
게임산업 경영전략 연구

사단법인 콘텐츠경영연구소

목차

I . 서론	11
1. 연구의 필요성	11
2. 연구의 목적.....	12
3. 연구의 방법.....	15
II 권역 별 온라인게임 산업 현황.....	17
1. 권역 별 온라인게임 시장 현황 및 특징	17
1) 중국 온라인게임 현황 및 특징	17
(1) 산업 현황.....	18
가. 게임산업 규모	18
나. 브로드밴드 및 인프라 현황.....	21
다. 게임 사용 인구.....	22
(2) 산업 특징.....	24
가. 유통구조 특징	24
나. 사례 분석	29
2) 일본 온라인게임 현황 및 특징	31
(1) 산업 현황.....	31
가. 게임산업 규모	31
나. 게임사용 인구 분포.....	35
(2) 산업특징	37
가. 비디오게임 및 PC게임 소프트의 온라인화 가속	37
나. 저사양 PC의 비율 높음.....	39
다. 부분 유료화 모델 확대.....	42
라. 공동 개발 사례.....	43
3) 미국 및 북미 온라인게임 현황 과 특징	45
(1) 산업 현황.....	45
가. 게임산업 규모	45
나. 브로드밴드 및 인프라 현황.....	49
다. 게임 사용 인구 분포	51
(2) 산업 특징.....	53
가. 유통구조 특징	53

나. 사례 분석	55
4) 동남아시아 온라인게임 현황 및 특징	56
(1) 산업현황	56
가. 게임산업 규모 및 인프라 현황.....	57
나. 게임 사용 인구.....	66
(2) 산업특징	71
가. 한국산 게임의 선점 및 장르의 다양화 추세	71
2. 권역 별 온라인게임 현황 및 변화를 통한 온라인게임 시장변화 시나리오 분석	73
1) 중국권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석	75
(1) 중국온라인게임 산업의 주요 이슈	75
(2) 중국 온라인게임산업의 미래 시나리오	76
2) 일본권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석	79
(1) 일본 온라인게임산업의 주요 이슈	79
(2) 일본 온라인게임산업의 미래 시나리오	80
3) 미국 및 북미권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석	81
(1) 미국 온라인게임 산업의 주요 이슈	81
(2) 미국 온라인게임산업의 미래 시나리오	82
4) 동남아시아권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석.....	84
(1) 동남아시아 온라인게임 산업의 주요 이슈	84
(2) 동남아시아 온라인게임산업의 미래 시나리오	85
III 온라인게임 기업의 글로벌 마케팅역량 평가 분석.....	87
1. 조사 계획	87
1) 조사 방법	87
2. 한국 온라인게임사 역량 평가.....	92
1) 개발-마케팅 역량 평가	92
2) 변화에 적응하는 속도 평가	98
3) 인적 자원 평가	101
4) 자금시스템 수준 평가.....	104
5) 글로벌 비즈니스 능력 평가: 경험/자금/인력/시스템	107

3. 한국 온라인게임사의 연구개발 및 제품역량 평가	117
1) 개발부서 역량 평가	117
4. Publishing 역량 - 게임의 상품력 평가 역량.....	126
5. 마케팅 역량.....	128
IV 온라인게임산업의 국제 경쟁력 및 구조조정 분석.....	137
1. 조사 목적	137
1) 조사 배경	137
2. 온라인게임산업의 국제 경쟁력.....	138
1) 한국 온라인게임산업 위기인식	138
2) 국제 경쟁력 분석	142
(1) 중국	142
(2) 일본	144
(3) 미국	146
(4) 국가 간 통합 비교	149
3. 구조조정 및 M&A.....	150
1) 구조조정의 필요성.....	150
2) 개발조직 분사화 필요성	153
3) M&A 필요성	156
4) 기타 분석.....	162
4. 분석 결론	166
V. 온라인게임 산업의 모바일 플랫폼 발전 가능성 분석.....	169
1. 모바일 플랫폼 온라인게임 시장 분석.....	169
2. 모바일 온라인게임 환경 분석	172
1) 이동통신의 성장 및 유선대체	172

2) 모바일 브로드밴드(Mobile Broadband) 등장	172
3) MMPS (Mobile Multiple-Play Service) 활성화.....	177
4) 단말기의 발전	177
3. 모바일 온라인게임 해외진출 전략.....	184
1) 컴투스 사례의 시사점.....	185
2) 모바일 온라인게임 해외진출을 위한 제언	187
VI 결론 및 전략.....	190
1. 결론.....	190
2. 향후 한국 온라인게임 산업의 전략	192
1) 글로벌 시장 전략.....	192
2) 산업 전략.....	194
3) 기업 전략.....	196
(1) 사업 전략.....	196
(2) 조직 전략.....	197
(3) 제품개발 전략	198

표 목차

표 1 일본 국내 가정용 및 온라인 게임 시장 규모 추이	32
표 2 비디오게임 및 PC게임 소프트 온라인화 정식서비스 게임 일부 목록	37
표 3 독자 투표 온라인게임 인기 순위: 서비스 예정 타이틀.....	38
표 4 라그나로크, 팡야 권장 PC사양	41
표 5 동남아시아 각국 인터넷 카페 현황.....	61
표 6 동남아시아 국가 유저들의 특성	66
표 7 동남아시아 국가 유저들의 특성	67
표 8 2006년 하반기 동남아 각 국의 온라인게임 순위.....	71
표 9 세계 온라인게임 시장 정리.....	74
표 10 모바일 게임의 분류	170
표 11 이동통신 단말기 기능의 발전과정	179
표 12 모바일 단말기 OS의 종류와 특징	181

그림 목차

그림 1 중국 온라인게임 10위권 내 순위 변동.....	18
그림 2 국가별 온라인게임 개발업체	19
그림 3 중국 인터넷 유저가 사용하는 서비스 비율(복수 응답 가능).....	22
그림 4 성별에 따른 중국 온라인게임 유저 비율.....	23
그림 5 한국과 중국의 온라인게임 시장 경쟁구도	24
그림 6 중국 온라인게임 퍼블리싱 기업 콘텐츠 유통구조 변화.....	25
그림 7 중국 온라인게임 유저의 포인트 카드 구매장소 선호도.....	26
그림 8 중국 온라인게임 이용자의 게임 이용장소	27
그림 9 중국 온라인게임 유저의 게임이용료 결제방식	28
그림 10 일본 국내 가정용 및 온라인 게임 시장 규모 추이	32
그림 11 일본 게임시장 내 플랫폼 별 이용 현황	33
그림 12 일본의 온라인게임 전체 및 유료 회원의 연령 분포.....	35
그림 13 가정 내 인터넷 사용 내용	39
그림 14 온라인게임 주 이용 장소(복수응답)	40
그림 15 온라인게임 선택 시 주로 고려하는 요인.....	40
그림 16 유저 1인당 월 평균 매출	42
그림 17 미국 PC, 모바일, 콘솔게임 서비스 규모	46
그림 18 미국 MMORPG 매출액 추이(매출액 12억 달러 이상 부문).....	47
그림 19 미국 MMORPG 점유율 현황	48
그림 20 국가별 인구 100명 중 브로드밴드 신청자>.....	50
그림 21 미국 온라인게임 이용 인구	51
그림 22 미국 이용자에게 사용되는 온라인게임 장르.....	52
그림 23 미국 온라인게임의 유통구조	53
그림 24 미국 게임유통 소매업체	54
그림 25 동남아시아 주요 온라인게임시장 규모	56
그림 26 세계 권역 별 브로드밴드 회선 수 비율	58
그림 27 동남아시아 인터넷 사용인구	59
그림 28 동남아시아 국가 온라인게임 이용자 전망	60
그림 29 방콕의 백화점 내, 대학가 소재 PC방	62
그림 30 베트남 하노이, 호치민 PC방의 내부 비교.....	63
그림 31 설문 대상 직책.....	88
그림 32 표본 유형별 분포	89
그림 33 표본 직원수 집단별 빈도수	90

그림 34	표본 매출액 집단 별 빈도수	91
그림 35	개발과 마케팅에 대한 비중(1).....	92
그림 36	개발과 마케팅에 대한 비중(2).....	93
그림 37	커뮤니케이션을 통한 개발팀과 마케팅팀의 유기적 관련성.....	93
그림 38	기술지원활동(1).....	94
그림 39	기술지원활동(2).....	95
그림 40	기술지원활동(3).....	96
그림 41	마케팅의 공헌(유형1, 유형2).....	96
그림 42	마케팅의 공헌(유형12, 유형345).....	97
그림 43	고객만족 의식 정도	98
그림 44	모바일 등 차세대 온라인 환경	99
그림 45	해외시장 진출 준비	100
그림 46	석사 이상 학력 비중	101
그림 47	명문대 출신 비율	102
그림 48	컴퓨터 공학 비율	102
그림 49	고객이 사용할 수 있는 다양한 지불 수단을 갖고 있는가?.....	104
그림 50	독창적인 과금 체계를 갖고 있는가?.....	104
그림 51	PC방과 같은 유통망을 과금 체계에 활용(정량제 등)하고 있는가?.....	105
그림 52	유통망의 과금 체계 활용 정도	105
그림 53	집단별 유통망의 과금 체계 활용 정도	106
그림 54	해외 사업경험.....	107
그림 55	해외사업 투자자금 여력(1).....	107
그림 56	해외사업 투자자금 여력(2).....	108
그림 57	해외사업 투자자금 여력(3).....	108
그림 58	해외사업 투자자금 여력(4).....	109
그림 59	해외사업 투자자금 여력(5).....	109
그림 60	해외 사업 수행인력 비중(1).....	110
그림 61	해외 사업 수행인력 비중(2).....	111
그림 62	해외 사업 수행인력 비중(3).....	111
그림 63	해외 사업 수행인력 비중(4).....	112
그림 64	해외 사업수행을 위한 조직(1).....	113
그림 65	해외 사업수행을 위한 조직(2).....	113
그림 66	해외 사업수행을 위한 조직(3).....	114
그림 67	해외 사업수행을 위한 조직(4).....	114
그림 68	해외 사업수행을 위한 조직(5).....	115
그림 69	개발실이 팀이나 스튜디오 체제로 운영 하는지 여부	117

그림 70 개발실의 독립운영 정도	118
그림 71 개발실의 창의성 정도.....	118
그림 72 64 KPI시스템(성과측정지표)의 활용 정도.....	119
그림 73 개발실 인센티브시스템	119
그림 74 개발실 예산권.....	120
그림 75 개발실 인사권.....	121
그림 76 개발 프로세스에 대한 평가	121
그림 77 제품 개발 과정에서의 시장 수요 반영 정도.....	122
그림 78 알파단계 시장 수요의 반영	122
그림 79 클로즈 베타 단계에서의 시장 수요 반영 정도	123
그림 80 오픈베타 단계의 시장 수요 반영	124
그림 81 유료화 이후 시장 수요 반영 정도	124
그림 82 게임의 상품력 평가를 위한 조직의 역량	126
그림 83 시장트렌드의 파악.....	126
그림 84 타사에 대한 정보력	126
그림 85 게임의 상품력 선별 능력.....	127
그림 86 협상력.....	127
그림 87 퍼블리싱 플랫폼의 게임 포탈 형태	128
그림 88 유료화 문제 해결 능력	129
그림 89 보안 문제 해결 능력(1).....	130
그림 90 보안 문제 해결 능력(2).....	130
그림 91 서버 문제 해결 능력(1).....	131
그림 92 서버 문제 해결 능력(2).....	131
그림 93 서버 문제 해결 능력(3).....	132
그림 94 전반적 마케팅 능력	133
그림 95 Global sourcing 능력	134
그림 96 Global sourcing 능력	134
그림 97 브랜드자산 구축 활동	135
그림 98 제휴 마케팅 활동	136
그림 99 산업의 위기	138
그림 100 위기를 느끼는 주요 이유.....	139
그림 101 직원 수에 따른 집단 별 위기 인식	140
그림 102 매출액 기준 집단 별 위기 인식	141
그림 103 한국과 중국의 전체 경쟁력 차이.....	142
그림 104 한국과 중국간 분야 별 경쟁력 비교.....	143
그림 105 한국과 일본간 전체 경쟁력 차이.....	144

그림 106 한국과 일본 간의 각 분야별 경쟁력.....	145
그림 107 한국과 미국간 전체 경쟁력 차이.....	146
그림 108 한국과 미국간 분야 별 경쟁력 비교.....	147
그림 109 한국과 비교한 각 국 경쟁력 차이.....	149
그림 110 구조조정의 필요성.....	150
그림 111 직원 수 집단 별 구조조정 필요성.....	151
그림 112 매출액 집단 별 구조조정 필요성.....	152
그림 113 개발 조직 스튜디오 분사화 필요성.....	153
그림 114 직원 수 집단 별 개발사 분사 필요성.....	154
그림 115 매출액 집단 별 개발 조직 분사화 필요성.....	155
그림 116 한국 온라인게임사의 M&A 필요성.....	156
그림 117 직원 수 집단 별 M&A 필요성.....	157
그림 118 매출액에 따른 M&A 필요성.....	158
그림 119 기업형태 별 M&A 필요성.....	159
그림 120 직원 수 집단 별/기업 형태별 M&A 필요성.....	160
그림 121 매출액 집단 별/기업형태별 M&A 필요성.....	161
그림 122 한국 온라인게임사들이 보완해야 할 기업역량.....	162
그림 123 한국 온라인게임사들이 직면한 조직 내 문제점.....	163
그림 124 개발사의 입장에서 본 퍼블리셔의 문제점.....	164
그림 125 퍼블리셔의 입장에서 본 개발사의 문제점.....	165
그림 126 모바일 콘텐츠 분야별 이용 현황 및 전망.....	169
그림 127 모바일 게임 가치사슬.....	171
그림 128 이동통신망의 진화.....	173
그림 129 Enhanced 3G 기술과 대안기술들의 비교.....	174
그림 130 모바일 브로드밴드 기술의 공존.....	175
그림 131 컴투스의 게임 종류.....	185
그림 132 온라인게임산업에 대한 향후 전략.....	192

I. 서론

1. 연구의 필요성

한국 온라인게임 산업은 지난 10년간 놀라운 속도로 성장하였고 아울러 온라인 게임시장의 확대는 산업 성장의 원동력이 되어왔다. 그러나 지난 2006년을 기점으로 한국 온라인게임산업의 성장력이 급속도로 약화 되었다. 그리고 2007년에 이르러서도 한국 온라인게임산업은 별다른 성장 포인트를 찾지 못하고 있는 실정이다

한국 온라인게임산업의 성장력 약화의 핵심적인 요인은 시장 확대의 한계에 있다. 현재 한국의 온라인게임 시장은 소수의 게임이 시장 점유율의 대부분을 차지하는 상태가 장기간 유지되면서 큰 변동을 보이지 못하고 있다. 이러한 모습은 시장내의 새로운 소비자 진입이 이루어 지지 않고 기존의 소비자가 시장을 유지시키는 고인 물과 같은 시장 형태에서 나타나는 현상이다. 특히 게임의 유형에 따라 시장을 세분화 할 경우, MMORPG 분야에서 고정된 시장 점유율의 모습을 가장 뚜렷하게 나타내고 있다. 또한 FPS 및 캐주얼 게임의 경우도 시장을 구성하는 게임타이틀 간의 시장 점유율의 변화를 보이고 있으나 이러한 변화가 새로운 소비자가 시장에 진입하여 형성된 것이 아니라 기존의 소비자가 새로운 타이틀의 게임으로의 이동하여 나타나는 형태로써 전체 시장의 규모 확대를 동반하지는 않았다. 즉 현재까지 한국 온라인게임산업의 성장동력이 되었던 시장의 확대가 중단되었으며 그 결과로 새롭게 시장에 진입한 온라인게임이 시동 인구를 확보하지 못해 서비스를 중지하는 현상이 적지 않게 나타나고 있다. 한국 온라인게임 산업이 한계에 이르게 될 것으로 산업 성장력 하락 초기에 예측한 한국 온라인게임사들은 전략적으로 세계

시장으로의 진출을 실행해 왔다. 그 결과 한동안 중국 및 구미 시장에서 높은 성과를 올려왔다. 그러나 최근에는 구미에서 개발된 게임과 중국에서 개발된 게임이 자국 내외 시장으로 진입하며 세계 시장에서의 점유율 경쟁이 격화 되었고 이에, 한국의 온라인게임 시장 점유율은 지속적으로 하락하는 모습을 보이고 있다.

결과적으로 한국 온라인게임은 내수 시장의 성숙기 진입에 따른 성장력 둔화와 국제 시장에서의 경쟁 심화의 이중고를 겪고 있는 것이다. 게임시장이 성장기에서 성숙기로 진입하면서 대두된 이러한 내외적인 한국온라인게임산업의 위기에서 세계 권역 별 현황에 대한 분석과 한국게임사의 산업에 대한 국제 경쟁력 평가는 한국 온라인게임사들로 하여금 현재의 시장상황을 바탕으로 새로운 전략을 수립할 수 있는 기회와 자체 경쟁력을 객관적으로 평가할 수 있는 방법들을 제시하게 될 것이다. 새로운 전략의 필요성 및 강화 방안에 대하여 숙고할 기회를 제공 할 것이다.

2. 연구의 목적

본 연구 온라인게임 권역별 시장 전반의 현황을 조사하고 점검하며 시나리오 기법을 통한 미래예측과 그 변화 양상에 따른 전략의 제시를 포함한다. 또한 한국 온라인게임 산업을 대표하는 퍼블리셔와 개발사의 M&A 및 구조조정에 대한 업계의 의견과 각 기업의 마케팅역량을 평가한 최초의 시도이다. 기존 온라인게임 시장에 대한 조사는 시장 전반의 현황에 따른 단기간 미래에 대한 대안의 기술에 그친 데 반해 본 조사는 사단법인 콘텐츠경영연구소가 2002년 이후 지속적으로 조사하고 있는 각 권역 별(미국(2004), 중국(2005,2006), 일본(2005,2006), 동남아시아(2005)) 보고서의 핵심 데이터를 토대로 한 방대한 데이터를 체계적으로 정리한 전략 제시 라는 것에 특징이 있다. 특히, 구조조정, M&A에 대한 의견과 마케팅역량 평가는 한국 온라인게임 산업을 대표하는 퍼블리셔와

개발사 40여 업체의 마케팅팀장, 부장, 대표이사 등이 직접 응답한 심층면접과 설문조사를 통해 수집된 데이터를 분석 하였다.

본 연구의 첫 번째 목표는 내수 시장의 성장력 둔화와 국제 시장에서의 경쟁 심화라는 문제에 대처하기 위해서는 한국 온라인게임사들의 기업의 생존과 경쟁력 우위 확보를 위한 전략의 수립이 불가피 하다. 따라서 한국 온라인게임사가 내외적으로 직면한 위기를 돌파해 나가기 위한 핵심전략을 수립하는데 있어 유용하게 사용될 수 있는 각 권역별 시장 데이터를 수집하고 이를 가치 있는 정보로 가공하여 한국 온라인게임사가 취해야 할 전략적 방안을 제안 할 수 있다.

세계시장으로의 진출을 앞둔 한국 온라인게임사가 세계시장에서의 성공 가능성을 높이기 위해서는 자 기업의 내외적 역량평가를 수반해야 한다. 이러한 역량평가를 통하여 세계 시장에서의 기업 핵심역량을 확인하고 아울러 기업 내적으로 부족한 능력의 보완 과정을 통했을 때 강한 경쟁력 확보가 가능하기 때문이다. 이러한 이유로 본 연구는 한국 온라인게임사의 역량을 산업적 측면에서 평가하여 핵심역량과 보완점을 확인하며 아울러 기업 역량평가에 활용 가능한 측정 방법을 제시하는 것을 두번째 목적으로 한다.

세번째 목적은 M&A와 구조조정의 전략적 가능성 확인이다. 미국과 일본의 게임사는 오랜 비디오게임 및 PC게임 개발 역사를 바탕으로 풍부한 자본력과 기술력 및 기획력을 핵심 역량으로 보유하고 있다. 이러한 기업과의 경쟁에 있어서 한국 온라인기업은 기업의 효율성을 높이고 아울러 단기간에 부족한 역량을 보완해야 한다. 이러한 이유로 본 연구는 산업 분석을 통해 기업간 M&A와 구조조정의 가능성 및 전략 효과를 확인하는 것을 세번째 목적으로 한다.

아울러 각 권역별 온라인게임 시장의 현황에 대한 특징적 이슈에 대한 재고와 예측되는 중장기 시나리오를 분석하여 한국 온라인게임 업체들이 가장 합리적인 전략적 의사결정을 내릴 수 있도록 도움을 줄 것이며 한국 온라인게임 기업들의 마케팅역량 현황과 M&A, 구조조정에 대한 기업 전반의 입장을 파악하여 기업 정책 담당자들의 결정을 위한 기초 자료로 연구결과를 활용 할 수 있도록 제공될 것이다

이상 제시한 본 연구의 목적을 다음과 같이 종합 할 수 있다.

첫째. 한국 온라인게임사의 전략적 방안 마련을 위한 세계 시장 권역별 정보 제공.

둘째. 한국 온라인게임산업의 핵심역량 과 보완점 확인 및 기업역량 평가에

활용 가능한 측정 방법 제시

셋째. 한국 온라인게임산업 분석을 통한 기업간 M&A와 구조조정의 가능성 및

전략 효과 확인

3. 연구의 방법

본 연구는 다음과 같은 순서로 실시되었다.

1. 각국의 게임시장 조사를 바탕으로 권역별 온라인게임 시장 현황 분석을 실시하였다.
2. 한국 온라인게임 마케팅역량 평가 및 M&A, 구조조정에 대한 의견을 조사하기 위해 한국 내 온라인게임 기업 대표와 심층 인터뷰를 실시하였다.

(2006.12.7, 12.15, 12.27)

3. 한국 온라인게임 퍼블리셔, 개발사의 마케팅역량 평가 및 M&A, 구조조정의 설문을 위하여 심층 인터뷰를 기초로 한 설문조사를 개발하여 기업 마케팅 실무담당자, 대표이사를 대상으로 설문을 실시하였다. (2007.3.16 ~4.6)
4. 한국 온라인게임사의 글로벌 마케팅 능력 지수를 개발, 한국과 해외 게임사, 특히 메이저 해외 게임사와의 글로벌 전개 능력에 대한 전략적 능력을 분석과 비교를 실시하였다.
5. 한국 온라인게임사를 대상으로 한 M&A, 구조조정에 대한 의견을 확인하고 최신의 이슈와 전략적 방안을 분석하였다.

이러한 연구는 본 연구소에서 기 발행된 각 권역별 시장현황 및 전략 보고서와 외부로 노출되지 않은 내부 자료를 가공하여 보다 신뢰성 있는 현황 및 전략 보고서가 될 수 있도록 노력을 기울였다. 또한 각 연구 파트별 분석의 전문성을 높이기 위하여 한국 유수 대학의 경영학 교수진이 연구 풀을 구성하였다. 연구 수행 및 분석에 많은 도움을 주신 서울대학교 노상규 교수, 고려대학교 김상용 교수, 성균관대학교 이석규 교수, 한국정보통신대학교 김성철 교수의 노력에 감사를 드린다. 이러한 전문적 분석을 통해 온라인게임 기업의 마케팅역량 평가 특징을 심도 있게 분석 할 수 있었으며 신규 온라인게임 플랫폼에 대한 흥미로운 평가를 나타낼 수 있었다.

본 연구소에서 각 권역별 데이터 조사를 통해 각 권역별 게임시장의 현황 파악하기 위하여 각국의 게임시장 조사를 바탕으로 권역별 온라인게임 시장 현황을 분석하였다. 온라인게임 서비스 현황 파악, 온라인게임 개발사 및 퍼블리싱 업체 현황 파악, 시장규모 및 시장의 동향을 파악하였다.

또한 각 권역별 시장 동향을 바탕으로 향후 한국 온라인게임의 입지 변화를 시나리오로 예측하여 권역별 온라인게임 시장 현황을 바탕으로 하는 시장의 향후 발전 전망을 예측하였다. 이를 통해 한국 온라인게임의 입지 변화의 예측. 미국, 일본, 중국의 주요 온라인게임 회사의 권역별 진출 전략을 예측한다.

한국 온라인게임사의 글로벌 마케팅 능력을 수치화 개발, 현재의 전략적 능력을 분석 비교하였다. 또한 한국과 해외 메이저 게임사와의 글로벌 게임 전개 능력 및 M&A, 구조조정에 대한 의견을 확인하고 비교 분석을 제시하였다.

II 권역 별 온라인게임 산업 현황

1. 권역 별 온라인게임 시장 현황 및 특징

1) 중국 온라인게임 현황 및 특징

- 각국 기업의 경쟁적 진출과 자체 개발력의 향상으로 한국 온라인게임의 점유율이 줄어들고 있음
- 해외 온라인게임 퍼블리싱에서 자체 온라인게임 개발로 초점이 변화되고 있음
- 중국 게임산업이 중국 자본을 한국 개발사에 투자하는 등 능동적 개발 참여가 이루어지고 있음
- 퍼블리싱을 위한 콘텐츠 확보 통로가 자체개발과 한국 이외의 국가가 개발한 게임 등으로 다양해짐
- 중국 게임 유저들의 39.7%가 ADSL을 사용하고 있으며 인터넷 인프라의 확장이 진행 중임
- 캐주얼게임 시장과 부분 유료화 과금 형태의 급속한 보급이 촉진되고 있음
- 포인트 카드 구매를 통한 요금 결제 시스템이 일반화 되어 있음
- 게임 인구의 성비는 완화 되었으나 남성 유저가 다수를 차지함

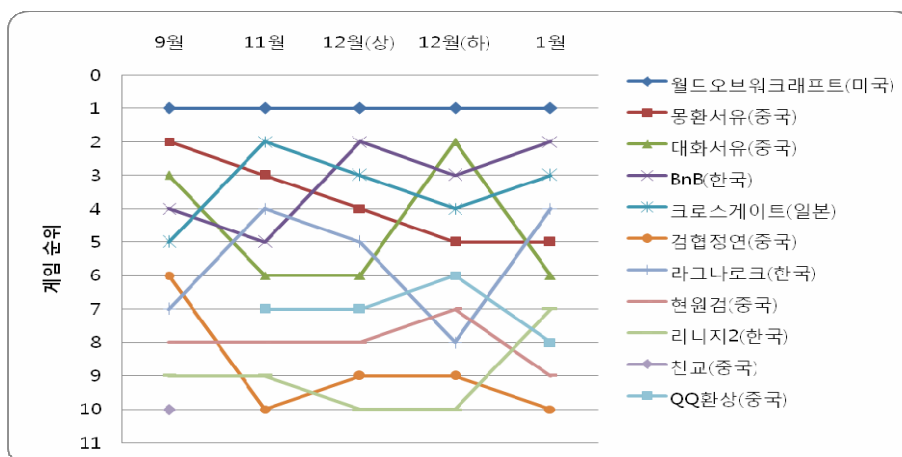
중국 온라인게임산업은 한국 온라인게임의 진출과 더불어 급속도로 발전하였고 중국 정부가 주목하는 주요한 사업으로 성장했다. 지난 2006년에 이르기까지 중국 온라인게임 산업의 다양한 변화에서 몇 가지 특징들을 살펴볼 수 있다. 그 특징 들로는 중국 시장 내 한국 온라인게임의 점유율 하락, 캐주얼 게임 시장과 부분유료화 과금 형태의 급속한 보급과 확장, 퍼블리싱 중심에서 자국 게임 개발로의 전환을 들 수 있다. 이러한 변화는 현재 중국 온라인게임 산업 현황의 특징을 대표할 수 있으며 중국 온라인게임 시장의 향후 변화와 전략적 대처 개발에 있어 참고 되어야 할 사항으로 판단된다.

(1) 산업 현황

- 구미권 기업의 경쟁적 진출과 중국 개발력의 향상으로 한국 온라인게임 점유율이 눈에 띄게 줄어들고 있음
- 캐주얼게임 시장과 부분 유료화 과금 형태의 급속한 보급이 촉진되고 있음
- 기존 온라인게임 퍼블리싱에서 자체 온라인게임 개발로 초점이 변화되고 있음

가. 게임산업 규모

그림 1 중국 온라인게임 10위권 내 순위 변동



[한국게임산업진흥원(2006.10-2007.01), China Game Weekly를 재구성]

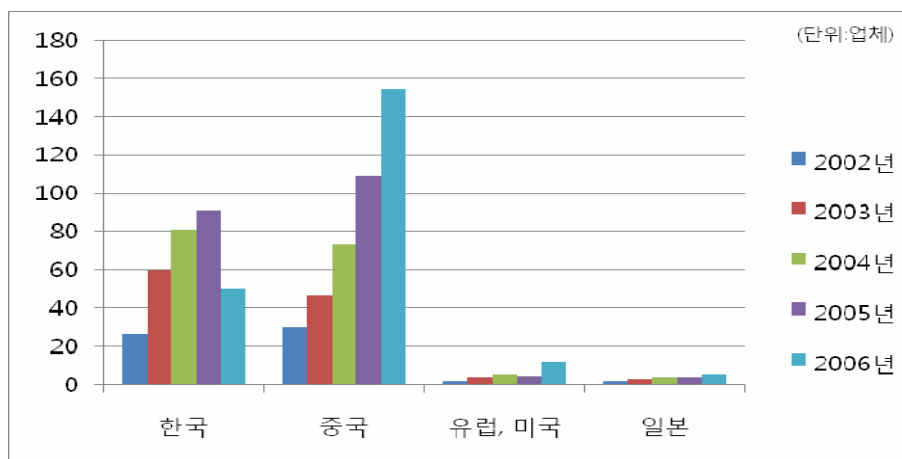
중국 게임산업은 현재 세 가지 큰 변화가 이루어지고 있다. 그 중 첫 번째는 중국 온라인게임시장 내에서 한국 온라인게임의 독점적 위치가 사라지고 중국산 게임과 구미(歐)권 게임이 시장에서 큰 위치를 차지하며 경쟁 하고 있다는 것이다. 이러한 현황은 최근 6개월 간 온라인게임 인기 순위 10위권 이내 변동사항을 정리한 <그림 1>을 참조하여 파악 할 수 있다. 이를 통해 기존 한국 온라인게임의 독점적 비율이 줄어들고

중국산 게임의 점유율이 높아진 것을 확인할 수 있다. 또한 블리자드의 WOW(World of Warcraft, 이하 WOW)는 서비스 이후 1위를 지속하며 중국 온라인게임 시장의 MMORPG 유저의 상당수를 확보하고 있는 상황이다.

두 번째는 캐주얼 게임의 빠른 성장이다. 중국 내 캐주얼 게임은 06년에 들어서며 오디션, 카트라이더, 프리스타일의 진출과 함께 급속도로 성장했다. 중국 온라인게임 시장에서 캐주얼 게임의 성장은 비 온라인게임 유저들을 끌어들이며 기존의 MMORPG 시장과 함께 중국 전체 시장을 확대 시켜 나가고 있다. 또한 캐주얼 게임은 부분 유료화 과금형태를 선보였으며 이러한 과금형태는 기존 월정액 과금의 게임에도 적용되어 부분 유료화 형태가 확산되고 있는 상황이다.

세 번째는 퍼블리싱 위주에서 자체 개발로 전환하고 있다는 것이다.

그림 2 국가별 온라인게임 개발업체



[한국게임산업진흥원(2007), China Game Weekly]

<그림 2>를 보면 2006년 중국에서 서비스 된 온라인게임 수는 약 222개이며 그 중

중국의 개발업체는 154개로 한국 온라인게임 개발사 50여 업체와 비교하여 약 3배에 해당하는 것으로 보고되고 있다. 산업의 성장에 따른 이익의 재투자와 외부로부터의 투자 유입으로 형성된 자본, 정부의 게임 산업 정책, 퍼블리싱 과정에서의 게임 개발 노하우 축적 등이 이런 변화의 촉매가 되고 있다.

그러나, 이와 같은 개발력 향상에도 불구하고, 중국 온라인게임 시장에서 외국 온라인게임의 퍼블리싱 노력은 계속될 것으로 전망 된다. 중국산 게임의 양적 증대에 비해 개별 게임의 질적 가치를 생산하는 온라인게임 개발회사의 기술력을 한국과 미국 게임개발 기업에 비하여 뒤처져있기 때문이다. 또한 다른 이유로는 T2CN, 9you, The 9 등 외산 게임 퍼블리싱을 통한 성공 사례가 외산 게임에 대한 투자 기대 수준을 높여 주고 있으며 아울러 현재 중국 온라인게임 기대 작 순위에 외산 게임은 높은 순위를 차지하고 있어 외국게임에 대한 산업과 시장의 기대가 여전히 높다는 것을 보여 주고 있다.

나. 브로드밴드 및 인프라 현황

- 중국 게임 유저들의 39.7%가 ADSL을 사용하고 있음
- 중국 게임 유저들은 게임 서버선택에 자신과 가까운 곳의 서버와 사람이 가장 적고 속도가 가장 빠른 서버를 선호 함
- 중국 인터넷 인프라는 지속적으로 향상 되고 있음

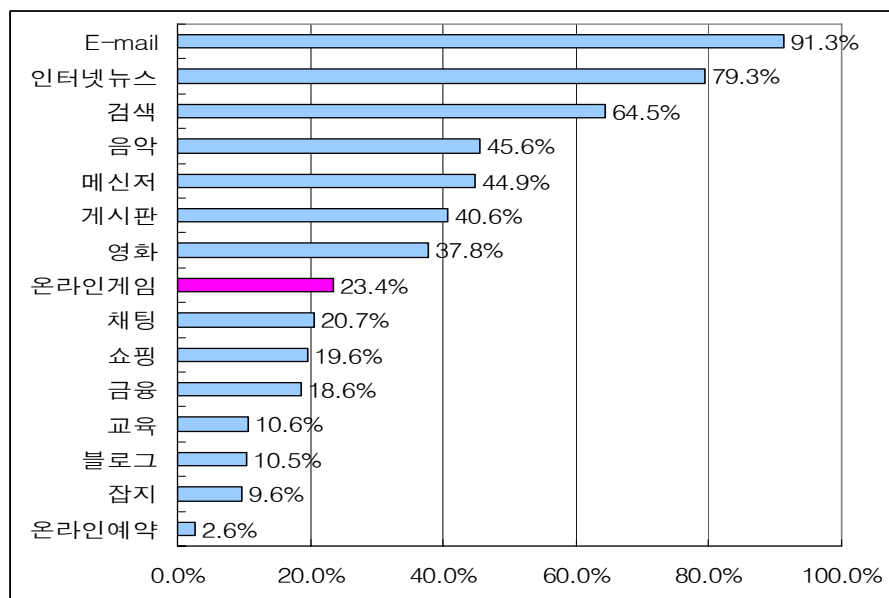
온라인게임에 있어서 통신 인프라 기반은 주요한 사항으로 다뤄진다. 특히 외국과 비교하여 한국에 강력한 경쟁력의 온라인게임 시장이 형성되는 것에 대한 이유로 높은 수준의 통신 인프라가 큰 부분을 기인한 것은 이미 많은 보고서에 나타난 바 있다(위정현, 2006). 중국의 온라인게임 산업과 관련된 정보와 뉴스를 다루는 17173.com의 '2006년 후반기에 출시한 중국 온라인게임 시장조사 보고서'에 따르면 중국 게임 유저들의 39.7%정도가 ADSL을 사용 하는 것으로 나타났다. 서비스 업체로는 띠엔신과 왕통이 각각 25.4%와 17.7%를 차지하며 전 년도에 비해 띠엔신과 왕통의 시장 점유 비율은 각각 5% 정도 증가 했다. 이에 중국 인터넷 인프라의 질적 향상이 지속적으로 이루어지고 있는 것으로 파악 할 수 있다. 또한 보고서에서는 온라인게임 사용자들은 자신과 가장 가까운 곳의 서버를 선택(전체 46%)했으며 그 다음으로 사람이 가장 적고 속도가 가장 빠른 서버를 선택(전체 16%)하고 있는 것으로 나타나고 있다.

다. 게임 사용 인구

○ 중국 게임 인구의 비약적인 성장은 지속 되고 있음

○ 게임 인구의 성비는 다소 완화 되었으나 여전히 남성 유저가 다수를 차지함

그림 3 중국 인터넷 유저가 사용하는 서비스 비율(복수 응답 가능)

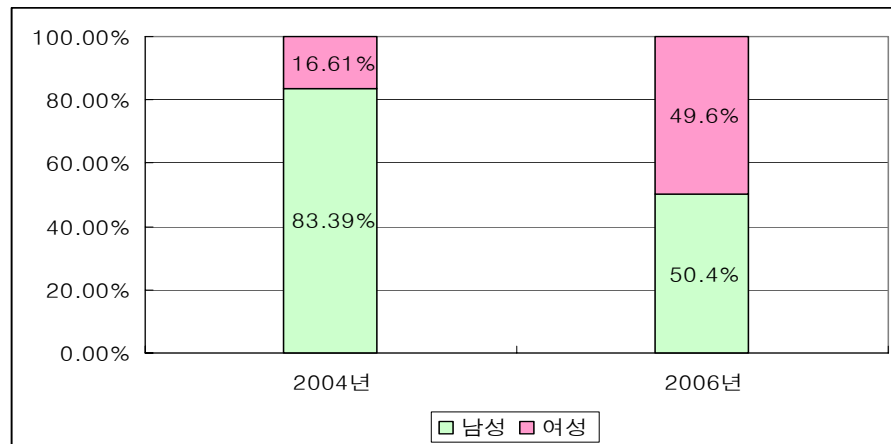


[CNNIC(2007), 중국 인터넷 발전 현황 통계조사]

위의 <그림 3>은 중국 인터넷 이용자의 인터넷 서비스 이용 비율을 보여 주는 자료이다. <그림 3>에 따르면 중국 인터넷 이용자들의 100명중 91명 이상이 메일 서비스를 사용하는 것으로 나타났다. 이어서 뉴스 열람과 검색 엔진 사용이 각각 79.3%와 64.5%를 차지하며 조사 대상의 반수 이상이 사용하는 서비스 항목에 포함 되었다. 온라인게임의 경우 34.4%가 온라인게임 서비스를 사용하는 것으로 나타나 전체 서비스 중 8번째로 나타났다. 즉 100명 당 34명~35명의 유저가 온라인게임을 사용한다는 것으로 이는 향후 인터넷 사용 인구를 대상으로 한 온라인게임 서비스의 시장 확대의 가능성을 보여주는

결과로 분석 된다.

그림 4 성별에 따른 중국 온라인게임 유저 비율



[17173.com, I Research Consulting Group(2004, 2006), The 4, 6th Online Game Research Report]

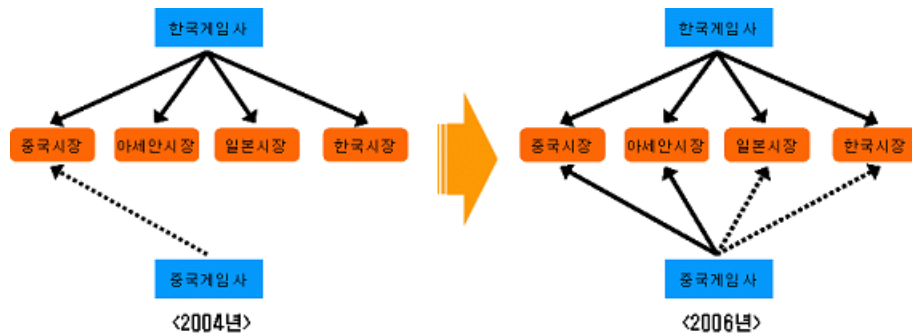
위의 <그림 4>는 성별에 따른 중국 온라인게임 유저 비율을 보여주는 것으로 2006년 온라인게임 이용자중 남성 비율이 50.4% 이고 여성이 비율은 49.6%로, 여성비율이 2004년 16.61%에 비해 대폭 증가한 모습을 보였다. 이러한 여성 온라인게임 유저수의 증가는 남성유저수의 감소에 의한 비율 확대가 아닌 신규 여성 유저의 온라인게임 시장 진입을 시사하고 있어 의미가 크다.

(2) 산업 특징

가. 유통구조 특징

- 자국 서비스 중심에서 가격 경쟁력을 토대로 한 외국 진출을 피력하고 있음
- 퍼블리싱을 위한 콘텐츠 확보 통로가 다양해 짐
- 포인트 카드 구매를 통한 요금 결제 시스템이 일반화 되어 있음

그림 5 한국과 중국의 온라인게임 시장 경쟁구도



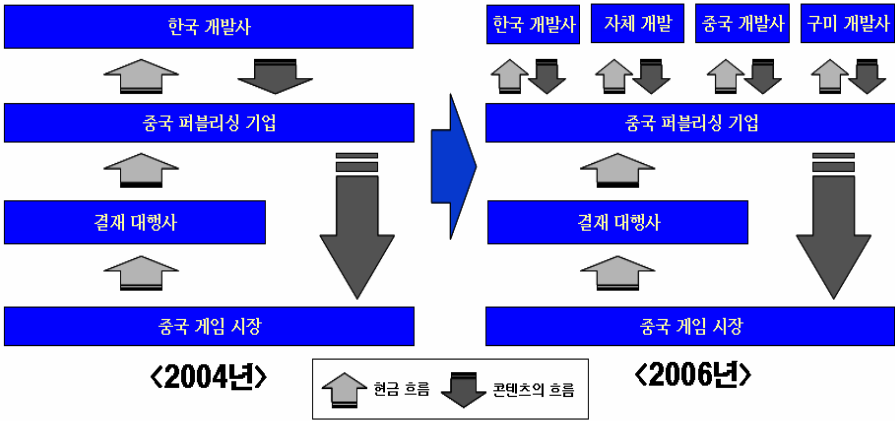
[위정현(2006), 온라인게임비즈니스전략, 제우미디어>

중국 온라인게임 유통구조는 몇 가지 특징을 나타내고 있다. 첫 번째는 자국의 소비를 중심으로 한 서비스에서 가격 경쟁력을 토대로 외국으로의 진출을 시도하고 있다는 점이다. 중국 게임 산업은 이미 내수 시장을 위한 개발 및 유통 구조에서 해외 개발사의 저가 개발 창구 그리고 자체 개발 게임을 수출할 수 있는 기술력과 유통구조를 갖추고 있다.

이미 중국의 Kingsoft에서 개발한 검협정연은 대만, 홍콩, 말레이시아, 싱가포르 등지에 진출하여 좋은 성적을 거두고 있으며 2005년에는 베트남에 진출 하여 70~80%의 시장 점유율을 기록하였다. 이와 같이 중국 온라인게임이 동남아 등지에 수출되어 좋은 평가를

받고 있다. 또한, 완메이스쿱의 Perfect World의 경우 한글화를 통한 한국 진출과 함께 <세계 별집 계획>을 통해 전 세계 시장으로의 진출과 동시 업데이트를 준비 중에 있다. 이러한 유통구조의 변화는 중국이 각국의 게임 시장에서 새로운 경쟁자로 성장할 수 있음을 시사한다고 볼 수 있다.

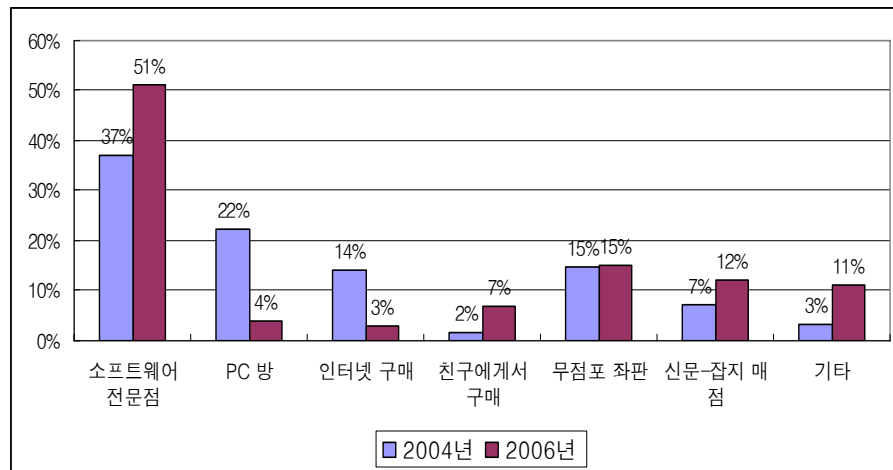
그림 6 중국 온라인게임 퍼블리싱 기업 콘텐츠 유통구조 변화



두 번째 유통구조의 특징은 퍼블리싱을 위한 콘텐츠 확보 통로가 다양해 졌다는 점이다. <그림 6>을 통해서 확인해 보면, 중국 온라인게임산업의 초기 퍼블리싱 기업은 한국의 온라인게임을 들여 오는 것이 콘텐츠 확보의 유일한 방법 이었다. 그러나 현재는 자국 개발사가 개발한 게임과 자체 개발 게임, 블리자드 등과 같은 구미권 게임을 들어오는 방법 등 다양한 통로를 통해 콘텐츠 확보가 가능해 졌다. 이는 기존 한국의 독점 공급자로서의 위치가 변화되었음을 나타내고 있는 것으로 해석할 수 있다.

중국의 세 번째 유통구조의 특징은 포인트 카드 구매를 통한 요금 결제가 일반화 되어 있다는 점이다.

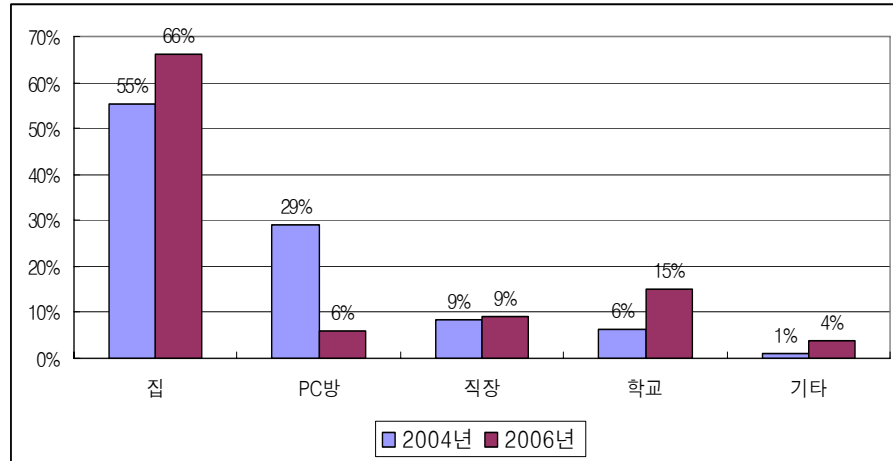
그림 7 중국 온라인게임 유저의 포인트 카드 구매장소 선호도



[17173.com, I Research Consulting Group(2004, 2006), The 4, 6th Online Game Research Report]

<그림 7>은 중국 온라인게임 유저의 포인트 카드 구매장소 선호도를 나타낸 것이다. 이에 따르면 포인트 카드 구입장소 중 소프트웨어 전문점에서의 구입이 2004년 37%에서 2006년 51%를 크게 늘어 난 것을 볼 수 있다. 반면 PC 방에서의 구입은 2004년 22%에서 2006년 4%로 급격히 감소하였다. 또한 친구에게서 구매, 신문-잡지 매점에서 구매, 기타 항목들이, 2004년에 비해 2006년에 고르게 상승하며 소프트웨어 방식을 제외하면 다양한 구매 방법을 통해 포인트 카드가 유통 되고 있음을 알 수 있다. 이러한 현상의 원인에 대해서는 중국 온라인게임 유저의 게임 이용장소의 변화를 통해 유추해 볼 수 있다.

그림 8 중국 온라인게임 이용자의 게임 이용장소



[17173.com, I Research Consulting Group(2004, 2006), The 4, 6th Online Game Research Report]

위의 <그림 8>은 중국 온라인게임 이용자의 게임 이용장소를 나타낸 것이다. 이에 따르면 중국 온라인게임 이용자가 가장 많이 게임을 하는 장소는 2004년과 2006년 모두 집으로 나타났다.

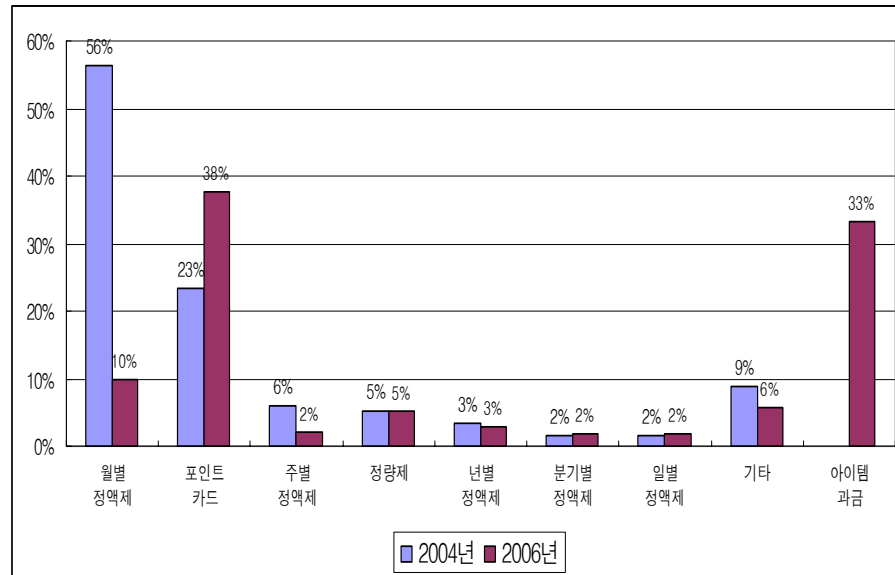
반면 PC 방의 경우 2004년 29%에서 2006년에는 6%로 그 비율이 급격히 떨어 진 것을 볼 수 있다. 이는 과거 한국의 PC방 산업이 시간이 지날수록 개인PC의 보급과 통신인프라 확대로 인해 성장 동력을 상실해 가는 과정과 유사한 것으로 주된 이유를 인프라의 확장과 PC 보급에 따른 것이라 할 수 있다.

