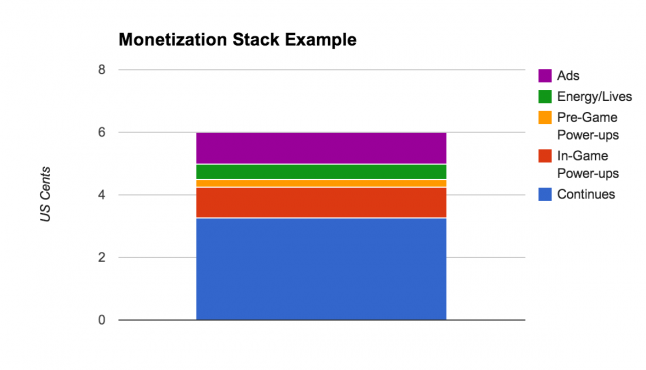
**상품화 스택 by Xing Wang**

**DARPU와 상품화 스택의 예시**

게임이나 기타 제품에 관련된 중요 측정 지수 중 하나는 DARPU (종종 ARPU라고도 합니다), 즉 유저당 일평균 수익입니다. 게임이 어떤 타입인가, 그리고 그 게임이 얼마나 최적화가 잘 되어 있는가에 따라 ARPU는 아주 달라질 수 있습니다. 상품화 스택은 ARPU에 기여하는 요소나 카테고리가 무엇이 있는지를 분석하는 방법이라고 생각하면 됩니다.

캐주얼 아케이드 게임을 예로 들어 봅시다. 이 게임의 ARPU는 6센트입니다. 아래의 차트를 보시면 각각의 요소가 전체적인 수익에 어떤 비율로 기여하고 있는지를 확인할 수 있습니다.

광고는 설명할 필요가 없겠고요. 이 게임에는 에너지라는 요소가 있는데 라이프 비슷한 겁니다. 한 레벨을 플레이할 때 필요한 자원이죠. 에너지는 게임을 계속하기 위해 에너지나 라이프를 구매해야 하는 순간이 오기 전까지 플레이어가 몇 번이나 실패를 할 수 있는지를 제한합니다. 이 게임에는 시작 전 파워업도 포함되어 있는데, 플레이할 레벨을 선택하기 전에 파워업 (캔디 크러시 사가에서 컬러밤, 젤리피쉬, 스트라입트 앤 랩트 같은 걸 생각하시면 됩니다)을 구매할 기회가 주어진다는 의미입니다. 추가적으로 이 게임은 인게임 파워업을 제공합니다. 게임 세션 도중에 전략적으로 도움을 줄 추가 파워업 (캔디 크러시 사가에서 롤리팝 해머를 생각해 보세요)을 구매할 수 있는 거죠. 이 게임은 또 “컨티뉴”를 제공해서 한 레벨을 클리어하지 못했을 때 그 레벨을 깰 때까지 다시 도전할 수 있는 기회를 줍니다. 이 게임에서 앞서 말한 요소들은 모두 서로 다른 양의 기여를 합니다.



**사전 조사와 계획:**

게임을 런칭하고 나야 상품화 스택에 대한 진짜 데이터를 얻을 수 있지만, 게임 디자인을 시작하기에도 앞서서 그 게임의 상품화 스택이 어떤 구조가 될지 미리 생각해 볼 필요가 있습니다. 게임 제작 작업을 시작하면 돈을 어떻게 벌 거냐는 질문을 자주 받을 겁니다. 상품화 스택은 그 질문에 대답할 수 있도록 도와줍니다.

상품화 스택은 어떤 장르의 게임을 작업하고 있는가에 따라 달라지게 됩니다. 카드 배틀 게임 (아야카시, 바하무트 등)이나 4X 게임(호빗, 킹덤 오브 카멜롯)의 상품화 스택은 인베스트&익스프레스 게임 (팜빌)이나 아케이드 게임 (캔디 크러시)의 상품화 스택과는 굉장히 다를 겁니다. 같은 장르의 게임이라도 플랫폼 (iOS냐 안드로이드냐)이나 시장 (중국이냐 미국이냐)에 따라 다른 ARPU를 갖게 되고요. 하지만 종종 상품화 스택의 퍼센티지는 거의 같아 보일 겁니다.

한 장르 안에서 게임들마다 서로 돈을 버는 정도는 다르겠지만, 한 장르의 게임들을 충분히 관찰하면 패턴이 보입니다.

각 장르의 최고의 게임은 같은 시장, 같은 플랫폼 상에서라면 같은 정도의 수익을 올릴 겁니다. 숙련된 게임 프로듀서나 프로덕트 매니저는 종종 특정 장르의 게임에서 좋은 ARPU가 어느 정도인지를 압니다. 예를 들어서, 아케이드나 캐주얼 게임 중 최고의 게임은 iOS상에서 6에서 8센트 가량의 DARPU를 기록합니다.

