

## АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ РЫНКА КОМПЬЮТЕРНЫХ ИГР В РОССИИ

**МАРКОВА З. А.**

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г. Белгород, Россия.

e-mail: 1130898@bsu.edu.ru

Научный руководитель: **МАМАТОВА Н. А.**, к.э.н., доцент.

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г. Белгород, Россия.

**Аннотация.** В условиях быстрого роста рынка компьютерных игр стремительно меняется конкурентная среда данной отрасли. Постоянное появление новых игроков на рынке приводит к необходимости формирования новой конкурентной стратегии. В данной статье в качестве теоретического фундамента для анализа уровня конкуренции и обоснования выбора конкурентной стратегии используется модель пяти сил конкуренции Портера. На основании результатов анализа предложена оптимальная стратегия для компаний, действующих на рынке компьютерных игр.

**Ключевые слова:** компьютерные игры; модель пяти сил конкуренции Портера; конкурентная стратегия.

### ANALYSIS OF THE STRUCTURE OF COMPUTER GAMES MARKET IN RUSSIA

**MARKOVA Z. A.**

Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia.

Scientific adviser: **MAMATOVA N. A.**, candidate of economic sciences, Associate Professor.

Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia.

**Annotation.** With the growth of the computer games market, the competitive environment of this industry is rapidly changing. The constant appearance of new players in the market leads to the need to form a new competitive strategy. In this article, the Porter's Five Forces model is used as a theoretical foundation for analyzing the level of competition and justifying the choice of competitive strategy. Based on the results of the analysis, we proposed an optimal strategy for companies operating in the market of computer games.

**Keywords:** computer games; Porter's Five Forces; competitive strategy.

Мировой рынок компьютерных игр в последние годы стремительно растет, и Россия не является исключением из этого правила. В 2017 году прирост объема рынка по отношению к предыдущему году составил 11%, в 2018-м – 13%. До 2022 года ожидается среднегодовой темп роста 16,3% [1].

Чем более прибыльна отрасль, тем более она привлекательна для новых игроков. Поэтому как уже существующим компаниям, так и тем, кто только выходит на рынок компьютерных игр, важно анализировать ситуацию на нем, чтобы определить уровень конкуренции и привлекательность ведения бизнеса, а также чтобы разработать стратегию поведения.

Одним из методов, дающих наиболее полное представление о конкуренции в отрасли, является модель пяти сил конкуренции Портера. Модель позволяет оценить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли. В ее основе – анализ и оценка величины пяти параметров, выделенных Портером [2]:

- угроза появления новых игроков;
- рыночная власть поставщиков;
- рыночная власть покупателей;
- угроза появления товаров-заменителей;
- внутриотраслевая конкуренция.

Эти силы определяют уровень конкуренции и, соответственно, привлекательности отрасли.

При анализе рынка компьютерных игр следует учитывать две специфические особенности. Первая особенность – на рынке компьютерных игр существует два типа игроков – разработчики и компании-издатели, которые могут быть друг для друга как конкурентами, так и покупателями/поставщиками.

Разработчик компьютерных игр – разработчик игрового программного обеспечения; им может быть как отдельный человек, так и целая фирма. Некоторые разработчики сами, за счет своих средств, разрабатывают и распространяют свои игры. Другие разработчики создают игры с помощью финансовой поддержки компаний-издателей, передают им часть прав, и уже издатели занимаются распространением и маркетинговой кампанией выпускаемых игр.

Издатель компьютерных игр – компания, издающая компьютерные игры, разработанные внутри нее самой или сторонними разработчиками компьютерных игр. Издатели могут либо финансировать игру еще на стадии разработки, либо приобретать права на уже законченную игру, готовую к анонсированию и распространению.

Вторая особенность – часть товаров на рынке абсолютно бесплатна. Получать прибыль можно не только за счет прямых продаж – множество игр распространяется бесплатно, и доход фирме приносят не игроки, а рекламодатели. Это так называемые free-to-play игры.

Free-to-play – система монетизации и способ распространения компьютерных игр. Особенность данной системы состоит в том, что пользователь может играть бесплатно, но у него также есть возможность совершения внутриигровых покупок: за определенную сумму ему предоставляются бонусы, дающие игровые преимущества и ускоряющие прохождение игры. Но основной способ заработка на free-to-play играх – это внутриигровая реклама, за количество показов которой рекламодатели платят деньги.

Помимо free-to-play, существует другой способ распространения игр, появившийся гораздо раньше. Premium – система монетизации и способ распространения компьютерных игр. Premium-игры имеют либо фиксированную цену (которую нужно заплатить при покупке диска или перед скачиванием из интернета), либо подписку, которую нужно периодически оплачивать.

В настоящий момент все больше и больше компаний выбирают способ free-to-play, и уже 73% дохода рынка компьютерных игр приходится именно на free-to-play игры [3]. Это оказывает свое влияние на уровень конкурентных сил.

Далее представим характеристику каждой конкурентной силы применительно к российскому рынку компьютерных игр.

