

삼성 KPMG

ISSUE MONITOR

제118호

December 2019

삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드



Contacts

삼성KPMG 경제연구원

이효정

이사

Tel: +82 2 2112 6744
hyojunglee@kr.kpmg.com

전창의

책임연구원

Tel: +82 2 2112 0934
chaunguichun@kr.kpmg.com

김기범

선임연구원

Tel: +82 2 2112 7430
kkim28@kr.kpmg.com



Contents

	Page
Executive Summary	3
게임 산업 M&A에 주목해야 하는 이유	4
Part I. 통계로 본 게임 산업 글로벌 M&A 트렌드	7
게임 산업 M&A 거래건수와 거래액 동향.....	8
게임 산업 업종 간 M&A 동향.....	10
게임 산업 크로스보더(Cross-border) M&A 동향.....	13
2019년 게임 산업 M&A 동향.....	16
Part II. 사례로 본 게임 산업 글로벌 M&A 트렌드	18
대형 M&A 사례 분석 (2013~2019년).....	19
[Issue+] 투자사(VC/PE)의 게임 기업 투자 동향.....	22
해외 기업 사례 분석.....	24
텐센트 – M&A로 글로벌 게임 기업 1위 등극.....	24
액티비전 블리자드 – M&A를 바탕으로 모바일 진출 및 트로이카 체제 구축.....	26
유비소프트 – M&A를 통한 모바일 플랫폼과 캐주얼 게임 공략.....	27
테크 자이언트(마이크로소프트, 아마존) – 플랫폼과 e스포츠 사업 확장에 주목.....	28
국내 기업 사례 분석.....	29
넷마블 – M&A를 토대로 글로벌 진출 가속화 및 모바일 IP 다각화.....	29
넥슨 – M&A를 통한 외형 확대 및 게임 라인업 다각화.....	30
크래프톤 – M&A를 통한 성장으로 연합 스튜디오 체제 구축.....	31
결론 및 시사점	32
M&A 목적과 효과에 따른 게임 기업의 M&A 유형 구분.....	32
국내 게임 기업 M&A 시 고려 사항.....	34
Glossary – 게임 관련 용어 설명	36

본 보고서는 삼정KPMG 경제연구원과 KPMG member firm 전문가들이 수집한 자료를 바탕으로 일반적인 정보를 제공할 목적으로 작성되었으며, 보고서에 포함된 자료의 완전성, 정확성 및 신뢰성을 확인하기 위한 절차를 밟은 것은 아닙니다. 본 보고서는 특정 기업이나 개인의 개별 사안에 대한 조언을 제공할 목적으로 작성된 것이 아니므로, 구체적인 의사결정이 필요한 경우에는 당 법인의 전문가와 상의하여 주시기 바랍니다. 삼정KPMG의 사전 동의 없이 본 보고서의 전체 또는 일부를 무단 배포, 인용, 발간, 복제할 수 없습니다.

Executive Summary

■ 보고서 핵심 내용과 작성 목적

- 본 보고서에서는 2013년부터 2019년까지 글로벌 게임 산업의 M&A 통계와 M&A 사례를 분석하고, 게임 산업의 글로벌 M&A를 둘러싼 10대 트렌드를 도출
- 분석을 위해 Bloomberg와 MergerMarket, 국내외 언론보도를 종합해 게임 M&A 데이터베이스를 구축
- 게임 관련 기업에게 게임 산업에서 새로운 M&A 기회를 찾고 트렌드를 파악하는 데 도움이 될 정보와 시사점을 제공하고자 함

■ 각 파트별 내용

- 통계로 본 게임 산업 글로벌 M&A 트렌드 파트에서는 M&A 통계 데이터 분석을 통해 정량적인 관점에서 글로벌 게임 산업의 M&A 트렌드를 살펴봄
- 사례로 본 게임 산업 글로벌 M&A 트렌드 파트에서는 글로벌 및 국내 게임 관련 기업의 다양한 M&A 사례를 분석함으로써 정성적인 측면에서 글로벌 게임 산업 M&A의 주요 트렌드를 파악
- 결론 및 시사점에서는 목적과 효과에 따라 M&A의 유형을 구분하고, 국내 기업이 M&A 시 고려해야 할 사항을 정리

>> 통계와 사례로 본 게임 산업 글로벌 M&A 10대 트렌드



Source: 삼정KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

게임 산업 M&A에 주목해야 하는 이유

“ 게임 이용 연령층이 넓어지고 신형 수요 시장이 확대되면서, 기업들은 세계 각지에서 유망한 게임 개발사 발굴에 나서는데 중

글로벌 게임 시장 성장과 중국 게임 기업의 부상

게임 업계에서 M&A에 대한 관심이 날로 높아지고 있다. 최근 게임 기업들이 M&A에 관심을 갖는 이유는 크게 5가지로 나눠 볼 수 있다. 첫째로, 글로벌 게임 시장이 팽창하고 있다. 2013년 1,170억 달러 규모의 글로벌 게임 시장은 2017년 1,621억 달러로 확대되며 연평균 8.5% 성장했다. 게임 이용 연령층이 넓어지고, 중국을 비롯한 신형 수요 시장이 확대되면서, 게임 기업은 자사 게임을 세계 각지에 서비스하기 위해 분주히 움직이고 있다. 다양한 게임사가 현지의 게임 퍼블리셔 투자나 제휴를 통해 글로벌 게임 시장 공략에 나서고 있으며, 동시에 전 세계 곳곳에서 유망한 게임 개발사를 선제적으로 발굴하기 위해 노력하고 있다.

특히 게임 M&A 시장에서 보폭을 넓히고 있는 중국에 전 세계가 주목하고 있다. 현재 글로벌 게임 시장에는 중국의 대규모 자본이 유입되면서 차이나머니의 영향력이 확대되고 있다. 미국의 모바일 데이터·앱 분석 업체인 앱애니(App Annie)에 따르면, 중국에 본사를 두고 있는 중국 퍼블리셔의 해외 매출액은 2016년 29억 달러에서 2017년 41억 달러, 2018년 61억 달러로 급격히 늘어났다. 중국 게임사는 자국 게임 시장 침체 및 정부의 게임 산업 규제를 피해 해외 게임 기업에 대한 지분 투자 및 M&A를 적극 활용하고 있다. 중국은 2017년 3월 이후 한국산 게임에 대한 판호 발급을 중단했지만, 2018년 국내 매출 상위 100개 모바일 게임 중 중국 게임이 35개를 차지할 정도로 중국 게임사의 국내 시장 진출이 활발한 상태다. 이미 카카오게임즈, 블루홀, 넷마블, 네시삼십사분 등 주요 국내 게임 기업에도 중국의 지분 투자가 상당 부분 이뤄진 것으로 파악되고 있다. 중국은 거대한 수요 시장으로써 한국 게임사에게 기회를 제공하기도 하지만, 중국의 거대 자본 유입으로 국내 게임사의 기술과 IP, 핵심 개발 인력의 유출 또한 우려되고 있다.

“ 중국 게임사는 자국 시장 침체 및 정부 규제를 피해 해외 기업에 대한 지분 투자 및 M&A를 적극 활용

>> 게임 산업 M&A에 주목해야 하는 이유

- 1 글로벌 게임 시장이 성장하면서 게임 기업은 세계 각지에서 유망한 게임 개발사를 선제적으로 발굴하기 위해 노력 중
- 2 모바일 게임 시장의 확대에 따라 기존 게임사가 모바일 시장 진출을 위한 수단으로 M&A 활용
- 3 게임 개발사를 확보하기 위한 수요와 높은 가치에 매각하려는 게임 기업의 공급이 맞아떨어져 게임 산업의 M&A를 촉진
- 4 멀티 플랫폼, 크로스 플레이, 클라우드 게임 등 게임의 기술 경쟁력 강화를 위한 M&A가 증가
- 5 PC-콘솔-모바일 플랫폼 간 경합으로, 기업이 M&A를 통해 신규 개발 인력을 확보하기 위한 경쟁 가속화

Source: 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

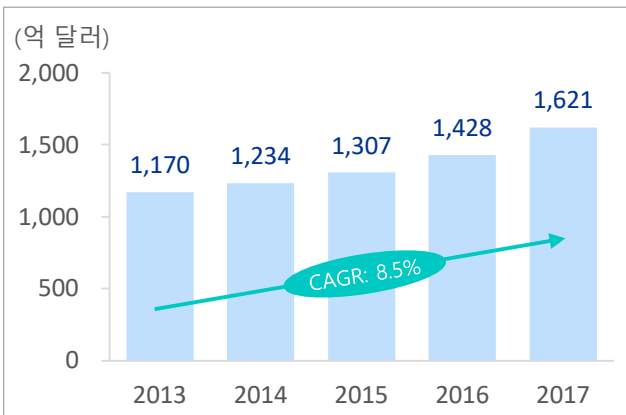
모바일 게임 플랫폼 확산

둘째로, 모바일 플랫폼이 확산되고 있다. 글로벌 게임 시장에서 모바일 게임이 차지하는 비중은 매년 증가하고 있다. 모바일 게임 비중은 2016년 31.9%에서 2017년 35.6%로 늘어났으며, 국내에서는 2017년을 기점으로 모바일 게임 시장 규모가 처음으로 PC 게임 시장을 추월했다. 모바일 게임의 확산에 따라 이용자들은 스마트폰으로 언제, 어디서든 게임을 즐길 수 있게 되었다. PC로 즐기던 게임을 동일한 IP의 모바일 버전으로 이용 가능하며, 크로스 플레이, 오토 플레이와 같은 기능이 추가되면서 유저의 평균 게임 이용 시간이 늘어나고 게임 산업의 수익성도 향상되었다. 실제로 앱애니에 따르면 2019년 3분기 iOS와 구글플레이 합산 앱 다운로드 310억 건 중 모바일 게임 앱이 40%를 차지했으며 전체 소비자 앱 지출액 230억 달러 중 게임의 비중은 70%에 이른다. 모바일이라는 신규 플랫폼의 확산은 게임사에게 새로운 기회다. 기업은 모바일 게임 개발을 위해 M&A를 하나의 전략적 수단으로 활용하는 추세다. 자체적으로 모바일 게임을 개발하는 방법도 있지만 역량있는 모바일 게임사를 인수함으로써 게임 개발력과 라인업을 확충하고 새로운 시장 기회를 찾기 위한 노력을 기울이고 있다.

“ 모바일 플랫폼이 확산되고 있는 가운데, 기업은 새로운 사업 기회를 확보하기 위해 M&A를 전략적 수단으로 활용

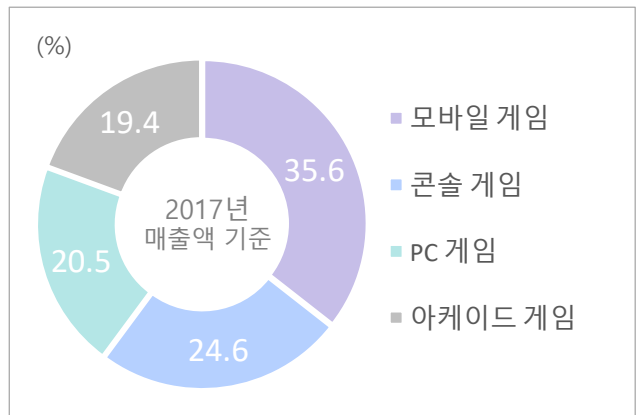
”

>> 글로벌 게임 시장 규모



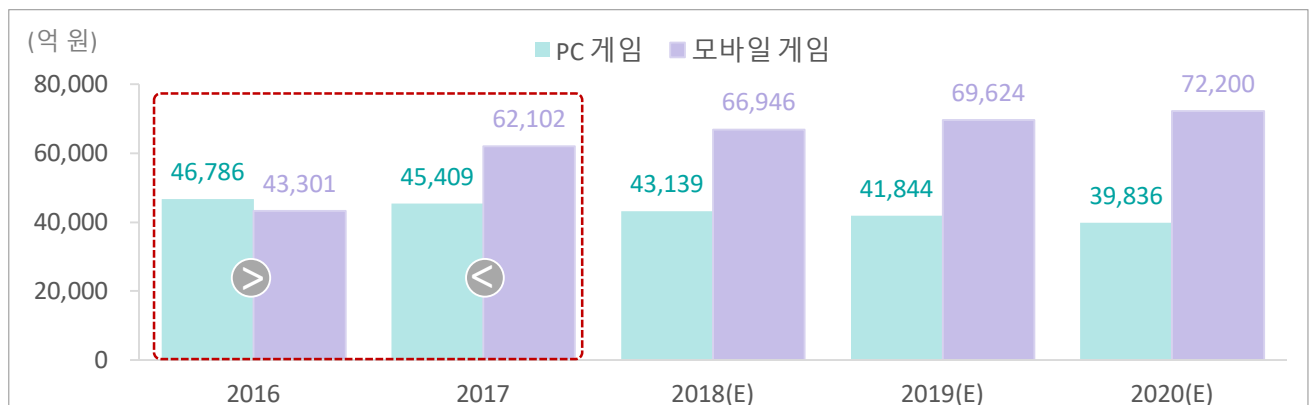
Source: 한국콘텐츠진흥원, 삼성KPMG 경제연구원 재구성

>> 플랫폼별 글로벌 게임 시장점유율



Source: 한국콘텐츠진흥원, 삼성KPMG 경제연구원 재구성

>> 국내 플랫폼별 게임 시장 규모



Source: 한국콘텐츠진흥원, 삼성KPMG 경제연구원 재구성

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

이전의 개발사들은 게임 유통을 위해 소니나 마이크로소프트 등 플랫폼 기업이나 대형 퍼블리셔의 도움을 필요로 했다. 하지만 모바일 게임 생태계에서는 게임 개발사가 iOS나 구글플레이에서 직접 게임을 유통할 수 있게 되었다. 또한 모바일 게임의 경우 초기 모바일 게임의 제작 비용과 시간은 PC나 콘솔 플랫폼에 비해 부담이 덜했기 때문에, 독창적이고 창의적인 게임 개발사들이 다수 탄생할 수 있는 여건을 제공했다. 모바일 게임 산업에서 역량 있는 개발사가 증가하면서 이들에 대한 M&A가 늘어나고 게임 산업에 활력을 불어넣는 원동력이 되었다.

“ 퍼블리셔의 유망 게임사 선제적 발굴 수요와, 수익 실현을 위한 게임 개발사의 매각 공급이 맞아 떨어져 M&A 활성화 ”

게임사 인수 수요에 대응해 수익실현 위한 게임사 매각 공급 증가

셋째로, 퍼블리셔가 역량 있는 개발사를 선제적으로 발굴하고 인수하기 위한 수요가 증가하고 있다. 현재 중소 개발사는 외부 퍼블리셔를 통해 게임을 서비스하는 경우가 많다. 게임 업계의 경쟁이 심화되면서, 게임 개발부터 퍼블리싱까지 사업을 확장하고 있는 대형 게임사들은 게임 콘텐츠 경쟁력을 높이기 위해 유망한 게임 개발사를 매물로 찾고 있다. 반면, 중소 게임 개발사에서는 시장에서 높은 가치로 기업을 매각해 창업자와 구성원의 그동안의 노력에 대해 보상하고자 하는 출구전략(Exit)이 활발히 나타난다. 게임 M&A 시장에서 이러한 수요와 공급이 맞아떨어지면서 M&A를 촉진시키는 중요한 요인으로 작용하고 있다.

게임 분야 신기술 활용 증가로 기술 획득 위한 M&A 활성화

넷째로, 기술 획득을 위한 M&A가 활성화되고 있다. 기술의 발전으로 PC-모바일-콘솔 멀티 플랫폼에서의 크로스 플레이가 가능해졌으며, 실제로 '포트나이트', '하스스톤'과 같은 게임으로 크로스 플레이의 위력이 입증되었다. 또한 초고속, 초저지연을 특징으로 하는 5G 통신 기술의 등장으로 클라우드 게임이 부상하고 있다. 이에 따라, 게임 기업들은 크로스 플레이에 필요한 기술이나, 클라우드 게임 기술에 대한 투자 및 인수를 늘리고 있는 상황이다.

“ 신기술 획득과 개발자 확보를 위한 게임 기업의 M&A가 증가 ”

PC-모바일-콘솔 플랫폼 간 경합으로 개발자 확보 경쟁

마지막으로, 게임이 멀티 플랫폼으로 확산되면서 기업은 새로운 플랫폼에서의 게임 개발자 확보에 나서고 있으며, M&A를 하나의 수단으로 활용하고 있다. 현재 개발 인력이 대거 모바일 게임쪽으로 옮겨가면서, 블록버스터 AAA급 PC 및 콘솔 게임 개발 인력 공급이 감소했으며 모든 플랫폼에서 역량 있는 개발자에 대한 수요가 크게 늘어난 상황이다. 이에 따라 기업이 새로운 플랫폼으로의 진출 시, 게임 개발자 확보를 위한 목적으로 인수를 진행하는 경우가 많아지고 있다. 실제로 M&A 계약서에 핵심 개발 인재를 명명하고 해당 인재의 재직 기간을 보장하는 조항을 넣고, 위반 시 높은 위약금을 설정하는 사례도 등장하고 있다.

