

게임 이용자 권한부여에 기초한 이용자 혁신 연구 - 온라인·PC Game을 중심으로 -※

함정호[○], 김원준*, 유승호**

KAIST 문화기술대학원^{○*}, 강원대학교 영상문화학과**

jham@kaist.ac.kr, wonjoon.kim@kaist.edu, shryu@kangwon.ac.kr

A Study on the User Empowerment and User Innovation in Game Industry
- Focusing on Online and PC Game -

Jung-Ho Ham[○], Won-Joon Kim*, Seung-Ho Ryu**

Graduate School of Culture Technology KAIST, Kangwon National University

요 약

게임은 높은 상호작용성과 더불어 소비과정에서 이용자에게 부여되는 권한이 가장 높은 문화 상품이라고 할 수 있다. 이에 본 연구는 권한부여를 바탕으로 한 이용자 혁신을 연구함에 있어서, 게임의 높은 상호작용성이 이에 적용되고, 이를 변화시킬 수 있는 가능성에 착안하였다. 특히 원래 출시된 게임에 유저 차원에서 변형을 가하는 게임 모드(game modification)는 게임의 상호작용성 및 변화 가능성이 극대화된 예이다. 하지만 게임 산업에서의 경쟁과 전략을 관찰하는 틀을 정립할 때 이러한 속성들은 고려되지 않았다. 따라서 게임 모드 행위 과정에서 발생하는 권한부여 행위를 기준으로 활용하여, 차별화와 원가우위전략과 같은 고전적인 측면보다는, 이용자 혁신과 이용자의 평가 측면에서 전략집단군 지도의 차원을 재구성하여 경쟁구도를 제시하였다.

ABSTRACT

Game is the cultural product, which gives users high authority in usage process with its high interactivity. This study is about the user innovation based on customer empowerment, and the possibilities to change the game itself applying high activity of the game. Especially, game modification, which users transform the original game, is an example that the interactivity and changeability of game are maximized. However, these elements were not considered when constructing frameworks to investigate the competition and strategy in game industry. Therefore, this study is based on the customer empowerments of the game modification. Moreover, this study proposes the newly reorganized strategic group map in game industry, which is based on game user innovation and user evaluation.

Keywords : Game Industry(게임산업), User Innovation(이용자 혁신), Empowerment(권한 부여)

접수일자 : 2010년 11월 08일, 심사완료 : 2010년 11월 29일

[○] : 발표자, KAIST 문화기술대학원 석사과정, * : 교신저자, KAIST 기술경영전문대학원 부교수, ** : 강원대학교 영상문화학과 교수

※ 이 논문은 2010년 한국게임학회 추계학술발표대회에서 우수논문으로 선정된 논문입니다.

1. 서론

최근 점점 더 많은 산업 분야의 혁신 과정에 있어서 개방성을 전제로 한 사용자 혁신(user innovation)이 화두에 오르고 있다. 자연스럽게, 이용자들이 혁신의 주체로서 제품 발전에 기여하는 비중이 확대되는 현상에 관심이 높아지고 있다. 이러한 사용자 혁신을 von Hippel은 학문적으로 체계화하였다. 그는 “혁신에 있어서 공급자보다 이용자의 비중이 높아지고 있으며, 이로 인해 사회적 후생이 높아진다.”고 언급했다[1]. 하지만 혁신이론은 Schumpeter의 연구부터 시작하여, 지금까지 대부분 기업 및 산업 수준의 논의가 대부분이었다. 그만큼 향후 이용자 수준에서 논의되는 혁신에 대한 연구가 더 필요하다는 것을 알 수 있다.

한편, 사용자 혁신을 일으키기 위해서는 이용자가 혁신을 시도할 수 있는 권한부여가 전제되어야 한다. 그리고 최근에는 이러한 이용자 측면에서의 권한부여가 제조업 및 다양한 분야에서 연구된 결과들이 있다[2,3,4,5,6,7]. 하지만 von Hippel에 의하면 이용자와 생산자 간의 정보의 불균형을 해소하는 비용이 있다. 이 비용이 높을수록, 이용자는 정보 불균형 해소를 위한 혁신에 참여함으로써 주어지는 인센티브가 높아진다. 그래서 혁신의 가능성이 증가하게 된다[1]. 이를 위해서는 이용자의 성향이 다양하게 분포되어야 한다. 한편으로는 먼저 기업과 소비자, 소비자와 제품 사이의 상호작용이 바탕이 되어야 한다. 그리고 피드백과 소비자 권한부여가 원활하게 진행될 수 있는 가능성이 전제되어야 한다.

이를 바탕으로 사용자 혁신의 경계를 더 명확하게 규명하기 위해서는 상호작용성이 가장 크고, 세부 장르가 다양한 문화상품인 게임을 고려할 수 있다. 게임은 “소설의 이야기, 만화의 이미지, 영화의 동작에 상호작용성이 결합되어 구성된 복합적인 콘텐츠”이다[8].

그러므로 본 연구에서는 이용자 혁신의 더 넓은 영역을 파악하기 위해, 이용자 권한부여에 초점을

두었다. 그리고 게임 중에서도 이용자들이 게임의 일부를 변형하는 행위인 게임 모드(game modification) 분석에 초점을 두었다. 결국 이를 통해 이용자 권한부여를 바탕으로 한 이용자 혁신의 경계에 대한 논의를 하려고 한다.

2. 연구 배경

2.1 혁신이론

2.1.1 이용자 혁신(user innovation)

Schumpeter[9]의 연구 이후 수많은 학자들이 혁신과 경영성과, 산업구조 간의 관계에 대한 후속 연구를 진행해왔다. 하지만 산업이나 기업수준의 논의가 대부분이었고, 그 동안 혁신에서 차지하는 이용자의 영역은 상대적으로 적었다. 그리고 von Hippel에 따르면, 혁신의 주체가 이용자로 변하는 것은 많은 생산자들에게 있어서 어려운 과정이다[1]. 하지만 혁신 과정에서 생산자보다 소비자들이 차지하는 비중이 높아진다. 게다가 그로 인한 사회적 후생과, 장기적인 혁신의 촉진에서 얻는 이득을 고려할 때, 이를 극복해야한다고 지적한다.

