

Андрей ИНШАКОВ,

Владимир ЕГОРОВ

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИГРОВОГО НАПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ SONY

Аннотация

Настоящая научная статья посвящена исследованию и анализу развития игрового направления компании Sony. В исследовании предпринимается попытка углубленного анализа многогранных аспектов развития и эволюции игрового бизнеса в рамках данной компании, начиная от ее первых шагов на игровом рынке и до современного положения в индустрии развлечений.

Статья включает в себя исторический обзор развития игрового отдела Sony, начиная с выпуска первой игровой приставки компании и развития франшиз до выхода последних игровых консолей и знаковых игр. В рамках исследования также рассматриваются ключевые стратегические шаги, сделанные компанией в сфере игрового бизнеса, включая акцент на эксклюзивный контент, партнерства и продвижение онлайн-сервисов.

Статья включает анализ влияния игрового бизнеса на финансовые результаты компании, брендинг и ее восприятие на рынке интерактивных развлечений, а также перспектив в условиях современного олигополистического рынка видеоигр.

ИНШАКОВ Андрей Алексеевич – ассистент кафедры политической экономики и истории экономической науки РЭУ им. Г. В. Плеханова, Россия, Москва, email: aero789@mail.ru ORCID: 0000-0003-4682-9685

ЕГОРОВ Владимир Георгиевич – доктор экономических наук, доктор исторических наук, профессор кафедры политической экономики и истории экономической науки РЭУ им. Г. В. Плеханова, профессор МГТУ им. Н.Э. Баумана, email: korrka@mail.ru ORCID ID 0000-0002-2473-8590

Ключевые слова: Sony, PlayStation, игровая индустрия, игры, игровая консоль, эксклюзивные игры, студии разработчиков, геймплей, графика, PlayStation VR, виртуальная реальность, технологические инновации, геймеры, рынок развлечений, будущее развитие, инновационные технологии.

DOI: 10.48137/23116412_2024_1_62

Исходя из полученных результатов, авторы приходят к выводу о том, что игровое направление компании Sony стало ключевым сегментом ее бизнеса, оказывая существенное влияние на имидж, финансовые результаты и взаимодействие с потребителями. Предлагаемая статья представляет собой уникальное исследование, раскрывающее ключевые аспекты развития игрового бизнеса на примере одного из мировых лидеров индустрии развлечений.

Введение

В наше время игровая индустрия – неотъемлемый сектор мирового рынка развлечений. Компания Sony с 90-х годов является ключевым игроком этой индустрии, предлагая миллионам геймеров незабываемые игровые впечатления.

Основанная в 1994 году японская компания Sony Computer Entertainment быстро завоевала популярность благодаря инновационным игровым консолям. Начиная с первого поколения PlayStation и до PlayStation 5, компания Sony продолжает удовлетворять запросы геймеров в самых захватывающих играх и новых технологиях.

Эксклюзивные игры, разработанные студиями Sony Interactive Entertainment, стали преимуще-

ством платформы PlayStation. Интересные истории, увлекательный геймплей и графика – это лишь некоторые из особенностей игровых проектов, доступных на PlayStation.

Компания Sony также развивает «параллельную» реальность, предлагая геймерам уникальный опыт погружения в виртуальные миры с помощью PlayStation VR. Технологические инновации, вместе с высоким уровнем качества контента, позволяют компании уверенно занимать лидирующие позиции на рынке виртуальной реальности.

В данной статье рассматриваются основные моменты игрового направления компании Sony и его влияние на игровую индустрию и перспективы развития.

Методы

Количественные методы исследования: анализ данных и статистических методов позволили собрать объемы информации об играх, игроках, продажах и других аспектах деятельности компании Sony для определения тенденций, предпочтений и поведенческих мо-

делей. Изучение коммерческих аспектов индустрии, таких как продажи, маркетинг, монетизация, тренды и прогнозирование позволили предположить контуры развития рынка. Кейс-исследования: Анализ индивидуальных компаний, игр или событий в индустрии

использован для понимания конкретных стратегий, вызовов и успехов в различных направлениях деятельности. Метод SWOT-анализа применен для определения

сильных и слабых сторон компании. Метод историзма для установления основных этапов развития игрового направления компании Sony.

Степень изученности проблемы

Проблема конкуренции на рынке игровой индустрии широко обсуждается научным сообществом [1; 2]. Роль маркетинговых стратегий и долгосрочного планирования бренда Sony PlayStation раскрыта в работе авторов [3; 4].

Использование технологий PlayStation для реабилитации больных рассмотрена в работе [5; 6]. Исследователи выявили возможности использования игровой платформы Sony PlayStation 2 для индивидуального постинсульта [7]. Использование игровой консоли PlayStation в реабилитации больных может иметь несколько аспектов. Во-первых, игры для PlayStation могут использоваться в качестве инструмента для развития моторики и координации движений у пациентов, которым нужна физическая реабилитация. Например, специально адаптированные игры с использованием датчиков движения могут помочь пациентам улучшить контроль над своими движениями.

Кроме того, игры для PlayStation также могут быть полезны в качестве средства для когнитивной реабилитации. Некоторые игры способствуют тренировке памяти, внимания, усидчивости и других когнитивных навыков. Такие виды

реабилитации могут быть особенно полезны для пациентов с травматическими поражениями мозга или другими неврологическими заболеваниями.

Кроме того, игровая консоль PlayStation может помочь в реабилитации как средство для психологической поддержки. Игры отвлекают пациентов от боли или стресса, а также улучшают настроение.

Однако стоит помнить, что использование PlayStation в реабилитации требует профессионального подхода и наблюдения специалистов, чтобы гарантировать безопасность и эффективность данного метода.

Возможность применения консолей PlayStation в образовательных целях рассмотрена в работе Utoyo A. W. [8]. Автор отмечает, что современные технологии, открывают новые возможности для образовательных медиа.

Влияние мировой пандемии Covid-19 на бизнес-процессы компании Sony рассмотрены в работе De Bono J. [9]. Исторические вехи развития компании Sony рассмотрены в работе Dempsey P. [10].

Вот некоторые ключевые моменты в истории развития игрового направления Sony:

Таблица 1**История консолей Playstation¹**

Год запуска	Описание	Мощность консоли²
1994	В 1994 году Sony выпустила свою первую игровую консоль – PlayStation. Она была первым продуктом компании, который основан на разработках в области игровых технологий. PlayStation стал прорывом и быстро стал одной из самых популярных игровых платформ в мире.	–
2000	PlayStation 2 была выпущена в 2000 году. По всему миру было продано более 157 млн консолей. Она предложила больше мощности и возможностей для игроков, а также стала платформой для запуска широкого спектра игр.	6,2 гигафлопс
2004	В 2004 году Sony выпустила портативную игровую консоль PlayStation Portable (PSP). PSP предлагала высококачественную графику и возможность играть в качестве мобильного развлечения.	–
2006	PlayStation 3 была выпущена в 2006 году. Производительность приставки 228,8 гигафлопсов. Консоль предлагала возможность проигрывания Blu-ray-дисков. Она также позволила играть онлайн и подключаться к PlayStation Network.	228,8 гигафлопс
2013	В 2013 году Sony запустила PlayStation 4. Производительность приставки 1,84 терафлопс. PlayStation 4 также активно развивалась как платформа для облачных игр и стриминговых сервисов.	1,84 терафлопс
2016	В 2016 году Sony запустила PlayStation 4 Pro. Консоль предоставила возможность запускать игры в 4K, 60FPS.	4.2 терафлопс
2020	PlayStation 5 была выпущена в 2020 году. Производительность приставки 10,28 терафлопс. Добавлены улучшенные возможности обработки графики и функции, такие как графическая трассировка лучей. Она также поддерживает цифровые версии игр и облачные игры,	10,28 терафлопс

¹ Составлено автором.² Измеряется в FLOPS – FLoating-point OPerations per Second – внесистемная единица, используемая для измерения производительности компьютеров, показывающая, сколько операций с плавающей запятой в секунду выполняет данная вычислительная система.