삼성KPMG 경제연구원 Issue Monitor 제118호

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

Part I.

통계로 본 게임 산업
글로벌 M&A 트렌드



게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

게임 산업 M&A 거래건수와 거래액 동향

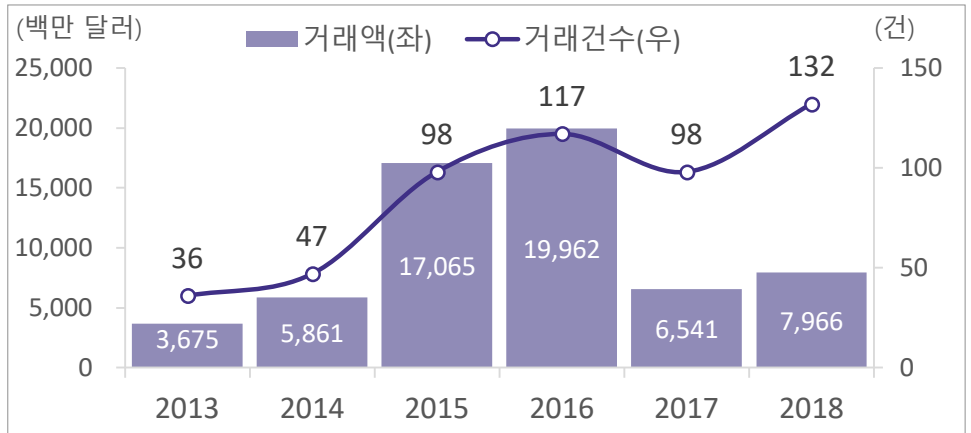
“ 2018년 M&A 거래건수는 2013년 대비 3.6배 이상 증가해 지난 6년간 최대치 기록 ”

게임 기업을 대상으로, 게임 기업이 주도하는 M&A가 활발히 이뤄짐

2013년부터 2018년까지 글로벌 게임 산업의 M&A 거래건수는 전반적으로 상승하는 추세다. 2013년 36건에 불과하던 게임 산업의 M&A는 2016년 117건까지 늘어났으며, 2017년에는 2015년 수준인 98건으로 줄어들었다가, 2018년 132건으로 반등했다. 2018년 M&A 거래건수는 2013년 대비 3.6배 이상 증가했으며 지난 6년간 최대치를 기록해, 게임 기업을 대상으로 하거나 게임 기업이 주도하는 M&A가 활발해졌음을 확인할 수 있다.

글로벌 M&A 거래건수는 전반적으로 증가하는 추세나, M&A 거래액은 이와 조금 다른 추이를 보이고 있다. 2013년부터 2016년까지 게임 산업에서의 M&A 거래액은 36.8억 달러에서 199.6억 달러로 늘어났다가 2017년과 2018년에는 각각 65.4억 달러, 79.7억 달러로 크게 위축된 모습을 보인다. M&A 건당 평균 거래액을 비교하면, 2013년부터 2015년까지는 증가하며 2015년에는 평균 2.9억 달러를 기록하다가, 2017년과 2018년에는 1.1억 달러 수준으로 급격하게 떨어진 것을 확인할 수 있다. 게임 산업의 M&A 거래건수와 거래액을 종합해보면, 거래 빈도가 늘어나며 M&A가 활성화되었지만, 2017년과 2018년 들어서는 메가 딜보다는 비교적 작은 규모의 중소형 딜이 더 활발히 진행된 것으로 나타난다.

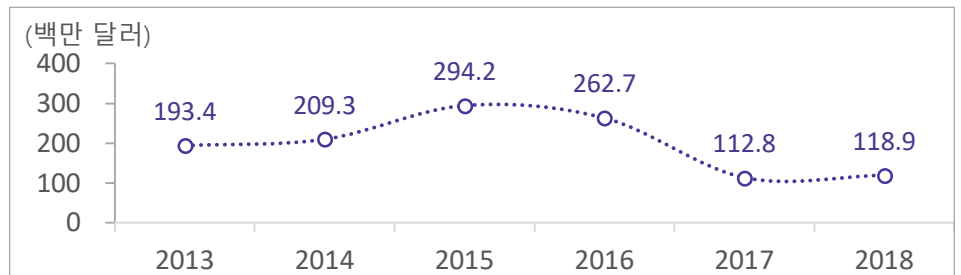
>> 전 세계 게임 산업 M&A 거래건수 및 거래액



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

“ M&A 거래 빈도는 늘어났으나, 2017년과 2018년에는 메가 딜보다는 비교적 작은 규모의 딜이 더 활발히 진행 ”

>> 전 세계 게임 산업 M&A 거래 건당 평균 거래액



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외
Note2: 거래액이 N/A인 M&A 딜의 경우, 평균 거래액 산출시 미반영

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

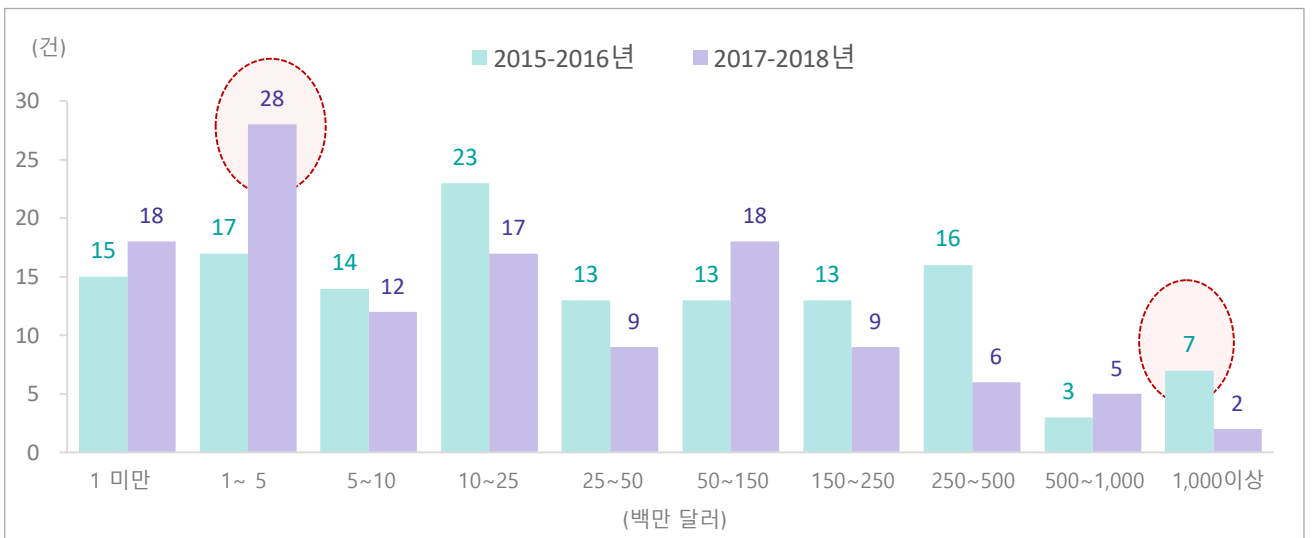
M&A의 중심축이 소수의 대형 메가 딜에서 다수의 중소형 딜로 이동

2015~2016년 게임 산업의 M&A와 2017~2018년 M&A를 비교하면, 거래액 측면에서의 차이점을 발견할 수 있다. 2015년과 2016년에는 대형 퍼블리셔나 게임사가 주도한 메가 딜이 집중되어 있다. 2016년에는 중국의 텐센트(Tencent)가 핀란드의 개발사 슈퍼셀(Supercell)을 86억 달러에 인수했고, 같은 해 중국의 자이언트 인터랙티브 주도 컨소시엄이 이스라엘의 온라인 카지노 게임 업체인 플레이티카(Playtika)를 44억 달러에 인수했다. 2015년에는 미국 액티비전 블리자드가 영국의 킹 디지털 엔터테인먼트를 48.8억 달러에 인수한 메가 딜이 포함되었다. 2015~2016년에 완료된 3개의 해당 M&A는 2013년부터 2018년까지 진행된 M&A 중 거래액 규모 상위 1~3위를 차지하고 있다.

“ 최근 게임 기업들은 잠재력 있는 중소 모바일 게임 개발사를 인수해 게임 라인업을 확장하고 위험을 분산하려는 시도

” 이에 반해, 2017년과 2018년에 진행된 M&A는 중소형 딜이 주를 이루고 있다. 게임 산업의 주류 시장이 PC-온라인 게임에서 모바일 게임으로 전환되면서, 2017년과 2018년에는 소형 모바일 게임 개발사에 대한 인수가 활발해진 것으로 분석된다. 일반적으로 온라인 게임은 개발 기간이 길고 개발 비용도 높아 실패 위험성이 크다. 반면에 모바일 게임은 상대적으로 개발 기간이 짧고 위험 부담이 적기 때문에 다양한 개발사가 경쟁에 뛰어들고 있다. 물론 시장에서의 경쟁은 치열하지만, 모바일 게임에서는 개발 인력과 비용보다는 독창성과 창의성이 상대적으로 중시되면서, 다양한 중소 개발사들의 성공 사례가 나타난다. 2016년 이전의 대형 게임사들은 소수의 AAA급 PC-온라인 게임을 만드는 데 집중했던 데 반해, 최근에는 잠재력 있는 중소형 모바일 게임 개발사를 인수해 게임 라인업을 확대하고 위험을 분산하기 위한 전략을 구사하고 있다. 이와 같은 경향이 M&A 통계에서도 나타나고 있는 것으로 보인다.

>> 2015~2016년, 2016~2017년 거래액별 M&A 딜 건수 비교



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

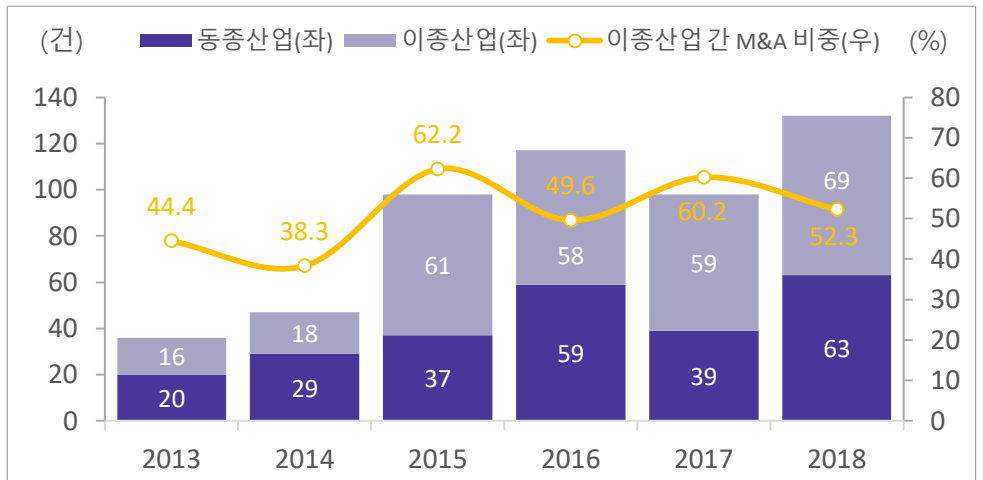
게임 산업 업종 간 M&A 동향

게임 산업과 이종산업 간 M&A 거래 비중은 50% 수준

게임 산업의 업종 간 M&A 추이는 크게 거래건수와 거래액 기준으로 살펴볼 수 있다. 게임 산업과 이종산업 간 M&A 거래건수 비중은 2013년부터 2018년까지 50% 선을 넘나들고 있다. 2018년 게임 산업과 이종산업 간 M&A 거래건수는 69건으로 2018년 전체 M&A에서 52.3%의 비중을 차지하고 있다. 거래액 기준에서는 일정한 경향성이 나타나지 않는데, 이는 게임 산업의 M&A 거래액이 일부 메가 딜에 치우쳐 생긴 결과로 해석된다. 게임 산업에서 대부분의 M&A는 거래규모가 작기 때문에 통계적으로 미미한 영향을 미치며, 메가 딜이 통계를 좌우한다. 따라서 게임 산업 M&A 현황 파악에는 거래액보다는 거래건수 분석이 유의미할 것으로 보인다.

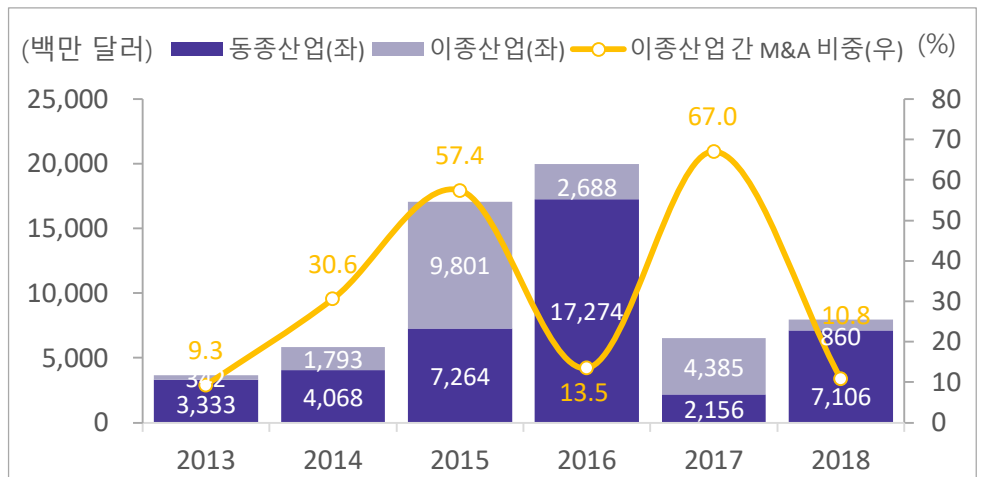
“ 게임 산업과 이종산업 간 M&A 거래 비중은 2013년부터 2018년까지 50% 선을 넘나드는 것으로 나타남 ”

>> 게임 동종산업 vs 이종산업 M&A 거래건수 추이



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

>> 게임 동종산업 vs 이종산업 M&A 거래액 추이



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

“ 게임 산업 M&A 현황 파악에는 거래액보다 거래건수 분석이 유의미 ”

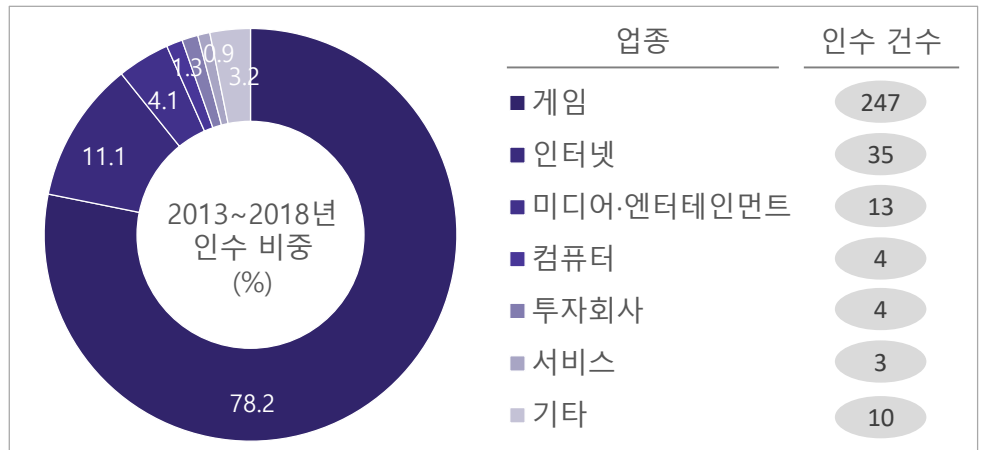
게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

2013년부터 2018년까지 진행된 M&A를 업종별로 세분화해 살펴보면, 게임 기업은 동종 업계의 게임 업체를 인수한 비중이 높은 것으로 나타났다. 78.3%의 게임 기업이 게임 업종에 속한 기업을 인수하였고, 다음으로 인터넷(11.0%), 미디어·엔터테인먼트(4.1%) 기업이 뒤를 이었다. 게임 기업은 게임과 유사한 TMT(Technology·Media·Telecommunication) 산업 분야의 기업 인수에 집중한 것으로 파악된다.

“ 게임사는 동종 업계의 기업을 인수한 비중이 높고, 게임과 관련 있는 TMT 산업 기업을 인수 ”

이에 반해, 게임 기업을 인수한 기업의 업종은 조금 더 다양한 것으로 나타났다. 특히 2013년부터 2018년까지 투자사의 게임 기업 인수가 29건(6.3%)으로 집계되어, 적지 않은 투자사가 게임 업종을 투자의 기회로 여기고 있는 것으로 보인다. 그 밖에도 서비스 기업이나 통신 기업도 게임 산업에서의 새로운 사업 기회를 주목하며, 게임 기업에 대한 인수를 진행한 것으로 분석된다.

