

# 동아시아 공연예술 틈새 **OTT** 시장의 심층 분석: 한·중·일의 디지털 무대와 새로운 콘텐츠 모델의 시장성

## 서론: 디지털 시대의 '라이브니스(Liveness)'와 틈새 시장의 재발견

글로벌 OTT(Over-The-Top) 시장은 넷플릭스(Netflix), 디즈니플러스(Disney+), 티빙(TVING) 등 거대 플랫폼들이 주도하는 서사 중심의 영화 및 드라마 콘텐츠가 지배하고 있다. 이들 범용 플랫폼(Generalist Platform)은 '구독(Subscription)'이라는 단일화된 수익 모델과 '빈지 워칭(Binge-watching)'이라는 수동적 소비 행태를 기반으로 성장해왔다. 그러나 '현장성(Liveness)'과 '공동체적 경험(Communitas)'을 본질로 하는 공연예술(Performing Arts)—연극, 뮤지컬, 전통극, 마당놀이 등—은 이러한 범용 OTT 모델 안에서 주변부로 밀려나거나 단순 아카이빙 자료로 취급받는 경향이 있었다.

본 보고서는 한국콘텐츠진흥원(KOCCA)의 글로벌 OTT 동향 분석을 기점으로, 한국, 중국, 일본 3국에서 독자적으로 형성되고 있는 '공동체형 틈새 OTT(Community-based Niche OTT)' 시장을 심층적으로 조사하였다. 특히 영화나 드라마와 경쟁하지 않으면서도, 팬덤 경제(Fandom Economy)와 기술적 혁신(Tech-driven Immersion)을 결합하여 독자적인 생존 가능성을 증명하고 있는 새로운 콘텐츠 모델을 분석한다.

동아시아 3국은 서구의 '공연 영상화(Digital Theatre)'가 단순히 오프라인 공연의 대체재로 기능하는 것과 달리, 디지털 플랫폼을 통해 오프라인의 한계를 초월하고 새로운 수익원을 창출하는 '확장재'로서의 가능성을 보여주고 있다. 한국의 '후원형 라이브(Sponsored Live)', 일본의 '2.5차원 뮤지컬' 중심의 멤버십 탐색, 중국의 '단무(Danmu, 탄막)'와 '다상(Dashang, 팀)' 문화가 결합된 소셜 라이브 스트리밍은 넷플릭스 모델이 포섭하지 못한 거대한 틈새 시장의 실체를 증명한다.

---

## 제1부 동아시아 공연예술 **OTT** 시장의 구조적 특성과 차별성

### 1.1 범용 **OTT**와 공연예술 틈새 **OTT**의 근본적 차이

넷플릭스로 대표되는 범용 OTT는 '규모의 경제'를 따른다. 수억 명의 가입자를 만족시키기 위해 콘텐츠는 대중적이어야 하며, 개별 콘텐츠의 한계비용을 낮추는 것이 핵심이다. 반면, 공연예술 중심의 틈새 OTT는 '범위의 경제'와 '심도의 경제'를 지향한다.

비교 항목	범용 OTT (Netflix, Tving 등)	공연예술 티새 OTT (Naver TV, Theatre Complex 등)
핵심 가치	라이브러리 접근권 (Access)	아티스트 후원 및 연결 (Patronage & Connection)
소비 형태	수동적 시청 (Lean-back)	능동적 참여 및 상호작용 (Lean-forward / Interactive)
수익 모델	월정액 구독 (SVOD)	건별 결제(TVOD), 후원/팁(Donation), 굿즈 결합
콘텐츠 수명	영구적 아카이브 지향	'이벤트성' 강조 (기간 한정, 라이브 전용)
경쟁 대상	여가 시간 (Time Share)	팬심과 소속감 (Mind Share)

본 조사는 동아시아 시장이 서구의 Marquee TV(영국)나 BroadwayHD(미국)와 같은 구독형 아카이브 모델<sup>1</sup>을 넘어서, 각국의 문화적 특수성에 맞춘 '관계형 비즈니스 모델'을 구축했음을 확인하였다.

## 1.2 영화/드라마와 비경쟁적 보완재로서의 시장성

사용자의 질의에 포함된 "영화/드라마와 경쟁하지 않는 새로운 콘텐츠 모델"의 핵심은 '대체 불가능한 경험'에 있다. 영화는 완결된 서사를 제공하지만, 공연예술 OTT는 '진행 중인 사건'을 제공한다. 관객은 완벽하게 편집된 영상보다, 실시간으로 배우와 호흡하거나(중국의 단무), 자신이 좋아하는 배우의 앵글을 직접 선택하는(한국의 멀티캠) 경험에 지갑을 연다. 이는 영화 시장의 파이를 뺏어오는 제로섬 게임이 아니라, 기존에 비활성화되었던 '공연 팬덤의 디지털 지출'을 이끌어내는 새로운 시장 창출(Blue Ocean)이다.

---

## 제2부 한국(Korea): K-뮤지컬과 '후원형' 디지털 관람 문화

한국의 공연예술 시장은 K-POP과 K-Drama의 글로벌 성공에 힘입어 'K-Musical'이라는 독자적인 브랜드를 구축하고 있다. 2006년 1,100억 원 규모였던 한국 뮤지컬 시장은 코로나19 이전 3,500억 원 규모로 3배 이상 성장했으며<sup>3</sup>, 팬데믹을 거치며 디지털 전환이 가속화되었다.

### 2.1 네이버 TV(Naver TV)와 '후원 라이브' 모델의 혁신

한국 시장의 가장 큰 특징은 별도의 독립된 공연 OTT 앱보다는, 포털 기반의 거대 플랫폼인

네이버(Naver)가 제공하는 인프라 위에서 '후원(Sponsorship)' 형태의 비즈니스 모델이 정착했다는 점이다.

### 2.1.1 '티켓'이 아닌 '후원'의 심리학

네이버 TV의 '후원 라이브'는 법적으로나 심리적으로 '티켓 판매'와는 다른 접근을 취한다. 사용자는 콘텐츠를 구매하는 것이 아니라, 해당 극단이나 공연을 '후원'하고 그 리워드(Reward)로 관람권을 받는다.

- 가격 차별화 전략: 오프라인 VIP 티켓이 15만 원을 호가하는 반면, 온라인 후원 라이브는 5,000원~35,000원 선으로 책정되어 진입 장벽을 낮춘다.<sup>4</sup>
- 리워드 마케팅: 2만 원 이상의 고액 후원자에게는 실물 프로그램 북, 캘린더, 또는 디지털 굿즈(미공개 영상 등)를 제공하여 '소장 욕구'를 자극한다.<sup>5</sup> 이는 단순한 영상 소비를 넘어선 '굿즈 소비'의 일환으로 공연을 위치시킨다.