또한 von Hippel은 기업이나 커뮤니티 구성원을 대상으로 이용자 혁신을 측정하였다. 이때 혁신의 형태를 크게 이용자 혁신성, 혁신의 매력도로 나누어 정량적으로 실시한 적이 있다[1]. 하지만 주로 적용된 분야는 혁신의 범위가 게임 같은 콘텐츠에 비해 상대적으로 제한적인 제조업분야였다. 따라서 제조업보다 많은 상호작용이 일어날 수 있는 산업에 이를 적용할 경우, 이용자 혁신의 유형을 재구성할 수 있을 것이라고 판단하였다.

다음으로 Toolkit을 언급한다. Toolkit은 유저를 혁신에 끌어들인다. 그리고 유저가 자체개발을 통해 혁신하는 지향점 자체에 영향을 주는 일종의 프로그램과 같은 도구를 의미한다[1]. 만약 유저의 문제 해결능력과, 정보의 불균형 해소를 위해 유저에게 돌아가는 인센티브가 높을 경우가 공존하는

경우, Toolkit은 혁신을 실행하는 비용을 줄여주어 이용자에게 동기부여를 해준다. 특히 게임 중에서도 RPG나 시뮬레이션 장르는 Toolkit이 같이 제공되는 경우가 많다. 그러므로, Toolkit은 게임에 대한 사용자들의 모드 행위에 영향을 주는 변인이 될 것이다.

한편 사용자 혁신을 연구한 Benkler는 이러한 이용자의 자율성에 기초한 혁신을 일으키는 원인은 네트워크화 된 정보화 경제라고 언급한다. 그리고 네트워크화 된 정보화 경제를 “인터넷의 발달로 인해 이용자와 같이 비시장적이고 분권화된 경제 주체들이, 기존의 독점적 혹은 시장 위주의 경제를 대체하는 현상”으로 설명하고 있다[10]. 이는 von Hippel이 말했던 “혁신 커뮤니티가 사용자 혁신을 촉진하는 요소”라는 것을 강조했던 점과 일맥상통한다[1].

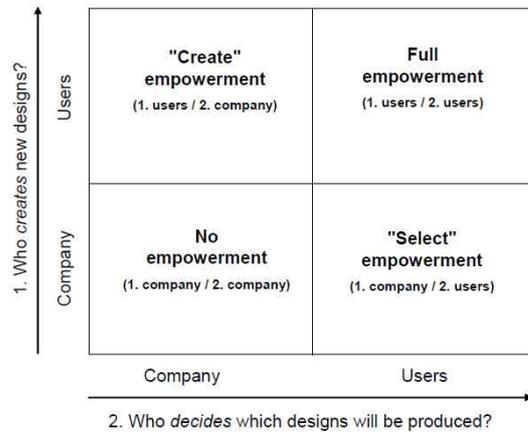
그리고 게임 산업의 사례를 들면서 게임을 “영구적인 게임 환경을 제공하며, 많은 사람을 모을 수 있는 플랫폼”인 동시에 “네트워크화 된 정보화 경제를 가장 잘 상징하는 엔터테인먼트 상품”이라고 서술하였다. 또한 “게임은 유저의 경험을 통제할 수 있는 영화와 TV와 달리, 경험 과정 자체가 유저 본인의 창의성에 영향을 받는다.”라고 설명하였다[10]. 이것은 사용자 혁신을 측정함에 있어서 게임이라는 미디어가 가진 중요성과 적합성을 동시에 규명해주는 부분이라고 해석할 수 있다.

2.1.2 권한부여(empowerment)

게임은 콘텐츠 중에서 유일하게 구성요소에 상호작용을 포함하기 때문에, 이용자에게 가장 많은 권한이 부여되는 콘텐츠라고 볼 수 있다. 따라서 게임에서의 사용자 혁신을 관찰하려면 권한 부여에 대한 집중이 요구된다. 권한부여는 예전부터 심리학 혹은 조직행동 분야에서 쓰이던 개념이다[7]. 하지만 고객 맞춤화에 대한 필요성이 제기되면서 권한부여라는 개념이 마케팅 분야에도 조금씩 포함되기 시작하였다. 그리고 경제적으로 차지하는 소

비자의 힘이 점점 확대되는 현재 시점에서, 소비자 권한부여를 관찰하는 시도는 의미가 있다.

최근의 사용자 권한부여에 관한 연구들은 대부분 권한부여를 구매의도에 영향을 주는 현상으로 연계하여 접근을 하고 있다. 이들 중에는 권한부여가 체계적으로 정의되거나 혹은 접근 관점 상에서 나타난 연구들도 있다[2,3]. 하지만 이들은 대부분 권한부여를 기업이 소비자에게 대안을 많이 부여하는 전략 정도로만 정의하여 접근하였다. 반면에, 다른 연구들은 단순한 대안 선택만이 아니라 창의에 대한 가능성도 내포하고 있다[4,5,6,7]. 한편, 게임 모드 행위에서의 권한부여는 일반적으로 배포된 Toolkit에 기본적으로 존재하는 대안을 고르는 수준만 있지 않다. 이를 넘어가 유저들이 직접 객체를 디자인하고 공유하는 것을 포함한다. 따라서 게임에서의 권한부여, 나아가 사용자 혁신을 관찰할 때는 창의성의 영역을 고려해야 한다.



[그림 1] 신제품 개발에서의 권한부여 전략 유형[4]

다음으로 [그림 1]에서는 위에서 언급했던 권한부여의 유형들을 분류하였다. 먼저 새로운 디자인을 창조하는 주체와, 최종 생산품의 형태를 결정하는 주체의 두 개의 축을 두었다. 가로축은 최종 생산품을 결정하는 주체가 기업인지 소비자인지 판별하는 축이다. 세로축은 새로운 디자인을 만드는 주체가 기업인지 소비자인지를 구분한다. 이 두 가지

측에서 주체가 기업일수록 소비자의 권한부여는 약하다고 해석할 수 있다. 그리고 다시 세부적으로 기업과 이용자의 두 기준을 두어 4개의 차원으로 구분하였다.