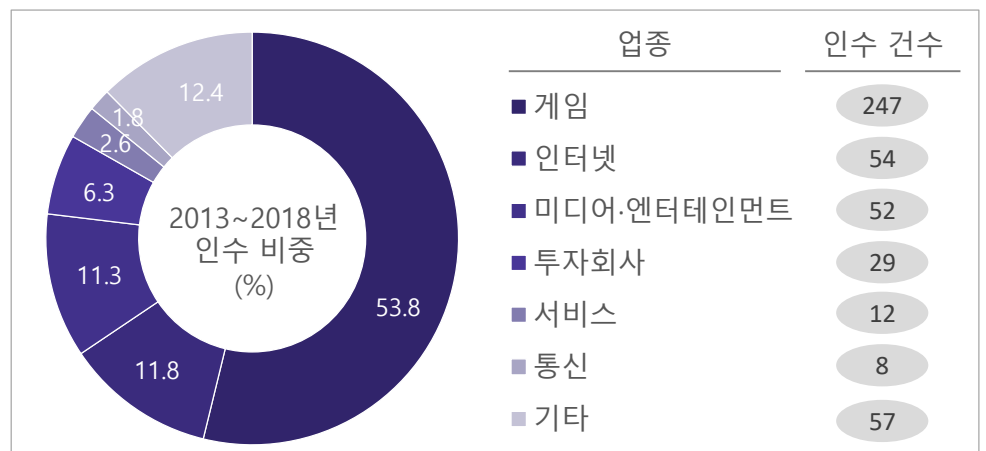
>> 게임 기업이 인수한 업종 비중



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

“ 많은 투자사가 게임 업종을 투자의 기회로 여기고 있음 ”

>> 게임 기업을 인수한 업종 비중



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

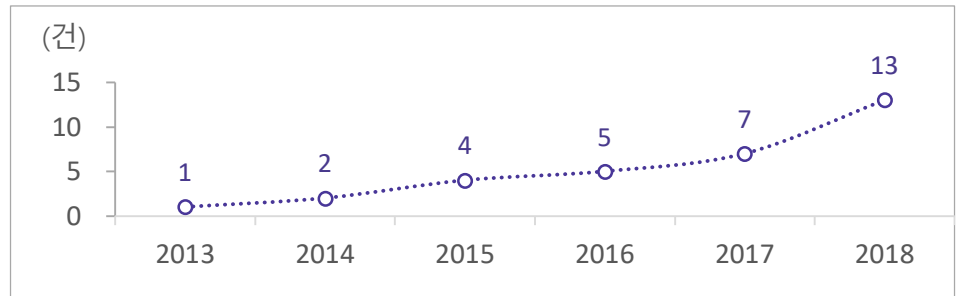
투자사, 게임 산업을 새로운 투자 기회로 여기고 M&A에 참여

사모펀드(PE), 벤처캐피털(VC) 등 투자사는 최근 게임 산업을 새로운 투자 영역으로 주시하고 있다. 일반적으로 게임은 고위험·고수익 산업으로 VC가 게임 기업의 초기 단계에 투자하는 사례가 많고, 안정적 수익을 중시하는 PE는 게임 기업에 대한 투자를 꺼려하는 경향이 있었다. 그러나 전통 산업에서의 수익률이 낮아지고 업계에서의 경쟁이 치열해지면서 PE도 게임 분야에서 투자 및 M&A 기회를 찾고 있다.

“ 투자사가 게임 산업을 새로운 투자 기회로 여기고 단독으로 게임 회사를 인수하는 경우가 증가

투자사는 주로 게임사나 다른 투자 기업과 컨소시엄을 맺고 M&A를 진행하지만, 최근에는 투자사 단독으로 게임사를 인수하는 사례도 늘고 있다. 2013년부터 2018년까지 투자사가 단독으로 게임 회사를 인수한 것은 32건으로 파악되었으며, 지난 6년간 투자사가 인수한 게임 기업은 매년 증가하고 있다. 투자사가 인수한 게임 기업의 국적은 미국이 7개로 가장 많았으며, 중국, 일본, 캐나다가 각 4개였으며, 한국 기업은 2개로 나타났다.

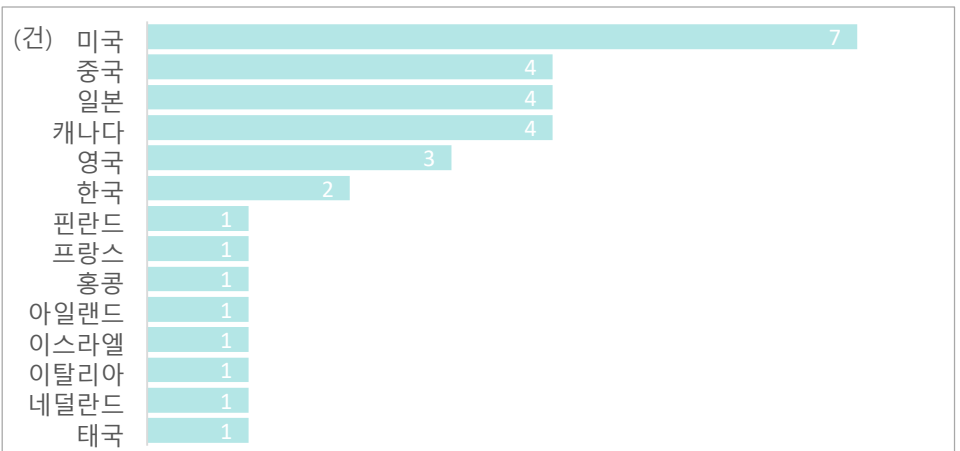
>> 투자사가 주도한 연도별 게임 산업 M&A 건수



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외
 Note2: 투자 기업으로는 Investment companies(29개), Diversified Financial Service(3개)

“ 투자사는 미국, 중국, 일본, 캐나다 기업에 대한 투자 비중 높음

>> 투자사가 인수한 게임 기업의 국적 (2013~2018년)



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외
 Note2: 투자 기업으로는 Investment companies(29개), Diversified Financial Service (3개)

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

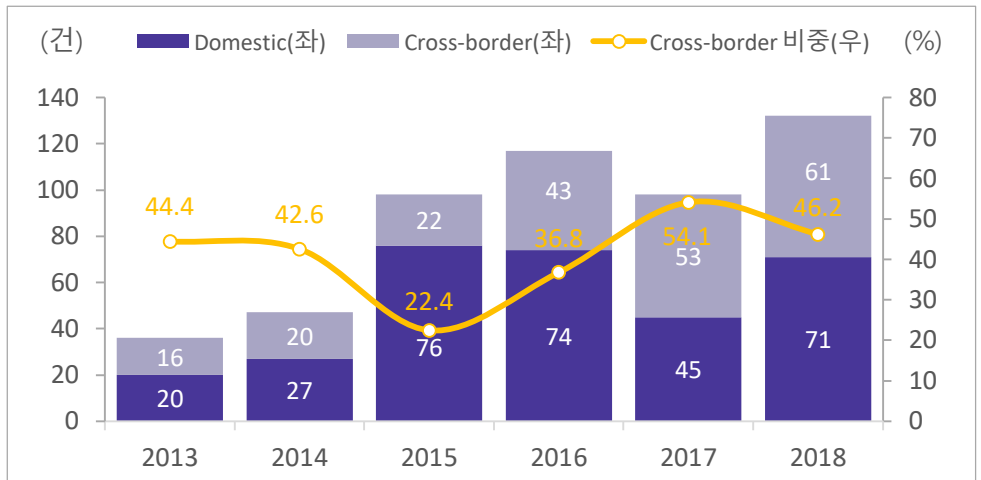
게임 산업 크로스보더 (Cross-border) M&A 동향

게임 산업의 크로스보더 M&A 비중은 타 산업 대비 높은 편

게임은 서비스 재화로 국가를 넘나들며 거래되기 용이한 특징을 지닌다. 글로벌 시장을 타깃으로 하는 게임과 게임 업체의 증가 덕분에 서로 다른 국가의 게임 기업 간 진행되는 크로스보더(Cross-border) M&A 비중은 타 산업에 비해 높은 편이다. 2013년 16건에 불과하던 게임 산업의 크로스보더 M&A는 2018년 61건으로 증가했다. 2018년 크로스보더 M&A 비중은 46.2%로, M&A의 절반 가량이 자국 내에서, 나머지 절반은 자국 외 기업을 대상으로 진행된 것으로 파악된다. 거래액 기준에서는 조금 상이한 추세가 보이는데, 2018년 크로스보더 M&A 거래액은 17.2억 달러(21.6% 비중)로 2016년과 2017년에 비해 크게 줄어든 것으로 나타났다. 이는 많은 게임 기업이 해외에서 대규모 M&A를 진행하기보다, 자국에서 잠재력 있고 저평가된 중소형 게임사 인수에 주력했기 때문으로 보인다.

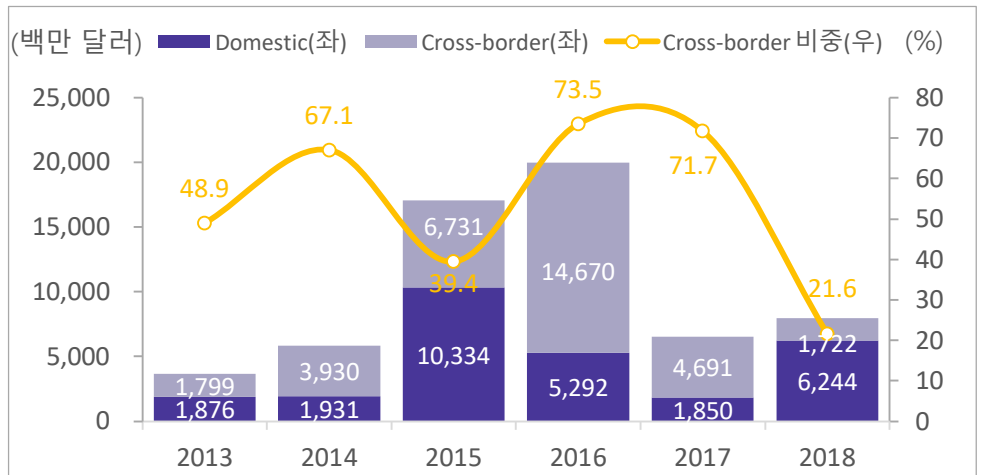
2013년 16건에 불과하던 게임 산업의 크로스보더 M&A는 2018년 61건으로 증가

>> 게임 산업 자국 내 vs Cross-border M&A 거래건수 추이



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

>> 게임 산업 자국 내 vs Cross-border M&A 거래액 추이



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

많은 게임 기업이 해외에서 대규모 매물을 찾기보다 잠재력 있고 저평가된 중소형 게임사 물색

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

미국은 인수국 1위 · 한국은 빠르게 4위 인수국으로 등극

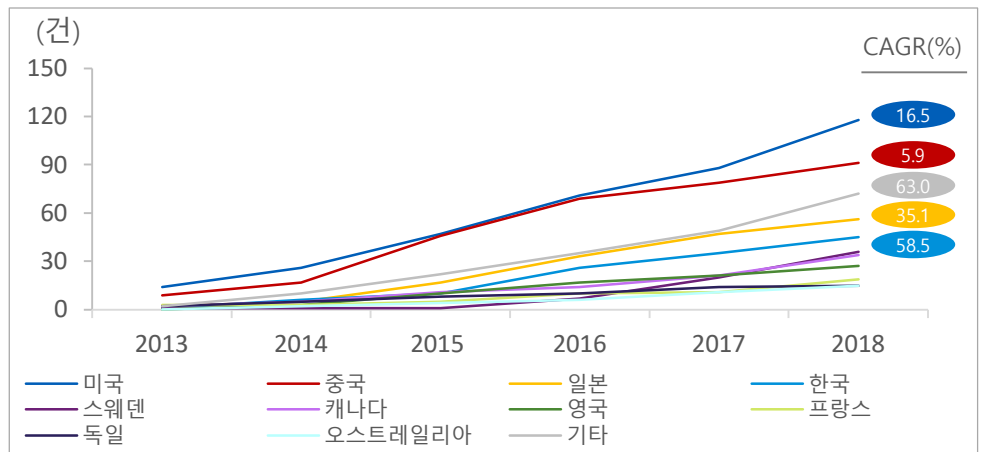
2013년부터 2018년까지 인수를 주도한 기업(Acquirer)의 국가에서는, 누적 기준 미국이 118건으로 가장 많았고, 중국이 91건으로 뒤를 이었다. 2013년 중국 기업이 주도한 M&A는 9건에 불과했지만, 2015년과 2016년에는 공격적인 인수에 나섰다. 2016년 중국 기업의 누적 M&A 건수는 미국(71건)과 비슷한 수준인 69건으로 높아졌다가, 2017년과 2018년에는 다소 소강 상태에 접어들었다. 한국 기업이 주도한 M&A는 2013~2018년 총 45건으로 집계되어 일본 다음인 4위로 나타났으며, 해당 기간 거래건수의 연평균증가율은 58.5%로 상위 10대 국가 중에서는 스웨덴(74.1%) 다음으로 높았다. 10위권 내 국가 중 절반은 유럽권 국가였으며, 아시아 국가로는 중국과 일본, 한국 3개국이 포함되었다.

“

2013~2018년 인수 주도 기업 소속 국가에서는 미국이 1위, 중국이 2위를 차지

”

>> 국가별 인수 건수 누적 추이



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

Note2: CAGR은 2013~2018년 거래건수의 연평균증가율

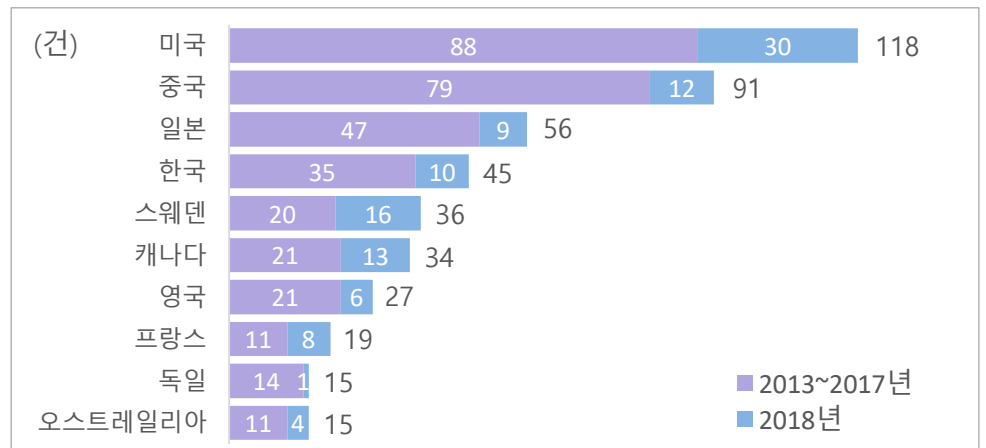
Note3: 국가별 거래건수는 해당 국가의 자국내, Outbound M&A를 포함

“

2013~2018년 한국 기업이 주도한 M&A는 총 45건으로 4위를 차지

”

>> 게임 산업 상위 10대 인수국 (2013~2018년)



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

Note2: 국가별 거래건수는 해당 국가의 자국내, Outbound M&A를 포함

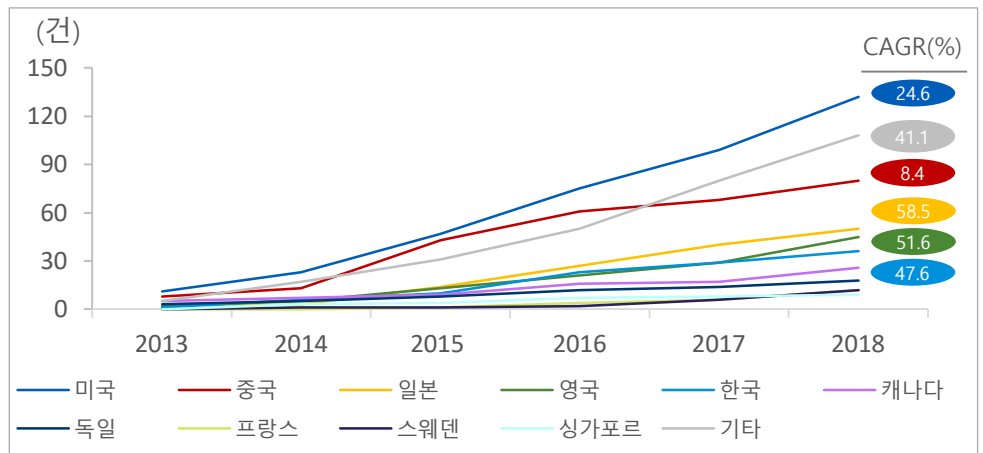
게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

美·中·日 3개국 기업에 대한 인수가 전체 M&A의 절반을 차지

2013년부터 2018년까지 피인수 기업(Target)의 국적을 종합한 결과, 전체 피인수 기업의 25%는 미국 기업, 15.1%는 중국 기업으로 나타났다. 그 다음 순위는 일본 기업(9.4%)이었고, 미국, 중국, 일본 3개국의 피인수 기업이 전체 M&A의 절반을 차지하는 것으로 나타났다. 2018년 타깃 기업 국적에서는, 1위 미국이 33건으로 2위인 중국과 격차를 더 벌리고 있는 것으로 나타났다. 지난 6년간 일본 기업에 대한 인수가 가장 크게 증가했으며, 일본 게임 기업 매물에 대한 관심이 높아진 것을 파악할 수 있다. 한국 기업의 경우 지난 6년간 총 36건의 게임 기업에 대한 인수가 이뤄져 피인수국 순위에서 영국에 이은 5위를 차지했다.

