

동남아시아 게임 시장 진출 전략 비교 및 분석 - 한국과 중국 게임사를 중심으로 -

고 윤 승*

서울사이버대학교

본 연구는 최근 급속히 성장하고 있는 동남아시아 게임 시장을 대상으로, 한국과 중국 게임사의 진출 전략을 비교 분석하였다. 동남아 시장은 모바일 중심의 플랫폼 구조, 높은 스마트폰 보급률, 문화적 다양성이라는 특수성을 지니고 있으며, 이에 대한 양국 게임사의 전략적 대응이 상이하게 전개되고 있다. 본 연구는 시장 보고서, 기업 IR 자료, 업계 분석 리포트 등 이차 자료를 바탕으로 정성적 비교 분석을 수행하였으며, SWOT 분석과 TOWS 매트릭스를 통해 전략유형을 분류하고 그 효과성을 평가하였다. 분석 결과, 한국 게임사는 한류 기반의 콘텐츠와 크로스 플랫폼 전략, 현지 협력 중심의 확장 전략을 구사하는 반면, 중국 게임사는 조기 시장 진입과 e스포츠 연계, 정교한 소액 과금 구조를 통해 점유율을 확대 해왔다. 이에 따라 한국 게임사의 전략 고도화를 위해 정책 차원에서는 현지화 지원 및 퍼블리싱 연계 제도 마련이, 기업 차원에서는 문화 기반 콘텐츠 기획, 커뮤니티 전략 내재화, 수익모델 정교화가 요구된다. 본 연구는 신흥 시장을 겨냥한 한국 게임 산업의 전략적 방향성을 제시함으로써, 학술적 공백을 메우고 실무적 기여 가능성을 동시에 확보하고자 한다.

주요어 : 동남아시아, 게임 산업, 글로벌 전략, 한국 게임사, 중국 게임사, SWOT, TWOS

* 주저자: 고윤승/서울사이버대학교 온라인커머스학과 부교수/서울시 강북구 솔매로 49길
/Tel: 02-944-5681/E-mail: kys39@iscu.ac.kr

I. 서론

21세기 들어 게임 산업은 ICT의 발전, 스마트폰 보급, 소비 패턴의 변화에 힘입어 세계 콘텐츠 산업 중 가장 빠르게 성장하는 분야로 자리 잡았다. 특히 모바일 게임은 글로벌 시장 점유율의 절반 이상을 차지하며, 그 중심에 동남아시아가 떠오르고 있다. 젊은 인구 구조, 높은 스마트폰 보급률, 디지털 인프라의 확산은 동남아를 글로벌 게임 시장의 새로운 성장 엔진으로 부상시켰다.

한국과 중국 게임사의 동남아 진출 전략은 2000~2010년대 MMORPG 중심의 콘텐츠 수출, 단순 현지화, 한류 콘텐츠 활용에 주로 초점이 맞춰져 있었으며, 이에 대한 학술적 논의도 초기 진출 전략에 국한되었다. 그러나 최근 5년간의 변화—모바일 중심 재편, F2P 및 인앱 구매 모델의 확산, e스포츠 산업화, Web3 및 메타버스형 게임의 부상—은 시장 구조에 큰 전환점을 가져왔으며, 기존 문헌은 이를 충분히 반영하지 못하고 있다.

이에 본 연구는 2020년대 이후 동남아 시장에서 한국과 중국 게임사의 전략이 어떻게 진화하고 있는지를 실증적으로 비교 분석함으로써, 기존 연구의 한계를 보완하고자 한다. 복합적이고 구체적인 전략 변화 양상을 조명하고, 이를 통해 학술적 기여뿐만 아니라 실무적 시사점도 함께 도출하는 것을 목적으로 한다.

본 연구는 이차 자료 분석에 기반한 정성적 비교 분석(qualitative comparative analysis, QCA) 방법 그리고 시장 통계의 정량적 보조 분석을 통합하여 진행한다. 주요 자료원은 2024년 혹은 2025년 1분기를 기준으로 한 글로벌 게임 시장 및 동남아 시장 보고서(Newzoo, Niko Partners, Sensor Tower 등), 한국 및 중국 주요 게임사의 IR 발표 자료, 학술논문 및 업계 연구 보고서 등이다. 이러한 자료를 기반으로 사례별 전략 조합과 시장간의 패턴을 도출하고 SWOT-TOWS분석을 통해 각 게임사의 내외

부 환경요인과 전략적 대안을 체계적으로 도출한다.

연구의 구체적 구성은 제2장 이론적 배경 및 선행연구 검토 단계로, 글로벌 및 동남아 게임 시장 구조와 한국·중국 게임사 현황 분석한다. 제3장에서는 연구 설계, 자료 수집 방법, 문헌 분석, 사례 비교, SWOT/TOWS 분석의 통합적 분석 방법론을 제시한다. 제4장 연구 결과 및 분석에서는 한국과 중국 게임사의 전략 비교 분석 및 종합 평가를 수행한다. 제5장에서는 연구 결과를 종합하여 한국 게임사에 전략적 제언과, 연구의 한계 및 향후 연구 과제를 제시한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

본 연구는 포터의 경쟁 전략을 활용하여 한국과 중국 게임사가 각자 어떠한 전략적 우위를 추구하는지를 분석한다. 또한 Dunning의 OLI 패러다임을 통해 각 기업의 해외 시장 진입 동기와 전략적 선택을 해석하고, 자원기반관점(RBV)을 활용하여 콘텐츠 품질, 현지화 역량 등 핵심 역량이 시장 성과에 미치는 영향을 분석한다.

따라서 본 연구는 위 세 가지 이론을 단순한 설명 도구가 아닌, 한국과 중국 게임사가 어떠한 전략적 차별성을 가지고 동남아 시장에 접근했는지를 체계적으로 비교·분석하기 위한 분석 프레임워크로 활용한다. 포터의 경쟁 전략은 게임사가 채택한 차별화·비용우위 전략의 방향성을, OLI 패러다임은 해외 진출 방식과 그 동기를, 자원기반관점(RBV)은 각 사의 핵심 역량이 실제 성과로 연결되는 과정을 이론적으로 해석하는 데 기여한다.

