



Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна

Экономика цифровых платформ в игровой индустрии

Выполнила: Кокорева Дарья Романовна

Научный руководитель: Федотов Владимир Александрович

Актуальность исследования

Масштаб глобального рынка

Игровая индустрия достигла **\$205-318 млрд** в 2025-2026 гг. с прогнозом роста до **\$539-650 млрд** к 2032-2034 гг. (CAGR 8-13%). Мобильный гейминг доминирует с **52%** долей рынка (\$107 млрд).

Роль цифровых платформ

Платформы (Steam, PlayStation Store, Xbox Marketplace) функционируют как **инфраструктурные посредники**, контролируя доступ к рынку, правила размещения продуктов и механизмы монетизации.

Цель исследования: выявить особенности экономической модели платформ, механизмы монетизации и их влияние на структуру отрасли

Платформы как многосторонние рынки

Теория двусторонних рынков

Согласно **Rochet & Tirole (2003)**, платформа выступает как посредник, балансирующий интересы различных групп пользователей и извлекающий прибыль за счет координации их взаимодействия.

«Ценность формируется не столько самим продуктом, сколько взаимодействием участников»

Сетевые эффекты

Косвенные сетевые эффекты: чем больше потребителей на платформе, тем привлекательнее она для разработчиков — и наоборот. Это создает пороговый эффект и самоусиливающийся цикл роста.

Steam

Открытый маркетплейс с 74-75% долей PC-рынка

PlayStation Store

Закрытая экосистема с контролем через консоль

Xbox Marketplace

Сервисная модель с подпиской Game Pass

Модели монетизации цифровых платформ

Комиссионные сборы

Стандартная комиссия платформ достигает **30%** от стоимости продукта

Сравнение с традиционной экономикой

Платформенная модель сопоставима с деятельностью ритейлеров или брокеров, но **масштабы извлечения дохода усиливаются** за счет эффекта масштаба и практически нулевых предельных издержек распространения.

Ключевой вывод: Платформа становится не только посредником, но и ключевым экономическим агентом, контролирующим доступ к аудитории и перераспределяющим значительную часть добавленной стоимости

Снижение барьеров входа: формальная открытость

Цифровая революция дистрибуции

Отказ от физических носителей, логистики и традиционных издательских механизмов позволил независимым разработчикам **самостоятельно публиковать продукты** и выходить на глобальную аудиторию.

Рост инди-сектора

Инди-игры демонстрируют рекордный рост: рынок оценивается в **\$4.85 млрд (2025)** с прогнозом **\$9.55 млрд к 2030** (CAGR 14.54%).

Доля инди на рынке

35%

Формальная демократизация: Любой разработчик может опубликовать игру, но реальный успех зависит от алгоритмов платформы и маркетинговых бюджетов

Снижение барьеров входа



Рост числа разработчиков



Рост конкуренции



Зависимость от алгоритмов



Концентрация доходов

Концентрация доходов: алгоритмическая зависимость

Парадокс концентрации

Несмотря на рост числа участников рынка, **распределение доходов становится всё более неравномерным**. Основная доля прибыли концентрируется у ограниченного числа крупных проектов.

83-85%

доходов AA/Indie игр приходится на топ-10% проектов

<0.5%

игр генерируют 80% всей выручки инди-сектора

AAA-проекты

Приоритетное продвижение, значительные маркетинговые бюджеты

Малые инди

Борьба за алгоритмическую видимость

Экономические модели ключевых платформ

Параметр	Steam	PlayStation Store	Xbox Marketplace
Модель	Открытый маркетплейс	Закрытая экосистема	Сервисная модель
Доля рынка	74-75% PC-рынка	45% консольного рынка	23% консольного рынка
Ключевая особенность	Региональное ценообразование	Эксклюзивы и контроль	Game Pass Ultimate 70%
Аналог в реальной экономике	Amazon (маркетплейс)	Apple App Store (экосистема)	Netflix (подписка)



Steam

Активное формирование спроса через алгоритмы рекомендаций и систему пользовательских отзывов. Модель близка к электронной коммерции.



PlayStation Store

Ограничение конкуренции через привязку к консоли. Производитель оборудования одновременно контролирует программную среду.



Xbox Marketplace

Переход к сервисной модели обеспечивает стабильный поток доходов и снижает зависимость от единичных продаж игр.

Трансграничное налогообложение и рыночная власть

Проблемы трансграничного налогообложения

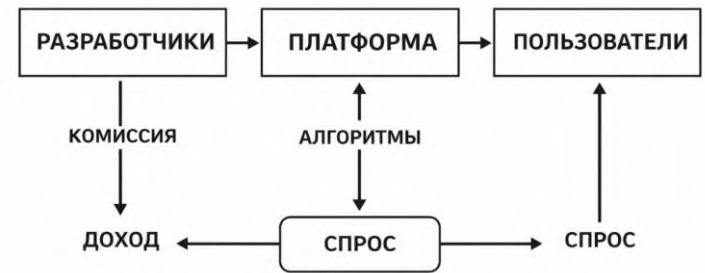
Цифровые платформы функционируют в трансграничной среде, что усложняет налоговое администрирование и распределение доходов между государствами.

Оптимизация налогообложения: Компании распределяют прибыль между юрисдикциями, снижая эффективность национального налогового контроля

Гонка налоговых преимуществ: Государства вынуждены предоставлять льготы для привлечения цифровых компаний

Деятельность корпораций соответствует характеристикам транснациональных корпораций: операции в нескольких странах, влияние на глобальные экономические процессы

Общая структура платформенной экономики



Зависимость разработчиков

Коммерческий успех продукта определяется не только его качеством, но и условиями размещения и продвижения.

