

Deloitte.



딜로이트 2024 첨단기술, 미디어 및 통신 산업(TMT) 전망

글로벌 미디어 & 엔터테인먼트 산업, 영역·장르·채널의 경계 허문다

2024년 02월
Deloitte Insights

Download on the
App Store

GET IT ON
Google Play



'딜로이트 인사이트' 앱에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

목차

비디오 스트리밍 사업 수익성 위기...프리미엄 콘텐츠 내세운 티어 요금제로 승부수 03

영화·TV·게임 합종연횡...스토리텔링 프랜차이즈, M&E 산업의 강력한 성장동력으로 부상 11

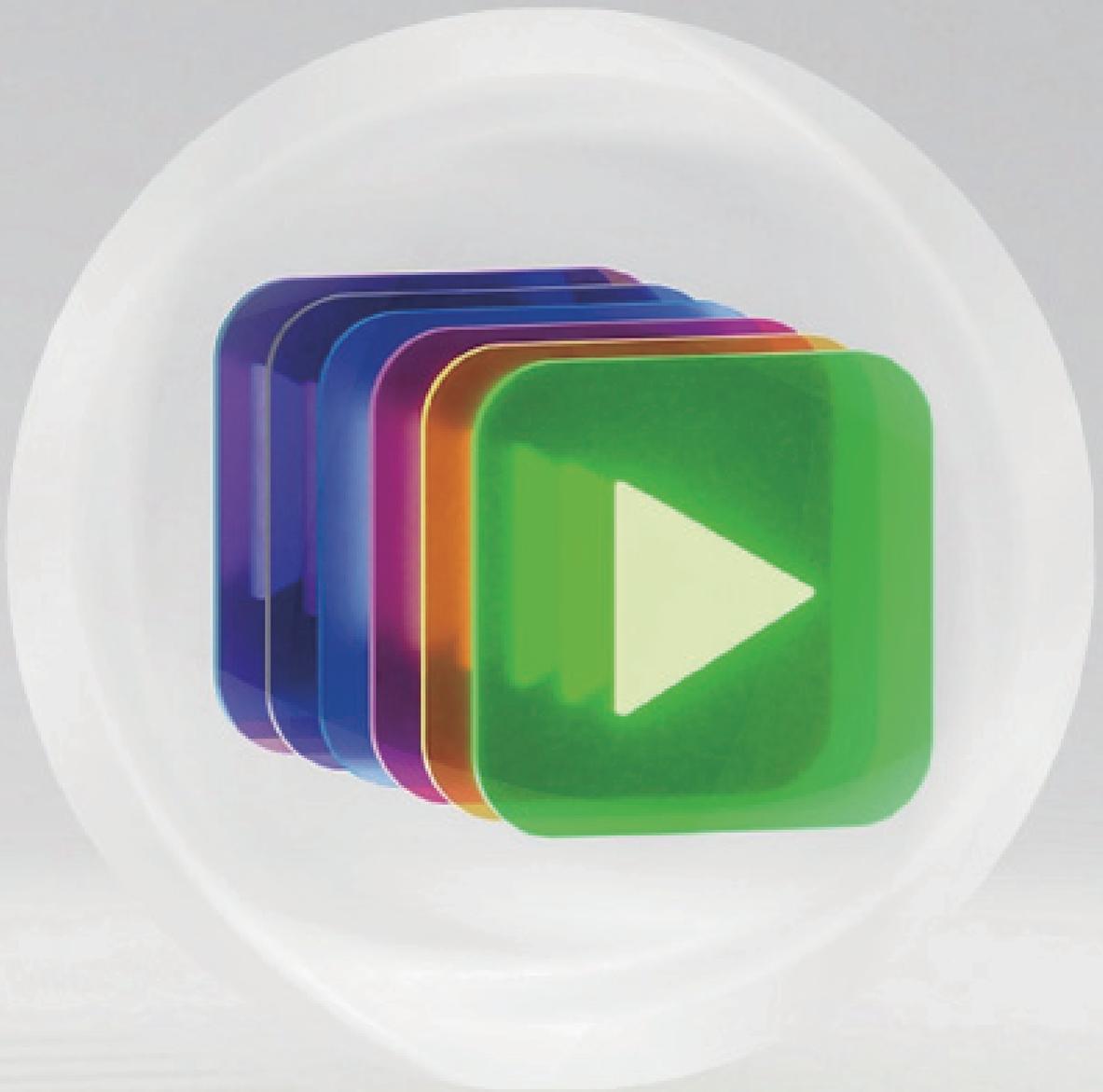
팟캐스트·스트리밍·오디오북·라디오까지 여전히 사랑받는 오디오, 수익구조 쇠신 시급 17

UGC 플랫폼이 촉발한 창작자 경제, 게임산업에 약인가 독인가 25



비디오 스트리밍 사업 수익성 위기... 프리미엄 콘텐츠 내세운 티어 요금제로 승부수

Jeff Loucks 딜로이트 TMT 센터 Executive Director 외 3인



“

2024년 비디오 스트리밍 서비스가 다시 한번 큰 변화를 보일 전망이다. 프리미엄 콘텐츠를 내세워 구독료를 인상하고, 장기 가입을 유도해 가입자 이탈을 막으면서도, 다양한 가격제를 제시해 저가의 서비스를 원하는 소비자까지 만족시키는 다양한 방법이 모색될 것으로 예상된다.



상당수 미디어 및 엔터테인먼트(M&E) 기업들은 살아남기 위해 전환을 해야 한다는 과제를 안고 있다. 유료TV는 가입자 수와 함께 매출이 수십억 달러씩 줄고 있다.¹ 유료TV를 대체하기 위해 많은 M&E 기업들이 론칭한 비디오 스트리밍 서비스도 대부분 적자다.² 하지만 생존 모색 과정에서 여러 해결책이 나오고 있다. 무광고 서비스를 원하는 소비자도 있고, 스포츠 리그 중계나 블록버스터 최신작 등 프리미엄 콘텐츠를 원하는 소비자도 있으며, 지난해 방영된 TV 에피소드를 다시 보고자 하는 소비자도 있고, 광고를 보더라도 낮은 구독료를 원하는 소비자도 있다. 스트리밍 기업들은 이러한 소비자 개개인의 지갑 사정과 니즈에 맞춘 서비스를 제공하기 위해 큰 변화를 꾀하고 있다. 국가와 지역마다 소비자의 사정과 니즈도 다르지만, 우선 미국 소비자들의 행태를 통해 전반적인 추세를 파악하고자 한다.

딜로이트는 미국 주요 스트리밍 기업들이 제공하는 가입형 주문형 비디오(subscription video-on-demand, SVOD) 요금제의 티어(tier, 등급)가 2023년 평균 4개(최대 7개)에서 2024년 평균 8개로 늘어날 것으로 예상된다.³ 광고 기반, 무광고, 모든 콘텐츠 시청, 일부 콘텐츠 제한, 월간 또는 연간, 묶음형 요금제뿐 아니라 장기간 서비스를 이용하는 고객을 위한 로열티(loyalty) 요금제 등이 가능하다. 이처럼 요금제 티어를 늘리면 모든 소비자들이 만족해, 가입자 수를 늘리고 해지율을 줄일 수 있을까? 아니면 선택지가 너무 많고 혼란스러운 나머지 소비자들이 선택을 포기해 버리게 될 것인가?

파괴적 변화가 게임의 규칙을 바꿨다

스트리밍 업계는 예전과 같지 않다. 스트리밍 사업모델이 가입자 수 증대에서 수익 증대로 바뀌면서, 더 나은 조건을 제시하는 스트리밍 서비스로 갈아타는 콘텐츠 제작사들이 늘고 있다. 한편 M&E 기업들은 프리미엄 콘텐츠를 내세워 요금을 인상하거나, 가입 조건을 수정하기도 하고, 광고를 늘리면서 광고 매출을 늘리는 방식을 모색하고 있다. 이를 실행하려면 가입자를 세부적으로 재분류해 수익을 낼 수 있는 티어 요금제를 제시할 수밖에 없다. 그래야만 가입자 이탈도 막고 제작사들과의 지속적인 관계를 유지해 고품질 콘텐츠를 확보할 수 있다.

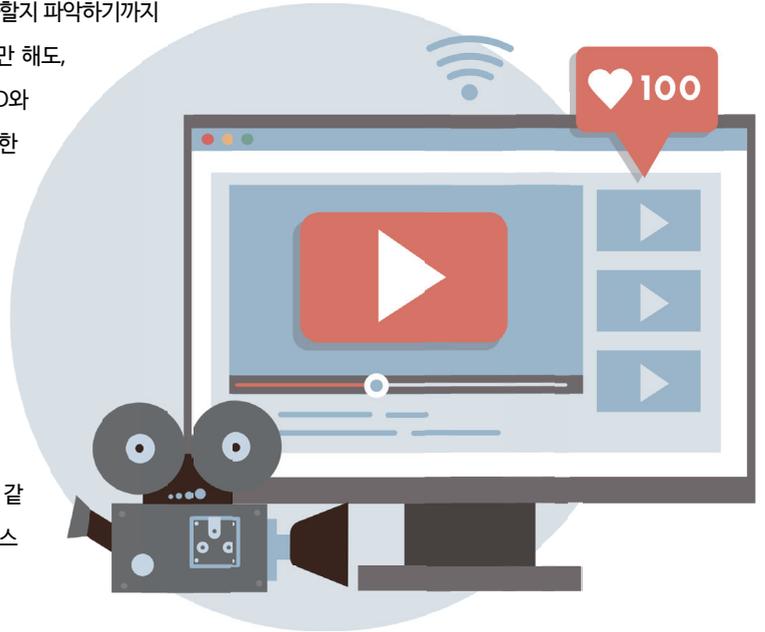
디지털 기술로 파괴적 변화를 이끄는 선도적 기업들은 세 가지 미션을 동시에 수행하는 경우가 많다. 첫째, 지속적으로 존재하지만 아직 충족되지 않은 시장 니즈를 충족시킨다. 둘째, 기술을 활용해 저비용으로 서비스 규모를 확대한다. 셋째, 자신들에게 유리한 방향으로 산업의 지형을 변화시킨다. SVOD로 가장 먼저 파괴적 변화를 이끌었던 기업들은 이 세 가지를 동시에 실행해 당시 서비스 제공업체뿐 아니라 TV 방송국과 제작사 모두에게 높은 수익을 안겨주는 황금거위와도 같았던 케이블과 위성 TV의 자리를 빼앗았다.⁴ 그 과정에서 SVOD 선도 기업들은 콘텐츠 배급 모델을 스트리밍으로 전환했을뿐 아니라 TV와 영화 산업의 사업모델을 송두리째 바꿔놓았다.

파괴적 변화가 발생하면 그로 인해 세상이 어떻게 변화할지 파악하기까지

시간이 걸린다. 스트리밍 서비스가 막 등장했을 당시만 해도,

TV 방송국과 제작사들은 TV 방송과 극장, 유료TV, DVD와 같은 물리적 미디어에 이어 쇼와 영화를 배급할 짧잠한 경로 하나가 늘었을 뿐이라고 생각했다. M&E 산업의 엔진은 높은 수익을 연료로 여는 때보다 화려하게 질주 중이었다.

하지만 막강하기만 했던 그 엔진에서 곧 잡음이 나기 시작했다. 첫 세대 스트리밍 기업들이 시장점유율을 확대하면서, 유료TV 가입자 수가 줄기 시작했고,⁵ 이는 유료TV 수익에 의존하던 제작사들의 사업모델에 압박을 가하게 됐다. 이에 제작사들은 다음과 같은 전술적 전제를 기반으로 자체 비디오 스트리밍 서비스를 출시하기 시작했다.



- 가입자 수 증대가 초기 매출보다 중요하다.
- 구독 모델이 최선의 방법이며, 어쩌면 유일한 방법일 수 있다.
- 고품질 콘텐츠에 주력하면 가입자 이탈을 막을 수 있다.
- 유료TV 매출이 줄어들고 있으므로, 스트리밍 콘텐츠, 배급 기술, 마케팅에 대한 투자를 늘리는 것은 당연한 전략이다.
- 코로나19(COVID-19) 팬데믹으로 시청자들이 집에서 보내는 시간이 갑자기 많아진 만큼, M&E 기업들은 스트리밍 서비스 론칭에 박차를 가해 물 들어올 때 노를 저어야 한다.

