

Санкт-Петербургский государственный университет

*ДОНКЕЕВА Арина Александровна*

**Выпускная квалификационная работа**

*Экономика подписок видеосервисов*

Уровень образования: *бакалавриат*

Направление *50.03.01 «Искусства и гуманитарные науки»*

Основная образовательная программа *СВ.5045.2020 «Свободные искусства и науки»*

Научный руководитель:  
доцент кафедры  
экономической теории и истории  
экономической мысли,  
кандидат экономических наук,  
Кадочников Денис Валентинович

Рецензент:  
старший преподаватель кафедры  
русской философии и культуры,  
кандидат культурологии  
Коленько Сергей Геннадьевич

Санкт-Петербург

2024

# СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Подписка в бизнесе .....	7
1.1.Подписка как бизнес-модель и трансформация структуры взаимодействия с клиентами.....	7
1.2.Big Data как идеальная почва для подписной модели.....	11
1.3.Подписка и институт собственности .....	15
Глава 2. Подписка как потребительское решение .....	19
2.1. Психология потребителя при выборе подписной модели потребления .....	19
2.2. Потребительская лояльность и ее составляющие.....	22
2.3 Товарное позиционирование в контексте потребительского поведения .....	27
Глава 3. Рынок подписных видеосервисов: реалии и перспективы .....	33
3.1 Рынок видеосервисов США .....	33
3.2 Рынок видеосервисов России.....	41
Заключение.....	49
Приложение А .....	63
Приложение Б.....	64

## Введение

За последние годы модель подписки успешно вошла в нашу жизнь, став привычной пользователю. Подобное изменение оказало заметное влияние на бизнес-среду, преобразовав маркетинговую составляющую вопроса и сделав акцент на выстраивании длительных доверительных отношений с клиентом и формировании лояльной аудитории, готовой следовать за продуктом. Как итог, компании, работающие по подписке, не первый год демонстрируют свой рост, превышающий показатели компаний, входящих в S&P 500: совокупный годовой темп роста составляет 17% по сравнению с 4,6% для S&P сегмента<sup>1</sup>.

Значимый вклад в развитие экономики подписки внесла эпидемия COVID-19, условия которой, как никогда ранее, способствовали росту зависимости пользователей от онлайн-предложений и повлияли на их дальнейший переход на подписную модель потребления товаров и услуг. Подобные преобразования коснулись, так или иначе, многих сфер жизни, однако заметные изменения в характере поведения потребителей наблюдаются именно в сфере потребления аудиовизуального контента, в частности видеосервисов. Внешние правительственные ограничения вкупе с сохранением прежних потребительских привычек потребления контента дали значительный толчок к развитию видеосервисов, где сейчас происходит переход от привычных моделей потребления контента к контенту по подписке.

Подписная модель, еще изначально ассоциировалась у публики с медиаиндустрией, однако повсеместная оцифровка и развитие интернета значительно изменили методы производства, распространения и потребления аудиовизуального контента<sup>2</sup>. Исследования 2010-х годов уже тогда отмечали увеличение времени, проведенного в интернете пользователями: в 2011г. показатель достиг 12 минут в день, что было в два раза больше, чем пятью годами

---

<sup>1</sup> The Subscription Economy Index. March 2023 // Zuora [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AZAoF> (дата обращения: 05.05.2024).

<sup>2</sup> Kübler, R., Seifert, R., & Kandziora, M. Content valuation strategies for digital subscription platforms // Journal of Cultural Economics. – Vol.45. No.2. – 2021. – pp. 295–326.

ранее<sup>3</sup>. Тогда ученые прогнозировали рост значений, ввиду активного просмотра телешоу, которым домохозяйства на тот момент уделяли большую часть свободного времени<sup>4</sup>. Ситуация на 2024 год сильно отличается: сейчас, согласно исследованиям, показатель варьируется от возраста, однако, так или иначе, средний пользователь проводит в сети около 6,5 часов в день<sup>5</sup>. Подобное изменение продиктовано не только глобальной оцифровкой, но и изменением потребительского поведения. около 99% домохозяйств США имеют хотя бы одну подписку на видеосервис<sup>6</sup>, при этом средний американец пользуется обычно тремя различными платформами сразу<sup>7</sup>.

Ситуация в США, во многом, продиктована высокой степенью развитости рынка и, как следствие, широтой и разнообразием предложения, поскольку первые компании, предоставляющие видеоконтент по подписке, зародились именно там. Помимо этого, США отличаются высокой платой за традиционное телевидение<sup>8</sup> при широком уровне доступа в интернет – страна занимает третье место по количеству интернет-пользователей на 2024 год<sup>9</sup>. За счет всех этих факторов страна остается национальным лидером по онлайн-стримингу и по сей день.

Российский же рынок, в свою очередь, повторяя западную модель и адаптируя ее под локальные особенности, демонстрирует показатели

---

<sup>3</sup> Prince J., Greenstein S.M. Measuring Consumer Preferences for Video Content Provision Via Cord-Cutting Behavior // Kelley School of Business Research Paper. - 2015. - №15-22. - pp. 1-45.

<sup>4</sup> Wallsten S. Chapter 2 - What Are We Not Doing When We Are Online? // Economic Analysis of the Digital Economy. - 2015. - pp. 55-86.

<sup>5</sup> Digital vs. Traditional Media Consumption // Global Web Index [Электронный ресурс] [https://www.gwi.com/hubfs/Digital\\_vs\\_Traditional\\_Media\\_Consumption.pdf](https://www.gwi.com/hubfs/Digital_vs_Traditional_Media_Consumption.pdf) (дата обращения: 22.05.2024).

<sup>6</sup> Top Streaming Statistics In 2024 // Forbes Home [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aga8y> (дата обращения: 10.05.2024).

<sup>7</sup> Там же

<sup>8</sup> Disney won't hurt Netflix by stealing subscribers — but it will make it harder for Netflix to raise prices // CNBC [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aga5> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>9</sup> Number of internet users in the United States from 2015 to 2024 // Statista [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3ArHHd> (дата обращения: 21.05.2024).

значительного роста из года в год<sup>10</sup>. Такая тенденция, в первую очередь, свидетельствует о низкой первоначальной базе и более ранних стадиях развития индустрии. При этом, российские компании, вторя западной бизнес-модели, делают основной акцент на производство оригинального контента. Так, вложения корпораций в оригинальный контент увеличиваются из года в год примерно на 30%<sup>11</sup>, что усугубляется и так ограниченными возможностями на лицензирование чужого контента и низкой платежеспособностью населения<sup>12</sup>. Сами же представители индустрии заявляют, что большая часть видеосервисов при этом работает в убыток<sup>13</sup>.

Все эти основания позволяют сформировать основную гипотезу моего исследования о том, что рынок видеосервисов в России, функционирующих на подписной бизнес-модели склонен к олигопольной структуре, ввиду высоких затрат на производство, и росту совокупного числа пользователей с последующим внутренним перераспределением в зависимости от неценовых факторов. Поскольку рынок видеосервисов США лежит в основе развития российского сектора и отличается своей масштабностью и зрелостью, было принято решение оценивать российский рынок и его возможности, исходя из тенденций на западном рынке. При этом, выделяя отличительные черты как для российской, так и для американской индустрии, поскольку последняя, так или иначе задает основные тренды ввиду своей влиятельности - на правах лидера отрасли. Выше перечисленные локальные и глобальные тренды, которые не перестают трансформироваться из года в год, формируя особенности функционирования в каждой отдельном случае, подчеркивают **важность и**

---

<sup>10</sup> Видели видео: рынок легальных видеосервисов в 2023 году вырос до 111,7 млрд рублей // Forbes [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ain53> (дата обращения: 13.05.2024).

<sup>11</sup> Стриминговые тарифы растут и в мире, и в России. Что дальше будет с ценами и рекламной моделью? // Кинопоиск [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinTq> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>12</sup> Эль-Бакри Т.В. Развитие бизнес-моделей российских видеосервисов на современном этапе // Медиаскоп. - 2021. - №4

<sup>13</sup> Стриминговые тарифы растут и в мире, и в России. Что дальше будет с ценами и рекламной моделью? // Кинопоиск [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinTq> (дата обращения: 17.05.2024).

**актуальность** данного исследования и сопоставления рынков для предотвращения кризисных периодов.

Таким образом, основной **целью** данного исследования является анализ ситуации на рынке видеосервисов, через призму подписки как бизнес-модели и потребительского решения.

**Предметом** работы являются трансформационные процессы в сфере видеосервисов связанные с распространением подписки как бизнес-модели

Также сформирован ряд **задач** для выполнения основной цели работы:

1. Проанализировать подписную модель как бизнес-решение и оценить ее вклад в трансформацию отношений компании с потребителями
2. Оценить факторы формирующие потребительское поведение в контексте подписной модели
3. Проанализировать рынок видеосервисов США и России, основываясь на публичных данных: оценить состояние рынка, сформировать основные общие тенденции и выделить ряд ключевых особенностей

Данная работа направлена на изучение рынков и их сопоставлении в попытке очертить для российского рынка основные перспективы и предотвратить свойственные индустрии кризисные периоды в контексте нынешних экономических реалий современности.

## **Глава 1. Подписка в бизнесе**

### **1.1. Подписка как бизнес-модель и трансформация структуры взаимодействия с клиентами**

Бизнес по подписке предполагает систему долгосрочного контракта между поставщиком и потребителем и подразумевает, для бизнеса, предоставление своей продукции или услуги на периодической основе (например, ежемесячной, ежегодной и т.д.) при внесении пользователем оплаты. Такой характер отношений длится до тех пор, пока потребитель не приостановит действие договора, отключив подписку. Данная бизнес модель пришла на смену более традиционным методам взаимодействия с клиентами, поскольку она больше гарантирует корпорациям не только постоянный и прогнозируемый доход, но и лояльную аудиторию, которая готова следовать за продуктом и его обновлениями. Помимо этого, подписная модель может помочь компаниям более эффективно монетизировать свои продукты и услуги, особенно по сравнению с традиционными капиталоемкими производственными процессами. Но обо всем по порядку.

Первыми, кто применил подписку как способ дистрибуции, были немецкие книготорговцы еще в XVII веке. Данное решение было продиктовано необходимостью повысить спрос и покрыть затраты на издание дорогостоящих энциклопедических книг. Что же касается бизнес среды, то не так далеки от нас времена, когда производительность и продукт были основным фокусом внимания предприятий. Задача менеджеров состояла в том, чтобы как можно точнее вычислить соотношение спроса и предложения и, насколько возможно, уравновесить этот показатель с уровнем запасов сырья на складах<sup>14</sup>. Клиент в этой системе отодвигался на второй план, в связи с чем страдали не только

---

<sup>14</sup> Цуо Т., Вайзерт Г. Почему будущее за подписной моделью и как вам ее внедрить . - М.,: Эксмо, 2020. - 282 с.

взаимоотношения производителя и потребителя, но и нарушалась связь между товаром и потребителем. За неимением второго смысл бизнеса теряется вообще.

Глядя на рынок сейчас, можно заметить, что теперь во главу угла вышел клиент, вместо привычных нам ранее каналов сбыта. Компании сделали акцент на вопросе “Для кого производить?” как одном из ключевых в рыночной экономике и стали отталкиваться непосредственно от запросов и потребностей аудитории. Такая смена перспектив ознаменовала переход от линейной и статичной структуры взаимоотношений между компанией и потребителем к структуре динамичной окружности с клиентом как ядром. Этот сдвиг от модели, фокусирующейся на продукт, к модели, которая фокусируется на клиента, стал ключевой пунктом в “экономике подписок”, сформировав дальнейший вектор развития отрасли.

В результате вышеуказанных преобразований в системе продаж, модель “выдаивания” прибыли из успешного бизнеса (ссылаясь на термин “дойные коровы” Boston Consulting Group) перестала работать. По итогу, встал вопрос скорее о гибкости и способности подстроить свою бизнес-модель к меняющемуся рынку<sup>15</sup>. И если ранее в приоритете у бизнеса была инновационность самого продукта, который должен был завоевать весь мир своей уникальностью, то теперь речь идет об инновационности, прежде всего как гибкости бизнес-модели, которая может подстроиться под рыночные реалии и клиентские потребности. Бизнес-модели, основанные на подписке, можно рассматривать как новую инновационную бизнес-модель<sup>16</sup>, как "игру" или прорыв, способный изменить традиционные модели рынка и радикально

---

<sup>15</sup> Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов . - 1-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 504 с.

<sup>16</sup> Tani M., Troise C., O'Driscoll A. Business model innovation in mobile apps market: Exploring the new subscription plans with a behavioral reasoning perspective // Journal of Engineering and Technology Management. - 2022. – Vol.63.№.2. - pp. 17-27.

повлиять на поведение потребителей, вплоть до того, что его можно рассматривать как потенциальную разрушительную инновацию<sup>17</sup>.

Понятие бизнес-модели зачастую путают с такими терминами как модель дохода компании или же со стратегией монетизации. Однако это всего лишь один из аспектов широкого понятия, поскольку основной задачей бизнес-модели становится создание надежной цепочки, которая должна раскрыть ценностное предложение для участников отрасли в долгосрочной перспективе. Иными словами, бизнес-модель - это то, как организация, используя все свои механизмы, планирует зарабатывать деньги на своих идеях, технологиях и ресурсах, преобразуя знания в экономические ценности для рынка<sup>18</sup>. Более того, в современной бизнес среде часто используется термин портфель бизнес моделей как набор имеющихся (развивающихся, использующихся, инновационных и тд) систем взаимозаменяемых друг друга в зависимости от контекста. Если коротко, то бизнес-модель определяет, кто ваш клиент, что вы ему продаете, как сформировано предложение и по какой причине ваши услуги приносят прибыль.

Ничего лучше не доказывает важность гибкости бизнес-модели, как сама жизнь в последние годы. И здесь речь не только о макроэкономических изменениях внутри страны, но и о общих глобальных тенденциях: непрерывной глобализации, экономическом росте азиатского региона, технологическом прогрессе, растущем уровне конкуренции. И все эти события вкупе с черными лебедями преподносят экономике и бизнесу уроки, которые напоминают о значимости трансформации экономической моделей и диверсификации продукта и рынков сбыта. Так, например, согласно исследованию, пандемия Covid-19 значительно ускорила процесс оцифровки не только цепочек поставок и внутренних операций, но и системы взаимодействия с клиентами на три-

---

<sup>17</sup> Baek, H.; Kim, K. An Exploratory Study of Consumers' Perceptions of Product Types and Factors Affecting Purchase Intentions in the Subscription Economy: 99 Subscription Business Cases // Behavioral Sciences. - 2022. - №12, 179. - pp. 1-26.

<sup>18</sup> Шелехова, Н. В. Инновационные бизнес-модели // Вопросы экономики и права. - 2011. - №37. - С. 81-84.

четыре года<sup>19</sup>. Пятая часть МСП впервые запустили свою деятельность в интернете<sup>20</sup>, а более половины тех, кто уже имел свой сайт, обновили контент и внедрили новый функционал<sup>21</sup>.