Результаты

Компании Sony присуща иерархическая структура, которая организована следующим образом:

1. Руководство компании включает в себя главного исполнительного директора (CEO) и других высокопоставленных руководителей, таких как президенты и директора отделов. Их задача состоит в разработке стратегии компании, принятии деловых решений и обеспечении ее развития.

2. Области бизнеса: Sony разделена на несколько ключевых отраслей, каждая из которых управляется президентом или директором, отчетливо отображая бизнес-отрасли компании. Примерами таких областей являются Sony Electronics, Sony Pictures Entertainment, Sony Music Entertainment, Sony Interactive Entertainment (видеоигры), Sony Mobile Communications (мобильные устройства) и т. д.

3. Департаменты и отделы: каждая область бизнеса внутри Sony разделена на отделы, которые занимаются конкретными функциями. Например, внутри Sony Electronics есть отделы по разработке, маркетингу, производству и так далее. Каждый отдел имеет своих менеджеров и сотрудников, которые трудятся над достижением целей компании в своей специализированной области.

4. Команды и сотрудники: внутри отделов компании суще-

ствуют команды по проектам или задачам. Каждая команда имеет лидера или руководителя, который координирует усилия и ответственность членов команды. В линейной иерархии сотрудники разделены по уровням, начиная с руководителей до базовых сотрудников.

Итак, иерархия внутри компании Sony может быть представлена в виде пирамиды, где вверху находятся высокопоставленные должностные лица, которые определяют стратегию развития игрового направления, устанавливают приоритеты, выделяют ресурсы для разработки и продвижения игр. Средний уровень управления координирует работу различных подразделений компании (разработка, маркетинг, дистрибуция) для достижения общих целей и результатов в игровом сегменте. А внизу располагаются сотрудники, отвечающие за выполнение задач и достижение конкретных целей.

Следующей консолью Sony станет PlayStation 5 Pro. Выход запланирован на 4 квартал 2024 г., а следующее поколение игровой приставки могут представить после 2028 года³. Утверждается, что PlayStation 5 Pro обеспечит стабильную частоту кадров при 4К-разрешении, а также сможет работать в разрешении 8К в режиме производительности. Кроме того, консоль получит улучшенную технологию трассировки лучей.

³ Раскрыта дата выхода консолей PS5 Pro и PS6 // URL: <https://www.gazeta.ru/tech/news/2023/07/22/20922968.shtml> (дата обращения: 22.01.2024).

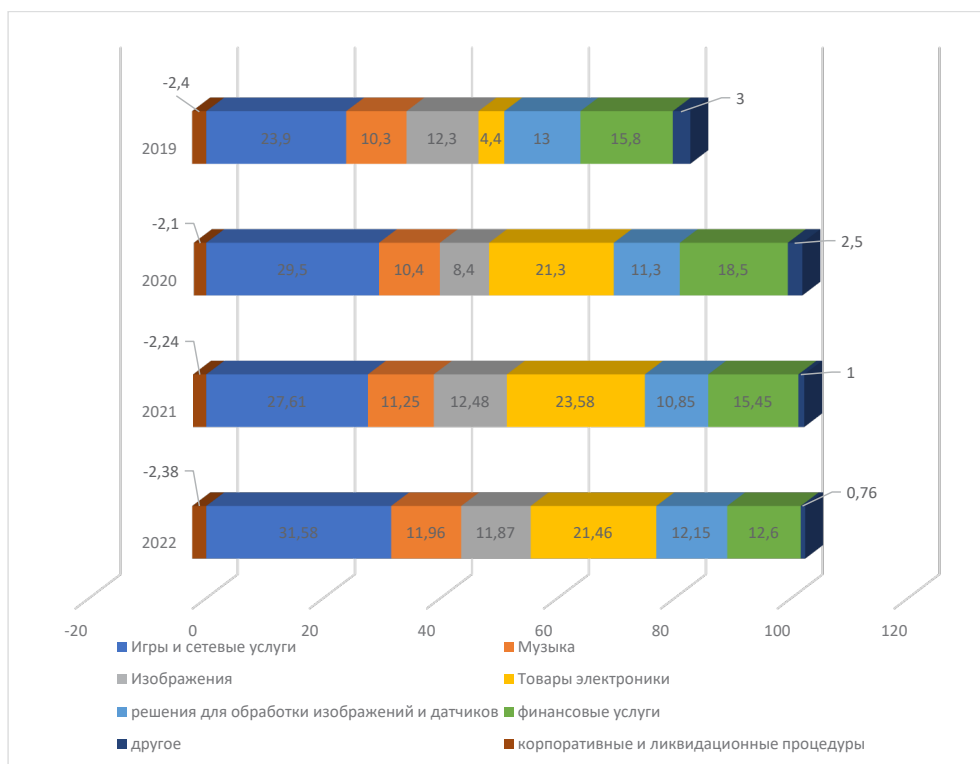


Рис.1. Доля продаж и операционной выручки Sony по сегментам в 2019–2022 финансовых годах, %⁴

Игровое направление имеет ключевую роль в стратегии развития Sony [11]. В 2022 году руководство компании инвестировало 300 млн долл.⁵ на разработку программного обеспечения и расширение игрового бизнеса для PlayStation 4 и PlayStation 5. Стратегии развития игрового направления Sony реализуются следующим образом.

В диверсификации бизнеса. Компания не ограничивается только электроникой или медиа, но также входит на рынок игр и развлечений. Sony генерирует доходы от различных источников и снижает зависимость от одного сегмента.

Через увеличение доли на рынке игровых консолей и программного

⁴ Продажи игровых консолей Sony PlayStation по всему миру с 2011 по 2023 гг., по кварталам // URL: <https://www.statista.com/statistics/222403/unit-sales-of-sonys-gaming-hardware-by-category/> (дата обращения: 22.01.2024).

⁵ PlayStation Is Putting \$300 Million More Into First-Party Games, and Aiming for 'Multiple Platforms' // URL: <https://www.ign.com/articles/playstation-300-million-dollars-into-first-party-and-aiming-for-multiple-platforms> (дата обращения: 22.01.2024).

обеспечения. Компания разрабатывает и продвигает платформу PlayStation, которая является одной из наиболее популярных игровых платформ в мире. Захватывая новые рыночные ниши, Sony укрепляет присутствие в игровой индустрии и получает конкурентные преимущества.

Обеспечивая разработку и выпуск эксклюзивных игр для платформы PlayStation. Компания работает с студиями разработчиков игр и сотрудничает с ними для создания уникального игрового опыта. Эксклюзивные игры, такие как серии Uncharted, God of War и Spider-Man, помогают Sony привлекать

внимание и обеспечивать привлекательность у игроков.

