리한 것이다.

<표 20> 가수홍보 전략 3단계의 비교 분석 결과

가수 단계	단계별 포인트	성공 사례		실패 사례	
		가수 J	가수 K	남자 듀오 E	쌍둥이 듀오 M
1단계	전략 수립 시기	마스터링완료시점	마스터링완료시점	마스터링완료시점	마스터링완료시점
	홍보 목표	기존이미지에서 미국에서도 통할 가수 이미지 고취/ 발매일자 및 음반활동 고지	기존 이미지에서 섹시 이미지 투입, 고취/ 발매일자 및 음반 활동고지	음반 활동 고지	음반 활동 고지
	홍보 키워드	글로벌 가수	노래 잘하는 섹시한 가수	-	-
	출연 매체	TV와 온라인매체	TV와 온라인매체	온라인매체	온라인매체
	주요 프로모션	해외페스티벌참가	자선행사 참가	음반 무상배포 및 개별라 콘서트	영화 출연
	실행 주안점	방송매체출연섭외	방송매체출연섭외	온라인을 통한 이슈관리	온라인을 통한 이슈관리
2단계	홍보 목표	남자다음을 강조 음반발매일자 고지, 1단계보다 구체적으로 변화	기존 이미지에서 섹시 이미지 투입 고취/ 발매일자 및 음반 활동고지 1단계 홍보목표와 차이없음	음반 활동 고지	음반 활동 고지
	홍보 키워드	글로벌 가수 한국 정상에 있는 J 1단계보다 구체적으로 변화	노래 잘하는 섹시한 가수 불특정인 몸매와 긴다리의 K 1단계보다 구체적으로 변화	힙합과 팝을 결합하여 만든 새로운 장르	다재다능한 유로팝 솔로 댄스 가수
	출연 매체	TV와 온라인매체	TV와 온라인매체	온라인 매체	온라인매체
	주요 프로모션	기자 회견 쇼케이스 DNA 음반 제작	온라인 쇼케이스	쇼케이스 및 유명연예인 무대 게스트	-
	실행 주안점	글로벌이미지 강화 및 음반활동 고지	섹시 이미지 강화 및 음반활동 고지	타이틀곡 장르 및 음반활동고지	음반 활동 고지
3단계	홍보 목표	글로벌 이미지 강화 및 구체적인 목표 선정	섹시 이미지 강화 및 구체적인 목표 선정	명확하지 않은 목표 선정	명확하지 않은 목표 선정
	홍보 키워드	글로벌 가수 한국 정상에 있는 일본에서 환대받고 있는 J 한국에서 들을 수 없는 강력한 타이틀곡	노래 잘하는 섹시한 가수 불특정인 몸매와 긴다리의 K 언제 들어도 신나는 타이틀곡	타이틀곡	타이틀곡
	출연 매체	TV,라디오 온라인 매체	TV,라디오 온라인 매체	TV,라디오 온라인 매체	TV,라디오 온라인 매체
	주요 프로모션	팝 아시아 2004	노래방업체와 공동프로모션	-	-

이러한 결과들을 요약해 보면 다음과 같다.

첫째, 최초 홍보 전략 수립 시기는 성공적으로 음반 활동을 한 J가수, K가수, 실패했던 남자 듀오 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 그룹 등은 공통적으로 최초 홍보 전



락의 수립 시기는 마스터링 완료 시점인 것으로 도출되었으나, 기획 단계에 있어서 역점을 두고 실행 하는 과정은 어떠한 것인지 조사한 결과, J가수와 K 가수의 관계자들은 ‘홍보에 필요한 매체 섭외’라 답했고 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M 그룹의 관계자들은 ‘이슈관리’로 답해 차이를 보였는데 음반이 성공한 가수들은 공통적으로 기획 단계에서부터 대대적인 홍보 자금 투입과 동시에 공중파 및 케이블 방송에 대한 PR 활동이 전개되고 있음이 나타났다.