“ 2013년부터 2018년까지 미국, 중국, 일본 3개국의 피인수 기업이 전체 M&A의 절반을 차지

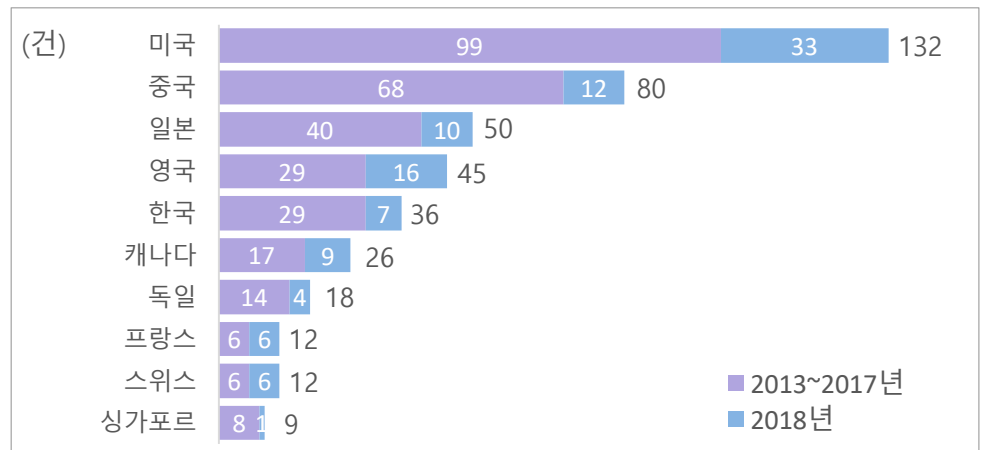
>> 국가별 피인수 건수 누적 추이



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외
 Note2: CAGR은 2013~2018년 거래건수의 연평균증감률
 Note3: 국가별 거래건수는 해당 국가의 자국내, Inbound M&A를 포함

“ 2013년부터 2018년까지 한국 기업이 인수된 건은 총 36건으로 영국에 이어 5위를 차지

>> 게임 산업 상위 10대 피인수국 (2013~2018년)



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원
 Note1: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외
 Note2: 국가별 거래건수는 해당 국가의 자국내, Inbound M&A를 포함

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

2019년 게임 산업 M&A 동향

“ 2019년 게임 산업 M&A 거래건수는 2018년과 비슷한 수준을 유지할 것으로 예상되나 거래액은 감소 예상 ”

2019년 1~3분기 게임 산업 M&A는 총 102건, 32.2억 달러 규모

2019년 1분기부터 3분기까지 진행된 M&A는 총 102건으로 집계됐다. 2018년 1~3분기 동안 진행된 M&A가 103건인 것을 감안하면, 2019년에도 2018년과 비슷한 수준의 M&A가 이뤄질 것으로 예상된다. 하지만 M&A 거래액은 다소 낮아졌다. 2019년 1~3분기 진행된 게임 산업 M&A 거래액은 32.2억 달러로, 3분기 누적 거래액이 2018년 동기간 거래액의 절반에 채 미치지 못하는 것으로 나타났다. 건당 평균 거래액 또한 2018년의 절반 수준인 5,760만 달러로 낮아졌다. 2019년 상반기 10조원 규모의 넥슨 매각 시도가 게임 업계에서 큰 화제가 되었으나, 공식적으로 무산되어 2019년 3분기까지는 10억 달러 이상의 대규모 딜이 없었던 것으로 파악되며, 평균 거래액도 전년 대비 낮은 수준에 머물 것으로 예측된다.

>> 게임 산업 M&A 거래건수, 거래액, 건당 평균 거래액 (2019년 1~3분기)

진행 상황	거래건수 (건)	거래액 (백만 달러)	건당 평균 거래액 (백만 달러)
완료	61	1,833.4	61.1
진행	34	864.4	37.6
제안	7	525.8	175.3
전체	102	3223.6	57.6

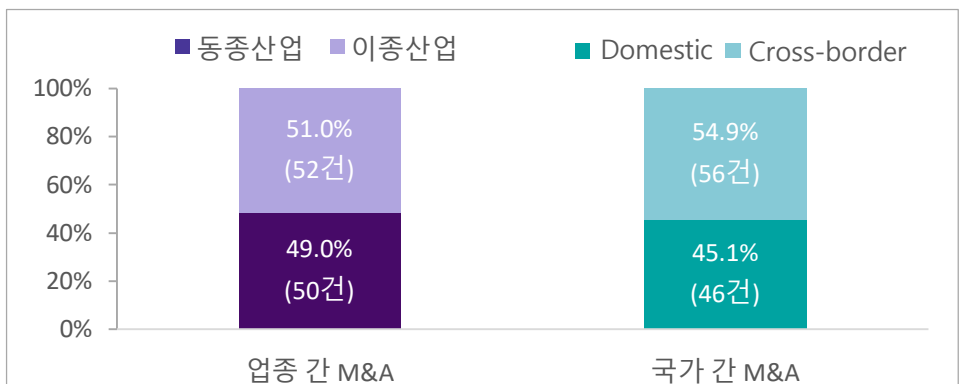
Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

Note: 2018년 9월 30일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

“ 2019년 상반기 10조원 규모의 넥슨 매각이 게임 업계에서 큰 화제가 되었으나 공식적으로 무산 ”

2019년 게임 산업과 이종산업 간 M&A 거래건수 추이는 지난 6년간 평균과 비슷한 모습을 보이고 있다. 1분기부터 3분기까지 게임 산업과 이종산업 간 M&A 거래건수는 52건으로 전체 M&A 거래건수 중 51.0%를 차지했다. 같은 기간 게임 산업의 크로스보더 M&A 거래건수는 56건으로 전체 M&A 거래 중 54.9%를 차지했다.

>> 업종 간, 국가 간 게임 M&A 비중 (2019년 1분기-3분기)



Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

Note: 2018년 12월 31일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

2019년 1분기부터 3분기까지 M&A 딜을 살펴보면, 거래액 기준 1위는 2019년 9월 중국의 검색포털 기업인 소후가 MMORPG 게임 '천룡팔부'로 유명한 중국 온라인 게임사 창유에 대해 인수를 제안한 건으로 나타났다. 창유는 2007년 소후의 게임 사업부로부터 스피노프(Spin-off)한 회사로 현재 나스닥에 상장되어 있다. 소후의 온라인 광고 매출이 하락하고, 창유 또한 중국 내 판호 관리가 엄격해진 상황에서 양사가 재결합을 피하는 것으로 알려졌는데, 아직 M&A 조건과 타당성을 검토 중인 상황이다.



2019년 1~3분기 주요 M&A는 소후의 창유 인수, 넥슨의 원더홀딩스 지분 인수, 플레이티카의 시리어슬리 인수로 나타남



2위는 2019년 9월 국내 게임사 넥슨이 온라인 커머스 업체 위메프의 모회사인 원더홀딩스의 지분 11.1%를 3,500억 원에 신주인수 방식으로 지분 확보한 사례이다. 넥슨은 이번 전략적 투자를 통해 원더홀딩스와 전략적 파트너십을 구축하고, 원더홀딩스 내 게임 개발사인 원더피플과 에이스툰의 게임 개발과 퍼블리싱에 협력할 계획인 것으로 알려졌다.

3위는 2019년 8월 글로벌 소셜 카지노 게임사인 플레이티카(Playtika)가 핀란드의 모바일 게임 업체인 시리어슬리(Seriously)를 인수한 것이다. 시리어슬리는 앵그리버드로 유명한 로비오(Rovio) 출신 인력이 설립한 모바일 게임사로 현재 퍼즐 배틀 게임인 '베스트프렌즈(Best Fiends)'를 서비스하고 있다. 양사는 이번 인수를 통해 기술과 온라인 마케팅, 라이브 운영 등의 역량을 종합해 시너지 효과를 창출할 수 있을 것으로 기대하고 있다.

4위는 2019년 9월 스웨덴의 온라인 카지노 기업인 넷엔트(NetEnt)가 동종 업계 카지노 소프트웨어 기업인 레드타이거게이밍(Red Tiger Gaming)을 인수한 사례다. 5위는 온라인 게임과 투자 비즈니스를 영위하는 중국 선전 카우테크놀로지가 모바일 애플리케이션 및 솔루션 회사인 베이징 지유 왕안테크놀로지를 인수한 것이다. 선전 카우는 M&A를 통해 게임 개발 및 운영 전 과정에 필요한 요소 기술을 확보할 수 있을 것으로 기대된다.

>> 2019년 1~3분기 전 세계 게임 산업 상위 5대 M&A

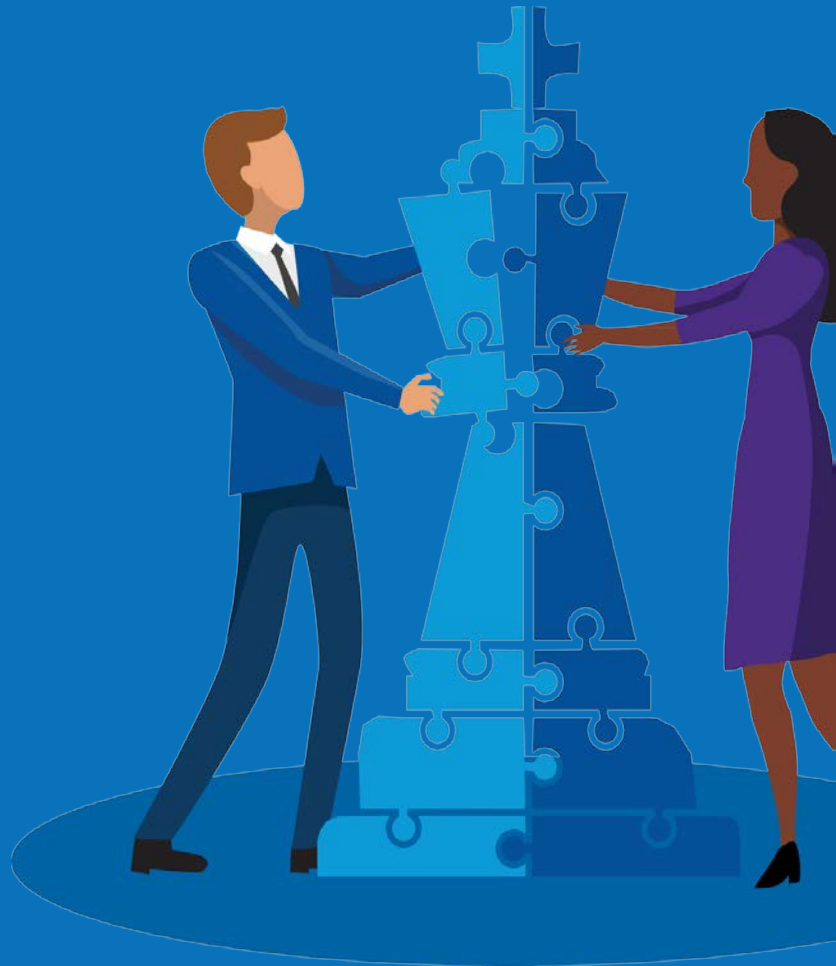
#	공시일	인수 기업 (Acquirer)	국가	인수 대상 기업 (Target)	국가	인수액 (백만 달러)	상황
1	'19.9.9	소후 (Sohu)	중국	창유 (Changyou)	중국	461.3	제안
2	'19.9.9	넥슨 (Nexon)	한국	원더홀딩스 (Wonder Holdings)	한국	293.7	완료
3	'19.8.26	플레이티카 (Playtika)	이스라엘	시리어슬리 (Seriously)	핀란드	275.0	완료
4	'19.9.5	넷엔트 (NetEnt)	스웨덴	레드타이거게이밍 (Red Tiger Gaming)	맨섬	246.3	완료
5	'19.6.22	선전 카우 테크놀로지 (Shenzhen Cau Technology)	중국	베이징 지유 왕안 테크놀로지 (Beijing Zhiyou Wang'an Technology)	중국	179.7	완료

Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

Note: 2019년 9월 30일까지 공시일 기준 제안, 진행, 완료 거래 포함. 철회, 파기 거래 제외

Part II.

사례로 본 게임 산업
글로벌 M&A 트렌드



게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

대형 M&A 사례 분석 (2013~2019년)

“

상위 4건의 대형 M&A는 40억 달러 이상 메가 딜...

텐센트의 슈퍼셀 인수가 가장 큰 규모로, 액티비전의 킹 디지털 인수, 중국 자이언트 컨소시엄의 플레이티카 인수가 그 다음 규모

”

상위 20위 M&A 중 중국 기업 주도 9건으로 최대, 한국 기업 주도 2건

2013~2019년의 기간 동안 전 세계 게임 산업 M&A 중 가장 큰 규모는 텐센트의 슈퍼셀 인수이다. 세계 최대 게임 기업이자 테크 자이언트이기도 한 중국 텐센트가 주도한 컨소시엄은 2016년 6월 핀란드의 모바일 게임 개발사 슈퍼셀을 86억 달러에 인수했다. 두 번째 규모는 미국의 거대 게임사 액티비전 블리자드가 2015년 11월 스웨덴의 모바일 게임 개발사 킹 디지털 엔터테인먼트를 48억 8,000만 달러에 인수한 것이다. 3위는 2016년 7월 중국의 게임 개발사 자이언트 네트워크 주도 컨소시엄이 이스라엘의 소셜 카지노 게임 개발사인 플레이티카를 44억 달러에 인수한 사례이다.

네 번째는 비교적 최근 사례로, 2018년 9월 중국의 자동차 부품 제조, 게임, 엔터테인먼트 업체인 세기화통이 '미르의 전설'로 유명한 중국의 온라인 게임 기업인 산다 게임즈를 43억 3,600만 달러에 인수한 것이다. 특히 세기화통은 자동차 부품 제조사로 출발해 게임, 엔터테인먼트 분야로 사업을 확장한 기업으로, 본 사업이 게임 분야가 아니었음에도 거액의 M&A를 성사시켰다는 점에서 주목을 받았다. 5위는 미국의 테크 자이언트이자 엑스박스 콘솔 게임 사업을 영위하고 있는 마이크로소프트가 2014년 9월 샌드박스 게임 '마인크래프트'를 개발한 스웨덴의 모장(Mojang)을 25억 달러에 인수한 사례이다.

상위 10개의 M&A 거래액 규모를 보면, 상위 4개 M&A는 40억 달러를 상회하는 메가 딜이며, 그 아래의 6개 M&A는 10억~25억 달러 규모를 보이고 있다. 가장 큰 M&A인 텐센트의 슈퍼셀 인수가 86억 달러인 데 반해, 열 번째 규모인 중국 저장 진케 컬처의 슬로베니아 모바일 기업 아웃핏 7(Outfit 7) 인수는 10억 달러 규모로, 1위와 10위의 격차가 8배에 이를 정도로 차이가 있다. 상위 20개 M&A 사례에서 인수를 주도한 기업의 본사 소재지는 중국 9개, 미국 5개, 한국 2개, 호주 2개, 그 외 2개 국가(일본, 프랑스)가 각 1개로 중국과 미국의 강세가 두드러졌다. 인수 대상 기업으로는 중국 6개, 미국 4개, 핀란드 3개, 이스라엘 2개, 스웨덴 2개, 그 외 3개 국가(캐나다, 슬로베니아, 프랑스) 각 1개로 중국, 미국, 핀란드의 강세가 보였다.

상위 20위 내 M&A에서 한국 기업이 주도한 사례는 2개가 포함되었다. 2017년 국내 소셜 카지노 게임 개발사인 더블유게임즈가 미국 더블다운 인터랙티브(Double Down Interactive)를 8억 2,560만 달러에 인수한 사례가 13위에 올랐고, 2016년 넷마블이 캐나다의 모바일 게임 개발사 카밤 게임즈(Kabam Games)를 7억 1,000만 달러에 인수한 것이 그 뒤를 이었다. 더블유게임즈는 더블다운 인터랙티브 인수를 통해 단기간에 시장 점유율을 크게 향상시킴으로써, 전 세계 2위권의 소셜 카지노 게임 기업으로 도약하는 계기를 맞기도 했다.