하지만 이러한 전제 대부분은 현실이 되지 않았다. 가입자 수를 늘리는 것은 매우 중요하지만, 가입자 이탈을 막기 위한 요금 및 콘텐츠 경쟁이 가열됐다. 이에 따라 콘텐츠 비용은 늘고 저가 구독료는 유지됐지만 해지율은 높아지고 광고 매출이 전무해, 25~30% 수준의 적자가 예사로 발생했다. 유료TV와 똑 같은 신세가 된 것이다.⁶ 그러자 M&E 기업들의 스트리밍 서비스에 대한 투자자들의 관심이 식어 투자금 유치도 어려워졌다. 결과적으로 워낙 파괴적이었던 초기의 변화, 코로나19에 기인한 여러 압력, 스트리밍 사업에 대한 전략적 결정 등이 합쳐져, 상당수 비디오 스트리밍 서비스는 M&E 기업들의 대표적인 적자 사업으로 남게 됐다.⁷

또한 언론은 '스트리밍 전쟁'이라는 헤드라인으로 스트리밍 서비스간 경쟁에만 초점을 맞추고 있으나, 또 다른 중요한 변화를 주시해야 한다. 젊은 세대일수록 소셜 및 인터랙티브의 즐거움을 선사하는 여타 경쟁 엔터테인먼트에 더 많은 시간을 할애하기 때문이다. 밀레니얼과 Z세대(이하 'MZ 세대')에게 TV와 영화는 더 이상 주요 엔터테인먼트 유형이 아니다. 이들은 타깃층이 명확한 사용자 제작 콘텐츠(user-generated content, UGC)나 소셜 경험도 제공하는 몰입형 인터랙티브 비디오 게임도 TV와 영화만큼이나 즐긴다.⁸ MZ 세대는 여전히 비디오 스트리밍 서비스를 구독하지만, 볼 만한 콘텐츠가 없다 싶으면 바로 해지하는 변덕스러운 고객이기도 하다. 내세울 것이라고는 히트작이나 올드 명작뿐인 스트리밍 서비스들이 이러한 변덕에 맞추려면 비용이 천정부지로 치솟는다.

영화와 TV 산업의 사업모델 자체가 붕괴됐을뿐 아니라, 소비자들이 원하는 엔터테인먼트 형태 자체가 소셜, 인터랙티브, 몰입형 경험으로 변화하고 있다.⁹ M&E 기업들이 이러한 여건에서 수익을 창출하려면, 소비자들이 다른 엔터테인먼트로 눈을 돌리지 못하도록 TV와 영화를 가능한 한 많은 사람들이 즐길 수 있도록 접근성을 개선하고 적정 가격제를 제시해야 한다.



스트리밍 업계, 유료TV 전성기 재현하기는 힘들겠지만 생존할 길은 있다

'군주론'을 쓴 니콜로 마키아벨리(Niccolò Machiavelli)는 '차악이 최선이다'라는 말을 남긴 바 있다. M&E 기업들은 유료TV의 전성기를 결코 재현할 수 없지만, 스트리밍 사업모델을 수정해 수익을 증대할 수는 있다. 이미 시청자의 콘텐츠 선호도와 지갑사정을 고려해 차별화된 서비스를 제공하는 기업들도 있다. 이제 티어 요금제를 기반으로 가입자를 둘러싼 경쟁에 박차를 가해야 한다. 프리미엄 콘텐츠 및 신작 먼저 보기 티어 등으로 새 가입자를 유치하고, 맞춤형 티어로 해지를 막아야 한다.

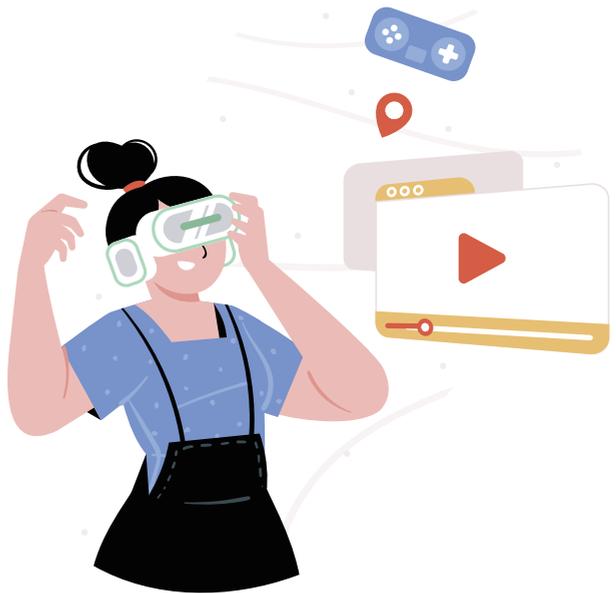
전략 1: 티어 요금제 세분화 및 다양화

대부분 스트리밍 서비스 요금제는 무광고 프리미엄 요금 및 광고가 포함된 저가 요금 단 두 가지다.¹⁰ 하지만 요금제를 다양화할 방법은 얼마든지 있다. 소비자들 개개인의 니즈에 맞춰 프리미엄 콘텐츠를 제공하는 티어도 가능하고, 반대로 저가에 기본 서비스만을 원하는 소비자를 위한 티어도 가능하다.

딜로이트가 미국 스트리밍 가입자들의 선택에 대해 컨조인트 분석*을 실시한 결과, 스포츠 생중계나 비디오 게임 등 묶음형 콘텐츠가 포함된 프리미엄 서비스라면 광고가 포함돼 있더라도 추가 요금을 지불하겠다는 응답자가 40%를 넘었다.¹¹ 이러한 프리미엄 콘텐츠는 제작이나 라이선스 비용이 만만치 않기 때문에, 프리미엄 가입자 유치 및 유지에 성공하느냐가 ARPU*의 성패를 가른다.

서베이에서 발견한 두 번째 중요한 사실은 시간당 광고 시간이 늘더라도 더 낮은 요금을 선호하는 추세가 확산되고 있다는 점이다. 경쟁 서비스가 비슷한 광고 기반 서비스를 제공한다는 전제 하에, 광고 시간이 시간당 10분을 훌쩍 넘거나 같은 광고가 세 번 연속 나오는 것을 좋아하는 소비자는 없을 것이다. 하지만 소비자들에게 더욱 중요한 것은 광고 시간보다 결국 요금이 얼마인지다.

한편 맞춤형 광고는 그 효과가 어떨든 간에 많은 발전을 이뤘지만, 스트리밍 서비스가 광고주와 광고 에이전시에게도 가치있는 광고 채널이 되는 것도 중요하고, 광고주와 에이전시는 소비자들의 관심을 유발할 수 있는 광고 콘텐츠를 만드는 것도 필요하다. 이를 위해 빠르게 변화하는 트렌드와 밈(meme)을 반영하거나 소셜미디어 인플루언서와 창작자들과 협업해 더욱 창의적인 광고 콘텐츠를 제작할 필요가 있다. 스트리밍 기업들은 프리롤 광고*도 고려할 수 있다. 이처럼 스트리밍 기업들은 여러 요인들 간 균형을 맞춰야 수익을 극대화할 수 있다.



* 컨조인트 분석(conjoint analysis)은 인터뷰나 설문조사를 통해 특정 제품 및 서비스의 개별 속성에 고객이 부여하는 가치를 분석해 고객이 어떤 제품 및 서비스를 선택할지 예측하는 방식을 뜻한다.

* ARPU(average revenue per user)는 서비스 가입자당 평균 수익을 뜻한다. 비싼 요금제 가입자가 많을수록 ARPU가 높아진다.

* 프리롤 광고(pre-roll ad)는 동영상 재생 전에 짧게 나오는 광고를 뜻한다. 이러한 광고는 통상 5초가량 재생 후 스킵(skip)할 수 있게 제공돼, 시청자들이 광고 시청 여부를 선택할 수 있도록 한다.

전략 2: 경쟁력으로 직결되는 브랜드 파워와 콘텐츠 강화

이번 딜로이트 분석 결과, 콘텐츠 경쟁력을 갖춘 스트리밍 기업이 시장에서의 가격결정권도 쥐고 있다는 사실이 드러났다. 선도 기업은 가입자 한 명당 구독료가 19.99 달러인데도 약 15%의 시장점유율을 차지했으나, 브랜드 파워가 약한 업체는 5.99 달러의 요금에도 시장점유율이 약 13%에 그쳤다. 또 브랜드 파워가 약한 업체가 선도 기업과 동일 콘텐츠로 동일한 시장점유율을 차지하려면 요금을 8.99 달러로 낮춰야 한다는 계산이 나왔다. 이처럼 가격결정력이 약한 브랜드들은 ARPU도 저조해 수익을 내기가 더욱 어렵다. 결과적으로 가입자당 1달러도 되지 않는 낮은 수익에 만족하거나, 소비자 직접판매(direct-to-consumer, DTC) 스트리밍 사업을 완전히 철수해야 할 수도 있다.

소비자들의 브랜드 선호도는 스트리밍 서비스 출시 기간 및 고품질 콘텐츠의 양과 비례하는 경우가 많다. 가격결정력이 막강한 선도 브랜드는 티어 요금제를 여러 방식으로 시도해 보면서 주력 콘텐츠의 상대적 가치를 판단할 여유가 있다. 과거 전성기 때 케이블TV도 같은 방식으로 수익을 증대시킨 바 있다.페이 퍼 뷰(PPV)* 옵션으로 프리미엄 콘텐츠를 파악하는 것이다. 일례로 독점 방영 권투 시합에 65 달러의 추가 요금을 부과하기도 했다. 생방송 또는 예약 시청도 프리미엄 서비스로 제공할 수 있으며, 신작 영화와 시리즈물도 티어 요금제를 시도해 볼 수 있다. 바로 보기는 프리미엄 서비스로, 일정 기간이 지난 후 보기는 저가 요금제로 제공하는 식이다.

TV 쇼와 스포츠, 영화, 게임을 통틀어 프리미엄 콘텐츠는 고가 요금제를 선택한 가입자와 1년 장기 구독한 중간 티어 요금제를 선택한 가입자 등 두 가지 유형의 시청자들에게 우선적으로 제공될 것으로 예상된다. 기본 서비스만 선택하거나 가입하지 않은 소비자는 프리미엄 콘텐츠를 보고 싶을 때 개별적으로 추가 요금을 지불하거나 30일 후 무료로 전환될 때 시청할 수도 있다.

*페이 퍼 뷰(payment-per-view, PPV)는 보고 싶은 프로그램만 유료로 시청하는 방식이다.

전략 3: 묶음형 서비스와 장기 구독으로 가입자 이탈 방지

스트리밍 서비스는 해지가 쉬워 가입과 해지가 빈번하다. 현재 요금제로는 소비자들이 최소한의 시간과 돈만 들여도 프리미엄 콘텐츠를 얼마든지 볼 수 있다. 보고 싶은 콘텐츠만 며칠만에 정주행하고 바로 서비스를 해지하는 것이다. 이러한 소비자 행태로 발생한 가입자 유치 비용을 충당하느라 수 개월간의 매출이 증발할 수도 있다.¹² 이에 향후 일부 스트리밍 기업들은 해지 절차를 더욱 복잡하게 만들 수 있다. SVOD 서비스 여러 개를 묶거나 여타 스트리밍 서비스와 연계해 번들(bundle) 서비스를 저가에 제공하는 대신 6개월 또는 1년 구독을 조건으로 제시하는 방식이 가능하다. 통신사와 협업체 모바일 및 데이터 약정에 스트리밍 서비스를 포함하는 방식도 가능하다. 초반에는 콘텐츠 정주행 후 해지를 일삼던 일부 소비자들이 거부감을 표할 수 있으나, 저가 장기 번들형 요금제는 해지를 방지해 매출을 유지할 수 있는 현실적이고도 손쉬운 방안이다.