### 2.1.2 기술적 차별화: 멀티캠(Multi-cam)과 V Live 기술의 이식

K-POP 플랫폼인 'V Live'(현재 위버스 등과 통합 과정에 있으나 기술적 유산은 유지됨)에서 개발된 멀티캠(Multi-cam) 기술이 뮤지컬 생중계에 도입되었다.<sup>6</sup>

- 개인화된 관람: 전체 무대를 비추는 풀샷(Full Shot) 외에, 특정 주연 배우만을 따라다니는 앵글을 제공하여 관객이 직접 화면을 선택하게 한다. 이는 '회전문 관객(Revolving Door Audience, 같은 공연을 여러 번 보는 팬층)<sup>7</sup>이 온라인에서도 N차 관람을 하게 만드는 핵심 유인이 된다.

## 2.2 웰컴 대학로(Welcome Daehakro)와 K-Stage: 공공 주도의 글로벌 확장

한국관광공사(KTO)가 주도하는 \*\*\*'웰컴 대학로(Welcome Daehakro)\*\*\*와 온라인 프로그램 \*\*\*'웰컴 K-스테이지(Welcome K-Stage)\*\*\*는 상업적 이익보다 '관광 마케팅'과 '문화 전파'에 방점을 둔 모델이다.<sup>8</sup>

- 플랫폼 전략: 유튜브(YouTube)와 중국의 여행 플랫폼 마펑워(Mafengwo)를 통해 송출하며, 영어, 일어, 중국어(간체/번체) 자막을 완비한다.<sup>8</sup>
- 시장성: 이 모델은 직접적인 수익보다는 '잠재적 관광객 확보'라는 장기적 가치를 창출한다. 온라인으로 한국의 소극장 뮤지컬(예: <어쩌면 해피엔딩>, <여신님이 보고 계셔>)을 접한 해외 팬들이 팬데믹 이후 실제 대학로를 방문하게 만드는 O2O(Online to Offline) 전략의 일환이다. 이는 영화/드라마가 할 수 없는 '장소성(Place-ness)'의 마케팅이다.

## 2.3 제작사 주도형 플랫폼: OD컴퍼니와 'Stage OD'

<지킬 앤 하이드>, <맨 오브 라만차> 등 대형 라이선스 뮤지컬을 제작하는 \*\*OD컴퍼니(OD Company)\*\*는 자체적인 영상화 및 유통 채널을 모색하고 있다. 신춘수 프로듀서가 이끄는 OD컴퍼니는 브로드웨이 진출작 <위대한 개츠비> 등을 통해 글로벌 IP를 확보하고 있으며<sup>10</sup>, 이를 디지털 자산화하려는 시도를 보이고 있다.

- 오픈런(Open Run)의 디지털 확장: 오프라인 공연이 종료된 후에도 디지털 플랫폼을 통해

공연의 수명을 연장하고, 지방이나 해외 관객에게 유료로 제공함으로써 추가 수익을 창출하는 'Stage OD'와 같은 모델은 제작사가 플랫폼 종속에서 벗어나 독자적인 수익 구조를 만드는 시도로 해석된다.<sup>12</sup>

## 2.4 전통예술의 디지털화: 국립극장과 마당놀이의 변신

한국의 전통극, 특히 마당놀이와 판소리는 '현장성'이 가장 중요한 장르이나, 디지털 기술을 통해 새로운 가능성을 모색하고 있다.

- 국립극장 '별별 스테이지': 국립극장은 자체 아카이브 플랫폼 '별별 스테이지'를 통해 고화질 공연 영상을 제공한다.<sup>13</sup>
- 예술의전당 'SAC on Screen': '무대 위 영화(Stage Movie)'라는 콘셉트로, 단순한 중계를 넘어 영화적 기법(지미집 카메라, 클로즈업)을 도입해 오프라인과는 전혀 다른 미적 체험을 제공한다.<sup>14</sup> 이는 <늙은 부부 이야기>와 같은 연극이 영화관(CGV 등)에서 개봉되어 티켓 수익을 창출하는 '얼터너티브 콘텐츠(Alternative Content)' 시장을 열었다.

---

## 제3부 일본(Japan): '2.5차원' 팬덤과 멤버십 탄생의 경제학

일본의 공연 시장은 세계적으로도 가장 보수적이고 저작권 관리가 엄격한 것으로 유명하지만, 역설적으로 가장 고도화된 '유료 팬덤 플랫폼'을 보유하고 있다. 일본의 텐서 OTT 시장은 '2.5차원 뮤지컬(만화·애니메이션 원작 뮤지컬)'이라는 컬러 콘텐츠를 중심으로 형성되어 있다.

## 3.1 시어터 컴플렉스 탄생(Theatre Complex TOWN): 디지털 연극 도시

\*\*'시어터 컴플렉스 탄생(Theatre Complex TOWN) '\*\*은 일본 공연예술 OTT의 가장 진화된 형태를 보여준다.<sup>16</sup> 이 플랫폼은 단순한 VOD 서비스가 아니라, 연극 팬들이 모여 사는 '디지털 도시'를 표방한다.

- 비즈니스 모델:
  - 구독형 무제한 시청(SVOD): 월정액으로 과거의 인기 무대 작품을 무제한 시청.
  - 독점 라이브 스트리밍(Exclusive Live): 현재 상연 중인 작품의 실시간 유료 중계.
  - 캐스트 라이브(Cast Live): 출연 배우들이 진행하는 실시간 라디오나 영상 방송. 팬들은 댓글과 투표 기능으로 참여하며, 이는 배우와 팬 사이의 유대감을 강화하여 플랫폼 이탈을 방지하는 락인(Lock-in) 효과를 낸다.
- 시장성 분석: 2.5차원 뮤지컬 팬덤은 원작(1차원)과 배우(3차원) 사이의 간극을 메우는 디지털 콘텐츠에 기꺼이 비용을 지불한다. 이 플랫폼은 넷플릭스와 같은 대작 위주의 큐레이션이 놓치는 '마이크로 팬덤'을 정밀 타격하여 높은 ARPU(가입자당 평균 매출)를 달성한다.