둘째, 성공적으로 음반 활동을 성공한 J가수, K가수, 실패했던 남자 듀오 E 그룹, 쌍둥이 듀오 M그룹은 공통적으로 기획 단계의 홍보 목표는 앞으로 활동해야 할 음반의 발매 일자를 대중들에게 고지시키려 하나 성공한 J가수, K가수는 기존 이미지에 좀 더 발전적인 이미지나 색다른 이미지를 투입시켜 변화를 꾀하고자 한다. 이와 같이 성공한 가수들이 기존 이미지에 색다른 이미지를 투여 하는 이유는 활동을 재개하기 전 대중들에게 해당 가수가 발표했던 기존 음반과는 전혀 다른, ‘새로운 것’으로 인식시켜 음반 판매량을 늘리기 위함이고 집중 단계에서 수익을 발생 시킬 수 있는 광고나 콘서트, 행사, 싸인회 같은 이벤트에 접근이 용이해지기 때문이다.

셋째, 기획 단계에 있어서 홍보 키워드 경우 성공한 가수들은 ‘글로벌 가수’ 혹은 ‘가창력 있는 섹시한 가수’와 같은 홍보 키워드를 선정하여 단계별로 홍보 컨셉을 명확히 하고 부서 조직 간에 공유하여 외부에서도 일관된 홍보 메시지를 전달하는데 반해 실패한 가수들은 홍보 키워드마저 선정치 않아 홍보 메시지의 일관성이 없고 이로 인해 가수의 이미지 창조가 어려운 것으로 조사되었다.

넷째, 가수 J와 K는 기획 단계에서부터 적극적으로 TV매체와 온라인 매체를 활용하여 자신의 이미지 구축에 힘쓰는 반면에 실패한 가수들의 사례를 보면 온라인 매체를 중심으로 한 음반 홍보에 전념하고 있으며 이미지 형성에 관계없는 영화 출연이나 프로모션에 더욱 치중하는 것으로 나타났다.

다섯째, 음반 활동에 성공한 가수 J와 K의 세부 단계를 보면 홍보 목표를 달성하기 위하여 가수의 외모, 말투, 패션, 목소리를 비롯하여 음반의 전체적인 컨셉은 해당 가수의 이미지에 초점이 맞춰져 있으며 기획 단계보다는 구체적으로 홍보 목표를 수립하여 실행하고 있음을 알 수 있다.

이에 반해, 남자 듀오 E와 쌍둥이 M그룹은 세부 단계에 와서도 단순한 음반 활동 공지에 머물러 있어 큰 대조를 보이고 있는 것으로 나타났다.

여섯째, 가수 J와 K는 이미 기획 단계에서 홍보 목표를 구체적으로 선정하고 홍보 키워드를 ‘글로벌 가수’에서 ‘한국 최정상에서 있는 J’로 ‘가창력 있는 섹시 가수’에서 ‘볼륨 있는 몸매와 긴 다리의 K’로 의미를 좀 더 명확히 하여 세부 단계에서 실시되는 뮤직비디오, 앨범 자켓 촬영 등에 이를 투영한다.

그리고 각종 쇼케이스 및 프로모션에서도 반영하여 일관된 메시지를 전달하고자 하나 실패한 가수들을 보면 이미지 형성보다는 노래의 장르 형식을 알리는데 주안점을 두는 것으로 조사되었다.

일곱째, 세부 단계에서 가수 J와 가수 K는 대규모 쇼케이스를 통해 국내 공중파 방송 및 음악 전문 방송국 등의 연예정보 프로그램 및 가요차트 프로그램과 각종 인쇄매체에 보도되거나 방영 되도록 하여 음반 수요 창출에 박차를 가하지만 실패한 가수들은 쇼 케이스와 같은 프로모션을 무시하거나 소규모로 개최하여 언론의 주목율이 낮은 것으로 나타났다.

여덟째, 가수 J는 글로벌 이미지를 더욱 강화해 나가는 한편, 가수 J가 가지고 있는 외형적 요건과 기획 단계에서부터 형성된 이미지를 활용하여 최단 기간 국내 가요 순위 상위권 등극이란 구체적인 홍보 목표를 가지고 본격적인 홍보 활동에 들어간다. 가수 K 역시 홍보 목표를 구체적으로 수립하여 실행하는 반면에 실패 가수들은 구체적인 목표를 대신해 추상적 목표를 설정하고 있다. 위와 같은 명확하지 않은 목표 설정은 평가 단계에서 객관적인 평가를 기대할 수 없어 음반에 실패한 가수들이 또 다음 음반에서도 실패하는 결과를 초래하고 있

다.

