

학습 1	게임 세계관 기획하기
학습 2	게임 캐릭터 기획하기
학습 3	게임 초기 기획서 작성하기
학습 4	게임 트렌드 분석하기
학습 5	게임 콘텐츠 분석하기
학습 6	게임 제안서 정리하기
학습 7	게임 스토리텔링 창작하기
학습 8	게임 시나리오 작성하기
학습 9	게임 스토리보드 제작하기

4-1. 게임 시장 분석

학습 목표

- 게임 시장을 분석하여 게임의 전체적인 목표와 방향을 제시할 수 있다.
- 게임 타겟 사용자층을 분석하여 게임의 사용자에게 대한 목표와 방향을 제시할 수 있다.

필요 지식 /

① 사용자와 시장 분석

게임의 주요 사용자 기호와 성향을 철저히 분석한 후, 시장 상황에 맞게 집중적으로 홍보하여 게임 제품의 판매 향상과 수익의 극대화를 거두기 위해 반드시 필요한 내용이다.

1. 1단계: 시장 및 환경 분석

- (1) 사용자 분석: 게임 사용자가 선호하는 것과 게임을 통해 얻고자 하는 가치를 파악한다. 게임의 장르, 게임 플랫폼, 게임 이용 시간대, 구매 패턴, 지출 금액, 결제수단 등
- (2) 경쟁자 분석: 경쟁 회사의 제품과 개발 제품과의 비교 분석
- (3) 기업 자신 분석: 기업 자신에 대한 내부 환경과 역량에 대한 파악

2. 2단계: 제품 분석

- (1) 분석 대상: 제품의 장단점 분석
- (2) 분석 방법: SWOT 분석을 통해 효과적인 대안을 찾는다.

- (가) 강점(strength): 경쟁사와 비교하여 소비자에게 강점으로 인식되는 것은 무엇인가?
- (나) 약점(weakness): 경쟁사와 비교하여 소비자들로부터 약점으로 인식되는 것은 무엇인가?
- (다) 기회(opportunity): 외부의 환경에서 유리한 기회 요인들은 무엇인가?
- (라) 위협(threat): 외부의 환경에서 위협요인은 무엇인가?

<표 4-1> SWOT 분석의 예

strength(강점)	weakness(약점)
<ul style="list-style-type: none"> · 검증된 최신의 게임 엔진 · 그래픽과 프로그래밍의 기술적 우위 · 경험이 많은 우수한 개발 인력 확보 · 개발에 충분한 자금력 확보 	<ul style="list-style-type: none"> · 기존 게임과 장르 중복 · 게임 시장 후발 주자 · 마케팅 및 서비스 경험 부족 · PC방 등 오프라인 유통 과정 미확보
opportunity(기회)	threat(위협)
<ul style="list-style-type: none"> · 새로운 게임에 대한 요구 증대 · 해외 퍼블리셔와의 협약으로 해외 온라인 유통망 확보 · 콘텐츠의 유료화 가능 · 대형 포털, SNS와의 마케팅 협약 	<ul style="list-style-type: none"> · 기존 다수 게임 회사와의 과당 경쟁 · 해외 많은 게임들의 국내 진출 · 게임에 대한 심의 및 규제 강화 · 게임에 대한 부정적인 인식

3. 3단계: 시장 세분화(market segmentation)

- (1) 기업이 소비자의 욕구를 정확하게 파악하기 위하여 1개의 시장을 2개 이상의 하위 그룹 시장으로 분할하는 것을 의미한다.
- (2) 시장 세분화 기준
 - (가) 상대성, 측정 가능성, 접근성, 수익 창출성, 실행 가능성 등으로 분류한다.
 - (나) 제품의 특성, 고객, 지역, 유통 채널
- (3) 시장 세분화의 종류
 - (가) 기업의 경쟁 여부에 따라 공격 시장, 방어 시장, 철수 시장, 포기 시장으로 분류
 - (나) 구매와 사용 주체에 따라 아동 시장, 청소년 시장, 성인 시장, 여성 시장으로 분류
 - (다) 지리적 여건에 따라 국내 시장, 해외 시장으로 분류