Sony внедряет передовые технологии в свои игровые платформы для обеспечения высококачественного графического и игрового опыта [12].

В синергии с другими бизнес-направлениями, такими как кино, музыка, телевидение и электроника, компания использует перекрестную маркетинговую стратегию, чтобы продвигать игры и бренд PlayStation через другие платформы и продукты. Это помогает расширить аудиторию и улучшить взаимосвязь между различными бизнес-направлениями Sony.

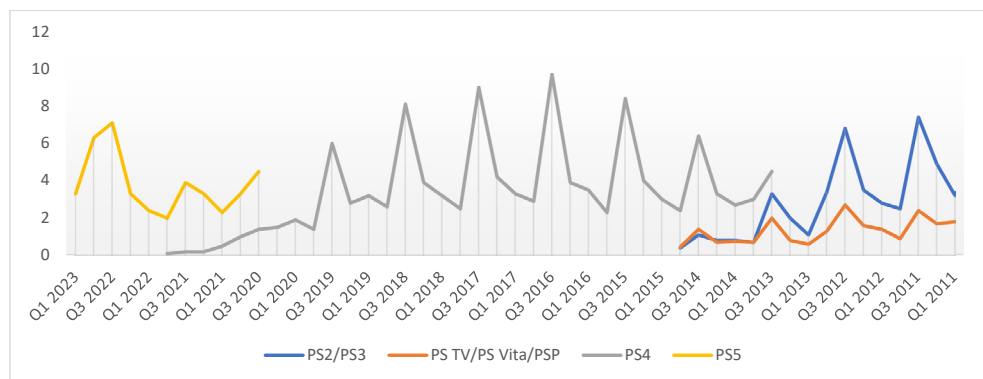


Рис. 2. Продажи игровых консолей Sony PlayStation по всему миру с 2011 по 2023 год, по кварталам (в млн единиц продукции)⁶

В первом квартале 2023 финансового года Sony продала 3,3 миллионов игровых консолей PlayStation 5. Пик продаж приходился на третий финансовый квартал ком-

пании, который стал четвертым календарным кварталом, когда люди приобретали подарки на новый год и рождество. В совокупности со старта продаж, по дан-

⁶ Продажи игровых консолей Sony PlayStation по всему миру с 2011 по 2023 гг., по кварталам// URL: <https://www.statista.com/statistics/222403/unit-sales-of-sonys-gaming-hardware-by-category/> (дата обращения: 22.01.2024)

ным Sony, по всему миру было продано 50 миллионов консолей PlayStation 5⁷.

Продажи игровых консолей зависят от нескольких факторов, которые оказывают влияние на спрос и популярность продукта:

1. Качество и разнообразие игр, доступных на платформе – фактор для привлечения покупателей. Эксклюзивные игры и популярные франшизы создают привлекательность и стимулируют интерес покупателей.

2. Мощность и возможности консоли, такие как графика, производительность и виртуальная реальность, также влияют на положительное решение покупателей. Чем технологичнее консоль, тем больше вероятность привлечения широкой аудитории.

3. В принятии решения покупателем играет роль цена игровой консоли. Конкурентоспособная цена по сравнению с аналогами, может привлечь больше покупателей и повысить объем продаж.

4. Маркетинговое продвижение и рекламные кампании, осуществляемые Sony, влияют на узнаваемость и привлекательность игровой консоли, превращая потенциальных клиентов в фактических покупателей.

5. Внедрение новых и уникальных функций, таких как поддержка виртуальной реальности, улучшен-

ный контроллер или возможности потоковой трансляции, способствуют привлечению пользователей и повышению продаж. Примером может служить игровая консоль PlayStation Portal⁸. Устройство не имеет собственных игр, а работает в связке с PlayStation 5, транслируя игры с нее.

6. Репутация бренда Sony и PlayStation также положительно сказывается на продажи консолей. Лояльность фанатов PlayStation, которые предпочитают продукты и экосистему Sony, играет значительную роль в принятии решения о покупке.

Все эти факторы взаимосвязаны и могут варьироваться в зависимости от конкретной ситуации и конкурентов на рынке игровых консолей.

На основе результатов опроса авторы исследований [13] Дж. Хинде и Р. Ханкок выявили факторы, побуждающие потребителей к покупке игровых консолей.

Было установлено, что доступность игр на PlayStation в целом является наиболее важным фактором для геймеров при рассмотрении вопроса о покупке консоли. Однако наибольшая доля геймеров назвала «очень важным» желание поиграть с друзьями или членами семьи, у которых также есть PlayStation.

Чуть менее трех четвертей этой группы заявили, что именно Call of Duty повлияла на их решение о по-

⁷ Продажи PS5 достигли 50 миллионов по всему миру // URL: <https://www.gamesindustry.biz/ps5-sales-hit-50-million-worldwide> (дата обращения: 22.01.2024).

⁸ PlayStation Portal has sold out two days after launch // URL: <https://www.gamesindustry.biz/playstation-portal-has-sold-out-two-days-after-launch> (дата обращения: 22.01.2024).

купке PlayStation. За ними следуют те, кто отметили эксклюзивность игр для PlayStation – примерно семь из десяти.



Рис. 3. Факторы, побуждающие покупать PlayStation, 2022 г., % [13]

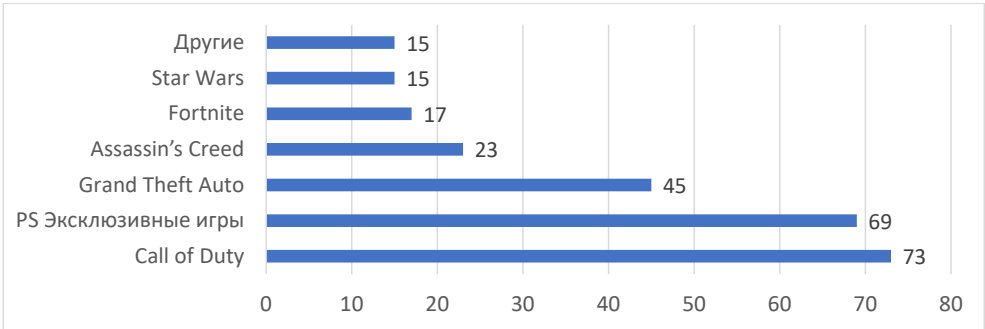


Рис. 4. Доступность игры, 2022 г., % [13]

Около 3/4 геймеров заявили, что они, скорее всего, купят PlayStation,

когда захотят приобрести свою следующую игровую консоль.

