



※ 본 기사는 CMP MEDIA LLC와의 라이선스 계약에 의해 국문으로 제공됩니다

독립 개발사 설립 및 운영에 관한 기회와 어려움 (The Opportunities And Dangers Of Going Indie)

폴 하이만(Paul Hyman)

가마수트라 등록일(2011. 08. 10)

http://www.gamasutra.com/view/feature/6453/the_opportunities_and_dangers_of_.php

세 개의 다른 개발사가 각각의 진화의 단계를 밟고 있다 - Tiger Style Games (Spider: The Secret of Bryce Manor), Haunted Temple Studios (Skulls of the Shogun), and Uppercut Games (Epoch)는 큰 스튜디오에서 인디 개발로의 이동에 대한 장단점을 논의한다]

많은 개발자들이 독립 개발로 돌아가는 꿈을 간직하고 있다. 대다수에게, 이것은 그저 꿈에 머무르고 있다. 사업 자금 문제 때문이다. 그리고 운영하는 것도 어려운 문제일 것이다.

그러나 최근에 Gamasutra가 인터뷰한 세 회사는 각각 다른 단계의 과도기를 겪고 있지만, 어느 누구도 이러한 이동에 대해서 후회하고 있지 않았다.

가령, [Randy Smith](#)는 2년 전에 [Tiger Style Games](#)을 설립하고, Los Angeles의 Electronic Arts에서 2년 반을 근무했으며, 최근에 Steven Spielberg 프로젝트 (코드 네임 *LMNO*)의 크리에이티브 디렉터이자 리드 디자이너로 일했다.

이전에, 그는 EA에서 컨설턴트였으며, Montreal의 Ubisoft에서도 일했으며, 프랑스에 기반을 둔 Arkane 스튜디오에도 있었다. 그의 처음 작업은 Cambridge에서 *Thief* 시리즈의 디자이너를 역임하였던 MA 기반의 Looking Glass라는 곳이었고, 이후 그는 *Thief* 시리즈의 프로젝트 디렉터로 일을 계속하며 Ion Storm으로 옮겼다. 축약하자면, 그는 14년 동안 메이저 스튜디오에서 일했다.

그러나 2008년 말, EA가 축소를 공표한 주에, Smith는 실직자가 될 것이라는 것을 알게 되었고, 그 상황을 이용해 보고자 결심했다.

“독립 개발자가 되는 것은 항상 영두 해 두고 있었던 것이었다”고 그때를 회상한다. “그리고 Apple이 몇 개의 매우 초기 게임을 가지고 있는 App Store를 시작했다는 사실은 iPhone으로 어떤 것을 할 수 있는 완벽한 시기라고 보였다. 내게는 이것이 새롭고 흥미로운 선구적인 것

처럼 느껴졌고, 일을 시작하기에 진입 장벽이 낮았다. 그래서 나는 이것이 내 꿈을 충족하기 위해 시작하는 가장 쉬운 방법일 것이라고 생각했다.”

그의 경험이 PC와 콘솔 게임 분야였음에도 불구하고, Smith는 좀더 작은 규모의 팀과 더 짧은 개발 기간을 필요로 하는 더 간단한 iOS 타이틀을 만들기를 희망했다. iPhone 영역으로 옮겨 온 것의 가장 큰 장점은 필요로 하는 자금이 최소이기 때문이라고 그는 말한다.

“퍼블리싱 딜을 하거나 개발 킷에 수천 달러의 돈을 소비할 필요가 없었다. 사실, 우리가 시작했을 때, iPhone 퍼블리셔가 없었다. 반면, 지금은 Chillingo와 Gameloft와 같은 회사들이 있다. 우리가 필요했던 것은 싼 라이선스와 SDK와 꾸준히 일을 도모하기 위해 준비하는 것이었다.”고 그는 설명한다.

그러나 새로운 회사를 경영하는 것은 제품을 만드는 것 이상이라는 것을 Smith는 빨리 깨달았다. 우선, 해야 할 결정 사항이 있다. 사람을 고용할 것인가? 투자자가 있을 것인가? 사무실이 있어야 할까? 또는 버추얼 회사로 충분할까?

“이러한 문제는 그렇게 어렵지 않았다. 사실, 놀라울 정도로 쉬웠다. 어느 날 실직했고, 다음 날 나는 스스로 일하기 시작했다. 나는 팀을 구성할 필요가 있었지만, 나와 함께 파트 타임이나 풀 타임으로 함께 노력하는데 관심이 있는 사람들과 많이 만났다.”고 Smith는 말한다.