첫째로, ‘No empowerment’는 디자인 창조 및 최종 생산품의 형태를 전부 기업에서 결정하는 것이다. 그러므로, 소비자는 제품 개발 과정에서의 권한이 없다. 둘째로, ‘Select empowerment’는 디자인의 창조는 기업이 하지만, 최종 생산품의 형태를 결정함에 있어서는 소비자가 개입할 수 있다. 셋째로, ‘Create empowerment’는 디자인의 창조는 소비자가 할 수 있지만, 최종 생산품의 형태를 결정하는 주체는 기업이다. 넷째로, ‘Full empowerment’는 디자인 창조 및 최종 생산품의 형태를 전부 소비자가 결정하는 형태이다[4]. 권한 부여를 분류할 때 사용되는 4개의 차원들은 이용자 혁신성을 측정할 때, 기업에 의해 주어진 외재적인 면을 측정하는 지표로 활용되었다.

2.1.3 파괴적 혁신(Disruptive Innovation)

앞에서 언급했듯이, 권한부여를 전제로 한 이용자 혁신이 활발하다. 이는 기존 시장에서 통용되는 것과 다른 가치로 시장을 잠식해가는 전략으로 인해 시장을 바꿀 수 있는 가능성을 내포하고 있다. 이러한 현상을 파괴적 혁신이라고 부르는데, 파괴적 혁신 이론을 제시한 Christensen은 파괴적 혁신의 대상을 두 가지로 구분한다. 첫째는, 제품을 전혀 쓰지 않는 비소비자에게 새로운 편의를 제공해서 유도하는 신규시장에서의 파괴적 혁신이다. 둘째는, 성능의 추가 개선보다 낮은 가격에 더 끌리는 초과만족 고객을 대상으로 한 로우엔드 파괴적 혁신으로 구분한다[11]. 게임의 모드 행위는 단순히 기존 가치의 개선으로 볼 수도 있다. 하지만 한편으로는 깊은 수준의 모드 행위를 통해 게임의 구조와 가치를 획기적으로 변환하여 다른 비유저들을 끌어들이는 가능성도 있다. 이는 권한부여가 파괴적 혁신을 유도할 가능성을 보여준다. 그러나 모드

행위가 단순히 기존 가치 반복의 과잉으로 이어지거나, 혹은 이용자들에게 너무 많은 대안을 주게 될 수도 있다. 그렇다면 오히려 초과만족 고객을 양산할 가능성이 있다. 따라서 이용자의 게임 모드 행위를 통한 이용자 혁신을 분석함에 있어서, 파괴적 혁신의 측면에서 일어날 수 있는 행위 변화의 가능성 또한 고려할 필요가 있다.

2.2 MOD 게임(modification game)

게임은 다른 매체와 달리 상호 작용성에 기반을 두고 있다. 이러한 상호 작용성은 실시간으로 반응하게 되는 커뮤니케이션을 가져온다. 자연히 그에 따라 수반되는 변화는 불가피하다.

이미 게임에서 변형성은 실천되고 있고, MOD 게임이 이를 대표한다. MOD 게임이란 “게임의 전체적인 틀은 그대로 두고, 세부적인 것을 바꾼 게임”이다. 그리고 전문개발자보다는 게임 유저들에 의해 만들어지기 때문에 매우 다양한 MOD 게임이 있을 수 있다. 이러한 MOD 게임 중 어떤 경우에는 본 게임에 비해 더 많은 인기를 끌어서 상용화가 되는 경우도 발생한다[12].

실제로 MOD 게임 중 Doom과 Quake의 성공 사례를 보면, 유저들의 네트워크 커뮤니티가 게임을 수정해서 공유하는 새로운 형태의 게임문화를 만들어냈다. 그리고 오늘날 FPS 대전 게임 유형의 모태가 되는 게임 규칙을 만들기도 했다[13].

한편 MOD 행위를 이용자의 관여 수준에 따라 [그림 2]와 같이 단순 소비만 하는 play부터, 틀을 창조하는 tools의 최고 단계까지 분류할 수 있다.



[그림 2] 게임 Modder의 Mod 관여수준 개념도[14]

그리고 게임 MOD의 유형을 아래의 세 가지로 구분할 수 있다[14].

[표 1] 게임 MOD의 유형

| | |
|------|-----------------------------|
| 개조 | 기존 게임 구조를 변화시킨다. |
| 병렬배치 | 게임 공간과 예상치 못한 엉뚱한 요소를 결합한다. |
| 재발견 | 게임의 구조 전체를 깊은 수준에서 다시 만든다. |

[그림 2] 및 [표 1]에서 제시한 게임 MOD의 범위와 유형들은, 권한부여를 중심으로 한 이용자 혁신을 측정함에 있어서 이용자 본인이 게임 MOD에 기여할 수 있는 성향을 측정하는 지표로 활용될 것이다.

3. 연구 설계 및 분석 대상 선정

3.1 연구모형 설계

본 연구는 분석방법으로 ‘전략집단군 지도(Strategic group map)’ 작성을 채택하였다. 먼저 전략집단도는 산업 내 기업들을 특징지을 수 있는 포괄적인 변수 두 가지를 각각 횡축과 종축에 표시한다. 그리고 산업 내 기업들을 대상으로 두 가지 전략변수의 활용 정도를 측정하여, 해당기업들을 몇 개의 전략집단으로 그룹화 시킨 것이다. 이는 논리적 엄밀성보다는 간단한 그림을 통해 많은 전략적 시사점을 얻을 수 있다는 점에서 학계뿐만 아니라 실무에서도 많이 이용되고 있다[15].