Однако одно интернет присутствие не говорит о гибкости модели. Важно адаптировать свои услуги, исходя из запросов аудитории. Так, HoReCa сегмент, в попытках выжить в период пандемии, не просто перешел на доставку, но ряд участников также адаптировались под кейтеринг, предоставление готовых рационов, обеспечение корпоративного питания по оптовым ценам. Некоторые усиливали и диджитал составляющую, организовывая, например, приготовление блюд в прямых эфирах и улучшая свое интернет присутствие в целом. Исключением не стала и сфера услуг, которая лишилась до 80% своего дохода. Многие компании в период пандемии также трансформировали свою бизнес-модель. Хорошим примером стала сеть фитнес-клубов World Class, которая выпустила приложение со своими онлайн-тренировками, адаптировав их под привычное расписание секций в клубе. Более того, компания публиковала и серию тренировок на видеохостинге в открытом доступе. За время карантина количество подписчиков на официальном канале World Class выросло от 3 до 86 тысяч<sup>22</sup>, что безусловно положительно сказалось на репутации бренда и его популярности.

Показателен пример и с медицинской сетью Invitro, чья сфера напрямую была связана с периодом пандемии. Компания организовала ряд информационных проектов, аккумулируя у себя на сайте последние мировые и

---

<sup>19</sup> How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever // McKinsey&Company [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFNgB> (дата обращения: 20.04.2024).

<sup>20</sup> New survey finds nearly 20 percent of U.K. micro-businesses set up online presence for first time, as they innovate to survive lockdown // GoDaddy [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFNyT> (дата обращения: 20.04.2024).

<sup>21</sup> Despite Pandemic's Devastating Impact, World's Smallest Companies Are Bullish About the Future, GoDaddy Global Study Finds // Godaddy [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFPCK> (дата обращения: 20.04.2024).

<sup>22</sup> Как бизнес справляется с коронакризисом: 5 историй крупных компаний // Медиа Нетология [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFPN6> (дата обращения: 18.04.2024).

российские данные о Covid-19. Проект пользовался большим спросом: с марта по июль его посмотрело более полумиллиона человек<sup>23</sup>. Также был запущен ряд инициатив: совместный проект вместе с Яндекс.Кью, где коллегия экспертов отвечала на самые популярные вопросы людей на тему коронавируса и здоровья в целом; проект с психотерапевтами, которые давали советы по преодолению тревоги и других психологических последствий самоизоляции; тестирование пилота программы “Виртуальный госпиталь” для тех, кто нуждается в врачебном сопровождении в период реабилитации; запуск “Второго мнения”, сервиса помогающего сомневающимся в диагнозе. Последний оказался крайне популярным у пользователей и продолжает функционировать уже после окончания пандемии. В результате данных активностей, в СМИ вышло более 5000 сообщений о компании при нулевом бюджете и во всех социальных сетях Invitro наблюдался рост органического трафика.

Все эти примеры отражают важность и эффективность успешного внедрения новых бизнес-стратегий, а также демонстрируют то, как эти нововведения влияют на дальнейшие потребительские поведенческие паттерны, формируя новую культуру потребления давно знакомых продуктов.

## **1.2. Big Data как идеальная почва для подписной модели**

Справедливо отметить, что современные реалии становятся идеальной почвой для подобных трансформаций. Никогда ранее компаниям не было доступно такое количество механизмов сбора информации о своих клиентах, а клиентский портрет не был настолько полно сформирован как в наши дни. Современные исследователи подчеркивают, что теперь данные – это «новая

---

<sup>23</sup> Пандемия перемен: как трансформировался бизнес из-за кризиса // Marilyn [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFRbe> (дата обращения: 18.04.2024).

нефть»<sup>24</sup>. Они высоко ценятся на рынке, дорого покупаются и также подвержены различного рода спекуляциям, как и «черное золото». Но самое главное – это информативность этого набора символов. Специалист по Big Data Михаил Козински утверждает, что «Анализа 68 лайков достаточно, чтобы определить цвет кожи испытуемого (с 95% вероятностью), его гомосексуальность (88% вероятности) и приверженность Демократической или Республиканской партии США»<sup>25</sup>. К слову, психометрик Козински был создателем системы, которая легла в основу политической кампании США в 2018 году, когда с помощью Big Data и таргетированной рекламы в социальных сетях пытались воздействовать на избирательные предпочтения граждан на грядущих выборах, что подчеркивает эффективность и многопрофильность использования больших массивов информации в интересах тех или иных акторов.

К использованию данных прибегают многие компании, даже те, которые не связаны с политикой напрямую. Чтобы не уходить далеко от изучаемого рынка видеосервисов, следует обратиться к использованию Big Data лидером рынка США в сфере стриминговых видеоплатформ – Netflix. Компания анализирует не просто данные, которые клиент самостоятельно заносит в систему, но и огромное количество поведенческих характеристик: когда видео было поставлено на паузу, какой момент наиболее просматриваемый, на какой серии пользователи прекращают просмотр. Эти данные сопоставляются с рейтингами, поисковой историей, публикациями в социальных сетях и геолокацией пользователя. Став подписчиком крупной компании такой как Netflix, клиент впускает ее в свой мир, превращая ее в негласного зрителя своей жизни. Представители корпорации комментируют это так: «Времена чистой популярности как критерия успеха прошли. Она оставляет в пыли индивидуальные причуды и вкусы людей. Пользовательские данные помогают

---

<sup>24</sup> Hartmann P.M., Zaki M., Feldmann N. Capturing value from big data—A taxonomy of data-driven business models used by start-up firms // International Journal of Operations & Production Management. - 2016. – Vol. 36. No 10. - pp. 1382-1406.

<sup>25</sup> Володенков С.В. Total Data как феномен формирования политической реальности // Вестник Омского университета. - 2017. - №3(15). - С. 409-415.

нам принять решение о первоначальной покупке шоу и продлении его на следующий сезон. Традиционные сети и кабельные сети так не могут"<sup>26</sup>. Такое платформенное поведение ряд исследователей рассматривает в негативной коннотации, поскольку, по их мнению, это представляет из себя некий «надзорный капитализм», что отсылает нас к работе Зубофф Ш<sup>27</sup>. Крупные платформы, эксплуатируют персональные данные клиентов через их сбор и монетизацию. Поскольку с помощью алгоритмической власти и внешних эффектов создают ценовую рекламу и влияют на поведение экономических агентов, исходя из соображений экономической выгоды<sup>28</sup>. Таким образом, подчеркиваются возросшие риски контроля, опасность утечки больших массивов персональных данных, сконцентрированных в одних руках, что может привести к масштабному манипулированию потребителей.

Однако не стоит крайне сильно сгущать краски относительно Big Data, поскольку именно она предоставляет пользователям ту самую персонификацию, за которую клиенты и готовы платить. Более того, роль больших массивов информации в бизнесе не сводится исключительно к элементу сбора данных о клиентах для разработки новых продуктов путем персонализации услуг. Big Data, в дополнение, упрощает прогнозирование спроса, оптимизацию ценообразования, помогает управлять рисками, выявлять мошенничество и, как итог, улучшать показатели удержания клиентов - увеличивать CLV (*Customer Lifetime Value* – пожизненная ценность клиента). CLV играет очень важную роль в экономике подписки, так как помогает не только измерить общий доход, который компания ожидает от одного пользователя в течение действия всего их контракта, но и оценить стратегические решения по удержанию клиентов. И, как следствие, персонализировать маркетинговые усилия и повысить общую

---

<sup>26</sup> Netflix gathers detailed viewer data to guide its search for the next hit // The Guardian [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimMm> (дата обращения: 16.05.2024).

<sup>27</sup> Зубофф Ш. Эпоха надзорного капитализма. Битва за человеческое будущее на новых рубежах власти. - Издательство Института Гайдара, 2022. - 784 с.

<sup>28</sup> Risse M. On Surveillance Capitalism, Instrumentarian Power, and Social Physics: Securing the Enlightenment for Digital Lifeworlds // Cambridge University Press. - 2023. - pp. 160-182.

эффективность подписки, что становится ключом к устойчивому росту бизнеса при здоровом соотношении CLV и CAC (*Customer Acquisition Cost* – стоимость привлечения клиентов). Big Data, сама по себе, несет огромное значение для бизнеса, особенно на высококонкурентном рынке. Согласно последним эмпирическим исследованиям, именно Big Data дает возможность крупным корпорациями повысить свои позиции в отрасли: компании, использующие большие массивы данных, показывают значительные успехи по сравнению со своими главными конкурентами с точки зрения производительности и прибыльности<sup>29</sup>.

На самом деле, границы понятия Big Data достаточно широки и используются чаще, чем кажется на первый взгляд. Производственные предприятия также вкладывают свои средства в их развитие для оптимизации своей деятельности и максимизации клиентской базы, но они сфокусированы на, так называемом, IoT (*Internet of Things* – Рынок интернет-вещей), который тоже используется при подписных моделях. По факту, это сетка физических объектов, которые подключены к сети, за счет чего могут обмениваться данными и передавать информацию компании (централизованным сторонам). Таким образом, производитель, учитывая характер функционирования физического объекта, собирает информацию как о самом товаре, так и о потребительском поведении: считывание потребительского поведения вкупе с искусственным интеллектом, встроенным в машины, способствует поддержанию уровня качества обслуживания, обеспечивая клиентскую удовлетворенность и лояльность, что положительно влияет на дальнейшее продление контракта. К примерам IoT можно отнести умные часы, домашние станции, элементы умного дома. В производственном секторе эту роль выполняет Smart Factory (Умное Предприятие), которое отвечает за функционирование оборудования, его оптимизацию и предотвращение сбоев. Согласно прогнозам, к 2030 году рынок

---

<sup>29</sup> McAfee A., Brynjolfsson E. Big data: The management revolution // Harvard Business Review. - 2012. - №90(10). - pp. 61-67.

Интернет вещей достигнет отметки в 24 млрд подключенных устройств при выручке до \$1,5 трлн<sup>30</sup>. А значит массивы информации будут только увеличиваться, вместе с уровнем персонификации. Подобные изменения требуют не просто готовности на уровне потребителей и производителей, но и готовности на государственном уровне. Ведь с большой информацией приходит и большая ответственность, а значит и необходимость полномасштабно обезопасить данные от внешних угроз и трансформировать все задействованные институты под глобальные изменения и национальные интересы. О том, как уже трансформируется институт собственности, ввиду развития подписной модели, речь пойдет в следующей части.

### **1.3. Подписка и институт собственности**

Зачастую понятие «подписка» размывается с таким понятием как «лизинг» и здесь очень важно прочертить разграничительную линию. Основное отличие заключается в том, что подписка основана на предоставлении доступа к услугам, в то время как лизинг основан на активах. Также в лизинге есть обязательное письменное соглашение между участниками, при подписке же у пользователя есть возможность отказаться от услуги практически без последствий для него самого. Так, например, подписка на авто включает в себя не только стоимость самой машины, но и налоги, страховку, техническое обслуживание, что обеспечивает доступ к парку транспортных средств. В то время как лизинг автомобиля обычно ограничивается одним транспортным средством и может предусматривать более низкую ежемесячную плату, но не всегда включает дополнительные расходы, такие как страхование или техническое

---

<sup>30</sup> Global IoT Market Will Grow to 24.1 Billion Devices in 2030, Generating \$1.5 Trillion Annual Revenue // PR Newswire [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AJXJR> (дата обращения: 25.04.2024).

обслуживание. Возможность изменить продукт в модели подписки также является одним из отличий от лизинговой системы.

Дискуссия о подписке, так или иначе, касается такого понятия как «институт собственности». И здесь важно отметить, что подписной формат вносит кардинальные изменения в потребительскую модель поведения, в контексте института собственности и права владения, поскольку он утверждает главенство право доступа как новый императив. Не уходя далеко от автомобильного рынка, следует обратиться к последним данным, согласно которым объем рынка подписки на автомобили превысил \$5 миллиардов и будет расти со среднегодовыми темпами более 35% с 2023 по 2032 год<sup>31</sup>. Все это объясняется тем, что производство автомобилей становится все дороже, а прибыль снижается и это вдобавок при необходимости соответствовать ESG-повестке (сокращения выбросов, повышении устойчивости и эффективности и т.д.), которая декларирует необходимость увеличения использования электромобилей. Помимо классической системы подписки на автомобиль, ряд компаний предлагает подписку на элементы дополнительного обслуживания транспортных средств (не только средств, находящихся непосредственно в подписной аренде, но и средств уже во владении). Уже сейчас, например, немецкая компания BMW продает функцию подогрева сидений в автомобиле за 18\$ в некоторых стран<sup>32</sup>. Учитывая нынешнюю степень диджитализации автомобилей, автопроизводителям крайне легко добавлять новый функционал или удаленно обновлять систему, согласно потребностям клиентов, которые тоже формируют вектор развития в этой системе. Клиенты не просто видят в подписной модели решение проблемы высокой стоимости покупки и обслуживания нового транспортного средства, но и все больше интересуются

---

<sup>31</sup> Car Subscription Market Size By Subscription Provider, By Vehicle, By Subscription Period & Forecast, 2023-2032 // Global Market Insight [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFSVy> (дата обращения: 21.04.2024).

<sup>32</sup> BMW starts selling heated seat subscriptions for \$18 a month // The Verge [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aimcq> (дата обращения: 16.05.2024).

транспортными решениями, адаптированными под их индивидуальные потребности.

Таким образом, факт подписки на продукты экономически эффективен как производителям, так и потребителям. Переход от «классического» к «современному» потреблению сопровождается существенным изменением дохода для всех участников имущественного оборота: растет монетизация товаров и услуг сетевых компаний за счет роста постоянных ежемесячных или годовых платежей потребителей за подписку на эти продукты. При этом наблюдается рост потребления товаров и сервисов на фоне снижения или отказа от собственности экономическими агентами, финансово неспособными приобрести эти продукты в собственность<sup>33</sup>. Именно свобода выбора, широта ассортимента и вариации распространения и передачи товаров и услуг в сетевой экономике значительно занижают желание обладать элементом собственности и, в целом, значимость обладания правом собственности для потребителей в наши дни.

Тем не менее, будет нечестно не упомянуть и о недостатках данной практики. Тот же автомобильный рынок в последние годы показал нам, что даже приобретение средства за полную стоимость не гарантирует всех обещанных преимуществ владения. В последние годы, ввиду ухода крупных автомобильных корпораций с рынка и продажи активов, владельцы автомобилей столкнулись с рядом сложностей в обслуживании. Ранее уже упомянутый высокий уровень компьютеризации дает право компаниям не только предоставлять обновления, но и лишать доступа к ним. Так клиента оказались отключены от ряда ранее обещанных и приобретенных функций, входящих в пакет при покупке.