4. 4단계: 시장 타겟팅(market targeting)

- (1) 타겟팅은 자사 제품이 어느 시장에서 경쟁 우위를 확보할 수 있는지를 평가하여 상대적으로 경쟁 우위가 있는 목표 시장을 찾는 것을 말한다.
- (2) 시장 평가 기준
 - (가) 현재 트렌드 및 미래의 시장 규모와 전망
 - (나) 시장 진입 가능성, 경쟁자의 수, 경쟁 강도, 신규 진출
 - (다) 연평균 성장률, 예상 수익률

5. 5단계: 시장 포지셔닝(market positioning)

- (1) 포지셔닝이란, 시장에 출시할 자사 제품의 위치가 경쟁 제품과 다르게 인식되도록 소비자의 마음에 심어 주는 과정을 말한다. 경쟁 시장에는 이미 여러 경쟁 회사들과 다양한 제품들이 판매되고 있다. 따라서 경쟁 회사보다 우위를 선점하기 위해서는 ‘차별화’가 중요하다.
- (2) 게임 포지셔닝을 위한 기준
 - (가) 제품의 속성과 관련된 것: 그래픽(2D, 3D) P2P, 개발팀의 명성
 - (나) 혜택: 무료, 유료 여부, 사이버 머니 제공 여부
 - (다) 가격과 품질: 무료, 고가, 중저가, 한글화 지원, 서버
 - (라) 특정한 용도: 업소용, 교육용, 성인용
 - (마) 제품 사용자: 아동용 게임 사용자는 아동이며, 구매자는 부모

6. 6단계: 마케팅 믹스

- (1) 마케팅 믹스란, 기업이 타깃 시장에서 마케팅 목표를 달성하기 위해 사용하는 전략의 집합을 말한다.
- (2) 4P 마케팅 전략: 마케팅 및 마케팅 믹스 활동을 위해 가장 필수적인 요소
 - (가) 제품(product): 제품 그 자체의 경쟁력이나 차이점(제품의 디자인, 특징 등)
 - (나) 가격(price): 소비자가 제품이나 서비스의 대가로 지불하는 금액으로, 제품의 판매 가격(다운로드 금액, 정액제 금액, 아이템의 부분 유료화 등)
 - (다) 유통(place): 제품의 특성, 사용자의 특성, 경제 환경 등을 종합적으로 고려하여 제품을 어디에서 구매하고, 어디에서 팔 것인지를 선택하는 것(대리점, 영업소, 할인점, 마트, 백화점, 온라인 사이트 등)
 - (라) 촉진(promotion): 고객들에게 자사의 상품을 알리고, 고객들이 자사의 상품을 선택하게 하려는 활동(홍보, 광고, 영업 활동 등)
- (3) 4C 마케팅 전략: 고객 중심의 마케팅 활동을 위한 요소
 - (가) 고객들이 느끼는 제품에 대한 가치(customer value)
 - (나) 고객들이 지불하는 제품 구매 비용(cost to customer)
 - (다) 고객들이 느끼는 편의성(convenience)
 - (라) 고객과의 소통(communion)
- (4) 4A 마케팅 전략: 인터넷 마케팅 전략
 - (가) 방법 전략(any way): 고객을 유지, 관리하기 위한 수단으로 배너 교환, 배너 광고, 이메일 발송, 게시판 등이 있다.

(나) 제품 전략(any product): 인터넷에 유리한 제품을 개발하거나 기존 상품과 인터넷의 관련성을 강조하여 마케팅하는 방법이 있다.

(다) 시간 전략(any time): 인터넷의 발전으로 중요성이 증대하고, 고객의 질문과 요구에 신속하게 대응하는 방안 마련이 중요하다.

(라) 장소 전략(any where): 인터넷을 통한 전 세계적 판매 전략 수립, 가상 공간을 중심으로 판매가 이루어지므로 물류가 중요해 진다.