심도 깊은 분석과 리서치가 각각의 요소 및 카테고리가 수익에 어느 정도 기여하는지를 드러낼 겁니다. 여기에도 종종 패턴이 있습니다. 예측이기는 하지만, 비슷한 요소가 얼마나 ARPU에 기여할지를 감을 잡을 수 있을 겁니다. 예를 들어서 광고는 보통 ARPU에 1센트 기여합니다. 캔디 크러시 사가 같은 아케이드 게임들에서는 “컨티뉴”가 인게임 파워업보다 더 상품성이 높아서, 게임 시작 전의 파워업보다 더 수익에 크게 기여할 겁니다. 컨티뉴 메커니즘은 특히 강력하고 이미 입증이 되어 있어서 보통 ARPU에 50%에서 60% 정도 기여하죠. (캔디 크러시 사가에서 정확한 숫자가 어떻게 되는지는 모르겠고 제가 담당했던 게임들에서 실제로 상품화 스택이 어땠는지 공개할 수는 없지만, 이게 신뢰할 만한 수치라고 믿을 만큼 아케이드 게임을 많이 해 봤습니다.)

리서치 데이터에 기반해서 상품화 스택을 계획해 생성할 수 있고, 그러면 어떻게 돈을 벌 거냐는 질문에 더 자신있게 대답할 수 있고, 그 숫자들을 정당화할 수 있습니다.

**스택은 어떻게 디자인에 영향을 미치는가:**

기획 단계에서 상품화 스택은 (그게 비록 예측이나 목표치라고 하더라도) 요소 간 우선순위를 매기는 데 도움을 줍니다. 아마도 어떤 요소들을 제외하게 될 수도 있을 겁니다. 예컨대 인게임 파워업이 게임 시작 전 파워업보다 더 잘 번다는 사실을 알고 있다면, 인게임 파워업에 더 고려를 많이 하게 되겠죠.

대부분의 아케이드 게임에서 컨티뉴 메커니즘이 수익에 가장 크게 기여한다는 걸 안다면, 여러분의 게임에서 컨티뉴가 어떤 의미인지를 깊이 생각하는 게 중요합니다. 캔디 크러시 사가에서 컨티뉴는 추가 무브입니다. 루비 블래스트에서는 추가 시간이죠. 다른 게임에서는 그렇게 직접적이지 않을 수도 있습니다. 승리 조건(한 레벨을 깨기 위한 조건)이 메커니즘과 들어맞아야만 하니까요. 게임 디자인이 끝나고 나서 (특히 승리 조건이 정해지고 나서) 컨티뉴를 더하기는 정말로 힘들 겁니다. 캐주얼/아케이드 게임에서 컨티뉴가 없는 경우를 많이 봤는데, 돈을 벌 수 있는 기회를 놓치는 거죠.

게임을 런칭하고 나면, 상품화 스택은 진단 도구로 활용할 수 있습니다. 예를 들어서 여러분의 ARPU가 비교 대상인 다른 게임들만큼 높지 않다면, 실제 상품화 스택의 데이터를 들여다보면서 심도 있게 분석해볼 수 있습니다. 종종 어떤 카테고리 하나가 예상했던 만큼, 혹은 경쟁상대가 하고 있는 만큼 수익에 기여하고 있지 못하고 있을 텐데, 그 요소가 디자인이 잘못되었을 수 있어요. 그러면 상품화 스택이 그 요소를 고치는 데 자원을 집중하도록 돕는 거죠. 또 여러분의 상품화 스택과 다른 게임의 상품화 스택 사이에 어떤 차이가 있는지를 보여줄 수 있습니다. 맞는 요소를 더해서 그 차이를 좁힐 수 있고요.

**경고:**

1. 자기 잠식 효과: 상품화 요소를 더한다고 해서 수익이 따라서 계속 쌓이길 기대할 수는 없습니다. 예를 들어서 A라는 요소가 1센트 기여하고 B 요소는 0.5센트 기여한다고 해 봅시다. 요소 A와 요소 B를 다 추가한다고 해서 총액이 1.5센트 증가한다고는 장담할 수 없습니다.

2. ARPU와 상품화 스택은 여러분의 게임이 얼마나 잘 하고 있는지를 알려주는 수많은 지표들 중 하나에 불과합니다. 점유율 등의 다른 지표를 잊어서는 안됩니다. 때로는 지표들 간에 트레이드 오프가 일어나기도 합니다. 게임을 코어하게 만들면 ARPU가 높아지지만 때론 그와 함께 점유율이 떨어지기도 합니다.

**결론:**

1. 기획 기간 동안은 상품화 스택을 F2P게임으로서 어떻게 돈을 벌 것인가라는 질문에 대답하기 위해, 그리고 목표를 설정하기 위해 활용하세요. 다른 게임들의 상품화 스택은 어떻게 되는지 조사해 보세요.

2. 게임 디자인과 실제 제작 기간 동안은 상품화 스택을 게임 내 요소들 우선순위 매기기와 가장 좋은 해결책 찾기를 위해서 활용하세요.

3. 게임 런칭 이후에는 상품화 스택을 여러분의 게임이 경쟁상대 대비 어떻게 쌓아나가고 있는지, 목표를 어떻게 향해 가고 있는지 알려주는 지표로 활용하세요.