또한 학교에서의 사용과 기타 항목은 각각 2004년 6%에서 2006년 15%로, 2004년 1%에서 2006년 4%로 상승한 것을 확인 할 수 있다.

이러한 중국 온라인게임 이용자의 게임이용장소의 변화는 포인트 카드 구매 장소에 영향을 미쳐 PC 방에서의 구매 비율을 급격히 낮추어 주었다. 반면 다양한 장소에서의 포인트 카드의 사용이 늘어남에 따라 구매 장소 또한 다양한 장소로 변화하는 결과를 가져왔다. 이러한 현황을 바탕으로 차후 중국 온라인게임 시장에 진출하는 한국 기업들이 중국

유저의 이러한 변화를 인지하고 다양한 전략 및 마케팅 활동을 해야 할 것으로 보인다.

그림 9 중국 온라인게임 유저의 게임이용료 결제방식



[17173.com, I Research Consulting Group(2004, 2006), The 4, 6th Online Game Research Report]

<그림 9>는 중국 온라인게임 유저의 게임 이용료 결제방식을 나타내고 있다. 이에 따르면 중국 온라인게임 유저가 가장 많이 이용하는 게임 이용료 결제방식은 2004년 월별 정액제에서 2006년 포인트 카드 방식으로 변화하였다. 이러한 결과는 월별 정액제가 2006년 10%로 급락하며 나타난 현상으로 중국 온라인게임 시장의 과금 시스템에 두드러지는 변화가 있었음을 알 수 있다.

또한 2004년에는 존재 하지 않았던 아이템 과금 형태가 2006년에 33%를 차지하며 두번째로 높은 비율을 보였는데 이는 중국 현지에서 서비스 되는 게임이 유료화에서 부분 유료화로 과금 형태를 바꾸었고, 캐주얼 게임의 인기 상승이 원인이 되어 나타난 결과라 할 수 있다.

이러한 결과를 통해 아울러 인지해 두어야 할 점은 이미 중국 온라인게임 유저들이

정액제 외에도 아이템 과금 형태의 지불 시스템에 익숙해 지고 있다는 점이다. 이는 차후 중국 온라인게임 서비스에서 전략적으로 다양한 요금제를 선택 할 수 있다는 이점을 시사해 주고 있다. 반면 소비자가 원하는 요금제의 마련이 이루어 지지 못할 경우 게임의 성공에 어려움을 겪을 수 있음을 보여 준 결과이다.

나. 사례 분석

이어서 제시될 사례는 현재 중국 온라인게임산업의 사례이다. 중국 온라인게임산업은 거대한 성장과 더불어 한국이 주목해야 할 사례들은 만들어 내고 있다. 그 중 한국 온라인 게임이 가장 주목해야 할 사례로 중국 온라인게임 산업의 세계시장에서의 위치 변화에 대한 사례를 확인 하였으며 이어서 세계 시장에서의 공동 개발의 사례를 살펴 보았다.

지난 06년 12월 20일 중국의 중화왕 게임 집단 공사는 한국 독립 온라인게임개발 업체인 Gorilla Banana Entertainment)에 15억원을 투자해 신규 게임을 개발하기로 양사간에 계약을 마쳤다. 오랜 기간 중국 온라인게임산업은 한국 온라인게임의 진출을 통해 발전하는 수동적인 형태를 유지해 왔으나 현재에는 개발에 적극적으로 참여하는 능동적인 모습을 보이고 있다. 소비자의 위치에 있던 중국 온라인게임 시장이 생산자의 위치로, 공급자의 위치로 변화 한 것이다.

중국의 산업 변화의 다른 사례를 보면 완메이스공의 경우 자사 개발 게임인 <Perfect World>를 한국에 수출하기 위해 한국의 CJ Internetrhk 합작 체결을 맺었다. 이는 앞서 확인한 중화왕 게임 집단공사 사례와는 다르게 중국 자체적으로 생산한 게임이 한국의 시장으로 진출 한다는 점에서 그 의미가 크다. 이는 소비의 위치에 있던 중국 온라인게임산업이 한국 온라인게임산업의 경쟁자 위치로 성장해 가고 있음을 의미하기

때문이다. 아울러 이번 완메이스콩과 CJ internet과의 합작에는 <Perfect World>의 한국어판 개발에 공동으로 참여하는 조건이 포함 되어 중국과 한국의 공동 개발이라는 의미도 가지게 된다. 한국과 중국은 문화와 민족성에 있어서 많은 차이를 보여왔기 때문에 이러한 공동개발 노력은 타 국가에 진출하여 성공하기 위한 효과적인 전략 방안으로 평가된다. 온라인게임산업 자체가 게임 콘텐츠를 기반으로 하고 있으며 이러한 콘텐츠는 문화와 밀접하게 연관 되기 때문이다.

끝으로 지난 2007년 2월 WOW 개발팀 출신의 독립 개발사 레드5(RED5)는 상하이 개발 스튜디오 설립 계획을 발표했다. 이미 (주)웹젠과 첫번째 MMORPG 게임에 대한 글로벌 퍼블리싱 계약을 체결한 레드5 스튜디오는 상하이 스튜디오 설립을 통해 한국과 미국, 그리고 중국이 참여하는 공동 개발 전략을 수립할 수 있게 되었다. 이와 같은 게임 개발 분야에 다양한 국가들이 참여하는 전략은 개발된 게임의 전 세계적인 성공 가능성을 높여 줄 것으로 기대된다. 따라서 한국 온라인 개발사의 경우도 세계 시장의 진출을 위한 공동개발 노선의 구축이 필요할 것이다.

2) 일본 온라인게임 현황 및 특징

- 온라인게임 시장 크게 성장, PC와 콘솔, 모바일 온라인게임이 함께 성장
- 청소년부터 성인까지 유저 층이 고르며 19세 이상의 구매력이 강함
- 비디오게임 및 PC패키지게임의 네트워크 온라인화가 진행되고 있음
- 온라인게임 인스톨베이스가 PC에서 PS3, XBOX360, Wii 등 비디오게임기 비중 증가
- 고사양 PC보급의 미비로 저 사양으로 즐길 수 있는 게임의 선호도가 높음
- 정액제 모델보다 부분 유료화 모델로 인한 수익성이 높음

(1) 산업 현황

가. 게임산업 규모

○ 온라인게임 시장 크게 성장, PC와 콘솔, 모바일 온라인게임이 함께 성장

일본 게임시장은 차세대 콘솔 플랫폼의 발매 여부가 시장의 규모에 영향을 주기도 하지만 전체적으로 크게 성장해 나가고 있다. 일본 온라인게임 시장은 2002년을 시작으로 매년 크게 성장하고 있다. 일본 온라인게임 시장의 독특한 점은 바로 PC와 콘솔 그리고 모바일 온라인게임이 함께 성장해 나간다는 것이다. 우리나라나 중국 등 다른 온라인 게임시장의 경우 PC기반 온라인게임 위주로 성장하고 있는 반면에 일본은 PC, 콘솔, 모바일 등 모든 게임 플랫폼이 융합된 하이브리드의 형태로 성장해 나가고 있다. PS3, nintendoDS, Wii, XBOX360 등 차세대 콘솔 게임들의 네트워크지원으로 매년 온라인게임 시장의 규모도 크게 증가할 것이다.

(백만엔)

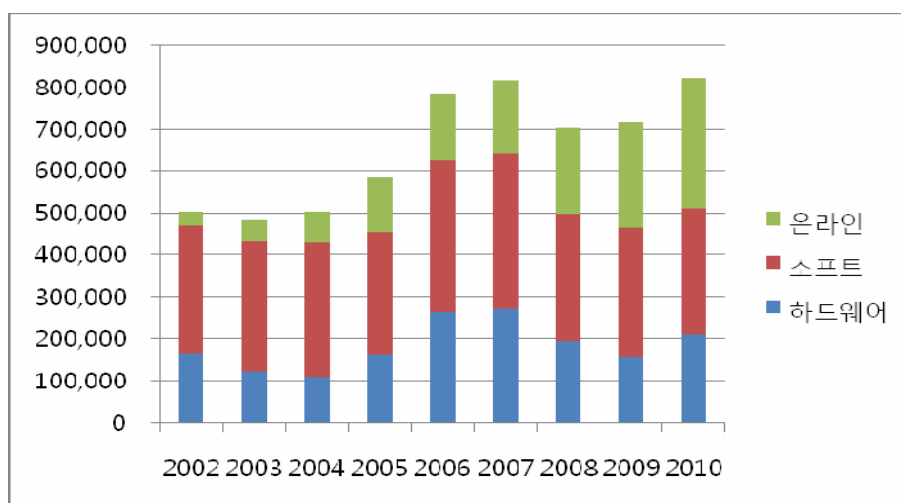
표 1 일본 국내 가정용 및 온라인 게임 시장 규모 추이

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
하드웨어	165,556	123,670	111,608	163,956	261,897	272,995	194,233	157,412	209,917
소프트	304,678	307,511	316,435	290,773	363,892	368,594	304,289	308,820	301,730
온라인	31,930	54,010	73,540	128,220	156,040	173,050	205,100	248,400	309,500
합계	502,164	485,191	501,583	582,949	781,829	814,639	703,622	714,632	821,147

<출처 - 엔터브레인(2007), 일본 국내 게임시장의 동향 >

하드웨어와 소프트웨어의 매출의 경우 차세대 콘솔 플랫폼이 출시 되는 해와 그 이듬해 크게 증가하고 있다. PS2의 발매로 인해 2002년 하드웨어의 판매량이 증가하였고 2006년의 경우 닌텐도DS, Wii, PS3 등 차세대 콘솔게임기들의 발매로 인하여 하드웨어는 물론 소프트웨어의 매출까지 크게 증가하였다. 위 <표 1>을 그림화 하면 아래와 같다.

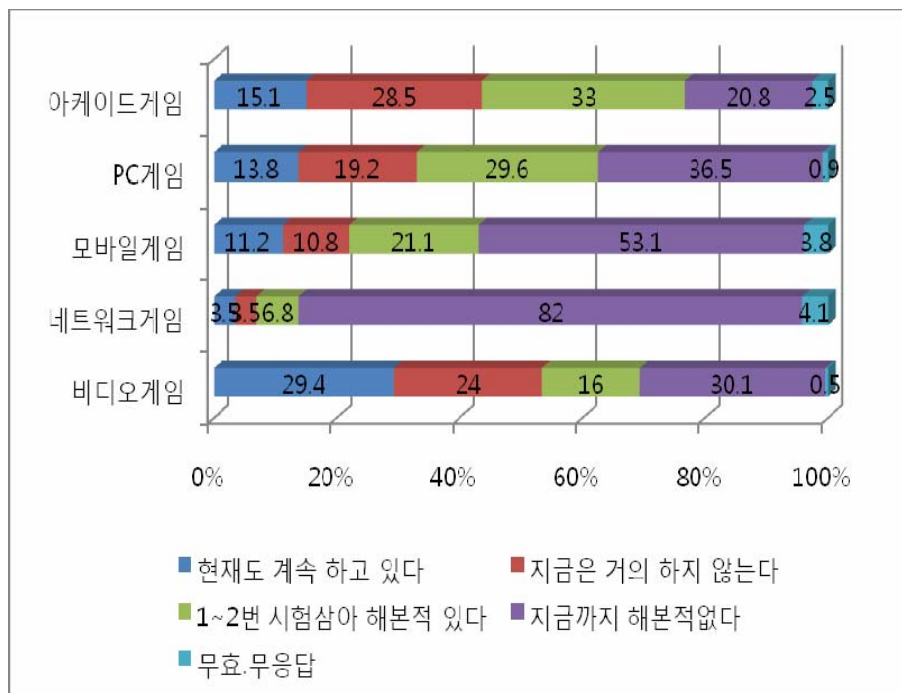
그림 10 일본 국내 가정용 및 온라인 게임 시장 규모 추이



<출처 : 엔터브레인(2007), 일본 국내 게임시장의 동향>

<그림 10>은 일본 게임시장 내 플랫폼 별 이용현황을 나타낸 그림이다. “현재에도 계속 하고 있다.”라는 응답은 비디오게임이 29.4%로 가장 높게 나타났고 그 다음으로 아케이드게임 15.1%, PC게임 13.8% 모바일게임 11.2% 그리고 네트워크게임 3.5%의 순으로 나타났다. 반면 “지금까지 해본 적이 없다”라는 답변은 네트워크게임이 82%로 가장 높게 나타났고 그 다음으로 모바일게임, PC게임, 비디오게임, 아케이드 게임 순으로 나타났다.

그림 11 일본 게임시장 내 플랫폼 별 이용 현황



<출처 - CESA(2007), 2007한일이용자 조사보고서>

<그림 11>은 일본 게임시장 내 플랫폼 별 이용 현황에 대한 내용으로 내용을 보면 근래까지 한국 및 일본산 온라인게임의 타이틀이 많이 출시됨에도 불구하고 아직까지 PC기반 온라인게임의 플랫폼 이용 현황은 미비한 수준이다. 반면 비디오게임의 이용률이 가장 크고 아케이드게임, PC게임, 모바일 게임은 10% 초반대로 비슷한 수준에 머물고 있는

것을 확인 할 수 있다.

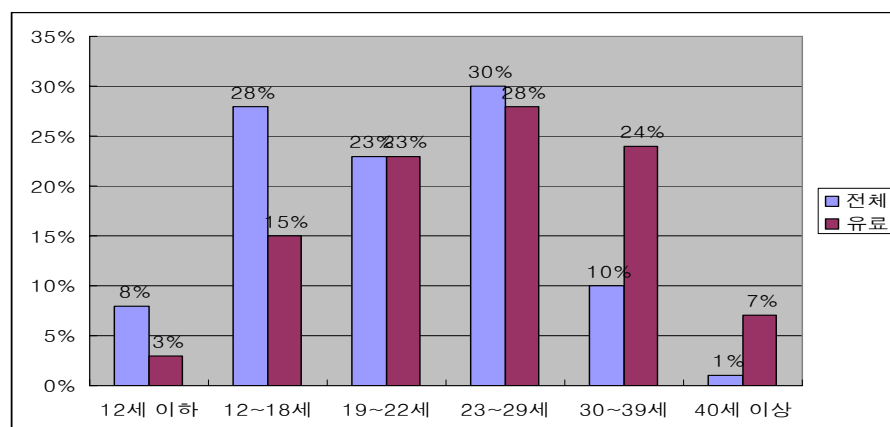
나. 게임사용 인구 분포

○ 청소년부터 성인까지 유저 층이 고루 분포

○ 19세 이상부터 구매력이 강함

일본 온라인게임 등록회원 수는 2004년 1,942만 명에서 2005년 2,807만 명으로 44% 증가하였다. 이러한 사실은 일본 온라인게임 시장이 양적으로 확대 되었음을 시사하고 있다. 또한 일본 전체 인구에 대비하여 일본 온라인게임 이용자 수가 매우 적은 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다. 따라서 온라인게임의 잠재적 이요 대상이 많을 것으로 파악할 수 있다.

그림 12 일본의 온라인게임 전체 및 유료 회원의 연령 분포



<출처 - Onlinegameforum(2006), 온라인 게임 시장 통계조사 보고서2006 >

<그림 12>는 일본의 온라인게임 전체 및 유료 회원의 연령 분포를 나타낸 것이다. 전체 사용자 분포 순위는 23~29세 30%로 가장 높게 나타났고, 이후로 12~18세가 28%, 19~22세가 23%, 30~39세가 10%, 기타 나머지로 나타났다. 유료 회원 연령 분포 순위는 23~29세, 30~39세, 19~22세 순으로 나타났는데 이는 구매력에 따른 차이인 것으로

추측된다. 23~29세는 28%로 가장 높게 나타나 전체 사용자 수와 유료회원 양쪽 모두 높은 것으로 밝혀졌다. 다음으로는 30~39세가 높게 나타났는데 전체 사용자는 10%인데 반해 유료 회원 수는 24%로 가장 차이가 많이 나는 계층이다.

19~22세의 경우 전체 사용자 비율과 유료 사용자 비율이 일치하였고, 12~18세의 경우 전체 사용자 비율은 두 번째로 높지만 유료 사용자 비율은 4번째로 이용자는 많지만 소비는 적은 계층이다. 마지막으로 40세 이상 계층은 전체이용자는 1%지만 유료회원은 7%나 돼 가장 개인당 구매력이 높은 계층으로 나타났다.

게임을 즐기는 연령은 중고등 학생 및 대학생들이 많지만 유료 게임을 즐기는 연령대는 경제적 능력이 되는 23세 이후가 많다. 따라서 직장인들을 대상으로 하는 온라인게임 제작 및 마케팅이 필요할 것으로 판단 할 수 있다.

(2) 산업특징

- 비디오게임 및 PC게임 소프트웨어의 온라인화 가속(복두신권 온라인, 삼국지 온라인 등)
- 온라인게임 인스톨베이스가 PC에서 PS3, XBOX360, Wii 등 비디오게임기 비중 증가
- 고사양 PC보다 저사양 PC가 많음
- 부분 유료화 모델의 확대

가. 비디오게임 및 PC게임 소프트웨어의 온라인화 가속

일본 온라인게임 시장의 첫 번째 특징은 비디오게임 및 PC게임의 온라인화가 빠르게 증가하고 있다. KOEI에서는 ‘삼국지’와 ‘대항해시대’ 등 PC게임을 온라인화 하여 서비스 하고 있고 코나미는 PS2용 비디오게임인 ‘두근두근 메모리얼’과 ‘유희왕 온라인’을 서비스 하고 있다. 반다이 남코즈는 비디오게임인 ‘테일즈 오브 이터니아’와 ‘건담’을 온라인화하여 서비스하고 있다.

표 2 비디오게임 및 PC게임 소프트웨어 온라인화 정식서비스 게임 일부 목록

	타이틀 이름	서비스 회사
1	진삼국무쌍 BB	KOEI
2	삼국지 Battlefield	
3	대항해시대 Online	
4	두근두근 메모리얼 Online	KONAMI
5	유희왕 온라인	
6	건담 네트워크 오퍼레이션	반다이 남코즈
7	테일즈 오브 이터니아 온라인	

표 3 독자 투표 온라인게임 인기 순위: 서비스 예정 타이틀

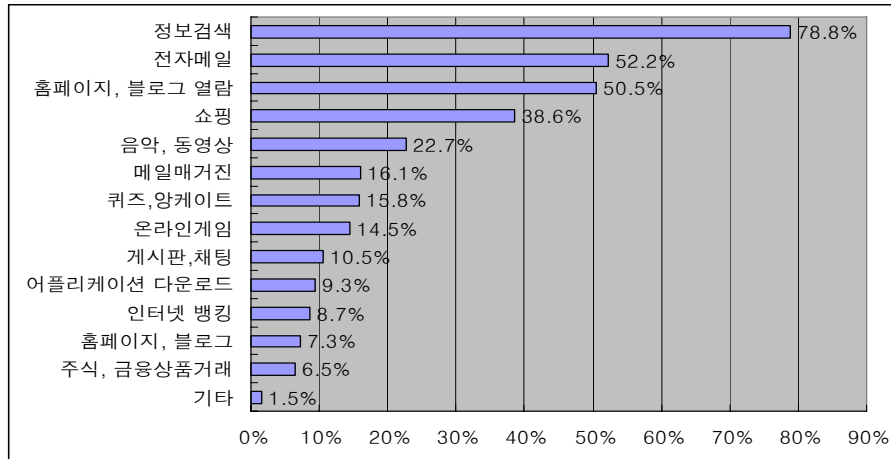
	타이틀 이름	서비스 회사
1	북두의권 Online	경호 온라인 엔터테인먼트
2	삼국지 온라인	KOEI
3	WorRock	SeedC
4	Miracle Summoner Cui	게임온

<출처 - <http://www.gamingtv.jp>, 2006.12.30 부터 2007.1.12 까지>

또한 북두의권 Online과 삼국지 온라인이 서비스 예정 타이틀 인기 기대순위 1, 2위를 차지하였다. 이를 통해 일본 온라인게임 유저들이 자신이 과거 즐겨 하였던 게임을 온라인 서비스 하는 것에 대한 상당한 기대감을 가지고 있음을 알 수 있다. 따라서 앞으로도 PC게임이나 비디오게임 대작들의 온라인화는 계속될 것으로 예상된다.

나. 저사양 PC의 비율 높음

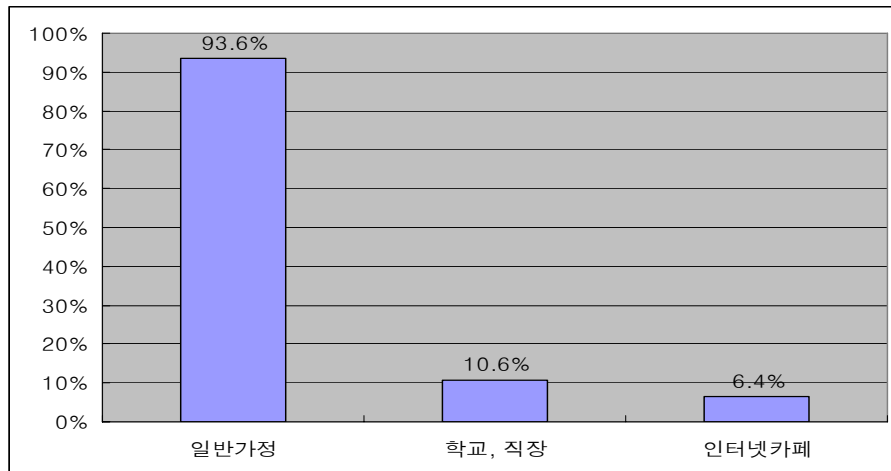
그림 13 가정 내 인터넷 사용 내용



<출처 - CESA(2006), 2006한일이용자 조사보고서>

일본 온라인게임 시장의 세 번째 특징은 저 사양 PC의 비율이 높다는 점이다. <그림 13>은 가정 내 인터넷 사용 내용을 나타낸 것이다. 내용을 살펴 보면 고사양을 요구하지 않는 정보검색, 전자메일, 홈페이지, 쇼핑 등이 컴퓨터 사용의 대부분을 차지하고 있다. 반면 고 사양 컴퓨터가 요구되는 온라인게임은 14.5%로 낮은 수준이다. 따라서 일본 게임유저들은 저 사양 PC로 인하여 별다른 불편함을 느끼지 못한다.

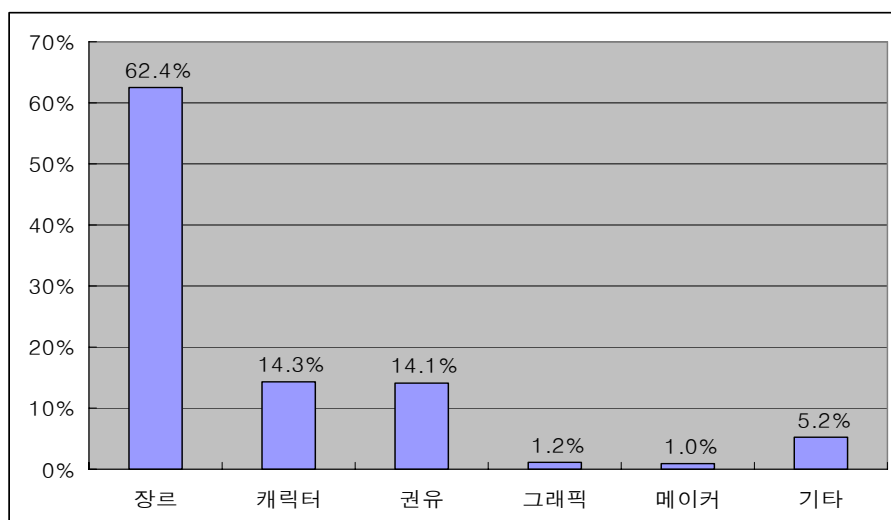
그림 14 온라인게임 주 이용 장소(복수응답)



<출처 - CESA(2006), 2006한일이용자 조사보고서>

그리고 온라인게임 주 이용 장소가 <그림 14>에서 보듯이 93.6%가 일반가정으로 나타났다. 앞서 말했듯이 일반가정에서는 저사양PC를 소유하고 있다. 이에 집에서 온라인게임 사용자들은 저사양PC로 온라인게임을 즐기고 있는 것으로 유추할 수 있다.

그림 15 온라인게임 선택 시 주로 고려하는 요인



<출처 - CESA(2006), 2006한일이용자 조사보고서>

또한 온라인게임 선택 시 주로 고려하는 요인을 위 <그림 15>를 참조하여 확인 할 수 있다. 내용을 살펴 보면 온라인게임을 선택할 때 게임의 장르(62.4%)를 가장 중요한 요소로 고려하고 있으며 그래픽의 경우는 1.2%로 장르, 캐릭터, 주위사람들의 권유에 비하여 매우 낮은 수준으로 고려하고 있는 것을 확인 할 수 있다.

표 4 라그나로크, 팡야 권장 PC사양

타이틀	CPU	메모리	그래픽카드
라그나로크	펜티엄 III 700Mhz	256MB	Geforce 2 MX
팡야	펜티엄 III 800Mhz		

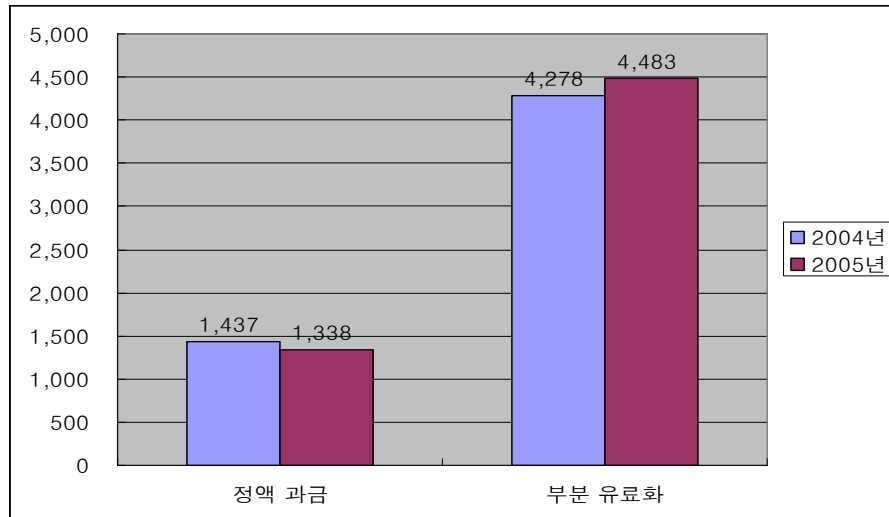
<출처: www.ragnarok.co.jp, www.gamespot.co.jp >

위의 <표 4>는 일본에서 성공한 라그나로크와 팡야의 권장 PC사양을 나타낸 것이다. 펜티엄 III CPU에 256MB 메모리로 저 사양 PC에서도 무리 없이 플레이를 할 수 있다. 즉 팡야의 일본 성공의 개인 내적인 장점도 있었지만 그와 함께 게임 외적인 부분도 작용 했을 것이며 외적인 부분의 하나는 저 사양의 PC 에서도 무리 없이 플레이 할 수 있었던 점일 것이다.

마지막으로 일본인들은 PC를 우리나라처럼 게임기의 개념이 아닌 사무기기, 즉 정보검색의 수단으로 생각하고 있다(위정현, 2006). 그래서 고 사양을 요구치 않는 인터넷검색, 서핑이나 문서작업을 주로 하고 있어 PC사용 불편함을 느끼지 못해 업그레이드의 필요성을 잘 느끼지 못한다.

다. 부분 유료화 모델 확대

그림 16 유저 1인당 월 평균 매출



<출처 - Onlinegameforum(2006), 온라인 게임 시장 통계조사 보고서2006 >

<그림 16>은 유저 1인당 월 평균 매출을 나타낸 것이다. 2004년 정액 요금제를 기반으로 한 온라인게임의 1인당 매상이 1,437엔에서 2005년 1,338엔으로 줄어든 반면 무료 플레이 서비스를 기반으로 한 부분유료화에 대한 과금의 경우 2004년 4,278엔에서 2005년 4,483엔으로 소폭 증가했다.

이와 같이 최근 일본에서는 기존 정액 과금 기반을 포기하고 유료 아이템 판매를 기반으로 한 부분 유료 과금으로 전환하는 경향이 점차 확대되어 가는 추세이다. 과거에 비해 과금 지불에 대해 거부감이 많이 떨어진 것은 사실이지만, 많은 시간을 들여 게임을 즐기는 타국과 달리 게임 내의 커뮤니티를 중시하는 일본인들의 성향상 오히려 부분 유료 과금을 더 잘 적절하게 생각하는 것으로 볼 수 있다. 때문에 일부 온라인게임을 제외한

신규 온라인게임들은 대부분 부분 유료 과금 모델을 기본으로 내세우고 있으며, 이를 위한 각종 빌링 시스템에 관련한 기업들이 최근 각광을 받고 있다.

라. 공동 개발 사례

일본 온라인게임산업은 시장의 크기에 비해 크게 발전하지 못했다. 하지만 일본 온라인게임산업은 기존의 비디오게임개발 과정에서 축적된 기술력을 바탕으로 언제라도 급성장할 가능성을 보유하고 있다. 그러한 이유로 본 사례 연구에서는 기존 콘솔게임 개발 기업의 사례를 통해 향후 일본 온라인게임산업의 발전 모습을 가늠해 보았다.

2006년 광야 개발사인 엔트리브와 Dead or Alive로 잘 알려진 테크모가 닌텐도 차세대 게임기인 Wii용 광야 레볼루션을 공동으로 개발하였다. 일본에서 인기있는 온라인게임인 광야가 콘솔게임으로 이식되었다. 이는 한국 온라인게임사들이 부족한 콘솔게임 개발 노하우와 일본 콘솔게임사들이 부족한 온라인게임 개발 노하우를 서로 배울 수 있는 좋은 기회인 것이다. 또한 이러한 과정들이 이어지면 향후에는 역으로 콘솔게임이 온라인게임으로 변화하며 일본 색의 새로운 형태를 형성할 것이다.

소프트맥스와 반다이남코가 개발하고 CJ인터넷이 퍼블리싱하는 SD건담 캡슐 파이터는 우리나라의 온라인게임 개발 노하우와 일본의 유명 콘텐츠가 결합한 사례이다. 건담은 반다이남코의 대표적인 캐릭터로 우리나라와 일본을 포함, 전 세계적으로 잘 알려진 콘텐츠이다. 한국 게임개발사의 경우 킬러콘텐츠의 부족으로 힘겨운 상황에서 일본의 유명 콘텐츠로 게임을 개발하면 홍보비용 및 성공 가능성이 높아지고, 일본 완구업체도 적은비용으로 자신의 콘텐츠를 온라인게임으로 상품화 시킬수 있는 매력이 있어 앞으로도 이런 케이스는 점차 늘어날 전망이다. 하지만 이 케이스의 경우 자칫 잘못하면 한국

개발사들은 온라인게임 개발 하청업체로 전략할 가능성이 높기에 꾸준한 자사 타이틀 발매도 함께 병행하고 공동 개발을 바탕으로 하여 일본 콘솔 시장에 진출하는 노력도 해야 할 것이다.

3) 미국 및 북미 온라인게임 현황 과 특징

- PC패키지게임 시장이 축소되고, 캐주얼과 MMORPG 온라인게임 시장이 크게 성장
- WOW의 등장과 성공으로 인해 한국형 MMORPG 시장점유가 약해지고 있음
- 미국 전체의 28%만이 브로드밴드를 사용, 모뎀으로 접속하는 비율이 30%를 차지함
- 온라인게임을 즐기는 연령은 35-49세가 가장 많은 비율을 차지함
- 여성의 비율이 높고 캐주얼게임을 즐기는 유저가 50%이상을 차지함
- 월마트, 베스트바이, 게임스탑 등 소매시장이 전체 유통의 70%를 차지함
- 유통사가 퍼블리싱과 개발스튜디오를 소유하고 있는 경우가 큰 비중을 차지함
- 퍼블리셔(유통사)의 신규 사업, 시장 진출을 위한 개발사 M&A가 주를 이룸

미국 온라인게임은 한국을 주도로 하는 아시아권의 온라인게임 발전에 대하여 관찰자의 관점에서 시장을 주시하는 모습을 보이고 있었으며, 미국 내 인터넷 브로드밴드의 취약함 등으로 온라인게임의 시장 성장이 눈에 띄는 모습을 나타내지 못하고 있었다. 그러나 최근 WOW의 성공을 통해 PC형 온라인게임에 대한 관심의 고조와 콘솔 게임의 온라인화가 확산되고 있으며 대형 유통사들의 온라인게임 시장에 참여하는 등 능동적으로 온라인게임 시장의 경쟁을 가속화 시키려는 모습을 보이고 있다. 이러한 움직임이 향후 한국 온라인게임 시장에 가시적인 영향을 끼칠 것이며 앞으로 전략적인 변화를 모색하여야 할 것이다.

(1) 산업 현황

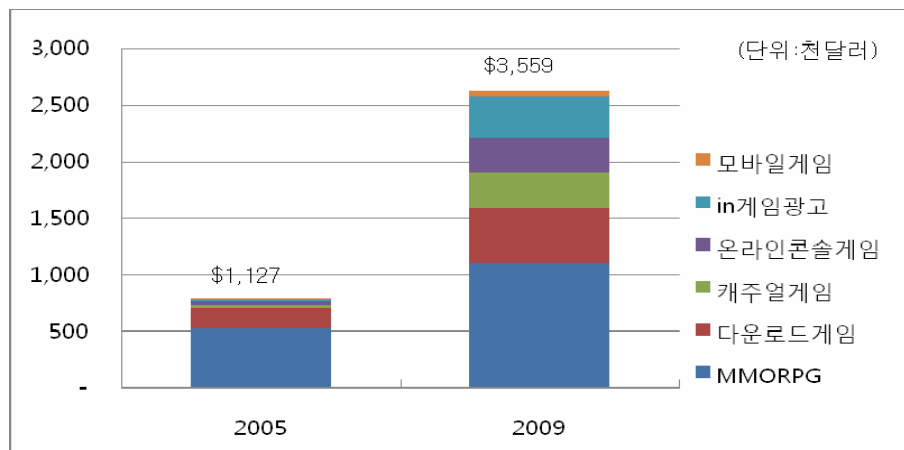
가. 게임산업 규모

- PC 게임 시장이 축소되고 있으며 캐주얼과 MMORPG 온라인게임 시장이 크게 성장
- WOW로 인해 한국형 MMORPG 시장점유가 약해지고 있음

미국의 온라인게임 시장은 2004년 4억 달러 규모에서 2005년 11억 달러의 규모로 약

2.75배 성장하는 가파른 성장세를 보이고 있다. Parks Associate의 조사에 따르면 2009년까지 35억 달러 규모로 성장할 것으로 예상되고 현재의 성장세를 이어 나갈 전망이다.

그림 17 미국 PC, 모바일, 콘솔게임 서비스 규모



<출처 - Parks Associates, 2005>

반면, PC게임 시장규모는 지난 수년간 지속적인 판매하락을 보여 2005년에 9억5300만 달러 규모로 전년대비 14% 하락해 비디오게임 시장과는 상반된 모습을 보이고 있다. PC게임 시장이 축소되고 있는 반면, 한국이 강한 온라인게임, 특히 MMORPG의 시장이 크게 증가하고 있다.

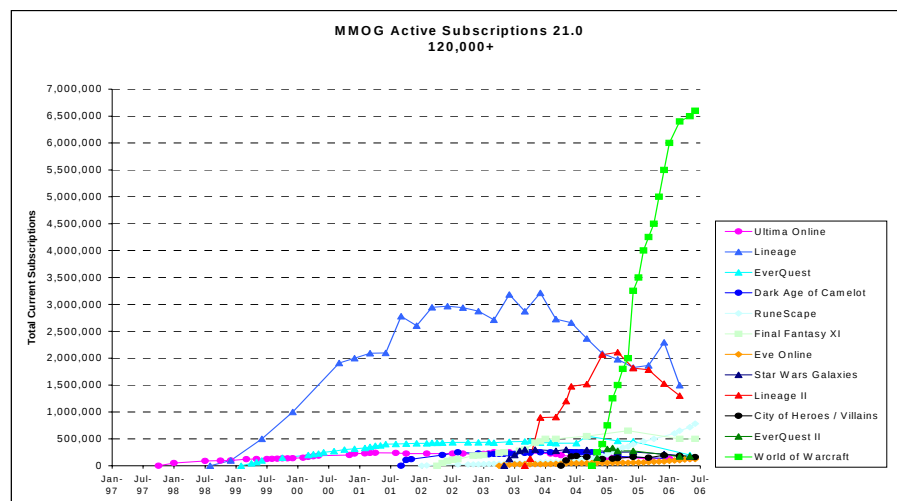
미국 온라인게임 시장규모의 급격한 확산은 브로드밴드 공급의 확산과 디지털 엔터테인먼트에 대한 미국 젊은 층의 수용 등을 이유로 꼽을 수 있다. 특히 온라인게임은 젊은 층 사이에서 대중문화의 한 요소로 포커게임이나 프로야구, 농구에 맞설 정도로 급성장하였다. 또한 초고속 인터넷접속이 용이해짐에 따라 온라인게임이 차지하는 비율은 앞으로 계속해서 높아질 전망이라고 NPD는 예상했다.

WOW와 같은 MMORPG의 지난해 매출액은 2억9200만 달러였으며, 미국 내 유료

가입자 수는 140만 명이었다. 일렉트로닉아츠(EA)의 포고닷컴(Pogo.com)이나 리얼네트웍스의 `리얼원 아케이드' 등 캐주얼 게임 사이트의 매출은 5200만 달러, 유료 가입자는 105만 명인 것으로 나타났다.

그러나 미국시장 내 한국형 MMORPG의 위치가 최근 들어 약해지고 있는 실정이다. 특히 미국시장에서 WOW의 성장은 미국뿐 아니라 전 세계적으로 일어나는 상황으로 한국의 온라인 MMORPG 게임을 위협하고 있으며 실제로 많은 시장에서 한국 온라인게임이 WOW에 밀려 인기순위를 빼앗기고 있다.

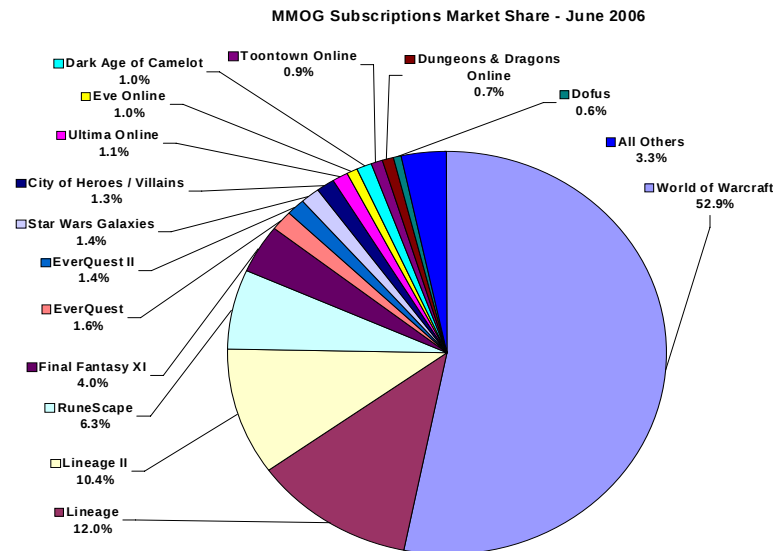
그림 18 미국 MMORPG 매출액 추이(매출액 12억 달러 이상 부문)



<출처 - mmogchart.com/Subscriptions.xls, 2006.10>

위 <그림 18>을 살펴보면, 2005년 1월 이후 WOW의 경우 미국시장에서의 매출액이 두드러지게 성장하지만 같은 기간 리니지, 리니지2의 매출액의 상황은 낮아지는 추세를 보이고 있으며 현재에도 지속 되고 있다.

그림 19 미국 MMORPG 점유율 현황



<출처 - mmogchart.com/Subscriptions.xls, 2006.10>

미국 mmorpchart.com의 조사에 의하면 2006년 6월 매출액에 따른 미국 MMORPG 시장의 52.9%를 WOW가 차지하고 있으며 한국 게임으로는 리니지와 리니지2, 씨티오브히어로/빌런의 3개의 게임이 총23.7%의 점유율을 보이고 있다. 2004년 12월 한국 온라인게임의 최대 점유율인 74%에 비교하여 상당히 감소한 것으로 알 수 있다. 비록, MMORPG 장르에만 국한된 자료이지만, 캐주얼게임이나 보드게임류의 매출은 현재 미미한 수준이므로, 이와 같은 현상은 우려할 만한 상황으로 판단된다.

이러한 미국 시장에서의 한국게임의 경쟁력이 약화된 요인으로 미국 블리자드사의 WOW의 성공적인 퍼블리싱, 마케팅 및 경영 능력을 들 수 있다. 블리자드는 기존 워크래프트1,2,3, 디아블로, 스타크래프트 등의 유명한 게임들의 제작자로서 이름을 알리고 있으며 워크래프트 시리즈의 방대한 스토리라인을 이어받아 서양인들의 판타지 세계를 적절한 수준으로 충족시키고 있다. 또한 마케팅 비용이나 경영능력의 비교우위에 있어서도

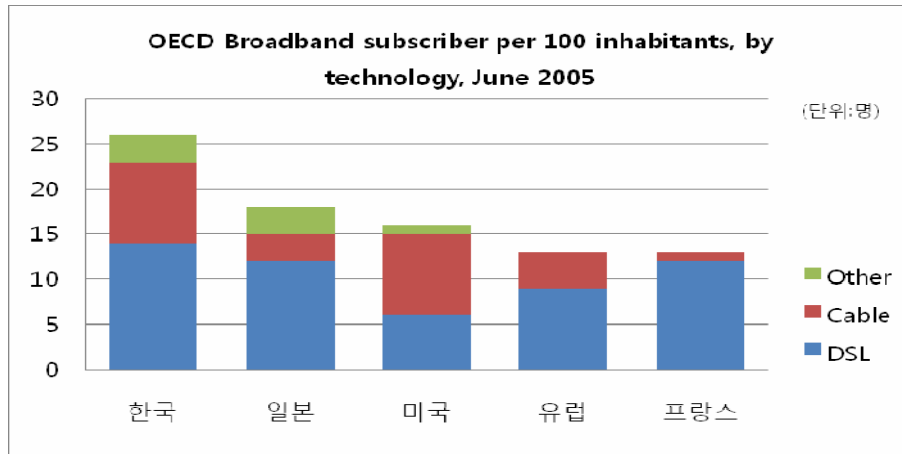
한국기업은 외국계임사를 따라가지 못하는 문제점을 지니고 있다.

나. 브로드밴드 및 인프라 현황

○ 미국 전체의 28%만이 브로드밴드를 사용하고 있으며 모뎀으로 접속하는 비율이 30%를 차지함

2006년 미국의 인터넷 보급률은 68% 이상이며, 북미의 인터넷 접속자는 2003-2009년 사이에 11% 증가해 7천5백만 세대에 달할 것으로 전망되고 있다. 그러나 2006년 5월 미국 감사원(Government Accountability Office, 이하 GAO)의 조사 리포트는 북미의 브로드밴드 접속을 이용하고 있는 미국의 세대가 2005년에 전체의 28%에 머물고 있다고 지적하였으며 조사 대상이 된 세대의 30%가 다이얼 업(Dial-up) 모뎀 접속을 이용하여 인터넷에 액세스 하고 있으며, 미국 전체 세대의 41%가 인터넷 접속 환경을 갖추지 못한 것으로 보고하고 있다.

그림 20 국가별 인구 100명 중 브로드밴드 신청자>



<출처 - OECD, 2006>

미국에서의 브로드밴드는 한국에서 말하는 브로드밴드와 의미가 다르다는 점도 주의할 필요가 있다. 한국에서는 브로드밴드를 DSL 일반 수준으로 10M를 의미하고 있지만, 미국에서는 256K도 브로드밴드의 범주에 포함해 호칭하고 있다. 현재 미국에서 ISP를 광고할 때, 56K의 5배 정도 빠르다고 하고 있다. 미국에서의 ADSL은 2M 정도의 속도이며, 가격은 1개월 30달러 정도이다.

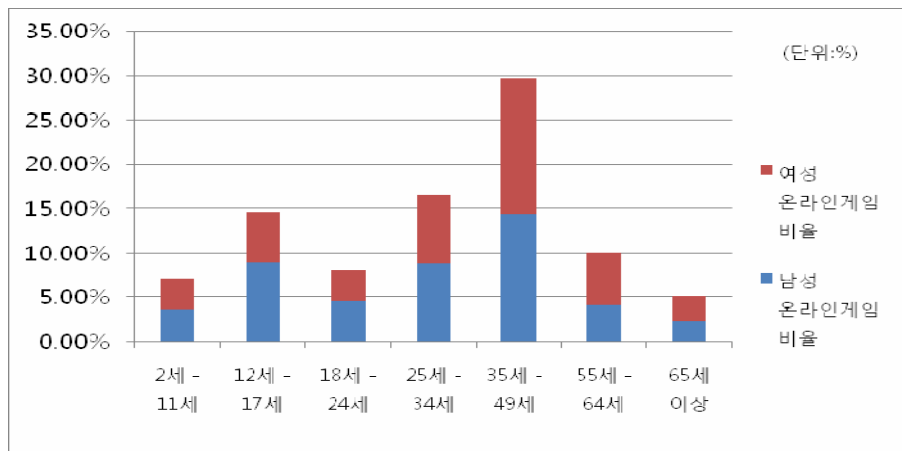
또한, GAO의 조사에 따르면, 지방에 거주하고 있는 미국인의 브로드밴드 서비스 가입률은 도시 거주자들에 비해 큰 폭으로 낮은 것으로 나타났다고 하며 지방에 거주하고 있는 세대 전체 중 브로드밴드 서비스를 이용하고 있는 세대는 17%에 지나지 않다고 보고하고 있다.

다. 게임 사용 인구 분포

- 온라인게임을 즐기는 연령은 35-49세가 가장 많은 비율을 차지함
- 여성의 비율이 높고 캐주얼게임을 즐기는 유저가 50%이상을 차지함

미국 시장조사 전문업체 NPD Group은 13~44세를 대상으로 한 설문 조사에서 응답자의 2/3가 콘솔형 게임 보다는 PC 게임을 즐기고 있다고 응답했고 PC 게임을 즐기고 있는 사람 중 온라인게임을 즐기는 사람들이 오프라인 게임을 즐기는 사람 비율이 60 대 40 비율을 보였다. 반면 콘솔형 게임의 경우 온라인이 오프라인 게임을 즐기는 사람이 더 낮은 40 대60으로 나타났다.

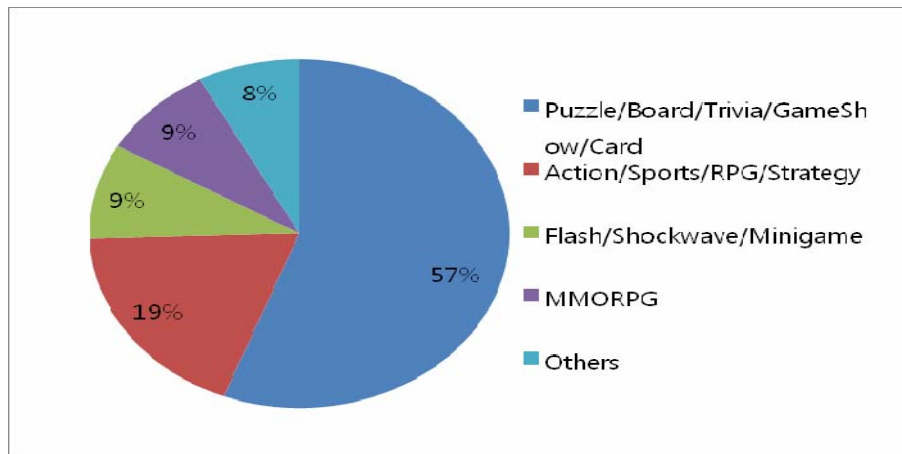
그림 21 미국 온라인게임 이용 인구



<출처 - NPD Group, 2005>

온라인게임을 즐기는 성별 구성은 남자가 약간 많으나 거의 50 대 50의 비율을 보이고 있는 것으로 나타났으며 온라인게임을 즐기는 가장 많이 즐기고 있는 연령층은 35~49세로 나타나 한국의 10~20대가 주종은 이루고 있는 온라인게임 시장과 대별되고 있다.