## 1. УГРОЗА ПОЯВЛЕНИЯ НОВЫХ КОНКУРЕНТОВ

Рынок компьютерных игр характеризуется минимальными барьерами для входа в отрасль:

- для того чтобы разрабатывать игры, не обязательно создавать ИП или юридическое лицо – этим может заниматься даже один человек на правах физического лица;
- в данной отрасли отсутствуют специализированные стандарты по разработке компьютерных игр (есть только стандарты по разработке ПО, которые носят более общий характер), а также отсутствуют процедуры обязательной сертификации продуктов;
- отсутствие государственного контроля над ценами и над уровнем доходности не приводит к появлению неявных затрат, выраженных в потере части потенциальной прибыли, что могло бы отпугнуть новичков;
- низкая платежеспособность потребителей оказывает небольшое влияние, т.к. в настоящий момент множество компьютерных игр распространяется по системе free-to-play (т.е. бесплатно);
- свободный доступ к цифровым каналам дистрибуции – 91% компьютерных игр распространяется через интернет [4].

На начальном этапе затраты сводятся к минимуму. Для физического лица это затраты на регистрацию аккаунта разработчика в сервисах по распространению игр – например, единовременный сбор \$25 в Google Play, ежегодный сбор \$99 в AppStore, сбор \$100 за публикацию каждой игры в Steam Direct. Хотя также есть сервисы и сайты, где можно опубликовать игру бесплатно – Itch.io, Kongregate, Game Jolt, Humble Bundle. Программные средства для разработки игр также бывают как платные, так и бесплатные. Для ИП и юридических лиц добавляются затраты на государственную регистрацию.

Тем не менее существует несколько барьеров входа в отрасль:

- высокая насыщенность рынка товаром – из-за того, что барьеры в целом минимальны, на рынок компьютерных игр ежегодно попадает много новых игроков со своими продуктами, и выделиться на их фоне бывает довольно трудно;
- известные бренды, как и на любом другом рынке, влияют на потребителей и задают тенденции (популярные жанры, сеттинги), игнорирование которых может привести к снижению спроса;
- дифференциация товара – крупные компании стараются заполнить рынок значительным количеством товаров-субститутов, поэтому новым игрокам сложно найти свою нишу.

## 2. РЫНОЧНАЯ ВЛАСТЬ ПОСТАВЩИКОВ

Для рынка компьютерных игр в целом поставщиками будут являться производители программного обеспечения для разработки компьютерных игр. Их рыночная власть заключается в высоких издержках на переключение – компаниям-разработчикам компьютерных игр пришлось бы не только оплачивать новое ПО, но и нести затраты на переобучение сотрудников. В то же время ряд факторов немного снижает их власть:

- существует множество поставщиков ПО, компании-разработчики имеют к ним свободный доступ;
- ресурсы поставщиков не ограничены в объемах.

Еще один вид поставщиков – компании, предоставляющие аутсорсинговые услуги по созданию графического, музыкального контента, и даже программного кода. Аутсорсинг – передача организацией на основании договора определенных видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области.

Издержками переключения являются временные потери, связанные с поисками другой компании-аутсорсера, а также невозврат предоплаты за услуги в некоторых случаях. К тому же поставщики-аутсорсеры повышают конкуренцию за счет ограниченности в объемах – графический и музыкальный контент не может быть продан

дважды для игр разных компаний. В качестве снижающего фактора может быть назван широкий выбор компаний-аутсорсеров.

Также в качестве поставщиков могут рассматриваться компании-разработчики компьютерных игр по отношению к компаниям-издателям. Большинство разработчиков предпочитают распространять свои игры с помощью компаний-издателей, поэтому перед издателями стоит широкий выбор, что снижает уровень конкуренции. Издержки переключения зависят от того, в какой момент издатель вкладывает деньги в игру: если это финансирование игры на стадии разработки, то затраты на переключение могут быть очень высоки; если же издатель предпочитает приобретать законченные игры, то издержки переключения минимальны.

Наконец, стоит отметить высокий уровень конкуренции на рынке специалистов – спрос на программистов превышает предложение.

### 3. РЫНОЧНАЯ ВЛАСТЬ ПОКУПАТЕЛЕЙ

На рынке компьютерных игр власть потребителей заключается в следующем:

- такой товар, как компьютерные игры, обладает частичной уникальностью (игры одного жанра/сеттинга хотя и имеют особенности, зачастую похожи друг на друга), и покупатель может свободно переключаться между ними, не неся дополнительных рисков;
- чувствительность покупателей к цене зависит от способа распространения игры: пользователи free-to-play игр практически нечувствительны к цене (81% игроков никогда не совершают внутриигровые покупки [5]), а пользователи premium игр выбирают другой товар только при значительной разнице в цене;
- потребители хорошо информированы о товарах на рынке, их ценах и качестве и имеют к ним широкий доступ.