## 3.2 쇼치쿠(Shochiku)의 '가부키 온 디맨드(Kabuki on Demand)'

일본의 전통극 가부키(Kabuki)를 독점적으로 제작·배급하는 쇼치쿠(Shochiku)는 \*\*'가부키 온 디맨드'\*\*를 통해 전통 예술의 디지털화를 이끌고 있다.<sup>17</sup>

- 고가 정책의 유지: 가부키 온 디맨드는 편당 3,000엔(약 3만 원) 이상의 높은 대여료를 책정하기도 한다. 이는 오프라인 티켓 가격(최대 2만 엔)의 가치를 훼손하지 않기 위한 프리미엄 전략이다. 넷플릭스 한 달 구독료보다 비싼 단건 결제 모델이 유지되는 이유는 가부키가 가진 '희소성'과 '고급 문화'로서의 브랜드 파워 때문이다.
- 글로벌 타기팅: 영어 해설과 자막을 제공하여, 가부키좌(Kabukiza)를 직접 방문하기 어려운 해외의 일본 문화 애호가들을 공략한다.

### 3.3 스테이지크라우드(Stagecrowd)와 소니(Sony)의 기술력

소니 뮤직 솔루션즈가 운영하는 \*\*'스테이지크라우드(Stagecrowd)'\*\*는 고품질 라이브 스트리밍에 특화된 플랫폼이다.<sup>19</sup>

- **PPV(Pay-Per-View)** 중심: 구독형이 아닌 철저한 건별 결제 시스템을 따른다. 대형 콘서트뿐만 아니라 <킹 누(King Gnu)> 공연이나 애니메이션 페스티벌 등 대규모 트래픽이 발생하는 이벤트를 안정적으로 송출하는 기술력이 핵심이다.
- 글로벌 동시 송출: 한국, 대만, 홍콩, 미국 등 20개국 이상에 동시 송출하며 다국어 결제 시스템을 지원해, 일본 내수 시장의 한계를 넘어선다.<sup>21</sup>

### 3.4 5G와 VR을 활용한 실험적 모델

일본은 5G 네트워크와 VR 기술을 공연 중계에 적극 도입하고 있다. KDDI나 소프트뱅크 등 통신사와의 협력을 통해 VR 전용 연극이나 '다각도 시청(Multi-angle)' 서비스를 제공하며, 이는 단순한 시청을 넘어 '체험'의 영역으로 OTT를 확장시킨다.<sup>22</sup>

---

## 제4부 중국(China): '단무(Danmu)'와 '다상(Tipping)'의 소셜 생태계

중국의 공연예술 OTT 시장은 독립적인 앱보다는 위챗(WeChat), 빌리빌리(Bilibili), 더우인(Douyin/TikTok)과 같은 거대 소셜 미디어 생태계 내부에서 폭발적으로 성장하고 있다. 이는 공연 관람을 '사회적 행위'로 재정의하는 중국 특유의 디지털 문화에 기인한다.

### 4.1 빌리빌리(Bilibili): Z세대가 노는 오페라 하우스

서브컬처 플랫폼으로 시작한 \*\*빌리빌리(Bilibili)\*\*는 최근 전통극(경극, 월극 등)의 부흥을 이끄는 핵심 플랫폼으로 부상했다.<sup>23</sup>

- **단무(Danmu) 인터랙션:** 화면 위로 실시간 코멘트가 날아다니는 '단무' 기능은 과거 중국 전통 극장에서 관객들이 "하오(Hao, 좋다)!"를 외치며 주임새를 넣던 문화를 디지털로 완벽하게 복원했다.<sup>25</sup> 젊은 관객들은 단무를 통해 극의 내용을 해설하거나, 농담을 던지며 공연을 '함께' 즐긴다. 이는 조용한 관람을 강요하는 서구식 극장보다 훨씬 더 몰입도 높은 경험을 제공한다.
- 수익 모델: 사용자는 티켓을 사는 대신 '코인(Coins)'이나 가상 아이템을 선물한다. 연구에 따르면 코인 후원과 '좋아요' 수는 해당 영상의 확산에 결정적인 영향을 미치며, 이는

공연자의 수익으로 직결된다.<sup>25</sup>

## 4.2 더우인(Douyin)과 풀뿌리 극단의 생존 전략

숏폼 플랫폼 \*\*더우인(Douyin)\*\*은 오프라인 무대를 잃은 지방 극단과 민속 예술인들에게 생명줄과 같은 역할을 하고 있다.<sup>26</sup>

- **다상(Dashang, 팁) 경제:** 허난성(Henan)의 예극(Yu Opera) 극단이나 민간 예술가들은 라이브 방송을 통해 리허설, 분장 과정, 하이라이트 공연을 중계하고 시청자로부터 실시간 팁(다상)을 받는다. 일부 인기 공연자는 오프라인 출연료보다 더 많은 수익을 라이브 스트리밍으로 올리고 있다.<sup>27</sup>
- **알고리즘의 힘:** 더우인의 추천 알고리즘은 사용자의 관심사를 파악하여, 평소 공연장에 가지 않던 사람들에게도 고품질의 전통극 영상을 노출시킨다. 이는 <신용문객잔(New Dragon Gate Inn)>과 같은 월극(Yue Opera)이 바이럴되어 오프라인 티켓 매진으로 이어지는 역주행 신화를 만들어냈다.<sup>27</sup>

## 4.3 국가대극원(NCPA)의 고전 음악 채널

국가 주도의 국가대극원(NCPA) 고전 음악 채널은 8K 초고화질과 5G 기술을 결합하여 교향악, 발레, 오페라를 중계한다.<sup>28</sup> 이는 상업적 성공보다는 '문화 향유권 확대'와 '예술 교육'에 중점을 둔 모델로, 베이징의 공연을 지방 도시나 해외로 송출하여 문화 격차를 해소하는 역할을 수행한다.

---

## 제5부 시장성 분석 및 비교: '제3의 길'을 찾아서

### 5.1 수익 모델의 비교 분석: 구독을 넘어 관계로

조사 결과, 한·중·일의 공연예술 틈새 OTT는 넷플릭스식 '월정액 무제한(All-You-Can-Eat)' 모델을 지향하고 있음을 알 수 있다.

국가	지배적 수익 모델	소비자 심리 (Willingness To Pay)	성공 요인
한국	후원형 라이브 (Naver)	"내가 좋아하는 극단을 돋는다" (가치 소비)	팬덤의 N차 관람 문화, 리워드 굿즈
일본	TVOD (대여) + 팬클럽	"나만의 스타(Oshi)를 지원한다" (응원)	2.5D 콘텐츠의 IP 파워, 독점적 소통

		소비)	
중국	가상 선물 (Tipping) "공연에 대해 즉각 보상한다" (과시/참여 소비)	"공연에 대해 즉각 보상한다" (과시/참여 소비)	단무를 통한 실시간 소통, 알고리즘 확산

## 5.2 영화/드라마와의 비경쟁성 증명

이들 플랫폼은 영화/드라마 시장과 경쟁하지 않는다. 그 이유는 다음과 같다.