수행 내용 / 게임 시장 분석하기

재료 · 자료

- 초기 기획서, 대한민국 게임백서, 인터넷 기사 및 문헌

기기(장비 · 공구)

- 인터넷, 한글 · 워드 등 문서 작성 및 편집 프로그램, 컴퓨터, 화이트보드, 보드마커, 프로젝터, 개발 도구 소프트웨어, 시각화 작성 소프트웨어

안전 · 유의 사항

- 컴퓨터 문서 작성 시 자주 저장하여 데이터가 유실되는 일이 없도록 한다.

수행 순서

① 초기 기획서를 바탕으로 게임백서 및 인터넷 문헌 등을 통해 초기 기획서에서 설정한 목표 사용자의 선호도와 요구하는 가치들을 분석한다.

1. 선호하는 게임 장르
2. 선호하는 게임 플랫폼
3. 게임 이용 패턴 (시간, 장소)
4. 구매 패턴
5. 목표 사용자의 게임 지출 비율
6. 지출 시 평균금액
7. 선호하는 결제수단

8. 취미 등 기타정보

② 시장과 제품을 분석하고 학습내용을 기준하여 문서화한다.

1. SWOT: 강점(strength), 약점(weakness), 기회(opportunity), 위협(threat)
2. 마케팅 전략을 참고하여 아래와 같은 항목 중심으로 정리한다.

<표 4-2> 문서화의 예

항목	내용
가격	<ul style="list-style-type: none"> · 유료게임인 경우 게임 자체의 가격 · 부분유료 게임인 경우 게임 내에서 판매하는 아이템 등 부가적으로 제공하는 재화에 대한 가격 · 유료와 부분 통합형인 경우 각각에 대한 가격 · 기타
유통	<ul style="list-style-type: none"> · 유저가 게임을 어떻게 소유하게 될지에 대한 방법을 구체적으로 결정 · 게임유통망에 대해 알아보고 결정한다. · 복수의 유통방법을 선택하는 경우도 많다.
촉진	<ul style="list-style-type: none"> · 유저에 대한 분석을 바탕으로 대략적인 마케팅 방법을 선택한다. · 예상수익을 고려하여 효율적인 마케팅 방법 순으로 정리 후 결정한다.
소통	<ul style="list-style-type: none"> · 고객과의 소통방법을 결정한다. · 게임 공식 카페, BBS를 통한 소통 등 다양한 방법이 시도된다.

수행 tip

- 초기 기획서에서 작성된 게임 장르 내에서 가장 상업적으로 성공한 게임의 사례를 수집해 본다.
- 비주류 장르인데도 상업적으로 성공한 사례를 찾아 유저의 성향을 연구해 본다.

4-2. 수익모델 제시 및 기획서 작성

학습 목표

- 사용자와 시장 분석을 바탕으로 수익 모델을 제시할 수 있다.
- 분석한 내용을 기획서로 정리할 수 있다.

필요 지식 /

① 수익 모델

기본적으로 게임의 상용화 방식을 말한다. 최근에는 아바타, 아이템, 이벤트 등 수익 모델이 다양화되고 있다.

<표 4-3> 수익 모델 사례

수익 형태	특징
광고형	<ul style="list-style-type: none"> • 게임에 배너나 간접 광고를 통한 수익으로 이용자가 많은 게임에 유리함. • 광고 단가가 많이 낮아져 광고만으로 고수익을 올리긴 어렵다.
종량제형	<ul style="list-style-type: none"> • 이용 시간에 따라 요금 부과 • 서비스 업체에게는 수익이 불안정한 단점이 있음.
정액제형	<ul style="list-style-type: none"> • 일정 기간 이용할 수 있는 요금 부과 • 수익 예상이 가능하고 안정성이 있음.
이용 무료 + 제한 요금형	<ul style="list-style-type: none"> • 이용 요금은 무료화, 아이템 구입 등은 유료화 • 일정 부분은 무료화, 특정 부분은 유료화
티어링형	<ul style="list-style-type: none"> • PC방 등에서 사용하며, 여러 게임을 묶어 정액으로 제공받는 정액제의 변형 방식
포털 거래형	<ul style="list-style-type: none"> • 포털 사업자가 다양한 게임 개발사의 게임을 하나로 묶어 판매하는 방식 • 종량제의 변형으로 포털 사업자가 몇 개의 게임을 묶어 판매하는 방식
패키지 판매형	<ul style="list-style-type: none"> • 기존의 PC 게임에서 온라인 제공 시에 이루어지며, 게임 패키지 판매 후 온라인 이용 시 무료 또는 유료화
부분 판매형	<ul style="list-style-type: none"> • 게임 이용자별 구분을 통한 수익 방법으로 개인 무료화, 기업 유료화, 청소년 무료화, 성인 유료화 등이 있다.