아홉째, 국내의 대표 가수인 J와 K는 각각 ‘글로벌 가수’와 ‘섹시 댄스 가수’의 외형적 이미지와 타이틀곡의 특징을 결합 시킨 홍보 키워드로 홍보하였으나 남자 듀오 E와 쌍둥이 듀오 M은 타이틀 장르와 타이틀곡을 홍보 키워드 정하고 타이틀곡을 홍보 하는 것으로 나타났다.

열번째, 집중 단계에서는 4팀 모두 온라인, 방송매체, 라디오 매체에 대한 중요성을 인식하여 출연프로그램 섭외에 들어가나 방송 횟수는 큰 차이를 보인다는 점을 감안하면 잠시 대중들의 이목을 집중시키기 위한 이슈 관리나 일시적인 홍보 활동은 음반 홍보나 판매에 있어서 효율적이지 못한 것으로 나타났다.

## 제 2 절 논의 및 한계

### 1. 연구 결과의 논의

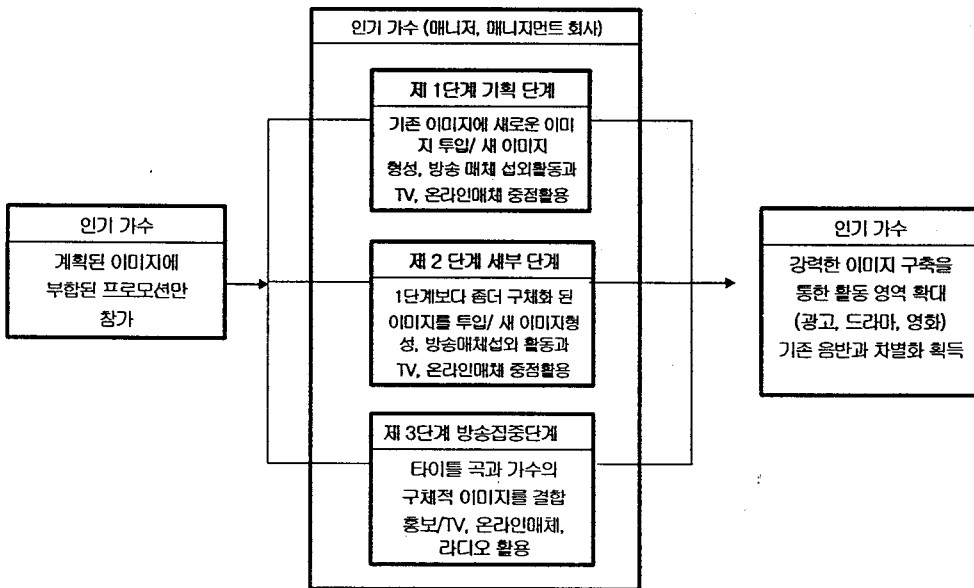
엔터테인먼트 산업의 핵심인 연예 매니지먼트 산업이 문화 콘텐츠의 사업에 화두로 떠오르면서 연예 매니지먼트 산업이 각광을 받고 있다. 특히, 한류열풍과 연예인들의 꾸준한 해외 진출을 통해 그 가치는 웬만한 중소기업의 매출액과 맞먹는 규모로 확대되고 있다.

그러나 위의 언급처럼 상업적 성공으로 이득을 얻은 연예인이 있는 반면에 실패한 연예인들이 우리 주위에 존재하고 있고, 한번 상업적으로 성공한 연예인들과 매니지먼트 회사들은 별 볼일 없는 신인을 개발하여도 지속적으로 긍정적인 성과를 거두고 있다. 그러나 한 번 실패한 연예인과 해당 매니지먼트사에서 끊임없이 투자하고 노력하는데도 가시적인 성과를 얻지 못하고 있다.

본 연구의 출발점은 바로 여기에서부터 시작되었다. ‘사업적으로 성공한 연

예인을 육성 시킨 매니지먼트사와 그러하지 못한 매니지먼트사 간에 차이점은 무엇일까?’ ‘상품으로 인정받는 성공한 연예인들과 실패한 연예인들의 차이점은 무엇일까?’ 혹시 ‘성공한 연예인과 실패한 연예인간에 홍보에 있어서 차이점이 존재하고 있는 것은 아닐까?’ ‘홍보 방법에 차이가 있다면 이를 토대로 가장 효과적인 연예인의 홍보 방법을 찾아 낼 수 있지 않을까?’라는 질문에 대한 답을 얻기 위해 본 연구를 진행하게 되었다.