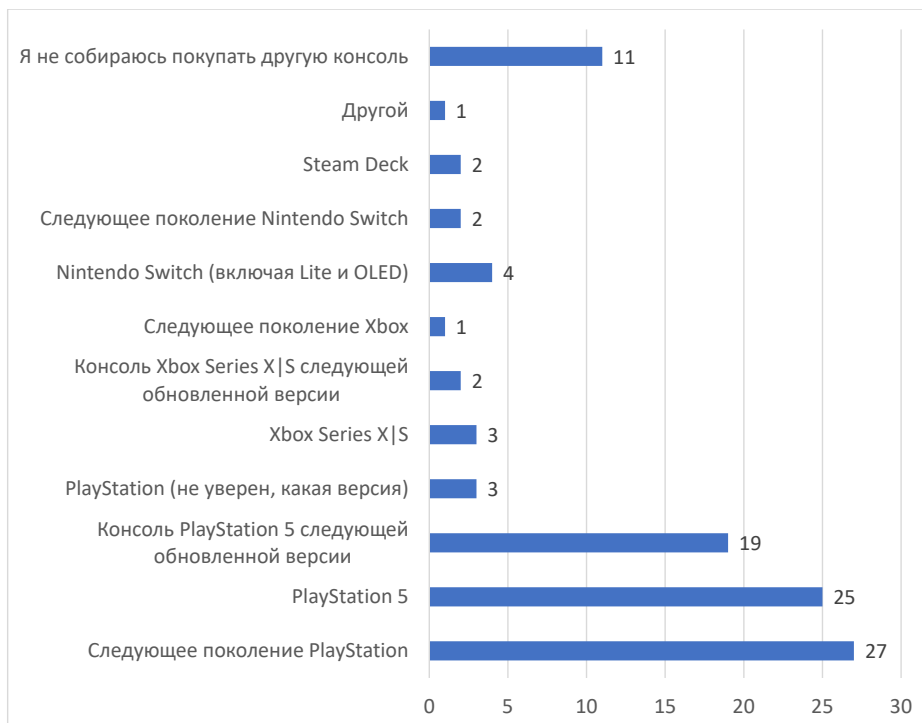


Рис. 5. Консоль, скорее всего, купят следующей, 2022 г., % [13]

Для Sony игровое направление крайне важно. Sony Interactive Entertainment (SIE) - подразделение Sony, является ответственным за разработку и выпуск игровых консолей PlayStation, а также игрового программного обеспечения. На приведенном рисунке видно, что Sony практически полностью ушла с рынка смартфонов и цифровых камер. Продажи игровых консолей за период с 2012-2022 гг. составляли существенную часть доходов компании. Данные за 2022 г. говорят, что это направление бизнеса Sony явля-

ется основным и включает разработку и поддержку новых игровых консолей, облачных сервисов, разработку видеоигр, рекламу и т.д.

Кроме того, Sony также инвестирует в разработку эксклюзивных игр для PlayStation, это способствует привлечению новых игроков на платформу. Такие франшизы Sony, как "God of War", "Uncharted", "The Last of Us" стали культовыми среди игроков. Компания также развивает технологии виртуальной реальности с помощью системы PlayStation VR.

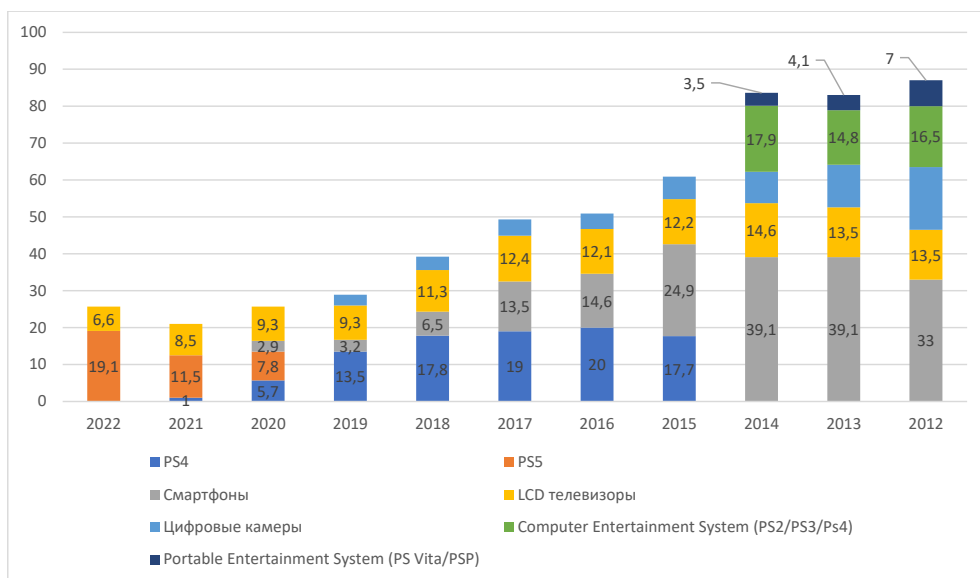


Рис. 6. Продажи Sony в сегменте игровых развлечений и бытовой электроники по всему миру с 2012 по 2022 финансовый год (в млн единиц продукции)⁹

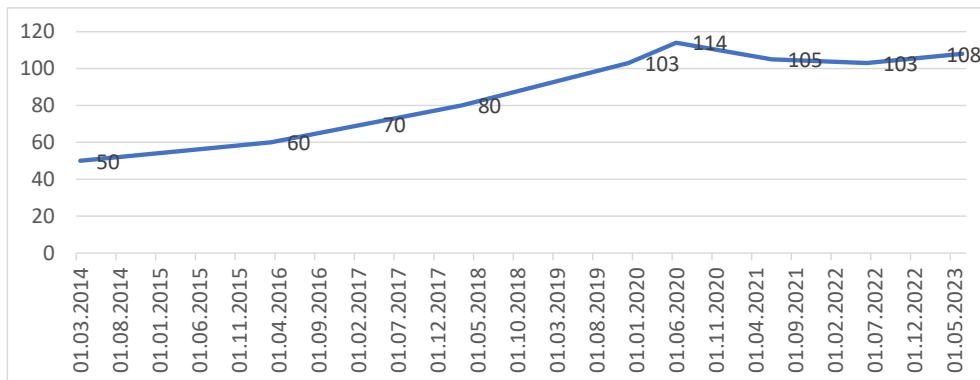


Рис. 7. Количество активных пользователей PlayStation Network (PSN) по всему миру по состоянию на июнь 2023 г. (в млн пользователей)¹⁰

⁹Продажи сегмента игровых развлечений и потребительской электроники Sony по всему миру с 2012 по 2022 финансовый год // URL: <https://www.statista.com/statistics/300136/unit-sales-of-sonys-gaming-segment-consumer-electronics/> (дата обращения: 22.01.2024).

¹⁰ Количество активных пользователей PlayStation Network (PSN) по всему миру по состоянию на декабрь 2023 года // URL: <https://www.statista.com/statistics/272639/number-of-registered-accounts-of-playstation-network/> (дата обращения: 22.01.2024).

PlayStation Network (PSN), впервые запущенная в ноябре 2006 года, представляет собой цифровой развлекательный сервис, связанный с серией консолей Sony PlayStation. Сегодня он расширен для работы на смартфонах, планшетах и HD-телевизорах. По состоянию на июнь 2023 года в сети насчитывалось 108 миллионов активных пользователей в месяц. У PSN есть специальный магазин, где геймеры могут покупать новые игры, а также служба подписки PlayStation Plus, которая позволяет пользователям не только играть онлайн с друзьями, но и получать доступ к эксклюзивному контенту и актуальным выпускам. Весной

2023 года у PlayStation Plus было 47,4 миллиона пользователей¹¹, что свидетельствует о том, что геймеры готовы платить больше, чтобы подключиться к широкому игровому миру. Более того, те, кто готов заплатить за PlayStation Plus Essential, получают бонус в виде бесплатных игр и в 2022 году подписчикам было предложено бесплатных видеоигр на сумму 1 304 долл.¹².