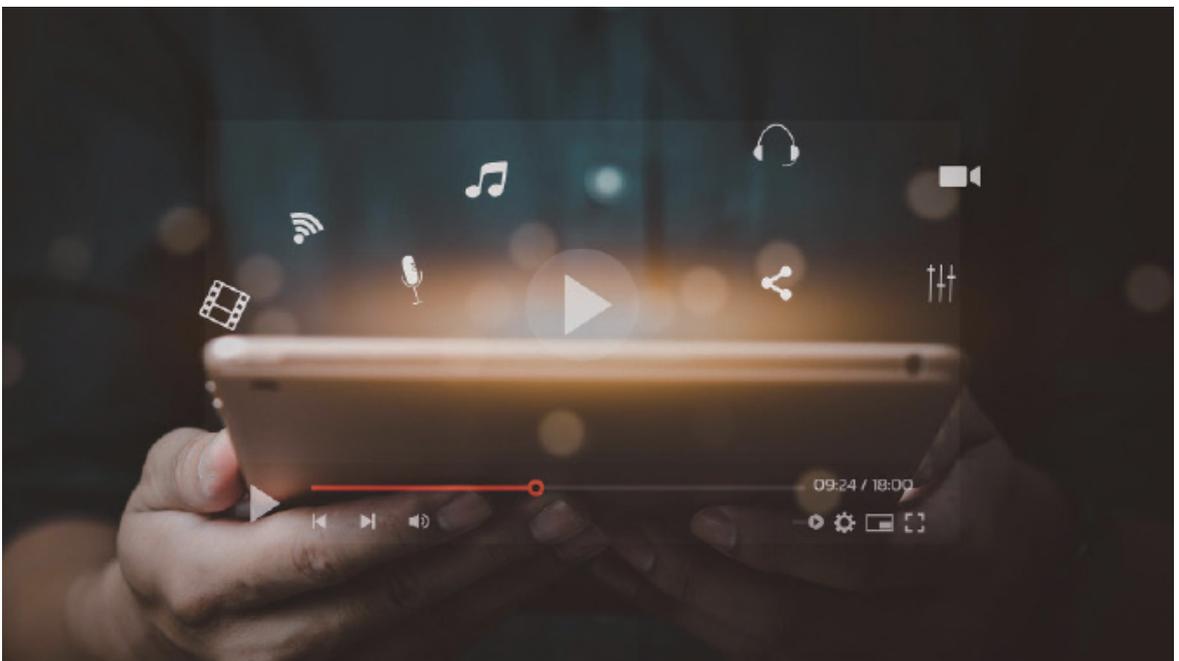
결론: 가입자 수 경쟁은 끝났다... 콘텐츠, 광고, 시너지로 ARPU 개선에 집중하라

DTC에 주력하던 스트리밍 서비스로 M&E 산업이 파괴적 변화를 겪었으나, 몇 년 간 지속된 스트리밍 전쟁 끝에 스트리밍 사업으로는 더 이상 수익을 내기가 어렵다는 사실이 명확해졌다. 역사는 반복되지 않지만, 비슷하게 흘러간다(운을 맞춘다)는 말이 있다. 2024년에는 새로운 메커니즘과 사업모델이 등장해 M&E 산업이 스트리밍 혁명이 시작되기 전의 활황을 재개할 수도 있다. 하지만 앞으로 경쟁에서 살아남으려면 완전히 바뀐 게임의 법칙을 따라야 한다.

가입자 수 경쟁은 비용만을 남겼다. 이제 수익 경쟁이다. 스트리밍 기업들은 프리미엄 서비스와 저가 서비스를 원하는 소비자를 모두 공략하는 티어 요금제 전략으로 가입자당 수익을 극대화하는 방안을 모색해야 한다. 특히 해지가 빈번한 고객들에게는 프리미엄 콘텐츠에 더 높은 요금을 제시할 필요가 있다. TV와 영화는 분명 UGC보다 고급 콘텐츠이며 이러한 프리미엄 콘텐츠를 만드는 것은 주로 TV와 영화 제작사들인데, 이들은 이러한 콘텐츠에 대해 스트리밍 기업들에게 더 높은 비용을 요구하기 때문이다.

또 소비자들이 한 가지 경로만 이용해도 원하는 모든 콘텐츠를 찾아 요금을 지불할 수 있도록 서비스를 통합하는 제작사와 스트리밍 기업들도 늘어날 것이다. 여타 채널에 콘텐츠 라이선스를 판매하거나, DTC 시장에서 철수해 콘텐츠만을 판매하려는 M&E 기업도 늘어날 수 있다. 일부 콘텐츠는 프리미엄 서비스로 제공될 수 있으나, 대부분은 독점 콘텐츠 비용 부담을 줄이기 위해 여러 개 채널에서 동시에 제공될 수도 있다.

스트리밍 사업의 수익은 비용 절감과 해지율 절감에 달려 있으나, 현실적인 요금제를 마련하지 않으면 수익성 위기는 계속될 것이다. 요금을 올리면 초반에는 가입자 수가 줄어들 수 있으나, 가입자당 수익은 결국 증가할 것이다. 궁극적 목적은 합리적이고 수익성 있는 ARPU를 달성하는 것이다. 그렇지 않으면 DTC 사업을 철수하는 것이 낫다. 수익을 좌우하는 것은 결국 경쟁력 있는 콘텐츠다. 스트리밍 기업들은 콘텐츠 증대, 광고 개선, 게임 및 소셜미디어와의 참신한 시너지 창출 방안을 지속적으로 모색해야 한다. 이러한 노력을 기울여 ARPU를 개선하고 운영비용을 줄이면 적자가 지속되는 데도 가입자 수 늘리기에 혈안이 됐던 때보다 더 나은 수익을 거둘 수 있다.





주석

1. Brad Adgate, "[With cord-cutting, cable TV industry is facing financial challenges](#)," Forbes, October 10, 2023.
2. Peter Kafka and Rani Molla, "[The streaming boom is over](#)," Vox, January 5, 2023.
3. In October 2023, Deloitte evaluated the various subscription options available from seven of the largest US-based streaming video providers.
4. Martina Danesi, "[Disruptive innovation in the video streaming industry: the case of Netflix](#)," Oxford Brookes University, October 12, 2021.
5. Brad Adgate, "[With cord-cutting, cable TV industry is facing financial challenges](#)."
6. Doug Shapiro, "[One clear casualty of the streaming wars: Profit](#)," Medium, October 27, 2020.
7. [SVOD Subscriptions and Business Models | Deloitte US](#)
8. Kevin Westcott et al, "[2023 Digital media trends: Immersed and connected](#)," Deloitte Insights, April 14, 2023.
9. Jana Arbanas, Jeff Loucks, and Chris Arkenberg, "[Can SVOD survive the future of media?](#)" Deloitte, 2023.
10. Ibid.
11. In the fall of 2022, Deloitte surveyed 2,328 consumers in households with paid streaming video services. The consumers we surveyed either decided which services their households subscribe to, or strongly influenced the decision. We asked respondents questions about their household's streaming services, and their preferences for streaming video content. We also asked them to select streaming services from among a series of options. The results were then analyzed using conjoint methodology.
12. Chris Arkenberg, Paul Lee, Andrew Evans, Kevin Westcott, "[As the world churns: The streaming wars go global](#)," Deloitte Insights, December 1, 2021.

영화·TV·게임 합종연횡... 스토리텔링 프랜차이즈, M&E 산업의 강력한 성장동력으로 부상

Chris Arkenberg 딜로이트 TMT 센터 Research Manager 외 3인



“

인구 변화와 혁신 기술, 고수익 지식재산(IP) 확보 경쟁으로 스토리텔링이 산업화되고 있다.

2023년 대박을 터뜨린 영화와 TV 시리즈물은 비디오게임에서, 역시 대박을 터뜨린 비디오게임은 영화와 TV쇼에서 시작된 경우가 꽤 있다. 게임 스토리를 영화로 만드는 것은 새로운 일이 아니지만, 그러한 개작의 품질과 양, 그리고 이로 인한 수익이 최근 수년간 눈에 띄는 양상을 보이고 있다. 비디오게임의 인기와 사용자가 폭발적으로 증가한 결과다. 특히 젊은 세대일수록 적극적으로 게임을 즐기는데, 이러한 팬층을 기반으로 유명 게임 프랜차이즈는 수억 달러의 수익을 거두고 있다.¹ 이제 할리우드는 스토리를 확장해 수익을 꺾을 수 있는 새로운 지식재산(IP)을 찾기 위해 게임으로 눈을 돌리고 있고, 게임 제작사들은 자신들의 IP를 기반으로 더 많은 수익을 올리면서 치솟는 게임 개발 비용을 줄이기 위해 TV 및 영화 제작사들과의 협업을 모색하고 있다.² 팬덤을 파악하고 이들의 니즈를 충족시키는 것이 이러한 스토리텔링 프랜차이즈 성공의 열쇠다.

2024년부터 비디오 게임을 기반으로 제작이 확정된 TV 쇼와 영화의 숫자가 역대급이다.³ 팬데믹이 끝나자 소비자들이 다시 극장을 찾기 시작했고, 미국 박스오피스 수익이 팬데믹 이전 고점에 비해 여전히 25% 가량 낮은 수준이지만 부지런히 회복하고 있다.⁴

딜로이트는 박스오피스 수익에서 비디오게임 IP를 기반으로 제작된 영화가 차지하는 비중이 2025년까지 두 배 증가할 것으로 전망한다. 또한 2025년에 이르면 대부분 주요 비디오 스트리밍 서비스에 게임 스토리에 기반한 콘텐츠가 포함될 것으로 예상된다. 2023년 할리우드 파업으로 일부 영화와 쇼 제작이 차질을 빚었지만, 2025년에는 영화와 TV 제작 트렌드가 회복될 것으로 보인다.

게임의 스토리텔링이 갈수록 정교해지고 소비자들이 게임을 즐기는 시간도 많아지면서, 이미 2,000억 달러 규모인 글로벌 게임 산업⁵이 엔터테인먼트 산업에 미치는 영향력이 강력해지고 있다. 특히 2023년 수익 50대 영화 중 일부가 같은 스토리를 기반으로 비디오게임으로도 출시돼 큰 성공을 거뒀다.⁶ 게임, TV, 영화를 막론하고 큰 인기를 얻는 스토리는 미디어 형태를 넘나들며 팬층을 형성하고 스토리텔링 프랜차이즈를 형성해 수익을 극대화하는 기반이 된다. 이러한 미디어 통합뿐 아니라 이러한 통합을 가능케 하는 제작 톨의 공유도 갈수록 빈번해지고 있다.⁷

스토리란 단 하나의 미디어보다 큰 존재이자 우주이다. 그리고 스크린을 보며 스토리를 즐기는 데서 끝나지 않고, 직접 그 우주로 들어가 주인공이 되어 세계를 구하고자 하는 소비자들이 늘고 있다. 특히 젊은 세대일수록 이러한 몰입형 경험을 열망한다. 따라서 IP를 시리즈물과 영화뿐 아니라 게임으로 만들려는 제작사들이 증가하고 있다.

참신한 세계관을 제시하는 스토리텔링의 힘

2023년 여름 '슈퍼 마리오 브라더스'(Super Mario Brothers)가 비디오게임에 기반한 영화 중 가장 성공적인 사례로 기록되며, '슈퍼 마리오' 게임 제작사인 닌텐도(Nintendo)에 13억 달러의 수익을 안겨줬다.⁸ 그 전까지는 비디오게임 기반 영화 중 박스오피스 수익이 5억 달러를 넘은 경우가 없었다.⁹ 얼마 안 있어 일렉트로닉 아트스(Electronic Arts)가 영화를 기반으로 제작한 게임 '스타워즈 제다이: 서바이버'(Star Wars Jedi: Survivor)를 분기실적 공신 2개 작품 중 하나로 꼽았다.¹⁰ 그 전에는 소니(Sony)가 제작해 2020년 '올해의 게임'(Game of the Year, GOTY)으로 선정된 '더 라스트 오브 어스'(The Last of Us) 게임 시리즈가 같은 해 홈박스 오피스(Home Box Office, HBO)의 시리즈물로 제작돼 큰 성공을 거뒀다.¹¹ 스트리밍 서비스에서 공개된 영화와 시리즈물을 기반으로 한 비디오게임이 포함된 모바일 게임 서비스를 일찍부터 론칭한 넷플릭스(Netflix)의 성공은 말할 것도 없다.¹²

이처럼 게임의 세계와 영화의 세계 간 경계가 무너지며, 둘 사이를 오가는 배우와 스토리, 프로모션 활동이 증가하고 있다.¹³ 이러한 합종연횡이 성공을 거두면서 즉각적 수익이 창출될뿐 아니라, 스토리텔링 프랜차이즈의 가치가 극장을 넘어 더 넓은 세계로 확장되고 있다. 성공적인 스토리가 등장하면, 게임 IP가 박스오피스 수익으로 이어지고, 이는 다시 게임 인구를 늘리며, 해당 스토리에 대한 팬층을 늘려, 또 다른 형태의 미디어로 재탄생되는 선순환의 고리가 형성된다. 이에 따라 인고의 세월을 거쳐 탄생해 성공을 거둔 콘텐츠로 더 많은 수익을 거두고자 하는 제작사들은 경계 없는 미디어 세상을 오가는 형태에 더욱 매력을 느끼고 있다.



열정적 팬덤 확보가 관건... 인터랙티브 경험에 익숙한 젊은 세대 공략

스토리텔링 프랜차이즈가 성공하려면 팬덤 확보가 필수다. 팬덤은 스토리 자체를 중심으로 형성될 수도 있고 캐릭터나 스토리가 담고 있는 세계관에 기인해 형성될 수도 있다. 이렇게 팬덤이 성장하면 커뮤니티가 형성돼 서로 열정을 공유하면서 새로운 챕터와 스펀오프를 함께 고대하고, TV와 영화, 게임, 소셜미디어뿐 아니라 실물 상품과 실제 경험 등 물리적 세계로까지 팬덤이 확장된다. 이와 함께 스토리는 더욱 강한 생명력을 얻는다. 이렇게 팬들의 열정을 지속적으로 자극하고 부추기면 스토리텔링 프랜차이즈를 수십년 또는 수 세대 동안 성공적으로 유지할 수 있다. 하지만 이를 위해서는 오래된 팬의 열정을 유지하고 새로운 팬층을 끌어들이 수 있는 혁신과 의지가 필요하다.