그림 22 미국 이용자에게 사용되는 온라인게임 장르



<출처 - IDG analysis, 2006>

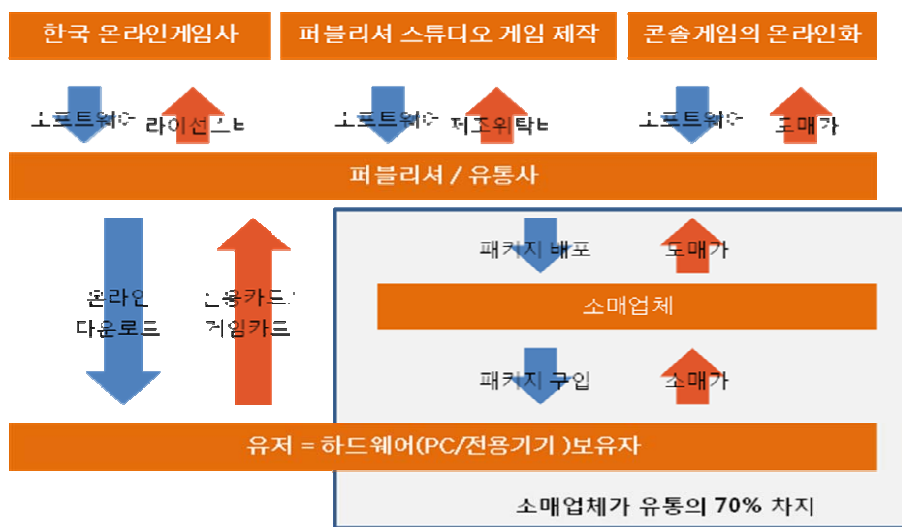
주로 이용되는 온라인게임 장르는 퍼즐/보드게임 류의 간단한 캐주얼게임의 선호도가 높은 것으로 조사되었다. 특히 온라인게임을 즐기는 여성인구가 높은 것으로 조사되어 있으므로 캐주얼게임의 시장상황은 향후 긍정적인 성장을 이룰 것으로 예상할 수 있다.

(2) 산업 특징

가. 유통구조 특징

- 월마트, 베스트바이, 게임스탑 등 소매시장이 전체 유통의 70%를 차지함
- 유통사가 퍼블리싱과 개발스튜디오를 소유하고 있는 경우가 큰 비중을 차지함

그림 23 미국 온라인게임의 유통구조

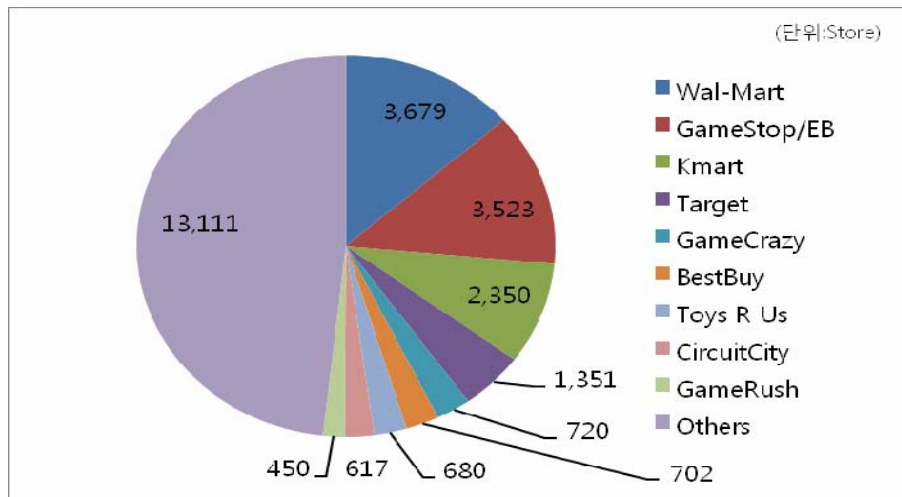


<출처 - CMI>

미국의 온라인게임은 대부분 기존 PC게임의 유통단위인 패키지 형태의 판매가 주를 이루고 있으며 유통구조 역시 패키지를 판매하는 소매업체가 큰 부분을 차지하고 있다. 한국의 리니지 시리즈와 길드워의 판매의 경우 마찬가지로 패키지의 형태로 유통되고 있으며 온라인 다운로드의 경우 브로드밴드의 문제로 캐주얼 게임을 제외한 경우 활성화 되지 않은 상황이다. EA, 비벤디 등의 대형 유통사가 게임제작 개발사를 소유하고 있는 경우가 대부분임으로 강력한 유통망을 바탕으로 스스로 서비스 하는 경우가 많이 있다.

또한 XBOX360 등으로 콘솔게임의 온라인화가 진행되고 있는 상황이다.

그림 24 미국 게임유통 소매업체



<출처 - IDG analysis, 2006>

게임 전문 소매업체인 GameStop 및 EB Games 그리고 전자 슈퍼스토어인 Best Buy와 일반 할인업체 Wal-Mart와 Target이 대부분의 플랫폼 게임을 유통하고 있다. 상위 5개 업체가 전체 소프트웨어 판매의 70% 가량을 차지하고 있다. 고도로 집중화된 소매시장을 구성하고 있으며 가격으로 경쟁하는 Wal-Mart, 사전판매/중고게임 등의 서비스를 중심으로 경쟁하는 GameStop, BestBuy 등으로 특화되어 있다.

나. 사례 분석

미국의 온라인게임 퍼블리셔이자 기존 유통을 중심으로 운영되고 있는 다국적 유통사의 신규 사업, 시장 진출을 위한 해외 개발사 M&A가 2006년 이후 가시적으로 나타나고 있다. 온라인게임 제작과 기술적인 부분에 대한 취약함을 우수한 해외 개발사의 인수로써 단기간에 확장하는 능동적인 모습을 보이고 있다. PC 온라인게임 시장에 참여하고 기존 미국 게임시장의 상당 부분을 차지하는 콘솔게임의 온라인화가 가속화 될 것이다.

다국적 게임개발 유통사인 비벤디 게임스는 2006년 중국 상하이 소재 친(Ch'in) 스튜디오와 미국 시애틀 소재 시크릿레이어(Secret Lair) 스튜디오 등 2개의 게임 개발 스튜디오를 인수했다고 공식 발표했다. 이를 통해 비벤디 게임스는 PC 온라인게임으로 큰 성공을 거둔 블리자드를 비롯해 한국의 온라인게임인 프리스타일 등을 미국으로 퍼블리싱 하고 있는 시에라 온라인 스튜디오 등을 포함한 PC 온라인게임 분야에서 유통망을 미국과 아시아, 유럽을 포함하여 큰 폭으로 확장시키는 교두보로써 큰 의미를 둘 수 있다.

또한 한국의 온라인게임 업체와도 지속적인 접근과 제휴 가능성을 타진하고 있으며 한국 내 중소 개발스튜디오의 온라인게임을 유통하려는 움직임을 보이고 있다. 기존 미국 대형 유통사의 경우 온라인게임 시장의 발전에 대하여 지켜보는 입장에서 시장의 변화를 주시하고 있었으나 근래에 이러한 인수합병 움직임으로 온라인게임 시장에 진입하고 경쟁을 격화시키는 모습을 보이고 있다. 이러한 움직임이 향후 한국 온라인게임 개발사와 유통사의 시장 점유율에 큰 영향을 끼칠 것이며 경쟁 격화에 대한 새로운 전략과 공동 퍼블리싱 및 제휴 노력을 구축할 필요성이 강조된다.

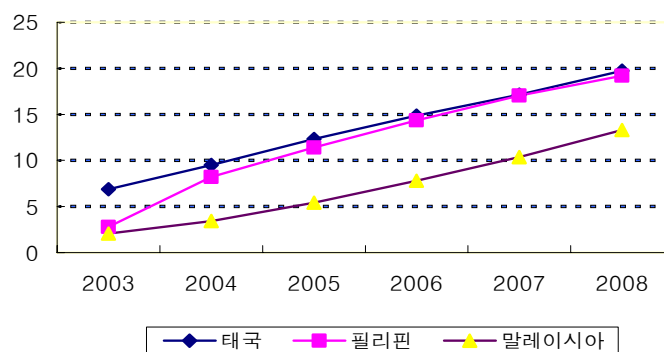
4) 동남아시아 온라인게임 현황 및 특징

(1) 산업현황

- 다른 권역보다 비교적 열악한 인프라 보유
- 인프라 및 브로드밴드의 지속적 확충
- 지속적인 성장세가 기대되는 시장

동남아시아의 온라인게임 시장 성장률은 다른 권역과 비교했을 때 지속적으로 높은 성장세를 기록하고 있음을 확인할 수 있다. 동남아시아는 1990년대의 경제 위기를 벗어난 이후 꾸준한 경제 성장세를 보이고 있으며, 각 국 정부의 정보 격차 해소를 위한 인프라 및 브로드밴드의 개선 및 구축이 이루어지고 있다. 이에 온라인게임 시장의 지속적인 성장을 기대할 수 있다.

그림 25 동남아시아 주요 온라인게임시장 규모



출처:[IDC(2004), 동남아시아 주요 온라인게임시장 규모(가입비 기준): 2003~2008] (단위:백만\$)

위의 <그림 25>는 태국, 필리핀, 말레이시아의 온라인게임 시장 규모의 추이 및 전망을 나타낸 것이다. 지난 몇 년간 위 국가들의 지속적인 성장세를 확인 할 수 있다. 태국, 필리핀, 말레이시아의 온라인게임 시장 규모는 2005년 2,916만 달러 규모이며, 2006년 전년 대비 26.9% 성장한 3,699만 달러 규모로 성장 예상되며, 연평균 21.8%의 증가율로 성장하여 2010년에는 7,061만 달러 규모가 될 것으로 예상하고 있다.

가입비 기준 온라인게임 시장 규모로 봤을 때 필리핀과 태국이 거의 비슷한 규모의 시장을 갖고 있다. 2005년 태국과 필리핀의 온라인게임 시장규모는 각각 1,231만 달러와 1,142만 달러로 89만 달러의 시장 차이를 보였지만 이는 2006년에는 52만 달러의 차이를 보이고 2007년에는 각각 1,704만 달러 1,715만 달러로 필리핀이 태국보다 11만 달러 앞서게 되고, 2010년에는 필리핀 시장이 태국 시장보다 135만 달러 큰 시장을 형성 할 것으로 예상한다.

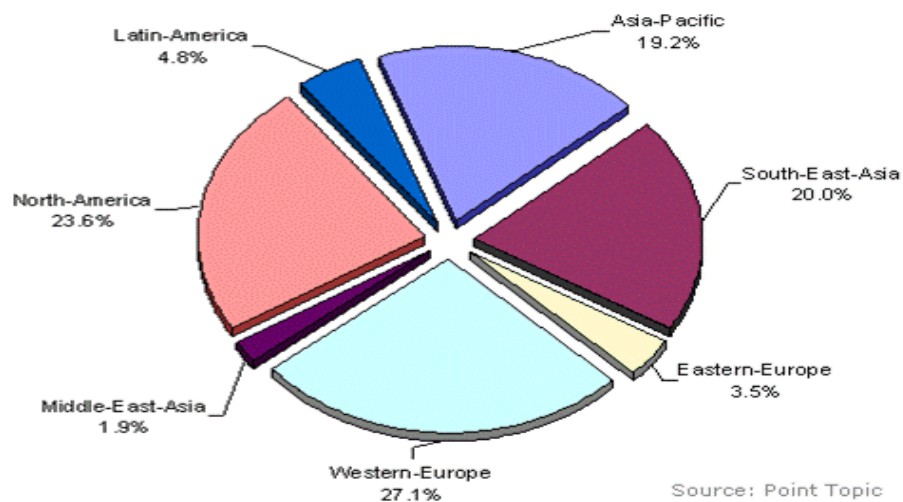
말레이시아 시장은 태국과 필리핀 시장과는 비교적 큰 규모 차이를 보이고 있으며, 2005년에는 543만 달러로 연평균 19% 성장하여 2010년에는 1,796만 달러의 시장 규모를 갖게 될 것으로 예상하고 있다.

가. 게임산업 규모 및 인프라 현황

- 열악한 인프라로 인한 인터넷 카페 활성화
- 일부 도시에 인터넷 카페가 집중
- 소규모의 열악한 인터넷 카페 다수 존재
- 무허가의 인터넷 카페 성행
- 일부 국가의 종교적 이유의 인터넷 카페 제한 사항 존재

현재 동남 아시아 국가 및 정부는 인프라 및 브로드밴드 확충에 대한 노력을 아끼지 않고 있다. 그러나 싱가포르를 제외한 많은 국가에서 열악한 인프라와 브로드밴드 수준을 보유하고 있는 것으로 확인되고 있다. 각국 정부의 노력으로 개선이 되고 있는 상태이지만 아직도 일부 지역에서는 전화선을 사용한 모뎀을 사용하고 있을 정도의 열악한 모습을 보이고 있으며, 이미 구축된 브로드밴드 수준 또한 타 권역과 비교했을 때 역시 열악한 모습을 보이고 있다.

그림 26 세계 권역 별 브로드밴드 회선 수 비율



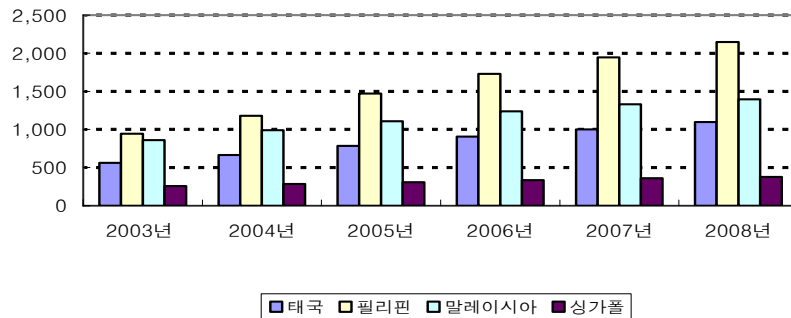
출처:[Point topic(2006), 세계 브로드밴드 시장 현황]

그러나 동남아시아 각국 정부의 인프라 및 브로드밴드 구축의 노력이 꾸준히 이어지고 있으며, 이러한 노력에 힘입어 <그림 26>을 보면 최근 발표된 자료에서 전세계 20%에 달하는 브로드밴드 회선 수를 보유한 것으로 나타날 정도로 양적인 증대가 이루어진 것으로 나타나고 있다.

이러한 브로드밴드의 확충과 더불어 동남아시아의 인터넷 사용인구는 지속적인

증가세를 보일 것으로 예상되고 있다.

그림 27 동남아시아 인터넷 사용인구



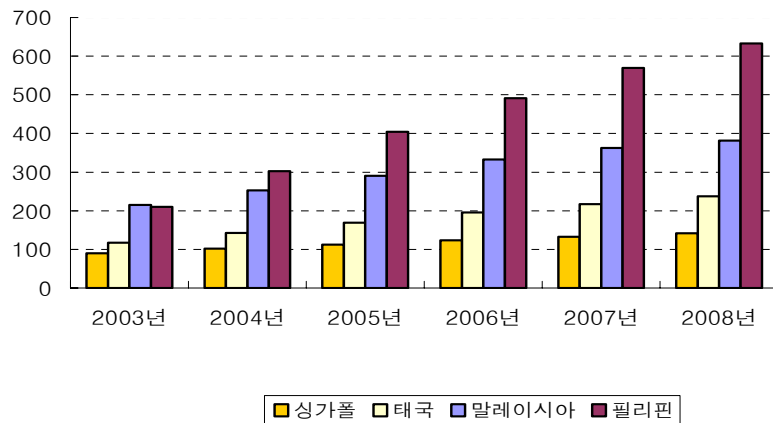
(단위: 만명)

출처:[IDC(2004), 동남아시아 인터넷 사용인구 전망]

위의 <그림27>은 IDC에서 2008년까지의 동남아시아 인터넷 사용인구를 예상한 것이다. 이를 보면 온라인게임의 주된 토대가 되는 인터넷 사용인구가 지속적으로 증가할 것으로 예상되고 있음을 확인할 수 있다.

최근 온라인게임의 추세인 3D그래픽 등의 도입으로 인한 PC의 고사양화와 함께 높은 수준의 인프라가 요구되고 있다. 이러한 추세에 따라 동남아시아의 인프라 및 브로드밴드 확장이 이루어지면서 인터넷 사용인구를 증가시키고 이는 결국 PC를 기반으로 하는 온라인게임의 성장으로 이어지고 있다. 이로 인해 동남아시아 각 국에서 온라인게임 이용자들의 꾸준한 증가를 예상할 수 있다.

그림 28 동남아시아 국가 온라인게임 이용자 전망



(단위: 만명)

출처:[IDC(2004), 동남아시아 국가 온라인게임 이용자 전망]

위의 <그림 28>은 동남아시아 국가의 온라인게임 이용자 전망을 나타낸 것이다. 싱가포르의 경우 동남 아시아 국가 중 유일하게 높은 수준의 인프라를 구축했으나 인구가 적다는 문제점을 안고 있다. 그리고 이외의 국가들은 앞서 논의한 대로 인프라 및 브로드밴드의 확충이 수반될 것이며 이에 가시적인 온라인게임 이용자의 증대를 기대할 수 있다.

동남아시아 일부 지역은 현재까지 모뎀을 이용한 근거리 네트워크를 이용하는 등 브로드밴드와 인프라의 수준이 열악한 수준이기 때문에 산업규모 확장에 대한 환경적인 제약이 존재하기는 하지만, 동남아시아 각국의 인프라 확충 노력에 힘입어 통신 환경이 점진적으로 나아지고 있고, 이에 따른 온라인게임 사용인구의 꾸준한 증가를 기대할 수 있다.

이와 같이 인프라 개선 노력이 진행 중이지만 현재 각 가정에서 인터넷에 접속할 수

있을 만큼 인프라 환경이 구축되지 않은 것이 현실이다. 이 때문에 동남아시아의 많은 온라인게임 이용자들은 주로 인터넷 카페를 통해 인터넷 사용 및 온라인게임을 즐기는 동향을 보인다.

표 5 동남아시아 각국 인터넷 카페 현황

구 분	현황	특징
태국	16,000여 개로 추정 : 등록업체- 8,000개, : 비 등록- 8,000개	1. 인터넷 카페의 50%가 방콕 인근에 분포 2. PC 10대 미만 인터넷카페가 전체의 40% 3. 대학가에 대규모 인터넷 카페가 주로 위치 4. 불교의 영향으로 게임을 부정적으로 인식 (→ 18세 미만은 밤 10시~아침 6시까지 인터넷 카페 출입금지)
베트남	8,000여 개로 추정	1. 인터넷 카페 62%가 호치민과 하노이에 분포 2. 인터넷 카페의 PC 사양 및 공간, 인프라가 열악, 불법적인 운영 다수 존재
필리핀	14,000여 개로 추정 : PC 15대 이상 중견 업체 - 5,000여 개 : PC 1~2대의 소규모 업체 - 9,000여 개	1. 마닐라, 루손, 세부를 중심으로 분포 2. 대규모 인터넷 카페는 대도시 주변에 위치 소규모 인터넷 카페는 대도시 주변 지역 및 지방에 분포하며 인프라가 매우 열악함.
말레이시아	30,000여 개로 추정 (무허가 포함) : 등록된 업체 1500여 개	1. 이슬람교의 영향으로 온라인게임을 부정적으로 인식 (→ 18세 미만은 인터넷 카페 출입 금지, 밤에는 영업 금지, 종교 색이 짙은 지방은 인터넷 카페 출입도 금지함) (→ 정부에서는 더 이상 인터넷 카페에 대한 허가 중지, 단

		허가된 인터넷 카페에 대해서만 조건적인 분점 허가)
인도네시아	7,000여 개로 추정 : 등록된 업체 1,712개	1. 수도 자카르타에 등록된 업체 중 1,200여 개가 분포 (추정: 자카르타에 5,000여 개의 인터넷 카페 분포, 전체의 70%)

태국의 경우에는 16,000여 개 정도로 추정되는 인터넷 카페가 존재하는데 이 중 국가에 등록 된 곳은 8,000여 개 정도이며 나머지 8,000여 개는 국가에 등록하지 않고 ISP(Internet Service Provider)를 통해 소규모로, 주로 공유기를 사용하여 운영되고 있으며 현지 대학가를 중심으로 운영 되고 있다. 태국 인터넷 카페의 평균적인 컴퓨터 보유대수는 10~15대 정도이고, 지방으로 갈수록 보유 대수가 적은 모습을 보이고 있다. 규모가 큰 인터넷 카페의 경우에는 20~30대 정도의 컴퓨터를 보유하고 있다.

그림 29 방콕의 백화점 내, 대학가 소재 PC방



태국의 인터넷 카페는 주로 대학가에 위치하고 있으며 이 부근의 인터넷 카페가 규모가 큰 편이다. 인터넷 카페들은 주로 가정용 ADSL과 공유기를 통해 운영하고 있으며, 아직 지방 소도시의 소규모 인터넷 카페에서는 아직 56kb 모뎀과 공유기를 사용하는 열악한

환경의 인터넷 카페 형식의 영업이 존재하고 있다.

그림 30 베트남 하노이, 호치민 PC방의 내부 비교



베트남의 경우 전체 인터넷 카페의 수는 8,000여 개로 추정하고 있으며, 호치민에 3,000여 개, 하노이에 2,000여 개, 그리고 나머지 지역에 3,000여 개가 분포되어 있는 것으로 추정된다. 대부분의 인터넷 카페가 좁은 공간에 위치하고 있고 시설적인 면에서 매우 열악하다. 호치민의 경우에는 공단 주변에 대규모의 인터넷 카페가 분포하고 있고, 불법적으로 운영되는 인터넷 카페의 경우 단속을 피하기 위해 겸업으로 운영하고 있는 곳이 많다.

필리핀의 경우에도 마찬가지로 인터넷 카페가 인터넷 보급에 큰 역할을 하고 있다.

필리핀의 인터넷 카페는 1만 4,000여 개이고, PC보유대수가 15대 이상인 중견 규모의 인터넷 카페가 5,000여 개, 컴퓨터를 한,두 대 정도 보유한 소규모 인터넷 카페가 9,000여 개에 달하고 있다.(필리핀 인터넷카페 체인 Netopia의 조사, 2004.12) 대규모의 인터넷 카페는 주로 대도시에 위치하고 있으며, 소규모의 인터넷 카페는 대도시 주변지역 또는 지방에 분포하고 있으며 소규모의 인터넷 카페는 인프라가 열악한 상태이다.

말레이시아에는 약 3만여 개의 인터넷 카페가 있는 것으로 추정되며, 이미 등록된 1,500여 개를 제외한 더 이상의 허가를 내어 주지 않고 있으며, 등록된 업체에 대해서만 조건적으로 분점 개설을 승인하고 있다. 말레이시아의 경우에는 이슬람교의 영향으로 온라인게임에 대해 부정적인 인식을 갖고 있으며 정부에서는 18세 미만 청소년의 인터넷 카페 출입을 금지했고, 밤에는 영업 할 수 없도록 하고 있다. 일부 종교적인 색채가 짙은 지방에서는 인터넷 카페의 출입 자체를 금지하는 곳도 있다. 이와 같이 종교의 영향으로 말레이시아의 정부와 부모의 부정적인 시각은 인도네시아 온라인게임 시장 형성에 부정적인 영향을 미치고 있다.

인도네시아는 온라인게임 사용자 중 70%~80%의 사용자가 인터넷 카페를 통해 게임을 즐기고 있다. 인도네시아의 등록된 인터넷 카페의 수는 1,712여 개이며 이 중 1,200여 개가 수도 자카르타에 위치하고 있으며, 불법적으로 운영되고 있는 인터넷 카페를 포함하면 인도네시아 인터넷 카페의 수는 7,000여 개 정도로 추정된다. 인도네시아의 인터넷 카페는 크게 두 가지 종류로 운영되는 데 일반적인 인터넷 카페와 온라인게임만 이용 가능한 인터넷 카페로 나누어서 운영되고 있다.

위의 내용들로 미루어 보면 동남아시아 국가들의 전체적인 인프라는 다른 권역에 비해 비교적 열악한 수준이며, 이 때문에 인터넷 카페를 중심으로 인터넷 및 온라인게임을 즐기고 있는 현황을 파악할 수 있다. 그러나 아직도 일부 주요 도시에 위치한 인터넷 카페

등을 제외하고는 많은 인터넷 카페들이 유저들이 게임을 즐기기에 충분히 만족할 만큼의 환경을 제공해 주고 있지 못하며 허가를 받지 않은 채 운영하고 있는 무허가의 인터넷 카페가 많이 성행하고 있다는 것을 알 수 있다.

나. 게임 사용 인구

- 온라인 커뮤니티가 오프라인과 연계되는 경향을 보임
- 매크로의 사용이 잦음
- 유저의 성별 비중은 남성이 압도적으로 높음

아래의 표는 동남아시아 유저들의 특성을 간략하게 정리한 것이다.

표 6 동남아시아 국가 유저들의 특성

구분	커뮤니티 활성화	매크로 사용	게임의 목적	결제 수단
태국	비활성	높음	캐릭터 육성 및 아이템 획득	선불 카드
베트남	활성	높음	캐릭터 육성 및 아이템 획득	선불 카드
필리핀	활성	높음	캐릭터 육성 및 아이템 획득	선불 카드
말레이시아	활성	높음	캐릭터 육성 및 아이템 획득	선불 카드
싱가폴	활성	낮음	아이템 획득, 게임의 재미	선불 카드

표 7 동남아시아 국가 유저들의 특성

구분	아이템 거래	주요접속장소	특징
태국	거래	인터넷카페	주 연령대가 15~25세 분포하며, 전체 유저의 80%가 남성이고 경제적 여유가 부족하여 가격에 민감한 모습을 보임
베트남	거래	인터넷카페	남성의 비중이 약 97% 달할 정도로 높다 서구적인 RPG에 대해 이질감을 느끼며 중국 문화권에 대해 친숙함을 보인다. 커뮤니티가 발달되어 있고 많은 문제를 커뮤니티 내부에서 해결하는 모습을 보임
필리핀	거래	인터넷카페	주 연령대가 15~25세이며, 전체 유저 중 80%가 남성
말레이시아	거래	인터넷카페	주 연령대는 19~25세, 전체 유저 중 60% 이상이 남성이며, 중국계인 경우가 많다. 파티 플레이를 선호하고 캐주얼을 선호하는 경향을 보임
싱가폴	거래	자택	주 연령층은 20~30대이며, 전체 유저 중 남성 유저가 80%를 차지하고, 게임 자체에 대한 과금보다는 간접적인 아이템 구매를 선호

위의 <표 6> 과 <표 7>을 보면 태국은 커뮤니티의 활성화 정도에서 다른 동남아시아 국가들과 차이를 보이고 있다. 다른 국가들에 비해서 커뮤니티가 활성화되어 있지 않은 이유로 공성전 등과 같은 유저들간의 협력을 바탕으로 한 게임 플레이가 많아지지 않고 있다. 태국의 온라인게임 사용자들의 주요 연령층은 15~25세 이며, 남성이 전체 유저의

80%를 차지할 만큼 높은 비율을 보이고 있다.

온라인게임 중 MMORPG의 경우 좋은 아이템 획득과 빠른 레벨 업에 목적을 두고 있으며 이는 타인에 대한 자기 과시와 이를 통한 자기만족을 위한 것으로 판단할 수 있다. 그러나 이러한 특성을 보임에도 불구하고 아이템 등을 얻기 위해 게임정보를 수집 또는 파티 플레이를 하거나 어려운 퀘스트를 수행 하는 것에 대해서는 선호하지 않는 모습을 보인다. 또한 대부분의 유저가 매크로를 사용하고 있으며, 이를 통해 획득한 아이템들은 유저들 사이에서 거래되고 있다.

베트남 온라인게임 사용자의 97%가 남성 유저라는 통계가 선행 연구 보고서들에 의해서 나타나고 있다. 또한 베트남 사용자들은 이외의 동남아시아 국가와는 달리 서구적인 RPG에 이질감을 느끼는 반면 동양의 문화를 담은 중국산 RPG에 친숙한 경향을 보이고 있다. 아울러 베트남은 태국 또는 필리핀의 경우와 다르게 PC조작 능력이나 게임 플레이 성숙도에 있어 비교적 낮은 수준을 나타내고 있으며, 또한 베트남 유저의 게임의 운영 방식은 다른 국가들과 마찬가지로 느긋하게 게임을 진행 하지만 레벨 업에 대해서는 강한 집착을 보이고 있다.

베트남의 MMORPG의 경우에는 이미 커뮤니티가 주로 대도시를 중심으로 형성되어 있으며 온라인과 오프라인이 서로 연결되고 있는 모습을 보이고 있다. 베트남의 커뮤니티 특징을 보면 커뮤니티에 대한 유저의 의존도가 크고, 각 커뮤니티 구성원 간에는 상호간에 협력하며, 어떤 문제가 발생하여도 커뮤니티 내에서 자체적으로 해결을 하는 경향을 보이고 있다.

또한 베트남 사용자들은 불법 사설서버를 사용하느냐 정식서버를 사용하느냐에 따른 상반된 성향을 보이고 있다. 베트남 온라인게임 유저들 중 사설서버를 이용하는 사용자의 경우 솔로 플레이를 선호하고, 정식 서버를 사용하는 사용자의 경우 파티플레이를 선호하는 모습을 보인다. 또한, 유저 간에 아이템 거래가 이루어 지고 있으며, 유저들이 MMORPG를

캐주얼 게임과 동시에 즐기는 특성을 보인다.

필리핀의 현지 업체의 조사 결과에 따르면 필리핀 온라인게임 유저 중에 주를 이루는 연령대는 15~25세의 연령대가 주를 이루고 유저 중 80%가 남성인 것으로 나타났다. 유저의 대다수는 마닐라에 거주하고 있으며 인터넷 사용경험은 3년 정도 필리핀에서 서비스 중인 라그나로크를 예로 들었을 때 필리핀 유저의 한달 총 게임시간은 20~30시간이며 주 1회 이상 접속 한다..

커뮤니티 형성 여부의 대해서는 MMORPG 유저를 중심으로 활발하게 형성되어 있는것으로 나타나며 필리핀의 경우에도 온라인 커뮤니티가 오프라인으로 연결되는 특성을 보인다. 필리핀 유저들이 커뮤니티에 가입하는 이유로는 게임 플레이에 도움을 받기 위해서이며, 유저들 사이에서 아이템 거래 또한 이루어지고 있고, 매크로 사용도 활성화 되어 있다.

필리핀의 유저들은 PK나 PVP에 대한 선호도는 낮은 반면에 캐릭터를 빨리 육성시키려는 경향을 보였다. 이런 경향으로 인해 필리핀 현지 유저들은 게임 이벤트 등에 대한 보상도 캐릭터 육성에 도움을 주는 아이템을 선호한다. 근래에는 앞서 말한 필리핀 유저의 성향에 맞추어 빠른 진행을 위해 경험치를 부가시켜주는 이벤트도 시행되고 있다.

필리핀 유저는 게임 플레이 시 사냥보다는 채팅을 주로 하는 경우가 많다. 또한 어려운 퀘스트 진행이나 조작이 어려운 것은 피하는 경향이 있다. 아울러 MMORPG게임 유저가 캐주얼 게임을 같이 즐기는 모습을 보이고 있다.

말레이시아의 전체 유저 중 60%가 남성이며, 주로 19~25세의 연령대가 온라인게임에서 약 30%를 차지하고 있다. 인종 별로 보았을 때는 중국계가 66%, 말레이시아계가 33%, 인도계가 1%를 차지한다. 중국계의 경우 영어를 주로 쓰며 말레이어를 경시하는 경향을 보인다. 말레이시아의 유저들은 PVP는 선호하지 않고

파티플레이를 선호하는 특성을 가진다. 아울러 말레이시아 유저들은 공성전 등과 같은 유저 간의 협동이 필요한 활동도 활발하다. 또한 빠른 레벨 업을 위해 매크로를 빈번하게 사용하는 모습을 보인다.

싱가폴의 경우 PC 게임 사용자가 2백만 명이상이며 온라인 게임을 사용하는 사용자는 2005년 기준으로 15,000명 수준이다. 그중 절반 정도가 유료서비스를 이용하고 있다. 온라인게임 유저의 인구 통계학적 특성을 보면 80%정도가 남성이며, 12~30세가 주요 구성 연령층이다. 이 중 20~30세가 80%를 차지하고 나머지 20%는 10대이다. 싱가포르 사용자는 정액제와 같은 형태의 과금 제도는 선호하지 않으며, 아이템을 구매 형태의 부분유로화 과금 제도를 선호한다.

싱가폴 사용자는 PVP나 PK에 대해서는 선호하지 않으며 매크로를 사용하는 것을 선호하지는 않는 특성을 보여 싱가포르 유저는 게임의 결과 보다는 게임을 진행해 가는 과정 자체를 즐기는 것으로 보인다.

싱가폴은 다른 동남아 국가와 달리 소득수준이 높고 인프라 수준도 높아 이미 미국의 PC게임에 익숙해진 상태이기 때문에 미국 사용자와 비슷한 특성을 보이며 퀘스트를 좋아하는 과정 중심의 성향을 보이는 것으로 분석 할 수 있다.

위의 내용들로 보았을 때 싱가포르를 제외한 다수의 동남아시아 국가들은 대부분의 유저들이 자기 만족과 타인에 대한 과시를 위해 아이템의 획득 및 빠른 레벨 업에 집착을 보이며 이로 인해 매크로의 사용도 잦은 것으로 알 수 있다. 또한 커뮤니티가 형성되면 오프라인과 연동이 되는 모습을 보이며 온라인게임을 즐기는 주요 연령층이 10~30대로 주요 연령층의 연령 분포가 낮다는 것을 알 수 있으며 대부분의 국가에서 주요 접속 장소로는 인터넷 카페를 사용하고, 지불 수단으로는 선불카드가 널리 사용되고 있다

(2) 산업특징

- 한국 온라인게임이 시장을 선점한 상태
- 다른 국가의 온라인게임이 계속 진출하고 있는 상태
- 전통적 MMORPG뿐만 아니라 타 장르의 게임도 인기를 얻는 추세

가. 한국산 게임의 선점 및 장르의 다양화 추세

현재 동남 아시아의 게임 시장은 한국 온라인게임 업체에서 선도해 나가고 있는 모습을 보인다. 다음의 <표 8>은 2006년 하반기에 집계된 동남아 각 국가의 온라인게임 순위이다.

표 8 2006년 하반기 동남아 각 국가의 온라인게임 순위

	게임명			
	태국	베트남	필리핀	인도네시아
1	Special force (한국)	Vo Lam Truyen Ky (검협정연, 중국)	Mu Online (한국)	Ragnarok Online (한국)
2	Ran Online (한국)	Audition (한국)	Ragnarok Online (한국)	Gunbound (한국)
3	Get Amped (한국)	Gunbound (한국)	Ran Online (한국)	Pangya (한국)
4	Seal Online (한국)	Mu Online (한국)	Free Style (한국)	Tantra Online (한국)
5	Pangya (한국)	Silk Road (한국)	Skyblade (한국)	Risk Your Life (Ryl Online, 한국)

<표 8>을 보면 각 국에서 상위권을 차지한 게임의 대부분이 한국산 온라인게임이라는 것을 알 있다. 베트남에서 1위를 차지하고 있는 중국의 검협정연을 제외한다면 동남아시아 각국의 온라인게임시장에서 한국산 게임이 높은 순위를 차지하고 있는 것을 볼 수 있는데, 이는 시장을 선점한 한국산 게임들의 영향력이 아직도 동남아시아 시장에 유지되고 있기 때문으로 생각된다.

그러나 최근 들어 중국이나 대만, 미국 등의 새로운 경쟁국이 동남아 시장에 진입을 하고 있으며, 베트남 시장의 사례에서 미루어 볼 수 있듯이 이들의 진출이 활발해지고 있다. 또한 그 동안 시장을 선도하며 강세를 보여온 전통적인 MMORPG 장르의 게임 외의 다른 장르들(캐주얼, FPS 등)의 게임들의 비중이 커져가고 있는 모습을 보이고 있다.

2. 권역 별 온라인게임 현황 및 변화를 통한 온라인게임

시장변화 시나리오 분석

아래 분석은 미래 연구방법을 도입하여 향후 3년간 권역 별 온라인게임 시장 환경의 변화 시나리오를 제시하고, 한국 온라인게임의 시나리오 대응 전략을 제시하는 것을 목적으로 하고 있다. 미래연구 방법 가운데 하나인 시나리오 기법은 미래에 대한 불확실성을 몇 개의 가정을 통해 예측하여 환경 변화의 여러 가능성들을 체계적으로 분석하는 방법으로써 본 연구를 통해 권역 별 온라인게임 시장의 변화에 효과적으로 대응할 수 있다.

연구 과정은 앞서, 현지 조사 및 문헌연구를 통해 본 연구소가 수행하였던 권역 별 온라인게임 시장에 대한 연구 결과에 관련 문헌 및 자료를 추가하여 권역 별 온라인게임 시장 현황과 동향을 분석하였다. 이렇게 분석된 각 권역 별 시장 현황을 토대로 시나리오의 기본이 되는 문제 영역을 규정하고, 주요 이해 관련 집단 및 관련 변수들을 파악하였다. 이후 진행된 연구 과정을 요약하면 아래와 같다.

- 1) 선정된 주요 대상 영역과 변화되는 변수의 리스트를 추출하였다.
- 2) 추출된 변수로 시나리오를 전개하기 위한 주요 주제와 가정들을 선택하였다.
- 3) 변수들 가운데 미래의 불확실성에 가장 영향을 미칠 것으로 판단되는 세 가지 요인을 선정하였다.
- 4) 세 가지 요인을 각각 가로, 세로, 높이 축으로 설정하였다. 이를 바탕으로 8가지 다른 시나리오의 설정이 가능하며, 각 상황에서 나타나는 예상 시나리오 및 이외의 변인들에 대한 가능성을 정리하였다.
- 5) 각 상황에 따른 미래 시나리오를 자세하게 기술하였다.

표 9 세계 온라인게임 시장 정리

	한국	일본	중국	미국	아세안
현재 중심 장르	MMORPG	MMORPG	MMORPG	MMORPG	MMORPG
확대 중인 장르	캐주얼	캐주얼	캐주얼	캐주얼	캐주얼
과금 방식의 변화	아이템 판매	아이템 판매	아이템 판매	(정액제유지)	아이템 판매
향후 지배적 게임사	한국	한국/일본	한국/중국	한국/미국	한국/중국
산업의 발전단계	성숙기	점진적 확대기	성숙기 진입	확대기	확대기 (태국제외)
시장의 특성	캐주얼게임의 급속확대와 MMORPG 제작규모 확대	일본형 온라인게임 모델의 등장 가능성	자국산게임 대량 개발과 출시	WOW 성공과 온라인게임 시장의 급성장	각 국별 발전단계 차이 큼

위의 <표 9>는 세계 온라인게임 시장의 현황을 정리한 것이다. 세계적으로 온라게임 시장의 중심장르는 WOW와 리니지1, 리니지 2 등이 주축을 이루는 MMORPG라고 할 수 있다. 이어서 확대 중심 장르는 최근 중국과 한국 시장에서 인기를 주도 하고 있는 캐주얼 게임 분야를 들 수 있다. 과금 형태의 경우 아이템 판매 과금방식이 주를 이루고 있으며 한국 온라인게임 산업은 성숙기에 접어든 반면 중국, 일본, 미국, 아세안의 국가들은 확대기 진입 혹은 확대 후기의 모습의 보이고 있다.

1) 중국권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석

급변하는 중국 온라인게임 시장은 많은 이슈를 만들어 내고 있으며 앞으로 예측되는 중국 온라인게임 산업의 미래 또한 많은 변인들과 함께 다양한 이슈들을 만들어 낼 것으로 판단 된다. 그러나 이 중 핵심적인 동인 요소를 분석하여 불확실한 미래에 대비하며 아울러 몇 가지의 시나리오를 제시하는 분석 방식으로 시나리오에 대한 대응방안 마련이 가능할 것이다.

(1) 중국온라인게임 산업의 주요 이슈

- 각국 기업의 경쟁적 진출과 자체 개발력의 향상으로 한국 온라인게임의 점유율이 줄어들고 있음
- 기존 온라인게임 퍼블리싱에서 자체 온라인게임 개발로 초점이 변화되고 있음
- 중국 자본의 한국 개발사로의 유입을 통한 능동적 개발 참여가 이루어 짐
- 퍼블리싱을 위한 콘텐츠 확보 통로가 다양해 짐
- 중국 게임 유저들의 39.7%가 ADSL을 사용하며 인터넷 인프라가 확장 하고 있음
- 캐주얼게임 시장과 부분 유료화 과금 형태의 급속한 보급이 촉진되고 있음
- 포인트 카드 구매를 통한 요금 결제 시스템이 일반화 되어 있음
- 게임 인구의 성비는 완화 되었다.

중국 온라인게임 산업의 주요 이슈들을 보면 중국 온라인게임 시장에는 각국 기업이 경쟁적으로 진출 했으며 중국 온라인게임산업 자체에서 생산한 온라인 게임의 시장 진입으로 인해 한국 온라인게임의 점유율이 줄어들고 있다. 아울러 온라인게임 개발에 대한 개발력은 갖추기 시작한 중국 온라인게임산업은 퍼블리싱 일관에서 자체 온라인게임

개발 병행으로 초점을 변화시켰다. 또한 중국 온라인게임산업의 높은 온라인게임 개발 의지는 잉여의 자본을 한국 게임개발사로 유입시키며 한국 기술력을 바탕으로 한 중국 온라인게임사의 능동적인 개발 참여를 이끌어 냈다.

아울러 중국의 통신 인프라는 지속적으로 확장하고 있으며 시장에는 캐주얼 게임과 부분 유료화 과금형태가 급속하게 보급 되었다. 그리고 중국 온라인게임 유저들은 포인트 카드 구매를 통한 요금 결제 시스템에 일반화 되어 있으며 온라인게임 유저의 성비는 남성 중심에서 여성유저의 증가와 함께 완화 되었다.

(2) 중국 온라인게임산업의 미래 시나리오

중국 온라인게임산업은 온라인게임 장르의 확장과 더불어 성장이 지속 될 것이다. 중국권역의 온라인게임 시장은 거대한 규모로 성장을 이룬 반면 콘텐츠의 다양성을 가지지는 못한 상태이다. 이렇나 현황아래 중국권역의 온라인게임 시장에 캐주얼게임을 비롯하여 스포츠, 슈팅, 보드게임, 버추얼라이프(Virture Life) 등 다양한 장르의 게임이 진입하게 되면 이러한 진입은 기존 MMORPG 위주의 하드코어 온라인게임 유저와는 별도로 캐주얼게임 라이트유저의 진입과 증가를 가져와 전체 온라인게임 시장의 확대로 나타날 것이다. 예로 지난 2006년 오디션과 슈퍼댄서 온라인 등으로 인한 여성유저의 증가가 그와 같은 사실을 증명하고 있으며 한국의 사례에서도 피싱온, 한쿠아 등의 낚시를 주제로 하는 게임이 나타나면서 낚시를 즐기는 중·장년층의 유입을 가져온 것을 확인 할 수 있다.

또한 중국시장에의 외산 게임 진입 외에도 자체 개발을 통한 콘텐츠의 다양성 또한 예상 가능하다. 중국 온라인게임산업은 퍼블리싱과 마케팅, 서비스 위주의 산업으로 단기간에 급격한 성장을 이루었으며 이러한 성장으로 산업 내 잉여 자본의 축적을 가지고

왔다. 이러한 자본력과 서비스 노하우의 축적은 자체개발 온라인게임 개발로 이어지게 되어 비약적인 개발력의 향상이 나타나게 된다. 아울러 축적된 자본력은 해외 영세 기업에 대한 인수합병에 의한 개발력 투자로 가속화 시키며, 특히 한국의 높은 기술력을 가진 개발사에 대한 공동개발 노력이 빈번하게 진행 될 것이다. 이러한 과정은 결과적으로 자국민의 요구에 순응하는 중국 풍의 온라인 게임 개발로 이어질 것이다.

반면 중국 정부의 외국산 게임 혹은 중국 내에 진출한 외국 온라인게임사에 대한 제재수준은 올라갈 것으로 예상 된다. 중국정부는 현재까지는 온라인게임 산업에 대한 진흥책을 위주의 정책을 진행 하고 있다. 반면 사회적으로는 게임 과몰입에 대한 사회적 우려가 산업과 첨예하게 대립하며 이는 중국 정부에게 중국 게임산업의 진흥과 함께 해결해야 할 가장 큰 문제로 인식되었다. 최근 베트남에서의 게임 과몰입문제 해결을 위한 온라인게임서비스에 대한 서비스 금지라는 외국정부 사례는 중국 정부의 과몰입에 대한 적극적인 대응을 부추기게 될 것이다. 이런 상황 아래 외국산 게임에 대한 규제 강화는 자국 게임의 경쟁사를 억제하며 아울러 게임 과몰입에 대하여 적극적으로 대응할 수 있는 방법으로 적극 채택 될 가능성이 높다.

끝으로 한국과 중국간의 공동 개발의 노력이 지속적으로 이어질 것이다. 현재 한국과 중국 개발사 간의 개발력의 차이는 과거에 비해서는 많은 감소되었다. 세부적인 개발력을 비교해 보면 그래픽과 코딩 능력에 있어서는 그 차이가 매우 좁혀져 있다. 이러한 개발력 차이의 감소는 한국과 중국의 분업을 통해 공동개발의 가능성을 높여 준다. 또한 한국 개발사의 경우에도 중국 시장뿐만 아니라 각국 시장에서의 경쟁 증가는 개발 비용의 부담과 함께 해외 시장에 대한 안정적인 진출이 요구되며 중국 개발사의 경우도 높은 개발 의지에 비해 부족한 개발력을 문제로 안고 있다. 이러한 상황은 공동개발을 통해 개발 비용의 감소와 부족한 개발력을 보완을 가져 올 수 있으며 게임 개발에 현지 개발자의 참여는

시장에 대한 이해와 개발에의 적용으로 현지의 게임 진출에 안정성을 부여할 것이다.

이러한 원인으로 인해 차후 한국과 중국의 공동개발 사례가 증가할 것으로 전망 된다.

2) 일본권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석

일본 온라인게임 시장은 이미 게임 시장을 지배하고 있던 비디오 게임의 영향과 함께 미흡한 인터넷 인프라로 인하여 급속한 발전을 이루지 못했다. 그러나 일본의 축적된 게임 개발력과 더불어 강력한 자본력은 온라인게임 산업이 급성장 할 수 있는 잠재력으로 존재한다. 또한 비디오 게임과의 결합 또한 가능한 발전 방향이라 판단 된다. 이러한 일본의 다양한 변수들을 바탕으로 본 장에서는 일본의 미래 시나리오를 예측해 보았다.

(1) 일본 온라인게임산업의 주요 이슈

- 일본의 온라인 게임은 PC와 콘솔, 모바일 온라인게임이 함께 성장
- 청소년부터 성인까지 유저 층이 고르며 19세 이상의 구매력이 강함
- 비디오게임 및 PC패키지게임의 네트워크 온라인화가 진행되고 있음
- 온라인게임 인스톨베이스가 PC에서 PS3, XBOX360, Wii 등 비디오게임기 비중 증가
- 고사양 PC보급의 미비로 저사양으로 즐길 수 있는 게임의 선호도가 높음
- 정액제 모델보다 부분 유료화 모델로 인한 수익성이 높음
- 휴대폰 기반의 무선인터넷의 발달

일본의 온라인게임시장은 콘솔, 모바일 플랫폼 온라인게임과 함께 성장하고 있다. 유저층은 청소년부터 성인까지 유저층이 고르며 19세 이상의 구매력이 강하다. 비디오게임 및 PC 패키지 게임의 네트워크 온라인화가 진행되고 있으며 온라인게임 인스톨 플랫폼이 모바일과 비디오게임기 등으로 확장 되고 있다. 아울러 인프라 측면에서는 일본의 인터넷 통신 인프라의 미비와 함께 고 사양 PC 보급의 미비로 저 사양의 게임이 선호도가 높은 편이다. 아울러 과금 제도에 있어서는 정액제 모델 보다 부분 유료화 모델로 인한 수익성이

더 높은 것으로 나타났다.