Автомобильный рынок – крайне показательный пример проблемы модели доступа, ввиду своих размеров и масштабности потребительских вложений. Он хорошо подчеркивает ту юридическую и правовую лагуну в контракте между

---

<sup>33</sup> Беликова К.М. Экономика подписок: право собственности и будущее // Вопросы российского и международного права. - 2021. – Т.11. - №. 4А. - С. 60-72.

пользователем и потребителем, которая существует на настоящий момент. В мире стриминга, которому и посвящена эта работа, ситуация чуть менее губительна для пользователя. Компании после ухода из страны, лишили клиентов доступа к контенту, но при этом клиенты не остались с «кучей металла» на руках, который теперь нуждается в дорогостоящем обходном обслуживании. Таким образом, модель демонстрирует нам ограниченность применения подписной модели на данном этапе, разрушая миф о универсальности подписки и ее способности заменить собственность в контексте наших дней.

## Глава 2. Подписка как потребительское решение

### 2.1. Психология потребителя при выборе подписной модели потребления

Трансформационный процесс внутри подписной модели нельзя назвать односторонним и координированным исключительно топ-менеджментом крупных компаний с целью расширить клиентскую базу. Запрос на изменения традиционных торговых отношений исходит и от потребителя, в том числе. Из первой главы следует, что нынешние возможности аккумулирования больших массивов информации дают компаниям ранее недоступные возможности к удовлетворению потребительских запросов. В свою очередь потребители, благодаря этому имеют сильно больше возможностей для максимизации полезности потребляемых благ ввиду высокого уровня персонализации предложения и досрочной фильтрации от менее подходящих вариантов.

Потребительская заинтересованность в подписной модели и готовность к ней демонстрируется рынком не первый год. Только за период с 2013 по 2016 год был зафиксирован огромный рост различных моделей подписок – спрос на них за этот период увеличился в 30 раз<sup>34</sup>. Но самым основным катализатором роста подписной модели стала пандемия COVID-19. Именно она значительно ускорила распространение модели, основанной на подписке. Конечно, правительственные ограничения того времени, во многом, повлияли на расклад дел: широкие меры по блокировке и карантину непосредственно привели к росту зависимости от цифровых продуктов, а также снижение зависимости от оффлайн-магазинов<sup>35</sup>. Однако даже после снятия ограничений, статистика демонстрирует сохранение потребительской приверженности подписной

---

<sup>34</sup> Rudolph T., Bischof, S.F., Weiler, N. Disruption at the door: A taxonomy on subscription models in retailing // Marketing Review St Gallen. - 2017. - №.5. – pp. 18-25.

<sup>35</sup> Implications of the Subscription Economy // Freed L., Bishop L., Gregory D. et al. - Global Investors Network. - 2021. - №.5. – pp. 1-25.

модели. В 2022 году ни инфляционная неопределенность, ни геополитическая напряжённость и сбои в цепочках поставок не смогли притормозить показатели роста экономики подписок. Хотя квартальные темпы роста за последние два года колебались, линия тренда показывает, что в 2022 году компании приобретали новых подписчиков более высокими темпами, чем это наблюдалось в 2020 и 2021 годах<sup>36</sup>.

Подобная потребительская тенденция вполне объяснима, поскольку подписка сильно снижает барьер доступа к товару или услуге и все это за меньшую цену, чем раньше. Доминирование практики доступа над привычной практикой владения, которое озвучивалось в предыдущей главе, во многом, объясняется низкими барьерами входа не только относительно цены, но и относительно когнитивной нагрузки. Во-первых, подписка подразумевает под собой как возможность приостановить действие соглашения по инициативе клиента, так и предоставление пробного доступа к услуге на первое время, так называемый “trial period”. Все эти механизмы снижают нагрузку на пользователя при первоначальном выборе: пользователь значительно экономит время на поиск, поскольку при дальнейшей неудовлетворенности издержки перехода на другую платформу крайне малы. Во-вторых, подписка значительно снижает уровень когнитивной нагрузки на пользователя уже непосредственно в период ее использования. Ввиду того, что она максимально пытается удовлетворить запросы потребителей, т.е. максимизировать свою полезность для клиентов, расчёт идет на то, что клиент станет постоянным и лояльным. Продукт настолько прочно укрепится в его жизни, что отказаться от него будет непросто. Здесь нельзя не упомянуть и о том, что некоторые клиенты, находясь в этом состоянии сниженной когнитивной нагрузки, порой и сами забывают о наличии у себя подписок. Согласно статистике, 74% потребителей заявляют, что им легко забыть о регулярных платежах за подписные услуги, а 42% признают, что они

---

<sup>36</sup> The Subscription Economy Index. March 2023 // Zuora [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AZAoF> (дата обращения: 05.05.2024).

перестали пользоваться услугами по подписке, но забыли, что все еще платят за них<sup>37</sup>.

Ряд ученых, изучающих психологию потребителей в контексте подписки, отмечает, что даже всплывающее уведомление о том, что "Ваша посылка уже в пути", вызывает у потребителя чувство волнения и предвкушения сильно превышающее те эмоции, которые он испытывает при стандартной покупке товаров<sup>38</sup>. При наличии подписки потребители постоянно получают такие уведомления, можно сказать, непрерывно получают новые эмоциональные "подарки". В дополнение, подписка дает пользователям не только ощущение контроля как возможности в любой момент разорвать контракт в одностороннем формате, но и ощущение принадлежности к сообществу. Последнее, как известно, является одной из основных человеческих потребностей. В этом подписка напоминает нам клубное благо или систему членства. Действительно, подписка, в определенной степени, похожа на привычную нам систему членства, однако последняя не всегда включает элемент оплаты. Модель членства подразумевает большую вовлеченность в виде времени, опыта, ресурсов и она менее ориентирована на создание нового продукта для участников. Таким образом, можно заявить, что членство - это больше про доступ при вовлеченности, а подписка про доступ при попытках максимально удовлетворить запросы клиентов. И даже при попытке компании удовлетворить те самые запросы современные потребители без проблем могут сменить компанию-поставщика услуг, выбрав аналог. Именно поэтому особую роль в бизнес среде обретает клиентская лояльность, за которую борются компании и которую так долго формируют потребители.

---

<sup>37</sup> Subscription Service Statistics and Costs // C+R Research [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AZAsx> (дата обращения: 05.05.2024).

<sup>38</sup> Implications of the Subscription Economy // Freed L., Bishop L., Gregory D. et al. - Global Investors Network. - 2021. - №.5. – pp. 1-25.

## 2.2. Потребительская лояльность и ее составляющие

Ни для кого не секрет, что потребительское поведение нелегко прогнозировать. Внешнеэкономические факторы, черные лебеди и популярные тенденции все еще оказывают непосредственное влияние на поведение экономических агентов. Все это осложняется внутриотраслевыми особенностями рынка подписки: доступность и простота воспроизведения чужих технологий вкупе с объёмом информации и усилением глобализационных процессов, очень серьезно увеличивают уровень конкуренции на рынке, снижая при этом ценовую стоимость перехода для пользователя, - результатом чего становится склонность потребителей к краткосрочному характеру отношений с компанией. И здесь на помощь приходит потребительская лояльность, которая буквально становится как по Оливеру «защитником для бренда, распространяя о нем положительную молву»<sup>39</sup>.

Клиентская лояльность крайне значима для любого предприятия, поскольку выступает гарантом платежеспособной аудитории, готовой на построение длительных отношений. К тому же, лояльные потребители тратят на 20-40% больше других при том, что затраты на их коммуникацию с ними ниже, чем расходы на привлечение новых<sup>40</sup>. Достаточно увеличить удержание клиентов на 5% и это может увеличить прибыль на 85%<sup>41</sup>. Такой расклад особо важен в период кризисов, который сопровождается снижением платежеспособности граждан и либо полным отказом от ряда услуг, либо переходом на более дешевые аналоги.

---

<sup>39</sup> Oliver R.L. Whence customer loyalty? // Journal of Marketing. - 1999. – Vol.63. - pp. 33-44.

<sup>40</sup> Шадрина Л.Ю. Пятиуровневая модель клиентской лояльности как индикатор уровня конкурентоспособности и клиентоориентированности бизнеса // Теория и практика общественного развития. - 2016. - №.2. - С. 55-57.

<sup>41</sup> Reichheld F.F. Loyalty-based management // Harvard Business Review. - 1993. - №.71(2). - pp. 64-73.

Очевидно, что идея формирования лояльной аудитории возникла не сегодня: она лишь трансформировалась, ввиду прихода новых технологий, поэтому и стала принципиально значимой. Понятие прошло много стадий изменений, начиная с 1920-х годов: параллельно с развитием отношенческого (attitudinal) подхода к бренду проходило и развитие поведенческого (behavioral) направления. Ученые пытались выяснить, что оказывает большее воздействие на формирование лояльности: установки и намерения или же последующий характер поведения. Лояльность рассматривалась с точки зрения разных подходов, однако, на выходе, до сих пор в определении понятия мало последовательности: некоторые исследователи объединяют как отношенческие, так и поведенческие показатели в единую конструкцию; другие используют либо отношенческие, либо поведенческие показатели в качестве единой конструкции; а некоторые используют как отношенческие, так и поведенческие показатели в качестве двух отдельных конструкций<sup>42</sup>. Распространено мнение, что именно многомерный взгляд, ввиду своей обширности, может устранить недостатки одномерного<sup>43</sup>, но здесь важно учитывать, что потребительская лояльность отношений или намерений не всегда совпадает с дальнейшей потребительской поведенческой лояльностью и является плохим индикатором будущих действий потребителя, примером чего стали исследования клиентов фитнес-центров<sup>44</sup>. Их отношенческая лояльность не всегда коррелирует с их дальнейшей поведенческой лояльностью - посещением. Именно поэтому учитывать стоит как установочные, так и поведенческие переменные, но их нельзя расценивать как обязательно предопределяющие друг друга.

Справедливо отметить, что как в России, так и за рубежом нет единой модели и трактовки понятия «лояльность». Критерии и их степень воздействия

---

<sup>42</sup> Bennett R. A Study of Brand Loyalty in the Business-to-Business Services Sector: dis. Dr. Philosophy: Queensland, 2001. – 258 p.

<sup>43</sup> Oliver R.L. Whence customer loyalty? // Journal of Marketing. - 1999. – Vol.63. - pp. 33-44.

<sup>44</sup> Yeomans, C., Karg, A., Nguyen, J. Exploring the interplay between attitudinal and behavioural determinants of fitness centre member retention // Managing Sport and Leisure. - 2023. - pp. 1-20.

также размыты и варьируются от индустрии к индустрии. Так, например, согласно исследованию банковской среды, есть пять основных факторов, влияющие на формирование клиентской лояльности: воспринимаемое качество, удовлетворенность, издержки перехода, приверженность и доверие<sup>45</sup>. Исследование же в области онлайн-стриминга, которому и посвящена эта работа, выделяет всего три ключевых: воспринимаемая ценность, качество системы, бренд<sup>46</sup>, которые и учитываются далее ввиду тематики исследования.

Воспринимаемая ценность является предметом дискуссий в среде маркетинга далеко не первый год, поскольку успех от внедрения новых технологических составляющих в продукт напрямую связан с теми ценностями, которые пользователь стремится получить от сервиса, то есть это отражение мнения клиентов, с точки зрения полученных выгод и принесенных жертв (цена, время, усилия и удобство)<sup>47</sup>. Значимость воспринимаемой ценности обосновывается и теорией распространения инноваций<sup>48</sup>, которая гласит, что фактор совместимости технологии существующим ценностям пользователя, существенно оказывает воздействие на дальнейшее распространение технологии среди членов социальной структуры, а значит и популярности продукта. Важность фактора совместимости в формировании воспринимаемой ценности подчеркивают и исследования непосредственно в среде подписных стриминговых сервисов, также выделяя значимость эффекта контроля и эмоционального удовольствия от использования как составляющие

---

<sup>45</sup> Beerli A., Martin J.D., Quintana A. A model of customer loyalty in the retail banking market // *European Journal of Marketing*. - 2004. – Vol.38. No.1/2. - pp. 253-275.

<sup>46</sup> Nuhadriel Y., Keni K. The Impact of System Quality, Perceived Value, and Brand Personality, on Behavior to Subscribe in the Online Streaming Service // *Advances in Economics, Business and Management Research*. - 2022. – Vol.653. - pp. 474-480.

<sup>47</sup> Grewal, D., Monroe, K.B. and Krishnan, R. The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions // *The Journal of Marketing*. - 1998. - №.62(2). - pp. 46-59.

<sup>48</sup> Rogers M. *Diffusion of Innovation*. - New York: Macmillan Publishing Co, 1983. – 453 p.

воспринимаемой ценности<sup>49</sup>. В понятие воспринимаемой ценности входит и цена, как таковая. И здесь можно ввести переменную WTP (*Willing To Pay* - Способность платить) как максимальную цену, которую клиент готов заплатить за предоставляемый товар, то есть то, насколько он оценивает полезность воспринимаемой ценности: потребитель будет платить только за те услуги, которые имеют количественное преимущество над бесплатными версиями. Для изучаемой в работе сферы онлайн-стриминга ценовой критерий является одним из предопределяющих дальнейшее потребительское поведение: отписка от сервиса, смена поставщика контента, переход на нелегальные платформы.

Интересно, что воспринимаемая ценность товара в современном мире сместила также упомянутый ранее фактор – качество системы<sup>50</sup>. Тем не менее, нельзя постулировать этот факт для всех сфер. Так, например, исследования кофеен<sup>51</sup> или публичной канадской библиотеки<sup>52</sup> демонстрируют, что высокое качество системы мотивирует потребителей на дальнейшее использование продукта в будущем. В то время как исследование в области онлайн-стриминга, где, казалось бы, в основе индустрии лежит качество технологий, не отмечает существенной корреляции между поведением при подписке и качеством системы<sup>53</sup>. Такие отличия объясняются, во-первых, спецификой рынка подписки с его простотой адаптации технологий и акцентом на потребителе, а не на самом продукте. Во-вторых, это связано с широким охватом термина «качество» и его

---

<sup>49</sup> Guo M. The Impacts of Service Quality, Perceived Value, and Social Influences on Video Streaming Service Subscription // *International Journal on Media Management*. - 2022. – Vol.24. №.2. - pp. 68-86.

<sup>50</sup> Nuhadriel Y., Keni K. The Impact of System Quality, Perceived Value, and Brand Personality, on Behavior to Subscribe in the Online Streaming Service // *Advances in Economics, Business and Management Research*. - 2022. – Vol.653. - pp. 474-480.

<sup>51</sup> Hsiao, K.L., Lin, K.Y., Wang, Y.T. Continued use intention of lifestyle mobile applications: the Starbucks app in Taiwan // *The Electronic Library*. - 2018. – Vol.37. №.5. - pp. 893-913.

<sup>52</sup> Ladhari, R. and Morales, M. Perceived service quality, perceived value and recommendation: a study among Canadian public library users // *Library Management*. - 2008. – Vol.29. №. 4/5. - pp. 352-366.