특히 미디어 및 엔터테인먼트(M&E) 소비자 행태를 주도하는 세대가 변화하면서 비디오게임의 중요도가 높아지고 있다. 밀레니얼 및 Z세대(이하 'MZ세대')는 이전 세대처럼 TV와 영화에 국한되지 않고, 소셜미디어와 비디오게임도 같은 수준으로 즐긴다.¹⁴ 게다가 모든 채널을 통틀어 콘텐츠, 창작자, 유명인, 스토리에 직접적으로 몰입하기를 원한다. 특히 게이머들의 열정이 높다. 게이머들은 우주관 이 방대해 제작 비용이 2억 달러를 넘는 게임 한 작품에 평균 60~100 시간을 할애하는 것으로 나타났다.¹⁵ 게이머들은 주인공의 여정을 함께 하고, 게임 캐릭터들과 관계를 맺으며 함께 도전을 극복해 결국 세상을 구한다. 이 과정에서 만족을 느낀다면 게이머들은 충성스러운 팬덤을 형성해 스토리 및 프랜차이즈와 자신을 동일시하기도 한다. 라이브 게임 서비스도 게이머들 간 친밀감, 경쟁, 인게임(in-game) 경제 등을 통해 팬덤을 형성 및 유지하는 데 도움이 된다.¹⁶

이렇게 한번 열정적 팬덤이 형성되면 해당 스토리를 새로운 미디어로 확장하기가 용이하다. 단 애초에 팬들을 매료시켰던 스토리의 핵심 가치와 독특한 세계관은 훼손되지 않아야 팬덤을 잃지 않을 수 있다. 조사에 따르면, 골수 팬들은 새로운 스토리를 즐기기 보다는 좋아하는 스토리가 다른 형태의 미디어로 및 콘텐츠로 출시되면 그 작품을 선택할 것이고, 관련 제품을 구입하겠다는 의향이 높았다.¹⁷ 하지만 팬 커뮤니티가 형성되면 그만큼 목소리도 커져 제작사들이 원조 스토리를 지나치게 훼손하려 하면 등을 돌려버릴 수도 있다. 다행히 현재 미디어 기업의 리더들 스스로가 인기 있는 게임 프랜차이즈를 즐기면서 자란 세대이기 때문에,¹⁸ 이전 세대보다 이 같은 팬들의 기대를 훨씬 잘 파악할 수 있다. 이들은 스토리의 핵심 가치를 어디까지 지켜야 하고, 그 가치를 훼손하지 않고 스토리를 확장, 진화할 수 있는 범위가 어디까지인지에 대해 이전 세대보다 훨씬 뛰어난 감각을 지니고 있다.



결론: 스토리의 본질에 집중해야 세계관의 확장이 가능하다

게임 IP는 TV와 영화 제작을 촉진할뿐 아니라 팬 인게이지먼트(fan engagement)와 수익을 강화할 수 있는 강력한 팬덤을 형성한다. 하지만 제작사들은 애초에 팬들을 매료시켰던 스토리의 독특한 세계관과 핵심 가치를 훼손하지 않도록 주의를 기울여야 한다. 이는 기존 팬을 유지할뿐 아니라 새로운 팬을 형성하는 데에도 중요한 일이다. 한편 제작사들은 프랜차이즈 확장의 방식으로 스토리의 게임화에 높은 관심을 보이고 있지만, 행동에 나서기에 앞서 실질적인 해결과제들을 신중하게 고려함과 동시에 기존의 팬층을 존중하면서 게임 제작사들과 관계를 구축해 놓아야 한다. 특히 게임을 영화로 만드는 것보다 영화를 게임으로 만드는 것은 실질적으로 해결해야 할 어려움이 훨씬 많다. 하지만 젊은 세대의 미디어 소비 행태에 발맞추려면 영화 및 TV 제작사들이 스토리의 게임화를 고려하지 않을 수 없다.

기술 혁신도 중요한 요인이다. 이 덕분에 각종 미디어를 오가는 IP 전략을 수립하기가 용이해졌기 때문이다. 딜로이트가 2023년 발행한 '딜로이트 전문가가 분석하는 TMT'에서도 설명했듯, 가상 제작(virtual production) 툴의 활용이 늘면서 게임엔진이 영화 및 TV 제작의 핵심 기술로 떠올랐다. 후반작업이었던 컴퓨터 그래픽스(CGI)와 시각효과를 실제 세트장에서 실시간 구현할 수 있게 된 것이다.¹⁹ 이러한 디지털 기술 덕분에 하나의 IP를 게임과 비디오 양쪽으로 만들기 용이해졌을뿐 아니라 미디어를 넘나드는 스토리텔링의 새로운 플랫폼을 구축할 수 있게 됐다. 하지만 영화 및 TV 제작사들은 실질적으로 가상 제작 툴을 활용하는 데 기술적 어려움과 인력 확보 문제에 직면할 수 있다. 또한 TV소나 영화를 기반으로 비디오게임을 제작하는 과정은 생각보다 복잡할 수 있다.

이러한 문제를 해결하려면 협업이 바람직하다. 게임 제작사들은 3D 콘텐츠 개발 기술과 경험이 풍부하고 가상 제작의 핵심인 게임엔진을 다룰 수 있는 인력도 충분하다. 따라서 독립 게임 제작사들과 협업하면 영화를 기반으로 게임을 제작하는 것이 용이해질 수 있다. 반대로 TV 및 영화 제작사들은 게임 제작사들이 IP를 확장해 추가 수익을 창출함과 동시에 게임에 대한 소비자들의 관심을 끌어 팬층을 더욱 강화할 수 있는 기회를 제공할 수 있다. 게임을 기반으로 제작된 영화나 TV 쇼는 시청자들에게 한층 직접적으로 스토리를 전달해 골수 팬을 쉽게 형성할 수 있다.²⁰ 또 영화 및 TV 제작사들은 스토리텔링, 영화화 경험, 관객을 매료시키는 법 등에 대해 더욱 높은 전문성을 지니고 있다.

영화 및 TV 제작사와 게임 제작사들이 이렇듯 손을 잡으면, 막대한 제작 비용을 줄일 수도 있다. 여류 블록버스터급 영화나 '트리플 A(AAA)*' 게임은 제작부터 출시까지 약 3억 달러가 든다.²¹ 하지만 양쪽이 전략적으로 힘을 합치면, 디지털 자산과 제작 툴을 공유해 하나의 세계관을 각기 다른 스토리라인과 경험으로 만들기 용이해진다. 이러한 방식으로 제작을 최적화하고 전략적 계획을 수립하면서 강력한 관객 데이터를 확보하면 콘텐츠, 캐스팅, 배급 등과 관련한 결정을 내릴 때 리스크를 줄일 수 있다.

여러 형태의 협업과 제작 툴을 활용하면 다양한 미디어로 더욱 손쉽게 스토리를 확장할 수 있지만, 스토리텔링 프랜차이즈를 지탱하는 힘은 스토리 자체의 독특한 가치와 여기에 매료된 팬층이라는 점을 잊어서는 안 된다.

충성스러운 팬덤은 해당 스토리에서만 찾을 수 있는 독특한 세계관과 캐릭터를 중심으로 형성된다. 따라서 제작사들은 이러한 스토리의 고유한 가치에 집중하고 독특한 세계관이 더욱 돋보일 수 있는 작품을 제작하는 데 주력해야 한다. 핵심 가치와 세계관만 제대로 살아 있다면, 스토리라인과 주요 캐릭터들을 수정해 게임, TV, 영화를 넘나드는 작품을 제작하기가 한층 쉽다. 이러한 유연성이 발휘되면 기존 팬을 유지하면서도 새로운 팬을 끌어들이고, 특히 젊은 세대를 공략할 수 있는 독특한 경험을 제공하면서도, 애초에 성공을 가능케 했던 스토리의 본질적인 가치를 유지할 수 있다.



* '트리플 A(AAA) 게임은 막대한 제작비를 투입한 최고급 퀄리티의 비디오게임으로, 통상 수백만 장의 판매량을 목표로 해 출시된다.

주석

1. Jordan Sirani, "[The 10 best-selling video games of all time](#)," IGN.com, October 16, 2023.
2. Martin Berg, "[Gaming is Hollywood's next IP frontier](#)," Variety, June 28, 2023.
3. IGN, "[All upcoming video game movies and TV shows: 2023 release dates and beyond](#)," IGN.com, January 5, 2023.
4. Box Office Mojo, IMDBPro, "[Domestic yearly box office](#)," accessed on November 1, 2023.
5. Tom Wijman, "[Explore the global games market in 2023](#)," Newzoo.com, August 8, 2023.
6. Ibid.
7. Chris Arkenberg, Jeff Loucks, Kevin Westcott, and Gillian Crossan, "[Virtual production gets real: bringing real-time visual effects onto the set](#)," Deloitte Insights, November 30, 2022.
8. Marei Dealessandri, "[Tears of the Kingdom drives Nintendo sales up 50% year-on-year](#)," Games Industry.biz, August 3, 2023.
9. Chris Eggertson, "[From Super Mario Bros. to Sonic: a box office history of video games](#)," Boxoffice Pro, April 7, 2022.
10. Brendan Sinclair, "[FIFA, Jedi:Survivor drive EA first quarter growth](#)," Games Industry.biz, August 1, 2023.
11. Matthew Higgins, "[The Last of Us – a show that surprised and challenged audiences, even those who played the game](#)," TheConversation.com, March 17, 2023.
12. Mike Rougeau and Phillippe Thao, "[19 Netflix games to level up and play right now](#)," Tudum by Netflix, April 24, 2023.
13. Kenneth Shepard, "[Cyberpunk 2077 devs wrote Idris Elba's Phantom Liberty role just for him](#)," Kotaku, June 12, 2023.
14. Kevin Westcott, Jana Arbanas, Chris Arkenberg, and Brooke Auxier, "[2023 Digital media Trends: Immersed and connected](#)," Deloitte Insights, April 14, 2023.
15. Logan Sawyer, "[The open-world games that take the longest to beat](#)," Gamerant, October 2, 2023.
16. Stephen Gossett, "[The real social benefits of video games](#)," BuiltIn.com, January 23, 2023.
17. Todd Spangler, "[Star Wars, Marvel, One Piece, are top-ranked entertainment franchises of 2023 to date, Fandom study finds](#)," Variety, September 20, 2023.
18. Cade Onder, "[Zack Snyder announces Rebel Moon video game](#)," Comicbook.com, August 22, 2023.
19. Chris Arkenberg, Jeff Loucks, Kevin Westcott, and Gillian Crossan, "[Virtual production gets real: bringing real-time visual effects onto the set](#)."
20. Ashley Amber, "[HBO's 'The Last of Us': 10 small details only video game fans noticed](#)," Collider.com, January 18, 2023.
21. Ethan Gach, "[Blockbuster game development costs are out of control](#)," Kotaku, May 1, 2023; Hannah Ziegler, "[Why studios may need to rethink summer movie blockbusters](#)," Barron's, July 7, 2023.

팟캐스트·스트리밍·오디오북· 라디오까지 여전히 사랑받는 오디오, 수익구조 쇄신 시급

Brooke Auxier 딜로이트 TMT 센터 Research Manager 외 3인





**팟캐스트, 오디오 스트리밍 서비스, 오디오북, 라디오까지
오디오 엔터테인먼트가 다시금 부상하고 있다**

소비자들 사이 오디오가 다시금 각광받고 있지만, 관련 업계는 기대만큼 수익을 증대하지 못하고 있다.