(2) 일본 온라인게임산업의 미래 시나리오

일본 비디오게임 기업들은 콘솔기반 온라인게임 개발 및 자사 유명타이틀을 온라인화 하는 작업을 꾸준히 하고 있다. 이러한 과정은 온라인게임에 대한 노하우 습득을 가속화 시키게 되며, 이에 따라 콘솔온라인게임시장은 커질 것이다. 또한 콘솔기업의 PC기반 온라인게임 시장 진입이 가속화 되어 온라인게임 시장 내 경쟁은 더욱 치열해 질 것이다. 또한 대작 타이틀의 PC 플랫폼 온라인화로 PC 기반 온라인게임 시장의 규모도 증가할 것이다. 이러한 가운데 일본 게임업체와 우리나라 게임업체간의 게임 공동개발이 증가할 것이다. 또한 무선인터넷 보급의 가속으로 모바일 온라인게임 시장이 확대 되며, 콘솔이나 PC기반 온라인게임과의 연동으로 시장은 더욱 확대되고 치열해질 것이다. 이에 따라 빌링 관련 기업들이 크게 성장 할 것이다. 아울러 브로드밴드의 보급은 가속화 되어 PC 및 콘솔 온라인게임의 성장은 더욱 빨라질 것이다.

3) 미국 및 북미권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석

위에 언급한 미래 예측 시나리오 기법을 적용하여 미국권역 온라인게임 시장에 대한 유의미성이 존재하는 시나리오를 제시하고자 한다. 온라인게임 산업 현황에서 발견한 산업의 주요 이슈와 전략적 대안이 필요한 주제에 대해 변인이 될 수 있는 동인을 파악하여 변수로 제시하였다.

(1) 미국 온라인게임 산업의 주요 이슈

- PC게임 규모의 축소 및 온라인게임 시장의 성장 가능성 가시화
- WOW의 등장으로 인해 MMORPG 장르의 한국 온라인게임 점유가 급속도로 약화
- 브로드밴드 보급률이 낮은 수준이며 지형적 영향으로 인해 보급 속도가 대단히 낮음
- 하드코어 유저 위주로 온라인게임을 사용하고 있으며 높은 연령대와 여성유저의 비율이 높음
- 온라인게임 유통에 월마트, 베스트바이 등 소매업체의 영향력이 70% 이상을 차지함
- 온라인게임 퍼블리싱 유통사가 개발스튜디오를 소유하고 있는 경우가 큰 비중을 차지함
- XBOX360으로 인한 콘솔 비디오게임의 온라인화가 점진적인 속도로 진행되고 있음

미국 온라인게임 산업의 최근 주요 시장변화 이슈와 앞으로 대두될 것으로 예상되는 요소들을 이상의 연구들로 하여금 제시할 수 있다. 미국 온라인게임 시장의 가장 큰 변인으로 지적될 수 있는 사항은 브로드밴드의 지속적인 보급 확장과 거대 유통사 및 콘솔 게임기의 온라인게임 시장 진입을 들 수 있다.

(2) 미국 온라인게임산업의 미래 시나리오

미국 온라인게임 시장은 대형 유통사의 온라인게임 시장 참여로 인하여 급속히 경쟁이 격화될 것이다. 대국적 기업의 자금력을 통한 인수 합병으로 인하여 시장 점유율의 급속한 변화가 나타날 것이며 인터넷 브로드밴드의 지속적인 보급 강화로 미국 자국의 시장규모 증가가 나타나게 될 것이며 유럽, 아시아 시장의 시장 경쟁 또한 첨예화 될 것으로 예상 될 수 있다.

거대 유통사의 유입으로 미국 온라인게임시장에 대한 불안정의 해소가 이루어지게 되며 온라인게임에 대한 개발과 서비스의 투자 규모가 큰 폭으로 증가하게 된다. 자국 온라인게임의 투자 증가는 실험적인 다양한 장르의 미국형 온라인게임이 나타나게 되며, 아시아 시장과는 다른 새로운 구조의 시장으로 발전하게 될 것이며 브로드밴드 보급의 가속화는 다양한 연령대의 신규 유저를 확보하게 되어 라이트 유저 위주의 시장을 새롭게 형성할 것이다. 또한 브로드밴드의 발달로 기존 유통 소매업체들을 대신하여 온라인 딜리버리(다운로드)의 비중이 높아지며 온라인게임사의 직접유통과 유통 소매업체간의 갈등이 증가되고 영업권 다툼 격화되게 될 것이다.

또한 MS의 XBOX360을 주축으로 하는 가정용 콘솔 온라인게임의 보급과 성공은 PC기반 온라인게임에 보다 더 큰 신규수요를 창출하게 될 것이다. 인기 있는 기존 XBOX타이틀의 온라인화를 토대로 시장이 성장하게 되며 이후 새로운 플랫폼의 확장으로 나타나게 되어 PC기반 온라인게임 시장의 성장이 예상된다. 기존 거대 유통사는 구축된 유통망을 통해 우선적으로 온라인게임 타이틀의 보급을 확장시킨다. 미국권역 온라인게임 시장은 콘솔 온라인게임으로 지속적인 확장을 유지하거나 큰 성장을 거둘 것이다. 반면 한국형 MMORPG, 캐주얼게임은 지속적인 경쟁력 상실과 점유율 하락을 나타내게 되며 몇

종류의 대작 게임만이 유지될 것이다.

4) 동남아시아권역 온라인게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석

동남 아시아 온라인게임 산업의 주요 시장 변화 사항과 앞으로 대두될 것으로 예상되는 요소들을 이상의 연구로 하여금 제시할 수 있다. 동남아시아 온라인게임 시장의 가장 큰 변인으로 지적될 수 있는 사항은 브로드밴드의 지속적 확충과 경쟁사의 진입으로 인한 경쟁 과열, 그리고 국가·사회인 영향을 들 수 있다.

(1) 동남아시아 온라인게임 산업의 주요 이슈

- 현재 인프라 수준은 열악하나 추후 지속적인 인프라 및 브로드밴드의 확충 가능
- 인터넷 카페의 대부분이 대도시 집중되어 있고, 무허가 인터넷 카페 다수 존재
- 한국산 온라인게임의 선점상태이나, 다른 경쟁 업체가 시장에 진입하고 있음
- MMORPG장르에 집중된 모습을 보였으나 최근 캐주얼 게임 등 다른 장르도 인기를 얻고 있음
- 유저의 성별 비율은 남성이 압도적으로 높음
- 선불 카드가 주요 결제 수단을 차지하고 있음

동남아시아는 현재 인프라 수준은 열악 하지만 추후 지속적인 인프라 및 브로드밴드의 확충이 가능하며 현재 그와 관련된 사업이 각 국에서 진행 중이다. 동남아시아 온라인게임 시장의 핵심인 인터넷 카페의 대부분은 대도시에 집중되어 있고 개중 국가에 등록하지 않은 무허가 인터넷 카페가 다수 존재하고 있다. 현재로는 동남아시아 온라인게임시장이 한국산 온라인게임에 의한 시장 선점 상태이나 최근 들어 중국과 미국을 비롯한 새로운 경쟁자가 시장에 집중 되고 있는 상황이다. 아울러 온라인게임 유저 중 남성의 비율은 압도적으로 높으며 온라인게임 콘텐츠에 대해서 최근 캐주얼 게임 등 새로운 장르의 온라인게임도 인기를 얻고 있다.

(2) 동남아시아 온라인게임산업의 미래 시나리오

첫 번째 가능한 시나리오는 브로드밴드의 지속적인 보급이 이루어지고 국가·사회적인 영향이 최소화되고, 경쟁사의 경쟁이 심화될 때의 상황이다. 브로드밴드의 확충으로 인한 효과는 잠재적 온라인게임 사용자가 늘어난다는 것을 우선 들 수 있다. 잠재적 사용자의 증가는 온라인게임을 대체할 만한 강력한 콘텐츠가 없는 동남아시아에서 온라인게임 사용자의 증가로 해석될 수 있다. 또한, 현재 동남아시아의 대도시에 집중된 인터넷 카페를 제외한 지방에 위치한 중소도시에서도 안정적인 브로드밴드를 이용해 온라인게임을 할 수 있다는 것을 의미하며, 이것은 온라인게임 사용자의 전반적 저변확대로 이루어져 온라인게임 사용자의 증가로 이어질 것이다.

국가적인 억제정책이 약화 또는 폐지된다면 무허가로 운영되던 인터넷 카페의 양성화를 기대해 볼 수 있다. 지금의 허가제가 아닌 신고제 등으로 정책이 우호적 선회를 하게 되면 인터넷 카페를 통한 온라인게임 시장은 높은 성장세를 구가하게 될 것이다. 아울러 동남아시아의 사회분위기가 온라인게임에 대해 우호적으로 바뀌면 온라인게임 사용에 대해 사회적으로 제약을 받던 사용자들이 보다 자유롭게 온라인게임을 즐길 수 있게 되어 안정적인 성장을 기대할 수 있다.

경쟁사의 진입이 활성화 경우, 한국온라인게임과 주로 경쟁하게 될 국가는 중국과 미국 온라인게임 회사가 될 것이다. 특히 중국의 경우에는 동남아시아 각 국에 거주하는 많은 화교가 있을 뿐만 아니라 화교들의 수입이 본토 인들에 비해 높은 수준이며, 온라인게임도 많이 즐기고 있다. 이런 중국 화교들을 바탕으로 그리고 오랫동안 동남아시아에 영향을 미쳐온 중국문화의 친근감이 작용한다면 중국 온라인게임은 사용자들에게 큰 영향력을 미칠 수 있을 것이다. 그러나 시장의 확대와 경쟁이 활성화가 결합되면 이로 인한 온라인게임의 성장이 촉진되어 전체적인 시장의 성장은 급속히 이루어 질 것이며 시장 가치 또한 상승할 것이다.

두 번째로 브로드밴드의 확충이 지속적으로 이어지나, 국가·사회의 부정적인 인식으로 인한 억제책이 이루어지게 된다면 산업이 동결되어 새로운 해외 업체의 진출 및 경쟁이 어려워 질것이다. 브로드밴드의 보급이 활성화 된다는 것은 온라인게임의 사용 확대에 있어 중요한 영향을 미치는 요인이다. 동남아시아에서 브로드밴드의 확대는 잠재적인 온라인게임 사용자의 증가로 나타날 것이다.

국가 사회적으로 온라인게임에 대한 억제정책을 펼친다면, 온라인게임의 주 이용장소인 인터넷카페의 2/3정도가 정부의 허가를 얻지 않은 무허가 업체이기 때문에 이에 대한 국가의 집중적 단속이 이루어질 가능성이 높다. 그리고 이러나 단속으로 인해 급격한 시장 위축을 야기시킬 수 있다. 하지만 정부의 단속으로 인해 일시적으로 인터넷 카페의 수는 감소하고 이에 따라 온라인게임 사용자의 감소를 가져올 것으로 예상되지만, 브로드밴드의 확대 보급으로 인해 온라인게임의 이용장소가 인터넷 카페에서 가정으로 점차 이동하게 되며 게임 산업 자체는 일시적인 위축 후에 다시 성장세를 이어갈 것이다.

Ⅲ 온라인게임 기업의 글로벌 마케팅역량 평가 분석

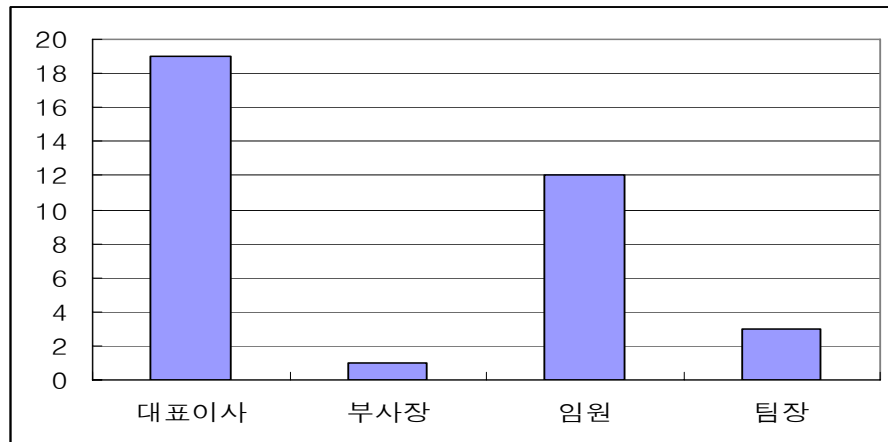
1. 조사 계획

1) 조사 방법

본 조사는 목차 IV에서 다루어질 온라인게임산업의 국제 경쟁력 및 구조조정 분석과 병행하여 설문 조사 되었다.

설문지는 개방형 설문과 FGI를 통해 작성된 내용을 기반으로 기업 관계자의 자문을 얻어 작성되었다. 설문지의 배포는 E-mail과 오프라인 조사를 통해 이루어졌으며 E-mail을 통한 배포의 경우 설문 대상자와의 직접 통화 및 사전 미팅을 통하여 설문에 최대한 성실히 응답해 주도록 요청하였다. 조사 대상은 한국 온라인 게임 개발사, 퍼블리셔 및 관련 기업 직원 및 임원, CEO 등이었다. 이 가운데에서도 전략 및 해외 기업 활동을 총괄하는 임원 및 팀장, 한 개 또는 다수 게임타이틀의 게임 운영 및 개발을 담당하는 핵심 운영자 및 개발자를 대상으로 하였다. 설문 기간은 2007년 4월 1일부터 4월 15일까지 약 보름간 진행되었다. 직급별 빈도 분포는 다음 <그림 31>과 같다. 직책 별로 보면 대표이사가 19명, 부사장이 1명, 임원이 12명, 팀장이 3명이었다.

그림 31 설문 대상 직책



(N= 35)

설문지 구성 문항에는 기업의 형태별 구분을 위하여 집단 구분을 위한 문항을 설문지 #1-6에 삽입 하였으며 문항을 사용한 집단의 구분은 기준1), 기준2)로 구분 하였다. 그리고 유형1,2는 게임개발의 비중이 50%이상인 업체이고 유형3,4,5는 게임유통(퍼블리싱)의 비중이 50%이상인 업체라고 할 수 있다.

또한 설문지 코딩을 완성한 후 설문에 응답한 35개 기업을 크게 기업운영형태와 규모측면에서 나누어 코딩변환 하였으며 이후 비교를 통해 분석을 하였다.

구체적으로는 기업운영형태에 따른 2개의 기준과 기업의 규모 측면에서는 직원숫자와 매출에 따른 3개의 기준을 근거로 하여 전체적으로는 총 다섯 개의 기준으로 집단을 구분하여, 응답기업 집단간의 기술통계 및 교차분석, T-test를 통한 집단 간의 차이를 검정했다.

- 기업운영형태

기준1) 유형1(개발위주)과 유형 3(개발+ 유통), 유형 5(유통위주)로 구분

기준2) 유형1,2(개발위주)와 유형 3,4,5(유통위주)로 구분

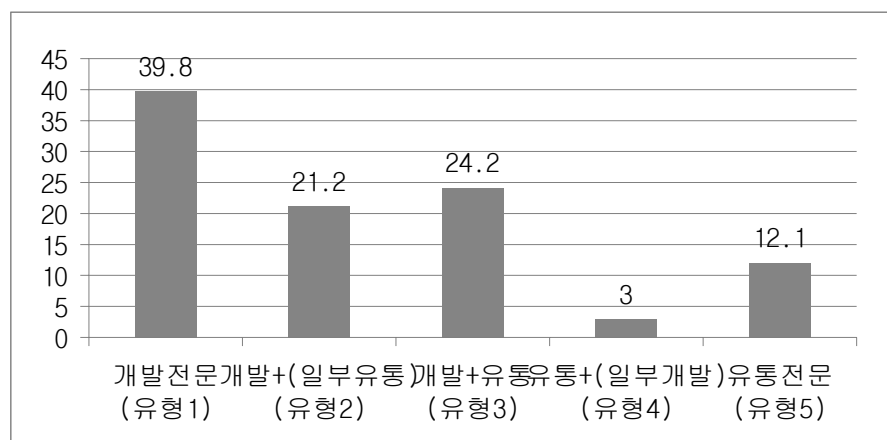
- 기업규모:

기준3) 100인 미만 기업과 100인 이상 기업

기준4) 50인 미만 기업과 50인 이상 기업

기준5) 매출 작은 기업(50억 이하)과 매출 큰 기업(50억 초과)

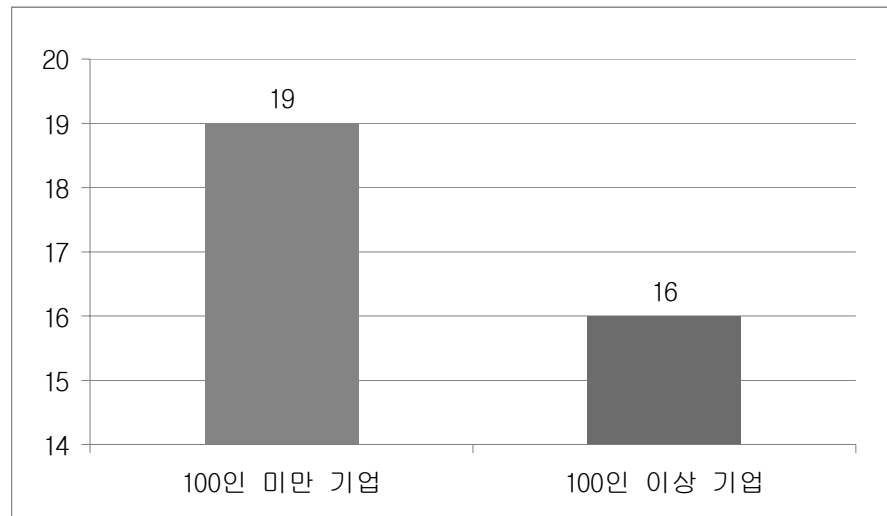
그림 32 표본 유형별 분포



각 유형별 분포는 <그림 32>와 같다. 응답사 35개사 중 대체로 60.6%가 유형 1&2에 해당되어 게임개발중심적 업체라 할 수 있으며, 게임유통(퍼블리싱) 등 마케팅을 게임과 같은 비중으로 운영하는 기업이 24.2% 그리고 게임유통중심적 업체가 15.1%이다. 특히 유형 3,4,5를 게임유통의 비중이 50% 이상인 업체로 함께 묶는다면 39.4%가 이에 해당된다.

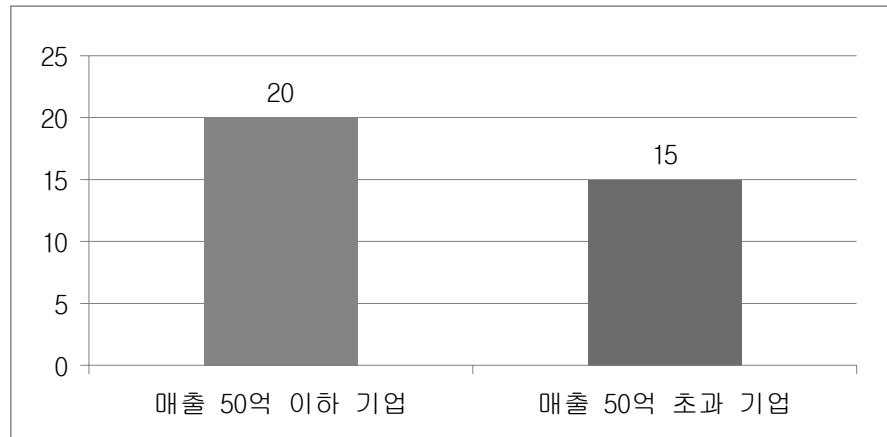
이와 같은 근거로, 기업운영형태에 따른 집단간 분석은 기준1)과 기준2)에 의거하였다.

그림 33 표본 직원수 집단별 빈도수



기업 규모에 따른 빈도수는 <그림 33>과 같다 기업규모 측면에서는 집단간 분석의 균형을 고려하여 100인을 기준으로 나누었다(기준3). 100인 미만의 기업이 19개사 이고 100인 이상의 기업이 16개사이다. 한편, 소규모의 기준이 100명이어야 하는 절대적 근거가 없으므로 50인을 기준으로도 분석하였다(기준4). 직원숫자에 근거한 분석결과는 기준3)과 기준4)에서 큰 차이를 보이지 않았다. 그리고 오히려 100인을 기준으로 한 분석이 50인을 기준으로 했을 때 보다 조금 더 집단간의 차이가 나타나는 항목이 많았다.

그림 34 표본 매출액 집단 별 빈도수



기업규모에 근거한 또 다른 기준은 매출규모이며 그 빈도수는 <그림 34>와 같다. 연 매출 50억원을 기준으로 20개사가 매출이 적은 기업, 15개사가 매출 큰 기업으로 분류되었다. (기준5)

전체적인 분석결과를 논하기에 앞서 문항#1-4의 인프라측면에 대한 질문과 문항#2-1의 개발실의 팀이나 스튜디오 운영실태에 대한 질문에 대한 교차분석은 5개의 기준 어느 것에서도 집단간의 차이가 없는 것으로 나타났다.

전반적으로, 유형에 따른 집단 기준(기준 1,2)에 대해서는 개발사와 유통사의 차이점에 해당하는 항목 - 개발사는 개발 중심적 항목이 높았고, 유통사는 마케팅 중심적인 항목 - 에서 평균값이 높게 나타났다.

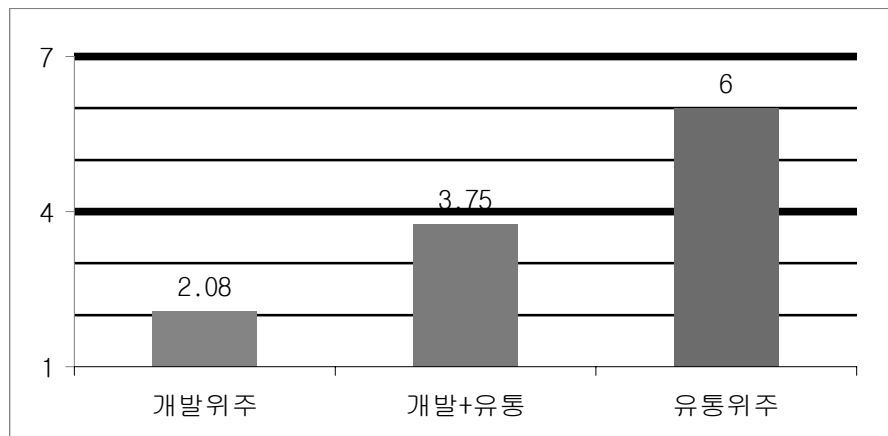
또, 기업규모에 따른 집단 기준(기준 3,4)에 대해서는 큰 기업이 작은 기업보다 마케팅 역량이나 자금력이 좋다는 쪽으로 결론지을 수 있다. 규모가 큰 기업이 좀 더 고객중심적, 마케팅중심적인 항목에서 평균점수가 높게 나타난다.

따라서 어느 정도의 규모가 되어야 글로벌 환경에 대한 역량과 마케팅에 대한 역량이 갖추어져서 기업의 도메인을 넓혀나가는데 무리가 없을 것으로 판단된다.

2. 한국 온라인게임사 역량 평가

1) 개발-마케팅 역량 평가

그림 35 개발과 마케팅에 대한 비중(1)

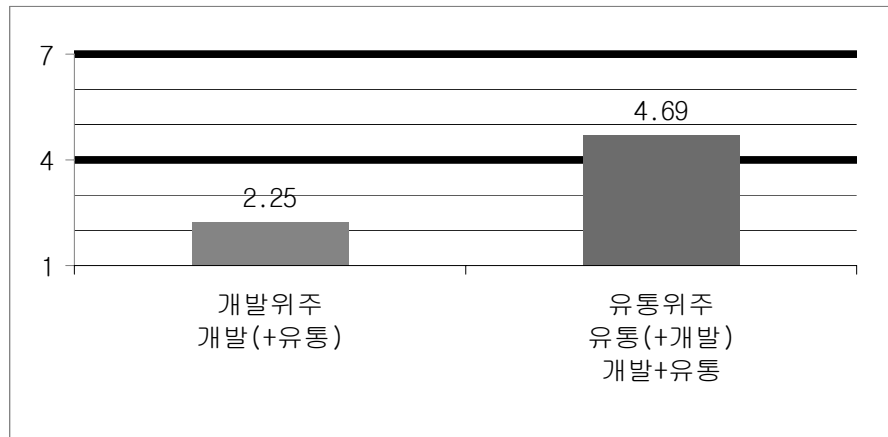


1=개발중심, 4= 개발과 마케팅 동등, 7= 마케팅(퍼블리싱)중심

N=35

위의 <그림 35>는 마케팅에 대한 비중을 질문하는 문항에 대한 응답 값 평균을 나타낸 것이다. 분석의 결과를 보면 개발 위주의 기업보다 유통위주의 기업에서 마케팅에 대한 비중을 더 많이 두는 것으로 나타났다. 이는 유통위주의 기업 성향이 더 크게 나타날수록 특성이 도드라지게 보여 졌으며 이러한 결과치는 전체 집단을 개발과 유통 중심 여부에 대해 두 집단으로 나타낸 분석에서도 동일하게 나타났다.

그림 36 개발과 마케팅에 대한 비중(2)

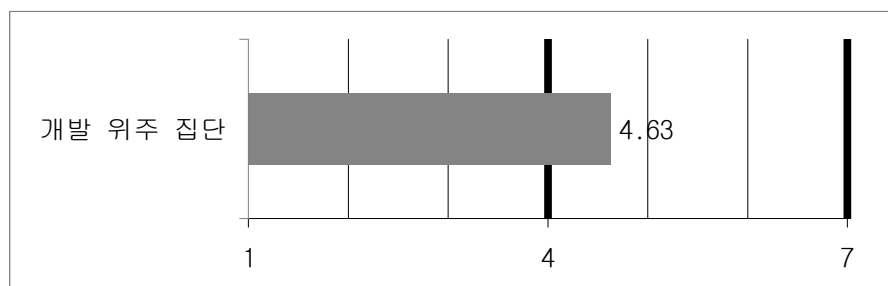


1=개발중심, 4= 개발과 마케팅 동등, 7= 마케팅(퍼블리싱)중심

N= 35

위의 <그림36>은 개발과 유통의 두 집단으로 마케팅에 대한 비중을 비교 분석해 놓은 결과이다. 앞서 말한 것과 같이 마케팅에 대한 인식은 개발중심업체 보다는 마케팅(퍼블리싱, 게임유통)중심 업체에서 더 높은 평균점수를 보인다

그림 37 커뮤니케이션을 통한 개발팀과 마케팅팀의 유기적 관련성



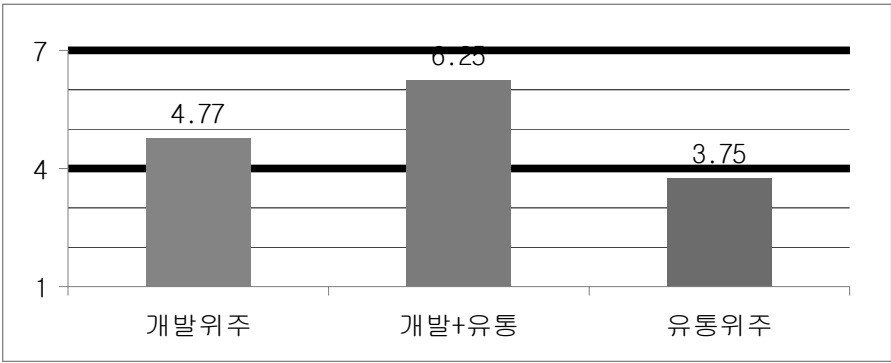
1=업체에서 매우 낮은 수준, 4=업체 평균 수준, 7=업체 최고 수준

N= 35

위의 <그림 37>을 보면 커뮤니케이션을 통한 개발팀과 마케팅팀의 유기적 관련성에

대해서는 7점 척도(1-업계에서 매우 낮은 수준/ 4-업계평균수준/ 7-업계최고수준)의 응답에서 평균점수 4.63으로 대체로 응답기업들은 업계평가를 약간 상회하는 것으로 응답하였으며 집단간의 차이도 나타나지 않았다.

그림 38 기술지원활동(1)

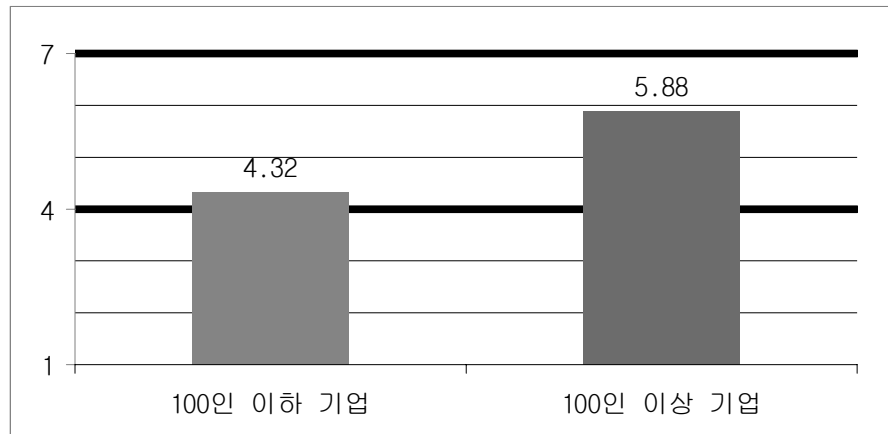


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

위의 <그림 38>은 개발과 유통에 대한 3개 집단 별 기술 지원활동에 대해 비교 분석해 놓은 것으로 미루게도 마케팅과 개발을 균형 있게 운영하는 업체(유형3)가 어느 한쪽에 치우친 업체(유형1과 5)보다는 더 높은 점수를 보임으로써 보안, 서비스기술 등의 기술지원 활동에 있어서 더 활발함을 보인다. 특히 개발+유통의 집단은 평균점수 6.25로서 업계평가를 상당히 상회하고 있다.

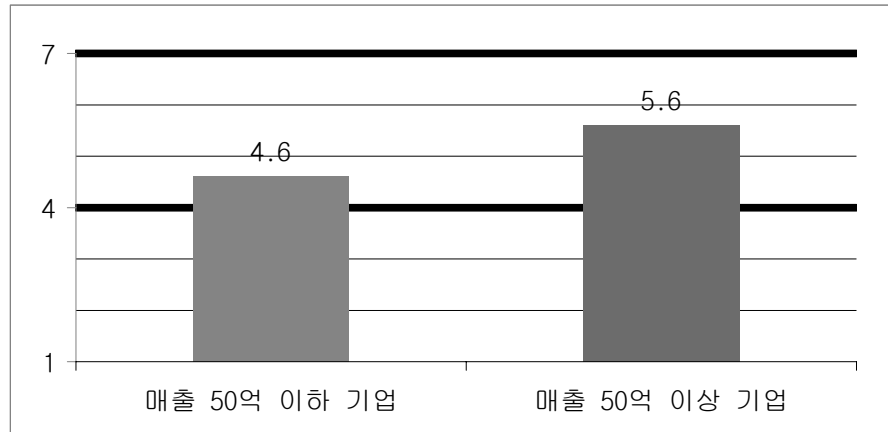
그림 39 기술지원활동(2)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

위의 <그림 39>는 100인을 기준으로 한 집단 별 기술지원활동에 대한 비교 분석 결과이다. 결과를 보면 규모가 큰 기업이 그렇지 못 한 기업보다 기술지원에서 더 활발함을 보이고 있다. 또한 100인을 기준으로 하는 비교 분석의 경우 기업규모에 따른 차이가 유의하게 나타난다.

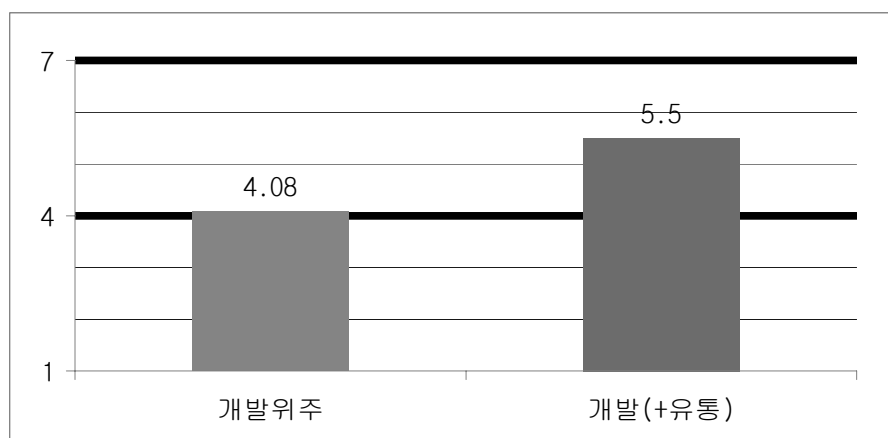
그림 40 기술지원활동(3)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

위의 <그림 40>은 매출액 50 억을 기준을 두 개 집단간 기술 지원 활동에 대해 비교해 놓은 그림이다. 그림을 보면 앞서 직원 수에 따른 집단간 비교 결과와 마찬가지로 매출이 높은 기업이 기술 지원 활동에 더 활발한 것을 확인 할 수 있다.

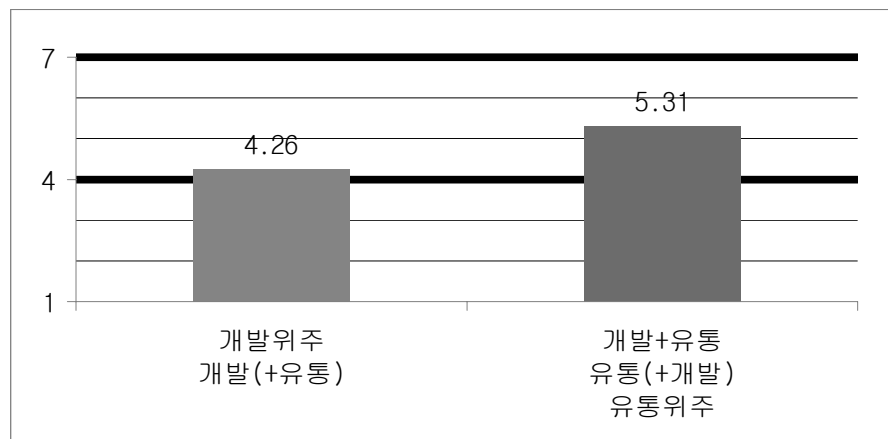
그림 41 마케팅의 공헌(유형1, 유형2)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 N= 35

앞선 <그림 41>을 통해 유형 1과 유형 2 집단간의 마케팅 공헌을 보면 유형 2 집단이 마케팅의 공헌에 대해 더 의미를 부여하는 것으로 나타났다. 이는 유형 12와 유형 345를 두 집단으로 한 경우에서도 유사한 결과가 나타난다.

그림 42 마케팅의 공헌(유형12, 유형345)



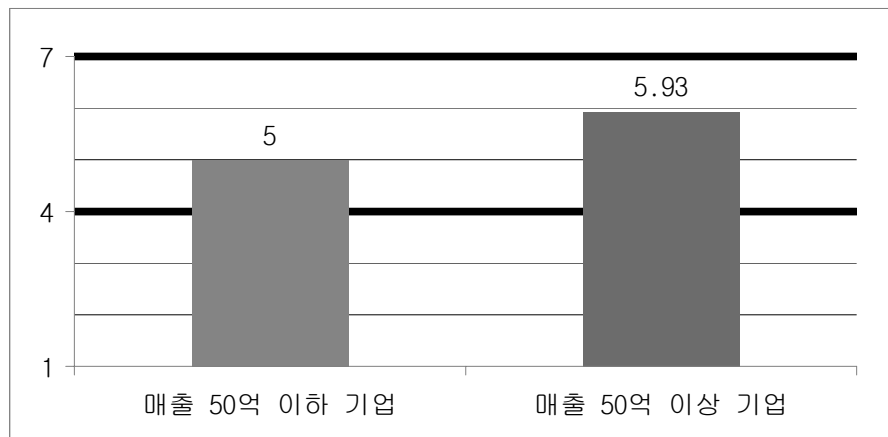
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

위의 <그림 42>를 통해 유형 12와 유형 345 두 집단으로 구분하여 비교한 결과 마케팅중심기업이 개발중심기업 보다는 마케팅의 공헌에 더 의미를 부여하고 있는 것으로 보인다. 결과적으로 개발 위주와 비교하여 유통 위주의 성향이 강한 기업일수록 마케팅의 공헌에 더 큰 의미를 부여 하는 것으로 분석 할 수 있다.

2) 변화에 적응하는 속도 평가

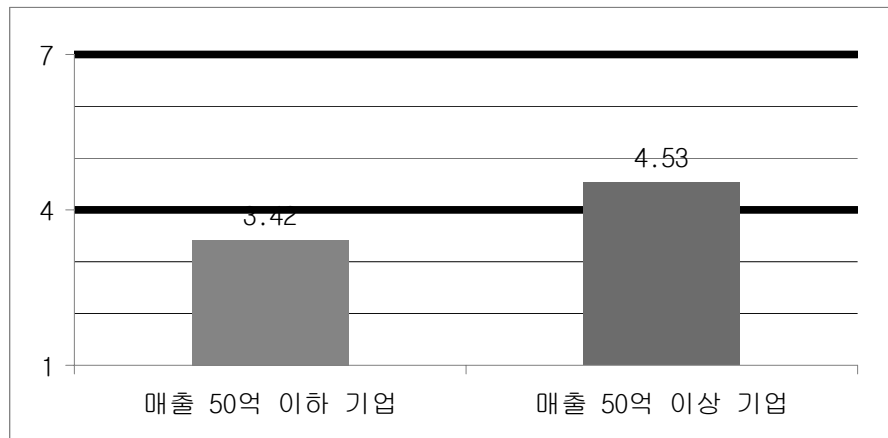
그림 43 고객만족 의식 정도



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

매출액 50억을 기준으로 나눈 두 집단을 비교했을 때 고객만족 의식 정도에 대해서 전체 표본 평균점수는 5.41로 나타나 고객만족은 업계평균 이상으로 의식하고 있는 것으로 나타났다. 아울러 위의 <그림 43>은 매출액 구분에 따른 고객 만족의 의식 정도를 비교해 놓은 그림으로, 그림을 보면 응답기업들 중에 매출규모가 큰 기업이 작은 기업보다는 더 고객만족을 의식하고 있는 것으로 나타났다.

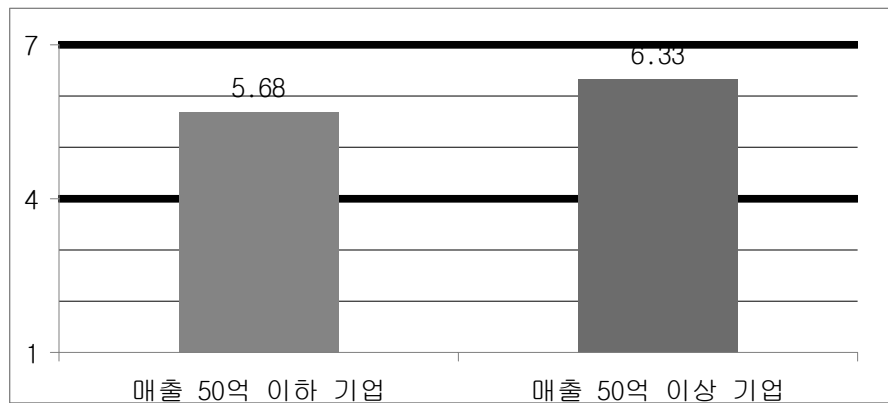
그림 44 모바일 등 차세대 온라인 환경



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

위의 <그림 44>를 통해 매출액을 기준으로 두 집단을 비교했을 때 모바일 등 차세대 온라인 환경적응에 대해 매출규모가 큰 기업이 더 적응을 잘하고 있는 것으로 나타났으나 매출규모가 큰 기업의 평균점수가 4.53으로 스스로는 업계평균을 약간 상회하는 정도로 평가했다. 따라서 전체적으로는 평균 3.91로서 응답기업들이 평균적으로 차세대 온라인 환경에 대한 적응력이 부족하다고 판단하고 있는 것으로 보인다.

그림 45 해외시장 진출 준비

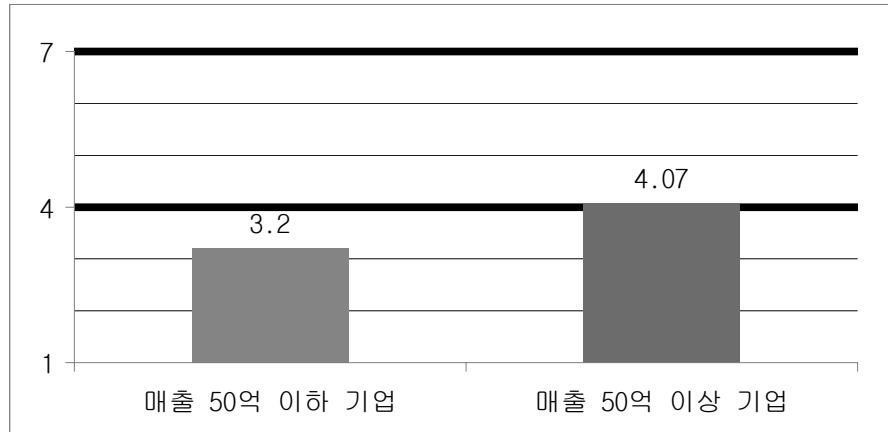


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

위의 <그림 45>는 해외시장 진출 준비에 대하여 매출액 50억을 기준으로 한 두 집단을 비교해 놓은 것이다. 결과를 보면 해외시장진출에 대한 준비에 대해서 대체로 업계평균 이상의 양호한 6점에 가까운 점수를 보였다. 이러한 결과는 다수의 온라인게임사들이 해외에 대한 관심이 높고 해외로의 진출을 위해 실제적인 준비 과정을 진행 하고 있음을 나타낸다. 특히, 매출액을 기준으로 두 집단간에 비교했을 때 매출 규모의 관점에서 규모가 큰 기업이 6.33으로 해외시장진출에 대한 준비를 잘 하고 있는 것으로 나타난다.

3) 인적 자원 평가

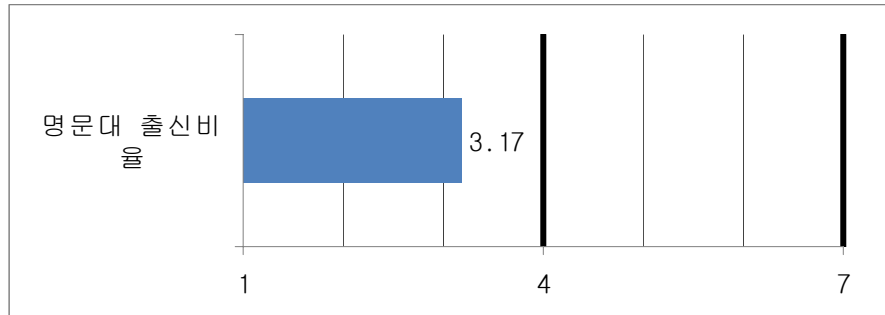
그림 46 석사 이상 학력 비중



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

위의 <그림 46>을 보면 석사 이상 학력 비중에 대한 조사에서 응답 값은 전체 평균이 3.57로 업계평균보다 낮은 점수를 보이고 있다. 집단을 매출액 50억을 기준으로 구분하여 분석하면 전체의 온라인게임사 중 매출이 작은 기업이 3.20으로 업계평균보다 낮은 것으로 나타났다. 반면 매출이 높은 기업의 경우 평균 4.07로 업계 수준으로 나타났다.

그림 47 명문대 출신 비율

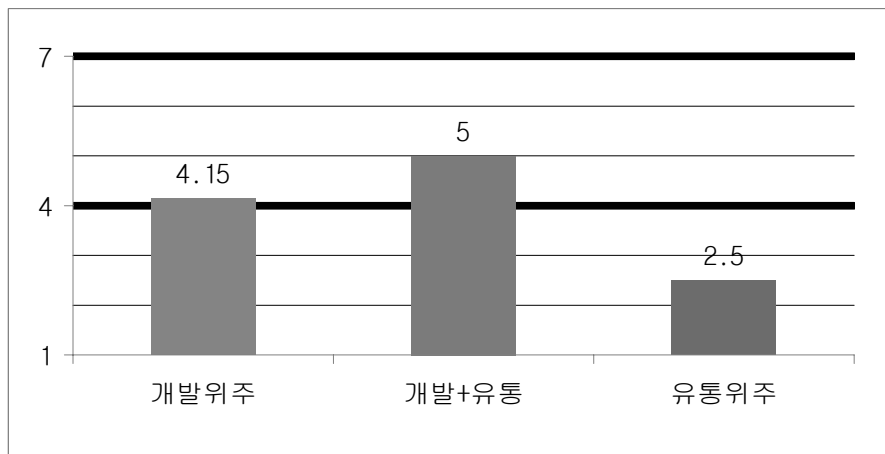


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

위의 <그림 47>을 보면 응답한 35개사는 전체적으로 업계 평균보다는 약간 낮은 정도인 3.17로 평가하고 있으며 이는 업계 평균 수준에 미치지 못하는 수치 있다. 아울러 집단을 구분하여 분석하였으나 명문대 출신 비율에 대한 평가의 집단 간 차이는 없었다.

그림 48 컴퓨터 공학 비율



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

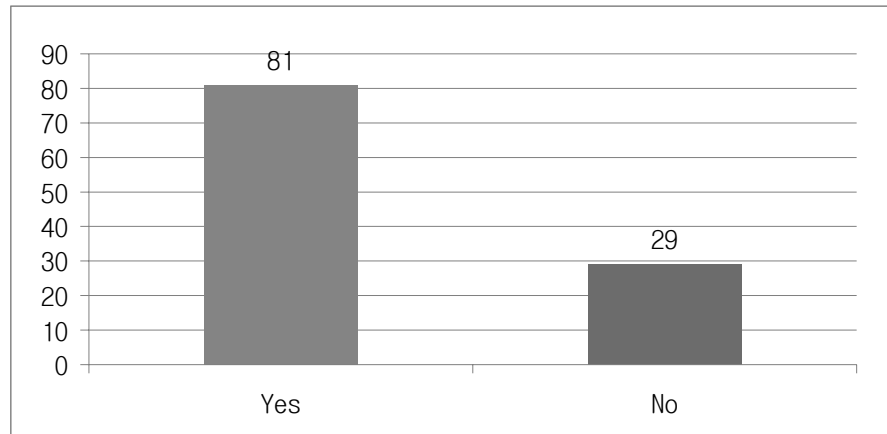
N= 35

컴퓨터 공학전공자의 보유 정도에 대한 전체 평균은 4.14로 업계 평균과 큰 차이는 없는 모습을 보였다. 그러나 집단을 개발위주 와 개발+유통, 유통위주로 나누었을 때

흥미로운 것은 유형5의 마케팅중심업체는 2.50으로 타 집단에 비해서 컴퓨터공학 전공비율이 현저하게 낮게 나타났다. 반면 개발과 유통을 비슷한 수준으로 운영하는 기업의 경우 평균값이 5로 가장 높은 평균값을 나타냈다.

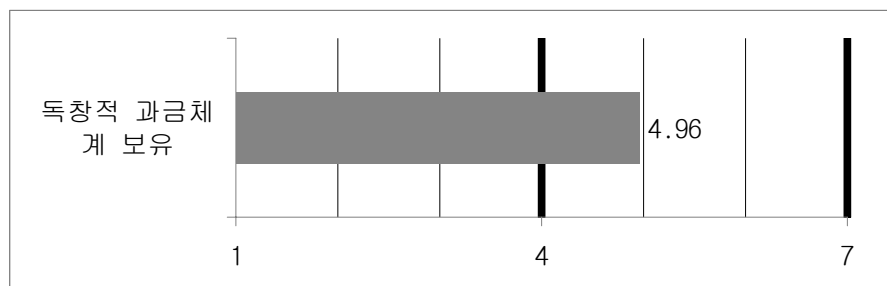
4) 과금시스템 수준 평가

그림 49 고객이 사용할 수 있는 다양한 지불 수단을 갖고 있는가?



위의 <그림 49>를 보면 고객이 사용할 수 있는 다양한 지불 수단을 가지고 있는지에 대한 문항에서 81%의 표본이 가지고 있다는 응답을 하였다.

그림 50 독창적인 과금 체계를 갖고 있는가?