В 2022 финансовом году корпорация Sony сообщила о чистой прибыли почти в 7 млрд долл. Сегмент игровых и сетевых услуг компании стал самым прибыльным, на него приходится значительная часть общего дохода Sony.

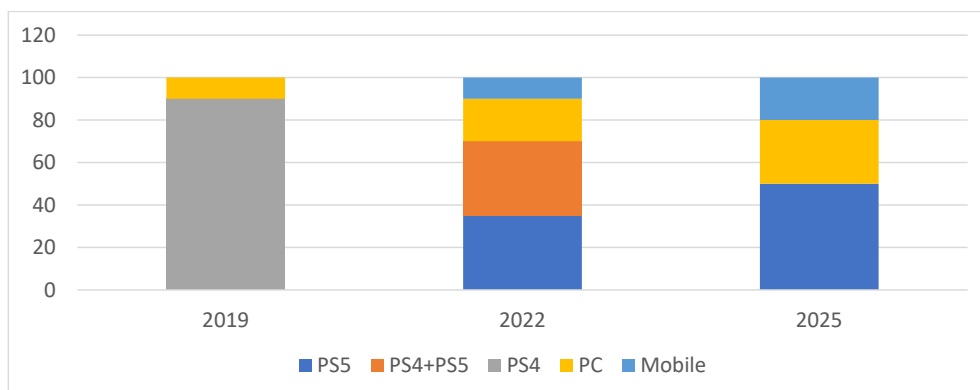


Рис. 8. Общий доход Sony с 2007 по 2022 финансовый год (в млрд долл.)¹³

¹¹ Количество подписчиков PlayStation Plus (PS Plus) по всему миру по состоянию на март 2023 года // URL: <https://www.statista.com/statistics/532431/playstation-plus-subscribers-global/> (дата обращения: 22.01.2024).

¹² Розничная стоимость видеоигр, предлагаемых бесплатно подписчикам PlayStation Plus Essential, с 2016 по 2022 год // URL: <https://www.statista.com/statistics/750158/value-games-offered-playstation-plus-subscribers/> (дата обращения: 22.01.2024).

¹³ Продажи игровых консолей Sony PlayStation по всему миру с 2011 по 2023 гг., по кварталам // URL: <https://www.statista.com/statistics/222403/unit-sales-of-sonys-gaming-hardware-by-category/> (дата обращения: 22.01.2024).

По данным отчетов Sony¹⁴ за второй квартал 2023 г. продажи программного обеспечения выросли на 26% и составили 479 млрд йен (3,16 млрд долл.), что в абсолютных значениях составляет 67,6 миллиона копий, проданных на консолях PlayStation. Из этого общего количества 4,7 миллиона единиц составили собственные игры, при этом по состоянию на 30 октября 2023 г. по всему миру было продано более 5 миллионов единиц Spider-Man 2.

Продажи цифрового программного обеспечения во втором квартале 2023 г. составили 200 млрд йен (1,32 млрд долл.), увеличившись на 39%, тогда как продажи на физических носителях снизились на 4% до 35 млрд йен (231 млн долл.).

Реализация оборудования также выросла на 60% до 287 млрд йен (1,9 млрд долл.), при этом PlayStation 5 за этот период была продана 4,9 миллиона единиц.

Частично рост можно объяснить увеличением продаж аппаратного обеспечения, сторонних игр, включая дополнительный контент, а также влиянием курсов иностранных валют.

Частью стратегии игрового направления Sony является приобретение новых игровых студий. Так, компания выкупила американскую

студию Bungie в первом квартале 2022 г.¹⁵ Стоимость сделки составила 3,6 млрд долл. Bungie – разработчик ставших культовыми серий игр Halo и Destiny.

В сообщении Sony Interactive Entertainment говорится, что разработчики останутся независимыми, сохраняют возможность издаваться на разных игровых платформах и «будут пользоваться свободой творчества». «Их послужной список в разработке чрезвычайно успешных франшиз в жанре научно-фантастических шутеров будет в значительной степени дополнять собственное портфолио SIE», – говорится в сообщении японской корпорации.

Sony объявила о покупке Bungie через несколько недель после того, как ее главный конкурент в игровой индустрии, Microsoft, анонсировал приобретение Activision Blizzard за 68,7 млрд долл.

Покупка игровых студий – распространенная стратегия для расширения экосистемы игровых разработчиков и укрепления позиций компании на рынке. Sony, как крупный игровой издатель и производитель консолей, стремится к диверсификации своего игрового портфеля, обогащая его новыми талантливыми командами и интеллектуальной собственностью.

¹⁴ Во 2 квартале 2023 года было продано 4,9 млн единиц PlayStation 5 // URL: <https://www.gamesindustry.biz/playstation-5-shipped-49m-units-during-q2-2023> (дата обращения: 22.01.2024).

¹⁵ Sony купила создателей Halo и Destiny за \$3,6 млрд // URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/31/01/2022/61f82de69a7947269f58d46a?ysclid=1q8eeche2dg529779359 (дата обращения: 22.01.2024).

Таблица 2
Игровые студии принадлежащие компании Sony (на конец 2023 г.)¹⁶

Название	Год основания	Расположение	Среди выпущенных игр
Bend Studio	1993	Мэриленд (США)	Syphon Filter, Days Gone
Bluepoint	2006	Остин (США)	ремейки Shadow of the Colossus и Demon's Souls
Bungie	1991	Белвью (Вашингтон, США)	серия Halo, серия Destiny
Firesprite	2012	Ливерпуль (Великобритания)	Run Sackboy! Run!, The Playroom VR
ForwardWorks	2016	Токио (Япония)	Disgaea RPG
Guerilla Games	2000	Амстердам (Нидерланды)	серия Killzone, Horizon: Zero Dawn
Housemarque	1995	Хельсинки (Финляндия)	Resogun, Returnal
Insomniac Games	1994	Бербанк (Калифорния, США)	Спиро, серия Ratchet & Clank, Marvel's Spider-Man
London Studio	2002	Лондон (Великобритания)	Blood & Truth
Media Molecule	2006	Гилфорд (Великобритания)	LittleBigPlanet, Dreams
Naughty Dog	1984	Санта-Моника (США)	Crash Bandicoot, серии Uncharted и The Last of Us
Nixxes Software	1999	Утрехт (Нидерланды)	занималась портированием игр
Pixelopus	2014	Сан Матео (США)	Entwined, Concrete Genie
Polyphony Digital	1998	Токио (Япония)	серия Gran Turismo
San Diego Studio	2001	Сан Диего, США	серия симулятора бейсбола MLB The Show
Santa Monica Studio	1999	Санта Моника (США)	серия God of War
Sucker Punch	1997	Белвью (США)	серия Infamous, Ghost of Tsushima
Team Asobi (частично создана из Japan Studio)	2012	Токио (Япония)	Astro's Playroom
Valkyrie Entertainment	2002	Сиэтл (США)	Guns Up! помогала с разработкой God of War (2018)

¹⁶ Большая двойка: какими студиями владеют Microsoft и Sony на данный момент и что изменится после продажи ActiBlizz // URL: <https://dtf.ru/gameindustry/1041150-bolshaya-dvojka-kakimi-studiyami-vladeyut-microsoft-i-sony-na-dannyj-moment-i-cto-izmenitsya-posle-prodazhi-actiblizz?ysclid=lq8c1nsl4543262491> (дата обращения: 22.01.2024).