1 선행연구검토 및 본 연구의 차별성

1.1. 선행연구검토

기존 학계에서는 2000~2010년대 MMORPG 중

심의 한국·중국 게임사의 동남아 진출 전략과 한류 콘텐츠 기반 확산에 주목해 왔다. 그러나 최근 5년간 동남아 시장은 모바일 중심 구조 재편, 소액결제(F2P+IAP) 모델 확산, e스포츠 산업화, Web3 게임 등장 등 급격한 변화를 겪고 있으며, 이를 반영한 학술연구는 부족한 실정이다.

이러한 학술적 공백을 보완하기 위해 본 연구는 2024~2025년 기준의 최신 시장 보고서(Newzoo, Niko Partners, Sensor Tower 등), 주요 게임사의 IR 자료, 업계 분석 보도(예: 조선비즈, 더팩트, KR-Asia 등)를 종합적으로 검토하여 동남아 시장에서의 전략 변화 양상을 분석하였다. 특히 현지 퍼블리셔와의 협력, 문화 맞춤형 콘텐츠, 다국어·단일 서버 기반 전략 등이 주요 전략으로 부상하고 있으며, 이는 기존 단순 현지화 접근과는 차별화된 움직임이다.

1.2. 선행연구와의 차별성

본 연구는 기존의 관련 문헌과 비교하여 다음 네 가지 측면에서 뚜렷한 차별성을 갖는다.

첫째, 최신성의 확보이다. 2024~2025년의 가장 최신 산업 통계, 글로벌 시장 보고서, 주요 게임사의 IR 자료를 기반으로 동남아시아 게임 시장의 구조적 특징과 전략 변화를 실시간에 가까운 시계열로 반영하였다. 이를 통해 동남아 시장의 ‘현재적 맥락’을 반영한 실증적 분석을 가능케 하였다.

둘째, 전략 진화에 대한 정밀한 반영이다. 기존 연구가 MMORPG 중심의 초기 진출이나 단순한 언어 현지화 전략에 머물렀던 데 반해, 본 연구는 F2P 과금 모델, 모바일 e스포츠, Web3 기반 게임의 도입, 로컬 결제 및 퍼블리셔 협력 전략 등 최근 3년간 급변한 전략적 흐름에 집중하였다.

셋째, 이론적 통합성과 분석의 깊이 강화를 추구하였다. 포터(Porter)의 경쟁전략 이론, 더닝(Dunning)의 OLI 패러다임, 자원기반관점(RBV) 등

기업전략 및 국제화 이론을 다층적으로 통합함으로써 단편적 설명을 넘어선 구조적 해석과 전략 적합성 평가를 가능하게 하였다.

넷째, 방법론의 다각화 및 실용성 제고이다. 정성적 비교분석(QCA)과 SWOT-TOWS 분석을 중심으로, 각국 게임사의 내·외부 요인을 통합적으로 분석하고, 여기에 시장 통계 보조분석을 결합하여 전략적 시사점의 객관성과 실행 가능성을 함께 제시하였다.

2. 글로벌 게임 산업의 성장과 주요 변화

21세기 들어 게임 산업은 정보통신기술(ICT)의 고도화, 스마트폰의 전 세계적 확산, 클라우드 컴퓨팅 기반 인프라의 발전에 힘입어 콘텐츠 산업 중 가장 빠른 속도로 성장하고 있다. 특히 모바일 게임의 비약적인 성장이 산업 구조의 중심축을 변화시켰다. Newzoo(2025 1Q)에 따르면, 전 세계 게임 시장은 2024년 약 1,960억 달러에서 2028년 2,250억 달러로 성장할 것으로 예측되며, 연평균 성장률(CAGR)은 6.5%에 달한다. 이 중 모바일 게임은 전체 시장의 약 74%를 차지하며, 이는 저가형 스마트폰 보급, 5G 인프라 구축, 소셜 네트워크 게임의 대중화와 밀접한 연관이 있다.

주요 국가별 시장 특성은 다음과 같다.

첫째, 미국은 콘솔 중심 구조를 유지하면서 Xbox Game Pass 등 구독형 플랫폼 확산에 주력하고 있으며, AAA급 타이틀 중심의 장르 생태계를 유지한다.

둘째, 중국은 모바일 중심 시장에서 Tencent, NetEase가 독점적 위치를 점하고 있으나, 자국 내 게임 산업 규제에 의해 해외 진출 전략에 집중하고 있다.

셋째, 일본은 전통적인 콘솔 강국이지만 최근 크로스 플랫폼 연계를 강화하며 모바일 기반 콘텐츠를 병행하고 있다.

넷째, 한국은 MMORPG 기반 고품질 모바일 게

임을 중심으로 한류 콘텐츠를 결합한 글로벌 진출 전략을 추진하고 있다.

마지막으로 동남아시아는 젊은 인구, 급속한 디지털 전환, 가격 민감성이 결합된 모바일 중심의 성장 시장으로, F2P(Free to Play)+IAP(In-App Purchase) 모델이 지배적이다.

이와 같은 국가별 산업 구조는 전략적 진출 방식의 다양성과 맞물리며 다음과 같은 글로벌 산업 변화를 유발하고 있다.

(1) 플랫폼 다변화와 클라우드 게이밍의 확산

클라우드 기반 스트리밍 서비스의 부상은 고성능 장치 의존도를 낮추며, 다양한 소비자 계층의 접근성을 확대하고 있다. Google Stadia, NVIDIA GeForce NOW, Xbox Cloud Gaming 등은 이러한 변화의 대표적 사례이다.

(2) F2P, GaaS, 구독 모델의 보편화

게임을 단일 상품이 아닌 지속 가능한 서비스(Games as a Service, GaaS)로 제공하는 모델이 확산되고 있다. 이는 사용자 충성도 기반의 장기 수익 창출 모델로 진화하고 있으며, 특히 모바일과의 시너지가 크다.