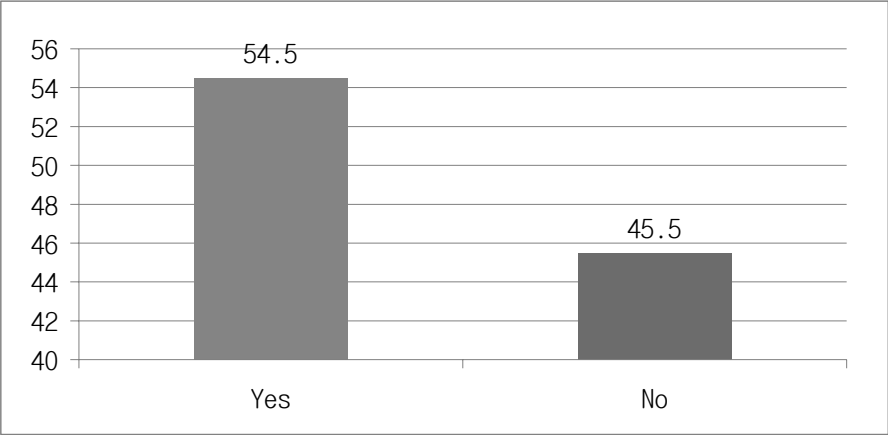


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N=29

독창적인 과금 체계를 가지고 있는지에 대한 문항에서 평균=4.96의 응답 값으로 업계 평균 수준 이상의 독창적인 과금 체계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

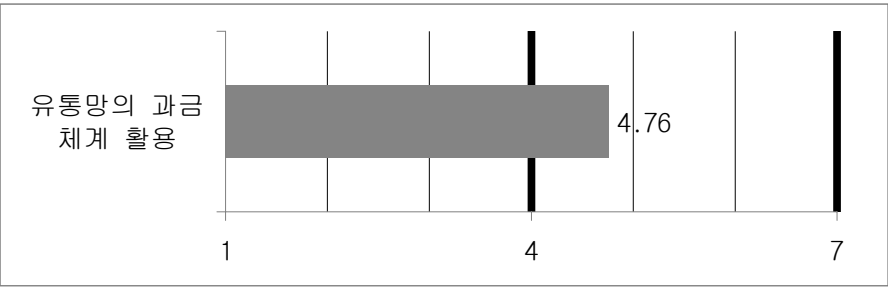
그림 51 PC방과 같은 유통망을 과금 체계에 활용(정량제 등)하고 있는가?



N= 29

PC방과 같은 유통망을 과금 체계에 활용(정량제 등) 하고 있는가에 대한 문항에 54.5%의 표본이 그렇다고 대답을 했다.

그림 52 유통망의 과금 체계 활용 정도

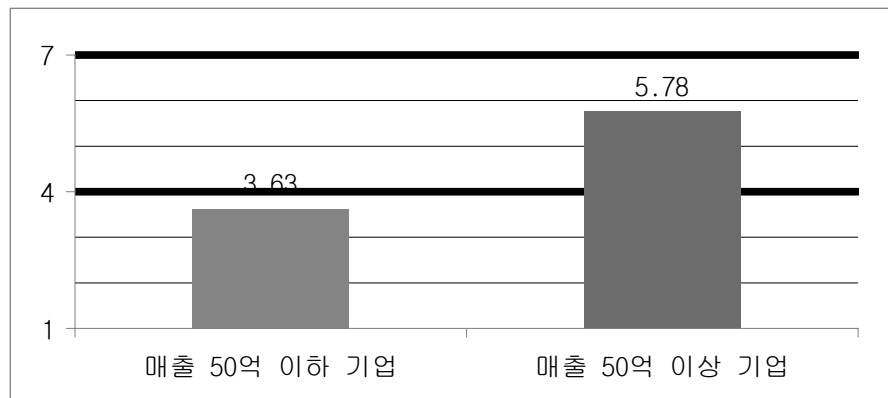


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N=29

유통망 과금 체계 활용 정도에 대한 문항에서 평균= 4.76의 응답 값으로 업계 평균 수준 이상으로 유통망의 과금 체계를 활용 하는 것으로 나타났다.

그림 53 집단별 유통망의 과금 체계 활용 정도

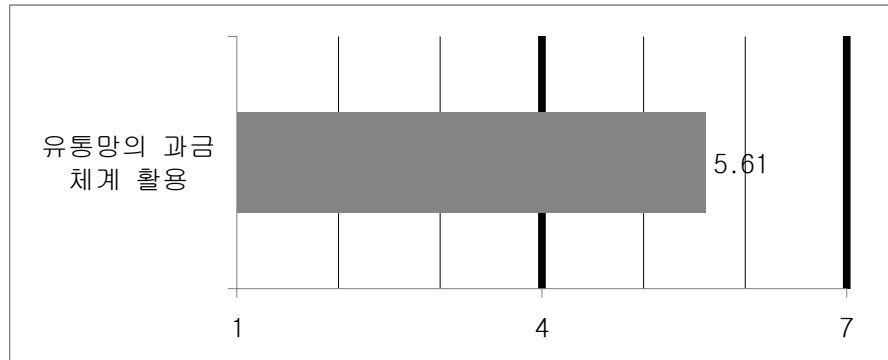


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

특히 PC방을 유통망으로 활용함에 있어서는 매출규모가 큰 업체가 업계평균 수준을 훨씬 상회하는 것으로 나타났다. (5.78)

5) 글로벌 비즈니스 능력 평가: 경험/자금/인력/시스템

그림 54 해외 사업경험

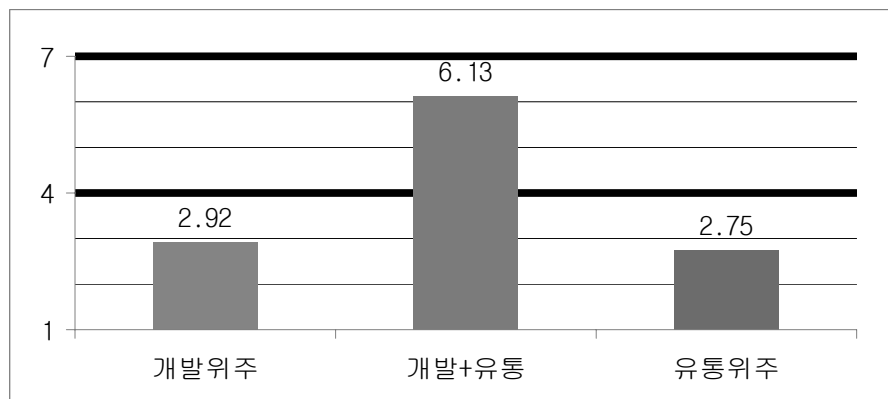


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

집단간의 차이 없이 설문에 응답한 35개사는 평균적으로 업계평균이상의 높은 수준(5.61)에서 해외사업을 경험한 것으로 평가된다.

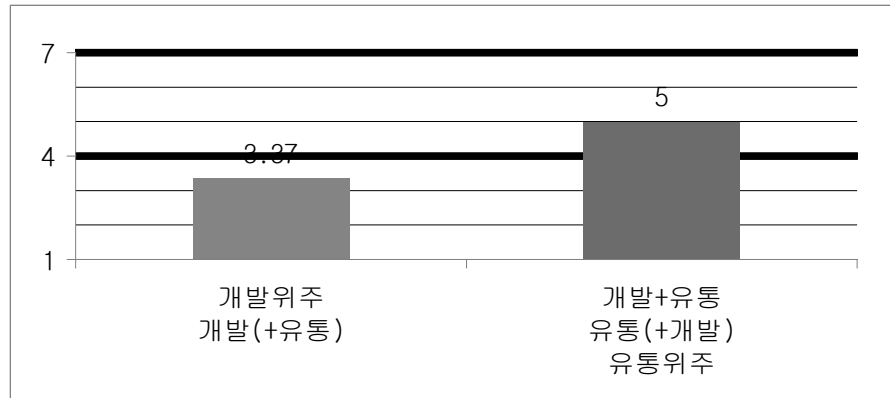
그림 55 해외사업 투자자금 여력(1)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

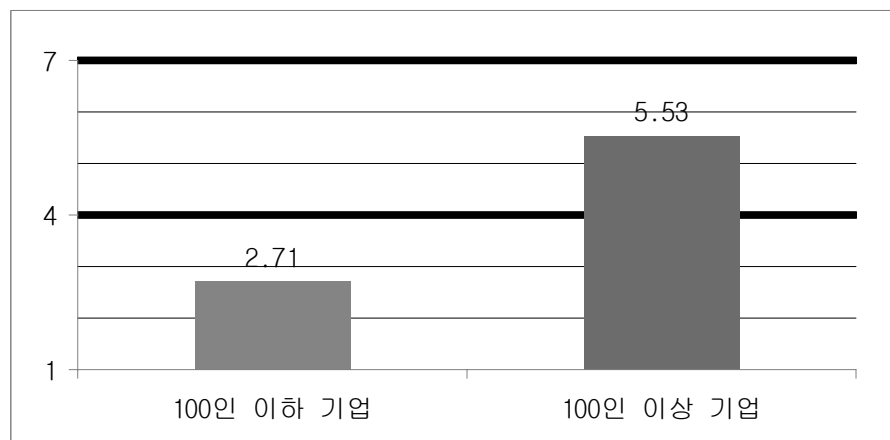
그림 56 해외사업 투자자금 여력(2)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

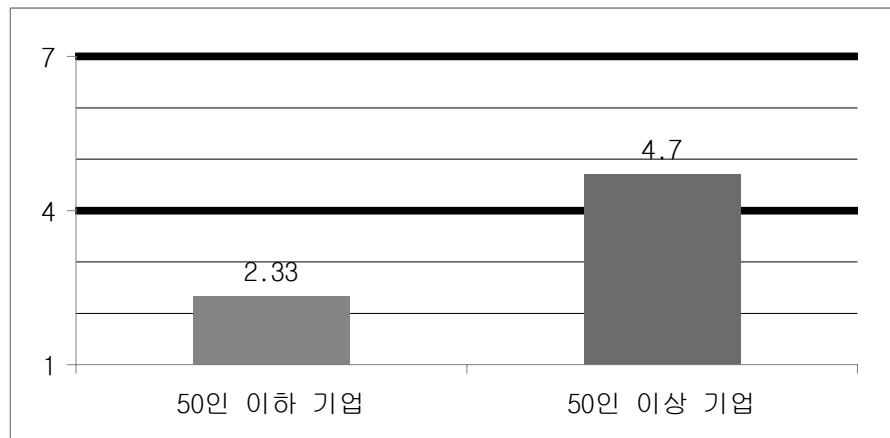
N= 35

그림 57 해외사업 투자자금 여력(3)



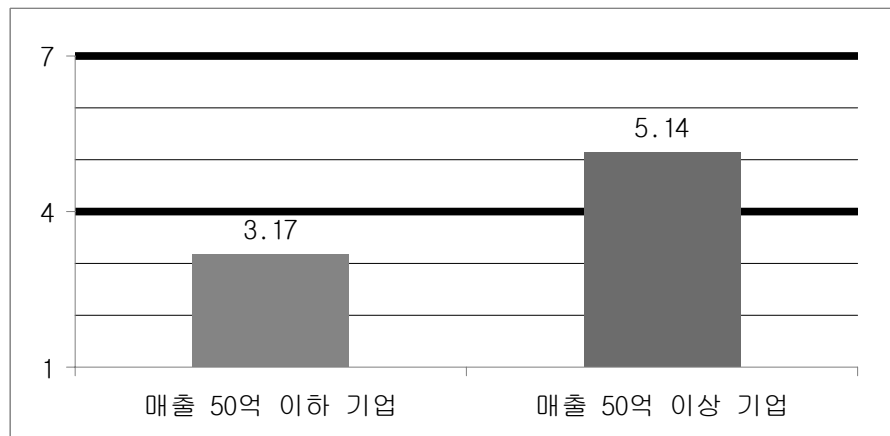
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

그림 58 해외사업 투자자금 여력(4)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50인 이하(N= 16), 50인 이상(N= 17)

그림 59 해외사업 투자자금 여력(5)



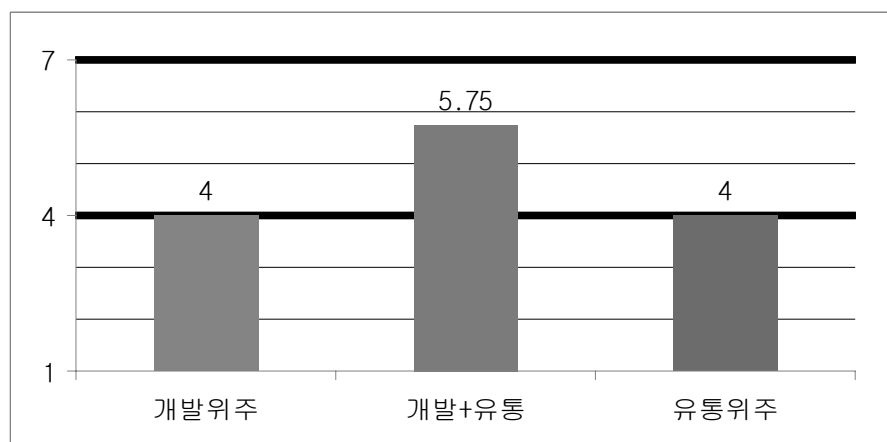
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

투자자금의 여력은 전체 평균점수 4.03으로 업계평균 정도로 파악된다.

그러나, 집단간의 차이는 기업의 유형이나 규모 측면에서 나타나고 있다. 규모 면에서는 50인과 100인을 기준으로 하는 직원 수와 매출 즉 기준 3,4,5에서 규모가 큰 기업이 해외사업 투자자금에 업계평균 이상으로 여유가 있는 것으로 평가된다. 특히 직원수가 100인 이상인 경우가 50인 이상의 경우보다 더 큰 차이를 보이고 있다.

유형 면에서는 마케팅중심의 유형3,4,5의 기업에서 업계평균 이상의 여력이 있음을 알 수 있다. 흥미로운 점은 유형1, 3, 5의 세 개를 비교 분석하였을 때, 개발과 마케팅을 같은 비중으로 운영하는 유형3의 기업(평균점수 6.13)이 개발(2.92) 또는 마케팅(2.75)에만 치중하는 기업 보다 훨씬 나은 투자자금을 확보하고 있다는 것이다.

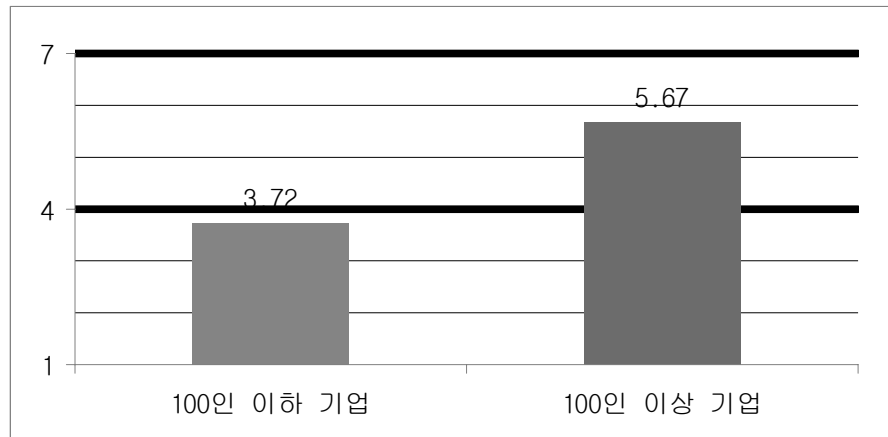
그림 60 해외 사업 수행인력 비중(1)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

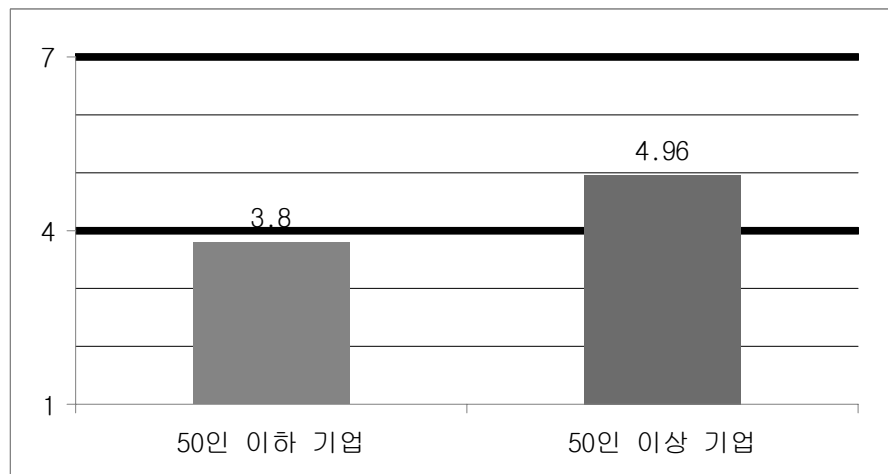
N= 35

그림 61 해외 사업 수행인력 비중(2)



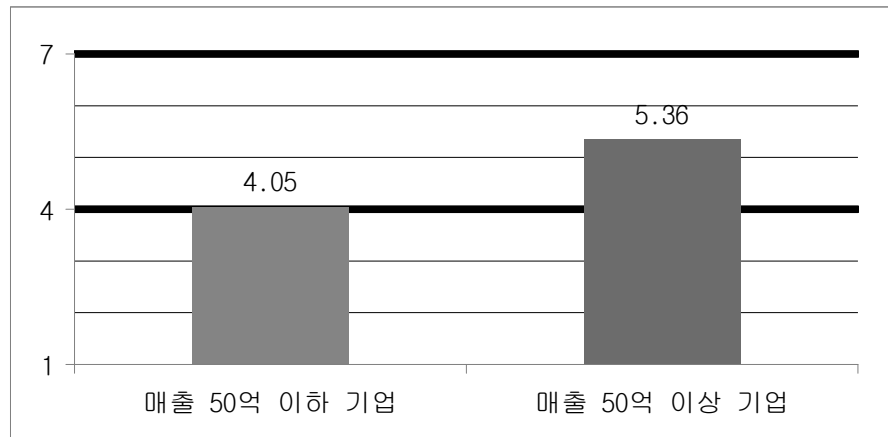
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

그림 62 해외 사업 수행인력 비중(3)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50인 이하(N= 16), 50인 이상(N= 17)

그림 63 해외 사업 수행인력 비중(4)



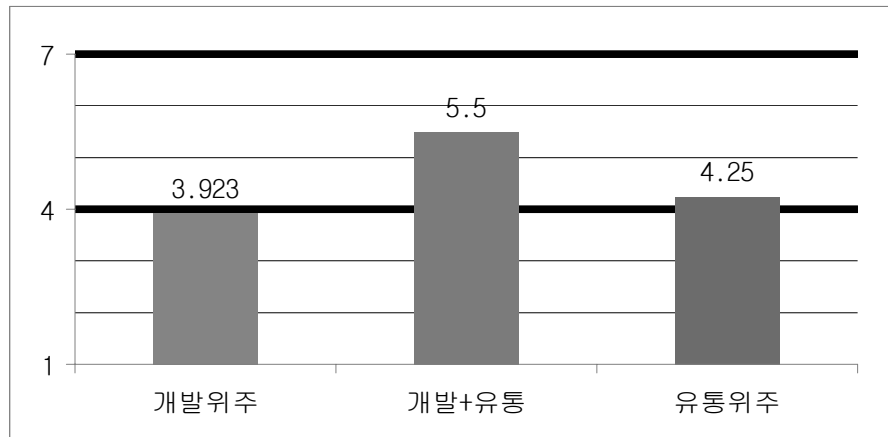
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

해외사업 수행인력에 관한 응답은 해외사업 투자자금에 관한 응답과 유사하다. 수행인력에 관한 전체 평균점수는 4.61로 전체적으로는 업계평균을 약간 상회하는 정도로 파악된다.

그러나, 집단간의 차이는 기업의 유형이나 규모 측면에서 나타나고 있다. 규모 면에서는 50인과 100인을 기준으로 하는 직원 수와 매출 즉 기준 3,4,5에서 규모가 큰 기업이 해외사업 수행 인력 면에서 업계평균 이상으로 능력이 있는 것으로 평가된다. 특히 직원수가 100인 이상인 경우가 50인 이상의 경우보다 더 큰 차이를 보이고 있다.

유형 면에서는 흥미롭게도 개발과 마케팅을 같은 비중으로 운영하는 유형3의 기업(평균점수 5.75)이 개발(4.00) 또는 마케팅(4.00)에만 치중하는 기업 보다 훨씬 나은 인력을 확보하고 있다는 것이다.

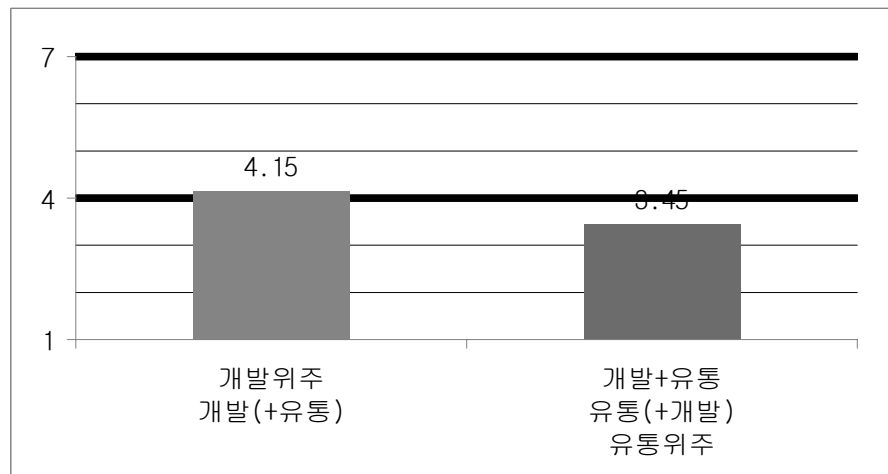
그림 64 해외 사업수행을 위한 조직(1)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

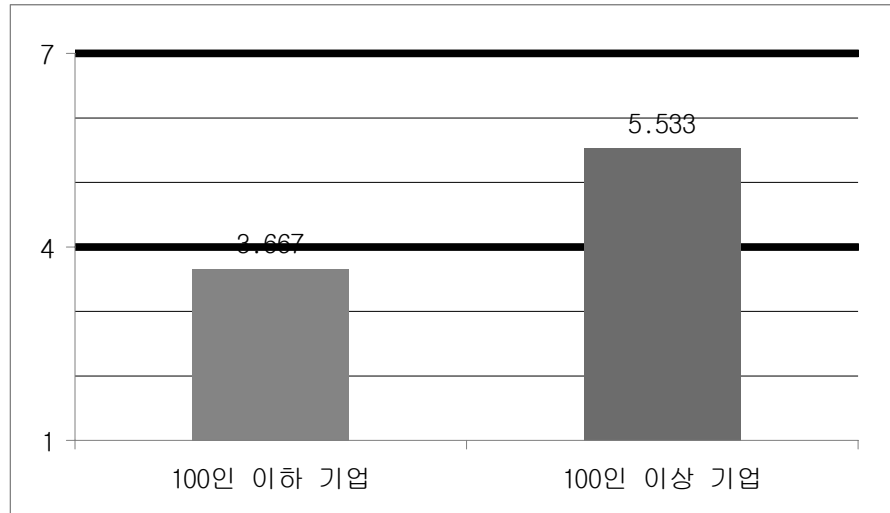
그림 65 해외 사업수행을 위한 조직(2)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

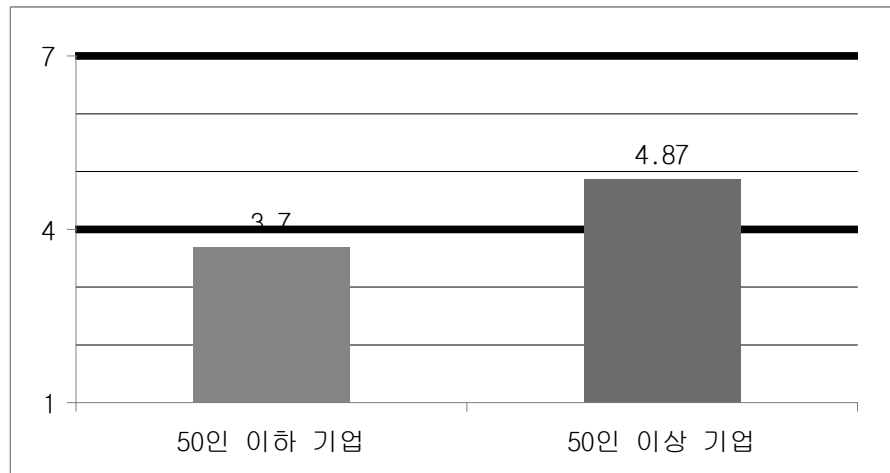
N= 35

그림 66 해외 사업수행을 위한 조직(3)



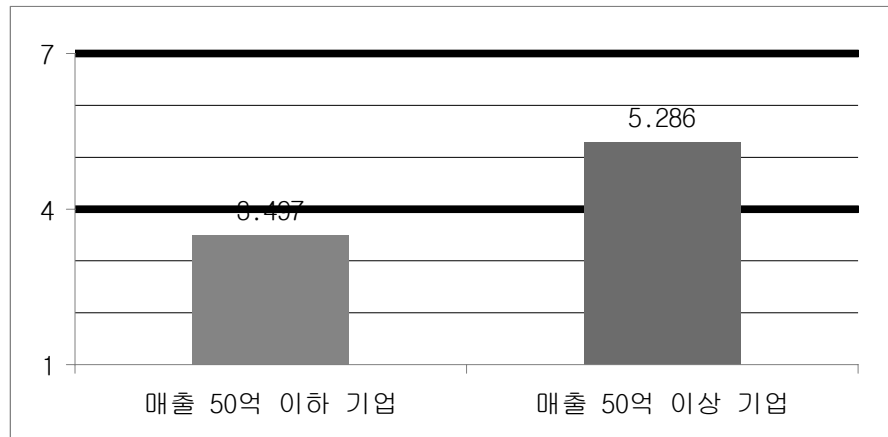
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

그림 67 해외 사업수행을 위한 조직(4)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50인 이하(N= 16), 50인 이상(N= 17)

그림 68 해외 사업수행을 위한 조직(5)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

해외사업 수행조직에 관한 응답은 해외사업 투자자금에 관한 응답과 매우 유사하다. 수행조직에 관한 전체 평균점수는 4.52로 전체적으로는 업계평균을 약간 상회하는 정도로 파악된다.

그러나, 집단간의 차이는 기업의 유형이나 규모 측면에서 나타나고 있다. 규모 면에서는 50인과 100인을 기준으로 하는 직원 수와 매출 즉 기준 3,4,5에서 규모가 큰 기업이 해외사업 수행조직 측면에서 업계평균 이상으로 능력이 있는 것으로 평가된다. 특히 직원수가 100인 이상인 경우가 50인 이상의 경우보다 더 큰 차이를 보이고 있다.

유형 면에서는 마케팅중심의 유형3,4,5의 기업에서 업계평균 이상의 여력이 있음을 알 수 있다. 흥미로운 점은 유형1, 3, 5의 세 개를 비교 분석하였을 때, 개발과 마케팅을 같은 비중으로 운영하는 유형3의 기업(평균점수 5.50)이 개발(3.923) 또는 마케팅(4.250)에만 치중하는 기업 보다 훨씬 나은 투자자금을 확보하고 있다는 것이다.

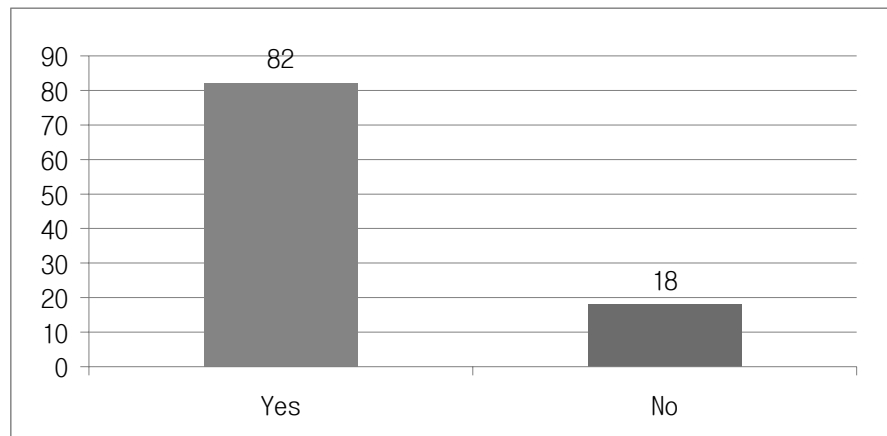
따라서, 해외사업에 관해서는 대체로 마케팅을 50% 또는 그 이상으로 비중을 두는 업체에서 더 높은 점수를 보여 글로벌 비즈니스 측면에 강함을 알 수 있었다. 또한 규모가

큰 기업도 글로벌 비즈니스 측면에 강함을 알 수 있었다.

3. 한국 온라인게임사의 연구개발 및 제품역량 평가

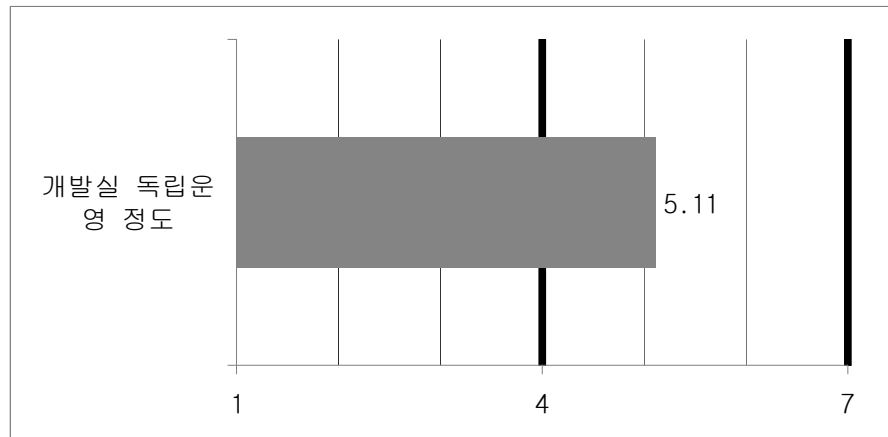
1) 개발부서 역량 평가

그림 69 개발실이 팀이나 스튜디오 체제로 운영 하는지 여부



개발실이 팀이나 스튜디오 체제로 운영하는지 여부에 대한 문항에서 85%의 표본이 그렇다는 대답을 했다

그림 70 개발실의 독립운영 정도

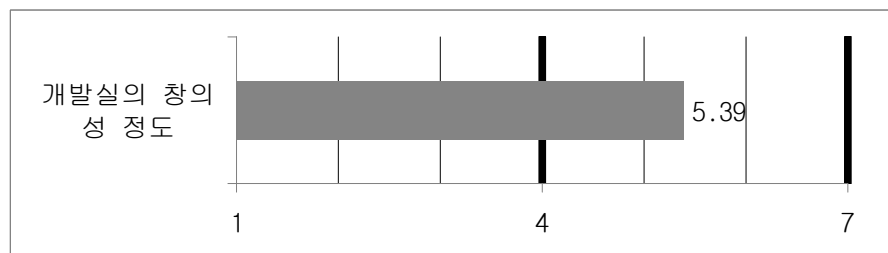


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

대체로 응답기업들은 업계평균 이상인 5.11의 높은 수준을 보이고 있다. 집단간의 차이는 없는 것으로 나타난다.

그림 71 개발실의 창의성 정도

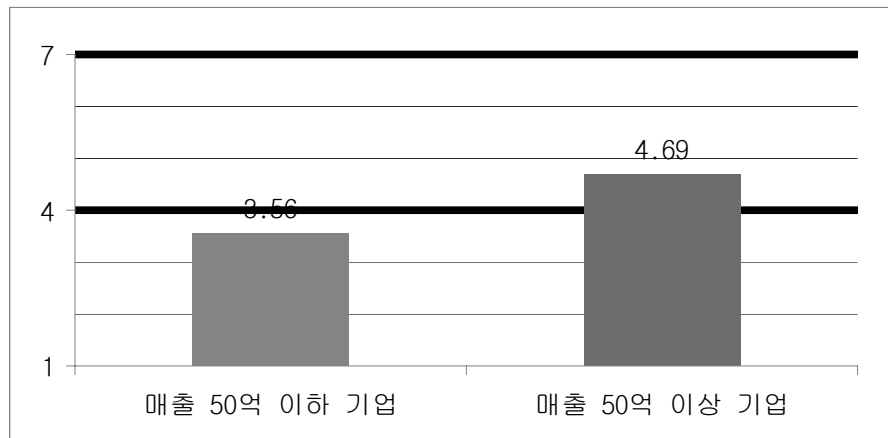


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

응답기업 평균 5.39로서 대체로 업계평균 보다 높은 수준의 창의성이 있다고 인식하고 있다. 집단간의 차이는 없는 것으로 나타난다.

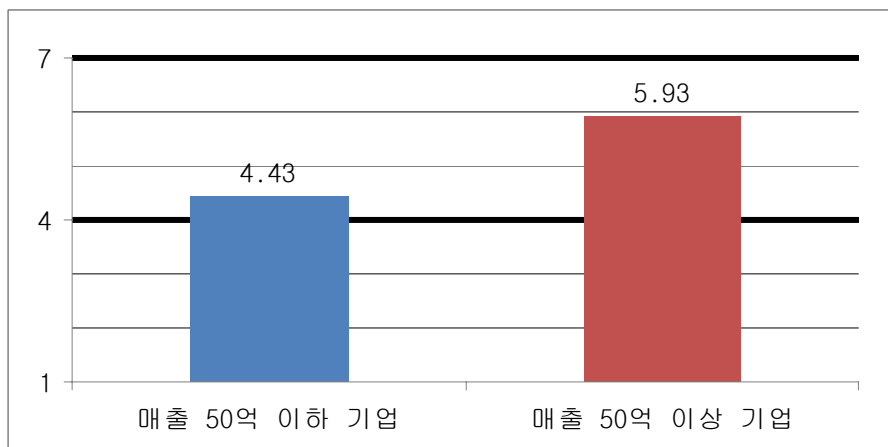
그림 72 64 KPI시스템(성과측정지표)의 활용 정도



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

개발실 운영에서 성과측정지표의 활용은 전체 평균이 업계평균 정도인 4.11로 응답했다. 물론, 매출이 큰 기업(4.69)이 작은 기업(3.56)에 비해 활용 정도가 높은 것으로 나타났다.

그림 73 개발실 인센티브시스템

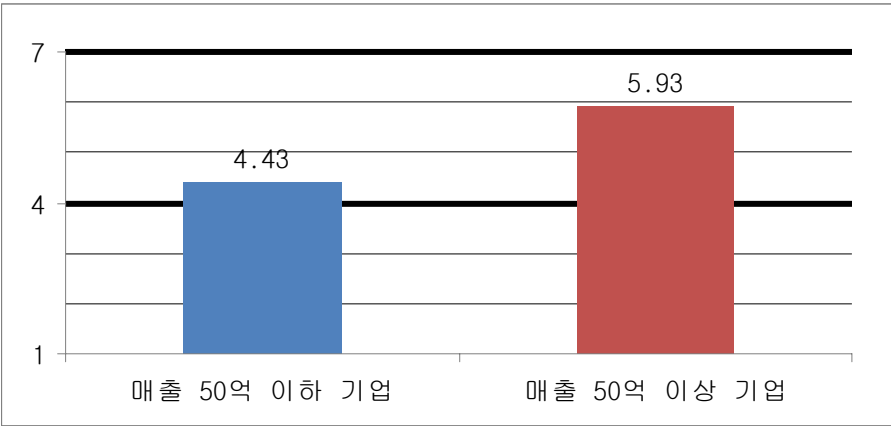


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답기업의 개발실에 대한 인센티브 시스템은 전체 평균 5.21로 업계평균 이상으로

높게 나타났으며, 기업의 종업원 100인 기준으로 규모가 큰 기업이 작은 기업보다 잘 되어 있는 것으로 나타났다.

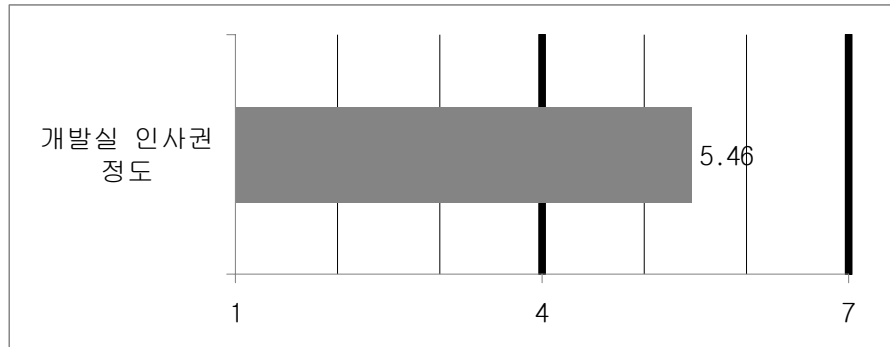
그림 74 개발실 예산권



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답기업들은 개발실 책임자가 예산권을 보유하는 정도에 있어서는 업계평균을 약간 상회하는 것으로 나타났으며, 기업의 종업원 100인 기준으로 규모가 큰 기업이 작은 기업보다 잘 되어 있는 것으로 나타났다.

그림 75 개발실 인사권

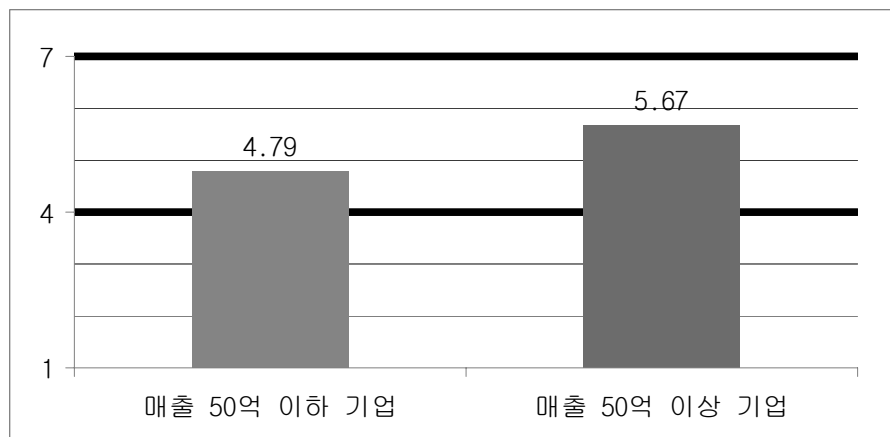


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

위의 응답기업의 집단 간에 차이는 없는 것으로 나타난 개발실 책임자의 인사권은 대체로 업계평균 보다 높은 5.46의 수준이다.

그림 76 개발 프로세스에 대한 평가

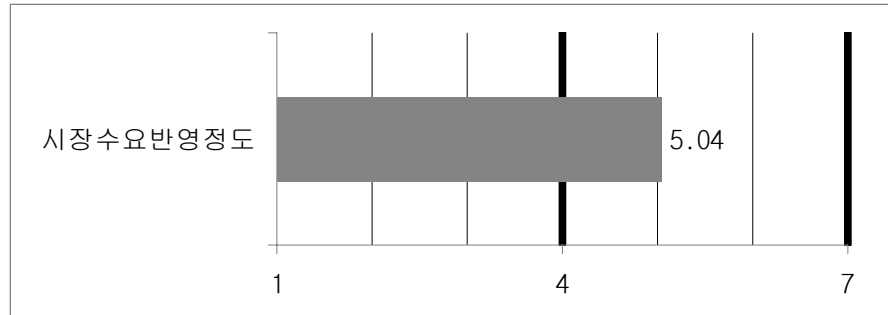


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답기업 전체 평균은 5.25로서 업계평균 보다 높은 수준의 개발프로세스에 대한 단계별 평가가 경영진에 의해서 이루어지고 있다고 판단된다. 특히 기업의 종업원 100인 기준으로 규모가 큰 기업이 작은 기업보다 잘 되어 있는 것으로 나타났다.

2) 상품 Updating 역량에 관한 질문

그림 77 제품 개발 과정에서의 시장 수요 반영 정도

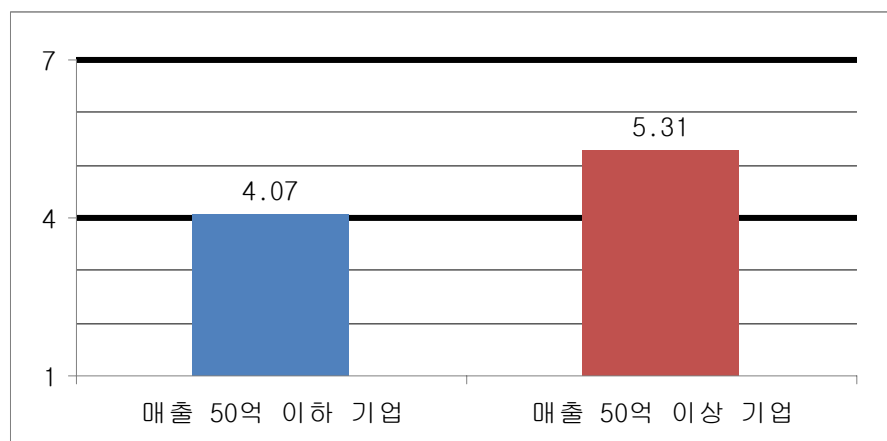


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

응답한 기업은 평균 5.04로 업계평균 보다 높은 수준의 상품 업데이트 역량을 갖고 있다고 나타났다.

그림 78 알파단계 시장 수요의 반영

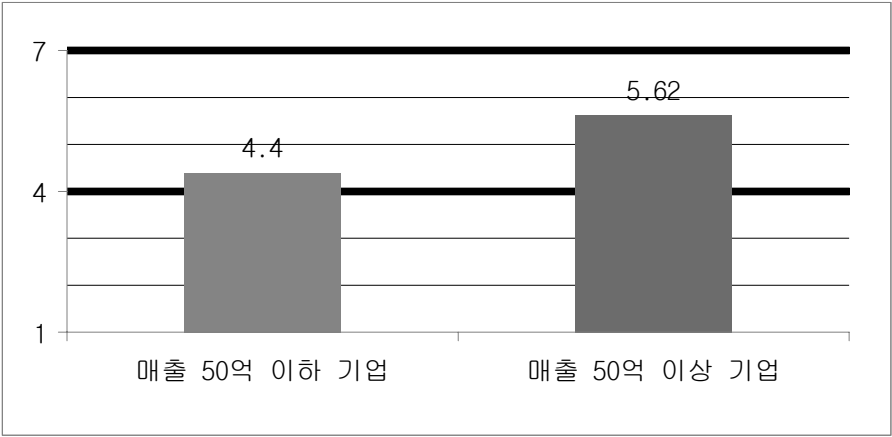


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답한 기업은 평균 4.70으로 업계평균을 약간 상회하는 수준의 상품 업데이트 역량을 갖고 있다고 나타났다. 집단간의 차이는 매출 규모에서 큰 기업과 작은 기업의 차이가

유의한 것으로 나타났으며 매출규모가 큰 기업은 업계평균보다 높은 5.31로 나타났다.

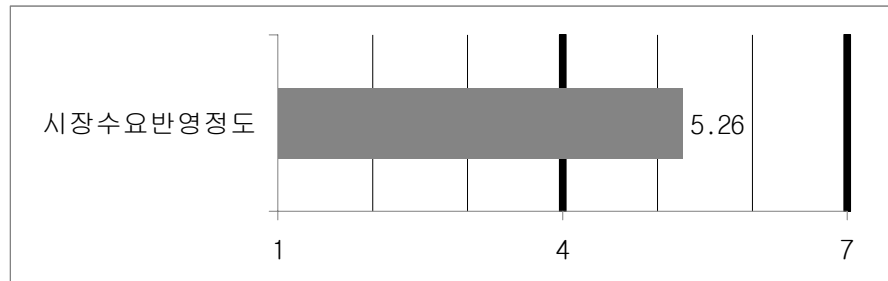
그림 79 클로즈 베타 단계에서의 시장 수요 반영 정도



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답한 기업은 전체 평균 평균 5.00으로 업계평균을 상회하는 높은 수준의 상품 업데이트 역량을 갖고 있다고 나타났다. 집단간의 차이는 매출 규모에서 큰 기업과 작은 기업의 차이가 유의한 것으로 나타났으며 매출규모가 큰 기업은 업계평균보다 높은 5.62로 나타났다.

그림 80 오픈베타 단계의 시장 수요 반영

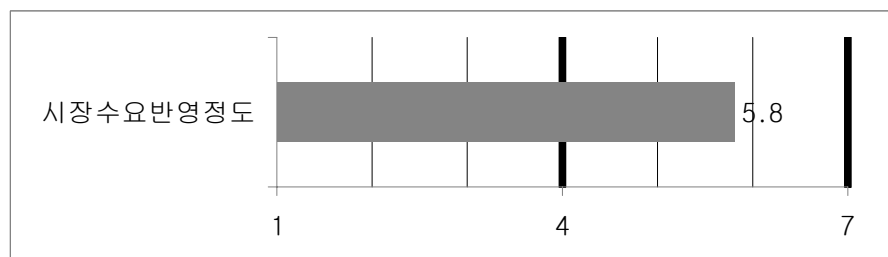


1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

응답한 기업은 평균 5.26으로 업계평균 보다 높은 수준의 상품 업데이트 역량을 갖고 있다고 나타났다.

그림 81 유료화 이후 시장 수요 반영 정도



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

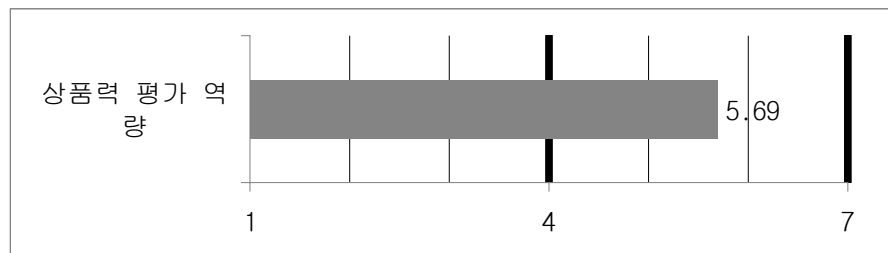
응답한 기업은 평균 5.80으로 업계평균 보다 높은 수준의 상품 업데이트 역량을 갖고 있다고 나타났다.

게임개발에 최대 100%에서 최소 50%의 비중을 두고 있는 것으로 응답한 기업(유형 1,2,3)은 모두 대체로 업계평균 이상의 높은 수준의 상품 updating 역량을 갖고 있다고 파악된다. 흥미로운 것은 시장수요를 반영하는 정도는 알파단계에서 유료화까지 시간이

흐름에 따라 점차 높아지는 것으로 나타났다. 또한, 알파와 클로즈베타 단계에서는 매출 규모가 큰 기업이 작은 기업 보다는 시장수요의 반영 측면에서 더 높은 상품 updating 역량을 갖고 있음이 알 수 있다.

4. Publishing 역량 - 게임의 상품력 평가 역량

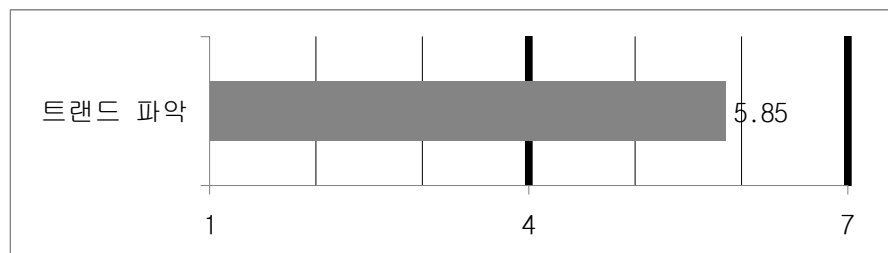
그림 82 게임의 상품력 평가를 위한 조직의 역량



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

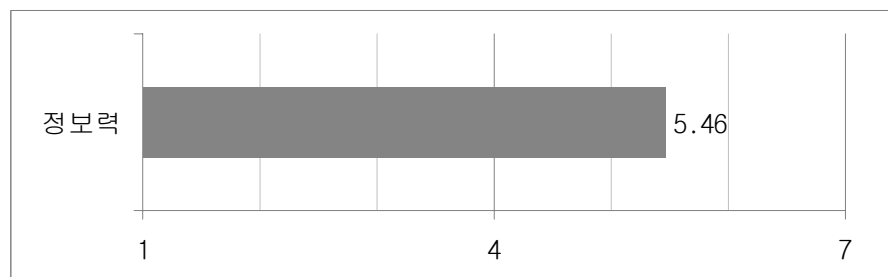
그림 83 시장트렌드의 파악



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

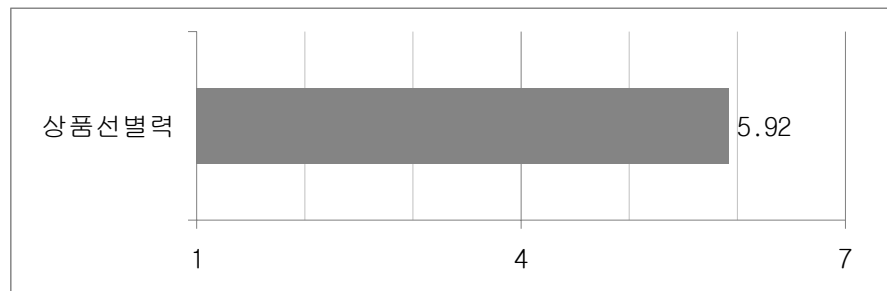
그림 84 타사에 대한 정보력



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

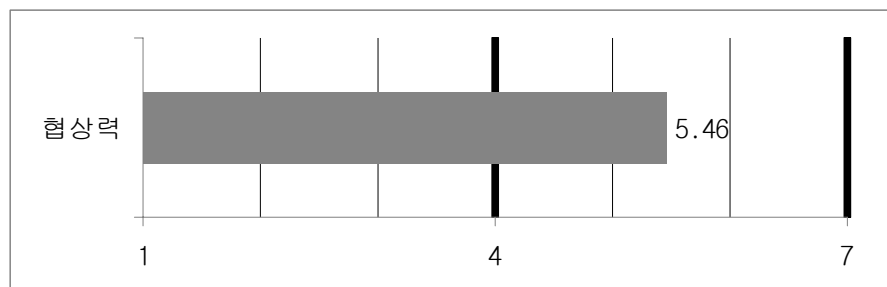
그림 85 게임의 상품력 선별 능력



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

그림 86 협상력



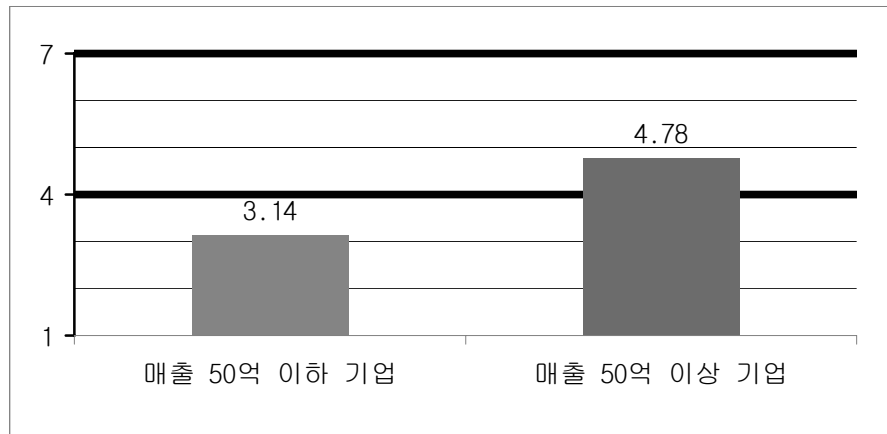
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

마케팅에 최대 100%에서 최소 50%의 비중을 두고 있는 것으로 응답한 기업(유형 5,4,3)은 위 5개 항목 모두에서, 집단간의 통계적으로 유의한 차이 없이, 업계평균 보다 높은 5점 대의 게임의 상품력 역량을 갖고 있는 것으로 파악된다.