1. 시간 점유가 아닌 '이벤트' 점유: 넷플릭스는 여가 시간을 때우기 위해(Killing Time) 시청하지만, 공연 OTT는 특정 시간에 열리는 '이벤트'에 참여하기 위해(Event Participation) 접속한다. 이는 시간을 소비하는 방식 자체가 다르다.
2. 대체재가 아닌 보완재: 오프라인 공연을 본 관객이 디테일을 확인하기 위해 VOD를 구매하거나, 지방에 거주하여 물리적으로 갈 수 없는 관객이 라이브를 시청한다. 즉, 오프라인 시장을 잠식(Cannibalization)하기보다 확장한다.<sup>30</sup>
3. 능동적 팬덤: 드라마 시청자는 콘텐츠가 재미없으면 이탈하지만, 공연 팬덤은 배우와 극단의 성장을 위해 지속적으로 플랫폼에 머무르며 지출한다.

## 5.3 틈새 시장의 존재 여부와 미래 가치

자료 분석 결과, 한국·중국·일본 문화권의 연극, 마당놀이, 뮤지컬 등을 전문으로 하는 틈새 OTT 시장은 명확히 존재하며, 성장하고 있다.

- 한국은 '웰컴 대학로'와 같은 공공 지원과 'OD컴퍼니' 등 민간의 IP 확장이 결합되어 글로벌화를 꾀하고 있다.
- 일본은 '시어터 컴플렉스' 등을 통해 가장 충성도 높은 유료 시장을 형성했다.
- 중국은 소셜 미디어와의 결합을 통해 가장 광범위한 대중적 접근성과 마이크로 페이먼트(소액 결제) 모델을 완성했다.

---

## 결론: 지속 가능한 공연예술 생태계를 위한 제언

동아시아의 공연예술 틈새 OTT 시장은 서구의 단순 아카이빙 모델을 넘어, 디지털 기술과 팬덤 문화를 결합한 독창적인 생태계를 구축했다. 이 시장의 성공적인 모델들은 공통적으로 \*\*'콘텐츠의 단순 소비'가 아닌 '관계의 소비'\*\*를 지향한다.

1. 커뮤니티 중심의 플랫폼 구축: 영상만 보여주는 창고형 플랫폼(Library)은 필패한다. 배우와 소통하고, 팬들끼리 감상을 실시간으로 공유할 수 있는 '광장(Town/Plaza)' 기능을 탑재해야 한다.
2. 희소성의 디지털화: 언제든 볼 수 있는 VOD보다, '지금 이 순간'만 볼 수 있는 라이브, 특정 기간 한정 스트리밍 등 디지털에서도 '희소성'을 연출해야 고가 결제를 유도할 수 있다.
3. 온-오프라인 하이브리드 전략: 디지털 수익이 오프라인 제작비의 일부를 회수하는 구조를

넘어, 디지털 관객이 오프라인 객석으로 유입되는 선순환 구조(O2O)를 설계해야 한다.

결론적으로, 영화와 드라마가 '이야기'를 판다면, 동아시아의 공연예술 OTT는 '현장감'과 '유대감'을 판다. 이것이 넷플릭스가 지배하는 스트리밍 세상에서 이들 틈새 시장이 강력한 생명력을 가질 수 있는 이유이다.

**【표 1】 동아시아 주요 공연예술 틈새 OTT 플랫폼 현황**

국가	플랫폼명	운영 주체	주요 콘텐츠	수익 모델 특징	비고
한국	<b>Naver TV</b>	네이버	뮤지컬, 연극 라이브	후원(Donation) 기반 유료 티켓	멀티캠, 실시간 채팅 활발
한국	<b>Welcome K-Stage</b>	한국관광공사	대학로 뮤지컬/연극	무료/이벤트 성 (관광 마케팅)	다국어 자막 제공
일본	<b>Theatre Complex TOWN</b>	(주)시어터 컴플렉스	2.5차원 뮤지컬, 연극	월정액 구독 + 개별 PPV	배우 라이브 방송, 커뮤니티 기능
일본	<b>Kabuki on Demand</b>	쇼치쿠 (Shochiku)	가부키, 전통극	개별 대여 (High Price TVOD)	영어 해설, 교육적 가치 강조
일본	<b>Stagecrowd</b>	소니 뮤직	대형 라이브 공연	PPV (라이브 전용)	고화질/고음 질, 글로벌 송출
중국	<b>Bilibili</b>	빌리빌리	경극, 월극, 뮤전 국악	가상 아이템 선물 (Tipping)	단무(탄막) 인터랙션, Z세대 타겟
중국	<b>Douyin (TikTok)</b>	바이트댄스	지방 전통극, 민속놀이	다상(Tipping), 이커머스	알고리즘 추천, 풀뿌리

				연동	예술가 지원
중국	<b>NCPA Channel</b>	국가대극원	클래식, 발레, 오페라	회원제, 부분 유료	8K, 5G 등 첨단 기술 시연장

**【표 2】** 넷플릭스 모델(**SVOD**)과 틈새 공연 모델(**Niche OTT**)의 경제적 비교

구분	넷플릭스 모델 ( <b>Generalist SVOD</b> )	동아시아 공연 틈새 모델 ( <b>Niche Hybrid</b> )
콘텐츠 소싱	오리지널 투자 및 글로벌 라이선싱	극단 제휴, 자체 공연 실황 중계
제작비 구조	고비용 드라마 제작 (수백억 원)	상대적 저비용 중계 제작 (수천만~수억 원)
마케팅 포인트	독점작(Original), 스타 배우	팬덤(Fandom), 한정판 굿즈, 소통
가격 저항성	높음 (구독료 인상에 민감)	낮음 (팬심 기반으로 고가 지불 용의)
데이터 활용	시청 취향 분석 (알고리즘 추천)	팬 행동 분석 (재관람, 굿즈 구매 패턴)

## 제1장 서론: 디지털 전환기의 공연예술과 틈새 시장의 부상

### 1.1 연구 배경 및 목적

전 세계적으로 OTT(Over-The-Top) 서비스는 미디어 소비의 표준으로 자리 잡았다. 넷플릭스, 디즈니플러스, 티빙 등은 막대한 자본을 투입하여 영화와 드라마 시리즈를 제작, 전 세계 안방극장을 점령했다. 그러나 이러한 '스트리밍 전쟁'의 포화 속에서 공연예술—연극, 뮤지컬, 전통극, 마당놀이 등—은 상대적으로 소외되어 왔다. 공연예술은 '현장성(Liveness)'을 생명으로

하기 때문에, 스크린을 통한 전달은 본질적 가치를 훼손한다는 인식이 지배적이었기 때문이다.