② 주요 부분 판매 구성

게임 제공이 기본적으로 무료라는 인식이 강한 나라의 경우(한국, 중국 등) 부분판매형 수익모델이 많으며 주로 아래의 표와 같은 대상들을 주로 유료 판매한다. 경험치 패키지를 유료로 파는 국가도 있으나 국내에선 그다지 일반적이지 않다.

<표 4-4> 아이템 부분판매 구성의 예

대상	설명
아이템	<ul style="list-style-type: none"> • 무기 등 필수적인 아이템이나 방어구, 액세서리 등 • 영구제 / 기간제 등 다양한 방식으로 판매된다. • 장르 불문하고 많이 판매되는 대상
캐릭터	<ul style="list-style-type: none"> • 캐릭터가 중심이 되는 게임에서 가장 적극적으로 판매 • 유, 무료 캐릭터에 따른 능력 차이가 클 경우 불만요소가 되기도 한다.
캐릭터 스킨	<ul style="list-style-type: none"> • 유저가 아끼는 캐릭터의 외형을 바꿔주는 아이템 • 미소녀 등장 게임에선 큰 매출비중을 차지한다.
랜덤박스	<ul style="list-style-type: none"> • 각종 아이템이나 재화가 랜덤하게 나오는 아이템 • 게임에 대한 사행성 평가의 원인이나 매출비중이 높음
인게임 화폐	<ul style="list-style-type: none"> • 유료 결제로만 획득할 수 있는 화폐 • 게임 내에서 획득할 수 있는 화폐도 약간 부족하도록 밸런스를 해서 구매를 유도하기도 한다.
강화재료	<ul style="list-style-type: none"> • 무기나 아이템의 강화개념이 있는 게임의 경우 적용하기도 함 • 강화 시 아이템 파괴를 방지하는 아이템도 포함된다.
소모성아이템	<ul style="list-style-type: none"> • 게임 내에서 다량으로 소모되는 아이템을 별도 판매
특수효과	<ul style="list-style-type: none"> • 특정시간 동안 경험치나 재화를 더 많이 획득하도록 하는 효과 아이템 • 일시적으로 게임진행에 유리한 효과를 부여하는 아이템
패키지	<ul style="list-style-type: none"> • 위의 여러 가지 아이템을 하나의 패키지로 묶어 할인판매 하는 아이템 • 부분유료 게임의 경우 초보자용 패키지, 숙련자용 패키지 등 게임진행 중간 의도적으로 배치한 허들과 함께 판매를 유도하는 경우도 있다.

수행 내용 / 수익모델 제시 및 기획서 작성하기

재료·자료

- 초기 기획서, 대한민국 게임백서, 시장분석자료

기기(장비·공구)

- 인터넷, 한글·워드 등 문서 작성 및 편집 프로그램, 컴퓨터, 화이트보드, 보드마커, 프로젝터, 개발 도구 소프트웨어, 시각화 작성 소프트웨어

안전·유의 사항

- 컴퓨터 문서 작성 시 자주 저장하여 데이터가 유실되는 일이 없도록 한다.

수행 순서

① 초기 기획서와 시장조사 자료를 토대로 수익모델을 결정한다.

1. 장르의 특성 고려
2. 유저가 게임을 획득하는 주요 수단
3. 게임의 서비스 방식 고려 (싱글/멀티 등)
4. 검증된 수익모델 조사
5. 주요 수익모델 결정
6. 동시에 적용 가능한 수익모델 검토
7. 수익모델 별 비중 결정

② 주요 판매 대상과 가격을 기획서 서식으로 정리한다.