(3) e스포츠 산업화

e스포츠는 단순한 유저 활동을 넘어 고수익 산업으로 진화하고 있다. 글로벌 리그 운영, 스폰서십, 스트리밍 수익 모델이 결합되면서 산업화된 생태계가 형성되었으며, 모바일 e스포츠가 아시아 시장 중심으로 급속히 확대되고 있다.

(4) 메타버전형 플랫폼의 확대

Roblox, Fortnite, ZEPETO 등은 게임을 넘어서

가상 커뮤니티, 경제 활동, 창작 기반 생태계로 확장하고 있으며, 이는 차세대 플랫폼 전략의 핵심 흐름으로 평가된다.

(5) 생성형 AI의 도입

NPC 행동 자동화, 맞춤형 콘텐츠 추천, 대사 생성 등에서 생성형 AI 기술이 실제 게임 제작 및 운영에 적용되고 있으며, 이는 개발 비용 절감과 사용자 경험 향상에 기여하고 있다.

이상의 변화는 게임 기업의 전략 수립에 구조적 전환을 요구하고 있으며, 특히 해외 시장 진출 시 국가별 시장 구조 및 소비자 행태를 정교하게 반영한 다층적 전략 수립의 중요성을 강조하고 있다. 본 연구는 이러한 변화의 흐름을 기반으로, 동남아시아 시장을 대상으로 한 한국 및 중국 게임사의 전략 차별성과 실행 적합성을 비교 분석함으로써, 전략적 시사점을 도출하고자 한다.

3. 동남아시아 게임 시장의 성장과 특성

3.1 동남아 게임 시장의 성장 배경

동남아시아는 최근 글로벌 게임 산업 내에서 가장 역동적인 성장세를 보이는 지역 중 하나로, 시장 규모와 잠재력에서 주목받고 있다. Niko Partners (2024)에 따르면, 동남아시아 게임 시장은 2024년 약 62억 달러 규모에 도달하였으며, 2028년까지 연평균 6.7%의 성장률을 기록할 것으로 전망된다. 이러한 성장은 다음과 같은 구조적 요인에 기반한다.

첫째, 평균 연령 30세 이하의 젊은 인구 구조는 디지털 콘텐츠 수용성과 실시간 게임 참여율을 높이는 요인으로 작용한다. 둘째, 스마트폰 보급률이 80%를 초과하면서 모바일 중심의 게임 소비가 급속도로 확산되었다. 셋째, 4G LTE의 확산과 5G 네트워크의 도입은 고용량 실시간 게임 이용을 가능

케 하는 기술 기반을 제공한다. 넷째, 중산층의 확대와 가처분 소득 증가는 여가 및 엔터테인먼트 소비에 대한 수요를 견인하고 있다. 마지막으로, 싱가포르, 인도네시아, 베트남 등은 디지털 콘텐츠 산업을 국가 성장 전략의 핵심 축으로 인식하며 정책적 지원을 강화하고 있다.

3.2 국가별 시장 특성과 소비자 행태

동남아시아는 단일 시장이 아닌, 각국의 문화·경제·기술적 조건에 따라 상이한 소비자 행태와 게임 장르 선호를 나타내는 복합 시장이다. 아래 <표 1>은 주요 5개국의 시장 특성과 유저 성향을 요약한 것이다.

<표 1> 동남아시아 시장 특성과 소비자 행태

국가	주요 특징	1인당 월 평균 과금액 (USD)	일일평균 게임 시간(분)
인도네시아	최대 시장, 소셜 기능 중심, F2P 선호	5.2	85
베트남	MOBA(Multiplayer Online Battle Arena) 강세, 경쟁적 유저 성향	6.8	90
태국	크로스 플랫폼 이용 활발, 문화적 수용성 높음	7.1	80
필리핀	영어권 문화 기반, 해외 게임에 대한 높은 수용성	4.9	75
말레이시아	PC/콘솔 비중 상대적 강세, 하이엔드 유저 비율 높음	8.2	88

출처: Niko Partners, 2024; Sensor Tower, 2025

표에서 알 수 있듯이 대부분의 국가는 소액 반복 결제를 기반으로 한 F2P+IAP 모델을 선호하며, 콘텐츠의 현지 적합성과 커뮤니티 기반 운영이 시장 성패를 가르는 핵심 요인으로 작용한다.

3.3 생태계 구조와 주요 과제

동남아 게임 산업은 현지 퍼블리셔와 플랫폼 기업 중심의 통합적 생태계로 구성되어 있다. Garena, VNG, Appota 등은 단순 유통을 넘어 마케팅, 결제, e스포츠 운영까지 전방위 서비스를 제공하며 글로벌 게임사들의 시장 진출 관문 역할을 한다. 또한 GCash, ShopeePay, Dana 등 모바일 결제 시스템의 확산은 게임 내 유료화 전략 실행의 기반이 되고 있다.

그러나 다음과 같은 과제가 존재한다. 첫째, 단순 번역을 넘어선 문화적 맥락 반영이 미흡하여 정서적 현지화(Localization Depth)의 필요성이 높다. 둘째, 일부 국가에서는 결제 인프라가 불안정하고, 지불 방식의 다양성 확보가 어렵다. 셋째, 정치·법적 리스크에 따라 외국산 콘텐츠에 대한 규제가 강화되는 추세이다. 마지막으로, 현지 개발사의 성장으로 인해 글로벌 기업 진입 장벽이 높아지고 있다.

향후 동남아 게임 시장은 모바일 중심의 구조를 유지하되, e스포츠 생태계 확대, 메타버스형 게임의 등장, AI 기반 맞춤형 콘텐츠 설계 등 새로운 국면으로의 진입이 예상된다.