Tiger Style Games는 조합과 같은 기능을 한다. 어느 누구도 게임이 출시되고 이윤을 창출할 때 까지 돈을 벌지 못한다. Smith를 포함한 모든 사람이 오랜 기간 동안 임금 없이 일한다는 단점이 있었다. 그들이 프로젝트에 투입한 노력에 비례해서 “인생의 충성도”를 가질 수 있다는 장점이 있었다.

“이것은 사람들이 부자가 되기 위해 일하고 있는 비즈니스이다. 만든 회사에서 월급을 받고 있는 자리에 있다면, 당신을 부자로 만들어 줄 의도를 가지고 있다는 것이 제대로 된 관리법은 아니다.”고 그는 말한다.

“우리의 모델에 관해서 내가 가장 좋아하는 점은 큰 스튜디오에서는 볼 수 없는 방식으로 모든 사람들이 보상을 받는다는 것이다. 또한 모든 사람을 같은 배에 타게 하고, 가능한 한 좋은 게임을 만들도록 한다는 것이다. 그래서 모든 사람이 조금 더 노력하게 만들도록 동기를 부여하고, 더 협동하며, 더 좋은 게임을 만들도록 한다. 이렇게 해야 더 많이 팔아서 이윤을 만들고 사람들에게 나누어 줄 수 있기 때문이다. 이것은 또한 모든 사람이 위험 부담을 가지고 있다는 것을 의미하기도 한다.”



Spider: The Secret of Bryce Manor

Smith의 팀은 첫번째 게임에 위험을 감행했다. 2009년 8월에 *Spider: The Secret of Bryce Manor*를 출시했다. 좋은 소식은 이 게임이 합리적인 상업적 성공을 했다는 것인데, 판매 상위 차트에 올랐으며, 언론으로부터 높은 점수를 받고 상도 뒀다.

이제 Tiger Style team은 두번째 여전히 가명의 타이틀을 진행 중이다. Smith에 따르면 “생명체가 발견된 화성의 동굴을 탐험하는 우주 비행사 역할을 하는 iOS 게임”이라고 한다. 그는 모든 것이 잘 된다면, 올해 말에 출시 할 수 있을 것이라고 희망하고 있다. 지금까지 12-17명의 파트 타임 개발자와 프로젝트를 진행하였고 15개월이 소요되었다.

“출시하게 될 때 즈음, 우리는 이 게임에 2년이 조금 안 되는 시간을 쏟은 것이 될 것이다. ios 게임 개발에는 상당히 긴 시간이다. 그러나 우리는 많은 노력을 기울였고, 많은 특징과 가장 중요하게는 선 제작에 매우 많은 시간을 소비하였다. 실제 개발에 들어가기 전에 우리가 모든 것을 잘 이해하고 있다는 것을 확신하기 위해서 상당한 혁신과 실험 등을 감행하였기 때문이다.”고 Smith는 말한다.

Smith의 전략과 독립 개발을 시작한 지인들의 추천은 첫번째 프로젝트에서 충분한 돈을 벌어서 두번째, 세번째 프로젝트를 위한 자본을 만들 수 있는 충분한 동지를 구축할 수 있도록 자기 투자를 남겨 두라는 것이었다.

“이 전략은 다음의 더 큰 야심작의 프로젝트를 위해서 낮은 일반 비용을 소요하는 프로젝트를 이용하라는 것을 의미한다. 여러분의 회사를 성장시켜서 팔아버리고자 하는 벤처 캐피탈리스트에게 가는 것 보다 더 좋은 전략이다. 벤처 캐피탈리스트에게 가는 것은 그들을 위해 좋은 일일지도 모르겠지만, 여러분 스스로의 경력을 봐서는 결코 좋지 않다.”

첫 번째 게임을 만드는데 얼마나 많은 돈을 필요로 하는지를 측정하는 것은 어려운 일이라고 Smith는 말한다. 그는 “새로운 MacBooks을 사는 데 비용을 지출하거나 상표를 획득하기 위해 변호사를 고용하지 않는다면,” 2만 달러 이하 일 것이라고 추정한다. 그러나 이 금액은 8개월이라는 기간 동안의 월세나 식비 등을 지불해야 하는 비용을 포함하고 있지 않다.