그리고 본 연구에서는 전략집단도 작성을 구성하는 수준을 게임 기업이 아니라, 게임들의 개별 단위로 세분화하여 활용했다. 왜냐하면 게임의 경우에는 같은 기업이라도, 그 기업에서 출시한 다른 플랫폼과 장르의 게임들이 다양한 형태로 출시되는 특징을 보이기 때문이다. 또한 전략군지도 작성은 기업수준에서만 적용되는 개념이 아니며, 실제로 제품 수준에서도 작성된 연구가 있다[16].

그러므로 본 연구에서는 이러한 점들을 고려하여 전략집단도 작성을 개별 게임의 수준으로 제한하였다. 그리고 이를 통해 게임들 사이에 일어나는 이용자 혁신의 차이를 시각적으로 표현할 수 있다. 하지만 본 연구에서 적용되는 대상은 게임 중 일부이다. 게다가 정량적인 데이터를 총체적으로 수집하지 않은 단계이다. 따라서 정량적인 데이터가 없는 부분은 서열 척도를 부여하여 간략하게 수치화하는 방법으로 지도상의 위치를 계산하였다. 추후 연구에는 차후 데이터를 기반으로 요인분석을 실행하여 차원의 수를 도출해내는 방법을 고려할 수 있다.

3.2 분석 대상 설정

우선 분석 대상이 되는 게임의 플랫폼은 게임 타이틀 관련 데이터를 수집할 수 있다. 또한 유저의 게임 MOD가 가능한 플랫폼 종류인 온라인, PC 게임으로 한정하였다. 콘솔/비디오 게임의 경우에는 나머지 플랫폼들은 있으나, MOD를 위한 Toolkit이 주어지는 경우가 없다. 그리고 PC 게임으로 제출시 되지 않는 이상 MOD의 가능성이 거의 없다. 반면에 모바일 게임의 경우에는 스마트폰 Appstore로 인해 유저의 MOD 및 권한부여가 높다. 하지만, 판매량같이 누적된 수치를 바탕으로 게임 타이틀 데이터를 집계하는 공인된 출처가 없다. 이 역시 추후 연구에서 별도의 소비자 조사 및 데이터 수집을 통해서 해결해야 하는 영역이다.

한편, 본 연구의 전략집단도 작성에 있어서 너무 많은 게임들을 다 포함할 수는 없다. 따라서 각 플랫폼마다 분석 대상이 되는 게임은 인지도가 높고, 다른 게임들보다 상대적으로 상업적 가치가 높다고 할 수 있는 상위 10위권 내의 게임들로 한정하였다. 물론 10위권보다 더 하위의 많은 게임들을 같이 활용하여 작성을 진행할 수도 있다. 하지만, 실제로 상위권에서의 경쟁은 더 치열하고, 미묘한 가치 포지셔닝의 차이로 인해 시장에서의 성패가 결정되는 경우도 많다. 따라서 상위권을 중심으로 한 전략집단군 지도 작성 또한 유용하다.

국내 온라인 및 북미 PC게임 시장에서 대상으로 잡은 상위 10위권 게임은 [표 2]와 같다.

[표 2] 국내 온라인·북미 PC게임 순위[17,18]

| 국내 온라인 게임 시장 | | 북미 PC 게임 시장 | |
|--------------|----------------|-------------|-----------------------|
| 순위 | 게임명 | 순위 | 게임명 |
| 1 | 아이온 | 1 | 더 심즈 |
| 2 | 서든어택 | 2 | 월드 오브 워크래프트 : 리치왕의 분노 |
| 3 | 워크래프트 3 | 3 | 더 심즈 2 : 더블 딜릭스 |
| 4 | 피파온라인2 | 4 | 월드 오브 워크래프트 : 배틀 체스트 |
| 5 | 스타크래프트 : 브루드 워 | 5 | 콜 오브 듀티 : 모던 워페어 2 |
| 6 | 리니지 | 6 | 월드 오브 워크래프트 |
| 7 | 월드 오브 워크래프트 | 7 | 더 심즈 3 : 월드 어드벤처 |
| 8 | 한게임 로우바둑이 | 8 | 스포어 |
| 9 | 스페셜포스 | 9 | 드래곤 에이지 : 오리진스 |
| 10 | 메이플스토리 | 10 | 엠펙이어 : 토탈 워 |

그러나 지도를 작성함에 있어서, 국내의 경우에는 온라인 게임에서 데이터를 실시간으로 산정하는 것[17] 외에, 다른 장르에서는 체계적으로 순위 데이터를 산정한 것이 없다는 어려움이 있다. 따라서 게임 MOD가 가능한 온라인 및 오프라인 PC 게임의 경우에는, 국내에 비해 콘솔 기반 게임의 점유율이 높은 미국 시장의 순위 데이터를 대신 이용해서 전략집단도를 묘사하였다[18].

3.3 분석 기준 및 변수의 조작적 정의

지금까지 문헌연구 및 연구 설계 과정을 바탕으로 각 축의 기준과 변수를 설정한 후 [표 3]와 같이 조작적 정의를 내렸다. 분류기준으로는 ‘이용자의 혁신성’과, 그리고 그 혁신의 결과가 실제로 유

저의 지불의사로 이어질 가능성을 나타내는 ‘유저의 평가’라는 정성적인 두 축을 세웠다.