5. 마케팅 역량

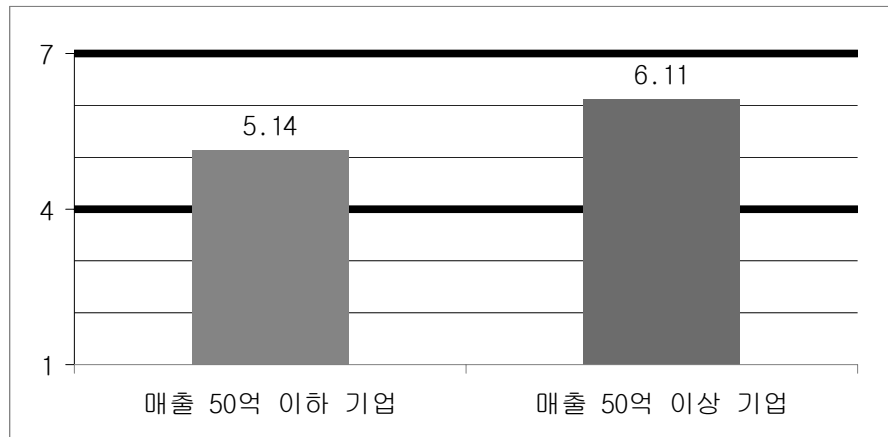
그림 87 퍼블리싱 플랫폼의 게임 포탈 형태



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답한 기업은 전체 평균이 4.15의 평균점수로서 대체로 자신들이 업계평균 정도의 수준임을 시사하고 있다. 매출규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 매출 규모가 작은 기업들이 이 부분에서 업계평균에도 못 미치는 것으로 나타난다.

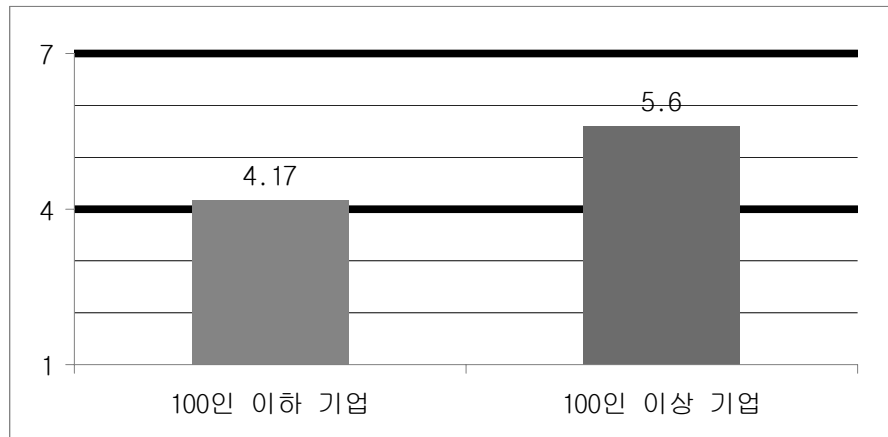
그림 88 유료화 문제 해결 능력



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

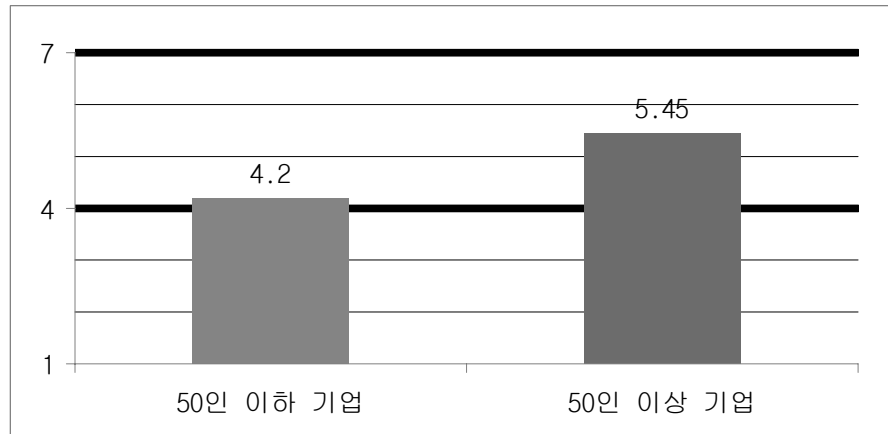
응답한 기업은 전체 평균이 5.84의 점수로서 대체로 자신들이 업계평균 보다 높은 수준으로 인식하고 있다. 매출규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 특히 매출 규모가 큰 기업들에게서는 이 부분에서 업계평균을 훨씬 상회하는 6점 대의 자신감을 엿볼 수 있다.

그림 89 보안 문제 해결 능력(1)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

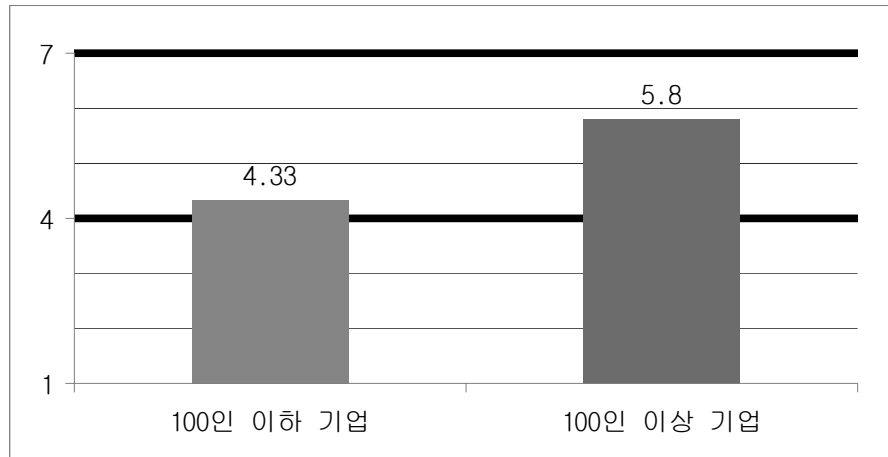
그림 90 보안 문제 해결 능력(2)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50인 이하(N= 16), 50인 이상(N= 17)

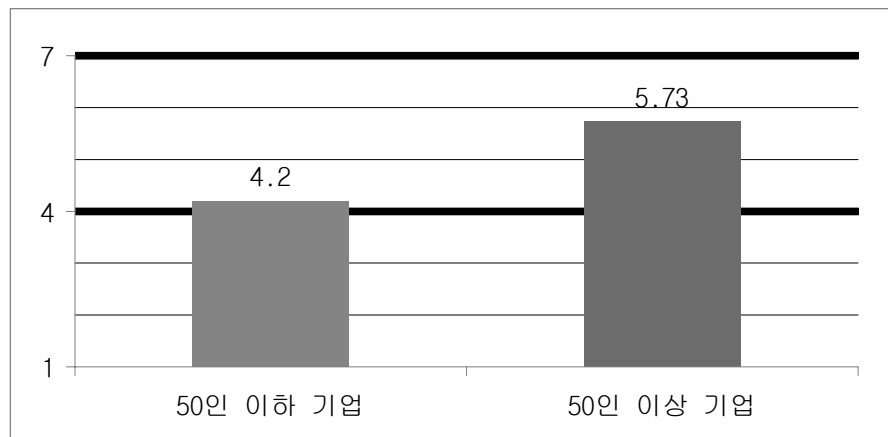
응답한 기업은 전체 평균이 5.15의 평균점수로서 대체로 자신들이 업계평균 보다 높은 수준임을 시사하고 있다. 직원수의 규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 직원수가 작은 기업들이 큰 기업들에 비해 이 부분에서 업계평균 정도에 그치는 것으로 나타난다.

그림 91 서버 문제 해결 능력(1)



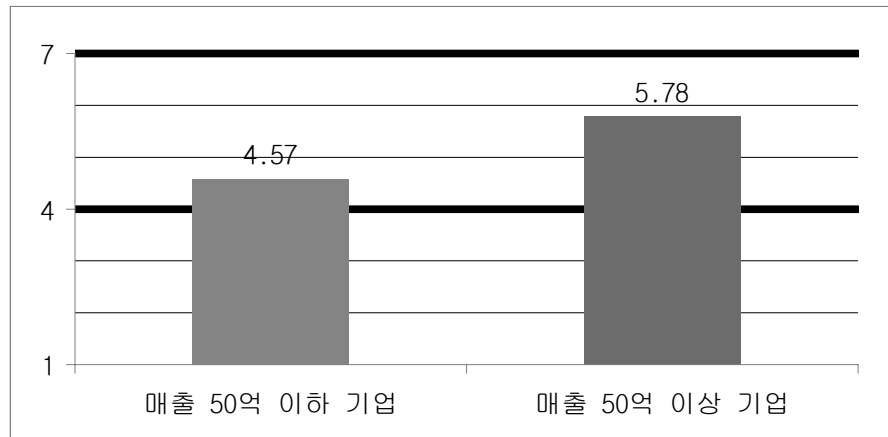
1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

그림 92 서버 문제 해결 능력(2)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50인 이하(N= 16), 50인 이상(N= 17)

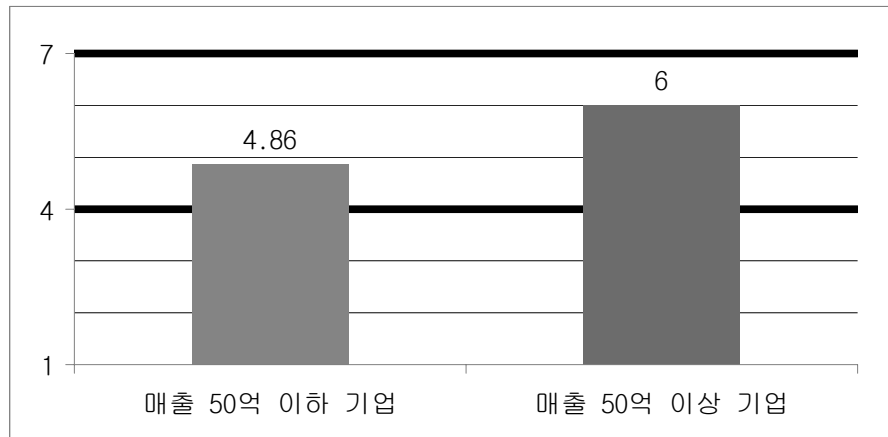
그림 93 서버 문제 해결 능력(3)



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답한 기업은 전체 평균이 5.31의 평균점수로서 대체로 자신들이 업계평균 보다 높은 수준임을 시사하고 있다. 직원수의 규모와 매출규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 직원수가 작은 기업들이 큰 기업들에 비해서 그리고 매출이 작은 기업이 큰 기업에 비해서 이 부분에서 업계평균 정도에 그치는 것으로 나타난다.

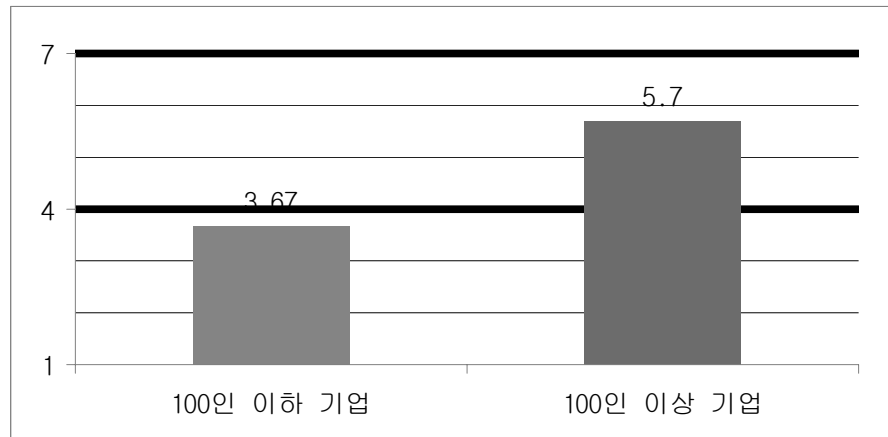
그림 94 전반적 마케팅 능력



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

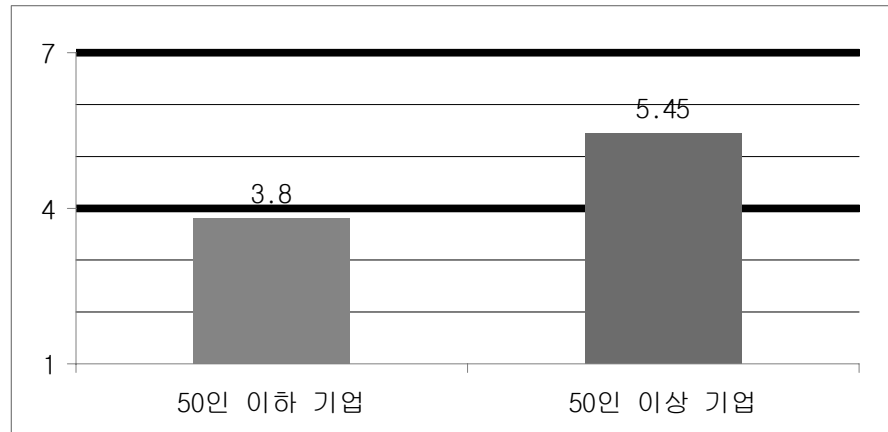
응답한 기업은 전체 평균이 5.85의 점수로서 대체로 자신들이 업계평균 보다 높은 수준으로 인식하고 있다. 매출규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 특히 매출 규모가 큰 기업들에게서는 이 부분에서 업계평균을 훨씬 상회하는 6점 대의 자신감을 엿볼 수 있다.

그림 95 Global sourcing 능력



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 100인 미만(N= 19), 100인 이상(N= 16)

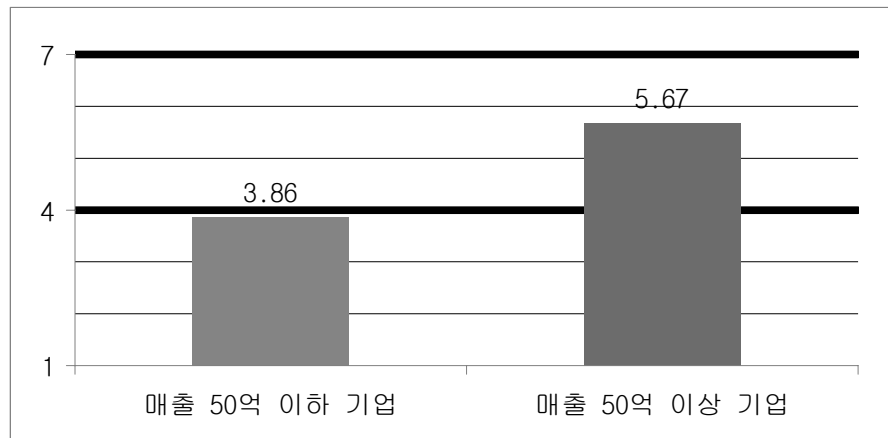
그림 96 Global sourcing 능력



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50인 이하(N= 16), 50인 이상(N= 17)

응답한 기업은 전체 평균이 5.38의 평균점수로서 대체로 자신들이 업계평균 보다 높은 수준임을 시사하고 있다. 매출 규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 매출이 작은 기업들이 큰 기업들에 비해 이 부분에서 업계평균 정도에 그치는 것으로 나타난다.

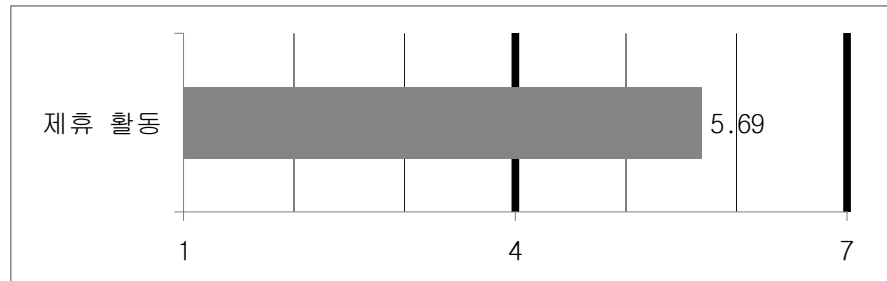
그림 97 브랜드자산 구축 활동



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준 50억 이하(N= 20), 50억 이상(N= 15)

응답한 기업은 전체 평균이 5.23의 평균점수로서 대체로 자신들이 업계평균 보다 높은 수준임을 시사하고 있다. 그러나, 매출 규모에서 기업간 통계적으로 유의한 차이를 보이는데 매출이 작은 기업들이 큰 기업들에 비해 이 부분에서 업계평균에도 못 미치는 큰 차이를 보이는 것으로 판단된다.

그림 98 제휴 마케팅 활동



1=업계에서 매우 낮은 수준, 4=업계 평균 수준, 7=업계 최고 수준

N= 35

응답기업 집단간의 차이 없이 대체로 업계 평균 이상의 5.69 정도의 활동을 하는 것으로 인식하고 있다. 마케팅 역량에 있어서는 대체로 응답 35개사 모두 업계평균 이상의 역량을 갖고 있으며 특히 매출기준으로 규모가 큰 기업에서 더 높은 점수를 보인다. 한편, 글로벌소싱과 브랜드자산구축을 위한 촉진활동 측면에서 규모가 작은 기업이 업계평균에도 미치지 못 하는 것으로 나타나서 이 부분에 대한 개선이 시급한 것으로 보인다.

* 전반적으로 설문에 응답한 기업들의 평균점수는 업계평균 보다는 높은 수준으로 자신들의 역량을 인식하는 것으로 보인다. 한편 이러한 자신들에 대한 인식이 현실을 정확하게 인식하는 것인지 아니면 낙관적으로 보고 있는 것인지에 대한 추가 조사를 할 필요성이 보인다. 이를 위해서는 구체적으로 어떤 마케팅 노력을 하고 있는지를 다시 물어봄으로써 그들의 인식과 현실이 일치하는지를 검증할 수 있을 것으로 판단된다.

IV 온라인게임산업의 국제 경쟁력 및 구조조정 분석

1. 조사 목적

1) 조사 배경

온라인게임 산업의 성장은 거대 자본의 진입을 유도하고 있다. 블리자드의 월드 오브 워크래프트는 중국과 미국, 호주 등 전세계에서 큰 성공을 거두었으며 한국 시장 또한 석권하면서 한국 온라인 게임 산업에 적지 않은 충격을 주었다. 특히 중국 온라인게임 시장을 선점하고 있던 많은 한국산 MMORPG를 제치고 선두에 올랐다. 이외에도 게임산업의 선진국이라 불리는 일본과 구미의 거대 기업들이 시장에 진입하였으며, 오랜 게임 개발 경험을 바탕으로 개발된 유명 비디오 게임들의 온라인 게임화로 인해 세계 시장에서의 경쟁은 심화되고 있다.

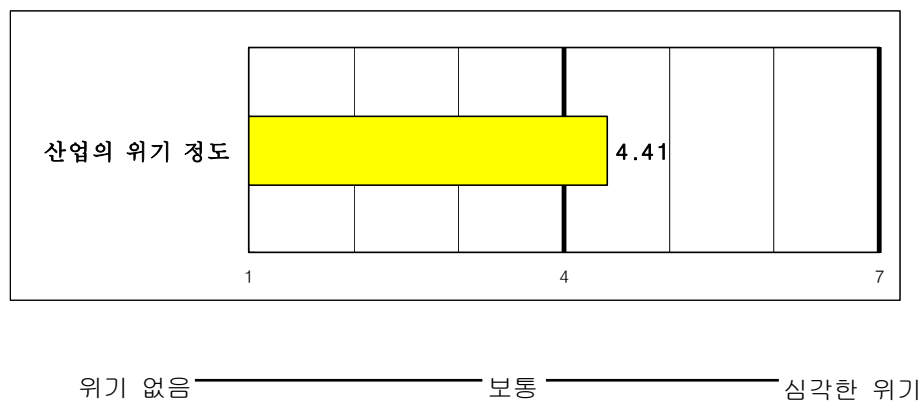
이러한 환경에서 한국 온라인 게임사들이 살아 남기 위해서는 다양한 전략과 노력이 필요하다. 본 연구에서는 한국의 온라인 게임사들이 기업 구조개선 및 핵심 역량의 우위를 확보하기 위한 하나의 방법으로서 기업의 구조조정 및 M&A에 대해 어떠한 인식을 가지고 있는지 조사하였다.

2. 온라인게임산업의 국제 경쟁력

1) 한국 온라인게임산업 위기인식

아래 제시된 <그림 99>는 한국 온라인게임 산업이 위기라고 생각 하느냐의 질문에 대한 기술 통계분석 결과이다.

그림 99 산업의 위기

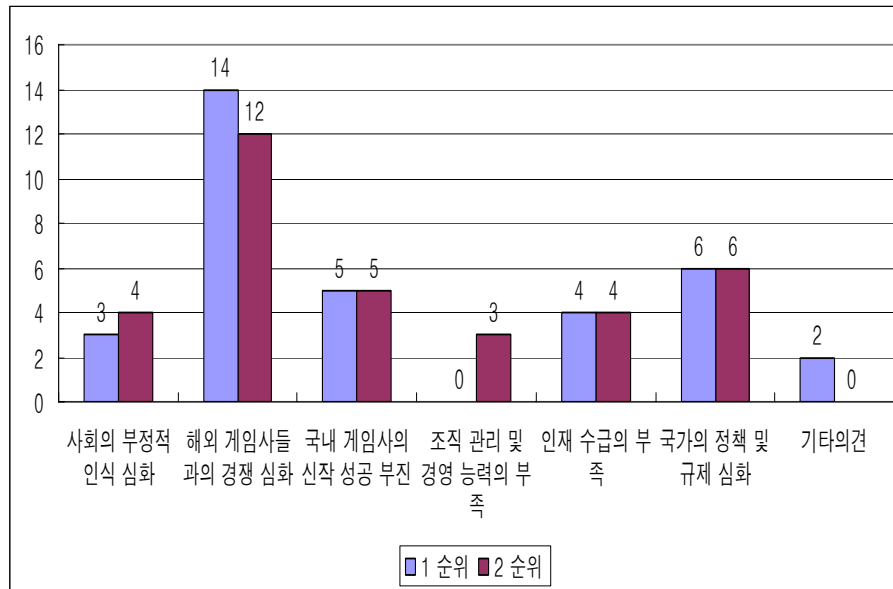


(N=32)

한국 온라인게임 산업의 위기 정도에 대한 질문에 대해 평균 4.41의 응답을 보이고 있어 현재 한국 온라인게임사들이 한국 온라인게임산업에 대해서 약간의 위기를 느끼고 있는 것으로 나타났다.

아래 <그림 100>은 위기를 느끼는 주요한 이유들에 대한 응답이다.

그림 100 위기를 느끼는 주요 이유

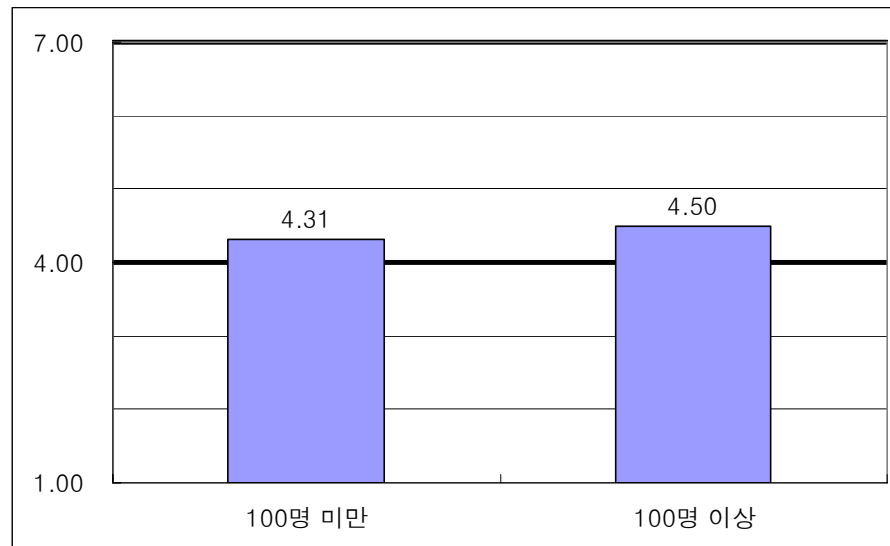


1순위(N = 34), 2순위(N = 34)

<그림 100>을 보면 한국 온라인게임사의 위기 인식 요인 중 1순위 선택과 2순위 선택에서 모두 "해외 게임 기업들과의 경쟁 심화"항목이 가장 높은 빈도를 보였다. 이러한 결과는 한국 온라인게임 기업들이 해외의 대형 온라인게임사들과의 경쟁에 대해서 큰 부담을 느끼고 있다는 것을 설명해준다. 다음으로 많은 빈도를 보인 것은 "국가의 정책 및 규제 심화"였다. 이는 바다이야기 사건 이후로 온라인 게임에 대해 공격적인 여론과 그에 반응하는 게임산업진흥법 개정안에 대한 온라인게임사들의 부담이 작용한 결과라 할 수 있다.

아래의 <그림 101>은 직원 수에 따라 두 개 집단으로 나누어 위기인식 정도 차이를 알아 본 것이다.

그림 101 직원 수에 따른 집단 별 위기 인식



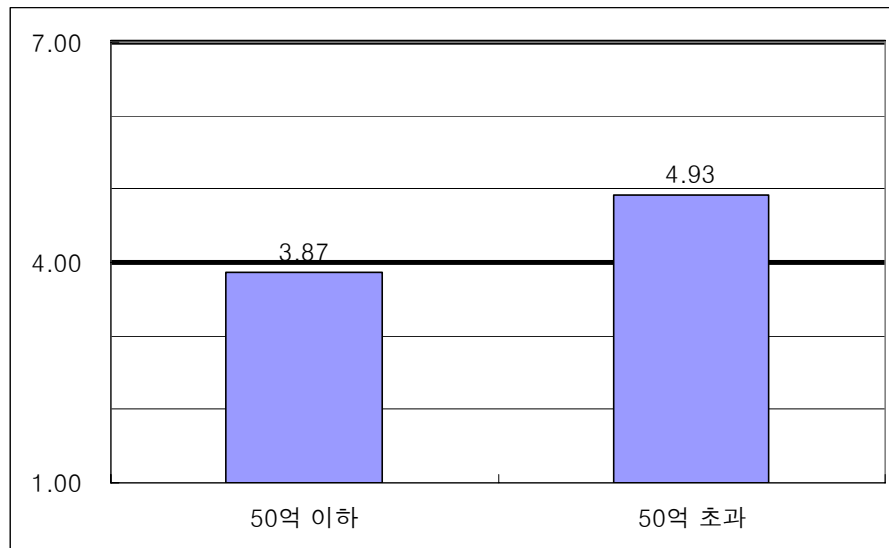
1 = 위기 없음, 4 = 보통, 7 = 심각한 위기

100명 미만(N = 16), 100명 이상(N = 16)

결과를 보면 직원수가 많은 게임사의 위기 인식 평균(4.50)이 직원수가 적은 기업군의 평균(4.31)보다 위기 인식에 대한 응답 값 평균이 약간 높았으며 이는 직원수가 많은 게임사들의 위기 인식이 더 높은 것을 나타낸다.

아래 <그림 102>는 매출액을 기준으로 2개 기업군으로 나누어 위기 의식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 102 매출액 기준 집단 별 위기 인식



1 = 위기 없음, 4 = 보통, 7 = 심각한 위기

50억 이하(N = 15), 50억 이상(N = 14)

결과를 보면 매출액이 높은 게임사들의 위기 인식(평균 4.93)이 매출액이 적은 게임사들(평균 3.87)에 비해 높다는 것을 알 수 있다.

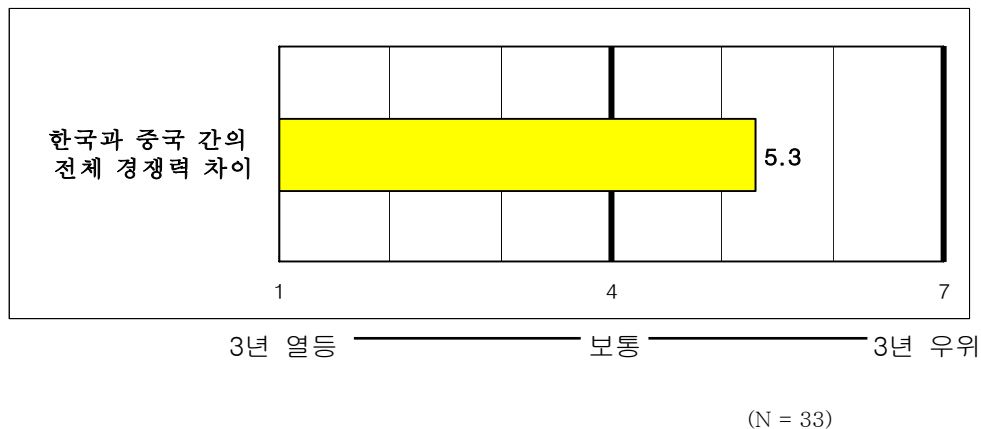
2) 국제 경쟁력 분석

(1) 중국

중국 온라인 게임 산업은 세계에서 가장 빠른 속도로 성장하고 있으며 한국 온라인 게임의 진출과 함께 형성된 중국 온라인 게임 시장은 본토인 한국 온라인게임 시장의 규모를 넘어섰다. 이와 함께 중국은 자국 온라인게임의 개발에도 적극적으로 나서고 있으나 대체적인 개발 능력에 있어서는 아직 낮은 수준이다.

아래 <그림 103>은 한국과 중국의 전체적인 게임 산업 경쟁력 차이에 대한 한국 온라인게임사들의 인식을 보여주고 있다.

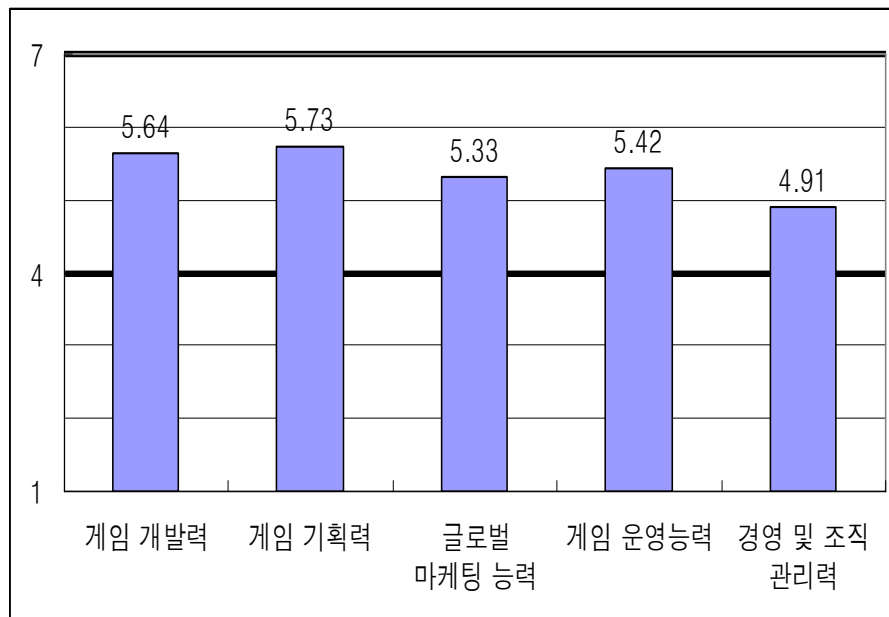
그림 103 한국과 중국의 전체 경쟁력 차이



<그림 103>을 보면 한국 온라인 게임사들의 경쟁력은 중국에 비해 1년 이상 우위에 있다고 판단하는 것으로 나타났다. 이는 과거에 비해서는 경쟁력의 격차가 많이 좁혀졌으나 아직까지는 한국이 중국에 비해 우월한 경쟁력을 유지하고 있다는 것을 나타내고 있다.

아래의 <그림 104>는 분야별로 중국 온라인 게임사들과의 경쟁력 격차 인식을 알아본 것이다.

그림 104 한국과 중국간 분야 별 경쟁력 비교



1= 3년 열등, 4 = 동등, 7 = 3년 우위

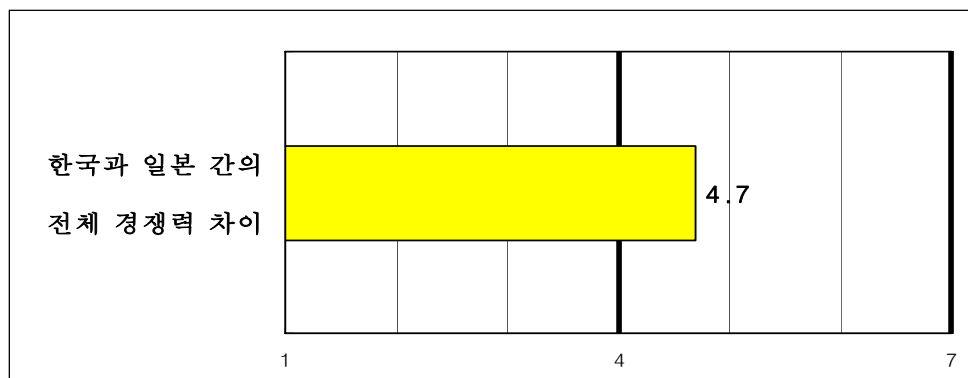
(N = 33)

분석 결과를 보면 한국은 중국과 비교하여 대부분의 분야에 1년 내외로 앞서고 있는 것으로 나타났다. 그 중 게임 기획력은 가장 앞서는 분야로 나타났으며(평균 5.73) 게임 개발력(평균 5.64), 게임 운영능력(평균 5.42), 글로벌 마케팅 능력(평균 5.33) 순으로 앞서는 것으로 나타났다. 반면 경영 및 조직 관리 능력(평균 4.91)은 다른 분야와 비교하여 상대적으로 중국과의 경쟁력 차이가 적다고 느끼는 것으로 나타났다.

(2) 일본

아래 <그림 105>는 전체적인 경쟁력에서 한국과 일본의 격차에 대한 인식을 보여주고 있다.

그림 105 한국과 일본간 전체 경쟁력 차이



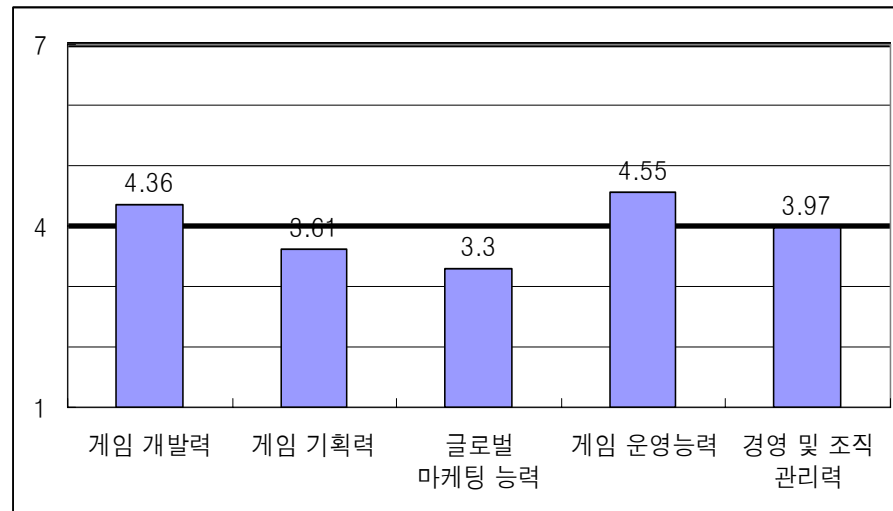
3년 열등 ————— 보통 ————— 3년 우위

(N = 33)

<그림 105>를 보면 전체 게임사들이 응답한 평균은 4.70으로서 한국의 경쟁력이 일본에 비해 1년 미만으로 앞선다고 느끼는 것으로 나타났다. 이러한 결과 값은 한국 온라인게임 산업이 일본 온라인게임 산업을 경쟁자 수준으로 인식 하고 있으나 한국 온라인게임산업이 일본 온라인게임산업에 비해 다소 앞선 위치에서 경쟁하고 있다고 생각하는 것으로 이와 같은 결과는 현재까지 일본 온라인게임산업이 위협적인 온라인게임을 세계시장에 내놓지 못한 것에서 기인하는 것으로 생각 된다.

아래 <그림 106>은 한국과 일본 간의 각 분야별 경쟁력 격차에 대한 인식을 나타낸 것이다.

그림 106 한국과 일본 간의 각 분야별 경쟁력



1 = 3년 열등, 4 = 동등, 7 = 3년 우위

(N = 33)

한국 게임사와 일본 게임사와의 각 분야별 경쟁력 격차에 대한 응답의 평균을 보면 게임 운영 능력의 경우 평균 4.55로 한국이 일본에 비해 다소 앞서있는 것으로 나타났다. 또한 게임 개발력도 평균 4.36으로 한국이 일본에 비해 다소 앞서 있는 것으로 나타났다.

반면 경영 및 조직 관리력의 경우 평균 3.97로 거의 동등한 것으로 나타났으며 게임 기획력은 평균 3.61로 한국이 다소 열등한 것으로 나타났다. 특히 글로벌 마케팅 능력의 경우 평균 3.30으로 한국이 일본에 비하여 가장 열등한 분야로 나타났다.

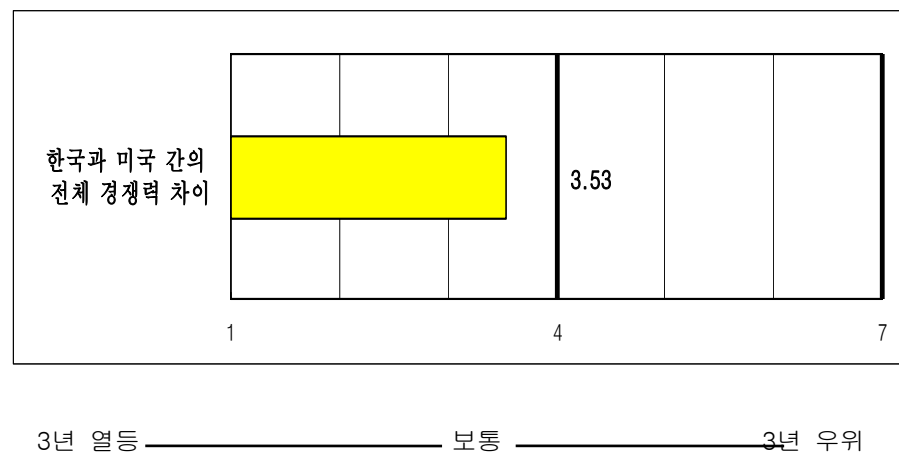
분석 결과를 바탕으로 보면 게임의 운영 및 개발력에 있어서는 한국의 오랜 온라인 게임 개발 및 서비스 경험으로 인해 앞서는 것으로 인식하고 있으나 기획력의 경우 비디오 게임 개발의 역사가 앞선 일본의 경쟁력을 높이 평가하였다. 또한 글로벌 마케팅 능력의 경우 비디오 게임으로 세계 시장에서 선두 다툼을 하고 있는 일본이 앞서는 것으로 평가하였다.

(3) 미국

세계 제일의 비디오 게임 산업 및 시장을 보유하고 있는 미국은 블리자드, EA 등의 거대 게임 개발사들의 온라인 게임 산업 진출과 함께 온라인 게임 산업에서도 두각을 나타내고 있다. 특히 블리자드에서 개발하고 세계적으로 서비스 되고 있는 월드 오브 워크래프트는 유일하게 동양과 서양의 온라인 게임 시장에서 큰 성공을 거두었다.

아래 <그림 107>은 한국과 미국의 전체적인 경쟁력 격차에 대한 인식을 나타내고 있다.

그림 107 한국과 미국간 전체 경쟁력 차이

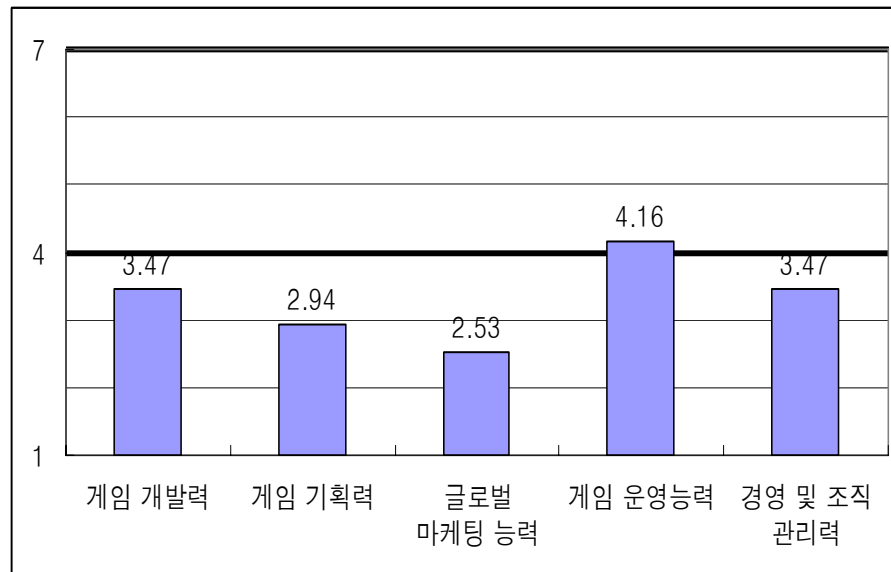


(N = 32)

응답 값의 평균이 3.53으로 한국이 미국에 비하여 1년 정도 열등하다고 인식하고 있다.

아래의 <그림 108>은 각 분야 별로 한국과 미국의 경쟁력 격차에 대한 인식을 살펴본 것이다.

그림 108 한국과 미국간 분야 별 경쟁력 비교



1 = 3년 열등, 4 = 동등, 7 = 3년 우위

(N = 32)

결과를 보면 글로벌 마케팅 능력(평균 2.53)이 미국에 비하여 가장 열등한 분야로 나타났다. 이는 1년 이상 열등한 수준으로 국가 인지도 및 세계 게임 시장에서의 비디오 게임 산업의 선두적 위치, 블리자드, EA 등 글로벌 기업의 존재 등이 차이의 원인으로 판단된다.

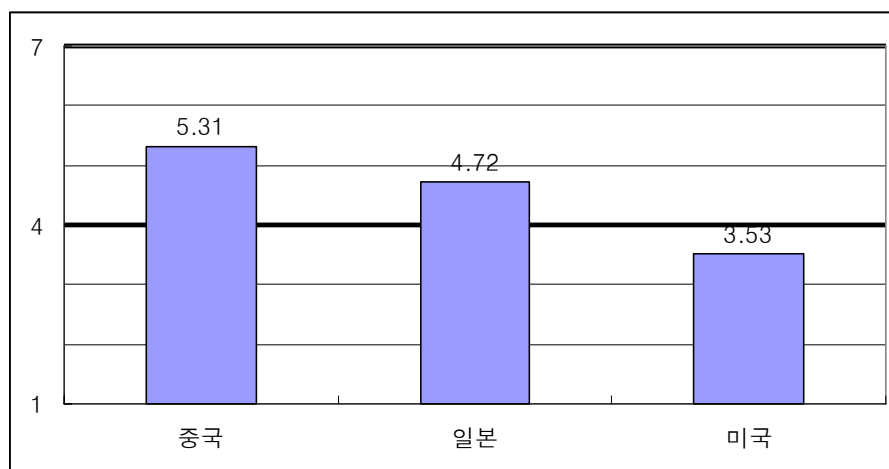
다음으로는 게임 기획력(평균 2.94)에서 미국의 경쟁력에 비해 열등한 것으로 나타났으며 이는 미국(평균 3.47)의 오랜 비디오 게임 개발 역사와 축적된 기획력이 원인으로 판단 된다. 이어서 게임 개발력과 경영 및 조직 관리 능력(평균 3.47)에서도 다소 열등한 것으로 나타났다.

반면, 게임 운영 능력(평균 4.16)의 경우 한국이 다소 우위에 있다고 인식하였다. 비디오 게임의 경우 게임의 개발 완료 후 패키지가 판매될 경우 추가적인 활동이 적은 반면 온라인게임의 경우 게임의 상용화 이후에도 다양한 형태의 서비스가 지속적으로 제공된다. 이러한 차이는 온라인게임의 운영 능력이라는 새로운 분야를 부각시키게 되었고 온라인 게임 서비스의 오랜 경험을 가진 한국이 미국에 비해 앞서는 분야로 인식되고 있다.

(4) 국가 간 통합 비교

아래 <그림 109>는 앞서 제시된 한국과 비교한 각국의 전체 경쟁력 차이에 대한 인식을 통합하여 그래프로 나타낸 것이다.

그림 109 한국과 비교한 각 국 경쟁력 차이



1 = 3년 열등, 4 = 동등, 7 = 3년 우위

(N = 32)

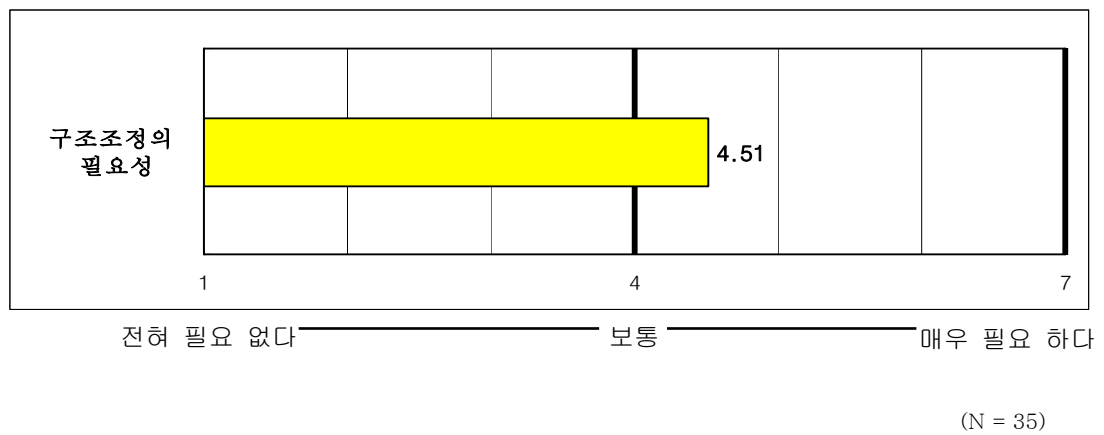
이러한 분석 결과를 볼 때, 한국의 온라인 게임사들은 향후 세계시장의 경쟁에서 미국은 넘어서야 할 벽으로, 일본은 치열한 경쟁 상대로, 중국은 따돌려야 할 추격자로 인식하고 있다.