4. 한국 게임사의 국내 및 해외 시장 진출 현황

4.1 국내 시장의 구조적 전환

한국 게임 산업은 2000년대 MMORPG 중심의 온라인 게임으로 비약적인 성장을 이루었으나, 최근에는 성장 둔화와 함께 모바일 중심의 구조 재편이 진행 중이다. KOCCA(2025)에 따르면, 2024년 국내 게임 산업 매출은 약 25.2조 원으로 전년 대비 3.4% 증가하였으며, 모바일 게임이 전체 시장의 59.3%를 차지하고 있다. <표 2>는 이와 같은 전환 흐름을 요약한다.

<표 2> 한국게임시장 성장률과 모바일 비중

구분	2020	2024	2025(예측)	2028(예측)
총 매출(조 원)	19.9	25.2	26.3	30.0
모바일 비중(%)	53%	59.3%	60%	62%

출처: KOCCA, 2024

시장 포화와 경쟁 심화로 인해 게임사들은 해외 시장을 새로운 성장 동력으로 삼고 있으며, 특히 모바일 우선 개발-글로벌 동시 출시 전략이 일반화되고 있다.

4.2 해외 시장 진출 현황 및 전략

한국 게임 수출은 2023년 기준 약 83억 9,400만 달러로 전체 문화콘텐츠 수출의 64.1%를 차지하였다. 중국 비중은 줄고 있는 반면 동남아 비중은 19.2%로 빠르게 증가하고 있다(<표 3> 참조).

<표 3> 해외 시장 진출 현황

수출 대상 지역	비중(%) (2023)	비고
중국	25.5%	전년 대비 4.6%p 감소
동남아시아	19.2%	전년 대비 5.0%p 증가
북미	15.8%	소폭 증가
유럽	12.4%	안정적 유지

출처: KOCCA, 2024

4.3 주요 기업 전략 및 사례

넷마블, 크래프톤, 스마일게이트, 넥슨 등은 각기 다른 방식으로 동남아 시장 공략을 확대하고 있다.

<표 4> 한국 주요 게임사의 글로벌 전략요약

게임사	주요 전략 및 성과 요약
넷마블	글로벌 퍼블리싱 강화. 해외 1억 달러 이상 수익 게임 5종 보유. 수집형 RPG 중심

게임사	주요 전략 및 성과 요약
크래프톤	PUBG 기반 글로벌 e스포츠 리그 운영. 동남아 타겟 신작 확대
스마일게이트	‘로스트아크’로 북미·유럽 진출 성공. MMORPG 중심 확장
넥슨	북미-일본-동남아 아우르는 크로스플랫폼 전략 강화
엔씨소프트	2024년 VNG게임즈와 합작, 동남아 6개국 대상 ‘리니지2M’ 출시 예정

이들은 고품질 콘텐츠, 한류 IP 활용, 크로스플랫폼 설계, 퍼블리싱 자체 역량 강화 등 전략을 통해 글로벌 적합성을 높이고 있으며, 현지화 심화 전략으로 진화하고 있다.

5. 중국 게임사의 현황 및 해외 시장 진출 현황

중국 게임사는 정부 규제 강화와 국내 시장 포화에 대응하여 동남아시아, 중동, 남미 등 해외 시장 확장에 적극적으로 나서고 있다. Tencent, NetEase, Lilith Games, IGG 등 주요 기업들이 동남아 시장에 진입하여 현지화 최적화, 소액 반복 과금 모델, e스포츠 리그 운영 등을 통해 시장 점유율을 빠르게 확장하고 있다. 특히 Tencent의 ‘Honor of Kings’ 동남아 버전은 문화 최적화 현지화 전략을 통해 MOBA 장르 매출 1위를 기록하는 성과를 거두었다. 그러나 일부 중소 게임사는 과도한 과금 유도와 부실한 현지화로 실패 사례를 남기기도 하였다.

5.1 중국 국내 게임 시장 현황

중국 게임 산업은 세계 최대 규모를 자랑하지만, 최근 몇 년간 내부 규제 강화로 인해 성장률 둔화와 구조적 변동을 겪고 있다. Niko Partners(2025)에 따르면, 중국 게임 시장 규모는 2024년 약 457억 달러를 기록했으며, 이는 전년 대비 2.4% 증가에

그치는 수치이다. 2010년대 중반 연평균 15%에 달했던 고성장 국면과 비교하면 확연히 둔화된 모습이다.

<표 5> 중국 게임시장 규모

구분	2020	2024	2025(예측)	2028(예측)
총 매출 (억 달러)	415	457	468	500

출처: Niko Partners, 2025

중국 국내 시장의 변화는 첫째, 미성년자 게임 이용 제한, 게임 심의 강화 등 정부 규제 강화가 게임 산업 성장의 주요 제약 요인으로 작용하고 있다. 둘째, 소비자 트렌드가 모바일 중심에서 크로스플랫폼, 콘솔 게임으로 서서히 다변화되면서 게임사들의 콘텐츠 전략도 변화하고 있다. 셋째, 로컬 중소 게임 개발사들의 성장과 독립 게임(Indie Game) 시장 활성화가 대형 퍼블리셔 중심 시장구조를 점진적으로 변화시키고 있다.

이러한 변화에도 불구하고 Tencent, NetEase 등 대형 게임사들은 여전히 시장을 주도하고 있으며, 자국 시장뿐 아니라 해외 시장 확장에 전략적 역량을 집중하고 있다.

5.2 해외 시장 진출 전략과 성과

중국 게임사는 내수 시장 한계를 극복하기 위해 해외 시장 공략을 가속화하고 있다. 특히 동남아시아, 중동, 남미 지역을 주요 타겟으로 삼고 있으며, 다양한 전략을 통해 글로벌 시장 점유율을 확대하고 있다.