В мае 2023 г. компания представила¹⁷ бизнес-стратегию для своего игрового подразделения до 2025 года., в которой заявила, что хочет выпускать две или более крупных игр в год, а также сделать их доступными для ПК и мобильных геймеров. Sony обозначила три столпа, которые используются в качестве основы для будущего роста, а именно:

- увеличение пользователей консолей за счет продаж;
- расширение портфолио продуктов;
- сотрудничество в рамках Sony Group для использования своей интеллектуальной собственности в телешоу и фильмах.

Sony рассчитывает увеличить инвестиции в новую интеллектуальную собственность, которая доказала свою прибыльность. Такие IP, как The Last of Us от Naughty Dog, уже были превращены в шоу HBO. Так, на крупнейшей в мире базе данных о кинематографе IMDb сериал получил оценку 9,6 балла из 10, что, в свою очередь, привело к увеличению продаж ремейка Last of Us Part 1 на PS5. По оценкам компании, в 2025 финансовом году 50% ее инвестиций в PlayStation Studios будут направлены на новую интеллектуальную собственность. Если в 2019 финансовом году только 20% инвестиций были направлены в новые франшизы, то за 2023 финан-

совый год на эти цели было выделено более 50% всех инвестиций¹⁸.

Применяемая компанией модель SWOT-анализа – это управленческий инструмент для определения внутренних стратегических факторов (сильных и слабых сторон) и внешних стратегических факторов (возможностей и угроз), влияющих на бизнес.

Согласно SWOT-анализу сильными сторонами являются:

1. Бренд и репутация. Sony узнаваемый бренд, который ассоциируется с качеством и инновационными продуктами.

2. Технологическое превосходство. Компания известна как передовая технологическая корпорация в сферах электроники, игровой индустрии и развлечений.

3. Диверсификация продуктов. Компания предлагает широкий спектр продуктов и услуг, включая телевизоры, фотокамеры, игровые приставки, кино и телевизионное производство.

4. Исследования и разработки. Sony инвестирует в исследования и разработки для создания инновационных продуктов и улучшения технологий.

5. Международное присутствие. Компания имеет глобальную дистрибьюторскую сеть, что помогает ей достичь мирового признания и повысить лояльность к бренду.

¹⁷ Sony Strategic Plans Target Expansion in Music, Games, Anime – and India // URL: <https://variety.com/2023/film/news/sony-strategic-plans-music-games-anime-india-1235617171/> (дата обращения: 22.01.2024).

¹⁸ PlayStation делает большие ставки на новые франшизы и игры с живым сервисом // URL: <https://www.theverge.com/2023/5/23/23735274/sony-playstation-new-franchises-live-service-games-business> (дата обращения: 22.01.2024).

Бренды компании, такие как PlayStation и Sony Music, известны на международном рынке. Сильные бренды помогают бизнесу легко привлекать клиентов к новым продуктам и текущим предложениям. Кроме того, компания представляет собой конгломерат с диверсифицированной деятельностью. Например, у компании есть электроника и игровая продукция. Согласно SWOT-анализу, такая диверсификация ограничивает рыночные риски и повышает стабильность бизнеса Sony. С другой стороны, компания извлекает выгоду из популярных прибыльных продуктов, таких как игровые консоли PlayStation. Этот внутренний фактор является одной из сильных сторон компании, поскольку обеспечивает прибыль, несмотря на конкуренцию на рынке бытовой электроники и развлечений¹⁹.

Слабые стороны и риски бизнеса Sony согласно SWOT-анализу:

1. Зависимость от нескольких рынков. Sony в значительной степени зависит от рынков электроники, игровой индустрии и мультимедиа, что делает ее уязвимой перед конкуренцией и изменениями спроса;

2. Ценообразование. Некоторые продукты Sony имеют более высокие цены по сравнению с конкурентами, что может ограничивать их доступность для некоторых сегментов потребителей;

3. Конкуренция. Существует острая конкуренция на рынке элек-

троники и игровой индустрии, где присутствует множество крупных и мелких компаний, борющихся за долю рынка;

4. Подделки, имитация продуктов;

5. Уязвимость серверов, баз данных и сетей [14];

6. Уход с рынка мобильных устройств.

Из SWOT-анализа следует, что потенциал неосвоенного рынка Sony по-прежнему велик:

1. Расширение цифровой инфраструктуры и увеличение спроса на электронные устройства создают дополнительные возможности для Sony;

2. С ростом стриминговых платформ и цифровой контентной индустрии, Sony может увеличить прибыль от онлайн-развлечений, таких как музыка, фильмы и игры;

3. Использование искусственного интеллекта и машинного обучения может улучшить функциональность продуктов и создать новые возможности для развития бизнеса;

4. Вместе с тем, быстрые темпы развития технологий могут вывести устаревшие продукты Sony с рынка, если компания не сможет следовать за новыми тенденциями;

5. Кроме того, валютные колебания Sony подвержена риску валютных колебаний, особенно из-за своего глобального присутствия, что может повлиять на ее прибыльность;

6. Конкуренция от других крупных игроков в индустрии потреби-

¹⁹ SWOT-анализ Sony // URL: <https://panmore.com/sony-corporation-swot-analysis-recommendations> (дата обращения: 22.01.2024).

тельской электроники и игр может ограничить рыночные доли Sony и повлиять на доходность бизнеса;

7. По мере того, как на рынок выходит все больше нетрадиционных устройств с игровыми возможностями AAA, таких как iPhone 15 Pro Max и Asus ROG Ally, все больше людей задаются вопросом о необходимости использования традиционных домашних консолей, помимо эксклюзивных игр.

Информационные технологии, онлайн-сервисы, искусственный интеллект, фильмы, потоковое видео и бытовая электроника компании конкурируют с продукцией Samsung, Apple, Google (Alphabet), Microsoft, LG и Huawei, а также Disney, Netflix и Universal Pictures. С другой стороны, пиратство программного обеспечения и контента создает проблемы для поддержания прибыльности. Пиратство может значительно снизить и доходы от игровых продуктов и фильмов Sony. Таким образом, компании необходимы решения для защиты своего программного обеспечения и развлекательных продуктов. Как подчеркивается в этом аспекте SWOT-анализа Sony, стратегические меры должны быть реализованы для предотвращения или смягчения последствий выявленных угроз для бизнеса²⁰.

Проведенный SOWT анализ корреспондируется с аналогичным исследованием Ю.Нью [15], отмечаящим стремительный рост продаж компании Sony и ее всестороннее развитие. Если Sony сможет выпустить больше эксклюзивных игр для пользователей и исследовать больше форм взаимодействия, в будущем она добьется еще большего прогресса.