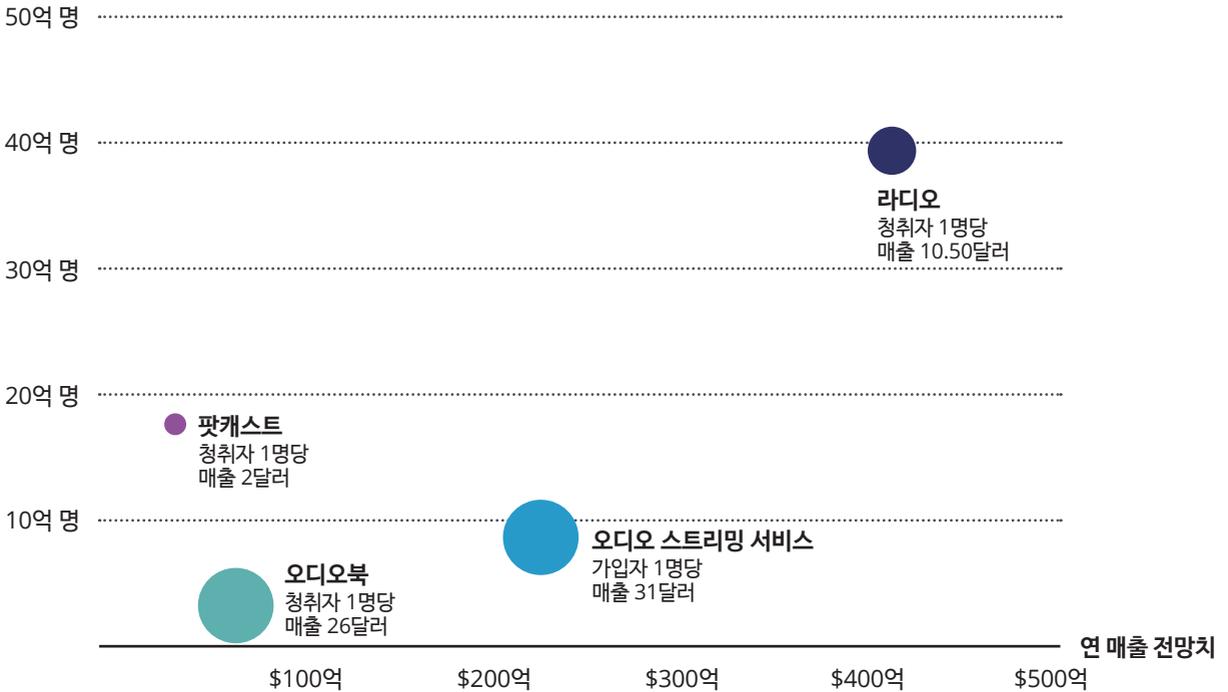
딜로이트는 2024년 오디오 엔터테인먼트를 즐기는 소비자 수가 전 세계적으로 증가할 것으로 전망한다. 월 평균 기준 팟캐스트 청취자는 17억 명, 오디오북 청취자는 2억7,000만 명, 오디오 스트리밍 서비스 가입자는 7,500만 명, 라디오 청취자는 전 세계 인구의 약 절반인 40억 명에 달할 것으로 예상된다(그림 1).

위 네 가지 오디오 엔터테인먼트 분야의 연매출은 대체로 증가하고 있어, 딜로이트는 글로벌 오디오 엔터테인먼트 매출이 전년비 약 7% 증가해 750억 달러를 넘을 것으로 예상한다. 세부적으로 팟캐스트는 35억 달러, 오디오북은 70억 달러, 뮤직 스트리밍은 230억 달러, 라디오는 420억 달러의 매출이 예상된다.

오디오 엔터테인먼트는 팬데믹 기간부터 그 이후까지 기대 이상의 회복력을 보여주고 있다.¹ 다만 소비자 범위가 방대하고 소비자들의 엔터테인먼트 시간에서 청취 시간이 차지하는 비중이 높은 것을 감안하면, 관련 업계의 수익은 실망스러운 수준에 그치고 있다. 하지만 이는 다시 말해 오디오 엔터테인먼트 시장에서 여러 성장 기회가 열려있다는 뜻이기도 하다.

그림 1. 오디오 엔터테인먼트 부문별 2024년 매출 및 청취자 수 예측치

청취자 수



참조: 모든 수치는 예측치임.

출처: 딜로이트 분석

오디오 시장에서 기회 잡으려면 비용, 콘텐츠, 편리성에 주목하라

글로벌 소비에 탄력이 붙으면서 2024년 오디오 엔터테인먼트 시장도 규모가 확대될 것으로 기대된다. 특히 스트리밍 서비스와 같은 유료 오디오 엔터테인먼트를 이용하는 스마트폰 사용자가 전 세계 14%에 지나지 않기 때문에,² 각종 플랫폼과 콘텐츠 제공자, 오디오 산업이 새로운 청취자를 끌어들이 기회가 그만큼 많다. 또 밀레니얼과 Z 세대(이하 'MZ 세대')는 오디오 스트리밍 서비스를 들으며 청 소년기를 보냈고 새로운 기술, 플랫폼, 서비스에 대한 수용력이 높기 때문에 오디오 시장의 주 타깃층이 되고 있다.

오디오 엔터테인먼트 시장이 성장하려면 비용, 콘텐츠, 편리성이 관건이다. 우선 상당수 오디오 엔터테인먼트가 무료 또는 저가에 제공 되는데, 이는 인플레이션 압력이 소비자들의 엔터테인먼트 지출이 줄고 있는 상황에서 청취자를 늘리기에 유리한 조건이다.³ 오디오는 콘텐츠 자체도 매력적이다. 음악, 팟캐스트, 책, 각종 관심사와 장르, 틈새문화 방송 등 오디오 엔터테인먼트 시장에서는 다른 미디어와 차별화되고 폭넓고 다양한 새로운 콘텐츠가 끊임없이 제공된다.⁴ 음악 산업이나 팟캐스트에 뛰어난 독립 창작자들과 할리우드 파업에 일거리를 잃은 배우들이 가세해 새로운 유형의 오디오 콘텐츠가 활발히 창작되기도 한다.⁵ 하지만 오디오 엔터테인먼트의 강점은 워 니워니해도 편리한 접근성, 휴대성, 일상생활에서 쉽게 접할 수 있는 용이성이다. 그리고 이러한 장점은 스마트 스피커와 헤드폰, 이어 폰 등의 사용이 확산되면서 더욱 부각되고 있다.⁶



팟캐스트: 통합과 혁신으로 성장 가속화

팟캐스트는 청취자 수가 꾸준히 늘고 있으나, 운영 비용이 많이 들고 광고 매출을 얻기가 어려워 수익은 커녕 매출을 성장시키기도 어려운 실정이다. 딜로이트는 2024년 전 세계 월 평균 팟캐스트 청취자 수가 17억 명에 달하겠지만,⁷ 광고 매출은 전년비 약 30% 증가한 35억 달러에 그칠 것으로 전망한다.⁸ 이는 청취자 한 명당 연 매출 2달러에 불과하다.

팟캐스트는 여타 미디어 기업, 개인, 창작자들, 서비스와의 통합이 강화되면서 청취자들을 유인하고 있다. 예를 들어 TV 쇼나 영화가 인기를 얻으면 팟캐스트를 연계해 온스크린 서비스를 보강하거나 온라인 창작자들이 자신들의 소를 방영해 바이럴 마케팅을 확대하는 것이다. 두 가지 방식 모두 더욱 다양한 콘텐츠를 제공해 여타 플랫폼으로부터 더욱 광범위한 청취자층을 유인할 수 있다.⁹

일부 기업과 플랫폼은 팟캐스트에 계속 투자해 청취자 접근성을 개선하고 있다.¹⁰ 팬데믹 이후 신규 팟캐스트 쇼의 숫자는 줄었지만 새 에피소드 수는

줄지 않고 안정적으로 유지됐다. 팟캐스트를 한 번 들어보면 계속 듣게 되는 청취자가 늘었다는 의미다.¹¹ 하지만 혁신의 여지는 여전히 남아있다. 비디오 팟캐스트를 제공해¹² 시각 엔터테인먼트를 선호하는 소비자들을 공략하는 플랫폼도 등장했다. 이러한 혁신 추세가 계속되면 더 많은 청취자를 유인해 오디오 플랫폼과 창작자, 광고주 모두 수익 창출의 기회도 많아질 것이다. 그렇게 되면 지금까지 부진한 양상을 보였던 팟캐스트 시장이 장애물을 극복하고 빠르게 성장할 수 있다.



오디오북: 팬데믹 계기로 증가한 책에 대한 관심을 AI 기술로 증폭

팬데믹을 계기로 독서를 즐기는 인구가 늘며 도서 판매가 탄력을 받았으나, 팬데믹이 끝나자 소비자들의 관심이 다른 엔터테인먼트로 분산되자 오디오북이 독서를 일상생활에 접목시키는 유용한 수단으로 부상했다. 제공되는 오디오북의 수가 늘고 접근성이 개선되면서 오디오북 시장은 성장일로를 걷고 있다. 딜로이트는 2024년 월 평균 전 세계 오디오북 이용자 수가 전년비 15% 증가한 2억7,000만 명에 달하고,¹³ 이용자 한 명당 연 매출은 26달러를 기록할 것으로 예상된다. 오디오북의 인기가 높아짐에 따라 판매량도 전년비 26% 늘어, 오디오북이 전 세계 책 판매량의 6%를 차지할 것으로 전망된다.¹⁴ 이에 따라 유료 구독자를 중심으로 글로벌 오디오북 매출이 약 70억 달러에 달할 것으로 예상된다.¹⁵ 오디오북 최대 시장인 미국에서만 오디오북 판매량이 전자책을 능가해 전체 책 매출의 약 10%를 차지할 것으로 예상된다.¹⁶

인기가 높아지면 경쟁도 가열된다. 최근 7개 오디오 스트리밍 플랫폼이 오디오북 시장에 진출해 경쟁이 더욱 치열해졌다.¹⁷ 가입자 기반이 튼튼한 여타 오디오 스트리밍 서비스 업체들도 기존 가입자들에게 오디오북 서비스를 제공할 수 있다. 특히 청취자들이 오디오 엔터테인먼트 콘텐츠를 끊임없이 편리하게 즐길 수 있는 인터페이스를 제공한다면 경쟁력을 대폭 강화할 수 있다.

생성형AI(generative AI) 또한 오디오북 시장의 성장을 촉발할 요인이다. 애플북스(Apple Books)와 구글플레이(Google Play)는 AI 생성 보이스가 읽어주는 오디오북 서비스를 출시했고 구글플레이는 일부 선정된 책에 대한 자동 내레이션 서비스를 제공하고 있다.¹⁸

AI를 사용해 사람이 말할 때의 뉘앙스를 제대로 전달하는 것은 여전히 복잡한 기술적 과제로 남아 있지만, 생성형AI 기술 덕분에 더욱 광범위한 오디오북 시장이 열릴 수 있다.

오디오 스트리밍: 서비스 통합과 콘텐츠 품질이 관건

오디오 스트리밍 서비스는 이미 견고한 소비자층을 형성하고 있지만, 여전히 시장 성장과 혁신의 기회가 많다. 딜로이트는 2024년 월 평균 오디오 스트리밍 가입자 수가 전 세계 7억5,000만 명을 넘고,¹⁹ 매출은 전년비 약 15% 증가한 230억 달러에 달할 것으로 예상된다.²⁰ 이는 가입자 한 명당 31달러에 해당하는 것으로, 본고에서 다루는 네 가지 오디오 엔터테인먼트 중 가장 높은 수준이다. 특히 이들 청취자와 매출 중 일부는 오디오 스트리밍 서비스에 포함된 팟캐스트 및 오디오북에 기인한다는 점이 눈에 띈다.

오디오 스트리밍 서비스 업체가 가입자와 매출을 늘리려면 묶음형(bundle) 서비스를 강화해 가입자들이 더 많은 가치와 매력을 찾을 수 있도록 해야 한다. 스포티파이(Spotify)와 아이하트라디오(iHeartRadio)는 앱에서 음악과 오디오북뿐 아니라 팟캐스트와 라이브 이벤트까지 다양한 오디오 서비스를 제공한다.²¹ 또한 광고보기 약정 등 구독 서비스를 다양화해 가입자 수를 늘리는 스트리밍 업체도 증가하고 있어, 이러한 추세는 오디오 스트리밍 서비스 전반에 확대될 것으로 예상된다. 라이브 콘서트와 대형 콘서트 투어,²² 그리고 이로 인해 창출되는 부수적인 마케팅 효과가 음악 스트리밍 서비스 수요를 더욱 촉발하기도 한다. 또 스포티파이와 같은 일부 스트리밍 업체들은 AI 기술을 도입해 사용자 개인 맞춤형 음악 감상 경험을 혁신적으로 강화하고 있다.²³ 스트리밍 서비스를 뒤늦게 이용하게 된 오디오 애호가들을 공략하기 위해 무손실 음원*과 하이파이 오디오* 기능 및 트랙을 출시하는 등 음질 개선 투자에 집중하는 스트리밍 업체들도 상당수다.²⁴

* 무손실 음원(lossless audio)은 용량 압축 과정에서 오디오 정보 손실이 거의 없는 음원 파일을 뜻한다. 다만 대부분 블루투스 기기로는 들을 수 없다.

* 하이파이 오디오(high-fidelity audio)는 고음질 재생을 위해 설계된 고성능 오디오 시스템을 뜻한다.