Smith 팀이 두 번째 게임을 개발하고 있는 동안에, [Haunted Temple Studios](#) 독립 개발사의 사람들은 첫 번째 게임을 개발하느라 바빴다.

설립자이나 디렉터이며, 아트 디렉터인 Jake Kazdal은 Smith와 비슷한 배경을 가지고 있다. 사실, 두 개발자는 EA Los Angeles에서 함께 일했다. Kazdal은 LMNO 프로젝트에서 컨셉 아티스트 였다. 거기서 그는 Wii의 *Boom Blox* 인터페이스 디자인을 했으며, *Command & Conquer 4: Tiberian Twilight*의 선임 환경 컨셉 아티스트로 18개월을 일했다. Seattle로 옮긴 후에, 독립 개발사 Zombie Studios 에서 XBLA, PC, PSN의 *Blacklight: Tango Down*의 아트 디렉터로 일했다. 그러나 주말과 밤 시간에는 간단한 iPhone 게임을 만드는 취미 프로젝트를 위해 시간을 쏟았다.

Kazdal은 자신의 스튜디오를 설립하는데 전혀 흥미가 없었다고 한다. “그러나 친구들로부터 내 스스로의 것을 하라는 충고를 많이 들었다. 솔직히, 나는 내가 준비되었다고 생각하지 않았다. 내 생각에 ‘스튜디오’라는 것은 20명 정도의 사람과 시내에 있는 큰 사무실, 엄청난 경비 등등이었다. 이런 것들은 내게 부담이었다.”

“그러나 나의 ‘취미 프로젝트’가 꽤 빨리 진행되었고, 내 친구와 나는 iPhone 게임이 그렇게 간단해서는 안된다고 생각하게 되었다. 우리는 이것을 Xbox 게임으로 만들 수 있었다. 직장을 그만 두어야 겠다는 생각은 머지 않아 들었고, 2010년 3월에 우리는 회사를 나와서 풀타임으로 프로젝트에 착수했다. Haunted Temple Games는 3명의 나이 팀의 이름을 붙인 것이다.

“Haunted Temple은 3명의 사람으로 이루어진 아주 작은 스튜디오이다. 2명은 LA의 집에서 일하고 있으며, 나는 Seattle에서 일한다. 우리는 집중화된 공간을 가지지 않고 있으며, 건강 보험도 없다. 또한 여러분이 생각하고 있는 실제 회사의 소유물도 가지고 있지 않다.”고 그는 설명한다.

그러나 Kazdal은 그의 첫 번째 타이틀인 *Skulls of the Shogun*을 위한 자금을 모을 그만의 전략을 가지고 있었다. 이른바 “취미 프로젝트”는 이번 가을에 출시를 앞두고 있다. 턴 언데드 사무라이와의 전투를 특징으로 하는 방식 전략 게임은 Microsoft Xbox Live Arcade를 통해 퍼블리싱 될 것이다.

“우리는 나의 아버지로부터 엔젤 펀딩을 받아서 시작했다. 일종의 투자를 받았지만 지금은 Microsoft로부터 더 많은 돈을 받고 있다.”고 Kazdal은 말한다. 구체적인 것에 대해서는 언급하기를 꺼려했지만 말이다. “아트 디렉터나 선임 컨셉 아티스트인 것과 돈을 버는 것은 매우 다르다. 나는 매주 EA에서 급료를 받는 것에 익숙했다. 지금은 오랫동안 여분의 돈을 가질

수 없었다. 이것은 내 아내를 포함한 모든 사람에게 스트레스를 주는 일이다. 다행히, 게임을 출시하면 곧 이 문제가 해결될 것이라고 본다.”



Skulls of the Shogun

금전 적인 문제 뿐 만 아니라, 많은 스트레스는 다른 문제에서도 발생했다. 인터뷰, 법적인 문제, 사업적인 결정 등을 포함해서, 게임 개발 이외의 다른 처리해야 할 일들이 항상 있다.

“이러한 일들이 거의 하루를 소비하게 한다. 그리고 나서 밤 늦게, 전화기가 더 이상 울리지 않을 때, 조용히 앉아서 정말 게임을 개발할 수 있게 된다”고 그는 말한다.

그러나 Kazdal은 스트레스가 정말 타격을 주는 반면, 그가 가진 자유스러움에 기쁘다고 한다. 어느 누구도 명령을 내리지 않는 환경에서 그가 원하는 게임을 계획할 수 있다는 그 자유스러움이 좋다는 것이다.