<표 6> 중국 게임사 해외시장 점유율 및 주요특징

수출 대상 지역	비중(%) (2024)	주요 특징
동남아시아	26%	모바일 중심, 소액 반복 과금 전략 성공

수출 대상 지역	비중(%) (2024)	주요 특징
중동	18%	e스포츠 기반 커뮤니티 확산 전략
북미	15%	AAA급 게임 개발 투자 증가
유럽	12%	로컬 문화 최적화 현지화 강화

출처: Niko Partners, 2025

중국 게임사의 해외 진출 전략은 첫째, 조기 시장 진입 전략을 구사하여, 동남아시아 및 신흥 시장에서 모바일 게임 붐 초기에 선점 효과를 거두었다. 둘째, 번역을 넘어선 문화 최적화(Localization Depth)를 적극 추진하여, 게임 내 캐릭터 설정, 이벤트, 결제 시스템 등을 현지 문화와 생활양식에 맞게 조정하였다. 셋째, 소액 반복 과금(F2P+IAP) 모델을 최적화하여 가격 민감도가 높은 신흥 시장 소비자층을 효과적으로 공략하였다. 넷째, e스포츠 기반 커뮤니티 구축에 적극적으로 나섰다. 예를 들어, Tencent는 'Honor of Kings' 동남아 버전 출시와 함께 현지 프로 리그를 동시에 운영하여 커뮤니티 몰입도를 극대화했다. 마지막으로, 글로벌 퍼블리셔 브랜드를 세분화하여, 현지 감성에 맞는 서비스 제공을 강화하였다(Level Infinite, Global Publishing Group 등).

대표적 사례로 Tencent의 'Honor of Kings' 동남아 버전은 현지 전통 의상 스킨 추가, 지역 축제 기반 이벤트 운영, 로컬 인플루언서 마케팅 등을 통해 태국, 필리핀 등 주요국에서 MOBA(Multiplayer Online Battle Arena: 다중 사용자 전투 아레나) 장르 매출 1위를 달성하였다.

다만, 중국 게임사의 해외 확장 전략은 일부 지역에서 정치적 리스크, 보안 이슈 등으로 도전에 직면하기도 하였다. 특히 인도, 미국, 호주 등에서는 중국산 게임에 대한 규제가 강화되면서 시장 접근에 제한을 받는 사례가 발생하고 있다.

Ⅲ. 연구 방법론

1. 연구 설계

본 연구는 동남아시아 시장에 진출한 한국과 중국 게임사의 전략을 비교하기 위해, 전략 분석 도구로서 SWOT 분석과 TOWS 매트릭스를 병행 적용하였다. 먼저, 최근 2년간(2024~2025년)의 IR 자료, 시장 보고서(Newzoo, Niko Partners), 언론 보도, 산업 전문지 등을 종합 분석하여 양국 게임사의 내부 강점(Strengths), 약점(Weaknesses), 외부 기회(Opportunities), 위협(Threats)을 도출하였다. 이후 이 SWOT 요소들을 바탕으로 SO(강점-기회), WO(약점-기회), ST(강점-위협), WT(약점-위협) 유형별 전략을 TOWS 매트릭스를 통해 체계적으로 도출하였다.

이러한 방식은 단순 비교에 그치지 않고, 각 게임사의 전략이 시장 구조와 어떤 방식으로 상호작용하며 전략적 적합성을 확보하는지를 시각적으로 해석하는 데 기여한다. 본 연구는 문헌 분석(literature review), 사례 비교(case comparison), 시장 통계 보조 분석(quantitative market data analysis)을 통합하여 전략적 차이를 보다 입체적으로 분석하도록 설계하였다. 분석 대상 기업으로는, 동남아 시장에서 의미 있는 진출 성과와 대표성을 보인 한국의 넷마블, 크래프톤, 스마일게이트, 넥슨과 중국의 Tencent, NetEase, Lilith Games를 선정하였다.

2. 연구 방법 및 절차

본 연구는 다음과 같은 절차로 진행되었다.

첫째, 글로벌 및 동남아 게임 시장 구조를 분석한다. 시장 규모, 성장률, 플랫폼 분포, 소비자 특성 등을 종합 분석하여 동남아 시장의 구조적 특성을 파악한다.

둘째, 한국 및 중국 게임사의 동남아 진출 전략을 분석한다. 진출 시기, 콘텐츠 전략, 현지화 전략, 수익 모델, 커뮤니티 전략 등 사례별 전략을 비교 분석한다.

셋째, SWOT 분석 및 TOWS 매트릭스 활용한다. 각국 게임사의 강점/약점, 기회/위협 요인을 도출하고 전략 유형별 대응전략을 도출한다.

넷째, 경쟁 전략 이론 및 국제화 이론 적용: Porter의 경쟁전략(비용우위, 차별화 등), Dunning의 OLI 패러다임(소유, 위치, 내부화), 자원기반관점(RBV)을 바탕으로 기업의 전략적 선택을 해석한다.

마지막으로 전략 적합성과 실행을 평가한다. 도출된 전략의 실행 가능성과 시장 적합성을 종합적으로 평가하고, 한국 게임사에 대한 전략 제언을 도출한다.

3. 자료 수집

다양한 출처의 2차 데이터를 통합하여 분석하였다.

첫째는 시장 조사기관 보고서: Newzoo (2024, 2025), Niko Partners (2024, 2025), Sensor Tower (2025), Mordor Intelligence 등이다.

둘째는 기업 공식자료로 한국 주요 게임사(Nexon, Netmarble, NCSoft, Pearl Abyss), 중국 주요 게임사(Tencent, NetEase)의 IR 발표 및 글로벌 퍼블리싱 자료이다. 셋째는 학술 논문 및 연구보고서로서 게임 산업 관련 국내외 문헌 (2000~2025)이다.

마지막으로 업계 뉴스 및 기술 블로그: 현지 미디어 포함, 2025년 1분기 기준 자료를 우선 채택하였다.

4. 분석의 신뢰성과 한계

본 연구는 최신 데이터를 활용하고, 정성적·정량적 방법을 통합하여 분석의 신뢰성과 타당성을

확보하고자 하였다. 그러나 다음과 같은 한계도 존재로 2차 자료에 의존하였으며, 현지 유저 대상 인터뷰나 서베이와 같은 1차 자료 조사가 부재하였다. 미국, 일본, 유럽 게임사의 전략은 상대적으로 분석 범위에서 제외되어 있다는 점이 한계이다.