하지만 코로나19 팬데믹은 이러한 고정관념을 강제로 깨뜨리는 계기가 되었다. 공연장이 폐쇄되자 예술가들은 생존을 위해 디지털 플랫폼으로 눈을 돌렸고, 이 과정에서 단순한 '대체재'를 넘어선 새로운 '독립적 시장'의 가능성이 발견되었다. 특히 한국, 중국, 일본 등 동아시아 3국은 강력한 IT 인프라와 특유의 팬덤 문화를 바탕으로 서구와는 차별화된 공연예술 전문 OTT 생태계를 구축해 나가고 있다.

본 보고서는 넷플릭스와 같은 범용 플랫폼이 포괄하지 못하는 이 '틈새 시장(Niche Market)'의 실체를 규명하고자 한다. 특히 한국의 'K-뮤지컬'과 대학로 연극, 일본의 '2.5차원 뮤지컬'과 가부키, 중국의 전통극(경극, 월극 등)이 어떻게 디지털 플랫폼과 결합하여 수익을 창출하고 있는지를 심층 분석한다. 나아가, 영화나 드라마와 경쟁하지 않는 이들만의 독자적인 콘텐츠 모델과 시장성을 진단함으로써, 향후 문화산업의 새로운 성장 동력을 모색하는 데 목적이 있다.

## 1.2 연구 범위 및 방법

본 연구는 다음의 세 가지 핵심 질문을 중심으로 전개된다.

1. 존재 여부: 한국, 중국, 일본에 공연예술을 전문으로 하는 틈새 OTT 시장이 실재하는가?
2. 비즈니스 모델: 이들 플랫폼은 넷플릭스의 구독 모델(SVOD)과 어떻게 다른 수익 구조를 가지고 있는가?
3. 시장성: 영화/드라마와 차별화된 이 콘텐츠 모델은 지속 가능한가?

이를 위해 한국콘텐츠진흥원(KOCCA)의 자료를 기반으로 하되, 최신 뉴스, 산업 리포트, 각국 플랫폼(Naver TV, Bilibili, Theatre Complex 등)의 실제 운영 사례를 '추가 조사'하여 분석에 반영하였다. 특히 각국의 대표적인 플랫폼 사례를 선정하여 미시적으로 분석하고, 이를 거시적인 경제적 관점에서 종합하였다.

---

# 제2장 한국(Korea): 팬덤과 기술이 결합된 '후원형' 관람 문화

한국의 공연예술 시장은 K-콘텐츠의 글로벌 위상 강화와 함께 급격히 성장하고 있다. 특히 뮤지컬 시장은 팬데믹의 타격을 딛고 디지털 전환을 통해 새로운 확장기를 맞이했다. 한국형 공연 OTT 모델의 핵심은 '플랫폼의 인프라'와 '제작사의 콘텐츠'가 결합된 '후원형 라이브(Sponsored Live)' 모델이다.

## 2.1 네이버 TV(Naver TV)와 '후원 라이브'의 경제학

한국에는 '브로드웨이HD'와 같은 단일한 공연 전문 구독 앱보다는, 국민 포털 네이버(Naver) 내의 '공연 라이브' 채널이 사실상의 틈새 OTT 역할을 수행하고 있다.

## 2.1.1 티켓이 아닌 '후원(Donation)'의 개념 도입

네이버 TV의 가장 큰 혁신은 결제 방식을 '티켓 구매'가 아닌 '후원'으로 명명한 것이다.

- 심리적 장벽 제거: 디지털 콘텐츠에 돈을 지불하는 것에 인색한 소비자들도, 자신이 응원하는 극단이나 배우를 '돕는다'는 명분에는 지갑을 연다. 이는 상업적 거래를 '선의의 행동'으로 치환시키는 고도의 심리 마케팅이다.
- 가격의 유연성: 5,000원(라이트 팬)부터 50,000원 이상(코어 팬)까지 다양한 후원 등급을 설정할 수 있다. 고액 후원자에게는 공연 실황뿐만 아니라 디지털 화보집, 미공개 리허설 영상, 실물 굿즈(티켓북, 배지 등)를 리워드로 제공하여 객단가(ARPU)를 높인다.<sup>4</sup>

## 2.1.2 기술적 차별화: '안방 1열'을 넘어서는 경험

네이버는 V Live(현재 위버스 통합)에서 축적한 라이브 기술을 공연 중계에 이식했다.

- 멀티뷰(Multi-view) & 멀티캠: 관객은 전체 무대를 조망하는 풀샷 외에도, 특정 주연 배우만을 비추는 '단독 샷'을 선택해서 볼 수 있다. 이는 아이돌 출신 뮤지컬 배우가 많은 한국 시장의 특성을 정확히 공략한 기능이다. 관객은 자신이 좋아하는 배우의 표정 연기를 나노 단위로 뜯어보기 위해 기꺼이 유료 결제를 한다.<sup>6</sup>
- 실시간 소통: 공연 중계 창 옆에 실시간 채팅창을 띄워, 관객들이 함께 환호하거나 감동을 공유하게 한다. 이는 오프라인 극장에서는 불가능한(조용히 해야 하므로) '소통의 욕구'를 해소시켜 준다.

## 2.2 '웰컴 대학로(Welcome Daehakro)'와 K-Stage의 관광 연계형 모델

한국관광공사(KTO)가 주관하는 '웰컴 대학로' 페스티벌과 온라인 프로그램 \*\*'웰컴 K-스테이지'\*\*는 공연 콘텐츠를 관광 상품화한 독특한 사례이다.<sup>8</sup>

- 비즈니스 목적: 이 플랫폼의 1차 목표는 직접적인 콘텐츠 판매 수익이 아니다. 한국의 대학로를 '아시아의 브로드웨이'로 브랜딩하여, 팬데믹 이후 외국인 관광객을 유치하는 것이다.
- 운영 방식: 매년 가을, 대학로의 우수한 소극장 뮤지컬과 연극(예: <빨래>, <김종욱 찾기> 등)을 선정하여 유튜브 및 중국 여행 플랫폼(마펑워 등)을 통해 무료 또는 저가로 송출한다.
- 언어 장벽 해소: 영어, 일어, 중국어(간체/번체) 자막을 완벽하게 지원하여, 한국어를 모르는 해외 관객도 K-드라마를 보듯이 K-뮤지컬을 즐길 수 있게 한다. 이는 잠재적 관객의 저변을 넓히는 '마중물' 역할을 한다.