<그림 2> 가수 홍보에 있어 효율적인 방법



본 연구를 토대로 성공 가수 사례분석을 종합해보면 가수의 홍보를 효율적으로 수행하기 위해 필요한 전략은 다음과 같다.

1) 가수의 성공 홍보 요인 1: 새로운 이미지의 창조와 관리

가수 J와 K의 이미지를 기획 단계에서부터 집중 단계까지 계획된 이미

지로 홍보하여야 하며, 이에 부합되는 프로모션과 방송 활동을 통해 홍보 키워드를 강화 시켜나가 공중의 이목을 집중시켜야 한다.

여기서 이미지 관리란 ‘이미 타격 받고 손상되어진 연예인의 이미지를 복구 하는 사건에 의한 사후 이미지 관리’가 아니라 각 음반 기획 단계부터 집중 단계 까지 시기별 상황을 인식하고 점차적으로 가수의 외형적 이미지와 타이틀곡의 특징을 구체적으로 결합시켜 나가면서 이미지를 재창조하는 것을 말한다. 이렇게 형성되어진 이미지는 대중들에게 음악을 선택하는 판단기준을 제공하는 것은 물론 그동안 발표했던 음반들과의 전혀 다른 셀링포인트로 음반 구매를 유도하고 광고나 드라마, 영화 등에 출연하여 부가적인 수익을 발생 시킬 수 있을 것이다. 단, 여기서 주의 할 점은 이미지 형성 시 가수의 의상, 행동, 말투와 음반 홍보 시 전개되는 프로모션, 이벤트 등은 계획되어진 하나의 이미지 창조에 역점을 두고 행해져야 한다는 것이다.

## 2) 가수의 성공 홍보 요인 2: 명확한 홍보 목표 설정과 공유

가수의 효과적인 홍보 성과를 이루어 내기 위해서는 홍보 효과의 분산을 막아야 한다. 또한 명확한 홍보 목표가 선행되어야 하며, 각 부서마다 단계별 홍보 목표 및 홍보 키워드를 공유하여 가용력을 결집시키고 일원화된 홍보 메시지를 외부에 전달하는 것이 중요하다.

가수 K와 J의 경우 '글로벌 가수'가창력 있는 섹시 댄스 가수'라는 명확한 홍보 목표를 설정하고 이를 달성하기 위하여 다양한 프로모션을 전개하고 각 언론사에 보도자료를 배포하여 홍보 목표에 부합한 홍보 메시지가 대중들에게 전달되도록 하였으며 홍보 목표를 부서 간 공유함으로써 일관된 목소리를 낼 수 있었다. 이와 같은 명확한 홍보 목표 설정과 공유는 성과를 분석함에 있어 각 조직원들이 일정기준에 의거하여 객관적으로 평가할 수 있게 하고 추후에 발매 될 가수의 홍보방향 예측이 가능하다.

### 3) 가수의 성공 홍보 요인 3: 적극적인 매체 노출을 통한 다양한 공중과의 접점 강화

가수의 홍보에 있어서 가장 중요한 방송 매체뿐만 아니라 다양한 공중과 접점을 강화할 수 있는 매체의 확보가 절실히 필요하다. 성공한 가수들의 특징은 기획 단계에서부터 적극적으로 매체 섭외 활동을 통하여 다양한 공중들에게 자기 자신의 음악을 노출 시키고 있는 반면에, 실패한 가수들의 매니지먼트사들은 매체 섭외 활동을 세부 단계에서부터 시작하여 성공한 가수들과의 방송 횟수에서 큰 차이를 보이고 있다. 따라서 실패한 가수의 매니지먼트사에서는 방송 매체 섭외 시점의 변화가 요구되며 적극적인 매체 섭외 노력이 필요하다.

본 연구에서 제시한 ‘새로운 이미지의 창조와 관리’, ‘명확한 홍보 목표 설정과 공유’, ‘적극적인 매체를 통한 공중과의 접점 강화’ 이외에도 가수에게 영향을 미치는 많은 흥행 요소와 변수들이 있을 것이다. 예를 들어 방송 매체에 출연하지 않고도 성공한 ‘얼굴 없는 가수’들을 볼 수 있으며 이미지 관리는커녕 오직 노래만으로 성공한 가수들도 종종 있다. 따라서 본 연구에서 제시한 결과는 이러한 많은 요인 중 일부로 보는 것이 타당 할 것이며 반드시 지각해야 할 필요가 있다.