따라서 본 연구는 동남아 시장 전략 분석의 기초적 틀과 방향성을 제시하는 데 목적이 있으며, 향후 연구에서는 국가별 정량 분석, 사용자 기반 실증 연구, 장기 성과 분석 등이 필요할 것이다.

IV. 연구 결과 및 분석

1. 동남아시아 게임 시장 구조 분석

동남아 게임 시장은 빠른 성장과 모바일 중심 패턴이라는 특징을 지닌다. 2024년 시장 규모는 약 62억 달러이며, 2028년까지 71억 달러를 초과할 전망이다. 주요 플랫폼은 모바일(2024년 기준 74%)이며, PC(18%), 콘솔(8%)이 뒤를 잇는다. 모바일 게임 성장은 저가 스마트폰 보급과 데이터 요금 인하가 주요 요인이다.

<표 7> 플랫폼별 시장 점유율 및 성장성

플랫폼	2020	2024	2028 (예측)	주요 특징
모바일 게임	70%	74%	76%	보급률 급증, 소액 결제 중심 수익화 모델
PC 게임	20%	18%	16%	하드코어 게이머 기반, e스포츠 주도
콘솔 게임	10%	8%	8%	한정된 고가 소비 시장, IP 기반 확장 제한

출처: Niko Partners, 2024; Newzoo, 2025 1Q

퍼블리싱 구조는 퍼블리셔 주도형으로, 대표적으로 Garena, VNG, Appota 등이 있으며, 퍼블리싱 모델은 간접(라이선스 유통), 직접(현지법인 운영),

합작(현지 JV 설립)으로 구분된다. 진출 방식은 각국 규제 환경과 유저 특성에 따라 다르게 나타난다.

동남아 게이머는 F2P+IAP 모델에 익숙하며, 낮은 과금 부담과 높은 커뮤니티 참여율을 특징으로 한다. 월평균 과금액은 대체로 5~10달러 수준이다. 게임 내 소셜 기능에 대한 기대가 높으며, 길드 중심 문화가 발달되어 있다.

정부 정책은 진흥과 규제 병행 형태를 띠며, 베트남은 현지 법인 설립을 요구하고, 인도네시아는 데이터 현지화를 강화한다. 동시에 각국은 e스포츠 육성을 통해 디지털 경제 활성화를 도모하고 있다.

이러한 시장 구조는 한국과 중국 게임사의 전략적 대응과 차별화 요인을 이해하는 데 필수적 배경을 제공한다.

2. 한국 및 중국 게임사의 동남아시아 시장 진출 전략 비교 분석

본 절은 연구방법에서 제시한 SWOT 분석과 TOWS 매트릭스를 통합적으로 활용하여, 동남아시아 시장에서의 한국과 중국 게임사의 전략적 선택을 비교 분석한다. 먼저 콘텐츠, 현지화, 수익모델, 커뮤니티, 퍼블리싱 등 5개 전략 축을 중심으로 각국 게임사의 접근 방식을 분석한 뒤, SWOT 분석을 통해 각국 게임사의 내부 자원과 외부 환경 요인을 도출하고, 이를 기반으로 TOWS 전략 유형별 대응 전략을 해석한다.

한국 게임사는 고품질 IP와 스토리 중심의 MMORPG에 강점을 지니며, 한류 콘텐츠와의 연계를 통해 문화적 친밀감을 형성하는 전략을 구사한다. 그러나 제한된 현지화, 고비용 패키지 중심 수익모델, 소극적 커뮤니티 전략은 장기적 리텐션 확보에 한계를 드러낸다. 이에 대한 대응 전략으로, SO 유형에서는 K-콘텐츠 기반 e스포츠 활성화, WO 유형에서는 가격전략 유연화 및 퍼블리셔 협업 강화가 도출된다.

중국 게임사는 조기 진출과 시장 선점, 반복 과금에 최적화된 F2P 모델, 지역 특화 콘텐츠로 구성된 심층 현지화 전략이 두드러진다. 그러나 ‘중국 브랜드’에 대한 거부감이나 정책 리스크는 위협 요인으로 작용한다. 이에 따라, ST 전략으로는 글로벌 브랜드 분리 운영 및 정치적 리스크 완충 전략이, WT 전략으로는 공동 퍼블리싱 및 현지 인재 채용 확대 등이 제시된다.

이러한 TOWS 기반 전략 분석은 단순한 강약점 나열을 넘어, 실제 시장 구조와 기업의 자원이 어떻게 전략적 조합을 형성하는지를 통합적으로 보여준다. 나아가, 한국 게임사가 중국식 접근을 모방하기 보다는 자국 고유의 강점을 확장하면서도 동남아 시장의 현실에 부합하는 ‘전략적 현지화’로 전환할 필요성이 크다는 점을 시사한다.

<표 8> TOWS 전략 통합표 및 해석 요약

전략 유형	한국 게임사 전략 요약	중국 게임사 전략 요약
SO 전략	글로벌 IP 활용 현지 협력 확대, 크로스플랫폼 게임 출시, 인플루언서 마케팅 강화	조기 시장 진입 및 e스포츠 연계, 현지 문화 기반 캐릭터·스킨 개발
WO 전략	중소 게임사 글로벌 퍼블리싱 제휴 강화, 클라우드 게임 등 기술 제휴	기술 인프라 협력 확대, 서구권 채널 다변화
ST 전략	한류 기반 콘텐츠 차별화, K-e스포츠 확장	현지 정부 규제에 대한 탄력적 대응, 인디게임과의 협력 확대
WT 전략	특정 국가 중심이 아닌 다국 분산 전략, 모바일 외 플랫폼 확대	정치·외교 리스크 완화 위한 현지 법인화, 글로벌 브랜드 포트폴리오 다각화