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

>> 2013~2019년 전 세계 게임 산업 상위 20대 M&A 사례

#	발표일	인수 기업(Acquirer)	국가	인수 대상 기업(Target)	국가	인수금액 (백만 달러)
1	'16.06.21	텐센트 주도 컨소시엄 (Consortium led by Tencent)	중국	슈퍼셀 (Supercell)	핀란드	\$8,600
2	'15.11.02	액티비전 블리자드 (Activision Blizzard)	미국	킹 디지털 엔터테인먼트 (King Digital Entertainment)	스웨덴	\$4,880
3	'16.07.31	자이언트 네트워크 주도 컨소시엄 (Consortium led by Giant Network)	중국	플레이티카 (Playtika)	이스라엘	\$4,400
4	'18.09.12	세기화통 그룹 (Zhejiang Century Huatong)	중국	산다 게임즈 (Shanda Games)	중국	\$4,336
5	'14.09.15	마이크로소프트 (Microsoft)	미국	모장 (Mojang)	스웨덴	\$2,500
6	'16.01.07	퍼펙트 월드 (Perfect World Co.)	중국	퍼펙트 월드 게임즈 (Perfect World Games)	중국	\$1,819
7	'15.04.03	캐피탈홀드 (Capital Hold)	중국	산다 게임즈 (Shanda Games)	중국	\$1,737
8	'13.10.15	소프트뱅크 (Softbank)	일본	슈퍼셀 (Supercell)	핀란드	\$1,530
9	'15.04.17	킹넷 네트워크 (Kingnet Network)	중국	킹넷 네트워크 테크놀로지 (Kingnet Network Technology)	중국	\$1,163
10	'17.01.17	저장 진케 컬처 (Zhejiang Jinke Culture)	중국	아웃핏 7 (Outfit 7)	슬로 베니아	\$1,000
11	'17.11.29	아리스토크랫 레저 (Aristocrat Leisure)	호주	빅 피쉬 게임즈 (Big Fish Games)	미국	\$990
12	'14.08.25	아마존 (Amazon)	미국	트위치 인터랙티브 (Twitch Interactive)	미국	\$970
13	'17.04.17	더블유 게임즈 (DobleU Games)	한국	더블다운 인터랙티브 (Double Down Interactive)	미국	\$826
14	'16.12.19	넷마블 (Netmarble)	한국	카밤 게임즈 (Kabam Games)	캐나다	\$710
15	'13.10.24	유주 인터랙티브 (Youzu Interactive)	중국	우주 인포메이션 테크놀로지 (Uuzu Information Technology)	중국	\$631
16	'18.12.21	징가 (Zynga)	미국	스몰자이언트 게임즈 (Small Giant Games)	핀란드	\$560
17	'17.08.10	아리스토크랫 레저 (Aristocrat Leisure)	호주	플라리움 (Plarium Global)	이스라엘	\$500
18	'18.03.21	굿게이밍 (Good Gaming)	미국	크립토 스트래티지 그룹 (Crypto Strategies Group)	미국	\$500
19	'15.06.15	매니지먼트 그룹 (Management Group)	중국	아이드림스카이 테크놀로지 (iDreamsky Technology)	중국	\$497
20	'16.02.18	비방디 (Vivendi)	프랑스	게임로프트 (Gameloft)	프랑스	\$493

Source: Bloomberg, MergerMarket, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

Note: 인수 금액은 Bloomberg, Mergermarket 발표 기준으로, M&A 사례 분석에서의 금액과 일치하지 않을 수 있음

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

거대 게임 시장의 대형 기업이 다양한 국가의 독창적 개발사 인수

지난 7년간의 대형 M&A 사례에서 두드러지는 경향성은 중국, 미국, 한국 등 큰 게임 시장을 보유한 기업들이 인수를 주도했지만, 인수 대상 기업들은 비교적 다양하게 나타난다는 점이다. 상위 20개 M&A에서 인수를 주도한 중국 기업은 9개로 절반에 가까운 비중을 차지하고 있다. 또한 미국 5개, 한국 2개로 게임 시장 규모가 큰 국가들의 기업들이 인수를 주도했음을 파악할 수 있다. 반면에 인수 대상 기업에서는 핀란드(3개), 이스라엘(2개), 스웨덴(2개), 캐나다(1개), 슬로베니아(1개)와 같이 게임 시장 규모가 크지 않은 국가들의 게임 업체들이 다양하게 포함되어 있다. 대형 인수를 단행할 수 있는 기업들은 자본력을 갖추어야 하기 때문에 큰 시장에서 활동하고 있는 대기업들이 높은 비중을 차지하지만, 이들이 인수하려는 기업들은 주로 독창적이고 창의적인 개발 능력을 인정받은 업체들이 많다. 게임 스튜디오의 독창성과 창의성은 소규모 시장의 작은 규모 기업들에서도 활발하게 발현되고 있음을 확인할 수 있는 대목이다.

“
대형 M&A는 중국, 미국, 한국 등 규모가 큰 시장의 대형 게임 기업이 주도...

다양한 국적의 창의적, 독창적 개발사 인수

”

핀란드의 슈퍼셀은 소규모 인원으로 구성된 팀(셀)이 주도적으로 창의적인 아이디어를 내고 셀들이 독립적으로 독창적인 게임을 개발하는 방식을 취하는 것으로 알려졌으며, 스웨덴의 모장은 인디 게임사로 시작해 '마인크래프트'로 대표되는 샌드박스 장르를 창조한 기업이다. 슬로베니아의 아웃핏7은 스마트폰 시장 초기 '말하는 고양이 토크톰(Talking Tom)'을 개발해 고양이 캐릭터와 상호작용하는 독창성으로 시장을 공략하고, 이후 모바일 게임으로 영역을 확장한 개발사이다. 중국의 저장 진케 컬처가 아웃핏7을 10억 달러에 인수한 사례는 이례적으로 높은 인수가로 주목을 받았으며, 슬로베니아 역사상 외국 자본에 의한 최고가 인수 사례로 기록되기도 했다.

“
인수의 주된 목적은 자사가 갖추지 못한 역량, 독창성 등 역량을 획득하는 데 있음

”

또 하나의 특징은 인수의 목적이 자사가 보유하지 못한 역량(Talent)을 획득하기 위한 것이라는 점에 있다. 중국과 아시아 시장, PC 플랫폼에서 영향력이 컸던 텐센트가 유럽, 북미 지역 공략과 모바일 게임 강화를 위해 슈퍼셀을 인수한 사례나 PC, 콘솔 게임 사업 위주인 액티비전 블리자드가 모바일 시장 진출을 위해 킹 디지털을 인수한 것이 대표적 사례이다.

>> 대형 M&A 사례의 특징

- 1 인수 주도 기업은 중국, 미국, 한국 등 대형 게임 시장을 보유한 자금 동원 능력이 큰 업체들의 비중이 높음
- 2 인수를 통해 창의적이고 독창적인 게임을 확보하기 위한 목적에 따라 인수 대상 기업의 국적은 다양하게 나타남
- 3 인수의 주요 목적은 자사가 갖추지 못한 다른 플랫폼에서의 개발 능력 및 창의적·독창적 개발력 등의 역량을 획득하는 데 있음

Source: 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

[Issue+] 투자사(VC/PE)의 게임 기업 투자 동향

“ VC는 초기 단계의 게임 스타트업에 분산 투자해 리스크 관리 및 성공 시 높은 투자 수익률 기대

벤처캐피털(VC)의 게임 분야 투자 전략 및 사례

벤처캐피털(VC, Venture Capital)은 하이리스크-하이리턴 사업에 주로 투자하는 특성상 게임 분야에 대해서도 비교적 활발히 투자를 진행하고 있다. VC는 게임 기업 개발팀의 기존 개발 실적(트랙 레코드)을 파악함으로써 주로 초기 단계의 게임 스타트업이나 벤처에 광범위하게 투자하며, 적게는 수만 달러 규모에서 많더라도 수백만 달러를 넘지 않는 투자금을 여러 기업들에 분산 투자해 리스크를 관리한다. 성공 시의 기대 투자 수익률은 10~100배에 이를 정도로 매우 높지만 성공 확률이 낮다는 위험 요인을 안고 있으며, 투자 회수까지 걸리는 시간은 5~7년 정도이다. 투자금 규모가 작기 때문에 주로 소수지분 확보에 그치며, 지분을 전략적 투자자에게 매각하려는 경향을 보인다.

” 게임 분야에만 집중하는 게임 전문 VC는 그 수가 많지 않은데, LVP(London Venture Partners)는 2010년 설립된 런던 소재의 VC로 게임 생태계에 전문적으로 투자하는 벤처캐피털이다. LVP는 창의적인 콘셉트와 아이디어를 가진 회사들을 찾아내 초기에 투자하며, 사업과 성장 전략에 대해 함께 고민하며 기업의 성장을 돕는다. 슈퍼셀, 유니티(Unity), 플레이피쉬(Playfish) 등 성공한 게임 관련 회사들에 대한 초기 투자 경험을 보유하고 있으며, 시드 라운드, 시리즈 A, B 등 여러 단계에서 총 3억 9,000만 달러를 투자한 바 있다. 메이커스 펀드(Makers Fund)는 샌프란시스코에 본사를 두고 있는 VC로 주로 e스포츠, 게임, 스트리밍 등 인터랙티브 엔터테인먼트 산업 분야에 투자하고 있다. 유비소프트(Ubisoft) 출신 개발진이 설립한 타이푼 스튜디오(Typhoon Studios), 게임 시장 분석 업체인 슈퍼데이터(SuperData), 게임 퍼블리셔 타이니빌드(TinyBuild), 스트리밍 미들웨어 기업인 겐비드(Genvid) 등을 투자 포트폴리오로 보유하고 있다.

” 그레이크로프트(Greycroft)는 2006년 설립된 뉴욕 기반의 VC로 닷츠(Dots), 피그(Fig), 스코플리(Scopely) 등의 게임사에 투자하고 있다. 현재 2억 5,600만 달러 규모의 그레이크로프트 V 펀드를 VC 투자에 운용 중이며, 2억 5,600만 달러 규모의 그레이크로프트 그로우스(Greycroft Growth) II 펀드를 성장 단계 기업에 투자하고 있다. 인덱스 벤처스(Index Ventures)는 샌프란시스코와 런던에 본사를 두고 있는 VC로 1996년 설립되었으며, 전자상거래, 핀테크, 게임, 인프라 기술 기업에 투자하고 있다. 킹 디지털, 슈퍼셀, 슈퍼이블 메가코프(Super Evil Megacorp), 플레이피시 등의 게임 기업에 투자한 바 있다.

“ PE는 투자 안정성이 높은 게임 산업 관련 기업 위주로 투자

사모펀드(PE)의 게임 분야 투자 전략 및 사례

” 사모펀드(PE, Private Equity)는 리스크가 높은 게임 산업에 대해서는 투자하지 않는 경향이 있었다. 그러나 전통적인 산업군의 수익률이 낮아지고 PE간 경쟁이 치열해지면서 최근에는 게임 분야에도 투자하고 있는 사례가 늘고 있다. PE는 기업의 IPO나 매각을 통해 2~5배 정도의 안정적인 수익률을 목표로 하며, 투자와 M&A에 경험이 많은 전문적인 팀을 보유하고 있다. 또한 투자 수익 회수에 소요되는 기간으로는 5~10년 정도를 예상하며, 투자금을 손해보지 않는 안정적 투자를 가장 중시한다.

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

“ 최근 블랙스톤, KKR 등 대형 PE의 게임 관련 기업 투자 증가 추세

글로벌 대형 PE인 블랙스톤(Blackstone)은 2019년 7월 모바일 게임·앱 광고 플랫폼 기업인 벙글(Vungle)을 인수한다고 발표했다. 벙글은 모바일 게임과 앱 내(in-app) 비디오 광고 플랫폼을 운영하고 있으며, 로비오, 징가(Zynga), 스코플리(Scopely)와 같은 게임 기업을 고객으로 보유하고 있다. KKR은 2018년 7월 모바일 게임·앱 마케팅 플랫폼인 애플로빙(Applovin)에 4억 달러를 투자했으며, 2018년 10월에는 투자사인 아이코닉 캐피탈(ICONIQ Capital), 스매시 벤처스(Smash Ventures) 등과 함께 에픽 게임즈(Epic Games)에 12억 5,000만 달러를 투자했다. 기술 산업 분야의 투자사인 실버레이크(Silver Lake)는 2017년 5월 모바일 게임 개발 엔진 기업인 유니티에 4억 달러를 투자한 바 있다.

” PE가 게임 기업에 직접 투자한 것은 KKR의 에픽 게임즈 공동투자 이외에는 찾아보기 힘들 정도로 사례가 많지 않다. PE는 게임 산업 분야에서는 게임 개발사가 아닌 게임 광고, 마케팅 플랫폼, 개발툴 기업들에 대해 중점적으로 투자하고 있으며, 이는 투자의 안정성을 중시하는 PE의 전략과도 연관이 있다. 게임 개발사는 게임 출시 사이클과 작품의 완성도 및 선호도에 따라 수익의 변동 폭이 크지만, 플랫폼과 개발툴 사업은 안정적인 수익 창출이 가능하다는 점에서 PE의 주요 투자 대상으로 각광받고 있는 것으로 보인다.

>> VC와 PE의 게임 분야 투자 전략 및 투자 기관과 포트폴리오

	투자 전략	주요 투자 기관	게임 관련 투자 포트폴리오
VC	<ul style="list-style-type: none"> 초기 단계 게임 스타트업·벤처에 투자 수만~수백만 달러 규모 투자로 소수 지분 확보 성공 시 기대 투자 수익률 10~100배 투자회수에 5~7년 소요 광범위한 기업에 하이리스크-하이리턴 투자 전략적 투자자(주로 게임 기업)에게 보유 지분 매각 	LVP (London Venture Partners)	슈퍼셀(Supercell), 유니티(Unity), 플레이피시(Playfish) 등에 초기 투자
		메이커스 펀드 (Makers Fund)	타이퐁 스튜디오(Typhoon Studio), 타이니빌드(TinyBuild), 겐비드(Genvid)
		그레이크로프트 (Greycroft)	닷츠(Dots), 피그(Fig), 스코플리(Scopely) 등 게임사에 투자
		인덱스 벤처스 (Index Ventures)	킹 디지털(King Digital), 슈퍼셀, 슈퍼이블 메가코프(Super Evil Mega Corp)
PE	<ul style="list-style-type: none"> IPO나 매각 통해 2~5배 정도 안정적인 수익률 목표 1억 달러 이상 거액 투자로 인수나 다수지분 확보 투자회수에 5~10년 소요 투자금 손해 보지 않는 안정적 투자가 가장 중요 경험 많은 전문 딜 팀 보유 	블랙스톤(Blackstone)	2019년 7월 모바일 게임·앱 마케팅 플랫폼 벙글(Vungle) 인수
		KKR	2018년 애플로빙(Applovin) \$4억 투자, 에픽 게임즈(Epic Games) \$12.5억 공동투자
		실버레이크 (Silver Lake)	2017년 5월 유니티(Unity) \$4억 투자

Source: 각 사 자료, 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

해외 기업 사례 분석

텐센트 - M&A로 글로벌 게임 기업 1위 등극

“

텐센트는 핀란드 모바일 게임 개발사 슈퍼셀과 미국 MOBA 게임 개발사 라이엇게임즈 인수하며 대형 M&A를 주도

”

세계 최대의 게임 업체인 중국 텐센트는 활발한 M&A를 통해 게임 사업을 확장해왔다. 2016년 6월에는 모바일 게임 '클래시 오브 클랜(Clash of Clan)', '헤이데이(Hay Day)', '붐비치(Boom Beach)', '브롤스타즈(Brawl Stars)' 등 개발사인 핀란드 기업 슈퍼셀(2010년 설립)의 지분 84.3%를 86억 달러에 인수했다. 이 인수는 현재까지도 게임 산업에서 가장 큰 규모의 M&A로 남아 있다. 텐센트는 슈퍼셀의 독립적인 경영을 약속하고 본사 위치를 핀란드에 두며, 슈퍼셀의 비상장 유지를 통해 작은 셀 단위 개발 체제를 보장한다는 조건을 내건 것으로 알려졌다. 슈퍼셀은 2016년 매출 23억 달러, 상각전 영업이익(EBITDA) 10억 달러, 2017년 매출 20억 달러, EBITDA 8억 1,000만 달러, 2018년에는 매출 16억 달러, EBITDA 6억 3,500만 달러의 실적을 거두었다.

텐센트는 2011년 2월에는 MOBA(Multiplayer Online Battle Arena) 장르를 개척한 PC 게임 '리그 오브 레전드(League of Legends)'의 개발사인 라이엇게임즈(Riot Games)의 지분 94%를 4억 달러에 인수했으며, 이후 추가 지분 획득으로 100%의 지분을 보유하고 있다. 텐센트는 라이엇게임즈의 경영에 참여하지 않고, 리그 오브 레전드 게임의 업데이트, 운영은 라이엇게임즈에서 전적으로 담당하고 있다. 리그 오브 레전드 게임의 전 세계 매출은 2015년 16억 달러, 2016년 18억 달러, 2017년 21억 달러, 2018년 14억 달러를 기록했다. 2016년 9월 월간 활성 이용자 수 1억 명을 달성했으며, 2019년 8월 기준으로 최고 동시접속 기록 800만 명 이상을 돌파할 정도로 높은 인기를 얻고 있다.