라디오: 접근성 뛰어난 무료 엔터테인먼트 매력 여전히지만 디지털 서비스 모색 필요

라디오는 광고를 기반으로 무료로 제공되는 오디오 엔터테인먼트라는 강점을 무기로 유료 엔터테인먼트가 급증하는 오디오 생태계에서도 회복력을 유지하고 있다. 특히 최근 몇 년간 인플레이션 압력이 지속되면서 개발도상국을 중심으로 인기가 꺾이지 않고 있다. 딜로이트는 2024년 월간 라디오 청취자 수가 전 세계 인구 중 약 절반인 40억 명에 달하고, 광고 매출이 420억 달러로 전년비 약 1.5% 증가할 것으로 예상된다.²⁵ 청취자 한 명당 연 매출이 10.50 달러인 셈이다.

미국은 특히 연령대를 불문하고 라디오 애청자가 폭넓게 유지되고 있으며, 18~34세의 젊은층 소비자층이 생방송 또는 정규 TV 방송 시청보다 라디오 청취에 더 많은 시간을 보내는 것으로 나타났다.²⁶ 일부 서방국에서는 라디오 청취 시간이 증가하지 않고 감소하는 경우도 있지만,²⁷ 아프리카와 같은 지역에서는 여전히 뉴스와 정보를 얻기 위해 가장 애용되는 미디어로 활용된다.²⁸

이처럼 라디오의 인기는 여전히지만 라디오 방송국들은 오디오 엔터테인먼트 시장 전반의 변화에 적응해야 한다. 대부분 오디오 엔터테인먼트가 디지털 서비스로 전환되고 있으며, 언젠가 주파수 변조(FM)를 이용하는 방송이 아예 중단될 수도 있다.²⁹ 또 스마트 스피커나 자동차에서 음악을 듣는 청취자들을 놓고 음악 스트리밍 서비스와 경쟁을 벌이려면 라디오 방송국이 어떠한 가치를 제공해야 하는지도 고민해야 한다. 생성형AI로 라디오의 미래를 더욱 공고히 할 방법을 모색할 필요도 있다. 시로 증강된 생방송 디제잉³⁰ 과 시가 만든 광고 등을 활용하면 광고 매출 등 라디오 방송국들의 뿌리 깊은 과제를 해결하는 데 도움이 될 수 있다. 한편으로는 오디오 청취자들에게 접근할 수 있는 광고 채널이 다른 오디오 포맷으로 분산되면서, 광고주들이 라디오 광고 타임을 두고 예전처럼 치열하게 경쟁하지 않아도 되는 상황이 됐다. 이에 따라 광고단가(CPM)*가 낮아지고 대중을 대상으로 하는 광고의 비용 효율성이 개선되고 있다.

* CPM(cost per mille)은 광고단가를 측정하는 모델로 광고를 1,000회 노출시키는 데 드는 비용을 뜻한다.

결론: 오디오 엔터테인먼트, '듣기'가 소비자에게 어떤 의미인지 고찰하면 성장 기회 무한대

오디오 엔터테인먼트는 시각 엔터테인먼트 등에 비해 비주류로 폄하되기 쉽다. 사람들은 시간을 따로 내어 오디오만 집중해서 듣지 않기 때문이다. 운전하면서 라디오를 듣고, 빨래를 하면서 오디오북을 듣고, 반려견을 산책시키면서 팟캐스트를 듣고, 일하면서 음악 스트리밍을 듣는다. 하지만 다른 활동을 하면서 부차적으로 즐길 수 있는 엔터테인먼트라는 점이 바로 오디오만이 가진 최대 강점이다. 소비자들을 대상으로 하는 오디오 시장, 특히 오디오 스트리밍과 팟캐스트는 매출과 수익을 창출하는 데 고전을 겪어 왔지만, 제공업체와 콘텐츠 창작자, 광고주들 모두 새로운 청취자를 유인하고 맞춤형 콘텐츠를 개발하고 브랜드 인지도를 높이는 등 혁신을 통해 기회를 잡을 수 있다.

다양한 영역으로 진출할 자신이 있는 오디오 플랫폼들은 음악, 팟캐스트, 오디오북, 라이브 이벤트 등 여러가지 오디오 포맷을 통합해 단일 애플리케이션 또는 플랫폼에서 제공하는 방안을 모색할 수 있다. 이렇게 다양한 서비스로 다양한 니즈를 충족하면, 구독료를 올릴 수도 있고 더욱 광범위한 가입자를 유치할 수도 있다. 실제로 최근 미국 소비자들을 대상으로 실시한 서베이 결과, 하나의 서비스에서 오디오북과 팟캐스트, 음악을 모두 즐길 수 있으면 좋겠다고 답한 비율이 70%에 육박했다.³¹ 또한 맞춤형 콘텐츠 권유와 큐레이션 기능을 강화해야 가입자 이탈을 막을 수 있다. 하지만 일부의 경우 모든 서비스를 통합해 제공하는 것보다 경쟁력을 갖춘 서비스에만 집중해 전략을 세부화하는 것이 더 나은 방법일 수 있다.

첨단 광고 기술에 투자해 오디오 엔터테인먼트의 '쇼퍼블'(shoppable) 기능을 강화하는 것도 필요하다. 청취자들이 제품 광고를 듣고 무리없이 즉각 구매까지 할 수 있도록 시스템을 갖추는 것이다.³² 이러한 방식으로 광고주를 유치하고 현금흐름을 강화할 수 있다.³³ 한편으로 광고주들은 이러한 오디오 포맷을 광고 채널로 진지하게 모색할 필요가 있다. 팟캐스트 광고는 청취자들이 크게 거부감을 가지지 않고 해당 브랜드의 주요 타겟 소비자층을 손쉽게 공략할 수 있다.³⁴ 유명 창작자들이나 팟캐스트 호스트들이 직접 광고 문구를 들려주거나 제품을 홍보하도록 협업하는 방식도 유용하다.

오디오 플랫폼과 제공업체들은 소비자들이 접근하기 쉬운 서비스를 제공해 고객관계를 공고히 하는 데에도 주력할 필요가 있다. 신차에 앱을 기본 사양으로 제공하거나 음향을 강조하는 것으로 유명한 게임 플랫폼과 통합하는 등의 방식이 있다.

한편 팟캐스트에 수십 억 달러를 투자한 기업들은 투자수익을 회수할 수 있는 시점이 늦어질 수 있다. 팟캐스트 산업은 계속 성장 중이지만, 매출은 기대만큼 빠르게 증가하지 않고 있기 때문이다. 따라서 일부 기업들은 2024년 출구전략을 실행할 수도 있다. 하지만 일부는 여전히 팟캐스트에 투자 가치가 있다고 판단할 수도 있다. 다만 수익화에 여러 어려움이 있기 때문에, 2020~2022년에 비하면 투자수익이 미미할 것으로 예상된다.

성장하는 오디오 시장에서 미디어와 엔터테인먼트(M&E) 기업들은 많은 기회를 얻을 수 있다. 영화 및 TV 제작사, 출판사, 게임 개발업체 등 콘텐츠 창작자와 제공자들은 선제적으로 오디오 엔터테인먼트 전략을 수립해야 한다. 자체 콘텐츠와 연계된 팟캐스트 쇼를 제공할 수도 있고, 흥미로운 인물들을 팟캐스트 에피소드의 게스트로 출연시킬 수도 있으며, 인기 많은 도서의 오디오북을 제작할 수도 있고, 비디오 게임 사운드트랙 제작을 아티스트들에게 맡기거나 음악 라이선스 수익을 얻을 수도 있다. 이러한 전략에 힘입어 지식재산권(IP), 프랜차이즈, 캐릭터, 소설 속 세계의 생명이 연장되어 새로운 청취자를 유인하고 지속적으로 충성스러운 팬층을 확보할 수 있다.³⁵ 2024년 M&E 전략에 오디오를 빼놓을 수 없는 이유다.