[표 3] 연구모형의 변수 및 조작적 정의

| 분류기준 | 하위척도 | 조작적 정의와 내용 |
|-------------------------------|-----------------------|--|
| 이용자 혁신성 (User-Innovativeness) | 게임 MOD (Modification) | <ul style="list-style-type: none"> - MOD시 유저가 발휘하는 기술 및 동기의 정도, 유저의 내재적인 혁신 능력을 의미 - 유저 측면의 관점 - 측정 지표 : Modder의 관여 수준을 척도로 변환 ·‘Play’ 수준 : 1 ·‘Distribute’ 수준 : 2 ·‘Create’ 수준 : 3 ·‘Tools’ 수준 : 4 |
| | 권한부여 (Empowerment) | <ul style="list-style-type: none"> - 게임 상에서 유저에게 주어진 권한의 정도 - 기업 측면의 관점 - 측정 지표 : Empowerment의 차원을 척도로 변환¹⁾ ·‘No’ 수준 : 1 ·‘Select’ 수준 : 2 ·‘Create’ 수준 : 3 ·‘Full’ 수준 : 4 |
| 이용자 평가 (User-Evaluation) | 커뮤니티 (Community) | <ul style="list-style-type: none"> - MOD에 요구되는 커뮤니티의 활성화 정도 - 측정 지표 : 공식 커뮤니티 수 |
| | 순위 (Ranking) | <ul style="list-style-type: none"> - 접속자 수나 판매량에 의해 실제 혁신의 결과가 순위로 드러난 정도 - 측정 지표 : 접속자 수나 판매량을 기준으로 한 순위 데이터 |

1) [그림 1]에서는 최종 제품 선택과 디자인에 대한 권한을 가진 축을 바탕으로 존재하는 ‘Select’와 ‘Create’의 영역이 순위를 가리기 어려운 영역이다. 그러나 자유도의 측면에서 보았을 경우, 제품을 선택하는 ‘Select’차원보다는 창조를 통해 유저가 취할 수 있는 행위의 다양성이 높아지는 ‘Create’의 영역이 가진 권한부여의 수준이 더 높다고 판단되어, 이를 한 단계 상위의 척도로 고려했다. 범위를 판단하는 기준으로는 [표 1]의 내용이 활용되었다.

von Hippel은 이용자 혁신을 측정함에 있어서 ‘유저의 혁신성’과, ‘혁신의 상업적인 매력도’라는 두 가지의 큰 관점으로 보았다[1]. 하지만 본 연구의 대상인 게임의 경우, 다른 제조나 기타 제품군과는 달리 유저의 평가가 커뮤니티의 구전효과를 통해 지불의사로 이어질 가능성이 높은 문화상품이다. 따라서 이용자의 평가가 차지하는 비중과 전달 속도가 높다. 또한 게임은 플랫폼별로 순위 산정 기준 자체가 다르다. 그러므로 일반적인 제조업에서 통용되는 세부기준이 포함되어있는 ‘상업적인 매력도’라는 기준을 그대로 적용하기에는 무리가 있다. 따라서 von Hippel이 혁신을 촉진하는 중요한 요소라고 언급한 커뮤니티 관련 지표와, 실제로 접속자 수나 판매량 순위를 연동하여 ‘이용자 평가’라는 축으로 대체하게 되었다.

4. 게임 MOD의 이용자 혁신 분석

4.1 전략집단군 지도 작성

전략집단군 지도 작성에서 기존의 경쟁전략에서 경쟁구도를 파악하기 위하여 제품차별화 혹은 원가 우위전략 등의 고전적인 방법이 있다.

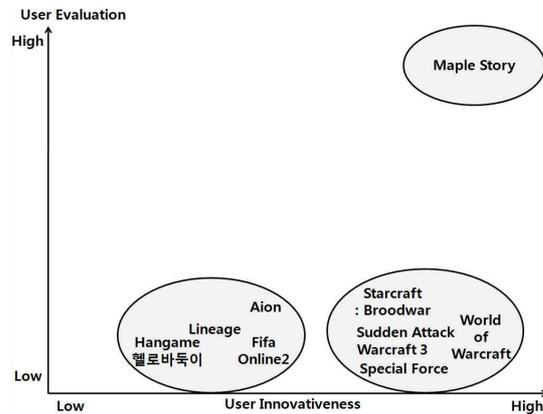
하지만 본 연구에서 전략집단군 지도 작성을 이용한 온라인, PC 게임 시장의 이용자 혁신전략지도를 작성하였다. 왜냐하면 전략집단군 지도를 작성하는 목적은 von Hippel이 언급했듯이, 현재 게임 산업뿐만 아니라 산업 전반적으로 공급자보다 이용자가 가진 권력이 점점 증가하고 있는 시점이다[1]. 따라서 고전적인 방법과 달리 이용자의 혁신행위와 그로 인해 인지하는 이용자 가치의 표출을 대표하는 지표를 활용하여 새로운 측면의 전략집단을 구성하는 예시를 제공하는 의도가 있다.

한편, 전략집단군 지도를 해석함에 있어서 유의할 점이 있다. 일반적으로 해석에 있어서 선형관계를 유추하는 사고로 인해 종종 양 축의 정도가 높아질수록, 그것을 긍정적인 효과로 해석하는 경향이 있다. 하지만 전략집단군 지도에 나타나는 각

사분면들에 대해 가치가 담긴 해석은 지양해야한다. 왜냐하면 각 사분면에 위치한 기업들은 기업이 본질적으로 추구하는 가치의 지향과 더불어, 자사가 속한 본연의 환경에 최적화된 전략을 끊임없이 고안하고 구사하기 때문이다.

작성은 각 축의 하위척도에 해당하는 지표들을 합산하여 각 축별로 평균값을 구해서 상대적인 위치를 지정하는 방법을 활용하여 진행되었다. 작성시 온라인 게임 시장은 국내의 데이터를 활용하였다. 그리고 PC 게임시장은 북미 PC 게임시장의 집계자료를 활용하였다. 왜냐하면 국내 데이터 부재와 더불어, 콘솔 위주의 구도를 이루면서 그것이 PC 게임의 형태로 잘 출시되는 해외 시장의 움직임 같이 관찰하려는 의도가 있기 때문이다.