Факторы, снижающие рыночную власть покупателей:

- игры – товар, предназначенный для физических лиц, поэтому объем продаж равномерно распределен между всеми покупателями (т.е. не возникает ситуаций, когда значительная доля продаж приходится на нескольких клиентов, которые в таком случае могли бы влиять на продавца);
- в большинстве своем покупатели удовлетворены качеством товара на рынке.

### 4. УГРОЗА ПЯВЛЕНИЯ ТОВАРОВ-ЗАМЕНИТЕЛЕЙ

У большинства потребителей компьютерных игр довольно разнообразные интересы, поэтому товарами-заменителями являются не только похожие игры этого же жанра от других компаний, но и игры других жанров. В связи с этим существует несколько факторов, повышающих конкуренцию в отрасли:

- потребители почти всегда играют сразу в несколько игр (в большинстве случаев от разных производителей);
- стоимость переключения на товар-заменитель стремится к минимуму – как правило, затраты на переключение возникают только у игроков premium игр, а вот для большинства игроков free-to-play игр это ничего не стоит;
- высокий уровень разнообразия товаров – игры, как и любой информационный продукт, обладают свойством роста и кумулирования – с течением времени количество игр только увеличивается, и создать уникальную игру, которая привлечет внимание игроков, становится все сложнее.

Однако уровень конкуренции снижает то, что повлиять на соотношение «цена – качество» довольно затруднительно – повышение качества приводит к повышению стоимости игры, а значит, соотношение между качеством и ценой практически не меняется.

В то же время, конкуренция внутри одного жанра может иметь и плюсы. Игра определенного жанра, став популярной, привлекает внимание потребителей и к другим играм того же жанра.

### 5. ВНУТРИОТРАСЛЕВАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

Существует ряд факторов, повышающих конкуренцию внутри рынка компьютерных игр:

- большое количество компаний на рынке;
- уровень дифференциации и стандартизации продуктов средний (есть как схожесть, так и уникальные отличия), что дает потребителям определенное количество альтернатив и возможность переключаться.

Но также есть факторы, понижающие конкуренцию:

- барьеры выхода с рынка минимальны, в основном связаны с затратами на процедуру прекращения деятельности и банкротства юридического лица;
- отрасль компьютерных игр имеет высокие темпы роста [1].

Анализ влияния всех сил представлен на рис. 1.



**Рис.1. Анализ сил, определяющих конкуренцию на рынке компьютерных игр**

Анализ рынка компьютерных игр в России позволяет сделать вывод о значительном влиянии конкурентных сил, что дает основание полагать о низком уровне прибыльности в отрасли от капиталовложений.

С учетом действия конкретных сил отрасли и специфических особенностей рынка компьютерных игр, наиболее подходящей стратегией для компаний на данном рынке является стратегия дифференциации, т.е. создания такого продукта, который воспринимался бы в рамках всей отрасли как уникальный [2, с. 75].

В условиях существования огромного количества товаров от других производителей каждая компания старается выделиться, привлечь и удержать внимание потребителей к своему продукту. Необычность игры, ее уникальность повышают шанс того, что платную игру купят, а бесплатной будут пользоваться как можно дольше. Чем выше уникальность игры, тем сложнее игрокам найти ей замену и тем ниже их чувствительность к цене. Это позволяет снизить власть покупателей. Чтобы преодолеть фактор уникальности, существующим конкурентам нужно либо повышать уникальность собственного продукта, либо снижать цену. Для новичков это создает еще один барьер входа в отрасль. Таким образом, стратегия дифференциации позволит противостоять сразу нескольким конкурентным силам.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Всемирный обзор индустрии развлечений и СМИ: прогноз на 2018–2022 годы [Электронный ресурс]/PwC. – 2018. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/publications/assets/pwc-media-outlook-2018-rus-web.pdf> (дата обращения 23.04.2019)
2. *Портер М.* Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. [Текст] – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 600 с.
3. Digital games and interactive media Year in Review – 2018 [Электронный ресурс]/SuperData Research, A Nielsen Company. – 2019. – Режим доступа: [https://adindex.ru/files2/access/2019\\_01/230617\\_SuperData%202018%20Year%20in%20Review.pdf](https://adindex.ru/files2/access/2019_01/230617_SuperData%202018%20Year%20in%20Review.pdf) (дата обращения 23.04.2019)
4. Mobile Revenues Account for More Than 50% of the Global Games Market as It Reaches \$ 137.9 Billion in 2018 [Электронный ресурс]/Newzoo. – 2018. – Режим доступа: <https://newzoo.com/insights/articles/global-games-market-reaches-137-9-billion-in-2018-mobile-games-take-half/> (дата обращения 23.04.2019)
5. Профиль российского геймера – 2015 [Электронный ресурс]/Mail.Ru Group. – 2016. – Режим доступа: [https://gamestats.mail.ru/article/profil\\_rossijskogo\\_geymera/](https://gamestats.mail.ru/article/profil_rossijskogo_geymera/) (дата обращения 23.04.2019)