3. 구조조정 및 M&A

1) 구조조정의 필요성

아래 <그림 110>은 구조조정의 필요성에 대한 인식이다.

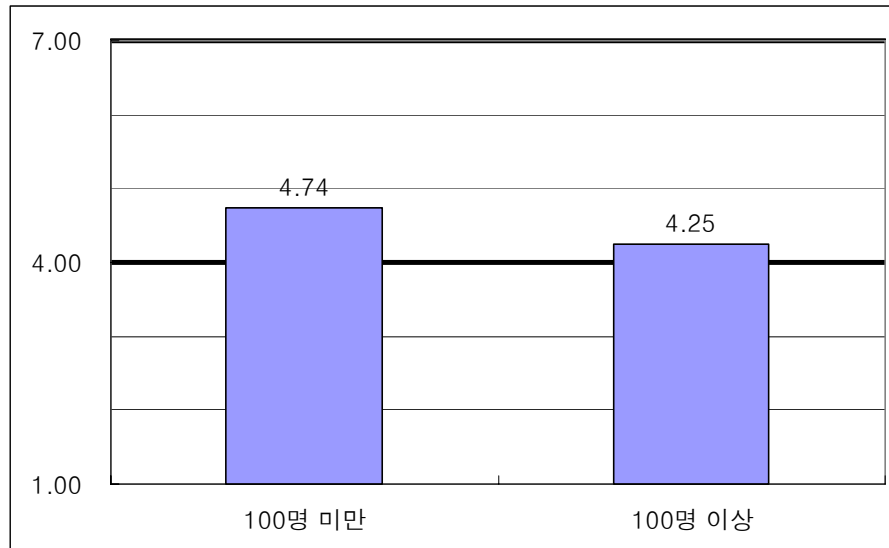
그림 110 구조조정의 필요성



구조조정의 필요성에 대하여 응답 값 평균이 4.51로서 구조조정 필요성을 어느 정도 느끼고 있는 것으로 나타났다.

아래 <그림 111>은 직원 수에 따른 구조조정 필요성 인식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 111 직원 수 집단 별 구조조정 필요성



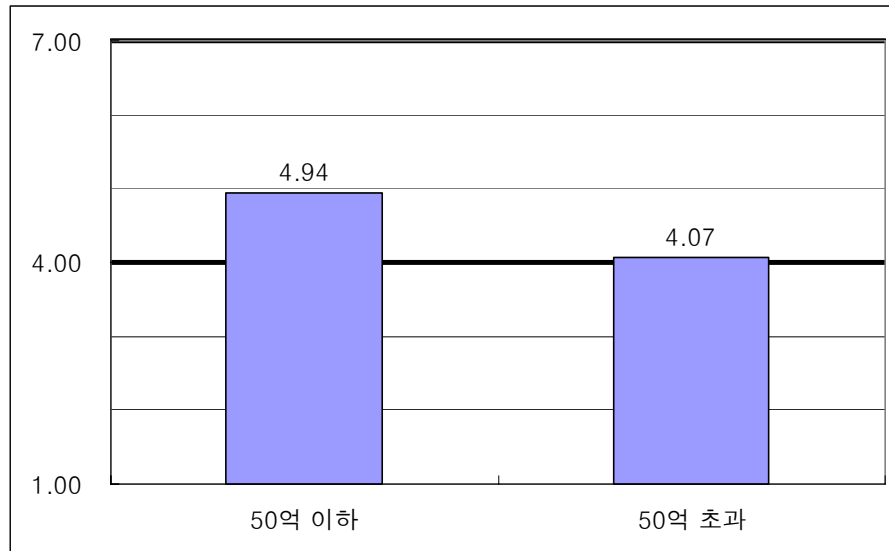
1 = 필요하지 않다, 4 = 보통, 7 = 절대적 필요

60명 이하(N = 19) 60명 초과(N = 16)

<그림 111>을 보면 직원수가 상대적으로 적은 게임사들(평균 4.74)의 경우 직원수가 많은 게임사들(평균 4.25)에 비해 구조조정의 필요성을 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

아래 <그림 112>는 매출에 따른 구조조정 필요성 인식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 112 매출액 집단 별 구조조정 필요성



1 = 필요하지 않다, 4 = 보통, 7 = 절대적 필요

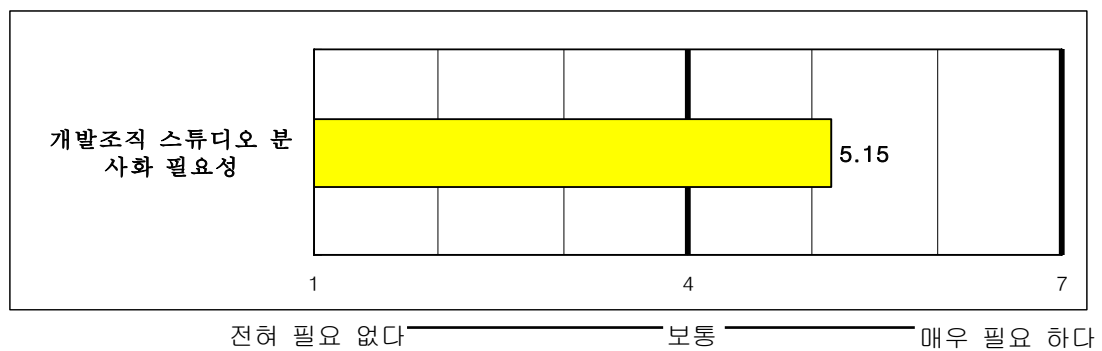
50억 이하(N = 16), 50억 이상(N = 15)

분석 결과 매출액이 상대적으로 적은 게임사들(평균 4.94)이 느끼는 구조조정의 필요성은 매출액이 높은 게임사들(평균 4.07)보다 구조조정의 필요성을 많이 느끼는 것으로 나타났다.

2) 개발조직 분사화 필요성

아래 <그림 113>은 개발조직 운영에 있어 내부 스튜디오 분사의 필요성에 대한 인식을 살펴본 것이다.

그림 113 개발 조직 스튜디오 분사화 필요성

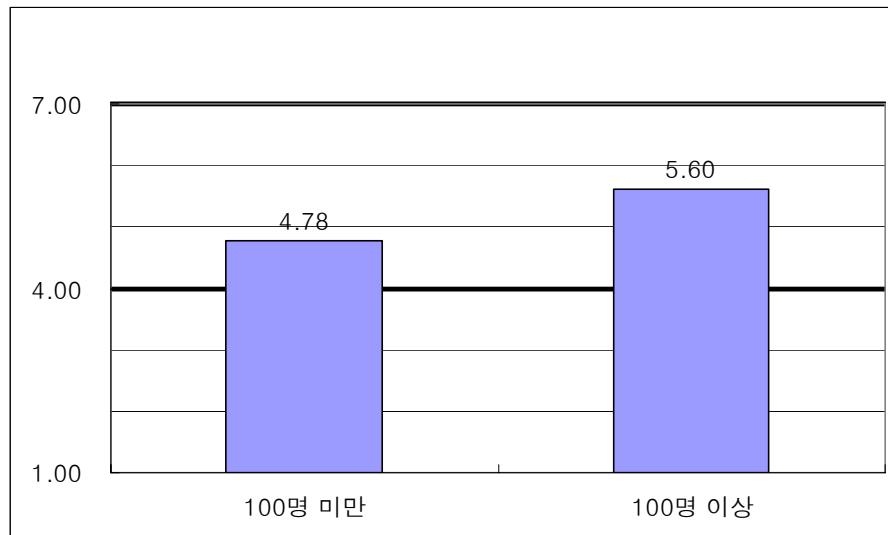


(N = 33)

결과를 보면 응답의 평균이 5.15를 나타내어 개발 조직의 분사화에 대한 필요성을 상당한 정도 느끼는 것으로 나타났다.

아래 <그림 114>는 직원 수에 따른 개발조직 분사 필요성 인식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 114 직원 수 집단 별 개발사 분사 필요성



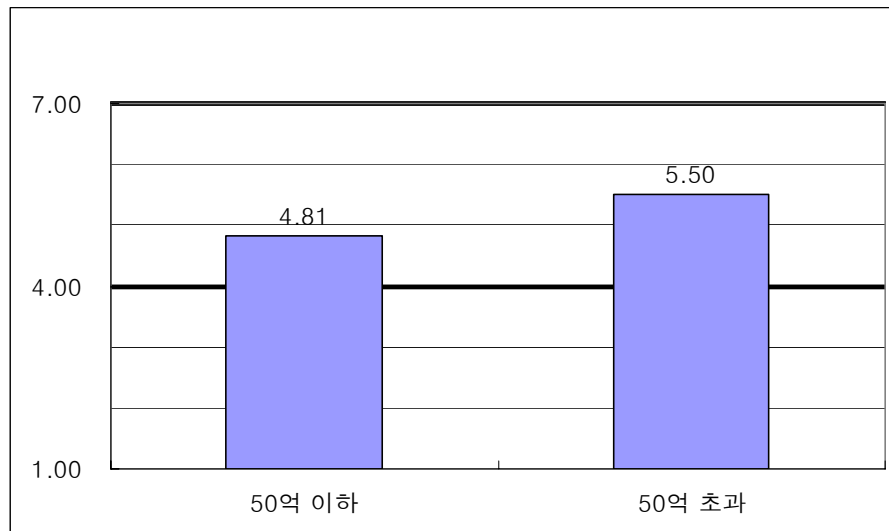
1 = 필요하지 않다, 4 = 보통, 5 = 절대적 필요

60명 이하(N = 18) 60명 초과(N = 15)

결과를 보면, 직원수가 상대적으로 많은 게임사들이(평균 5.60)로 직원수가 적은 게임사들(평균 4.78)에 비해 개발 조직의 분사에 대한 필요성을 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

아래 <그림 115>는 매출액에 따른 개발조직 분사 필요성 인식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 115 매출액 집단 별 개발 조직 분사화 필요성



1 = 필요하지 않다, 4 = 보통, 5 = 절대적 필요

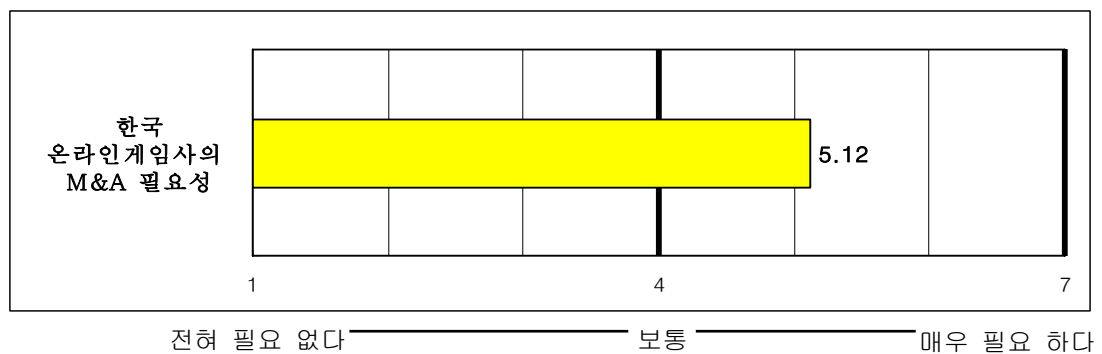
50억 이하(N = 16), 50억 이상(N = 14)

결과를 보면, 매출액이 상대적으로 많은 게임사들이 (평균 5.50)으로 매출액이 적은 게임사들(평균 4.81)에 비해 개발 조직의 분사에 대한 필요성을 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

3) M&A 필요성

아래 <그림 116>은 한국 온라인 게임사들의 M&A 필요성에 대한 인식을 나타내고 있다.

그림 116 한국 온라인게임사의 M&A 필요성

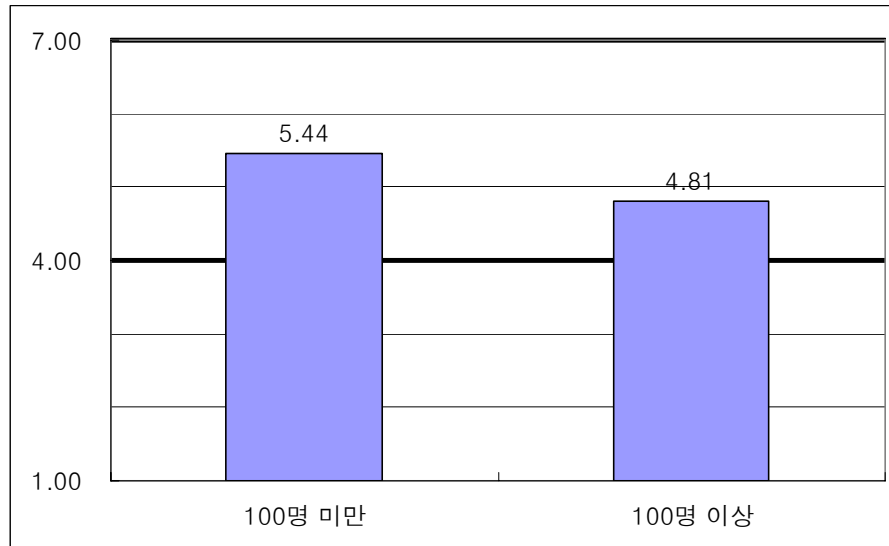


(N = 33)

분석 결과를 평균이 5.12로 나타나 M&A에 대한 필요성을 어느 정도 느끼는 것으로 나타났다.

아래 <그림 117>은 직원 수에 따른 M&A 필요성 인식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 117 직원 수 집단 별 M&A 필요성



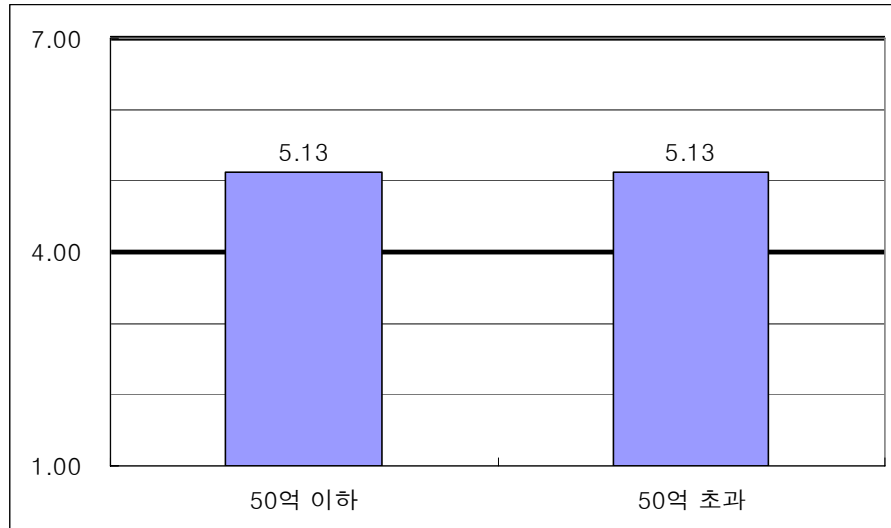
1 = 필요하지 않다, 4 = 보통이다, 7 = 절대적 필요

60명 이하(N = 18) 60명 초과(N = 16)

<그림 117>을 보면 직원수가 상대적으로 적은 게임사들이 (평균 5.44)으로 직원수가 많은 게임사들(평균 4.81)보다 M&A의 필요성을 강하게 느끼고 있었다.

아래 <그림 118>은 매출액에 따른 M&A 필요성 인식의 차이를 살펴본 것이다.

그림 118 매출액에 따른 M&A 필요성



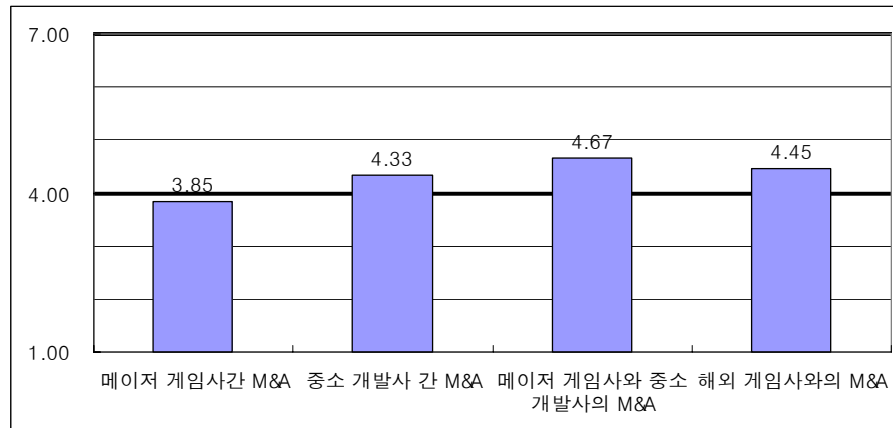
1 = 필요하지 않다, 4 = 보통이다, 7 = 절대적 필요

50억 이하(N = 15), 50억 이상(N = 15)

<그림 118>을 보면 매출액이 적은 게임사들의 평균과 매출액이 많은 게임사들의 평균이 동일하게 나타나 차이가 없는 것으로 나타났다.

아래 <그림 119>는 M&A 대상을 세분화하여 각각의 M&A 필요성에 대한 인식을 분석한 결과이다.

그림 119 기업형태 별 M&A 필요성



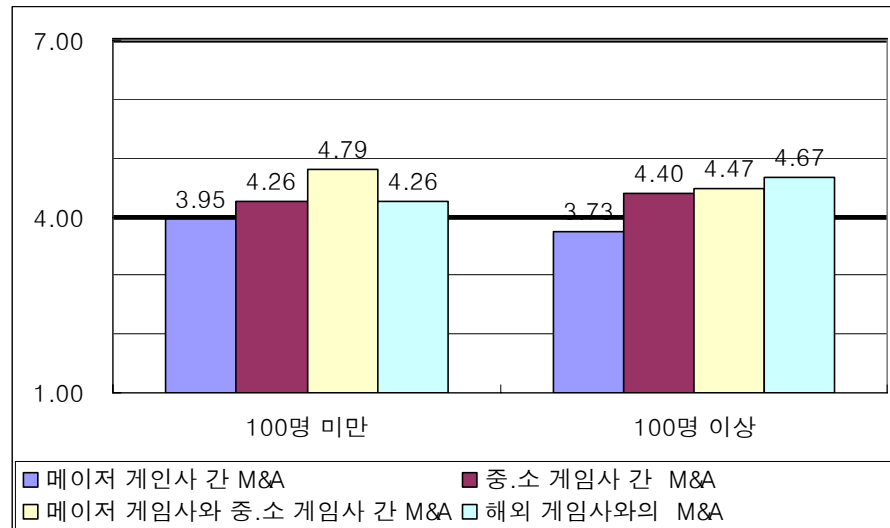
1 = 필요하지 않다, 4 = 보통이다, 7 = 절대적 필요

(N = 33)

결과를 보면 메이저 게임사와 중소 개발사 사이의 M&A 필요성이 (평균 4.67)로 가장 높게 나타났으며 이어서 해외 게임사와의 M&A 필요성이 (평균 4.45)로 두 번째로 높게 나타났다. 다음으로 중소 개발사 간 M&A의 (평균 4.33)로 나타났다. 메이저 게임사간 M&A의 경우 평균 3.85로 큰 필요성을 느끼지 않는 것으로 나타났다.

아래 <그림 120>은 직원 수에 따른 M&A 필요성 인식의 차이를 알아본 것이다.

그림 120 직원 수 집단 별/기업 형태별 M&A 필요성



1 = 필요하지 않다, 4 = 보통이다, 7 = 절대적 필요

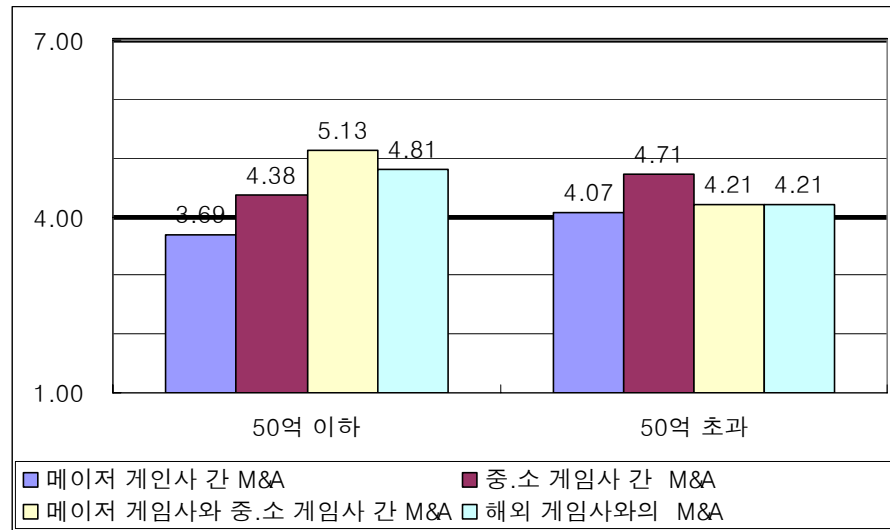
60명 이하(N = 19), 60명 초과(N = 15)

<그림 120>을 보면 직원 수가 상대적으로 적은 중소 게임사들이 메이저 게임사와 중소 개발사의 M&A의 필요성(평균 4.79)을 강하게 느끼고 있다는 것을 알 수 있다. 다음으로 해외 게임사와의 M&A(평균 4.26), 중소 게임사간 M&A(평균 4.26)이 동일한 평균값으로 뒤를 이었다. 또한 중소 게임사들은 메이저 게임사간의 M&A의 필요성(평균 3.95)을 가장 낮게 인식하고 있었다.

직원 수가 상대적으로 많은 메이저 게임사의 경우 해외 게임사와의 M&A의 필요성(평균 4.67)을 가장 높게 인식하고 있었고 다음으로, 메이저 게임사와 중소 개발사의 M&A(평균 4.47), 중소 게임사간 M&A(평균 4.40) 순으로 나타났다. 메이저 게임사 간의 M&A에 대한 필요성(평균 3.73)은 느끼지 않는 것으로 나타났다.

아래 <그림 121>은 매출액에 따른 M&A 필요성 인식의 차이를 알아본 것이다.

그림 121 매출액 집단 별/기업형태별 M&A 필요성



1 = 필요하지 않다, 4 = 보통이다, 7 = 절대적 필요

50억 이하(N = 16), 50억 이상(N = 14)

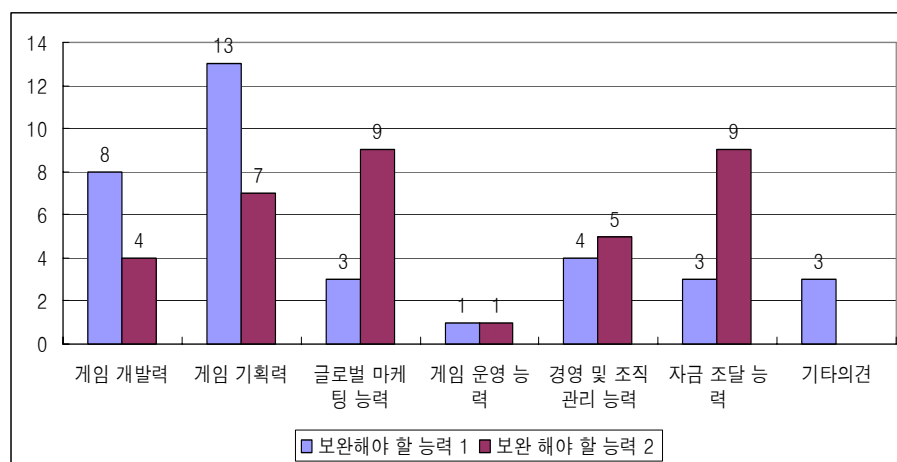
<그림 121>을 보면 매출액이 상대적으로 적은 중소 게임사의 경우 메이저 게임사와 중소 게임사 간 M&A 필요성(평균 5.13)을 가장 강하게 느끼고 있었고, 다음으로 해외 게임사와의 M&A(평균 4.81), 중소 게임사간 M&A(평균 4.38) 순으로 나타났다. 중소 게임사들은 메이저 게임사간의 M&A의 필요성(평균 3.69)을 가장 낮게 인식하고 있었다. 이러한 순서는 직원 수를 기준으로 한 분석과 동일하게 나타난 것이다.

매출액이 상대적으로 많은 메이저 게임사의 경우 중소 게임사간의 M&A의 필요성(평균 4.71)을 가장 높게 인식하고 있었고 다음으로 해외 게임사와의 M&A(평균 4.21), 메이저 게임사와 중소 개발사의 M&A(평균 4.21) 순으로 나타났다. 메이저 게임사 간의 M&A에 대한 필요성(평균 4.07)에 대한 인식은 가장 낮은 것으로 나타났다.

4) 기타 분석

아래 <그림 122>는 한국 온라인게임사들이 가장 시급하게 보완해야 할 기업 역량에 대한 인식을 나타낸 것이다.

그림 122 한국 온라인게임사들이 보완해야 할 기업역량



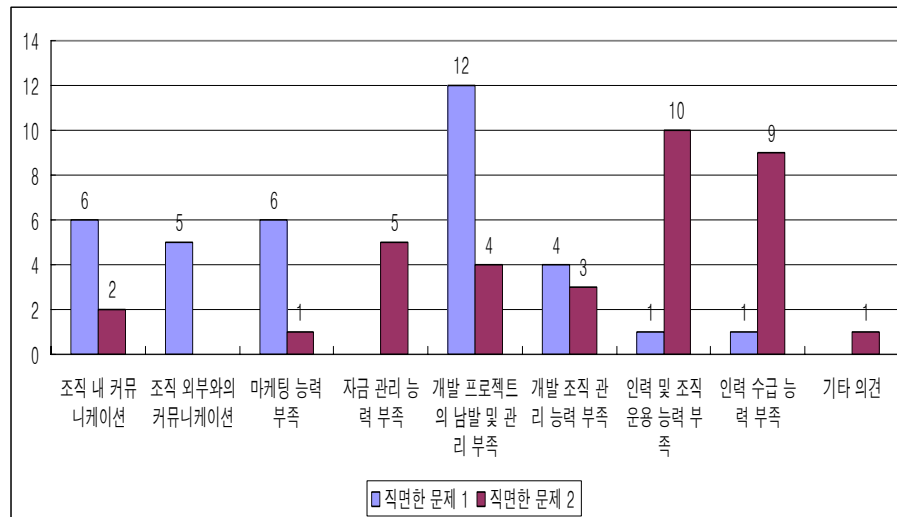
(N = 35)

결과를 보면 한국 온라인게임사들이 가장 시급하게 보완해야 할 역량으로 게임 기획력이 (빈도수 13)으로 가장 많이 선택 되었다. 이어서 게임 개발력(빈도수 8), 경영 및 조직 관리 능력(빈도수 4), 자금 조달 능력(빈도수 3), 글로벌 마케팅 능력(빈도수 3), 게임 운영 능력(빈도수 1)의 순으로 나타났다.

두 번째로 시급하게 보완해야 할 기업 역량에서는 글로벌 마케팅 능력(빈도수 9)과 자금 조달 능력(빈도수 9)이 가장 많이 응답되었다. 다음으로 게임 기획력(빈도수 7), 경영 및 조직 관리 능력(빈도수 5), 게임 개발력(빈도수 4), 게임 운영 능력(빈도수 1)의 순으로 나타났다.

아래 <그림 123>은 한국 온라인 게임사들이 직면하고 있는 조직 내의 문제점에 대한 인식을 나타낸 것이다.

그림 123 한국 온라인게임사들이 직면한 조직 내 문제점



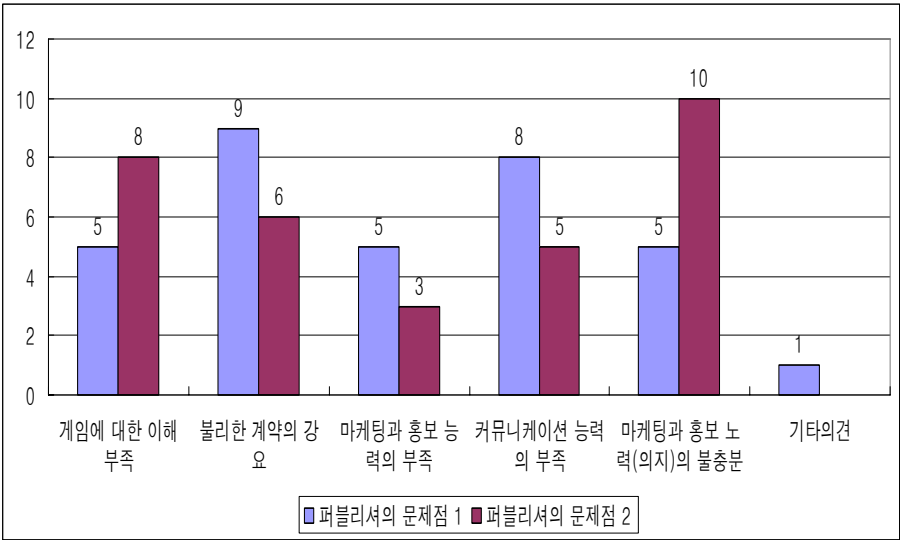
(N = 35)로 동일

<그림 123>을 보면 가장 심각한 문제는 개발 프로젝트의 남발 및 관리 부족(빈도수 12)으로 나타났다. 다음으로 마케팅 능력 부족(빈도수 6)과 조직 내 커뮤니케이션(빈도수 6), 조직 외부와의 커뮤니케이션(빈도수 5), 개발 조직 관리 능력 부족(빈도수 4), 인력 및 조직 운용 능력 부족(빈도수 1), 인력 수급 능력 부족(빈도수 1)의 순으로 나타났다.

두 번째로 심각한 문제에서는 인력 및 조직 운용 능력 부족(빈도수 10)이 가장 높게 나타났고 이어서 인력 수급 능력 부족(빈도수 9), 자금 관리 능력 부족(빈도수 5), 개발 프로젝트의 남발 및 관리 부족(빈도수 4), 개발 조직 관리 능력 부족(빈도수 3), 조직 내 커뮤니케이션(빈도수 2), 마케팅 능력 부족(빈도수 1)의 순으로 나타났다.

아래 <그림 124>는 개발사의 입장에서 본 퍼블리셔의 문제점에 대한 인식을 나타낸 것이다.

그림 124 개발사의 입장에서 본 퍼블리셔의 문제점



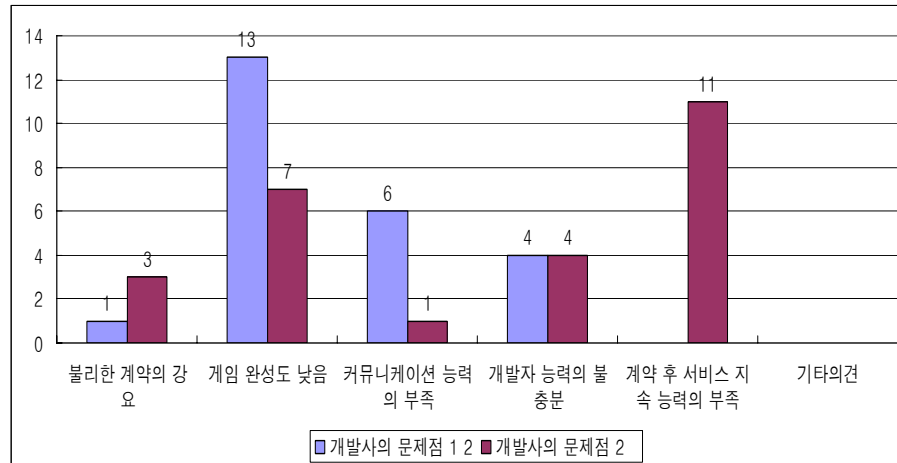
(N = 35)으로 동일

<그림 124>를 보면 가장 심각한 문제는 불리한 계약의 강요(빈도수 9)로 나타났다. 다음으로 커뮤니케이션 능력 부족(빈도수 8), 게임에 대한 이해 부족(빈도수 5), 마케팅과 홍보 능력 부족(빈도수 5), 마케팅과 홍보 노력(의지)의 불충분(빈도수 5)의 순서로 나타났다.

두 번째로 심각한 문제에서는 마케팅과 홍보 노력(의지)의 불충분(빈도수 10)이 가장 높게 나타났다. 이어서 게임에 대한 이해 부족(빈도수 8), 불리한 계약의 강요(빈도수 6), 커뮤니케이션 능력 부족(빈도수 5), 마케팅과 홍보 능력 부족(빈도수 3)의 순서로 나타났다.

아래 <그림 125>는 퍼블리셔의 입장에서 본 개발사의 문제점에 대한 인식을 나타낸 것이다.

그림 125 퍼블리셔의 입장에서 본 개발사의 문제점



(N = 35)

<그림 125>를 보면 가장 심각한 문제는 게임의 완성도가 낮다(빈도수 13)는 것으로 나타났다. 다음으로 커뮤니케이션 능력 부족(빈도수 6), 개발자 능력의 불충분(빈도수 4), 불리한 계약의 강요(빈도수 1)의 순서로 나타났다.

두 번째로 심각한 문제로는 계약 후 서비스 지속 능력의 부족(빈도수 11)이 가장 높게 나타났다. 이어서 게임의 완성도가 낮다는 것(빈도수 7), 개발자 능력의 불충분(빈도수 4), 불리한 계약의 강요(빈도수 3), 커뮤니케이션 능력 부족(빈도수 1)의 순서로 나타났다.

4. 분석 결론

현재의 한국 온라인게임 산업에 대한 위기인식에 대한 조사는 산업 구성원의 대다수가 위기 상황이라는 점에 동의하고 있다. 아울러 이러한 위기의 가장 큰 원인을 해외 게임사들과의 경쟁 심화로 보고 있다. 한국 온라인게임사들은 온라인게임 산업의 국제화에 따는 타국가 기업과의 경쟁을 가장 큰 위험 요인으로 판단 하고 있다. 과거 한국 온라인게임산업의 성장기에는 내수시장의 폭발적인 성장이 기업에 큰 성장 동력으로 작용해 왔기 때문에 해외 게임사와의 경쟁으로 인한 위험 요인은 큰 문제가 되지 않았으나, 불과 10년 만에 한국 온라인게임시장은 포화 상태에 이르렀고 결과적으로 세계 시장으로의 진출이 불가피 한 상황에서 해외 게임사의 경쟁 상황은 기업에 있어 큰 위험 요인으로 변화한 것이다.

한국 온라인게임사들은 세계 시장에서의 각국 게임사들과의 경쟁력 비교에 대해서 중국 경쟁사에 대해서는 우위에 있다고 판단하며 일본 경쟁사와는 동등한 수준에, 미국경쟁사에는 열위의 위치에 있다고 판단하고 있다.

기업 분야별 경쟁력 중에는 게임 운영 능력이 중국에 1년 이상, 일본에 1년, 미국에 반년 수준으로 앞서 있다고 생각 한다. 그러나 글로벌 마케팅력에 대해서는 중국에 대한 우위를 제외하고 일본에 1년, 미국에 1년 이상 열위에 있다고 판단 하고 있으며 게임기획력에 있어서도 일본에 반년, 미국에 1년 이상 열위에 있다고 판단하고 있다.

글로벌 시장에서 한국 온라인게임사들은 게임 선진국이라 불리는 미국과 일본을 아직은 넘어서야 할 큰 산으로 인식 하고 있음을 지지해 주는 결과라 할 수 있다. 또한 미국에 대한 경쟁력 열위는 세계시장에서의 고른 성공을 이룬 월드 오브 워크래프트의 성공이 큰 작용을 했을 것으로 판단 된다. 즉 과거 비디오게임시장의 강국이었던 일본과 미국 중 미국은 온라인게임에 있어서도 강한 경쟁력을 가지고 있음을 월드 오브 워크래프트라는

게임을 통해 증명해 보인 셈이다. 반면 한국 온라인 게임사들은 온라인 게임의 선발 주자로서 오랜 온라인 게임운영을 통한 게임 운영 능력 우위를 글로벌 경쟁 전략의 핵심 역량으로 판단하고 있는 것으로 확인되었다.

한국 온라인 게임사의 구조조정의 필요성에 대한 결과는 구성원 다수가 구조조정의 필요성을 느끼는 것으로 나타났고 개발조직 분사화에 대한 결과 또한 구성원의 다수가 분사화의 필요성을 크게 느끼고 있는 것으로 나타났다. M&A 의 경우도 다수가 필요성을 크게 느끼고 있는 것으로 나타났으며 집단규모가 작은 기업일수록 M&A의 필요성을 더 크게 느끼는 것으로 나타났다. 세부적으로 기업 형태별에 따른 M&A 필요성 분석에서도 메이저 게임사와 중소 개발사 간의 M&A 필요성이 다른 조건(메이저 게임사간 M&A, 중소개발사간 M&A, 해외 게임사와의 M&A)보다 높게 나타나고 있어 기술력을 제외한 많은 부분의 역량이 부족한 소규모의 기업이 대기업기업과 M&A를 체결 했을 때 더 높은 시너지가 가능 할 것으로 산업 구성원들은 판단하고 있다. 반면, 집단 별로 구분하여 분석한 M&A 필요성 결과에서 60명 초과의 집단의 경우 해외 게임사와의 M&A 필요성을 더 크게 느낀다는 분석 결과가 나와 국제적인 시장에서 활동하고 있는 규모가 큰 온라인게임사의 경우 국제 경쟁력의 확보를 목적으로 한 해외 게임사와의 M&A 체결 가능성을 보여주었다.

본 조사에서 한국 온라인게임사가 보완해야 할 기업 내 능력을 선택하는 문항의 결과를 보면 게임 기획력이 가장 많은 선택 받았다. 이어서 글로벌 마케팅 능력과 자금 조달 능력 또한 많은 선택을 받았다. 이러한 게임 기획력과 글로벌 마케팅력은 앞서 제시한 글로벌 경쟁력 분석에서 한국 온라인 게임사들이 미국과 일본에 가장 열위에 있다고 판단한 부분들이라는 점은 매우 흥미로운 결과이다. 즉 한국 온라인 게임사는 스스로 자신의 밸류체인에서 부실한 고리가 무엇인지 알고 있는 것이다. 또한 M&A의 분석 결과에서도

대규모의 기업의 경우 해외 게임사와의 M&A 필요성을 더 높게 판단하고 있어 이러한 분석을 지지해 주고 있다.

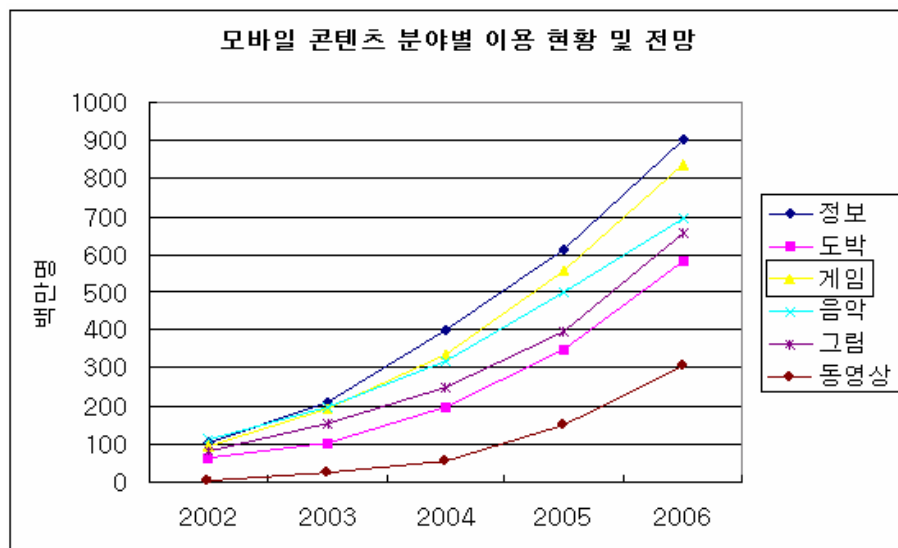
결국 국내 산업의 위기를 바탕으로 기업이 경쟁 우위를 가지기 위해서 그리고 세계시장으로 도전하는 한국 온라인 게임사들이 세계시장에서의 경쟁 우위를 확보하기 위해서 한국 온라인게임사는 벨류체인에서 허술한 고리를 새롭게 연결시켜 주는 과정이 필요하다. 그러나 R&D의 투자와 인재 양성을 통해 세계 시장에서 각 국가 기업과의 경쟁에서도 뒤처지지 않는 수준으로의 효과를 얻기 위해서는 거대한 비용과 시간이 소요된다. 또한 이러한 경쟁 상황이 어느 정도의 시간 동안 진행 될 것인가를 가늠해 볼 때 기업의 구조조정을 통해 비 효율적인 비용을 감소시켜는 것이, 또는 M&A를 통해 부실한 고리를 대신해 줄 동반자를 확보하는 것이 불가피한 선택이 될 것으로 보인다.

V. 온라인게임 산업의 모바일 플랫폼 발전 가능성 분석

1. 모바일 플랫폼 온라인게임 시장 분석

모바일 네트워크, 단말기 기술이 발전하고 무선인터넷 시장이 성장하면서 모바일 콘텐츠 이용이 전세계적으로 증가하고 있으며 특히 <그림 126>에서 보여주듯이 모바일게임 이용자가 급속하게 증가하고 있다.

그림 126 모바일 콘텐츠 분야별 이용 현황 및 전망



[출처: (주) 한국 첨단 게임 산업 협회(2006), ARC 그룹, Mobile Entertainment]

모바일 게임은 남녀노소, 초보자와 애호가 누구나 언제, 어디서나 이용할 수 있는 콘텐츠로서 폭넓은 시장 확보가 가능한데 플레이 형태, 이용방식이나 플랫폼에 따라 <표 10>과 같이 분류될 수 있다.

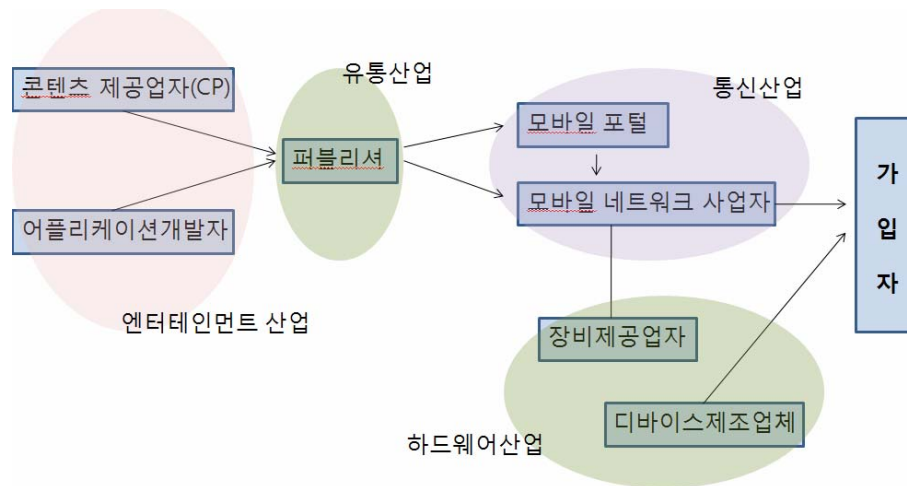
표 10 모바일 게임의 분류

	플레이 형태 별	이용 방식 별	플랫폼 별
모바일	내장형 게임	단말기 내장형	WAP 방식
게임의	1인용 지역	스트리밍 방식	KVM
분류	/네트워크 게임	(온라인 접속형)	VM 방식
	멀티 플레이 지역	다운로드 방식	방식 GVM
	/네트워크 게임		방식

<표 10>에 따르면 이용방식에 따라 모바일 게임을 분류하면 단말기 내장형, 다운로드 방식 그리고 온라인 접속형인 스트리밍 방식으로 구분된다. 단말기 내장형 게임은 단말기 제조업체가 출시하는 단말기에 기본적으로 탑재하여 제공하는 콘텐츠를 말한다. 다운로드 방식의 모바일 게임은 가장 전형적인 형태의 모바일 게임으로서 게임을 다운로드 받아 자신의 단말기에 저장한 후 플레이하는 형태이며 다운로드 당 일정한 금액을 지불하고 통신요금은 다운로드 받는 시간에만 부과된다. 반면에 스트리밍 방식의 모바일 게임은 기존 온라인 게임처럼 온라인 접속상태에서 플레이가 이루어지는데 지금까지의 이동통신 환경에서는 네트워크의 속도가 느리고 통신비 부담이 큰 데다가 단말기 성능(Form factor)에도 제약이 있어서 그다지 활성화되지는 못하였다.

한편 모바일 게임 생태계를 가치사슬 형식으로 표현하면 <그림 127>과 같다.

그림 127 모바일 게임 가치사슬



[출처: 삼성경제연구소(2003.12. 19), 모바일 시대의 콘텐츠 비즈니스, 고정민]

우선 모바일 게임을 제작하고 퍼블리싱하는 역할은 게임업체가 담당한다. 모바일 게임이만큼 모바일 네트워크 사업자 즉 이동통신사업자가 가치사슬의 관문 역할을 담당하며 모바일 포털도 이동통신사업자가 제공하는 경우가 많다. 또한 모바일 게임이 사용자가 이용하는 모바일 단말기에서 구현되므로 단말기(디바이스) 제조업체도 모바일 가치사슬에서 큰 비중을 차지하고 있다.

그런데 전술한 것처럼 지금까지 온라인 접속형 모바일 게임보다 단말기 내장형이나 다운로드 방식이 대세를 이룬 것은 모바일 가치사슬에서 중요한 역할을 담당하는 이동통신사업자나 단말기 제조업체가 모바일 온라인게임을 자유롭게 이용할 수 있을 정도의 여건을 조성하지 못했기 때문이라고 할 수 있다. 다시 말해 이동통신 네트워크나 단말기와 관련된 기존의 제약조건들이 해결된다면 모바일 온라인게임은 활성화될 가능성이 높은 콘텐츠라고 할 수 있다.

2. 모바일 온라인게임 환경 분석

접속형 모바일 게임 즉 모바일 온라인게임의 활성화를 촉진할 수 있는 몇 가지의 중요한 환경변화를 살펴 보면 다음과 같다.

1) 이동통신의 성장 및 유선대체

최근 통신기술이 급격히 발전하면서 유선통신과 무선통신 각각의 경계가 허물어 지고 무선통신이 유선통신을 대체 또는 보완하는 유무선 상호간 경쟁체제가 출현하였다. 즉 전통적으로 통신시장에서는 유선과 무선이라고 하는 고유의 영역에서 각기 분리된 서비스들이 제공되어 왔고 유선통신의 기반이 훨씬 강하였으나 이동전화시장이 급격히 성장하면서 우리나라의 경우 이미 1999년 말에 이동전화 가입자가 시내전화 가입자를 추월하는 현상이 발생하였다. 즉 이동전화 가입자 수가 증가함에 따라 요금이 지속적으로 하락하고 소비자들이 이동전화 편리성을 경험하면서 이동전화에 의한 유선전화의 대체현상은 이미 통신시장의 보편적 현상으로 자리잡게 되었다.

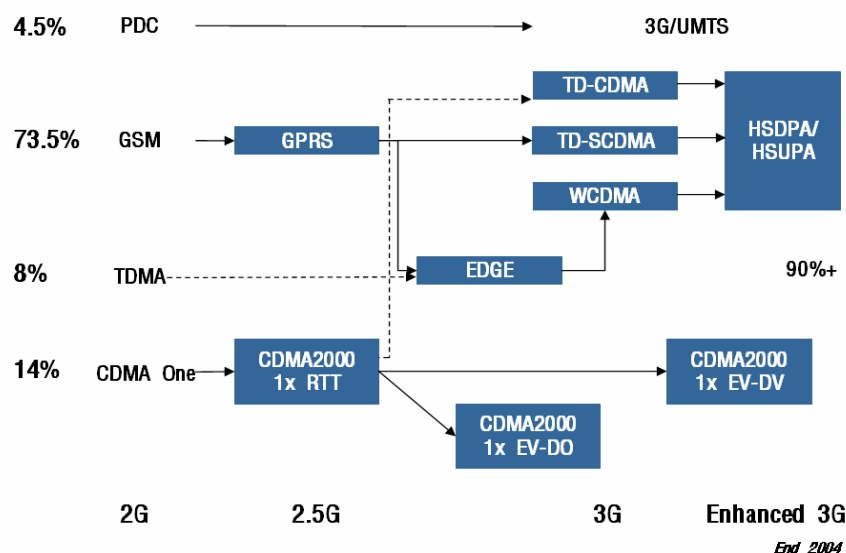
2) 모바일 브로드밴드(Mobile Broadband) 등장

이동통신이 유선통신을 상당부분 대체하고 NGN으로의 네트워크 진화가 진행됨에 따라 기존의 이동통신망도 차세대 브로드밴드 네트워크로 향상되고 있다. 유럽에서는 데이터 서비스가 이동통신사업자의 새로운 수익원으로 부각되면서 대부분의 이동통신사업자들이 3G 네트워크로 이행하고 있는데 WCDMA기반의 3G 네트워크의 경우 유선환경의 초고속 인터넷 서비스에 익숙한 사용자들의 기대수준을 충족시키기에는 성능이 다소 미흡하여

HSDPA(High Speed Downlink Packet Access), HSUPA(High Speed Uplink Packet Access) 등 다음 단계(Enhanced 3G)로의 업그레이드를 기획하고 있다. (그림 125 참조)

한편 3G 중심의 기술발전이 주류가 될 것이고 전 세계적으로 수많은 모바일 사용자들을 위한 가치제안을 규정하는데 핵심적인 역할을 할 것으로 보이지만 이와 동시에 유선의 초고속 인터넷 서비스와 유사한 경험을 제공하는 모바일 브로드밴드 대안기술들이 등장하고 있다. <그림 129>가 보여 주듯이 TD-CDMA, Flash-OFDM, WiMAX, Wi-Fi 등의 모바일 브로드밴드 대안기술들은 상업화 정도, 이동성 및 로밍 지원, 네트워크 구축의 용이성, 단말기 가용성 등의 측면에서 각기 다른 특성을 보이지만 이동통신사업자들이 3G 투자회수용 수익원으로 생각하고 있는 멀티미디어 수익의 일정부분을 잠식할 잠재력을 지닌 것으로 평가되고 있다.