“예전으로 돌아간다는 것은 정말 생각하기 싫은 일이다.”고 한다.

그러나, 이제 Kazdal은 Microsoft에게 투자를 받고 있고, 퍼블리셔가 존재하게 되었다. 그는 “조금 더 대답하기 시작해야 한다는 사실을 알게 되었지만, 많은 부분에 있어서 오히려 너무 좋다”고 한다.

Kazdal은 Microsoft와의 첫 대면을 회상한다. 그와 그의, 팀이 개발자로서 신임을 받고 있다고 하더라도, 그들은 완전히 그들만의 방식을 어떤 것을 하고 있는 새로운 유닛이었고, 그래서 긴 협상의 과정이 있었다.

“GDC나 다른 쇼와 같은 장소에 게임을 보이기 위해 많은 노력을 했는데, 퍼블리셔와의 미팅을 가지고, 우리가 무엇을 하고 있는지를 보여주었고, 우리 스스로 이름을 알리기 위해 언론에도 여러 차례 이야기 하곤 했다. 마침내 우리는 E3에서 ‘최고 전략 게임’ 상을 두 개 타게 되었고

Microsoft와도 이야기를 시작할 수 있었다. 다른 개발사의 칭찬과 언론의 호평이 Microsoft와의 거래를 진행할 수 있게 해 주었다고 생각한다.”

독립 개발을 원하는 개발자에게 그는 플레이 할 수 있는 프로토타입을 만들고 운영할 수 있을 때 까지 하고 있던 일을 그만 두지 말라고 충고한다. “자신감을 가지고 퍼블리셔에게 보여 줄 수 있는 것을 만들 때까지 기다려라. 직장을 떠나서 새로운 기회를 잡을 수 있도록 하는 초기 자본을 가질 수 있게 도울 수 있으며, 퍼블리셔와의 만남에서 깊은 인상을 줄 수 있게 되기 때문이다. “

Kazdal은 첫 번째 게임 타이틀 *Skulls of the Shogun*을 넘어서 두 번째 개발작을 위한 자금을 가질 수 있기를 바라고 있다. 또 다른 퍼블리셔에게 의지 않아도 되도록 말이다.

“퍼블리셔와 수입을 나누기 보다는 작더라도 자기 자본으로 이루어진 독립 개발사를 운영하고 싶다. 2-3년은 큰 수입이 없더라도 부자가 될 것이라는 목표를 세우라는 것이다! 퍼블리셔 없이 개발을 진행하고 있다면 목표 달성을 위해서는 이것이 훨씬 더 좋을 것이다.”

Tiger Style Games와 Haunted Temple과 비교하여, 오스트레일리아에 기반을 둔 Uppercut Games는 초기 단계의 독립 개발사이다. 시작한지 이제 6개월 정도 밖에 되지 않았다. 그러나 두 개의 미국의 독립 개발사 보다 자금 문제를 덜 고민하고 있다. 오스트레일리아 정부의 지원 정책 때문이다.

두 명의 공동 설립자가 자기 자본으로 운영할 수 있다고 생각했음에도 불구하고, 이들은 New South Wales 정부의 Digital Media Fund로부터 도움을 받았다.

“New South Wales(오스트레일리아의 가장 큰 도시)는 디지털 미디어 산업을 육성하고자 애쓰고 있고, 특히 게임에 집중하고 있다.”고 Uppercut 공동 설립자 Ed Orman은 설명한다.

“정부가 우리를 좋아하는 이유 중의 하나는 우리가 하고자 하는 것을 그들에게 분명히 보여 줄 수 있었고, 확고한 계획과 가능성 때문일 것이라고 생각한다.”

1월 까지, 그는 Irrational Games/2K Australia에서 9년 동안 리드 디자이너로 일했고, 공동 설립자인 Andrew James는 같은 스튜디오에서 8년 동안 아트 디렉터로 일했다. 합쳐서 28년의 경험을 가지고 있는 이들은 *Fallout: Tactics*, *BioShock*, *Tribes* 및 *XCOM* 과 같은 타이틀 개발에 참여했다.

Orman은 자금을 받았다는 것을 무시할 수는 없지만, 그는 “결국 우리는 투자 받은 것 이상의 개인 저축 자본을 사용하게 될 것이다.”고 생각하고 있었다. “2K 같은 큰 스튜디오에서 엄격한 마감 날짜를 가지고 일했던 경험의 장점은 휴가를 많이 갈 수 없다는 것이고, 그래서 우리는 둘 다 비상금을 가지고 회사를 그만 두었고, 이 돈을 이용하고자 애쓰고 있었다. 그래서 정부 자금은 절대적으로 필요한 것이 되었다.”

