

УДК 330.341.2

К.А. Шиханов, Ю.И. Смирнова

**АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ МОДЕЛЕЙ
ПРОДЮСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ИТ-ПРОЕКТОВ
(НА ПРИМЕРЕ МОБИЛЬНЫХ ИГР)***

K.A. Shikhanov, Yu.I. Smirnova

**ANALYSIS OF THE FINANCIAL FEATURES OF MODELS
PRODUCING INNOVATION IT-PROJECTS
(CASE OF MOBILE GAMES)**

Рассматриваются модели продюсирования ИТ-проектов. Представлен сравнительный анализ финансовых особенностей трех наиболее распространенных моделей: модели с независимым разработчиком, модели с издательством и инновационные краудфандинговые модели. Для краудфандинговой модели проанализирована выборка из самых успешно профинансированных игр.

КРАУДФАНДИНГ. ПРОДЮСИРОВАНИЕ. ИЗДАТЕЛЬСТВО. ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ. ИТ-ПРОЕКТ

The article describes the production models of IT-projects. The comparative analysis of financial features of the three most popular models is considered: model, in which publisher and developer are in the one company, model, in which publisher hires outsource company of developers and innovation crowdfunding model. For crowdfunding model the most successfully funded games are analyzed.

CROWDFUNDING. PRODUCTION. PUBLISHING. INNOVATION MODEL. IT-PROJECT.

За последние десять лет существенно увеличилась доля рынка информационных технологий. Рынок программного обеспечения стал одним из наиболее прогрессивно развивающихся. Он хорошо инвестируется, программные продукты пользуются небывалым спросом, чему в немалой степени способствует повышающаяся доступность интернета, компьютеров и, в особенности, мобильных телефонов. Мировой рынок приложений для мобильных устройств по итогам 2012 г. превысил 30 млрд долл., что примерно вдвое больше, чем годом ранее, свидетельствует исследование аналитической компании ABI Research [Abiresearch.com, 2012]. По оценке J'son & Partners Consulting в 2012 г. объем рынка мобильных приложений в России составил 2,7 млрд долл. [App2Top.ru, 2012]. Именно поэтому рынок мобильных приложений, в том числе игр, очень востребован не только среди пользователей, но и среди инвесторов.

Из-за высокой конкуренции разработчикам очень трудно попасть на рынок и продвинуть свои проекты. Сегодня существует несколько моделей продюсирования проектов, однако в данной работе мы рассмотрим особенности и преимущества инновационной – открытой краудфандинговой – модели. Проблема исследования заключается в поиске параметров, которые влияют на выбор разработчиком наиболее подходящей модели продюсирования.

Основная цель исследований – изучение финансовых особенностей моделей продюсирования ИТ-проектов на примере мобильных игр, их сравнительный анализ, а также выявление наиболее выгодной из них. При этом использованы следующие методы: SWOT-анализ, статистический анализ количественных данных, кейс-анализ открытой и закрытых моделей.

Открытое и закрытое продюсирование возникло по аналогии с существующим разделением

* Статья подготовлена при поддержке Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ, проект «Технологический трансфер и технологический аудит российских корпораций в условиях присоединения к ВТО».

проектов на открытые и закрытые. Открытое продюсирование, или краудфандинг, – это способ финансирования, позволяющий отдельным людям вносить собственные средства в развитие понравившихся проектов, которые вряд ли будут реализованы с использованием другой модели [E. Barrette]. Согласно отчету (Crowdfunding.nl) о краудфандинге, вышедшему в апреле 2012 г., сегодня существует 5360 краудфандинговых платформ. Эти платформы собрали примерно 1,5 млрд долл. и продюсировали более 1 млн проектов в 2011 г., т. е. более 1 млн успешных проектов основано благодаря краудфандингу.

К основным преимуществам краудфандинговых платформ можно отнести то, что за небольшую комиссию (от 2 до 25 % от суммы собранных инвестиций) сервис облегчает процесс создания своего бизнеса, обеспечивает проекту существование пользовательской аудитории, которая впоследствии может расширяться, возможность общения с пользователями, контроль над текущей работой. Таким образом, разработчики имеют возможность создать и реализовать про-

ект не тратя ничего из собственных средств. Инвесторы, в свою очередь, получают интересующий их проект бесплатно, а также возможность получения различных бонусов в зависимости от внесенной суммы. Так как инвесторы – будущие пользователи, они заинтересованы не только в получении выгоды от внесенных средств, но и в качестве самого проекта. Таким образом, модель краудфандинга более гибкая и позволяет проекту стать идеальным для разработчиков и для будущих пользователей.