Риск алгоритмических изменений: Изменение алгоритмов рекомендаций или правил платформы может существенно повлиять на уровень продаж

Перспективы развития платформенной экономики

Позитивные тенденции

Цифровые платформы продолжают расширять глобальный рынок за счет снижения формальных барьеров входа

Инди-разработчики получают возможность публиковать свои игры без участия крупных издателей

Пользователи получают доступ к разнообразному контенту с минимальными издержками

Развитие подписочных моделей, как на Xbox Marketplace через Game Pass, стимулирует постоянное потребление контента и создает устойчивый денежный поток для платформ и разработчиков

Структурные проблемы

Алгоритмическая фильтрация контента приводит к концентрации внимания и доходов на ограниченном числе успешных проектов, что усиливает рыночное неравенство

Даже при росте числа игр на платформе значительная часть инди-разработчиков остается в «теновом» сегменте, что сдерживает диверсификацию контента и ограничивает инновационное развитие отрасли.

Трансграничное налогообложение остается нерешенной проблемой

Двойственная природа платформенной экономики

С одной стороны — снижение барьеров входа, рост глобального рынка, развитие креативных индустрий. С другой — усиление рыночной концентрации, зависимость участников, неравномерность распределения доходов. Будущее отрасли определяется балансом между возможностями расширения рынка и структурными ограничениями.

Выводы

- 1. Платформенная экономика** в игровой индустрии базируется на принципах многосторонних рынков и сетевых эффектов, где платформы выступают как ключевые инфраструктурные посредники.
- 2. Двойственная природа:** экономика цифровых платформ сочетает элементы открытого рынка (снижение барьеров входа, рост индустриального сектора) с централизованным контролем (концентрация доходов, алгоритмическая зависимость).
- 3. Ключевые вызовы:** трансграничное налогообложение, концентрация рыночной власти у транснациональных корпораций, неравномерное распределение доходов между разработчиками.
- 4. Перспективы:** будущее отрасли определяется балансом между возможностями расширения рынка и структурными ограничениями. Регулирование, развитие сервисных моделей и интеграция инноваций станут ключевыми факторами устойчивости.

Спасибо за внимание



Список используемой литературы

1. *Иншаков А.А., Егоров В.Г.* ИНДУСТРИЯ ВИДЕОИГР: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ОБЗОР СОВРЕМЕННЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ // Постсоветский материк. 2023. №4 (40). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/industriya-videoigr-ekonomicheskij-analiz-i-obzor-sovremennyh-issledovaniy> (дата обращения: 27.03.2026);
2. *Котов П.* Microsoft впервые заработала на Game Pass \$5 млрд за год — это сгладило рухнувшие на 22 % продажи консолей Xbox // 3D News. 2025. 31 июля. URL: <https://3dnews.ru/1126886/microsoft-vpervie-zarabotala-na-game-pass-5-mlrd-za-god-eto-sgladilo-ruhnuvshie-na-22-prodagi-konsoley-xbox> (дата обращения: 02.04.2026);
3. *Крючков Д., Предтеченский М.* Как устроена экономика видеоигр // GURU Реш. 2026. 16 января. URL: <https://guru.nes.ru/actual/kak-ustroena-ekonomika-videoigr.html> (дата обращения: 27.03.2026);
4. *Морошкина А.* Гейминг — это новый цифровой хлеб»: как видеоигры меняют экономику // РБК Тренды. 2021. 12 ноября. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/cmrm/618e2f419a7947657411c325> (дата обращения: 27.03.2026);
5. *Разин А.* Аудитория PlayStation растёт и проводит больше времени за играми — Sony отчиталась о росте выручки на 36,5 % и улучшила годовой прогноз // 3D News. 2025. 7 августа. URL: <https://3dnews.ru/1127241/auditoriya-playstation-plus-rastyot-bistree-ogidaniy-sony-uluchshila-finansovie-prognozi> (дата обращения: 02.04.2026);
6. Цифровая экономика в 2026: мировые тенденции в маркетинге, ИИ и гейминге // BYYD. 2026. 21 января. URL: <https://www.byyd.me/ru/blog/2026/01/digital-economy-in-2026-global-trends-in-marketing-ai-and-gaming/> (дата обращения: 27.03.2026);
7. *Cuofano G.* How Does Steam Make Money? The Steam Business Model In A Nutshell // FourWeekMBA. 2024. 06 февраля. URL: <https://fourweekmba.com/steam-business-model/> (дата обращения: 02.04.2026);
8. *Feldman C.* Analyst sees big upside in next-gen Xbox Marketplace // Gamespot. 2005. 6 марта. URL: <https://www.gamespot.com/articles/analyst-sees-big-upside-in-next-gen-xbox-marketplace/1100-6120586/> (дата обращения: 02.04.2026);
9. *Parker G., Van Alstyne M., Choudary S.* Platform Revolution. New York: W. W. Norton & Company, 2016. URL: <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-66479.pdf> (дата обращения: 02.04.2026);
10. *Rochet J.-C., Tirole J.* Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. 2003. No 1(4). URL: [https://www.edegan.com/pdfs/Rochet%20Tirole%20\(2003\)%20-%20Platform%20Competition%20in%20Two%20Sided%20Markets.pdf](https://www.edegan.com/pdfs/Rochet%20Tirole%20(2003)%20-%20Platform%20Competition%20in%20Two%20Sided%20Markets.pdf) (дата обращения: 02.04.2026);
11. *Zan.* Экономика Steam 2.0: Valve пересмотрела региональную политику цен на игры для разработчиков // Goharu. 2026. 08 марта. URL: <https://www.goha.ru/ekonomika-steam-20-valve-peresmotrela-regionalnuyu-politiku-cen-na-igry-dlya-razrabotchikov-dQYmVv> (дата обращения: 02.04.2026).