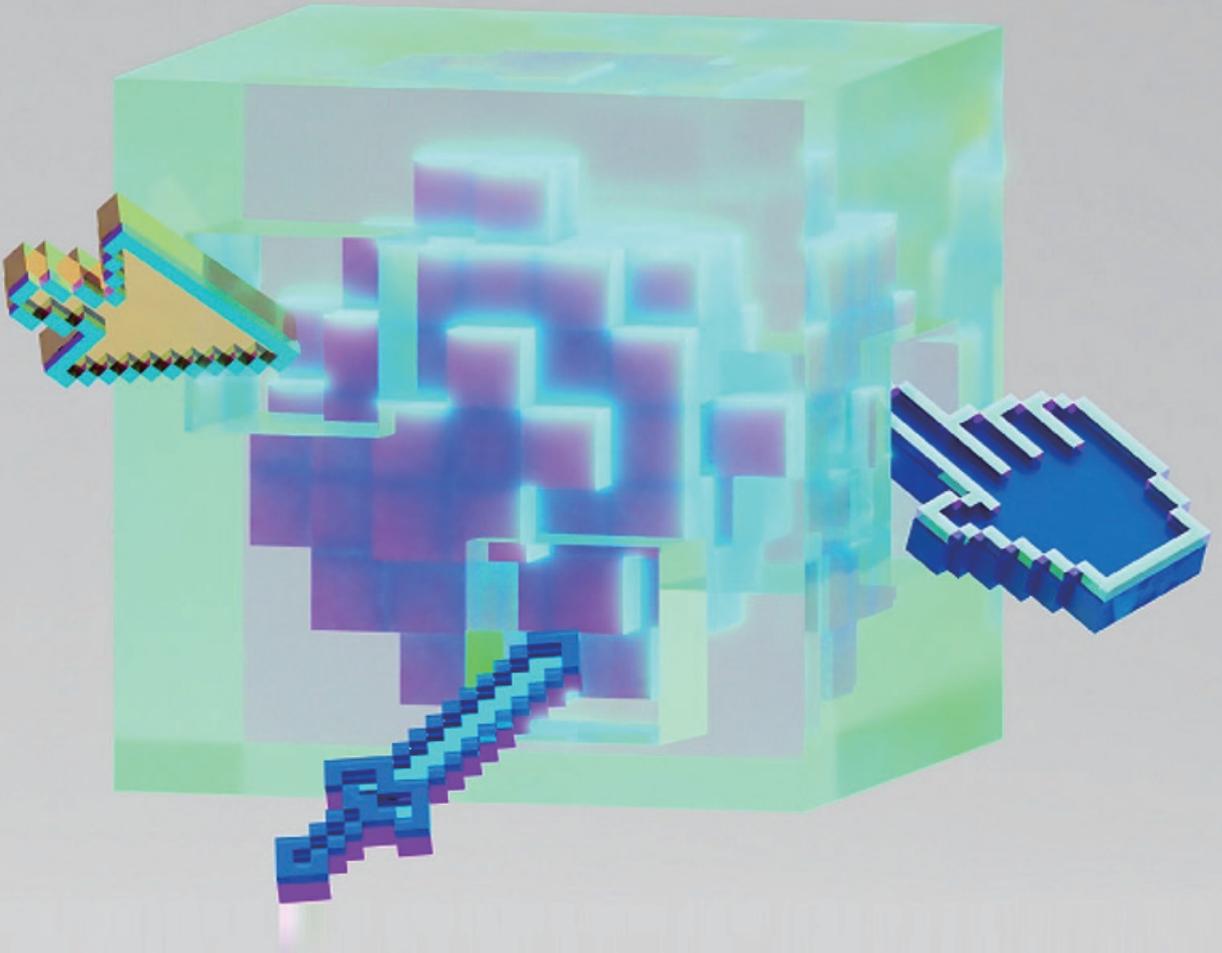
주석

1. Nielsen, ["Radio is 'comfort food' as media consumption rises amid COVID-19 pandemic,"](#) accessed on November 3, 2023; Sara Fischer, ["Audio takes off during the pandemic,"](#) Axios, February 15, 2021.
2. Batya Levi, John Hodulik, and Ryan Gravett, ["Warner Music Group Corp - Initiate with a neutral: Music on hold,"](#) UBS Global Research and Evidence Lab, June 29, 2023.
3. Kevin Westcott, Jana Arbanas, Chris Arkenberg, Brooke Auxier, [2023 digital media trends: Immersed and connected,](#) Deloitte Insights, April 14, 2023.
4. Market.US, ["Podcasting is becoming popular because of its accessibility, flexibility, and wide range of content, which caters to diverse listener interests,"](#) Yahoo! Finance, May 15, 2023.
5. Duncan Cooper and Zing Tsjeng, ["The Hollywood strike will affect way more than movies and TV,"](#) VICE, July 14, 2023.
6. Magna Intelligence, ["Global Earphones and Headphones Market Databank,"](#) September 16, 2021; Research and Markets, ["Worldwide smart speaker industry to 2028,"](#) GlobeNewswire, December 1, 2022.
7. Deloitte analysis based on: Georgina Howes, ["Podcast market forecast: 2022-2027,"](#) Omdia, October 27, 2022.
8. Deloitte analysis based on: Georgina Howes, ["Podcast market forecast: 2022-2027,"](#) Omdia, October 27, 2022 and Aron Kressner, ["Media 2023: Podcasting after the hyper, by the numbers,"](#) Forbes, February 2, 2023.
9. Brooke Auxier, [Podcasts and their hosts create an environment ripe for influence and discovery,](#) Deloitte Insights, 2023.
10. Peter Suciu, ["Podcasts added to YouTube Music—Will it expand the audience,"](#) Forbes, May 8, 2023.
11. James Cridland, ["Have the number of new podcasts really 'plummeted?'"](#) PodNews, January 25, 2023.
12. Ariel Shapiro, ["Spotify is going big on video podcasts,"](#) The Verge, March 8, 2023.
13. Deloitte analysis based on: Georgina Howes, ["Digital audio forecast report 2022-2027,"](#) Omdia, December 8, 2023; Reuters, ["Spotify takes on Amazon's Audible, launches audiobook service for U.S. users,"](#) September 20, 2022; Ariel Shapiro, ["Spotify comes for audiobooks,"](#) The Verge, June 9, 2022.
14. Dimitrije Curcic, ["Audiobook statistics,"](#) Wordsrated.com, June 7, 2023.
15. Deloitte analysis based on: Georgina Howes, ["Digital audio forecast report 2022-2027."](#)
16. Porter Anderson, ["US book publishing revenues in 2022 were \\$28 billion: AAP StatShot,"](#) Publishing Perspectives, May 31, 2023.
17. Reuters, ["Spotify takes on Amazon's Audible, launches audiobook service for U.S. users,"](#) September 20, 2022.
18. Jordan Hart, ["AI-generated narrators threaten voice actors hoping for audiobook gigs,"](#) Business Insider, June 17, 2023.
19. Deloitte analysis based on: Mark Mulligan, ["Music subscriber market shares 2022,"](#) Midia, December 7, 2022; Doug Anmuth, US Internet Guidebooks, March 2023, JPMorgan Research, March 8, 2023.

20. Deloitte analysis based on: IFPI, [The Global Music Report 2023](#), 2023.
21. Spotify, "[Spotify reveals more opportunities and features for creators during stream on](#)," press release, March 8, 2023; Victoria Song, "[Spotify appears to be planning free audiobook trials for subscribers](#)," The Verge, September 8, 2023.
22. Ben Sisario, "[Live music is roaring back. But fans are reeling from sticker shock](#)," The New York Times, April 7, 2023.
23. Spotify, "[Spotify debuts a new AI DJ, right in your pocket](#)," press release, February 22, 2023.
24. Tucker Bowe, "[What exactly is 'lossless' audio?](#)" Gear Patrol, June 23, 2023.
25. Deloitte analysis based on: Duncan Stewart, [TMT Predictions 2019, Radio: Revenue, reach and resilience](#), Deloitte Insights, December 11, 2018; Deloitte analysis of audiences share by individual market.
26. Nielsen, [Audio today 2023: How Americans listen](#), June 2023.
27. DigitalRadioUK, [Radio and audio review: International market report](#), September 21, 2021; Gill Hind and Bella Monkcom, [Where is tomorrow's listener? UK radio in 2023](#), Enders, September 14, 2023.
28. UN News, "[Radio: The universal medium that leaves no one behind](#)," February 11, 2022; Farai Mutsaka, "[Many rely on radio broadcasts in Zimbabwe and across Africa](#)," The Associated Press, March 27, 2023.
29. Roy Martin, "[No FM switch off in the UK until at last 2030 says DCMS](#)," RadioToday, October 21, 2021.
30. Maria Diaz, "[Would you listen to AI-run radio? This station tested it out on listeners](#)," ZDNet, May 2, 2023.
31. Kevin Westcott, Jana Arbanas, Chris Arkenberg, Brooke Auxier, [2023 Digital media trends: Immersed and connected](#), Deloitte Insights, April 14, 2023.
32. Brooke Auxier, [Podcasts and their hosts create an environment ripe for influence and discovery](#); Brooke Auxier, [The future of shoppable media can build on the success of social shopping](#), Deloitte Insights, 2023.
33. Gillian Follett, "[Podcast ads universally boost brand metrics—and longer ads work better](#)," AdAge, October 26, 2022.
34. The Infinite Dial, [The podcast consumer 2023](#), Edison Research, 2023.
35. Brooke Auxier, [Podcasts and their hosts create an environment ripe for influence and discovery](#).
- 36.

UGC 플랫폼이 촉발한 창작자 경제, 게임산업에 약인가 독인가

Chris Arkenberg 딜로이트 TMT 센터 Research Manager 외 2인



“

**사용자 창작 콘텐츠(user-generated contents, UGC) 게임 플랫폼이 활성화되면서
2024년 게임산업에서도 창작자 경제가 급성장할 것으로 전망된다.
하지만 이 과정에서 탐티어 게임 제작사들은 더욱 거센 경쟁 압박을 받게 됐다.**

전 세계에서 가장 인기 있는 비디오게임 두 작품이 게이머 수 억 명을 3D 창작자로 변모시켰다. 이제 세 번째로 가장 인기 있는 비디오 게임이 자체 플랫폼에서 새로운 톨과 인센티브로 3D UGC 열풍을 일으키고 있다.¹ 3D 콘텐츠 창작자가 증가하고, 주요 3D UGC 플랫폼들이 이들 창작자들에게 지불하는 돈도 불어나고 있다. 딜로이트는 2024년 이들 UGC 플랫폼이 콘텐츠 창작자들에게 지불하는 비용이 15억 달러에 육박하고, 3D UGC 게임 플랫폼에서 돈을 받고 활동하는 개인 창작자들의 수가 1,000만 명을 넘을 것으로 전망한다. 이러한 전망은 세 가지 근거에 기인한다.

- 첫째, 3D UGC 플랫폼을 통해 게이머, 창작자, 브랜드 모두 수혜를 입고 있다.
- 둘째, 새로운 톨과 인센티브가 등장하면서 3D 콘텐츠를 창작해 수익화하기가 더욱 용이해졌다.
- 셋째, 비디오와 소셜미디어를 위한 UGC 게임 창작의 수익모델이 공고해졌다.

게임산업의 창작자 경제가 확대되면서 게임 경험과 디지털 굿즈의 혁신이 촉발되고, 3D UGC 플랫폼 참여가 더욱 확산되며, 플랫폼과 창작자 모두에게 우호적인 경제가 창출되고 있다. 이러한 플랫폼은 게임과 인터랙티브 경험 제작의 민주화 기회를 제공한다. 하지만 값싼 3D 콘텐츠가 무한정 쏟아져 나오면서, 게임산업 전체가 위태로워질 수도 있다는 우려도 제기되고 있다.

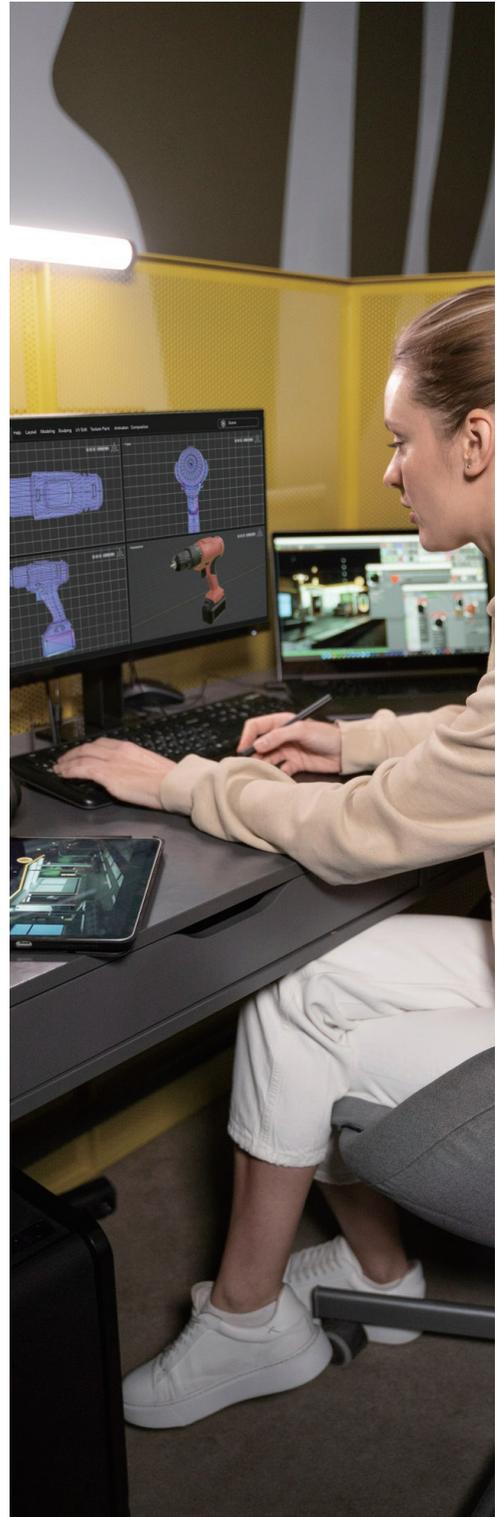


3D UGC란?

UGC 비디오 플랫폼 및 소셜미디어와 마찬가지로 3D UGC도 게임 콘텐츠 창작을 민주화하는 기능을 한다. 사용자는 3D UGC 플랫폼에서 아바타 스킨(skin)과 코스메틱(cosmetics) 등 디지털 굿즈와 게이머가 유용하게 사용할 수 있는 이퀵먼트를 창작, 공유, 판매할 수 있다. 플랫폼들은 창작자들이 그러한 디지털 굿즈를 거래할 수 있는 활발한 마켓플레이스를 구축하고 있다.² 사용자들은 게임이나 몰입형 3D 경험을 통째로 창작해, 플랫폼에서 제공되는 디스커버리 툴(discovery tool)을 활용해 제작할 수도 있다. 소셜미디어와 마찬가지로 이러한 UGC 게임과 창작자들이 큰 인기를 얻어 수백만 명의 게이머와 팬을 거느리며 가치있는 브랜드 관계를 형성할 수도 있다.³

이처럼 게임 창작이 한층 용이해지고 인기를 얻기도 쉬워졌지만, 여전히 인게임 창작에 매력을 느끼는 게이머와 게임 창작자들이 있다. 이들 모더*는 팬픽션(fan fiction, 작품을 바탕으로 창작한 이야기)을 게임에 추가하기도 하고, 디지털 굿즈와 코스메틱으로 게임을 맞춤화하기도 하며, 게이머들이 몹시 원하지만 게임 제작사들이 우선시하지 않는 기능을 추가하기도 한다.⁴ 일부 모드(mod, 모더가 수정한 새로운 게임)는 그 자체로 히트작이 되기도 하고,⁵ 일부는 게임 제작사들이 프랜차이즈의 규모를 키울 때 직접적으로 반영하기도 한다.⁶

로블록스(Roblox)는 블록 모양을 기반으로 한 심플한 그래픽으로 레고 쌓기와 같은 게임 경험을 빠르게 구현해, 2005년 사용자들이 게임과 디지털 굿즈를 직접 개발 및 공유할 수 있는 플랫폼으로 론칭했다. 2009년에는 마인크래프트(Minecraft)가 자원을 관리하고 생존 메커니즘을 추가해 자신만의 공간을 만들어 나가는 3D 건설 서바이벌 게임을 출시했다. 로블록스와 마인크래프트 모두 3D 모델링과 게임 창작의 장벽을 낮춰, 창작자와 게임 업체, 마켓플레이스를 양산했을뿐 아니라, 여타 3D 창작자 능력도 업그레이드시켰다. 2023년에는 에픽게임즈(Epic Games)가 인기 멀티플레이어 프랜차이즈 게임 '포트나이트'(Fortnite) 내 UGC 생태계를 시작한다고 발표했다. 에픽게임즈는 게임 개발 플랫폼 언리얼 엔진(Unreal Engine)에서 UGC를 활성화해, 더욱 정교하고 리얼한 그래픽을 내세워 로블록스 등 경쟁사들과 차별화를 꾀하고 있다. 이들 게임 플랫폼들은 게임 창작자들에 대한 인센티브를 강화하기 위해 UGC 활성화 기여도에 기반해 창작자와 수익을 공유하고 있다.⁷



* 모더(modder)는 게임 리소스를 바탕으로 자신만의 추가 콘텐츠를 만들어 게임을 자신이 원하는 방향으로 수정하는 사람을 뜻한다.