Проанализировав выборку из 100 самых успешно профинансированных проектов краудфандингового сервиса Kickstarter, можем сравнить показатели мобильных игр с показателями компьютерных игр (табл. 1).

Несмотря на то, что мобильная игра требует меньших затрат, чем компьютерная, средняя полученная сумма для мобильных игр не слишком отличается от суммы, полученной разработчиками компьютерных игр. Это говорит о высокой популярности мобильных игр и их востребованности на данном рынке. То же самое можно и сказать,

Таблица 1

Анализ выборки Kickstarter

Показатели	Mobile (долл.)	PC (долл.)
Запрашиваемая сумма, максимум	696 914,2	1 936 419,5
минимум	12 500,0	5 000,0
средняя	215 488,7	199 511,9
Полученная сумма, максимум	3 336 371,0	3 986 929,0
минимум	46 719,0	40 481,0
средняя	369 393,0	404 019,5
Разность сумм, максимум	2 639 456,8	2 050 509,5
минимум	34 219,0	35 481,0
средняя	153 904,4	204 507,5
Количество инвесторов, максимум	87 142,0	73 986,0
минимум	649,0	434,0
средняя	8 238,2	8 266,4
Величина одной инвестиции, максимум	265,0	135,1
минимум	21,0	7,7
средняя	58,2	51,2

опираясь на среднее количество инвесторов. При этом средняя величина одной инвестиции для мобильной игры выше, чем для компьютерной. Важным показателем также является то, насколько собранная сумма превосходит необходимую для разработки. В случае компьютерных и мобильных игр максимальная разность превышает 2 млн долл. Все это свидетельствует о возрастающей популярности краудфандинговых сервисов не только со стороны разработчиков, но и со стороны пользователей.

Анализ рынка мобильных игр показал, что основными моделями продюсирования являются: модель, в которой одна компания выступает и в роли разработчика и в роли издательства (модель с независимым разработчиком); модель, в которой компания, выступающая в роли издательства, привлекает аутсорсинговую компанию-разработчика; краудфандинговая модель. Мы проанализировали особенности финансового менеджмента этих моделей с

точки зрения рисков, распределения прибыли, величины стартового капитала, методов монетизации, потока пользователей при запуске игры и после, прав на игру, а также возможности модифицировать игру в дальнейшем. Результаты сведены в таблицу (табл. 2).

При реализации мобильных игр существуют определенные риски. Издательство с хорошей репутацией помогает снизить эти риски, но в дальнейшем разработчик вынужден отдавать значительную часть дохода издателю. Краудфандинговый сервис также частично помогает бороться с рисками, в первую очередь, за счет пользовательской аудитории. В случае независимого разработчика риски максимальны. Как отмечалось, издатель обеспечивает разработчику значительный стартовый капитал, то же самое обеспечивает и краудфандинговый сервис, при этом разработчику впоследствии не придется возвращать эти инвестиции и поэтому стартовый капитал может быть низким. Независимый

Таблица 2

Сравнение моделей

Показатели	Независимые разработка и издательство	Модель продюсирования издателем	Открытая модель продюсирования (краудфандинг)
Риск	Высокий	Низкий	Средний
Стартовый капитал	Низкий	Высокий	Низкий
Доход	Доход получает только разработчик	Доход разработчик делит с издателем	Доход получает только разработчик
Монетизация	Freemium, F2P, Preemium. Полностью бесплатная. Бесплатная с рекламой	Freemium, F2P, Preemium. Бесплатная с рекламой	Freemium, F2P, Preemium
Права на игру	+	+/-	+
Гарантированность наличия пользователей на старте	Низкая	Низкая	Средняя
Стартовый поток пользователей	Низкий	Средний	Высокий
Гарантированность наличия пользователей в дальнейшем	Низкая	Средняя	Средняя
Прирост пользователей	Средний	Высокий	Средний
Свобода внесения правок в игру	Высокая	Низкая	Средняя
Наличие сторонней помощи	Низкая	Высокая	Высокая
Порог вхождения на рынок	Высокий	Низкий	Средний