4.1.1 국내 온라인 게임 시장



[그림 3] 국내 온라인 게임 시장 전략집단군 지도

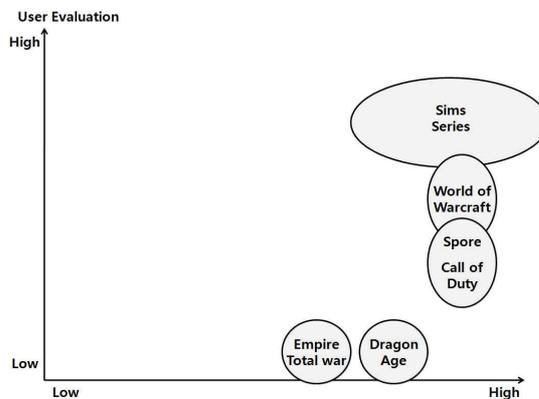
국내 온라인 게임의 경우, [그림 3]에서 처럼 상대적인 커뮤니티활동의 왕성함과 순위를 반영한 유저의 평가 지표가 높은 것은 메이플스토리과 같이 상대적으로 캐주얼한 온라인 게임의 영역이었다. 물론 World of Warcraft나 아이온 같은 대작 온라인 게임들도 커뮤니티 상의 절대적인 트래픽이나, 다른 활성화 요소는 많은 이용자들을 끌어들이기엔 충분히 매력적이다. 그러나 길드나 게임내부에서의 과제를 해결하기 위한 것만이 아니라, 실

제로 게임 외부의 온오프라인 환경에서 교류하는 커뮤니티의 수는 캐주얼 온라인 게임이 많았다.²⁾ 이는 캐주얼 온라인 게임이 기존의 게임 이용자인 ‘10대~20대 남성’이라는 경계를 넘어가서, 게임에 대한 복잡한 기교나 지식이 없이도 쉽게 접근할 수 있는 다른 계층에게 진입장벽이 낮다는 점에서 원인을 찾을 수 있다. 이렇게 기존의 비소비자를 유인할 가치를 제공하는 것을 Christensen은 신규 시장의 파괴적 혁신이라고 말한다[11]. 하지만 Christensen의 파괴적 혁신의 관점으로 본다면, 이용자 혁신성은 높지만, 커뮤니티나 순위로 반영되는 이용자 평가의 정도가 낮은 게임들을 볼 필요가 있다. 이들은 보통 게임을 출시할 때, 처음부터 유저들의 참여와 혁신을 독려하기 위해 modification의 도구가 되는 Toolkit을 제공하는 것이 일반적이다. 그리고 이들은 Toolkit과 더불어, 활발한 이용자의 혁신 노력으로 인해, 혁신 측면에서는 상대적으로 우위를 점한다. 그러나 권한부여로 인해 너무 많은 modification과 혁신이 일어나 대안이 너무 많아지거나, 혹은 많은 사람들에게 공유되기에 적합하지 않은 저급한 혁신이 양산되기도 한다. 그 결과 게임 내에서 일어나는 혁신 자체가 저급화되어, 적절하지 못한 제품 포지셔닝을 하게 될 가능성도 있다. 그렇게 된다면 소비자들은 더 이상 그러한 진부하고 무의미한 가치의 개선에 동요하지 않게 된다. 이는 Christensen이 제시한 ‘초과만족 고객(overshot customer)’가 되어, 그 고객들을 보유한 기업은 다른 기업이 일으키는 파괴적 혁신의 희생자가 될 수도 있음을 의미한다. 물론 이용자 혁신을 통해 다양한 대안의 탐색과 추구도 중요하다. 하지만 이 부분에서 얻을 수 있는 기업 차원의 시사점은, 이들이 형성하는 가치 네트워크의 변동을 감지하여, 다른 파괴적 혁신이 일으킬 수 있는 변화에 조기대응을 하는 것이다. 이는 장기적인 성장을 추구하고 위해 민첩한 전략적 대응을 하는 것이다.

4.1.2 북미 PC 게임 시장

북미의 경우는 [그림 4]처럼 전략집단군 지도를 묘사하였다. 북미 PC시장은 국내보다는 상대적으로 불법복제의 위험도 적다. 그래서 콘솔 게임 제작사들이 콘솔 게임 타이틀들이 PC로 발매하는 경우가 많은 편이다. 따라서 고급의 차세대 게임을 추구하는 경향이 확대되는 콘솔 게임이 PC로 발매되는 가능성도 포함하는 시장이다. 그러므로 장기적으로는 콘솔게임의 PC화 이후, 게임 MOD가 이어지는 과정에 대한 시사점을 얻을 수도 있다.

북미시장의 경우 Sims 시리즈나 World of Warcraft 등을 통한 커뮤니티의 활성화나 순위로 인한 유저의 평가 측면이 높았다. 그리고 게임 전체적으로 유저의 혁신적인 성향이 높다는 점을 드러내었다. 실제로 PC 게임의 경우 콘솔로 출시된 것이 다시 발매가 되는 경우도 많다. 그러므로, 처음부터 실시간 온라인 인터랙션을 의도하지 않고 기능을 지원하는 경우가 많다.



[그림 4] 북미 콘솔 게임 시장 전략집단군 지도

따라서 유저는 온라인 게임을 할 때보다, 규칙을 무너뜨려 상대방에게 불공정한 게임의 불쾌한 경험을 주지 말아야 하는 것을 고려할 필요가 없다. 그

2) 2010년 10월 7일 검색엔진 네이버(<http://www.naver.com>)의 카페 수 기준으로, 메이플스토리의 카페 수는 총 22,719건으로, 커뮤니티 수 2위인 스타크래프트(17,750건), 3위 리니지(8,596건)보다 높은 수치를 기록하였다.

래서 오프라인 PC 게임 유저 중에서는 종종 MOD와 같이 높은 수준이 아니라도, 과제가 어려울 경우, 게임의 수치와 환경을 변화시켜주는 치트키와 에디터를 활용하여 게임을 수정하려는 기본적인 욕구를 가지고 있다.

더불어, RPG나 시뮬레이션 같은 PC게임이 출시될 경우, 처음부터 게임 내에서 MOD를 통한 변화의 욕구를 충족시키는데 촉매제 역할을 하는 프로그램과 같은 도구인 Toolkit을 제공하는 경우가 많다. 이와 같은 점은, 이용자들에게 상대방과의 긍정적인 규칙에 얽매이지 않아도 되는 환경에서는 MOD를 실험을 가능하게 한다. 그리고 온라인 커뮤니티 상에서는 그것을 공유하여 이용자 혁신의 확산을 추구하는 흐름을 촉진한다.