본 TOWS 전략 통합표는 동남아 게임 시장이라는 동일한 외부 환경 속에서 한국과 중국 게임사가 어떠한 내부 자원과 약점을 활용하여 전략적 대응을 시도하는지를 유형별로 비교한 것이다. 한국 게임사는 ‘한류 IP’와 ‘글로벌 협력 네트워크’를 핵심 자산으로 삼아 콘텐츠 차별화 및 퍼블리싱 전략에 주력하고 있으며, 중국 게임사는 ‘조기 진입’과 ‘소액 반복 과금 최적화’라는 실행 기반에 집중하면서 문화 현지화 및 커뮤니티 주도형 성장을 강화하고 있다. 특히 SO 및 ST 전략에서는 양국 모두 비교적 강력한 전략 자산을 기반으로 동남아 시장 적응력을 높이는 데 공통점을 보이지만, WO와 WT 전략에서는 중국이 더 공격적인 시장 분할 및 지역화 전략을 구사하고 있는 반면, 한국은 파트너십 기반의 점진적 확산 전략을 채택하고 있다는 차별성이 나타난다. 이는 양국 게임사의 글로벌 경영전략 철학과 조직 역량 배분 방식의 구조적 차이를 반영하는 것으로 해석된다.

V. 결론 및 전략 제언

본 연구는 동남아시아 게임 시장이라는 신흥·전략적 공간에서 한국과 중국 게임사의 진출 전략을 다각도로 비교 분석함으로써, 시장 적합성, 실행 가능성, 그리고 미래 대응력이라는 세 가지 관점에서 전략적 시사점을 도출하였다. 특히 SWOT-TOWS 분석을 통해 양국 게임사가 선택한 대응전략의 유형을 유형화하고, 내·외부 요인의 상호작용 구조를 해석함으로써 향후 전략 수립의 방향성을 제시하였다.

이에 따라, 한국 게임사의 지속가능한 동남아 시장 전략 고도화를 위한 전략 제언은 정책 차원과 기업 차원으로 구분하여 다음과 같은 방식으로 제시할 수 있다.

정책 차원에서는 먼저, 글로벌 콘텐츠 경쟁력 강화를 위한 제도적 지원이 요구된다. 동남아시아는 문화적 감수성과 규제 환경이 국가별로 상이하므로,

정부 차원에서 현지화 전문 인력 육성, 번역 및 문화 코드 연구 등 실질적 지원 체계가 필요하다. 둘째, 중소 게임사와 인디 개발사의 해외 진출을 촉진하기 위한 펀딩, 법률·세무 지원, 글로벌 퍼블리싱 연계 프로그램 구축이 중요하다. 셋째, 한류 콘텐츠와 e스포츠를 연계한 K-게임 브랜드 전략을 수립하고, 국가 차원의 콘텐츠 외교가 보다 적극적으로 추진되어야 한다.

기업차원에서는 다음과 같은 전략을 추진해야 한다. 첫째, 단순 UI 번역을 넘어선 현지 문화와 정서에 대한 심층 현지화 강화전략이 필요하다. 지역 문화, 종교, 미학을 반영한 콘텐츠 설계가 경쟁력의 핵심이 될 것이다. 둘째, 소액 반복 과금 중심의 수익 모델(FP+IAP)의 정교한 설계가 요구된다. 가격 민감성 높은 동남아 시장에서 이는 접근성과 LTV 제고의 관건이다. 셋째, 커뮤니티 기반 사용자 리텐션 전략 구축이 필수적이다. 모바일 e스포츠, 길드 시스템, 지역 커뮤니티 연계 이벤트 등을 통해 장기 유저 충성도를 확보해야 한다. 넷째, 초기 시장 확산 속도를 가속화하기 위한 마케팅 집중 전략이 필요하다. 브랜드 초기 인지도를 확보한 게임이 이후 시장 점유율에서도 우위를 가진다. 마지막으로, 점점 강화되는 데이터 규제와 외국계 게임사 진입 장벽에 대비해 현지 정책 정합성과 제도 대응 역량을 사전 구축해야 한다.

이러한 전략적 방향은 단기 수출 확대보다 동남아 현지에서의 지속가능한 콘텐츠 생태계 구축을 통해 중장기적 경쟁우위를 확보하는 데 초점을 맞추어야 한다. 특히 중국 게임사의 구조적 강점을 고려할 때, 한국 게임사는 콘텐츠의 질과 문화 융합 역량을 핵심 경쟁 요소로 내세우는 정밀 전략이 필요하다.

본 연구는 이차 자료에 기반한 비교 분석이라는 점에서 시의성과 기초 분석을 제공에 기여하였으나, 정량적 지표 분석 및 사용자 기반 실증 자료의 부재라는 한계를 지닌다. 향후에는 동남아 주요 국가

의 실제 사용자 대상 인터뷰 및 FGI(Focus Group Interview)를 통해 실증 데이터를 보완하고, 게임 이용 행태, 과금 습관, 문화 수용성 등에 대한 정량적 분석을 수행할 필요가 있다. 또한 장르별 선호 차이, 국가별 게임 규제 및 인프라 차이를 반영한 다층적 분석이 병행되어야 할 것이다.

참고문헌

- 경기신문 (2025, April 10). 현지 법인부터 신작 출시까지... 동남아 시장 공략 나선 K게임. 경기신문. <https://www.kgnews.co.kr>
- 고찌스토리 (2024, March 25). K-콘텐츠 마케팅, 한류 4.0 시대. 고찌스토리. <https://gojji.tistory.com/30>
- 문화체육관광부. (2024). 2023 콘텐츠산업조사. 문화체육관광부. https://www.mcst.go.kr/kor/s_policy/dept/deptView.jsp?pDataCD=0417000000&pSeq=1984
- 뉴스시스 (2023, November 25). 韓 게임사들이 동남아 시장에 꽃힌 이유. 뉴스시스. <https://newsis.com>
- 더팩트 (2025, April 4). 동남아 공략 강화하는 게임업계...현지화로 실적 확대 겨냥. 더팩트. <https://www.tf.co.kr>
- 라이센스뉴스 (2024, August 16). 동남아로 떠나는 韓게임사, 장밋빛 미래 펼쳐질까. 라이센스뉴스. <https://www.lcnews.co.kr>
- 소프트웨어정책연구소 (2015). 2015년 게임업계 동향 및 전망. 소프트웨어정책연구소. https://www.spri.kr/posts/view/15372?board_type=column&code=data_all&study_type=
- 정지현, 최원석, 김홍원, & 김주혜 (2015). 중국 주요 지역의 혁신전략 특징과 한국의 대응방안 (KIEP-KOTRA 유망국가 산업연구). 대외경제정