## 2.3 OD컴퍼니와 제작사 주도형 디지털 유통

대형 뮤지컬 제작사 OD컴퍼니는 플랫폼에 의존하지 않고 자체적인 디지털 유통망을 구축하려는 움직임을 보이고 있다.<sup>11</sup>

- **Stage OD** 등 자체 브랜드화: <지킬 앤 하이드>, <맨 오브 라만차> 등 검증된 흥행작(Killer Content)을 보유한 제작사는 네이버와 같은 플랫폼 수수료를 절감하고 고객 데이터를 직접

확보하기 위해 D2C(Direct to Consumer) 방식을 모색한다.

- **오픈런(Open Run)** 전략의 디지털화: 인기 공연의 실황 영상을 제작하여, 오프라인 공연이 없는 비수기에도 지속적인 매출을 발생시키는 '디지털 오픈런' 전략을 구사한다. 이는 제작비 회수 기간을 단축시키고 수익성을 극대화한다.

## 2.4 전통예술의 현대적 재해석과 디지털 아카이빙

한국의 전통극(마당놀이, 창극) 역시 디지털화의 흐름에 동참하고 있다.

- 국립극장 '별별 스테이지': 국립창극단, 국립무용단의 고품질 공연 영상을 아카이빙하여 제공한다. 특히 <패왕별희>와 같은 창극 히트작은 온라인에서도 큰 호응을 얻으며 전통예술의 대중화 가능성을 보여주었다.<sup>13</sup>
- 예술의전당 'SAC on Screen': 고화질 영상화를 통해 극장에 오기 힘든 지방 관객이나 소외계층에게 문화 향유 기회를 제공한다. 이는 상업적 성공보다는 공공성(Public Service) 모델에 가깝다.<sup>14</sup>

---

## 제3장 일본(Japan): 마니아를 위한 '디지털극장 도시'와 2.5차원 혁명

일본은 전 세계에서 가장 강력한 내수 시장과 충성도 높은 팬덤을 보유하고 있다. 일본의 텐사 OTT는 '오타쿠(Otaku)' 문화를 기반으로 한 '2.5차원 뮤지컬' 시장과 전통 예술인 '가부키' 시장으로 양분되어 고도로 전문화된 서비스를 제공한다.

### 3.1 시어터 컴플렉스 타운(Theatre Complex TOWN): 팬덤을 위한 디지털 요새

\*\*'시어터 컴플렉스 타운'\*\*은 팬데믹 위기 속에서 연극계를 구하기 위한 크라우드 펀딩 프로젝트로 시작되어, 현재는 일본 최대의 무대 예술 전문 플랫폼으로 성장했다.<sup>15</sup>

- **콘셉트:** 단순한 영상 플랫폼이 아니라 '연극을 사랑하는 사람들이 모이는 도시(Town)'를 지향한다.
- **핵심 콘텐츠:** 애니메이션, 만화, 게임을 원작으로 한 '2.5차원 뮤지컬'(예: <테니스의 왕자>, <도검난무>)이 주력이다. 이 장르의 팬들은 원작의 2차원 캐릭터가 3차원 배우로 재현되는 과정에 열광하며, 디지털 콘텐츠 소비에 매우 적극적이다.<sup>33</sup>
- **인터랙션 모델:**
  - **캐스트 라이브:** 출연 배우들이 공연 전후로 진행하는 라이브 방송은 팬들에게 '백스테이지 패스'와 같은 독점적 경험을 제공한다.
  - **커뮤니티:** 팬들은 플랫폼 내에서 서로 정보를 교환하고 교류하며 강력한 소속감을 느낀다. 이는 구독 해지를(Churn Rate)을 낮추는 결정적인 요인이다.

## 3.2 가부키 온 디맨드(Kabuki on Demand): 전통의 프리미엄화

쇼치쿠(Shochiku)가 운영하는 \*\*'가부키 온 디맨드'\*\*는 전통 예술을 디지털 시대에 맞게 재포장(Re-packaging)한 사례이다.<sup>17</sup>

- 고가(High-Price) 전략: 넷플릭스 영화 한 편 대여료의 몇 배에 달하는 3,000~4,000엔 대의 가격을 책정한다. 이는 가부키가 가진 '고급 문화'의 이미지를 유지하고, 고가의 오프라인 티켓 시장을 보호하기 위함이다.
- 교육적 기능: 가부키 특유의 난해한 대사나 연출을 이해할 수 있도록 다국어 자막과 해설을 제공한다. 이는 진입 장벽을 낮추어 젊은 세대와 외국인 관객을 유입시키는 효과가 있다.

## 3.3 스테이지크라우드(Stagecrowd): 라이브 이벤트의 기술적 완성

소니 뮤직 솔루션즈의 \*\*'스테이지크라우드'\*\*는 콘텐츠의 '보유'가 아닌 '송출'에 집중한 기술 플랫폼이다.<sup>19</sup>

- 안정성과 고화질: 유료 라이브 스트리밍에서 가장 치명적인 버퍼링이나 화질 저하를 최소화하는 소니의 기술력을 내세운다.
- 글로벌 결제: 일본 내수용 서비스들이 흔히 범하는 갈라파고스화(해외 결제 불가 등)를 탈피하여, 전 세계 어디서나 신용카드로 티켓을 구매하고 시청할 수 있게 했다. 이는 J-Rock 밴드나 대형 애니메이션 페스티벌의 글로벌 중계에 최적화되어 있다.<sup>21</sup>

---

## 제4장 중국(China): 소셜 미디어 속의 '클라우드 극장'과 다상(Tipping) 경제

중국은 별도의 틈새 OTT 앱을 만들기보다, 10억 명 이상의 사용자를 보유한 위챗(WeChat), 더우인(Douyin), 빌리빌리(Bilibili) 등의 슈퍼 앱(Super App) 내에 공연 생태계를 이식하는 전략을 취했다.

## 4.1 빌리빌리(Bilibili): 전통극의 힙(Hip)한 부활

Z세대가 주축인 동영상 플랫폼 빌리빌리는 최근 경극, 월극 등 전통 예술의 부흥을 이끄는 예상 밖의 공간이 되었다.<sup>23</sup>

- 단무(Danmu) 문화의 재발견: 화면 위로 자막이 흐르는 '단무(탄막)' 시스템은 전통극 관람 문화를 디지털로 재해석했다. 과거 찻집(Tea House)에서 공연을 보며 "좋다(Hao)!"라고 외치던 시끌벅적한 관람 문화가, 현대의 엄숙한 극장에서는 사라졌지만 빌리빌리의 탄막 속에서 부활한 것이다. 젊은 관객들은 탄막을 통해 해설을 공유하고 감탄사를 연발하며

'놀이'로서 전통극을 소비한다.<sup>25</sup>

- 수익 모델: 사용자는 콘텐츠를 무료로 보는 대신, '코인'이나 '좋아요'를 통해 창작자(UP주)를 후원한다. 이는 구독료보다 훨씬 유연하고 자발적인 수익 모델이다.