## 2. 연구의 한계점

본 연구는 최근 데뷔하거나 활동하고 있는 주요 가수의 홍보 사례를 분석함으로써 국내 매니지먼트 업계의 가수들 대한 홍보 실태를 고찰하고 성공한 사례와 실패한 사례 차이점 및 문제점을 분석하여 좀 더 효율적인 가수 홍보방법

을 모색하고자 했으나 이 논문을 연구하는 과정에서 크게 4가지 한계가 있었다.

첫째, 가수 홍보에 관한 문헌 연구 및 자료들이 턱없이 부족하여 연구의 토대를 갖추는데 한계가 있었다.

둘째, 기획 단계에서 집중 단계까지 시기별로 3단계로 나뉘어 결과를 도출하였는데 이것을 좀 더 세분화하여 결과를 도출하였다면 보다 나은 연구를 진행할 수 있었을 것이다.

셋째, 연구 대상자 측면에서 매니지먼트사의 담당자를 심층 면접 인터뷰를 통하여 결과를 도출하였는데 기존 성공 가수의 음반 활동하기 전 인지도 등을 반영하지 않은 채 단순 비교 분석에 머물러 일반화시키기에는 다소 한계가 있다.

넷째, 본 연구는 가수 홍보에 영향을 줄 수 있는 음악에 대한 구조적 요인이나 음반 발매시기에 의한 영향력을 다루지 않았다. 만약, 음악에 대한 구조적 요인과 음반 발매 시기에 의한 영향력 측면을 고려했다라면 좀 더 설득력 있는 연구 결과를 얻을 수 있었을 것이다.

이에, 향후 연구에서는 기획단계에서 집중 단계까지의 단계별 구분과 가수의 홍보에 영향을 끼칠 수 있는 요소들을 좀 더 세분해야 할 필요가 있을 것이고 음반의 발매 시기 및 음악에 대한 구조적 요인 등이 고려되어야 할 것이다.

그러나 이러한 한계에도 불구하고 본 연구는 논의가 제대로 이루어지 않았던 가수 홍보에 대해 기획 단계부터 집중단계까지 3단계로 나누고 음반 홍보의 실질적인 사례분석을 통해 더욱 효과적인 홍보 전략을 수립하는 데 기초자료를 제공하였다는 점에서 의의를 가진다고 하겠다.

## <참고 문헌>

### 1. 국내 문헌 및 자료

#### < 논문 >

- 김경남, “비영리 조직의 마케팅적용과 발전 방향”, 신라대학교 대학원, 2005.
- 김학진, “한국문화산업의 스타시스템에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 1996.
- 김호석, “문화산업의 스타시스템에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 2003.
- 김정은, “가수 매니지먼트에 관한 사례연구”, 경희대학교 대학원, 2000.
- 양건석, “연예 매니지먼트사의 발전방안 연구”, 홍익대학교 대학원, 2003.
- 오세인, “대중문화 매니지먼트에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 1995.
- 이진만, “한국 대중음악 스타의 스타 브랜딩 전략에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 2002.
- 이현정, “최근 주요 한국 영화의 마케팅과 홍보전략 성공사례 분석”, 서강대학교 대학원, 2005.
- 장용호, “대중문화 산업의 노동시장의 연구”, 한국언론학보 가을호, 1993.
- 정혜경, “한국대중문화영역의 스타시스템의 변화과정에 관한 연구”, 서울대학교 대학원, 1996.
- 천동희, “문화 산업과 스타 매니지먼트에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 2003.
- 하윤금 외, “한류 지속을 위한 방송 연예 매니지먼트 산업 개선 방안”, 2003.



< 단 행 본 >

오두범, 『PR 커뮤니케이션론』, 나남, 1995.

하운금 외, 『방송과 연예 매니지먼트 산업』, 커뮤니케이션북스 2003.

한국문화컨텐츠 진흥원, 『문화 컨텐츠의 파급효과 분석』, 2004.