“

뉴질랜드, 스웨덴의 게임 기업 인수하며, 서구권 개발사에 대한 M&A 지속적 추진

”

텐센트는 2018년 5월에는 PC 및 콘솔용 온라인 게임인 '패스 오브 엑자일(Path of Exile)'을 개발한 뉴질랜드 업체 그라인딩기어게임즈(Grinding Gear Games, 2006년 설립)의 지분 80%를 인수했다. 인수 금액은 밝혀지지 않았지만, 뉴질랜드 투자청의 승인을 거친 것을 고려하면 최소 1억 달러 이상의 규모를 넘어서는 것으로 추정된다. 인수 후에도 그라인딩기어게임즈는 독립적인 개발사로 유지되며, 게임 개발 및 운영에도 변경이 없을 것이라고 발표되었다. 패스 오브 엑자일은 2013년 PC용, 2017년 콘솔 게임기 엑스박스원으로 발매되었으며, F2P(Free to Play, 부분 유료화) 수익 모델을 취하고 있는 디아블로 스타일의 RPG 게임이다. 중국에서만 1,400만 명의 유저와 월 매출 8,400만 달러 이상을 거두는 등 높은 인기를 얻고 있는 것으로 알려졌다.

텐센트의 가장 최근 M&A는 2019년 5월 발표된 스웨덴 개발사 샤크몹(Sharkmob) 인수이다. 인수 가격은 공개되지 않았으며, 텐센트는 샤크몹 개발팀의 AAA급 게임 개발 경험이 혁신적 게임 제작으로 이어질 수 있기를 기대한다고 밝혔다. 샤크몹은 '디비전(The Division)', '히트맨(Hitman)' 등 AAA급 게임 개발자들이 2017년 설립한 스웨덴 게임 개발사로, 현재 PC, 플레이스테이션4, 엑스박스원으로 출시 예정인 멀티플레이 게임을 개발 중인 것으로 알려졌다.

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

“ 텐센트는 M&A를 통해 독립적 스튜디오 운영을 보장하고, 자사 미보유 역량을 확보하며, 글로벌 시장을 공략하는 전략을 전개

”

텐센트의 게임 기업 M&A 사례에서는 독립적 스튜디오 운영을 보장하고, 자사 미보유 역량을 확보하고, 글로벌 시장을 공략한다는 전략을 이끌어 낼 수 있다. 텐센트는 슈퍼셀 인수 당시 독립적 경영을 보장하고, 비상장 유지를 통해 슈퍼셀의 강점인 셀 단위 개발을 유지한다는 조건을 내걸었다. 슈퍼셀은 개발자와 기획자로 이루어진 최소 2명, 최대 14명 단위로 구성되는 '셀'이라는 조직의 개발 시스템을 통해 창의적이고 독창적인 게임을 개발하는 것으로 알려져있다. 텐센트의 독립 운영 보장은 슈퍼셀이 현재까지도 왕성하게 새로운 게임을 시도하고, '브롤스타즈' 등 신규 히트작이 출시된 원동력으로 보인다. 마찬가지로 라이엇게임즈는 텐센트에 인수된 후에도 게임 업데이트와 운영에서 기존과 차이가 보이지 않을 정도로 독립성을 보장받고 있는 것으로 평가된다.

텐센트는 또한 M&A를 통해 자사에 없는 역량을 확보하는 데 주력하며, 이를 통해 글로벌 시장을 공략한다. 슈퍼셀 인수는 당시까지 미국과 유럽 시장에서 텐센트의 영향력이 미비했던 약점을 보완하고, 동시에 전 세계적으로 팽창하는 모바일 게임 시장에서의 지배력을 확대하기 위한 전략이었던 것으로 분석된다. 최근 뉴질랜드 그라인딩기어게임즈와 스웨덴 샤크몐을 인수한 것도 글로벌 시장 공략을 위한 전략의 일환으로 보인다. 그라인딩기어게임즈가 개발한 MMORPG인 '패스오브엑자일'은 디아블로 스타일의 게임 플레이와 그래픽 디자인으로 미국과 유럽 시장에서 인기를 얻고 있다. 샤크몐은 미국과 유럽에서 인기 있는 콘솔 게임용 AAA급 게임을 개발한 역량을 멀티플레이 게임으로 확장할 수 있는 가능성을 인정받았다.

>> 텐센트의 주요 M&A 사례와 전략

텐센트의 M&A 사례				M&A 전략
타겟 기업(국가) 및 인수액	발표 시기	확보 IP	M&A 내용 및 효과	
슈퍼셀(핀란드) 86억 달러	'16년 6월	클래시오브클랜 헤이데이, 붐비치 클래시로얄 (모두 모바일)	<ul style="list-style-type: none"> • 게임 기업 M&A 가운데 거래액 기준 세계 1위 기록 • 슈퍼셀 독립 경영 보장 • 텐센트 모바일 게임 라인업 강화 및 유럽 및 북미 시장 공략 	1 독립적 스튜디오 운영 창업자와 직원 계속 근무, 게임 개발 및 운영 방식 그대로 유지
라이엇게임즈(미국) 4억 달러	'11년 2월	리그오브레전드 (PC)	<ul style="list-style-type: none"> • 전 세계 및 아시아 MOBA 게임 시장 확보 • e스포츠 시장 선점 	2 자사 미보유 역량 확보 모바일 게임 강화, 콘솔 개발 및 AAA급 게임 개발 역량 보유 기업 인수
그라인딩기어 게임즈(뉴질랜드) 미공개	'18년 5월	패스오브엑자일 (PC, 엑스박스원)	<ul style="list-style-type: none"> • 중국 시장 인기를 토대로 안정적 수익 확보 • 글로벌 시장 공략 가능한 MMORPG 게임 IP 획득 	3 글로벌 시장 공략 글로벌 시장의 취향에 맞는 게임 개발 가능한 미국, 유럽 개발사 인수
샤크몐(스웨덴) 미공개	'19년 5월	멀티플레이 게임 (PC, 콘솔)	<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 시장 대상 AAA급 게임 개발 역량 및 게임 IP 획득 	

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

액티비전 블리자드 - M&A를 바탕으로 모바일 진출 및 트로이카 체제 구축

액티비전 블리자드는 2008년 블리자드 엔터테인먼트의 모기업이었던 프랑스 미디어 기업 비방디(Vivendi) 산하의 비방디 게임즈와 액티비전이 합병하면서 탄생했다. 2013년에는 자사주 인수와 사모펀드 투자를 통해 비방디를 벗어나 독립 회사로 거듭났다. 액티비전은 '콜 오브 듀티(Call of Duty)' IP를 보유해 콘솔 게임 분야에 역량을 갖추고 있었으며, '스타크래프트', '월드 오브 워크래프트' 등으로 유명한 블리자드 엔터테인먼트는 PC 분야에 주력하며 서로 독립적 체제로 운영되었다. 한편, 액티비전 블리자드는 2015년 11월 스웨덴계 모바일 게임 개발사인 킹 디지털 엔터테인먼트를 49억 달러에 인수하는 메가딜을 단행했다. 액티비전 블리자드는 인수를 통해 '캔디크러시사가'라는 대형 캐주얼 모바일 게임 IP를 획득하고 모바일 게임 역량을 강화하려는 계획을 밝혔다. 이후 콘솔 게임은 액티비전, PC 게임은 블리자드, 모바일은 킹 디지털이 맡아 트로이카 체제로 운영되고 있다.

“액티비전은 킹 디지털 인수를 통해 모바일 시장 진출 후 PC, 콘솔, 모바일 각 플랫폼별로 고르게 매출 다각화...

e스포츠 기업 인수를 통해 자사 IP를 활용한 e스포츠 사업 활성화도 꾀하고 있음

”

액티비전 블리자드는 2016년에는 e스포츠 전문 업체인 메이저리그게이밍(Major League Gaming, MLG)을 인수해 주목을 받았다. MLG는 다양한 게임 종류의 e스포츠를 북미에서 개최하며 영향력이 높은 e스포츠 기업으로 성장해왔다. 이미 '스타크래프트', '콜 오브 듀티' 등 MLG에서 주최하는 e스포츠 대회의 주요 게임 IP를 보유한 액티비전 블리자드는 인수를 통해 e스포츠 사업을 강화하고 게임과 e스포츠의 시너지 효과를 극대화한다는 전략이다. 2017년 액티비전 블리자드의 모바일 게임 사업부가 인수한 옴니아타(Omniata)는 데이터 애널리틱 솔루션 기업으로, 게임의 개발과 운영뿐만 아니라, 런칭 이후 단계까지도 게임의 흥행을 이어갈 수 있도록 게임의 전 라이프사이클 관리 솔루션을 제공하는 기업이다.

>> 액티비전 블리자드의 주요 M&A 사례와 전략

액티비전 블리자드의 M&A 사례				M&A 전략
타겟 기업(국가) 및 인수액	발표 시기	확보 IP·사업	M&A 내용 및 효과	
킹 디지털 (스웨덴) 48.8억 달러	'15년 11월	캔디크러시사가 모바일 게임	<ul style="list-style-type: none"> 대형 캐주얼 모바일 게임 IP 획득 모바일 게임 시장 진출 2018년 킹 디지털이 21억 달러 매출 기록하며 매출 확대 기여 	1 모바일 시장 진출 킹 디지털 인수를 통해 기존 PC, 콘솔에서 모바일 게임으로 사업 확장
메이저리그 게이밍(미국) 4,600만 달러	'16년 1월	e스포츠 사업	<ul style="list-style-type: none"> 미국의 e스포츠 기업인 MLG 인수로 e스포츠 사업 강화 	2 트로이카 플랫폼 전략 콘솔(액티비전), 모바일(킹), 블리자드(PC) 간 분담과 협업 통한 시너지 창출
옴니아타(미국) 미공개	'17년 1월	게임 데이터 애널리틱 솔루션	<ul style="list-style-type: none"> M&A를 통해 게임의 전 라이프사이클을 관리할 수 있는 솔루션 확보 	3 e스포츠 사업 강화 e스포츠 전문 기업 인수로 자사 IP를 활용한 e스포츠 사업 강화

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

유비소프트 - M&A를 통한 모바일 플랫폼과 캐주얼 게임 공략

프랑스계 게임사인 유비소프트는 M&A를 통한 외적 성장을 추구해 왔다. 유비소프트는 2000년 미국의 인기 소설가 톰클랜시(Tom Clancy)가 설립한 개발사 레드스톰엔터테인먼트(Red Storm Entertainment)를 인수하면서 본격적인 M&A에 나서기 시작했으며, 이후 전 세계의 다양한 게임 기업들을 인수하면서 글로벌 기업으로 거듭났다. 유비소프트가 지난 5년여간 진행한 M&A는 주로 모바일 게임과 캐주얼 게임 개발사에 집중되어 있는 경향이 나타난다. 유비소프트는 2015년 락스미스(Rocksmith) 음악 프랜차이즈 게임을 개발한 캐나다 헬리팩스 소재의 롱테일스튜디오(Longtail Studio)를 인수했다. 인수 이후에는 롱테일스튜디오를 북미 지역의 AAA급 모바일 게임 전문 개발사로 활용하고 있다. 2016년에는 누적 7억 건 이상의 모바일 게임 다운로드 실적을 보유한 프랑스의 하이퍼캐주얼 게임 유통 플랫폼 운영 기업인 케첩(Ketchapp)을 인수했다.

“ 유비소프트는 모바일 게임 플랫폼과 캐주얼 게임 개발 업체 인수에 주력...

다수의 소규모 게임 기업 인수 통한 IP 다변화 전략

”

유비소프트는 2017년 2월에는 샌드박스 장르의 MMO게임인 그로우토피아(Growtopia) IP를 인수했다. 그로우토피아는 일본의 게임업체인 로빈슨 테크놀로지에서 개발한 2D 그래픽 스타일의 샌드박스 게임으로, PC, 모바일, 콘솔 플랫폼으로 출시되었다. 플레이어가 게임 내 세상을 직접 만들 수 있는 것이 특징으로 2천만 명의 가입 유저를 확보하고 있다. 그 외에도 유비소프트는 프랑스계 F2P(Free-to-Play) 모바일 게임 개발사인 1492 스튜디오 (1492 Studio), 카툰 스타일의 F2P 대전액션 게임 '브라우할라(Brawlhalla)'로 유명한 미국 게임 제작사 블루매머드게임즈(Blue Mammoth Games)를 인수했다.

>> 유비소프트의 주요 M&A 사례와 전략

유비소프트의 M&A 사례				M&A 전략
타겟 기업(국가)	발표 시기	확보 IP·사업	M&A 내용 및 효과	
롱테일스튜디오 (캐나다)	'15년 10월	모바일 게임 개발	• 롱테일스튜디오 인수후 AAA급 모바일 게임 개발에 활용	1 모바일 플랫폼 집중 공략 모바일 게임 개발사 인수 통해 모바일 게임 시장 진출 및 공략
케첩(프랑스)	'16년 9월	하이퍼캐주얼 게임	• 프랑스의 하이퍼캐주얼 게임 유통 플랫폼 기업인 케첩 인수	2 캐주얼 게임 확장 2D, 카툰 그래픽을 활용한 게임 개발사를 주로 인수해 캐주얼 게임 확대
그로우토피아 (일본)	'17년 2월	그로우토피아	• 일본 로빈슨 테크놀로지가 개발한 MMO 샌드박스 게임 IP 인수	3 다수의 소규모 인수 2013~2018년 동안 10건의 M&A로 다수의 소규모 인수를 진행
1492 스튜디오(프랑스)	'18년 2월	이즈잇러브?	• 에스소드 형태로 진행되는 로맨스 스토리 장르의 F2P 모바일 게임 개발사 인수	
블루매머드 게임즈(미국)	'18년 3월	브라우할라 (Brawlhalla)	• PC 스팀, 콘솔로 발매된 카툰스타일의 F2P 대전액션 게임 개발사 인수	

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

테크 자이언트(마이크로소프트, 아마존) - 플랫폼과 e스포츠 사업 확장에 주목

ICT 분야에서 광범위하게 사업을 영위하고 있는 테크 자이언트 기업들도 게임 관련 기업 M&A에 나서고 있다. PC용 OS, 클라우드 사업과 더불어 엑스박스 콘솔 게임 사업도 진행하고 있는 마이크로소프트(MS)는 2014년 9월 샌드박스 게임 '마인크래프트'의 개발사인 스웨덴 모장을 25억 달러에 인수했다. 마인크래프트 게임은 사용자가 블록을 이용해 게임 내 공간과 구조물들을 창조해낼 수 있는 독특한 게임성에 힘입어 1억 명 이상의 유저를 확보할 정도로 성공을 거두었다. MS는 마인크래프트 게임이 지닌 방대한 유저와 커뮤니티, 엔터테인먼트 플랫폼으로서의 가능성에 주목한 것으로 알려졌다. 또한 MS는 인수 다음 해인 2015년 글로벌 게임쇼 E3에서 자사의 증강현실 헤드셋 기기인 홀로렌즈(Hololens)용 게임으로 시험 제작한 마인크래프트를 시연하기도 했다.

“ 마이크로소프트, 아마존 등 테크 자이언트 기업은 플랫폼과 게임 스트리밍 서비스 M&A에 주력 ”

MS는 2016년 8월 게임 스트리밍 서비스 업체인 빔(Beam)을 인수했다. 인수 금액은 공개되지 않았으며, MS는 인수 이후 빔을 엑스박스 콘솔 게임 부문에 편입시켰다. MS는 2017년 6월 빔의 서비스명을 믹서(Mixer)로 변경했으며, 믹서는 윈도우10과 엑스박스 콘솔에서 기본적인 게임 스트리밍 플랫폼으로 사용되고 있다. 믹서는 다른 게임방송과 비교해 라이브 스트리밍 시 지연(딜레이)이 매우 짧다는 장점이 있으며, 2019년에는 포트나이트 방송으로 유명한 미국 스트리머 '닌자' 등 유명 게임 BJ들을 영입하며 영향력을 확대하고 있다.

미국 최대의 전자상거래 기업인 아마존은 2014년 8월 게임 스트리밍 서비스 트위치를 9억 7,000만 달러에 인수했다. 트위치는 인수 당시 5,500만 명의 사용자를 보유한 게임 스트리밍 특화 온라인 동영상 플랫폼으로, 다양한 게임의 e스포츠 방송이나 플레이 영상을 제공하고 있다. 아마존은 게임 플레이뿐만 아니라 게임 시청이 새로운 엔터테인먼트 활동으로 떠오르는 것에 주목해 트위치를 인수한 것으로 분석된다.