<sup>53</sup> Nuhadriel Y., Keni K. The Impact of System Quality, Perceived Value, and Brand Personality, on Behavior to Subscribe in the Online Streaming Service // *Advances in Economics, Business and Management Research*. - 2022. – Vol.653. - pp. 474-480.

многофункциональности в зависимости от области применения: где-то под качеством подразумевается интерфейс приложения, где-то качество предоставления услуг, где-то составляющую контента и т.д. Но везде действует одно правило: потребитель удовлетворен в том случае, когда воспринимаемое обслуживание соответствует ожиданиям или превосходит их, в то время как неудовлетворенность возникает, когда ожидания превышают качество обслуживания<sup>54</sup>. Исследования сферы онлайн-стриминга демонстрируют, что лишь надежность системы вещания напрямую влияет на желание подписаться. Другие составляющие качества, такие как удобство доступа и поиска, качество контента и рекомендательная система влияние не оказывают.<sup>55</sup>

Помимо качества системы и ощущаемой ценности, есть еще бренд. Бренд и лояльность имеют еще более тесную связь особенно на длинной дистанции. Маловероятно, что какой-либо бренд сможет выжить в течение долгого времени без определенной степени лояльности, поскольку успех зависит не от первой покупки, а от повторной<sup>56</sup>. Непосредственно на первоначальный процесс выбора того или иного бренда оказывает влияния индивидуальность бренда, транслируемая в публичное пространство. И чем больше совпадают предпочтения, тем более лоялен клиент. Это, во многом, согласуется с фактором совместимости, упомянутым ранее, или же с теорией социальной идентичности, которая подразумевает, что на поведение потребителей можно влиять путем изменения самоидентификации, базирующейся на эмоциональной привязке и групповых знаниях<sup>57</sup>. Это созвучно с эффектом воспринимаемой ценности и его влияние мы доказали ранее, но бренд также может рассматриваться как

---

<sup>54</sup> Dawi, N. M., Jusoh, A., Nor, K. M. Service quality dimensions in pay TV industry: A preliminary study // *International Review of Management and Marketing*. - 2016. - №.6(S4). - pp. 239-249.

<sup>55</sup> Guo M. The Impacts of Service Quality, Perceived Value, and Social Influences on Video Streaming Service Subscription // *International Journal on Media Management*. - 2022. – Vol.24. №.2. - pp. 68-86..

<sup>56</sup> Assael H. *Consumer Behavior and Market Action*. - Boston: Kent Publishing Company, 1984. – 695p.

<sup>57</sup> Tajfel, H., Turner, J. C. An integrativetheory of inter-group conflict // *The social psychology of inter-group relations*. - 1979. – Vol.4. №.3A. - pp. 33-47.

принадлежность сообществу, что тоже крайне важно для изучаемой индустрии, особенно на этапе формирования контентной составляющей. Следование за одним брендом создает базу для развития социальных связей между клиентами, пользующимися одними услугами. Таким образом, создаются барьеры для выхода, запрещающие переключаться между сервисами<sup>58</sup>, и формирующие лояльную аудиторию что подтверждает исследование в сфере стриминга<sup>59</sup>. При этом важно, что устойчивость бренда более важна для развития лояльности у менее приверженных групп или новичков, которые более других руководствуются, в первую очередь, имиджем бренда<sup>60</sup>. Задачей маркетинговой команды становится превращение этой аудитории пользователей в верных и лояльных покупателей.

Лояльность, по итогу, предстает как гибкая и многоуровневая модель, составляющие которой варьируются в зависимости от изучаемой среды, как и их степень влияния. При этом лояльность предоставляет компаниям широкий набор инструментов для изучения аудитории, что впоследствии дает бизнесу более подходящие стратегии для взаимодействия с клиентами при дальнейшем позиционировании товара, которое тоже является важной частью клиентской лояльности, о чем пойдет речь дальше.

### **2.3 Товарное позиционирование в контексте потребительского поведения**

Вопрос позиционирования продукта уже поднимался в работе несколько раз и всегда подчеркивалась высокая степень влияния этого фактора на

---

<sup>58</sup> Shi, W., Ma, J., & Ji, C. Study of social ties as one kind of switching costs: A new typology // *Journal of Business & Industrial Marketing*. - 2015. – Vol.30. №.5. - pp. 648-661.

<sup>59</sup> Nuhadriel Y., Keni K. The Impact of System Quality, Perceived Value, and Brand Personality, on Behavior to Subscribe in the Online Streaming Service // *Advances in Economics, Business and Management Research*. - 2022. – Vol.653. - pp. 474-480.

<sup>60</sup> McDowell W., Batten A. *Branding TV : principles and practices*. - Washington, DC: National Association of Broadcasters, 1999. - 168 p.

потребительское восприятие. Исследования лояльности, по своей сути, указывают на необходимость не просто детального формулирования своей целевой аудитории, но и на важность идентификации ее основных запросов. Поскольку чем больше информации про представителей аудитории, тем легче вводить им нужные конструкции, гарантирующие необходимую бизнесу реакцию и тем легче корректировать стратегии, отвечающие ожиданиям клиентов от услуги.

Для понимания специфики и основных запросов аудитории необходимо понимать условия формирования этих самых запросов, поскольку структурирование основных потребительских ценностей приходится именно на период социализации экономических агентов и зависят от социально-экономических и исторических условий<sup>61</sup>. Именно по этой причине разговор о психологии потребительского выбора периодически дополняется комментариями исследователей, которые, подчеркивают значимость теории поколений в поведенческих паттернах потребления представителей одной культурной среды в разные периоды. Здесь важно подчеркнуть условие «единой культурной среды», что подразумевает, что поведение представителей одной когорты в разных странах будет различаться. Так, например, советское наследие проявляется в бережливости и склонности к коллективности, «дети девяностых» склонны рассчитывать на себя и свои силы и имеют тенденции к перепотреблению. В США же период социализации поколений Y и Z пришелся на рецессию, что отразилось и на их отношении к недвижимости особенно за счет кредитования. В результате, сейчас мы наблюдаем переоценку ценностей и отход от классической «американской мечты»: нынешние американцы считают, что собственность – некое обременение, поэтому они отдают предпочтения путешествиям и фокусируются на своем общественном вкладе<sup>62</sup>. Тем не менее,

---

<sup>61</sup> Земскова Е.С. Анализ поведения потребителей в цифровой экономике с позиции теории поколений // Вестник Евразийской науки. - 2019. – Т.11. №.5. - С. 1-17.

<sup>62</sup> Земскова Е.С. Анализ поведения потребителей в цифровой экономике с позиции теории поколений // Вестник Евразийской науки. - 2019. – Т.11. №.5. - С. 1-17.

будет нечестно отметить только «влияние отпечатков прошлого» на подобную трансформацию, опустив нынешние реалии на рынке недвижимости США: рекордные цена и повышенные ипотечные ставки<sup>63</sup>, которые, безусловно, оказывает влияние на поведение граждан и формируют новые поведенческие паттерны.

Трансформация потребительского поведения отдельных когорт, вызванная экономическими событиями, во многом объясняет само появление и дальнейший успех подписной модели. Так, главный эксперт по решениям в SAP Изабель Руссен отмечает: «Все больше и больше отраслей переходят на это (подписную модель). Важно понять, почему эта тенденция становится популярной: мы переживаем переход от экономики изобилия, которая была на пике в середине 20-го века, к экономике дефицита»<sup>64</sup>. Таким образом, современные потребители приходят к инструментам предоставления доступа и шеринга активов. Последнее, в свою очередь, проявляется в популярности экономики совместного пользования, которая связана не только с упомянутыми выше глобальными изменениями, но также и с низкими барьерами входа благодаря цифровым технологиям и с развитием одноранговой экономикой (peer-to-peer economy)<sup>65</sup>. Интересно отметить, что сейчас потребительские изменения все еще носят макроэкономический характер, однако наблюдается и рост общемировых экономических тенденций, ввиду обширности торговых связей, повышенной ролью ТНК и интернет доступностью.

Все это формирует потребительское подведение во всей экономике в целом и в отрасли подписок и цифровой экономике, в частности. Поведение агентов ожидаемо будет различаться, поскольку разные поколения обладают

---

<sup>63</sup> Housing Market Predictions For 2024: When Will Home Prices Be Affordable Again? // Forbes Advisor [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ac53Y> (дата обращения: 09.05.2024).

<sup>64</sup> The rise of subscription economy: a win-win for consumers and businesses // ERP Today [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ac5BM> (дата обращения: 03.05.2024).

<sup>65</sup> Тагаров Б. Ж. Специфика экономики совместного потребления и условия ее развития // ЭКО. - 2019. - №7. - С. 140-155.

разными ожиданиями<sup>66</sup>, что прямо влияет на составляющую воспринимаемой ценности, о которой речь шла ранее. Так, поколение Y отличается более консервативным подходом и предпочтением заранее планировать траты, они уделяют особое внимание брендам, представленным на рынке не первый год, отдают предпочтения развлекательному контенту и склонны к изучению отзывов о товаре заранее<sup>67</sup>. В это время поколение Z отдает предпочтение познавательному контенту и доверяют информации в социальных сетях. Они также как миллениалы изучают заранее информацию о товаре, доверяют отзывам и сами любят оставлять обратную связь. Оба поколения отличаются снижением доверия к традиционным средствам информации, правительственным и религиозным ресурсам, что дает компаниям огромный приоритет, который они могут использовать при внедрении маркетинговых схем: компании должны понимать, как грамотно выстроить позиционирование товара и не создать подводных камней, которые отпугнут потенциальную аудиторию.<sup>68</sup> Согласно исследованиям, непосредственно в области видеосервисов, то там также заметны отличия в поведении: представители поколения Z и Y более склонны к отмене подписок, чем старшее поколение X и старше, однако они и с большей вероятностью вернут недавно отменённую подписку<sup>69</sup>.

При этом, последние исследования в области экономики подписок утверждают, что потребительское поведение в рамках модели, во многом, зависит именно от контекстных эффектов<sup>70</sup>. Модель подписки может вызывать

---

<sup>66</sup> Pokrywczynski J., Wolburg J.M. A Psychographic Analysis of Generation Y College Students // Journal of Advertising Research. - 2001. – Vol.41.№.5. - pp. 33-52.

<sup>67</sup> Земскова Е.С. Шеринг как отражение ценностных ориентиров потребителя в цифровой экономике // НИУ ИТМО. - 2019. - №3. - С. 17-27.

<sup>68</sup> Tani M., Troise C., O'Driscoll A. Business model innovation in mobile apps market: Exploring the new subscription plans with a behavioral reasoning perspective // Journal of Engineering and Technology Management. - 2022. – Vol.63.№.2. - pp. 17-27.

<sup>69</sup> Video Streaming Services Stats (2024) // Exploding Topics [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgaKQ> (дата обращения: 10.05.2024).

<sup>70</sup> Baek, H.; Kim, K. An Exploratory Study of Consumers' Perceptions of Product Types and Factors Affecting Purchase Intentions in the Subscription Economy: 99 Subscription Business Cases // Behavioral Sciences. - 2022. - №12, 179. - pp. 1-26.

эффекты, которые по-разному стимулируют и изменяют восприятие потребителями существующих продуктов. Это, во многом, связано с тем, что данная модель не создает новые товары, а лишь меняет методы доставки уже существующих. Именно поэтому поставщикам важно внимательно изучать характеристики предлагаемых ими продуктов и включать в свой анализ классификации продуктов, которые нужным образом воспринимаются потребителями<sup>71</sup>. Эта теория основывается на том, что потребителя склонны подразделять товары на группы: товары утилитарного плана и товары гедонистические. Утилитарные отвечают за решение практических задач и несут в себе функциональное решение, а гедонистические направлены на получение удовольствия для повышения счастья. При этом одно не исключает другого, товар может нести в себе две составляющие в разной степени, но при этом потребители так или иначе классифицирует для себя тот или иной товар. При этом наблюдается и своеобразная миграция товарных классификаций: было установлено, что регулярная доставка продуктов по подписке постепенно меняет восприятие потребителями утилитарного продуктов на гедонистическое<sup>72</sup>. Более того, в рамках подписки утилитарные товары начинают больше восприниматься как гедонистические, что негативно сказывается на поставщике, поскольку гедонистические товары зачастую связываются с негативными эмоциями – на них клиенты тратят меньше денег, поскольку ощущают чувство вины<sup>73</sup>.

Также товары делятся на поисковые, функционал которых можно оценить до покупки на основе отзывов и информации в открытом доступе, и опытные, функционал которых можно определить только при непосредственном использовании. Для поисковых товаров более эффективна реклама в СМИ, и наоборот для опытных товаров. Однако интернет все изменил и ранее

---

<sup>71</sup> Chiang K.P., Dholakia R.R. Factors driving consumer intention to shop online: An empirical investigation // *Journal of Consumer Psychology*. - 2003. – Vol.13.№1. - pp. 177-183.

<sup>72</sup> Baek, H.; Kim, K. An Exploratory Study of Consumers' Perceptions of Product Types and Factors Affecting Purchase Intentions in the Subscription Economy: 99 Subscription Business Cases // *Behavioral Sciences*. - 2022. - №12, 179. - pp. 1-26.

<sup>73</sup> Chiang K.P., Dholakia R.R. Factors driving consumer intention to shop online: An empirical investigation // *Journal of Consumer Psychology*. - 2003. – Vol.13.№1. - pp. 177-183.

существовавшие различия в когнитивной способности клиентов оценить качество товара перед покупкой (определить его как качественным или опытным) размываются в онлайн-среде<sup>74</sup>. Это крайне важный фактор, когда мы говорим о каналах рекламы и их диверсификации, особенно учитывая замечания относительно когортных особенностей, касаясь ослабления вертикальной модели доверия и тенденции к вере в авторитетность социальных сетей и инфлюенсеров.

Подытоживая, можно сказать, что потребительское поведение не такое устойчивое и понятное, как действия корпораций в условиях экономики подписки. И если сам факт выбора подписной модели объясним, с точки зрения максимизации полезности, то дальнейшее поведение внутри экономической модели подвержено большим количеством переменных: ощущаемая ценность, качество, бренд, ценообразование, товарное позиционирование, - все это влияет на потребительскую лояльность. Для структуризации лояльности и выбора наиболее удачных методов взаимодействия с аудиторией, компаниям следует не просто сконцентрироваться на потребительских запросах, но и проанализировать, из чего состоят эти запросы, чем они вызваны и какую реакцию могут спровоцировать. Про то, как модель подписки входила в мир видеосервисов и как она изменила потребительское поведение, изначально мимикрировав под него, речь пойдет в следующей главе.

---

<sup>74</sup> Huang, P., Lurie N.H., Mitra S. Searching for experience on the web: An empirical examination of consumer behavior for search and experience goods // Journal of Marketing. - 2009. – Vol.73.№.2. - pp. 55-69.