그림 128 이동통신망의 진화



[출처: The UMTS Forum]

그림 129 Enhanced 3G 기술과 대안기술들의 비교

Wireless Technology	Commercial Availability	Mobility and Roaming Support	Ease of Network Roll-Out	Availability of Handsets
HSDPA/HSUPA	2006-7	●	●	●
TD-CDMA	Now	◐	◐	◐
Flash-OFDM	Now	◐	◐	◐
Wi-Fi	Now	○	◐	◐
WiMax	2009 (mobile version)	◐	○	○


 ● High
○ Low

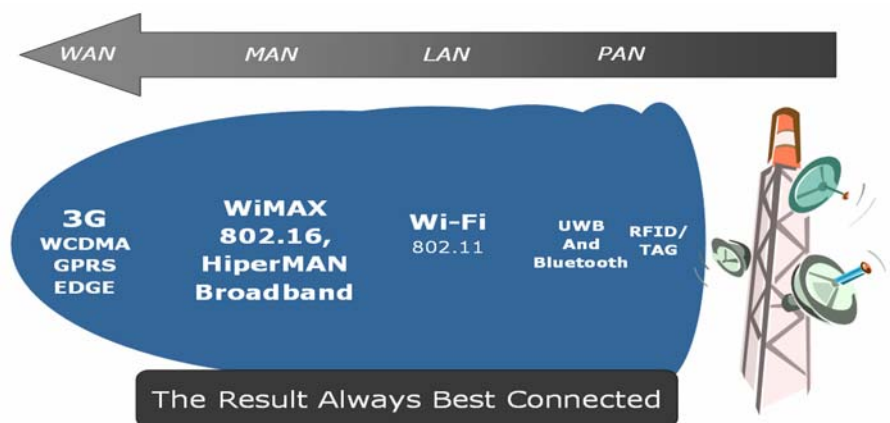
[출처: Capgemini]

Wi-Fi는 무선이 유선을 대체하는 흐름을 되돌릴 수 있는 대안기술로서 이동통신 서비스와의 통합에 있어서 상당한 진전을 거두고 있다. WiMAX는 원래 3G 네트워크를 위한 데이터 중심의 보조개념으로 설계되었는데 전형적인 사용 예는 도심지역 모바일 브로드밴드, Wi-Fi 핫스팟 지역을 잇는 망(Backhaul), 캠퍼스 전역의 소규모망(Piconets), 중소기업이나 가정을 위한 무선 DSL 유형의 광대역 접속 등이다. 최근에 WiMAX의 모바일 버전인 Mobile WiMAX 기술인 IEEE 802.16e가 국제표준으로 선정되면서 장비업체나 이동통신사업자들의 관심이 높아지고 있으나 전세계적으로 합의된 주파수 대역을 확보하는 등 규제적인 문제는 불투명하다. 우리나라의 휴대인터넷서비스인 와이브로가 이 기술에 해당되는데 순수한 셀룰러 망을 보완할 수 있는 가치있는 보완재라는 사실은 분명하다고 볼 수 있다.

그런데 다양한 모바일 브로드밴드 기술 중에서 어떠한 기술이 시장에서 승리할

것인가는 단순한 성능의 차이에서 결정되지 않는다. 정보통신산업에서는 기술적으로 우월함에도 불구하고 사업적으로 실패한 기술의 사례가 많기 때문이다. 만약 어떤 대안기술이 모바일 브로드밴드의 주류 기술이 되려면 2세대 이동통신의 성공을 초래했던 요소들이 적절하게 작용해야 한다. 즉 세계적으로 이동성과 로밍이 보장되어야 하는데 대안기술의 경우에는 각 국가별로 사업면허를 획득하고 특히 동일 주파수 대역을 확보하는 것이 어렵다. 또한 서비스사업자나 장비업체의 지원이라는 측면에서 규모의 경제달성이 어렵고 3G 네트워크와의 통합도 쉽지 않다. 그리고 대안기술을 상용화하려면 별도의 무선 네트워크를 구축해야 하며 때로는 새로운 코어 네트워크에 투자해야 한다. 반면에 3G에서 HSDPA로 이행하는 것은 기존의 WCDMA 네트워크를 소프트웨어적으로 업그레이드하므로 상대적으로 경제적이다. 따라서 모바일 브로드밴드 대안기술들은 나름대로의 강점을 보유하고 있지만 실제기회는 그다지 크지 않을 것으로 전망된다.

그림 130 모바일 브로드밴드 기술의 공존



[출처: WiMAX Forum]

그러나 사용자들에게 끊임 없는 모바일 브로드밴드 접속을 제공하려면 주류기술인 3G계열뿐만 아니라 다양한 대안기술들을 보완하여 모바일 브로드밴드 조합을 제공함으로써

사용자들이 이동 중에 선호하는 방식으로 통신할 수 있는 자유를 보장해야 한다. 따라서 향후 모바일 브로드밴드 시장은 다양한 기술들이 상호 경쟁 및 보완하면서 공존하는 특성을 가질 것으로 전망된다. 특히 <그림 130>이 보여 주듯이 모바일 브로드밴드 사용자들은 커버리지에 따라 최적의 기술들을 선택하여 결합할 것으로 예상되므로 이러한 이유에서 많은 이동통신사업자들이 자신들의 핵심망에 WiMAX, DVB-H, UMA(Unlicensed mobile access) 등의 대안기술들을 접목하여 이동통신망을 확장하려는 전략을 구사하고 있다.

3) MMPS (Mobile Multiple-Play Service) 활성화

불과 수년 전만 하더라도 이동통신은 음성전화가 주목적이었으며 데이터 전송은 부수적 기능이였다. 그러나 유선환경에서 초고속 인터넷이 빠르게 확산되면서 이동 중에도 유사한 서비스를 활용하려는 요구가 증가하였다. ITU에 의하면 2006년에는 전세계적으로 무선인터넷 가입자 수가 유선인터넷 가입자 수를 추월할 것으로 예측되는데 모바일 브로드밴드에 대한 투자가 활성화되면 이동 데이터 서비스에 대한 수요뿐만 아니라 모바일 TV 등 이동통신을 통한 멀티미디어 서비스 시장도 자연스럽게 성장할 것으로 기대된다.

결국 모바일 브로드밴드 기술이 발전하고 규제가 완화되면 소비자들의 요구도 고도화, 다양화될 것으로 보인다. 따라서 유선통신 시장에서 TPS(Triple-Play Service)가 활성화되고 있듯이 이동통신시장에서도 음성, 데이터, 비디오 등 다양한 통신서비스들을 하나의 최적 포트폴리오로 묶어서 언제, 어디서나 적당한 가격으로 제공하는 이는 MMPS(Mobile Multiple-Play Service)가 활성화될 것으로 전망된다. 그런데 이동통신시장에서 MMPS가 활성화되면 결국은 이러한 다양한 서비스들을 통해 이용할 수 있는 관련 콘텐츠 시장이 성장할 것으로 예상된다.

4) 단말기의 발전

단말기는 모바일 기반의 서비스나 콘텐츠가 구현되는 접점(Interface)이 되기 때문에 모바일게임 환경에서 주요변수가 된다.

모바일 단말기는 초기에 단순한 음성통화를 지원하던 수준에서 출발하여 다양한 기능을 갖춘 특화된 단말기 형태로 진화하고 있으며 최근에는 서비스 또는 콘텐츠와 일체화된 단말기가 등장하기 시작하였다. <표 8>은 우리나라 이동통신 시장에서 단말기 기능의 발전과정을 요약하고 있다.

최근 모바일 브로드밴드 특히 3G 서비스가 등장하면서 전 세계적으로 3G 단말기의 판매가 증가하고 있는데 단말기의 멀티미디어 기능이 강조되면서 단말기 관련 첨단기술의 상용화와 컨버전스가 빠르게 진행되고 있다. 이른바 복합형(All-In-One) 단말기가 등장하고 있는 반면에 다른 한편으로는 고급 기능들을 배제하고 기본적인 기능을 위주로 단순화한 단말기도 관심의 대상이 되고 있다. 즉 한국, 일본 등 전통적인 이동통신 강국들의 경우 고가격, 고품질의 고가 단말기가 주종을 이루었는데 유럽, 미국 등의 서구 시장에서도 모바일 브로드밴드 발전추세에 부응하여 고가 단말기 수요가 증가하고 있다. 그러나 중국, 인도 등의 신흥시장에서는 저가형 단말기 수요가 크기 때문에 세계 단말기 시장의 양분화 현상이 당분간은 계속될 것으로 보인다.

표 11 이동통신 단말기 기능의 발전과정

형 태	내 용
바 타입	-흑백 휴대폰, 음성 통화와 SMS 가능
무선 인터넷 도입	-텍스트 위주의 WAP표준에 따라 LGT의 ez-i를 필두로 본격적 무선인터넷 서비스 제공 -텍스트 및 텍스트를 이용한 캐릭터 구현
컬러 LCD ('01)	-이미지, 단순 멀티미디어가 가능한 무선 인터넷 구현
카메라폰 ('02)	-카메라 모듈을 필두로 부가모듈이 첨가되기 시작 -포토 메일을 필두로 한 MMS 가능
슬라이드폰 ('02.6)	-텔레텍의 IM-5100이 슬라이드 방식으로 출시됨
MP3폰 ('04.3)	-LGT가 최초로 MP3가 내장된 MP3폰 출시 -통신시장에 음악 콘텐츠 산업이 참여하기 시작하였고 LGT는 뮤직온을 필두로 음악 시장에 참여
3D게임폰 ('04.7)	-게임폰이 출시되어 모바일게임을 통한 무선 인터넷 열기를 가속화시킴 -기존 폼팩터 (Form Factor)가 변형됨
위성 DMB폰('05.1)	-위성 DMB폰 출시와 더불어 통신방송 융합 서비스인 위성 DMB 서비스 실시
초슬림폰 경쟁 ('05.6)	-모토로라가 레이저 500을 발표하자 곧 이어 삼성전자가 SCH-V740을 선보이면서 초슬림폰 경쟁 시작 -두께를 14.5mm까지 줄여 휴대성을 높임
아이폰 ('07.1)	-단말기와 콘텐츠가 일체화된 제품 공급 시작 (예: iPhone-iTunes)

무선인터넷 초기에는 모바일 플랫폼이라는 개념 없이 WAP, ME, i-mode 등 이동통신사업자가 자체적으로 개발한 전용 브라우저를 이용하여 무선 인터넷에 접속하였다. 무선 인터넷 플랫폼 개념이 도입되면서 다양한 플랫폼이 단말기에 적용되었고 우리나라의 경우 개방형 접속을 위한 단일 플랫폼 도입을 위해 한국무선인터넷표준화포럼을 중심으로 WIPI라는 무선인터넷 표준을 개발하여 대부분의 단말기에 탑재하고 있다.

표 12 모바일 단말기 OS의 종류와 특징

단말기용 OS	개발자	특징
		-오픈 소스 플랫폼으로 기능 및 형태를 맞춤화 할 수 있어서 차별화 전략에 활용이 유리함
심비안 OS	심비안	-스마트폰용 OS로 개발되고 있으며, MS 진영 OS와 경쟁구도를 지니고 있음 -노키아와 심비안 진영의 주도로 개발되고 있음 -스마트폰을 PC의 연장선으로 사용하고자 하는 대기업들이 선호함
MS 윈도우 모바일	MS	전망 -맞춤화가 적은 플랫폼으로 일관성을 유지하고 있어 단말기 제조업체에 관계없이 이용이 가능함 -Motorola와 파트너쉽을 맺으며 더욱 부상하고 있음 -오픈 소스라는 리눅스 특성에 맞게 맞춤형 서비스에 적합하며
리눅스 OS		가격이 매우 저렴함 -심비안과 MS 진영을 견제할 제 3의 OS진영이라고 할 수 있음 -표준화 되지 않은 OS라는 단점이 있음 -팜소스 (Palmsource)를 기반으로 하고 있음
팜 OS	팜 액세스	-초기 PDA 시장에서 가장 많이 사용되었던 OS나, 최근에 차기 버전 개발 및 멀티미디어에 적합한 OS 개발 부진으로 쇠퇴할 위기에 처함 -일본의 액세스 컴퍼니가 팜 라이선스를 획득하고, 팜 OS 6의 명칭
자네트 OS	컴퍼니	개칭하여 자네트 OS라고 명명함 -리눅스 기반으로 개발 추진하고 있음
S60 OS	노키아	-노키아가 저가형 스마트폰 탑재를 위해 자체 개발한 OS

단말기 운영체제 (Operating system: OS) 역시 다양한 형태로 발전하고 있다. 전통적으로 노키아 진영의 심비안이나 팜 OS의 시장점유율이 상당한데 심비안은 유럽시장에서 팜 OS는 북미시장에서 강세를 보이고 있다. 그런데 데스크 탑과의 연동뿐만 아니라 사용자의 친밀성 측면, 즉 새로운 운영체제에 대한 학습 없이 사용이 가능하다는 점에서 MS의 윈도우 모바일의 시장점유율이 성장추세에 있음은 주목할 만 하다. 또한 공개소프트웨어의 보급이 확산되면서 모바일 단말기에 리눅스 등의 공개소프트웨어를 탑재하는 경우가 증가하고 있다. <표 9>는 모바일 단말기 OS의 종류와 특징을 요약하고 있다.

모바일 브로드밴드 환경에서는 다양한 접속기술들이 모바일 브로드밴드 포트폴리오(Mobile Broadband Portfolio)로 묶이고 이를 통해 MMPS(Mobile Multi-play service)를 제공하는 것이 대세이므로 단말기 역시 다양한 환경을 지원하는 멀티모드 (Multi-mode) 기능을 갖추어야 한다. 향후 여러 가지 혁신기술(음성인식, 인공지능, 가상키보드, Flexible Display 등)은 단말기의 진화를 가속화함으로써 모바일게임 확산에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 전망된다.

좀 더 혁신적인 아이디어로서 단말기의 디스플레이를 본체와 분리하여 사용자의 필요에 따라 다양한 크기의 디스플레이를 본체와 연결하여 사용하는 이른 바 “Pervasive display”도 주목할 만하다. 즉 휴대단말기의 경우 디스플레이가 작다는 한계가 있어 멀티미디어 서비스를 사용하는데 제약조건으로 작용한다. 만약 디스플레이 크기를 늘리게 되면 휴대성과 이동성이 약해지기 때문에 작은 화면은 휴대용 단말기의 주요 특징이 되어 왔다. 그러나 디스플레이를 단말기로부터 분리하여 공공의 시설에 하부구조로서 다양한 디스플레이를 설치한다면 단말기의 이동성을 높이는 한편 화면크기의 제약도 해결하게 된다. 이 경우 단말기 본체는 개인미디어 게이트웨이의 역할을 담당하며 디스플레이는 사회의

하부구조로 기능하게 된다. 물론 이러한 하부구조에 대한 투자문제가 해결되어야 하지만 유비쿼터스 환경의 일부로서 Pervasive display가 실현이 되면 모바일 브로드밴드 네트워크를 통한 모바일 온라인게임 등의 멀티미디어 서비스는 활성화될 수 있을 것으로 전망된다.

5) 모바일 온라인게임의 기회

지난 수년에 걸쳐 통신시장에 영향을 준 중요한 현상인 이동전화서비스의 성장이 또 하나의 주목할 만한 현상인 초고속인터넷의 발전과 접목되면서 모바일 브로드밴드라는 새로운 추세가 등장하고 있다. 이는 기술적인 측면에서도 설명될 수 있는데, 3G 이동통신망을 이용한 인터넷 서비스 외에도 무선랜(Wi-Fi) 기술의 발전으로 무선 데이터 시장이 급격히 성장하고 있고 이동성을 갖춘 새로운 고속 데이터 서비스 기술도 등장하고 있다. 우리나라에서는 IT839전략의 일환으로 언제, 어디서나 작은 휴대용 단말기로 고화질, 고음질의 멀티미디어 콘텐츠를 즐길 수 있는 디지털멀티미디어방송(DMB)이 시작되었고 2.3 GHz 대역을 활용한 휴대인터넷 서비스, 소위 와이브로(WiBro) 서비스도 상용화되었다.

따라서 모바일 브로드밴드 환경에서 MMPS가 활성화되면 이러한 다양한 서비스들을 통해 이용할 수 있는 관련 콘텐츠 시장이 성장할 것으로 예상되는데 최근 단말기의 기술발전을 보면 모바일 온라인게임의 전망이 매우 높다고 할 수 있다.

반면 최근 우리나라 게임업체를 대상으로 실시한 설문조사에 따르면 모바일 등 차세대 온라인 환경에 대한 적응력은 부족한 것으로 보인다. 35개 응답기업의 평균점수가 7점 척도로 평가했을 때 3.9로 나타나 아직은 모바일 환경변화가 시사하는 모바일 온라인게임 기회를 제대로 포착하지 못하고 있는 것으로 판단된다.

3. 모바일 온라인게임 해외진출 전략

만약 우리나라 게임업체들이 모바일 환경변화에 따른 모바일 온라인게임 기회를 제대로 활용하지 못한다면 우리나라의 게임산업은 상당히 타격을 받을 가능성이 크다. 특히 세계시장에서 모바일 온라인게임 기회를 추구하지 못하면 향후 게임산업의 발전은 어려워질 수 있다. 본 장에서는 이러한 인식을 바탕으로 컴투스의 사례를 간단하게 조명하고 이를

바탕으로 모바일 온라인게임의 해외진출을 위한 몇 가지 제언을 도출하고자 한다.

1) 컴투스 사례의 시사점

컴투스는 1998년 게임전문 벤처기업으로 사업을 시작하였다. 컴투스는 1999년 LG Telecom과 신세기 통신과 모바일 게임 서비스 제공계약 협정을 맺고 게임을 공급하기 시작하였고 2000년에는 SK Telecom과 KTF에 모바일 게임을 공급하기 시작하였다. 컴투스가 개발하여 제공중인 모바일 게임은 <그림 131>에 정리되어 있다.

그림 131 컴투스의 게임 종류

액션스타	카드스타	퍼즐스타	스포츠스타	RPG/시뮬레이션스타	컴투스정역제
					
액션히어로3. 미니게임천국2 천주-아아메편 라이덴3 슈퍼액션 히.. 미니샷 그랑.. 미니게임천국 바이러스 캐슬바니아 정무문 그라디우스.. 비시바시 챔프 트래픽 라이덴 크레이지버스.. 컴투스 만마전 늑대인간 MX 그라디우스 스나이퍼 라.. 시드의 모험 폭풍의 검객 컴투스 알까기	피망맛고 컴투스맛고2.. 폰고도리3 폰고도리 넷.. 컴투스 포커2 컴투스 맛고2 폰고도리2.. 폰고도리2 폰고도리 맛고 홀라 원카드 넷고스톱 넷고스톱	영어뇌습격 플라플리20.. 뿌뉴뿌뉴풍.. 테트리스20.. 테트리스20.. 테트리스20.. 넷 테트리스 컴투스 오목2 뿌뉴뿌뉴풍.. 코나미4대천왕 패널팡팡 뿌뉴뿌뉴풍 컴투스 알까기 컴투스 오목 테트리스 X-mas.. 넷 알까기 명랑시드 탈..	붕어빵타이쿤3 컴투스사커2.. 당신은 골프왕 컴투스 프로.. 2006홀런.. 컴투스 프로.. 컴투스 프로.. 컴투스 포춘.. 컴투스 포춘.. 2006컴투.. 붕어빵타이쿤.. 2006홀런왕 붕어빵타이쿤2 붕어빵타이쿤 포물러 챔피.. 컴투스 포춘.. 시티레이서 도전 돌넘기 컴투스 풀링2 컴투스 풀링 가리봉탁구부 허리케인 박	아이모 헨디크러프트 컴투스 삼국.. 컴투스 삼국.. 페노아 전기2 페노아 외전 문명III 투하트 택티컬퀘스트 택티컬퀘스트.. 페노아 전기 돌아보지마	컴투스 맛고2 트래픽 택티컬퀘스트 이익훈TOE..

[출처: 컴투스 홈페이지 : <http://www.com2us.com>]

컴투스는 사업초기부터 해외시장에 주목하였는데 2000년에는 해외시장 진출을 위해 NeoPrism과 모바일 게임 홍콩서비스에 대한 협력계약 체결을 하였으며 2001년에는 일본

KDDI를 통해 게임서비스를 시작하고 그와 동시에 일본 Cybird와 협력계약을 체결하였다. 2002년에는 오스트리아와 독일에서 T-mobile 자바게임 서비스를 시작하였고 컴투스 유럽 사무실을 영국 런던에 오픈하여 차후에 있을 유럽시장 진출을 위한 발판을 마련하였다. 그리고 아시아에서는 싱가포르 singtel, M1, 스타허브 등과 서비스를 개시하였고 유럽진출 얼마 뒤인 2002년 후반기에는 영국, 이탈리아, 스페인, 독일 보다폰과 함께 글로벌 서비스를 개시하였다. 일본 진출 1년 만에 일본 KDDI 자바게임 내 게임포털에서 “미니게임천국”이 1위를 차지하였으며 이와 때를 같이하여 일본 이동통신 시장점유율 1위 기업인 일본 NTT DoMoCo와 모바일 게임 공급계약을 체결하고 서비스를 개시하였다. 이와 같은 성장 기세는 2003년에도 계속되어 2003년에는 중국 차이나 유니콤, 차이나 모바일을 통해 게임 서비스를 개시하였고 중국 합작법인도 설립하였다. 그리고 미국 AT&T Wireless를 통한 게임서비스도 시작되었다. 2005년에는 세계 모바일 게임 시장에서의 영향력을 인정받아 미국 벤처캐피탈 2곳으로부터 800만 달러의 투자를 받기도 했다. 특히 2005년에는 미국 최대이동통신사인 싱귤러(Cingular)와 국내 모바일 게임 개발사로는 최초로 직접적인 공급계약을 맺고 본격적인 미국 시장 공략을 선언하였다. 2006년에도 세계적인 베스트셀러 게임 “문명III”를 유럽과 미국 등 세계 12개국에 모바일로 서비스하였고 모바일 아케이드 게임 패키지인 “미니게임팩(Mini Game Pack)”을 미국과 유럽 시장에 내놓아 좋은 반응을 얻고 있다. “미니게임팩”은 출시 5개월 만에 100만 다운로드라는 공전의 히트를 기록한 국내 인기 모바일 게임인 '미니게임천국'을 해외 서비스용으로 제작한 것으로서 출시 후 미국과 유럽의 캐주얼 게임 유저들로부터 큰 인기를 얻고 있다. 특히 미국 싱귤러와 티모바일(T-Mobile)에서는 월 1만 건 이상 다운로드를 기록하는 높은 반응을 보이고 있다.

미국, 유럽, 중국, 일본, 동남아시아 등의 모바일 게임 시장에 적극적으로 진출하여 좋은 성과를 거두고 있는 컴투스의 사례는 향후 우리나라 모바일 온라인게임의 해외진출을 위한 여러 가지 시사점을 제공해 준다. 컴투스의 성공요인을 바탕으로 몇 가지 시사점을

정리하면 다음과 같다.

첫째, 컴투스에는 모바일 콘텐츠 시장이 성장하는 추세를 정확하게 예측하여 모바일 게임에 주목하고 그 기회를 선점하였다.

둘째, 컴투스는 PC나 콘솔에서 입증된 라이선스 게임들을 모바일로 가져 오기 보다는 모바일의 강점을 살릴 수 있는 모바일 게임을 창작하는데 주력하였다.

셋째, 컴투스는 사업초기부터 해외시장 진출을 모색하였고 이동통신이 발달한 우리나라에서 제작과 서비스 운영, 수익측면에서 게임을 검증한 후에 검증된 콘텐츠를 해외시장에 출시하는 시간차 전략을 구사하였다.

넷째, 컴투스는 모바일 가치사슬 내의 주요 사업자들 즉 이동통신사업자나 단말기 제조업체와의 관계를 전략적으로 구축하고 활용하였다.

2) 모바일 온라인게임 해외진출을 위한 제언

이동통신이 유선통신을 상당부분 대체하고 기존의 이동통신망은 차세대 브로드밴드 네트워크로 향상되고 있다. 한편 3G 중심의 기술발전이 주류가 될 것으로 보이지만 유사한 경험을 제공하는 모바일 브로드밴드 대안기술들이 등장하고 있다.

향후 통신환경이 다양한 이중 기술/서비스 간의 상호 공존형 결합으로 특징지어 짐에 따라 미래의 통신사업 환경은 현재의 모습과는 매우 다른 모습이 될 것으로 보인다. 즉 유선, 무선 등의 경계를 넘어 결합된 광대역 서비스가 등장하면서 유선사업자와 무선사업자의 구분은 없어지고 미래의 통신사업자들은 이동통신, Wi-Fi, 디지털 방송, 유선망 등 다양한 접속기술의 믹스를 운용할 것으로 예상된다. 이러한 변화는 결국 네트워크 보다는 콘텐츠, 어플리케이션으로 무게중심이 이동됨을 의미한다.

특히 모바일 브로드밴드 환경에서 멀티미디어 중심의 MMPS가 활성화되고 모바일 단말기의 기능이 현재의 PC 못지 않게 향상되면 전 세계적으로 모바일 콘텐츠 시장이

폭발적으로 성장할 것으로 예상되는데 모바일 온라인게임은 그 중에서도 킬러 콘텐츠가 될 가능성이 매우 높다.

앞서 분석한 컴투스 사례를 바탕으로 우리나라 모바일 온라인게임이 해외에서의 기회를 선점하기 위한 접근방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 모바일 브로드밴드 환경에서는 다양한 접속기술들이 모바일 브로드밴드 포트폴리오(Mobile Broadband Portfolio)로 묶이고 이를 통해 MMPS(Mobile Multi-play service)를 제공하는 것이 대세이므로 어떠한 네트워크에서도 활용할 수 있는 네트워크 중립적인 모바일 온라인게임을 제작하는 것이 중요하다. 또한 단말기의 특정 OS나 모바일 플랫폼에 종속되지 않는 개방형 게임을 지향해야 한다. 즉 기술중립적, 개방형 모바일 온라인게임을 개발해야 전 세계시장에 제약 없이 진출하는 것이 가능해 질 것이다.

둘째, 차세대 모바일 환경이 제공하는 새로운 모바일 가치를 충분히 살릴 수 있는 모바일 온라인게임을 제작해야 하며 기존의 온라인게임이나 모바일 게임과는 차별화되는 독특한 비즈니스 모델을 개발해야 한다. 사실 좋은 시장기회, 참신한 사업 아이디어, 충분한 경영자원, 그리고 노하우를 축적한 기업가 등의 좋은 조건에도 불구하고 많은 사업들이 실패하는 이유 중의 하나는 사업의 방향을 이끄는 비즈니스 모델의 부재 때문이다. 따라서 모바일 온라인게임의 비즈니스 모델은 그 자체가 새로워야 하며 비즈니스 모델의 혁신 없이는 성공을 보장하기 어렵다.

셋째, 모바일 온라인게임의 가치를 검증할 수 있는 국내 성공사례를 조속히 확보해야 하며 이를 바탕으로 해외진출 전략을 수립해야 한다. 그러나 모바일 온라인게임을 국내시장에서 성공시킨 후 해외에 진출하는 수출형 모델도 중요하지만 초기단계부터 이동통신이 발달한 주요 해외시장에서의 현지화를 병행하여 해외에서 검증하는 전략도 구사할 필요가 있다.

넷째, 모바일 온라인게임 해외진출은 게임업체만의 이익만을 극대화하기 보다는 여러 이해관계자들이 상생(Win-win)할 수 있고 또 모바일 가치사슬 전체의 성과를 제고할 수

있는 협력적인 내용이 되어야 한다. 예를 들어 이동통신사업자가 해외에서 MVNO 등의 형태로 이동통신사업을 전개할 때 모바일 온라인게임이 킬러 콘텐츠로 동반 진출하는 것도 가능하며 삼성전자나 LG전자의 신규 단말기 출시와 새로운 모바일 온라인게임의 출시 시기를 맞추어 공동 마케팅을 하는 것도 좋은 대안이 될 수 있다. 물론 해외의 이동통신사업자나 단말기 제조업체와 협력하는 방안도 적극적으로 모색되어야 한다.

차세대 모바일 환경은 모바일 브로드밴드, 고기능 단말기, 모바일 플랫폼의 등장으로 인해 전 세계적으로 모바일 온라인게임이 활성화될 수 있는 기회가 될 것으로 판단된다. 그런데 모바일 온라인게임이 우리나라 게임업체를 위한 수익창출의 새로운 견인차 (Revenue machine)가 되느냐 하는 문제는 상당부분 해외시장 진출에 달려 있다고 볼 수 있다. 따라서 일찍이 모바일 게임 해외시장 진출에 성공한 컴투스의 사례를 참고하여 적절한 해외진출 전략이 전개되어야 할 것으로 보인다.

VI 결론 및 전략

1. 결론

이상과 같이 본 보고서에서는 한국 온라인게임 산업의 글로벌 경쟁력을 점검하기 위해 설문에서 심층인터뷰에 이르는 다양한 방법을 사용해 분석을 시도했다. 이러한 분석을 통해 다음과 같은 점이 새로이 밝혀졌다.

첫째, 현재 한국의 온라인게임이 진출해 있는 미국, 일본, 중국, 동남아 등 각 지역 시장에서 한국산 게임과 현지개발 게임 간의 경쟁이 격화되고 있다는 점이다. 향후 이러한 경쟁은 더 격화될 것이며, 각 지역의 퍼블리셔, 개발사의 게임개발과 서비스 역량은 강화될 것이다. 특히 본 보고서의 4장에서 분석한 바와 같이 경영자들은 한국게임사의 전체 경쟁력이 이미 미국게임사에 역전되어 있다고 인식하고 있다. 일본에 대한 경쟁력 역시 1년 미만으로 인식하고 있어 머지 않은 장래에 한국 게임사의 우위성은 상실될 가능성이 크다.

따라서 선발자의 이익(first mover advantage)을 상실해 가고 있는 한국의 온라인게임 산업이 현재와 같이 전략 부재의 대응으로 간다면 머지 않아 각 지역 시장에서 밀려나거나, 닛치 시장을 점유하는 수준에 머무를 것으로 보인다. 특히 이미 WOW가 세계 시장을 석권하고 있는 상황에서 미국이나 일본산 대작게임이 성공을 거둔다면 한국산 게임의 포지션은 더욱 약화될 것이다.

둘째, 글로벌 마케팅 역량의 문제이다. 한국의 게임사는 글로벌 마케팅에 대한 중요성은 인지하고 있다. 또 메이저 게임사는 일정 수준의 글로벌 퍼블리싱과 마케팅 역량을 보유

하고 있는 것으로 나타났다. ‘고객 지향의 기업 활동’, ‘모바일 등 차세대 온라인 환경에 대한 대비’ 등의 부분에서도 메이저 게임사는 이를 의식하고 있다. 이에 반해, 중소개발사는 글로벌 마케팅 역량과 고객 지향, 차세대 온라인 환경에 대한 대비를 제대로 하지 못하고 있다.

다만 일정한 역량을 구축하고 있는 메이저 게임사조차 일본이나 미국게임사의 글로벌 마케팅 역량에 뒤처진다고 인식하고 있다는 점은 중요하다. 메이저 게임사는 중소개발사에 비해서는 상대적으로 역량이 준비되어 있지만, 글로벌 시장에서는 미일 게임사에 비해 역량이 뒤지고 있다. 또 마케팅 역량이 단순한 해외 퍼블리싱에 집중되어 있어, 글로벌 브랜드 관리, 글로벌 게임 소싱 등의 영역까지 확대되지 못하고 있다는 점도 중요한 한계이다.

셋째, 게임산업과 기업의 구조조정의 필요성이다. 현재의 산업정책과 기업 전략은 온라인게임 산업의 성장주기 중 성장기를 기준으로 수립되어 있다. 그러나 게임산업은 이미 성숙기에 진입해 있어 전체 게임사의 수익성은 악화되고 있고, 신규 게임의 성공 확률이 하락하고 있다. 또, 메이저 게임사와 중소개발사의 국내 시장과 글로벌 시장을 향한 제품개발과 서비스 역량은 현저한 차이를 나타내고 있다.

이런 상황에서 게임사는 성장기의 조직과 개발방식을 그대로 답습하고 있다. 조직은 관료화되어 가고 있으며, 내부 커뮤니케이션의 약화로 인한 비효율성이 증대되고 있다. 또 개발조직에 대한 관리 역시 심각한 난항을 겪고 있다. 지난 4월 발생한 엔씨소프트의 리니지3 개발 프로젝트팀 70여명에 대한 징계와 집단 사직은 이런 누적된 문제의 발현이다. 따라서 산업과 기업에 대한 구조조정은 시급한 과제이다.

2. 향후 한국 온라인게임 산업의 전략

온라인게임산업에 대한 전략은 아래 <그림 132>와 같이 글로벌 시장전략, 산업전략, 기업전략의 세 가지로 정리할 수 있다.

그림 132 온라인게임산업에 대한 향후 전략



1) 글로벌 시장 전략

글로벌 시장 전략은 두 가지로 나눌 수 있다. 하나는 기존의 한국게임이 지배적 지위에 있던 시장에 대한 전략이고, 다른 하나는 아직 개척되지 않은 신규시장에 대한 전략이다.

기존시장 전략에서 중요한 점은 다음과 같다.

게임 그 자체에 대한 현지화이다. 한국의 온라인게임의 현지화는 언어의 변환에 그치는 경우가 대부분이었다. 현지 유저와 퍼블리셔에 대한 대응은 신규 게임의 개발에 밀려 흡수

되지 못하고 방치되는 경우가 많았다. 그러나 시장에서의 경쟁이 격화되면 상대적으로 신규 유저의 개척이 강화되어야 하기 때문에 게임의 현지화는 중요하게 등장한다. 즉 향후에는 동일 게임의 중국 버전, 일본 버전, 미국 버전 등 게임의 각 지역별 버전이 등장해야만 한다. 또 이를 위한 관리 시스템이 준비되어야 한다.

게임 장르에 따른 글로벌 시장 전략의 변화이다. 현재 글로벌 시장은 크게 미국/유럽 시장과 일본/중국/ 아세안 시장으로 양분되어 있다. 이중 한국 게임은 일본/중국/ 아세안 시장에 강하다. 반대로 미국산 게임은 아시아 시장에 진출하지 못하고 있어 WOW를 제외하면 미주와 아시아 시장의 양분화는 유지되고 있다. 향후에도 이러한 글로벌 시장의 양분화는 유지될 것으로 보인다. 따라서 MMORPG에 있어서는 어느 지역을 중심으로 개발해야 하는지를 명확히 해야 할 것이다. 다만 스포츠와 FPS 등의 캐주얼게임은 글로벌시장을 타겟으로 개발해도 좋을 것이다.

개발 거점의 현지화이다. 게임의 현지화는 장기적으로 개발 거점의 현지화로 이어져야 한다. 현재 웹젠의 일기당천이 중국의 현지 스튜디오에서 개발의 대부분이 이루어지고 있듯이 메이저 게임사는 각 국별로 개발 스튜디오를 개설해야 할 것이다. 그러나 이러한 역량이 되지 않는 중소개발사의 경우는 각 지역별로 현지 게임사와 공동개발을 추진해야 한다.

해외 신규시장의 개척은 대단히 중요하다. 인도, 중남미, 터키, 중동 시장 등은 아직 타국의 게임사가 진출하지 못하고 있으며, 게임산업이 형성되는 초기 단계이다. 따라서 신속한 진출을 통해 선발자의 이익을 획득하는 것은 중요하다.

이런 신규시장 개척에 있어 전략적 지침으로 다음과 같은 것이 있다.

각 지역의 인프라 수준에 대한 고려이다. 위와 같은 시장의 경우 아무리 게임성이 우수하더라도 게임 클라이언트 크기가 기가 바이트를 넘어설 경우 서비스에서 심각한 장애가 발생한다. 게임 서비스의 거점인 이들 국가의 대부분의 PC방에서 기가바이트 용량의 클라이

언트는 PC에 다운로드하기 어렵다. 따라서 게임사는 클라이언트 프로그램을 CD 형태로 배송할 수밖에 없고, 이는 막대한 추가비용의 발생을 의미한다. 또 이러한 대용량 게임은 소규모의 PC 하드디스크의 대부분을 차지하기 때문에 PC방 경영자는 도입을 회피한다. 이러한 지역적 인프라의 특성은 2000년대 초반의 한국게임이 진입할 수 있는 가능성을 열어두고 있다.

유저 패턴의 유사성이다. 신흥 시장의 경우는 대부분 개발도상국이고 이 지역의 유저는 대체 오락수단이 한정적이다. 온라인게임과 경쟁산업인 비디오게임 시장이 존재하지 않으며, 유저들의 게임 내 성취동기가 높다는 공통점도 있다(위정현, 2006; 2007). 예를 들어, 베트남 유저의 경우 단순한 레벨 업과 게임진행에 있어 깊이 생각하지 않고 반복적으로 진행하는 몬스터 사냥에 심취하는 경향이 있다. 이러한 유사성은 중국과 아세안 시장에 진출한 경험이 있는 한국 게임사에 유리하다.

수익모델의 다양한 결합이다. 온라인게임은 정액제가 바람직한가, 부분 유료화가 바람직한가를 한마디로 판단하기는 어렵다. 이것은 시장상황이나 유저 특성, 게임사의 대응 전략과 게임내 시스템에 따라 다르다. 다만 정액제, 종량제, 기간제 아이템, 소모성 아이템, 장식성 아이템 등 여러 유형의 과금 형태의 조합은 가능하다. 소득이 낮은 지역이나, 유저 중 학생이 많은 경우, 혹은 시장이 포화상태에 있을 때 정액제 모델의 강행은 게임의 실패를 초래하기 쉽다. 중국의 WOW의 경우는 유저의 금전적 부담을 고려해 정액제가 없고, 종량제만을 도입하고 있다. 따라서, 다양한 과금형태를 배합한 과금모델은 중요하다.

2) 산업 전략

게임인력 양성과 훈련으로의 집중이다. 이는 인력 수급과 재교육에 대한 정책적 변화를 의미한다. 지금까지 게임 인력에 대한 교육은 주로 초보자를 대상으로 한 교육에 집중되어 왔다. 그러나 글로벌 게임 개발과 게임 개발의 아웃소싱이 시작되고 있는 현재 초급인력에

대한 공급은 국내를 넘어 중국이나 인도, 동유럽, 러시아 등에서 가능하게 될 것이다. 따라서, 국내에서 향후 보다 강조되어야 할 점은 게임사의 경영, 글로벌 마케팅, 게임 기획과 개발 프로젝트 관리, 원천 콘텐츠의 개발과 타 지역 콘텐츠의 게임 내 적용 등에 대한 인력공급과 훈련이다. 또한 직급으로 볼 때 초보자 교육보다는 팀장 급과 경영진에 대한 교육이 더욱 중요하게 될 것이다.

신규 개발사의 산업내 진입 장벽의 제거이다. 현재 온라인게임 산업은 라이프사이클로 볼 때는 성숙기, 경쟁 정도로 볼 때는 과점화되어 있다. 이런 상황은 그래픽의 강조와 게임 엔진 구입 비용의 증대로 인한 개발 비용의 증가로 이어지고 있다. 따라서 2000년대 초반의 경우 몇 억원대의 개발 비용으로 MMORPG를 개발할 수 있었지만 현재는 대작의 경우 100억원을 넘는 비용이 소요되고 있다. 이러한 개발 비용의 증가는 개발사의 창업과 신규 게임 개발을 방해하는 요소이다. 따라서 향후에는 신규 개발팀이나 개발사의 창업을 촉진하기 위한 게임 엔진의 공동 구입, 활용과 같은 진입 장벽을 억제하기 위한 정책이 중요하게 된다.

글로벌 시장 진입을 촉진하기 위한 지원 시스템 정비이다. 현재 메이저 게임사와 중소 게임사는 해외 진출에서 가장 극명하게 차이를 보이고 있다. 메이저 게임사의 경우는 주요 지역에 자회사를 설립하고 게임의 현지 개발과 퍼블리싱을 수행하고 있지만 중소 게임사는 이런 메이저 게임사나 현지 퍼블리셔를 통해 게임을 서비스하고 있다. 하지만 이런 구조는 고비용을 요구할 뿐 아니라, 중소 개발사의 해외 진출 기회를 제한하는 기능을 가지고 있다. 따라서 향후에는 중소 개발사의 게임을 대량으로 런칭할 수 있는 플랫폼 구축과 공동마케팅이 시급하게 요청된다.

해외기업에 대한 M&A 촉진 정책이다. 한국 게임사는 한국적 콘텐츠의 개발을 통한 미/일 콘텐츠와의 차별화, 보다 깊이 있는 원천 콘텐츠의 발굴과 응용이라는 과제에 직면해 있다. 그러나 이런 과제는 단기간에 해결될 수 있는 것은 아니다. 또한 인력 중에서 심각하게 부족한 게임 기획자 역시 단기간에 공급될 수 있는 인력은 아니다. 따라서 원천 콘텐츠

와 기획자를 해외에서 확보하는 것은 중요하다. 특히 일본의 경우 애니메이션, 만화, 영화 등에서 세계적으로 유저를 확보하고 있으며 그 독창성의 측면에서 인정받고 있다. 따라서 원천 콘텐츠와 기획자, 개발 프로젝트 관리자 등을 확보할 수 있는 M&A에 대한 지원을 해야 할 것이다.

3) 기업 전략

향후 기업전략으로는 사업전략, 조직전략, 제품개발 전략의 세 부분으로 나누어 생각할 수 있다.

(1) 사업 전략

사업 전략에서 먼저 중요한 것은 글로벌 역량의 축적이다. 글로벌 역량은 단순히 마케팅 역량을 넘어 글로벌 게임 소싱, 글로벌 게임 제작, 글로벌 광고와 마케팅, 브랜드 관리 등을 포괄하는 개념이다. 기존의 글로벌 역량은 주로 글로벌 퍼블리싱을 중심으로 생각되었다. 하지만 이제는 단순히 국내 게임의 해외 퍼블리싱이라는 소극적인 의미를 넘어 자본, 개발인력, 마케팅, 브랜드 등의 경영자원을 글로벌 차원에서 전개하는 전략이 요구되고 있다.

이와 함께 새로운 게임장르, 새로운 패턴의 게임개발 시도가 중요하다. 현재 한국의 온라인게임 산업은 리니지, 미르의 전설2와 같은 판타지 계통의 게임에서 확고한 시장지위를 구축해 왔다. 그러나, 2005년을 기점으로 MMORPG 계통의 대작들인 웹젠의 SUN, 넥슨의 제라, 한빛의 그라나도에스파다 등의 게임은 실패했다. 비록 오디션이나 프리스타일, 스페셜 포스, 써든어택과 같은 캐주얼게임의 성공으로 한국 게임은 유지되고 있지만 캐주얼게임만으로 MMORPG의 공백을 메우기는 힘들다. 유저들이 이미 WOW와 같은 서구형 게임의 경

험을 가지고 있는 현재 이들 게임과 차별화된 ‘한국적 게임’에 대한 모색은 중요하다.

다양한 비즈니스 모델의 기획과 시도 역시 중요하다. 세컨드라이프와 같은 게임은 가상의 부동산을 판매하고, 이의 관리 유지비를 받는 수익모델로 되어 있다. 이런 형태의 모델은 세컨드라이프가 처음은 아니다. 이미 영국의 프로젝트 엔트로피아(Project Entropia)라는 게임은 이 모델을 채택했다¹. 세컨드 라이프는 이미 크리티컬 매스(critical mass)를 넘어 확대되고 있다는 점에서 차이가 있을 뿐이다. 한국의 온라인게임도 향후 정액제나 아이템 판매 모델을 넘어 다양한 수익 모델과 비즈니스 모델을 시험할 필요성이 있다.

(2) 조직 전략

조직전략으로는 기업조직 전체와 개발조직의 재설계가 있다. 현재 한국의 온라인게임사는 단기간의 급성장을 거치면서 심각한 후유증을 앓고 있다. 조직내의 커뮤니케이션은 단절되어 있으며, 기능이 중복되고, 조직의 효율성은 현저하게 떨어져 있다. 따라서 조직의 재설계는 시급하다.

조직의 재설계는 전략과 비전의 구축에서 출발해야 한다. 한국의 게임사는 자신의 전략적 목표와 비전이 명확하지 않다. 중국 산다는 자신의 비전을 ‘interactive entertainment media company’로 설정하고 있다. 이런 견지에서 보면 왜 산다가 셋탑박스 사업에 진출했는지 명쾌하게 해석이 된다. 또한 이런 전략적 비전은 향후 특정 사업에 진출할 때 해야 하는지의 여부를 판단하는 기준이 된다. 한국의 일부 게임사의 CEO가 강조하는 ‘좋은 게임을 만드는 회사’는 기업의 비전과 다르다.

또한 게임사는 인력 감축과 같은 구조조정이 요구된다. 향후 게임의 글로벌 소싱과 개발은 개발팀의 기능과 역할에 대한 재평가를 요구한다. 예를 들어 그래픽 기능이 중국이나

¹ 데시파이어(Deathifier)라는 유저는 1 만 3 천 700 파운드를 투자해 가상 섬을 하나 구매, 불과 1 년 만에 자신이 투자한 돈을 전부 회수했다.

인도로 이관될 때 한국 게임사가 대규모의 그래픽 인력을 보유하는 것은 의미가 없다. 이 경우에는 관리 감독이 가능한 팀장급의 인력만을 조직내에 보유하고 나머지 인력은 조정하는 것이 바람직하다. 미국에서 게임을 서비스하는 한 퍼블리셔의 경우 Q&A, GM 팀 등이 인도에 있으며, 미국 오스틴의 한 개발사는 중국의 그래픽 팀을 활용해 게임 개발을 진행하고 있다.

(3) 제품개발 전략

첫째, 코스트 관리이다. 현재 게임은 확률의 승부로 가고 있다. 성장기의 시장에서는 게임이 등장할 때 상대적으로 손익분기점을 넘길 확률이 높았으나 성숙기에 접어든 현재는 이러한 성공의 확률이 하락하고 있다.

따라서 성공적인 게임 개발은 비용 대비 수익(cost performance)이라는 측면에서 보아야 한다. 즉 성장기에 나타났던 개발 프로젝트의 남발은 지양해야 한다. 이를 위해서는 게임 프로젝트의 공정 별 평가와 체크 시스템의 구축이 중요하다. 특히 개발자만이 아닌 마케팅과 GM에 의한 개발 프로젝트의 평가는 시급히 도입되어야 한다.

둘째, 프로젝트 관리의 중시이다. 개발 프로젝트의 효율적인 관리가 요구되는 시점이다. 예를 들어 일본의 자동차 산업이나 마이크로소프트에서 사용되는 콘커런트 엔지니어링(concurrent engineering)은 하나의 예이다.

콘커런트 엔지니어링이란 하나의 공정이 완료되지 않은 상태에서 후방 공정을 시작하는 방식이다. 게임의 기획 공정이 완료되지 않은 상태에서 개발 공정이, 개발 공정이 완료되지 않은 상태에서 제품의 버그 테스트에 들어가는 식으로 각 공정의 오버랩을 관리하는 것이 콘커런트 엔지니어링이다. 이는 개발의 리드타임 단축이 중요시될 때 사용되는 방식으로 일본의 자동차 업계가 미국 자동차 업계에 비해 제품 개발 기간이 짧은 이유이다.

셋째, PM(Project Manager) 제도의 강화이다. 장기적으로 게임사는 PM을 중심으로 한 기획과 개발 중심, 또는 기획과 퍼블리싱 중심의 기업으로 분화되어야 한다. 특히 전자의

형태의 경우 PM은 기업 내의 핵심인력으로 배치해야 하고 나머지 인력은 조직 외의 인력으로 전환되어야 할 것이다.

이런 조직 설계를 대비해 한국 게임사는 PM 인력의 훈련과 사내 풀의 형성이 중요하다.