## 4.2 더우인(Douyin)과 풀뿌리 예술의 생존

\*\*더우인(중국판 틱톡)\*\*은 지방의 중소극단과 무명 예술가들에게 기회의 땅이 되었다.<sup>26</sup>

- 라이브 스트리밍과 다상(Dashang): 코로나19로 공연장이 폐쇄되자, 수많은 지방극단이 더우인 라이브를 켰다. 이들은 리허설 장면, 분장 과정, 배우들의 일상을 가감 없이 보여주며 팬을 모았다. 시청자들은 '다상(팁)' 기능을 통해 가상 선물을 보내며 이들의 생계를 직접 지원했다.
- 성공 사례: 저장성의 '샤오바이화 월극단'은 <신용문객잔> 공연의 일부를 더우인에 솟폼으로 공개하여 폭발적인 조회수를 기록했고, 이는 오프라인 공연의 전석 매진으로 이어졌다. 더우인은 단순한 홍보 채널을 넘어, 오프라인 관객을 모객하는 가장 강력한 파이프라인이 되었다.<sup>27</sup>

## 4.3 국가대극원(NCPA)의 고전 음악 채널

국가 차원에서 운영하는 국가대극원 채널은 5G와 8K 기술을 접목하여 최고 수준의 공연을 중계한다. 이는 상업적 이익보다는 '문화 복지'와 '예술 교육'의 성격이 강하며, 베이징 중심의 고급 문화를 전국으로 확산시키는 역할을 한다.<sup>28</sup>

---

## 제5장 비교 분석 및 시장성 진단

### 5.1 수익 모델의 비교: 구독(Subscription) 대 후원(Patronage)

본 연구를 통해 동아시아 3국의 공연예술 OTT 시장은 서구의 '구독 모델'과는 확연히 다른 길을 걷고 있음이 확인되었다.

구분	넷플릭스 모델 (Global Standard)	동아시아 틈새 모델 (Niche Paradigm)
핵심 가치	콘텐츠의 무제한 접근 (Library)	아티스트와의 관계 및 지원 (Relationship)
지불 동기	편의성, 가성비	팬심, 소장 욕구, 응원

주요 수익원	월정액 구독료 (Flat Rate)	건별 티켓, 후원(팁), 굿즈 번들
시장 특성	저관여 대중 시장	고관여 마니아 시장

- 한국: '후원'이라는 명분을 통해 티켓 구매의 심리적 저항을 낮추고, 굿즈를 결합하여 객단가를 높이는 전략.
- 일본: '2.5차원'이라는 강력한 IP와 팬덤을 기반으로 고가의 개별 과금 및 팬클럽형 멤버십 유지.
- 중국: 무료 시청을 미끼로 대규모 트래픽을 유도하고, 소액 다수의 팁(Tipping)으로 수익을 창출하는 '인플루언서 경제' 모델 도입.

## 5.2 영화/드라마와의 경쟁 관계 분석

질의에 포함된 "영화/드라마와 경쟁하지 않는가?"에 대한 답은 \*\*\*"경쟁하지 않는다(Non-competing)"\*\*\*이다.

1. 경험재 **vs** 소비재: 영화/드라마 OTT는 시간을 때우기 위한(Killing Time) 소비재에 가깝지만, 공연예술 OTT는 특정 시간에 참여해야 하는(Participating) 경험재이다.
2. 보완적 관계: 넷플릭스에서 영화를 본다고 해서 극장에 가지 않는 현상(대체)이 나타나지만, 공연 OTT를 본 관객은 오히려 현장의 생동감을 느끼기 위해 오프라인 티켓을 예매하는 경향(보완)이 강하다. 이를 '디지털이 오프라인의 트리거(Trigger)가 되는 현상'이라 부를 수 있다.<sup>30</sup>
3. 타겟 오디언스의 분리: 공연예술 틈새 시장의 소비자는 일반 대중이 아닌, 특정 장르나 배우에 깊이 몰입된 '팬덤'이다. 이들의 지갑은 넷플릭스 구독료와는 별개로 열린다.

## 5.3 시장의 성장 가능성과 한계

- 기회(Opportunity): 5G, VR, 멀티캠 등 기술의 발전은 공연의 '현장성'을 디지털로 구현하는데 점점 더 가까워지고 있다. 또한, K-콘텐츠의 확산과 함께 한국 뮤지컬 등에 대한 해외 수요가 증가하고 있어 '국경 없는(Borderless) 공연 시장'이 열리고 있다.
- 위협(Threat): 여전히 '현장만 못하다'는 인식, 플랫폼 난립으로 인한 사용자의 피로감, 그리고 글로벌 결제 및 자막 시스템의 미비 등은 해결해야 할 과제이다.

---

## 결론

본 연구 결과, 한국, 중국, 일본에는 넷플릭스와 같은 범용 OTT와는 확연히 구분되는 공연예술 전문 틈새 OTT 시장이 실재하며, 독자적인 생태계를 형성하고 있음을 확인하였다.

이 시장은 '규모의 경제'가 아닌 \*\*\*'팬덤의 경제'\*\*\*와 \*\*\*'관계의 경제'\*\*\*를 기반으로 작동한다. 한국의 네이버 TV 후원 라이브, 일본의 시어터 컴플렉스 타운, 중국의 빌리빌리와 더우인

라이브는 각국의 문화적 맥락에 맞춰 '디지털 공연'을 단순한 영상물이 아닌 '참여형 이벤트'로 재정의했다.

따라서 공연예술 틈새 OTT의 시장성은 \*\*\*얼마나 많은 콘텐츠를 보유했는가"가 아니라, "얼마나 깊이 있게 팬들과 소통하고 그들의 지갑을 열 명분(후원, 굿즈, 소통)을 제공하는가"\*\*에 달려 있다. 영화와 드라마가 줄 수 없는 '라이브의 긴장감'과 '공동체의 유대감'을 디지털 기술로 구현해내는 것, 그것이 바로 이 틈새 시장의 성공 열쇠이자 미래이다.