## Глава 3. Рынок подписных видеосервисов: реалии и перспективы

### 3.1 Рынок видеосервисов США

Перед детальным разговором о рынке видеосервисов по подписке, следует определиться с понятием «видеосервис», которое, само по себе, по-разному трактуется, в зависимости от контекста. В данной работе основной акцент сделан на видеосервисах как предоставлении контента посредством подписной модели на основе технологии потокового мультимедиа. Для того, чтобы понять устройство системы, следует понять, как функционирует индустрия и обратиться к мировой статистике и к рынку США как крупнейшему национальному лидеру в сфере мирового онлайн-стриминга<sup>75</sup>, который предлагает разный контент, для разной аудитории, исходя из разных запросов, при этом пытаясь угодить максимальному количеству людей (Приложение А).

Развитие интерактивного телевидения стало основой для появления модели VOD (*Video On Demand* – видео по запросу), которая стала поворотным моментом для всей индустрии, так как подразумевала просмотр видео через ТВ-приставки или медиаплееры тогда, когда этого захочет клиент, а не поставщики контента. Однако развитие интернета, принесло в дома пользователей еще более удобный и быстрый метод доставки видео по запросу - OTT (*Over the Top* – поверх). Под OTT подразумевается предоставление услуг без оптоволоконной сети провайдера, а посредством сети. Таким образом, OTT стал каналом и способом предоставления услуг VOD. При этом одно может существовать без другого.

OTT, в свою очередь, подразделяется на ряд других моделей, в зависимости от условий потребления контента: пожизненное приобретение, арендная основа, бесплатный доступ с рекламой или же модель подписки.

---

<sup>75</sup> Video Streaming (SVoD) - Worldwide // Statista [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgXgu> (дата обращения: 13.05.2024).

Последняя SVOD (*Subscription Video on Demand* – видео по запросу на основе подписной модели) подразумевает доступ к библиотеке контента за фиксированную плату. Поставщиками в этом случае могут выступать: а) онлайн-видео дистрибьютеры (OVD) (Netflix, Hulu, and Amazon Prime Video), б) традиционные медиакомпании с телевизионными сетями или киностудиями (Disney+, CBS All Access, and Max), в) дистрибьютеры виртуальных многоканальных видеопрограмм, т.е. компании, которые предоставляют услуги кабельного и спутникового в том числе (MVPD) (AT&T TV and Sling TV)<sup>76</sup>. В работе речь пойдет о самых крупных представителях рынка – первой и второй категории, поскольку MVPD-поставщики так и не смогли сыскать популярность у пользователей: они слишком поздно вышли на рынок, где уже были представлены крупные игроки, и к тому же компании ассоциировались с традиционными поставщиками услуг, что не привлекало пользователей, которые уже на тот момент имели тенденции к «перерезанию проводов». Несмотря на то, что в исследованиях начала 2010-х годов ученые писали, что не видят сильной угрозы в появлении способа передачи контента через сеть, но уже тогда подчеркивали, что именно оригинальный контент и рекламные акции могут значительно изменить первоначальное безразличию к появившемуся ОТТ<sup>77</sup> – так и произошло.

«Перерезание проводов», массовые отписки потребителей от кабельного и спутникового телевидения, стали вполне ожидаемым последствием распространения сетевого доступа. Проблема настолько масштабна, что сами представители крупных кабельных компаний заявляют о том, что традиционная модель больше не работает<sup>78</sup>. Подобный столь массовый отказ от традиционных

---

<sup>76</sup> Guo M. The Impacts of Service Quality, Perceived Value, and Social Influences on Video Streaming Service Subscription // International Journal on Media Management. - 2022. – Vol.24. №.2. - pp. 68-86

<sup>77</sup> Prince J., Greenstein S.M. Measuring Consumer Preferences for Video Content Provision Via Cord-Cutting Behavior // Kelley School of Business Research Paper. - 2015. - №15-22. - pp. 1-45.

<sup>78</sup> One of the Biggest Cable Companies Says Cable TV Isn't Working // The New York Times [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgZw6> (дата обращения: 13.05.2024).

форм потребления контента свойственен не всем странам, но для США стоит особо остро ввиду распространённости стриминговой модели потребления контента (99% домохозяйств подписано хотя бы на один сервис<sup>79</sup>) и низкой ценой ОТТ в сравнении с кабельным телевидением, что сами пользователи называют основной причиной выбора<sup>80</sup>. Все это связано с монополизацией рынка с его последующими проблемами в качестве обслуживания и негибкой ценовой политикой при параллельном увеличении и так высокой абонентской платы<sup>81</sup>, примерно в восемь раз превышающую подписку на Netflix<sup>82</sup>. И даже несмотря на тот факт, что изначально самый крупный игрок на рынке, Netflix, не ставил себя в оппозицию кабельным каналам, а лишь планировали быть дополнением<sup>83</sup> – переворот случился. Подобные условия вполне объясняют потребительское поведение: люди уходят и причина здесь не в отсутствии спроса, а в неадекватности предложения<sup>84</sup>. По состоянию на март 2024 Netflix все еще остается самым крупным игроком на мировом рынке с более чем 296 миллионами подписчиков<sup>85</sup>. Безусловно, Netflix предлагает огромное количество контента, но еще больше фильмов, которые он не предлагает<sup>86</sup>. Также контент постоянно меняется и иногда даже удаляется, поэтому следует более детально

---

<sup>79</sup> Top Streaming Statistics In 2024 // Forbes Home [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aga8y> (дата обращения: 10.05.2024).

<sup>80</sup> Video Streaming Services Stats (2024) // Exploding Topics [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgaKQ> (дата обращения: 10.05.2024).

<sup>81</sup> Common Cause Demands that Cable Providers Say #NOFOXFREE! // Common Cause [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agabp> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>82</sup> Disney won't hurt Netflix by stealing subscribers — but it will make it harder for Netflix to raise prices // CNBC [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agar5> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>83</sup> Wayne M.L. Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals // Media, Culture & Society. – Vol.40. No.5. - 2018. - pp. 725-741.

<sup>84</sup> Цуо Т., Вайзерт Г. Почему будущее за подписной моделью и как вам ее внедрить - М.,: Эксмо, 2020. - 282 с.

<sup>85</sup> Netflix Final-Q1-23-Shareholder-Letter // Netflix [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agbup> (дата обращения: 10.05.2024).

<sup>86</sup> Frick, S. J., Fletcher, D., Smith, A. C. Pirate and chill: The effect of netflix on illegal streaming // Journal of Economic Behavior and Organization. – Vol.209. No.2. – 2023. – pp. 334-347.

рассмотреть, как самый крупный игрок стал таковым и что заставляет его удерживать свои позиции (Рисунок 1).

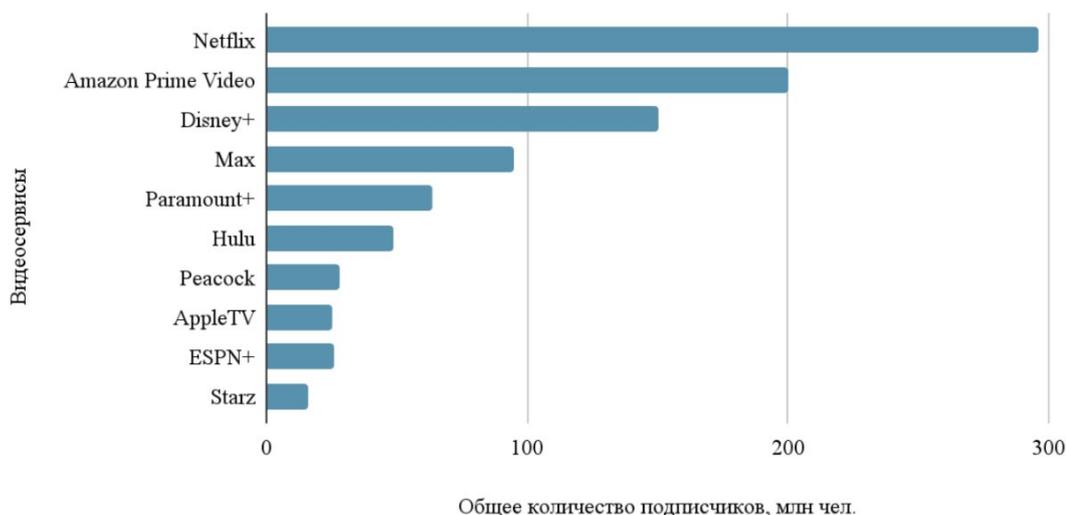


Рисунок 1. – Распределение видеосервисов США по количеству подписчиков на 2024 год  
Составлено автором на основе данных видеосервисов и литературы

Ничего лучше не описывает всю специфику подписной модели, чем появление и дальнейший успех Netflix. Команда компании революционно зашла на рынок как онлайн-сервис доставки DVD-дисков по подписке. Успех компании, во многом, был связан с тем самым учетом потребительских запросов и потребностей, о которых уже не раз было сказано. Пользователи изначально получали по пять новых дисков, которые они в любой момент могли вернуть, получив новые. Такая свобода без привычных ограничений по количеству и времени пользования оказалась ключом к сердцу масс. Впоследствии компания трансформировалась и стала уже брать подписку за доступ к своей библиотеке контента, параллельно также заключая сделки по лицензированию телевизионных материалов.

Основным конкурентом для Netflix стал продукт Amazon, который стартовал как книжный онлайн-магазин и стал крупнейшей платформой на рынке электронной коммерции. Основной особенностью Amazon Prime Video

стало то, что он является частью обширной экосистемы Amazon Prime и, со слов генерального директора Энди Джэсси, стриминговая составляющая является одной из двух основных причин для подписки на Amazon Prime<sup>87</sup>. Видеосервис от Amazon пережил много реформаций: от возможности покупки отдельных телевизионных эпизодов до предоставления эксклюзивных лицензионных соглашений с крупными медиагигантами. Несмотря на то, что компания не называет точное количество подписчиков, публичные заявления указывают на то, что и приобретение лицензионного контента, и сам запуск стримингового направления положительно повлияли на количество новых клиентов и повторное использование подписки<sup>88</sup>. Следовательно, финансовые потоки, направленные на сегмент стриминга оправдывают себя и положительно влияют на перекрестные продажи и формирование лояльной аудитории. Последняя, как мы уже выяснили, отличается большей финансовой отдачей.

Такое расширение рынка со столь влиятельными игроками не могло пройти мимо крупных медиахолдингов. Все началось с компании Hulu (дочерней компании Disney), работающей по схожей модели, но изначально агрегирующей в себе как лицензионный (лицензирует контент дочерних компаний, входящих в одну корпоративную семью), так и оригинальный контент и являющейся, по факту, совместным предприятием крупных медиаконгломератов. И чем дальше развивался сектор, тем больше популярности набирали крупные SVOD-игроки и тем меньше приносила телекомпаниям телевизионная реклама, поэтому на рынке стали появляться уже крупные медиахолдинги - Disney, Warner Media и NBC Universal. Их приход на рынок, во многом, ознаменовался удалением их лицензионного контента с других площадок, в том числе и с Netflix. Безусловно у крупного телевизионного бизнеса есть множество преимуществ перед классическими OVD компаниями: они сохраняют прежние ресурсы, предлагая

---

<sup>87</sup> Amazon.com Q3 2023 Financial Results // Amazon.com [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agci3> (дата обращения: 10.05.2024).

<sup>88</sup> Amazon.com 2013 annual report. // Amazon.com [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agd52> (дата обращения: 10.05.2024).

новые сервисы<sup>89</sup>. Это увеличило и так высокий уровень конкуренции на рынке, выводя на первое место задачу формирования преданной и лояльной аудитории за счет двух основных механизмов: цены и качества.

Ценовая война особо заметна на примере Disney, который исходит из принципа объединения своих дочерних компаний (Disney+, Hulu и ESPN+), включающих в себя оригинальный, лицензионный контент, телевизионные и спортивные трансляции. Таким образом, Disney охватывает широкий пласт потребительских потребностей при цене месячной подписки на Netflix. Подобное изменение если и не заставит многих отказаться от Netflix в пользу Disney, но, как минимум, ограничит способность компании поднимать цены<sup>90</sup>. Подобный ценовой контроль за Netflix, с одной стороны, положителен для потребителей, с другой стороны, опасен для самой компании, поскольку ограничивает возможности на контентное противостояние. Стремление к созданию оригинального контента вполне оправдано, поскольку позволяет компании не только эксклюзивно зарезервировать этот контент для себя, но и получать прибыль за счет продвижения на другие сервисы или телеканалы. Руководство Netflix не первый год следует стратегии увеличения аудитории именно за счет личного производства, что отмечает похвалой Уолл-стрит<sup>91</sup>.

Контентное противостояние заключается не только в развитии оригинального направления, но и в приобретении эксклюзивных прав. Как уже было упомянуто, Disney+ выйдя на рынок отозвал лицензию на трансляцию своего контента у других корпораций, Netflix, в свою очередь приобрел эксклюзивное годовое право на телешоу «Friends», а Amazon, например,

---

<sup>89</sup> Цуо Т., Вайзерт Г. Почему будущее за подписной моделью и как вам ее внедрить - М.,: Эксмо, 2020. - 282 с.

<sup>90</sup> Disney won't hurt Netflix by stealing subscribers — but it will make it harder for Netflix to raise prices // CNBC [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agar5> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>91</sup> Wayne M.L. Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals // Media, Culture & Society. – Vol.40. No.5. – 2018. – pp. 725-741.

заклучил сделку по «The Lord of the Rings»<sup>92</sup>. Подобное противостояние безусловно ударяет по финансам компании: единственным прибыльным стриминговым сервисам в США можно считать только Netflix и Hulu<sup>93</sup>. Даже несмотря на долг Netflix в \$14.01 миллиардов<sup>94</sup>, он легко перекрывается доходами компании и не вызывает беспокойства у аналитиков<sup>95</sup>, чего нельзя сказать, например, про долг сервиса Max (HBO x Discovery+)<sup>96</sup>. Остальные же стриминговые сервисы на рынке США либо скрывают свои показатели, либо убыточны.

Таким образом, не всем компаниям удастся справиться с основной задачей при производстве оригинального контента и эксклюзивном лицензировании – следовать практике «монетизации длинного хвоста», которая подразумевает компенсирование затрат на провальные и средние проекты хитами, формирующими бренд. По факту, именно такие успешные проекты, в свое время, помогли первым стриминговым сервисам сыскать свою лояльную аудиторию. Так, Amazon Prime Video в свое время заключил соглашение на эксклюзивное приобретение прав на культовые сериалы от HBO («Sopranos», «Six Feet Under»), а Netflix выиграл эксклюзивные права на легендарный «House of Cards» - рост популярности «Breaking Bad» в начале 2010-х также напрямую связывают с их появлением на Netflix<sup>97</sup>.

Однако одной удачности лицензирования или создания проектов недостаточно, особенно это касается тех компаний, которые работают в убыток.

---

<sup>92</sup> Kübler, R., Seifert, R., & Kandziora, M. Content valuation strategies for digital subscription platforms // Journal of Cultural Economics. – Vol.45. No.2. – 2021. – pp. 295–326.