< 신 문 >

국민일보. 2006년 5월 14일자

경향신문 2004년 9월 6일자

동아일보. 2003년 8월 10일자

매경이코노미 2003년 8월 22일자

매경이코노미 2006년 4월 26일자

스타뉴스 2006년 3월 16일자

스포츠 조선 2007년 2월 16일자

조이뉴스 24 2006년 5월 11일자

한국일보 2005년 1월 8일자

헤럴드경제 2005년 9월 8일자

< 인 터 넷 >

네이버 용어사전 '윌플루엔자' '윌겔지수'

슈퍼주니어 그룹 팬카페 <http://cafe.daum.net/playhanmail>

솔로가수 이승철 싸이월드 [www.cyworld.com/chung505](http://www.cyworld.com/chung505)

네이버 검색 '가수 J의 프로필' '가수 K의 프로필' '그룹 E의 프로필' '그룹 M의 프로필'

< 기 타 >

두산 대백과 사전 ‘매니지먼트’

드림앤더블유 엔터테인먼트 내부분서 ‘한은선 인채매체 활용 전략’ 2007

드림앤더블유 엔터테인먼트, 내부 문서 ‘가수 M 출연섭외 일지’

드림앤더블유 엔터테인먼트, 신입사원 교육자료

## 2. 외국문헌 자료

Massie, J. L., 『Essentials of Management』, Englewood Cliffs, N. J: prentice-Hall, Inc.,  
1979.

# Abstract

## A Study on Public Relations Strategies of Entertainment Management companies

– Focused on the Success and Failure Cases of Singers –

Konkuk University

Graduate School of Mass Communication and Public Relations

Major in Advertising of Advertising and Public Relations Department

Dong Uk Lee

This study has analyzed the public relations cases of the singers who recently made their debut or are in full play and has researched the reality of public relations of Korean management agencies. Furthermore, the different points and problems of successful cases and failure cases have been analyzed based on 3 step strategy plan which the Korean management agencies usually uses so that it can offer more effective basis data for album public relations.

To accomplish the purpose of this study, the theory through the document study and the reality of the album PR has been researched, In addition, the practical manager ,who has selected and promoted 2 successful teams and 2 failure teams, singer J, male duo E, twin duo M, has been interviewed face-to-face and by phone and e-mail. The driven strategies for effective signer PR are as follows.

***1) The success factor of singer No.1***

***: The creation of fresh image and its management***

The images of singer J and K have to be promoted with planned images from the planning step to the broadcasting focus step and should be reinforced the PR keyword through the promotion and broadcasting and be focused.

The management of image means not that post management of entertainers whose images are ruined and tried to recover, but the recreation of image by recognizing the situation from album planning step to broadcasting focus step and combining the external image of the singer and the feature of title song.

Such images provide the public not only the judgement standard to select the albums, but also attract the public to buy the albums by selling point which is totally different from previous albums, and it can make additional benefits by appearing on commercials, soap operas and movies.

It is important for a promotion and an event to be created with one planned image for singer's outfit, behavior, way of talking, the promotion of the album.

***2) The success factor of singer No. 2***

***: The effect of PR should not be distributed to succeed the PR of a singer***

In addition, the clear PR objective has to be preceded ,and the each PR objective and keyword of every department should be shared so that it can attract the public and distribute the PR message to the public.

In case of singer K and J, various promotion and distribution of PR

materials to news outlet have been done to clarify their clear objectives that are 'Global Singer' and 'Sexy Dance Singer who has Outstanding Singing Ability',and the objective have been shared among departments so that they can be consistent. This clear objective setting and its share can assess the performance objectively in the aspect one standard and can predict the future direction of albums.

### *3) The success factor of singer No. 3*

#### *: The various public and contact through positive media exposure*

It is necessary to obtain the media to reinforce the various public and contact as well as broadcasting for singer PR.

The feature of successful singers are exposed to the public by promote positively from the planning stage while the agency of failure singers promotion is different from the frequency of successful singers because their promotion is begin with detail stage. Therefore, the agency of failure singers has to change the time point of promotion and try to negotiate with media positively.

This study suggested ' The creation and management of fresh image', 'The effect of PR should not be distributed to succeed the PR of a singer' , 'The various public and contact through positive media exposure' and there are other success factors and variables which affect singers. For example, there are 'successful singers with no face' who does not appear on mass media and singers who have succeeded with only their

sing ability without any management of image. In conclusion, it is necessary to recognize the results suggested above are the part of many factors.