이러한 점은 콘솔 게임 사업자들에게도 시사점을 제공한다. 처음에는 화려한 그래픽과 같은 자사 게임의 고부가가치를 경쟁력의 원천으로 삼고 시장에 들어가서 경쟁적 우위를 추구한다. 하지만 향후에는 콘솔보다 상대적으로 그래픽에 대한 부담이 가벼운 PC나 모바일 같은 다른 플랫폼에 확장하는 가능성을 고려해야 한다. 한편 이용자들의 MOD를 통한 이용자 혁신에 대한 가능성도 개방해야 한다. 그리고 이를 바탕으로 자사가 출시하는 게임이 처하게 되는 이용자의 가치 네트워크 변화 및 산업 환경의 변화를 감지하는데 초점을 두어야 한다.

4.1.3 게임산업 이용자 혁신 전략집단군 도출

지금까지의 전략집단군 지도 작성법을 통한 정성적인 분석 결과를 살펴보았다. 이를 토대로, [그림 5]와 같이 이용자 혁신 및 평가에 있어서, 4가지 측면에서의 전략집단군을 도출해 낼 수 있었다.

첫째는, 유저의 혁신성(user innovativeness)과 이용자 평가(user evaluation)의 지표가 모두 높은 '혁신적인 성취자(Innovating Achiever)'다. 이들은 이용자 혁신을 통해 변화된 가치를 제공하는 목표와, 유저들에게 인정을 받아 가시적인 성과를 내는 목표를 병행하여 추구하는 전략집단군이다.

이 집단군에 소속된 게임들은 양질의 하드웨어가 요구되는 그래픽이나, 복잡한 게임 규칙에 대해 상대적으로 진입장벽이 낮다.



[그림 5] 이용자 혁신 기반 게임 산업 전략집단군 지도

따라서 이용자들에 의한 커뮤니티 내 교류활동, 아이템 거래, 스킨 제작 등의 MOD 행위가 활발하게 일어날 가능성이 높다. 그러므로 이들은 게임 시장의 이용자를 확대하고, 커뮤니티 활동을 지속적으로 촉진하는 것을 주된 목표로 삼아야 한다. 왜냐하면 이러한 게임들은 그래픽의 우월성과 같은 하드웨어적인 가치보다는 이동성과 커뮤니케이션과 같이 소프트웨어적인 가치를 추구할 때 경쟁력이 있기 때문이다.

둘째, '공격적인 탐험가(Aggressive Explorer)'는 유저의 혁신성(user innovativeness)이 높지만, 이용자 평가(user evaluation)의 지표가 상대적으로 낮은 전략집단군이다. 그리고 이들은 자사 제품의 혁신적인 가치를 발전시키고, 기회를 탐색함에 있어서, 유저들에 의한 혁신을 중요한 경영자원으로 인지하는 전략집단이다. 이들은 장기적으로 새로운 시장 가치를 발견하기 위해 이용자 혁신을 지속하는 것을, 현재의 단기적인 가시적 성과에 중점을 두는 것보다 더 중요한 목표로 인지하고 추구한다.

그러므로 이들 게임의 경우에는 출시를 할 때 처음부터 유저의 게임 MOD를 의도하고, MOD를

위한 도구인 Toolkit을 제공하는 경우가 많다. 하지만 앞에서 언급했듯이, 이 전략집단군에서 다양하게 일어나는 이용자 혁신 중에서 고부가가치적인 요소를 발굴하지 못하는 가능성이 있다. 결국 유저에 대한 방만한 권한부여로 낮은 품질의 이용자 혁신만 양산하게 될 경우가 발생한다. 그래서 ‘초과만족고객’이 발생하여 구매지불의사(Willingness to Pay)가 낮아지거나, 최악의 경우 게임을 이탈하게 되는 경우를 유의해야 하는 전략집단군이다.

셋째는, ‘기업선도형 성취자(Company-driven Achiever)’이다. 이 전략집단군에 속한 기업들은 끊임없이 이용자들의 가치 만족을 추구하기 위해, 이용자 혁신에 의존하지는 않는다. 대신에 이용자를 화려한 그래픽과 같은 압도적인 기술력이나 다른 가치로 선도하는 전략을 취하는 고부가가치 추구 집단이다. 이러한 고부가가치에 매료된 소비자들의 선호로 인해, 매니아와 팬 문화적인 성격이 강한 커뮤니티들이 발생한다. 그리고 유저에게서 받는 평가의 증가가 가속화되는 형태를 보인다. 본 분석에는 드러나지 않은 전략집단군이지만, 이러한 집단에는 일본의 대형 콘솔 게임 제작사들이 포함될 수 있다.

그리고 앞에서 언급한 것처럼 상대적으로 가벼운 플랫폼에 확장될 수 있는 가능성에 대해 유연하게 대비해야 한다. 그래서 콘솔 게임이 제공할 수 있는 최신의 고부가가치와 더불어, 이것이 다른 형태로 이전되어 유저들의 이용자 혁신을 일으킬 수 있는 가치에 대한 가능성을 더불어 추구해야 한다. 나아가 이를 통해 기업이 개발한 게임의 가치를 극대화해야 한다. 한편으로는 하드웨어의 발전과 연동되어 차세대 게임으로 진화할 경우에는, 이용자의 저변이 넓어질 수 있다. 그러므로, 기존의 고부가가치 외에도 특수한 가치 제공에 대한 고려를 해야 한다.

넷째, 유저의 혁신성(user innovativeness)과 이용자 평가(user evaluation)의 지표가 모두 낮은 ‘신중한 탐험가(Prudent Explorer)’이다. 이들은 유저의 표면적인 커뮤니티 활동보다, 게임 내에서의

목적지향적인 인터랙션 혹은 게임성의 비중이 더 큰 전략집단군이다. 그리고 이용자 혁신보다는 다른 가치를 통해 성장을 추구하는 것이 상대적으로 더 유리한 상황이나 관점을 가지고 있는 집단이다. 혹은 기능성 게임과 같이, 소양이 없는 일반적인 유저 차원에서 함부로 개발에 접근하기 어렵고, 개척이 덜 된 특수 목적형의 게임을 추구하는 경우가 될 수도 있다.