UGC로 변모하는 게임산업의 경제학

스토리에 기반한 블록버스터급 게임을 출시하려면 막대한 투자와 복잡한 개발 과정을 거쳐야 한다. 그렇게 출시한다 하더라도 대형 라이브 게임과 경쟁해야 한다. 이 가운데 저가 또는 무료로 제공되는 3D UGC가 급증하면서 탐티어 게임을 즐기던 게이머들이 보다 단순하고 상품화하기 쉬운 틈새 게임으로 이동하고 있다. 게이머와 수익을 장악하던 주요 게임 제작사 및 배급사들에게 3D UGC 플랫폼은 몰입형 인터랙티브 경험을 제공할 수 있는 대체 수단이 되고 있다.⁸

또 게임 제작사들이 대형 게임을 개발, 출시하는 일이 갈수록 어려워지고 비용 부담이 커지고 있다. 65 달러에 판매되는 히트작을 제작하려면 개발에만 수년이 걸리고 제작과 출시에 3억 달러가 넘게 든다. 이에 따라 라이브 게임은 신작 출시로 수익을 얻기보다 디지털 굿즈와 새로운 콘텐츠 경험, 특별 이벤트 등 인게임 반복 수익을 창출하는 방향으로 수익모델이 변화하고 있다. 라이브 게임은 게임 내 소셜 기능을 제공할뿐 아니라 게이머들을 계속 붙들어 놓을 새로운 경험을 지속적으로 제공해야 수익을 계속 창출할 수 있다.

이 대목에서 3D UGC가 새로운 콘텐츠를 지속적으로 제공해 게이머들을 지원하고 인센티브를 제공하는 역할을 한다. 한편 창작자들은 플랫폼을 통해 게임 개발 및 마케팅 비용을 혁신적으로 절감할 수 있을뿐 아니라 자신의 열정과 팬덤으로 돈까지 벌 수 있다. UGC 비디오 서비스와 소셜미디어와 마찬가지로, 3D UGC 또한 고도로 다양화된 콘텐츠를 양산해 가장 대중적인 취향뿐 아니라 틈새 수요까지도 파고들 수 있다.



플랫폼에서 3D UGC 창작이 상대적으로 용이한 이유



3D UGC는 비디오 콘텐츠보다 제작하기가 힘들다는 단점이 있다. 3D 모델링 툴을 만들기 어렵기 때문에 지금까지 관련 분야가 크게 활성화되지 못했다. 하지만 일부 게임 제작사들이 지속적으로 3D 모델링의 민주화를 위한 노력을 기울여 온 결과,⁹ 파워 유저들은 더욱 강력한 3D 모델링 능력을 갖추게 됐고 기술 지식이 없는 창작자들도 꽤 그럴 듯한 게임을 개발할 수 있게 됐다. 또 플랫폼 마켓플레이스에서는 창작자들이 텍스처팩*과 셰이더*, 게임을 채울 3D 오브젝트, 문 열기나 운전 등 인터랙션의 게임 메카닉 패키지를 교환할 수 있다.¹⁰

특히 생성형 인공지능(generative AI)이 일반화되면서, 3D 콘텐츠 창작을 더욱 용이하게 만드는 노력이 한층 활발해지고 있다.¹¹ 생성형 AI 툴을 활용하면 더욱 심도 깊은 게임 요소 생성을 위한 코딩과 테스트 작업 일부를 자동화할 수 있고, 다양한 언어로 대화 생성 및 현지화를 더욱 빠르게 완료할 수 있으며, 캐릭터와 세트 디자인의 생성 속도도 빨라지고, 아직 초기 실험 단계이기는 하지만 게이머가 아닌 가상 캐릭터와 실제 사람과 하는 듯한 대화를 할 수 있도록 지원할 수도 있다. 생성형 AI 혁신이 한층 고도화되면, 자연어 프롬프트로 명령을 내려 즉석에서 게임을 만들 수도 있다.¹²

UGC 창작 및 공유와 더불어 창작자들이 수익을 얻기도 쉬워지면서, 소셜미디어 콘텐츠가 거의 무한대로 생성되고 있다. 이로 인해 프리미엄 콘텐츠의 경쟁력이 약해져 TV와 영화가 관객을 빼앗기고 광고 생태계가 일변했다. 3D UGC 플랫폼도 이와 같은 성공을 거둔다면, 게임산업 전체의 판도가 바뀔 수 있다.

* 텍스처팩(texture pack)은 코드를 수정하지 않고 블록과 아이템 등 게임 내 텍스처와 사운드를 수정할 수 있는 마인크래프트의 파일 컬렉션을 뜻한다. 리소스팩(resource pack)으로도 불린다.

* 셰이더(shader)는 컴퓨터게임과 기타 소프트웨어에서 그래픽을 수정할 수 있는 프로그램으로, 가상 환경에서 빛이 사물 및 표면과 상호작용하는 방식을 결정한다. 마인크래프트에서 셰이더는 그림자 효과, 명암, 색조 등 그래픽 효과를 조정하는 데 활용된다.

결론: 양날의 검 3D UGC...게임산업 혁신 vs. 와해

게임산업에서 3D UGC는 양날의 검이다. 3D UGC가 한층 활성화되면 게임, 디지털 굿즈, 수익화 구조의 혁신이 심화됨과 동시에 다양한 인터랙티브 경험에 대한 소비자들의 관심과 참여가 더욱 뜨거워질 것이다. 이러한 혁신은 3D 창작자 경제를 확장시킬뿐 아니라 개인 창작자들이 성공적인 게임 제작사로 성장할 수 있는 기회를 제공해 게임산업의 다양성과 경쟁이 더욱 심화될 것이다. 또한 일부 UGC 게임과 이로 인해 촉발된 혁신에 힘입어 기존의 게임 제작사들의 역량과 경쟁력이 한층 강화될 수도 있다.

하지만 한편으로는 콘텐츠를 창작할 수 있는 능력이 분산화, 민주화되면 기존의 창작자들은 새로운 위협에 놓이게 된다. 실제로 영화와 TV 산업은 콘텐츠 개발 비용은 갈수록 증가하는데, 배급 채널과 주요 수익을 안겨줬던 극장 네트워크가 와해되고 관객 행태까지 변화하는 시점에, 젊은 세대가 선호하는 무료 콘텐츠가 소셜 네트워크를 기반으로 무한히 제공됨에 따라 위기가 더욱 증폭되고 있다.

주요 3D UGC 플랫폼들은 게임산업에 파괴적 영향을 미치지 않고 꽤 오랫동안 존속해 왔지만, 이들 플랫폼에서 만들어지는 게임과 그로 인해 게이머들이 얻을 수 있는 경험이 혁신을 거듭하며 한층 풍부해지고, 개발과 수익화도 용이해진다면, 더욱 많은 관심과 참여가 몰리는 것은 당연하다. 3D UGC 활동이 급증하면 게임 콘텐츠와 창작자들은 더욱 다양화, 분산화됨과 동시에 이들을 통합하는 플랫폼은 소수로 추려질 것이다. 이렇게 되면 게임산업의 중심이 개발 비용이 적게 드는 게임 및 인터랙티브 경험으로 이동할 것이다.

연간 시장 규모가 2,500억 달러에 달하는 게임 제작사들은 TV나 영화 제작사들보다는 나은 신세다. 젊은 세대가 다양한 형태의 게임으로 몰리고 있고, 영화와 스트리밍 시리즈물로 제작되는 게임 IP도 증가하고 있다.¹³ 하지만 게임 제작사들도 TV 및 영화 제작사와 마찬가지로 프리미엄 콘텐츠와 저가 콘텐츠 사이 변화하는 역학에 직면해 있다. 탐티어 게임 제작사들이 제작하는 프리미엄 게임에는 막대한 비용이 드는데, 3D UGC가 저가 또는 무료 인터랙티브 경험을 무한대로 제공하며 거대한 경쟁 압력을 가하고 있다. 하지만 한편으로 3D UGC 플랫폼들도 여러가지 해결과제를 안고 있다. 3D 콘텐츠를 저가에 거의 무한대로 만들 수 있지만, 것처럼 수많은 저가 콘텐츠를 관리, 중재, 수익화하는 것은 만만치 않다. 뿐만 아니라 저작권 침해, 유해 콘텐츠, 규제 강화 가능성 등의 문제도 간과할 수 없다. 이러한 혼란 속에서 3D UGC 플랫폼도 아니고 프리미엄 콘텐츠도 제작할 수 없는 게임 제작사들은 생존을 위해 어쩔 수 없이 둘 중 하나를 선택해야만 하는 입장에 몰릴 수 있다.

메타버스(metaverse) 비전을 실현하는 과정에서 3D UGC 플랫폼들은 대중을 위한 게임 개발의 민주화에 성공할 수 있다. 이렇게 되면 게임플레이의 창의성과 혁신이 폭발하고, 새로운 형태의 몰입형 인터랙티브 콘텐츠와 경험이 쏟아져 나올 것이다. 하지만 그 과정에서 3D UGC 플랫폼들이 게임산업 자체를 와해시킬 수도 있다.



주석

1. Jay Peters, "[Epic now rewards Fortnite creators for how long people play their experiences](#)," The Verge, June 1, 2023.
2. Jay Peters, "[Epic is merging its digital asset stores into one huge marketplace](#)," The Verge, March 22, 2023; Brendan Sinclair, "[Lessons from Minecraft Marketplace](#)," Games Industry.biz, June 6, 2022.
3. ActivePlayer, "[Roblox live player count and statistics](#)," accessed November 7, 2023; Melody Day, "[Most popular brand collaborations with Minecraft](#)," Net Influencer, June 18, 2023.
4. Charles Burgar, "[Skyrim: 10 features you always wished it had \(that are added by mods\)](#)," Game Rant, October 20, 2020.
5. Joakim Henningson, "[The history of PlayerUnknown's Battlegrounds](#)," Red Bull, August 27, 2020.
6. Scott Reismanis, "[10 influential mods that transformed the landscape of gaming](#)," Medium, June 16, 2021.
7. Fortnite team, "[Introducing Creator Economy 2.0](#)," Fortnite creator portal, March 22, 2023.
8. Newzoo, "[Top public games companies by revenues](#)," accessed November 7, 2023.
9. Rebekah Valentine, "[Turns out the hardest part of making a game...everything](#)," IGN, August 19, 2021.
10. Forte, "[Game marketplaces survey](#)," Medium, April 1, 2021.
11. Jay Peters, "[Roblox's new AI chatbot will help you build virtual worlds](#)," The Verge, September 8, 2023.
12. Joshua Lu and Robin Guo, "[The generative AI revolution will enable anyone to create games](#)," Andreessen Horowitz, March 17, 2023.
13. IGN, "[All upcoming video game movies and TV shows: 2023 release dates and beyond](#)," January 6, 2023.

딜로이트 첨단기술, 미디어 및 통신 산업 전문 리더

딜로이트 첨단기술, 미디어 및 통신 산업 전문팀은 빠르게 발전하는 산업 환경 속에서 고객들의 전략적 과제들을 해결할 수 있는 최상의 서비스 경험을 제공합니다. 딜로이트 첨단기술, 미디어 및 통신 산업 전문팀은 국내외 기업의 전략수립, 회계감사, 재무자문, IT 시스템 구축 등 다양한 서비스 경험을 보유한 우수 전문인력으로 구성되어 있습니다.

Contact



김우성 파트너

Core Technology 그룹 리더 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6099 4670

Email: wooskim@deloitte.com



안상혁 파트너

디지털부문 리더/금융산업 총괄리더 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 3625

Email: sanghyan@deloitte.com



박지숙 파트너

금융 IT, 오퍼레이션 리더 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 3722

Email: jisukpark@deloitte.com



장지영 파트너

Tech Strategy 부문 파트너 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 3956

Email: jiyoung@deloitte.com



강기식 파트너

Lead Architect |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 2039

Email: gikang@deloitte.com



주형열 파트너

반도체 CoE 리더 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 3750

Email: hjoo@deloitte.com



최호계 파트너

Technology Sector 리더 |
감사본부

Tel: 02 6676 3227

Email: hogchoi@deloitte.com



박형곤 파트너

TME Sector 리더 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 3684

Email: hypark@deloitte.com



조명수 파트너

Digital Finance & Operation 리더

Tel: 02 6676 2954

Email: mjo@deloitte.com



박권덕 파트너

TME Sector 리더 |
딜로이트 컨설팅

Tel: 02 6676 3567

Email: gwapark@deloitte.com



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 '딜로이트 인사이트'를 검색해보세요.
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

Deloitte.

Insights

성장전략본부 리더

손재호 Partner
jaehoson@deloitte.com

딜로이트 인사이트 리더

정동섭 Partner
dongjeong@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com

연구원

김선미 Manager
seonmikim@deloitte.com

디자이너

박근령 Senior Consultant
keunrpark@deloitte.com

박주리 Consultant
jooripark@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.