разработчик не прибегает к помощи сторонних лиц, поэтому также использует низкий стартовый капитал. Что касается количества пользователей, то для краудфандингового проекта стартовый поток пользователей определяется популярностью проекта на сайте, т. е. количеством инвесторов, которые в свою очередь могут разрекламировать проект своим знакомым. Это гарантирует наличие пользователей на старте, а также их прирост в дальнейшем. В модели с издателем серьезную роль играет репутация издательства. Это обеспечивает средний стартовый поток пользователей, однако не гарантирует его, поскольку в данном случае пользователи на начальном этапе не так заинтересованы в игре, как инвесторы в предыдущей модели. При этом издательство помогает рекламировать игру и размещать ее в рекомендациях и прессе, таким образом, дальнейший прирост пользователей будет высоким. У независимого разработчика стартовый поток пользователей низкий, гарантированность наличия пользователей в дальнейшем низкая. Общий прирост будет средним в случае успешного проекта, что в данной модели случается довольно редко. Здесь успех зависит от качества и идеи приложения. Важным фактором при выборе модели является возможность вносить поправки. В случае краудфандинга разработчик обладает полным правом на игру, но не имеет полной свободы внесения поправок, так как пользователи инвестируют в проект на определенных условиях, которые заявлены до создания проекта. Издательство ограничивает свободу внесения поправок, поскольку, как и в предыдущем случае, является инвестором, но при этом еще и частично владеет правом на игру. Независимый разработчик обладает полным правом на игру и свободой внесения поправок, поскольку работает без посредников и не прибегает к сторонней помощи. Издатель же полностью контролирует деятельность разработчика, то же самое в случае краудфандинга: пользователи-инвесторы также должны знать все, что делает разработчик. Независимый разработчик получает весь доход от игры, притом, что может делать с игрой все, что захочет, включая выбор метода монетизации. Он единственный может позволить себе сделать полностью бесплатную игру, так как

действует в собственных интересах. В случае с издательством разработчик получает только часть дохода и может использовать любой тип монетизации, кроме полностью бесплатной игры (это не входит в интересы издателя). Краудфандинговые игры не могут быть бесплатными, так как тогда людям нет смысла инвестировать в них. Доход же в этом случае полностью идет разработчику. Преимуществом издательства является то, что оно обеспечивает низкий порог вхождения на рынок, краудфандинг обеспечивает средний порог, поскольку не может также хорошо рекламировать игру, а независимая разработка имеет самый высокий порог, так как самостоятельно очень трудно получить пользовательскую аудиторию и хорошее место в рейтинге.

Мы задались целью проанализировать рынок проектов с открытой моделью продюсирования на примере рынка мобильных игр. Анализ проведен с целью определения наиболее выгодной модели продюсирования проектов, в данном случае – мобильных игр. Изучен рынок мобильных игр и его основные характеристики. Проанализированы различные виды мобильных игр в зависимости от форм-факторов, методов распространения и монетизации. Наиболее существенным различием, отмеченным нами, является разнообразие игр по способам продюсирования.

После сравнения различных моделей продюсирования составлена их сравнительная характеристика. Таким образом, рассмотрены заводские и сторонние игры. Главные роли в этой классификации отведены независимому разработчику, издателю, а также краудфандинговым сервисам. Провели статистический анализ различных моделей, который показал преимущества краудфандинговой модели, выраженные в следующем:

- использование краудфандинговой модели выгодно неизвестным компаниям-разработчикам, у которых нет своей пользовательской аудитории, но есть хорошая идея, которая может привлечь людей;
- на краудфандинговых сервисах людей привлекает то, как разработчик представит им свой проект, а также что они получают в обмен на инвестиции;



– разработчики за счет свободного общения с инвесторами, будущими пользователями, могут создать игру, которая будет удовлетворять всем желаниям игроков, что также выгодно неопытным компаниям, которые хотят выйти на рынок;

– благодаря тому, что компании-разработчики действуют самостоятельно, от своего имени, увеличиваются шансы на дальнейший успех компании;

– разработчик, решившийся на использование краудфандинговой модели, в случае успешного

финансирования на сайте не только не теряет контроля и прав над своим проектом, но получает 100 % прибыли и зарабатывает хорошую репутацию на рынке при меньших затратах.