Эволюцию бизнес-модели Sony PlayStation можно разделить на четыре этапа, отмечают Ф. Лантано, А. Петручелли, У. Понниелло [16], в ходе которых обнаруживаются и постепенно интегрируются механизмы, типичные для мобильных игр. Sony работает над расширением своей игровой экосистемы на мобильные устройства и уже имеет внутренние студии, разрабатывающие игры для этой платформы. В рамках продвижения Sony в сфере мобильных игр компания сформировала подразделение PlayStation Studios Mobile, которое будет действовать отдельно от разработки консольных игр²¹. Некоторые из крупнейших хитов PlayStation вышли на ПК, в том числе God of War (2018) и Marvel's Spider-Man,²² при этом чистые продажи на платформе выросли более чем в три раза с 80 млн долл. в прошлом году до про-

²⁰ SWOT-анализ Sony // URL: <https://panmore.com/sony-corporation-swot-analysis-recommendations> (дата обращения: 22.01.2024).

²¹ Sony's new PlayStation Studios Mobile team is making spinoff games for your phone // URL: <https://www.theverge.com/2022/8/29/23326666/sony-playstation-studios-mobile-team-games-phone-savage> (дата обращения: 22.01.2024).

²² PlayStation is Sticking with Its Current Strategy for Releasing Exclusive Games on PC // URL: <https://gamerant.com/playstation-pc-strategy-staggered-releases-continuing/> (дата обращения: 22.01.2024).

гнозируемых 300 млн долл. в 2022 году²³. Sony планирует к 2025 году

выпустить половину своих игр на ПК или мобильных устройствах.

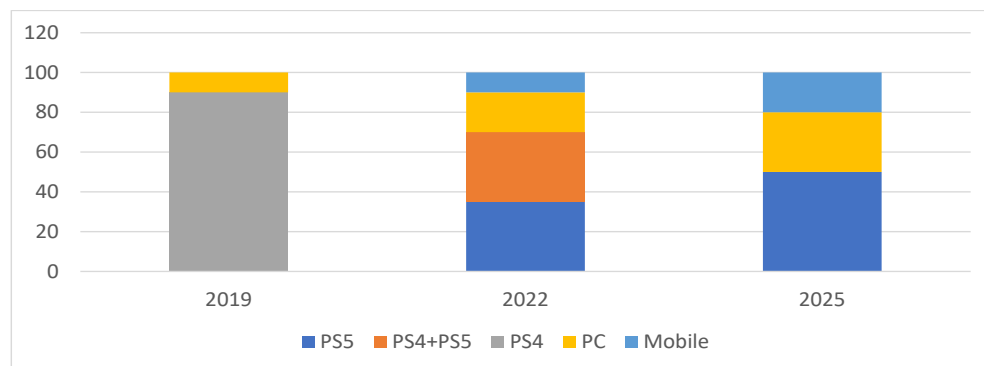


Рис. 9. Рост ПК и мобильных игр в портфолио компании Sony, в %, 2019-2025 финансовый год²⁴

Sony, вероятно, решила выпустить игры на ПК, чтобы расширить свою аудиторию и увеличить прибыль. ПК-игры имеют большую аудиторию, чем консоли. Выпуск игр на ПК позволит компании привлечь новых игроков и заинтересовать тех, кто предпочитает играть именно на персональных компьютерах. Кроме того, выпуск игр на ПК поможет укрепить бренд Sony и усилить конкурентоспособность компании на рынке игровой индустрии.

Наконец, компания заявляет, что желает расширить использование своей интеллектуальной собствен-

ности за пределами игр, и использовала недавний фильм *Uncharted* и предстоящий сериал HBO, основанный на *The Last of Us* в качестве ключевых сюжетов²⁵.

Отдельные авторы²⁶, рассматривая стратегию компании Sony в сегменте видео игр, отмечают, что основным фактором, влияющим на решение потребителя после определения цены, является идентификация с продуктом, то есть заслуживший авторитет бренд.

Проанализировав стратегию компании Sony, представляется возможным продолжить марке-

²³ Sony wants around half its games to be on PC and mobile by 2025 // URL: <https://www.theverge.com/2022/5/26/23142569/sony-playstation-pc-mobile-game-releases-first-party-portfolio> (дата обращения: 22.01.2024).

²⁴ Продажи игровых консолей Sony PlayStation по всему миру с 2011 по 2023 гг., по кварталам // URL: <https://www.statista.com/statistics/222403/unit-sales-of-sonys-gaming-hardware-by-category/> (дата обращения: 22.01.2024).

²⁵ Брифинги бизнес-сегмента 2022 // URL: <https://www.sony.com/en/SonyInfo/IR/library/presen/irday/> (дата обращения: 22.01.2024).

²⁶ Vargas-Hernández J. G. et al. Sony PlayStation Strategies in the Video Market // *Journal of Applied Management and Investments*. 2014. Т. 3. №. 4. С. 265-273.

тинговый план в сфере индустрии видеоигр.

Маркетинговый план для компании, работающей в сфере видеоигр, является ключевым инструментом для достижения успеха. Таковой является стратегическим документом, определяющим цели и методы продвижения продуктов и услуг компании, а также способы привлечения и удержания клиентов.

Основные идеи плана заключаются в следующем:

1. Исследование рынка необходимо начать с анализа существующего рынка видеоигр, исследования конкурентов, определения их сильных и слабых сторон, анализа трендов и потребности целевой аудитории. Это поможет понять возможности и вызовы, с которыми может столкнуться компания;

2. При определении целевой аудитории необходимо учитывать возраст, пол, предпочтения, поведенческие характеристики пользователей и т.д. Необходимо поэтапно разработать профиль идеальной

целевой аудитории, что поможет в утверждении дальнейших маркетинговых стратегий;

3. Требуется установить, что делает игры уникальными и привлекательными для целевой аудитории и учитывать эти характеристики во всех маркетинговых сообщениях;

4. Следует выбрать оптимальные каналы, которые наиболее эффективно достигают предпочтения целевой аудитории. Это могут быть партнерские программы, социальные сети, рекламные площадки, блоги и видеоблоги, участие в отраслевых выставках и т.д.;

5. Не лишним является составление бюджета для маркетинговых действий: рекламу, пиар, социальные сети и т.д.;

6. Разработка привлекательных маркетинговых материалов, которые подчеркнут преимущества игр: веб-сайты, лендинги, баннеры, рекламные ролики, пресс-релизы и другие материалы, которые помогут распространить информацию о компании и продуктах.

Выводы

Анализ игрового направления Sony позволил сделать некоторые выводы:

- Sony продолжает уделять внимание эксклюзивным играм для своих консолей, таким как PlayStation 4 и PlayStation 5, что делает их игровую платформу привлекательной для геймеров;

- активно внедряет новые технологии в игровые проекты, такие как поддержка виртуальной реаль-

ности (VR) и разработка игр с улучшенной графикой и звуком;

- компания активно продвигает свои игровые продукты на мировом рынке, что позволяет увеличивать аудиторию и масштабировать игровые проекты;

- уделяет внимание не только созданию качественного игрового контента, но и развитию игровых сервисов, таких как PlayStation

Plus и PlayStation Now, что способствует удержанию аудитории и увеличению выручки;

– в соревновании с другими игровыми компаниями Sony продолжает

удерживать свои позиции благодаря собственным эксклюзивным играм, технологическим инновациям и глобальной стратегии развития, являющихся основой успешного бренда.