>> 테크 자이언트의 게임 관련 기업 M&A 사례

인수 기업	타깃 기업	발표 시기 (인수 규모)	인수 내용
마이크로소프트	모장	'14년 9월 (25억 달러)	<ul style="list-style-type: none"> 샌드박스 게임 '마인크래프트'를 개발한 스웨덴의 게임 업체 모장 인수 한달 평균 유저 수 1억 1,200만 명에 달하는 거대한 유저 규모와 커뮤니티 보유 마인크래프트 활용한 홀로렌즈 게임 시연 및 AR 게임 개발 중
	빔	'17년 6월 (비공개)	<ul style="list-style-type: none"> 게임 스트리밍 기업인 빔 인수 후 엑스박스 콘솔 게임 사업부 편입 2017년 6월 서비스명 믹서 변경
아마존	트위치	'14년 8월 (9.7억 달러)	<ul style="list-style-type: none"> 게임 방송 점유율 1위 게임 스트리밍 업체인 트위치 인수 '즐기는 게임'에서 '보는 게임'으로 변화하는 트렌드 반영

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

국내 기업 사례 분석

넷마블 - M&A를 토대로 글로벌 진출 가속화 및 모바일 IP 다각화

넷마블은 모바일 시장 공략과 글로벌 진출을 주요 전략으로 게임 기업의 M&A를 진행해왔다. 2016년 12월에는 캐나다 밴쿠버에 소재한 모바일 게임 개발사인 카밤 게임즈를 인수한다고 발표하며 글로벌 시장 진출 의지를 드러냈다. 인수는 2017년 2월 M&A 계약금액 7억 1,000만 달러를 넷마블이 현금으로 지급함으로써 완료되었다. 카밤 게임즈는 디즈니의 마블 IP를 기반으로 한 모바일 게임 '마블 올스타 배틀(Marvel Allstar Battle)'을 2014년 12월 출시해 북미 시장에서 5억 달러 이상의 매출을 거두었으며, 2017년 4월에는 트랜스포머 IP를 활용한 모바일 게임을 출시했다. 넷마블은 2015년 7월에는 미국 LA 기반의 모바일 게임 개발사 잼시티(Jam City)의 지분 60%를 1,500억 원에 인수하며 자회사로 편입시켰다. 잼시티는 '쿠키잼(Cookie Jam)', '판다팝(Panda Pop)' 등의 캐주얼 모바일 게임이 주 수익원이며, 2018년 11월에는 디즈니 IP를 활용한 모바일 게임 개발 권한을 획득했다.

“ 넷 마 블 은 M&A 를 글로벌 진출의 교두보로 활용하고, 모바일 게임 IP 획득에 주력...

구독경제 수익화를 통한 안정적인 매출 확보 계획

”

넷마블은 2019년 10월 국내 렌탈기업인 웅진코웨이 인수 본입찰에서 지분 25.08%를 1조 8,300억 원에 인수할 것을 제안해 우선협상대상자로 선정되었다. 이후 웅진코웨이에 대한 기업실사를 마무리하고 인수를 위한 협의를 진행 중인 것으로 알려졌다. 넷마블은 인수를 통해 게임 사업에서 확보한 IT 기술(인공지능, 클라우드, 빅데이터)과 IT 운영 노하우를 렌탈 사업에 접목해 스마트홈 구독 비즈니스로 발전시킨다는 계획을 공개했다. 또한 웅진코웨이 인수에는 신작 게임 출시와 흥행에 좌우되는 불안정한 게임 사업의 수익 구조를 안정적인 매출과 이익을 지속적으로 거둘 수 있는 렌탈 사업으로 보완하기 위한 전략적인 목적도 포함된 것으로 분석되고 있다.

>> 넷마블의 주요 M&A 사례와 전략

넷마블의 M&A 사례				M&A 전략
타겟 기업(국가) 및 인수액	발표 시기	확보 IP·사업	M&A 내용 및 효과	
카밤 게임즈 (캐나다) 7억 1,000만 달러	'16년 12월	마블 올스타 배틀, 트랜스포머: 포지드 투 파이트	<ul style="list-style-type: none"> 북미 시장 진출 교두보 활용 및 글로벌 공략 마블, 트랜스포머 등 글로벌 IP 활용 모바일 게임 라인업 확보 	1 글로벌 진출 교두보 활용 카밤, 잼시티 등 글로벌 게임사 인수를 통해 북미 시장 진출 교두보로 활용
잼시티(미국) 1,500억 원	'15년 2월	쿠키잼, 팬더팝	<ul style="list-style-type: none"> 북미 시장 진출 및 2019년 1월 1억 4,500만 달러 투자 유치 캐주얼 모바일 게임 IP 확보 	2 모바일 IP 역량 강화 전사적으로 모바일 게임 집중 전략, M&A 통해 모바일 게임 IP 역량 확보
웅진코웨이(한국) 1조 8,300억 원 (추정)	'19년 10월	렌탈기반 구독사업	<ul style="list-style-type: none"> 게임 산업에서 확보한 IT 기술과 IT 운영 노하우를 접목한 스마트홈 구독 사업 계획 	3 구독경제 수익화 웅진코웨이 인수를 통해 스마트홈 구독 비즈니스를 통한 안정적 매출 확보

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

넥슨 - M&A를 통한 외형 확대 및 게임 라인업 다각화

넥슨은 M&A를 통해 기업의 매출과 외형 확대를 이뤄내며 M&A를 핵심 성장동력으로 활용하고 있다. 2008년 네오플, 2010년 엔도어즈 인수를 통해 새로운 게임 매출원을 확보함으로써, 2011년 연 매출 1조 원 이상을 달성하는데 성공했다. 특히 2008년 3,852억 원의 자금으로 지분을 전량 인수한 네오플은 넥슨의 M&A 중 가장 성공적인 사례로 평가된다. 2017년과 2018년 연속으로 네오플의 영업이익이 1조 원 이상, 영업이익률 90%를 넘어서면서 핵심적인 캐시카우(Cash cow) 역할을 하고 있으며, 이는 중국에서의 던전애파이터 게임 라이선스 수익 덕분으로 알려졌다.

넥슨은 2018년 모바일 액션 RPG인 '히트'를 개발한 넷게임즈의 지분 48%를 인수하며 모바일 게임 시장 공략에 나섰다. 넷게임즈는 2019년 11월 새로운 모바일 MMORPG 게임인 'V4'를 출시하며 넥슨의 신규 게임 라인업 확대에 기여하고 있다. 넥슨은 2019년 8월에는 스웨덴 개발사 엠바크 스튜디오(Embark Studio)의 지분을 전량 인수한다는 계획을 밝혔다. 엠바크는 스트리밍, 클라우드, 인공지능(AI) 등 신기술을 바탕으로 한 새로운 유형의 온라인 게임을 개발 중인 것으로 알려졌다. 넥슨은 엠바크를 중심으로 북미와 유럽에서 개발하고 있는 게임의 경쟁력을 제고한다는 전략이다.

한편, 넥슨의 지주회사인 NXC는 2013년 고급 유아용품 브랜드를 보유한 노르웨이의 고급 유아용품 기업인 스토케(Stokke)를 인수하며 게임 이외 사업 다각화에 나서고 있다. NXC는 2017년 9월 국내 암호화폐 거래소인 코빗 지분 65%를 913억 원에 인수했으며, 2018년 10월에는 넥슨의 유럽 자회사인 NXMH가 벨기에 암호화폐 거래소 비트스탬프(Bitstamp)를 인수하기도 했다.

“ 넥슨은 M&A를 핵심 성장동력으로 삼아왔으며 확실한 게임 IP 보유 기업 인수 통해 게임 라인업 확장...

유아용품 기업, 암호화폐 거래소 인수를 통해 사업 다각화도 시도

”

>> 넥슨의 주요 M&A 사례와 전략

넥슨의 M&A 사례				M&A 전략
타깃 기업(국가) 및 인수액	발표 시기	확보 IP·사업	M&A 내용 및 효과	
네오플 (한국) 3,852억 원	'08년 8월	던전애파이터	• 던전애파이터의 중국 흥행으로 네오플 2018년 영업이익 1.2조 원	1 핵심 성장동력으로 활용 M&A를 기업의 매출과 외형 확대 등 핵심 성장동력으로 적극 활용
엔도어즈 (한국) 2,075억 원	'10년 5월	아틀란티카	• 엔도어즈의 개발력에 넥슨의 퍼블리싱 역량 결합	2 게임 라인업 확장 성공한 게임을 보유한 개발사를 인수해 게임 라인업 확장
글롭스 (일본) 365억 엔	'12년 10월	대열광! 프로야구 카드	• 일본 모바일 게임 개발사인 글롭스(Gloops) 주식 전량 인수	3 사업 다각화 유아용품 기업 스토케, 암호화폐 거래소 코빗 인수 통한 사업 다각화
스토케 (노르웨이) 5,000억 원	'13년 12월	유모차, 유아용품	• 노르웨이 고급 유아용품 업체인 스토케 인수로 사업 다각화	
넷게임즈 (한국) 1,840억 원	'18년 5월	히트, 오버히트	• 모바일 게임 개발사 넷게임즈 지분 48% 인수로 경영권 확보	
엠바크 (스웨덴) 미공개	'19년 8월	MMO 게임 개발 중	• 스웨덴 온라인 게임 개발사 엠바크 스튜디오 지분 전량 인수 계획 밝힘	

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

크래프톤 - M&A를 통한 성장으로 연합 스튜디오 체제 구축

크래프톤(구 블루홀)은 2017년 출시된 배틀로얄 FPS(First-Person Shooter, 1인칭 슈팅) 게임인 '배틀그라운드'의 대성공으로 2018년에 매출액 1조 1,200억 원, 영업이익 3,003억 원을 거두었다. 이 같은 성공은 과거 블루홀 시절부터 지속적으로 추진한 M&A 전략의 성과로 평가되고 있다. 블루홀은 2016년 말 자본총계가 마이너스로 돌아설 정도로 재무구조가 악화되었으나, 위기 상황에서도 소형 개발사들을 인수하는 전략을 고수했다. 2015년 1월 주식교환(지분스왑)으로 인수한 지노게임즈가 개발한 배틀그라운드가 글로벌 성공을 거두었고, 이는 회사가 대폭적으로 성장하는 디딤돌이 되었다.

“ 크래프톤은 지속적 M&A를 통한 성장 전략을 추진하며, 모바일 게임 개발사 위주의 인수 진행 ”

블루홀은 2018년 11월 크래프톤으로 사명을 변경하고, 산하의 게임 스튜디오들을 크래프톤 연합 체제로 재편한다고 밝혔다. 2015년 1월 인수한 지노게임즈는 펍지로 명칭을 변경했으며, 펍지를 포함해 2015년 6월 인수한 스콜, 피닉스, 2018년 3월 인수한 레드사하라, 2018년 6월 인수한 딜루전을 중심으로 크래프톤 연합 스튜디오가 구성되었다. 크래프톤은 위기 속에서도 지속적인 M&A를 통해 성장동력을 확보했으며, 배틀그라운드 게임의 성공으로 확보한 자금을 또 다른 개발사 인수에 활용하고 있다. 배틀그라운드 게임이 월정액 방식의 온라인 게임이 아닌 1회성 판매 수익에 기반한 패키지 게임이기 때문에, 매출이 감소하기 전에 게임 라인업을 다변화하고 이를 통한 지속적인 성장을 확보한다는 전략이다. 이와 함께 각 스튜디오 간 독립성 보장과 시너지 강화를 추구하며, 시장성이 높은 모바일 게임 위주로 신규 라인업을 확충하고 있다는 것도 특징이다.

>> 크래프톤의 주요 M&A 사례와 전략

크래프톤의 M&A 사례			M&A 전략
타깃 기업 및 인수액	발표 시기	M&A 기업 특징	
지노게임즈(현 펍지) 주식교환(257억 원)	'15년 1월	• 지노게임즈는 MMORPG 게임 '데빌리언' 개발사였으나, 이후 배틀로얄 FPS 게임 '배틀그라운드' 개발로 성공을 거둠	1 위기 속 M&A 통한 성장 재무 상태가 좋지 않은 상태에서도 지속적 M&A 통해 성장동력 확보
스콜 주식교환(150억 원)	'15년 6월	• 수집형 모바일 RPG '전설의 돌격대' 개발 • '테라' IP 활용 모바일 RPG 게임 '테라M' 개발	2 독립성·시너지 강화 각 스튜디오 간 독립성을 보장하는 연합 체제 구축 통해 시너지 창출 목표
피닉스게임즈 주식교환(170억 원)	'15년 6월	• '명랑스포츠 for kakao', '무한상사 for kakao' 등 모바일 게임 개발	
레드사하라스튜디오 미공개	'18년 3월	• 모바일 RPG '불멸의 전사', 모바일 전략게임 '워레인' 개발	3 모바일 게임 라인업 확보 모바일 게임을 중심으로 지속적인 M&A 통해 게임 라인업 확충
딜루전스튜디오 미공개	'18년 6월	• 모바일 게임 '가디언스톤', '캐슬번' 개발	

Source: 언론보도 종합, 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

결론 및 시사점

M&A 목적과 효과에 따른 게임 기업의 M&A 유형 구분

게임 기업의 M&A는 그 목적과 효과에 따라 6개 유형으로 구분할 수 있다. 가장 기본적인 효과는 인수 주도 기업이 타깃 기업이 보유하고 있는 게임 IP를 확보함으로써 게임의 플랫폼과 장르, 라인업을 다변화할 수 있다는 것이다. 예컨대 카카오게임즈가 모바일 게임 ‘블레이드’를 개발한 액션스퀘어 지분에 투자했거나 넥슨이 ‘던전앤파이터’ 개발사 네오플을 인수한 사례가 IP 획득의 목적을 갖고 있었던 것으로 볼 수 있다. 특히 최근에는 PC, 콘솔 게임보다 모바일 게임의 비중이 크게 높아지면서, 모바일 게임 제작사들의 가치가 향상되고 이들을 타깃으로 한 M&A도 활발하게 일어나고 있다. 또한 인수를 통해 게임 개발자와 개발팀 확보를 통해 단기간에 개발력을 대폭 강화할 수 있는 효과도 거둘 수 있다. 최근 유명 게임 개발자들이 게임의 성공에서 차지하는 비중이 높아지면서 이들을 대상으로 한 M&A도 나타나고 있다. 게임 산업은 대표적인 고위험 산업으로, 리스크 관리와 안정적 사업을 위해 게임의 플랫폼, 장르, 라인업을 다변화하기 위한 전략과 M&A가 요구된다.

“

게임 기업의 M&A는 기본적으로 게임 IP 확보를 통한 라인업 다변화와 신규 수익 창출 효과...

글로벌 진출을 위한 현지 게임 개발사 인수와 시장 지배력 확보 위한 M&A도 진행

”

둘째는 글로벌 진출을 위한 M&A 유형이다. 이는 주로 북미, 유럽 등 서구 시장 진출을 위해 아시아 게임 기업들이 고려하는 선택지다. 게임은 영화, 드라마 등 여타의 콘텐츠와 같이 문화적 선호에 차이가 존재한다. 아시아의 게임 유저들과 북미, 유럽의 유저들은 선호하는 그래픽 스타일, 게임 규칙, 시스템 등에 차이가 있는 것으로 알려졌다. 최근 중국 게임사들이 중국 내수용 버전과 별도로 서구 유저들의 취향에 맞춰 그래픽 디자인을 새롭게 한 다른 버전의 게임을 개발하는 사례도 글로벌 시장 공략의 한 가지 방안이지만, 현지의 게임사를 인수하는 것은 직접적이고 효과적인 전략이 될 수 있다. 텐센트가 샤크몹, 그라인딩기어게임즈와 같은 유럽의 게임 개발사들을 지속적으로 인수하는 것과 국내 업체인 넷마블의 카밤 게임즈 인수, 펠어비스의 CCP 게임즈 인수와 같은 사례는 유망 게임 IP 확보와 함께 북미, 유럽 시장 진출을 위한 목적도 포함하고 있다. 일례로 펠어비스는 2019년 9월 아이슬란드의 MMO 게임 ‘이브온라인’ 개발사인 CCP 게임즈를 2,524억 원에 인수한다고 발표했으며, 한국 게임이 취약한 북미·유럽에서 성공적으로 게임 서비스를 제공하고 있는 CCP 게임즈의 역량을 자사 게임의 서구권 시장 진출에 활용할 수 있을 것으로 보고 있다.

“

동종 분야의 경쟁사 인수를 통해 단기간에 시장 점유율을 끌어올리고 시장 지배력 확보 가능

”

셋째는 시장 지배력 확보를 위한 M&A로, 같은 분야에서의 경쟁사를 인수함으로써 시장 점유율과 지배력을 높이기 위한 목적으로 진행된다. 국내 소셜 카지노 게임 개발사인 더블유게임즈가 자사보다 더 매출 규모가 컸던 미국의 동종업체 더블다운 인터랙티브를 인수한 후 글로벌 소셜 카지노 게임 시장의 2위권 사업자로 올라선 것이 대표적인 사례다. 더블유게임즈는 인수를 통해 유저를 확대하고 게임 운영 노하우를 더블다운 인터랙티브가 서비스하는 더블다운 카지노에 적용함으로써 수익성 향상을 꾀한다는 계획이다. 이 같은 전략에 힘입어 더블유게임즈는 2019년 3분기까지 누적 매출 3,857억 원(YoY +8.4%), 누적 영업 이익 1,156억 원(YoY +15.9%)의 실적을 거두었다.

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

넷째는 클라우드, 인공지능(AI) 등 신기술 획득을 위한 M&A이다. 최근 산업과 기업 전반에 디지털 트랜스포메이션이 가속화되면서 게임 시장에도 클라우드 게임, 인공지능(AI)을 적용한 게임 제작 및 운영 등의 트렌드가 나타나고 있다. 게임 기업들은 신기술 확보를 위해 인하우스 방식의 내부 R&D를 시행하기도 하지만, 기술 전문 기업 M&A를 추진할 수 있다. 소니는 클라우드 게임 기술 업체인 가이카이(Gaikai)를 2012년 인수한 후 자체 클라우드 게임 서비스 플레이스테이션 나우를 2014년 7월 출시한 바 있다.