<sup>93</sup> Do You Watch Ads on Netflix? Then You're Worth an Extra \$8.50 a Month // Indie Wire [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjWAP> (дата обращения: 16.05.2024).

<sup>94</sup> Netflix (NFLX) - Total debt // Companies Market Cap [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimpG> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>95</sup> Netflix (NASDAQ:NFLX) Seems To Use Debt Quite Sensibly // Yahoo Finance [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimqT> (дата обращения: 12.05.2024).

<sup>96</sup> Just how big is Warner Bros. Discovery's debt problem? // The Media Leader [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3ArZFB> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>97</sup> Netflix Flexes New Muscle with 'Breaking Bad' Ratings Boom // Variety [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimuF> (дата обращения: 13.05.2024).

Поскольку затраты на производство не планируют снижаться, а инвестиции в оригинальный контент только растут. Именно поэтому компании приходят к поглощениям (HBO Max и Warner Bros.Discovery) или же решают проблему по-старому – рекламой. Так, на западном рынке стоимость подписки ранжируется, поскольку включает в себя как опцию просмотра с рекламой, так и без нее. В результате подобного решения клиенты экономят, а компании покрывают затраты. Так для Netflix те клиенты, которые платят \$6.99 для доступа с рекламой более выгодны, чем те, которые приобретают классический доступ за \$15.49 – доход составляет около \$8.5 на одного пользователя США<sup>98</sup>.

Такое высококонкурентное поле и специфика среды ставит как компании, так и пользователей в кризисное положение. Фрагментированность контента вместе с ростом цен вынуждает пользователей отказываться от подписок: четверть абонентов в США отменили, по крайней мере, три из основных стриминговых сервиса за последние пару лет<sup>99</sup>. Цена и воспринимаемая ценность выходят на первый план, как теоретически и предполагалось изначально. Таким образом, потребители делают выбор, исходя из сопоставления своих возможностей платить и предлагаемой ценности контента. Пользователи заявляют, что видеосервисов стало слишком много, однако компании в погоне за созданием бренда в виде оригинального контента работают себе в минус, вынуждая возвращаться к рекламной модели монетизации с элементами подписки. И все это задает новые тенденции к дальнейшему развитию рынка как глобального, так и локального. О перспективах рынка, проблемах индустрии и сравнении с российскими реалиями речь пойдет в следующей главе.

---

<sup>98</sup> Do You Watch Ads on Netflix? Then You're Worth an Extra \$8.50 a Month // Indie Wire [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjWAP> (дата обращения: 16.05.2024).

<sup>99</sup> Streaming services see rising churn as 'serial cancelers' seek value for money // The National Desk [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aimwi> (дата обращения: 13.05.2024).

### 3.2 Рынок видеосервисов России

Согласно показателям, за 2023 год, общий рост рынка видеосервисов в России составил 28.9%, восстановившись от мирового провала 2022 года и превысив рекордные показатели 2021 года<sup>100</sup>. Лидером по росту стала именно SVOD-модель, продемонстрировав прирост почти в половину в сравнении с прошлым годом – теперь она занимает  $\frac{3}{4}$  от всего рынка легальных видеосервисов<sup>101</sup>. В России помимо привычного на Западе термина «стриминговый сервис», в обиход вошло понятие «онлайн-кинотеатр», который широко используется в индустрии до сих пор. Несмотря на то, что первый онлайн-кинотеатр Tvigle появился еще в 2007 году, рынок подписки на стриминговые сервисы в России все еще достаточно молод - о низкой базе свидетельствуют показатели прироста выручки, которые достигали 50% в последние годы<sup>102</sup>. Как и во многих странах, пиковые показатели клиентского прироста пришлось на период COVID-19. Тогда крупные игроки на российском рынке прибегали к демпинговым маркетинговым предложениям с целью привлечь нового клиента. В ход шла и символическая плата в 1 рубль, и скидки в 50%, и бесплатный доступ, - и все это при параллельном расширении библиотеки. Подобные маркетинговые решения помогли видеосервисам набрать широкую лояльную базу клиентов: на тот период некоторые из них заявляли об абонентском приросте в 200%<sup>103</sup> (Рисунок 2).

---

<sup>100</sup> Краткие результаты исследования российского рынка легальных видеосервисов по итогам 2023 года // J'son & Partners Consulting [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aimy9> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>101</sup> Там же

<sup>102</sup> Видели видео: рынок легальных видеосервисов в 2023 году вырос до 111,7 млрд рублей // Forbes [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ain53> (дата обращения: 13.05.2024).

<sup>103</sup> «У нас прирост на 400%». Как «Кинопоиск», IVI, Start и Premier подняли бизнес во время пандемии // Forbes [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ain6q> (дата обращения: 13.05.2024).

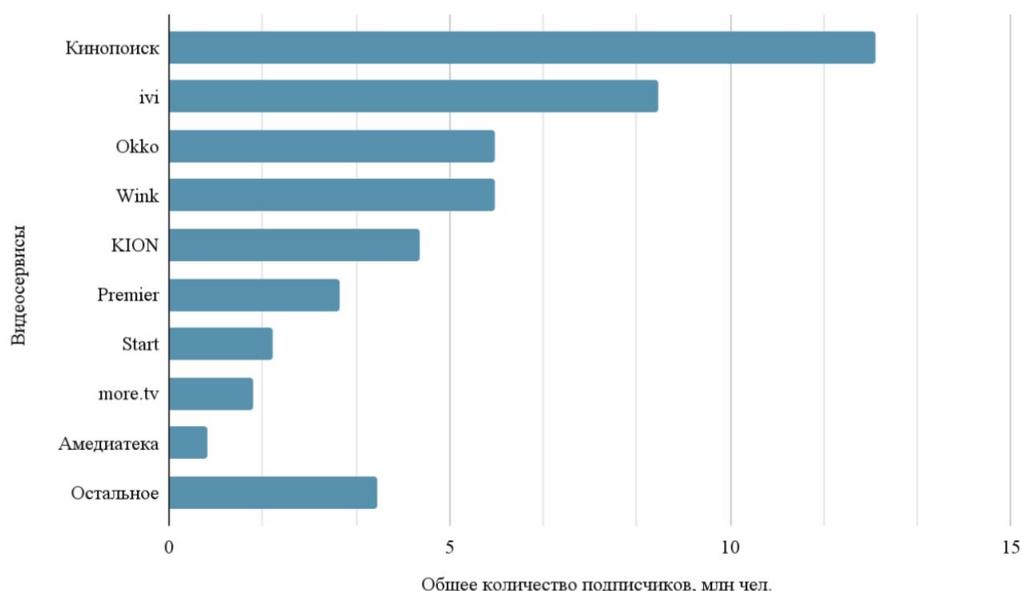


Рисунок 2. – Распределение видеосервисов в России по количеству подписчиков на конец 2023 года

Составлено автором на основе источника: Отчет ИАА TelecomDaily «Рынок онлайн-кинотеатров во втором квартале 2023» // TMT Channel [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjArW> (дата обращения: 15.05.2024).

\* исследование было проведено до сделки по слиянию Wink и more.tv

Обращаясь к истории российского рынка медиаиндустрии, в целом, важно отметить, телевизионный рынок современной России с момента своего основания пытался развиваться по западному сценарию. Это касается не только видеосервисов, но и модели классического телевидения: американская модель включает производство телеконтента одновременно телеканалами и сторонними производителями – продакшн-компаниями и студиями<sup>104</sup>. Однако подобная попытка развиваться по американскому образцу скорее видимая, поскольку индустрия в России имеет ряд своих отличительных особенностей, которые

<sup>104</sup> Gervich C. Small screen, big picture. - New York: Three Rivers Press, 2008. - 452 p.

заметно влияют на расстановку сил, формируя специфичную локальную экосистему. Поскольку российский рынок видеосервисов носит скорее адаптирующий, нежели революционный, характер, то он будет наиболее полно раскрыт через призму выделения основных особенностей в сравнении с классическим западным подходом и также выстраивании общих черт для формирования современных мировых тенденций, выделения особого российского пути и определении ключевых проблем.

Если рынок в США характеризуется как противостояние платного телевидения с сегментом видеосервисов, то в России высокая конкуренция наблюдается непосредственно между представителями SVOD-индустрии. Причиной этому становится относительно невысокая плата за традиционное телевидение<sup>105</sup>, что позволяет 64% россиян пользоваться им на ежедневной основе – большую часть из них составляет население старше 65 лет<sup>106</sup>. Однако, даже несмотря на это, за последние пять лет число тех, кто «перерезал провода» выросло примерно в три раза, достигнув отметки в 31% на 2023 год<sup>107</sup>. Это связано как со снижением доверия<sup>108</sup>, так и с популярностью онлайн-кинотеатров.

В России противостояние с традиционным телевидением не столь явно выражено поскольку некоторые видеосервисы – часть медиахолдингов (Premier «Газпром-медиа») или сотрудничают с ними (Start x Yellow, Black and White Group), о чем говорит анализ рынка (Приложение Б). Помимо этого, все эти медиахолдинги имеют государственную поддержку и поддержку «Фонда кино», в частности<sup>109</sup>, в отличие от США, где местные власти пытаются дополнительно

---

<sup>105</sup> Эль-Бакри Т.В. Развитие бизнес-моделей российских видеосервисов на современном этапе // Медиаскоп. - 2021. - №4

<sup>106</sup> Телевидение в 2023 году // Mediascope [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinLs> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>107</sup> Число отказавшихся от телевизора выросло почти в три раза за пять лет // РБК [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinMa> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>108</sup> Там же

<sup>109</sup> Обстоятельное объяснение, как государство поддерживает кино в России // Кинопоиск [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinPY> (дата обращения: 17.05.2024).

ввести налог на стриминговые сервисы для покрытия внутренних бюджетных дыр<sup>110</sup>. Косвенная государственная поддержка стриминговых сервисов в России через медиахолдинги также одна из важных особенностей, которая помогает компаниям вести более гибкую ценовую политику, особенно на фоне высокой конкуренции внутри среды за пользователей после ухода западных компаний.

Действительно, уход с рынка крупных компаний (Netflix, Megogo) изменил положение дел на рынке, перераспределив финансовые потоки и оставив в России исключительно локальных поставщиков контента. Локальные видеосервисы, следуя глобальным трендам, еще в 2018 году начали активно работать над собственным производством. Причем это производство было достаточно успешным – ряд российских работ был лицензирован и для международного рынка<sup>111</sup>. Уход конкурентов спровоцировал еще более активное развитие оригинального контента и, как следствие, поднял уровень конкурентной борьбы: как ценовой, так и контентной, - которые неразрывно связаны между собой. При росте объемов производства оригинального контента наблюдается и рост вложений непосредственно в само производство: около 30% из года в год<sup>112</sup>, что связано с ростом ставки производственной команды, связанной с дефицитом кадров. Помимо вложений в производство, также есть еще затраты на лицензирование, поддержание экосистемы и т.д. При всех расходах абонентская плата для пользователей долгое время практически не росла - цены начали свой активный рост только в 2022- 2023 годах. Тем не менее, это не сильно спасло ситуацию: со слов, руководителя Wink, многие компании работают себе в убыток<sup>113</sup>. Большая часть видеосервисов не публична, а то, что

---

<sup>110</sup> The Netflix Tax: Lawmakers Increasingly Take Aim at Streaming Giants to Fund Local Priorities // The Hollywood Reporter [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinQK> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>111</sup> «Эпидемия» и «Лучше, чем люди»: какие российские сериалы продали на Запад // РБК [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinSe> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>112</sup> Стриминговые тарифы растут и в мире, и в России. Что дальше будет с ценами и рекламной моделью? // Кинопоиск [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinTq> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>113</sup> Рынок онлайн-кинотеатров в России вырос на фоне ухода западных сервисов // РБК [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinUT> (дата обращения: 17.05.2024).

касается тех стриминговых платформ, которые выделены в отдельные юридические лица, то среди «Кинопоиск», «Иви», «Okko», «Start», «Amediateka» в плюс работает только последняя, которая занимается исключительно лицензированием зарубежного контента и не делает ставку на производство оригинального<sup>114</sup>. Таким образом, несмотря на российскую изолированность рынка, он продолжает делать оригинальный контент, даже несмотря на свою убыточность и кадровый дефицит, что объясняет следующая специфическая особенность – экосистемность.

Несмотря на убытки, которые было ранее отмечено, терпят и зарубежные стриминговые сервисы, российские компании продолжают свое дальнейшее существование. Причиной тому – превалирующий экосистемный характер среды. Как мы уже отмечали ранее, ряд крупных игроков на рынке принадлежат к крупным медиахолдингом. Но подавляющая другая часть компаний принадлежит к крупным экосистемам, таким как «Яндекс» («Кинопоиск»), МТС («Kion»), Мегафон («START») и тд. Из моносервисных компаний на рынке остался только ivi и недавно проданный Okko. Такое положение дел и дает возможность сдерживать рост цен на подписки при отрицательных показателях прибыли. Это напоминает модель развития Amazon Prime Video, который также является частью большой экосистемы, помогая корпорации формировать большой слой лояльной аудитории, склонной к более долгосрочному характеру отношений и общему росту абонентов всей экосистемы, что является основной целью. Расчет идет на формирование той самой лояльной аудитории бренду экосистемы и роста клиентской базы. Согласно отчету «МТС», владеющему сервисом Kion, экосистемные пользователи приносят в среднем в 4 раза больше доходов<sup>115</sup>. Подобные условия функционирования рынка формируют высокие барьеры для входа на подобный рынок, вытесняя моносервисные компании.

---

<sup>114</sup> Зачем экосистемам нужны убыточные стриминги // Т-Ж [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjVyn> (дата обращения: 16.05.2024).

<sup>115</sup> Финансовые и операционные результаты Группы МТС за второй квартал 2023 года // МТС [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinWP> (дата обращения: 17.05.2024).

которые не могут позволить себе работу в убыток при росте затрат на оригинальный контент, таким образом формируя на рынке олигопольный характер отношений, поскольку более мелкие компании не смогут даже зайти на рынок – все занято. И это крайне важно, поскольку, во многом, провал ряда зарубежных видеосервисов связан именно с их поздним появлением на рынке, где уже были представлены такие гиганты как Netflix, Amazon Prime Video и Hulu, которые «успели поделить пирог».