Таким образом, можно сделать вывод, что использование инновационной краудфандинговой модели является достаточно перспективным направлением для обеспечения развития инновационной деятельности в современных условиях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Riehle, D. (2007) The Economic Motivation of Open Source Software [Text] / D. Riehle // *SAP Research*. P. 25–32.
2. Andrews, J. (2002) Guide to earning an income from a Free and Open Source project [Electronic recourse] / J. Andrews. URL: <http://www.damnsmalllinux.org/income-guide/> (date: 29.01.2013).
3. Chulis, K. (2012) Big Data analytics for video, mobile, and social game monetization [Electronic recourse] / K. Chulis. URL: <http://www.ibm.com/developerworks/industry/library/ba-big-data-gaming/index.html> (date: 30.01.2013).
4. Cross, T. (2011) All the world's a game [Electronic recourse] / T. Cross // *The Economist* URL: <http://www.economist.com/node/21541164> (date: 31.01.2013).
5. Garg, R. (2012) Inferring app demand from publicity available data [Electronic recourse] / R. Garg, R. Talang // *School of Information System and Management, Heinz College Carnegie Mellon University, Pittsburgh, PA*. URL: <http://ssrn.com/abstract=1924044> (date: 24.01.2013).
6. Khan, A. (2010) 20 Essential Social Game Monetization Tools That Every Game Should Use [Electronic recourse] / A. Khan. URL: http://socialtimes.com/the-20-top-social-game-monetization-tools-that-we-reviewed-so-you-dont-have-to_b25657 (date: 29.01.2013).
7. Perez, S. (2010) Open Mobile Summit: 4 Ways to Monetize Apps [Electronic recourse] / S. Perez. URL: <http://readwrite.com/2010/11/10/open-mobile-summit-4-ways-to-monetize-apps> (date: 30.01.2013).
8. Открытое и проприетарное ПО: в поисках баланса, 2010 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.opennet.ru/opennews/art.shtml?num=28500> (дата обращения: 30.01.2013).
9. The Year of the Game (2012) [Electronic recourse]. URL: <http://www.kickstarter.com/blog/the-year-of-the-game> (date: 26.01.2013).
10. Богачев, В.Ф. Компетентностный подход к процессу коммерциализации инноваций [Текст] / В.Ф. Богачев, А.И. Котов // *Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки*, 2012. № 3(149). С. 94–96.

REFERENCES

1. Riehle D. (2007) The Economic Motivation of Open Source Software. *SAP Research*, pp. 25–32.
2. Andrews J. (2002) Guide to earning an income from a Free and Open Source project. Available at: <http://www.damnsmalllinux.org/income-guide/> (accessed January 29, 2013).
3. Chulis K. (2012) Big Data analytics for video, mobile, and social game monetization. Available at: <http://www.ibm.com/developerworks/industry/library/ba-big-data-gaming/index.html> (accessed January 30, 2013).
4. Cross T. (2011) All the world's a game. *The Economist*. Available at: <http://www.economist.com/node/21541164> (accessed January 31, 2013).
5. Garg R., Talang R. (2012) Inferring app demand from publicity available data. *School of Information System and Management, Heinz College Carnegie Mellon University, Pittsburgh, PA*. Available at: <http://ssrn.com/abstract=1924044> (accessed January 24, 2013).
6. Khan A. (2010) 20 Essential Social Game Monetization Tools That Every Game Should Use. Available at: http://socialtimes.com/the-20-top-social-game-monetization-tools-that-we-reviewed-so-you-dont-have-to_b25657 (accessed January 29, 2013).
7. Perez S. (2010) Open Mobile Summit: 4 Ways to Monetize Apps. Available at: <http://readwrite.com/2010>

/11/10/open-mobile-summit-4-ways-to-monetize-apps (accessed January 30, 2013).

8. Otkrytoe i proprietarnoe PO: v poiskakh balansa, 2010. URL: <http://www.opennet.ru/opennews/art.shtml?num=28500> (data obrashcheniia: 30.01.2013). (rus)

9. The Year of the Game (2012). Available at:

<http://www.kickstarter.com/blog/the-year-of-the-game> (accessed January 26, 2013).

10. **Bogachyov V.F., Kotov A.I.** The competence approach to process of commercialization of innovations *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2012, no. 3(149), pp. 94–96. (rus)

ШИХАНОВ Кирилл Андреевич – аспирант, младший научный сотрудник лаборатории исследований корпоративных инновационных систем Национального исследовательского университета – Высшая школа экономики, Санкт-Петербургский филиал.

192171, ул. Седова, д. 55/2, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: mathmode@yandex.ru

SHIKHANOV Kirill A. – National Research University Higher School of Economics.

192171, Sedova str. 55/2. St. Petersburg. Russia. E-mail: mathmode@yandex.ru

СМИРНОВА Юлия Игоревна – студентка Национального исследовательского университета – Высшая школа экономики, Санкт-Петербургский филиал.

192171, ул. Седова, д. 55/2, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: yulia921@yandex.ru

SMIRNOVA Iulia I. – National Research University Higher School of Economics.

192171, Sedova str. 55/2. St. Petersburg. Russia. E-mail: yulia921@yandex.ru