이 전략집단군의 경우에는 외형적인 소셜 네트워크나 이용자 혁신보다도, 가지고 있는 직접적인 인터랙션이나 특수 목적성의 강점을 계속 살려야 한다. 그러나 이러한 강점도 게임 내의 직접적인 인터랙션, 특수 목적, 유저들의 참여를 독려하기 위해 요구되는 최소한의 네트워크 규모를 고려해야 한다. 그렇지 않다면 이들이 가진 직접적인 인터랙션 혹은 특수 목적성이 유저들에게 끝내 외면을 받은 채로 사장이 될 가능성이 있다.

5. 결론

지금까지 본 연구에서는 게임 MOD에서 발생할 수 있는 권한부여를 바탕으로 한 이용자 혁신의 관점에서 경쟁상황을 관찰하는 축을 재구성하였다. 이와 더불어, 이러한 관점이 게임 산업의 경쟁전략에 있어서 가져올 수 있는 변화의 가능성과, 기업들에게 주는 시사점을 도출해 보았다. 결국 각 전략집단군들이 본연의 강점을 유지하기 위해서는, 다양한 이용자 혁신과 외부환경의 변화를 고려해야 한다는 것을 알 수 있었다. 이와 같은 과정에서 이용자 혁신의 관점은 게임과 같이 상호작용이 많고, 피드백이 원활한 산업을 고찰하는데 유용했다고 할 수 있다.

다만 본 연구는 정량적인 연구가 아니라, 정성적인 관점에서 이용자 혁신의 관점을 게임 산업에 적용하였다. 한편 기존의 전략경영에서 경쟁 집단을 바라보는 관점과 더불어, 다른 관점에 의한 관찰을 병행하려는 시도를 했다는 점에 의의가 있다.

그렇기 때문에 이로 인한 측정 방법상의 한계나, 여러 가지 세부 요소들이 가지는 상관관계에 대한 의문이나 한계점에 대한 검증은 추후 연구에서 진행되어야 하는 부분이다. 또한 차후에는 게임 MOD의 어떠한 세부 요소가 소비자들이 기업에 대해 가지는 가치 네트워크를 변화시키는지에 대한 추가적인 검증이 필요하다.

참고문헌

- [1] Hippel, E., Democratizing Innovation, pp. 2-164, The MIT Press, 2005
- [2] Fuchs, C., et al, The Psychological Effects of Empowerment Strategies on Consumers' Product Demand, Journal of Marketing, Vol. 74, No. 1, pp. 65-79, 2010
- [3] David, M., A Representation Theorem for "Preference for Flexibility", Econometrica, Vol. 47, No. 3, pp. pp. 565-577, 1979
- [4] Fuchs, C. & Schreier. M., Customer Empowerment in New Product Development, Journal of Product Innovation Management (forthcoming), 2009
- [5] Sawhney, M., et al, Collaborating to create: The Internet as a platform for customer engagement in product innovation, Journal of Interactive Marketing, Vol. 19, No. 4, pp. 4-17, 2005
- [6] Franke, N., et al, The "I Designed It Myself" Effect in Mass Customization, Management Science, Vol. 56, No. 1, pp. 125-140, 2010
- [7] Fuller, J., et al, Consumer Empowerment Through Internet-Based Co-creation, Journal of Management Information Systems, Vol. 26, No. 3, pp. 71-102, 2009
- [8] 이인화, 디지털 스토리텔링, p.17, 황금가지, 2003
- [9] Schumpeter, J., Capitalism, Socialism and Democracy, pp. 1-381, Harper & Row, 1950
- [10] Benkler, Y., The Wealth of Networks : How social production transforms markets and freedom, pp 93-98, New Haven, 2006
- [11] Christensen, C., Seeing What's Next, pp. 1-294, Harvard Business School Press, 2004
- [12] 유진룡 외, 엔터테인먼트 산업의 이해, pp. 216-217, 넥서스BIZ, 2009
- [13] Vorderer, P. & Bryant, J., Playing Video Games, pp. 26-28, Lawrence Erlbaum Assoc Inc, 2006
- [14] Salen, K. & Zimmerman, E., Rules of Play : Game Design Fundamentals, pp. 1-650, The MIT Press, 2003
- [15] 조동성, 21세기를 위한 전략경영, pp. 1-523, 서울경제경영, 2006
- [16] S. Desarbo, "Who competes with whom? A demand-based perspective for identifying and representing asymmetric competition", Strategic Management Journal, Vol. 27, No. 2, pp 101-129, 2006
- [17] <http://www.gamechart.co.kr/>
- [18] IDSA, Essential Facts About the Computer and Video Game Industry : 2010 Sales, Demographics and usage Data, p.8, Entertainment Software Association, 2010



함 정 호 (Ham, Jung Ho)

2009년 한양대학교 경영학부(학사)
2009년-현재 KAIST 문화기술대학원(석사과정)

관심분야 : 게임 마케팅, 이용자 혁신, 게임기업 경영전략



김 원 준 (Kim, Won Joon)

2003년 서울대학교 경제학 박사
2004-2005년 Adjunct Professor, Economic Department,
New York University
2005-2006년 Research Fellow, Yale School of
Management, New Haven, Connecticut
2005-현재 KAIST 문화기술대학원 겸임교수
2010-현재 KAIST 기술경영전문대학원 부교수

관심분야 : 계량경제학, 문화산업정책



유 승 호 (Ryu, Seung Ho)

1996년 고려대학교 사회학 박사
2001-2004년 한국게임산업진흥원(현 한국콘텐츠진흥원)
산업진흥본부장
2004-현재 강원대학교 영상문화학과 교수
2005-현재 KAIST 문화기술대학원 겸직교수

관심분야 : 문화산업 및 정책, 문화사회학, HCI 등