Помимо расстановки сил на рынке, важно отметить и первоначальные условия, в которых складывался российский рынок. В США рынок платного контента развивался стабильнее: потребители раньше столкнулись с необходимостью платить за телевидение и с возможностью пользоваться интернет-магазинами. В то время как в России, помимо более запоздалой волны развития интернета (при его высоком уровне проникновения на 2024 год<sup>116</sup>), есть еще высокая корреляция между макроэкономическим состоянием в стране и потребительским поведением, что особенно было заметно в периоды 2014-2017 гг. и 2020-2021 гг., которые сопровождались снижением реально располагаемых доходов населения<sup>117</sup>. Помимо этого, российский рынок отмечается высоким уровнем пиратства, которое уже долгое время является привычной формой потребительского поведения, превратившись из необходимости в привычку и экономию. За год до того, как первый онлайн-кинотеатр ivi вышел на рынок, доля пиратского рынка превышала легальный по количеству единиц носителей в 6-9 раз - из 100 проданных носителей пиратские занимали 80–90% рынка<sup>118</sup>. И даже на 2015 год только 14% потребителей в России приобретали лицензионный контент, доля пользователей онлайн-кинотеатров в то время составляла 5-7% от

---

<sup>116</sup> Digital 2023: Global Overview report // Data Reportal [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Arazx> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>117</sup> Эль-Бакри Т.В. Развитие бизнес-моделей российских видеосервисов на современном этапе // Медиаскоп. - 2021. - №4

<sup>118</sup> Видеопиратство в Рунете в 2009–2015 г. // Интермедиа [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinXc> (дата обращения: 17.05.2024).

общей аудитории онлайн- видеосерверов и 0,3-0,5% от общей интернет-аудитории в России<sup>119</sup>.

Подобное поведение было связано не только с низким уровнем распространения онлайн-кинотеатров на тот момент, но и с низкой степенью регуляции рынка. Первые законодательные шаги были предприняты только в 2013 году, однако подобные действия были малоэффективны. Несмотря на развитие видеосерверов, рост пользователей и развитию законодательства в области пиратства<sup>120</sup>, по статистике на 2023 год Россия занимает третье место в мире по потреблению пиратского контента. При том, что доля пиратского сектора на рынке сократилась с 3,4 до 2,9%<sup>121</sup>, однако доходы выросли за два года на 71,4%<sup>122</sup>. Под нарушение авторских прав в России также попадает теневой прокат в кинотеатрах, который, по факту, является дамкловым мечом для индустрии, который может рухнуть в любой момент в виде государственных ограничений или, как минимум, необходимостью делиться выручкой с проката, которую на данный момент прокатчики забирают себе. Однако пиратство нельзя полноценно отнести к российским особенностям. США стали лидером не только по легальным стриминговым видеосервисам, но и по нелегальным. Подобное поведение пользователи объясняют высокой ценой за подписку и недоступностью контента на других площадках<sup>123</sup>. Однако пиратство в России и США разнится, поскольку в США даже пиратские компании, в основном работают по модели подписки, в то время как в России монетизация происходит, в основном, за счет рекламы табачной и алкогольной продукции или онлайн-казино и букмекерских контор.

---

<sup>119</sup> Там же

<sup>120</sup> Дума наделила РКН правом вводить блокировку "зеркал" запрещенных сайтов // ТАСС [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinaZ> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>121</sup> Краткие результаты исследования российского рынка легальных видеосервисов по итогам 2023 года // J'son & Partners Consulting [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aimy9> (дата обращения: 14.05.2024).

<sup>122</sup> Видеопиратство в Рунете в 2009–2015 г. // Интермедиа [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinXc> (дата обращения: 17.05.2024).

<sup>123</sup> The New Face of Content Piracy // Variety Intelligence Platform URL: <https://clck.ru/3Aind9> (дата обращения: 17.05.2024).

Сравнивая рынки, нельзя не сказать и об общих чертах двух стран. Несмотря на то, что рынки России и США находятся на разных стадиях развития, что демонстрирует статистика по приростам, оба рынка подвержены глобальным тенденциям к изменению потребительского поведения. Так, оба рынка наблюдали пиковые показатели в период COVID-19 и также оба были подвержены оттоку пользователей в 2022 году. Тогда, Netflix впервые за 10 лет сообщил об оттоке пользователей<sup>124</sup>, а в России показатели роста рынка упали до 5% при привычных 50%<sup>125</sup>. Также оба рынка ввиду своего развития и появления новых игроков, пытающихся урвать свой кусок, склонны к фрагментации контента, что формирует тенденцию либо на полноценную интеграцию, либо на некое сотрудничество в рамках конкуренции (кооперацию). Так, мы видим слияние компаний как на Западе (Discovery+ и HBO), так и в России (more.tv и Wink). Помимо этого, компании по обе стороны Атлантики предпринимают действия кооперирующего характера: создаются подписки, которые гарантируют мультисервисность, развиваются партнерские отношения со сторонними продакшн-компаниями. Также российские и американские корпорации роняют проблемы с прибылью. Компании работают себе в убыток, что заставляет их пересматривать свои пакеты предложений и переходить на рекламную модель финансирования, чтобы поднять свой доход, что сигнализирует о перспективах кризисного этапа в классической экономике подписок видеосервисов на развитом рынке.

---

<sup>124</sup> Netflix 2022 Annual Report // Netflix [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjpcY> (дата обращения: 18.05.2024).

<sup>125</sup> Краткие результаты исследования российского рынка легальных видеосервисов по итогам 2023 года // J'son & Partners Consulting [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aimy9> (дата обращения: 14.05.2024).

## Заключение

Данное исследование изначально ставило основной целью анализ ситуации на рынке видеосервисов, через призму подписки как бизнес-модели и потребительского решения, параллельно выявляя особенности функционирования рынка, его кризисные этапы для формирования будущего вектора развития отрасли. Помимо этого, выдвигалась гипотеза о том, что рынок видеосервисов в России, функционирующих на подписной бизнес-модели, склонен к олигопольной структуре и росту совокупного числа пользователей с последующим внутренним перераспределением в зависимости от неценовых факторов. Для этого была изучена бизнес-модель подписки и потребительское поведение в рамках этой модели на теоретическом уровне, а после был проанализирован непосредственно сам рынок США и России для сопоставления теоретических данных с реальными показателями.

В результате была выполнена задача по анализу подписной модели как бизнес-решения, с точки зрения вклада в изменение отношений с потребителем. Так было установлено, что подписная модель, сама по себе, является результатом трансформации системы рыночных отношений с перемещением акцента с каналов сбыта на пользователя и его потребности. Подобная трансформация, с одной стороны, гарантирует компаниям стабильный доход, с другой стороны, помогает потребителям получить доступ товару путем сниженного барьера. Подобный контракт выгоден всем агентам, однако требует от компаний постоянной модификации продукта и необходимости считаться с запросами аудитории. Для анализа изменения потребительского поведения, в целом, и формирования клиентских запросов, в частности, компании прибегают к возможностям Big Data, которые, как никогда ранее, способны помочь компаниям в отслеживании потребительских интересов. Компании получают сводку о потребительском поведении, которая впоследствии поможет им грамотно выстроить маркетинговые стратегии, а клиента, в свою очередь, ждет персонафицированность (видимая или реальная). Распространение такого

контрактного характера отношений трансформирует потребительское отношение к праву собственности, выдвигая на первый план право доступа: пользователям стало невыгодно владеть, им легче приобретать временные права на владение. С одной стороны, подобный подход действительно расширяет круг лиц, которые могут обладать тем или иным активом, с другой стороны, как было доказано в работе, экономический агенты не самостоятельны в принятии дальнейших решений и целиком зависимы от поставщика. И при оппортунистическом поведении поставщика, клиенту нечего будет предъявить.

Помимо этого, была решена задача оценки факторов, формирующих потребительское поведение в контексте экономики подписок. В результате чего было доказано, что, ввиду низкой цены перехода между платформами, компании фокусируются на формировании потребительской лояльности как определяющего элемента. При этом всем, потребительская лояльность негомогенна и варьируется, в зависимости от области реализации отношений, экономического агента и самого объекта экономических отношений, а точнее его товарного позиционирования. Так, разные индустрии демонстрируют разные переменные, влияющие на лояльность потребителей, а представители разных возрастных и культурных групп демонстрируют разные поведенческие паттерны в тех или иных ситуациях. Позиционирование товара, как выяснилось, прямо воздействует на дальнейшее потребительское поведение в его адрес: товары по подписке, в представлении потребителей, из утилитарных превращаются в гедонистические, покупка которых сопровождается чувством вины, а, следовательно, клиенты склонны ограничивать свои траты на этот продукт. Таким образом потребительская лояльность и отношение к товару по подписке приобретает контекстуальный характер, который формируется в зависимости от сложившихся обстоятельств. Так, в индустрии подписок на видеосервисы были выделены три основные переменные, формирующие потребительское поведение: воспринимаемая ценность (входит цена), бренд и качество.

Последняя переменная оказала наименьшее влияние ввиду специфики индустрии.

Для оценки весомости переменных была решена заключительная задача анализа рынка видеосервисов в России и США, основываясь на публичных данных, с целью оценить состояние рынка, сформировать основные общие тенденции и выделить ряд ключевых особенностей. В результате было установлено, что рынки имеют много общих черт, и российский повторяет путь американского, но со своими деталями. Российская индустрия осложняется ограниченностью в лицензировании зарубежного контента (следовательно, более высоким затратам на оригинальный) и низкой платежеспособностью населения, сильно зависимо от макроэкономических состояний. При этом обе страны сильно подвержены глобальным трендам на потребительское поведение, также отличаются высоким уровнем распространения пиратского контента и кооперативному характеру взаимоотношений внутри индустрии в последние годы. Рынок видеосервисов по подписке – лишь часть от всего рынка видео по запросу, но именно он сыскал популярность у пользователей современности. Успех стриминговых сервисов в США, во многом связывают с высокими ценами на услуги традиционного телевидения. Однако дальнейшее развитие рынка и появление на нем новых игроков снова выдвинуло проблему цены на первый план. Причем как для пользователей, так и для производителей.

С одной стороны, клиенты недовольны ростом цен и фрагментированностью контента из-за разнообразия платформ. С другой стороны, видеосервисы, поставившие все на производство оригинального контента и лицензирование эксклюзивного материала для построения бренда, теряют в прибыли, работая себе в убыток. Подобная ситуация складывается и на российском рынке: компании-экосистемы, перераспределяющие траты на другие сектора, вытесняют с рынка моноигроков или поглощают их. Таким образом формируя высокие барьеры входа, что подтверждает первую часть гипотезы исследования. Однако вторая часть гипотезы о неценовых факторах

верна лишь отчасти. С одной стороны, действительно, высококонкурентность рынка ограничивает механизмы увеличения цены, что позволяет предполагать, что на первое место выйдут неценовые факторы. Но, с другой стороны, цена является ключевым фактором клиентского выбора, особенно в России, которая демонстрирует высокую корреляцию между макроэкономическими показателями и поведением потребителей в отношении подписок на онлайн-кинотеатры. Сложившаяся ситуация формирует условия, побуждающие компании к сделкам кооперативного характера или изменениям моделей монетизации в пользу рекламных, что мы уже активно видим на зарубежном рынке и чего следует ожидать и на российском, ввиду повышения цен на контент в условиях кадровой ограниченности. Подобное изменение способов монетизации и отход от чисто подписной модели закладывает основы для дальнейших работ и изучения вопроса грядущего кризиса модели подписки в условиях развитой индустрии видеосервисов и некупаемости производственного процесса.

## Список использованных источников

1. Беликова К.М. Экономика подписок: право собственности и будущее // Вопросы российского и международного права. - 2021. – Т.11. - №. 4А. - С. 60-72.
2. Володенков С.В. Total Data как феномен формирования политической реальности // Вестник Омского университета. - 2017. - №3(15). - С. 409-415.
3. Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов . - 1-е изд. - М.,: Альпина Паблишер, 2016. – 504 с.
4. Земскова Е.С. Анализ поведения потребителей в цифровой экономике с позиции теории поколений // Вестник Евразийской науки. - 2019. – Т.11. №.5. - С. 1-17.
5. Земскова Е.С. Шеринг как отражение ценностных ориентиров потребителя в цифровой экономике // НИУ ИТМО. - 2019. - №3. - С. 17-27.
6. Зубофф Ш. Эпоха надзорного капитализма. Битва за человеческое будущее на новых рубежах власти. - Издательство Института Гайдара, 2022. - 784 с.
7. Тагаров Б. Ж. Специфика экономики совместного потребления и условия ее развития // ЭКО. - 2019. - №7. - С. 140-155.
8. Цуо Т., Вайзерт Г. Почему будущее за подписной моделью и как вам ее внедрить . - М.,: Эксмо, 2020. – 282 с.
9. Шадрина Л.Ю. Пятиуровневая модель клиентской лояльности как индикатор уровня конкурентоспособности и клиентоориентированности бизнеса // Теория и практика общественного развития. - 2016. - №2. - С. 55-57.
10. Шелехова, Н. В. Инновационные бизнес-модели // Вопросы экономики и права. - 2011. - №37. - С. 81-84.
11. Эль-Бакри Т.В. Развитие бизнес-моделей российских видеосервисов на современном этапе // Медиаскоп. - 2021. - №4

12. Assael H. *Consumer Behavior and Market Action*. - Boston: Kent Publishing Company, 1984. – 695p.
13. Baek, H.; Kim, K. An Exploratory Study of Consumers' Perceptions of Product Types and Factors Affecting Purchase Intentions in the Subscription Economy: 99 Subscription Business Cases // *Behavioral Sciences*. - 2022. - №12, 179. - pp. 1-26.
14. Beerli A., Martin J.D., Quintana A. A model of customer loyalty in the retail banking market // *European Journal of Marketing*. - 2004. –Vol.38. No.1/2. - pp. 253-275.
15. Bennett R. *A Study of Brand Loyalty in the Business-to-Business Services Sector*: dis. Dr. Philosophy: Queensland, 2001. – 258 p.
16. Chiang K.P., Dholakia R.R. Factors driving consumer intention to shop online: An empirical investigation // *Journal of Consumer Psychology*. - 2003. – Vol.13.№1. - pp. 177-183.
17. Dawi, N. M., Jusoh, A., Nor, K. M. Service quality dimensions in pay TV industry: A preliminary study // *International Review of Management and Marketing*. - 2016. - №6(S4). - pp. 239-249.
18. Frick, S. J., Fletcher, D., Smith, A. C. Pirate and chill: The effect of netflix on illegal streaming // *Journal of Economic Behavior and Organization*. – Vol.209. No.2. – 2023. – pp. 334-347.
19. Gervich C. *Small screen, big picture*. - New York: Three Rivers Press, 2008. - 452 p.
20. Grewal, D., Monroe, K.B. and Krishnan, R. The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions // *The Journal of Marketing*. - 1998. - №62(2). - pp. 46-59.
21. Guo M. The Impacts of Service Quality, Perceived Value, and Social Influences on Video Streaming Service Subscription // *International Journal on Media Management*. - 2022. – Vol.24. №2. - pp. 68-86.
22. Hartmann PM., Zaki M., Feldmann N. Capturing value from big data—A taxonomy of data-driven business models used by start-up firms // *International*

- Journal of Operations & Production Management. - 2016. – Vol. 36. No 10. - pp. 1382-1406.
23. Hsiao, K.L., Lin, K.Y., Wang, Y.T. Continued use intention of lifestyle mobile applications: the Starbucks app in Taiwan // The Electronic Library. - 2018. – Vol.37. №5. - pp. 893-913.
24. Huang, P., Lurie N.H., Mitra S. Searching for experience on the web: An empirical examination of consumer behavior for search and experience goods // Journal of Marketing. - 2009. – Vol.73.№.2. - pp. 55-69.
25. Implications of the Subscription Economy // Freed L., Bishop L., Gregory D. et al. - Global Investors Network. - 2021. - №5. – pp. 1-25.
26. Kübler, R., Seifert, R., & Kandziora, M. Content valuation strategies for digital subscription platforms // Journal of Cultural Economics. – Vol.45. No.2. – 2021. – pp. 295–326.
27. Ladhari, R. and Morales, M. Perceived service quality, perceived value and recommendation: a study among Canadian public library users // Library Management. - 2008. – Vol.29. № 4/5. - pp. 352-366.
28. McAfee A., Brynjolfsson E. Big data: The management revolution // Harvard Business Review. - 2012. - №90(10). - C. 61-67.
29. McDowell W., Batten A. Branding TV : principles and practices. - Washington, DC: National Association of Broadcasters, 1999. - 168 p.
30. Nuhadriel Y., Keni K. The Impact of System Quality, Perceived Value, and Brand Personality, on Behavior to Subscribe in the Online Streaming Service // Advances in Economics, Business and Management Research. - 2022. – Vol.653. - pp. 474-480.
31. Oliver R.L. Whence customer loyalty? // Journal of Marketing. - 1999. – Vol.63. - pp. 33-44.
32. Pokrywczynski J., Wolburg J.M. A Psychographic Analysis of Generation Y College Students // Journal of Advertising Research. - 2001. – Vol.41.№.5. - pp. 33-52.