1. 해당 장르 주요 게임의 매출 수단 조사
2. 기획 게임의 목표수익 초안 설정
3. 초기 기획서를 바탕으로 판매 대상 선별
4. 아이템의 판매 순서 설정
5. 아이템의 가격 설정
6. 아이템을 유저들에게 노출하는 방법 결정

교수 방법

- 게임시장 분석 자료들을 PPT형태로 만들어 학생들에게 시각자료로 제시하며 수업을 진행한다.
- 대한민국 게임백서 최신판을 참고자료로 활용한다.
- 사전에 개인별 학습 자료를 준비하여 모든 학생이 참여할 수 있는 문제 해결식 수업, 협력 수업이 가능하도록 한다.
- 실습이 작업 순서에 따라 단계적으로 이루어질 수 있도록 지도한다.

학습 방법

- 여러 가지 수익 모델들의 특징과 장단점, 활용 방법에 대해 이해하고 실습한다.
- 게임 시장을 분석하는 방법에 대해 학습하고 실습한다.
- 수익모델에 대해 간단히 제시할 수 있는 기획서 양식에 대해 학습하고 실습한다.

평가 준거

- 평가자는 학습자가 학습 목표를 성공적으로 달성하였는지를 평가해야 한다.
- 평가자는 다음 사항을 평가해야 한다.

학습 내용	학습 목표	성취수준		
		상	중	하
게임 시장 분석	- 게임 시장을 분석하여 게임의 전체적인 목표와 방향을 제시할 수 있다.			
	- 게임 타겟 사용자층을 분석하여 게임의 사용자에게 대한 목표와 방향을 제시할 수 있다.			
수익모델 제시 및 기획서 작성	- 사용자와 시장 분석을 바탕으로 수익 모델을 제시할 수 있다.			
	- 분석한 내용을 기획서로 정리할 수 있다.			

평가 방법

- 포트폴리오

학습내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
게임 시장 분석	- 시장 분석 자료의 합리적인 활용			
	- 진행 중인 게임에 적합한 시장 분석 자료 선택 과정			
	- 시장 분석에 대한 적절성			
수익모델 제시 및 기획서 작성	- 수익모델 설정에 대한 적절성			
	- 기획서의 전달력			

- 필기시험

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
게임 시장 분석	- 시장분석의 진행 단계에 대한 숙지			
	- 활용되는 마케팅 전략에 대한 이해			
	- 대상물에 대한 SWOT을 파악하는 능력			
수익모델 제시 및 기획서 작성	- 수익모델의 특성에 대한 파악			
	- 기획서 작성 시 포함되어야 하는 내용			

• 구두발표

학습 내용	평가 항목	성취수준		
		상	중	하
게임 시장 분석	- 시장 분석 자료를 합리적으로 선택하고 활용하는지 확인			
	- 시장 분석 단계를 잘 활용하여 진행하고 있는지 확인			
수익모델 제시 및 기획서 작성	- 수익모델에 대해 정확히 파악하고 적용하고 있는지 확인			
	- 기획서 작성에 포함되어야 하는 내용을 잘 체크하여 진행하고 있는지 확인			

피드백

1. 포트폴리오
 - 각 학습별 체크 항목에 대해서 평가한 후 미흡한 부분에 대해서는 별도 체크하여 설명해준다.
 - 게임 시장 분석은 적합한 시장 분석 자료를 선택하는 부분에 중점을 둔다.
 - 게임 기획서는 기획의 전달력과 수익 모델에 대한 적절성 부분을 체크한다.
2. 필기시험
 - 미흡할 경우 기존 자료를 바탕으로 재평가를 진행한다.
 - 지식 확인 위주로 진행한다.
3. 구두발표
 - 발성 및 의사전달 부분에 중점을 두어 게임 개발 계획서를 발표하도록 한다.
 - 핵심 포인트를 강조하는 기법을 체크한다.
 - 실제 업체에서의 발표 분위기를 참고하여 지도한다.