Список литературы

1. Gamble J. E. Competition in video game consoles: Sony, Microsoft, and Nintendo battle for supremacy // McGraw-Hill/Irwin. 2008.
2. Príncipe Godoy A. M. Microsoft, Sony y Nintendo. Estrategia de consolas y venta cruzada de videojuegos. 2021.
3. Alvisi A., Narduzzo A., Zamarian M. Playstation and the power of unexpected consequences // Information Communication & Society. 2003. T. 6. №. 4. С. 608-627.
4. Duca L. Between adaptation and glocalization: facing the challenge of a globalized consumer. A case study on PlayStation and Nintendo's marketing strategies. 2021.
5. Rand D., Kizony R., Weiss P. T. L. The Sony PlayStation II EyeToy: low-cost virtual reality for use in rehabilitation // Journal of neurologic physical therapy. 2008. T. 32. №. 4. С. 155-163.
6. Shen J. et al. Virtual reality-based executive function rehabilitation system for children with traumatic brain injury: design and usability study // JMIR Serious Games. 2020. T. 8. №. 3. С. e16947.
7. Flynn S., Palma P., Bender A. Feasibility of using the Sony PlayStation 2 gaming platform for an individual poststroke: a case report // Journal of neurologic physical therapy. 2007. T. 31. №. 4. С. 180-189.
8. Utoyo A. W. et al. Video games as tools for education // Journal of Games, Game Art, and Gamification. 2018. T. 3. №. 2. С. 56-60.
9. De Bono J. Sony PlayStation 5 Facing the Global Chip Shortage // OVERCOMING CRISIS: Case Studies of Asian Multinational Corporations. 2023. С. 205-220.
10. Dempsey P. The teardown: Sony PlayStation at 25: A quarter of a century ago, Sony entered the gaming business in elegant fashion // Engineering & Technology. 2020. T. 15. №. 1. С. 84-85.
11. Burak P. Sony and its Most Profitable Division—PlayStation // Japanese Management: Market Entry, Crisis and Corporate Growth. 2021. С. 99-111.
12. Deckert C., Phan Ngoc D. A. PlayStation 4 vs. Xbox One: Competitive Analysis of the Video Game Industry. 2023.
13. James Hinde, Rachel Hancock, Lucy Keefe. PlayStation gamer research. December 2022 // URL: <https://assets.publishing.service>.

gov.uk/media/63e23ccce90e07626de4c9d0/ToH1_online_survey_research_report_DJS_Research.pdf (дата обращения: 22.01.2024).

14. Prakash C., Dasgupta S. Cloud computing security analysis: Challenges and possible solutions // 2016 International Conference on Electrical, Electronics, and Optimization Techniques (ICEEOT). IEEE, 2016. С. 54-57.

15. Niu Y. SWOT Analysis on Sony's PlayStation Under COVID-19 // 2021 International Conference on Modern Educational Technology and Social Sciences (ICMETSS 2021). Atlantis Press. 2021. С. 5-8.

16. Lantano F., Petruzzelli A. M., Panniello U. Business model innovation in video-game consoles to face the threats of mobile gaming: Evidence from the case of Sony PlayStation // Technological Forecasting and Social Change. 2022. Т. 174. С. 121210.

INSHAKOV Andrey A. – Assistant of the Department of Political Economy and History of Economics of Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow, email: aero789@mail.ru ORCID: 0000-0003-4682-9685

EGOROV Vladimir G. – Doctor of Economics, Doctor of Historical Sciences, Professor of the Department of Political Economy and History of Economics of Plekhanov Russian University of Economics, Professor of Bauman Moscow State Technical University, email: korrka@mail.ru ORCID ID 0000-0002-2473-8590

Keywords: Sony, PlayStation, gaming industry, games, game console, exclusive games, developer studios, gameplay, graphics, PlayStation VR, virtual reality, technological innovations, gamers, entertainment market, future development, innovative technologies.

SONY'S GAMING DEVELOPMENT STRATEGY

Annotation

This scientific article is devoted to the research and analysis of the development of the gaming industry at Sony. The study attempts an in-depth analysis of the multifaceted aspects of the development and evolution of the gaming business within this company, starting from its first steps in the gaming market, and up to the current situation in the entertainment industry.

The article includes a historical overview of the development of Sony's gaming department, from the release of the company's first game console and the development of franchises, to the release of the latest game consoles and iconic games. The study also examines key strategic steps taken by the company in the gaming business, including an emphasis on exclusive content, partnerships and the promotion of online services.

References

1. Gamble J. E. Competition in video game consoles: Sony, Microsoft, and Nintendo battle for supremacy // McGraw-Hill/Irwin. 2008.
2. Príncipe Godoy A. M. Microsoft, Sony y Nintendo. Estrategia de consolas y venta cruzada de videojuegos. 2021.

3. Alvisi A., Narduzzo A., Zamarian M. Playstation and the power of unexpected consequences // *Information Communication & Society*. 2003. T. 6. №. 4. C. 608-627.
4. Duca L. Between adaptation and glocalization: facing the challenge of a globalized consumer. A case study on PlayStation and Nintendo's marketing strategies. 2021.
5. Rand D., Kizony R., Weiss P. T. L. The Sony PlayStation II EyeToy: low-cost virtual reality for use in rehabilitation // *Journal of neurologic physical therapy*. 2008. T. 32. №. 4. C. 155-163.
6. Shen J. et al. Virtual reality-based executive function rehabilitation system for children with traumatic brain injury: design and usability study // *JMIR Serious Games*. 2020. T. 8. №. 3. C. e16947.
7. Flynn S., Palma P., Bender A. Feasibility of using the Sony PlayStation 2 gaming platform for an individual poststroke: a case report // *Journal of neurologic physical therapy*. 2007. T. 31. №. 4. C. 180-189.
8. Utoyo A. W. et al. Video games as tools for education // *Journal of Games, Game Art, and Gamification*. 2018. T. 3. №. 2. C. 56-60.
9. De Bono J. Sony PlayStation 5 Facing the Global Chip Shortage // *OVERCOMING CRISIS: Case Studies of Asian Multinational Corporations*. 2023. C. 205-220.
10. Dempsey P. The teardown: Sony PlayStation at 25: A quarter of a century ago, Sony entered the gaming business in elegant fashion // *Engineering & Technology*. 2020. T. 15. №. 1. C. 84-85.
11. Burak P. Sony and its Most Profitable Division—PlayStation // *Japanese Management: Market Entry, Crisis and Corporate Growth*. 2021. C. 99-111.
12. Deckert C., Phan Ngoc D. A. PlayStation 4 vs. Xbox One: Competitive Analysis of the Video Game Industry. 2023.
13. James Hinde, Rachel Hancock, Lucy Keefe. PlayStation gamer research. December 2022 // URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/63e23ccce90e07626de4c9d0/ToH1_online_survey_research_report_DJS_Research.pdf (дата обращения: 22.01.2024).
14. Prakash C., Dasgupta S. Cloud computing security analysis: Challenges and possible solutions // *2016 International Conference on Electrical, Electronics, and Optimization Techniques (ICEEOT)*. IEEE, 2016. C. 54-57.
15. Niu Y. SWOT Analysis on Sony's PlayStation Under COVID-19 // *2021 International Conference on Modern Educational Technology and Social Sciences (ICMETSS 2021)*. Atlantis Press. 2021. C. 5-8.
16. Lantano F., Petruzzelli A. M., Panniello U. Business model innovation in video-game consoles to face the threats of mobile gaming: Evidence from the case of Sony PlayStation // *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. T. 174. C. 121210.