“

클라우드, 인공지능(AI) 등 신기술 확보를 위한 M&A와 플랫폼 확보, 사업 다각화를 위한 M&A도 나타남

”

다섯째는 플랫폼 확보를 위한 M&A이다. 미국의 테크 자이언트 아마존은 2014년 8월 게임 스트리밍 서비스인 트위치를 9억 7,000만 달러에 인수함으로써 게임 스트리밍 플랫폼을 확보했다. 마이크로소프트가 '마인크래프트' 개발사 모장을 인수한 것도 플랫폼 확보의 목적이 있는 것으로 분석된다. 마인크래프트는 2019년 5월 기준 전 세계 누적 판매량이 1억 7,600만 장에 이르고 2019년 9월 한 달 동안 활동한 평균 유저 수가 1억 1,200만 명을 돌파할 정도로 거대한 유저 규모를 확보했으며, 그 자체로 이미 게임 및 엔터테인먼트 '플랫폼'으로서의 역할을 수행하고 있다는 평가다.

마지막 유형은 사업 다각화를 위한 M&A이다. 이는 게임 기업이 게임 이외의 사업에 진출하기 위한 목적으로 타 업종의 기업을 인수하는 것이다. 국내 게임사인 넥슨이 2013년 12월 노르웨이의 유모차 및 유아용품 생산 업체인 '스토케'를 인수한 것과 넷마블이 국내 렌탈 기업인 웅진코웨이를 인수하기 위한 본입찰에 참여한 사례가 여기에 해당된다. 게임 기업은 사업 다각화를 통해 안정적인 매출원을 확보함으로써 게임 사업의 리스크를 감소시키는 효과를 기대할 수 있다. 이와 같은 다양한 인수 유형은 한 가지 목적만을 지닌 사례는 드물고 보통 여러 목적이 혼합된 형태로 나타난다. 예를 들어 어떤 게임사를 인수함으로써 게임 IP 확보와 글로벌 진출, 시장 지배력 강화 효과를 동시에 노릴 수 있다.

>> 게임 산업에서의 M&A 목적과 기대효과

M&A 목적	기대효과	사례
① 게임 IP 확보	다양한 게임 IP 확보로 사업 리스크 분산, 라인업 다변화, 성장동력 창출	넥슨의 네오플 인수 등 대다수 게임 기업 인수에서 기본적 효과로 나타남
② 글로벌 진출	북미, 유럽 등 서양권 시장 공략을 위해 현지 게임사 인수	넷마블의 카밤 게임즈, 펄어비스의 CCP 게임즈, 텐센트의 샤크몹 인수
③ 시장 지배력 강화	동종 업계 경쟁사 인수를 통해 시장 점유율과 시장 지배력 향상	더블유게임즈의 더블다운 인터랙티브 인수
④ 신기술 확보	클라우드, 인공지능(AI), 스트리밍 등 신기술 확보	소니의 가이카이 인수
⑤ 플랫폼 확보	방대한 유저 풀을 보유한 플랫폼 확보	아마존의 트위치 인수, 마이크로소프트의 모장 인수
⑥ 사업 다각화	타 업종 기업 인수 통해 게임 이외 이종 분야로 사업 다각화	넥슨의 스토케 인수, 넷마블의 웅진코웨이 인수 본입찰 참여

Source: 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

국내 게임 기업 M&A 시 고려 사항

국내 게임 기업들에게 M&A는 새로운 게임 IP 획득과 수익 확보를 통한 핵심적인 성장동력으로서의 역할을 하고 있다. 여러 개의 게임 라인업을 보유한 거대 기업들은 계속해서 개발력이 뛰어난 새로운 유망 개발사들을 인수하며 사업을 확대하고 있다. 하나의 게임이 대성공을 거둬 현금을 확보한 기업들은 한 게임에 매출을 의존하는 '원히트 원더(One-hit wonder) 리스크'를 해소하기 위해 다양한 게임사 인수에 나서고 있다. 국내 게임 시장에서 M&A의 중요성이 점점 더 커지고 있지만, 모든 M&A가 성공하는 것은 아니다. M&A가 실패할 경우 해당 게임사의 성장이 정체되거나 심각한 경우에는 기업의 존폐에 영향을 미치기도 한다. 따라서 국내 게임 기업들은 성공적 M&A를 위해 여러 사안을 고려해야 한다.

“ M&A는 게임 기업의 핵심 성장동력 역할... ”

M&A 통한 외적 성장과 자체 역량 확보를 통한 내적 성장 중 적합한 방향으로 전략적 판단 필요

”

먼저 M&A의 목적을 치밀하게 고민해야 할 필요가 있다. 단순히 내부 보유 현금이나 투자받은 자금을 소진하기 위한 목적에서 인수를 진행할 경우에는 실패 가능성이 높아진다. 장기적인 전략적 방향성에 부합하는지, 인수 주도 기업과의 사업 시너지 효과를 극대화할 수 있는지 등 전략적 고려가 필요하다. 경우에 따라서는 M&A를 통한 외적 성장(Inorganic Growth)보다 내부 개발 역량 확충을 통한 내적 성장(Organic Growth) 전략이 훨씬 효과적일 수도 있기 때문에, 외적·내적 성장 가운데 해당 기업에게 가장 적합한 전략을 선택해야 한다.

둘째로 필요한 것은 인수 대상(타깃) 기업을 찾고 해당 기업의 가치를 평가하기 위한 과정이다. 게임은 물리적 실체가 없는 상품이기 때문에, 개발 단계에서는 사실 그 가치를 알아내기가 무척 어렵다. 또한 대부분의 개발력이 인적 자원에 의해 결정되기 때문에, 기업의 가치는 얼마나 양질의 개발 인력이 끈끈한 팀워크를 형성하고 있는가에 의해 좌우된다. 따라서 국내 유망 타깃 기업 탐색 시에는 아직 게임이 개발 중이거나, 혹은 개발팀이 셋팅되는 과정에 있지만 성공 가능성이 높은 기업을 찾아내는 작업이 필요하다. 해외 타깃 기업의 경우에는 개발진의 과거 개발 게임에 대한 트랙 레코드와 개발 중인 게임의 파일럿 버전에 대한 평가가 필요하다. 또한 기존 게임은 시간이 지날수록 매출이 감소하기 때문에 게임이 수익을 거둘 수 있는 기간(연한) 추정, 게임 매출의 감소 추세 확인과 함께, 개발 중인 신규 게임의 경우에는 상용화 가능성, 향후 수익성·타당성 등에 대한 면밀한 검토가 필요하다.

“ 성공적 M&A 위해서는 M&A의 목적 설정, 인수 대상 기업 탐색 및 평가 필요 ”

”

세 번째 고려 사항은 인수-피인수 기업의 거버넌스와 핵심 인력 유지 방안이다. 이는 인수를 주도한 기업이 피인수 기업과 서로 협력하며, 우수 개발자 등 기존 인력을 유지하는 방안에 대한 문제이다. 최근 게임 산업의 M&A 사례에서는 인수 기업의 독립성과 자율성을 보장하는 것이 주된 흐름으로 보인다. 텐센트가 슈퍼셀, 라이엇게임즈 등 문화권이 다른 게임사를 인수하면서 내건 조건은 개별 스튜디오의 게임 개발과 운영에 대한 독립성 보장이었다. 크로스보더 M&A의 경우나, 개발력과 운영 능력을 이미 보유하고 있는 게임 기업을 인수할 경우에는 독립적, 자율적 거버넌스 운영이 적합하다.

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

신규 게임의 개발과 성공은 주요 개발자 등 핵심 인력에 의해 좌우되기 때문에, 이러한 주요 인력을 유지할 수 있는 계약 및 고용 조건을 검토하고 준비해야 한다. 또한, 게임 기업을 인수 후 독립적으로 운영할 경우 기존 인력의 동기부여를 위한 방안이 필요하다. M&A 시 100% 지분을 인수하는 것이 아니라, 일정 지분을 기존 주주가 보유하거나 주식 매도인·개발자들에게 향후 발생할 수익과 연동해 인수 대금을 추가 지급하는 언아웃(Earn-out) 방식의 계약을 맺는 경우가 많다. 인수 이후에도 성공적 게임 개발로 이어질 수 있는 동기를 개발자에게 부여하는 거래 구조가 M&A의 핵심 성공 요인 중 하나로 여겨지고 있다.

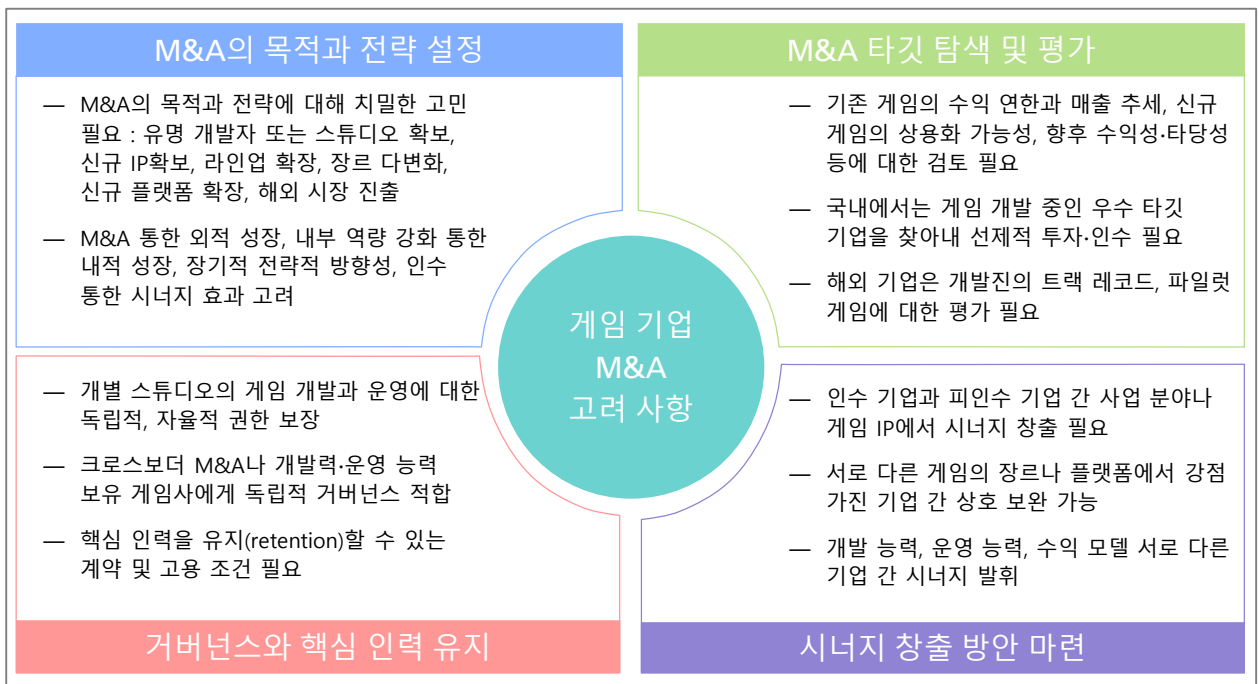
“ 크로스보더 M&A와 개발력·운영 능력 보유한 기업의 경우에는 자율적 거버넌스 적합... ”

핵심 인력을 유지할 수 있는 계약 및 고용 조건도 필요

”

마지막은 시너지 창출 방안이다. 인수한 기업과 피인수 기업의 사업 분야나 보유 게임 IP가 서로 시너지를 창출할 수 있어야 한다는 점이다. 게임의 장르나 플랫폼 측면에서 서로 다른 강점을 갖고 있는 기업 사이에서 상호 보완이 가능하다. 예를 들어, MMORPG 게임 개발사는 캐주얼 게임 개발력이 취약한 경우가 많고, PC 온라인 게임 개발사는 모바일 게임 개발 역량이 충분하지 못할 수 있는데, 이러한 상반되는 강점을 지닌 기업들 간에 시너지가 발휘될 수 있다. 또한 게임 개발 능력이 뛰어난 기업과 운영 능력이 뛰어난 기업도 서로의 약점을 보완해 줄 수 있다. 수익 모델 측면에서의 시너지 창출도 가능하다. 예를 들어 1회성 패키지 게임 판매 수익, 확률형 아이템을 통한 F2P 수익 모델을 보유한 기업과 월정액제 수익 모델에 기반한 기업은 서로 현금 흐름이나 운영 자금 확보에 있어서 시너지를 발휘할 수 있을 것이다.

>> 성공적 M&A를 위한 게임 기업의 고려 사항



Source: 삼성KPMG 경제연구원

게임 산업의 글로벌 M&A 트렌드

Glossary

게임 관련 용어 설명

용어	설명
중국 게임 판호	중국이 자국 출시 게임에 발급하는 등록번호로, 중국에서 영리적 목적으로 판매하려는 게임에 대해 중국 당국의 심사를 거쳐 발급되며, 중국 개발사 게임은 내자 판호, 해외 개발사 게임은 외자 판호 발급
멀티 플랫폼 (Multi-platform)	PC, 모바일, 콘솔 등 여러 종류의 플랫폼에서 제공되어 이용 가능한 게임을 말함
크로스 플레이 (Cross-play)	PC에서 즐기던 게임을 모바일로 기기를 옮겨 그대로 끊김없이 플레이할 수 있는 방식의 게임. 또는 PC, 모바일, 콘솔 각 플랫폼별 게임 유저들이 한 서버나 한 게임 공간에 모여 함께 플레이 가능한 게임
클라우드 게임 (Cloud Game)	게임 패드, 마우스 등 게임 조작에서 발생하는 입력 데이터를 서버로 전달하고, 클라우드 서버에서 연산, 그래픽 등 모든 데이터를 처리 후 실시간으로 디스플레이에 영상을 전송하는 형태의 게임 서비스
콘솔 게임 (Console Game)	TV나 모니터에 연결하고 게임 컨트롤러로 조작하는 거치형 비디오 게임 기기를 통해 즐기는 게임
AAA급 게임	대형 게임사가 대량의 자본을 투자해 콘솔, PC 등 멀티 플랫폼 버전으로 발매하고, 기본적으로 수백만 장 이상의 판매량을 거둬야 투자비용을 회수할 수 있는 블록버스터 대작 게임
MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Game)	대규모 다중 사용자 온라인 롤플레이링 게임으로, 적게는 수천 명에서 많게는 수만 명 이상의 플레이어가 인터넷을 통해 모두 같은 게임에 접속해 각자의 역할을 맡아 플레이하는 RPG 게임
샌드박스 게임 (Sandbox Game)	높은 자유도를 기반으로 게임 유저가 게임 내 공간과 사물 등을 자유롭게 창조할 수 있는 게임 장르로 '마인크래프트'가 대표적 게임 사례
FPS (First-Person Shooter) 게임	3차원 공간을 게임 플레이어의 눈으로 바라보는 1인칭 시점으로 이동하며, 총과 같은 무기로 적을 공격하는 게임
하이퍼 캐주얼 (Hyper Casual) 게임	기존의 캐주얼 게임보다 더욱 가벼운(light) 게임으로, 빠른 실행, 간단한 조작과 규칙으로 누구나 즐길 수 있음
소셜 카지노 게임	유저가 온라인이나 모바일 플랫폼에서 포커, 슬롯머신, 블랙잭, 룰렛 등 카지노 게임을 온라인 친구들과 함께 즐길 수 있는 장르로, 페이스북 등 SNS를 통한 마케팅이 일반적
MOBA 게임 (Multiplayer Online Battle Arena Game)	유저가 여러 캐릭터 중 하나를 선택해 특정 지도에서 레벨과 스킬을 올리고 아이템을 갖춰 캐릭터를 성장시킨 후 상대방 진영을 파괴하는 방식의 장르로, RPG와 실시간 시뮬레이션 요소가 결합된 게임
F2P (Free to Play)	기본적인 게임 서비스는 무료로 제공하되, 유료로 판매되는 아이템이나 부가 서비스를 통해 수익을 거두는 부분유료화 방식의 게임 비즈니스 모델

Source: 삼성KPMG 경제연구원

Business Contacts

게임 산업 전문팀

Deal Advisory

하병제

부대표

T: 02-2112-0715

E: bha@kr.kpmg.com

김광석

부대표

T: 02-2112-0723

E: kwangseokkim@kr.kpmg.com

김이동

전무

T: 02-2112-0343

E: yidongkim@kr.kpmg.com

윤창규

전무

T: 02-2112-0995

E: changgyuyoon@kr.kpmg.com

김재훈

상무

T: 02-2112-7678

E: jaehoonkim@kr.kpmg.com

Audit

염승훈

전무

T: 02-2112-0533

E: syeom@kr.kpmg.com

박성배

전무

T: 02-2112-0304

E: sungbaepark@kr.kpmg.com

김익찬

상무

T: 02-2112-0468

E: ikchankim@kr.kpmg.com

안창범

상무

T: 02-2112-0312

E: cahn@kr.kpmg.com

윤주현

상무

T: 02-2112-0374

E: joojunyoon@kr.kpmg.com

최진석

상무

T: 02-2112-7669

E: jinseokchoi@kr.kpmg.com

kr.kpmg.com

© 2019 Samjong KPMG ERI Inc., the Korean member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Korea.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavour to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.