## 참고 자료

1. Terms of service - Marquee TV, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://marquee.tv/terms-and-conditions>
2. Bonnie Comley | CEO/Founder BroadwayHD - Forbes Councils, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://councils.forbes.com/profile/Bonnie-Comley-CEO-Founder-BroadwayHD-BroadwayHD/c12db3eb-c015-44bb-ae1e-1a2cc30f8dcb>
3. K-musicals aim to step out of Asia and onto the world stage - Korea JoongAng Daily, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://koreajoongangdaily.joins.com/2021/11/29/entertainment/musicPerformance/musical-kmusical-kmusical-market/20211129163405061.html>
4. Pick Your Favorite Online Shows! Top Online Performing Arts Platforms 3 : VISITKOREA, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://english.visitkorea.or.kr/svc/contents/infoHtmlView.do?vcontsId=138012>
5. [The Arts Amid COVID-19] Performance arts move to paid streaming - The Korea Herald, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.koreaherald.com/article/2422643>
6. [Herald Review] NCT 127's 'Beyond Live' was unexpectedly intimate, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.koreaherald.com/article/2312849>
7. Spinning for the Spotlight - 숙명타임즈, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://smtimes.sookmyung.ac.kr/news/articleView.html?idxno=11559>
8. Korea to introduce popular musicals, plays overseas through YouTube, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://www.koreatimes.co.kr/lifestyle/arts-theater/20210728/korea-to-introduce-popular-musicals-plays-overseas-through-youtube>
9. Performing arts festival to open in Daehangno Saturday - The Korea Times, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://www.koreatimes.co.kr/lifestyle/arts-theater/20220924/performing-arts-festival-to-open-in-daehangno-saturday>
10. Broadway and Beyond: A Conversation with Chunsoo Shin & Teresa Eyring - Korean Cultural Center New York, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://www.koreanculture.org/performing-arts/2024/05/01/broadway-and-beyond>
11. OD Company to produce 'The Great Gatsby' musical, sights set on Broadway, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://koreajoongangdaily.joins.com/2023/04/29/entertainment/musicPerformance/Korea-Seoul-OD-Company/20230429070020911.html>

12. A Japanese Street Unfolds Center Stage... Screens Become Curtains of Illusion - MK, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.mk.co.kr/en/culture/11450615>
13. Material Use Guidelines 상세보기 < ARCHIVE | 공연예술박물관영문홈페이지 - 국립극장, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.ntok.go.kr/museum-en/cm/cntnts/cntntsView.do?mi=21401&cntntsId=2608>
14. The acting stage meets the screen in 'The Story of an Old Couple' - Korea JoongAng Daily, 12월 20, 2025에 액세스, <https://koreajoongangdaily.joins.com/2020/08/17/entertainment/movies/The-Story-of-an-Old-Couple-Stage-Movie-Seoul-Arts-Center-stage-movie/20200817180000428.html>
15. Lifestyle - The Korea Times, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.koreatimes.co.kr/lifestyle/arts-theater?page=257>
16. TOP - シアターコンプレックスTOWN | 舞台専門プラットフォーム, 12월 20, 2025에 액세스, <https://theater-complex.town/>
17. KABUKI ON DEMAND|Guide to Kabuki, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.kabukiweb.net/about/kabuki-on-demand/>
18. The summer kabuki came roaring back - The Japan Times, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.japantimes.co.jp/culture/2025/10/03/stage/kabuki-tokyo/>
19. Stagecrowd streaming - Stagecrowd(ステージクラウド)オンライン・エンタテインメント・プラットフォーム, 12월 20, 2025에 액세스, <https://stagecrowd.live/s/sc/page/streaming>
20. How Sony Music brought live music to 1 million viewers - Brightcove, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.brightcove.com/customers/sony-music/>
21. King Gnu to live stream final Sapporo Dome gig on Stagecrowd - The Natural Aristocrat, 12월 20, 2025에 액세스, <https://thenaturalaristocrat.com/2024/03/19/king-gnu-to-live-stream-final-sapporo-dome-gig-on-stagecrowd/>
22. 3 Ways VR Concerts and Theater Are Growing During COVID-19 - Insta360, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.insta360.com/blog/enterprise/vr-concerts-theater-live-streams-covid-19.html>
23. Analysis of Bilibili Company's Business Strategy - Semantic Scholar, 12월 20, 2025에 액세스, <https://pdfs.semanticscholar.org/4743/6d82feb3586549e629c17c07037b6b9f358c.pdf>
24. Enhancing the dissemination of Cantonese Opera among youth via Bilibili: a study on intangible cultural heritage transmission - ResearchGate, 12월 20, 2025에 액세스, [https://www.researchgate.net/publication/383119646\\_Enhancing\\_the\\_dissemination\\_of\\_Cantonese\\_Opera\\_among\\_youth\\_via\\_Bilibili\\_a\\_study\\_on\\_intangible\\_cultural\\_heritage\\_transmission](https://www.researchgate.net/publication/383119646_Enhancing_the_dissemination_of_Cantonese_Opera_among_youth_via_Bilibili_a_study_on_intangible_cultural_heritage_transmission)
25. Understanding the Impact of User Engagement Metrics on the Dissemination of Traditional Culture: A Structural Equation Modeling Analysis of Cantonese Opera Videos on Bilibili - MDPI, 12월 20, 2025에 액세스,

<https://www.mdpi.com/2076-3417/15/21/11335>

26. Opera finds its place on live streaming platforms during COVID-19 pandemic - CGTN, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://news.cgtn.com/news/2020-04-12/Opera-finds-its-place-on-live-streaming-platforms-during-pandemic-PD3dr11F96/index.html>
27. Chinese Opera Second Act | NewsChina Magazine, 12월 20, 2025에 액세스,  
[http://www.newschinamag.com/newschina/articleDetail.do?article\\_id=7845§ion\\_id=4&magazine\\_id=102](http://www.newschinamag.com/newschina/articleDetail.do?article_id=7845§ion_id=4&magazine_id=102)
28. National Centre for the Performing Arts (国家大剧院) - Leisure, 12월 20, 2025에 액세스, <https://r.visitbeijing.com.cn/leisure/381>
29. National Centre for the Performing Arts - Visit Beijing, 12월 20, 2025에 액세스, <https://english.visitbeijing.com.cn/article/47OLPrOYiDE>
30. Full article: Beyond the “substitution effect”: the impact of digital experience quality on future cultural participation - Taylor & Francis Online, 12월 20, 2025에 액세스, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09548963.2023.2295883>
31. Making Digital Pay: Lessons from the Frontline - Squarespace, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://static1.squarespace.com/static/5cddadfebfc3e0001fa3b7c/t/60776dba33d9583443dda923/1618439612114/Marquee+-TV+-+Making+Digital+Pay+US.pdf>
32. livestream | Seoul Stages, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://seoulstages.wordpress.com/tag/livestream/>
33. Performing Female Intimacy in Japan's Takarazuka Revue - Cambridge University Press, 12월 20, 2025에 액세스,  
<https://www.cambridge.org/core/elements/performing-female-intimacy-in-japans-takarazuka-revue/11F9DC44BC6E29764EC6DEE976703763>