1월에 두명 모두 2K를 떠났을 때, 그들은 “오랫 동안 한 곳에 머물러 있기”로 하였다고 한다.

과장한 기회가 있었음에도 불구하고, 우리는 우리 스스로를 사장이 되도록 하여 새로운 다른 어떤 것을 하고자 하였다.”

두 개발자 모두 PC와 콘솔 게임에 관한 경력 뿐이었지만, 첫 번째 Uppercut 타이틀은 iOS 전투 액션 게임인 *Epoch*가 될 것이다. Unreal Development 툴을 이용한 종말 이후의 세상에 관한 게임은 이번 4분기에 출시될 예정이다.

“나는 iPod Touch를 가지고 있고, A.J.는 iPhone 3GS를 가지고 있다. 우리는 이것의 게임을 플레이 하기 시작했고, 이들의 단순함을 좋아할 뿐 만 아니라 그래픽 파워가 다른 기기를 따라 잡기 시작했다는 사실을 기뻐하고 있다는 사실을 알게 되었다.”



Epoch

Orman은 그들의 의도가 *Epoch*가 출시 되기 전에 자금 투자를 통해 사라지지 않았다고 말한다. “우리는 꽤 잘하고 있다. 우리는 첫 번째 게임 출시를 위해 충분히 오랫동안 살아 남을 수 있다는 것을 알았다. 우리가 이렇게 크고, 좋은 품질의 게임을 진행하고 있는 이유는 이것이 우리의 두 번째 게임을 위한 충분한 자금을 모아 줄 것이라고 기대하고 있기 때문이다. 물론 위험을 더 감안해야 하지만, 결국에는 문제없이 해결될 것이라고 생각한다.”

그 동안에, 두 번째 게임이 진행 중인데, *Plunder*라는 이름으로 시험 중이다. 이것 또한 정부 자금을 지원 받고 있다. 이 듀오는 몇 개의 프로그래밍 계약자를 보유하고 있고, 아티스트를 고용하기 위해 노력하고 있다. 그래서 *Epoch* 개발이 완료되지 마자 두 번째 게임 개발에 전념하고자 한다.

“우리의 전략은 멀티 프로젝트를 가지는 것이다. 그래서 하나를 완벽하게 마무리 한 후에 곧 이어 즉시 다음 것도 완료하고자 한다”고 Orman은 말한다.

“Irrational에서 우리가 배운 것은 한 바구니 안에 모든 알이 담겨 두지 말라는 것이다”고 James는 말한다. “항상 진행 중인 몇 개의 프로젝트가 있다. 그 결과, 몇 개가 진행되지 않거나

제대로 되지 않는다고 하더라도, 항상 만일을 대비한 계획이 있다. 나는 이것이 사업을 유지하기 위해 좋은 전략이라고 생각한다.”

세 독립 개발사 중에, Tiger Style의 Smith가 독립 개발자 로써 가장 경험이 많다. 그리고 가장 나은 위치를 가지고 있다. 그래서 그는 남이 하는 대로 따라 하는 것을 잘 생각해 보라는 충고를 한다.

놀랍게도, 그의 풍부한 경험에도 불구하고, 그는 다른 사람들에게 그들이 충분히 자질이 있고 준비 되었을 때만 이동하라고 경고한다. 만약 자신감을 느끼는 어떤 지점에 있지 않다면, 성공할 수 있다고 확신하는 좋은 생각이 없다면, 스튜디오에 머물러서 경력을 더 쌓는 것이 좋다고 제안한다. 위험을 감수할 준비가 되었다고 느낄 때 까지 말이다.

“독립 개발자가 되는 것은 매우 기업적인 이동이다. 매우 흥미롭고, 자유스러움을 더 느끼게 해 줄 것이다. 그러나 위험 감수 수위가 높고, 특정한 사람들에게 적당한 것이다. 나는 저축해 놓은 돈이 충분히 있었고, 이것을 모두 쓸 각오가 되어 있었다. 여러분이 헌신하지 않는다면, 성공할 수 있다고 생각했던 사람들에게 관한 공포스러운 이야기가 무수히 많다. 이들 중의 한명이 되지 않기 위해 매우 조심할 필요가 있다.”