- 책연구원.
- 조선비즈 (2025, April 14). K-게임 동남아 수출 '2조 시대'... 넥슨·엔씨소프트도 공략 확대. 조선비즈. <https://biz.chosun.com/>
- 하윤금 (2008). 국내 미디어 기업의 글로벌화 전략과 과제 (KBI 포커스 08-12호). 한국방송영상산업진흥원.
https://www.kocca.kr/knowledge/publication/focus/_icsFiles/afieldfile/2010/05/27/20080917_KBI_focus.pdf
- 한국콘텐츠진흥원 (2010). 동남아시아권역 온라인 게임 시장 현황 및 변화에 대한 시나리오 분석. 한국콘텐츠진흥원.
https://www.kocca.kr/knowledge/research/_icsFiles/afieldfile/2010/05/02/69898.pdf
- 한국콘텐츠진흥원 (2016). 한류 확산 전략: 크리에이터, IP, 플랫폼, 자본 (KOCCA 포커스 16-04호). 한국콘텐츠진흥원.
<https://blog.naver.com/htiger31/220744888246>
- 한국콘텐츠진흥원 (2024). 2024 대한민국 게임백서. 한국콘텐츠진흥원.
<https://www.kocca.kr/kocca/bbs/view/B0000146/2008086.do>
- Allcorrect (2025, February 10). *The Gaming Market in Southeast Asia (SEA)*. Allcorrect. <https://allcorrectgames.com/>
- Barney, J (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Chung, Y., & Li, M. (2023). Chinese game companies' globalization strategies: Southeast Asia focus. *Asian Business Research*, 9(1). [Missing pages, DOI/URL]
- Dunning, J. H (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490372>
- Hamari, J., & Keronen, L. (2017). Why do people play games? A meta-analysis. *International Journal of Information Management*, 37(3), 125-141.
<https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.12.007>
- Huynh, T., & Nguyen, P. (2023). The rise of eSports in Southeast Asia: Cultural adaptation and market dynamics. *Journal of Interactive Media*, 35(2). [Missing pages, DOI/URL]
- IGG Inc. (2025). *IGG investor presentation*. [Investor presentation]. [Missing source/URL]
- KR-Asia. (2025, February 4). *Chinese companies face growth limits in world's biggest esports market*. KR-Asia. <https://kr-asia.com>
- Lionbridge Games. (2021). *The importance of localization for Southeast Asian gamers*. Lionbridge.
<https://www.lionbridge.com/blog/gaming/localization-in-southeast-asia/>
- Logrus IT. (2022). *Video game localization in Southeast Asia: Markets and challenges*. Logrus IT. <https://games.logrusit.com/en/blog/SEA-localization/>
- Mordor Intelligence (2025). *Rising internet penetration and emergence of cloud gaming platforms*. Mordor Intelligence. [Missing URL]
- Mordor Intelligence. (2025). *Southeast Asia gaming market size & share analysis 2010-2030 (Update 2025)*. Mordor Intelligence.
<https://www.mordorintelligence.com>
- Newzoo. (2024). *Global games market report 2024*. Newzoo.

- <https://newzoo.com/resources/trend-reports/newzoos-global-games-market-report-2024-free-version>
- Niko Partners. (2024). *Southeast Asia games market report 2024*. Niko Partners.
<https://nikopartners.com/sea6-games-market-reports/>
- Niko Partners & Google. (2021). *Free-to-play games and in-app purchase trends in Asia*. Think with Google.
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-apac>
- Pangea Localization Services. (2022). *How to localize your game for the Asian market*. Pangea Localization Services.
<https://www.pangea.global/how-to-localize-your-game-for-the-asian-market/>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Sensor Tower. (2024). *Mobile gaming in Southeast Asia 2024*. Sensor Tower.
<https://sensortower.com/blog/southeast-asian-mobile-game-market-insights-2024>
- South China Morning Post. (2018, November 20). *Chinese gaming giant Tencent looks to Southeast Asia with Sea partnership*. South China Morning Post. <https://www.scmp.com>
- Speeda ASEAN. (2024). *Thailand's mobile game market and monetization trends*. Speeda ASEAN.
<https://asia.ub-speeda.com/analysis/thailand-mobile-game-market>
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix-A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.
[https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
- 투고일자: 2025. 4. 28.
심사일자: 2025. 5. 30.
게재확정일자: 2025. 6. 5.

Comparative Analysis of Entry Strategies into the Southeast Asian Game Market: Focusing on Korean and Chinese Game Companies

YunSeung Ko

Seoul Cyber University

This study comparatively analyzes the market entry strategies of Korean and Chinese game companies targeting the rapidly expanding Southeast Asian market. Characterized by a mobile-first structure, high smartphone penetration, and cultural heterogeneity, the Southeast Asian gaming ecosystem poses unique challenges and opportunities. Utilizing qualitative comparative analysis based on secondary data—including industry reports, IR materials, and expert insights—this research adopts a hybrid framework of SWOT and TOWS analysis to classify strategic patterns and evaluate their effectiveness. The findings indicate that Korean game companies primarily leverage Hallyu content, cross-platform integration, and localized partnerships, whereas Chinese firms excel through early market entry, esports community-building, and optimized microtransaction models. Strategic recommendations are presented across two levels: at the policy level, institutional support for localization and global publishing infrastructure is needed; at the corporate level, deeper cultural localization, community retention strategies, and monetization refinement are critical. By providing a structured analytical framework and highlighting strategic directions, this study fills an academic void while offering practical implications for Korean firms navigating emerging markets.

Keywords: Southeast Asia, game industry, global strategy, Korean game companies, Chinese game companies, SWOT analysis, TOWS matrix