33. Prince J., Greenstein S.M. Measuring Consumer Preferences for Video Content Provision Via Cord-Cutting Behavior // Kelley School of Business Research Paper. - 2015. - №15-22. - pp. 1-45.
34. Reichheld F.F. Loyalty-based management // Harvard Business Review. - 1993. - №71(2). - pp. 64-73.
35. Risse M. On Surveillance Capitalism, Instrumentarian Power, and Social Physics: Securing the Enlightenment for Digital Lifeworlds // Cambridge University Press. - 2023. - pp. 160-182.
36. Rogers M. Diffusion of Innovation. - New York: Macmillan Publishing Co, 1983. – 453 p.
37. Rudolph T., Bischof, S.F., Weiler, N. Disruption at the door: A taxonomy on subscription models in retailing // Marketing Review St Gallen. - 2017. - №5. – pp. 18-25.
38. Shi, W., Ma, J., & Ji, C. Study of social ties as one kind of switching costs: A new typology // Journal of Business & Industrial Marketing. - 2015. – Vol.30. №5. - pp. 648-661.
39. Tajfel, H., Turner, J. C. An integrative theory of inter-group conflict // The social psychology of inter-group relations. - 1979. – Vol.4. №3A. - pp. 33-47.
40. Tani M., Troise C., O’Driscoll A. Business model innovation in mobile apps market: Exploring the new subscription plans with a behavioral reasoning perspective // Journal of Engineering and Technology Management. - 2022. – Vol.63.№.2. - pp. 17-27.
41. Wallsten S. Chapter 2 - What Are We Not Doing When We Are Online? // Economic Analysis of the Digital Economy. - 2015. - pp. 55-86.
42. Wayne M.L. Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals // Media, Culture & Society. – Vol.40.No.5. - 2018. - pp. 725-741.
43. Yeomans, C., Karg, A., Nguyen, J. Exploring the interplay between attitudinal and behavioural determinants of fitness centre member retention // Managing Sport and Leisure. - 2023. - pp. 1-20.

## Электронные ресурсы

44. Быстрая и удобная проверка контрагентов // Rusprofile [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjqGM> (дата обращения: 18.05.2024).
45. Видели видео: рынок легальных видеосервисов в 2023 году вырос до 111,7 млрд рублей // Forbes [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ain53> (дата обращения: 13.05.2024).
46. Видеопиратство в Рунете в 2009–2015 г. // Интермедиа [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinXc> (дата обращения: 17.05.2024).
47. Дума наделила РКН правом вводить блокировку "зеркал" запрещенных сайтов // ТАСС [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinaZ> (дата обращения: 17.05.2024).
48. Зачем экосистемам нужны убыточные стриминги // Т-Ж [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjVyn> (дата обращения: 16.05.2024).
49. Как бизнес справляется с коронакризисом: 5 историй крупных компаний // Медиа Нетология [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFP6> (дата обращения: 18.04.2024).
50. Консолидированная финансовая отчетность по стандартам МСФО за год по 31 декабря 2023 года // Мегафон URL: <https://clck.ru/3AjqD8> (дата обращения: 18.05.2024).
51. Краткие результаты исследования российского рынка легальных видеосервисов по итогам 2023 года // J'son & Partners Consulting [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aim9> (дата обращения: 14.05.2024).
52. Обстоятельное объяснение, как государство поддерживает кино в России // Кинопоиск [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinPY> (дата обращения: 17.05.2024).
53. ООО "КИНОПОИСК": бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // Audit [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ajq77> (дата обращения: 18.05.2024).
54. ООО "ИВИ.РУ": бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // Audit [Электронный ресурс]: <https://clck.ru/3AjqA2> (дата обращения: 18.05.2024).

55. Отчет ИАА TelecomDaily «Итоги развития онлайн-кинотеатров в первом полугодии 2023 года» // TMT Channel [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjT5S> (дата обращения: 15.05.2024).
56. Отчет ИАА TelecomDaily «Рынок онлайн-кинотеатров во втором квартале 2023» // TMT Channel [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjArW> (дата обращения: 15.05.2024).
57. Пандемия перемен: как трансформировался бизнес из-за кризиса // Marilyn [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFRbe> (дата обращения: 18.04.2024).
58. Рынок онлайн-кинотеатров в России вырос на фоне ухода западных сервисов // РБК [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinUT> (дата обращения: 17.05.2024).
59. Стриминговые тарифы растут и в мире, и в России. Что дальше будет с ценами и рекламной моделью? // Кинопоиск [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinTq> (дата обращения: 17.05.2024).
60. Телевидение в 2023 году // Mediascope [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinLs> (дата обращения: 17.05.2024).
61. «У нас прирост на 400%». Как «Кинопоиск», IVI, Start и Premier подняли бизнес во время пандемии // Forbes [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ain6q> (дата обращения: 13.05.2024).
62. Финансовые и операционные результаты Группы МТС за второй квартал 2023 года // МТС [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinWP> (дата обращения: 17.05.2024).
63. Число отказавшихся от телевизора выросло почти в три раза за пять лет // РБК [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinMa> (дата обращения: 17.05.2024).
64. «Эпидемия» и «Лучше, чем люди»: какие российские сериалы продали на Запад // РБК [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinSe> (дата обращения: 17.05.2024).
65. Amazon.com 2013 annual report. // Amazon.com [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agd52> (дата обращения: 10.05.2024).

66. Amazon.com 2021 Letter to Shareholders // Amazon.com [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjMvx> (дата обращения: 16.05.2024).
67. Amazon.com Q3 2023 Financial Results // Amazon.com [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agci3> (дата обращения: 10.05.2024).
68. Car Subscription Market Size By Subscription Provider, By Vehicle, By Subscription Period & Forecast, 2023-2032 // Global Market Insight [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFSVy> (дата обращения: 21.04.2024).
69. Comcast Reports 1Q 2024 Results // Comcast [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjNhC> (дата обращения: 14.05.2024).
70. Despite Pandemic's Devastating Impact, World's Smallest Companies Are Bullish About the Future, GoDaddy Global Study Finds // Godaddy [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFPSK> (дата обращения: 20.04.2024).
71. Digital 2023: Global Overview report // Data Reportal [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Arazx> (дата обращения: 14.05.2024).
72. Digital vs. Traditional Media Consumption // Global Web Index [Электронный ресурс] [https://www.gwi.com/hubfs/Digital\\_vs\\_Traditional\\_Media\\_Consumption.pdf](https://www.gwi.com/hubfs/Digital_vs_Traditional_Media_Consumption.pdf) (дата обращения: 22.05.2024).
73. Disney won't hurt Netflix by stealing subscribers — but it will make it harder for Netflix to raise prices // CNBC [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agar5> (дата обращения: 14.05.2024).
74. Do You Watch Ads on Netflix? Then You're Worth an Extra \$8.50 a Month // Indie Wire [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjWAP> (дата обращения: 16.05.2024).
75. Global IoT Market Will Grow to 24.1 Billion Devices in 2030, Generating \$1.5 Trillion Annual Revenue // PR Newswire U [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AJXJR> (дата обращения: 25.04.2024).

76. Housing Market Predictions For 2024: When Will Home Prices Be Affordable Again? // Forbes Advisor [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ac53Y> (дата обращения: 09.05.2024).
77. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever // McKinsey&Company [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFNgB> (дата обращения: 20.04.2024).
78. Just how big is Warner Bros. Discovery's debt problem? // The Media Leader [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3ArZFB> (дата обращения: 14.05.2024).
79. Lionsgate reports Results for 3Q 2024 // Lionsgate [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjNz4> (дата обращения: 14.05.2024).
80. Netflix (NASDAQ:NFLX) Seems To Use Debt Quite Sensibly // Yahoo Finance [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimqT> (дата обращения: 12.05.2024).
81. Netflix (NFLX) - Total debt // Companies Market Cap [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimpG> (дата обращения: 17.05.2024).
82. Netflix Final-Q1-23-Shareholder-Letter // Netflix [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Agbur> (дата обращения: 10.05.2024).
83. Netflix Final-Q1-24-Shareholder-Letter // Netflix [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjMqk> (дата обращения: 10.05.2024).
84. Netflix Flexes New Muscle with 'Breaking Bad' Ratings Boom // Variety [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimuF> (дата обращения: 13.05.2024).
85. Netflix gathers detailed viewer data to guide its search for the next hit // The Guardian [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AimMm> (дата обращения: 16.05.2024).
86. Netflix 2022 Annual Report // Netflix [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjpcY> (дата обращения: 18.05.2024).
87. New survey finds nearly 20 percent of U.K. micro-businesses set up online presence for first time, as they innovate to survive lockdown // GoDaddy [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AFNyT> (дата обращения: 20.04.2024).

88. Number of internet users in the United States from 2015 to 2024 // Statista [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3ApHHd> (дата обращения: 21.05.2024).
89. One of the Biggest Cable Companies Says Cable TV Isn't Working // The New York Times [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgZw6> (дата обращения: 13.05.2024).
90. Paramount Global (PARA) Q1 2024 Earnings: A Detailed Financial Overview // Yahoo Finance [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjNaB> (дата обращения: 14.05.2024).
91. Streaming services see rising churn as 'serial cancelers' seek value for money // The National Desk [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aimwi> (дата обращения: 13.05.2024).
92. The 10 most popular streaming services, ranked by subscriber count // Digital Trends [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjNui> (дата обращения: 14.05.2024).
93. The Netflix Tax: Lawmakers Increasingly Take Aim at Streaming Giants to Fund Local Priorities // The Hollywood Reporter [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AinQK> (дата обращения: 17.05.2024).
94. The rise of subscription economy: a win-win for consumers and businesses // ERP Today [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Ac5BM> (дата обращения: 03.05.2024).
95. The Walt Disney Company Reports 2Q and Six Months Earnings for Fiscal 2024 // The Walt Disney Company [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjN35> (дата обращения: 14.05.2024).
96. Top Streaming Statistics In 2024 // Forbes Home [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3Aga8y> (дата обращения: 10.05.2024).
97. Video Streaming (SVoD) - Worldwide // Statista [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgXgu> (дата обращения: 13.05.2024).
98. Video Streaming Services Stats (2024) // Exploding Topics [Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AgaKQ> (дата обращения: 10.05.2024).

99. Warner Bros. Discovery - 1Q24 - Trending Scedule // Warner Bros. Discovery  
[Электронный ресурс] <https://clck.ru/3AjNFx> (дата обращения: 14.05.2024).

## Приложение А

### Обзор рынка видеосервисов в США в 2024 году

	Netflix	Amazon Prime Video	Disney+	Max	Paramount+	Hulu	Peacock	Apple TV+	ESPN+	Starz
<b>Материнская компания</b>	Netflix	Amazon Inc.	The Walt Disney Company	Warner Bros. Discovery	Paramount Streaming (Paramount Global)	Disney Media & Entertainment Distribution	NBCUniversal	Apple	Disney	Lionsgate
<b>Диапазон цен за месяц</b>	\$8.99 - \$22.99	\$8.99 - \$11.98	\$7.99 - \$10.99	\$9.99 - \$19.99	\$5.99 - \$11.99	\$7.99 - \$17.99	\$5.99 - \$11.99	\$9.99	\$10.99	\$9.99
<b>Ассортимент</b>	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения и спортивных мероприятий	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент (доп. пакет ESPN+ и Hulu за \$14.99 - \$24.99)	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения и спортивных мероприятий	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент (за пакет с ТВ-стримингом плата в \$76.99 - \$89.99)	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения и спортивных мероприятий	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент	Трансляция спортивных мероприятий и оригинального контента	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент
<b>Доступность</b>	190+ стран	200+ стран	60 стран	65 стран	~ 30 стран	1 страна	1 страна (как независимый сервис)	100+ стран	1 страна	63 страны
<b>Общее количество пользователей</b>	269,6 млн. (2024)	~200+млн (2021)	153,6 млн. (2024)	99,6 млн. (2024)	71,2 млн (2024)	50,2 (2024)	34 млн. (2024)	~ 25 млн. (2024)	24,8 млн (2024)	15,88 млн. (2024)

Составлено автором на основе данных видеосервисов и литературы

Обзор рынка видеосервисов в России в 2024 году

	Кинопоиск	ivi	Wink + more.tv	Okko	KION	Start	Premier
Материнская компания	Яндекс	ivi	Ростелеком (70%) НМГ (21.24%) СТС Медиа (8.76%)	АО «Новые возможности»	МТС	Мегафон	АО «Газпром-медиа»
Доля на рынке (по общей выручке)	33,9%	19,3%	13,4% (+1,6%)	10,5%	8,5%	8,5%	1,1%
Диапазон цен за месяц	299 руб.	199 руб.	199 руб. - 399 руб.	199 руб.	249 руб.	499 руб.	299 руб.
Ассортимент	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, социальные возможности	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения и спортивных событий	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения и спортивных событий	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения	Широкий выбор фильмов, сериалов, оригинальный контент, трансляция телевидения и спортивных событий
Общее количество пользователей	12,6 млн. (2023)	8,72 млн. (2023)	5,79 млн. + 1,49 млн. (2023)	5,79 млн. (2023)	4,47 млн. (2023)	1,85 млн. (2023)	3,03 млн. (2023)
Доля платных подписчиков	15,9%	6%	6,6%	3,6%	4%	1,3%	2,2%

Составлено автором на основе данных видеосервисов и литературы